



## الفكاهة التنظيمية في ظل جائحة كورونا ودورها في الحد من الإحترق الوظيفي لدى متخصصي خدمة الرعاية الطبية الحكومية بمحافظة كفرالشيخ

إعداد

د. سهام نبيل سليمان

مدرس إدارة الأعمال

كلية التجارة – جامعة كفرالشيخ

nabilseham75@gmail.com

د. علي أحمد عبد القادر

أستاذ إدارة الأعمال المساعد

كلية التجارة – جامعة كفرالشيخ

alihosin6176@gmail.com

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية

كلية التجارة – جامعة دمياط

المجلد الثالث- العدد الأول – الجزء الثالث- يناير ٢٠٢٢

التوثيق المقترح وفقا لنظام APA:

عبد القادر، علي أحمد؛ سليمان، سهام نبيل (٢٠٢٢). الفكاهة التنظيمية في ظل جائحة كورونا ودورها في الحد من الإحترق الوظيفي لدى متخصصي خدمة الرعاية الطبية الحكومية بمحافظة كفرالشيخ. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٣(١)، ١١٩٥-١٢٦٥.

رابط المجلة: <https://cfdj.journals.ekb.eg/>

## الفكاهة التنظيمية في ظل جائحة كورونا ودورها في الحد من الإحترق الوظيفي لدى متخصصي خدمة الرعاية الطبية الحكومية بمحافظة كفرالشيخ

د . سهام نبيل سليمان

د . علي أحمد عبد الغادر

### ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى بحث أثر استخدام الفكاهة التنظيمية في ظل جائحة كورونا من قبل القيادات الإدارية لمواجهة الإحترق الوظيفي لدى متخصصي خدمة الرعاية الطبية الحكومية بمحافظة كفرالشيخ ، هذا بالإضافة إلي فحص مدي وجود اختلافات في اتجاهاتهم نحو استخدام القيادات الإدارية للأشكال المختلفة من الفكاهة التنظيمية (فكاهة التآلف ، فكاهة تعزيز الذات ، الفكاهة القاهرة للذات ، الفكاهة العدوانية ) وذلك وفقاً لبعض المتغيرات الديموغرافية ، ولتحقيق أهداف الدراسة قد تم إجراء دراسة ميدانية مكونة من ٣٥٦ مفردة ، تم الاعتماد فيها بسبب ظروف الإجراءات الاحترازية المصاحبة للجائحة علي جمع البيانات من خلال توجيه قائمة استقصاء إلكترونية تضمنت كلاً من: مقياس Humor Styles Questionnaire (HSQ) لـ (Martin 2003) وذلك لقياس متغير الفكاهة التنظيمية ، ومقياس (Maslach and Jackson 1981) لقياس متغير الإحترق الوظيفي ، كما إتمتت الدراسة في تحليل البيانات علي أسلوب تحليل الأنحدار المتعدد وتحليل التباين ANOVA واختبار " T " .

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير سلبي معنوي للفكاهة التنظيمية على الإحترق الوظيفي بصورة إجمالية، وذلك على الرغم من عدم وجود دلالة إحصائية لتأثير فكاهة التآلف، كما أوضحت النتائج أيضاً أن جميع أشكال الفكاهة التنظيمية المختلفة فيما عدا الفكاهة العدوانية تمتلك تأثيراً سلبياً على الإحترق الوظيفي، وأن فكاهة تعزيز الذات هي الأكثر تأثيراً في الإحترق الوظيفي يليها كل من الفكاهة العدوانية والفكاهة القاهرة للذات.

كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود اختلافات معنوية في اتجاهات متخصصي خدمة الرعاية الطبية نحو استخدام القيادات الإدارية للأشكال المختلفة من الفكاهة التنظيمية وفقاً للفئة الوظيفية والنوع، بينما توجد إختلافات معنوية بينهم ترجع إلى المرحلة العمرية.

**الكلمات المفتاحية:** الفكاهة التنظيمية، الإحترق الوظيفي، جائحة كورونا

## أولاً: مقدمة:

يعد فيروس كورونا (COVID-19) من المشاكل الصحية الخطيرة التي تواجه البشرية، وهو الأمر الذي دعا منظمة الصحة العالمية بالاعتراف به في ١١ مارس ٢٠٢٠ كوباء وجائحة تجتاح العالم (Martín-García et al. 2020)، حيث تأثرت به أكثر من ٢٠٠ دولة حول العالم مازالت تبذل أنظمة الرعاية الصحية الخاصة بها الجهود الكبيرة من أجل القضاء عليه أوحتي الحد من انتشاره وتقليل معدلات الإصابة والوفيات الناجمة عنه (Morgantini et al. 2020).

ويشارك جميع العاملين في الرعاية الصحية بغض النظر عن تخصصاتهم في تقديم الرعاية اللازمة للمرضى، الأمر الذي وضعهم تحت ضغط شديد نتيجة للعديد من التحديات التي يواجهونها في جميع مراحل الوباء. فضلاً عن تعاملهم مع عدد كبير من المرضى والمسؤولية الكاملة عنهم (Dinibutun 2020)، الأمر الذي جعلهم عرضة للاحتراق الوظيفي Job Burnout خاصة في ظل ضعف الدعم الاجتماعي في العمل وفي ظل ضغوط القلق النفسي المرتبط بفيروس كورونا والإصابة به، وهو الأمر الذي أكدته أيضاً العديد من الدراسات (Leskovic et al. 2020، إسماعيل ٢٠١٨) والتي أظهرت أيضاً حجم الآثار السلبية النفسية والجسدية التي يعاني منها العاملون بالرعاية الصحية في ظل هذا الوباء كالقلق والاكتئاب و ضعف الأداء الوظيفي وما يرتبط به من نية ترك العمل (Dinibutun 2020)، وهو الأمر الذي يندُر بمشكلة قد تؤدي إلي ضعف القدرة علي مكافحة هذا الوباء.

وبغض النظر عما تحمله جائحة كورونا من ضغوطات على العاملين بالرعاية الصحية، فإن الإحترق الوظيفي وما يتضمنه من إرهاق عاطفي وتبدل الشخصية وضعف الإنجاز الشخصي وما يترتب عليه من الانتقاص من قدرات العمل المثلى، يعتبر أمر شائع وظاهرة عامة بقطاع خدمة الرعاية الصحية لجميع الدول باختلاف درجة تقدمها وعلى الرغم من اختلاف الهياكل الصحية والاجتماعية والاقتصادية بها (Morgantini et al. 2020)، لذا كان لابد من التعايش معه وتطوير الكفاءات البشرية لتجنب الآثار السلبية الناتجة عنه (دغيم، ٢٠١٧).

وتعد الفكاهة التنظيمية أداة إدارية فعالة للتعامل مع المواقف الصعبة (Mesmer- Magnus et al. 2018)، حيث يمكن النظر إليها كما أشار (Masih et al. 2020) كاحتياطي عمل job reserve يزرع الطاقة ويقلل من ضغوط الدور لدي المرؤوسين مما يساعدهم علي تحمل مهام عملهم وتنميته، كما أن لها الدور الأكبر في تحقيق القيادة لنموذج العملية الاجتماعية The Social Process Model حيث تعتبر الفكاهة مكوناً قوياً في الاتصالات الإدارية إذا تم استخدامها من قبل الإدارة العليا بشكل مناسب يمكنهم من تطوير علاقات متبادلة وفعالة بين القائد ومرؤوسيه، هذا بالإضافة إلى إضفاء روح المرح والمتعة في المناخ التنظيمي للعمل مما يعزز الكفاءة والإبداع، ويزيد من جودة الأداء Mesmer-Magnus (et., al 2018).

ونتيجة لما سبق وفي ظل إعتبار الإحترق الوظيفي مشكلة خطيرة تواجه العاملين بالرعاية الصحية وتؤثر علي فاعليتهم في مكافحة فيروس كورونا، رأي الباحثان إجراء هذه

الدراسة لبحث أثر الفكاهة التنظيمية في الحد من الإحترق الوظيفي للعاملين بالرعاية الصحية في ظل أزمة وباء كورونا وذلك في محاولة للتعرف على مدى جدوى استخدام القائد الإداري للفكاهة التنظيمية في أسلوبه الإداري وتعامله مع مرؤوسيه كوسيلة للحد من الإحترق الوظيفي لديهم أو الوقاية منه وذلك بالتطبيق على العاملين بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ .

### ثانياً: مصطلحات البحث:

وتشمل ما يلي:

١- **الفكاهة التنظيمية:** هي أي أنشطة اجتماعية أو شخصية أو مهمة عمل ذات طبيعة مرحة أو تنطوي على روح دعابة وتمتلك القدرة على تزويد الفرد بالتسلية أو السعادة والاستمتاع في العمل (Plester and Hutchison, 2016).

وطبقاً لنموذج (Martin et al. 2003) فإن الفكاهة التنظيمية تتضمن أربعة أبعاد أو أنواع من الفكاهة هي:

- **فكاهة التآلف Affiliative Humor:** أسلوب فكاهي يلجأ إليه الأفراد لتوطيد علاقتهم مع الآخرين والاستمتاع بالضحك معهم، لذا تتميز هذه الفكاهة بالعفوية والبساطة وتقوم على إلقاء النكات والقصص المضحكة لإسعاد الآخرين وإضحاكهم.
- **فكاهة تعزيز الذات Self-enhancing Humor:** أسلوب فكاهي يلجأ إليه الأفراد لأحداث التوازن النفسي لهم أو للآخرين عند الأصابة بالضغوط أو التعرض للتوتر أو الإحباط، لذا تتميز هذه الفكاهة بالقدرة على تحقيق التفاوض من خلال التمسك بالنظرة الفكاهية للحياة في أوقات التوتر، واستخدام الفكاهة حول الجانب المضحك للأشياء لإسعاد أنفسهم وإسعاد الآخرين.
- **الفكاهة العدوانية Aggressive Humor:** أسلوب فكاهي يلجأ إليه الأفراد كوسيلة غير مباشرة لتعزيز الذات لديهم ولكن بطريقة تضر بالآخرين وذلك دون أدنى اهتمام من قبلهم بالكيفية التي يمكن أن تؤدي بها روح الدعابة لديهم الآخرين نظراً لأن عادةً ما تقوم هذه الفكاهة على السخرية أو الاستخفاف والتحقير من الآخرين وتوجيه الملاحظات المهينة لهم.
- **الفكاهة القاهرة للذات Self-defeating Humor:** أسلوب فكاهي يلجأ إليه الأفراد ليحظي بقبول أكثر من الآخرين حيث يجعل فيها الشخص نفسه هدفاً للتعليقات المضحكة بل قد يقول أشياء مضحكة تنال استحساناً في حين يسخر من نفسه، وعادة ما تنطوي هذه الفكاهة على تشويه صورة الذات لقمع المشاعر العاطفية الحقيقية للفرد وذلك من خلال إظهار المرح في الوقت الذي يشعرون داخلياً بالحزن.

٢- **الإحترق الوظيفي:** عبارة عن مجموعة من الأعراض المرضية النفسية والجسدية الناتجة عن تعرض الفرد لفترات طويلة في وظيفته لظروف عمل مجهدة، لذا يتواجد الإحترق الوظيفي بصورة كبيرة في الوظائف التي تقوم على التعامل بشكل مباشر مع البشر وذلك لزيادة الإرهاق العاطفي الناتج عن التعامل معهم (إسماعيل ٢٠١٨).

وطبقاً لنموذج الذي قدمه Maslach and Jackson عام ١٩٨١ والذي أوضح أن الإحترق الوظيفي هو عامل نفسي يشمل ثلاثة أبعاد رئيسية هي (Safari et al. 2020):

• **الاستنزاف العاطفي Emotional Exhaustion:** يمثل المرحلة الأولى من الإحترق الوظيفي وهو يشير إلى استنفاد الفرد بسبب متطلبات العمل وضغوطه كل ما لديه من مخزون عاطفي وإنساني على الآخرين الذين يتعامل معهم، وهو الأمر الذي يجعله يشعر بأنه غير قادر على أن يقدم لهم ما يحتاجونه على المستوى النفسي والإنساني مما يزيد من شعوره بالضغط وأنخفاض الروح المعنوية (Safari et al. 2020).

• **تبلد الشخصية (عدم الإنسانية) Depersonalization:** يمثل المرحلة الثانية التي تعقب حدوث الاستنزاف العاطفي وتبدأ بتطور للاتجاهات السلبية للفرد تجاه الآخرين من العملاء أو الزملاء بالعمل وذلك بظهور استجابات عدائية لديه كمحاولة يلجأ إليها الفرد لا شعورياً لتغيير ذاته للتكيف مع وضع العمل بضغوطه المهنية و النفسية من خلال إلغاء الطابع الشخصي الإنساني المميز له وتجنب التكاليف الطوعية كمحاولة لتخفيف عبء العمل عليه (Gong et.al 2019).

• **ضعف الإنجاز الشخصي Reduced Personal Accomplishment:** يمثل المرحلة التالية التي تعقب حدوث تبلد الشخصية وهي تشير إلى انخفاض شعور الفرد بكفاءة الاداء حيث يدرك أنه غير فعال في عمله نتيجة استنزافه عاطفياً وتبلد مشاعره (عبد الوهاب ٢٠٢٠)، كما يشعر بعدم الرضا عن نفسه لعجزه عن تحقيق أهدافه ومهامه الوظيفية، وهو الأمر الذي يزيد من أعراض التوتر والاكتئاب لديه (2016 Shanafelt).

### ثالثاً: مشكلة الدراسة:

تشكل بيئة عمل خدمات الرعاية الصحية حقلاً خصباً لنشأة ظاهرة الإحترق الوظيفي نتيجة لما تتميز به من عبء العمل والضغوط التي تزيد بفعل تعاملها مع الجوانب الإنسانية المرتبطة بالمرض والموت والتي لا تتطلب فقط جهد جسدي وإنما أيضاً طاقة نفسية وعقلية قد تؤدي بفعل تعرض العاملين المستمر للمواقف والأحداث الحرجة إلى إرهاق نفسي وبدني يؤثر على أدائهم الوظيفي و رغبتهم في الاستمرار بالعمل (داؤد ٢٠١٦ ) ، لذلك يمثل الإحترق الوظيفي تهديداً لا يمكن إنكاره للمتخصصين في الرعاية الصحية بل أوضحت الدراسات أنهم يحتلون المرتبة الأولى بين المهن من حيث مستوى الأصابة بالإحترق الوظيفي ( Dinibutun 2020).

وطبقاً لما هو متوقع قد أدي تعرض الدول لجائحة كورونا COVID-19 والجهود المبذولة في مواجهته،إلى زيادة ظاهرة الإحترق الوظيفي لدي العاملين بخدمات الرعاية الصحية، وقد أكد ذلك دراسة (Morgantini et al. 2020) المسحية والتي اهتمت ببحث مستوي ت ٦٠ ووجد الإحترق الوظيفي لدي المتخصصين في مجال الرعاية الصحية أثناء جائحة COVID-19 عبر دولة، حيث أوضحت نتائجها معاناة ٥١% من مقدمي الرعاية الصحية من الإحترق الوظيفي بسبب ظروف عملهم الصعبة ، كما أظهرت دراسة ( Martín-García et al. 2020 ) أكثر الأعراض التي يعاني منها هذه الفئة حيث أوضحت أن ٧١,٥ ٪ من العاملين الذين شاركوا في مواجهة فيروس كورونا يعانون من أعراض الضيق، ٤٤,٦ ٪ القلق، ٥٠,٤ ٪

اكتئاب و ٣٤٪ أرق، وأن هذه الأعراض أكثر حدة لدى المتخصصين في الخطوط الأمامية والطوارئ وأيضاً الذين يعملون في بؤرة تفشي الوباء COVID-19 .

ويزداد الأمر سوءاً لدى متخصصي الرعاية الصحية مع قلق هذه الفئة من انتقال هذا المرض من خلالهم إلى عائلاتهم والمتعاملين معهم خاصة من كبار السن، مما يزيد من الضغط النفسي الذي يتعرضون إليه خاصة في ظل ما يروونه من خلال تفاعلهم مع المرضى من مخاطر هذا الفيروس (Dinibutun 2020) . هذا بخلاف الضغط الكبير نتيجة لتعرضهم المباشر للفيروس الأمر الذي جعلهم أكثر عرضة للمعاناة الجسدية وذلك بخلاف المشاكل والاضطرابات الذهنية والنفسية ، وقد أعلنت منظمة الصحة العالمية في شهر مايو ٢٠٢٠ أن ١١ ٪ من المصابين بالفيروس في مصر من العاملين في قطاع الرعاية الصحية ، ومن المتوقع أن تزداد هذه النسبة نظراً للارتفاع الكبير في عدد المرضى خاصة فيما يتعلق بالمستشفيات العامة ونظم الرعاية الأولية مما يعرض العاملين بالرعاية الصحية أيضاً لزيادة مستوى الاحتراق الوظيفي نتيجة لزيادة ضغط العمل بسبب نقص القوى العاملة الصحية، وضعف الموارد والإمكانات خاصة في المناطق الريفية (Xu et al. 2020).

ونظراً للآثار الصحية التي يسببها الإحترق الوظيفي للعاملين بخدمات الرعاية الصحية وما يترتب على ذلك من أضرار سيئة علي جودة الخدمة الصحية مما قد يزيد من تداعيات أزمة كورونا الصحية علي المرضى وذويهم وعلى العاملين بالرعاية الصحية أيضاً، تم إقامة هذا البحث لاكتشاف وسيلة لعلاج هذه الظاهرة الضارة لمتخصصي الرعاية الصحية وخصوصاً في ظل هذه الازمة الصحية الكبيرة.

وفي ضوء ما أشار إليه (Barello et al. 2020) من أهمية وضع المؤسسات الصحية لخطة استراتيجية للحد من الإحترق الوظيفي للعاملين بالرعاية الصحية تقوم علي تقوية المرونة النفسية، وطبقاً لما أوضحه (Dinibutun 2020) من أنه من أسباب انتشار الإحترق الوظيفي للعاملين الشعور بضعف الدعم التنظيمي المقدم لهم ، لذا كان توجه الباحثان إلي البحث عن الأسلوب الإداري الذي يمكن من خلاله مد العاملين بالمرونة النفسية لمواجهة عبء وضغوط العمل، بالإضافة إلى الدعم الاجتماعي اللازم لتحمل هذه الضغوط ، وقد اعتمد الباحثان في ذلك علي نتائج دراسة (Mesmer-Magnus et al. 2018) والتي أكدت أن استخدام القائد الإداري للفكاهة التنظيمية في أسلوبه الإداري مع مرؤوسيه يمتلك القدرة على التأثير في مشاعرهم واتجاهاتهم النفسية الأمر الذي يبنى بقدرة الفكاهة التنظيمية للقائد على إكساب المرؤوسين المرونة النفسية التي تمكنهم من الحد من أعراض الإحترق الوظيفي خاصة في ظل ما أشار إليه (Gayadeen and Phillips 2016) حول تميز الفكاهة التنظيمية في مكان العمل بصفات وظيفية تمكنها من منح القدرة للعاملين علي التعامل مع الضغوطات المهنية، و تحقيق علاقات تبادل أعلى بين القائد ومرؤوسيه تدعمهم و تحفزهم علي بذل سلوكيات و جهد إضافي أكبر وبشكل طوعي (Peng et al.2020) ، الأمر الذي جعل الباحثين يعتقدان أن استخدام القائد الإداري للفكاهة التنظيمية في أسلوبه الإداري مع مرؤوسيه من العاملين بالرعاية الصحية سيساعد على الحد من إصابتهم بالإحترق الوظيفي ، بل ويرى أنه وسيلة مناسبة لعلاج هذه الظاهرة خاصة وأنها تتوافق وطبيعة الظروف الخاصة المصاحبة لهذه الأزمة التي يتعرض إليها العاملون، حيث أنها لا تتطلب وقت مما يتناسب مع ضيق الوقت نتيجة عبء وضغوط

## د. علي أحمد عبد القادر؛ د. سهام نبيل سليمان

العمل بخدمات الرعاية الصحية فضلا عن توافرها كوسيلة علاجية مع القيود المفروضة بسبب المتطلبات الاحترافية المصاحبة للأزمة، كما أنها لا تتطلب الكثير من التكلفة وهو ما يتناسب مع تداعيات الأزمة الاقتصادية .

لذلك أقيمت هذه الدراسة بغرض اكتشاف مدى جدوى اعتماد القائد الإداري على الفكاها التنظيمية في أسلوبه الإداري مع مرؤوسيه من متخصصي الرعاية الصحية في الحد من إصابتهم بالإحترق الوظيفي في ظل الظروف الحالية لجائحة كورونا، ومن ثم تسعى هذه الدراسة للإجابة على التساؤلات التالية:

- ما مستوي الإحترق الوظيفي لدى متخصصي الرعاية الطبية بالمستشفيات والوحدات الصحية الحكومية بمحافظة كفر الشيخ في ظل الظروف الحالية لجائحة كورونا؟
- ما مدى استخدام القيادات الإدارية للفكاها التنظيمية في أسلوبهم الإداري بالمستشفيات الحكومية والوحدات الصحية الحكومية بمحافظة كفر الشيخ في ظل الظروف الحالية لجائحة كورونا؟
- هل يؤدي استخدام القائد الإداري للفكاها التنظيمية بأشكالها المختلفة في ظل الظروف الحالية لجائحة كورونا إلى الحد من الإحترق الوظيفي لدى متخصصي الرعاية الطبية بالمستشفيات والوحدات الصحية الحكومية بمحافظة كفر الشيخ؟
- هل يوجد إختلافات بين اتجاهات متخصصي الرعاية الطبية الحكومية نحو استخدام القائد الإداري للأشكال المختلفة للفكاها التنظيمية ترجع لخصائصهم الديموجرافية (الفئة الوظيفية، النوع، العمر)؟

### رابعا - أهداف الدراسة:

- التعرف على مستوى الإحترق الوظيفي لدى متخصصي الرعاية الطبية بالمستشفيات والوحدات الصحية الحكومية بمحافظة كفر الشيخ.
- التعرف على مستوى استخدام القيادات الإدارية للفكاها التنظيمية في أسلوبهم الإداري بالمستشفيات الحكومية والوحدات الصحية الحكومية بمحافظة كفر الشيخ.
- اكتشاف العلاقة التأثيرية بين استخدام القائد الإداري للفكاها التنظيمية بأشكالها المختلفة في ظل الظروف الحالية لجائحة كورونا والحد من الإحترق الوظيفي لدى متخصصي الرعاية الطبية بالمستشفيات والوحدات الصحية الحكومية بمحافظة كفر الشيخ.
- الكشف عن مدى وجود إختلافات بين اتجاهات متخصصي الرعاية الطبية الحكومية نحو استخدام القائد الإداري للأشكال المختلفة للفكاها التنظيمية ترجع لخصائصهم الديموجرافية (الفئة الوظيفية، النوع، العمر).

- تقديم توصيات وفقا لنتائج الدراسة بما قد يفيد الواقع العملي بالمستشفيات الحكومية.

### خامسا - أهمية الدراسة:

ترجع أهمية هذا البحث للمساهمات التي من المتوقع أن يقدمها على المستويين الأكاديمي والتطبيقي، وتتمثل هذه الإسهامات فيما يلي:

أ: الأهمية على المستوي الأكاديمي:

- تهتم الدراسة بتناول الإحترق التنظيمي وهو من الموضوعات الهامة في الفكر الإداري الحديث حيث تمثل السلوكيات السلبية في بيئة العمل بؤرة الاهتمام الأولي في الأونة الأخيرة في مجال السلوك التنظيمي وذلك نتيجة للانتشار الواضح لتلك السلوكيات في المنظمات.
- في ضوء ما أوضحته دراسة (Mesmer-Magnus et al. 2018) من أن غالبية الأبحاث حول الفكاهاة التنظيمية قد ركزت بشكل رئيسي على أشكال الفكاهاة الإيجابية، مما أوجد فجوة بحثية في معرفة النتائج المترتبة على الأشكال المختلفة من الفكاهاة التنظيمية خاصة السلبية منها، لذا جاءت هذه الدراسة كمساهمة في سد هذه الفجوة المعرفية حيث تتعلق الدراسة بفحص الآثار المحتملة للأشكال المختلفة للفكاهاة التنظيمية على بيئة العمل مع التركيز أيضا على أحد الآثار الشديدة السلبية وهو الإحترق الوظيفي.
- تمثل الدراسة إضافة للفكر الإداري الحديث في مجال عمل المؤسسات الصحية ولاسيما في ضوء قلة الدراسات التي أجريت حول مفهوم الفكاهاة التنظيمية سواء بالبيئة العربية أو الأجنبية.

#### ب- الأهمية على المستوي التطبيقي:

- ترجع الأهمية التطبيقية لهذا البحث في أنها تأتي كمحاولة لإيجاد علاج لمشكلة قائمة تتعلق بمعاناة العاملين بالوظائف الطبية من الآثار النفسية للإحترق الوظيفي الناتج عن ضغوط العمل خاصة في ظل الظروف الصحية المترتبة على جائحة كورونا.
- تلفت الدراسة النظر إلى أهمية الفكاهاة في بيئة العمل وذلك سعياً لتغيير الصورة الذهنية السيئة لها نتيجة لوجهة النظر المتدنية المتعلقة بارتباط الفكاهاة بتفاهاة الشخصية وعدم جديتها، حيث اهتمت الدراسة بتوضيح الآليات التي قد تؤثر بها الأنماط المختلفة لفكاهاة القيادات الإدارية على علاقات العمل وإلى أهمية الدور الذي يُمكن أن تُمثله الفكاهاة التنظيمية في تدعيم الاتجاهات والسلوكيات التنظيمية الإيجابية للعاملين.
- تلفت الدراسة النظر إلى أهمية استخدام القيادات الإدارية للأشكال المختلفة من الفكاهاة التنظيمية للحد من الإحترق الوظيفي لدى العاملين، الأمر الذي يُمكن من خلاله أن تساهم الدراسة في تطوير البرامج التدريبية الخاصة بمواجهة الإحترق الوظيفي حيث تستطيع أن تمد المسؤولين بالمعرفة حول الأنماط الفكاهاية المناسبة طبقاً للخصائص الديموغرافية للعاملين.
- جاءت هذه الدراسة لتوضح أن الاهتمام بسلوكيات الإحترق التنظيمي أصبح ضرورة ملحة تفرضها الظروف الحالية، حيث يعد أحد الظواهر السلوكية السلبية التي تعاني منها العديد من المؤسسات الصحية وهو ما يؤثر سلباً على مستوى الرعاية الصحية المقدمة.

#### سادساً: الخلفية النظرية وتنمية الفروض

##### ١- الفكاهاة التنظيمية

##### أ- تعريف الفكاهاة التنظيمية:

يرى ( Wijewardena et al.2010 ) أن الفكاهاة هي أمر فريد من نوعه للبشر وذلك لارتباطها بالعديد من المشاعر الإيجابية مثل: الضحك، والمرح، السعادة .. وغيرها،



ونظراً لأهميتها هذه من الناحية الاجتماعية والنفسية وما يترتب عليها من آثار إيجابية على الجانب الصحي والرفاهية النفسية فقد اهتم الكثيرون بتعريفها علي اختلاف تخصصاتهم العلمية.

فالفكاهة Humor كمصطلح مشتق من الكلمة اللاتينية umor وتعني الانسيابية والمرونة وقد أطلق عليها هذا الإسم لأن ما يرتبط بها من عفوية ومرح عادة يساعد في الحفاظ على إنسيابية ومرنة الروح الإنسانية مما لا يجعلها تتعرض للإنكسار في أوقات الأزمات (Feagai 2011).

وقد عُرِفَت الفكاهة طبقاً لقاموس أوكسفورد الأنجليزي علي أنها "نوعية الفعل كالكلام أو الكتابة الذي يثير التسلية أو الغرابة أو المزاح والكوميديا والمرح ( Mesmer-Magnus et al. 2018 )، ويتفق ذلك التعريف مع مفهوم ( Wijewardena et al.2010 ) والذي يرى أنها " عملية التحفيز الفكري التي تتم من خلال استخدام بعض المؤثرات والوسائل لتؤدي في النهاية إلى استجابة بسيطة من المرح تأخذ شكل الضحك"، ويركز هذا التعريف على أن الفكاهة ما هي إلا عملية تحفيز وإثارة تسعى لتحقيق المرح بالشكل الذي يجعل البعض يشعر بالسعادة Lyttle (2007) ، وأن هذه العملية تعتمد علي استخدام لوسيلة ما يُنظر إليها على أنها مضحكة، وهي عادةً ما تأخذ عدد من الأشكال منها: الكلمات، الرموز والإشارات، القصص أو من خلال استخدام التمثيل والحيل والخدع ... وغيرها (Wijewardena et al.2010).

ويتبع الأدبيات يتضح وجود وجهات نظر متباينة لتعريف الفكاهة، حيث نجد هناك من ينظر إلى الفكاهة علي أنها سمة شخصية مرتبطة بالعاطفة ، ومنهم كلاً من (Mesmer-Magnus et al. 2012، Lynch 2002، Martin et al. 2003 ) والذين يروا أنها " سمة شخصية تمكن الشخص من التعرف على الدعاية الناجحة واستخدامها كألية للتكيف و / أو للاتصالات / التفاعلات الاجتماعية "، كما أن البعض تناولها من منظور أنها تعتمد علي الخبرة الذاتية علي تحديد واستخدام الوسائل المضحكة لذا تم النظر إليها على أنها قدرة أو عملية معرفية (مثل القدرة على تأليف أو فهم أو إعادة إنتاج النكات )، في حين أشار ( Martin 2001 ) إلي أنها الاستجابة الجمالية أو السلوكية مثل تقدير أو الاستمتاع بمواد الدعاية المختلفة .

أما غالبية الأدبيات قد تناولت الفكاهة من منظور أنها سلوك تواصل شخصي حيث يرى كل من (Peng et al.2020، Cooper et al. 2018، Lynch 2002) أن الفكاهة هي في الأساس نشاط تواصلية وتم تعريفها على أنها " اتصال لفظي وغير لفظي ينتج عنه استجابة معرفية أو عاطفية إيجابية من المتلقين "، كما عرفها (Robert and Yan 2007) على أنها شكل متعمد من أشكال التواصل الاجتماعي الذي يقدمه المتحدث للجمهور المتلقي.

ويتفق هذا الاتجاه مع المنظور الذي تناول به علماء السلوك التنظيمي للفكاهة التنظيمية وهي الفكاهة في نطاق بيئة أو مكان العمل، حيث عرفها (Romero and Cruthirds 2006) على أنها "الاتصالات المسلية التي تنتج الإدراك والمشاعر الإيجابية لدى الفرد أو الجماعة أو التنظيم "، كما أشار (Cooper et al. 2018) على أنها " نوع من السلوك المتعمد في عملية التواصل بين الأفراد بعضهم البعض وبين القادة الإداريين بالمنظمة، في حين أوضح ( Peng et al.2020 أن الفكاهة هي سلوك شخصي يثير صدى عاطفياً بين المتحدث والجمهور المتلقي، يطالب كلا الطرفين أن يضحك بشكل طبيعي دون تمثيل أو تكلف، لذلك يرى ( Plester and

Hutchison 2016) أن الفكاهاة التنظيمية وما يترتب عليها من المرح في مكان العمل هي أي أنشطة اجتماعية أو شخصية أو مهمة عمل ذات طبيعة مرحة أو تنطوي علي روح دعابة وتمتلك القدرة على تزويد الفرد بالتسلية أو السعادة أو الاستمتاع في العمل.

ب- الفكاهاة التنظيمية وبيئة العمل

على الرغم من أن الفكاهاة قد تبدو غير متسقة مع الطبيعة الجادة لبيئة العمل، إلا أنها تندرج كأحد السلوكيات العامة في معظم السياقات الاجتماعية، لهذا كان الاعتقاد في أنها تلعب دوراً هاماً في تنظيم السلوك الاجتماعي في جميع المجتمعات ومنها بيئة العمل بالمنظمات (Robert and Yan 2007، Neves and Karagonlar 2020)

من أجل ذلك بدأ العديد من الباحثين في الثمانينيات مثل: (Decker ، Duncan 1982، Bizzi et al. 1988، 1987) في استكشاف المساهمة المحتملة للحس الفكاهي في فعالية بيئة العمل بالمنظمات (Mesmer-Magnus et al. 2012)، وقد أسفرت نتائج العديد من الأبحاث التجريبية إلى وجود آثار إيجابية للفكاهاة التنظيمية حيث أوضحت علاقتها بإبداع فريق العمل (Holmes 2007) والأداء (Duncan and Feisal 1989)، كما قد أوضح (Robert and Yan 2007) أن الفكاهاة التنظيمية تزيد من الرضا الوظيفي للعاملين، هذا بالإضافة إلي ما أشار إليه (Susa 2002) من أنها تكسب العاملين التزام تنظيمي أعلى، و ما أوضحه (Wells 2008) من ما يترتب علي الفكاهاة التنظيمية من انخفاض معدل ترك ودوران العمل ، و أيضا من انخفاض معدل الغياب و نوايا الدوران لدي العاملين (Mesmer-Magnus et al. 2012).

وللفكاهاة التنظيمية دور كبير في تحسين البيئة الاجتماعية خاصة فيما يتعلق بالترابط بين العاملين ورفع روحهم المعنوية (Romero. and Cruthirds 2006)، حيث تشير الأبحاث إلى أن الفكاهاة التنظيمية قد تعزز تماسك الفريق نتيجة لزيادة الانسجام الجماعي والزمالة والجادبية بين الأعضاء خاصة في حالة وجود قيم مشتركة (Robert and Yan 2007)، مما يؤدي إلى تطوير علاقات شخصية تتميز بالانسجام والمتعة (Peng et al. 2020)، كما أنها تخفف حدة النزاعات لما تتميز به من القدرة على تهدئة التفاعلات الاجتماعية واكسابها المرونة اللازمة خاصة في الظروف العصيبة (Martin et al. 2003).

كما تتضح الأهمية الكبيرة للفكاهاة التنظيمية في بيئة العمل في أنها تزيد من تحسين الأداء الجماعي وسلوكيات المواطنة التنظيمية (Peng et al. 2020)، نتيجة لما يترتب عليها من المشاعر الإيجابية المشتركة بين زملاء العمل والتي تساهم في تعزيز علاقات العمل والتواصل الفعال بين الأفراد (Mesmer-Magnus et al. 2012، Romero and Cruthirds 2006)، وتقليل المسافات الاجتماعية بين العاملين بعضهم البعض وبين رؤسائهم (Masih et al. 2020)، وتتضح أيضا الأهمية الكبيرة للفكاهاة التنظيمية عند استخدامها لتوصيل المعلومات أو لتوضيح وجهة نظر بطريقة إيجابية، وأيضاً قدرتها الكبيرة على تخفيف الآثار الضارة للإجهاد في بيئة العمل من خلال استخدامها كآلية للتكيف تساعد في تعزيز الاسترخاء وتخفيف التوتر والتعامل مع ما قد يسيطر على العاملين من إحباط وظيفي (Mesmer-Magnus et al. 2012).

ويشير كل من (Masih et al. 2020، Westwood and Johnston 2013) إلي أهمية الفكاهاة التنظيمية من الناحية الصحية والرفاهية النفسية والروحية، ويتفق ذلك مع ما أكده (Feagai 2011) حيث أشار إلى التقارير والدراسات المتعددة المنشورة حول القدرة

الشفائية للفكاهة موضحاً دورها الحيوي في تعزيز التنفس والدورة الدموية، وأكسدة الدم، وتنشيط الهرمونات المرتبطة بالتوتر في المخ و تنشيط الجهاز المناعي، وأيضاً مع ما أوضحه ( Mesmer-Magnus et al. 2012 ) حول تركيز الكثير من أبحاث الفكاهة على تأثير الفكاهة على فاعلية الأداء البيولوجي كتأثيرات الفكاهة المسكنة أو المعززة للمناعة والمترتبة على ما يتولد عنها من مشاعر إيجابية، وأيضاً على الاستجابات البيولوجية الأكثر فعالية والناجمة عن تدعيمها لجودة شبكات الدعم الاجتماعي .

أما فيما يتعلق بأهمية الفكاهة في تحسين المناخ التنظيمي فقد أشار ( Masih et al. 2020، Feagai 2011 ) امتلاك الفكاهة وما يترتب عليها من روح الدعابة القدرة علي تقليل الاكتئاب والقلق والتوتر والإجهاد وكذلك تحسين الحالة المزاجية في بيئة العمل، هذا بالإضافة إلى الرضا عن الحياة / الأسرة، موضحاً أن الأفراد الذين يتمتعون بروح الفكاهة أكثر كفاءة اجتماعياً و أكثر قدرة علي التكيف مع زملائهم نتيجة لامتلاكهم الخصائص التي تسهل بناء وصيانة شبكة علاقات واسعة بالعمل توفر لهم الدعم الاجتماعي الأمر الذي يكسب حس الفكاهة القدرة على التخفيف من آثار الاجهاد عن طريق جذب الدعم الاجتماعي المطلوب من الزملاء والرؤساء .

### ج- الفكاهة التنظيمية والقيادة:

على الرغم من الاهتمام الذي لاقتته القيادة من قبل الباحثين ومنذ فترة طويلة في مجال السلوك التنظيمي، إلا أنه قد أهمل بشكل كبير تناول دور الفكاهة التنظيمية وروح الدعابة في القيادة، وذلك على الرغم مما أوضحتها الأبحاث الأولية في هذا المجال من أهميتها الكبيرة وتأثيرها الإيجابي في العملية الإدارية و المرؤوسين (Pundt 2015) .

وقد عُرِفَت الفكاهة التنظيمية في مجال القيادة على أنها " استراتيجية تواصل قائمة على أساس بذل نشاط لفظي أو غير لفظي يثير استجابة معرفية أو عاطفية إيجابية من المتلقين، ينوي القادة من خلاله تسليية المرؤوسين وإدخال روح المرح عليهم وذلك من خلال مشاركة الأحداث المضحكة معهم (Cooper 2005، Pundt 2015) .

ويتفق هذا التعريف مع ( Peng et al. 2020 ) والذي أوضح أن الفكاهة التنظيمية تتضمن وظيفتين رئيسيتين هما: ١- الترفيه، ٢- الاتصال ونقل المعلومات، وهي بذلك تحقق التواصل كما أنها يمكن أن تثير استجابة نفسية من الاستمتاع و المرح لدى المرؤوسين كمشاعر إيجابية ناتجة عن تعزيز التفاعل بين الأفراد داخل المنظمة (Cooper 2005)، وبالتالي إنتاج ناتج وظيفي إيجابي من خلال معالجة التحديات المعرفية أو العاطفية التي قد تواجههم أثناء تأدية عملهم (Cooper and Sosik 2012)، هذا بالإضافة إلي أن الفكاهة التنظيمية بهذا النوع من التواصل كما يعتقد (Peng et al. 2020، Mesmer-Magnus et al. 2012 ) تمنح شخصية القائد سحر وأهمية لدى المرؤوسين مما يؤدي إلى كسب ولائهم وإتباع أوامره بكامل إرادتهم .

كما أوضح ( Feagai 2011 ) أن الفكاهة التنظيمية في القطاع الطبي تتجاوز ذلك حيث تُسخر الروح البشرية وتكسب القائد كاريزما تأسر المحيطين سواء العاملين أو العملاء من المرضى، وهي بذلك يُنظر إليها كسمة إيجابية للقائد الفعال تقوي العلاقات والألفة، وأيضاً كأداة

قوية خاصة بالنسبة لفئة التمريض تحقق البقاء للقيادة من خلال اتخاذ نهج أخف في العمل يمكنهم من التغلب علي ظروف عملهم الصعبة .

وتشير الأدبيات أن استخدام الفكاهة بطريقة صحيحة وفي الوقت المناسب يتيح للقادة حل المشكلات و التعامل مع الصراعات مما يسهل العمل بروح الفريق الواحد، وقد أكد ( Peng et al. 2020 ) ذلك حيث أوضح أنها تمتلك تلك القدرة على حل صراع العلاقات بالمنظمة لأنها يمكن أن تجعل النقد أكثر قبولاً، كما أوضح أيضاً أنها أسلوب إداري يمكن أن يؤدي إلى تعزيز التعلم الجماعي وتحسين كفاءة الإدارة والذي يرى (Pundt 2015) أنها تتضح بصورة كبيرة في حالة تعامل القادة مع الأخطاء حيث أشار إلى أن السلامة النفسية التي تخلقها روح الفكاهة للقائد تخلق في نفس المرؤوسين ما يشير إلى أن مثل هذه الأخطاء ليس لها عواقب سلبية كبيرة، كما أن ما قد يُدلي القادة من تعليقات مضحكة حول الأخطاء يوجه المرؤوسين إلى تنفيذ المطلوب منهم بنظرة مرحة، وهو أمر غاية في الأهمية في حالة تنفيذ الأفكار الجديدة بالعمل خاصة بالنسبة للعاملين المؤثرين من ذوي النظرة الإيجابية لأنه سيقبل توترهم لتحويل انتباههم عن المخاطر المحتملة للتركيز على ما قد يتولد عن ذلك من الفرص (Gorman et al. 2012).

ويري ( Koo et al. 2016) أن القيادة بروح فكاهية تتطلب توافر جوانب مختلفة من المهارة وأيضاً بعض السمات الشخصية ، ونظراً لأهميتها أشار أنه يجب أن يتم إضافتها كمهارة من المهارات المطلوبة للقيادة مثل الإقناع و الذكاء و الخبرة المهنية ... وغيرها، ويتفق الباحثان مع ذلك وخاصة بعد ما قد أشار إليه (Peng et al. 2020، Brown and Trevino 2014) من أن القادة المرحون وما يرتبط بذلك من كونهم أكثر تسامح وتفاؤل هم في الغالب يمثلون قهوة في مكان العمل، كما أنهم الأكثر قدرة علي بناء علاقات قوية مع المرؤوسين .

ويؤكد ذلك (Pundt and Herrmann 2015) والذي أوضح أنه في ضوء حقيقة أن القائد عن طريق الفكاهة ينشئ ارتباط إيجابي بمرؤوسيه . فإنه سيترتب على ذلك تقليل قوة مسافة التوجيه بينه وبين مرؤوسيه، والتي ستمثل حافزاً للمرؤوسين نتيجة هذا الإجراء الاجتماعي من القيادة، ويتفق مع ذلك (Masih et al. 2020) والذي عَضد وجهة النظر الوظيفية التي تركز على أهمية استخدام أساليب الفكاهة الإيجابية في القيادة لمعالجة ما هو معروف عن طبيعة الاتصال بين القائد والمرؤوسين من خلال الهرم الرسمي والتي تشوه تداول السلطة والتواصل الاجتماعي الحتمي بالمنظمة.

ويلفت (Plester and Hutchison 2016) النظر حول الطبيعة المعقدة والغامضة للفكاهة التنظيمية، حيث ينشأ جزء من هذا التعقيد من اختلاف التصورات حول ما تمثل الفكاهة أو الدعابة للأفراد ، فأن ما هو ممتع أو مضحك لشخص قد يكون مسيئاً أو سخيفاً بل قد يكون مهيناً لشخص آخر، مما يجعل هناك تباين في ردود الفعل تجاهها وبالتالي ما الذي قد ينشأ عنها من نتائج في مكان العمل، ولذلك يري ( Neves and Karagonlar 2020 ) أنه مازال هناك حاجة لفهم الفكاهة التنظيمية والنتائج المترتبة علي استخدامها من قبل القادة وذلك في ضوء حقيقة أن المرؤوسين يتفاعلون بشكل مختلف عن القواعد الأساسية المعروفة للتبادلات الاجتماعية، وذلك بسبب اعتماد ردود أفعالهم علي تقييماتهم الذاتية المتباينة والتي طبقاً لها تتحدد الكيفية التي يتفاعلون بها مع أساليب فكاهة القائد، ويتفق ( Wang et al. 2012، Huo et al. 2018) مع ما سبق حيث أوضحنا تأثير السلوك الفكاهي بالسياق الثقافي وهو الأمر الذي يفسر

ما أشار إليه (Peng et al. 2020) حول ما أظهرته الدراسات عن ما ترتب علي استخدام الفكاهة التنظيمية من نتائج مختلطة، حيث أوضحت بعض الدراسات أن استخدام القائد للروح الفكاهة قد أدي إلى تحسين علاقات التبادل بين القادة والمرووسين بالإضافة إلي سلوكيات المواطنة التنظيمية، في حين أوضحت دراسات أخرى أن استخدام القائد للروح الفكاهة يتسبب في تحقيق قيادة متدنية وظهور سلوكيات منحرفة بالمنظمة.

لذلك أكد (Plester and Hutchison 2016) على أهمية أن تتبني قيادة المنظمات نهج حذر عند انتهاجها للسلوكيات المرحة كأسلوب إداري وذلك بسبب الطبيعة المعقدة للفكاهة، وهو الأمر الذي دعا (Neves and Karagonlar 2020) إلى أهمية تدريب القادة الإداريين على استخدام الفكاهة، خاصة فيما يتعلق بالتمييز بين الدعابة المفيدة والضارة، وتطوير ثقافة الترفية واحترام الدعابة، وكيفية التوفيق بين أساليب الدعابة والنتائج التنظيمية المطلوبة.

ويوضح (Plester and Hutchison 2016) أن افتعال إدارة المنظمات المرحة تحقيقاً لبعض الأهداف التنظيمية فيما يطلق عليه الفكاهة المُدارة managed fun والتي تتضمن استخدام الفكاهة بشكل استراتيجي وافتعال سلوكيات مرحة في أماكن العمل، على الرغم من أنها تبدو إيجابية إلا أنها عادة ما تُقابل بالسخرية من قبل المرؤوسين لأنها تفتقد للبساطة والتلقائية والتي تحدث بشكل طبيعي طبقاً لسير الأحداث (Lamm and Meeks 2009) والتي يتم تقبلها لتلقائيتها بل و تترك في النفس أثراً لأنها حقيقة، ولذلك دعا (Cooper 2008) إلى أنه ينبغي للمنظمات محاولة زراعة الدعابة داخل مكان العمل، وتشجيعها بين العاملين و قاداتهم موضحة بأن يكون ذلك بصورة تلقائية مشبهاً بالتجارب الرائدة في الواقع العملي وما ترتب عليها من نتائج مشيراً إلى أكثرها شهرة وهي شركة Southwest Airlines والتي اهتمت بالفكاهة والمرح وحافظت عل تلقائيتها إلى الحد الذي جعلهم يدرجون مقاييس روح الفكاهة كأحد معايير نظم الاختيار والتعيين بالشركة .

ويوضح (Feagai 2011) أيضاً أهمية استخدام القادة للفكاهة في مجال التمريض كأحد المجالات الطبية من خلال التركيز على التمرين وذلك نتيجة لما أظهرته التجربة العملية من أن الفكاهة والضحك يمكن يؤدي إلى مزيد من الممرضات المتفانيين وتحسين أخلاق العمل، وأيضاً نتيجة لإشادة مستشار قيادة الرعاية الصحية بالفكاهة والمرح والذي يرى أنه يعطي جو من الروحانية البشرية التي تُبني عليه علاقات العمل ويؤدي إلى جودتها.

#### د- أبعاد الفكاهة التنظيمية:

تعددت وجهات النظر في تناول أبعاد الفكاهة التنظيمية فمنها من تناولها كمكونات أو جوانب الحس الفكاهي لدى الفرد، ومنهم من قام بقياس الفكاهة التنظيمية من خلال أنواعها المختلفة معتمداً على معايير محددة في عملية تصنيفها لفئاتها أو أنواعها المختلفة.

وقد أوضح ( Mesmer-Magnus et.al 2012) أن من الذين اعتمدوا في قياس الفكاهة على جوانب الحس الفكاهي لدى الفرد ( Martin and Lefcourt 1983) والذي ركز على بُعد واحد فقط هو التكيف للفكاهة وذلك من خلال مقياس التأقلم الفكاهي Coping Humor Scale (CHS)، في حين اعتمد كل من (Feingold, 1983) و (Ziv, 1984) في قياس الدعابة على بعدين، حيث أنشأ ( Ziv ( 1984) مقياس روح الدعابة Sense of Humor Questionnaire ( SHQZ) معتمداً على بعدين هما: تقدير الفكاهة، التمتع بروح الدعابة

والإبداع فيها، في حين أنشأ ( 1983 ) Feingold اختبار إدراك الفكاهة Humor Perceptiveness Test (HPT) كمقياس للفكاهة يعتمد على بعدين هما: القدرة على استيعاب الفكاهة من البيئة المحيطة والاحتفاظ بها، معرفة الفرد بالفكاهة .

وقد اعتمد آخرون في قياس الفكاهة على صياغة مقاييس متعددة الأبعاد ومن أشهرهم (Svebak 1974) والذي ركز في مقياسه روح الفكاهة Sense of Humor (SHQ) Questionnaire على ثلاثة أبعاد هي: الحساسية للفكاهة، الاتجاهات نحو الفكاهة، القدرة على التعبير عن الفكاهة، وأيضًا (Bowling et al. 2004) والذي يرى أن هناك أربعة أبعاد لروح الفكاهة هي: التأقلم، القدرة على توليد الدعابة، النظرة للعالم المحيط بروح الدعابة، الاتجاهات نحو الدعابة.

كما اعتمد كل من ( Thorson and Powell 1993 ) في صياغة مقياسهما حس الفكاهة ( MSHS ) Multidimensional Sense of Humor Scale علي أربعة أبعاد للفكاهة هي: القدرة علي المرح، القدرة علي إدراك الفكاهة، مدي تقدير الفرد للفكاهة، استخدام الفكاهة كألية للتكيف .

أما فيما يتعلق بقياس الفكاهة التنظيمية من حيث فناتها أو أنواعها المختلفة فإنه مهما اختلفت معايير التصنيف إلا أنها تندرج تحت نوعين هما روح الفكاهة الإيجابية والسلبية وذلك من حيث تأثيرها على فاعلية القيادة، والعلاقة بين القادة والمرؤوسين.

فقد ركز (Bizi et al 1988) في قياسه للفكاهة على كونها استراتيجية تكيف تسمح بالتفيس عن العاطفة والتغيير طبقاً للبيئة المدركة، لذلك جاء المقياس متضمناً التمايز بين الفكاهة المنتجة والمتفاعلة productive and reactive humor وكذلك الفكاهة التي تركز على الذات مقابل الآخرين self- versus other-focused humor، كما اعتمد ( Romero. and Cruthirds 2006) في قياسه للفكاهة التنظيمية على خمسة أنواع للفكاهة تختلف من حيث الطبيعة / التأثير طبقاً لمدى التعاون و المنافسة فيها وهي: فكاهة التآلف Affiliative Humor، الفكاهة المعززة للذات Self-Enhancing Humor، الفكاهة العدوانية Aggressive Humor، الفكاهة العدوانية المعتدلة Mild-Aggressive Humor - (الإغاظة Teasing)، الفكاهة الهازمة للذات Self-Defeating Humor .

في حين تضمن مؤشر روح الفكاهة Sense of Humor Index لـ ( Craik et al ) (1990) خمسة أنماط من الفكاهة ثنائية القطب هي: (١) دافئ اجتماعياً socially warm مقابل بارد cold، (٢) متأمل reflective مقابل بانس boorish، (٣) كفء competent مقابل غير كفء inept، (٤) عملي earthy مقابل مكبوت repressed، (٥) لطيف وحميد benign مقابل لئيم الروح mean-spirited .

كما طور ( Martin et al. 2003 ) مقياساً للفكاهة التنظيمية وفقاً لـ إطار ثنائي الأبعاد شمل كل من بعد التوجه (التركيز علي تعزيز الذات و التركيز على علاقة الفرد بالآخرين) و بعد نية الاستخدام ( حميدة وضارة )، وقد نتج عن هذا التصور ثنائي الأبعاد لـ ( Martin et al. 2003 ) أربعة أنواع من الفكاهة، منهما اثنان إيجابيان هما ( فكاهة التآلف و فكاهة تعزيز الذات )، واثنان سلبيين هما ( الفكاهة القاهرة للذات و الفكاهة العدوانية)، ويعد هذا المقياس من أكثر المقاييس شهرةً واستخداماً من قبل الباحثين وهو الذي سوف يعتمد عليه الباحثون في

دراستهم الحالية لذا سوف يتم تناول الأبعاد بشئ من التفصيل كما يتضح مما يلي ( Martin et al. 2003، Mesmer-Magnus et al. 2012، Mesmer-Magnus et al. 2018، Neves and Karagonlar 2020):

- **فكاهة التآلف Affiliative Humor**: يقوم هذا النوع من الفكاهة على إحداث التقارب بين الأفراد ، لذا يلجأ إليه الأشخاص الذين يتمتعون بحس اجتماعي عالي يجعلهم يميلون لتوطيد علاقتهم مع الآخرين وإسعادهم والاستمتاع بالضحك معهم، وهو الأمر الذي جعل أسلوبهم الفكاهي يتميز بالعمودية ويقوم علي إلقاء النكات والقصص المضحكة لإمتاع الآخرين وإضحاكهم، كما أنهم يتميزون بالبساطة حيث يمكن أن يضحكوا على أخطائهم دون الشعور بأدني إساءة .
  - **فكاهة تعزيز الذات Self-enhancing Humor**: يلجأ الأفراد لهذا النوع من الفكاهة بهدف التعامل مع ما قد يصيبهم من ضغوط أو مواقف تسبب لهم التوتر أو الإحباط، لذا تشير الأبحاث إلى أن الأشخاص الذين يتمتعون بدرجة عالية من الفكاهة المعززة للذات يتميزون بالقدرة على التكيف من الناحية العاطفية، ولا يصابون بالإحباط أو القلق أو الاكتئاب بسهولة وذلك لكونهم يميلون إلى التفاؤل بسبب قدرتهم على الحفاظ على نظرتهم الفكاهية للحياة حتى في أوقات التوتر والشدائد. حيث ينظرون دائماً إلى الجانب المضحك للأشياء ويستخدمون الفكاهة لإسعاد أنفسهم حتى عندما يكونون بمفردهم، فهم غالباً ما يستمتعون بتناقضات الحياة لمواجهة أي توتر.
  - **الفكاهة العدوانية Aggressive Humor**: تقوم هذه الفكاهة على السخرية أو الاستخفاف والتحقير من الآخرين، لذا فهي تتضمن أبداً ملاحظات مهينة، ويلجأ الأفراد لهذا النوع من الفكاهة التي تركز على الآخرين كوسيلة غير مباشرة لتعزيز الذات لديهم ولكن بطريقة تضر بالآخرين وذلك دون أدنى اهتمام من قبلهم بالكيفية التي يمكن أن تؤدي بها روح الدعابة لديهم الآخرين، و تشير الأبحاث إلى أن الأشخاص الذين يتميزون بهذا الأسلوب الفكاهي يميلون إلى أن يكونوا عدوانيين بشكل عام وأن روح الدعابة لديهم تميل إلى السخرية وإنهم يحبون إلقاء النكات العنصرية، الأمر الذي جعلهم لا يتمتعون بإقامة علاقات إجتماعية مرضية لكونهم يتمتعون بمضايقه إحباط الآخرين و التلاعب بهم .
  - **الفكاهة القاهرة للذات Self-defeating Humor**: تقوم هذه الفكاهة على السخرية أو استخفاف الفرد من نفسه بطريقة مضحكة أمام الآخرين بهدف تعزيز العلاقة معهم على حساب تشويه ذاته أمامهم، ويلجأ الفرد إلي هذا النوع من الفكاهة كوسيلة ليحظي بقبول أكبر من الآخرين حيث يجعل فيها الشخص نفسه هدفاً للتعليقات المضحكة بل قد يقول أشياء مضحكة تنال استحسانهم في حين يسخر من نفسه.
- وتوضح الأدبيات أن اللجوء إلي استخدام الفكاهة القاهرة للذات خاصة عندما تكون صورة مفردة في الاستخفاف بالنفس عادةً ما تنطوي على تشويه صورة الذات لقمع المشاعر العاطفية الحقيقية للفرد (قهر الذات) ، وذلك من خلال إظهار المرح في الوقت الذي يشعرون داخلياً بالحزن، كما أشارت الأدبيات أيضاً أن الأفراد الذي يميلون لإستخدام هذا النمط الفكاهي عادة ما يتميزون بتدني احترام الذات، وغالباً ما يكونون غير سعداء وغير راضين عن علاقاتهم الاجتماعية لذا يلجأون إلي استخدام الفكاهة القاهرة للذات لإخفاء مشاعرهم الحقيقية عن الآخرين.



د- أهمية الفكاهاة التنظيمية:

قد أشارت العديد من الدراسات إلى أهمية الفكاهاة التنظيمية الإيجابية للقيادة، حيث أوضح (Robert and Wilbanks 2012) أنها تساعد على تحفيز العاملين و تقليل ضغوط العمل، كما أكد (Peng et al. 2020) ذلك حيث أشار إلى أن استخدام القائد الإداري لاستراتيجيات الفكاهاة التنظيمية يساهم في تحفيز العاملين بجعلهم أكثر إيجابية تجاه كل من تقييم القادة لهم و المبادرة لإنجاز المهام الموكلة إليهم .

ويشير ( Neves and Karagonlar 2020 ) إلى تأثير الفكاهاة الإيجابية للقائد خاصة فكاهاة التآلف على مدى ثقة المرؤوسين في القائد لما تتضمنه من الإشارة إلى العديد من الصفات الحميدة، فهي تشير إلى الإحسان لأنها تعكس التواضع ومن ثم تقلل من التأثير السلبي لاختلافات المكانة بين القادة ومرؤوسيه . كما أنها تشير إلى قدرة القائد أو على الأقل ثقته بالنفس، هذا بالإضافة إلى أنها تُظهر استقامة القائد حيث يستخدم القائد الفكاهاة لتعزيز التماسك بين العاملين بالمنظمة مما يجعله يتصرف بما يتفق مع القيم التنظيمية الإيجابية.

ويضيف ( Koo et al. 2016 ) أن للفكاهاة التنظيمية أربع كفاءات تساعد القادة على التحلي بسلوكيات تتوافق مع المرؤوسين وكذلك إنشاء علاقات جيدة معهم الأمر الذي يُمكن الفكاهاة التنظيمية من أن تكون أداة عملية في بيئة العمل، فهي أولاً تتميز بقدرتها على تسهيل عملية تعلم المرؤوسين، كما أنها تغير سلوكياتهم، هذا بالإضافة إلى قدرتها على تخفيض الشعور بالتهديد أو عدم الأمان لدى المرؤوسين نتيجة التغيير أو عدم التأكد، وأيضاً هي أداة تعزز وتريد الإبداع لديهم.

ويوضح (Pundt 2015) المساهمة الفريدة لاعتماد القيادة على الفكاهاة التنظيمية كاستراتيجية تواصلية بشكل إيجابي بالسلوك المبتكر لأنها تفسح المجال للإبداع وتوليد الأفكار لأنها تحفز الإدراك والعاطفة ذات الصلة بالعمليات حيث تعمل على إثارة حالة ذهنية معقدة من التفكير المرن مع التنشيط الذهني والمرح والأمان النفسي مما يؤدي إلى التأثير الإيجابي في قدرة الفرد الإبداعية .

في حين أوضح ( Mesmer-Magnus et al. 2018 ) أن استخدام القادة للأشكال الإيجابية من الفكاهاة التنظيمية سواء أكانت ذاتية أو غير ذاتية يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي والإلتزام والأداء التنظيمي للمرؤوسين، كما يؤدي إلى تحقيق المشاركة في العمل وتعزيز المشاعر الإيجابية بين المرؤوسين، وكذلك زيادة إدراكهم للدعم الاجتماعي .

وقد أشار ( Masih et al. 2020 ) إلى أن أسلوب الفكاهاة الإيجابي في القيادة يرتبط بالتفاؤل، ويتفق (Mesmer-Magnus et al. 2012) مع ذلك موضعاً للنتائج المتعلقة بعمل المرؤوسين التي تترتب على روح الفكاهاة الإيجابية للقائد ومنها الحد من سلوكيات الإنسحاب، زيادة الأداء للفرد والمنظمة، بالإضافة إلى ذلك أوضح ( Mesmer-Magnus et al. 2012 ) أيضاً أنه قد يُنظر للقادة الذين يستخدمون الفكاهاة بشكل فعال بأنهم أكثر إقناعاً حيث أن الفكاهاة تخلق تأثيراً إيجابياً يزيد من الإعجاب والثقة في القائد، كما أنهم يتميزون بقدرتهم على إدارة المواقف والوصول مع مرؤوسيهم لإيجاد حلول مبتكرة للمشاكل المعقدة.

ويرى الباحثان أن الفكاها التنظيمية على الرغم من مميزاتا الكثيرة وأثارها الإيجابية التي تم توضيحها فيما سبق على نتائج الأعمال وعلى سلوكيات العاملين إلا أنها قد تمثل ضرر وذلك عند الإفراط فيها أو عند عدم تجانسها مع شخصية المرؤوسين، ويؤكد وجهة النظر هذه ما أوضحه كل من (Neves and Karagonlar 2020، Karakowsky et al. 2020) من أن الفكاها التنظيمية للقائد قد تؤدي إلى انتقاص الصورة الذهنية لمكانة القائد وتمتعه بالجدارة والثقة من وجهة نظر المرؤوسين مما يؤثر على جودة التبادل الاجتماعي، كما أوضح (Plester and Hutchison 2016) أنها قد تسبب عدم الانسجام والقلق بين الزملاء مما يرتب عليه الفرقة بين جماعات العمل.

أما فيما يتعلق بالفكاها التنظيمية السلبية فهي كما يرى (Mesmer-Magnus et al. 2018) على العكس الفكاها الإيجابية من المرجح أن تضر خاصة عندما تركز على الآخرين نظراً لتأثيراتها السلبية على العلاقة بين القائد والمرؤوسين، كما أنها تؤثر على انطباع المرؤوسين عن قائدهم، وتعطي إشارة للمرؤوسين خاصة في حالة استخدام القائد لفكاها تشبه ذاته بأن القائد لا يستحق الاحترام، وهو ما أكدته (Neves and Karagonlar 2020) حيث أوضح أنه عادةً ما يفسر المرؤوسين هذا النوع من الفكاها بأنها تعويض عن نقص القدرة (أو الثقة بالنفس)، كما قد تشير أيضاً إلى المرؤوسين بأن القائد ليس لديه القدرة أو الإمكانيات التي تمكنه من رعاية مصالحهم، ويزداد الأمر سوءاً حيث عادة ما تؤثر الدعاية السلبية خاصة العدوانية منها على تصورات واتجاهات المرؤوسين نحو القائد، حيث توضح لهم أنه ليس جديراً بالثقة لأنها لا تتضمن فقط نقص الإحسان حيث يحاول القائد تعزيز ذاته على حساب الآخرين، ولكنها أيضاً تشير إلى أن القائد يفتقر إلى النزاهة والاستقامة التنظيمية والذي يظهر في إهانته للآخرين أو استخدام الفكاها للتلاعب بهم (Neves and Karagonlar 2020).

وتؤثر الدعاية السلبية العدوانية أيضاً على تصورات واتجاهات المرؤوسين نحو عملهم حيث أوضح (Mesmer-Magnus et al. 2018) كيف أنها تدمر الفخر التنظيمي والالتزام التنظيمي للمرؤوسين، كما أشار إلي نتائج دراسة (Gkorezis et al. 2011) والتي أوضحت كيف تحد الفكاها التنظيمية السلبية من التمكين النفسي للعاملين، خاصة بين ذوي فترات الخدمة الطويلة، موضحاً أن ذلك قد يرجع قدرة هذه الفئة من العاملين بحكم طول خبرتهم في العمل على إدراك وملاحظة ما في الفكاها السلبية من عدوان مقنع والرد عليه وذلك على عكس العاملين الجدد.

#### هـ - الدراسات السابقة المتعلقة بالفكاها التنظيمية:

اهتمت العديد من الدراسات بتناول الفكاها التنظيمية بالبحث داخل المنظمات، كما ركزت العديد منها بشكل خاص على الدور المحوري لروح الفكاها لدى القائد في توليد نتائج متعلقة بالعاملين وذلك على اعتبار أن روح الفكاها هي جزء من فن القيادة قادر على تحقيق التوافق مع العاملين وإنجاز المهام (Peng et al. 2020).

وبتتبع الدراسات نجد أنها قد ركزت في معظمها على الآثار الإيجابية لتمتع القائد بروح الفكاها في أسلوبه القيادي، وأهملت بدرجة كبيرة تناول الآثار الضارة التي يمكن أن تترتب عليها إذا استخدمت في غير محلها أو بشكل سيئ أو استخدمت الأشكال السلبية منها (على سبيل المثال: Huo et al. 2012، Kim et al. 2016، Pundt and Herrmann 2015).

بنتبع الدراسات التي تناولت الفكاهاة التنظيمية للقائد الإداري نجد أن كثير من الباحثين اهتموا بدراسة أثرها على إبداع المرؤوسين، ومنهم ( Masih et al. 2020 ) الذي قدم نموذج مقترح يستكشف العلاقة الغير مباشرة بين استخدام القائد للفكاهاة الإيجابية (فكاهاة التآلف والفكاهاة المعززة للذات) وتحقيق كلاً من الإبداع والرفاهية للعاملين وذلك في ظل توسط توجه القائد بكل من: قوة المسافة و تبادل العلاقات بينه وبين المرؤوسين، وقد دعمت النتائج النموذج المقترح حيث أوضحت التأثير الغير مباشر للفكاهاة الإيجابية للقائد علي الرفاهية والإبداع للعاملين وذلك بسبب التأثير المتتابع والوسيط لتبادل العلاقات بين القائد والمرؤوس والتوجه بقوة المسافة بينهما، حيث أوضحت الدراسة أن استخدام القائد للأساليب الفكاهاة تؤثر إيجابياً على مستوي تبادل العلاقات بينه وبين مرؤوسيه وأن ذلك التأثير يتوقف على مدي توجهه بقوة المسافة كعامل معدل لهذه العلاقة، وهو الأمر الذي يؤدي في النهاية إلى التأثير الإيجابي على كل من الرفاهية والإبداع للعاملين .

وأيضاً دراسة (Pundt 2015) التي تناولت بالبحث أثر ثلاث من الأساليب القيادية وهي القائمة على روح الفكاهاة وتبادل العلاقات بين القائد ومرؤوسيه والقيادة التحويلية على السلوك الابتكاري للمرؤوسين، مع فحص الأثر الوسيط لكل من المتطلبات الإبداعية والمناخ التنظيمي الابتكاري، أوضحت الدراسة أن الأسلوب القيادي القائم على الفكاهاة هو الأكثر تأثيراً على تحفيز المرؤوسين للسلوك الابتكاري خاصة عندما تتوافر متطلبات الإبداع في العمل، كما لم توضح الدراسة أي تأثير للمناخ الابتكاري علي العلاقة المفترضة .

أما دراسة (Peng et al. 2020) والتي تستند إلى نظرية التعلم الاجتماعي فقد هدفت إلى بحث العلاقة بين استخدام القائد للفكاهاة و تحقيق الإبداع في الخدمة Service Creativity وذلك في ظل تأثير حساسية المرؤوسين للمعاملة الشخصية التفضيلية 'subordinates' sensitivity to favorable interpersonal treatment (SFIT) كعامل وسيط ، وقد كشفت نتائج الدراسة إلى أن فكاهاة القائد تؤثر بشكل إيجابي في تحقيق المرؤوسين الإبداع في الخدمة، بينما تعمل حساسية المرؤوسين للمعاملة الشخصية التفضيلية على تعديل العلاقة بين فكاهاة القائد و الإبداع في الخدمة .

وقد حظي تبادل العلاقات بين القائد والمرؤوسين أيضاً باهتمام ملحوظ من الباحثين ومنهم دراسة (Gkorezis et al. 2014) التي هدفت إلى فحص الدور الوسيط لتبادل العلاقات بين القائد ومرؤوسيه فيما يتعلق بالعلاقة بين روح الفكاهاة الإيجابية للقائد و السخرية التنظيمية، والتي أكدت نتائجها العلاقة الغير مباشرة بين روح الفكاهاة الإيجابية للقائد و السخرية التنظيمية نتيجة لوجود العلاقات المتبادلة بين القائد والمرؤوسين كمتغير وسيط.

كما هدفت دراسة (Gkorezis et al. 2016) إلى بحث تأثير الفكاهاة الإيجابية للمشرف Supervisor positive humor على تعديل العاملين الجدد Newcomer

adjustment مع وجود تحديد لهوية العلاقة مع المشرف Relational identification with the supervisor كعامل يتوسط هذه العلاقة، وقد أظهرت النتائج أن روح الدعاية الإيجابية للمشرف تؤثر على تحديد علاقات العاملين مع المشرف والتي بدورها تؤثر بشكل إيجابي على تعديل العاملين الجدد.

ولفهم أثر استخدام المشرفين الإداريين لأشكال الفكاهة المختلفة على اتجاهات العاملين employee attitudes، اهتمت دراسة ( Mesmer-Magnus et al. 2018 ) بفحص كيفية إدراك العاملين لاستخدام المشرف لأربعة أنواع من الفكاهة وما يترتب علي ذلك من نتائج عليهم فيما يتعلق بالذات والمنظمة وهي: الرضا الوظيفي، الفخر التنظيمي، الالتزام التنظيمي، واحترام الذات، هذا بالإضافة إلي فحص محاباة المشرف Supervisor favourability كمتغير وسيط في هذه العلاقات، وقد توصلت الدراسة إلى أن أشكال الفكاهة الإيجابية (التألف المعززة للذات) ترتبط بشكل إيجابي بالاتجاهات المختلفة للعاملين محل الدراسة، في حين أن أشكال الفكاهة العدوانية ارتبطت سلباً بتلك الاتجاهات. كما دعمت نتائج الدراسة الدور الوسيط لمحابة المشرف في العلاقة بين استخدام المشرفين للفكاهة الإيجابية واتجاهات الرضا الوظيفي والالتزام العاطفي والفخر التنظيمي.

وقد إهتمتا (Plester and Hutchison 2016) بدراسة العلاقة بين استخدام الفكاهة التنظيمية وتحقيق المشاركة في مكان العمل، حيث أوضحت النتائج إلى أن بعض أشكال الحس الفكاهي في مكان العمل يخلق تأثير إيجابي علي العاملين يؤدي إلى زيادة المشاركة في مكان العمل، وقد فسر الباحثان ذلك طبقاً للبيانات أن هذا التأثير يرجع جزء منه إلى أن الفكاهة تجعل بعض الأفراد يؤدون مهام عملهم كشكل من أشكال المرح.

وقد هدفت دراسة ( Neves and Karagonlar 2020 ) إلى التعرف علي الكيفية التي يؤثر بها استخدام المشرف للفكاهة التنظيمية على كل من الأداء والانحراف التنظيمي وذلك في ظل وجود الثقة في المشرف كمتغير وسيط، هذا بالإضافة إلى التعرف على الكيفية التي يمكن أن يتغير بها هذا التأثير نتيجة لاختلاف التقييم الذاتي للعاملين، وقد أوضحت نتائج الدراسة إلى أن استخدام المشرف لفكاهة التألف والفكاهة المعززة للذات مفيد بشكل خاص للعاملين الذين لديهم التقييمات الذاتية الأساسية المنخفضة، مما يساعدهم على تطوير الثقة في المشرف وبالتالي تحسين الأداء، أما استخدام المشرف لإسلوب الفكاهة العدواني يؤثر بصورة سلبية كبيرة حيث يؤدي من خلال انخفاض الثقة في المشرف إلى تقليل من الأداء بغض النظر عن التقييمات الذاتية الأساسية للعاملين، أما فيما يتعلق بالانحراف التنظيمي فقد أظهرت النتائج وجود علاقة سلبية بينه وبين استخدام أساليب المشرف للفكاهة المعززة للذات و الفكاهة القاهرة للذات .

واتفقت دراسة ( Gkorezis and Bellou 2016 ) مع الدراسة السابقة في اهتمامها بفحص دور ثقة المرؤوسين في القائد الإداري كعامل وسيط، ولكنها اختلفت عنها في أنها تناولت بالدراسة دور الثقة في العلاقة بين استخدام القائد الإداري لإسلوب فكاهة المنتقدة للذات self-deprecating humor و فعاليتها القيادية، وقد توصلت الدراسة إلى أن استخدام القائد الإداري لروح الدعاية التي تنتقد الذات يؤثر إيجابياً على فعاليتها المدركة من قبل المرؤوسين وأن هذه العلاقة تتوسطها ثقة المرؤوسين فيه بصورة جزئية.

واهتمت دراسة (Mesmer-Magnus et al. 2012) بإجراء تحليل استكشافي لاختبار مدى صحة النظرية المفترضة والتي تقوم على تقديم تصور متكامل للآثار المترتبة على التحلي بالأسلوب الفكاهي في مكان العمل سواء من قبل العاملين أو من قبل القائد الإداري، حيث افترضت الدراسة أن استخدام العاملين للفكاهة سوف يترتب عليها نتائج متعلقة بكل من صحة العاملين (الإرهاق والضغط) و العمل (الأداء والرضا الوظيفي والانسحاب...)، كما افترضت الدراسة أن استخدام القائد الإداري لإسلوب الفكاهي سوف يترتب عليها نتائج متعلقة بكل من فاعليته القيادية ( أداء القائد المدرك، قبول العاملين له ) و العمل (الأداء والرضا الوظيفي والانسحاب...)، وقد أوضحت النتائج أن روح الفكاهة لدى العاملين ترتبط إيجابياً بكل من: تحسين الصحة والأداء والرضا وتماسك جماعة العمل وفعالية التأقلم لديهم، وكذلك ترتبط سلبياً بكل من: الإرهاق، الإجهاد، والانسحاب من العمل، وأن استخدام القائد الإداري للفكاهة يؤدي إلى زيادة أداء القائد المدرك وزيادة رضا العاملين عنه، وتحسين نتائج العمل المتعلقة بكل من: أداء العاملين، الرضا الوظيفي، تماسك جماعة العمل، وكذلك تقلل من انسحاب العمل .

ولاختبار مدى وجود علاقة بين استخدام القائد للفكاهة التنظيمية وأثر ذلك على كل من: التمكين النفسي والسلوك الابتكاري والأداء للمرووسين، أقيمت ( Koo et al. 2016 ) والتي أوضحت نتائجها أن استخدام القائد للفكاهة التنظيمية يؤثر بشكل إيجابي على التمكين النفسي للمرووسين والذي بدوره يؤثر بشكل إيجابي على السلوك الابتكاري والأداء الوظيفي لهم، كما أوضحت الدراسة أن السلوك الابتكاري للمرووسين لا يؤثر معنوياً على الأداء الوظيفي .

## ٢- الإحترق الوظيفي:

### أ- تعريف الإحترق الوظيفي:

ظهر مصطلح الإحترق الوظيفي لأول مرة علي يد Freudenberger في السبعينات وتحديداً عام ١٩٧٤ وذلك بعد أن كان يُعرف بالإجهاد العاطفي خاصة في دراسات Maslach والذي تحولت إلى استخدام هذا المصطلح منذ ١٩٧٦ بل وتخصصت فيه وأصبحت لها الريادة في مجال الإحترق الوظيفي وذلك بفضل إقامتها للعديد من الدراسات وإشراكها مع Jackson في بنائها مقياس له (دغيم ٢٠١٧) .

وقد وصف Freudenberger مفهوم الإحترق عند ذكره لأول مرة بمقالته والتي اهتمت ببحث أعراضه لدى المتخصصين في الرعاية الصحية على أنه "حالة من الإرهاق الذي ينتج عن الفشل أو الاستنزاف أو فقدان الطاقة والقوة أو عدم تلبية رغبات الموارد البشرية الداخلية، كما أوضح (Srivastava et al. 2019) أن Freudenberger قد ركز في مقالته على توضيح مجموعة من السمات التي تصف الإحترق الوظيفي حيث أوضح أنها تشمل: السخرية، السلبية، عدم المرونة، التعاسة، والملل. لذلك قد عرّف (Freudenberger 1974) الإحترق الوظيفي بأنه: "فشل أو فوضى أو فقدان واستنفاد للطاقة ينتج عن الرغبات الداخلية غير المحققة للموارد البشرية.

كما ركز الباحثين بعد ذلك على أنه ظاهرة نفسية، وعُرف أيضاً في الطب النفسي علي أنه يشير إلى المعاناة طويلة الأمد من الاستنزاف والاستهلاك اليومي لقدرات الفرد بما يؤدي إلي التندي الشديد في الاهتمامات لديه (داود ٢٠١٦)، وقد أعترف التصنيف الدولي

للأمراض ( ICD -15 ) الصادر عن منظمة الصحة العالمية بهذه الحالة ضمن الاضطرابات النفسية كمشاكل ذات علاقة بصعوبات إدارة الحياة وما تتضمنه من عمل، وقد وصفه (Dinibutun 2020) بأنه متلازمة نفسية تنشأ كرد فعل سلبي عاطفي نتيجة لتعرض الفرد في وظيفته لبيئة عمل مجهدة لفترات طويلة.

ومن الجدير بالذكر أن هناك من لم يقتصر على البعد النفسي بل اهتم بالتركيز أيضاً على الناحية الجسدية وذلك على اعتبار الإحترق الوظيفي كمتلازمة نفسية من الإرهاق العاطفي يمثل الأساس لحدوث الإرهاق الجسدي والعقلي، لذا أشار (إسماعيل ٢٠١٨) إلى أن الإحترق الوظيفي هو مجموعة من الأعراض المرضية والنفسية والجسدية، الناتجة عن الأفعال السلبية للموظف في تعامله مع الضغوط التي تواجهه في عمله.

ونظراً لأن الإحترق الوظيفي ينتج من تعرض الفرد لدرجة عالية من الضغوط التي تواجهه في حياته وعمله التي تعوقه عن أداء وظائفه بشكل طبيعي، فإن ( العشري ٢٠١٦) أوضح أن الإحترق الوظيفي هو المحصلة النهائية أو المأساوية للإجهاد والضغوط الطويلة الأمد والمزمنة في العمل والتي تتفاقم آثارها عندما يكون هناك تباين بين طبيعة العمل وطبيعة الفرد، كما قد أشار ( إسماعيل ٢٠١٨) إلى أن الإحترق الوظيفي يعبر عن استجابة طويلة الأجل، وأنه متواجد بشكل كبير بين العاملين في صناعات الخدمات، ويتفق ( Srivastava et al. 2019 ) مع ذلك والذي أوضح أن الإحترق الوظيفي كظاهرة عادة ما يعاني منها الأفراد الذين يعملون بشكل مباشر مع البشر وذلك لزيادة الإرهاق العاطفي الناتج عن التعامل المباشر معهم وما قد يترتب على ذلك من معاناة نتيجة لهذا التفاعل، حيث أن القصور في الأداء الناتج عن زيادة عبء العمل يؤدي إلى ضغوط نفسية وفقدان الطاقة المعنوية نتيجة لشعور الفرد بهذا التقصير مما يترتب عليه تأثير مضاعف من ضعف النشاط والأداء لدى الفرد وبالتالي فقدان الشعور بتقدير الذات (إسماعيل ٢٠١٨).

وقد أشارت دراسة (Safari et al. 2020) إلى التعريف الأكثر شيوعاً للإحترق الوظيفي الذي قدمه Maslach and Jackson عام 1981 والذي أوضح أن الإحترق الوظيفي هو متلازمة نفسية تشمل ثلاثة أبعاد رئيسية هي: الاستنزاف العاطفي وتبليد الشخصية وضعف الإنجاز الشخصي، حيث يؤدي الإرهاق الوظيفي إلى استنفاد الموارد العاطفية والإثارة، كما يقلل من طاقة العاملين وأدائهم ويزيد من ضغوط العمل، ويوضح ( Leskovic et al. 2020) أن الإحترق الوظيفي لمتخصصي الرعاية الصحية طبقاً لمتلازمة الإحترق الوظيفي لـ Maslach و Jackson ينشأ كرد فعل مترتب على الإجهاد المرتبط بالعمل على مدى فترة زمنية طويلة مما يؤثر على الرضا الوظيفي والإنتاجية والأداء ودوران العمل ورفاهية كل من أخصائيي الرعاية الصحية والمريض، حيث تبدأ الأبعاد الثلاثة الرئيسية لهذه الاستجابة بالإرهاق العاطفي للفرد بسبب فقدان الموارد العاطفية والطاقة العاطفية، يلي ذلك ظهور تبليد الشخصية لانفصال الفرد (بما في ذلك الانفصال العاطفي) عن المريض والذي يظهر في المواقف السلبية ونقص الرحمة للمريض، ويترتب عن ذلك شعور الفرد بضعف الإنجاز الشخصي والذي يتضمن المشاعر السلبية للفرد حول العمل وتصوره عن كفاءته الشخصية .

ب- أسباب الإحترق الوظيفي:

الإحترق الوظيفي كظاهرة يتعرض لها الأفراد خلال أدائهم لعملهم تتسبب في إحداث اختلال في توازنهم النفسي والعضوي عادة ما ترجع إلى عوامل بيئية وتنظيمية، حيث أوضحت الدراسات أن بعض الممارسات الإدارية وخصائص العمل غير المتوافقة مع الفرد تتسبب في الإحترق الوظيفي ، فقد أوضح (Scanlan and Still 2019) أن من العوامل المتعلقة بطبيعة العمل الأكثر تأثيراً في الإحترق الوظيفي الضغط المتولد عن عبء العمل أو انخفاض مستوى الاستقلالية به، بالإضافة إلى طبيعة العملاء، ومدى الدعم الاجتماعي المقدم من الزملاء والقادة الإداريين، ويتفق (Dinibutun 2020) مع ذلك حيث أشار إلى أهمية تقديم الدعم بمختلف أنواعه للأطباء يعد أمراً حيوياً للحفاظ على قوة العمل من أعراض الإحترق الوظيفي أثناء وباء كورونا مما يساعد علي تحسين رعاية المرضى كنتيجة غير مباشرة للرعاية مقدمي الرعاية الصحية.

في حين لفت (Day et al. 2017) النظر إلى أهمية أن التخطيط التحضيري الجيد لأي تغيير بالمنظمات لأن التغيير التنظيمي بحد ذاته يمكن أن يؤدي إلى إجهاد نفسي وجسدي بين العاملين، كما أكد على أهمية توفير موارد تنظيمية إيجابية مثل الدعم والتحكم في الوظيفة للمساعدة في تقليل الإحترق الوظيفي المحتمل، ويتفق هذا مع ما أوضحه (Xu et al. 2020) من أن كلاً من انخفاض دعم العمل، ومدى عدالة نظم المكافآت والأجور من المحددات التنظيمية للإحترق الوظيفي .

ويعد صراع الدور أيضاً من محددات بيئة العمل التي قد تؤد إلى الإحترق الوظيفي حيث ينشأ نتيجة الصراع بين متطلبات الفرد في العمل، وبقية أدواره الأخرى في الحياة مثل المسؤوليات الأسرية، وهو ما يؤدي إلى تزايد الضغوط على الفرد بسبب العمل، أو غموض الدور حينما لا يعلم الفرد حقيقة الدور المطلوب منه على وجه الدقة للقيام بعمله ، كما تنشأ الضغوط في بعض الأحيان نتيجة ظروف خارج بيئة العمل، ومن بينها المشاكل الأسرية، والظروف الاقتصادية السائدة، وانخفاض مستويات الدخل، وارتفاع معدلات التضخم، والتغيرات الاجتماعية (العشري ٢٠١٦) .

وأما فيما يتعلق بالعوامل الخاصة بالفرد نفسه، فقد أوضح (Xu et al. 2020) أن هناك بعض العوامل التي تتعلق بشخصية الفرد تعد المحدد الرئيسي للإحترق الوظيفي وذلك عندما تقوم طبيعة الفرد على اعطاء الكثير من الاهتمام لمساعدة الآخرين الأمر الذي يتسبب بتعرضه لإحترق الوظيفي عند وقوعه تحت ضغط العمل المزمّن وخاصة في الأعمال التي تقوم على الخدمات الإنسانية وتتعامل مع عدد كبير من العملاء.

كما أوضح (Dinibutun 2020) أن الإرهاق أو الاستنزاف العاطفي كأحد أبعاد الإحترق الوظيفي سمة للأفراد الذين لديهم مُثل عليا في تفاعلاتهم مع الآخرين، ولذلك تم إدراج الرعاية الصحية ضمن المهن الأكثر عرضه للإحترق الوظيفي لما تتميز به الضغوط الوظيفية العالية والتي تحتاج إلى تفاعلات شخصية مكثفة مع البشر، خاصة المرضى ومقدمي الرعاية الصحية الآخرين الذين يعانون أيضاً من مستويات عالية من الإجهاد، مما يؤدي إلى مستوى أعلى من الإرهاق العاطفي لمؤدي الخدمة خاصة وأن هذه الخدمة تقوم علي مبادئ ومُثل سامية خاصة بحماية حياة البشر .

وقد أشار (العشري ٢٠١٦) إلى أن الإحترق الوظيفي قد يرجع أيضاً إلى صراع القيم حيث يكون الموظف أحيانا أمام خيارات صعبة بالعمل عندما لا يكون ذلك متوافقا مع قيمه ومبادئه.

### ج - أبعاد الإحترق الوظيفي:

يعد تصور Maslach and Jackson 1981 للإحترق الوظيفي الأكثر قبولاً والمأخوذ به علي مدى واسع نطاق من الباحثين في مجال السلوك التنظيمي، ويقوم تصور Maslach and Jackson للإحترق الوظيفي على اعتباره أنه متلازمة نفسية ثلاثية الأبعاد هي: الاستنزاف العاطفي، وتبلد الشخصية وضعف الإنجاز الشخصي، تحدث عادة كرد فعل على ما يواجهه الفرد من الإجهاد الشخصي المستمر أثناء العمل وما يترتب علي ذلك من استنزاف للمشاعر و الموارد العاطفية والمادية لديه (Maslach et al. 2001) .

وقد أشار (Safari et al. 2020) إلى أن هناك بعد ثانوي رابع للإحترق الوظيفي يسمى المشاركة involvement، كما أوضح (عبد الوهاب ٢٠٢٠) أن هناك من يضيف بعدين آخرين هما: الأضرار للفرد والمنظمة، والأنسحاب من الوظيفة والآخرين، وعموماً فإنه رغم تعدد الآراء إلا أن تصور Maslach and Jackson الثلاثي الأبعاد للإحترق الوظيفي يعتبر هو الوحيد المتفق عليه علمياً من الباحثين رغم اختلاف النماذج النفسية المفسرة لحدوث الإحترق، كما تم الإتفاق على أن الأبعاد الثلاث هي مجموعة من ردود الأفعال النفسية والسلوكية التي غالباً ما تحدث بصورة متتالية حيث يترتب كل بعد على الآخر، كما يتضح مما يلي:

#### ■ الاستنزاف العاطفي Emotional Exhaustion:

يمثل الاستنزاف أو الإرهاق العاطفي المرحلة الأولى من الإحترق الوظيفي وهو يشير إلى استنفاد الموارد العاطفية للفرد (Srivastava et al. 2019)، وهو بذلك يقلل من طاقته وأدائه ويزيد من شعوره بضغط العمل (Safari et al. 2020)، ويوضح (عبد الوهاب ٢٠٢٠) أن هذا يحدث عندما يفرغ الفرد بسبب متطلبات العمل وضغوطه كل ما لديه من مخزون عاطفي وإنساني على الآخرين الذين يتعامل معهم، وهو الأمر الذي يجعله يشعر بأنه غير قادر على أن يقدم للآخرين ما يحتاجونه على المستوى النفسي والإنساني، فيشعره ذلك بالإحباط كما يشعر بفقدان ذاته وروحه المعنوية لأنه لم يعد قادراً على الإستمرار في بذل الجهد للعطاء وتأدية الخدمات بنفس مستوى جودة أدائه الشخصي والاجتماعي الذي كان يقدمه سابقاً بالعمل (Bria et al. 2014)، ويؤدي هذا الإجهاد الأنفعالي مع عبء العمل المستمر والضغوط التنظيمية إلى فقدان الفرد لعلاقته النفسية مع عمله، واختلالات في دوافعه ويزداد ذلك بصورة متدرجة إلى أن تشتد الأزمة وتتحول مشاعره السلبية غير السارة إلى التوتر والاكتئاب والغضب والإحباط مما يترتب عليها الانتقال إلى المرحلة التالية وهي تبلد الشخصية (Isa et al. 2017) .

#### ■ تبلد الشخصية (عدم الإنسانية) Depersonalization:

يعقب حدوث الاستنزاف العاطفي تطور الاتجاهات السلبية والساخرة تجاه الآخرين سواء العملاء أو الزملاء بالعمل (Srivastava et al. 2019)، كما يبدأ بظهور استجابات عدائية وذلك كمحاولة يلجأ إليها الفرد لحماية نفسه ولمواجهة ضغوط العمل (إسماعيل ٢٠١٨)، حيث يقوم الفرد بمحاولات تغيير لوضع العمل من خلال تغيير ذاته للتكيف مع وضع العمل بضغوطه المهنية و النفسية فيلجأ إلى إلغاء الطابع الشخصي الإنساني المميز له وتجنب التكاليف الطوعية كسلوكيات لاشعورية لتغيير وضع العمل (Gong et.al 2019)، خاصة بعد أن يدرك أن العائد من ذلك العمل



لا يحقق له أهدافه، ولا يتناسب مع ما يبذله من جهد، ويقع الفرد فريسة للتشاؤم والسلبية تجاه مختلف جوانب العمل فينسحب نفسياً ويبتعد عن الآخرين، كما يبدأ بتغيير سلوكياته التنظيمية ودوافعه الشخصية واتخاذ ردود واستجابات غير مكتنثة أو إنسانية تجاه العملاء وزملاء العمل متجاهلاً طلباتهم، كما تتحول طريقة معاملته لتصبح جافة وقاسية إلى الحد الذي قد تصل في كثير من الأحيان أن تكون مهينة ووقحة ليس بها أى مشاعر إنسانية وذلك نتيجة الاستنزاف العاطفى الذى تعرض له (Borghei and Ghazliyar 2015).

### ■ ضعف الإنجاز الشخصي: Reduced Personal Accomplishment

يشير عدم الإنجاز الشخصي إلى انخفاض في شعور الفرد بالكفاءة والاداء الناجح في عمله (Srivastava et al. 2019)، نتيجة الميل نحو التقييم السلبي للذات وأهميتها الذي يؤدي إلى إنعدام الكفاءة أو عدم بذل أي جهد في العمل (داؤد ٢٠١٦)، ويدرك الموظف ذاتياً أنه غير فعال في عمله نتيجة استنزافه عاطفياً وتبلد مشاعره (عبد الوهاب ٢٠٢٠)، كما يشعر الفرد بتدني كفاءته في العمل وتفاعله مع الآخرين، كما ينخفض معدل إنتاج الفرد حيث يشعر أنه عاجز عن تحقيق أهدافه ومهامه الوظيفية، كما تزداد على الفرد أعراض التوتر والاكتئاب (Shanafelt 2016).

علي الرغم مما تتركه المرحلتين من آثار نفسية وسلوكية على الفرد إلا أنه داخلياً يكون غير راضي عن نفسه مما يُتمم عليه أعراض الإحترق الوظيفي، ويتفق الباحثان مع ذلك لأنه طبقاً لأن الإحترق الوظيفي يحدث للأفراد الذي يتميزون بمحتوى أخلاقي عالي وذلك لأن ما يتعرضون له من آلام نفسية وردود فعل غير شعورية تكون بدافع ندم عن تقصيرهم في القيام بواجباتهم تجاه العمل ورعاية الآخرين الأمر الذي يكسبهم نظرة دونية لأنفسهم تجعلهم يلجأون إلى الانسحاب من العمل. وعلي الرغم من ما هو معروف وفقاً لـ Maslach and Jackson 1981 من أن الأبعاد السابقة تتم بشكل متتالي إلا أن (Dinibutun 2020) أوضح أن الدراسات المتقدمة أظهرت أن كل من هذه الأبعاد مستقل عن الآخر ويمكن أن يظهر في أي وقت بدون هذا التسلسل المتعارف عليه.

### د - الآثار السلبية للإحترق الوظيفي:

أصبح الإحترق الوظيفي في حياة العمل الحديث من التحديات التي يمكن حدوثها في معظم القطاعات المهنية، وهو كمشكلة صحية عامة شديدة الأهمية لما لها من آثار سلبية متعددة والتي تزداد في قطاع الرعاية الصحية، فقد أشار (Leskovic et al. 2020) أنه قد أجريت مراجعة للآثار السلبية على بعض المتخصصين في الرعاية الصحية ووجد أن الآثار السلبية له لا تتوقف فقط على الأضرار الصحية والنفسية التي تصيب الفرد ذاته كما تم إيضاحه فيما سبق بل يمتد تأثيرها ليعكس على المنظمة والمجتمع، و يوضح كلا من (إسماعيل ٢٠١٨ Miandoab et al. 2016) ذلك حيث ذكروا أن التغيير في اتجاهات العاملين وسلوكياتهم وحالتهم البدنية نتيجة للإحترق الوظيفي يؤدي إلى العديد من الآثار السلبية التي تتمثل في: انخفاض الأداء الوظيفي، و انخفاض الإنتاجية، التغيب عن العمل والنية في ترك العمل، ارتفاع معدل الدوران وانخفاض الإلتزام التنظيمي، أما (Özbağ et al. 2014) فيتفق مع ذلك إلا أنه يضيف أن الإحترق الوظيفي يؤدي إلى انخفاض سلوك المواطنة وانخفاض الرضا الوظيفي، وفقدان الكفاءة الإنتاجية مما يشكل تحدياً يقلل أداء المنظمة ويهدد القدرة التنافسية على المدى الطويل.

هـ - الدراسات السابقة المتعلقة بالإحترق الوظيفي:

لاقي الإحترق الوظيفي اهتمام كبير من علماء السلوك التنظيمي وذلك لعظم آثاره السلبية في حياة المنظمات، وقد ركزت كثير من الدراسات المهمة بهذا المجال بشكل خاص علي علي قطاع الرعاية الصحية وذلك لأنه من أكثر المجالات عرضة للإحترق الوظيفي بسبب صعوبة بيئة العمل والإجهاد الشديد الذي يتعرض له العاملين فيه وتميزهم خاصة الأطباء بتكريس حياتهم والعمل بإخلاص في سعيهم لتوفير أفضل رعاية صحية للمرضي.

ولأهمية خدمات الرعاية الصحية قد أقيمت العديد من الدراسات تهدف فقط إلى تقييم مدى قوة و انتشار ظاهرة الإحترق الوظيفي بين المتخصصين في الرعاية الصحية خلال فترة انتشار جائحة COVID-19 سواء على مستوى المنظمات أحتي على مستوى الدول والتعرف على العوامل التي تساهم في ظهور الإحترق الوظيفي ، وقد أقيمت دراسة ( Morgantini et al. 2020) وهي أول دراسة مسحية عالمية اهتمت ببحث مستوى تواجد الإحترق الوظيفي بين المتخصصين في مجال الرعاية الصحية أثناء جائحة COVID-19 في ٦٠ دولة، وقد أوضحت نتائج الدراسة أن ٥١% من مقدمي الرعاية الصحية يعانون من الإحترق الوظيفي بسبب ظروف عملهم الصعبة، وعلى غير المتوقع أوضحت الدراسة أن الإحترق الوظيفي أعلى في الدول ذات الدخل المرتفع مقارنة بالدول منخفضة ومتوسطة الدخل، وقد أوضحت الدراسة أيضاً العوامل المسببة للإحترق الوظيفي وهي: محدودية الوصول إلى معدات الوقاية الشخصية، الضغوط النفسية المتعلقة باتخاذ قرارات وتحديد أولويات تتعلق بالحياة أو الموت وذلك بسبب نقص الإمدادات الطبية، كما أظهرت النتائج أيضاً أن صراع الدور الذي يعاني منه مقدمي الرعاية الصحية بسبب عدم التوفيق بين العمل والمنزل، والقلق من الإصابة بسبب التعرض للمرض يعد من الأكثر تأثيراً لظهور أعراض الإحترق الوظيفي .

ولتحليل مستويات الإحترق الوظيفي لمتخصصي الرعاية الصحية العاملين في دور رعاية المسنين وذلك خلال جائحة COVID-19، لجأت دراسة (Leskovic et al. 2020) إلى إجراء دراسة مقارنة بين عام ٢٠١٣ و عام ٢٠٢٠ الذين يمثلان ذروة الوباء، وقد أوضحت النتائج ما أدت إليه جائحة COVID-19 من تفاقم مستويات الإحترق الوظيفي خاصة فيما يتعلق ببعدي الاستنزاف العاطفي ونقص الإنجاز الشخصي ؛ في حين لم يختلف مستوى تبدل الشخصية خلال تلك الأزمة.

وعلى غير المتوقع أظهرت نتائج دراسة (Dinibutun 2020) أن مستوى الإحترق الوظيفي منخفض وأن ذلك محصلة لوجود مستوى منخفض لكل من مستويات تبدل الشخصية والإنجاز الشخصي، ومستوى متوسط من الاستنزاف العاطفي للأطباء، وأن مستوى الإحترق الوظيفي الكلي كان أقل في الأطباء الذين حاربوا الفيروس بنشاط، وقد فسرت الدراسة هذه النتيجة إلى أن هؤلاء الأطباء الذين شاركوا بنشاط في مكافحة COVID-19 لديهم إحساس كبير بأهمية العمل نتج عنه شعور كبير بالرضا عن العمل نفسه مما أدى إلى تقليل الشعور بالإحترق الوظيفي كنتيجة مترتبة على قوة الشعور بالإنجاز الشخصي خاصة في ظل معاشتهم النتائج الفورية لرعايتهم للمرضى المصابين بالفيروس .

وفي إطار اهتمام العديد من الدراسات بفحص الآثار السلبية للإحترق الوظيفي على المنظمات خاصة بمجال الرعاية الصحية، قد ركزت العديد من الدراسات على فحص الآثار

المرتبة على الإحترق الوظيفي على العاملين خاصة فيما يتعلق بالرضا الوظيفي ودوران العمل باعتبارهم من أهم النتائج المؤثرة على استمرارية جودة الخدمات المقدمة، فقد اهتمت دراسة ( Leskovic et al. 2020 ) ببحث تأثير الإحترق الوظيفي على الرضا الوظيفي لمتخصصي الرعاية الصحية العاملين في دور رعاية المسنين وذلك خلال جائحة-COVID 19، أوضحت النتائج التأثير السلبي الكبير لبعدي الإحترق الوظيفي (الأستنزاف العاطفي والإنجاز الشخصي ) على مستوى الرضا الوظيفي إلى الحد الذي أثبت أن الرضا الوظيفي هو مؤشر مهم لمتلازمة الإحترق الوظيفي ، كما تناولت دراسة ( Srivastava et al. 2019 ) بالفحص العلاقة بين الإحترق الوظيفي والرضا الوظيفي لدى الأطباء بالكليات الطبية والمستشفيات الخاصة في ظل وجود الدور الوسيط لجودة الحياة العملية، وقد أظهرت النتائج أن التأثير السلبي المباشر للإحترق الوظيفي على الرضا الوظيفي، وأيضاً أوضحت الدراسة وجود ارتباط إيجابي بين جودة الحياة العملية والرضا الوظيفي، والعلاقة السلبية بين الإحترق الوظيفي و جودة الحياة العملية .

أما دراسة (Scanlan and Still 2019) فقد توصلت أيضاً لوجود علاقة سلبية بين الإحترق الوظيفي والرضا الوظيفي، ولكنها أيضاً تضمنت فحص العلاقة بينه و كل من نية الدوران و المتطلبات والموارد الموجودة في مكان العمل وذلك للعاملين في مجال الصحة العقلية، وقد توصلت إلى وجود ارتباط إيجابي قوي بين الإحترق الوظيفي و نية دوران العمل وأن كلاهما يرتبط سلباً بالرضا الوظيفي، كما أنهم جميعاً يرتبطون و بدرجات متفاوتة مع كل من الموارد خاصة المتعلقة بالمكافآت والتقدير، ومتطلبات العمل المتعلقة بالمطالب العاطفية وأعمال النوبات والتداخل بين العمل والمنزل .

في حين اهتمت كل من دراسة (Gharakhani and Zaferanchi 2019) و دراسة (Wu et al. 2021) ببحث علاقة الإحترق الوظيفي بالرضا الوظيفي ولكن كمتغير وسيط، حيث تناولت دراسة (Gharakhani and Zaferanchi 2019) بالبحث أثر الإحترق الوظيفي على نية الدوران والرضا الوظيفي لدى العاملين وقد أظهرت نتائجها التأثير السلبي الكبير لبعدي التبدل العاطفي وضعف الإنجاز الشخصي على نية الدوران لدى العاملين من خلال ارتباطهما به بطريقة غير مباشرة بسبب وجود الرضا الوظيفي، كما أوضحت أن الرضا الوظيفي يرتبط بعلاقة سلبية بكل من الإحترق الوظيفي و نية الدوران لدى العاملين، في حين اهتمت دراسة (Wu et al. 2021) بالتعرف على العلاقة بين ضغوط العمل والإحترق الوظيفي في ظل الآثار الوسيطة لكل من الرضا الوظيفي و الدعم الاجتماعي، وقد أظهرت النتائج العلاقات المباشرة السلبية بين الإحترق الوظيفي وكل من الدعم الاجتماعي المدرك والرضا الوظيفي في حين يرتبط بشكل إيجابي بضغط العمل، كما أوضحت النتائج معنوية النموذج المقترح والذي يوضح التوسط لكل من الدعم الاجتماعي المدرك والرضا الوظيفي للعلاقة بين ضغوط العمل والإحترق الوظيفي .

وقد هدفت دراسة ( دغيم ٢٠١٧ ) إلى التعرف على مدى تأثير الإحترق الوظيفي للعاملين على سلوكيات الإلتزام التنظيمي، بالإضافة إلى بحث علاقة كل من الإحترق الوظيفي والإلتزام التنظيمي ببعض العوامل الديموغرافية هي ( النوع، الحالة الاجتماعية، العمر والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة)، وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير سلبي للإحترق

الوظيفي على سلوكيات الإلتزام التنظيمي للعاملين، كما أوضحت عدم وجود اختلاف بين العاملين من حيث مستوى الإحترق الوظيفي يرجع للنوع أو الحالة الاجتماعية في حين أن هناك اختلافات بينهم ترجع إلى وجود علاقة عكسية بين الإحترق الوظيفي وكل من العمر والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة، وقد جاءت نتائج دراسة (عبد الوهاب ٢٠١٤) مختلفة عن دراسة (دغيم ٢٠١٧) فيما يتعلق بأثر العوامل الديموغرافية حيث لم تسفر نتائجها إلا عن وجود اختلافات في مستوى الإحترق ترجع فقط إلى النوع حيث تعاني النساء من الإحترق الوظيفي بدرجة أكبر من الرجال، أما فيما يتعلق بأثر الإحترق الوظيفي على كل من الدافعية للإنجاز والرغبة في ترك العمل لدى هيئة التمريض بالمستشفيات الحكومية في محافظة كفر الشيخ، فقد أظهرت النتائج أن الإحترق الوظيفي يؤثر سلباً على الدافعية للإنجاز ويؤثر إيجابياً على ترك العمل، كما أن كل من الدعم الاجتماعي والثقة يؤثران سلباً على الإحترق الوظيفي ويعتبران من متطلبات مواجهة الإحترق الوظيفي .

وفيما يتعلق بالدراسات التي اهتمت بالتعرف على محددات الإحترق الوظيفي والعوامل المؤثرة فيه خاصة في مجال الرعاية الصحية، قد تناولت العديد من الدراسات بالبحث بعض العوامل التنظيمية للتعرف على أثرها المحتمل على الإحترق الوظيفي ومنها دراسة (Day et al. 2017) والتي هدفت إلى التعرف على العلاقة بين التغيير التنظيمي والإحترق الوظيفي لمتخصصين في مجال الرعاية الصحية في ظل الأثار المعدلة لدعم المشرف والتحكم في العمل، وقد أوضحت النتائج أن التحكم في الوظيفة ودعم المشرفين مرتبطاً بشكل مباشر بجميع أبعاد الإحترق الوظيفي ، وأن دعم المشرفين قد عزز العلاقة السلبية بين الضغوط الناتجة عن التغيير التنظيمي والإحترق الوظيفي ، في حين أن التحكم في الوظيفة قد خفف العلاقة السلبية بين ضغوط التغيير التنظيمي والإحترق الوظيفي .

كما استهدفت دراسة (Labrague et al. 2017) فحص السياسة التنظيمية بالمنظمات وما يرتبط به من عواقب غير مرغوب فيها على نتائج عمل هيئة التمريض في كل من المستشفيات الخاصة والحكومية من أهمها الإحترق الوظيفي بالإضافة إلى كل من الرضا الوظيفي، ضغوط العمل ونية الدوران، وقد أوضحت نتائج الدراسة علاقة إيجابية بين السياسات التنظيمية وكل من الإحترق الوظيفي، ضغوط العمل ونية الدوران، في حين ترتبط السياسة التنظيمية سلبياً بالرضا الوظيفي.

أما دراسة (Wu et al. 2021) فقد اهتمت ببحث العلاقة بين تصميم الوظيفة والرضا الوظيفي في ظل وجود التأثير الوسيط للإحترق الوظيفي والتأثير المعدل للدعم التنظيمي.، وقد أوضحت نتائج الدراسة أن تصميم الوظيفة ترتبط إيجابياً بالرضا الوظيفي، وأن الإحترق الوظيفي المدرك يتوسط هذه العلاقة بشكل جزئي وسليبي. في حين يعمل الدعم التنظيمي المدرك على تعديل العلاقة بين تصميم الوظيفة وكل من الإحترق الوظيفي والرضا الوظيفي.

في حين اهتمت دراسة (Bilal and Ahmed 2016) ببحث دور الهيكل التنظيمي وما يتضمنه من قواعد وإجراءات متعلقة بكل من (المشاركة في صنع القرار، التواصل الفعال، إضفاء الطابع الرسمي، التكامل، الفرص الترويجية) كمحدد للإحترق الوظيفي لهيئة التمريض، وقد كشفت نتائج الدراسة أن القواعد والإجراءات الخاصة بـ (المشاركة في صنع القرار،

والتواصل الفعال، والفرص الترويجية ) قد خفضت مستوى الإحترق الوظيفي ، في حين ساهمت القواعد والإجراءات الخاصة بإضفاء الطابع الرسمي في زيادة مستوى الإحترق ، أما فيما يتعلق بالقواعد والإجراءات الخاصة بالتكامل فلم يكن لها أي تأثير على الإحترق الوظيفي .

وقد أوضحت الدراسات أن الخصائص والعوامل النفسية وما يتبعها من تأثيرات وتوجهات ذاتية لدى الأفراد هي من أكثر العوامل تأثيراً في الإحترق الوظيفي ، حيث أوضحت دراسة (Gong et al. 2019) تأثير الذكاء العاطفي على كل من الإحترق الوظيفي والأداء الوظيفي في ظل وجود رأس المال النفسي كعامل وسيط، حيث توصلت نتائجها إلى وجود تأثير إيجابي مباشر للذكاء العاطفي على كل من رأس المال النفسي والأداء الوظيفي، وتأثير سلبي مباشر للذكاء العاطفي ورأس المال النفسي على الإحترق الوظيفي ، كما أكدت النتائج النموذج المقترح ومعنوية الدور الوسيط لرأس المال النفسي في العلاقة بين الذكاء العاطفي وكل من الإحترق الوظيفي و الأداء الوظيفي.

كما اهتمت كل من دراسة (Ghaniyoun et al. 2017) و دراسة ( Safari et al. 2020 ) ببحث طبيعة العلاقة بين التمكين النفسي والإحترق الوظيفي ، حيث توصلت دراسة (Ghaniyoun et al. 2017) إلى وجود علاقة عكسية قوية بين التمكين النفسي بأبعاده المختلفة و الإحترق الوظيفي لطاقت العمليات لمركز الطوارئ، كما أوضحت أن غالبية العاملين في وحدات مراكز الطوارئ يعانون من الإحترق الوظيفي بمستوى متوسط ، في حين اهتمت دراسة ( Safari et al. 2020 ) بالتحقق من تأثير التمكين النفسي على الإحترق الوظيفي والميزة التنافسية في ظل الدور الوسيط للإلتزام التنظيمي والإبداع، وقد أظهرت نتائجها التأثير السلبي المباشر والغير مباشر للتمكين النفسي على الإحترق الوظيفي نتيجة لوجود الإلتزام التنظيمي كمتغير وسيط، كما أظهرت النتائج التأثير الإيجابي المباشر والغير مباشر للتمكين النفسي على الميزة التنافسية نتيجة لوجود الدور الوسيط لكل من الإلتزام التنظيمي والإبداع.

وقد أقيمت دراسة (Cheung et al. 2018) بهدف فحص التباين الثقافي على العلاقة بين إدمان العمل والإحترق الوظيفي وذلك من خلال إجراء دراسة مقارنة بين دولتين مختلفتين ثقافياً هما الصين والولايات المتحدة الأمريكية، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين إدمان العمل وبعدين من الإحترق الوظيفي هما الإلتزام العاطفي وتبلد الشخصية، وأن هذه العلاقة تتباين بفعل عوامل معدلة لها هي التحكم في الطلب على الوظيفة واستقلالية الوظيفة .

وللتعرف على العلاقة بين محددات الصمت التنظيمي والإحترق الوظيفي، أقيمت دراسة (إسماعيل ٢٠١٨) والتي أظهرت نتائجها وجود علاقة إيجابية بين محددات الصمت التنظيمي والإحترق الوظيفي بأبعاده المختلفة، هذا بالإضافة إلى وجود اختلافات في مستوى الإحترق التنظيمي والصمت التنظيمي ترجع لعدد من المتغيرات الديموغرافية هي: النوع، السن، الدرجة العلمية، عدد سنوات الخبرة.

### ٣- العلاقة بين الفكاهاة التنظيمية للقائد الإداري والإحتراق الوظيفي للعاملين.

تعد بيانات العمل التي تتميز بارتفاع مستويات الضغوط وارتفاع التعامل على المستوى الإنساني مع العملاء مصدر للإحتراق الوظيفي للعاملين بها، حيث يتعرضون في ظل هذه البيانات المتقلبة وما تتضمنه من الظروف العاطفية الصعبة وحالات الانهيار إلى العديد من العوامل التي قد تصل بهم إلى إصابتهم بالاكتئاب كأولى مراحل الإحتراق الوظيفي وذلك نتيجة لفقدان عنصر المرونة النفسية التي تمكنهم من مواجهة تغير الظروف ومنع تراكم ردود الفعل العاطفية السلبية، لذا نستطيع القول أنه قد يكون من أسباب الحد من الإحتراق الوظيفي التي يواجهها المتخصصون في الرعاية الصحية هي اكسابهم المرونة النفسية، وهو الأمر الذي يجعل الباحثان يعتقدان بأهمية استخدام القائد الإداري للفكاهاة التنظيمية وذلك في ضوء بناء نظرية العواطف الإيجابية Build Theory of Positive Emotions لـ (Fredrickson 2001) والتي تقترح أن القائد الإداري يمكن أن يعمل كمنسق لمشاعر وعواطف مرؤوسيه من خلال استخدامه الأسلوب الفكاهاي وذلك من خلال قدرة الفكاهاة على التحكم في المرونة النفسية للفرد، وهو ما يشير إلى أنه يمكن النظر للقادة الإداريين في ظل بيانات العمل كعامل بناء أو تدمير لمشاعر المرؤوسين طبقاً لشكل الفكاهاة التنظيمية المستخدم .

بالإضافة إلى ما سبق وفي ظل ما أوضحه، (Mesmer-Magnus et al. 2018) ، (Cooper 2008) من أن الفكاهاة التنظيمية طبقاً لاستخدام نموذج تأثير تعزيز للجاذبية the reinforcement-affect model of attraction لـ (Clare and Byrne 1974) وكشكل من أشكال التواصل الاجتماعي تمتلك القدرة على التأثير لإثارة المشاعر، حيث يفترض هذا النموذج أن التواصل الاجتماعي يمكن أن يكون داعمًا (إيجابي) أو عقابيًا (سلبى) طبقاً لطبيعة هذا التواصل والهدف منه.

وتتعلق المشاعر التي تثيرها الفكاهاة طبقاً لهذا النموذج بالعديد من أنواع المشاعر أهمها المشاعر تجاه القائد ذاته حيث غالباً ما يتم تقييم المشرفين الذين يستخدمون الفكاهاة الإيجابية على أنهم أكثر جاذبية اجتماعية، ويوضح (Robert et al. 2016) أنه نظراً للتأثير الإيجابي والجاذبية تجاه القائد الإداري الذي يمثله نموذج تأثير التعزيز للجاذبية يؤثر هذا التصور بعد ذلك على اتجاهات ومواقف المرؤوسين لتوليد مشاعر الرضا الوظيفي، وهو ما يشير في ضوء حقيقة أن الرضا الوظيفي يقلل من مشاعر الإحتراق الوظيفي إلى قدرة الفكاهاة التنظيمية الإيجابية على الحد من المشاعر السلبية المتمثلة في الإحتراق الوظيفي .

ولا يتوقف الأمر على هذا فقط بل أنه طبقاً لما أكده (Peng et al. 2020) من ما أثبتته نظرية التعلم الاجتماعي Social Learning حول أن الأفراد يلاحظون ويتعلمون بوعي أو بغير وعي سلوكيات من حولهم خاصة من يمتلكون جاذبية وتقدير اجتماعي، سيكون من المتوقع كما أشار (Peng et al. 2020) أن يكون لاستخدام القائد الإداري للفكاهاة حافزاً قوياً لدى المرؤوسين لتقليد أنماط تفكير وسلوك القادة، ويظهرون سلوكيات مماثلة للزملاء والعملاء من خلال الملاحظة والتعلم والمحاكاة لهذه الصفات والسلوكيات الإيجابية ، الأمر الذي سيشترك تأثيراً أكثر عمقاً على شخصية و أسلوب عمل المرؤوسين ليصبحوا أكثر مرحاً مما يجعلهم أكثر تسامحاً وصبراً ونشاطاً بالعمل، وأكثر تفاعلاً لحل مشاكل العملاء، وهو أمر لا يتوقف على العمل فقط بل أوضح (Koch and Binnewies 2015) أن تأثير الأسلوب الفكاهاي للقادة

## د. علي أحمد عبد القادر؛ د. سهام نبيل سليمان

الإدرايين يمتد ليصل إلى المنزل أيضًا حيث يكسب العاملين القدرة النفسية التي تحقق لهم رفاهية الحياة نتيجة لإدارة حياتهم العملية والعائلية .

وعلى الجانب الآخر فإن ما أوضحه كل من (Gkorezis et al. 2014) من أن استخدام القائد الإداري لاستراتيجيات قائمة على روح الفكاهة والدعابة سيجعل المرؤوسين يشعرون بالراحة وسعادة المناخ التنظيمي، وذلك لأن الفكاهة تعزز التواصل المتناغم بين القادة والمرؤوسين مما يجعلهم يشعرون باللطف والرعاية من القادة. ويولد لديهم مشاعر ودية تزيد من الدوافع والشعور الإيجابي القوي بالعمل وبالتالي الرغبة في قضاء المزيد من الوقت والطلاقة وزيادة الرغبة في أداء الأعمال الإضافية. وهو الذي يجعل الباحثان يعتقدان أن العمل الإضافي نتيجة للوباء سيقابل بسعة صدر لمتخصصي الرعاية الصحية ويقال من الشعور بالإحترق.

كما أن روح الفكاهة المتبادلة يشعر الأفراد براحة أكبر في العمل ويزيد من تفاعلهم مع القادة الإداريين، كما يرى الباحثان أن إدراك المرؤوسين لاهتمام القائد بإضفاء روح الفكاهة تخفيفًا عنهم يشعرهم بالدعم الاجتماعي وهو الأمر يؤيد الاعتقاد بأهمية استخدام القائد للفكاهة التنظيمية وذلك طبقًا لما أكدته ( Mesmer-Magnus et al. 2012 ) من الدور الجوهرى للدعم الاجتماعي في الحد من الإحترق الوظيفي للعاملين،

كما أن في ظل التساؤم المحيط بفيروس كورونا يأتي ما أوضحه ( Masih et al. 2020 ) من ارتباط أسلوب الفكاهة الإيجابية في القيادة بتحقيق التفاؤل لدى المرؤوسين إشارة إلى قدرة هذا الأسلوب على التفاؤل وزيادة الثقة لدى المتخصصين في الرعاية الصحية في ظل انخفاض المعلومات و عدم التأكد الذي يحيط بهذا الفيروس مما يزيد من الروح المعنوية ويحد من الإحباط وضعف الإنجاز الشخصي الذي يعد من الأعراض الأساسية للاحترق الوظيفي .

مما سبق وفي ظل ما أشارت إليه الأدبيات حول إمكانية وجود تأثير لاستخدام القائد الإداري للفكاهة التنظيمية في الحد من ظاهرة الإحترق الوظيفي لدى متخصصي الرعاية الصحية، وفي ضوء ما تم إثباته من خلال دراسة (Deng-feng and Zhang-ming 2012) ودراسة (Hamidifar and Hamzeh 2015) حول وجود علاقة عكسية بين استخدام الفرد للفكاهة التنظيمية وإصابته بالإحترق الوظيفي يمكن التوصل إلى الفرض التالي:

### الفرض الرئيسي الأول:

يؤثر استخدام القائد الإداري للأشكال المختلفة من الفكاهة التنظيمية تأثيراً سلبياً ذو دلالة إحصائية على الإحترق الوظيفي لدى متخصصي الرعاية الطبية الحكومية.

ويمكن تقسيم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية:

**الفرض الفرعي (١):** يؤثر استخدام القائد الإداري للأشكال المختلفة من الفكاهة التنظيمية تأثيراً سلبياً ذو دلالة إحصائية على الأستنزاف العاطفي لدى متخصصي الرعاية الطبية الحكومية

**الفرض الفرعي (٢):** يؤثر استخدام القائد الإداري للأشكال المختلفة من الفكاهاة التنظيمية تأثيراً سلبياً ذو دلالة إحصائية على تيلد الشخصية لدي متخصصي الرعاية الطبية الحكومية.

**الفرض الفرعي (٣):** يؤثر استخدام القائد الإداري للأشكال المختلفة من الفكاهاة التنظيمية تأثيراً سلبياً ذو دلالة إحصائية على ضعف الأنجاز الشخصي لدي متخصصي الرعاية الطبية الحكومية.

#### ٤ - الفكاهاة التنظيمية للقائد الإداري وعلاقتها بالعوامل الديموغرافية للعاملين.

في إطار ما أوضحه الباحثان سابقاً حول الطبيعة المعقدة والغامضة للفكاهاة التنظيمية، وإن هذا التعقيد ينشأ من اختلاف التصورات حول ما يمثل فكاهاة أو دعابة للأفراد، الأمر الذي يؤدي إلى أن يكون ما هو ممتع أو مضحك لشخص ما، يكون مسيئاً أو سخيلاً بل قد يكون مهيناً لشخص آخر، مما يجعل هناك تباين في ردود الفعل تجاهها وبالتالي ما الذي قد ينشأ عنها من نتائج في مكان العمل، لذا يتفق الباحثان مع ( Neves and Karagonlar 2020 ) بأنه مازال هناك حاجة لفهم الفكاهاة التنظيمية والنتائج المترتبة على استخدامها من قبل القادة وذلك في ضوء حقيقة أن المرؤوسين يتفاعلون بشكل مختلف عن القواعد الأساسية المعروفة للتبادلات الاجتماعية، وذلك بسبب اعتماد ردود أفعالهم على تقييماتهم الذاتية المتباينة والتي طبقاً لها تتحدد الكيفية التي يتفاعلون بها مع أساليب فكاهاة القائد، ويؤكد ذلك ما أظهرته الدراسات عما ترتب على استخدام الفكاهاة التنظيمية من نتائج متضادة (Peng et al. 2020)، وما أشارا إليه ( and Pundt Venz 2017 ) من أهمية الاهتمام مستقبلياً بالبحث في تأثير المتغيرات الوسيطة أو المعدلة في علاقة الفكاهاة التنظيمية بالمتغيرات التابعة لاعتماد تأثير الفكاهاة على بعض العوامل السياقية التي تختلف طبقاً لطبيعة الفرد .

ويرى الباحثان أنه في ضوء حقيقة أن التقييمات الذاتية للفرد تعتمد على إدراك الفرد واتجاهاته، وأن جميعها عوامل تعتمد على كثير من المتغيرات الشخصية كالتعليم والعمر والنوع والوظيفة والحالة الاجتماعية.... وغيرها، لذا كان الاعتقاد في أن العوامل الديموغرافية قد تؤثر على اتجاهات العاملين نحو الأشكال المختلفة للفكاهاة التنظيمية وما يزيد من احتمالية ذلك ما قد أوضحته دراسة (Gkorezis et al. 2011) حول إدراك العاملين للفكاهاة التنظيمية يختلف لذوي الفئات العمرية الكبيرة و الخدمة الطويلة.

لذا وفي ضوء ما سبق كان من الأهمية لدراسة المشكلة بشكل أكثر شمولاً من خلال بحث أثر المتغيرات الديموغرافية على اتجاهات العاملين نحو الأشكال المختلفة من الفكاهاة التنظيمية، وبناء على ذلك يمكن اقتراح الفرض التالي:

#### الفرض الرئيسي الثاني:

توجد اختلافات ذو دلالة إحصائية بين اتجاهات متخصصي الرعاية الطبية نحو استخدام القائد الإداري لأشكال الفكاهاة التنظيمية وذلك وفقاً لخصائصهم الديموغرافية (النوع، العمر، الفئة الوظيفية).

ويمكن تقسيم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية:



## د. علي أحمد عبد القادر؛ د. سهام نبيل سليمان

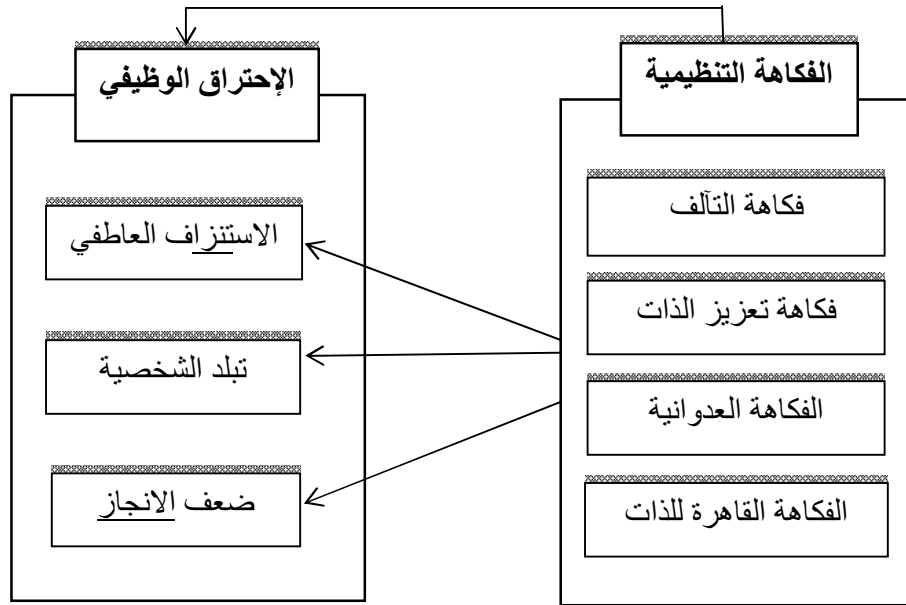
الفرض الفرعي (١): توجد اختلافات ذو دلالة إحصائية بين اتجاهات متخصصي الرعاية الطبية نحو استخدام القائد الإداري لأشكال الفكاهاة التنظيمية وذلك وفقاً للنوع.

الفرض الفرعي (٢): توجد اختلافات ذو دلالة إحصائية بين اتجاهات متخصصي الرعاية الطبية نحو استخدام القائد الإداري لأشكال الفكاهاة التنظيمية وذلك وفقاً للعمر.

الفرض الفرعي (٣): توجد اختلافات ذو دلالة إحصائية بين اتجاهات متخصصي الرعاية الطبية نحو استخدام القائد الإداري لأشكال الفكاهاة التنظيمية وذلك وفقاً للفئة الوظيفية.

### سابعاً- نموذج الدراسة:

من خلال مشكلة الدراسة وفروضها قام الباحثان بإعداد النموذج المقترح التالي للدراسة ليعبر عن العلاقة المفترضة بين المتغيرات محل الدراسة وأبعادها المتعددة:



شكل (١): نموذج يمثل العلاقة بين متغيرات البحث

المصدر: من أعداد الباحثان

### ثامنا - منهجية الدراسة.

تهتم هذه الدراسة ببحث دور استخدام القائد الإداري للفكاهة التنظيمية في الحد من الإحترق الوظيفي لدى متخصصي الرعاية الطبية بمحافظة كفر الشيخ، لذلك فإن تصميم الدراسة يعتمد على المنهج الوصفي لكونه يقوم على تفسير الوضع القائم للمشكلة أو الظاهرة من خلال تحديد أبعادها ومتغيراتها وتوصيف العلاقات بينها بهدف الوصول إلى وصف دقيق يعبر عن الحقائق المرتبطة بها، وذلك من خلال إجراء دراسة ميدانية تقوم على جمع البيانات وتحليلها بما يمكن من التحديد الدقيق للمشكلة موضع البحث ونتائجها (الحلح وأبو بكر، بدون سنة النشر) .

وبناء على ما سبق سوف يتناول الباحثان في هذا الجزء عرض لمجتمع وعينة الدراسة، المتغيرات وطرق قياسها، أساليب جمع البيانات، أساليب تحليل البيانات واختبار فروض، حدود الدراسة، كما يتضح مما يلي:

#### ١- مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع البحث في جميع متخصصي الرعاية الطبية في المستشفيات والوحدات الصحية بمحافظة كفر الشيخ والبالغ عددهم ١٥٠١٦ وفقاً لإحصائيات جهاز التنظيم والإدارة لعام ٢٠٢٠، ونظراً لكبر حجم المجتمع (١٥٠١٦ مفردة) وفي ظل القيود الخاصة بالوقت والتكلفة قرر الباحثان أن يعتمدا في دراستهما الاستنتاجية على أسلوب العينات من خلال استخدام عينة عشوائية طبقية بلغ حجمها (٣٧٥) مفردة من متخصصي الرعاية الصحية، والتي تم تحديد حجمها من خلال استخدام المعادلة التالية (Yamane 1967) :

$$Me = \frac{Z^2 P (1- P)N}{Z^2 P (1- P) + Ne^2}$$

$$= 375 \frac{Me = (1.96)^2 \times \%50 (1- \%50) 15016}{(1.96)^2 \times \%50 (1- \%50) + 15016 \times (\%5)^2}$$

حيث أن:

Me: حجم العينة

N: حجم المجتمع 1.96 :Z

II: 50% نسبة توافر الخاصية e: 5% مستوى المعنوية

وتم تحديد عدد مفردات العينة لكل فئة وظيفية باستخدام طريقة التوزيع المتناسب ( وفقاً للوزن النسبي لكل فئة وظيفية بالمجتمع ) كما يتضح من الجدول التالي:

جدول (١)

مجتمع وعينة البحث من متخصصي الرعاية الطبية

النسبة	العينة	النسبة	المجتمع	الفئة الوظيفية
42.4%	159	42.4%	6370	طبيب
57.8%	216	57.8%	8646	تمريض
100%	375	100%	15016	الإجمالي

المصدر: من أعداد الباحثان.

٢- أداة القياس وأساليب جمع البيانات:

اعتمد الباحثان لتحقيق أهداف الدراسة واختبار الفروض على كل من البيانات الثانوية والأولية، حيث تم جمع البيانات الثانوية لبناء الإطار والخلفية النظرية للدراسة معتمدين في ذلك على المراجع العلمية العربية والأجنبية من الكتب والدوريات والنشرات والمؤتمرات، هذا بالإضافة إلى الإحصائيات ذات العلاقة بالدراسة والمناحة بالجهات المعنية.

كما تم اللجوء إلى تجميع البيانات الأولية وذلك لاختبار مدى صحة فروض الدراسة من خلال توجيه قائمة استقصاء موحدة لكل مفردات العينة من متخصصي الرعاية الطبية، وقد اعتمد الباحثان بصورة رئيسية على تجميع البيانات إلكترونياً وذلك بسبب متطلبات الإجراءات الأحترازية لظروف جائحة كورونا كما اعتمد في توزيع القوائم على مساعدة بعض مفردات العينة.

وقد راعى الباحثان في إعداد قائمة الاستقصاء استخدام الأسئلة المغلقة المتعددة الإجابات بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي Likert Scale الملاءمته لطبيعة الدراسة القائمة على قياس الاتجاهات ولتسهيل عملية تفرغ وتحليل البيانات إحصائياً، حيث يتدرج المقياس من الرقم (١) والذي يعني غير موافق بشدة إلى الرقم (٥) ويعني موافق بشدة.

ولقد تضمنت قائمة الاستقصاء في صورتها الأولية 37 عبارة تقيس كل من المتغير المستقل (الفكاهة التنظيمية) و المتغير التابع (الإحتراق التنظيمي) بالإضافة إلى ثلاث أسئلة متعلقة بالخصائص الديموغرافية ، وذلك كما ينضح مما يلي:

• المتغير المستقل ( الفكاهة التنظيمية): قام الباحثان بقياس هذا المتغير المتغير

بالاعتماد بصورة رئيسية على مقياس Humor Styles Questionnaire (HSQ) الذي تم تنميته بواسطة ( Martin 2003) وذلك بعد إجراء بعض التعديلات عليه بما يتفق وطبيعة الدراسة الحالية، ويتكون هذا المقياس من ٢٦ عبارة تقوم بقياس الفكاهة التنظيمية من خلال أربعة مقاييس فرعية تمثل الأبعاد الرئيسية للفكاهة التنظيمية وهي: ( فكاهة التآلف، فكاهة تعزيز الذات، الفكاهة العدوانية، الفكاهة القاهرة للذات) .

- المتغير التابع ( الإحترق الوظيفي ): قام الباحثان بقياس هذا المتغير بالاعتماد بصورة رئيسية على المقياس الذي تم تميته بواسطة (Maslach & Jackson 1981) وذلك بعد إجراء بعض التعديلات عليه بما يتفق وطبيعة الدراسة الحالية، ويتكون هذا المقياس من ١١ عبارة تقوم بقياس الإحترق الوظيفي من خلال ثلاث مقاييس فرعية تمثل الأبعاد الرئيسية للإحترق الوظيفي وهي: ( الاستنزاف العاطفي، تبدل الشخصية، ضعف الإنجاز الشخصي)

وقد قام الباحثان بتقييم الصدق والثبات لأداة القياس، حيث تم استخدام معامل الارتباط ألفا كرونباخ Gronbach's Alpha لتقييم الثبات Reliability ودرجة الاعتمادية من خلال فحص درجة التناسق الداخلي بين محتويات مقاييس المتغيرات الخاضعة للاختبار، في حين قام باختبار صدق Validity المقياس لتحديد مدى ملاءمته لأهداف البحث ومدى كفايته لإثبات فروضه وقياس متغيراته من خلال الاعتماد على كل من طريقة صدق المحكمين والتي تتضمن عرض المقياس بصورته النهائية على ذوي الخبرة بالتخصص من أعضاء هيئة التدريس، هذا بالإضافة إلى قياس الصدق الذاتي للمقياس عن طريق حساب الجذر التربيعي لمعامل اختبار الثبات (ألفا) .

ويتضح من الجدول التالي قيام الباحثان بإجراء محاولتين لاختبار الثبات، حيث تم في المحاولة الأولى قياس معامل الثبات لكل المتغيرات الخاضعة للدراسة وأبعادها المختلفة كل على حده بالإضافة إلى المقياس الاجمالي، أما المحاولة الثانية فتضمنت إجراء اختبار الثبات مرة أخرى على المقاييس المستخدمة وذلك بعد استبعاد العبارات التي أوضح اختبار Cronbach's Alpha if Item Deleted أن حذفها سوف يؤدي إلى تحسين درجة الاعتمادية للمقاييس.

جدول (٢): نتائج اختبار صدق وثبات مقاييس الدراسة

معامل الصدق	المحاولة الثانية		المحاولة الأولى		المتغيرات
	معامل ألفا	عدد العبارات	معامل ألفا	عدد العبارات	
0.949	.901	7	.761	8	فكاهة التآلف
0.886	.786	8	.772	8	فكاهة تعزيز الذات
0.812	.660	7	.614	8	الفكاهة العدوانية
0.910	.829	4	.829	4	الفكاهة القاهرة للذات
0.950	.904	24	.890	26	الفكاهة التنظيمية
951.0	.842	4	.817	5	الاستنزاف العاطفي
0.930	.866	2	.860	3	تبدل الشخصية
0.818	.670	3	.670	3	ضعف الإنجاز الشخصي
0.827	.685	9	.635	11	الإحترق الوظيفي
0.921	.850	33	.836	37	قائمة الاستقصاء كاملة

## د. علي أحمد عبد القادر؛ د. سهام نبيل سليمان

ويتضح من نتائج جدول (٢) أن المحاولة الثانية قد أدت إلى زيادة طفيفة في درجة الثبات للمقياس ككل ولكل من مقياس الفكاهة التنظيمية ومقياس الإحترق الوظيفي ومن ثم زيادة درجة صدقهما وذلك نتيجة لحذف عبارة من كلٍ من المقاييس (فكاهة التآلف، الفكاهة العدوانية، الاستنزاف العاطفي، تبلد الشخصية) ليصبح إجمالي عدد العبارات المكونة للمقياس الكلي ٣٣ عبارة.

وقد أوضحت النتائج أن معامل الثبات للمقياس الكلي (٠,٨٥٠) وهو ما يعني قبوله احصائياً لأمكانية تعميم نتائجه على مجتمع البحث حيث أن القيمة المقبولة للمعامل في البحوث الاجتماعية هي (٠,٦)، كما أن معامل الصدق للمقياس الكلي هو (٠,٩٢١)، وهو ما يدل على قوة صدق وكفاية هذا المقياس لإثبات فروض البحث وقياس متغيراته.

ويوضح جدول (٢) أيضاً النتائج المتعلقة بتقييم الصدق والثبات للمقاييس الفرعية والتي تشير إلى تميز المقاييس المستخدمة بدرجة عالية من الصدق والثبات ويستدل على ذلك من ارتفاع قيم معاملي الصدق والثبات واقترابهما من الواحد الصحيح، حيث بلغت قيم معامل الصدق والثبات للفكاهة التنظيمية (٠,٩٠٤) (٠,٩٥٠) وتراوحت قيم معامل الصدق والثبات لأبعاده بين (٠,٨١٢) (٠,٦٦٠) للفكاهة العدائية و (٠,٩٠١) (٠,٩٤٩) لفكاهة التآلف، كما بلغت قيم الصدق والثبات للاحترق الوظيفي (٠,٨٢٧) (٠,٦٨٥) وتراوحت قيم الصدق والثبات لأبعاده بين (٠,٨١٨) (٠,٦٧٠) لضعف الإنجاز الشخصي و (٠,٨٤٢) (٠,٩٥١) للاستنزاف العاطفي.

### ٤- أساليب التحليل الإحصائي للبيانات:

تم تحليل البيانات واختبار فروض الدراسة من خلال التحليل الإحصائي لبيانات ٣٥٦ مفردة، وهو ما يمثل ٩٤,٩% تقريباً من حجم العينة حيث تم الاستعانة بالبرنامج الإحصائي SPSS والاعتماد على الأساليب الإحصائية التالية:

- **أساليب التحليل الوصفي Descriptive analysis:** كالتوسطات والانحراف المعياري وذلك لإعطاء صورة عامة تصف خصائص عينة الدراسة من حيث المتغيرات محل البحث وذلك طبقاً لوجهات نظر مفردات العينة من متخصصي الرعاية الطبية.
- **معاملي الثبات والصدق:** حيث استخدم معامل ارتباط ألفا كرونباخ Cronbach Coefficient Reliability لاختبار الثقة والاعتمادية لمحتويات مقاييس المتغيرات محل الدراسة وذلك للتأكد من مدى إمكانية الاعتماد على المقاييس المستخدمة في التحليل الإحصائي و تعميم نتائج الدراسة الميدانية على مجتمع البحث، في حين يقوم معامل الصدق بتحديد مدى توافق هذه المقاييس مع أهداف البحث ومدى كفايتها لإثبات فروضه وقياس متغيراته.

- تحليل التباين ANOVA وأختبار "T": للتعرف على الاختلافات التي قد تنشأ في اتجاهات مفردات العينة نحو استخدام القائد الإداري للفكاهة التنظيمية نتيجة للعوامل الديموغرافية محل الدراسة.
- تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression Analysis : لتحليل العلاقة التأثيرية بين الفكاهة التنظيمية (المتغيرات المستقلة) والإحترق الوظيفي (المتغير التابع)، مع تحديد الأهمية النسبية لأبعاد الفكاهة التنظيمية المختلفة من حيث التأثير على الإحترق الوظيفي بأبعاده.

#### تاسعا: حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: اقتصر تطبيق البحث على جميع العاملين من متخصصي الرعاية الطبية (طبيب، تمريض) بالمستشفيات والوحدات الصحية بمحافظة.
- الحدود الزمنية: اقتصرت الفترة الزمنية للدراسة على قياس اتجاهات العاملين من متخصصي الرعاية الطبية الحكومية خلال الفترة الزمنية للموجة الثانية لفيرس كورونا وهي الممتدة خلال شهر يناير لعام ٢٠٢١، وبعد اختيار هذه الفترة الزمنية من الأهمية حيث يزداد عدد المصابين وضغط العمل نتيجة لنشاط الفيروس في هذه الفترة.
- الحدود الموضوعية: ركزت هذه الدراسة على بحث دور استخدام القائد الإداري للفكاهة التنظيمية للحد من الإحترق الوظيفي للعاملين من متخصصي الرعاية الطبية، هذا بالإضافة لبحث الاختلافات التي قد تنشأ في اتجاهاتهم نحو استخدام القائد الإداري للأشكال المختلفة من الفكاهة التنظيمية نتيجة لتأثير بعض العوامل الديموغرافية (الفئة الوظيفية، النوع، السن).

#### عاشرا - نتائج الدراسة الميدانية.

يتناول الباحثان في هذا الجزء الجانب العملي للدراسة حيث ستعرض فيه أولاً للوصف الإحصائي لمتغيرات الدراسة، ثم يلي ذلك عرض لاختبار فروض الدراسة وما تم التوصل إليه من نتائج.

#### ١ - التحليل الوصفي للبيانات:

يهتم هذا الجزء بالإجابة على تساؤلات الدراسة فيما يتعلق بالتعرف على درجة استخدام القيادات الإدارية للفكاهة التنظيمية في أسلوبهم الإداري ومستوى الإحترق الوظيفي لدى العاملين من متخصصي الرعاية الطبية بالمستشفيات والوحدات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ، وقد استعانت في تحقيق ذلك ببعض مؤشرات التحليل الوصفي وهي المتوسط والانحراف المعياري، وفيما يلي عرض لنتائج هذا التحليل:

يتضح من جدول (٣) أن مستوي درجة استخدام القيادات الإدارية للفكاهة التنظيمية مستوى متوسط حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي ٢,٥٥ بانحراف معياري ٠,٤٥٥، وتوضح النتائج أيضاً أن مستوى ممارسة القيادات للأشكال المختلفة من الفكاهة التنظيمية مستوى متوسط ومتقارب حيث ترواح قيم المتوسط لها بين ٢,١٥ إلى ٢,٧٣ درجة على مقياس ليكرت، حيث بلغ أعلى متوسط حسابي لممارسة الفكاهة العدوانية بمتوسط (٢,٧٣)، يليها فكاهة التآلف (٢,٦٩) و فكاهة تعزيز الذات (٢,٦٤) وأخيراً الفكاهة القاهرة للذات (٢,١٥)، وهو ما يعطينا نظرة عامة توضح لنا سمات الأسلوب الإداري المستخدم من قبل القيادات الإدارية بالمستشفيات

## د. علي أحمد عبد القادر؛ د. سهام نبيل سليمان

والوحدات الحكومية حيث يتم التركيز على الفكاهاة القائمة على السخرية بين المديرين والمرؤوسين مع الاهتمام أيضاً بالمحافظة على درجة الود والتواصل بينهم من خلال فكاهاة التآلف، كما يلاحظ انخفاض مستوى الفكاهاة القاهرة للذات ويمكن تفسير ذلك إلى ما تتميز به فئة الأطباء من المكانة الاجتماعية الأمر الذي يكسبهم اعتزاز بالنفس يدفعهم إلى البعد عن أي سلوكيات تنتقص من ذاتهم أمام الآخرين .

جدول (٣): نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفكاهاة التنظيمية
2	.597	2.69	فكاهاة التآلف
3	.576	2.64	فكاهاة تعزيز الذات
1	.562	2.73	الفكاهاة العدوانية
4	.540	2.15	الفكاهاة القاهرة للذات
-	.455	2.55	الفكاهاة التنظيمية
1	.926	3.32	الاستنزاف العاطفي
3	1.023	2.27	تبلد الشخصية
2	.720	2.50	ضعف الإنجاز الشخصي
-	.529	2.70	الإحتراق الوظيفي

أما فيما يتعلق بمستوى الإحتراق الوظيفي لدى العاملين من متخصصي الرعاية الطبية فكما يتضح من الجدول أنه مستوى متوسط حيث بلغت قيمة المتوسط له ٢,٧٠ بانحراف معياري ٠,٥٢٩، وتوضح النتائج أيضاً أن هناك تباين في درجة معاناة العاملين من أبعاده مراحل النفسية الثلاثة والتي تراوحت قيم المتوسط لها بين ( ٢,٢٧ ) و ( ٣,٣٢ ) درجة على مقياس ليكرت، حيث بلغ أعلى متوسط حسابي للاستنزاف العاطفي (٣,٣٢) يليه كل من ضعف الإنجاز (٢,٥٠) وتبلد الشخصية (٢,٢٧)، وهو ما يعطينا نظرة عامة توضح لنا سمات الإحتراق الوظيفي للعاملين بالجامعة حيث يستدل من ذلك أنهم يعانون بشدة من الاجهاد العاطفي يليه ضعف الإنجاز في حين أن تبلد الشخصية لديهم ذو مستوي منخفض ويمكن تفسير ذلك إلى ما يتعرضون له من ضغوط العمل الكبيرة بسبب جائحة كورونا وما يصاحبها من مواقف نفسية عصبية نتيجة لفقد المرضى المصابين بالفيروس الأمر الذي يقلل من تبلد الشخصية لديهم خاصة في ظل قلقهم المستمر من الخوف من الإصابة به هم وذويهم .

### ٢- اختبار فروض الدراسة:

سيعرض الباحثان في هذا الجزء لأهم نتائج التحليل الإحصائي لاختبار مدى صحة فروض الدراسة وذلك على النحو الذي يساعد على الإجابة على تساؤلات البحث وتحقيق أهدافه.

أولاً: نتائج تحليل العلاقة التأثيرية بين الفكاها التنظيمية بأشكالها المختلفة والإحتراق الوظيفي:

من أجل الإجابة على التساؤل الرئيسي للبحث والمتعلق باكتشاف إلى أي مدى يمكن أن يؤدي استخدام القائد الإداري للفكاها التنظيمية بأشكالها المختلفة في ظل الظروف الحالية لجائحة كورونا إلى الحد من الإحتراق الوظيفي للعاملين من متخصصي خدمة الرعاية الطبية بالمستشفيات والوحدات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ، قام الباحثان باختبار مدي صحة الفرض الرئيسي الأول للدراسة وهو:

يؤثر استخدام القائد الإداري لأشكال المختلفة من الفكاها التنظيمية تأثيراً سلبياً ذو دلالة إحصائية على الإحتراق الوظيفي لدي متخصصي الرعاية الطبية الحكومية.  
وفروضه الفرعية:

**الفرض الفرعي (١):** يؤثر استخدام القائد الإداري للأشكال المختلفة من الفكاها التنظيمية تأثيراً سلبياً ذو دلالة إحصائية على الأستنزاف العاطفي لدي متخصصي الرعاية الطبية الحكومية

**الفرض الفرعي (٢):** يؤثر استخدام القائد الإداري للأشكال المختلفة من الفكاها التنظيمية تأثيراً سلبياً ذو دلالة إحصائية على تبدل الشخصية لدي متخصصي الرعاية الطبية الحكومية.

**الفرض الفرعي (٣):** يؤثر استخدام القائد الإداري للأشكال المختلفة من الفكاها التنظيمية تأثيراً سلبياً ذو دلالة إحصائية على ضعف الأنجاز الشخصي لدي متخصصي الرعاية الطبية الحكومية.

وقد تم الاستعانة في ذلك بتحليل الانحدار المتعدد وذلك للتعرف على أثر الفكاها التنظيمية بأشكالها المختلفة على الإحتراق التنظيمي، بالإضافة إلى التعرف على الأهمية النسبية لاستخدام كل شكل من أشكال الفكاها التنظيمية في التأثير على الإحتراق التنظيمي بصورة إجمالية وعلى كل بُعد من أبعاده على حده، وفيما يلي عرض لنتائج هذا الاختبار:

١ - نتائج تحليل العلاقة التأثيرية بين أشكال الفكاها التنظيمية المختلفة والإحتراق الوظيفي .



جدول (٤):

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير أشكال الفكاها التنظيمية المختلفة علي الإحترق التنظيمي

ترتيب الأهمية النسبية	Sing	اختبار T-Test	B	أشكال الفكاها التنظيمية
-	**0.000	20.231	2.965	الثابت
-	.500	.675	.055	فكاها التآلف
1	**0.000	-5.589	-.451	فكاها تعزيز الذات
2	**0.000	6.310	.394	الفكاها العدوانية
3	*.047	-1.994	-.137	الفكاها القاهرة للذات
Sig	F	R <sup>2</sup>	R	النموذج ككل
**0.000	27.914	.241	.491-	

\* تشير إلى معنوية اختبار T-Test عند مستوى ٠,٠١

\*\* تشير إلى معنوية اختبار T-Test عند مستوى ٠,٠٥

- **نوع وقوة العلاقة:** تشير النتائج بجدول (٤) إلى صلاحية النموذج المستخدم في توضيح العلاقة التأثيرية بين أشكال الفكاها التنظيمية المختلفة والإحترق الوظيفي بصورة إجمالية، حيث بلغت قيمة ف (٢٧,٩١٤) بمستوى معنوية (٠,٠٠٠) مما يعني أن هذا النموذج بمغيراته المستقلة صالح للتنبؤ بقيم المتغير التابع (الإحترق التنظيمي) بصورة إجمالية (على الرغم من عدم وجود دلالة إحصائية لتأثير فكاها التآلف حيث بلغ قيمة مستوى المعنوية لها ٠,٥٠٠)، ومن ثم نستطيع القول بأن أشكال الفكاها التنظيمية المختلفة (مجتمعة) ذات تأثير ذو دلالة إحصائية على الإحترق التنظيمي وهو الأمر الذي يمكننا من التحكم بمستويات الإحترق التنظيمي والوصول بها إلى المستوى المرغوب عن طريق التحكم في استخدام القائد الإداري لهذه الأشكال من الفكاها التنظيمية، خاصة وقد أوضحت النتائج أن معامل التحديد R<sup>2</sup> يساوي ٠,٢٤١ وهو ما يعني أن أشكال الفكاها التنظيمية المختلفة (مجتمعة) قد تمكنت من تفسير ٢٤,١% من التغيرات الحادثة في الإحترق التنظيمي، أما النسبة ٧٥,١% الباقية فقد ترجع إلى متغيرات أخرى لم تشملها الدراسة مما يفتح مجالاً آخر للبحث في هذه المتغيرات.
- **الأهمية النسبية للأشكال المختلفة للفكاها التنظيمية:** توضح النتائج أن جميع أشكال الفكاها التنظيمية المختلفة فيما عدا الفكاها العدوانية تمتلك تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية على الإحترق التنظيمي بصورة إجمالية وذلك وفقاً لاختبار "ت" عند مستوى دلالة إحصائية ٠,٠١ و ٠,٠٥، كما يتضح أيضاً أن فكاها تعزيز الذات هي الأكثر تأثيراً في الإحترق التنظيمي حيث بلغ معامل الانحدار B لها (-٠,٤٥١) يليها كل من الفكاها العدوانية (٠,٣٩٤) والفكاها القاهرة للذات (-٠,١٣٧).

◀ وفي ضوء ما تقدم فقد تقرر قبول الفرض الأول فيما يتعلق بوجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأشكال الفكاهاة التنظيمية المختلفة في مستوى الإحتراق التنظيمي للعاملين من متخصصي خدمة الرعاية الطبية الحكومية بمحافظة كفر الشيخ بصورة إجمالية، أما فيما يتعلق بمدى قبول أو رفض الفروض الفرعية الخاصة ببحث تأثير أشكال المختلفة للفكاهاة التنظيمية على كل بعد من الأبعاد الثلاث للاحتراق الوظيفي على حده فيتم تناوله فيما يلي:

٢- نتائج تحليل العلاقة التأثيرية بين أشكال الفكاهاة التنظيمية المختلفة وأبعاد الإحتراق التنظيمي كل على حدة.

▪ نوع وقوة العلاقة: تشير نتائج جدول (٥) إلى صلاحية النماذج المستخدمة في توضيح العلاقة التأثيرية بين أشكال الفكاهاة التنظيمية بشكل إجمالي والأبعاد الثلاث للاحتراق التنظيمي (الاستنزاف العاطفي، تبدل الشخصية، ضعف الإنجاز الشخصي) كل على حدة، حيث بلغت قيم "ف" كل منهم (١٠,٩١٩)، (٢٠,٢٣٤)، (٧٥,٥٤٧) وذلك بمستوى معنوية (٠,٠٠٠) ومن ثم يمكن القول بأن أشكال الفكاهاة التنظيمية المختلفة تمتلك تأثير ذو دلالة إحصائية على كل من الاستنزاف العاطفي، تبدل الشخصية وضعف الإنجاز الشخصي، وأن هذا التأثير سلبي وبنسب متفاوتة حيث أوضحت النتائج اختلاف قيم معاملي التحديد  $R^2$  والارتباط  $R$  مما يشير إلى الاختلاف فيما بينهم من حيث القوة التفسيرية وقوة الارتباط

جدول (٥):

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير أشكال الفكاهاة التنظيمية المختلفة على أبعاد للاحتراق التنظيمي

ضعف الإنجاز الشخصي			تبدل الشخصية			الاستنزاف العاطفي			أشكال الفكاهاة التنظيمية
Sig	اختبار T-Test	B	Sig	اختبار T-Test	B	Sig	اختبار T-Test	B	
.000**	15.601	2.616	**0.000	11.378	3.336	**0.000	10.614	2.944	الثابت
.000**	-7.256	-.681	.781	-.278	-.046	**0.003	-3.021	-.469	فكاهاة التآلف
.000**	-	-	**0.000	-4.671	-.753	**0.000	-3.763	-.574	فكاهاة تعزيز الذات
.000**	12.714	1.173	.249	-1.154	-.144	**0.000	4.586	.542	الفكاهاة العدوانية
.000**	10.978	.784	**0.000	4.881	.673	**0.000	-4.812	-.628	الفكاهاة القاهرة للذات
F	R <sup>2</sup>	R	F	R <sup>2</sup>	R	F	R <sup>2</sup>	R	النموذج ككل
75.547	.463	-.680	20.234	.187	-.433	10.919	.111	-.333	
Sig			Sig			Sig			
**0.000			**0.000			**0.000			

\* تشير إلى معنوية اختبار T-Test عند مستوي ٠,٠١

ويوضح جدول (٥) أيضاً أن أشكال الفكاهة التنظيمية بشكل إجمالي تمتلك أكبر تأثير لها علي بُعد ضعف الإنجاز الشخصي حيث بلغت قيم معاملي التحديد  $R^2$  والإرتباط  $R(٤٦,٣\%)$  (-٦٨,٠%)، يليه تبلد الشخصية (١٨,٧%) (-٤٣,٣%)، في حين أوضحت النتائج ضعف تأثير هذه الممارسات على الاستنزاف العاطفي حيث بلغت قيمة معاملي التحديد  $R^2$  والارتباط

$R(١٠,١\%)$  (-٣٣,٣%) النسبية لأشكال الفكاهة التنظيمية المختلفة: توضح النتائج تباين أشكال الفكاهة التنظيمية المختلفة من حيث درجة التأثير على الأبعاد المختلفة للاحتراق الوظيفي. فقد أتضح أن:

- جميع أشكال الفكاهة التنظيمية المختلفة وفقاً لاختبار "ت" عند مستوى دلالة إحصائية ٠,٠١، تمتلك تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية على الأبعاد المختلفة للاحتراق الوظيفي فيما عدا كل من الفكاهة العدوانية التي تؤثر إيجابياً على كل من بعدي الاستنزاف العاطفي وضعف الإنجاز الشخصي، و الفكاهة القاهرة للذات التي تؤثر إيجابياً علي تبلد الشخصية.

- يتضح أيضاً أن الفكاهة القاهرة للذات هي الأكثر تأثيراً في بُعد الاستنزاف العاطفي حيث بلغ معامل الانحدار B لها (-٠,٦٢٨) يليها كل من فكاهة تعزيز الذات (-٠,٥٧٤) و الفكاهة العدوانية (٠,٥٤٢) في حين تأتي فكاهة التآلف في المرتبة الأخيرة (-٠,٤٦٩)، كما قد أتضح أن فكاهة تعزيز الذات هي الأكثر تأثيراً في بُعد ضعف الإنجاز الشخصي حيث بلغ معامل الانحدار B لها (-١,١٧٣) يليها كل من الفكاهة العدوانية (٠,٧٨٤) و فكاهة التآلف (٠,٦٨١) في حين تأتي الفكاهة القاهرة للذات في المرتبة

الأخيرة (-٠,٤٥٨). أما فيما يتعلق بتبلد الشخصية فقد أوضحت النتائج تأثره فقط بشكليين من الفكاهة التنظيمية هما فكاهة تعزيز الذات وهي الأكثر تأثيراً حيث بلغ معامل الانحدار لها (-٠,٧٥٣) يليها الفكاهة القاهرة للذات (٠,٦٧٣)، في حين لا تمتلك فكاهة التآلف و الفكاهة العدوانية أي تأثير معنوي عليه.

ويمكن تفسير وجود ارتباط لاستخدام القائد الإداري للفكاهة القاهرة للذات بزيادة مشاعر تبلد الشخصية لدى العاملين من متخصصي الرعاية الطبية، إلى أن كثيراً ما تؤدي الفكاهة القاهرة للذات إلى فقد الثقة والاحترام والمكانة للقائد الإداري وهو رمز العمل، الأمر الذي يفقد معه المرووس الأهمية والمكانة للرموز والقيم الإنسانية الأخرى المرتبطة بالعمل.

◀ وفي ضوء ما تقدم فقد تقرر أيضاً قبول الفروض الفرعية الثلاثة للفرض الرئيسي الأول والمتعلقة بوجود تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية لأشكال الفكاهة التنظيمية على الإحتراق التنظيمي بأبعاده الثلاث (الاستنزاف العاطفي، تبلد الشخصية، ضعف الإنجاز الشخصي) كل على حده.

وعلي ذلك فقد تقرر قبول الفرض الرئيسي الأول بفروضه الفرعية حيث أثبتت النتائج وجود تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية لإستخدام القائد الإداري لأشكال الفكاهة التنظيمية المختلفة على الإحتراق الوظيفي للعاملين من متخصصي خدمة الرعاية الطبية الحكومية بمحافظة كفر الشيخ بأبعاده الثلاث (الاستنزاف العاطفي، تبلد الشخصية، ضعف الإنجاز الشخصي) بصورة إجمالية ولكل بعد على حده.

ثانياً: تحليل الاختلافات بين متخصصي الرعاية الطبية فيما يتعلق باتجاهاتهم نحو أشكال الفكاها التنظيمية المختلفة:

من أجل الإجابة على تساؤل الدراسة فيما يتعلق باكتشاف مدى وجود الاختلافات ظل ظروف جائحة كورونا بين اتجاهات العاملين من متخصصي الرعاية الطبية لاستخدام القائد الإداري للأشكال المختلفة للفكاها التنظيمية وذلك وفقاً لخصائصهم الديموجرافية ( النوع، العمر، الفئة الوظيفية)، قام الباحثان بالاستعانة بكل من اختبار T-Test و تحليل التباين للاختبار مدى صحة الفرض الرئيسي الثاني للدراسة والذي ينص على:

توجد اختلافات ذو دلالة إحصائية بين اتجاهات متخصصي الرعاية الطبية نحو استخدام القائد الإداري للأشكال المختلفة من الفكاها التنظيمية وذلك وفقاً لخصائصهم الديموجرافية (النوع، العمر، الوظيفية)

وفروضة الفرعية:

الفرض الفرعي (١): توجد اختلافات ذو دلالة إحصائية بين اتجاهات العاملين من متخصصي الرعاية الطبية نحو استخدام القائد الإداري لأشكال الفكاها التنظيمية وذلك وفقاً للنوع.

الفرض الفرعي (٢): توجد اختلافات ذو دلالة إحصائية بين اتجاهات العاملين من متخصصي الرعاية الطبية نحو استخدام القائد الإداري لأشكال الفكاها التنظيمية وذلك وفقاً للعمر.

الفرض الفرعي (٣): توجد اختلافات ذو دلالة إحصائية بين اتجاهات العاملين من متخصصي الرعاية الطبية نحو استخدام القائد الإداري لأشكال الفكاها التنظيمية وذلك وفقاً للفئة الوظيفية

وفيما يلي عرض ما أسفرت عنه الاختبارات من نتائج:

١- النتائج الخاصة بالاختلافات في اتجاهات متخصصي الرعاية الطبية نحو أشكال الفكاها التنظيمية المختلفة وذلك وفقاً للفئة الوظيفية:

يتضح من جدول (٦) عدم وجود اختلافات ذات دلالة بين اتجاهات كل من الأطباء وهيئة التمريض بالمستشفيات والوحدات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ نحو أشكال الفكاها التنظيمية المختلفة (مجتمعة) حيث بلغت قيمة اختبار " T " المحسوبة (- ١,٣٧ ) وهي غير معنوية عند مستوى دلالة أحصائية ٥% [ لأن قيمة مستوى الدلالة المقابل لها يساوي (٠,١٧٢) وهو أكبر من (٠,٠٥) ] وذلك على الرغم مما أثبتته النتائج من عدم وجود اختلافات ذات دلالة احصائية فيما يتعلق بشكل واحد فقط من أشكالها هو فكاها التالف، ووجود اختلافات ذات دلالة أحصائية بكل من فكاها تعزيز الذات حيث بلغت قيم اختبار " T " المحسوبة (- ٤,٢٣ ) بمستوى دلالة (٠,٠٠٧)، والفكاها العدوانية (- ٣,٤٤) (٠,٠٠٠)، والفكاها القاهرة للذات (- ٤,٦٥) (٠,٠٠٧).

جدول (٦): نتائج اختبار T للاختلافات بين كل من الأطباء وهيئة التمريض نحو أشكال الفكاهاة التنظيمية

Sig	أختبار T	الوصف الإحصائي		الفئة الوظيفية	أشكال الفكاهاة التنظيمية
		الانحراف المعياري	الوسط الحسابي		
.853	2.71	.746	2.70	طبيب	فكاهاة التآلف
		.527	2.69	تمريض	
**.007	-4.23	.806	2.77	طبيب	فكاهاة تعزيز الذات
		.443	2.59	تمريض	
**.000	-3.44	.619	2.54	طبيب	الفكاهاة العدوانية
		.518	2.81	تمريض	
**.001	-4.65	.531	2.00	طبيب	الفكاهاة القاهرة للذات
		.533	2.21	تمريض	
.172	-1.37	.606	2.50	طبيب	الفكاهاة التنظيمية
		.378	2.57	تمريض	

\*\* ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٥% .

ويشير الوصف الإحصائي الوارد بالجدول (٦) أن هذه الاختلافات لصالح التمريض فيما يتعلق بكل من: الفكاهاة العدوانية حيث بلغت قيم الوسط الحسابي لاتجاهات التمريض (٢,٨١) مقابل (٢,٥٤) لاتجاهات الأطباء، والفكاهاة القاهرة للذات حيث بلغت قيم الوسط الحسابي لاتجاهات التمريض (٢,٢١) مقابل (٢,٠٠) لاتجاهات الأطباء، في حين كانت الاختلافات لصالح الأطباء فقط نحو فكاهاة تعزيز الذات حيث بلغت قيم الوسط الحسابي لاتجاهات الأطباء (٢,٧٧) مقابل (٢,٦٩) لاتجاهات التمريض .

◀ وفي ضوء ما تقدم فقد تقرر أيضاً قبول الفرض الفرعي (١) بشكل جزئي والذي يتعلق بوجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات متخصصي الرعاية الطبية نحو أشكال الفكاهاة التنظيمية المختلفة وفقاً للفئة الوظيفية حيث اتضح وجود اختلافات فقط فيما يتعلق بكل من (فكاهاة تعزيز الذات، الفكاهاة العدوانية، الفكاهاة القاهرة للذات) كل علي حده .

٢- النتائج الخاصة بالاختلافات في اتجاهات متخصصي الرعاية الطبية نحو الأشكال المختلفة من الفكاهاة التنظيمية وذلك وفقاً للنوع:

يتضح من جدول (٧) عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات كل من الأناث والذكور من متخصصي الرعاية الطبية الحكومية بمحافظة كفر الشيخ نحو أشكال الفكاهاة التنظيمية المختلفة (مجتمعة) حيث بلغت قيمة اختبار " T " المحسوبة (-٠,٠٧٨) و

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية – كلية التجارة – جامعة دمياط

قيمة مستوى الدلالة (0,937)، وذلك على الرغم من وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين اتجاهيهما فيما يتعلق بكل من: فكاها تعزيز الذات والفكاها العدوانية حيث بلغت قيم اختبار " T " المحسوبة لهما (-4,441) (-4,076) بمستوي دلالة (0,000) (0,000) (0,016)، في حين لم تثبت النتائج أي اختلافات ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بكل من فكاها التآلف والفكاها القاهرة للذات .

جدول ( ٧ ) : نتائج اختبار اختبار T للإختلافات في اتجاهات الذكور والإناث نحو

الأشكال المختلفة من الفكاها التنظيمية

Sig	اختبار T	الوصف الإحصائي		النوع	ممارسات الفكاها التنظيمية
		الانحراف المعياري	الوسط الحسابي		
.769	.294	.58991	2.7143	ذكور	فكاها التآلف
		.59998	2.6898	إناث	
**.000	4.441	.59046	2.9286	ذكور	فكاها تعزيز الذات
		.55507	2.5823	إناث	
**.000	-4.076	.60403	2.4821	ذكور	الفكاها العدوانية
		.53787	2.7935	إناث	
.292	-1.055	.48435	2.0893	ذكور	الفكاها القاهرة للذات
		.55191	2.1685	إناث	
.937	-.079	.48208	2.5536	ذكور	الفكاها التنظيمية
		.45083	2.5586	إناث	

\*\* دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% وفقاً لاختبار "ت" .

ويشير الوصف الإحصائي الوارد بالجدول (٧) أن هذه الاختلافات لصالح الذكور فيما يتعلق بفكاها تعزيز الذات حيث بلغت قيم الوسط الحسابي لاتجاهات متخصصي الرعاية الطبية من الذكور (2,9286) مقابل (2,0893) لاتجاهات متخصصي الرعاية الطبية من الإناث، كما كانت الاختلافات لصالح الإناث فيما يتعلق بالفكاها العدوانية، حيث بلغت قيم الوسط الحسابي لاتجاهات متخصصي الرعاية الطبية من الإناث (2,7935) مقابل (2,4821) لاتجاهات متخصصي الرعاية الطبية من الذكور

◀ وفي ضوء ما تقدم فقد تقرر أيضاً قبول الفرض الفرعي (٢) بشكل جزئي والذي يتعلق بوجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات متخصصي الرعاية الطبية نحو أشكال الفكاها التنظيمية المختلفة وفقاً للنوع حيث اتضح وجود اختلافات فيما يتعلق فقط بكل من فكاها تعزيز الذات والفكاها العدوانية كل علي حدة .

د. علي أحمد عبد القادر؛ د. سهام نبيل سليمان

٣- النتائج الخاصة بالاختلافات في اتجاهات متخصصي الرعاية الطبية نحو الأشكال المختلفة من الفكاهاة التنظيمية وذلك وفقاً للعمر:

جدول (٨):

المتوسط الحسابي لأشكال الفكاهاة التنظيمية المختلفة وفقاً للعمر

المتوسط الحسابي				ممارسات الفكاهاة التنظيمية
من ٥٠ سنة فأكثر	من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة	من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة	أقل من ٣٠	
2.3750	2.7163	2.8773	2.3864	فكاهاة التألف
2.6400	2.8532	2.7531	2.3548	فكاهاة تعزيز الذات
1.1250	2.6448	2.9653	2.5593	الفكاهاة العدوانية
1.5000	2.1369	2.3557	1.8788	الفكاهاة القاهرة للذات
1.8125	2.5878	2.7378	2.2948	الفكاهاة التنظيمية

يتضح من جدول (٩) وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات كل الفئات العمرية المختلفة من متخصصي الرعاية الصحية بالمستشفيات والوحدات الحكومية بكفر الشيخ نحو جميع الأشكال المختلفة من الفكاهاة التنظيمية سواء بصورة (مجتمعة) أو كل على حدة وذلك لأن قيمة مستوى الدلالة المقابلة لقيم "ف" المحسوبة تساوي (٠,٠٠٠).

ويشير الوصف الإحصائي الوارد بالجدول (٨) أن هذه الاختلافات لاتأخذ اتجاه خطي موحد بل أنها في صالح فئتي العمر (من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة، من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة) متفوقة في قيم الوسط الحسابي لاتجاهاتهم نحو جميع أشكال الفكاهاة التنظيمية مجتمعة ولكل شكل على حدة عن الفئتين (أقل من ٣٠، من ٥٠ سنة فأكثر)، كما يلاحظ أن جميع قيم الوسط الحسابي لهاتين الفئتين تتأرجح حول المستوى المتوسط، ويوضح جدول (٨) أيضاً انخفاض مستوى اتجاهات الفئة العمرية (من ٥٠ سنة فأكثر) بشكل كبير بالنسبة للفكاهاة التنظيمية بصورة إجمالية (١,٨١٢٥) ولكل من الفكاهاة العدوانية (١,١٢٥٠) والفكاهاة القاهرة للذات (١,٥٠٠٠) على حدة، وأيضاً انخفاض الوسط الحسابي لاتجاهات الفئة العمرية (أقل من ٣٠) فيما يتعلق بالفكاهاة القاهرة للذات (١,٨٧٨٨).

جدول (٩): نتائج اختبار تحليل التباين للاختلافات بين اتجاهات الفئات العمرية

نحو أشكال الفكاهاة التنظيمية المختلفة

Sig	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	ممارسات الفكاهاة التنظيمية
.000**	32.766	9.221 .281	3 352	27.662	بين المجموعات	فكاهاة التآلف
				99.056	داخل المجموعات	
				126.719	تباين كلي	
.000**	30.197	8.037 .266	3 352	24.111	بين المجموعات	فكاهاة تعزيز الذات
				93.687	داخل المجموعات	
				117.799	تباين كلي	
.000**	44.835	10.333 .230	3 352	30.999	بين المجموعات	الفكاهاة العدوانية
				81.125	داخل المجموعات	
				112.124	تباين كلي	
.000**	17.350	4.458 .257	3 352	13.374	بين المجموعات	الفكاهاة القاهرة للذات
				90.442	داخل المجموعات	
				103.815	تباين كلي	
.000**	38.913	6.123 .157	3 352	18.369	بين المجموعات	الفكاهاة التنظيمية
				55.389	داخل المجموعات	
				73.758	تباين كلي	

\*\* دلالة احصائية عند مستوي معنوية ٥% وفقاً لاختبار "ت".

◀ وفي ضوء ما تقدم فقد تقرر أيضاً قبول الفرض الفرعي (٣) والذي يتعلق بالشق الخاص بوجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات متخصصي الرعاية الطبية نحو الأشكال المختلفة من الفكاهاة التنظيمية وذلك وفقاً للعمر.

وعلى ذلك يكون تقرر قبول الفرض الثاني بشكل جزئي حيث اتضح مما سبق:

- وجود اختلافات بين اتجاهات متخصصي الرعاية الطبية نحو الأشكال المختلفة من الفكاهاة التنظيمية وذلك وفقاً للنوع فيما يتعلق بكل من فكاهاة تعزيز الذات والفكاهاة العدوانية كل على حدة
- وجود اختلافات بين اتجاهات متخصصي الرعاية الطبية نحو الأشكال المختلفة من الفكاهاة التنظيمية وذلك وفقاً للفئة الوظيفية فيما يتعلق بكل من ( فكاهاة تعزيز الذات، الفكاهاة العدوانية، الفكاهاة القاهرة للذات) كل على حدة.



- وجود اختلافات بين اتجاهات متخصصي الرعاية الطبية نحو الأشكال المختلفة من الفكاهة التنظيمية وذلك وفقاً للعمر نحو جميع الأشكال المختلفة من الفكاهة التنظيمية (مجتمعة) ولكل على حدة .

#### حادي عشر - مناقشة النتائج:

أهتمت الدراسة ببحث أثر الأشكال المختلفة للفكاهة التنظيمية ( فكاهة التآلف ، الفكاهة المعززة للذات، الفكاهة العدوانية، الفكاهة القاهرة للذات ) للقائد الإداري علي الإحترق الوظيفي لمتخصصي الرعاية الصحية بإبعاده الثلاثة ( الأستنزاف العاطفي، وتبذل الشخصية، ضعف الإنجاز الشخصي) ، وقد توصلت الدراسة إلي أن أستخدام القائد الإداري للأشكال المختلفة للفكاهة التنظيمية تؤثر بصورة إجمالية تأثيراً سلبياً علي الإحترق الوظيفي لمتخصصي الرعاية الصحية، وذلك على الرغم من عدم وجود دلالة إحصائية لتأثير فكاهة التآلف، وهو الأمر الذي يُمكننا من التحكم بدرجة كبيرة بمستويات الإحترق الوظيفي والوصول به إلى المستوى المرغوب على الرغم من أن أشكال الفكاهة التنظيمية المختلفة (مجتمعة) قد تمكنت فقط من تفسير ٢٤,١% من التغيرات الحادثة في الإحترق الوظيفي، وذلك إنما يرجع إلى التأثير المتضاد لأشكال الفكاهة التنظيمية على الإحترق الوظيفي، حيث تؤثر كل من الفكاهة المعززة للذات والقاهرة للذات تأثيراً سلبياً على الإحترق الوظيفي في حين تؤثر الفكاهة العدوانية تأثيراً إيجابياً وهو ما يلافي جزء من التأثير السلبي الذي أحدثته الأشكال الأخرى للفكاهة التنظيمية خاصة وقد أوضحت النتائج أن فكاهة تعزيز الذات هي الأكثر تأثيراً في الإحترق التنظيمي يليها كل من الفكاهة العدوانية و الفكاهة القاهرة للذات .

وقد جاءت نتائج الدراسة متوافقة مع الأساس النظري الذي تقوم عليه نظرية ( Martin et al. 2003) حيث أنها أوضحت أن أشكال الفكاهة التنظيمية منها ما هو مفيداً ومنها ما هو ضار من حيث التأثير علي المتلازمة النفسية المكونة للإحترق الوظيفي ومن ثم من حيث التأثير علي الرفاهية النفسية للعاملين. وهي بذلك جاءت مؤكدة لنظرية (Martin et al. 2003) والتي ترى أنه يمكن تقسيم الأشكال المختلفة للفكاهة التنظيمية إلي نوعين رئيسيين: الأول هو الفكاهة القابلة للتكيف (وتشمل: فكاهة التآلف و الفكاهة المعززة للذات) وتتميز بالقدرة علي أكساب الفرد القدرة علي التأقلم مع حالته النفسية والواقع المحيط مما يحسن رفاهيته النفسية ، والأخر هو الفكاهة الغير قابلة للتكيف (تشمل: الفكاهة العدوانية و الفكاهة القاهرة للذات ) وتتميز بأنها تفقد الفرد القدرة علي التكيف مع حالته النفسية السيئة ، بل أنها قد تؤدي في كثير من الأحيان إلي المزيد من المشاعر السلبية مثل القلق والاكتئاب مما يجعلها ترتبط سلباً بتقدير الذات والرفاهية النفسية .

وفي ضوء حقيقة أن الفكاهة التنظيمية تؤثر علي الإحترق الوظيفي للفرد سواء كان المتلقي للفكاهة أو المتلقي لها ، وذلك علي اعتبار أن تحقق التأثير المطلوب للفكاهة يعتمد بصورة رئيسية علي تغيير المناخ النفسي المحيط بالفرد والذي يؤدي إلي تغيير حالته المزاجية نتيجة لتفسيه أو تناسيه لما يعانيه من ضغوط وتوتر عن طريق المرح المصاحب للفكاهة ، لذا فأنا في ظل ندرة الأبحاث التي تناولت تأثير الفكاهة التنظيمية علي الإحترق التنظيمي لدي المتلقي لها يمكن مقارنة نتائج الدراسة الحالية وأن كان بحذر ( خاصة فيما يتعلق بالفكاهة القاهرة للذات ) بنتائج الدراسات السابقة المتعلقة بفحص أثر أستخدام الفرد للفكاهة التنظيمية

علي شعوره بالإحترق الوظيفي ، وقد وجد الباحثان أن الدراسة تتفق في نتائجها مع كلاً من دراسة (Deng-feng and Zhang-ming 2012 ، Hamidifar and Hamzeh 2015 ، ehkordi et al. 2013 ، Torgheh et al. 2015) فيما يتعلق بوجود علاقة عكسية بين الفكاهة التنظيمية بشكل إجمالي والإحترق الوظيفي ، في حين تختلف مع نتائج دراسة (Mehdinezhad and Sarooni 2016) والتي أوضحت عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الميل إلى الفكاهة التنظيمية بشكل إجمالي والإحترق الوظيفي، وذلك علي الرغم مما أوضحتها نتائجها من وجود علاقة بين بعض أشكال الفكاهة كلاً علي حدة و أبعاد الإحترق الوظيفي .

**وفيما يتعلق بفحص أثر استخدام القائد الإداري للأشكال المختلفة للفكاهة التنظيمية على أبعاد الإحترق الوظيفي لدي متخصصي الرعاية الصحية،** توضح النتائج تباين أشكال الفكاهة التنظيمية المختلفة من حيث درجة التأثير على الأبعاد الثلاثة للإحترق الوظيفي، حيث أتضح أن جميع أشكال الفكاهة التنظيمية للقائد الإداري تمتلك تأثيراً سلبياً ذا دلالة إحصائية على ابعاد الإحترق الوظيفي لدي متخصصي الرعاية الصحية فيما عدا الفكاهة العدوانية التي تؤثر إيجابياً على كل من بعدي الاستنزاف العاطفي وضعف الانجاز الشخصي.

وتوضح النتائج أيضاً أن الفكاهة القاهرة للذات هي الأكثر تأثيراً في الاستنزاف العاطفي يليها كل من فكاهة تعزيز الذات والفكاهة العدوانية في حين تأتي فكاهة التآلف في المرتبة الأخيرة، وقد اتضح أيضاً أن فكاهة تعزيز الذات هي الأكثر تأثيراً في ضعف الإنجاز الشخصي يليها كل من الفكاهة العدوانية و فكاهة التآلف في حين تأتي الفكاهة القاهرة للذات في المرتبة الأخيرة، أما فيما يتعلق ببعد تبدل الشخصية فقد أوضحت النتائج تأثيره فقط بشكليين من الفكاهة التنظيمية هما فكاهة تعزيز الذات وهي الأكثر تأثيراً يليها الفكاهة القاهرة للذات، في حين لا تمتلك فكاهة التآلف والفكاهة العدوانية أي تأثير ذو دلالة إحصائية عليه .

وتتفق هذه النتائج بشكل جزئي مع دراسة كل من: ( Malinowski 2013 ، Deng-feng and Zhang-ming 2012 ، Mehdinezhad and Sarooni 2016 ، Avtgis and Taber 2006 ، Huo et al.2012) ، حيث أوضحت ( Malinowski 2013) وجود علاقة معنوية إيجابية بين الفكاهة الغير القابلة للتكيف (الفكاهة العدوانية والفكاهة القاهرة للذات) وكلا من بعدي الاستنزاف العاطفي وتبدل الشخصية، ووجود علاقة إيجابية معنوية بين ضعف الإنجاز الشخصي والفكاهة القابلة للتكيف (فكاهة التآلف والفكاهة المعززة للذاتية) ، كما أظهرت دراسة (Mehdinezhad and Sarooni 2016) أقتصار تأثير كلاً من بعد الاستنزاف العاطفي سلبياً بكلاً من فكاهة تعزيز الذات و فكاهة التآلف ، وبعد تبدل الشخصية سلبياً بالفكاهة المعززة للذات ، في حين تؤثر أساليب الفكاهة السلبية (العدوانية والقاهرة للذات) تأثيراً سلبياً علي جميع أبعاد الإحترق الوظيفي الثلاثة ، وأن الفكاهة العدوانية هي الأكثر تأثيراً في الإحترق الوظيفي .

أما دراسة ( Deng-feng and Zhang-ming 2012) فقد كشفت نتائجها عن التأثير المعنوي القوي للفكاهة العدوانية والقاهرة للذات علي بعد واحد فقط هو تبدل الشخصية، في حين أشارت نتائج دراسة ( Avtgis and Taber 2006) إلى أن الفكاهة العدوانية و الفكاهة القاهرة للذات ترتبط معنويًا بجميع أبعاد الإحترق الوظيفي الثلاثة ، وقد جاءت دراسة (Huo et al.2012) متفقة جزئياً مع النتائج السابقة حيث أظهرت نتائجها ارتباط الفكاهة العدوانية

للمشرفين إيجابياً بالإحتراق الوظيفي للمرووسين ، ولكنها أوضحت أن هذا الارتباط يزداد قوة عندما يتركز استخدام المشرف لهذه الفكاهة العدوانية مع موظف ما دون زملائه في العمل .

**وفيما يتعلق بمدى وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات متخصصي الرعاية الصحية نحو استخدام القائد الإداري للأشكال المختلفة للفكاهة التنظيمية ترجع لبعض العوامل الديموغرافية، كشفت نتائج الدراسة عن التالي:**

■ عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات كل من الأطباء وهيئة التمريض بالمستشفيات والوحدات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ نحو أشكال الفكاهة التنظيمية المختلفة بشكل إجمالي وذلك على الرغم مما أثبتته النتائج من عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بشكل واحد فقط من أشكالها هو فكاهة التآلف، ووجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بكل من فكاهة تعزيز الذات، الفكاهة العدوانية، والفكاهة القاهرة للذات، وأن هذه الاختلافات لصالح هيئة التمريض فيما يتعلق بكل من: الفكاهة العدوانية والفكاهة القاهرة للذات، في حين كانت الاختلافات لصالح الأطباء فقط نحو فكاهة تعزيز الذات .

**ويمكن تفسير وجود مثل هذه الاختلافات في اتجاهات كل من الأطباء وهيئة التمريض نحو الأشكال المختلفة للفكاهة التنظيمية إلي أنه يرجع إلي تباين البيئة الاجتماعية والوعي الثقافي الناتج عن أختلاف مستوي التعليم بين فئتي الأطباء وهيئة التمريض.**

■ عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات كل من الإناث والذكور من متخصصي الرعاية الطبية الحكومية بمحافظة كفر الشيخ نحو أشكال الفكاهة التنظيمية المختلفة (مجتمعة)، وذلك على الرغم من وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين اتجاهاتهما فيما يتعلق بكل من: فكاهة تعزيز الذات والفكاهة العدوانية، في حين لم تثبت النتائج أي اختلافات ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بكل من فكاهة التآلف والفكاهة القاهرة للذات، كما أوضحت النتائج أن هذه الاختلافات لصالح الذكور فيما يتعلق بفكاهة تعزيز الذات، في حين كانت الاختلافات لصالح الإناث فيما يتعلق بالفكاهة العدوانية .

ويمكن تفسير ذلك بأن النساء ذات طبيعة تتسم بالحساسية بخلاف الرجال لذلك فهن أكثر تأثراً وأنفعال عاطفي لأي سلوكيات حادة أو عدوانية مما يجعلهن أكثر إدراكاً لمثل هذه السلوكيات العدوانية، وينطبق هذا بالنسبة للرجال فيما يتعلق بالفكاهة تعزيز الذات وذلك لما يتسم به الرجال صفات تجعله يسعى دائماً لكي يظهر بمظهر أكثر قوة ورباطة جأش لذا فهو الأكثر إدراكاً وفهماً للسلوكيات التي تبذل لتحقيق ذلك.

■ توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات كل الفئات العمرية المختلفة من متخصصي الرعاية الصحية بالمستشفيات والوحدات الحكومية بكفر الشيخ نحو جميع الأشكال المختلفة من الفكاهة التنظيمية سواء بصورة (مجتمعة) أو كل على حدة، وقد أوضحت النتائج أن هذه الاختلافات لا تأخذ اتجاه خطي موحد بل أنها في صالح فئتي العمر ( من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة، من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة ) والذي تميزت بارتفاع الوسط الحسابي لجميع أشكال الفكاهة التنظيمية مجتمعة ولكل شكل على حده عن الفئتين (أقل من ٣٠، من ٥٠ سنة فأكثر )، كما يلاحظ أن مستوى اتجاهات كل الفئات العمرية المختلفة من متخصصي الرعاية الصحية يميل إلى التوسط، فيما عدا كل من الفئة العمرية (من ٥٠ سنة فأكثر) التي أوضحت النتائج

وجود انخفاض بشكل كبير في اتجاهاتهم بالنسبة للفكاهة التنظيمية بصورة إجمالية ولكل من الفكاهة العدوانية والفكاهة القاهرة للذات كلاً على حدة، وأيضاً الفئة العمرية ( أقل من ٣٠ ) فيما يتعلق بالفكاهة القاهرة للذات .

ويمكن تفسير انخفاض الفئة العمرية (من ٥٠ سنة فأكثر) بالنسبة للفكاهة العدوانية والقاهرة للذات بأنه يرجع لكبر عمر هذه الفئة والتي يكون لها الاحترام من قبل القيادات الإدارية فلا يستخدمون معهم الفكاهة الساخرة، كما لا يحاولون أن يستخفوا بأنفسهم أمامهم للحفاظ على مكانتهم حتي لا يؤثر ذلك على مكانتهم ومهابتهم كقادة والتي تقل عامة أمام كبار السن خاصة لو كانوا أصغر منهم سناً، أما بالنسبة لانخفاض مستوى الفكاهة القاهرة للذات بالنسبة للفئة العمرية الصغرى ( أقل من ٣٠ ) وذلك لكبر الفارق العمري بين القادة الإداريين وحديثي التعيين حيث أن القادة الإداريين عادة لا يتبسطون في التعامل إلا مع من هم قريبين منهم في العمر .

### ثاني عشر- التوصيات:

أوضحت النتائج الأثر المعنوي لاستخدام القائد الإداري للأشكال المختلفة من الفكاهة التنظيمية في الحد من الإحترق الوظيفي لدى متخصصي الرعاية الصحية للفكاهة، لذلك توصي الدراسة بتدعيم التوجه نحو هذا الأسلوب الإداري بالمؤسسات الصحية من خلال ما يلي:

- ضرورة تبني الإدارة لأسلوب الفكاهة التنظيمية في جميع المستويات الإدارية مع العمل على ترسيخه كأسلوب إداري حديث.
- إعداد برامج تدريبية توجيهية للقيادات الإدارية على أن يراعي بها طبقاً لنتائج الدراسة ما يلي:

- نظراً لما أوضحتته الدراسة من أن الشعور بالاستنزاف العاطفي هو العرض الأكثر انتشاراً بين متخصصي الرعاية الصحية فإنه ينبغي الاهتمام والتركيز في البرامج التدريبية على الفكاهة المعززة للذات حيث أنها الأكثر تأثيراً على الحد من الشعور بالاستنزاف العاطفي وذلك طبقاً لما توصلت إليه نتائج الدراسة.

- تنوع المحتوى التدريبي للبرامج التدريبية طبقاً للمراحل العمرية حيث أوضحت الدراسة وجود اختلافات معنوية ترجع إلى العمر في اتجاهات متخصصي الرعاية الطبية نحو الفكاهة التنظيمية.

- نظراً لما أوضحتته الدراسة من أن الفكاهة العدوانية هي أكثر الأشكال استخداماً لدى القيادات الإدارية، فإنه يجب توعية القيادات الإدارية بأهمية تجنب الفكاهة العدوانية في العمل خاصة بعد ما أوضحتته الدراسة من تأثيرها الطردي على الإحترق التنظيمي، وأنها من أكثر أشكال الفكاهة التنظيمية المؤدية لزيادة مشاعر ضعف الإنجاز الشخصي

- والاستئناس بالفكاهة العاطفية لدى متخصصي الرعاية الصحية ونشر ثقافة تقوم على تغيير الصورة الذهنية المتدنية عن الفكاهة في بيئة العمل وذلك من خلال زيادة وعي كل من القيادات الإدارية والعاملين بأهمية المرح المنضبط والترويح عن النفس أثناء العمل، مع توضيح انعكاساته الإيجابية على المؤسسات الصحية وما تقدمه من خدمات.

• تصميم برامج التنمية الإدارية التي تساهم في تعزيز المهارات القيادية اللازمة لاستخدام الفكاها التنظيمية بالأسلوب العملي من خلال صقل مهارات التواصل بالكيفية التي تجند فيها الفكاها بحذر ومهارة تكسيها التلقائية والبعد عن التصنع.

أوضحت نتائج الدراسة الوصفية انتشار الإحترق الوظيفي لدى متخصصي الرعاية الصحية وأنهم يعانون منه بمستوي أعلى من المتوسط، وهو الأمر الذي يستوجب اتخاذ الإجراءات السريعة للحد منه منعاً لتفاقم آثاره، ولذلك توصي الدراسة بما يلي:

- خلق بيئات عمل داعمة عن طريق:
  - وضع استراتيجية لتوزيع العمل تراعي العدل والمساواة في توزيع الأعباء والمسؤوليات.
  - مراعاة المرونة في ظروف العمل خاصة فيما يتعلق بجدول المناوبات، وتقليل ساعات العمل في المناوبات الليلية.
  - العمل بنظام التدوير الوظيفي بين الأقسام خصوصاً الطوارئ والعناية المركزة وذلك لإعطاء فرصة الفرد للتخلص من الضغوط النفسية والإرهاق البدني الذي يترتب على العمل بهذه الأقسام.
  - إعداد برامج إرشادية للعاملين عن كيفية التكيف مع الضغوط المتعلقة بالعمل.
- الوقاية من انتشار الإحترق بين متخصصي الرعاية الصحية عن طريق:
  - اختيار وتعيين العاملين الأكثر مرونة نفسية واطزان انفعالي لتحمل ضغوط العمل وهو الأمر الذي يستوجب تصميم وتطوير نظام الاختيار والتعيين وفق معايير مهنية وشخصية.
  - العمل على رفع الروح المعنوية للعاملين من خلال تقدير الأعمال المميزة والاجتهاد في العمل.
  - توفير متخصصين في الإرشاد النفسي لملاحظة العاملين وتوفير الرعاية النفسية لهم.
  - توفير الدعم والتواصل الاجتماعي من قبل القيادات الإدارية للعاملين، مما يشعرهم بالاهتمام، كما أنه يُمكن القيادات الإدارية من مساعدتهم.
  - مراعاة الإدارة تجنب أي إجراءات أو قرارات إدارية ممكن أن تزيد من العبء النفسي لمتخصصي الرعاية الطبية كعدم عدالة المكافأة، أو التمييز في المعاملة، أو الترقيات غير العادلة..... وغيرها، وهو الأمر أيضاً الذي يزيد من الشعور بالرضا الوظيفي وبالتالي الحد من الإحترق الوظيفي.
  - تصميم برامج وقائية علاجية تساعد العاملين على التصدي لمشكلة الإحترق الوظيفي مثل: برامج التعريف بالإحترق الوظيفي وكيفية التفاعل معه خلال الروتين اليومي وضغوط العمل، التدريب على التوازن الأنفعالي وإدارة الوقت.

### ثالث عشر- البحوث المستقبلية:

في ضوء منهجية الدراسة الحالية وما اسفرت عنه من نتائج وتوصيات يتضح العديد من الفجوات البحثية التي يمكن أن تمثل نقاط بحثية يرجى أن يتم تناولها في المستقبل، وهو ما يتضح مما يلي:

■ أقتصر البحث الحالي على دراسة أثر استخدام القائد الإداري للأشكال المختلفة للفكاهة التنظيمية على الإحتراق الوظيفي لمتخصصي الرعاية الصحية بالمستشفيات الحكومية، لذا يقترح الباحثان إجراء دراسات مستقبلية يتم فيها دراسة هذه العلاقة في بيئات عمل مختلفة كالمستشفيات والعيادات الخاصة، كما يمكن فحص مدى الأختلاف الذي قد يحدث في طبيعة هذه العلاقة نتيجة لأختلاف مجال التطبيق من خلال إجراء دراسة مقارنة بين المؤسسات الصحية العامة والخاصة.

■ وفي ظل ما اظهرته نتائج الدراسة من كثرة استخدام القيادات الأدارية للفكاهة العدوانية ، لذا يري الباحثان أهمية إجراء دراسات مستقبلية للتعرف بشكل أعمق علي الأثار السلبية والإيجابية المحتملة الناتجة عن استخدام هذه الفكاهة ومن ثم التعرف علي كيفية التعامل معها أو أستغلالها خاصة وأن هناك العديد من الدراسات التي أوضحت ما للفكاهة العدوانية من اثار أيجابية ومنها دراسة (Robert et al. 2016) التي أظهرت أن الفكاهة العدوانية يمكن أن تؤثر بشكل إيجابي على الرضا الوظيفي في حالة توافر علاقات عمل عالية الجودة بين المشرفين والمرؤوسين .

■ وهناك اتجاه بحثي آخر يري الباحثان أنه من الأهمية تناوله في المستقبل، وهو متعلق بما أوضحته الدراسة الحالية من الأختلافات التي يمكن أن تحدث في اتجاهات متخصصي الرعاية الصحية نتيجة لبعض العوامل الديموغرافية وهو الأمر الذي يستدعي التوسع في دراسة عوامل ديموغرافية جديدة مع التعرف على العوامل الوسيطة التي قد تؤدي إلى وجود مثل هذه الأختلافات خاصة فيما يتعلق بتغير الثقافات وما يترتب عليها من تغير تفسيرات الأفراد لمعني الفكاهة ومدى تقبلهم لها.

■ أتضح من مقارنة نتائج الدراسة الحالية والدراسات السابقة وجود نتائج متناقضة حول التأثيرات المحتملة للفكاهة التنظيمية بأشكالها المختلفة على الإحتراق التنظيمي، مما يشير إلى وجود عوامل معدلة أو وسطية تؤثر على طبيعة العلاقة بينهما، وهو ما يُمثل فجوة بحثية تستدعي إجراء أبحاث مستقبلية لفحص العوامل الظرفية والنفسية المحتمل تأثيرها على هذه العلاقة.

■ أوصت الدراسة الحالية بأهمية تطوير برامج تدريبية تتعلق بكيفية استخدام الفكاهة للوقاية من وعلاج الإحتراق التنظيمي، لذا يري الباحثان أن هناك حاجة إلى البحث المستقبلي حول تصميم هذه البرامج وأختبار فاعليتها العلاجية.

■ وأخيراً اقتصرت الدراسة الحالية على فحص أثر الفكاهة التنظيمية على الإحتراق الوظيفي لذا يقترح الباحثان أن يتم تناولهما بشكل أكبر لدراسة أثارهما المحتملة سواء الإيجابية أوالسلبية على بيئة العمل خاصة في ظل ما تميزت به الفكاهة التنظيمية من الندرة الشديدة في

## د. علي أحمد عبد القادر؛ د. سهام نبيل سليمان

البحوث المتعلقة بها، لذا ما زال المجال مفتوحاً لإجراء المزيد من البحوث في الموضوعات ذات الصلة مثل:

- الدور المعدل للفكاهة التنظيمية في العلاقة بين التعلم التنظيمي والإبداع.
- الدور الوسيط للتمكين النفسي في العلاقة بين الفكاهة التنظيمية والاستغراق الوظيفي.
- أثر التسييس التنظيمي على الإحترق الوظيفي في ظل الدور الوسيط للصراع.
- غموض الدور كعامل وسيط في العلاقة بين القيادة المتناقضة والإحترق الوظيفي.
- أثر الفكاهة التنظيمية للقائد على العوامل الخمسة للشخصية لدى العاملين
- العلاقة بين الفكاهة العدوانية وكل من القلق التنظيمي والتبذ في مكان العمل.
- أثر الفكاهة القاهرة للذات على الشائعات التنظيمية.
- الدور المعدل للإحترق الوظيفي على العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والقوة التنظيمية.
- أثر الفكاهة التنظيمية على صمت العاملين.

## قائمة المراجع

### أولاً: المراجع العربية:

- إسماعيل، عمار فتحي موسي (٢٠١٨)، "محددات الصمت التنظيمي وأثرها على الإحترق الوظيفي لأعضاء الهيئة المعاونة بجامعة مدينة السادات: دراسة تطبيقية"، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، (٤)، يونيو. ص ٥١-١
- العشري، وائل (٢٠١٦) "الضغوط المهنية في الصحف الإلكترونية في مصر وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى الصحفيين: دراسة في ضوء مفهوم الإحترق النفسي"، المجلة المصرية للبحوث، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، ١٥ (٤)، الخريف. ص ١٦٩ - ٢١٨
- اللوح، أحمد أحمد عبد الله و أبو بكر، مصطفى محمود، "البحث العلمي: أسس علمية - حالات تطبيقية"، دار الخولي للطباعة، طنطا. (بدون).
- داؤد، نسرين، (٢٠١٦)، "الإحترق الوظيفي لدى الممرضين العاملين في مشفى الأسد الجامعي"، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية \_ سلسلة العلوم الصحية، ٣٨ (٥). ص ٨١-٩٨
- دغيم، جيهان احمد محمد (٢٠١٧) "الإحترق الوظيفي وعلاقته بالإلتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على هيئة النقل العام"، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، (٣)، ديسمبر. ص ٤٨ - ٧٩
- عبد الوهاب، محمد أبو القمصان محمد، (٢٠١٤)، "نتائج ومتطلبات مواجهة الإحترق الوظيفي لدى هيئة التمريض بالمستشفيات الحكومية في محافظة كفر الشيخ: دراسة ميدانية"، المجلة المصرية للدراسات التجارية، ٣٨ (١).
- عبد الوهاب، محمد أبو القمصان محمد، (٢٠٢٠)، "السلوك التنظيمي"، كلية التجارة، جامعة كفر الشيخ.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Avtgis, Theodore A. and Taber, Kelly R. (2006) “ I Laughed so Hard My Side Hurts, or is That an Ulcer?” The Influence of Work Humor on Job Stress, Job Satisfaction, and Burnout Among Print Media Employees “, Communication Research Reports, 23 Issue (1). Pp: 13-18
- Barello , Serena , Palamenghi, Lorenzo , Graffigna , Guendalina (2020) ,” Burnout and somatic symptoms among frontline healthcare professionals at the peak of the Italian COVID-19 pandemic”, Psychiatry Research, 290 . pp: 113-129.
- Bilal , Atif and Ahmed, Hafiz Mushtaq (2016 ) “Organizational Structure as a Determinant of Job Burnout: An Exploratory Study on Pakistani Pediatric Nurses”, Workplace Health and Safety ,65 issue (3) . pp: 118-128
- Bizi, S., Keinan, G. and Beit-Hallahmi, B. (1988), “Humor and coping with stress: a test under real-life conditions”, Personality & Individual Differences, 9 ( 6). pp. 951-6.
- Borghei ,Zahra and Ghazliyar ,Maral (2015) " Determination Of Job Burnout Among Employees Of Health Administrationand Assessment Of Medical Documents Office Of Golestan Province Branch Of Social Security Organization Of Islamic Republic Of Iran" Journal Of Applied Environmental And Biological Sciences, 5(3) . pp:139-143
- Bowling, N.A., Beehr, T.A., Johnson, A.L., Semmer, N.K., Hendricks, E.A. and Webster, H.A. (2004), “Explaining potential antecedents of workplace social support: reciprocity or attractiveness?”, Journal of Occupational Health Psychology, 9 ( 4) . pp. 339-50.
- Brown, M.E. and Trevi~no, L.K. (2014), “Do role models matter? An investigation of role modeling as an antecedent of perceived ethical leadership”, Journal of Business Ethics, 22 (4) . pp. 587-598.
- Cheung ,Francis , Tang, Catherine S. K., Lim, Matthew Sheng Mian and Koh ,Jie Min (2018)” Workaholism on Job Burnout: A Comparison Between American and Chinese Employees”, Front. Psychol ,11 , December <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02546>



- Cooper, C. (2008), "Elucidating the bonds of workplace humor: a relational process model", *Human Relations*, 61(8). pp. 1087-1115.
- Cooper, C. D., and Sosik, J. J. (2012). *The Laughter Advantage: Cultivating High-quality Connections and Workplace Outcomes Through Humor*. The Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship, (July 2018). pp:1-29.
- Cooper, C.D. (2005), "Just joking around? Employee humor expression as an ingratiation behavior", *Academy of Management Review*, 30 (4). pp. 765-776.
- Cooper, C.D., Kong, D.T. and Crossley, C.D. (2018), "Leader humor as an interpersonal resource: integrating three theoretical perspectives", *Academy of Management Journal*, 61 (2). Pp:769-796.
- Day, Arla , Crown , Sarah N. and Ivany , Meredith ( 2017) " Organisational change and employee burnout: The moderating effects of support and job control" , *Safety Science* , 100, Part A, December . pp:4-12
- Decker, W.H. (1987), "Managerial humor and subordinate satisfaction", *Social Behavior and Personality*, 15 (2 ). pp. 225-32.
- Dehkordi, A.A., Alipur, A., and Torgheh M. (2013) " Effect of humor on burnout of nurses in Qazvin City", *Journal of Qazvin University of Medical Sciences*, 17 (5). pp:63-65
- Deng-feng , XIE and Zhang-ming ,XIE (2012 ) " On the Relationship between Humor Style and Job Burnout of the Teachers in Elementary and Middle Schools" , *Journal of Anhui Radio & TV University* , 4 .
- Dinibutun , Sait Revda (2020)" Factors Associated with Burnout Among Physicians: An Evaluation During a Period of COVID-19 Pandemic " ,*Journal of Healthcare Leadership* ,12. pp: 85-94.
- Duncan, W.J. (1982), "Humor in management: prospects for administrative practice and research", *Academy of Management Review*, 7 (1). pp. 136-42.
- Duncan, W.J. and Feisal, J.P. (1989), "No laughing matter: patterns of humor in the workplace", *Organizational Dynamics* ,17 (4). pp. 18-30.
- Feagai , Hobie Etta ( 2011) " Let Humor Lead Your Nursing Practice" , *Nurse Leader* , August . pp.45- 47 .
- Feingold, A. (1983), "Measuring humor perception: revision and construction validation of the Humor Perceptiveness Test", *Perceptual and Motor Skills*, 56 (1). pp. 159-66.

- Fleming, P. (2005), “Worker’s playtime? Boundaries and cynicism in a ‘culture of fun’ program”, *The Journal of Applied Behavioral Science*, 41 (3). pp. 285-303.
- Fredrickson, L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden- and-build theory of positive emotions. *American Psychologist*, 56. Pp: 218–226.
- Gayadeen , S. Marlon and Phillips , Scott W. (2016) “Donut time: the use of humor across the police work environment “ , *Journal of Organizational Ethnography* , 5 (1). pp. 44-59
- Ghaniyoun , Aram , Shakeri , Khosro and Heidari , Mohammad (2017)” The Association of Psychological Empowerment and Job Burnout in Operational Staff of Tehran Emergency Center “ , *Indian J Crit Care Med* , 21(9). pp: 563–567.
- Gharakhani D. and Zaferanchi A. ( 2019)” The Effect of Job Burnout on Turnover Intention with Regard to the Mediating Role of Job Satisfaction”, *Journal of Health* , 10 (1) . Pp: 109-117
- Gkorezis , Panagiotis , Petridou , Eugenia and Xanthiakos ,Panteleimon (2014)” Leader positive humor and organizational cynicism: LMX as a mediator” , *Leadership & Organization Development Journal* , 35 (4) . pp. 305-315
- Gkorezis , Panagiotis and Bellou ,Victoria ( 2016) “The relationship between leader self-deprecating humor and perceived effectiveness Trust in leader as a mediator “, *Leadership & Organization Development Journal* , 37 (7) . pp. 882-898
- Gkorezis , Panagiotis, Petridou ,Eugenia and Lioliou ,Katerina (2016)” The impact of supervisor humor on newcomer adjustment: The mediating role of relational identification “, *Leadership & Organization Development Journal* , 37(4) . pp. 540-554
- Gkorezis, P., Hatzithomas, L. and Petridou, E. (2011), “The impact of leader’s humor on employees’ psychological empowerment: the moderating role of tenure”, *Journal of Managerial Issues*, 23 (1). pp. 83-95
- Gong , Zhun , Chen ,Yuqi and Wang , Yayu (2019) “The Influence of Emotional Intelligence on Job Burnout and Job Performance: Mediating Effect of Psychological Capital”, *Front Psychol.*, 10 December. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02707>

- Gorman, C.A., Meriac, J.P., Overstreet, B.L., Apodaca, S., McIntyre, A.L., Park, P. and Godbey, J.N. (2012), "A meta-analysis of the regulatory focus nomological network: work-related antecedents and consequences", *Journal of Vocational Behavior*, 80 (1). pp. 160-172
- Hamidifar , Parvin and Ahmadian , Hamzeh (2015) "The relationship between humor and job performance and burnout in male and female employees in Azad university of Sanandaj " *J. Appl. Environ. Biol. Sci.*, 5 (10S.). pp. 295-302,
- Hamidifar , Parvin and Ahmadian , Hamzeh (2015) "The relationship between humor and job performance and burnout in male and female employees in Azad university of Sanandaj " *J. Appl. Environ. Biol. Sci.*, 5(10S) . pp: 295-302
- Holmes, J. (2007), "Making humour work: creativity on the job", *Applied Linguistics*, 28 (4). pp. 518-37.
- Huo, Y., Lam, W. and Chen, Z. (2012), "Am i the only one this supervisor is laughing at? effects of aggressive humor on employee strain and addictive behaviors", *Personnel Psychology*, 65 (4). pp. 859-885
- Huo, Y., Lam, W. and Chen, Z. (2012), "Am I the only one this supervisor is laughing at? Effects of aggressive humor on employee strain and addictive behaviors", *Personnel Psychology*, 65(4) . pp: 859-885.
- Isa, Nurmazlina Mohd.. Singh, Hardev Kaur A/P Latchimanan. and Hashim, Rozalli(2017)" Job Stress, Work-to- Family Conflict and Social Support in the Education Industry" *FSPPP UiTM, Selangor*, PP340- 353
- Karakowsky, L., Podolsky, M. and Elangovan, A.R. (2020), "Signaling trustworthiness: the effect of leader humor on feedback-seeking behavior", *The Journal of Social Psychology*, 160 (2) . pp. 170-189
- Kim, T., Lee, D. and Wong, N.Y.S. (2016), "Supervisor humor and employee outcomes: the role of social distance and affective trust in supervisor", *Journal of Business and Psychology*, 31 (1). pp. 125-139.
- Koch, A.R. and Binnewies, C. (2015), "Setting a good example: supervisors as work-life-friendly role models within the context of boundary management", *Journal of Occupational Health Psychology*, 20 (1). pp. 82-92.

- Koo , Dong-Woo, Kim , Min-Seong And Kang ,Young-Wook (2018) “Humor In Leadership: Perspective Of The Hotel Industry” ,Advances In Hospitality And Leisure, 14. Pp.149-159
- Labrague , L.J. , McEnroe□Petitte , D.M. , Gloe , D. , Tsaras , K. , Arteche , D.L. , Maldia , F. (2017) “Organizational politics, nurses' stress, burnout levels, turnover intention and job satisfaction”, International Nursing Review, 64 Issue (1) . Pp: 1-165
- Lamm, E. and Meeks, M.D. (2009), “Workplace fun: the moderating effects of generational differences”, Employee Relations, 31 (6). pp. 613-631.
- Leskovic , L. , Erjavec , K. , Leskovic ,R. and Vukovič , G. (2020) “ Burnout and job satisfaction of healthcare workers in Slovenian nursing homes in rural areas during the COVID-19 pandemic”, Annals of Agricultural and Environmental Medicine ( AAEM ), 27 (4). pp:664-671
- Lynch, O. (2002), “Humorous communication: finding a place for humor in communication research”, Communication Theory, 12 (4). pp. 423-46.
- Malinowski, A. J. (2013) “Characteristics of job burnout and humor among psychotherapists”, Humor: International Journal of Humor Research, 26(1). pp: 117–133. <https://doi.org/10.1515/humor-2013-0007>
- Martin, R.A. (2001), “Humor, laughter, and physical health: methodological issues and research findings”, Psychological Bulletin, 127 (4). pp. 504-19.
- Martin, R.A. and Lefcourt, H.M. (1983), “Sense of humor as a moderator of the relation between stressors and moods”, Journal of Personality and Social Psychology, 45 (6). pp. 1313-24.
- Martin, R.A., Puhlik-Doris, P., Larsen, G., Gray, J. and Weir, K. (2003), “Individual differences in uses of Humor and their relation to psychological well-being: development of the humor styles questionnaire”, Journal of Research in Personality, 37 (1). pp. 48-75.
- Masih , Shahbaz , Daniel , Kamran, Daniel , Irfan, Saher , Shazmina and Hewawitharana , Aravinda (2020)” Affiliative and Self-enhancing Humor in Leadership and their Relationship to Employee Well-being and Creativity via LMX “ , Global journal of emerging sciences , 2Issue (1) . pp:35-55

- 
- 
- Mehdinezhad ,V. and Sarooni ,Z.(2016) “Predict the Elementary School Principals’ Job Burnout through Tendency to Humor “ , Journal of Administrative Management ,Education and Training (JAMET) , 12 Issue (2). pp:270-279
  - Mesmer-Magnus , Jessica, Glew , David J. and Viswesvaran , Chockalingam (2012 ) " A meta-analysis of positive humor in the workplace " , Journal of Managerial Psychology , 27 ( 2) . pp.155-190
  - Mesmer-Magnus, J., Guidice, R., Andrews, M. and Oechlin, R. (2018)” The effects of supervisor humor on employee attitudes “ , Journal of Management Development , 37 ( 9/10). pp. 697-710
  - Miandoab, N. Y., Zare, S., Salar, A. R., and Chalak, M. H. (2016) “The survey of the relationship between emotional intelligence and job burnout among Zahedan medical sciences staff in 2016”, Asian Journal of Pharmaceutical and Clinical Research , 9(2) . pp:160-163
  - Morgantini LA, Naha U, Wang H, Francavilla S, Acar Ö, Flores JM, et al. (2020) Factors contributing to healthcare professional burnout during the COVID-19 pandemic: A rapid turnaround global survey.” , Plos ONE , 15(9).  
<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0238217>
  - Neves , Pedro and Karagonlar , Gokhan (2020)” Does leader humor style matter and to whom?”, Journal of Managerial Psychology, 35 (2) . pp. 115-128
  - Özbag , Gönül Kaya., Ceyhun, Gökçe Çicek., Çekmecelioğlu. (2014)" The Moderating Effects of Motivating Job Characteristics on the Relationship between Burnout and Turnover Intention", Procedia - Social and Behavioral Sciences , 150 . pp: 438 – 446
  - Peng , Leiqing, Lei , Shaohui, Guo ,Yulang and Qiu , Fei (2020),” How can leader humor enhance subordinates’ service creativity? The moderator of subordinates’SFIT and the mediator of role modeling “ , Leadership & Organization Development Journal , 41(6). pp. 865-882
  - Plester , Barbara and Hutchison , Ann (2016) “Fun times: the relationship between fun and workplace engagement “ , Employee Relations , 38 ( 3). pp. 332-350
  - Pundt , Alexander ( 2015)” The relationship between humorous leadership and innovative behavior “ , Journal of Managerial Psychology, 30 (8). pp. 878-893

- Pundt, A. and Herrmann, F. (2015), “Affiliative and aggressive humour in leadership and their relationship to leader–member exchange”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 88 (1). pp. 108-125
- Pundt, A. and Venz, L. (2017), “Personal need for structure as a boundary condition for humor in leadership”, *Journal of Organizational Behavior*, 38 (1). pp. 87-107.
- Robert, C. and Wilbanks, J.E. (2012), “The Wheel Model of humor: humor events and affect in organizations”, *Human Relations*, 65 (9). pp. 1071-1099.
- Robert, C. and Yan, W. (2007), “The case for developing new research on humor and culture in organizations: toward a higher grade of manure”, *Research in Personnel and Human Resource Management*, 26. pp. 205-67.
- Robert, C., Dunne, T.C. and Iun, J. (2016), “The impact of leader humor on subordinate job satisfaction: the crucial role of leader-subordinate relationship quality”, *Group & Organization Management*, 41 (3). pp. 375-406.
- Robert, C., Dunne, T.C. and Iun, J. (2016), “The impact of leader humor on subordinate job satisfaction”, *The Crucial Role of Leader-Subordinate Relationship Quality*, 41 (1) . pp: 375-456.
- Romero, E.J. and Cruthirds, K.W. (2006), “The use of humor in the workplace”, *Academy of Management Perspectives*, 20 (2). pp. 58-69.
- Safari , Ali, Adelpnah , Arash and Soleimani , Razieh ( 2020) “The effect of psychological empowerment on job burnout and competitive advantage The mediating role of organizational commitment and creativity”, *Journal of the Iberoamerican Academy of Management* , 18 (1). pp. 47-71
- Scanlan , Justin Newton and Still , Megan (2019) “Relationships between burnout, turnover intention, job satisfaction, job demands and job resources for mental health personnel in an Australian mental health service “, *BMC Health Services Research* , 19 (62) . pp:1-11
- Srivastava , Shalini , Misra , Richa and Madan , Poornima (2019), “The Saviors Are Also Humans’: Understanding the Role of Quality of Work Life on Job Burnout and Job Satisfaction Relationship of Indian Doctors “, *Journal of Health Management* , 21 (2). P: 210–229

- 
- 
- Susa, A.M. (2002), "Humor type, organizational climate, and outcomes: the shortest distance between an organization's environment and the bottom line is laughter", *Dissertation Abstracts International*, 63. p. 6131
  - Svebak, S. (1974), "Revised questionnaire on the sense of humor", *Scandinavian Journal of Psychology*, 15. pp. 99-107.
  - Thorson, J.A. and Powell, F.C. (1993), "Development and validation of a multidimensional sense of humor scale", *Journal of Clinical Psychology*, 49 (1). pp. 13-23.
  - Tremblay, M. (2017), "Humor in teams: multilevel relationships between humor climate, inclusion, trust, and citizenship behaviors", *Journal of Business and Psychology*, 32 (4). pp. 363-378.
  - Wang, R., Chan, D.K.S., Goh, Y.W., Penfold, M., Harper, T. and Weltewitz, T. (2018), "Humor and workplace stress: a longitudinal comparison between Australian and Chinese employees", *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 56 (2). pp. 175-195.
  - Wells, R.E. (2008), "Managers' affective expressions as determinants of employee responses to change: valence, inappropriateness and authenticity", *Dissertation Abstracts International*, 69. p. 1883
  - Westwood, R. I., and Johnston, A. (2013). *Humor in Organization: From Function to Resistance*. *Humor*, 26(2). 219–247.
  - Wijewardena , Nilupama, Hartel , Charmine and Samaratunge , Ramanie (2010 ), " A laugh a day is sure to keep the blues away: Managers use of humor and the construction and destruction of employees resilience", *Research on Emotion in Organizations* , 6. pp: 259–278
  - Wu , Fangyuan , Ren , Zheng , Wang , Qi , He , Minfu , Xiong , Wenjing , Ma , Guodong , Fan , Xinwen , Guo , Xia , Liu , Hongjian and Zhang , Xiumin (2021) "The relationship between job stress and job burnout: the mediating effects of perceived social support and job satisfaction", *Psychology, Health & Medicine* , 26 Issue (2) . Pp: 204-211
  - Xu , Wanchun , Pan , Zijing , Li , Zhong, Lu , Zhang, Shan and Liang ( 2020 ) "Job Burnout Among Primary Healthcare Workers in Rural China: A Multilevel Analysis", *International Journal of Environmental Research and Public Health* , 17(3). Pp: 727

- Yam, K.C., Christian, M.S., Wei, W., Liao, Z. and Nai, J. (2018), “The mixed blessing of leader sense of humor: examining costs and benefits”, *Academy of Management Journal* , 61 (1). pp. 348-369.
- Yamane, Taro. (1967). *Statistics: An Introductory Analysis*, 2nd Edition, New York: Harper and Row.
- yttle, J. (2007). The judicial use and management of humor in the workplace. *Business Horizons*, 50(3). 239–245.
- Ziv, A. (1984), *Personality and Sense of Humor*, Springer, New York, NY



مقاييس الدراسة

م	العبارة	تبدية موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق جداً
أولاً: الفكاهاة التنظيمية						
أ- فكاهاة التألف						
١	لا يضحك مشرفي /مديري أو يمزح كثيراً مع الآخرين.					
٢	يتميز مشرفي /مديري بطبيعته الفكاهية ، لذا فهو لا يحتاج لبذل مجهود كبير ليضحكنا .					
٣	يضحك مشرفي /مديري كثيراً مع المقربين منه					
٤	يحب مشرفي /مديري عادة لقاء النكات أو الدعابات لأضفاء جو من المرح علي من بالعمل .					
٥	يتميز مشرفي /مديري أنه يستمتع بإضحاك الآخرين .					
٦	يشجع مشرفي /مديري كل من في المستشفى علي الضحك والمرح معاً .					
٧	يتميز مشرفي /مديري أنه يستمتع بالمزاح وإضحاك الآخرين					
٨	عادة ما يفكر مشرفي / مديري في مواضيع جذابة ومرحة ليحدثنا بها عندما يكون معنا.					
ب - الفكاهاة المعززة للذات						
١	إذا شعر مشرفي بالاكنتاب في نفسه أو ببيئة العمل عادة ما يحاول أن يبهج نفسه والآخرين بروح الدعابة.					
٢	مشرفي / مديري غالباً ما يكون مستمتع بالحياة ويميل للعبث حتي وأن كان بمفرده .					
٣	إذا وجد مشرفي / مديري منا من يشعر بالضيق أو الاستياء، عادة ما يحاول التفكير في شيء مضحك حتي ولو كان السخرية من الموقف ذاته وذلك لجعله نشعر بتحسن.					
٤	أن تميز المشرف أو المدير بالروح المرحة كفيل بأن يمنعي بشكل كبير من الشعور بالانزعاج أو الاكنتاب عند تعرضي لظروف ومواقف العمل الصعبة.					

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية - كلية التجارة - جامعة دمياط

م	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق جداً
٥	إذا شعر مشرفي / مديري بالضيق أو الاستياء، فعادة ما يحاول أن يسعد نفسه بالتفكير في شيء مضحك أو مفرح.					
٦	إذا شعر مشرفي / مديري بالحزن أو الانزعاج، فعادة لا يفقد روح الدعابة لديه.					
٧	أرى أن ما قد يقوم به المشرف/ المدير من توجيه العاملين معه للتفكير في بعض الجوانب المرحية والمسلية عند تعرضهم لما يحزنهم ، أنه غالباً ما يكون وسيلة فعالة جداً لتعاملهم مع الضغوط والمشكلات.					
٨	لا يحتاج مشرفي ليكون مع أفراد آخرين ليشعر بالمرح - فيمكنه عادة أن يجد أشياء يضحك عليها حتى وإن كان بمفرده .					
<b>ج - الفكاهة العدوانية</b>						
١	يضايق مشرفي بالفكاهة الساخرة أي شخص يخطأ بالعمل.					
٢	لا أشعر بالأهانة أو الأساءة أبداً بسبب روح الدعابة لدي مشرفي / مديري.					
٣	عند إلقاء مشرفي الدعابات أو قول أشياء مضحكة، لا يهتم بشأن الطريقة التي يتلقى بها الآخرون هذه الدعابات					
٤	لا يحب المشرف أو المدير أن يستخدم الفكاهة كوسيلة لانتقاد أو إهانة أي فرد بالعمل .					
٥	أحياناً ما يفكر المشرف أو المدير في شيء مضحك للغاية لدرجة أنه لا يستطيع منع نفسه من قوله، حتى لو لم يكن مناسباً للموقف.					
٦	لا يشارك مشرفي / مديري في الضحك على الآخرين حتى لو كان جميعاً يفعلون ذلك.					
٧	إذا كان مشرفي / مديري لا يحب شخصاً ما أو غاضب منه، فعادة ما يستخدم الدعابات المسيئة له كوسيلة لمضايقته .					
٨	حتى لو كان هناك شيء مضحك حقاً بالنسبة لمشرفي / مديري، فإنه لا يضحك أو يمزح بشأنه إذا وجد أن هذا قد يعرض أي فرد منا للإهانة.					

د. علي أحمد عبد القادر؛ د. سهام نبيل سليمان

م	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق جداً
<b>د - الفكاهة القاهرة للذات</b>						
١	يلقي مشرفي / مديري دعابات عن نفسه و يدعنا نضحك أو نسخر منه أكثر مما ينبغي .					
٢	غالبًا ما يتمادي مشرفي / مديري في تدنية نفسه مازحاً إذا ما وجد أن ذلك يضحكنا .					
٣	غالبًا ما يحاول مشرفي / مديري أن يتقرب إلينا لتقبله ونحبه عن طريق ألقاء الدعابات عن عيوبه أو أخطائه .					
٤	من عادة مشرفي / مديري أن يقول أشياء مضحكة تنتقص من شأنه .					
٥	غالبًا ما يبالغ مشرفي / مديري في إهانة نفسه عندما يلقي النكات أو يحاول أن يكون مضحكاً .					
٦	عندما نكون مع مشرفي / مديري ، غالبًا ما يكون هو الشخص الذي نسخر منه أو نمزح بشأنه .					
٧	إذا كان مشرفي / مديري بالمستشفى يشعر بالتعاسة لتعرضه لبعض المشاكل، فهو غالبًا ما يغطيها بالمزاح، حتى لا يعرف الآخرين بما يشعر .					
٨	عادة ما يلجأ مشرفي / مديري لخلق جو مرح ورفع معنويتنا بأن يسمح لنا أن نضحك علي بعض المواقف التي تعرض لها وعلي كيفية تعامله معها .					
<b>ثانياً: الإحتراق الوظيفي</b>						
<b>أ- الاستنزاف العاطفي:</b>						
١	أشعر أنني استنزفت نفسيًا بسبب عملي بالمستشفى.					
٢	أشعر بالإحباط من عملي بالمستشفى					
٣	كل صباح عندما أستيقظ أشعر بالإرهاق وأني أضعف من أن أواجه يوم عمل جديد .					
٤	يسبب لي العمل بشكل مباشر مع المرضى الكثير من الضغط					
٥	عادة ما أشعر في نهاية كل يوم بأني استنفذت كامل طاقتي .					

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية - كلية التجارة - جامعة دمياط

م	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق جداً
<b>ب- تبلد الشخصية:</b>						
١	لقد أصبحت أتعامل مع المرضى بصورة أكثر حدة.					
٢	مؤخراً أصبحت كثيراً ما أفقد الأهتمام بما يحدث لبعض المرضى.					
٣	أشعر أنني فقدت الحس الإنساني مع المرضى حتي أصبحت أتعامل معهم كما لو كانوا جمادات وليس بشر.					
<b>ج- الشعور بضعف الإنجاز لشخصي:</b>						
١	أشعر أنني غير فعال في طريقة تعاملي ومعالجتي لمشاكل المرضى.					
٢	أشعر أن مستوي عمل يؤثر بشكل سلبي على حياة المرضى.					
٣	أصبحت أتعامل مع المشاكل المهنية بطريقة شديدة العصبية					
٤	لا أشعر أنني حققت ما هو جدير بالاهتمام في هذه الوظيفة.					

**Organizational humor during the COVID-19 pandemic  
and its role in reducing job burnout among government  
medical care service specialists in Kafr El-Sheikh  
Governorate**

**Dr. Ali Ahmed Abdelkader**

*Assistant professor of Business  
Administration*

*Faculty of Commerce, Kafrsheikh  
University*

[nabilseham75@gmail.com](mailto:nabilseham75@gmail.com)

**Dr. Seham Nabil Soliman**

*Lecturer of Business Administration*

*Faculty of Commerce, Kafrsheikh  
University*

[alihosin6176@gmail.com](mailto:alihosin6176@gmail.com)

**Abstract:**

This study aims to investigate the effect of using organizational humor during the Corona pandemic by the administrative leaders to confront job burnout among government medical care service specialists in Kafr El-Sheikh Governorate, in addition, to investigate the extent of differences in their attitudes towards the utilization of the administrative leaders of different forms of organizational humor (affiliative humor, self-enhancing humor, self-defeating humor, aggressive humor) according to some demographic variables. To achieve this goal, a field study consisting of 356 individuals was conducted. The data was collected by directing an electronic survey list due to the precautionary measures accompanying the Corona pandemic. Instruments was included questionnaires Humor Styles Questionnaire (HSQ) ( Martin 2003) , and Maslach and Jackson questionnaire of burnout (1981), For analysing data, the study relied on multiple regression analysis , variance analysis (ANOVA) and T test .

The results of the study concluded that there is a significant negative effect of organizational humor on job burnout as a whole, though there is no statistically significant effect of affiliative humor. The results also showed that all different forms of organizational humor except the aggressive humor have a negative effect on job burnout, and that self-enhancing humor is the most influential on job burnout,

followed by both aggressive humor and self-defeating humor. The study also found that there are no significant differences in the attitudes of medical care service specialists towards the utilization of the organizational humor by the administrative leaders according to the functional category and the gender, while there are significant differences among them due to the age stage.

**Keywords:** organizational humor, job burnout, COVID-19 pandemic