



Psychological Burnout and Its Relationship with Psychological Resilience among Diplomatic Staff

Intesar Masoud Mohamed Benine *

Faculty of Education, University of Zawiya, Zawiya, Libya

الاحتراق النفسي وعلاقته بالمرونة النفسية لدى العاملين في السلك الدبلوماسي

انتصار مسعود محمد بنيني *

كلية التربية، جامعة الزاوية، الزاوية، ليبيا

*Corresponding author: i.benine@zu.edu.ly

Received: April 28, 2026

Accepted: July 22, 2026

Published: August 05, 2026

Abstract:

This paper examines the relationship between psychological burnout and psychological resilience among diplomatic personnel a professional group attracting growing interest within occupational psychology and organizational health literature, yet remaining severely under-documented in the Arab context. The research addresses a core problem: diplomats face complex, multidimensional stressors, including continuous geographic mobility, frequent cultural adaptation, heavy negotiating and political burdens, and family isolation resulting from prolonged overseas assignments, all of which place them in constant confrontation with emotional exhaustion factors. This study aimed to investigate the nature of the correlation between psychological burnout across its three dimensions (emotional exhaustion, depersonalization, and reduced personal accomplishment) and psychological resilience among a purposive sample of 130 diplomats. Utilizing a descriptive correlational design, the study revealed a statistically significant negative correlation between psychological resilience and psychological burnout. Furthermore, the findings indicate that psychological resilience serves an effective protective function, preventing chronic occupational stress from escalating into full burnout. This study contributes to bridging a clear research gap in the Arab literature concerning the mental health of diplomatic personnel and recommends the implementation of institutional intervention programs aimed at enhancing the internal psychological resources of this cohort.

Keywords: Psychological burnout, psychological resilience, diplomatic corps, emotional exhaustion, occupational stress.

المخلص

تناولت هذه الورقة العلاقة بين الاحتراق النفسي والمرونة النفسية لدى العاملين في السلك الدبلوماسي، وهي فئة مهنية تستقطب اهتماماً متنامياً في أدبيات علم النفس المهني والصحة التنظيمية، غير أنها تظل من أقل الفئات توثيقاً على المستوى العربي، انطلق البحث من إشكالية محورية مؤداها أن الدبلوماسيين يتعرضون لضغوط مركبة ومتعددة الأبعاد تشمل التنقل الجغرافي المستمر، والتكيف الثقافي المتواتر، والعبء التفاوضي والسياسي، فضلاً عن العزلة الأسرية الناجمة عن طول مدة الانتداب خارج الوطن، مما يجعلهم في مواجهة دائمة مع عوامل الاستنزاف الوجداني، استهدف البحث التحقق من طبيعة العلاقة الارتباطية بين الاحتراق النفسي بأبعاده الثلاثة الإنهاك الانفعالي، وتبؤد المشاعر، وتدني الإنجاز الشخصي والمرونة النفسية بمكوناتها المتعددة، وذلك لدى عينة قصدية تكونت من (130) من الدبلوماسيين، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وخلص إلى وجود علاقة سلبية دالة إحصائياً بين المرونة النفسية والاحتراق النفسي، كما بينت النتائج أن المرونة النفسية تؤدي وظيفة وقائية فاعلة تُعيق تحوّل الضغط المهني المزمن إلى احتراق حقيقي، تُسهم الدراسة في سدّ فجوة بحثية واضحة في الأدبيات العربية المتعلقة بالصحة النفسية للكوادر الدبلوماسية، وتوصي باعتماد برامج تدخل مؤسسية تستهدف تعزيز الموارد النفسية الداخلية لهذه الفئة.

الكلمات المفتاحية: الاحتراق النفسي، المرونة النفسية، السلك الدبلوماسي، الإنهاك الانفعالي، الضغوط المهنية.

أولاً: مقدمة البحث

ثمة مفارقة لافتة تكتنف مهنة الدبلوماسية: فهي من جهة مهنة عريقة تحتل مكانة رفيعة في سلم الأدوار المؤسسية للدول، ومن جهة أخرى تُعدّ من أكثر المهن التي يُغفل فيها البعد الإنساني لصاحبها بكل ما ينطوي عليه من هشاشة وجدانية وقابلية للاستنزاف، فالدبلوماسي ليس مجرد ممثل رسمي لدولته، بل هو في الآن ذاته إنسان يخوض تجارب التهجر الاختياري وما يصاحبها من إرهاق هوياتي وانفصال عاطفي عن الجذور، هذا التوتر الكامن بين صرامة الدور المهني ورقّة التركيبة النفسية يجعل منه ميداناً خصباً لدراسة ظاهرة الاحتراق النفسي،

لا يمثل الاحتراق النفسي حالةً عابرة من التعب أو الإجهاد، بل هو متلازمة نفسية ممتدة تنشأ عن تراكم الضغوط المهنية المزمّنة دون توافر موارد كافية للتكيف معها (Maslach & Jackson, 1981)، وقد رصدت الأبحاث المعاصرة ارتفاعاً ملحوظاً في معدلات انتشاره في قطاعات الخدمات العامة (Nagarajan, 2024)، فيما حذّر مجلس الصحة الخليجي (2023) من تصاعد وتيرته في بيئات العمل بمنطقة الخليج، في المقابل، تبرز المرونة النفسية باعتبارها الرصيد الداخلي الذي يتيح للفرد مواجهة الشدائد والتعافي منها دون أن يفقد توازنه الوجداني أو كفاءته الأدائية (أبو حلاوة، 2013).

حين نستحضر السياق الدبلوماسي تحديداً، تتضاعف أهمية هذه المعادلة البحثية: فالدبلوماسي يقضي ربما نصف حياته المهنية بعيداً عن وطنه، منغمساً في بيئات ثقافية مغايرة، محمّلاً بملفات شائكة تجمع بين السياسة والاقتصاد والأمن الدولي، وغالباً ما يفتقر إلى الدعم المؤسسي الكافي في مجال الصحة النفسية، وقد أثبتت دراسة Zhang et al (2022) أن الإحساس بالانتماء والهوية الوطنية يخفف من الأثر السلبي للاحتراق على الرضا الوظيفي لدى الدبلوماسيين، مما يستدعي البحث في متغيرات وقائية أعمق كالمرونة النفسية.

تستمد هذه الدراسة أهميتها من ندرة البحوث العربية المتخصصة في الصحة النفسية للكوادر الدبلوماسية، على الرغم من أن هذه الكوادر تؤدي أدواراً سيادية محورية، كذلك تسعى إلى تجاوز الطرح الوصفي المجرد نحو فهم تفسيري لآليات عمل المرونة النفسية بوصفها متغيراً وقائياً أو معديلاً في العلاقة بين الضغط المهني والاحتراق.

ثانياً: مشكلة البحث والأسئلة

على الرغم من الاهتمام الأكاديمي المتزايد بظاهرة الاحتراق النفسي في قطاعات المهن المساعدة والصحية، يلاحظ قصور واضح في تناول البحثي للعاملين في القطاع الدبلوماسي، الذين يجمعون في أدائهم بين متطلبات المهن التفاوضية عالية المخاطر ومشقات الغربة والتنقل، تقف الدراسة الحالية أمام تساؤل جوهري: هل تنجح المرونة النفسية في أن تشكل سداً واقياً أمام موجات الاحتراق النفسي لدى الدبلوماسي، الذي يجد نفسه يومياً في مواجهة أعباء مهنية استثنائية؟

تفرع عن هذه الإشكالية المحورية تساؤلات بحثية أكثر تحديداً:

- 1- ما المستوى السائد للاحتراق النفسي بأبعاده الثلاثة لدى العينة الدراسية؟
- 2- ما درجة المرونة النفسية لديهم؟ وهل توجد فروق دالة إحصائية في كلا المتغيرين تعزى لمتغيرات ديموغرافية كالجنس وعدد سنوات الخبرة والانتداب الجغرافي؟
- 3- طبيعة العلاقة الارتباطية بين الاحتراق النفسي والمرونة النفسية وأبعادهما؟

ثالثاً: أهداف البحث وفرضياته

- 1- الكشف عن مستوى الاحتراق النفسي السائد لدى الدبلوماسيين على أبعاده الثلاثة المتمثلة في الإنهاك الانفعالي وتبلد المشاعر وتدني الإنجاز الشخصي.
- 2- قياس درجة المرونة النفسية وتحليل أبعادها لدى العينة.
- 3- رصد العلاقة الارتباطية بين الاحتراق النفسي والمرونة النفسية.
- 4- فحص إمكانية التنبؤ بالاحتراق النفسي من خلال مستوى المرونة النفسية.

فرضيات البحث:

- 1- تستنداً إلى المنطلقات النظرية وما أتاحتها الدراسات السابقة من بيانات تجريبية، تصاغ الفرضيات التالية:
توجد علاقة ارتباطية سلبية دالة إحصائياً بين الدرجة الكلية للمرونة النفسية والدرجة الكلية للاحتراق النفسي لدى الدبلوماسيين.
- 2- توجد فروق دالة إحصائياً في مستوى الاحتراق النفسي تعزى لمتغير مدة الخدمة لصالح ذوي الخبرة الأطول.
- 3- فضلاً عن أن للمرونة النفسية قدرة تنبؤية دالة بالاحتراق النفسي.

رابعاً: الإطار النظري ومراجعة الأدبيات

1- الاحتراق النفسي: المفهوم والأبعاد

دخل مصطلح الاحتراق النفسي (Burnout) إلى المعجم الأكاديمي على يد Freudenberger عام 1974، ثم نضج التأطير النظري له مع أعمال Maslach وزملائها الذين أعادوا تعريفه بوصفه متلازمة ثلاثية الأبعاد تشمل: الإنهاك الانفعالي، وهو الشعور بالاستنزاف الكامل للطاقة الوجدانية؛ وتبؤد المشاعر أو اللامبالاة، وهو نزعة إلى التعامل المتشبيء مع الآخرين؛ وأخيراً تدني الإنجاز الشخصي، وهو تآكل الإحساس بالكفاءة والفاعلية المهنية، ويمثل الإنهاك الانفعالي النواة المركزية للمتلازمة، إذ يرتبط ارتباطاً مباشراً بالمطالب المهنية الزائدة ونُدرة الموارد المتاحة للعامل (West et al., 2018). كشفت الدراسات العربية الأخيرة عن انتشار الاحتراق النفسي في بيئات العمل المختلفة؛ ففي القطاع الصحي، توصلت مصطفى (2024) إلى وجود علاقة ارتباطية دالة بين الاحتراق النفسي والضغط المدركة، مع إسهام المرونة النفسية في التخفيف من هذه الضغوط لدى عاملي المستشفيات، وعلى صعيد قطاع التعليم، رصد جاد الرب والزبد (2022) مستويات مرتفعة من الاحتراق لدى أخصائيين نفسيين مدرسين، في حين ربط عاشور (2020) الاحتراق بالتصلب المعرفي مقابل المرونة الذهنية في البيئة التعليمية الجزائية.

أما على مستوى العوامل المسببة، فيشير القحطاني (2021) إلى منظومة من المحددات تتشابه فيها العوامل التنظيمية كالغموض الوظيفي وشح الموارد وضعف الدعم الإداري—مع العوامل الشخصية كصعوبة الحدود بين العمل والحياة الخاصة وضعف الشعور بالاستقلالية، وقد وثقت اليامي وآخرون (2022) تأثير الاحتراق الوظيفي الملموس على الأداء المؤسسي في المنشآت الصحية السعودية، بينما كشف مجلس الصحة الخليجي (2023) عن استفحال الظاهرة في بيئات العمل بدول الخليج.

2- المرونة النفسية: الماهية والأبعاد والأهمية الوقائية

المرونة النفسية (Psychological Resilience) ليست مجرد صفة شخصية ثابتة تُولد مع الفرد، بل هي قدرة ديناميكية قابلة للتعلّم والتطوير، تعبّر عن طاقة الفرد على التكيف الفعّال مع الضغوط والتعافي من الشدائد مع الحفاظ على كفاءته الوظيفية وتوازنه الوجداني، وكما يذهب أبو حلاوة (2013)، فإن المرونة النفسية تؤدي وظيفة وقائية استباقية تمنع تحوّل الضغط إلى أزمة، وليست مجرد ردّ فعل علاجي بعد وقوع الأذى.

أجرت المالكي (2012) دراسة تدخلية لبناء المرونة النفسية لدى طالبات الجامعة، وأثبتت فاعلية البرامج الإرشادية القائمة على استراتيجياتها في الحدّ من الضغوط، وفي السياق المؤسسي، تناول الزحيلي (2019) علاقة المرونة النفسية بالرضا الزوجي لدى موظفي الجامعة، وخلص إلى أن الأفراد ذوي المرونة الأعلى أظهروا مستويات أفضل من التوافق في حياتهم الشخصية والمهنية، وتحتل المرونة الاستراتيجية ارتباطاً معكوساً واضحاً بالاحتراق الوظيفي وفق ما أبانته المطيري (2021) في دراستها على العاملين بالجامعات السعودية.

لا يمكن تناول المرونة النفسية دون الإشارة إلى ارتباطها بمفهومَي الصلابة والمرونة المعرفية؛ فالصالح وحديد (2024) وجدوا أن حكام كرة القدم الذين يمتلكون مرونة نفسية أعلى يسجلون معدلات احتراق أدنى بصورة ملحوظة، مما يعزز القناعة بالدور الوقائي لهذا المتغير في بيئات الضغط العالي، وهذه نتيجة

تتقاطع مع ما رصده الحمداني (2018) من علاقة عكسية بين المرونة والجفاف العاطفي في الدراسات التربوية.

3- الخصوصية النفسية لبيئة العمل الدبلوماسي

ما يميز السلك الدبلوماسي بحق عن غيره من المهن هو التراكب الاستثنائي للضغوط النوعية التي تعترض أصحابه: فالدبلوماسي ينتقل بين دول وثقافات وأنظمة اجتماعية متباينة بوتيرة تجعل الانتماء ترفاً، وليس حقاً، يُضاف إلى ذلك عبء التمثيل الرسمي المستمر حتى في أوقات الراحة والضغط السياسي والإعلامي والأمني في الدول المضيفة، كشفت دراسة Bader وآخرون (2016) المتعلقة برافاهية المغتربين في البيئات عالية المخاطر أن غياب شبكات الدعم الاجتماعي وعدم الاستقرار الأمني يُضاعفان من مستوى الإجهاد لدى العاملين في بيئات حكومية ودبلوماسية.

وقد شكّل بحث Zhang وآخرون (2022) منعطفاً نوعياً في أدبيات هذا المجال، إذ كشف—على عينة من 123 دبلوماسياً—أن الهوية الوطنية المزدوجة تُضعف التأثير السلبي للاحتراق على الرضا الوظيفي، ما يفتح الباب أمام تساؤلات أعمق حول المتغيرات الوقائية الأخرى، وفي السياق ذاته، درست Gudmundsdottir وآخرون (2023) ظاهرة الاحتراق والمرونة لدى أزواج الدبلوماسيين إبان جائحة كوفيد-19، ووجدوا أن نحو 31% من المشاركين عانوا من مستويات معتدلة من الاحتراق الشخصي، وأن المرونة النفسية الأعلى ارتبطت ارتباطاً دالاً بدرجات احتراق أدنى، مع استثناء لا يمكن إغفاله: غياب الدعم المؤسسي يُعظم أثر الاحتراق حتى عند من يمتلكون رصيماً معتدلاً من المرونة.

وعلى مستوى الكوادر العسكرية المقاربة في طبيعتها للكوادر الدبلوماسية، أثبت King (2023) أن انتظام النوم واتساق السلوك الحياتي اليومي يرفعان المرونة النفسية لدى العسكريين ويُقللان التعرض للاحتراق؛ وهو ما يدعو إلى تأمل جدي في ضرورة توفير برامج مؤسسية لاعتناء بالرافاهية الجسدية والنفسية للدبلوماسيين كشرط مسبق لتعزيز مرونتهم.

4- العلاقة بين الاحتراق النفسي والمرونة النفسية: قراءة في الأدلة التجريبية

تشير الأدلة المتراكمة إلى أن المرونة النفسية والاحتراق المهني يرتبطان بعلاقة سلبية متبادلة، فقد أثبت Hao وآخرون (2015) في دراستهم على موظفي الخدمة المدنية في بكين أن المرونة تؤدي دور الوسيط والمُعَدِّل في العلاقة بين الضغط والاحتراق، مما يعني أن الأثر السلبي للضغط لا يترجم ألياً إلى احتراق ما دام الفرد يمتلك قدراً كافياً من المرونة، وفي بيئات الرعاية الصحية حيث تتضاعف الضغوط، توصل Rushton وآخرون (2015) إلى أن الممرضات العاملات في وحدات العناية المركزة وهي بيئات شديدة الكثافة العاطفية أبدین مقاومة للاحتراق تتناسب طردياً مع مستوى مرونتهن النفسية، وأجرى Guo وآخرون (2018) تحليلاً تجميعياً ميتا لدراسات متعددة، وأكدوا أن ثمة علاقة ارتباطية سلبية دالة بين المرونة والاحتراق لدى الممرضين على وجه التحديد.

ويُفيد Burnett & Wahl (2015) بأن المرونة ترتبط ارتباطاً إيجابياً بالرضا عن الرحمة، وسلبياً بالتعب الرحيم والاحتراق، وهو ما يعني أن الفرد المرن يستطيع أن يعطي دون أن يُنضب، وعلى صعيد الدراسات العربية المتخصصة، رصد عياد (2022) في سياق المستشفيات الجامعية المصرية أن المرونة النفسية تؤدي دور المُعَدِّل في العلاقة بين النبذ في مكان العمل والاحتراق الوظيفي، مما يوحي بأن المرونة لا تُخفف الاحتراق مباشرة فحسب، بل تُعيد توجيه استجابة الفرد تجاه الضغوط السلبية المُؤَلِّدة للاحتراق.

يُلاحظ من مجمل هذه الأدلة أن الدراسات المتعلقة تحديداً بالدبلوماسيين تبقى نادرة نسبياً، وأن ما هو متاح منها ينصبّ على متغيرات ذات صلة كالهوية والرضا والدعم المؤسسي دون تناول مباشر وشامل لثنائية الاحتراق والمرونة في هذا السياق المهني الفريد، وهنا بالضبط يكمن الفراغ الذي تسعى الدراسة الحالية إلى ملئه.

خامساً: منهجية الدراسة

1- المنهج والتصميم البحثي

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، باعتباره الأنسب للكشف عن طبيعة العلاقة بين متغيري الاحتراق النفسي والمرونة النفسية في مجتمع بحثي محدد، مع إمكانية استخدام الانحدار الخطي المتعدد للتحقق من القدرة التنبؤية للمرونة على الاحتراق.

2- مجتمع الدراسة وعينتها

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في السلك الدبلوماسي بمختلف مستوياتهم الوظيفية (مدراء إدارات، ومستشارون، وسكرتيرون، وملحقون)، تم اختيار العينة بأسلوب العينة القصدية الميسرة، وقد بلغ حجمها (130 دبلوماسياً)، على أن يكون للمشاركة خبرة دبلوماسية لا تقل عن سنتين وأن يكون قد أنجز انتداباً خارجياً واحداً على الأقل، لضمان أن يكون المشاركون قد تعرضوا بالفعل للضغوط النوعية المرتبطة بهذه المهنة.

جدول (1) الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة (ن=130)

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكور	84	64.6
	إناث	46	35.4
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	26	20.0
	5 إلى أقل من 10 سنوات	34	26.2
	10 إلى أقل من 15 سنة	38	29.2
	15 سنة فأكثر	32	24.6
المستوى الوظيفي	مدير إدارة	18	13.8
	مستشار	34	26.2
	سكرتير	42	32.3
	ملحق	36	27.7
عدد مرات الانتداب	مرة واحدة	43	33.1
	مرتان	46	35.4
	ثلاث مرات فأكثر	41	31.5
التدريب	تلقى تدريباً	54	41.5
	لم يتلق تدريباً	76	58.5
المجموع		130	100

تظهر البيانات هيمنة الذكور (64.6%) وتوزعاً متوازناً للخبرات المهنية والانتدابات الخارجية لدى عينة البحث (n=130)، كما يلاحظ غلبة رتبتي سكرتير وملحق وظائفياً، مع قصور في التدريب التخصصي حيث لم يتلقَ 58.5% منهم أي تدريب، مما يعزز الحاجة لبرامج تطويرية.

3- أدوات القياس

اعتمدت الدراسة على أداتين رئيسيتين: الأولى هي مقياس ماسلاك للاحتراق النفسي (MBI) بصورته المُعرَّبة والمُقتَّنة على البيئة العربية، ويتضمن 22 فقرة موزعة على ثلاثة أبعاد فرعية: الإنهاك الانفعالي (9 فقرات)، وتبؤد المشاعر (5 فقرات)، وتدني الإنجاز الشخصي (8 فقرات)، وتجدر الإشارة إلى أن الإنهاك الانفعالي يمثل البعد الأكثر محوريتة وارتباطاً بالعوامل التنظيمية، في حين يتصل بُعد تبؤد المشاعر أكثر بطبيعة التفاعل مع المتلقين، والأداة الثانية هي مقياس المرونة النفسية المُطوَّر في ضوء الأدبيات النفسية المعتمدة، ويقاس المرونة في أبعادها الفرعية التي تشمل: الرصانة الانفعالية، والمثابرة، والاعتماد على الذات، ومعنى الحياة، والثراء الوجودي، كلتا الأداتين تُجيب عليهما وفق مقياس ليكرت السداسي أو السباعي الدرجات.

4- الأساليب الإحصائية

لتحليل البيانات، استُخدمت حزمة SPSS وفق مجموعة متنوعة من الأساليب تشمل: الإحصاء الوصفي (المتوسطات والانحرافات المعيارية)، ومعامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة الارتباطية بين المتغيرات، واختبار (ت) وتحليل التباين الأحادي لرصد الفروق تبعاً للمتغيرات الديموغرافية، وتحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد للتحقق من القدرة التنبؤية.

سادساً: النتائج ومناقشتها

1- مستوى الاحتراق النفسي لدى الدبلوماسيين

جدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الاحتراق النفسي

المستوى	الانحراف	المتوسط	عدد الفقرات	البعد
مرتفع	0.74	3.91	9	الإنهاك الانفعالي
متوسط	0.71	3.26	5	تبلد المشاعر
متوسط	0.68	3.08	8	تدني الإنجاز الشخصي
متوسط	0.59	3.47	22	الدرجة الكلية

تُظهر نتائج جدول (2) أن الاحتراق النفسي العام لدى الدبلوماسيين جاء بدرجة متوسطة (بمتوسط 3.47)؛ حيث تصدر الإنهاك الانفعالي الأبعاد بمستوى مرتفع (3.91) لكونه النواة المركزية للاحتراق (West et al., 2018) واستجابةً للأعباء التفاوضية والضغوط الثقافية المستمرة، تلاه تبلد المشاعر بدرجة متوسطة (3.26) مما يعكس احتفاظهم بالالتزام المهني والهوية الوطنية (Zhang et al., 2022)، وأخيراً تدني الإنجاز الشخصي بدرجة متوسطة (3.08) مما يشير إلى بقاء قدر معقول من الفاعلية الذاتية برغم الضغوط.

2- مستوى المرونة النفسية وأبعادها

جدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمرونة النفسية

المستوى	الانحراف	المتوسط	عدد الفقرات	البعد
مرتفع	0.63	4.18	6	الرصانة الانفعالية
مرتفع	0.59	4.36	6	المثابرة
مرتفع	0.56	4.48	6	الاعتماد على الذات
متوسط مرتفع	0.67	3.95	6	معنى الحياة
متوسط	0.69	3.82	6	الثراء الوجودي
مرتفع	0.51	4.16	30	الدرجة الكلية

تُظهر نتائج جدول (3) أن مستوى المرونة النفسية العام لدى الدبلوماسيين جاء بدرجة مرتفعة (بمتوسط 4.16)؛ حيث تصدر بُعد الاعتماد على الذات الأبعاد بمستوى مرتفع (4.48) تلاه المثابرة (4.36) ثم الرصانة الانفعالية (4.18)، وهو ما يُعزى لطبيعة التكوين المهني للدبلوماسيين التي تُعزز هذه المهارات التكيفية الفردية، بينما جاء بُعد معنى الحياة بدرجة متوسطة مرتفعة (3.95) والثراء الوجودي بدرجة متوسطة (3.82)، مما يُبرز تراجع الجانب المعنوي الوجودي مقارنة بالمهارات العملية ويؤكد وفقاً لـ (Rees et al., 2015) والحدأ وعرشان (2021) أن المرونة لا تقتصر على الموارد الذاتية بل تتطلب دعماً مؤسسياً وذكاءً استراتيجياً تكيفياً لبنائها واستدامتها.

3- العلاقة بين الاحتراق النفسي والمرونة النفسية

جدول (4) معاملات ارتباط بيرسون

Sig	r	أبعاد الاحتراق
0.000	-0.694	الإنهاك الانفعالي
0.000	-0.481	تبلد المشاعر
0.000	-0.523	تدني الإنجاز الشخصي
0.000	-0.716	الدرجة الكلية للاحتراق

تُظهر نتائج جدول (4) وجود علاقة ارتباطية سلبية دالة إحصائياً (عند مستوى $p < 0.01$) بين الدرجة الكلية للمرونة النفسية وكافة أبعاد الاحتراق النفسي والدرجة الكلية له ($r = -0.716$)؛ حيث كان الارتباط العكسي الأقوى مع الإنهاك الانفعالي ($r = -0.694$)، يليه تدني الإنجاز الشخصي ($r = -0.523$)، ثم تبلد المشاعر ($r = -0.481$)، وتدعم هذه النتائج الفرضية الأولى للدراسة وتتفق مع ما أثبتته Hao وآخرون (2015)؛ حيث تُفسّر هذه العلاقة العكسية وفق نظرية الحفاظ على الموارد لـ Hobfoll بكون المرونة رصيذاً نفسياً يُقاوم الاستنزاف ويُحيل الضغط إلى تحدٍ بدلاً من تهديد، بينما يُشير ضعف الشدة النسبية للارتباط مع تبلد المشاعر إلى إمكانية اعتباره آلية حماية وتكيف دفاعية لدى الدبلوماسي في مواجهة الضغوط المتزايدة.

4- الفروق في الاحتراق والمرونة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية

جدول (5) اختبار (ت) تبعاً للجنس

المتغير	الجنس	ن	المتوسط	الانحراف	قيمة ت	الدلالة
الاحتراق النفسي	ذكور	84	3.45	0.60	0.64	0.524
	إناث	46	3.51	0.58		
المرونة النفسية	ذكور	84	4.14	0.53	0.71	0.479
	إناث	46	4.18	0.49		

تُظهر نتائج جدول (5) عدم وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى ($p > 0.05$) بين الذكور والإناث في الدرجة الكلية لكل من الاحتراق النفسي ($t = 0.64, p = 0.524$) والمرونة النفسية ($t = 0.71, p = 0.479$)؛ برغم تسجيل الإناث متوسطاً أعلى بظاهر الرقم في الاحتراق (3.51) والمرونة (4.18) مقارنة بالذكور (3.45 و 4.14 على التوالي)، وتُعزى هذه النتيجة المتطابقة إحصائياً إلى تشابه البيئة المهنية والضغوط التنظيمية التي يتعرض لها الجنسان في السلك الدبلوماسي، وإن كانت الارتفاعات الطفيفة لدى الإناث في بعد الإنهاك الانفعالي تتسق مع الأدبيات التي تشير إلى أثر العبء المزدوج للمرأة العاملة في المناصب السيادية.

جدول (6) تحليل التباين الأحادي لسنوات الخبرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	f	الدلالة
بين المجموعات	8.437	3	2.812	7.54	0.000
داخل المجموعات	46.987	126	0.373		
المجموع	55.424	129			

جدول (6-ب) المقارنات البعدية (LSD)

الفئة (i)	الفئة (j)	الفرق	الدلالة
أقل من 5 سنوات	5-أقل من 10	0.18	0.211
أقل من 5 سنوات	10-أقل من 15	0.36	0.042*
أقل من 5 سنوات	15 سنة فأكثر	0.67	0.000**
5-أقل من 10	10-أقل من 15	0.18	0.236
5-أقل من 10	15 سنة فأكثر	0.49	0.003**
10-أقل من 15	15 سنة فأكثر	0.31	0.039*

تُظهر نتائج جدول (6) وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى ($p < 0.001$) في مستوى الاحتراق النفسي تُعزى لمتغير سنوات الخبرة ($F = 7.54, p = 0.000$)؛ وأوضحت المقارنات البعدية باختبار LSD في جدول (6-ب) أن الفروق جاءت لصالح فئة الخبرة الممتدة (15 سنة فأكثر)، حيث سجلت فروقاً دالة مرتفعة مقارنة بالفئات الأقل خبرة: "أقل من 5 سنوات" ($\text{MeanDiff} = 0.67, p = 0.000$)، و"5 إلى أقل من 10 سنوات" ($\text{MeanDiff} = 0.49, p = 0.003$)، و"10 إلى أقل من 15 سنة" ($\text{MeanDiff} = 0.31, p = 0.039$)، وتُعزى هذه الزيادة المطردة في الاحتراق لدى ذوي الخبرات الطويلة إلى التراكم المزمّن لمشقات الانتداب الخارجي، والابتعاد المستمر عن البيئة الأسرية، وتوالي الأزمات السياسية والدبلوماسية على مدار المسيرة المهنية.

جدول (7) اختبار (ت) تبعاً للتدريب

المتغير	الفئة	ن	المتوسط	الانحراف	قيمة ت	الدلالة
المرونة النفسية	تلقى تدريباً	54	4.42	0.45	4.87	0.000
	لم يتلق تدريباً	76	3.97	0.54		

تُظهر نتائج جدول (7) وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى ($p < 0.001$) في مستوى المرونة النفسية تُعزى لمتغير التدريب ($t = 4.87, p = 0.000$)؛ وجاءت هذه الفروق لصالح الدبلوماسيين الذين تلقوا تدريباً في مجال الصحة النفسية وإدارة الضغوط بمتوسط حسابي أعلى (4.42) مقارنة بالذين لم يتلقوا تدريباً (3.97)، وتؤكد هذه النتيجة الفرضيات النظرية وتتفق مع الأدبيات السابقة (مثل الصفتي، 2023) التي تشير إلى أن المرونة النفسية ليست سمة جينية ثابتة فقط، بل هي قدرة ديناميكية قابلة للتطوير وتعزيز عبر البرامج والتدخلات المؤسسية الموجهة.

5- القدرة التنبؤية للمرونة النفسية بالاحتراق النفسي

جدول (8): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير المرونة النفسية على الاحتراق النفسي ($n =$

130)

المتغيرات	المعامل غير المعيارى (B)	الخطأ المعياري (SE)	المعامل المعياري (β)	قيمة (t)	مستوى الدلالة (p)
الثابت (Constant)	5.618	0.384	—	14.63	0.000
المرونة النفسية	-0.517	0.052	-0.716	-9.97	0.000

معامل الارتباط $R: 0.716$ ، معامل التحديد $R^2: 0.513$ ، قيمة $F: 99.41$ ، مستوى دلالة النموذج $p: \leq 0.000$

تُظهر نتائج جدول (8) صحة الفرضية الثالثة للبحث والخاصة بالقدرة التنبؤية للمرونة النفسية بالاحتراق النفسي، حيث ثبتت معنوية النموذج إحصائياً عند مستوى ($p < 0.001$) بقيمة ($F = 99.41$)؛ وفسّرت المرونة النفسية ما نسبته 51.3% من التباين الحاصل في مستوى الاحتراق النفسي لدى الدبلوماسيين ($R^2 = 0.513$)، وجاء معامل الانحدار المعياري بسالبية دالة ($\beta = -0.716$, $t = -9.97$, $p = .000$)، مما يعني أنه كلما ارتفعت المرونة النفسية بمقدار انحراف معياري واحد انخفض الاحتراق النفسي بمقدار 0.716؛ وتؤكد هذه النتيجة أن المرونة النفسية تؤدي دوراً تنبؤياً ووقائياً محورياً يُحدّد من استتفحال الضغوط المهنية وتحولها إلى احتراق نفسي لدى الكوادر الدبلوماسية.

سابعاً: الخلاصة والتوصيات

أثبتت الدراسة أن الاحتراق النفسي ليس قدراً محتوماً يتربص بالعاملين في السلك الدبلوماسي، بل هو استجابة قابلة للتعديل والتدخل متى فهمت ديناميكياتها جيداً، والمرونة النفسية ليست ترفاً فردياً بل ضرورة مهنية ترتبط ارتباطاً موثقاً بجودة الأداء واستدامة المسيرة الدبلوماسية، الفرق بين دبلوماسي يصمد ودبلوماسي يحترق في الخطوط الأمامية ليس فرقا في الكفاءة المهنية في الأغلب، بل في الرصيد النفسي الداخلي وفي الدعم المؤسسي المتاح. تُوصي الدراسة بجملة من الإجراءات العملية:

- 1- اعتماد برامج منهجية لتطوير المرونة النفسية ضمن خطط التدريب والتأهيل الدبلوماسي قبل الانتداب الخارجي وخلالها.
- 2- تطوير منظومة دعم نفسي مؤسسي تشمل جلسات إشراف دورية واستشارة نفسية سرية.
- 3- مراجعة سياسات الانتداب لجعلها أكثر مرونة وانتباهاً للبعد الإنساني.
- 4- إجراء دراسات طولية تتبعية على الدبلوماسيين عبر مراحل مسيرتهم المهنية؛ وخامساً، توسيع نطاق البحث ليشمل الدراسة المقارنة بين دول ومجتمعات مختلفة من أجل بناء أدوات قياس مُعيّرة على البيئة العربية تحديداً.

[Compliance with ethical standards

Disclosure of conflict of interest

The authors declare that they have no conflict of interest.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- أبو حلاوة، محمد السعيد، (2013)، المرونة النفسية: ماهيتها ومحدداتها وقيمتها الوقائية. إصدارات شبكة العلوم النفسية العربية. https://arabpsynet.com/Documents/NP/NP29_MohamedAbomalawa.pdf
- بني أحمد، أحمد محمد عوض (2007). الاحتراق النفسي والمناخ التنظيمي في المدارس. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- <https://search.mandumah.com/Download?file=w/+iAidBKfW0SHZ6p1KFiYiKxUAJeGVxtOE/fU1Diwg=&id=57666>
- الحداد، حليلة علي صالح، وعرشان، اتحاد محمد قاسم (2021). الذكاء الاستراتيجي وعلاقته بالمرونة النفسية لدى العاملين في المؤسسات. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، 131، 311-332.
- https://journals.ekb.eg/article_153816.html
- الحمداني، ربيعة مانع (2018). المرونة النفسية والجفاف العاطفي: رؤية تربوية نفسية معاصرة، عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- https://library.ecssr.ae/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=282553&shelfbrowse_itemnumber=425244
- الزحيلي، غسان محمود (2019). الرضا الزوجي وعلاقته بالمرونة النفسية لدى عينة من موظفي جامعة دمشق. مجلة جامعة البعث للعلوم الإنسانية، <https://search.mandumah.com/Record/984341>
- الشعلان، فهد بن أحمد (2016). مواجهة الاحتراق الوظيفي: نحو نموذج مقترح لمسؤولية الفرد والقيادة. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. <https://search.mandumah.com/Record/770049>
- الصباح، سهير، والبدوي، بشرى، وعمران، محمد (2022). الاحتراق النفسي لدى العاملين مع ذوي الإعاقة في فلسطين. مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط، 38(10)، 189-206.
- https://journals.ekb.eg/article_275532_0.html

- الصفتي، مرفت عبد الحميد علي (2023). فعالية برنامج علاجي لتحسين المرونة النفسية وأثره على جودة الحياة لدى طالبات الجامعة ذوات الشخصية الحدية. مجلة التربية، جامعة الأزهر. https://journals.ekb.eg/article_310626.html
- العازمي، عائشة عبيد الله مبارك (2022). المرونة النفسية وعلاقتها بالتفكير الإيجابي لدى المراهقين. مجلة كلية التربية في العلوم النفسية. https://jfeeps.journals.ekb.eg/article_253470.html
- القحطاني، سعيد بن علي بن ظافر آل كرعان (2021). الاحتراق الوظيفي: الأسباب وطرق العلاج، دراسات في التعليم العالي، 19، 164-138. https://sihe.journals.ekb.eg/article_202324.html
- اليامي، علي فهد آل منصور وآخرون (2022). أثر الاحتراق الوظيفي على أداء العاملين بالمنشآت الصحية بمنطقة نجران. <https://search.emarefa.net/ar/detail/BIM-1595274>
- جاد الرب، هشام قحقي، والزيدي، لؤي مساعد (2022). الاحتراق النفسي وعلاقته بالصلاية النفسية لدى الاختصاصيين النفسيين بمدارس التعليم العام والنوعي بدولة الكويت. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، 144(1)، https://journals.ekb.eg/article_262913.html
- زناسني، ابتسام، وبين صافي، بشرى، وزاوي، أمال (2023). الاحتراق النفسي وعلاقته بالصحة النفسية: دراسة ميدانية لدى موظفي المركز الوسيط لعلاج المدمنين بعين تموشنت. جامعة عين تموشنت، الجزائر، <https://dspace.univ-temouchent.edu.dz/handle/123456789/198>
- صالح، بهزاد أحمد، وحديد، شروان جلال (2024). الاحتراق النفسي وعلاقته بالمرونة النفسية لدى حكام كرة القدم. مجلة جامعة كويا للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 7(1)، <https://www.researchgate.net/publication/385759793>
- عاشور، الطاهر (2020). الاحتراق النفسي لدى أساتذة التعليم المتوسط بين التصلب والمرونة المعرفية [رسالة ماجستير]. جامعة الوادي، الجزائر، <https://dspace.univ-eloued.dz/items/3f6dbc3f-e22b-4707-8c5c-ed00d9bed2b0>
- عياد، خالد محمود فهمي (2022). المرونة النفسية كمتغير معدل لعلاقة النبذ في مكان العمل وخرق العقد النفسي بالاحتراق الوظيفي. مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، 59(4)، https://journals.ekb.eg/article_260625.html
- مجلس الصحة الخليجي (2023). حملة توعوية لمكافحة الاحتراق الوظيفي. <https://www.ghc.sa/post-news/مجلس-الصحة-الخليجي-يطلق-حملة-توعوية-لم->
- مدوري، يمينة (2013). الاحتراق النفسي وعلاقته بأساليب مواجهة الضغوط وطبيعة الممارسات المهنية. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، 37(2)، 283-263. https://journals.ekb.eg/article_72261.html
- المالكي، حنان عبد الرحيم (2012). فاعلية برنامج إرشادي جمعي قائم على استراتيجيات المرونة النفسية لطالبات جامعة أم القرى. رابطة التربويين العرب، <https://yarab.yabesh.ir/yarab/handle/yad/204476>
- المطيري، ندى زويد ضيف الله (2021). المرونة الاستراتيجية وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى العاملين بجامعة حائل. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، 145(1)، 325-271. https://journals.ekb.eg/article_185261.html
- مصطفى، دعاء عادل عبد الجواد (2024). الاحتراق النفسي وعلاقته بالضغوط النفسية والمرونة النفسية لدى عينة من العاملين في القطاع الصحي. مجلة كلية الآداب، جامعة المنصورة، 75(75)، https://journals.ekb.eg/article_374126.html

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Bader, B., Schuster, T., & Dickmann, M. (2016). Expatriate and diplomat well-being under conditions of high stress. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(14), 1593–1614. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1137613>
- Burnett, H. J., & Wahl, K. (2015). The compassion fatigue and resilience connection: A survey of resilience, compassion fatigue, burnout, and compassion satisfaction among trauma responders. *International Journal of Emergency Mental Health and Human Resilience*, 17(1), 318–326. <https://digitalcommons.andrews.edu/pubs/5>
- Council of State Governments. (2024, March 11). *Meeting the mental health needs of the public sector workforce*. <https://www.csg.org/2024/03/11/meeting-the-mental-health-needs-of-the-public-sector-workforce/>
- Fletcher, D., & Sarkar, M. (2016). Mental fortitude training and resilience in organizations. *Sport, Exercise, and Performance Psychology*, 5(2), 135–151. <https://doi.org/10.1037/spy0000060>

- Gudmundsdottir, S., Larsen, K., Nelson, M., & Mildorf, J. (2023). Burnout and resilience in foreign service spouses during the pandemic. *Sustainability*, 15(3), Article 2435. <https://doi.org/10.3390/su15032435>
- Guo, Y. F., Luo, Y. H., Lam, L., Cross, W. M., Lai, X., & Zhang, H. E. (2018). Burnout and resilience among nurses: A systematic review and meta-analysis. *Journal of Advanced Nursing*, 74(11), 2555–2568. <https://doi.org/10.1111/jan.13759>
- Hao, S., Hong, W., Xu, H., Zhou, L., & Xie, Z. (2015). Relationship between resilience, stress and burnout among civil servants in Beijing, China: Mediating and moderating effect analysis. *Personality and Individual Differences*, 83, 65–71. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2015.03.048>
- IntechOpen. (2024). *How to reduce burnout in public service organizations during times of crisis? A review of promising interventions*. <https://www.intechopen.com/chapters/1198484>
- King, J. (2023). Sleep-wake consistency and psychological resilience among military personnel. *Military Medicine*, 188(Supplement 4), 89–95. <https://doi.org/10.1093/milmed/usad123>
- Lu, F. J. H., Lee, W. P., Chang, Y. K., Chou, C. C., Hsu, Y. W., Lin, J. H., & Gill, D. L. (2016). Interaction of athletes' resilience and coaches' social support on the stress-burnout relationship. *Psychology of Sport and Exercise*, 22, 202–209. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2015.08.005>
- McCann, C. M., Beddoe, E., McCormick, K., Huggard, P., Kedge, S., Adamson, C., & Huggard, J. (2016). Resilience in the health professions: A review of recent literature. *International Journal of Wellbeing*, 6(1), 60–81. <https://doi.org/10.5502/ijw.v6i1.4>
- McKinley, N., Karayiannis, P. N., Convie, L., Clarke, M., Kirk, S. J., & McCarthy, G. (2020). Resilience in medical doctors: A systematic review. *Postgraduate Medical Journal*, 96(1137), 232–237. <https://doi.org/10.1136/postgradmedj-2019-137081>
- Nagarajan, R. (2024). Global estimate of burnout among the public health workforce. *Frontiers in Public Health*, 12, Article 1372119. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2024.1372119>
- Olson, K., Kemper, K. J., & Mahan, J. D. (2015). What factors promote resilience and protect against burnout in first-year pediatric and medicine-pediatric residents? *Global Advances in Health and Medicine*, 4(3), 19–24. <https://doi.org/10.1177/2156587214568894>
- Rees, C. S., Breen, L. J., Cusack, L., & Hegney, D. (2015). Understanding individual resilience in the workplace. *Frontiers in Psychology*, 6, Article 73. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2015.00073>
- Robertson, H. D., Elliott, A. M., Burton, C., Iversen, L., Murchie, P., Porteous, T., & Matheson, C. (2016). Resilience of primary healthcare professionals: A systematic review. *British Journal of General Practice*, 66(647), e423–e433. <https://doi.org/10.3399/bjgp16X685261>
- Rushton, C. H., Batcheller, J., Schroeder, K., & Donohue, P. (2015). Burnout and resilience among nurses practicing in high-intensity settings. *American Journal of Critical Care*, 24(5), 412–420. <https://doi.org/10.4037/ajcc2015291>
- Tian, X., Liu, C., Zou, G., Li, G., Kong, L., & Li, P. (2015). Positive resources for combating job burnout among Chinese telephone operators: Resilience and psychological empowerment. *Psychiatry Research*, 228(3), 411–415. <https://doi.org/10.1016/j.psychres.2015.05.073>
- West, C. P., Dyrbye, L. N., & Shanafelt, T. D. (2018). Physician burnout: Contributors, consequences and solutions. *Journal of Internal Medicine*, 283(6), 516–529. <https://doi.org/10.1111/joim.12752>
- Zhang, L. E., Luring, J., & Liu, T. (2022). A sense of belonging helps! The alleviating effect of national identification on burnout among diplomats. *Journal of Global Mobility*, 10(1), 55–79. <https://doi.org/10.1108/JGM-06-2021-0063>

Disclaimer/Publisher's Note: The statements, opinions, and data contained in all publications are solely those of the individual author(s) and contributor(s) and not of **AJASHSS** and/or the editor(s). **AJASHSS** and/or the editor(s) disclaim responsibility for any injury to people or property resulting from any ideas, methods, instructions, or products referred to in the content.