

الرضا الوظيفي كوسيط بين الاحتراق الوظيفي والتزام الموظف والرغبة في ترك العمل: دراسة ميدانية بمنظمات الأعمال الكويتية

علي حسين محمد
جامعة الكويت

عواد محمد الظفيري
جامعة الكويت

تقوم هذه الدراسة على البحث حول العلاقات التي تربط بين الاحتراق الوظيفي، الرضا الوظيفي ونتائج العمل (الالتزام التنظيمي، والرغبة في ترك العمل) ضمن إطار الثقافة العربية.

يأتي الرضا الوظيفي كوسيط في العلاقة التي تربط الاحتراق الوظيفي ونتائج العمل. إذ تشير البيانات المأخوذة من ٣٠٨ موظفًا عربيًا من ضمن ٧ مؤسسات أعمال كويتية إلى أن: (١) الاحتراق الوظيفي يرتبط سلبًا بالرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، (٢) الاحتراق الوظيفي يرتبط إيجابيًا بنية مغادرة العمل، (٣) الرضا الوظيفي يتوسط العلاقات بين تجربة الاحتراق الوظيفي ونتائج العمل.

الكلمات المفتاحية: الاحتراق الوظيفي، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، الميل إلى مغادرة العمل

Abstract

Purpose: This study examines the relationships among experienced burnout, job satisfaction, and work outcomes (organizational commitment, and intension to leave) within the framework of the Arabic culture. Job satisfaction is proposed to mediate the relationships between experienced burnout and work outcomes.

Sample and Data: Data from 308 Arab employees from 7 Kuwait business organizations were collected.

Study Design and Methodology: Structural Equations Modeling, variables correlation, stability tests, and other descriptive statistics were employed.

Results: indicate that: (1) experienced burnout is negatively related to job satisfaction, and organizational commitment, (2) experienced burnout is positively related to intension to leave and, (3) Job satisfaction mediates the relationships between experienced burnout and work outcomes.

Originality: the study enriches the field in mediating the role of job satisfaction in burnout outcomes in Arabic business environment that will serve academicians and professionals alike and make better decision-making process.

Limitations: This study utilized a cross-sectional design, and results derived from cross-sectional study may presume, but not confirm, causality. In addition, all data were taken from the same source (the employees), which creates the potential for common method variance.

Key Words: Work burnout, Job satisfaction, Organizational commitment, Propensity to leave

١ - المقدمة

الاحتراق الوظيفي هو حالة متقدمة من الإجهاد العقلي، جوهره هو الإرهاق الوجداني (Maslach and Jackson's, 1981) ، حسب فرضية (Maslach, 2003) فإن الاحتراق الوظيفي هو أداة تؤدي إلى تقليل الطاقة الجسدية والنفسية للموظفين والذي قد يؤدي بهم إلى الإرهاق. استخدمت الدراسة تعريف: Maslach and Jackson, 1981) لأنه شائع الاستخدام وأكثر شهرة في الأدبيات (انظر: Abbas et al. ,2018); Al-Kahtani & Zafrul Allam, (2014); Dimitrios & Konstantionos, (2014); Gill, (2017); Han et al (2014); Lu & Gursoy (2013); Jung & Kim (2012); Maslach (2016). Rittschof & Fortunato (2016). أحد الأعراض الشائعة للإرهاق الوجداني هو القلق من فكرة الذهاب إلى العمل. غالبًا ما يمكن أن يتفاقم هذا الإحساس عندما يصبح الأفراد محبطين أو غاضبين من أنفسهم لأنهم يدركون أنهم لا يستطيعون منح الشركة نفس الحماس كما في الماضي. في هذه المرحلة، يرى الموظفون أنهم غير فعالين إذ يصبح العمل في هذه المرحلة بمثابة عذاب لا يمكنهم تحمله (Cavous, & Demir, 2010) إذ يعتبر كلا من عملية الاحتراق الوظيفي و الإرهاق الوجداني كبعد مركزي لعملية الاحتراق الوظيفي عوامل قوية تتبأ لمجموعة واسعة من السلوكيات والمواقف في مكان العمل مثل الرضا الوظيفي والرضا عن الحياة، والأداء الوظيفي اللاحق ، والتغيب ، والالتزام ، ونوايا ترك العمل (Burke and Greenglass, 1995; Lee and Ashfoth, 1993; Wright and Bonett, 1997; Rittschof & Fortunato,2016)

٢ - أدبيات الدراسة

ينفق الباحثون على أن الاحتراق الوظيفي يتكون من ثلاثة مكونات: (١) الإرهاق الوجداني، الناتج عن نقص طاقة الشخص واستهلاك عواطفه؛ (٢) تبدد الشخصية، مما يؤدي إلى إظهار التجرد والسخرية تجاه زملاء العمل والعملاء والمنظمة و (٣) ضعف الإنجاز الشخصي، وهو نزعة سلبية ترجع بالأساس لتقييم الذات بشكل سلبي (Leiter & Maslach 2004; Maslach, 1982; Maslach et al., 1981; Pines and Maslach,1981; Yang & Fry,2018)

فقد اقتصر الكثير من أبحاث الاحتراق الوظيفي على المهن المساعدة (على سبيل المثال ، التمريض والتعليم والعمل الاجتماعي) ، و غالبا ما يتم ملاحظة الإحترق الوظيفي في تلك المهن، (Devi et al. ,٢٠١٩)، لأنها مهن تتطلب المزيد من التفاعلات البشرية ومع ذلك ، فإن هذه الظاهرة متغلغلة في العديد من الوظائف الأخرى و العديد من المنظمات باختلاف أنواعها ، تشمل سوابق الإحترق الوظيفي التي تتلقى دعماً تجريبياً ثابتاً عبء العمل الزائد (Jackson, Turner, and Brief,1987; Leiter , 1991; Burke and Greenglass., 1995)

تضارب الأدوار وغموض الدور

Sethi, et al؛1986

(Jackson et al., 1986; Landsbergis, 1988; Pines and Maslach., 1981)

نقص المكافآت (Jackson et al., 1986; Pines and Maslach., 1981)

:

، وجدت الأبحاث الحديثة أسباباً أخرى للإحترق الوظيفي مثل العنف في مكان العمل: (Duan et al., 2019; Liu et al., 2018)

وعدم رقي العملاء: (Han et al., 2016) كما أن نقص الموارد اللازمه للعمل تكون من المسببات أيضا للاحترق الوظيفي: (Upadyaya et al., 2016)

عزت بحوث أخرى أسباب الإحترق الوظيفي إلى طبيعة المنظمة التي يعمل فيها الموظفون مثل شركات الجرائد الإخبارية (Jung & Kim 2012) أو المهنة نفسها كسلك الشرطة (Lambert et al. 2017) أو متخصصو المكتبات والمعلومات (Gill,2017). لذلك يمكن أن يرجع الإرهاق الوظيفي الذي يعاني منه الموظفون إلى عوامل فردية وتنظيمية على حد سواء. (Dimitrios & Konstantionos,2014)

ومن آثار الاحتراق الوظيفي التي تلقت دعماً بحثياً ثابتاً كان منها انخفاض الرضا الوظيفي:

(Burke et al., 1995; Wolpin, Burke, and Greenglass, 1991)

, وانخفاض الالتزام التنظيمي: (Jackson et al., 1987; Leiter, 1991; Sethi et al., 1999)

, ومعدل أعلى للدوران الوظيفي وتزايد النية لترك العمل:

(Moore, 2000; Jackson et al., 1987; Pines et al., 1987)

ولخصت مراجعة أحدث للأدبيات (Devi et al.,2019) أبرز النتائج السلبية للإحترق الوظيفي: "مثل التغيب عن العمل ، وعدم الرضا عن العمل ، وخفض الأداء الوظيفي ، وانخفاض جودة العمل خاصة بالنسبة للمهنيين مقدمي الخدمة ، والذي أظهر أيضاً التأثير السلبي على الالتزام التنظيمي: ص: ٢١٢ "

إضافة الى ما تقدم من دراسات، قدم تحليل (Meta-analysis) الذي قام به

(Lee and Ashforth,1996) ، الخاص بارتباطات الإرهاق الوجداني بالاحتراق

الوظيفي دعماً قوياً لسوابق تضارب الأدوار وعبء العمل الزائد وعواقب زيادة نية دوران الموظفين وانخفاض الالتزام التنظيمي والذي بدوره يؤثر سلباً على منظمات الأعمال

و ربحيتها.

وبناءً على الأدلة المتاحة، يبدو من المنطقي أن نعتبر أن الاحتراق الوظيفي هو ردة فعل على الإجهاد المهني المزمن الذي يتسم بالإرهاق مثل فقدان الاهتمام في العمل، ومشاعر عدم الكفاءة كموظف (Maslach, 2003; Upadaya et al, 2016) ومع ذلك، فإن دور الرضا الوظيفي كوسيط للعلاقة التي تربط بين الاحتراق الوظيفي ونتائج العمل لم يتم تناوله بشكل كافٍ، لا سيما في الأدبيات غير الغربية، إذ أنه من المتوقع أن تكون هذه الدراسة ذات قيمة للأكاديميين والممارسين على حد سواء. فبالنسبة للأكاديميين، فإن هذه الدراسة قد تساهم في تحسين فهمهم للدور الوسيط المحتمل الذي قد يلعبه الرضا الوظيفي بين الاحتراق الوظيفي ونتائج العمل الخاصة بالالتزام التنظيمي ونوايا مغادرة العمل في سياق غير غربي. من ناحية أخرى، فإن هذه الدراسة قد تلفت انتباه الممارسين إلى الآثار السلبية للاحتراق الوظيفي على نتائج العمل (الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، والرغبة في المغادرة) ودور الرضا الوظيفي في التوسط في هذه التأثيرات. وتشير هذه الدراسة إلى أن الاحتراق الوظيفي يرتبط ارتباطاً سلبياً بكل من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، ويرتبط ارتباطاً إيجابياً بنية مغادرة العمل. علاوة على ذلك، تشير الدراسة إلى أن الرضا الوظيفي يتوسط العلاقات بين الاحتراق الوظيفي المتمرس ونتائج العمل.

٣- فرضيات الدراسة وإطارها النظري

يقدم القسم التالي الأساس النظري والتجريبي للعلاقة بين الاحتراق الوظيفي والرضا الوظيفي ونتائج العمل.

٣.١- الإحترق الوظيفي الممارس والرضا الوظيفي:

يظهر الرضا الوظيفي في الموقف العام للفرد تجاه وظيفته. اقترح Singh and Rhodes (1994) علاقة سلبية بين الإحترق الوظيفي والنتيجة النفسية للفرد (بما في ذلك الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والعزم على المغادرة). نظرًا لأنه من

المتوقع أن يؤثر الإرهاق سلبًا على الرضا الوظيفي (Sajid, 2014)، فمن المتوقع أيضًا وجود علاقة سلبية بين الإرهاق الوجداني والرضا الوظيفي. انظر دراسات: (Al-Kahtani & Zafrul Allam, 2014 ; Kahill, 1988; Low, Cravens, Grant, and Moncrief, 2001; Wolpin & Greenglass, 1991) والتي كشفت عن علاقة سلبية بين الإرهاق والرضا الوظيفي. وأكدت ايضا نتائج دراسة متكررة (longitudinal) أجراها (Jacob et al., 1991) التأثير السلبي لتزايد الإرهاق على الرضا الوظيفي ومن هنا نأتي إلى الفرضيات التالية:

الفرضية ١: هناك علاقة جوهرية بين الموظفين الذين يعانون من مستويات عالية من الإحترق الوظيفي والتعبير عن عدم الرضا الوظيفي.

٣.٢ - الإحترق الوظيفي الممارس والالتزام التنظيمي:

يعكس الالتزام التنظيمي نقاط قوة الموظفين في المشاركة وولائهم للشركة (Modway, Steers, and Porter, 1979) يُنظر إلى الالتزام على أنه الرابطة التي تربط الموظف بالمنظمة التي يعمل فيها والتي تنشأ عن العلاقة الرابطة بين صاحب العمل والموظف (Abbas et. al, 2018). يأتي الدعم النظري والتجريبي للعلاقة بين الإحترق الوظيفي والالتزام التنظيمي من العلاقة القائمة بين الإحترق الوظيفي ونتائج العمل النفسية (Singh et al., 2018) (Dinc et. al, 2018), (1994)، تقترح دراسة أخرى أن الالتزام التنظيمي ينبأ أكثر من الدوران الوظيفي عن الرضا الوظيفي (Tarigan & Ariani, 2015) ويناقش آخرون بأن الرابط بين الإحترق الوظيفي والالتزام التنظيمي أظهر أن الإحترق الوظيفي ينبأ بالالتزام التنظيمي (Jung & Kim, 2012). نظرًا لأنه قد يكون للإحترق الوظيفي تأثير سلبي على النتائج النفسية للموظفين، لذا فإنه يبدو من المنطقي أن الإرهاق الوجداني له تأثير مماثل على النتائج الوظيفية للفرد و قد يؤدي الإحترق الوظيفي إلى انخفاض الالتزام التنظيمي (Bedük et al. 2015; Abbas et al, 2019; Sarisik et al, 2019).

الفرضية ٢: يوجد علاقة جوهرية سلبية بين الموظفين الذين يعانون من مستويات عالية من الاحتراق الوظيفي والالتزام التنظيمي.

٣.٣ - الاحتراق الوظيفي ونية مغادرة العمل:

بناءً على نتائج بحوث سابقة من المتوقع أن يميل الموظفون الذين يعانون من الاحتراق الوظيفي إلى ترك الوظيفة (Boamah & Laschinger, 2016 ; Jackson et al., 1987; Pines et al., 1981; Sajid, 2014) إذ تم استنتاج أن أول أمر يفكر فيه معظم الناس عندما يواجهون إرهاقًا في العمل هو تغيير وظائفهم (Leatz and Stolar, 1993). حيث انهم يتطلعون لمعرفة ما إذا كان هناك شيء آخر يمكنهم القيام به، في المؤسسة التي يعملون بها من شأنه أن يبعدهم عن متطلبات وظيفتهم الحالية. في حالة عدم وجود شيء لفعله، فإنهم يبحثون عن فرصة وظيفية في شركة أخرى (Moore, 2000) حيث أنه من الواضح أن الأبحاث أظهرت أن الإحتراق الوظيفي له علاقة مباشرة بنوايا الدوران الوظيفي (Chiang & Liu, 2017; Mullen et al., 2018; Lu & Gursoy, 2013).

وبناء على ذلك تم استنتاج التالي:

الفرضية ٣: يوجد علاقة جوهرية بين ميل الموظفين الذين يعانون من مستويات أعلى من الاحتراق الوظيفي والميل الشديد لمغادرة العمل.

٣.٤ - الرضا الوظيفي كوسيط للعلاقات التي تربط بين الاحتراق الوظيفي

الممارس ونتائج العمل:

تشير بعض الدراسات بأن تأثير الإحتراق الوظيفي على التزام الموظف ونيته بمغادرة العمل يتوسطه الرضا الوظيفي. فقد لفتت العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي اهتمام العديد من الباحثين وعلى سبيل المثال، وجد (Bhuiyan and Abul-Muhmin, 1997) دعمًا لتأثير الرضا الوظيفي العام على الالتزام التنظيمي. كما وجد (Yousef, 2001) and (Yavas and Bodur, 1999) ارتباطًا قويًا بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي. علاوة على ذلك، وحيث أنه

يوجد ارتباط كبير وسلبى بين الاحتراق الوظيفي و الرضا الوظيفي (Srivastava, et al. 2019)، فإن هذا في حد ذاته سيؤدي على الأرجح إلى علاقة سلبية بين الإحتراق الوظيفي والالتزام الوظيفي.

ترى معظم النظريات أن الدوران الوظيفي يأتي كنتيجة للرضا الوظيفي للموظفين (Mobley & Fisk, 1982) مما يؤكد حقيقة أن الرضا الوظيفي يعدل من الالتزام الوظيفي (Sajid, 2014). كما توضح دراسات أخرى أن الأشخاص الذين لا يحبون عملهم سيفكرون في ترك العمل ، ويعتزمون البحث عن عمل بديل ، ويعتزمون ترك المنظمة الحالية. أشار تحليل meta-analysis قام به (Griffeth, Hom, & Gaertner, 2000) إلى أن الرضا الوظيفي العام أظهر العلاقة الحاسمة للدوران الوظيفي بجميع أنواع السلوكيات الوظيفية وبناءً على الاعتبارات المذكورة أعلاه ، يمكن افتراض الفرضين التاليين كما يلي:

الفرضية ٤: يتوسط الرضا الوظيفي العلاقة بين الاحتراق الوظيفي الممارس والالتزام التنظيمي.

الفرضية ٥: يتوسط الرضا الوظيفي العلاقة بين الإرهاق المعنوي و الرغبة على مغادرة العمل.

٤- منهجية الدراسة

في هذا القسم تمت مناقشة طريقة جمع البيانات وقياسات المتغيرات التي لاتزال قيد الدراسة ودرجات موثوقيتها.

٤.١ - البيانات والإجراءات:

لزيادة الصلاحية الخارجية، تم جمع البيانات من المرؤوسين والمشرفين عليهم من سبع شركات كويتية وثلاثة قطاعات صناعية (هي الخدمات المالية والاستثمار والعقارات). لضمان موضوعية المستجيبين وزيادة مشاركتهم، كانت الاستطلاعات ضامنة للسرية. إذ أنه تم وعد الأشخاص بالاحتفاظ بمعلوماتهم الشخصية وتم

تخصيص رمز عشوائي لكل استبيان لأغراض لاحقة كما تم التعهد للأشخاص بمسح قائمة وأرقام الاستبيان بعد الانتهاء من الدراسة. وحيث أن الدراسة الحالية تبحث عن عواقب ضغوطات العمل فقد تم الاتصال بعدد إجمالي قدره ٥١٠ موظفين تم اختيارهم عشوائياً منهم ٣٠٨ أرجع استبياننا تم تحقيقه بمعدل استجابة يقارب ٦٠٪، ٤٨٪ من العينة بأكملها لأشخاص تتراوح أعمارهم بين ٣٠ و ٤٠ سنة، وجميعهم من العرب، وحوالي ٨٠٪ من الرجال، و ٤٦٪ تتراوح خدمتهم بين خمس إلى عشر سنوات مع جهة العمل الحالي.

٤.٢ - القياسات

٤.٢.١ - الاحتراق الوظيفي الممارس

تم اختيار العناصر التي تقيس الإرهاق الممارس من النسخة المراجعة من قبل (Maslach and Jackson, 1986) ، التي صممها (Maslach and Jackson, 1986) يقيس المخزون ثلاثة أبعاد للاحتراق الوظيفي، أي الإرهاق الوجداني ، وتبدد الشخصية ، ونقص احساس الفرد بالإنجاز الشخصي الذي يتكون من تسعة وثمانية وخمسة عناصر على التوالي. على الرغم من أن الدراسات التحليلية للعوامل لهذا المخزون قد أسفرت عن نتائج متباينة (Evans & Fisher, 1993; Green & Walkey, 1988) ، إلا أن هناك دليلاً قوياً يشير إلى أن الإرهاق الوجداني يشكل جوهر الإحتراق الوظيفي المختبر من قبل الاطراف (Koeske et al., 1989; Reilly, 1994). لهذا السبب، تم اختيار عناصر مقياس الإرهاق الوجداني لتمثيل الاحتراق الوظيفي في الدراسة الحالية وكانت العناصر التوضيحية هي: "أشعر بالإرهاق بسبب عملي"؛ "أشعر بالاستنزاف الوجداني بسبب عملي". قام كل عنصر بقياس معدل تكرار الإرهاق الوجداني على مقياس مكون من سبع نقاط يتراوح من صفر (أبداً) إلى ستة (كل يوم). كان عامل ألفا Cronbach للاحتراق الوظيفي ٠,٩٤ .

٤.٢.٢-الالتزام التنظيمي

تم قياس الالتزام التنظيمي بمقياس مكون من أربعة عناصر مشتقة من (Modway, Steers, and Porter, 1979). كانت العناصر: (١) أنا فخور بأن أكون جزءاً من هذه المنظمة؛ (٢) أنا مهتم حقاً بمصير هذه المنظمة؛ (٣) هذه هي أفضل منظمة يعمل الفرد من أجلها؛ (٤) أنا على استعداد لبذل جهد إضافي لهذه المنظمة. تم إجراء التقييمات على مقياس من نوع Likert من خمس نقاط يتراوح من ١ ("أعارض بشدة") إلى ٥ ("أوافق بشدة"). كان عامل ألفا Cronbach لهذا المقياس المكون من أربعة عناصر هو 0.76.

٤.٢.٣-الرضا الوظيفي

تم تقييم الرضا الوظيفي باستخدام مقياس (Reichel & Neumann 1993) المكون من أربعة عناصر المصمم لقياس رضا الموظفين عن وظائفهم بشكل عام ، وزملائهم في العمل ، ومشرفيهم ، وأدائهم في العمل. إذ قاس كل عنصر درجة تردد الرضا على مقياس مكون من خمس نقاط يتراوح من ١ (غير راضٍ تمامًا) إلى ٥ (راضٍ جدًا). كانت نتيجة عامل ألفا Cronbach لهذا المقياس المكون من ستة عناصر 0.71.

٤.٢.٤-نية مغادرة العمل

تم تقييم الرغبة في مغادرة العمل باستخدام مقياس مكون من عنصرين بناءً على (Moore, 2000). البنندان هما: (١) سأكون مع هذه الشركة بعد خمس سنوات من الآن؛ (٢) سأبحث على الأرجح عن وظيفة في شركة مختلفة في العام المقبل. تم إجراء التقييمات على مقياس من نوع Likert من خمس نقاط يتراوح من ١ (أعارض بشدة) إلى ٥ (أوافق بشدة). كان عامل ألفا Cronbach لهذا المقياس المكون من ستة عناصر 0.74.

٥ - النتائج والتحليل

تم استخدام الإحصاء الوصفي واختبارات الموثوقية وتحليل الارتباط ونمذجة المعادلة الهيكلية البنائية وتحليل المسار بهدف تحليل البيانات في هذه الدراسة. يوضح الجدول ١ نطاق القيم والوسائط والانحرافات المعيارية المحتملة للمتغيرات التي تم تحليلها كما يوضح الشكل (١) العلاقات بين الاحتراق الوظيفي و الرضا الوظيفي ونتائج العمل.

الجدول ١

الإحصاء الوصفي (N = 308)

الانحراف المعياري	الحد المتوسط	الحد الأقصى	الحد الأدنى	المتغير
7.47	11.54	35	0	الاحتراق الوظيفي الممارس
2.71	15.09	20	4	الالتزام التنظيمي
2.29	15.74	20	7	الرضا الوظيفي
1.42	5.19	10	2	نية المغادرة

لدراسة درجة الارتباط بين المتغيرات المختلفة للبحث الموضحة في الجدول ١ ، تم حساب مقياس الارتباط واختبار الأهمية. يقدم الجدول ٢ الارتباطات ومعاملات الموثوقية لجميع متغيرات البحث. تشير النتائج الواردة في الجدول ٢ إلى أن الاحتراق الوظيفي الممارس يرتبط سلبًا بالالتزام التنظيمي ($P = 0.00$) ، و الرضا الوظيفي ($P = 0.00$) ، ويرتبط بشكل إيجابي مع نية مغادرة العمل ($P = 0.00$).

الجدول ٢

معاملات ارتباطات Spearman وموثوقيتها

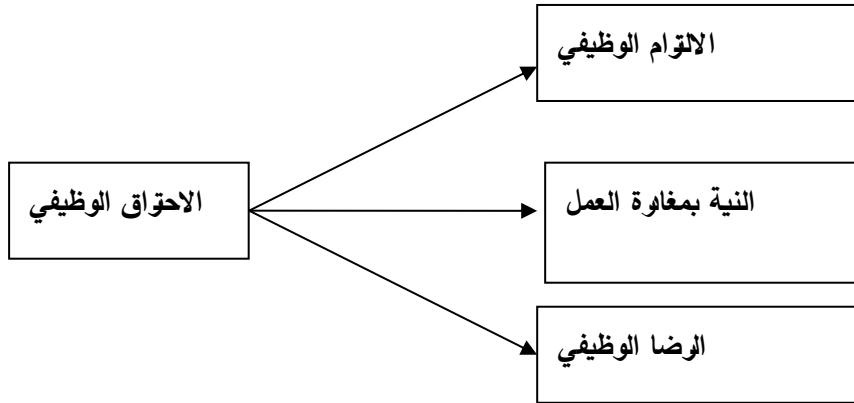
الثبات	4	3	2	
0.94	-0.39**	0.14*	-0.31**	١- الإحترق الوظيفي
0.76	0.71**	-0.56**		٢- الالتزام
0.74	-0.44**			٣- النية بالمغادرة
0.71				٤- الرضا الوظيفي

** الارتباط معنوي عند مستوى 0.01.

* الارتباط معنوي عند مستوى 0.05.

الرسم البياني ١

العلاقة السببية بين الإحترق الوظيفي والاتجاهات نحو العمل



الجدول ٣

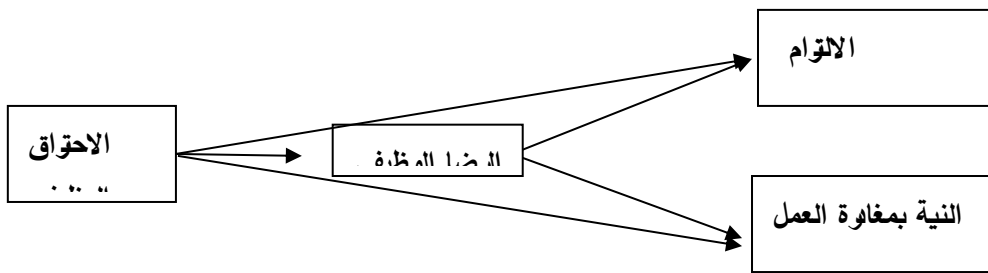
تحليل معاملات المسار وأهميتها

مسار فرضيات البحث	معامل المسار	القيمة t-	القيمة p-
الاحتراق الوظيفي ← الالتزام التنظيمي	-0.45	-7.23	0.00
الاحتراق الوظيفي ← النية بالمغادرة	0.15	1.95	0.02
الاحتراق الوظيفي ← الرضا الوظيفي	-0.68	-11.64	0.00

تم اختبار الفرضيات باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية البنائية وتحليل المسار. فقد تم استخدام برنامج الكمبيوتر LISREL لإجراء تحليل المعادلة الهيكلية البنائية. وتم أيضا تركيب البيانات مقابل العديد من النماذج المنافسة. قدم النموذج الأكثر منطقية GFI (جودة مؤشر الملائمة) = ٠.٨١ و RMR (جذر متوسط التربيع المتبقي) = ٠.٠٠٨. تشير نتائج تحليل المسار الواردة في الجدول ٣ إلى وجود تأثير سلبي مباشر للاحتراق الوظيفي على كل من اتجاهات العمل على النحو التالي: الالتزام ($t = -7.23$, $P = 0.00$)، والرضا ($t = -11.64$, $P = 0.00$). وهذه النتائج دعمت الفرضيتين ١ و ٢. علاوة على ذلك، تُظهر النتائج في الجدول ٣ تأثيرًا مباشرًا إيجابيًا للاحتراق الوظيفي على الرغبة في المغادرة ($t = 1.95$, $P = 0.02$)، وبالتالي ثبتت صحة فرضية البحث ٣. حيث أنه من المستحسن التحقيق في العلاقات المذكورة أعلاه ضمن وجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط كما هو موضح في الشكل ٢.

الشكل ٢

العلاقات بين الاحتراق الوظيفي و الرضا الوظيفي ونتائج العمل



الجدول ٤

معاملات المسار وأهميتها

فرضيات البحث	معاملات المسار	قيمة-t	قيمة-P
الاحتراق الوظيفي --> الالتزام	0.14	2.67	0.00
الاحتراق الوظيفي --> نية المغادرة	-0.20	-2.78	0.00
الاحتراق الوظيفي --> الرضا الوظيفي	-0.56	-9.47	0.00
الرضا الوظيفي --> الالتزام	0.97	15.04	0.00
الرضا الوظيفي --> نية المغادرة	-0.79	-9.37	0.00

عندما تم اعتماد الدعم الإشرافي في نمذجة المعادلة الهيكلية كوسيط كما هو موضح في الشكل ٢، قدم النموذج المجهز $GFI = 81\%$ و $RMR = 0.08$ والذي يعتبر مناسب لقبول كفاءة النموذج. تشير نتائج تحليل المسار الواردة في الجدول ٤ إلى وجود تأثير مباشر سلبي كبير للاحتراق الوظيفي على الرضا ($t = -9.47$ ، $P = 0.00$)، وتأثيراً معنوياً للرضا على كل نتيجة من نتائج العمل على النحو التالي: الالتزام ($t = 15.04$ ، $P = 0.00$)، ونية المغادرة ($t = -9.37$ ، $P = 0.00$). علاوة على ذلك، تظهر النتائج في الجدول ٤ تأثيراً ضئيلاً للاحتراق الوظيفي على كل من نتائج العمل على النحو التالي: الالتزام ($t = 2.67$ ، $P = 0.00$)، ونية المغادرة ($t = -2.78$ ، $P = 0.00$).

الجدول ٥

التأثيرات المباشرة وغير المباشرة للاحتراق الوظيفي والدعم الإشرافي

مسارات البحث	التأثير المباشر	التأثير الغير مباشر	التأثير الاجمالي
الاحتراق الوظيفي <--> الالتزام التنظيمي	0.14	-0.54	-0.40
الاحتراق الوظيفي <--> النية بالمغادرة	-0.20	0.44	0.24
الاحتراق الوظيفي <--> الرضا الوظيفي	-0.56	-----	-0.56
الرضا الوظيفي <--> الالتزام التنظيمي	0.97	-----	0.97
الرضا الوظيفي <--> نية المغادرة	-0.79	-----	-0.79

تظهر النتائج في الجدول ٥ الآثار المباشرة وغير المباشرة للاحتراق الوظيفي والرضا الوظيفي. حيث ان المسار المباشر من الاحتراق الوظيفي إلى الالتزام إيجابي و ذو أهمية طفيفة بينما المسار المباشر من الاحتراق الوظيفي إلى نية المغادرة سلبية. ومع ذلك، فإن العلاقات بين الاحتراق الوظيفي والعناصر الداخلية الأخرى (الالتزام، ونية المغادرة) تصبح ذات أهمية كبيرة من خلال الرضا (قيمة $p = 0.000$) وتتوافق مع فرضية البحث. تشير هذه النتائج إلى التأثير الإيجابي للرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي. كما تشير النتائج أيضاً إلى أن الرضا الوظيفي سيساعد في

تقليل ميل الموظفين لمغادرة المؤسسة، إذ توفر النتائج في الجدولين ٤ و ٥ الدعم للرضا الوظيفي كوسيط في العلاقات بين الإرهاق ونتائج العمل، وبالتالي ثبتت صحة فرضيات البحث ٤ و ٥.

يقدم الجدول ٦ إحصائيات موجزة بشأن التأثير الكلي للاحتراق الوظيفي على نتائج العمل في حالة عدم تحقيق الاشباع الوظيفي وفي حالة تحقيقه ايضا.

الجدول ٦

التأثير الكلي للاحتراق الوظيفي على نتائج العمل

مع وجود الرضا الوظيفي	غياب الرضا الوظيفي	الاحتراق الوظيفي
مجموع التأثير السببي	مجموع التأثير السببي	
-0.41	0.14	الالتزام الوظيفي
0.24	-0.20	النية بالمغادرة

يشير الجدول ٦ بوضوح إلى دور الرضا الوظيفي في التوسط في العلاقة بين الاحتراق الوظيفي ونتائج العمل حيث يتوسط الرضا الوظيفي الإرهاق الممارس على الالتزام التنظيمي للموظفين وميلهم لترك الوظيفة .

٦ - مناقشة النتائج

يعتبر الهدف الأول من هذه الدراسة اختبار العلاقات بين الاحتراق الوظيفي الممارس ونتائج العمل (الالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي، والعزم على المغادرة) في بيئة وطنية جديدة (المحيط العربي). حيث نأمل أن تضيف هذه الدراسة، في توسيع نطاق أبحاث الاحتراق الوظيفي الى دول خارج الولايات المتحدة وإلى مجموعة النتائج المتزايدة حول هذا الموضوع، فكلما زادت نسبة البحث الدولي لمجال الاحتراق الوظيفي، كلما سمح بإجراء مقارنات إضافية بين البلدان المختلفة، وكلما زادت الصلاحية الخارجية للاستنتاجات المستخلصة بناءً على الدراسات التي أجريت في

الولايات المتحدة أو الثقافات الغربية الأخرى. كما أن الهدف الثاني من الدراسة الحالية فحص الدور الوسيط للرضا الوظيفي في العلاقات بين الاحتراق الوظيفي الممارس ونتائج العمل، إذ يساهم تحقيق هذا الهدف في إنشاء نماذج احتراق وظيفي أكثر شمولاً والتي تشمل العناصر المختلفة للاحتراق الوظيفي الممارس حيث سيتم شرحه بشكل أفضل.

تقدم نتائج الدراسة الحالية دليلاً على أن الموظفين الذين يعانون من الاحتراق الوظيفي يشهدون انخفاضاً للرضا الوظيفي وللالتزام التنظيمي ولديهم ميل أعلى لترك الوظيفة. أضف إلى ذلك، تشير النتائج إلى أن الرضا الوظيفي يتوسط في تأثيرات الاحتراق الوظيفي الممارس على الالتزام التنظيمي والميل إلى ترك الوظيفة.

وللمزيد من التحقق من التأثير الوسيط للرضا الوظيفي في العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والولاء التنظيمي ورغبة العاملين في ترك العمل فقد تم في مرحلة لاحقة من هذه الدراسة إجراء مقابلات شخصية مع ١٥ مديراً من المدراء العاملين في منظمات عمل كويتية، وقد تبين من هذه المقابلات أنه كلما زاد الرضا الوظيفي عند الموظف فإن تحمله لضغوط العمل تزداد وهذا من شأنه التخفيف من الآثار السلبية للاحتراق الوظيفي على ولاء الموظف وارتباطه بالمنظمة وعلى رغبته بترك العمل. كما بين المدراء أن عدم التوافق بين الفرد والوظيفة يتسبب في انخفاض رضائه الوظيفي وهذا من شأنه أن يساهم في الاحتراق الوظيفي ويزيد من تأثيراته السلبية على الفرد والمنظمة. وبين بعض المدراء الذين تم مقابلتهم أن ارتفاع الولاء التنظيمي للموظف وارتباطه بالمنظمة قد يلعب دوراً مهماً في تخفيف الاحتراق الوظيفي من خلال زيادة قدرة الموظف في مواجهة ضغوط وزيادة أعباء العمل. وبشكل عام فإن البيانات التي تم جمعها من المدراء الذين تمت مقابلتهم أكدت الدور الوسيط الذي يلعبه الرضا الوظيفي في العلاقة بين الاحتراق الوظيفي من جهة والولاء التنظيمي ورغبة العامل في ترك العمل من جهة أخرى.

إن هذه النتائج تجعل من الضروري للمديرين اتخاذ إجراءات محددة لتقليل حدوث الإرهاق في العمل ومساعدة أولئك الذين يعانون من الاحتراق الوظيفي. أولاً، لتقليل حدوث الإرهاق في العمل، يجب على المديرين الانتباه بشدة لعوامل مكان العمل المرتبطة بشكل شائع بالاحتراق الوظيفي (على سبيل المثال، العمل على تقليل عبء العمل الزائد، والصراع في العمل، وغموض الأدوار وتعزيز استقلالية العمال والعدالة في المكافآت). ثانياً، لمساعدة أولئك الذين يعانون من الإرهاق، يجب على المديرين تطبيق عدد من البرامج التدريبية (مثل إدارة الوقت، وحل النزاعات، وتقنيات الاسترخاء) التي تزود الموظفين باستراتيجيات للتعامل مع الإجهاد. ثالثاً، يجب على المشرفين بذل قصارى جهدهم لزيادة الرضا الوظيفي للمرؤوسين من خلال تزويدهم بنوع الدعم الذي يحتاجونه ضمن إطار موقف معين. فمن أجل أن يكونوا قادرين على تزويد المرؤوسين بأنسب انواع الدعم، يجب على المديرين تقييم احتياجات مرؤوسيههم بدقة وضمن الوقت المناسب.

بالإضافة إلى نتائج الدراسة الحالية، قدمت الدراسة الحالية دعماً كبيراً للعديد من التقنيات التي يمكن أن تساعد المديرين وصناع القرار في التغلب على الآثار السلبية لإرهاق العمل وبالتالي تحسين الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي ومن هذه الأساليب:

- تحسين جودة بيئة العمل (Shahid & Ali, 2019; Srivastava, et al, 2019)
- تحسين ظروف العمل مثل عبء العمل وتنظيم اوقات العمل مثل الاعمال بالمنابوة وزيادة ساعات العمل. (Boamah& Laschinger, 2016)
- تقنيات التسويق الداخلي مثل المكافآت والأهداف الواضحة والمكافآت وجدولة العمل (Chiang & Liu, 2017)
- تحسين مهارات القادة لتحسين إدارة الموظفين وخفض مستويات الإرهاق لديهم (Divya & Suganthi 2019, Fukui et al., 2018) نظرا للدور الوسيط للدعم الإشرافي supervisory support في العلاقة بين الإحتراق الوظيفي ومخرجات العمل (Muhammad and Hamdy, 2005)

- تحسين الموارد الوظيفية والتقنيات الإدارية مثل المكافآت والتقدير، الاشراف على العمل، التجاوب والمشاركة اللذان يساهمان في تقليص على مستويات الارهاق، وتقليل نوايا الدوران الوظيفي، وزيادة نسبة الرضا الوظيفي، (Scanlan & Still, 2019)

٧- الخلاصة

تساهم هذه الدراسة في تنوير الباحثين والممارسين للعلاقات التي تجمع بين الاحتراق الوظيفي والرضا الوظيفي ونتائج العمل، ولكن، يجب الاخذ بعين الاعتبار ان هذا البحث قد يبلغ اقصاه ولديه حدود كما هو الحال مع أي بحث اخر. استخدمت هذه الدراسة تصميمًا مقطعيًا، والنتائج المستمدة من الدراسة المقطعية قد تفترض، ولكنها لا تؤكد، السببية، بالإضافة إلى ذلك، فقد تم أخذ جميع البيانات من نفس المصدر (الموظفون)، مما يخلق احتمالية وجود تباين شائع في الاساليب ولتقليل هذا الأثر تم استتباع الاستبيان بمقابلات مع المدراء. اذ انه يجب تجربة النموذج على مؤسسات وتخصصات مختلفة للموظفين قبل التحقق من صحة النموذج النهائي الغير رسمي.

نظرًا لأن الدراسة الحالية قد فحصت فقط العلاقات بين الاحتراق الوظيفي الممارس والرضا الوظيفي ونتائج العمل (الالتزام، ونية الدوران) فإن الدمج المنفصل لجميع مكونات الاحتراق الوظيفي (السوابق، والعواقب، والمشرفون) في نموذج شامل واحد يمثل امتدادًا مناسبًا للأبحاث. علاوة على ذلك، ستمكن الدراسة المستقبلية لعملية الاحتراق الوظيفي من فحص العلاقات بين السبب والنتيجة بين مختلف جوانب الاحتراق الوظيفي والتغيرات في هذه العلاقات وعبر مرور الوقت فقد أظهرت الدراسات السابقة أن نوايا دوران الموظفين هي مؤشر مهم للدوران الفعلي على سبيل المثال (Lee and Mowday,1987). ومع ذلك، فإن نتائج الدراسة التحليلية (Tett and Meyer,1993) تشير إلى أن معدل نية الدوران يمثل ٢٧ ٪ فقط من فرق معدل الدوران. لذلك، فإن البحث المستقبلي الذي يقوم على دراسة معدل الدوران الفعلي، بدلاً من نية الدوران، قد يضيف مساهمة للأدبيات ويطور من كفاءة الإدارات في التعامل مع حالات الاحتراق الوظيفي.

REFERENCES

- Abbas , Z. , Aisha Kanwal, A., & Iqbal, J., (2018), Impact of Job Burnout on Organizational Commitment of Universities in Lahore, Pakistan. *Minhaj Journal of Economics and Organization Science – MJEOS*, 1(1) 84-99
- Al-Kahtani, Nasser S. & Zafrul Allam. (2014), The influence of job burnout, involvement and locus of control on job satisfaction: Some explorations from banking sector in Saudi Arabia, *New York Science Journal*. ,7(2):93-101
- Beduk, A., Eryeşil, K., & Eşmen, O. (2015). The Effect Of Organizational Commitment and Burn out on Organizational Cynicism: A Field Study in the Healtycare Industry. World Academy of Science, Engineering and Technology, *International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic, Business and Industrial Engineering*, 9(10), 3340-3344.
- Bhuiyan, S.N. and Abdul-Muhmin, A.G. (1997), Job satisfaction and organizational commitment among 'guestworker' salesforces: the case of Saudi Arabia", *Journal of Global Marketing*, 10(3): 27-44.
- Boamah, S.A. & Laschinger H. (2016), The influence of areas of worklife fit and work-life interference on burnout and turnover intentions among new graduate nurses , *Journal of Nursing Management*, (24): E164– E174
- Burke, R. J., & Greenglass E. R. (1995). A longitudinal study of psychological burnout in teachers. *Human Relations*, 48 (2): 187-202.
- Cavous, M. F., and Demir, Y. (2010). The Impacts of Structural and Psychological Empowerment on Burnout: A Research on

Staff Nurses in Turkish State Hospitals. *Canadian Social Science*, 6 (4): 63-72.

Chun-Fang, C. and Bang-Zhi Liu (2017) Examining job stress and burnout of hotel room attendants: Internal marketing and organizational commitment as moderators, *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 16(4): 367-383, DOI: 10.1080/15332845.2017.1266869

Devi, T. R, Munuswamy, S., and Jasim, M. (2019). Factors influencing job burnout level: An empirical investigation on warehouse employees, *Int Public Health Journal*, 11(2):211-219

DIMITRIOS, B. & KONSTANTINOS, V. (2014), "organizational culture and job burnout – A REVIEW". *International Journal of Research in Business Management* ,2(1): 43-62

Dinc, M.S., Kuzey, C., Gungormus, A.H. and Atalay, B., (2018). Burnout among accountants: the role of organisational commitment components. *European Journal of International Management · October 2018* Vol. X, No. Y, XXXX

Divya, S. and Suganthi, L, (2018), Influence of transformational-servant leadership styles and justice perceptions on employee burnout: a moderated mediation model. *Int. J. Business Innovation and Research*, 15(1): 119-135

Duan, X., Ni, X., Shi, L. *et al.* (2019), The impact of workplace violence on job satisfaction, job burnout, and turnover intention: the mediating role of social support. *Health and Quality of Life Outcomes* ,17(93) (10 pages). <https://doi.org/10.1186/s12955-019-1164-3>. open access

Evans, B. K., and Fisher, D. G. (1993). Individual, organizational, and social determinates of managerial burnout. *Journal of Social Behavior and Personality*, 66: 29-38.

Fukui, S. ,Wu, W. and Salyers, M. P. (2019). Impact of Supervisory Support on Turnover Intention: The Mediating Role of Burnout and Job Satisfaction in a Longitudinal Study, *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research* <https://doi.org/10.1007/s10488-019-00927-0>: Springer Science+Business Media: published on line Febuary, 27th, 2019

- Gill, R.K. (2017), Burnout related to occupational stress among Library and Information Professionals (LIS), *Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS)*, 22(4): 60-65
- Green, D. E., and Walkey, F. H. (1988). A confirmation of three-factor structure of the Maslach Burnout Inventory. *Educational and Psychological Measurement*, 48: 579-585.
- Griffeth, R., P. Hom, and S. Gaertner, A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium. *Journal of Management*, 2000. 26(3): 463-488.
- Hana, Su Jin, Mark A. Bonn, Meehee Choc, (2016). The relationship between customer incivility, restaurant frontline service employee burnout and turnover intention, / *International Journal of Hospitality Management* 52 : 97–106
- Han, S.S. et al., (2014), Effects of role stress on nurses' turnover intentions: The mediating effects of organizational commitment and burnout, *Japan Journal of Nursing Science* (2014), doi:10.1111/jjns.12067: pp1-10.
- Jackson, S., Turner, J., and Brief, A. (1987). Correlates of burnout among public service lawyers. *Journal of Occupational Behavior*, 8:339-349.
- Junga, J. and Kimb, Y. (2012). Causes of newspaper firm employee burnout in Korea and its impact on organizational commitment and turnover intention. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(17): 3636–3651
- Kahill, S. (1988). Symptoms of professional burnout: A review of the empirical evidence. *Canadian Psychology/Psychologie canadienne*, 29: 284-297
- Lambert E. G. et al. (2017), Job Stress, Job Involvement, Job Satisfaction, and Organizational Commitment and Their Associations with Job Burnout Among Indian Police Officers: a Research Note, *J Police Crim Psych*: published on line April 17, 2017. Society for Police and Criminal Psychology 2017, Springer.

- Landsbergis, P. (1988). Occupational stress among health care workers: A test of the job demands control model. *Journal of Applied Behavioral Science*, 25: 131-144.
- Leatz, C., and Stolar, M. (1993). *Career Stress/Personal Stress: How to Stay Healthy in a High-Stress Environment*. New York: McGraw-Hill.
- Lee, R., and Ashforth, B. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 81(2): 123-133.
- Lee, L. T., and Ashforth, B. E. (1993). A further examination of managerial burnout: Toward an integrated model. *Journal of Occupational Behavior*, 14: 3-21.
- Lee, T. W., and Mowday, R. T. (1987). Voluntarily leaving an organization: An empirical investigation of Steers and Mowday's model of turnover. *Academy of Management Journal*, 30: 721-743.
- Leiter, M. (1991). Coping patterns as predictors of burnout: The function of control and escapist coping. *Journal of Occupational Behavior*, 12: 123-144.
- Leiter M.P. and Maslach C. (2004) Areas of worklife: a structured approach to organizational predictors of job burnout 2015 John Wiley & Sons Ltd *Journal of Nursing Management*,. In *Research in Occupational Stress and Well-being (P.I. Perrewe & D.C. Ganster eds)*, pp. 91–134. Elsevier, Oxford.
- Liu W, et al. (2018), Workplace violence, job satisfaction, burnout, perceived organisational support and their effects on turnover intention among Chinese nurses in tertiary hospitals: a crosssectional study. *BMJ Open* 2018;8:e019525. doi:10.1136/bmjopen-2017-019525
- Low, G., Cravens, W., Grant, K., & Moncrief, W. (2001). Antecedents and consequences of salespersons burnout. *European Journal of Marketing*, 35: 587-611.
- Lu, A.C.C. and Gursoy, D. (2013). IMPACT OF JOB BURNOUT ON SATISFACTION AND TURNOVER INTENTION: DO GENERATIONAL DIFFERENCES

MATTER? *Journal of Hospitality & Tourism Research*, Vol. XX, No. X, : 1-26

Maslach, C. (2003). Job burnout: New directions in research and intervention. *Current Directions in Psychological Science*, 12(5): 189-192.

Maslach, C. (1982). Understanding burnout: Definitional issues in analyzing complex phenomenon. In W. Pine (Ed.) *Job Stress and Burnout: Research, Theory, and Intervention Perspectives* (pp. 29-40). Beverly Hills, CA: Sage.

Maslach, C., and Jackson, S. (1984). Burnout in organizational setting. In *Applied Social Psychology Annual: Applications in Organizational Settings*. Beverly Hills, CA: age.

Maslach, C., and Jackson, S. (1986). Maslach Burnout Inventory Manual (2nd ed.), *Consulting Psychological Press*, Palo Alto, CA.

Mobley, W. and M. Fisk (1982). Employee turnover: Causes, consequences, and control. Addison-Wesley Reading, MA.

Moore, J. (2000). One road to turnover: An examination of work exhaustion in technology professionals. *MIS Quarterly*, 24(1):141, 168.

Mowday, R., Steers, R., and Porter, L. 1979. The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*. 14: 224-247.

Muhammad, Ali H. & Hamdi, H. I. (2005). Burnout, supervisory support, and work outcomes: A study from an Arabic cultural perspective. *International Journal of Commerce and Management*, 15 (3 & 4): 230-242

Mullen, P. R. , et al. (2018). job stress, burnout, job satisfaction, and turnover intention among student affairs professionals, *College Student Affairs Journal*, 36(1): 94-108

Pines, A, and Maslach, C. (1981). *Burnout, From Tedium to Personal Growth*. New York: Macmillan.

- Reichel, A., and Neumann, Y. 1993. Work stress, job burnout, and work outcomes in a turbulent environment. *International Studies of Management and Organization*, 23(3): 75-96.
- Reilly, N. P. (1994). Exploring a paradox: Commitment as a moderator of the stressor burnout relationship. *Journal of Applied Social Psychology*, 24:397-414.
- Rittschof, K. R. and Fortunato, V. J., (2016), The Influence of Transformational Leadership and Job Burnout on Child Protective Services Case Managers' Commitment and Intent to Quit, *JOURNAL OF SOCIAL SERVICE RESEARCH 2016, VOL. 0, NO. 0, 1-14*
<http://dx.doi.org/10.1080/01488376.2015.1101047>
- Sajid, H., (2014). A Comparison of Organizational Commitment and Job Burnout among Teachers in Private and Public Institution with moderating effect of Job Satisfaction. *Journal of Business and Management: 16(6): 29-33*
- Sarisik, M., Bogan, E., Zengin, B., & Dedeoglu, B. B. (2019). The impact of burnout on organizational commitment: A study of public sector employees in Turkey. *Journal of Global Business Insights*, 4(2):106-118. doi:10.5038/2640-6489.4.2.1066
- Scanlan1, J. N. & Still, M. (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: <https://doi.org/10.1186/s12913-018-3841-z> : open access
- Sethi, V., Barrier, T., and King, R. (1999). An examination of the correlates of burnout in information system professionals. *Information Resource Management Journal*, 12(3): 5-13.
- Shahid, M. and Ali, N.,(2019). The Mediating Role of Psychological Capital and Organizational Commitment between Work Environment and Job Burnout, *Review of Economics and Development Studies*, 5(2):381-386,
- Singh, J., and Rhodes, G. (1994). Boundary role ambiguity in marketing oriented positions: A multidimensional multifaceted operationalization. *Journal of Marketing Research*, 31: 328-338.

- Srivastava, S., Misra, R. and Madan, P. (2019). 'The Savors 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): 210-229
- Tarigan, Veronica, V. and Ariani, D.W. (2015). Empirical Study Relations Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention. *Advances in Management & Applied Economics*, 5(2): 2015, 21-42
- Tett, R. P., and Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Bath analysis based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46: 259-293.
- Yang, M. and Fry, L. W. (2018). The role of spiritual leadership in reducing healthcare worker burnout, *Journal of Management, Spirituality & Religion*, <https://doi.org/10.1080/14766086.2018.1482562> pp:1-20
- Yavas, U. and Bodur, M. (1999), Satisfaction among expatriate managers: correlates and consequences", *Career Development International*, 4(5): 261-9.
- Yousef, D.A. (2000), "The interactive effects of role conflict and role ambiguity on job satisfaction and attitudes toward organizational change: a moderated multiple regression approach*", *International Journal of Stress Management*, 7(4): 289-303.
- Upadyaya, K., Vartiainen, M., and Salmela-Aro, K. (2016). From Job Demands and Resources to Work Engagement, Burnout, Life Satisfaction, Depressive Symptoms, and Occupational Health. *Burnout Research*, 3 (4), 101-108. doi:10.1016/j.burn.2016.10.001
- Wolpin, J., Burke, R., & Greenglass, E. (1991). Is job satisfaction an antecedent or consequence of psychological burnout. *Human Relations*, 44: 193-209.
- Wright, T. A., & Bonett, D. G. (1997). The contribution of burnout to work performance. *Journal of Organizational Behavior*, 18: 491-499.

