

The mediating role of work motivation in the relationship between emotional exhaustion and job performance based on Conservation of Resources model

Arshadi N. *PhD*[✉], Neisi A. *PhD*¹, Esmaeili I. *MSc*¹

[✉] *Department of Psychology, Educational Sciences and Psychology Faculty, Shahid Chamran University, Ahvz, Iran*

¹ *Department of Psychology, Educational Sciences and Psychology Faculty, Shahid Chamran University, Ahavz, Iran*

Received: 2013.6.13

Accepted: 2013.12.30

Abstract

Introduction: The purpose of this study was to investigate influence of work motivation as a mediator on the relationship between emotional exhaustion and job performance based on COR model.

Method: The participants of this study included 317 employees of National Iranian South Oil Company (NISOC) in Ahvaz, Iran, who were selected by stratified random sampling method. The instruments used in the study consisted of Maslach Burnout Inventory (MBI), Motivational Orientation Inventory (MOI), and Job Performance Scale (JPS). Structural equation modeling (SEM) through AMOS-18 and SPSS-19 software packages were used to test fitness of the model. In addition, bootstrap procedure was applied for the test of mediation effects.

Results: Findings indicated that the proposed model fitted the data properly. The results also supported the direct relationship of emotional exhaustion and indirect relationship of this variable with different kinds of job performance (task performance and organizational citizenship behaviors) by the mediation of work motivation.

Conclusion: According to COR model, employees focus on OCB-I to develop support from coworkers and friends in order to cope with burnout.

Keywords: Emotional Exhaustion, Work Motivation, Job Performance

نقش واسطه‌ای انگیزش شغلی در رابطه بین فرسودگی عاطفی و عملکرد شغلی بر اساس الگوی حفظ منابع

نسرین ارشدی[✉]، عبدالکازم نیسی^۱، ایمان اسماعیلی سودرجانی^۱

[✉]گروه روانشناسی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید چمران، اهواز، ایران
^۱گروه روانشناسی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید چمران، اهواز، ایران

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۲/۱۰/۹

تاریخ دریافت: ۱۳۹۲/۳/۲۳

چکیده

مقدمه: پژوهش حاضر با هدف بررسی نقش واسطه‌ای انگیزش شغلی در رابطه بین فرسودگی عاطفی با عملکرد شغلی بر اساس الگوی حفظ منابع (COR) انجام گرفت.

روش: شرکت‌کنندگان در این پژوهش متشکل از ۳۱۷ نفر بودند که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای از میان کارکنان شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب (NISOC)، منطقه اهواز انتخاب شدند. پرسشنامه‌های فرسودگی شغلی (MBI)، جهت‌گیری انگیزشی (MOI) و عملکرد شغلی (JPS) ابزار مورد استفاده در این پژوهش بودند. ارزیابی الگوی پیشنهادی از طریق الگویابی معادلات ساختاری (SEM) و با استفاده از نرم‌افزار AMOS ویراست ۱۸ انجام گرفت. جهت آزمون اثرهای واسطه‌ای در الگوی پیشنهادی از روش بوت استرپ استفاده شد.

یافته‌ها: نتایج نشان دادند که الگوی پیشنهادی از برازش نسبتاً خوبی با داده‌ها برخوردار است. همچنین، یافته‌ها حاکی از معنی‌داری روابط مستقیم فرسودگی عاطفی و نیز روابط غیرمستقیم این متغیر از طریق انگیزش شغلی با انواع مختلف عملکرد شغلی (عملکرد تکلیفی و رفتارهای مدنی سازمانی) بودند.

نتیجه‌گیری: براساس الگوی حفظ منابع، درموقعیت‌هایی که کارکنان در ارتباط با شغل خویش احساس فرسودگی می‌کنند به جستجوی منابع حمایتی بر می‌آیند. در این ارتباط فرد به اعمال رفتارهای مدنی سازمانی معطوف به فرد می‌پردازد.

کلید واژه‌ها: فرسودگی عاطفی، انگیزش شغلی، عملکرد شغلی

مقدمه

عنوان متغیر اصلی برای فهم فرایند فرسودگی شغلی در نظر گرفته می‌شود. فردیت‌زدایی نوعی فاصله بین فردی و فقدان ارتباط با همکاران و مراجعان است. احساس ناکارآمدی شخصی به ارزیابی منفی فرد از خودش اشاره دارد. هرچند مفهوم‌پردازی‌های متعددی از فرسودگی شغلی وجود دارند اما همگی شامل فرسودگی عاطفی به عنوان مؤلفه اصلی فرسودگی شغلی هستند [۷]. فرسودگی عاطفی حالتی مزمن از فشار روان‌شناختی ناشی از فشارهای شغلی می‌باشد [۸].

فرسودگی شغلی از جمله پیامدهای اجتناب‌ناپذیر فشارهای روانی ناشی از شغل است و مادام که فشار روانی وجود داشته باشد، ادامه خواهد داشت. فرسودگی شغلی واکنش منفی به فشار روانی مداوم تجربه‌شده از سوی فرد در شغل می‌باشد. همچنین، فرسودگی شغلی احساسی مزمن است و نه واکنشی حاد و مقطعی [۱]. مسلح و لیتز [۹] الگویی از فرسودگی شغلی را تدوین نمودند که بر میزان همسانی ادراک‌شده میان فرد و جنبه‌های کلیدی محیط سازمانی وی تمرکز می‌کند. بر اساس این الگو، ناهمسانی یا عدم تناسب ادراک‌شده میان شخص و شغل، احتمالاً به فرسودگی شغلی می‌انجامد و بر عملکرد شغلی تأثیری منفی می‌گذارد. چنین ناهمخوانی‌هایی ممکن است موقتی باشند یا در طول زمان تغییر کنند (مثلاً به دلیل تغییر در مسئولیت‌های شغلی یا انتظاراتی که شخص از یک همکار جدید دارد). فراتر رفتن تقاضاهای شغل از توانایی فرد برای سازگاری موثر یا عدم جبران تلاش‌های شخصی با پاداش‌های منصفانه، نمونه‌هایی از این ناسازگاری‌ها هستند [۱۰]. فرسودگی شغلی بر نگرش‌های شغلی، عملکرد شغلی، و رفتار مدنی سازمانی اثر منفی دارد و موجب افزایش قصد ترک شغل، هزینه‌های مراقبت از سلامتی و کاهش میزان خلاقیت می‌شود [۱۱]. اسپکتور [۱۲] بیان می‌دارد که کارکنان در صورتی می‌توانند عملکردی بالا داشته باشند که از توانایی لازم و انگیزش کافی برای انجام دادن کار برخوردار باشند.

به اعتقاد تیری [۱۳] مفهوم انگیزش به علت، شدت و جهت رفتار آدمی اشاره دارد. وی اظهار می‌دارد که انگیزش شغلی در رفتار یا نگرش شخص نسبت به کارش تجلی می‌یابد و می‌توان آن را به عنوان تمایل فرد برای اعمال تلاش جهت کسب اهداف سازمانی و در نتیجه کامرواسازی نیازهای خویش تعریف نمود.

رابطه میان فرسودگی عاطفی، انگیزش و عملکرد شغلی را می‌توان در قالب الگوی حفظ منابع (COR) تبیین نمود. الگوی حفظ منابع هافول [۱۴] به عنوان چارچوبی برای یکپارچه کردن پدیده‌ها در پیشینه فشار روانی بیان شده است و به عنوان یک نظریه راهنما جهت تبیین پیشایندها و پیامدهای فرسودگی شغلی به کار می‌رود. مفهوم اساسی در این الگو آن است که افراد تلاش می‌کنند تا چیزهایی را که برایشان ارزشمندند، به دست آورند، حفظ کنند و یا از آن‌ها محافظت نمایند. بر مبنای این الگو، تجربه فشار روانی از سه طریق به وقوع می‌پیوندد: (۱) فقدان منابع (مثلاً، فقدان شغل)، (۲) تهدید منابع فعلی (مثلاً، ادراک این مسئله که

عملکرد شغلی سازه بسیار مهمی در روانشناسی صنعتی و سازمانی است که غالباً به عنوان یک متغیر ملاک به آن نگریسته می‌شود. به اعتقاد روگلبِرگ [۱] موفقیت و شکست یک سازمان به عملکرد کارکنان آن بستگی دارد و تقریباً اهم تلاش مدیران و روانشناسان صنعتی و سازمانی با هدف بهبود عملکرد شغلی کارکنان به صورت مستقیم یا غیرمستقیم صورت می‌گیرد. عملکرد شغلی را می‌توان به عنوان کل ارزش مورد انتظار سازمان‌ها از رویدادهای رفتاری مجزا که افراد طی یک دوره زمانی مشخص انجام می‌دهند، تعریف نمود. اندیشه مهم در این تعریف آن است که ویژگی رفتار که عملکرد به آن اشاره دارد، ارزش منتظره سازمان می‌باشد [۲]. سازمان‌ها وقتی عملکردی اثربخش خواهند داشت که کارکنان در سطحی فراتر از آنچه جنبه‌های فنی رسمی و تعیین‌شده شغل‌شان را تشکیل می‌دهد، به کار بپردازند.

دیدگاه سنتی، عملکرد شغلی را به چیزی که بورمن و موتوویلو [۳] عملکرد تکلیفی (Task Performance) می‌نامند، محدود می‌ساخت. دیدگاهی جدیدتر در پیشینه پژوهشی عملکرد شغلی بیان می‌دارد که عملکرد شغلی علاوه بر عملکرد تکلیفی مؤلفه دیگری را نیز با عنوان رفتار مدنی سازمانی (OCB) دربرمی‌گیرد. عملکرد تکلیفی شامل وظایفی است که در شرح شغل کارکنان وجود دارند، در حالی که رفتارهای مدنی سازمانی، رفتارهای اختیاری را شامل می‌شوند. رفتارهای مدنی سازمانی به رفتارهایی اختیاری اشاره دارند که به وضوح توسط سیستم پاداشی رسمی سازمان مشخص نشده‌اند و در مجموع به ارتقای عملکرد سازمان منجر می‌شوند [۴]. رفتار مدنی سازمانی با عنوان عملکرد زمینه‌ای (Contextual Performance) یا رفتار سازمانی اجتماع‌یار (Prosocial) نیز مطرح می‌شود [۳] تا به ماهیت اختیاری بودن آن تأکید کند و آن را از عملکرد تکلیفی یا وظایف تعیین‌شده متمایز سازد. یک طبقه‌بندی، بین رفتار مدنی سازمانی معطوف به سازمان و رفتار مدنی سازمانی معطوف به افراد تمایز قائل می‌شود. رفتار مدنی معطوف به سازمان شامل اعمالی از قبیل نشان دادن وفاداری به سازمان، و رفتارهای مدنی معطوف به افراد شامل کمک به دیگر کارکنان در انجام دادن کارشان است. هدف پژوهش حاضر بررسی رابطه مؤلفه اصلی فرسودگی شغلی (Job Burnout)، یعنی فرسودگی عاطفی (Emotional Exhaustion)، با انواع عملکرد شغلی کارکنان به صورت مستقیم و نیز از طریق ابعادی از انگیزش شغلی در قالب الگویی مبتنی بر نظریه حفظ منابع (Conservation of Resources, COR) است.

فرسودگی شغلی واکنشی روان‌شناختی به فشار روانی شغلی است که شامل سه مؤلفه فرسودگی عاطفی، فردیت‌زدایی، و ادراکات مربوط به ناکارآمدی شخصی می‌باشد [۵، ۶]. فرسودگی عاطفی به معنای تحلیل انرژی یا منابع عاطفی و هیجانی است که به

انگیزش فرد برای کسب قدرت و برتری در سلسله مراتب پایگاه، و تلاش برای همدلی با دیگران نشانگر اعمال معطوف به کسب پذیرش در روابط شخصی می‌باشند.

انتظار می‌رود فرسودگی عاطفی به کاهش تلاش برای پیشرفت (نیروی که بر تکمیل تکالیف شغلی متمرکز است) منجر شود. کارکنان با شروع احساس فرسودگی عاطفی، کمتر می‌توانند وظایف محوله را انجام دهند. به علاوه، از آنجا که تلاش برای پیشرفت با تکمیل تکالیف شغلی همراه است، کاهش تلاش برای پیشرفت، عملکرد تکلیفی نیز کاهش می‌یابد.

الگوی حفظ منابع (COR) بیان می‌دارد که مردم منابع را به عنوان ساز و کار کنار آمدن، در جایی که بیشترین بازگشت بالقوه سرمایه‌گذاری ممکن باشد، سرمایه‌گذاری می‌کنند. براساس این الگو، در موقعیت‌هایی که کارکنی در ارتباط با شغل خویش احساس فرسودگی عاطفی می‌کند به جستجوی منابع حمایتی برمی‌آید. در این ارتباط انگیزش میانجی رابطه میان فرسودگی عاطفی و رفتارهای مدنی سازمانی خواهد بود. در مورد رفتارهای مدنی سازمانی معطوف به سازمان انتظار می‌رود که نوع انگیزش با پایگاه فرد در سازمان مرتبط باشد. بر اساس الگوی حفظ منابع، کارکنی که فرسودگی عاطفی را تجربه کرده است کمتر علاقه‌مند به کسب پایگاهی برتر از دیگران است و بیشتر علاقه‌مند به کاهش فقدان منابع می‌باشد. به بیان دیگر، تجربه فرسودگی عاطفی از سوی شخص سبب می‌شود که وی سرمایه‌گذاری منابع را در جایی انجام دهد که بیشتر به وی کمک می‌کند تا از عهده فرسودگی تجربه شده برآید. این سرمایه‌گذاری منابع برای کمک به پیشی گرفتن آنان از دیگران نیست. کاهش در تلاش برای کسب پایگاه به این دلیل است که افزایش دادن پایگاه در سازمان ممکن است به عنوان عامل افزایش تقاضاهای شغل ادراک شود (مثلاً، پایگاه منجر به مسئولیت بیشتری در شغل می‌شود). فردی که فرسودگی شغلی را تجربه می‌کند کمتر در جستجوی موقعیتی بر می‌آید که منجر به الزامات شغلی بیشتری شود. به این ترتیب، اشخاص با سطوح بالای فرسودگی عاطفی تلاش کمتری را برای کسب پایگاه مبذول می‌دارند و در نتیجه کمتر به اعمال رفتارهای مدنی سازمانی معطوف به سازمان مبادرت می‌ورزند.

گرچه ممکن است کارکنان در پاسخ به فرسودگی عاطفی طالب کناره‌گیری از کار و هر چیز مربوط به آن باشند، منبع کلیدی که آنان تلاش در حفظ آن دارند روابط بین فردی و حمایت اجتماعی، به ویژه حمایت کاری است. بدون توجه به احساسات شخص نسبت به شغلش، ارتباط با همکاران همچنان برای فرد مهم است. هالسلین و بولر [۱۷] اظهار داشتند که برای فرد هنگام تجربه فرسودگی عاطفی، حفظ روابط با همکاران جهت اطمینان یافتن از کسب حمایت شدت می‌یابد. به منظور حفظ ارتباط با همکاران، کارکن می‌بایست به اعمال رفتارهای مدنی سازمانی معطوف به فرد توسل جوید. با توجه به ارتباط این موارد با الگوی

شخص دیگری ممکن است شغل فرد را تصاحب کند) و (۳) بازگشت ناکافی سرمایه‌گذاری‌هایی که برای افزایش منابع صورت می‌گیرند (مثلاً، کارکنی که به امید افزایش احتمال گرفتن ترفیع، واحدهای درسی بیشتری را در رشته مدیریت می‌گذراند اما ارتقا نمی‌یابد).

به اعتقاد هابفول و فِردی [۱۵] منابع به فرد کمک می‌کنند تا با فشار روانی سازگار شود و احتمال فرسودگی شغلی را کاهش دهد. بر اساس این نظریه، فرسودگی شغلی زمانی روی می‌دهد که افراد دریابند منابعی را که ارزشمند می‌دانند مورد تهدید واقع شده‌اند. الگوی حفظ منابع بیان می‌دارد کارکنانی که دچار فرسودگی شغلی شده‌اند با دقت روشی را انتخاب می‌کنند که بتوانند از منابع باقیمانده خویش استفاده نمایند. هابفول [۱۴] منابع را به عنوان اشیا، ویژگی‌های شخصی، شرایط و یا انرژی‌هایی که برای مردم ارزشمندند، تعریف می‌کند. اشیا (مانند خانه) به دلیل برخی جنبه‌های با ارزش، ارزشمند محسوب می‌شوند. شرایط به مواردی مانند ازدواج و داشتن روابط اجتماعی اشاره دارد که منبعی برای مقاومت در برابر فشار روانی به حساب می‌آیند. ویژگی‌های شخصی مواردی هستند که عموماً به مقاومت در برابر فشار روانی کمک می‌کنند. انرژی، منابعی مانند زمان، پول و دانش هستند که نه از طریق ارزش درونی بلکه به خاطر ارزشی که در کمک به کسب انواع منابع دیگر دارند، مشخص می‌شوند.

در نظریه هابفول [۱۴] انگیزش به عنوان منبع انرژی به کار می‌رود. در واقع، انگیزش برای کسب منابع ارزشمند دیگر (مانند عملکرد خوب، استخدام دائمی) سرمایه‌گذاری می‌شود. به خاطر از دست دادن منابع یا تهدید از دست دادن، کارکنان تمایل دارند تا با طی کردن مراحل منابعشان را حفظ نمایند. کارکنان خودشان را از موقعیتی که بودن در آن سبب ایجاد فرسودگی عاطفی می‌شود، دور می‌کنند. به علاوه، کارکنان با اعمال استراتژی‌های بهتر برای سرمایه‌گذاری منابع، مانند تلاش برای افزایش بازگشت سرمایه‌گذاری منابع (به ویژه منابع انرژی)، از منابع خویش حفاظت می‌نمایند. از جمله راه‌هایی که کارکنان برای حفظ منابع (در مقابل فشار روانی) به دنبال آنند صرف تلاش کمتر در کار است (انگیزش کمتر) که منجر به عملکرد شغلی پایین خواهد شد. آن‌گونه که گفته شد کارکنان دچار فرسودگی عاطفی، روش سرمایه‌گذاری منابع را انتخاب خواهند کرد. این موضوع بدان معناست که آنان به دقت نوعی از منابع انگیزشی را به منظور کسب اهداف عملکردی انتخاب خواهند نمود.

در پیشینه پژوهشی انگیزش شغلی، سه هدف اساسی تلاش برای کسب پیشرفت (Achievement Striving)، تلاش برای کسب پایگاه (Status Striving)، و تلاش برای کسب همدلی و برقراری ارتباط با دیگران (Communion Striving) مشخص شده‌اند [۱۶]. تلاش برای پیشرفت، انگیزش فرد برای به انجام رساندن تکالیف محوله، تلاش برای کسب پایگاه،

داراست. آنان نشان دادند که کارکنان در پاسخ به فرسودگی عاطفی منابع خویش را برای گسترش حمایت اجتماعی سرمایه گذاری می‌کنند که این خود به افزایش رفتار مدنی سازمانی معطوف به افراد منجر می‌شود.

بررسی الگوی حفظ منابع و برخی پژوهش‌ها [۲۰] نشان می‌دهند که بعید است فرسودگی عاطفی اثر مستقیمی بر عملکرد شغلی داشته باشد و لزوماً نیازمند ایفای نقش متغیری میانجی است. انگیزش به این دلیل که هم به عنوان یک پیشاینده مستقیم عملکرد شغلی مورد توجه قرار می‌گیرد و هم با توجه به منابع انرژی سرمایه‌گذاری شده در کار، با نظریه‌های فرسودگی شغلی مرتبط است، می‌تواند میانجی‌گر بالقوه‌ای برای رابطه فرسودگی عاطفی با انواع عملکرد شغلی باشد.

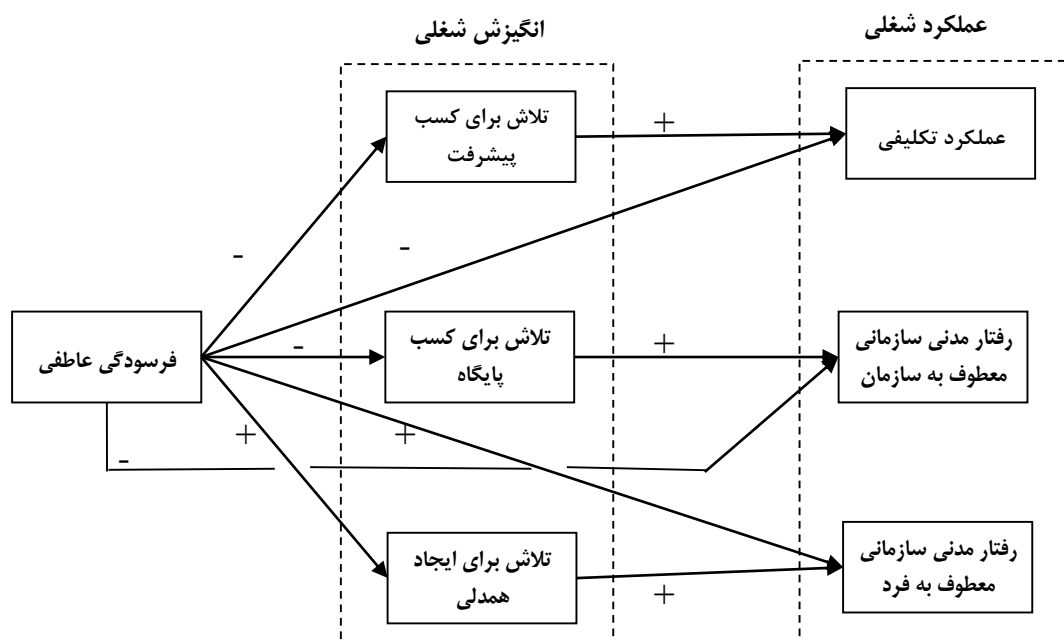
پژوهش حاضر الگویی را بر مبنای بررسی پیشینه پژوهشی و نیز الگوی حفظ منابع ارائه نموده است که در آن روابط میان فرسودگی عاطفی با عملکرد تکلیفی و رفتارهای مدنی سازمانی معطوف به فرد و سازمان به طور مستقیم و نیز با توجه به میانجی‌گری ابعاد انگیزش شغلی آزموده می‌شوند شکل ۱ الگوی پیشنهادی پژوهش حاضر را نشان می‌دهد.

روش

جامعه آماری پژوهش حاضر شامل تمامی کارکنان واحد ستادی و ۴ شرکت تابعه شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب، منطقه اهواز (شامل شرکت‌های پیرا حفاری، خدمات رفاهی نفت، خدمات ترابری و پشتیبانی نفت و خدمات مهندسی و تجهیزات صنعتی توربین جنوب) بالغ بر ۵۱۲۵ نفر بود. پژوهشگران و آماردانان پیشنهادی‌های مختلفی را جهت تعیین تعداد اعضای نمونه در روش الگویابی معادلات ساختاری ارائه کرده‌اند.

حفظ منابع، افراد دچار فرسودگی عاطفی منابع خویش را در روابط اجتماعی سرمایه‌گذاری می‌کنند. تلاش برای همدلی با دیگران نیرویی است که در جهت کسب توافق در روابط فردی و نگه داشت رابطه با دیگران عمل می‌کند. بر این اساس، انتظار می‌رود شخصی که فرسودگی عاطفی را تجربه می‌کند در جهت افزایش پذیرش خویش در سیستم اجتماعی به منظور ذخیره ساختن منابع اجتماعی، مانند حمایت، تلاش نماید. اعمال تلاش برای همدلی با دیگران سپس در رفتارهایی که با هدف کمک به دیگران صورت می‌گیرند، به ویژه رفتارهای مدنی سازمانی معطوف به فرد، تجلی می‌یابد. بنابراین، انگیزش تلاش برای همدلی با دیگران در ارتباط میان فرسودگی عاطفی با رفتارهای مدنی سازمانی معطوف به افراد، نقش میانجی را ایفا می‌کند، یعنی، تجربه فرسودگی عاطفی منجر به افزایش تلاش برای برقراری روابط با دیگران و در نتیجه اعمال رفتارهای مدنی سازمانی معطوف به فرد جهت کنار آمدن با فشار روانی می‌شود.

هالسلین و بولر [۱۷] جهت بررسی رابطه میان فرسودگی شغلی با عملکرد شغلی به ویژه رفتارهای فرانقشی در محل کار از الگوی حفظ منابع استفاده نمودند. آنان دریافتند فرسودگی عاطفی با عملکرد تکلیفی رابطه منفی و با رفتارهای مدنی سازمانی رابطه مثبت دارد، به طوری که چنین راهبردی تلاش منطقی برای افزایش حمایت اجتماعی به منظور کاهش فرسودگی شغلی است. برخی پژوهش‌ها نیز رابطه فرسودگی شغلی را با رفتار مدنی سازمانی با توجه به میانجی‌گری دلبستگی شغلی و تعهد سازمانی تبیین نموده‌اند [۱۸]. پژوهش‌های دیگر نیز نشان داده‌اند که فرسودگی شغلی منجر به کاهش میزان انگیزش شغلی کارکنان می‌شود [۱۹]. هالسلین و بولر [۷] دریافتند که انگیزش شغلی نقش میانجی را در رابطه فرسودگی عاطفی با عملکرد شغلی



شکل ۱. الگوی پیشنهادی اثر مستقیم و غیر مستقیم فرسودگی عاطفی بر عملکرد شغلی

مقیاس عملکرد شغلی: در پژوهش حاضر جهت سنجش عملکرد تکلیفی و رفتارهای مدنی سازمانی از مقیاس عملکرد شغلی (JPS) ویلیامز و اندرسون [۲۴] استفاده شد. پرسشنامه عملکرد شغلی دارای ۳ خرده مقیاس عملکرد تکلیفی (۷ ماده)، رفتار مدنی سازمانی معطوف به فرد (۷ ماده) و رفتار مدنی سازمانی معطوف به سازمان (۷ ماده) می‌باشد. پاسخ‌ها روی مقیاسی ۵ درجه‌ای از ۱ (کاملاً مخالفم) تا ۵ (کاملاً موافقم) مشخص می‌شوند. این مقیاس به منظور استفاده در پژوهش حاضر ترجمه و برای اجرا تنظیم شد. ویلیامز و اندرسون [۲۴] ضرایب اعتبار عملکرد تکلیفی، رفتار مدنی سازمانی معطوف به فرد و رفتار مدنی سازمانی معطوف به سازمان را با استفاده از روش آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۹۰، ۰/۸۸ و ۰/۸۳ و روایی آنان را در حد مطلوبی گزارش کرده‌اند. در پژوهش حاضر ضرایب اعتبار (آلفای کرونباخ) عملکرد تکلیفی، ۰/۷۱، رفتار مدنی سازمانی معطوف به فرد ۰/۷۳ و رفتار مدنی سازمانی معطوف به سازمان ۰/۷۸ به دست آمدند. نتایج تحلیل عامل تأییدی حاکی از روایی مطلوب این پرسشنامه در پژوهش حاضر بود.

ارزیابی الگوی پیشنهادی از طریق الگویابی معادلات ساختاری (SEM) و با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS ویراست ۱۹ و AMOS ویراست ۱۸ انجام گرفت. جهت آزمون اثرهای واسطه‌ای در الگوی پیشنهادی نیز از روش بوت استراپ استفاده شد.

یافته‌ها

یافته‌های توصیفی مربوط به میانگین و انحراف معیار نمره‌های شرکت‌کنندگان در پژوهش و ضرایب همبستگی متغیرها در جدول ۱ نشان داده شده‌اند. الگوی پیشنهادی پژوهش حاضر در مجموع ۷ متغیر را در خود جای داده است که شامل ۱ متغیر مستقل (فرسودگی عاطفی)، ۳ متغیر میانجی (تلاش برای کسب پیشرفت، تلاش برای کسب پایگاه و تلاش برای ایجاد هم‌دلی) و ۳ متغیر وابسته (عملکرد تکلیفی، رفتار مدنی سازمانی معطوف به فرد و رفتار مدنی سازمانی معطوف به سازمان) می‌باشند. به عبارتی، این الگو روابط ۱ متغیر برونزاد و ۶ متغیر درون زاد را مورد بررسی قرار داده است. برازش الگوی پیشنهادی بر اساس شاخص‌های برازندگی شامل مجذور کای (χ^2) شاخص هنجار شده مجذور کای (نسبت مجذور کای بر درجات آزادی)، شاخص نیکویی برازش (GFI)، شاخص برازندگی تطبیقی (CFI)، شاخص توکر-لویس (TLI) و جذر میانگین مجذورات خطای تقریب (RMSEA)، در جدول ۲ گزارش شده است. با وجود این که مقادیر برخی از شاخص‌های برازندگی مانند CFI و GFI حاکی از برازش نسبتاً خوب الگوی پیشنهادی با داده‌ها بودند، دیگر شاخص‌ها نشان می‌دادند که الگوی پیشنهادی نیاز به بهبود دارد. به توصیه نرم‌افزار AMOS ویراست ۱۸ دو خطا (عملکرد تکلیفی و رفتار مدنی سازمانی معطوف به سازمان) با یکدیگر

به اعتقاد چو و بنتلر [۲۱] تعداد اعضای نمونه جهت آزمون فرضیه‌ها در این روش می‌بایست به ازای هر متغیر حداقل ۱۵ نفر باشد. بر این اساس و به دلیل وجود شرکت‌های تابعه مختلف با جمعیت‌های متفاوت، به منظور به دست دادن نمونه‌ای که بیشتر معرف جامعه باشد تعداد ۴۰۰ نفر با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند و پرسشنامه‌ها بین آن‌ها توزیع شد. از این تعداد ۳۱۷ پرسشنامه (۷۹ درصد) برگشت داده شدند. ویژگی‌های جمعیت شناختی شرکت‌کنندگان نهایی پژوهش به این قرار بودند: ۸۸ درصد مرد، ۸۷ درصد متأهل، میانگین سن ۴۴ سال با انحراف معیار ۱۰، میانگین سابقه کار ۲۲ سال با انحراف معیار ۸ و به لحاظ تحصیلات ۸/۵ درصد زیر دیپلم، ۳۳ درصد دیپلم، ۱۳/۲ درصد فوق دیپلم، ۳۲ درصد لیسانس، ۱۳/۳ درصد نیز فوق لیسانس و بالاتر.

پرسشنامه فرسودگی شغلی: جهت سنجش فرسودگی عاطفی (مولفه اصلی فرسودگی شغلی) از خرده مقیاس ۵ ماده‌ای فرسودگی عاطفی پرسشنامه فرسودگی شغلی مسلج (MBI، [۲۲]) استفاده شد. در این پرسشنامه پاسخ‌ها روی یک مقیاس ۷ درجه‌ای از ۱ (هرگز) تا ۷ (همواره) مشخص می‌شوند. این پرسشنامه به منظور استفاده در پژوهش حاضر ترجمه و برای اجرا تنظیم شد. مسلج [۵] ضریب آلفای کرونباخ این خرده‌مقیاس را ۰/۹۰ و روایی (Validity) آن را در حد قابل قبولی گزارش کرده است. در پژوهش حاضر ضریب اعتبار (Reliability) این خرده‌مقیاس با استفاده از روش آلفای کرونباخ ۰/۸۶ و ضریب روایی سازه آن ۰/۷۳ ($P < ۰/۰۰۱$) به دست آمدند.

پرسشنامه جهت‌گیری انگیزشی: سنجش انگیزش شغلی توسط پرسشنامه ۳۱ ماده‌ای جهت‌گیری انگیزشی (MOI، ۲۳) انجام گرفت. پرسشنامه جهت‌گیری انگیزشی دارای ۳ خرده‌مقیاس تلاش برای کسب پیشرفت (۱۱ ماده)، تلاش برای کسب پایگاه (۱۰ ماده) و تلاش برای برقراری ارتباط با دیگران یا ایجاد هم‌دلی (۱۰ ماده) می‌باشد. پاسخ‌ها روی مقیاسی ۵ درجه‌ای از ۱ (کاملاً مخالفم) تا ۵ (کاملاً موافقم) مشخص می‌شوند. در این پژوهش از نسخه ترجمه‌شده این پرسشنامه توسط ارشدی [۱۶]، استفاده شد. باریک و دیگران [۲۳] ضرایب آلفای کرونباخ این پرسشنامه را برای خرده‌مقیاس‌های تلاش برای کسب پیشرفت، تلاش برای کسب پایگاه و تلاش برای ایجاد هم‌دلی به ترتیب ۰/۹۱، ۰/۸۹، ۰/۷۸ و روایی آن را در حد قابل قبولی گزارش کرده‌اند. ارشدی [۱۶] ضرایب اعتبار پرسشنامه را با استفاده از روش آلفای کرونباخ برای خرده‌مقیاس‌های تلاش برای کسب پیشرفت، تلاش برای کسب پایگاه و تلاش برای ایجاد هم‌دلی با دیگران به ترتیب ۰/۸۳، ۰/۸۶ و ۰/۸۱ به دست آورد. در پژوهش حاضر ضرایب اعتبار با استفاده از روش آلفای کرونباخ برای خرده‌مقیاس‌های تلاش برای کسب پیشرفت، تلاش برای کسب پایگاه و تلاش برای ایجاد هم‌دلی با دیگران به ترتیب ۰/۸۳، ۰/۸۵، ۰/۸۳ و ضرایب روایی سازه آن‌ها به ترتیب ۰/۳۹ ($P < ۰/۰۰۲$)، ۰/۳۸ ($P < ۰/۰۰۴$) و ۰/۳۶ ($P < ۰/۰۰۴$) محاسبه شدند.

برای شاخص نیکویی برآزش (GFI) مقادیر بالاتر از ۰/۹۰ حاکی از برآزش خوب الگو با داده‌هاست. در ارتباط با شاخص برآزش هنجارشده (NFI)، شاخص برآزش تطبیقی (CFI)، شاخص توکر-لوپس (TLI) و شاخص برآزش افزایشی (IFI) مقدار ۰/۹۰ معمولاً به عنوان برآزشی نیکو تلقی می‌شود. در ارتباط با جذر میانگین مجذورات خطای تقریب (RMSEA)، مقدار ۰/۰۵ یا کمتر نشان‌دهنده برآزش خوب الگو و مقدار ۰/۰۸ یا کمتر بیانگر خطای منطقی تقریب است. مقدار بالاتر از ۰/۱ نشان از الزام در رد کردن الگو دارد. شکل ۲ ضرایب مسیر را در الگوی پیشنهادی پژوهش حاضر نشان می‌دهد.

همبسته شدند. برآزش الگوی پیشنهادی و الگوی نهایی با داده‌ها بر اساس شاخص‌های برآزندگی در جدول ۲ نشان داده شده است. مندرجات جدول ۲ نشان می‌دهند الگوی پیشنهادی از برآزش نسبتاً خوبی برخوردار است و این برآزش با همبسته کردن دو خطا در الگوی نهایی بهبود یافته است. یک مقدار کوچک غیرمعمول از مقدار مجذور کای (χ^2) حاکی از برآزش خوب الگو با داده‌هاست. از آنجا که مجذور کای نسبت به اندازه نمونه بسیار حساس است، بسیاری از پژوهشگران مجذور کای را نسبت به درجه آزادی آن (شاخص هنجارشده مجذور کای) می‌سنجند. نسبت بیش از ۲ تا ۵ برآزش خوب الگو را با داده‌ها نشان می‌دهد.

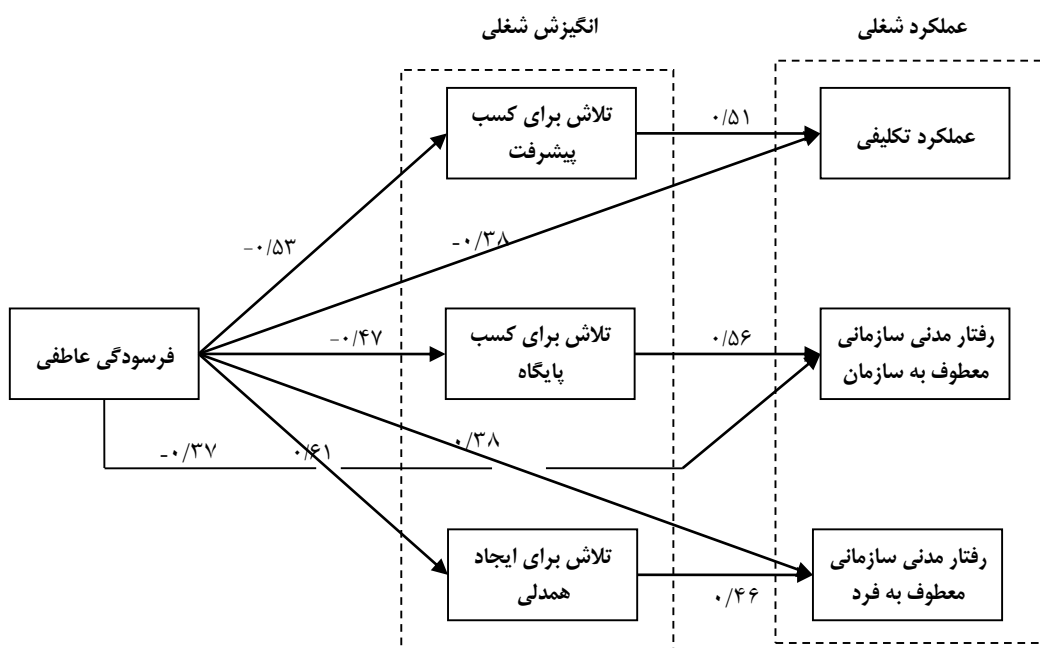
جدول ۱. میانگین، انحراف معیار و ضرایب همبستگی بین متغیرهای پژوهش

متغیر	میانگین	انحراف معیار	۱	۲	۳	۴	۵	۶
۱ فرسودگی عاطفی	۱۷/۳۹	۳/۲۷	—					
۲ تلاش برای کسب پیشرفت	۴۵/۴۹	۶/۳۸	-۰/۶۸**	—				
۳ تلاش برای کسب پایگاه	۳۸/۹۲	۸/۱۹	-۰/۵۸**	۰/۴۰**	—			
۴ تلاش برای همدلی با دیگران	۳۷/۲۲	۳/۴۰	۰/۷۶**	-۰/۲۰**	۰/۰۱	—		
۵ عملکرد تکلیفی	۲۹/۴۸	۳/۵۱	-۰/۴۸**	۰/۵۳**	-۰/۱۴*	-۰/۳۰**	—	
۶ رفتار مدنی معطوف به سازمان	۲۸/۹۲	۳/۵۵	-۰/۴۱**	۰/۴۰**	۰/۷۲**	-۰/۳۰**	۰/۵۳**	—
۷ رفتار مدنی معطوف به فرد	۲۳/۱۵	۳/۵۱	۰/۵۲**	۰/۰۸	۰/۰۳	۰/۶۰**	۰/۱۳*	۰/۱۵*

P* < ۰/۰۱ P** < ۰/۰۰۱

جدول ۲. شاخص‌های برآزندگی الگوی پیشنهادی و الگوی نهایی

الگو	χ^2	df	df	χ^2 / df	GFI	IFI	TLI	CFI	NFI	RMSEA
الگوی پیشنهادی	۵۶/۶۴	۱۲	۴/۷۲	۰/۹۰	۰/۸۹	۰/۸۹	۰/۸۹	۰/۹۱	۰/۸۷	۰/۰۶
الگوی نهایی	۳۰/۴۰	۱۱	۳/۰۴	۰/۹۵	۰/۹۱	۰/۹۱	۰/۹۲	۰/۹۵	۰/۹۱	۰/۰۴



شکل ۲. ضرایب مسیر در الگوی پیشنهادی

جدول ۳. نتایج بوت استرپ برای مسیرهای واسطه‌ای الگوی پیشنهادی پژوهش حاضر

مسیر	داده‌ها	بوت	سوگیری	خطای استاندارد	حد پایین	حد بالا
فرسودگی عاطفی/ تلاش برای کسب پیشرفت / عملکرد تکلیفی	-۰/۰۷۴۲	-۰/۰۷۵۰	-۰/۰۰۰۷	۰/۰۲۲۳	-۰/۱۲۵۲	-۰/۰۳۶۸
فرسودگی عاطفی/ تلاش برای کسب پایگاه / رفتار مدنی سازمانی معطوف به سازمان	-۰/۰۰۹۴	-۰/۰۰۹۲	-۰/۰۰۰۲	۰/۰۰۷۶	-۰/۰۴۸۰	-۰/۱۳۵۰
فرسودگی عاطفی/ تلاش برای کسب همدلی / رفتار مدنی سازمانی معطوف به فرد	۰/۰۱۳۹	۰/۰۱۴۱	۰/۰۰۰۲	۰/۰۰۸۵	۰/۰۰۱۷	۰/۰۳۷۰

پژوهش باریک و دیگران [۲۳]، پژوهش حاضر اثر مثبت مستقیم انگیزش را بر عملکرد تکلیفی و رفتار مدنی سازمانی مورد تأیید قرار داد.

یافته مهم این پژوهش نشان دادن نقش واسطه‌ای جهت‌گیری‌های مختلف انگیزش شغلی در رابطه میان فرسودگی عاطفی با عملکرد شغلی بود. این یافته از آن جهت دارای اهمیت است که چگونگی رابطه میان فرسودگی عاطفی و عملکرد شغلی و به ویژه رفتارهای مدنی سازمانی را از طریق جنبه‌های مختلف انگیزش شغلی، مشخص می‌سازد و سبب گسترش پیشینه پژوهشی فرسودگی شغلی می‌شود. در واقع، تأیید مسیرهای واسطه‌ای می‌تواند به درک این روابط کمک کند و پاسخی باشد به پژوهش‌هایی که رابطه مستقیم ضعیفی را بین فرسودگی عاطفی با عملکرد شغلی به دست داده‌اند [۲۰]. تأیید نقش واسطه‌ای انگیزش تلاش برای پیشرفت در رابطه میان فرسودگی عاطفی و عملکرد تکلیفی بیانگر آن است که وقتی تلاش برای پیشرفت که بر تکمیل تکالیف شغلی تمرکز دارد کاهش می‌یابد، عملکرد تکلیفی نیز رو به کاهش می‌گذارد. همچنین، اثر منفی غیرمستقیم فرسودگی عاطفی (از طریق تأثیر بر انگیزش تلاش برای کسب پایگاه) بر رفتار مدنی سازمانی معطوف به سازمان نشان می‌دهد در موقعیتی که فرد در ارتباط با کارش (مثلاً، تجربه گرانباری نقش) احساس خستگی کند به دنبال حفاظت از منابع برمی‌آید، زیرا ارتقا پایگاه در سازمان می‌تواند به عنوان عامل افزایش‌دهنده تقاضاهای شغل ادراک شود (چون پایگاه بالاتر منجر به پذیرش مسئولیت بیشتری در شغل می‌شود). در چنین شرایطی کاهش در تلاش برای کسب پایگاه قابل پیش‌بینی است. بنابراین، فردی که دچار فرسودگی شغلی است، کمتر در جستجوی موقعیتی خواهد بود که منجر به تقاضاهای بالا می‌شود و در نتیجه اعمال رفتارهای مدنی سازمانی معطوف به سازمان کاهش می‌یابد. تأثیر مثبت غیرمستقیم فرسودگی عاطفی بر رفتار مدنی سازمانی معطوف به فرد از طریق انگیزش تلاش برای کسب همدلی دیگران حاکی از آن است که بدون توجه به احساسات فرد نسبت شغلش، برقراری رابطه با همکاران همچنان برای افراد مهم می‌باشد. این افراد منابع خویش را در جایی که بیشترین بازگشت بالقوه سرمایه ممکن باشد، سرمایه‌گذاری می‌کنند. کارکنانی که فرسودگی شغلی را تجربه می‌کنند برای افزایش پذیرش خویش در سیستم اجتماعی و ذخیره نمودن منابع اجتماعی (مانند حمایت)، تلاش خواهند کرد.

ضرایب مسیر در شکل ۲ حاکی از تأیید فرضیه‌های مستقیم این پژوهش می‌باشند ($P < ۰/۰۰۱$). نتایج بوت استرپ برای ۳ مسیر واسطه‌ای الگوی پیشنهادی را می‌توان در جدول ۳ مشاهده کرد. مندرجات جدول ۳ برای مسیر فرسودگی عاطفی/ تلاش برای کسب پیشرفت/ عملکرد تکلیفی نشان می‌دهند که حد پایین فاصله اطمینان برای این مسیر $-۰/۱۲۵۲$ و حد بالای آن $-۰/۰۳۶۸$ است. قرار نگرفتن صفر در این فاصله اطمینان حاکی از معنی‌داری این مسیر غیرمستقیم و در نتیجه تأیید فرضیه مربوط به آن است. برای مسیر واسطه‌ای فرسودگی عاطفی/ تلاش برای کسب پایگاه/ رفتار مدنی معطوف به سازمان، حد پایین فاصله اطمینان $-۰/۰۴۸۰$ و حد بالای آن $-۰/۱۳۵۰$ است. قرار نگرفتن صفر در این فاصله اطمینان حاکی از معناداری این مسیر غیرمستقیم و در نتیجه تأیید فرضیه مربوط به آن است. برای مسیر فرسودگی عاطفی/ تلاش برای کسب همدلی/ رفتار مدنی معطوف به فرد، حد پایین فاصله اطمینان $۰/۰۰۱۷$ و حد بالای آن $۰/۰۳۷۰$ است. قرار نگرفتن صفر در این فاصله اطمینان حاکی از معناداری این مسیر غیرمستقیم و در نتیجه تأیید فرضیه مربوط به آن می‌باشد. سطح اطمینان برای تمامی این فواصل اطمینان ۹۵ و تعداد نمونه‌گیری‌های مجدد بوت استرپ (Bootstrap Resampling) ۱۰۰۰ بوده است.

بحث

پژوهش حاضر با هدف بررسی نقش واسطه‌ای انگیزش شغلی در رابطه بین فرسودگی عاطفی با عملکرد شغلی (عملکرد تکلیفی و رفتارهای مدنی سازمانی) صورت گرفت. به منظور تبیین نظری روابط میان این متغیرها از الگوی حفظ منابع هابفول [۱۴] استفاده شد. نتایج حاصل از پژوهش حاضر تمامی مسیرهای مستقیم و غیرمستقیم الگوی پیشنهادی را مورد تأیید قرار دادند. یافته‌ها اثر منفی مستقیم فرسودگی عاطفی را بر عملکرد تکلیفی و رفتار مدنی سازمانی معطوف به سازمان و نیز اثر مثبت مستقیم آن را بر رفتار مدنی سازمانی معطوف به فرد مورد تأیید قرار دادند. این یافته‌ها با نتایج دیگر پژوهش‌ها [۲۰، ۱۷، ۱۸] همسان می‌باشند. از جمله دیگر یافته‌های پژوهش تأیید اثر منفی مستقیم فرسودگی عاطفی بر انگیزش تلاش برای پیشرفت و انگیزش تلاش برای کسب پایگاه و نیز اثر مثبت مستقیم این متغیر بر انگیزش تلاش برای کسب همدلی دیگران می‌باشد که با پژوهش هالسلین و بولر [۷] هماهنگ می‌باشند. همسان با نتایج

پژوهش حاضر نشان دادند که متغیرهای انگیزشی به خوبی این کار را انجام می‌دهند. نتایج مطالعه حاضر همچنین حمایت بیشتری را برای الگوی حفظ منابع (COR) به عنوان ساز و کاری برای درک مفهوم فرسودگی شغلی فراهم آوردند. بر اساس این الگو، کارکنان برای حفظ منابع از اِعمال رفتارهای مدنی سازمانی معطوف به سازمان اجتناب می‌ورزند و بر رفتارهای مدنی سازمانی معطوف به همکاران تمرکز می‌کنند تا بتوانند با کسب حمایت آنان با فشارهای روانی شغلی کنار آیند.

با توجه به یافته‌های پژوهش حاضر به نظر می‌رسد ارائه پیشنهاداتی به سازمان‌ها در این ارتباط حائز اهمیت باشد. اگر سازمان‌ها خواهان بهبود و ارتقای عملکرد شغلی کارکنان خویش هستند می‌بایست به دنبال برنامه‌هایی جهت کاهش فرسودگی عاطفی باشند. کاهش فرسودگی عاطفی پیامدهای مثبتی دارد که تنها به افزایش یافتن انگیزش شغلی و عملکرد شغلی محدود نمی‌باشد. مطالعات بسیاری [۲۵] نشان داده‌اند که فرسودگی عاطفی با پیامدهای مهمی مانند ترک شغل، غیبت و مشکلات جسمانی و روانی رابطه دارد. همچنین، این پژوهش این باور را که انگیزش شغلی رابطه مستقیمی با عملکرد شغلی دارد، مورد تأیید قرار داده است. بنابراین، حتی در موقعیت‌هایی که فرسودگی شغلی را نمی‌توان کاهش داد، سازمان‌ها می‌توانند عملکرد شغلی را از طریق انگیزش تحت تأثیر قرار دهند.

تشکر و قدردانی: بدین وسیله از مسئولین و کارکنان محترم شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب، منطقه اهواز که در اجرای این پژوهش کمال همکاری را با ما داشته‌اند تشکر می‌کنیم و زحمات این عزیزان را پاس می‌داریم.

منابع

1. Rogelberg SG, Reiter-Palmon R. The Encyclopedia of Industrial and Organizational Psychology: Sage; 2007.
2. Motowidlo SJ. Job performance. Handbook of psychology; 2003.
3. Borman WC, Motowidlo SJ. Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. Hum perform. 1997; 10(2):99-109.
4. Organ DW. Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time. Hum Perform. 1997; 10(2):85-97.
5. Maslach C. Burnout, the cost of caring. Prentice-Hall (Englewood Cliffs, NJ); 1982.
6. Maslach C, Schaufeli WB, Leiter MP. Job burnout. Annual Rev Psychol. 2001; 52(1):397-422.

تلاش برای کسب همدلی و ارتباط با همکاران انرژی معطوف به کسب پذیرش در روابط بین‌فردی است. زمانی که موقعیت‌های فشار زا سبب می‌شوند تا شخص احساس ناکارآمدی کند، حمایت اجتماعی به تقویت جنبه‌های مثبت فرد کمک می‌کند. وقتی فرد از حمایت همکاران خویش برخوردار می‌شود ارزیابی تقاضاهای کار نسبت به زمانی که چنین حمایتی وجود ندارد، مطلوب‌تر خواهد بود. این تلاش سپس در رفتارهایی که به دیگران کمک می‌کند، به ویژه در رفتار مدنی سازمانی معطوف به فرد متجلی می‌شود. مطالعه حاضر نیز همانند دیگر پژوهش‌ها، دارای محدودیت‌هایی است. طرح مطالعه حاضر و استفاده از الگویابی معادلات ساختاری علیت را به اثبات نمی‌رساند. در این خصوص باید جانب احتیاط رعایت شود. پژوهش‌های آتی می‌توانند طرحی طولی را جهت مشخص نمودن روابط علی استفاده نمایند. رعایت جانب احتیاط در تعمیم یافته‌های این پژوهش به سازمان‌های دیگر با ویژگی‌های متفاوت، ضروری است. پژوهش‌های آتی می‌بایست تعمیم‌پذیری این نتایج را با آزمودن الگوی پیشنهادی در دیگر سازمان‌ها بررسی کنند. بالاخره، در پژوهش حاضر جهت جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه‌های خودگزارشی استفاده شده است و این ابزار محدودیت‌های خاص خود را دارند.

نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر همسان با الگوی حفظ منابع نشان داد که کارکنان برای مقابله با فشارهای شغلی به رفتارهای مدنی سازمانی معطوف به فرد روی می‌آورند و از رفتارهای مدنی سازمانی معطوف به سازمان دوری می‌جویند. همان‌گونه که پیش‌تر نیز گفته شد مطالعات گذشته [۲۰] رابطه ضعیفی را بین ابعاد فرسودگی شغلی با عملکرد شغلی نشان داده‌اند. نتایجی از این دست بیانگر آنند که یک متغیر میانجی می‌تواند به درک بهتر این رابطه کمک کند. یافته‌های

7. Halbesleben JR, Bowler WM. Emotional exhaustion and job performance: The mediating role of motivation. J Appl Psychol. 2007;92(1):93.
8. Baba VV, Tourigny L, Wang X, Liu W. Proactive personality and work performance in China: The moderating effects of emotional exhaustion and perceived safety climate. Canadian Journal of Administrative Sciences-/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration. 2009; 26(1):23-37.
9. Maslach C, Leiter MP. The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it. Jossey-Bass (San Francisco, Calif.); 1997.
10. Maslach C, Leiter MP. Early predictors of job burnout and engagement. J Appl Psychol. 2008; 93(3):498.

11. Halbesleben JR. Sources of social support and burnout: a meta-analytic test of the conservation of resources model. *J Appl Psychol.* 2006; 91(5):1134.
12. Spector PE. Industrial and organizational psychology. Research and; 2008.
13. Thierry H, Drenth P, Thierry H, de Wolff C. Motivation and satisfaction. In: PJD Drenth HT, Ch. J. de Wolff (Eds.), editor. *Handbook of work and organizational psychology*; 1998.
14. Hobfoll SE. Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *Am psychol.* 1989;44(3):513.
15. Hobfoll SE, Freedy J. Conservation of resources: A general stress theory applied to burnout. 1993.
16. Nasrin A. Designing and testing a model of important precedents and outcomes of work motivation [Dissertation]: Shahid Chamran University of Ahvaz; 2007.
17. Halbesleben J, Bowler W. Organizational citizenship behaviors and burnout. *Handbook of Organizational Citizenship Behavior: A review of 'good soldier' activity in organizations* New York: Nova Science Publishers. 2005.
18. Chiu S-F, Tsai M-C. Relationships among burnout, job involvement, and organizational citizenship behavior. *J Psychol.* 2006; 140(6):517-30.
19. Demerouti E, Bakker AB, Nachreiner F, Schaufeli WB. The job demands-resources model of burnout. *J Appl psychol.* 2001; 86(3):499.
20. Bakker AB, Demerouti E, Verbeke W. Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Hum Resource Manage.* 2004; 43(1):83-104.
21. Chou C-P, Bentler PM. Model modification in covariance structure modeling: A comparison among likelihood ratio, Lagrange multiplier, and Wald tests. *Multivariate Behav Res.* 1990; 25(1):115-36.
22. Schaufeli WB, Leiter MP. Maslach burnout inventory-general survey. *Maslach Burnout Inventory-Test Manual*; 1996.
23. Barrick MR, Stewart GL, Piotrowski M. Personality and job performance: test of the mediating effects of motivation among sales representatives. *J Appl Psychol.* 2002; 87(1):43.
24. Williams LJ, Anderson SE. Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *J Manage.* 1991; 17(3):601-17.
25. Halbeslefoen JR, Buckley MF. Burnout in organizational life. *J Manage.* 2004; 30(6):859-79.