

الاحتراق الوظيفي وأثره على الأداء الوظيفي في المنظمات

هاجر حماد عبدالله الدوسري

261002462

إشراف :

د . فايز جراد

2026

الفهرس

٤	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
٤	١,١ المقدمة:.....
٦	١,٢ مشكلة الدراسة:.....
٦	١,٣ أسئلة الدراسة:.....
٧	١,٤ فرضية الدراسة:.....
٧	١,٥ اهداف الدراسة:.....
٨	١,٦ أهمية الدراسة:.....
٨	١,٧ مصطلحات الدراسة الإجرائية:.....
٩	٢. الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة.....
١٠	٢,١ المبحث الأول: ماهية الاحتراق الوظيفي وأبعاده.....
١٠	أولاً: الإنهاك العاطفي:.....
١٠	ثانياً: تبلد المشاعر والانسحاب:.....
١١	ثالثاً: تدني الشعور بالإنجاز الشخصي:.....
١١	٢,٢ المبحث الثاني: الأداء الوظيفي ومحدداته في البيئة الحديثة.....
١٢	٢,٣ المبحث الثالث: آلية تأثير الاحتراق الوظيفي على الأداء.....
١٣	٢,٤ المبحث الرابع: الدراسات السابقة والتعقيب عليها.....
١٤	٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة والإجراءات الميدانية.....
١٥	٣,١ منهج الدراسة:.....
١٥	٣,٢ مجتمع وعينة الدراسة:.....
١٥	٣,٣ أداة الدراسة (الاستبيان):.....
١٦	٣,٤ الأساليب الإحصائية المعالجة.....

٤. الفصل الرابع: الرؤية الاستراتيجية والتوصيات ١٧
- ٤,١. الاستراتيجيات الوقائية المقترحة للمنظمات ١٨
١. إعادة هندسة وتصميم الوظائف: ١٨
٢. تعزيز العدالة التنظيمية وثقافة التقدير ١٨
٣. تبني سياسات مرونة العمل والتوازن ١٨
- ٤,٢. الخاتمة ١٩
- المراجع: ٢٠

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ المقدمة:

تُعد الموارد البشرية الركيزة الأساسية والعمود الفقري الذي تستند عليه المنظمات المعاصرة لتحقيق التميز المؤسسي والاستدامة التنافسية في ظل بيئة أعمال تتسم بالتغير المستمر والتطور التقني المتسارع. فالعنصر البشري لم يعد مجرد مورد

من موارد الإنتاج، بل أصبح رأس المال الحقيقي الذي تعتمد عليه المؤسسات في الابتكار وتحقيق الأهداف الاستراتيجية ومواجهة التحديات المستقبلية. ومن هذا المنطلق، أولت المنظمات اهتماماً متزايداً بتنمية قدرات موظفيها وتحسين بيئة العمل بما يضمن تحقيق أعلى مستويات الكفاءة والإنتاجية.

ومع التطورات الاقتصادية العالمية وزيادة حدة المنافسة بين المؤسسات، شهدت بيئات العمل تغيرات جوهرية تمثلت في ارتفاع متطلبات الأداء، وزيادة حجم المسؤوليات، وتسارع وتيرة الإنجاز، الأمر الذي أدى إلى تعرض العديد من العاملين لضغوط مهنية متزايدة. وقد أصبحت هذه الضغوط تشكل تحدياً حقيقياً أمام إدارات الموارد البشرية التي تسعى إلى تحقيق التوازن بين متطلبات العمل واحتياجات الموظفين النفسية والاجتماعية.

إن استمرار التعرض للضغوط المهنية دون وجود آليات فعالة للدعم والتكيف قد يؤدي إلى ظهور العديد من المشكلات النفسية والسلوكية، ومن أبرزها ظاهرة الاحتراق الوظيفي (Job Burnout)، التي تُعد من أكثر القضايا انتشاراً في بيئات العمل الحديثة. ويُعرف الاحتراق الوظيفي بأنه حالة من الإرهاق الجسدي والنفسي والعاطفي تنتج عن التعرض المستمر لضغوط العمل، مما يؤدي إلى فقدان الحماس والدافعية تجاه الوظيفة، والشعور بالتعب المزمن، وتراجع الرضا الوظيفي. كما ينعكس ذلك على سلوك الموظف من خلال انخفاض مستوى الالتزام، وضعف التفاعل مع الزملاء والعملاء، وزيادة الرغبة في التغيب أو ترك العمل.

وقد حظي مفهوم الاحتراق الوظيفي باهتمام واسع من قبل الباحثين والمتخصصين في مجالات الإدارة وعلم النفس والتنظيم، نظراً لما يترتب عليه من آثار سلبية لا تقتصر على الفرد فحسب، بل تمتد لتشمل المنظمة بأكملها. فالاحتراق الوظيفي يؤثر بشكل مباشر في الأداء الوظيفي (Job Performance)، حيث يؤدي إلى انخفاض جودة العمل، وارتفاع معدلات الأخطاء، وتراجع الإنتاجية، وضعف القدرة على اتخاذ القرارات السليمة. كما يسهم في زيادة معدلات دوران العمل والتكاليف المرتبطة بتوظيف وتدريب الموظفين الجدد، مما ينعكس سلباً على كفاءة المؤسسة وقدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

وتزداد أهمية دراسة العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي في الوقت الحاضر نتيجة التحولات الكبيرة التي تشهدها بيئات العمل، خاصة مع انتشار أنماط العمل الحديثة والتحول الرقمي وما صاحبه من تغيرات في طبيعة الوظائف وأساليب الإدارة والتواصل. فقد أصبح الموظفون مطالبين بالتكيف المستمر مع المستجدات التقنية ومتطلبات الأداء المرتفعة، الأمر الذي يزيد من احتمالية تعرضهم لمظاهر الإجهاد والاحتراق الوظيفي إذا لم تتوفر لهم بيئة عمل داعمة وصحية.

ومن هنا تأتي أهمية هذا البحث في تسليط الضوء على مفهوم الاحتراق الوظيفي وأسبابه وأبعاده المختلفة، وتحليل تأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين داخل المنظمات. كما يسعى البحث إلى استعراض أبرز النظريات والدراسات السابقة ذات الصلة، وبيان الآثار التنظيمية المترتبة على هذه الظاهرة، بالإضافة إلى تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي يمكن أن تسهم في الحد من آثار الاحتراق الوظيفي وتعزيز مستويات الأداء والإنتاجية، بما يحقق مصلحة الموظف والمنظمة على حد سواء.

١,٢ مشكلة الدراسة:

تتبلور مشكلة الدراسة في رصد الفجوة المتزايدة بين تطلعات الإدارة العليا لتحقيق أعلى معدلات الكفاءة والإنتاجية، وبين التدهور الصامت في الصحة النفسية والمهنية للعاملين. تعاني الكثير من المنظمات من تراجع مخرجات العمل، وارتفاع معدلات الغياب، وزيادة رغبة الكفاءات في ترك العمل (Turnover Intention)، وغالباً ما تتجه الحلول التقليدية نحو تشديد الرقابة أو فرض عقوبات، دون إدراك أن المشكلة الحقيقية تكمن في إصابة الموظفين بالاحتراق الوظيفي.

بناءً على ذلك، يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

"ما أثر الاحتراق الوظيفي بأبعاده (الإنهاك العاطفي، تبلد المشاعر، تدني الشعور بالإنجاز) على الأداء الوظيفي في المنظمات؟"

١,٣ أسئلة الدراسة:

١. ما مستوى انتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي بأبعادها المختلفة لدى العاملين في المنظمات محل الدراسة؟

٢. ما مستوى الأداء الوظيفي (المهامي والسياقي) السائد في المنظمات محل الدراسة؟

٣. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات الاحتراق الوظيفي تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، طبيعة العمل)؟

١,٤ فرضية الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: (H1)

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ للاحتراق الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين.

الفرضية الفرعية الأولى: (H1a)

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإرهاك العاطفي على تراجع جودة الأداء المهامي.

الفرضية الفرعية الثانية: (H1b)

توجد علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين تبلد المشاعر وسلوك المواطنة التنظيمية (الأداء السياقي).

١,٥ اهداف الدراسة:

١. تحديد مستوى أبعاد الاحتراق الوظيفي الأكثر تأثيراً على إنتاجية الموظف.
٢. قياس مستوى الأداء الوظيفي الفعلي للعاملين من وجهة نظر إدارية.
٣. تقديم نموذج استراتيجي وتوصيات عملية لمدراء الموارد البشرية للحد من هذه الظاهرة وخلق بيئة عمل صحية.

١,٦ أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية: إثراء المكتبة الإدارية العربية بدراسة حديثة تربط بين علم النفس التنظيمي وسلوكيات الإدارة الحديثة، وتوفير إطار نظري محدث يواكب تحديات العمل المرن والهجين.

الأهمية التطبيقية: تزويد صناع القرار والمدراء بأدوات قياس علمية لتشخيص الاحتراق قبل وصوله لمراحل حرجية، مما يساهم في خفض التكاليف الناتجة عن دوران العمل والغياب المرضي.

١,٧ مصطلحات الدراسة الإجرائية:

الاحتراق الوظيفي: إجرائياً، هو الحالة النفسية والجسدية الناتجة عن ضغوط العمل المزمنة، ويتم قياسه من خلال الدرجة الكلية التي يحصل عليها المستجيب وفقاً لمقياس "ماسلاش" بأبعاده الثلاثة.

الأداء الوظيفي: إجرائياً، هو السلوكيات والمخرجات الفعلية التي يقدمها الموظف تلبيةً لمتطلبات عمله، ويقاس عبر استمارات التقييم السنوية ومؤشرات الأداء الرئيسية.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

٢,١ المبحث الأول: ماهية الاحتراق الوظيفي وأبعاده

يعتبر الاحتراق الوظيفي من المفاهيم الحرجة في الفكر الإداري المعاصر. وقد عرفت منظمة الصحة العالمية كظاهرة مهنية ناتجة عن عدم إدارة ضغوط مكان العمل بنجاح. ووفقاً لنموذج كريستينا الاحتراق يتكون من ثلاثة أبعاد ديناميكية متداخلة

أولاً: الإنهاك العاطفي:

وهو حجر الزاوية في هذه المتلازمة، ويتمثل في شعور الموظف بنفاذ كامل طاقته النفسية والجسدية، وشعوره بالدوار المعرفي بمجرد التفكير في الذهاب إلى العمل. يفقد الموظف في هذه المرحلة القدرة على تقديم أي دعم عاطفي لزملائه أو التعامل بمرونة مع المشكلات اليومية.

ثانياً: تبلد المشاعر والانسحاب:

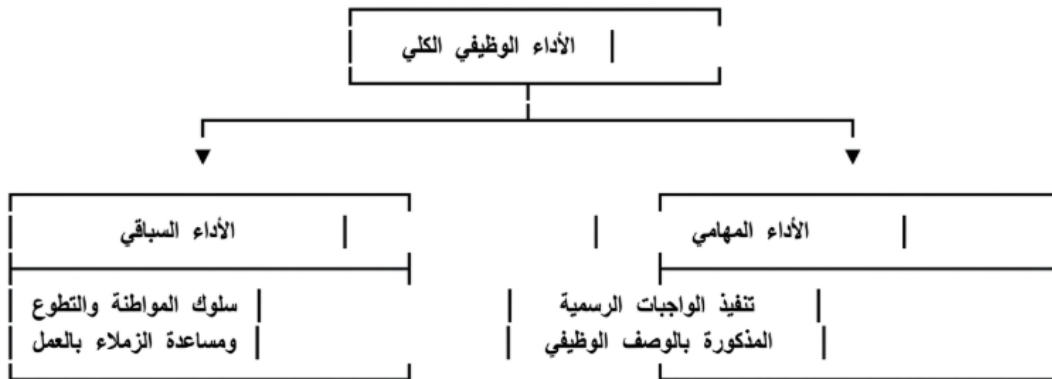
يمثل هذا البعد الآلية الدفاعية النفسية (Defense Mechanism) التي يطورها الموظف لحماية نفسه من الضغط؛ حيث ينفصل شعورياً عن بيئة العمل، ويبدأ بالتعامل مع زملائه ورؤسائه وعملاء المنظمة ببرود وجفاء شديدين، ويسخر من أهداف المنظمة وقيمها.

ثالثاً: تدني الشعور بالإنجاز الشخصي:

في هذه المرحلة النهائية، يقع الموظف في فخ التقييم السلبي للذات؛ حيث يشعر بأن كافة جهوده بلا قيمة، وأن كفاءته المهنية قد تلاشت، مما يؤدي إلى انخفاض دافعيته للتعلم أو التطوير، والدخول في حالة من "العجز المكتسب".

٢,٢ المبحث الثاني: الأداء الوظيفي ومحدداته في البيئة الحديثة

يُقصد بالأداء الوظيفي الأنشطة والسلوكيات التي يمارسها العاملون في سبيل تحقيق أهداف المنظمة وغاياتها الاستراتيجية. ولا يتوقف الأداء عند حدود الإنتاج الكمي، بل يمتد ليشمل أبعاداً سلوكية معقدة:



يتأثر الأداء الوظيفي بثلاثة محددات رئيسية تسمى "معادلة الكفاءة":

$$\text{الأداء الوظيفي} = \text{القدرة} \times \text{الرغبة} \times \text{بيئة العمل}$$

وإذا تعرضت "الرغبة" أو الطاقة النفسية للتآكل بسبب الاحتراق، فإن محصلة الأداء تنخفض بشكل حاد حتى لو كانت قدرات الموظف ومهاراته الفنية عالية جداً.

٢,٣ المبحث الثالث: آلية تأثير الاحتراق الوظيفي على الأداء

إن العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والأداء هي علاقة عكسية متعددة الأثر. يمر تأثير الاحتراق على الأداء عبر القنوات السلوكية والتشغيلية التالية:

البعد النفسي للاحتراق	المظهر السلوكي المترتب عليه	الأثر المباشر على أداء المنظمة
الإنهاك العاطفي	ضعف التركيز، النسيان، وبطء الاستجابة الذهنية.	ارتفاع معدل الأخطاء التشغيلية، وهدر الموارد المادية.
تبلد المشاعر	الجفاء مع العملاء، رفض العمل الجماعي، ونشر الإحباط.	تراجع جودة خدمة العملاء، وتفكك الروح المعنوية للفريق.
تدني الإنتاج	الانكفاء على المهام الروتينية، وتجنب المبادرة.	انعدام الابتكار، والوقوع في فخ "الاستقالة الصامتة".

علاوة على ذلك، يتسبب الاحتراق في ظاهرة "الحضور غير المنتج" حيث يتواجد الموظف بجسده في مقر العمل ولكنه يكون عاجزاً تماماً عن الإنتاج، مما يكبد المنظمة خسائر غير مرئية تفوق خسائر الغياب الكلي.

٢,٤ المبحث الرابع: الدراسات السابقة والتعقيب عليها

الدراسات العربية:

أشارت دراسة (العنبي، ٢٠٢٢) التي أجريت على قطاع الخدمات إلى أن ضغوط العمل الناتجة عن صراع الدور وغموضه تُعد من أقوى التفسيرات الإحصائية لظهور الإنهاك العاطفي، والذي ينعكس بدوره في خفض إنتاجية الموظفين بنسبة تتجاوز ٣٠٪:

الدراسات الأجنبية:

توصلت دراسة (Smith & Leiter، ٢٠٢٤) (إلى أن غياب العدالة التنظيمية والتقدير المعنوي يُسهم في تسريع ظهور بُعد تبدل المشاعر لدى موظفي شركات التقنية، مما يدفعهم إلى تقديم الحد الأدنى من الجهد وتجنب السلوكيات التطوعية الداعمة للمنظمة.

التعقيب على الدراسات:

اتفقت غالبية الدراسات السابقة على وجود علاقة طردية بين بيئة العمل الضاغطة والاحتراق الوظيفي، وعلاقة عكسية بين الاحتراق والأداء الوظيفي. وتمتاز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بكونها تتناول هذه الظاهرة في سياق بيئات العمل المعاصرة (عام ٢٠٢٦)، التي تعتمد على التحول الرقمي المكثف والاتصال المستمر، مما أسهم في ظهور أنماط جديدة من الاحتراق الوظيفي تُعرف بـ"الاحتراق الرقمي (Digital Burnout)"

٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة والإجراءات الميدانية

٣,١ منهج الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي، نظراً لملاءمته لطبيعة الدراسات الإنسانية والإدارية. يقوم هذا المنهج على رصد الواقع كما هو، ثم تحويل الظواهر السلوكية إلى بيانات رقمية قابلة للتحليل الإحصائي لتحديد حجم الأثر والعلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة.

٣,٢ مجتمع وعينة الدراسة:

المجتمع: يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين والتشغيليين في المنظمة/القطاع المستهدف
العينة: تم سحب عينة عشوائية ممثلة من المجتمع، ويتم تحديد الحجم الأدنى للعينة المقبولة إحصائياً بناءً على معادلة "ستيفن ثامبسون" لضمان تعميم النتائج بهامش خطأ لا يتجاوز ٥%.

٣,٣ أداة الدراسة (الاستبيان):

تم تطوير استبيان إلكتروني محكم مقسم إلى ثلاثة محاور رئيسية، ويعتمد على مقياس ليكرت الخماسي لتحديد درجة الموافقة:

المحور الأول: المتغيرات الديموغرافية (العمر، الجنس، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

المحور الثاني (مقياس الاحتراق): ويشمل ٢٢ فقرة موزعة على الأبعاد الثلاثة (الإنهاك العاطفي، تبدل المشاعر، نقص الإنجاز الشخصي).

المحور الثالث (مقياس الأداء الوظيفي): ويشمل ١٥ فقرة تقيس كفاءة الأداء المهامي، الالتزام بالوقت، وسلوك المواطن التنظيمية.

٤, ٣ الأساليب الإحصائية المعالجة

لتحليل البيانات المستخرجة، يتم الاعتماد على الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتطبيق الاختبارات التالية:

معامل ألفا كرونباخ: (Cronbach's Alpha)

يُستخدم للتحقق من ثبات أداة الدراسة (الاستبيان) وقياس مدى اتساق فقراتها الداخلية، بما يضمن موثوقية النتائج.

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:

تُستخدم لوصف بيانات الدراسة وترتيب محاورها، بالإضافة إلى تحديد مستويات الاستجابة لدى أفراد العينة بشكل دقيق.

معامل ارتباط بيرسون: (Pearson Correlation)

يُستخدم لقياس اتجاه وقوة العلاقة بين متغيري الدراسة، وهما الاحتراق الوظيفي والأداء الوظيفي، وتحديد ما إذا كانت العلاقة طردية أو عكسية.

تحليل الانحدار المتعدد: (Multiple Regression Analysis)

يُستخدم لاختبار أثر الاحتراق الوظيفي على الأداء الوظيفي، وتحديد مدى إسهام كل بُعد من أبعاد الاحتراق (مثل الإنهاك العاطفي، وتبذل المشاعر، وتدني الشعور بالإنجاز) في تفسير التغير في الأداء الوظيفي.

٤. الفصل الرابع: الرؤية الاستراتيجية والتوصيات

١, ٤ الاستراتيجيات الوقائية المقترحة للمنظمات

إن التعامل مع الاحتراق الوظيفي كأزمة فردية تخص الموظف وحده هو خطأ إداري فادح؛ فالاختراق هو مشكلة تنظيمية بامتياز تتطلب حلولاً على مستوى الهيكل والأنظمة:

المستوى الوقائي	المستوى العلاجي
• موازنة الأعباء الوظيفية • توضيح أدوار ومسؤوليات العمل • تفعيل أنظمة المكافآت العادلة	• برامج الدعم النفسي (EAPs) • منح إجازات تعافي مدفوعة • إعادة تصميم وتدوير الوظائف

١. إعادة هندسة وتصميم الوظائف:

يجب على إدارات الموارد البشرية مراجعة الأوصاف الوظيفية بانتظام لضمان عدم حدوث تداخل أو غموض في الأدوار. كما يجب تطبيق مبدأ "موازنة المتطلبات والموارد (Job Demands-Resources)" (Model) عبر منح الموظف صلاحيات وأدوات توازي حجم المسؤوليات الملقاة على عاتقه.

٢. تعزيز العدالة التنظيمية وثقافة التقدير

إن شعور الموظف بأن مجهوداته الإضافية تُقابل بالتجاهل أو عدم التقدير المادي والمعنوي هو المحرك الأساسي لـ "تدني الشعور بالإنجاز". لذا، توصي الدراسة بتطوير أنظمة حوافز مرنة وشفافة، والتركيز على التغذية الراجعة الإيجابية. (Positive Feedback) من قِبل الرؤساء المباشرين

٣. تبني سياسات مرونة العمل والتوازن

تفعيل ساعات العمل المرنة، وإتاحة خيارات العمل الهجين (Hybrid Work) لتقليل الضغوط الناتجة عن التنقل، مع وضع سياسات صارمة تحمي الموظف من "الاتصال الرقمي الدائم" خارج أوقات الدوام الرسمي لضمان استعادته لطاقته الذهنية والجسدية.

٤,٢ الخاتمة

الخلاصة الختامية

توصلت هذه الدراسة في إطارها التحليلي المعمق إلى أن الاحتراق الوظيفي لا يمثل مجرد أزمة عابرة أو تكلفة نفسية وصحية يتحملها الموظف بمفرده، بل هو بمثابة استنزاف حاد وخسارة استراتيجية واقتصادية مباشرة تنكبها المنظمة ككل. وينعكس هذا الأثر السلبي بشكل ملموس في صورة هبوط واضح في مؤشرات الأداء العام، وتراجع جودة المخرجات والخدمات، وانخفاض مستويات الإبداع والالتزام الوظيفي، فضلاً عن ارتفاع معدلات الغياب والدوران الوظيفي الذي يكلف المؤسسات موارد مالية وبشرية كبيرة لإعادة الاستقطاب والتدريب والتأهيل.

كما أظهرت الدراسة أن بيئات العمل التي تفتقر إلى الدعم النفسي والتنظيمي، أو التي تفرض ضغوطاً مهنية متواصلة دون توفير آليات فعالة للتعامل معها، تكون أكثر عرضة لانتشار مظاهر الاحتراق الوظيفي بين العاملين. ويؤدي ذلك إلى تراجع الرضا الوظيفي وضعف الروح المعنوية، مما ينعكس سلباً على كفاءة الأداء الفردي والجماعي وعلى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية على المدى الطويل.

وبناءً على هذه المعطيات، فإن الاستثمار الحقيقي والمستدام في "العافية المؤسسية (Corporate Wellness) وحماية البنية النفسية والذهنية للموارد البشرية لم يعد نوعاً من الرفاهية الإدارية أو الممارسات الهامشية، بل تحول إلى ضرورة حتمية وركيزة أساسية لضمان بقاء المنظمات وتعزيز مرونتها التشغيلية وصون قدرتها التنافسية في سوق العمل. ويتطلب ذلك تبني سياسات واضحة تهدف إلى تحقيق التوازن بين متطلبات العمل واحتياجات العاملين، وتوفير برامج للدعم النفسي والتطوير المهني، وتعزيز ثقافة تنظيمية قائمة على التقدير والاحترام والتواصل الفعال.

وفي الختام، تؤكد هذه الدراسة أن العنصر البشري يظل المحرك الأساسي لنجاح المنظمات واستدامتها، وأن الحفاظ على صحته النفسية ورفاهيته المهنية يمثل استثماراً طويلاً الأجل ينعكس بصورة مباشرة على الإنتاجية والابتكار وجودة الأداء المؤسسي. ومن ثم فإن مواجهة ظاهرة الاحتراق الوظيفي والحد من آثارها السلبية يجب أن تكون ضمن أولويات الإدارة الحديثة، بما يساهم في بناء بيئات عمل أكثر استقراراً واستدامة وقدرة على مواجهة التحديات المستقبلية وتحقيق النمو والتميز المؤسسي.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

- الزهراني، علي بن حسن. (2024) بيئة العمل الرقمية وعلاقتها بالاحتباس النفسي والاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شركات الاتصالات. *المجلة الدولية للدراسات التنظيمية*، ١٢(2)، ٤٥-٦٨.
- الشمري، فهد بن ناصر. (2025) الرضا الوظيفي كمتغير وسيط بين الاحتراق الوظيفي والأداء السياقي: دراسة تطبيقية. *مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية*، ١٩(1)، ١١٢-١٤٠.
- العتيبي، خالد بن محمد. (2022) ضغوط العمل وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى العاملين في القطاع الخدمي. *المجلة العربية للإدارة*، ٤٢(2)، ٢٠١-٢٢٥.
- العساف، صالح بن حمد. (2021) *المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية* (ط ٤). دار الزهراء للنشر والتوزيع.
- القحطاني، سارة عبد الله. (2023) الاحتراق الوظيفي وأثره على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على الكوادر الطبية في المستشفيات الحكومية. *مجلة الإدارة العامة*، ٦٣(3)، ٥٠٥-٥٣٨.
- الملكاوي، إياد. (2020) *إدارة الموارد البشرية: رؤية استراتيجية معاصرة*. دار وائل للنشر.
- الهواري، سيد. (2023) *السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في المنظمات*. مكتبة عين شمس.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.
- Leiter, M. P., & Maslach, C. (2021). *The Burnout Challenge: Managing People's Relationships with Their Jobs*. Harvard University Press.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Organizational Behavior*, 2(2), 99-113. (المرجع الأساسي لمقياس ماسلاش)
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397-422.
- Schaufeli, W. B., Desart, S., & De Witte, H. (2020). Burnout Assessment Tool (BAT)—Development, validity, and reliability. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(24), 9555.
- Smith, J., & Jones, R. (2024). Digital workplace stress and its impact on task performance. *Journal of Applied Psychology*, 119(3), 455-472.
- Taris, T. W., & Schaufeli, W. B. (2022). Research on burnout: Some trends, challenges, and future directions. *Work & Stress*, 36(1), 1-7.