



فرسودگی شغلی

دکتر محمد شریف ملک زاده

عضو هیات علمی دانشگاه

پژمان فتح اللهی

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

فرسودگی شغلی

دکتر محمد شریف ملک زاده

عضو هیأت علمی دانشگاه

پژمان فتح‌اللهی

انتشارات جنگل

سرشناسه	: ملک‌زاده، محمدشریف، ۱۳۴۹-
عنوان و نام پدیدآور	: فرسودگی شغلی / تألیف: محمدشریف ملک‌زاده، پژمان فتح‌اللهی
مشخصات نشر	: تهران: جنگل: جاودانه، ۱۳۹۵
مشخصات ظاهری	: ۹۶ ص.
شابک	: ۹۷۸-۶۰۰-۳۱۶-۶۲۳-۳
وضعیت فهرست‌نویسی: فیپا	
یادداشت	: کتابنامه.
موضوع	: فشار روانی کار
موضوع	: Job Stress
موضوع	: فشار روانی کار - - پیشگیری
موضوع	: Job Stress - Prevention
موضوع	: فشار روانی - - کنترل
موضوع	: Stress Management
شناسه افزوده	: فتح‌اللهی، پژمان، ۱۳۵۸-
رده‌بندی کنگره	: ۱۳۹۵ ق۴/م۷/۸۵/ HF۵۵۴۸
رده‌بندی دیویی	: ۱۵۸/۷۲
شماره کتابشناسی ملی	: ۴۵۵۶۱۰۷



عنوان کتاب: فرسودگی شغلی

مؤلفان: دکتر محمدشریف ملک‌زاده، پژمان فتح‌اللهی

ناشر: انتشارات جنگل، جاودانه

ناظر فنی: امین لشکری

نوبت و سال چاپ: اول، ۱۳۹۶

قطع و تیراژ: رقعی، ۵۰۰ نسخه

قیمت: ۷۰۰۰۰ ریال

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۳۱۶-۶۲۳-۳

[http:// www.jangal.com](http://www.jangal.com)

تلفن: ۰۲۱-۶۶۴۸۶۱۱۵-۹-۶۶۴۸۲۸۳۰

[email: info@junglepub.org](mailto:info@junglepub.org)

۰۳۱-۳۳۲۰۵۰۶۷-۳۳۲۰۳۸۰۰-۹

«حق چاپ برای مؤلفان محفوظ است»

فهرست مطالب

مقدمه

- ۱..... مفهوم و تعاریف مربوط به فرسودگی شغلی
- ۲..... اهمیت بررسی فرسودگی شغلی در سازمان
- ۳..... ابعاد فرسودگی شغلی
- ۵..... نشانه‌ها و شاخصه‌های ناشی از فرسودگی
- ۶..... مراحل افسردگی شغلی
- ۷..... چه عواملی سبب فرسودگی شغلی در کارکنان می‌شود؟
- ۸..... نشانه‌ها و عوامل ایجادکننده فرسودگی شغلی
- ۹..... فرسودگی شغلی در محیط‌های کاری
- ۱۱..... نشانه‌ها و علائم فرسودگی شغلی
- ۱۲..... اثرات فرسودگی شغلی
- ۱۳..... مراحل ایجاد فرسودگی شغلی
- ۱۴..... شاخص‌ها و نشانه‌های فرسودگی شغلی
- ۱۵..... شیوه‌های پیشگیری از فرسودگی شغلی
- ۱۶..... راه‌های پیشگیری از فرسودگی شغلی
- ۱۷..... راه‌های مقابله با افسردگی شغلی از سوی فرد مبتلا

- ۱۸..... رابطه فرسودگی شغلی و ویژگی‌های شخصیتی
- ۱۹..... چه کارکنانی بیشتر در معرض فرسودگی هستند؟
- ۱۹..... عوامل مؤثر در ایجاد فرسودگی شغلی در کارکنان
- ۲۰..... دیگر عوامل مؤثر در فرسودگی شغلی
- ۲۱..... رابطه فرسودگی شغلی و ویژگی‌های محیط‌های کاری
- ۲۱..... استرس شغلی
- ۲۲..... شغل چیست؟
- ۲۳..... حرفه
- ۲۳..... وظیفه
- ۲۳..... گروه شغلی
- ۲۳..... تقسیم‌بندی مشاغل بر حسب فشار روانی
- ۲۴..... مشاغل را بر حسب فشار روانی به چهار دسته تقسیم می‌نمایند
- ۲۶..... تاریخچه روانشناسی کار در ایران
- ۲۷..... فشار روانی یا استرس چیست؟
- ۳۰..... انواع استرس
- ۳۰..... عوامل مؤثر در ایجاد استرس
- ۳۱..... رابطه بین استرس و عملکرد
- ۳۱..... استرس شغلی
- ۳۳..... زبان‌ها و هزینه‌های ناشی از استرس شغلی
- ۳۶..... مراحل فشار روانی
- ۳۸..... نشانه‌های سازگاری عمومی
- ۳۸..... فشارهای عصبی سازمانی

۴۴.....	تجزیه و تحلیل شخصیت نوع A و شخصیت نوع B.....
۴۵.....	استراتژی‌های مقابله با فشار روانی.....
۴۵.....	استراتژی‌های مقابله فردی.....
۴۷.....	مدیریت زمان.....
۴۷.....	مدیریت نقش.....
۴۸.....	گروه‌های پشتیبان.....
۴۸.....	استراتژی‌های مقابله با استرس در سازمان.....
۴۹.....	کاهش تعارض و روشن نمودن نقش سازمانی.....
۴۹.....	طرح بهبود کار راهه شغلی و ایجاد مشاوره.....
۵۰.....	مشاوره دارای مراحل است که برای مشاوره موفق باید طی شود.....
۵۱.....	هدف از مشاوره روانی چیست؟.....
۵۱.....	تقویت مبانی دینی.....
۵۳.....	فرسودگی شغل چه زمانی رخ می‌دهد.....
۵۴.....	نشانه‌های فرسودگی شغلی.....
۵۵.....	انواع فرسودگی.....
۵۶.....	پژوهش‌های انجام شده در ایران.....
۵۸.....	پژوهش‌های انجام شده در خارج کشور.....
۵۹.....	استرس شغلی و تأثیر آن بر فرسودگی شغلی.....
۶۰.....	عوامل استرس شغلی.....
۶۱.....	عوامل سازمانی استرس شغلی.....
۶۲.....	چرا مدیران باید نگران استرس شغلی کارمندان باشند؟.....
۶۳.....	استرس و عملکرد کاری.....

کاهش استرس.....	۶۳
پیشگیری از استرس شغلی.....	۶۴
مراحل پیشگیری از استرس.....	۶۴
مهارت‌هایی برای کاهش استرس شغلی کارمندان.....	۶۶
استرس‌های محیط کار و فرسودگی شغلی.....	۶۷
مقایسه استرس و فرسودگی شغلی.....	۶۷
راه‌های بهبود فرسودگی شغلی.....	۶۸
نقش مدیران در پیشگیری از فرسودگی شغلی کارکنان.....	۶۹
درمان فرسودگی شغلی.....	۷۱
تجویزی برای فرسودگی شغلی.....	۷۲
عوامل زمینه‌ساز و مرتبط با فرسودگی شغلی.....	۷۳
عوارض و اثرات فرسودگی شغلی.....	۷۴
رابطه بین کیفیت زندگی با فرسودگی شغلی.....	۷۶
نتیجه‌گیری.....	۸۱
منابع و مآخذ.....	۸۳

مقدمه

محیط بشر شامل عوامل فیزیکی، اجتماعی و روانی است که هر کدام بر سلامتی بشر تأثیرگذار است، یکی از این عوامل محل کار است چرا که زندگی روزانه هر فرد تا حدود بسیار صرف اشتغال به کار می‌شود.

واقعیت این است که کیفیت کار هر فرد با روحیات او رابطه دارد. گاهی وقت‌ها فشارهای روانی در محل کار آنقدر زیاد است که از تحمل فرد خارج است به طوری که احساس می‌شود فرد بدرد آن کار نمی‌خورد. در این حالت فرد نگرش منفی نسبت به خود و شغل خود پیدا می‌کند و سلامت عمومی‌اش به خطر می‌افتد.

یکی از عمده‌ترین مسائل شغلی که معمولاً به شکل واکنش در برابر فشارهای شغلی سازمانی در میان کارکنان دیده می‌شود پدیده فرسودگی شغلی است که نشان‌دهنده کاهش قدرت سازگاری فرد با عوامل تنش زای محیط کار است. به‌طور کلی فرسودگی یکی از عوامل ایجاد درگیری، تغییر و یا کناره‌گیری از کار است.

فرسودگی شغلی به خستگی ناشی از فشارهای موجود در محل کار، نفس کار و همچنین علایم و حالات تحلیل رفتگی قوا، سرخوردگی و گوشه‌گیری در کارکنان گفته می‌شود. فرسودگی شغلی، عواقب و هزینه‌های بسیاری بر سازمان‌ها و کارکنان تحمیل می‌کند مانند تغییر مکرر شغل و محل کار (افزایش نقل و انتقالات)، غیبت‌ها و مرخصی‌های فراوان، افت کمیت و

کیفیت کار، تحت تأثیر قرار گرفتن سلامت روانی فرد، کاهش کیفیت خدمت ارائه شده به ارباب رجوع، رکود و تاخیر در سلسله کارهای تخصصی و اداری ... و

کارکنان با استرس‌های مختلفی مواجه هستند یکی از نتایج این استرس‌ها، بروز فرسودگی شغلی در بین آنان است. این فرسودگی ناشی از عکس‌العمل مربوط به استرس عوارض زیادی در سازمان و خانواده و زندگی اجتماعی و فردی بر جای می‌گذارد که از مهمترین آن‌ها می‌توان غیبت کارکنان از کار، تأخیرهای متوالی شکایت‌های مختلف روان‌تنی، کشمکش و تضاد در محیط کار، تغییر شغل و در نهایت ترک خدمت را نام برد. هنگامی که فرسودگی شغلی رخ می‌دهد فقدان روزافزون واقع‌بینی، کاهش انرژی در ادامه فعالیت‌های سودمند، از دست دادن فلسفه نهایی زندگی و فقدان احساس همدردی و اختلالات روحی و جسمی ظهور پیدا می‌کند و برای فائق آمدن بر این مشکلات باید با استرس‌های روانی و فرسودگی شغلی مقابله کرد.

راهنماهای مختلفی برای پیشگیری و درمان فرسودگی شغلی در منابع مختلف گزارش شده است و در این جهت هر فردی راه و روش مقابله‌ای را انتخاب و روش‌های مقابله‌ای انتخاب شده به خود به نحوی در کاهش یا افزایش فرسودگی شغلی تأثیر دارد. از اینرو با توجه به اهمیت فرسودگی شغلی و تأثیر آن در عملکرد کارکنان و میزان بهره‌وری سازمانی در این کتاب سعی بر آن است به تبیین فرسودگی شغلی، علل و عوامل به وجودآورنده آن، پیامدها و روش‌های مقابله با آن پرداخته شود.

مفهوم و تعاریف مربوط به فرسودگی شغلی

فرسودگی شغلی حالتی از فقدان انرژی و نشاط در فرد است. به طور کلی فرد دچار فرسودگی شغلی احساس کسالت آمیزی نسبت به انجام رفتار شغلی دارد، این حالت پیامدی از فشار دائم و مکرر است و نتیجه اش احساس کاهش انرژی است.

فرسودگی شغلی نوعی از فرسودگی روانی است که با فشارهای روانی یا استرس های مربوط به شغل و کار توأم شده است. از نظر مازلاک فرسودگی شغلی سندرومی است که پاسخ به فشارهای روانی ایجاد شده شامل سه جزء خستگی یا تحلیل محیطی، از خودبیگانگی یا مسخ شخصیت و فقدان موفقیت فردی یا پیشرفت اوست، احتمالاً فرسودگی شغلی نتیجه نوع وظایف و مسؤولیت های اینگونه مشاغل است.

افسردگی شغلی با فشار، گمگشتگی نقش وضع عملکرد شغلی همراه است این حالت بیشتر در افرادی اتفاق می افتد که مدت زمان بیشتری در یک شغل اشتغال داشته اند.

فرید نبرگر (Freudenberger) اولین بار در دهه ۱۹۷۰ زمانی که علایم خستگی را در کارکنان خویش مشاهده نمود اصطلاح فرسودگی شغلی را به کار برد او آن را اینگونه تعریف کرد:

فرسودگی شغلی حالتی از خستگی جسمی، هیجانی و ذهنی است که به دلیل فشار مداوم ناشی از کار ایجاد می شود (به ویژه در برخورد با مراجعان انسانی).

به طور کلی فرسودگی شغلی عبارت از حالتی از خستگی جسمی، هیجانی و ذهنی است که به دلیل فشار مداوم و مکرر ناشی از برخورد فشرده و درازمدت با عوامل فیزیکی یا انسانی بوجود می آید.

رایج‌ترین تعریف فرسودگی شغلی مربوط به مازلاک و جکسون (۱۹۹۳) است که آن را سندرمی روانشناختی متشکل از سه بعد خستگی احساسی یا هیجانی، مسخ شخصیت و کاهش احساس کفایت شخصی دانستند. در تعریف گیبسون (۱۹۹۴) فرسودگی کاری عبارت است از یک فرایند روان شناختی که تحت شرایط استرس شغلی شدید حادث می‌شود و خود را بصورت فرسودگی عاطفی، مسخ شخصیت Depersonalization، کاهش انگیزه برای پیشرفت و ترقی نشان می‌دهد. در تعریف دیگری فرسودگی شغلی یا کارزدگی به مفهوم از پا افتادگی و رخوت متصدی شغل به خاطر فشار روانی کار است که شخص قادر به مقابله مناسب با آن نیست.

اهمیت بررسی فرسودگی شغلی در سازمان

در ابتدا تصور می‌شد که این سندرم ویژه کارکنانی است که با مراجع انسانی سروکار دارند اما امروز روشن شده است که این معضل در تمامی سازمان شایع است به طوری که فرد وقتی به دلیل فشارهای مختلف احساس ناتوانی در انجام کار به سراغش می‌آید تداوم این حالت او را به فرسودگی شغلی دچار می‌کند. سازمان‌ها به طور آشکار و پنهان هزینه‌های زیادی را به دلیل وجود فرسودگی در کارکنان می‌پردازد، به طوری که گاهاً منجر به کناره‌گیری کارکنانی می‌شود که هزینه‌های زیادی برای آموزش و آماده‌سازی آنان صورت پذیرفته است. با توجه به رابطه بین سلامت کارکنان و کارایی سازمان و نیز این واقعیت که درصد قابل توجهی از کارکنان در سازمان مبتلا به این سندرم می‌باشند توجه محققان، روانشناسان و مدیران به این مهم امری ضروری است.

افرادی که به طور طولانی مدت در معرض استرس های شدید هستند، امکان دارد مبتلا به فرسودگی کاری شوند. این پدیده سندرمی است که شامل فرسودگی فیزیکی، عاطفی و روانی است و توأم با احساس شدید پایین بودن پیشرفت شخصی در فرد است، بدین معنی که افراد درگیر با این مساله احساس می کنند هیچگونه پیشرفت و ترقی در زندگی حرفه ای و شخصی خویش ندارند. در محیط های صنعتی و سازمانی عوامل و علل مختلفی را می توان برای بروز فرسودگی کاری معرفی کرد که عمده ترین آنها روشی است که سرپرستان و مدیران سازمان به عنوان سبک رهبری و کنترل افراد و سازمان برای خود اتخاذ می کنند.

اگر چه برخی از افراد از لحاظ شخصیتی بیشتر مستعد ابتلا به این عارضه هستند با این حال، فرسودگی شغلی با اتخاذ شیوه ها و تدابیر خاصی قابل اصلاح و برگشت پذیر است و می توان تدابیری را جهت درمان آن به کار برد. در بیشتر اداره های دولتی این موضوع به فراموشی سپرده شده و نتیجه این که سیمای یک کارمند فردی خواب آلوده و پشت میزنشین ترسیم می شود که می خواهد ساعت کاری اش را پر کرده و حقوق آخر ماهش را دریافت کند و طبیعی است هر روز بیشتر خلاقیت وی کاسته می شود.

ابعاد فرسودگی شغلی

ماسلاچ مفهومی سه بعدی از فرسودگی ارائه می دهد:

- ۱- خستگی هیجانی یا احساسی: خستگی عاطفی بعد اصلی در فرسودگی شغلی است که آشکارترین نشانه فرسودگی است. کاملاً همانند متغیر فشار روانی عمل می کند و به مثابه احساس زیر فشار قرار گرفتن و از میان رفتن منابع هیجانی در فرد قلمداد می شود. در این حالت ممکن

افرادی که به طور طولانی مدت در معرض استرس های شدید هستند، امکان دارد مبتلا به فرسودگی کاری شوند. این پدیده سندرمی است که شامل فرسودگی فیزیکی، عاطفی و روانی است و توأم با احساس شدید پایین بودن پیشرفت شخصی در فرد است، بدین معنی که افراد درگیر با این مساله احساس می کنند هیچگونه پیشرفت و ترقی در زندگی حرفه ای و شخصی خویش ندارند. در محیط های صنعتی و سازمانی عوامل و علل مختلفی را می توان برای بروز فرسودگی کاری معرفی کرد که عمده ترین آنها روشی است که سرپرستان و مدیران سازمان به عنوان سبک رهبری و کنترل افراد و سازمان برای خود اتخاذ می کنند.

اگر چه برخی از افراد از لحاظ شخصیتی بیشتر مستعد ابتلا به این عارضه هستند با این حال، فرسودگی شغلی با اتخاذ شیوه ها و تدابیر خاصی قابل اصلاح و برگشت پذیر است و می توان تدابیری را جهت درمان آن به کار برد. در بیشتر اداره های دولتی این موضوع به فراموشی سپرده شده و نتیجه این که سیمای یک کارمند فردی خواب آلوده و پشت میزنشین ترسیم می شود که می خواهد ساعت کاری اش را پر کرده و حقوق آخر ماهش را دریافت کند و طبیعی است هر روز بیشتر خلاقیت وی کاسته می شود.

ابعاد فرسودگی شغلی

ماسلاچ مفهومی سه بعدی از فرسودگی ارائه می دهد:

- ۱- خستگی هیجانی یا احساسی: خستگی عاطفی بعد اصلی در فرسودگی شغلی است که آشکارترین نشانه فرسودگی است. کاملاً همانند متغیر فشار روانی عمل می کند و به مثابه احساس زیر فشار قرار گرفتن و از میان رفتن منابع هیجانی در فرد قلمداد می شود. در این حالت ممکن

است فرد بی‌رغبت و بی‌تفاوت شود و دیگر کار، هیچ شور و احساس مثبتی را در او بر نمی‌انگیزد. این بعد اصلی مورد نیاز در شکل‌گیری فرسودگی شغلی است و بدون آن مفهوم فرسودگی ناقص است. این عامل مبین وجود احساساتی است که در آن شخص نیروهای هیجانی خود را از دست داده و قادر به برقراری ارتباط با دیگران نیست.

برخی علائم خستگی عاطفی عبارتند از:

الف: شکایت مداوم و ناراحت‌کننده از احساس فرسودگی پس از تلاش مختصر ذهنی یا جسمی.

ب: گیجی.

ج: احساس درد و ناراحتی عضلانی.

د: سردردهای تنشی (نه سردردهای میگرنی).

ه: اختلال خواب.

و: تحریک‌پذیری.

۲- **مسخ شخصیت و بدبینی:** پاسخ منفی و سنگدلانه به اشخاصی است که معمولاً دریافت‌کنندگان خدمت از سوی فرد هستند. در این وضعیت، نگرش فرد فرسوده نسبت به ارباب رجوع منفی است. نتیجه نادیده گرفتن توانایی‌های فرد در ارائه خدمات شغلی است و باعث ایجاد فاصله بین او و گیرندگان خدمات می‌شود و تداوم آن موجب بی‌علاقگی و بدبینی به کار و در نتیجه افزایش ناامیدی می‌شود. سردی روابط بین فرد و کار واکنش سریع به فرسودگی شغلی است. او تصور می‌کند در واقع ارباب رجوع یعنی «طلبکار» و آغاز فشارها، به این ترتیب به پرخاشگری‌های فعال (کلامی و غیرکلامی) و نافع‌ال (کارشکنی و تأخیرهای عمدی) رو می‌آورد.

۳- کاهش احساس کفایت شخصی (احساس بی‌فایده بودن و ناکارآمدی): شرایط کاری همراه با نیازهای دائم و خسته‌کننده به بدبینی و خستگی عاطفی منجر می‌شود که تداوم آن موجب افت کارایی و در نتیجه از بین رفتن احساس کارآمدی و مؤثر بودن را در فرد در پی خواهد داشت. این احساس اعتماد به نفس (اعتقاد به توانایی‌ها و پتانسیل‌های خود) را تا حدود زیادی کاهش داده و ترس از انتقادهای مکرر از سوی افراد بالادست به تخریب عزت نفس و اعتماد به نفس می‌انجامد.

کم‌شدن احساس شایستگی در انجام وظیفه شخصی است و یک ارزیابی منفی از خود در خصوص انجام کار به شمار می‌رود. در واقع احساس عدم کفایت نتیجه طبیعی سیکل یا چرخه معیوبی است که قبلاً ایجاد شده است که اصطلاح «فسیل شده» که در بین کارمندان به کار برده می‌شود، قابل فهم‌تر شود.

نشانه‌ها و شاخصه‌های ناشی از فرسودگی

- ۱- شاخصه هیجانی: بی‌علاقگی به شغل، افسردگی، احساس درماندگی و ناتوانی و جدایی از دیگران.
- ۲- شاخصه نگرش: بدبینی و بدگمانی نسبت به دیگران، بی‌اعتمادی به مدیریت و گله‌مند شدن از دیگران.
- ۳- شاخصه رفتاری: تحریک‌پذیری و پرخاشگری، کناره‌گیری از دیگران، کاهش توانایی برای انجام وظایف، افزایش مشکلات و سازگاری و سوءمصرف مواد.

مراحل افسردگی شغلی

۱- مرحله ماه غسل

زمانی که فرد در یک سازمان استخدام می‌شود و با شور خاصی به فعالیت می‌پردازد، اگر تشویق و اعلام رضایت نباشد کاهش انرژی جسمی و روانی خودش را نشان می‌دهد.

۲- کمبود کارمایه

فرد احساس کم آوردن انرژی می‌کند، نارضایتی شغلی و خستگی شروع می‌شود و فرد سعی می‌کند از طریق پناه آوردن به خوابیدن زیاد، مصرف سیگار، مواد مخدر و... به نوعی خود را فریب دهد.

۳- بحران

در این مرحله بدبینی عمیق، عدم باور توانمندی‌های شخصی و احساس ناامیدی بروز یافته و فرار از مشکلات در ذهن او پدید می‌آید.

۴- مرحله بن بست رسیدن

فرد در محیط خانواده با فرزندان و همسر خویش درگیر می‌شود، در محیط کار با مدیران و همکاران به مشاجره می‌پردازد، در این حالت کار اهمیت خود را از دست می‌دهد و فرد دچار خستگی دائمی، پرخاشگری، بدگمانی، منفی بافی، بدبینی، عصبانیت، زودرنجی و بی‌حوصلگی می‌شود و با کوچکترین ناراحتی از کوره در می‌رود و خود را در بن بست می‌بیند.

چه عواملی سبب فرسودگی شغلی در کارکنان می شود ؟

- ناآشنا بودن افراد با اهداف سازمان و قابل درک نبودن این اهداف برای آنان.
- سخت و غیرقابل انعطاف بودن برنامه‌ها، قوانین و مقررات و آیین‌نامه‌ها.
- ناسالم بودن شبکه‌های ارتباطی در سازمان و فقدان ارتباط‌های دو طرفه و از پایین به بالا در سازمان.
- بی‌توجهی مدیران به امور کارکنان.
- شیوه‌های مدیریت و رهبری.
- عدم بهره‌گیری از تمام توان افراد در انجام وظایف شغلی.
- مبهم بودن نقش فرد در سازمان و انتظارات و توقعات کاری از او.
- ناراضی بودن افراد از سازمان یا از شغل خود.
- فقدان امکانات و فرصت‌های لازم برای رشد و ارتقای افراد در سازمان.
- قرار گرفتن افراد در شرایط کاری که لازم است در زمانی محدود کاری بیش از حد توان خود انجام دهند.
- واگذاری مسؤولیت‌های بیش از ظرفیت افراد در سازمان.
- گرفتار شدن در شرایط تصدی نقش‌های متعارض که طی آن نقش‌هایی که به عهده افراد گذاشته می‌شود با هم در تعارض هستند.
- هماهنگ نبودن میزان پرداخت حقوق و مزایا با میزان کاری که افراد انجام می‌دهند.
- نامناسب بودن نظام ارزیابی عملکرد شغلی افراد و جایگزینی رابطه به جای ضابطه.
- فقدان امکانات مناسب و اثربخش آموزش برای کارکنان.

- عدم بکارگیری روش‌های علمی برای آزمایش و انتخاب افراد و واگذاری پست‌های سازمانی افراد غیرواجد شرایط.
- ناآشنایی کامل افراد به وظایف شغلی خود از همان آغاز ورود به سازمان.
- شرایط سخت و طاقت‌فرسای کاری.
- صرف وقت و انرژی زیاد و ناملموس و بی‌ثمر.
- فقدان بازخور مثبت و پاداش‌دهنده.
- محیط شغلی غم‌افزا (کار کردن در جاهایی مثل بهشت زهرا).

نشانه‌ها و عوامل ایجادکننده فرسودگی شغلی

به منظور کشف و شناخت نشانه‌های سندرم فرسودگی شغلی و عوامل متغیرهای مؤثر بر آن، بررسی‌های متعددی صورت گرفته است. پاور و کلیفدر (۲۰۰۱) اظهار داشتند، از میان ابعاد فرسودگی شغلی، مسخ شخصیت مشخصه بارزی است و تعارض نقش در شغل فرد، به خستگی عاطفی و مسخ شخصیت منجر می‌شود. به علاوه بیشتر بودن سابقه کار و ساعات بیشتر کار در هفته میزان احساس کاهش کفایت شخصی را کاهش می‌دهد.

(کارول) نیز نشانه‌های این سندرم را به چهار دسته جسمانی، روانی، اجتماعی و سازمانی به شرح زیر طبقه‌بندی کرده است:

نشانه‌های جسمانی: خستگی، اختلال در خواب و سردرد.

نشانه‌های روانی: خشم، تحریک‌پذیری، افسردگی و عدم اعتماد.

نشانه‌های اجتماعی: قطع ارتباط به مدت طولانی، گوشه‌گیری یا درگیری با دیگران.

نشانه‌های سازمانی: شامل غیبت از کار و روحیه ضعیف (اسکات، ۲۰۰۲).

فرسودگی شغلی در محیط‌های کاری

فرسودگی شغلی در محیط‌های کاری، می‌تواند از عوامل ذیل پدیدار شود:

فشارهای ناشی از مواجهه با تقاضاها و درخواست‌های مکرر دیگران.

رقابت سخت و فشرده.

نیازهای مالی و تلاش برای کسب درآمد.

محرومیت از آنچه فرد شایسته آن است (اسکات، ۲۰۰۱).

مهمترین عوامل عدم انگیزه محیطی

- نبود پاداش: شامل تحسین، احساس رضایت، اعتماد به نفس بالا، ترفیع،

بخشش، شهرت، اعتبار، چالش، ماجراجویی و هر آن چیز که باعث

احساس مثبت می‌شود را دربر می‌گیرد.

- درماندگی آموخته شده: مارتین سلیگمن در این باره می‌گوید که تجربه

مراقبت نکردن باعث تحلیل انگیزشی برای آموزش یک موقعیت جدید

خواهد شد. مبتلایان به کارزدگی آموخته‌اند که مراقبتی بر دنیای خود

ندارند، بنابراین تلاش برای اجرای کاری را که برایشان مشکل است،

متوقف می‌کنند. به این ترتیب آنان از نظر روان‌شناختی از پا درمی‌آیند و

کارزدگی آنان مزمن می‌شود، وقتی یک‌بار نگرش شکست آموخته شده به

سختی نگهداری می‌شود مردم شکست‌خورده فقط شکست را می‌بینند نه

موفقیت را، بدین‌وسیله در شکست هم باقی می‌مانند.

- احساس بی‌قدرتی: فرد باید به این احساس برسد که قوی است و قدرت

نفوذ بر آنچه که بر ما تأثیر می‌گذارد را دارد. اینکه کسی احساس کند

نمی‌تواند بر آنچه که برای او اتفاق می‌افتد کنترل داشته باشد و احساس

کند که بی‌پناه است و کسی از او حمایت نمی‌کند بدترین تجربه انسانی

است. هر زمان که فرد فکر کند جهان غیرقابل کنترل است با مشکلات

فراوانی خواهد شد.

- احساس کاهش قدرت فردی: قدرت فردی یعنی توانایی نفوذ بر دنیای اطراف، که این قدرت و این احساس مخالف حس بی‌پناهی است. این حس به فرد کمک می‌کند که کار خود را تحت کنترل در آورد در صورتی که فرد کنترل کمی بر سایر افراد دارد اما می‌تواند خود را کنترل نماید و زمانی که احساس بی‌پناهی می‌کند بعضی چیزها را فراموش می‌نماید. وقتی فرد توانمندی‌های خود را توسعه می‌دهد می‌تواند حس مهارت و کنترل بر زندگی خود را نیز توسعه دهد. این حس بر تمرکز فرد بر مواردی که در آن مهارت دارد، تأکید می‌نماید، اعتماد به نفس را افزایش می‌دهد و می‌تواند به فرد کمک کند که بهتر خود را مدیریت نماید.

- ضعف در خود مدیریتی: خود مدیریتی مؤثر نیازمند به دانش و مهارت است. احتمالاً شما به‌طور غیررسمی مهارت‌های خود مدیریتی را توسعه داده‌اید. متأسفانه تعداد اندکی از افراد در مورد اینکه چگونه باید خود را به درستی مدیریت نمایند، اطلاعات دارند و سایرین بسیار به نکات منفی توجه می‌کنند و از دانش شخصی خود بهره می‌گیرند در صورتی که می‌بایست این مهارت را از دیگران بیاموزند.

- خودانتقادی: معمولاً فرد در مواجهه با مسائل کاری حس اعتماد به نفس خود را از دست می‌دهد و به نقد خود می‌پردازد. سردردهای پی‌درپی و ناراحتی‌های گوارشی، کاهش و یا افزایش وزن، بی‌خوابی و یا افسردگی، مضمون بودن و افزایش ریسک خطرپذیری از دیگر نشانه‌های فرسودگی شغلی است.

نشانه‌ها و علایم فرسودگی شغلی

به دنبال فرسودگی شغلی و کاهش شور و شوق و درخشندگی شغلی عوارضی در موقعیت فردی و کاری ایجاد می‌شود که به شرح زیر است:

الف: موقعیت فردی

- ۱- بی‌تفاوتی نسبت به کار
- ۲- احساس کسالت و سستی و عدم تمایل به ادامه کار
- ۳- کاهش ظرفیت و قابلیت انجام کار
- ۴- اختلال در فعالیت‌های طبیعی دستگاه‌های بدن مانند: جریان خون، تنفس، سیستم عصبی
- ۵- کاهش کمی و کیفی بازدهی کار (به علت کاهش قدرت و دقت)
- ۶- افزایش ساعات غیبت از کار
- ۷- افزایش حوادث ناشی از کار
- ۸- تشدید و ازدیاد اختلافات و درگیری‌ها در محیط کار و زندگی
- ۹- اختلال در روابط اجتماعی، عدم توجه به وظایف اجتماعی و تعامل با دیگران
- ۱۰- پیری زود رس، کوتاهی عمر و مبتلا شدن به برخی بیماری‌ها
- ۱۱- مشکلات بین فردی
- ۱۲- کاهش نیروی ذخیره شده در بدن
- ۱۳- فروپاشی عاطفی
- ۱۴- آشفتگی خواب
- ۱۵- سردرد و کاهش مقاومت در مقابل عفونت
- ۱۶- اعتیاد

ب: موقعیت کاری

- ۱- شرایط کاری نامطلوب (سروصدا، نور و دمای نامناسب، شیفت کاری نامناسب و...)
- ۲- کار بیش از حد
- ۳- مسؤولیت (نوع مسؤولیت می تواند منبع فشار روانی باشد)
- ۴- تغییر در شرایط کار نیز می تواند استرس را و در نهایت موجب فرسودگی شغلی شود.

اثرات فرسودگی شغلی

اولین آسیب فرسودگی کاری، رنج بردن از فرسودگی بدنی Physical Exhaustion است. افرادی که از این عارضه رنج می برند، اصولاً دارای انرژی کم و دارای احساس خستگی بیش از حد هستند. به علاوه اینکه مبتلایان برخی از نشانه های فشار بدنی Physical Strain نظیر سردرد، تهوع، کم خوابی و تغییراتی در عادات غذایی را به طور فراوان گزارش می دهند.

افراد مبتلا به فرسودگی شغلی، فرسودگی عاطفی را نیز تجربه می کنند. افسردگی Depression احساس درماندگی، احساس عدم کارایی در شغل خود و مواردی از این قبیل، همگی نمونه هایی از فرسودگی شغلی هستند. وجود نگرش های منفی نسبت به خود، شغل، سازمان و به طور کلی نسبت به زندگی نشانگر فرسودگی های نگرشی هستند. اغلب مبتلایان، احساس پایین بودن پیشرفت و ترقی شخصی را گزارش می دهند.

یکی دیگر از پیامدهای فرسودگی شغلی کاهش عملکرد است که در آن فرد نمی تواند از تمام و قسمت اعظم توان، استعداد و انرژی جسمی و روانی خود برای انجام کارها استفاده کند. فرد فرسوده تلاش برای یافتن مشاغل و

حرفه‌های جدید دارد، در مطالعه‌ای که توسط جکسون، اسکاپ و اسکالر (۱۹۸۶) بر روی صدها معلم صورت گرفت، مشخص شد که معلمان در معرض فرسودگی کاری به دنبال شغل و حرفه دیگری هستند. اغلب قربانیان سندرم فرسودگی شغلی در واقع از لحاظ روان‌شناختی حالت کناره‌گیری Withdrawal پیشه می‌کنند و تا زمانی بازنشستگی دچار چنین وضعیتی خواهند بود.

و از نگاهی دیگر پیامدهای فرسودگی شغلی عبارت‌اند از:

- ۱- از دست دادن خلاقیت
- ۲- کاهش عملکرد شغلی
- ۳- بیماری و تعارض در کار
- ۴- نگرانی مزمن و طولانی
- ۵- احساس ناکارآمدی
- ۶- احساسات منفی
- ۷- احساس بیگانگی نسبت به مراجعین
- ۸- کاهش انگیزه کاری

مراحل ایجاد فرسودگی شغلی

مرحله ماه غسل: زمانی است که ما در جایی استخدام می‌شویم و با شور و شغف خاصی کار خود را شروع می‌کنیم، اگر تشویق و رضایت به دنبال کار نباشد کاهش انرژی آغاز می‌شود و فرد بدون آنکه خودش متوجه باشد به تدریج از انرژی جسمی و روانی تهی می‌شود.

کمبود کار مایه: مرحله‌ای است که فرد احساس کم‌آوردن انرژی می‌کند و

نارضایتی شغلی و خستگی شروع می‌شود و فرد سعی می‌کند از طریق پناه آوردن به خوابیدن زیاد، مصرف سیگار، مواد مخدر و... به نوعی خود را فریب دهد.

آغاز نشانه‌های مزمن فرسودگی: در این مرحله خستگی مزمن، سردردهای دوره‌ای، ترش کردن معده، خشم و افسردگی شدید شدت پیدا می‌کند.

بحران: در این مرحله بدبینی عمیق، شک به توانایی‌های شخصی، ناامیدی و بروز ذهنیت فرار از مشکلات ایجاد می‌شود.

مرحله به بن بست رسیدن: یعنی فرد مستعد خطر از دست دادن شغل می‌شود. با همکاران و مدیر در محل کار درگیر می‌شود. در خانه نیز با همسر و فرزندان خود برخوردهای مکرری نشان می‌دهد.

شاخص‌ها و نشانه‌های فرسودگی شغلی

- ۱- شاخص‌های هیجانی: بی‌علاقه شدن نسبت به شغل خود، افسردگی، احساس درماندگی و ناتوانی، احساس مورد تأیید و تشویق قرار نگرفتن، احساس جدایی از دیگران و بیگانگی، احساس بی‌تفاوتی، ملامت و بیزاری.
- ۲- شاخص‌های نگرشی: بدبینی، بی‌اعتمادی نسبت به مدیریت سازمان و محل کار خود، گله‌مندی و بدگمانی.
- ۳- شاخص‌های رفتاری: تخریب‌پذیر و پرخاشگر بودن کناره‌جویی از دیگران، کاهش توانایی برای انجام دادن وظایف شغلی، محدود شدن فعالیت‌های اجتماعی و افزایش مشکلات با مسئولان، رؤسا و همکاران و خانواده.

- ۴- شاخص‌های روان‌شناختی: احساس خستگی، ابتلا به دردهای عضلانی، سردرد، اختلال در خوابیدن، اختلال گوارشی و سرماخوردگی‌های مکرر.
- ۵- شاخص‌های سازمانی: کاهش رسیدگی به خواسته‌های ارباب رجوع، تنزل ابعاد اخلاقی و معنوی، افزایش تعداد موارد خلافتکاری، غیبت از کار، ترک شغل و سوانح و حوادث در کار.

شیوه‌های پیشگیری از فرسودگی شغلی

پژوهشگران و محققین علم روانشناسی پیشنهاد می‌نمایند در صورتی که از فرسودگی شغلی در رنج هستید یا می‌خواهید از مبتلا شدن به آن مصون بمانید اقدامات زیر را انجام دهید:

- در صورت امکان شرایط فیزیکی یا روانی کار خود را تغییر دهید و چنانچه قادر به ایجاد چنین تغییراتی نمی‌باشید، بعضی از رفتارهای خود را تغییر دهید و مسئولیتی را که از عهده انجام دادن آن بر نمی‌آید، قبول نکنید.

- از برنامه‌های متنوع برای بهبود وضعیت بدنی خود استفاده کنید و اوقات خاصی از شبانه‌روز را به ورزش کردن اختصاص دهید و از برنامه‌های غذایی مناسب استفاده کنید. بدین‌ترتیب مقاومت بدن شما در مقابل فرسودگی ناشی از فشارهای روانی مربوط به کار و خستگی شغلی افزایش می‌یابد. (اولین آسیب فرسودگی شغلی، رنج بردن از فرسودگی بدنی است).

- از روش‌های خاص ایجاد آرامش استفاده کنید و در همان جلسه اول متوجه خواهید شد که تا چه میزان در ایجاد آرامش برای شما مؤثر واقع می‌شود.

- روش‌های کارآمد برای انجام کارها دنبال کنید. زیرا اگر روش‌های بهتر و

اثربخش‌تر برای انجام دادن کارها را تجربه کنید، متوجه می‌شوید همیشه روشی بهتر برای انجام دادن هر فعالیتی وجود دارد.

راه‌های پیشگیری از فرسودگی شغلی

در جهان امروز توانمندی و قدرت اقتصادی، سیاسی و اجتماعی و... هر جامعه‌ای در گرو استفاده بهینه از امکانات، منابع و به ویژه نیروی انسانی است. می‌توان گفت که هر چه نیروی انسانی شایسته و کارآمدتر باشد پیشرفت و توسعه بیشتری نصیب آن جامعه خواهد شد. از آنجایی که همیشه هزینه پیشگیری کمتر از درمان است می‌توان با اقداماتی مناسب زمینه بروز فرسودگی شغلی (به عنوان یکی از عوامل مهم افت کاری در سازمان‌ها) را محدود نمود. از جمله اقدامات در این زمینه می‌توان به موارد زیر اشاره نمود:

- ۱- قبل از بکارگیری افراد از توانایی‌های فیزیکی و روانی آنها برای کار مورد نظر مطمئن شوید.
- ۲- فضای کاری را از نظر فیزیکی مناسب کنید.
- ۳- توجه به حق و حقوق کارکنان.
- ۴- استفاده از یک روانشناس یا صاحب نظر در بهبود روابط کاری.
- ۵- توجه به روابط انسانی و ارزش‌های انسانی افزایش تولید را به همراه خواهد داشت.
- ۶- رعایت عدالت و انصاف در محیط کار.
- ۷- رعایت قوانین کار به ویژه در موارد زمان‌بندی کاری و پرداخت‌ها.
- ۸- ایجاد تنوع در کار.
- ۹- استراحت‌های کوتاه بین کار.

- ۱۰- پرهیز از اضافه کاری های زیاد.
- ۱۱- استفاده از تعطیلات و مرخصی های قانونی.
- ۱۲- توجه به رفاه کارکنان و تشویق آنها به انجام ورزش و تفریحات سالم.
- ۱۳- توجه به وضعیت روانی کارکنان در خارج از محل کار.
- ۱۴- عدم مصرف دخانیات در محل کار.
- ۱۵- استراحت و خواب کافی.

الف: راهکارهای شخصی

- ۱- راهکارهایی بر مبنای حل مشکل و شناخت ریشه ای آن.
- ۲- راهکارهایی بر مبنای ارزیابی تصحیح و تغییر فعالیت های ایجادکننده استرس.

ب: راهکارهای سازمانی

- ۱- برنامه کمک به کارمند، مشاوره و خدمات روانشناسی.
- ۲- آموزش های مدیریت استرس.
- ۳- تعدیل کننده استرس.

ج: راهکار اجتماعی

ایجاد محیط های حمایت گر.

راه های مقابله با افسردگی شغلی از سوی فرد مبتلا

- ۱- شناسایی افسردگی شغلی و اهتمام به پیشگیری از آن.
- ۲- استفاده از خدمات مشاوره ای و مشاوره خصوصی.
- ۳- ایجاد طرز فکر مثبت و باور خوش بینی.

- ۴- پذیرش واقعیت و رها کردن آرمان‌ها و آرزوهای ناممکن.
- ۵- شناخت و قبول توانایی‌ها و عدم توانایی‌های خویش.
- ۶- توجه جدی به سلامت و رفاه جسمی و روانی مانند ورزش و تفریح.
- ۷- جابجایی محیط کاری در صورت عدم علاقه به آن.
- ۸- تقسیم کارها و کمک گرفتن از دیگران.
- ۹- پرداختن به تفریحات و سرگرمی مانند مسافرت و کوهپیمایی.
- ۱۰- توسعه رابطه دوستانه و صمیمانه با دیگران.
- ۱۱- سازماندهی برنامه روزانه کاری.

رابطه فرسودگی شغلی و ویژگی‌های شخصیتی

مطالعات نشان می‌دهد افرادی که از لحاظ عاطفی دچار فرسودگی شغلی می‌شوند، اغلب کمال‌طلبند و به‌طور افراطی درگیر کار و شغلشان هستند و از طرفی اهداف غیرواقعی را برای خود مجسم می‌کنند (ایوانز، پالسان و کاریر، ۱۹۸۷). همین پژوهشگران اشاره دارند که بین الگوی رفتاری نوع A و علائم فرسودگی شغلی ارتباط وجود دارد. لازم به توضیح است که افراد دارای ویژگی‌های رفتاری نوع A در بسیاری از مواقع به این ترتیب عمل می‌کنند:

وقتی محدودیت زمانی وجود نداشته باشد، بیشتر تلاش می‌کنند.

امتیازات تحصیلی بیشتری به دست می‌آورند.

اهداف تحصیلی بالاتری انتخاب می‌کنند.

تا سرحد توان کار می‌کنند.

کمتر اظهار خستگی می‌کنند.

تکلیف مدار Task-oriented هستند.

به فوریت‌های زمانی حساسیت دارند.

تلاش می‌کنند به‌طور همزمان چندین کار را انجام دهند و همیشه در انجام کارهای مختلف شتابزده عمل می‌کنند. رفتارهای خشونت‌آمیز و پرخاشگرانه دارند.

چه کارکنانی بیشتر در معرض فرسودگی هستند؟

- ۱- کارکنان فداکار و متعهد سازمان که با فشار مضاعف (درخواست عملکرد بهتر و فشار) روبرو هستند.
- ۲- افرادی که به مدت طولانی در سازمان کار می‌کنند و زندگی اجتماعی زیاد برایشان مهم نیست (سازمان جایگزین زندگی اجتماعی می‌شود).
- ۳- افراد سلطه‌طلب که نیاز دارند که دیگران را کنترل کنند و معتقدند که هیچ کس نمی‌تواند کارها را به خوبی انجام داد.
- ۴- مدیرانی که بیش از حد کار می‌کنند، مستعد فرسودگی شغلی هستند.

عوامل مؤثر در ایجاد فرسودگی شغلی در کارکنان

- ۱- عوامل سازمانی: عوامل سازمانی در قالب‌های زیر موجب شکل‌گیری فرسودگی شغلی می‌شوند.
 - ۱/۱ ابهام شغل: به روشن و مشخص نبودن اهداف و مسؤولیت‌ها اطلاق می‌شود و زمانی رخ می‌دهد که انتظار از فرد مشخص نباشد و عدم درک آن می‌تواند موجب فرسودگی شغلی شود.
 - ۱/۲ انتظارات شغل: تعارض انتظارات اولیه شغل با تجارب بصری شغلی.
 - ۱/۳ تعارض نقش: عدم همخوانی بین خواسته‌های فردی با محیط تعارض بین ارزش‌های فردی و رویه سازمانی.

۱/۴ تراکم کاری: درخواست‌های بیش از حد بدون توجه به زمان انجام آن.

به‌طور کلی از نظر سازمان آشنا نبودن افراد با اهداف سازمان، شیوه‌های مدیریتی، غیرانعطاف بودن برنامه‌ها، نامناسب بودن شبکه‌های ارتباطی و بی‌توجهی مدیران به امور کارکنان، عدم بهره‌گیری از توان کارکنان، ناراضی بودن کارکنان از سازمان، واگذاری مسئولیت‌های بیش از توان، هماهنگ نبودن میزان کار با دریافت‌ها، نامناسب بودن نظام ارزیابی عملکرد، امکانات نامناسب و شرایط سخت کاری از عوامل مؤثر در ایجاد فرسودگی شغلی است.

۲- عوامل بین فردی: حمایت اجتماعی به عنوان منبع کمک به افراد برای مقابله با فشار روانی و فرسودگی شغلی محسوب می‌شود.

۳- عوامل درون فردی:

- ۱- عدم آمادگی برای احراز شغل به عنوان متغیری درون فردی نقش تعیین‌کننده‌ای در فرایند فرسودگی شغلی دارد.
- ۲- ویژگی‌های شخصیتی می‌توانند زمینه‌ساز فرسودگی شغلی باشند، مثلاً افراد با عزت نفس بالا در مواجهه با مشکلات فعال‌ترند.
- ۳- متغیرهای جمعیت شناختی مانند جنس، سن، میزان تحصیلات، تأهل و سابقه کار نیز در شکل‌گیری فرسودگی شغلی مؤثرند.

دیگر عوامل مؤثر در فرسودگی شغلی

- ۱- ناآشنا بودن افراد با اهداف سازمان یا قابل درک نبودن این اهداف.
- ۲- شرایط سخت و طاقت‌فرسای کاری.
- ۳- ناکامی‌ها و فشارهای عصبی فراوان.
- ۴- فشار مداوم برای سعی و تلاش بیشتر.

- ۵- صرف وقت و انرژی زیاد ولی بی‌ثمر.
- ۶- تعارض مستمر بین فعالیت‌هایی که زمان و تلاش می‌طلبند.
- ۷- بی‌توجهی و روشن نبودن انتظارات و توقعات کاری.
- ۸- محیط شغلی غم‌افزا.
- ۹- روابط ضعیف انسانی و ناسالم بودن شبکه ارتباطی.
- ۱۰- فقدان بازخورد مثبت و پاداش‌دهنده.
- ۱۱- کار زیاد و بدون تفریح.
- ۱۲- شیوه‌های نادرست سرپرستی یا مدیریت در سطوح سرپرستی.
- ۱۳- سخت و غیرانعطاف‌پذیر بودن قوانین.

رابطه فرسودگی شغلی و ویژگی‌های محیط‌های کاری

محیط‌های کاری که دارای ویژگی‌های زیر هستند، کارکنان آن بیشتر در معرض فرسودگی شغلی قرار دارند:

فشارهای ناشی از مواجهه با تقاضاها و درخواست‌های مکرر دیگران.

رقابت سخت و فشرده.

نیازهای مالی و تلاش برای کسب درآمد.

محرومیت از آنچه فرد شایسته آن است.

استرس شغلی

روی هم جمع‌شدن عوامل یا وضعیت‌های مرتبط با شغل که عمدتاً استرس‌زا شناخته شده‌اند کنش متقابل بین شرایط کار و ویژگی‌های فردی شاغل به گونه‌ای است که خواست‌های محیط کار و در نتیجه فشارهای مرتبط با آن بیش از آن است که فرد بتواند از عهده آنها برآید.

شغل چیست؟

کلمه شغل غالباً بدون تعریف دقیق مورد استفاده قرار می‌گیرد. پیش از تعریف شغل لازم است پست توضیح داده شود. پست عبارت است از مجموعه‌ای از کارها و وظایف و مسؤولیت‌هایی که یک فرد در یک سازمان به‌طور منظم انجام می‌دهد. شغل یک یا چند پست کاملاً همسان در یک سازمان است که وظایف، مهارت‌ها، دانسته‌ها و مسؤولیت‌های مشابهی در بر دارد یا اینکه شغل تعدادی پست یا مجموعه‌ای از وظایف است که از نظر ماهیت و شرایط کار متشابه‌اند و تعدادی از کارکنان که معمولاً می‌توانند از یک پست به پست‌های دیگر جابه‌جا شوند و آن را به عهده می‌گیرند. کار یا پیشه^۱ فعالیت دایمی است که به تولید کالا و یا خدمات منجر می‌شود و برای اجرای آن دستمزدی در نظر گرفته شده است لذا کاری دارای سه خصوصیت می‌باشد که عبارتند از:

۱- دائمی و همیشگی است.

۲- به تولید کالا و یا خدمات می‌انجامد.

۳- دستمزدی برای آن در نظر گرفته شده است.

کار همچنین به انجام نقش شغلی خاصی که فرد بر عهده دارد دلالت می‌نماید. به عبارت دیگر پیشه یا کار عبارت است از یک سلسله فعالیت‌های شغلی قابل توصیف که در موقعیت‌های مختلف قابل پیاده شدن و اجرا می‌باشد.

حرفه

معمولاً به یک رشته از کارهایی اطلاق می‌شود که فرد در سرتاسر عمر بدان اشتغال می‌ورزد. فرد ممکن است در تمام عمر به‌طور ثابت به یک حرفه ادامه و گاهی نیز در طی زندگی به تغییر حرفه‌اش اقدام نماید.

وظیفه

عبارتست از تعدادی کار، مشاوره دانشجویان و وظیفه یک استاد دانشگاه است و وظیفه یک کارمند حسابداری آماده کردن فیش حقوقی کارکنان و توزیع چک‌های حقوقی آن‌هاست.

گروه شغلی

عبارتست از گروهی متشکل از دو یا چند شغل که دارای کارکنانی با مشخصات شبیه به هم یا مشاغلی با وظایف کاری موازی هم باشند که به وسیله تجزیه و تحلیل شغل مشخص شده باشد. به عنوان مثال در شرکت بیمه کارمندان دفتری و مکاتبه‌کنندگان بیمه نامه‌ها در یک گروه شغلی قرار دارند، چرا که آنها دارای مشخصات کاری مشابه زیادی هستند.

تقسیم‌بندی مشاغل بر حسب فشار روانی

مشاغل به طرق مختلفی طبقه‌بندی می‌شود، بعضی مشاغل دشوار و برخی دیگر راحت هستند.

برخی مشاغل به نیروی جسمانی زیادی نیاز دارند و بعضی دیگر به نیروی کم نیاز داشته یا به هیچ نیروی جسمانی نیاز ندارند، برخی مشاغل منبع لذت و ارضا و برخی دیگر یکنواخت و خسته‌کننده هستند. کارگران از دیدگاه خود مشاغل را به مطلوب و نامطلوب طبقه‌بندی می‌کنند. مدیریت نیز مشاغل را طبقه‌بندی می‌کند، گاهی طبقه‌بندی بستگی به تناسب کارگران برای انجام یک سلسله وظایف مشخص دارد. زمانی دیگر طبقه‌بندی به مدت آموزش کار، مسؤولیت و توانایی اداری مورد نیاز بستگی دارد.

مشاغل را بر حسب فشار روانی به چهار دسته تقسیم می‌نمایند

۱- مشاغل فعال

آنهايي هستند که فرد به هنگام کار تحت فشار زیادی قرار می‌گیرد ولی برای حل مسئله فرصت‌های زیادی دارد. چنین به نظر می‌رسد که ساعت‌های انجام کار طولانی می‌شوند ولی این زمان در اختیار فرد است. برای مثال پزشکان، مهندسين، مدیران اجرایی و سایر افراد حرفه‌ای دارای مشاغل فعال هستند.

۲- مشاغل با فشار اندک

مشاغلي هستند که فرد را تحت فشار زیادی قرار نمی‌دهند و او به هنگام تصمیم‌گیری تحت هیچ‌گونه فشار روانی نیست. برای مثال در آمریکا اعضای هیأت علمی دانشگاه‌ها که از نظر استخدامی به صورت قطعی و رسمی در آمده‌اند، تعمیرکاران و هنرمندان موفق از جمله کسانی هستند که به کارهای با فشار پایین مشغولند.

۳- مشاغل غیر فعال

کسانی که به چنین کارهایی می‌پردازند نباید از مهارت بالایی برخوردار باشند و به مغز و فکر خود هم فشار زیادی وارد نمی‌آورند. چون نمی‌خواهند مسئله‌ای را حل کنند یا تصمیم مهمی بگیرند. کسانی که به چنین کارهایی مشغولند نباید لزوماً دارای خلاقیت و ابتکار عمل باشند. برای مثال نگهبانان و کسانی که صورتحساب می‌نویسند متصدی این‌گونه مشاغل‌اند.

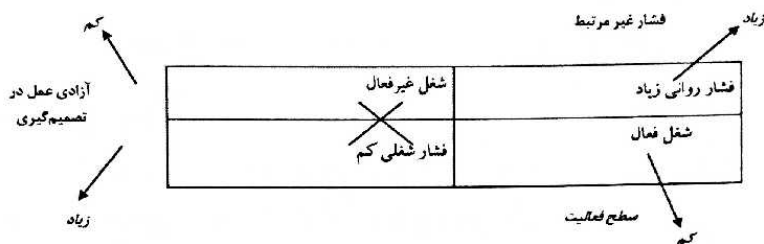
۴- مشاغل با فشار بالا

کسانی که به چنین کارهایی مشغولند به هنگام کار تحت فشار زیادی قرار می‌گیرند، میدان زیادی برای ابراز نظر یا تصمیم‌گیری ندارند. این افراد باید ساعت‌های زیادی کار کنند و مقررات دقیقی را اجرا نمایند و نمی‌توانند برای رفع نیازهای شخصی خود وقت زیادی صرف کنند. برای مثال متصدی تلفن، کارگر خط مونتاژ و پرستاران نمونه کسانی هستند که به هنگام کار تحت فشار بالای قرار می‌گیرند نتایج بدست آمده از تحقیقات نشان می‌دهد. هرچه محدوده‌ای که یک شغل معین در آن اتخاذ تصمیم، قانون‌گذاری، خط‌مشی‌گذاری، آگاهی از مواد و مصالح، مبادله مکرر اطلاعات با دیگران شرایط کاری نامناسب و نامطلوب و انجام وظایف فاقد ساختار بیشتر و گسترده‌تر باشد امکان ایجاد فشار روانی بیشتر خواهد بود. بنابراین صرف نظر از توجه به وظایف خاصی که فرد انجام می‌دهد هر شغلی که بیشتر دارای چنین خصوصیتی باشد، میزان فشار روانی که در بین دارندگان این‌گونه مشاغل ایجاد می‌شود نیز بیشتر خواهد بود.

نمودار زیر نشانگر نحوه ایجاد فشار ناشی از شغل است همان‌گونه که ملاحظه می‌کنید. اگر شغل غیرفعال باشد آزادی عمل در تصمیم‌گیری در مورد آن کمتر و فشار شغلی آن نیز کمتر می‌باشد و هرچه شغلی فعال باشد

آزادی عمل در تصمیم‌گیری در مورد آن زیادتر و فشار شغل آن نیز زیادتر خواهد بود. این مدل مطالب گفته شده را تأیید می‌کند که برخی از مشاغل نسبت به سایر مشاغل مستعد ایجاد فشار روانی بیشتر می‌باشند.

جدول (۱-۱) مدل فشار شغلی (کوئیک ۱۹۸۴)



تاریخچه روانشناسی کار در ایران

از بدو پیدایش سازمان امور اداری و استخدامی کشور، اداره کل آزمایش و انتخاب آن سازمان عهده‌دار برگزاری انتخاب استخدامی برای کارکنان سازمان‌های دولتی و مشمول قانون استخدامی کشور گردید و به همین منظور تعدادی کارشناس را جهت تهیه و تدوین میزان کردن آزمون‌های استخدامی اجرای امتحانات استخدامی ادواری مصاحبه استخدامی به استخدام خود در آورد. بخشی از دوره‌های آموزشی این کارشناسان به عهده مشاوران متخصص کار می‌بود که به انتقال تجارب خود در این زمینه‌ها می‌پرداختند.

در سال‌های ۱۳۴۵ تا ۱۳۵۳ استفاده از روش‌های عملی برای انتخاب کارکنان سازمان‌ها شناخته شده بود و به همین دلیل سازمان‌های خصوصی نیز به کار در زمینه انتخاب عملی کارکنان تشکیل دوره‌های آموزشی

مدیریت ارزیابی عملکرد شغلی کارکنان و ارائه مشاوره‌های مدیریت فعال بود. در سال‌های اخیر نیاز به همکاری روانشناسی صنعتی و سازمانی در کشور بیشتر احساس می‌شود و با توجه به فعالیت محدود روانشناسی صنعتی در کشور و در عین حال با تشکیل دوره‌های کارشناسی ارشد روانشناسی اکنون در زمینه روانشناسی صنعتی و سازمانی و روانشناسی کار بیش از ۷۰۰ مقاله چاپ شده و ۱۵۳ پایان‌نامه تحصیلی تدوین شده است. این آمار مربوط به دانشگاه‌های تهران- اهواز- اصفهان می‌باشد و تردیدی وجود ندارد که چنانچه تحقیق در این زمینه گسترش یابد این ارقام بیشتر خواهد بود (ساعتچی، ۱۳۷۹).

فشار روانی یا استرس چیست؟

استرس از نظر لغوی از کلمه لاتین استرینجر^۱ به مفهوم به هم رفتن و منقبض شدن گرفته شده است. در زبان انگلیسی این اصطلاح لااقل از قرن یازدهم میلادی متداول بوده و به عنوان فشار بدنی^۲ کاربرد عام داشته است. در اوایل قرن هفدهم میلادی استرس با مفهوم سختی کار و عذاب شغلی به کار می‌رفت و در سال‌های آخرین هجدهم با موضوع‌هایی از قبیل فشارکار، زور و اجبار کاری، فشار فکری و کوشش زیاد مترادف بوده است و در زبان فارسی استرس را «تکانه‌های عصبی» «فشار روانی» «تنیدگی» آورده‌اند. کانن عقیده دارد که عکس‌العمل بیوشیمیایی و رفتاری است که در مواجهه با خطر به انسان دست می‌دهد. شولر استرس را مجموعه‌ای از

1- Stringere

2- physical strain

واکنش‌های عمومی نسبت به عوامل ناسازگار و غیرمنتظره محیط می‌داند به عبارت ساده‌تر اختلال در سیستم ناسازگاری و تطبیق بدن آدمی با محیط خارجی که او را وادار می‌سازد که با اتخاذ روش جنگ و گریز با خطر مقابله نموده و یا راه فرار را انتخاب نموده و خود را از مخمصه بیرون بکشد. (فخیمی، ۱۳۸۱).

استرس را گاهی ناشی از محرکات خارج می‌دانند و گاهی آن را پاسخ فرد به پاره‌ای از مزاحمت‌ها عنوان کرده‌اند. بررسی‌های جدید و تئوری‌های جامع راجع به استرس بر تعامل فرد و محیط تأکید دارد. محققان سال‌های ۱۹۵۰ استرس را پاسخ فرد به فرآیندهای درونی و بیرونی که بر ظرفیت ادغام نیروهای جسمی و روانی فشار وارد می‌کنند توصیف نموده‌اند به عقیده لازاروس عکس‌العمل فرد در برابر استرس بستگی به تفسیر و ارزیابی آگاهانه یا ناآگاهانه اهمیت حوادث زیان‌آور تهدیدآمیز و دارای چالشی دارد (فخیمی، ۱۳۸۱).

هانس سلیه را می‌توان نخستین کسی دانست که در سال ۱۹۵۶ استرس را به عنوان مفهوم تازه‌ای در نوع خود به‌طور گسترده مورد بحث و بررسی قرار داد. سلیه استرس را پاسخی می‌داند که بدن در برابر خواست‌هایی که بر آن وارد می‌شود نشان می‌دهد وی بیان می‌کند این پاسخ پاسخی غیراختصاصی^۱ است. بدین معنی که هرگاه عاملی موجب شود که بدن دچار تنش شود و ثبات و تعادلش را از دست بدهد به‌طور خود به خود واکنش‌هایی نشان می‌دهد تا تعادل از دست رفته را بازگرداند و به حالت پیشین و همیشگی خود برسد. مثلاً عرق کردن در هوای گرم و لرزیدن در هوای سرد در واقع کوشش‌هایی است که بدن به اقتضای شرایط بیرونی در

جهت حفظ تعادل درونی انجام می‌دهد. (در گرما، مقداری گرمای دریافت کرده را با مقدار آبی که از راه عرق بیرون می‌ریزد دفع می‌کند و در سرما با لرزش ماهیچه‌ای مقداری قند ذخیره را آزاد می‌کند و انرژی در اختیار بدن می‌گذارد) اما اگر این گرما یا سرمای محیط از حدی بگذرد که فشار را در بدن وارد کند، استرس‌زا خواهد بود، از همین رو سرما و گرما را عامل استرس می‌دانند.

بنابراین، اکنون با جمع‌بندی مفاهیمی که تا اینجا تعریف شد. می‌توان استرس را به‌طور کامل و دقیق‌تر چنین تعریف کرد: «استرس مجموعه واکنش‌های جسمانی، رفتاری روانی ذهنی است که ارگانیسم در برابر محرک‌های درونی و بیرونی برهم زنده‌ی ثبات و تعادل طبیعی و درونی بدن هئوستازی^۱ نشان می‌دهد. هدف اصلی این واکنش‌ها بازگرداندن تعادل از دست رفته ارگانیسم و سازگاری فرد با محیط است.

حال که به تعدادی از مفاهیم و تعاریف فشار روانی یا (استرس) اشاره کردیم جا دارد متذکر شویم که فشار روانی به چه عاملی اطلاق نمی‌شود.

۱- فشار روانی همان اضطراب نیست، اضطراب در قلمرو عاطفی و روان شناختی عمل می‌کند در صورتی که فشار روانی علاوه بر این قلمرو در حوزه فیزیولوژیکی نیز عمل می‌کند. از این‌رو فشار روانی ممکن است با اضطراب همراه باشد ولی این دو را نمی‌توان مساوی هم دانست گاهی به دلیل عدم توجه به ماهیت فشار روانی و اضطراب به اشتباه آنها را معادل هم می‌دانند.

فشار روانی الزاماً موردی ویرانگر، بد یا چیزی که باید از آن اجتناب ورزید نیست. فشار روانی می‌تواند خوب هم باشد به عبارتی فشار روانی گاهی به

صورتی است که اشخاص به جای اجتناب باید خواستار دسترسی به آن باشند البته نکته کلیدی در اینجا نحوه کنار آمدن شخص با فشار روانی است، فشار روانی اجتناب‌ناپذیر است ولی از ناراحتی روانی می‌توان جلوگیری یا آن را به نحو مؤثر کنترل کرد.

استرس حالتی پویا و هیجان‌انگیز است که فرد با یک فرصت محدودیت یا تقاضای غیرعادی مواجه می‌شود و واکنش‌های احساسی، فیزیکی و شناختی از خود نشان می‌دهد. همانطور که تضاد و ابهام ضرورتاً منفی نیستند. استرس نیز پدیده زشتی نیست بلکه در مواقعی باعث ایجاد چالش در افراد می‌شود دستاورد بالقوه مثبتی را به دنبال داشته باشد.

انواع استرس

الف: استرس سازنده، مفید و خوش خیم: عبارت است از استرس مطبوع و خوشایند احساسات مثبتی که به یک شخص دست می‌دهد، همانند تشویق به خاطر انجام درست وظیفه، ایجاد یک راه‌حل جدید یا مذاکره برای دستیابی به یک توافق مطلوب.

ب: استرس مخرب، مضر و بدخیم: استرسی که نامطبوع زیان‌آور و بیماری‌زاست. عمده تمرکز مباحث تئوریک در استرس بر روی استرس بدخیم است.

عوامل مؤثر در ایجاد استرس

عوامل متعددی در ایجاد استرس دخالت دارد که این عوامل تحت عنوان منابع بالقوه استرس مطرح شد:

الف- عوامل محیطی

ب- عوامل سازمانی

ج- عوامل فردی

رابطه بین استرس و عملکرد

میرکز و دارسون، دو نظریه پرداز مدیریت هستند که ارتباط استرس و عملکرد در قالب، قانون میرکز و دارسون ارائه نموده اند.

استرس شغلی

استرس شغلی را می توان روی هم جمع شدن عامل های استرس زا و آن گونه وضعیت های مرتبط با شغل^۱ دانست که بیشتر افراد نسبت به استرس زا بودن آن اتفاق نظر دارند. برای نمونه یکی از وضعیت های پر استرس^۲ و مرتبط با شغل این است که از یک سو کارگر یا کارمند در معرض خواست ها یا فشار های زیاد در محیط کار قرار گیرد و از سوی دیگر برای بر آوردن این خواست ها وقت محدودی در اختیار داشته باشد و طبیعی است که چون نمی تواند از پس انجام آنها بیاورد با ایراد گیری های پی در پی سرپرستان روبه رو می شوند. به بیان دیگر استرس ناشی از شغل، استرسی است که فرد معینی بر سر شغل مشخصی دستخوش آن می شود (تیموری، ۱۳۸۳).

در این تعریف چند نکته نهفته است: شخص شاغل تا چه اندازه از تجربه

1- job – related situations

2- stressful

برخوردار است (کار آزموده است یا تازه کار) میزان قدرت و ضعف او در مقابله با شرایط موجود چقدر است و چه نوع شخصیتی از خود در محیط کار نشان می‌دهد. این تعریف‌ها هر یک از دو نوع خود مناسب است زیرا یکی به جنبه‌های معینی از محیط کار تأکید دارد و دیگری به ویژگی‌های و جنبه‌های معینی از شخصیت فرد توجه دارد. تعریفی که ما از استرس شغلی می‌کنیم چنین است:

کنش متقابل بین شرایط کار و ویژگی‌های فردی شاغل به‌گونه‌ای که خواست‌های محیط کار و در نتیجه فشارهای مرتبط با آن بیش از آن است که فرد بتواند از عهده آنها برآید. این تعریف به بافت روابط خود با محیط نظر دارد. (تیموری، ۱۳۸۳)

استرس شغلی با هر الگویی که بررسی شود بیش از هر چیز به شناسه‌هایی برای شناخت آن نیاز داریم. این شناسه‌ها عبارتند از: نشانه‌های روانی، نشانه‌های جسمانی و نشانه‌های رفتاری. این نشانه‌ها است که اغلب همراه با نارضایتی شغل بروز می‌کند. یعنی نارضایتی شغلی را می‌توان یکی از شایع‌ترین پیامدهای استرس شغلی به حساب آورد. نارضایتی شغل نیز آثار و عوارضی دارد که عمدتاً از نظر اقتصادی و اجتماعی زیان آورند و برای فرد و سازمان و جامعه هزینه‌هایی دارند. از آنجا که آثار نارضایتی شغل جدا از علت آن به خودی خود موجب شدت گرفتن استرس شغلی می‌شوند دور معیوبی بکار می‌افتد از عمده‌ترین نشانه‌های رفتاری نارضایتی شغلی عبارتند از: غیبت از کار، رها کردن شغل، افزایش حادثه‌های ناشی از کار و فقدان بهره‌وری.

ناگفته روشن است که آثار هزینه‌های مرتبط با آن در درجه اول متوجه سازمان است. از دیگر پیامدهای استرس شغلی منجر به نارضایتی شغلی رها کردن حرفه و تخصص است. در شغل‌های تخصصی و تجربی مانند

شغل‌های آموزش، مشاوره‌ای و خدمات انسانی، این پیامدها خسارات سنگینی بر جامعه وارد می‌کنند. حالت دیگر این است که کارکنان ناراضی در انتظار رسیدن بازنشستگی روز شماری می‌کنند. در این حالت سازمان با نیروی انسانی بی‌بهره و بی‌مصرف دست به گریبان است. آنچه آثار و عوارض انواع استرس‌ها به ویژه استرس شغلی، را برجسته‌تر نشان می‌دهد، بیان آکادمی آنهاست. هر چند تعیین هزینه‌هایی که استرس‌های شغلی برای فرد و سازمان و جامعه ایجاد می‌کنند دشوارتر است و اما نزدیک نیست که چنین هزینه‌هایی سنگین‌اند.

زیان‌ها و هزینه‌های ناشی از استرس شغلی

استرس یا فشار روانی موضوع اصلی است و هیچ راه‌گریزی از آن نیست. می‌گویند علت این عمومیت می‌تواند آن باشد که فشار روانی مفهومی است که با بسیاری از مشکلات عمده که از قبل گریبان‌گیر جامعه بوده مورد بررسی قرار گرفته پیوندی درونی دارد یا حتی اگر بدبینانه‌تر بگوییم پیامدها حاصل زنجیره‌ای از مشکلات و عوامل است. یکی دیگر از احتمالات ساده‌تر و آسان‌تر این قضیه نیز این است که این موضوع عظیمی از ساکنان دنیای صنعتی غرب ارتباط مستقیم دارد. مردم و دولت هم به تأثیرات کوتاه‌مدت و بلندمدت ناشی از فشار روانی بر فرد، خانواده شرکت و محل کار او و حتی اقتصاد ملی توجه دارند. انسان در محیط کار خود همیشه تحت تأثیر عوامل زیان‌آور مختلفی است که همه آنها باعث خستگی، فرسودگی و تحلیل زودرس و در نگاهی اقتصادی‌تر باعث از بین رفتن وقت و افزایش هزینه‌های معمولی او می‌گردد، وظیفه کارفرماها و متخصصین هم ایجاد تعامل و تعادل بین انسان و محیط کار او و فعالیت بهینه‌سازی فضای کار است.

هزینه‌هایی که استرس‌های شغلی ایجاد می‌کنند سنگین‌اند ولی تعیین میزان دقیق آن دشوار است. این گفته از دو نظر درست است یعنی با آنکه رسیدن به میزان دقیق هزینه‌های مرتبط با استرس شغلی به پیچیدگی آن عمل نیست با این حال می‌توانیم به داده‌های تردیدناپذیری در این خصوص دست یابیم. (تیموری، ۱۳۸۳)

اگر به استرس شغلی از جنبه واکنش که فرد در برابر شرایط شغلی از خود نشان می‌دهد نگاه کنیم می‌بینیم که اطلاعات و آمارهایی وجود دارند که آثار واکنش‌های عاطفی و رفتاری رایج را با عدد و رقم نشان می‌دهند. مثلاً اعتیاد به الکل سالانه بیش از بیست میلیون دلار هزینه برای صنایع آمریکا ایجاد می‌کند. یک بیماری روانی مانند افسردگی که ممکن است نتیجه استرس شغلی باشد خسارت‌هایی را به شکل مخارج درمان و از دست رفتن ساعات کار و تولید وارد می‌کند تخمین زده‌اند که افسردگی هر سال ۳۰ میلیون دلار برای اقتصاد آمریکا هزینه ایجاد می‌کند دیگر هزینه‌های ناشی از استرس شغلی در واقع آثار عملکرد مشاغل در محیط کار را نشان می‌دهد.

برای نمونه غیبت از کار یکی از شکل‌های واقعاً هزینه‌آور است و برآورد کرده‌اند که ۴ درصد از ساعات کار بر اثر غیبت کارکنان از دست می‌رود. زبان مالی این برآورد یعنی میلیون‌ها دلار در سال شاید بزرگترین هزینه‌های که بر اثر استرس شغلی پدید می‌آید و محاسبه آن نیز از همه دشوارتر است خسارت‌هایی است که در نتیجه اشتباه کارکنان رخ می‌دهد که به کارهای حساس اشتغال دارند. مثلاً فردی که شغلش کنترل و پیش‌بینی جریان‌های هواشناسی است ممکن است با یک اشتباه ساده خسارت‌های جبران‌ناپذیری به زندگی مردم وارد می‌کند. بسیاری از حادثه‌های ضمن کار ممکن است بر اثر استرس‌های شغلی اتفاق افتند. به‌طور تقریبی محاسبه کرده‌اند که هر

سال در ایالات متحده بیش از دو میلیون کارگر بر اثر حادثه‌های ناشی از کار دچار آسیب‌های معلولیت‌زا می‌شوند و همین‌طور هر سال ۱۵۰۰۰ نفر در حادثه‌های ناشی از کار جان خود را از دست می‌دهند.

گروه انگلیسی بنیاد قلب و پیشگیری بیماری‌های قلبی طی محاسبات دقیق به نتایج نگران‌کننده‌ای رسیده که می‌تواند در کلیه جوامع و کشورها دارای نتایج کم و بیش مشابه باشد. طبق آمار مؤسسه مذکور سالانه تقریباً ۱۸۰/۰۰۰ نفر به علت بیماری‌های قلبی که ریشه در استرس مدام داشته است می‌میرند یعنی به‌طور متوسط ۵۰۰ نفر در روز است. بیماری‌های قلبی طبق محاسبات انجام شده باعث هدر رفتن ۷۰ میلیون روز-کار در صنعت و تجارت می‌شود. طبق آمار مؤسسه خیریه سلامت فکر بین ۳۰ الی ۴۰ درصد غیبت‌های ناشی از بیماری‌های مرتبط با آشفتگی فکری و احساس می‌باشد که به نوبه خود ۴۰ میلیون و روز - کار به اقتصاد ملی انگلستان ضرر می‌رساند. در واقع بیماری‌های کوتاه مدت مربوط به فشار روانی همیشه دومین و سومین دلیل غیبت از کار محسوب می‌شود.

نظر سنجی گالوپ^۱ نشانگر آن است که ۲۵ درصد نیروی کار شرکت‌ها دچار اضطراب، نگرانی یا امراض مرتبط با تنش هستند که ۱۳ درصد آنها دچار افسردگی هستند، هر کارمندی که دچار این مشکلات می‌شود سالانه تقریباً ۱۶ روز کاری به خطر تنش، اضطراب یا افسردگی تلف می‌کند.

اداره پژوهش‌ها و سرشماری جمعیت انگلستان نمونه‌های تحقیقاتی خود را دسته‌بندی نموده و تعداد افرادی را که مبتلا به ناراحتی‌های عصبی و فشار روانی ناشی از کار بودند بدین‌ترتیب طبقه‌بندی کرده‌اند:

متخصصان ۵۳/۸٪، طبقه متوسط کارکنانی که کار نیز فیزیکی به عهده

دارند ۵۶/۹٪ متخصصان فنی که کار غیرفیزیکی دارند ۴۳/۳٪، متخصصان نیمه فنی که کار غیرفیزیکی دارند ۵۰٪ نیروهای ماهر و فنی کار فیزیکی ۱۵/۳٪ کارگران ساده ۱۰/۳٪ این آمار نشان می‌دهد که عکس‌العمل افراد متخصص و کارمندان اجرایی نسبت به عوامل فشار روانی با عکس‌العمل گروه‌های کارگری متفاوت است در واقع در افراد گروه اول فشار روانی به صورت بیماری‌های روانی بروز می‌کند در حالی که در گروه دوم با نشانه‌هایی از بیماری‌های جسمانی همراه است.

زیان دیگری که چندان به چشم نمی‌آید اما جبران‌ناپذیر از بقیه است، متوجه زندگی انسان‌ها است، آثار و بازتاب‌های استرس شغلی چه بسیار که موجب خراب شدن روابط افراد به ویژه همسران می‌شوند. رفع و ناراحتی‌های پدر و مادر به کودکان منتقل می‌شوند فرصت‌ها و دستاوردهای شغلی از کف می‌روند و کیفیت زندگی لطمه می‌بیند. لطمه‌ای که به کیفیت زندگی افراد وارد می‌شود به اضافه هزینه‌های واقعی اقتصادی گویای آن است که استرس شغلی مشکل است که ابعاد اقتصادی باور نکردنی دارد و شایان توجه بسیار است.

زیان‌های فشار روانی (استرس) را می‌توان مربوط به هزینه غیبت از کار، تاخیر در حضور سرکار، ترک شغل، بروز حوادث ناشی از کار به علت عدم تمرکز، خستگی مفرط، اشتباه پرداخت غرامت و بیمه بیماری از طرف کارفرما، افت بهره‌وری و کارآیی، تعارض ضمنی کارمند با کارمند و کارمند و رئیس می‌باشد که زیان‌های ناشی از موارد فوق را در کشور آمریکا از یکصد و پنجاه هزار میلیون دلار ۱۵۰/۰۰۰/۰۰۰ برآورد کرده‌اند.

مراحل فشار روانی

خواسته‌هایی که بدن با آن‌ها روبه‌رو می‌شود خواه درونی خواه بیرونی هر

چند باشند پاسخ فردی که در معرض استرس قرار می‌گیرد از الگوی عام و یکسانی پیروی می‌کند و این الگوی معین را سندروم سازگاری عمومی GAS نامیده و برای آن ۳ مرحله ذیل شناخته شده است.

۱- مرحله هشدار: اولین مرحله هشدار است. در این مرحله بدن پاسخ اولیه‌ای در برابر عامل استرس از خودشان می‌دهد. این مرحله فاصله زمان کوتاهی را در بر می‌گیرد که در آن بدن مقاومت کوتاهی از خود نشان می‌دهد و در پی آن مقاومت طولانی‌تر قرار می‌رسد. در این مرحله تغییراتی در بدن رخ می‌دهند تا آن را برای پاسخ فوری آماده کنند. افزایش تنفس، افزایش ضربان قلب، افزایش فشار خون، نشستن عرق سرد بر پیشانی، پریدگی رنگ چهره و تنش انقباض عضلانی است که این حالت تغییرات فیزیولوژیکی و روانی ناشی از فشار روانی است.

۲- مرحله مقاومت: ناسازگاری طولانی‌تری را به وجود آورند مفهوم هنوستازی که پیش از این اشاره شد نفس خود را در این مرحله بازی می‌کند. به این معنی که برگشتن به حالت تعادل برای بدن ضروری است. بنابراین ضرورت در این مرحله تلاش مداوم از جانب فرد ضرورت می‌گیرد تا با عامل استرس سازگاری برقرار کند یا با آن خو بگیرد.

در مرحله دوم بدن در وضعی بالاتر از حد متوسط قرار می‌گیرد و به‌طور مداوم در برابر فشار روانی مقاومت می‌کند اصولاً این مرحله به دو صورت دیده می‌شود.

الف) واکنش نسبت به فشار روانی

ب) مسلط شدن بر فشار روانی

این دو حالت فارغ از اینکه کدامیک نتیجه بهتری دارد مرحله دوم فشار روانی یا مرحله مقاومت و واکنش نامیده می‌شود. آنچه سبب واکنش و مقاومت در این مرحله می‌شود تغییرات نیرومند و گسترده‌ای است که توسط هورمون‌ها و مواد شیمیایی به عمل می‌آید و تغییرات و واکنش‌های جمعی را

چند باشند پاسخ فردی که در معرض استرس قرار می‌گیرد از الگوی عام و یکسانی پیروی می‌کند و این الگوی معین را سندروم سازگاری عمومی GAS نامیده و برای آن ۳ مرحله ذیل شناخته شده است.

۱- **مرحله هشدار:** اولین مرحله هشدار است. در این مرحله بدن پاسخ اولیه‌ای در برابر عامل استرس از خودشان می‌دهد. این مرحله فاصله زمان کوتاهی را در بر می‌گیرد که در آن بدن مقاومت کوتاهی از خود نشان می‌دهد و در پی آن مقاومت طولانی‌تر قرار می‌رسد. در این مرحله تغییراتی در بدن رخ می‌دهند تا آن را برای پاسخ فوری آماده کنند. افزایش تنفس، افزایش ضربان قلب، افزایش فشار خون، نشستن عرق سرد بر پیشانی، پریدگی رنگ چهره و تنش انقباض عضلانی است که این حالت تغییرات فیزیولوژیکی و روانی ناشی از فشار روانی است.

۲- **مرحله مقاومت:** ناسازگاری طولانی‌تری را به وجود آورند مفهوم هنوستازی که پیش از این اشاره شد نقش خود را در این مرحله بازی می‌کند. به این معنی که برگشتن به حالت تعادل برای بدن ضروری است. بنابراین ضرورت در این مرحله تلاش مداوم از جانب فرد ضرورت می‌گیرد تا با عامل استرس‌زا سازگاری برقرار کند یا با آن خو بگیرد.

در مرحله دوم بدن در وضعی بالاتر از حد متوسط قرار می‌گیرد و به‌طور مداوم در برابر فشار روانی مقاومت می‌کند اصولاً این مرحله به دو صورت دیده می‌شود.

الف) واکنش نسبت به فشار روانی

ب) مسلط شدن بر فشار روانی

این دو حالت فارغ از اینکه کدامیک نتیجه بهتری دارد مرحله دوم فشار روانی یا مرحله مقاومت و واکنش نامیده می‌شود. آنچه سبب واکنش و مقاومت در این مرحله می‌شود تغییرات نیرومند و گسترده‌ای است که توسط هورمون‌ها و مواد شیمیایی به عمل می‌آید و تغییرات و واکنش‌های جمعی را

پدید می‌آورد. در این حال بدن برای ادامه مقاومت، مواد ذخیره را به سرعت مصرف می‌کند.

۳- **مرحله از پا در آمدن:** مرحله سوم مرحله از پا در آمدن است. این اصطلاح به این معنی است که بدن نمی‌تواند به‌طور نامحدود به مقابله با عامل استرس ادامه دهد. انرژی لازم برای ادامه سازگاری ته می‌کشد و فرد از توان می‌افتد بنابراین وجه مشخصه مرحله سوم عبارت است از: از دست دادن مقاومت در برابر عامل استرس، فرسودگی، و از پا در آمدن که حتی ممکن است منجر به مرگ شود.

نشانه‌های سازگاری عمومی

۱- **نشانه‌های مرحله هشدار یا واکنش آگاهی دهند:** در این مرحله ترشح هورمون‌ها افزایش می‌یابد. (غده هیپوفیز و غده فوق کلیوی) بدن در حالت آمادگی نسبی قرار می‌گیرد و علائم فیزیولوژیکی مانند ضربان قلب تنفس و فشار خون قابل رؤیت است.

۲- **نشانه‌های مرحله مقاومت:** ترشح هورمون‌ها به بالاترین حد خود رسیده است و بدن در حالت آمادگی کامل به سر می‌برد.

۳- **نشانه‌های مرحله از پا در آمدن (فرسودگی):** بدن در حالت استراحت و تجدید قوا قرار می‌گیرد قدرت دفاعی در برابر بیماری‌ها تضعیف می‌گردد و فرد منفعل و فرسوده می‌شود (فخیمی ۱۳۸۱)

فشارهای عصبی سازمانی

الزامات شغلی

الزامات شغلی عوامل ایجاد فشارهای عصبی در مشاغل می‌باشند. شاغل

جراحی، کنترل ترافیک هوایی و هدایت تیم‌های فوتبال حرفه‌ای در مقایسه به شغل‌هایی مانند پزشک عمومی، مسؤول بار هواپیما و مسؤول آموزش تیم تحت فشار عصبی بیشتری هستند.

ممکن است علاوه بر آنچه گفته شد سایر الزامات شغلی نیز باعث به خطر افتادن سلامتی فرد شوند. چنین شرایطی را می‌توان در مشاغل مانند کار در معدن زغال، حمل و نقل مواد منفجره و نظایر آن مشاهده می‌کرد. ایمنی نیز یکی دیگر از الزامات مهم شغلی است که می‌تواند باعث ایجاد فشار عصبی شود. شخصی که در شغل به نسبت مطمئنی منصوب شده است احتمالاً نگران از دست دادن آن نمی‌باشد. از طرف دیگر اگر امنیت شغلی به خطر بیافتد فشار عصبی می‌تواند تا حد زیادی افزایش پیدا کند. به عنوان مثال این فشار عصبی به‌طور معمول از طریق سازمان و به هنگام کاهش تعداد کارکنان و یا یکی کردن سازمان‌ها افزایش پیدا می‌کند. (الوانی، معمارزاده)

یکی دیگر از فشارهای عصبی ناشی از الزامات وظیفه‌ای میزان کار بیش از اندازه است. کار اضافه زمانی به وجود می‌آید که کار واگذار شده به فرد خارج از توان او باشد. کار اضافی هم ممکن است کمی بوده (فرد وظایف زیادی به عهده دارد و با وقت او برای انجام این وظایف مربوط را ندارد) به هر حال باید توجه داشت که سادگی کار هم ممکن است ناخوشایند باشد. همانطور که گفته شد ساده بودن کار باعث خستگی و بی‌حرکی فرد شده و کار اضافی باعث ایجاد تنش و اضطراب می‌شود. بنابراین مقدار معینی از فشار عصبی ناشی از حجم کار به دلیل آنکه می‌تواند منجر به سطح بالایی از نیرو و انگیزش شود مفید خواهد بود.

الزامات فیزیکی

الزامات فیزیکی بستگی به مکان شغل دارد. یکی از عوامل مهم درجه حرارت

است، به عنوان مثال ممکن است کارکردن در فضای آزاد هنگامی که درجه حرارت بی نهایت زیاد است منجر به ایجاد فشار عصبی شود این موضوع در مورد دفتر کاری که حرارت نامناسب دارد و سرد است نیز صدق می کند. (الوانی، معمارزاده)

الزامات نقش

الزامات نقش نیز می تواند مبنای ایجاد فشار عصبی شود. نقش عبارت است از مجموع رفتارهای سازمانی در یک گروه یا سازمان که با یک شغل سازمانی همراه باشد. فشار عصبی ممکن است ناشی از ابهام نقش (روشن نبودن انتظاراتی که از فرد دارند) یا تضاد نقش (ناهماهنگی بین دو یا چند نقش). (الوانی، معمارزاده)

الزامات مراوده با دیگران

آخرین مجموعه از عوامل ایجادکننده فشار عصبی از سه الزام مراوده با دیگران تشکیل شده است که می تواند در یک محیط سازمانی مقابل فرد قرار گیرد. فشار برای محدود کردن تولید، فشار برای انجام هنجارهای گروهی و نظایر آن از نوع فشارهای گروهی می باشند. سبک رهبری نیز می تواند باعث ایجاد فشار عصبی شود. فرض کنید فردی نیازمند حمایت اجتماعی رهبر خود باشد، اگر رهبر مورد نظر تا حدودی خشن بوده و توجه و دلسوزی چندانی نسبت به او نشان ندهد احتمالاً احساس فشار عصبی خواهد کرد بالاخره شخصیت و رفتار نیز ممکن است باعث ایجاد فشار عصبی شوند. تضاد زمانی بوجود می آید که دو یا چند نفر با وجود تن و تنهایی که با یکدیگر دارند مجبور به همکاری باشند. به عنوان مثال، فردی که دارای منشا کنترل درونی است خواهان آن است که چگونگی عملکرد همه امور را به کنترل

خود در آورد و ممکن است از کارکردن با شخصی که دارای منشا کنترل خارجی بوده و خود را تسلیم پیشامدها می‌داند احساس بی‌هود کند. تصور کنید که دفتر یک فرد سیگاری و یک فرد غیرسیگاری در کنار هم قرار داشته باشند وجود فشار بالقوه در هر دو نفر آنها قابل پیش‌بینی است.

پیامدهای فشار عصبی

فشار عصبی دارای پیامدهایی نیز می‌باشد، اگر فشار عصبی مثبت باشد ممکن است نتیجه آن فعالیت جدیت و انگیزش بیشتر باشد. البته بیشتر پیامدهای منفی فشار عصبی مورد توجه می‌باشد همانطور که ملاحظه می‌شود بیشتر این عوامل از درون وابسته هستند به عنوان مثال: استفاده از مشروبات الکلی یکی از پیامدهای فردی فشار عصبی است در حالی که این مشکل از پیامدهای سازمانی فشار عصبی نیز می‌باشد. زیرا ممکن است به‌طور مستقیم بر عملکرد سازمان اثر بگذارد. اگرچه دسته‌بندی پیامدها تا حدودی اختیاری به نظر می‌رسد ولی باید توجه داشت که هر پیامد برحسب عامل ایجادکننده اولیه خود دسته‌بندی شده است.

پیامدهای فردی

پیامدهای فردی نتایجی هستند که عمدتاً بر فرد اثر می‌گذارند. هر چند ممکن است سازمان نیز به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم از این پیامد متأثر شود ولی این فرد است که بهای اصلی را می‌پردازد. پیامدهای فردی فشار عصبی را می‌توان به سه گروه رفتاری، روانی جسمی تقسیم کرد.

پیامدهای رفتاری

پیامدهای رفتاری فشار عصبی واکنش‌هایی هستند که ممکن است باعث ایجاد آسیب به فرد یا دیگران شوند یکی از این نوع رفتارها سیگار کشیدن

است. نتایج تحقیقات نشان می‌دهد که اشخاص هنگامی که دچار فشار عصبی می‌شوند تمایل به کشیدن سیگار پیدا می‌کنند. شواهدی نیز در دست است که نشان می‌دهد بین اعتیاد به الکل و مواد مخدر با فشار عصبی رابطه‌ای وجود دارد البته این ارتباط چندان زیاد نیست. حادثه‌آفرینی، خشونت و بهم خوردن اشتها نیز از جمله پیامدهای رفتاری فشار عصبی می‌باشند. (الوانی، معمارزاده)

پیامدهای روانی

پیامدهای رفتاری فشار عصبی بستگی به سلامت جسمانی- روانی فرد دارند. هنگامیکه اشخاص در محیط کار با فشار عصبی شدیدی مواجه می‌شوند، ممکن است دچار افسردگی، پرخواهی، یا بی‌خواهی شوند. ممکن است فشار عصبی باعث بروز مشکل خانوادگی و ناراحتی‌های جنسی نیز شود. (الوانی، معمارزاده).

پیامدهای جسمی

فشار عصبی ممکن است باعث بروز بی‌نظمی‌های جسمی نیز شود. پیامدهای فردی مورد بررسی قرار گرفت می‌تواند بر سازمان نیز اثر گذارد. بهر حال فشار عصبی پیامدهای دیگری نیز دارد که اثر مستقیم‌تری بر سازمان دارند.

عملکرد

یکی از پیامدهای واضح فشار عصبی شدید، کاهش عملکرد مناسب و درست است. این کاهش در مورد کارگران اجرایی به صورت کیفیت ضعیف کار و افت بهره‌وری متجلی می‌گردد و در مورد مدیران ممکن است به معنی تصمیم‌گیری غلط و یا برهم خوردن روابط کاری با دیگران به دلیل عصبانیت و ناسازگاری باشد. (الوانی، معمارزاده)

کناره‌گیری

کناره‌گیری نیز می‌تواند نتیجه فشار عصبی باشد. مهمترین انواع کناره‌گیری عبارتند از: غیبت و استعفا، اشخاصی که برای مقابله با فشار عصبی دوران سختی را در محیط کار می‌گذرانند احتمالاً بیشتر بیمار می‌شوند و یا به منظور پیدا کردن سازمان بهتری به ترک سازمان خود می‌اندیشند.

فشار عصبی می‌تواند پیامدهای دیگری هم داشته باشد به عنوان مثال ممکن است فرد برنامه‌های زمانی خود را فراموش کند و وقت طولانی‌تری را صرف خوردن و یا ممکن است مبادرت به کناره‌گیری روانی کرده و نسبت به شغل مربوطه بی‌توجه شود. (الوانی، معمارزاده)

واماندگی

پیامدهای فشار عصبی هم بر اشخاص و هم بر سازمان‌ها اثر می‌گذراند. واماندگی^۱ یک احساس عمومی تحلیل زندگی است و هنگامی بوجود می‌آید که فرد احساس کند فشارهای خیلی زیادی را تحمل می‌کند و منابع رضایت نیز خیلی کم می‌باشند. (الوانی، معمارزاده)

نخست اشخاصی که دارای اشتیاق بالا بوده انگیزش شدیدی برای انجام کار دارند، در شرایط ویژه‌ای اولین قربانیان حالت واماندگی می‌باشند. آنها بویژه هنگامی که سازمان نوآوری آنها را نادیده گرفته و یا محدود کرده است و دائماً به فکر منافع خود می‌باشد آسیب می‌بینند در چنین موقعیتی فرد احتمالاً بیش از اندازه خود را درگیر شغل مربوطه می‌کند به عبارت دیگر ممکن است فرد همزمان با تلاش برای تحقق انتظارات سازمان موضوع‌های مورد نظر خود را نیز جامعه عمل پوشاند. محتمل‌ترین اثرات این حالت بروز

خستگی، سرخوردگی و درماندگی ناشی از حجم الزامات خارج از تحمل فرد می‌باشد.

شخص عملاً اشتیاق و انگیزش خود را همانند شمعی که می‌سوزد و فنا می‌شود تحلیل می‌برد و در نهایت نتایج کار را نیز دنبال می‌کند. در این مرحله ممکن است فرد کم‌کم از رفتن به سرکار احساس وحشت کند. (الوانی، معمارزاده)

ممکن است وقت زیادتری را صرف انجام کار کند ولی موفق به انجام کار کمتر شود و ممکن است ناتوانی فکری و جسمی از خود نشان دهد.

تجزیه و تحلیل شخصیت نوع A و شخصیت نوع B

همه انسان‌ها به یک شکل در برابر فشار عصبی از خود واکنش نشان نمی‌دهند. در حقیقت هر یک از ابعاد فشار عصبی از آنچه که باعث تحریک آن می‌شود تا پیامدهای آن می‌توانند در اشخاص مختلف با یکدیگر تفاوت داشته باشند. یکی از خطوط فکری در مورد تفاوت‌های اصلی موجود بین اشخاص نشان دادن شخصیت آنها در قالب دو گونه انسان نوع A و انسان نوع B می‌باشد.

شخصیت‌های نوع A و نوع B اولین بار توسط دو پزشک متخصص قلب به نام‌های وری روز ثمن^۱ ارایه شدند.

انسان نوع A، شخص کاملاً رقابتی پر مشغله در انجام کار است، علاوه بر آن چنین شخصی احتمالاً پرخاشگر، عجول و بسیار وظیفه‌شناس می‌باشد. این چنین فردی دارای تمایلات و خواسته‌های زیادی است و می‌خواهد هر چه بیشتر و سریع‌تر آنها را بدست آورد.

انسان نوع B بر خلاف نوع دیگر چندان رقابتی نمی‌باشد، مشغله کاری زیادی ندارد و میزان اصرار او برای انجام کار کمتر می‌باشد. این چنین شخصی احساس تضاد کمتری با دیگران و نگرش متعادل آرام به زندگی دارد. او دارای اعتماد به نفس بیشتری است و قادر است در یک محیط یکنواخت کار کند و بالاخره شخص نوع B الزاماً موفقیت کمتر یا بیشتر از شخص نوع A ندارد. (الوانی، معمارزاده ۱۳۲۳)

فرید من و روز من خاطر نشان ساختند که انسانها کاملاً از نوع A و یا نوع B نیستند بلکه فرمن بر آنست که نسبت به یکی از دو نوع شخصیت تمایل بیشتری از خود نشان می‌دهند.

استراتژی‌های مقابله با فشار روانی

با علم به اینکه فشار عصبی در سازمان‌ها گسترده بوده و بالقوه بسیار مخرب می‌باشد، طبیعی است که اشخاص و سازمان‌ها باید برای مدیریت مؤثرتر به فشار عصبی توجه خاصی مبذول دارند. در حقیقت برای کمک به مدیریت فشار عصبی در محیط کار استراتژی‌های زیادی ایجاد شده است.

بعضی از این استراتژی‌ها مربوط به افراد است و بعضی دیگر با سازمان‌ها مرتبط می‌باشند.

استراتژی‌های مقابله فردی

از میان استراتژی‌هایی که برای کمک به افراد پیشنهاد شده به پنج مورد اشاره می‌شود.

ورزش

یکی از شیوه‌هایی که افراد می‌توانند با استفاده از آن بر فشار عصبی خود فایز آیند ورزش است. اشخاصی که به‌طور منظم ورزش می‌کنند. کمتر از سایرین دچار حمله قلبی می‌شوند و واضح‌تر از آن اینکه عقیده بر آن است که کسانی که به‌طور منظم ورزش می‌کنند، احساس تنش و فشارهای عصبی کمتری، اعتماد به نفس بیشتری دارند و خوش بین‌تر به نظر می‌رسند. از طرف دیگر کسانی که به‌طور منظم ورزش نمی‌کنند، فشار عصبی بیشتری احساس می‌کنند و احتمال ابتلا به افسردگی در آنها زیاد است. (الوانی، معمارزاده)

استراحت

یکی دیگر از شیوه‌هایی که برای مقابله با فشار عصبی توسط فرد به کار گرفته می‌شود استراحت است. استراحت مناسب یکی از راه‌های مؤثر برای مقابله با فشار عصبی است.

استراحت شکل‌های مختلف دارد. یکی از راه‌های استراحت کردن استفاده منظم از تعطیلات است. نتیجه تحقیقی که به تازگی به عمل آمده است نشان می‌دهند که برداشت افراد نسبت به ویژگی‌های محیط سازمان بعد از بازگشت از مرخصی به‌طور مشخصی تغییر می‌کند. اشخاص در حال کار نیز می‌توانند استراحت کنند به عنوان مثال توصیه شده است که افراد در حین کار روزانه در فواصل زمانی معین استراحت کنند. یکی از راه‌های متداول استراحت آرام نشستن و بستن چشم‌ها به مدت ده دقیقه هر روز بعد از ظهر می‌باشد. (الوانی، معمارزاده)

مدیریت زمان

مدیریت زمان بیشتر به عنوان یکی از شیوه‌های مقابله با فشار عصبی توصیه شده است. عقیده بر این است که بسیاری از فشارهای روزانه را می‌توان با مدیریت خوب زمان کاهش داد یا از بین برد. یکی از نگرش‌های متداول در مدیریت زمان، تهیه فهرستی از اقداماتی است که می‌باید در طی روز انجام شود طبق این روش مجموع فعالیت‌هایی که باید در طی روز انجام شوند به سه گروه تقسیم می‌شوند. در گروه یک، اقدامات حساس که حتماً باید انجام شوند، در گروه دو، اقدامات عادی که باید انجام شوند و در گروه سه، اقدامات اختیاری یا جزئی که می‌توان آنها را به دیگران واگذار نمود و یا انجام آنها را به تأخیر انداخت جای می‌گیرند. البته ترتیب انجام اقدامات برحسب اهمیت آنها خواهد بود با این استراتژی می‌توان هر روز تعداد زیادی از کارهای مهم را انجام داد ضمن اینکه به این ترتیب کارهای واگذار شده به دیگران نیز افزایش پیدا می‌کند. (الوانی، معمارزاده)

مدیریت نقش

یکی دیگر از استراتژی‌های مقابله با فشار عصبی که به نوعی با مدیریت زمان نیز مرتبط می‌باشد مدیریت نقش است که در آن فرد برای پرهیز از فشار کار ابهام و تضاد فعالانه کار می‌کند. به عنوان مثال اگر شما ندانید که از شما چه انتظاری دارند، نباید بنشینید و به این مسئله فکر کنید بلکه در عوض از رئیس خود بخواهید در این مورد توضیح لازم را بدهد. (الوانی، معمارزاده)

یکی دیگر از استراتژی‌های مدیریت نقش، جواب منفی است. همانقدر که آری گفتن ساده است، بسیاری از مردم با گفتن آری مشکلات زیادی

می‌آفرینند، آنها موافقت می‌کنند که علاوه بر کار معمولی خود در کمیته‌های مختلف خدمت کنند و وظایف اضافی را بپذیرند. البته، گاهی ما چاره‌ای جز پذیرفتن بعضی از الزامات نداریم اگر رئیس از ما بخواهد که یک پرونده جدید را تکمیل کنیم به احتمال خیلی زیاد آن را می‌پذیریم. (الوانی، معمارزاده)

گروه‌های پشتیبان

آخرین استراتژی مقابله با فشار عصبی ایجاد حفظ گروه‌های پشتیبان است. یک گروه پشتیبان گروه ساده‌ای متشکل از اعضا خانواده یا دوستانی است که فرد می‌تواند وقت خود را با آنها بگذراند. به عنوان مثال، رفتن به تماشای مسابقه بسکتبال با دو نفر از دوستان بعد از اتمام کار روزانه می‌تواند در کاهش فشار عصبی که در طی روز ایجاد شده است کمک مؤثری باشد. خانواده و دوستان می‌توانند در برخورد با فشار عصبی معمولی به‌طور دائم به انسان کمک کنند. وجود گروه‌های پشتیبان به خصوص در شرایط بحرانی نیز مفید خواهد بود. (الوانی، معمارزاده)

استراتژی‌های مقابله با استرس در سازمان

ایجاد وجود سازمانی حمایتی

به دلیل اینکه سازمان‌ها دارای ساختارهای سازمانی بسیار رسمی و بدون انعطاف همراه با جوی غیرشخصی می‌باشند فشار عصبی و استرس در آنان افزایش یافته است. به همین دلیل استراتژی غلبه به صورت ایجاد ساختار عدم متمرکز و ارگانیک با مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری و جریان ارتباطات پایین به بالا می‌باشد. این گونه تغییرات ساختاری و فرایندی یک جو حمایتی برای کارکنان

می‌آفریند و به آنها اجازه کنترل بر مسائل خود را می‌دهند بدین ترتیب فشار شغلی کاهش یافته و یا حذف می‌شود. (تیموری، ۱۳۸۳)

مخفی کردن طرح وظایف

مخفی کردن مشاغل شامل دو بخش می‌باشد. یکی رشد محتوی شغل (مسئولیت، شناخت، فرصت برای پیشرفت و رشد و ترقی) و دیگری بهبود ویژگی‌های اصل شغل (تنوع مهارت‌ها، شناخت وظایف استقلال و بازخورد) این وظایف مخفی شده می‌تواند عوامل تنش‌زای موجود در مشاغل تکراری و طراحی شده را از بین ببرد. (تیموری، ۱۳۸۳)

کاهش تعارض و روشن نمودن نقش سازمانی

تعارض و ابهام نقش در سازمان از جمله عوامل افزایش‌دهنده فشار عصبی می‌باشند. یکی از استراتژی‌های روشن نمودن نقش این است که به مشاغل فهرستی از انتظارات شغل وی داده شود، این فهرست می‌تواند با انتظارهای فرد مقایسه شود. تأکید مسائل مبهم روشن شده و برای حل تعرض مورد مذاکره قرار گیرند. (تیموری، ۱۳۸۳).

طرح بهبود کار راهه شغلی و ایجاد مشاوره

در سازمان‌های بزرگ اکثراً افراد به حال خودشان رها می‌شوند تا خود تصمیم بگیرند و تنها گاهی راهنمایی از سوی سرپرستی صورت می‌گیرد. به همین دلیل افراد از اینکه نمی‌دانند قدم بعدی چیست و چگونه باید آن را بردارند دچار فرسودگی می‌شوند.

مشاوره دارای مراحل است که برای مشاوره موفق باید طی شود

الف) شنیدن

معنی شنیدن مؤثر نه تنها ترتیب مراجع به بیشتری گفتار است بلکه مطمئن ساختن اوست به اینکه در کانون جدید توجه و علاقه مشاور است.

ب) شناخت و درک فشار روانی

ج) تشخیص فشار روانی

که دارای دو مرحله است اول شناسایی فشار روانی و دوم کشف منابع به وجودآورنده فشار روانی

پ) شناخت و قبول عواطف و احساسات

به مراجع نه تنها باید فرصت داد تا عواطف و احساسات خود را که معمولاً در عادت کتمان می کنند بروز دهند بلکه باید آنان را کمک کرد تا خود به کشف منبع فشار روانی نایل گردند.

د) کشف منابع فشار روانی در مراجع

از مراجع بخواهید عوامل فشارزای اصلی را به ترتیب اهمیت که برای وی دارد درجه بندی کند که این عوامل عبارتند از:

علل شخصی (عدم موفقیت در کسب و کار، حساسیت بیش از اندازه، بیماری و...)

علل خانوادگی (مشکلات با همسر، مشکلات مربوط به هزینه زندگی، طلاق و...)

علل مربوط به محیط کار (مشکلات مربوط به همکاران، مشکلات فیزیکی، نامساعد کار و...) .
 علل اجتماعی و فرهنگی (کمبود امکانات تفریحی سالن، روابط انسانی غیر صحیح و...)

هدف از مشاوره روانی چیست؟

دلایل انجام مشاوره‌های روانی را می‌توان یک یا همه موارد زیر دانست:
 کمک کردن به مصاحبه‌شونده جهت رهایی از فشارهای روانی.
 تقویت و پشتیبانی وی زمانی که او خود راه‌حلهایی جهت غلبه بر فشار روانی یافته است و تصمیماتی را اتخاذ نموده است. (تیموری، ۱۳۸۳)

تقویت مبانی دینی

تحقیقات ثابت نموده‌اند که ایمان راسخ به ازلیت و ابدیت در محافظت فرد در مقابل تنش‌ها و وسوسه‌های دنیای مادی بیشترین تأثیر را دارد. تردیدی نیست که خداوند متعال توانایی بسیار زیادی در وجود بشر نهاده است. این توانایی‌ها یقیناً می‌تواند با تمرکز بر فطرت‌های بشر او را در مسیر زندگی سالم و به دور از اضطراب، ترس، تنش، تردید و نگرانی قرار داده و به او مصونیت کامل در برابر تهاجمات استرس را بدهد. اثرات بارز دین و مذهب در زندگی اطمینان و آرامش باطنی است که آثار ظاهری آن به نکوئی و احسان بی‌دریغ می‌باشد. فرد مؤمن در مشکلات و ناراحتی‌ها دچار اضطراب و تنش نشده بلکه به او توکل می‌نماید.

چه دارویی آرام‌بخش‌تر و بهتر از تلاوت آیه شریفه الابد ذکر الله تطمئن

القلوب که می‌تواند آرامش واقعی را به درون انسان پریشان باز گرداند. (فخیمی، ۱۳۸۱)

تحقیقات گسترده‌ای در زمینه استرس انجام شده است. در این میان مورل (۱۹۷۸) مفهوم جدیدی در مورد استرس پیشنهاد کرد که شامل سه بخش می‌باشد. علت، اثر و نتیجه به این ترتیب که به منظور اجتناب از هر نوع ابهام اصطلاح تنش به منزله معادل تنیدگی بررسی توصیف تأثیر فشار بر فرد استفاده خواهد شد و ناتوانی در مقابله با این فشار می‌تواند در برگیرنده نتایجی باشد که از نارضایتی تا از انحطاط وضع سلامت گسترده‌اند.

فرسودگی شغلی باعث تحلیل در ارزش‌ها، روحیه و اراده و نیز روح انسان می‌شود. فرسودگی به تدریج در طول زمان اتفاق می‌افتد. سه مورد در فرسودگی اتفاق می‌افتد: شما به‌طور مزمّن خسته می‌شوید نسبت به کار بی‌علاقه و بدبین شده و دائماً احساس می‌کنید در کار خود مولد نیستید.

مسلح و لیت‌ر، فرسودگی گسستگی نگرش در کارمندان نیست بلکه در معرض مشکل کار و عدم هماهنگی بین طبیعت و ذات افرادی که کار می‌کنند و نیز ماهیت شغلشان می‌باشد. به هر میزان عدم هماهنگی بیشتر باشد و به همان میزان پتانسیل فرسودگی شغل بالا می‌رود.

در زیر بعضی از موارد عدم تطابق و هماهنگی آورده شده است. کار بیش از حد: در مدت زمان بسیار کم کار بسیار زیادی تحویل داده شود.

عدم کنترل: کاهش تقاضا از اولین نیازهای کارمندان یا مراجعین می‌باشد.

بی‌انصافی رفتار همکاران: اگر ارزیابی، ارتقاء، یا مزایای دیگر به‌طور منصفانه اضافه نگردد سازمان نتوانسته است نسبت به کارمندان خود انصاف داشته باشد.

تعارض بین ارزش‌ها: انجام کارهایی که برخلاف ارزش‌های شخصی فرد هستند و یا در حین انجام آنها به فرد احساس غیراخلاقی دست می‌دهد باعث و سرد شدن او بنسبت به کار خود می‌شود.

پدیده فرسودگی شدن به عنوان عملکرد ناشی از استرس به وسیله عوامل فردی و شغلی ایجاد می‌شوند. عوامل فردی که زیرساز مفهوم فرسودگی شغلی هستند شامل: ترور شخصیت- روش‌های مقابله‌ای استرس‌های زندگی. برای مثال عقیده بر این است که افراد مستعد فرسودگی شغلی هستند افرادی تلفیق‌پذیر، احساس، آرمان‌گرا، مهربان و از طرفی دیگر بسیار مضطرب و بسیار حساس در برابر تعریف و تمجید دیگران هستند. (تیموری، ۱۳۸۳).

فشار کاری بیش از حد عدم کنترل کار در محیط بردن حمایت، محرومیت فرصت‌های شغلی جهت ارتقاء، ابهام در تنش، شخصیت کاری در گردش و بالاخره با کارهای اتوماتیک و از به عنوان استرس‌های شغلی که موجب بروز فرسودگی شغلی می‌گردند، هستند.

فرسودگی شغل چه زمانی رخ می‌دهد

در توجیه بروز این پدیده محققین اظهار می‌دارند هنگامی که خواسته‌های بیرونی که بایستی به نحوی ارضا شوند بیش از توانایی‌های درونی باشند فرد دچار این حالت می‌شود به عبارت دیگر زمانی است که خواسته‌ها از برآورد کردن‌ها تجاوز نمایند. افراد معمولاً توانایی‌های مشخص و متعددی مانند هوش، قدرت جسمی، اعتماد به نفس و دانش دارند و از آنها به درجات متفاوتی استفاده می‌نمایند و این بدان معنی است که افراد معمولاً توانایی‌های مشخص و متعدد مانند هوش قدرت جسمی، اعتماد به نفس و

دانش دارند و از آنها به درجات متفاوتی استفاده می‌نمایند و این بدان معنی است که افراد در حین برآوردن نیازهای شغلی خانوادگی و اجتماعی از یکسری مهارت‌ها ظرفیت‌هایی که در وجودشان قرار دارند استفاده می‌کنند و زمانی که این ظرفیت‌ها جوابگوی نیازها نباشند فرد دچار فرسودگی شغلی می‌گردد.

فرسودگی شغلی زمانی اتفاق می‌افتد که افراد انگیزه و علاقه خود را از دست بدهند. فرسودگی مشخصاً در سخت کارکردن رخ می‌دهد. در چنین حالتی فرد از لحاظ هیجانی، روان شناختی یا فیزیکی فرسوده و خسته می‌شود هر فردی در موقع زیر دچار فرسودگی می‌شود یعنی هنگامی که:

- ۱- فرد نتواند به مسؤولیت‌ها و تقاضاهای اضافی پاسخ نه بگوید.
- ۲- برای مدتی تحت فشار مداوم و سخت قرار داشته باشد.
- ۳- برای خود استانداردهای بالایی قرار داده و از دیگران کمک نخواهد.
- ۴- به مدت طولانی ارائه‌دهنده خدمات حمایتی باشد.

نشانه‌های فرسودگی شغلی

فرسودگی شغلی اغلب خود را به صورت کاهش در انگیزه کاهش در حجم، کیفیت عملکرد، نارضایتی از شغل یا ترک شغل نشان می‌دهد. فرسودگی شغلی به صورت آرام و طولانی مدت اتفاق می‌افتد ممکن است فرسودگی خود را به صورت علائم فیزیکی یا روانی نشان دهد. علائم فرسودگی شغلی را می‌توان چنین نامید:

- ۱- احساس عدم کنترل بر روی آنچه که اتفاق می‌افتد.
- ۲- اعتقاد به عدم موفقیت در کارها.
- ۳- تمایل به داشتن تفکرات منفی.

- ۴- نداشتن انرژی و توان.
- ۵- افزایش گسستگی روابط.
- ۶- عملکرد مغزی با تغییرات سوخت و سازی دچار مشکل می‌شود.
- ۷- کاهش سیستم ایمنی بدن.
- ۸- بروز بیماری‌ها و ناخوشی‌های جدی و وخیم. (تیموری، ۱۳۸۳).

انواع فرسودگی

- ۱- **فرسودگی جسمی**^۱: افرادی که از این نوع فرسودگی رنج می‌برند، کم انرژی بوده اغلب اوقات احساس خستگی مفرط می‌کنند. علاوه بر این عوارض از قبیل سردرد، کم‌خوابی، از دست دادن اشتها، تغییر در رفتارهای عمومی در این افراد دیده می‌شود.
- ۲- **فرسودگی روانی**^۲: بروز این نوع فرسودگی در فرد با بیماری‌هایی از قبیل افسردگی، احساس درماندگی و یا در دام شغل گرفتار بودن همراه می‌باشد.
- ۳- **فرسودگی حالت و نگرش**^۳: افراد گرفتار این نوع فرسودگی عیب‌جو، بدبین و منفی می‌شود و به خود شغل و سازمان و زندگی کم بها می‌دهد.
- ۴- **فرسودگی احساس انجام درصد پایین**^۴: این نوع افراد تصور می‌کند که فاقد کفایت لازم شده‌اند و قادر به انجام کاری نیستند و احتمالاً در آینده نیز توفیق انجام دادن کارهای مثبت را نخواهند داشت (تیموری، ۱۳۸۳).

-
- 1- physical Exhaastion
 - 2- Emotional xhaustion
 - 3- Attitudinal Enhaustion
 - 4- Lowp

۵- **مورخ شخصیت:** مهمترین علامت مورخ شخصیت بی تفاوتی، بی علاقه‌گی فرد نسبت به سایرین است و گاهی اوقات این احساس با بدبینی شدن فقدان روابط اجتماعی، تعهد شدید به اهداف غیرشخصی، تخصص‌گرایی مفرط توأم می‌گردد این افراد به صورت مکانیکی عمل نموده و به قوانین مقررات بیش از حد پایبند هستند.

در تعریف کلی مورخ شدگی دارای سه ویژگی می‌باشد:

- فرد شخصیت خود را از دست می‌دهد و در برابر دیگران جبهه منفی و افعالی به خود می‌گیرد.
 - کارهای انجام شده را مصرف خود نمی‌داند.
 - از نظر فیزیکی ذهنی و احساسی تهی می‌شود.
- نهایتاً کسانی که به مورخ‌شدگی کامل می‌رسند فرسودگی مفرط پیدا می‌کنند و حالات مثل خستگی عجز و ناتوانی، بی تفاوتی، سرخوردگی در رفتارشان مشهود می‌گردد و به همه با بدبینی نگاه می‌کنند. (فخیمی، ۱۳۸۱)

پژوهش‌های انجام شده در ایران

- دکتر محمود ساعتچی ۱۳۷۲ در مقاله‌ای تحت عنوان بهداشت روانی در محیط‌های کارگری، می‌گوید که ۵ تا ۱۰ درصد جمعیت کشور دچار نوعی پریشانی روانی هستند، اما ظاهر آنها نشان نمی‌دهد. به‌طور کلی ۲۰ درصد مردم هر جامعه احتمال ابتلا به بیماری ضعیف یا شدید را دارا هستند. نکته جالب دیگر اینکه در حد قابل توجهی از مرگ و میر کشور به دلیل ابتلا به بیماری روانی است.

طرح تحقیقی که در ایران انجام گرفت ۵ درصد مرگ و میرها در تهران، ۱/۳ درصد در مشهد و ۷ درصد در زاهدان ناشی از بیماری‌های روانی بوده است (ساعتچی، ۱۳۷۲)

- در پژوهشی تحت عنوان بررسی فشارهای عصبی مدیران بخش صنعت کشور یک نمونه ۹۰ نفری از مدیران بخش صنعت کشور به این سوال که آیا تا به حال با فشارهای روحی- روانی غیرقابل تحمل که زندگی عادی شما را مختل کرده باشد مواجه بوده‌اید ۸۴ نفر پاسخ مثبت ۲۰ نفر و ۴ نفر بقیه سوال فوق را پاسخ نداده‌اند. این بدان معنی است که ۹۳ درصد از جامعه مورد بررسی به نحوی با فشارهای عصبی غیرقابل تحمل که زندگی عادی آنان را مختل نموده مواجه بوده‌اند، نتایج حاصل نشانگر وضع روحی- روانی نامساعد سرپرستان و مدیران در بخش‌های صنعتی کشور است فردی که تحت فشارهای عصبی قرار دارد هم خود از استرس آسیب می‌بیند هم به همکاران خود لطمه وارد می‌سازد و هم سازمان متبوع خود را دچار مشکل می‌سازد (ابطحی، الوانی)

- حیدر گرجی در تحقیق تحت عنوان اثرات فشار عصبی و روانی ناشی از محیط کار بر عملکرد نیروی انسانی سازمان امور اداری و استخدای صورت گرفته است نتایج نشان‌دهنده فشار عصبی ناشی از محیط کار بر عملکرد کارکنان تأثیر فشارهای روانی بر کارایی مدیران وزارت جهاد سازندگی، چنین نتیجه گرفته است که بین فشارهای عصبی ناشی از عوامل سازمانی و عملکرد مدیران عملیاتی در وزارت جهاد رابطه دارد. چنانکه وجود استرس در جهاد منجر به کاهش کارایی و اثربخشی مدیریت گردیده است. در زمینه بروز فشار عصبی انتخاب بودن به کارگیری شویه علمی مدیران، عدم آشنایی مدیران وزارتخانه با شیوه مدیریت اثربخشی موجب استرس شده است و اختلاف وزارتخانه‌های دیگر یکی از عوامل استرس به شمار می‌رود. (دباغ، ۱۳۷۳)

پژوهش‌های انجام شده در خارج کشور

- امین‌الله علوی در مقاله‌ای تحت عنوان استرس در دنیای کار می‌نویسد در تحقیقی که در کانادا انجام گرفت ۶۰ درصد از کارگران اظهار داشتند که حدود یک سال است که از استرس در محیط کار رنج می‌برند و ۳۵ درصد نیز عوارض حاد روانی ناشی از آن اشاره کرده‌اند. در سال ۱۹۹۰ در کشور فرانسه ۶۴ درصد از پرستاران و ۶۱ درصد از آموزگاران که طی یک آمارگیری نمونه از آنها سؤال شده بود از شرایط استرس‌زای کار شکایت داشتند. بر اساس بررسی‌هایی که در سال ۱۹۸۳ در ژاپن به عمل آمد مشخص شد که تقریباً ۴۰ درصد از آموزگاران از بیماری‌هایی مانند سردرد مزمن، افسردگی، اضطراب، آسم و غیره رنج می‌برند و این مسائل در بین زنان و جوانان حادث‌تر است.

- در تحقیقی که بین ۴۲ مدیر ارشد در پنج دانشگاه استرالیا در مورد رابطه بین استرس بیرونی و فشار شغلی انجام شده است نتایج زیر به دست آمده است:

در این مطالعه گروه نمونه به دو تیپ شخصیتی A و B تقسیم شدند. در شخصیت‌های نوع A فشارهای فیزیکی و روانی به عنوان نتایج استرس‌های بیرونی مورد بحث قرار گرفت. بر اساس نتایج مطالعه استرس نتایج مختلفی برای شخصیت‌های متفاوت در برداشته است در بین روش استرس بیرونی شغلی ارتباط ضعیف‌تری با فشارهای درونی فرد داشته‌اند تا استرس درونی شغل ارتباط بین هر دو استرس درونی و بیرونی و فشار فردی در میان شخصیت‌های نوع A قوی‌تر است تا در میان شخصیت‌های نوع B هر دو نوع استرس به‌طور قوی‌تر وابسته به فشارهای روانی هستند تا فشارهای جسمی یکی دیگر از نتایج مهم این تحقیق است وجود رابطه بین فشارهای فیزیکی و جسمانی با فشار روانی بوده است. (تیموری، ۱۳۸۳)

آمار موجود نشان می‌دهد که درصد بالایی از افراد در سازمان‌ها از مشکلات روانی رنج می‌برند یکی از مشکلات مهمی که بیماران روانی با آن مواجه هستند. مشکل برخورد غیرصحیح اطرافیان و جامعه با آنان است، نتایج تحقیقاتی که در این زمینه در کانادا در سال ۱۹۸۰ انجام شده نشان داده است که مشکلات اصلی این بیماران در سازش بیماران روانی با خانواده و دوستان نزدیک موقعیت‌های اجتماعی و برخورد دستگاه‌های سیاسی بوده است. یعنی با آمادگی لازم جهت برخورد مناسب با بیماران روانی را نداشته است. (تیموری، ۱۳۸۳)

استرس شغلی و تأثیر آن بر فرسودگی شغلی

کار جنبه‌ای از زندگی است که صرف نظر از منابع مالی برخی از نیازهای اساسی آدمی نظیر تحرک روانی و بدنی، نیازهای اجتماعی و احساسات خود ارزشمندی را ارضا می‌کند. با وجود این کار می‌تواند منبع فشار روانی نیز باشد. در دهه اخیر موضوع استرس و آثار آن در ایجاد فرسودگی شغلی در سازمان‌ها مورد توجه بسیار واقع گردیده است. با وجود این که استرس مثبت نیز وجود دارد و نباید به استرس به عنوان یک پدیده منفی نگریست، زمانی که از استرس صحبت می‌شود بیشتر به عوارض و جنبه‌های منفی آن توجه می‌شود. به هر حال استرس اثرات فراوانی بر عملکرد و فعالیت‌های اعضای سازمان دارد. مدیران، کارکنان و ارباب رجوع سازمان تحت تأثیر فشارهای عصبی دچار حالات روانی خاصی می‌شوند و دست به اعمالی می‌زنند که مستقیماً در فعالیت‌ها و بازدهی سازمان منعکس می‌گردد. فشارهای عصبی علاوه بر تأثیرات روانی تأثیرات جسمانی نیز دارند. استرس‌های شدید باعث تزلزل در اهداف و راه‌های نیل به آن می‌شوند.

استرس شغلی را می‌توان روی هم جمع شدن عامل‌های استرس‌زا و وضعیت‌های مرتبط با شغلی دانست که اکثر افراد نسبت به استرس‌زا بودن آن اتفاق نظر دارند. همچنین استرس شغلی را می‌توان کنش متقابل بین شرایط کار و ویژگی‌های فردی شاغل به گونه‌ای که خواست‌های محیط کار بیش از آن است که فرد بتواند از عهده آنها برآید تعریف کرد. در بعضی موارد به کارگیری فرد در کاری که با توانایی‌ها و اطلاعات او همخوانی ندارد و یا تغییر در فعالیت کاری او می‌تواند باعث ایجاد استرس در فرد شود.

عوامل استرس شغلی

عواملی که باعث استرس شغلی در محیط کار می‌شوند را می‌توان به سه دسته کلی تقسیم کرد:

عوامل فردی: مثل تضاد در نقش، ابهام در نقش، تعارض در هدف‌های فردی، اتفاقات غیرمنتظره شخصی و مسائل اقتصادی.

عوامل سازمانی: شامل ساختار سازمانی، فرآیندهای سازمانی، خط‌مشی‌های سازمانی، عوامل ارتباطی، الزامات شغلی، شرایط فیزیکی سازمان و مراحل حیات سازمان.

عوامل محیطی: شامل عوامل اقتصادی، عوامل سیاسی و عوامل تکنولوژیکی.

بر طبق یک مکتب فکری، تفاوت در مشخصات فردی مانند شخصیت و شیوه سازگاری فرد، مهم‌ترین عوامل در ایجاد استرس کاری در افراد است. به عبارت دیگر، چیزی که برای یک نفر استرس‌زا است ممکن است برای دیگری مهم نباشد. این دیدگاه استراتژی‌های پیشگیرانه‌ای را به دنبال داشته است که تمرکز بر کارمندان و راه‌هایی برای کمک به آنها برای سازگاری با موقعیت‌های مختلف شغلی است.

عوامل سازمانی استرس شغلی

عوامل استرس شغلی در محیط کار عبارتند از:

ویژگی‌های نقش: شناخت عوامل روان‌شناختی محیط کار را روشی می‌دانند که از آن راه می‌توان درک درستی از استرس شغلی به دست آورد. چهار ویژگی مهم نقش را می‌توان ابهام نقش، گرانباری نقش، کمباری نقش و ناسازگاری نقش بیان کرد.

ابهام نقش: وضعیت شغلی معینی که در آن پاره‌ای اطلاعات لازم برای انجام شغل به‌طور مطلوب نارسا یا گمراه‌کننده‌اند. ابهام نقش در واقع زمانی به استرس می‌انجامد که فرد را از بهره‌وری و پیشرفت باز می‌دارد.

گرانباری نقش: اگر فرد نتواند از عهده انجام کاری که بخشی از شغل معینی است برآید، دچار استرس خواهد شد.

کمباری نقش: در این وضعیت از مهارت‌های فرد به‌طور کامل استفاده نمی‌شود.

ناسازگاری نقش: هنگامی اتفاق می‌افتد که پذیرش مجموعه‌ای از الزامات شغلی با پذیرش مجموعه‌ای دیگر در تضاد است.

ویژگی‌های شغل: ویژگی‌های شغلی که بر استرس شغلی تأثیر دارند را می‌توان در چهار دسته کلی آهنگ کار، تکرار کار، نوبت کاری و ویژگی‌های مربوط به وظیفه تقسیم‌بندی کرد.

روابط میان فردی: کیفیت روابط کارکنان در محیط کار بر میزان استرس شغلی تأثیر دارد.

ساختار و جو سازمانی: ساختارهایی که قدرت تصمیم‌گیری بیشتری به کارکنان خود می‌دهند استرس کمتری ایجاد می‌کنند.

روش مدیریت منابع انسانی: شیوه‌های کار در مدیریت منابع انسانی بر میزان استرس‌های وارده بر افراد تأثیر دارد.

فناوری و خصوصیات مادی: در رابطه با متغیرهای مادی استرس زمانی رخ می‌دهد که حداقل شرایط زیستی فراهم نباشد.

چرا مدیران باید نگران استرس شغلی کارمندان باشند؟

استرس باعث ایجاد عوارض فیزیولوژیکی، عوارض روانی و عوارض رفتاری بسیاری در افراد می‌شود. افرادی که استرس زیادی را تحمل می‌کنند توجه کمتری به انجام کار خود دارند و بنابراین ممکن است به خود و دیگر افراد سازمان آسیب‌هایی وارد کنند. به‌طور کلی استرس شغلی بازدهی و بهره‌وری کارکنان را پایین می‌آورد. شرایط کاری نقش اساسی در ایجاد استرس در کارمندان دارد اما نمی‌توان از عوامل فردی چشم‌پوشی کرد.

شرایط شغلی که می‌تواند موجب ایجاد استرس شود:

طراحی وظایف: حجم کار زیاد، کم بودن ساعات استراحت، شیفت کاری طولانی، کارهایی که از مهارت کارمند استفاده نمی‌کنند، و حس کنترل در آنها کم است.

سبک مدیریت: فقدان مشارکت کارمندان در تصمیم‌گیری، ارتباطات ضعیف.

نگرانی‌های کاری: عدم امنیت شغلی و فقدان فرصت برای رشد، پیشرفت، یا ارتقاء؛ تغییرات سریع برای آنچه که کارمندان برای آن آماده نیستند.

ارزش‌های جامعه: وقتی ارزش‌های جامعه در میان افراد مختلف باشد ممکن است باعث ایجاد استرس شود.

فشار کاری کم: انجام دادن کار کم نیز یکی از علل استرس است.

استرس و عملکرد کاری

سطوحی از استرس ممکن است به بهتر شدن عملکرد کاری کمک کنند. وقتی استرس وجود نداشته باشد کارکنان دچار تنبلی و کسالت می‌شوند. چنان که استرس افزایش پیدا کند عملکرد به سمت بهبود می‌رود و کارکنان آمادگی ذهنی و روانی بالایی برای رویایی با چالش‌ها پیدا می‌کنند. اگر مقدار استرس از سطح بهینه فراتر رود، تقاضاها از توانایی کارکنان بیشتر و در نتیجه سطح عملکرد افت می‌یابد.

کاهش استرس

آموزش مدیریت استرس ممکن است به سرعت نشانه‌های استرس را کاهش دهد مانند مشکلات اضطراب و اختلال در خواب؛ همچنین مزیت به صرفه بودن و سهولت اجرا را دارند. گرچه، برنامه‌های مدیریت استرس دو ضرر مهم هم دارند: اثرات مفید این آموزش‌ها کوتاه‌مدت هستند، به علاوه این آموزش‌ها اغلب اهمیت دلایل ریشه‌ای استرس را انکار می‌کنند زیرا بر کارمند متمرکز هستند نه بر محیط.

یکی از راه‌های کاهش استرس شغلی دعوت از مشاوران و کارشناسان جهت مشاوره در زمینه راه‌های توصیه شده در بهبود شرایط کاری می‌باشد. این نگرش مستقیم‌ترین راه برای کاهش استرس در کار است که شامل شناسایی جنبه‌های موفق کار و طراحی استراتژی برای کاهش یا حذف عوامل استرس‌زا می‌باشد. مزیت نگرش این است که به‌طور مستقیم با دلایل ریشه‌ای استرس در کار سر و کار دارد. گرچه، مدیران گاهی با این نگرش موافق نیستند زیرا باعث تغییرات در کارهای معمول یا برنامه‌های تولیدی، یا تغییراتی در ساختار سازمانی می‌شود.

به عنوان یک قاعده کلی، فعالیت‌هایی که برای کاهش استرس شغلی در محل کار انجام می‌گیرند باید اولویت را به تغییرات سازمانی برای بهبود شرایط کاری قرار دهند. ترکیبی از تغییرات سازمانی و مدیریت استرس مفیدترین روش برای پیشگیری از استرس در محیط کار می‌باشد.

پیشگیری از استرس شغلی

ارائه یک راه‌حل کلی و جامع برای پیشگیری از استرس ممکن نیست اما می‌توان دستورالعمل‌هایی برای پیشگیری از آن بیان کرد. در تمام موقعیت‌ها، فرایندی برای برنامه‌های پیشگیری استرس شامل سه مرحله متمایز می‌شود: تعیین مشکل، مداخله، و ارزیابی.

حداقل آمادگی برای جلوگیری از استرس شامل موارد زیر می‌باشد:

ایجاد آگاهی عمومی درباره استرس شغلی.

اطمینان از حمایت مدیران مافوق از برنامه.

مشارکت کارمندان در مراحل پیشگیری.

مشارکت کارمندان به همراه مدیران با هم در یک گروه حل مشکل می‌تواند یک نگرش ویژه و مفید برای توسعه برنامه پیشگیری استرس باشد.

مراحل پیشگیری از استرس

شناسایی مشکل: برای شناسایی مشکلات موجود در سازمان در ابتدا

باید به اندازه سازمان و منابع در دسترس آن توجه کرد. بدون توجه به روش به کار رفته برای جمع‌آوری اطلاعات، داده‌ها باید شامل درک کارمندان از شرایط کاری آنها باشد و سطوح استرس، سلامت، و رضایت را در برگیرد.

فهرست شرایط کاری که ممکن است منجر به استرس شود، علائم هشداردهنده و اثرات استرس نقاط شروع خوبی را برای تصمیم‌گیری در مورد اطلاعات جمع‌آوری شده، فراهم می‌کند. معیارهای عینی مانند غیبت، بیماری و میزان جابجایی کارکنان، یا مشکلات عملکردی می‌توانند دلایلی برای حضور استرس شغلی باشند. گرچه، این معیارها تنها نشان‌دهنده‌های غیردقیق استرس شغلی هستند.

طراحی و اجرای مداخله‌ها: از آنجا که منابع استرس در کار تعیین شده‌اند و جنبه‌های این مساله درک می‌شود، این مرحله برای طرح و اجرای استراتژی مداخله تنظیم می‌شود. در سازمان‌های کوچک، مباحث غیررسمی که به شناسایی مشکلات استرس کمک می‌کند، ممکن است عقاید متمرث‌تری را نیز برای پیشگیری به وجود آورد. در سازمان‌های بزرگ یک فرایند رسمی ممکن است نیاز باشد. برخی مداخله‌ها ممکن است به سرعت اجرا شوند (به‌طور مثال بهبود ارتباطات، آموزش مدیریت استرس)، اما سایرین ممکن است احتیاج به زمان اضافه برای اجرا داشته باشند (به‌طور مثال طراحی مجدد شغل).

مداخله‌ها را ارزیابی کنید: ارزیابی یک مرحله ضروری در فرایند مداخله است. ارزیابی برای تعیین این که آیا مداخله اثرات مطلوب را به وجود می‌آورد یا نه، و آیا تغییرات در مسیر مورد نیاز است یا نه ضروری است. فرایند پیشگیری استرس شغلی با ارزیابی خاتمه نمی‌یابد. در عوض، پیشگیری استرس شغلی باید مانند یک فرایند مستمر نگریسته شود که اطلاعات ارزیابی را برای اصلاح یا تغییر مسیر استراتژی مداخله، استفاده می‌کند.

مهارت‌هایی برای کاهش استرس شغلی کارمندان

در زیر چند مورد از مهارت‌هایی که کارکنان برای کاهش استرس شغلی می‌توانند انجام دهند، آورده شده است:

- تفکر عمیق و آرمان‌دار و متوجه هدف.
- مدیریت زمان (تدوین برنامه زمان‌بندی شده).
- روی آوردن به طنز و شوخی.
- استرس دیگران را تقبل نکنید و به خاطر داشته باشید که شما می‌توانید تنها خودتان را تغییر دهید نه دیگران را.
- حمایت‌های اجتماعی.
- وظایف با بیشترین استرس یا سخت‌ترین کارها را اول از همه در طول روز انجام دهید و برنامه‌ریزی کنید.
- ورزش.
- خودخواهی دیگرخواهانه و احساس مفید بودن.

با اینکه نمی‌توان به استرس به عنوان یک پدیده منفی همیشگی نگریست و استرس‌های مثبت نیز وجود دارد اما به هر حال استرس اثرات فراوانی بر عملکرد و فعالیت‌های اعضای سازمان دارد. مدیران، کارکنان و ارباب رجوع سازمان تحت تأثیر فشارهای عصبی دچار حالات روانی خاصی می‌شوند و دست به اعمالی می‌زنند که مستقیماً در فعالیت‌ها و بازدهی سازمان منعکس می‌گردد. بنابراین مدیریت کردن استرس و استفاده از آن در جهت خلاقیت و حرکت سریع‌تر به سمت اهداف سازمانی یکی از اهدافی می‌باشد که به تازگی در سازمان‌ها رواج پیدا کرده است. سازمان‌ها با آموزش مؤثر کارکنان خود و مدیران با هدف شناخت بهتر عوامل به وجودآورنده استرس و مدیریت کردن بهتر آن می‌توانند از استرس‌های منفی و عواقب آن پیشگیری کنند.

استرس‌های محیط کار و فرسودگی شغلی

بسیاری از مشاغل امروزی فشار روانی را نیز به همراه دارند اما اغلب از سوی دست اندرکاران برای کاهش آن تدابیری طراحی می‌شود و افراد شاغل نیز به شیوه‌های مختلف با آن مقابله می‌کنند اما همیشه اینگونه نیست بسیاری از افراد قادر به مقابله با محرک‌های تنش‌زا نیستند و به مرور دچار فرسودگی شغلی می‌شوند.

استرس‌های شغلی به عنوان عمده‌ترین استرس در زندگی بسیاری از افراد می‌توانند موجب بروز واکنش‌هایی چون اضطراب، بیقراری، بیزاری و... شوند. - با توجه به تأثیر عوامل سازمانی (ابهام، تعارض و تراکم نقش) و عوامل درون فردی (ویژگی‌های فردی و شخصیتی) می‌توان گفت که تجهیز افراد به توانایی‌ها و ویژگی‌های فردی و شخصیتی می‌تواند آنها را در برابر استرس‌های محیط کار ایمن سازد.

مقایسه استرس و فرسودگی شغلی

فرسودگی شغل	استرس
۱- با بی‌مشغولگی شناسایی می‌شود	۱- با پرمشغولگی احساس می‌شود
۲- احساسات آفت می‌کنند	۲- احساسات فوق‌العاده فعالند
۳- با بی‌هدفی و ناامیدی همراه است	۳- با اضطراب و فعالیت زیاد همراه است
۴- از دست دادن انگیزه، ایده‌آل‌ها و امید	۴- از دست دادن انرژی
۵- به کسالت روانی منجر می‌شود	۵- به ناهماهنگی عصبی منجر می‌شود
۶- آسیب‌های اولیه روانی است	۶- آسیب‌های اولیه به صورت فیزیکی است
۷- ممکن است زندگی را بی‌ارزش کند	۷- ممکن است شما را ناهنگام از بین ببرد

راه‌های بهبود فرسودگی شغلی

- کاهش و از بین بردن استرس‌های موجود در محیط کار.
- حمایت خانواده، دوستان و همکاران از افراد مبتلا به فرسودگی شغلی.
- تغییر شرایط کاری نامساعد و نامطلوب.
- استفاده از روش مدیریت زمان.
- آموختن و استفاده از روش‌های کارآمد برای انجام کارها.
- استفاده از روش‌های خاص آرامش مانند آموزش نظامدار آرمیدگی یا ریلکسیشن، مراقبه و مانند آن.
- تغییر طرز فکر نسبت به کار و زندگی.
- (خوشبینی و استفاده از خودگویی‌های مثبت نسبت به خود و دیگران).
- شناسایی محدودیت‌ها و پرهیز کردن از انجام کارهایی که توان ذهنی و جسمی لازم برای آنها را نداریم.
- توجه جدی به رفاه جسمی و روانی از قبیل تغذیه مناسب، ورزش و استراحت.
- توزیع کارها و کمک گرفتن از دیگران.
- شناخت و قبول توانایی‌ها و ناتوانایی‌های خود (پذیرش خود).
- پذیرش واقعیت‌ها و رها کردن آرمان و آرزوهای ناممکن.
- توسعه روابط دوستانه و صمیمانه با دیگران.
- انعطاف‌پذیری در پذیرش دیدگاه‌های دیگران.
- پرورش حس شوخ طبعی و خندیدن.
- در صورت حل نشدن مشکل، استفاده از خدمات روانشناسی و مشاوره تخصصی.

نقش مدیران در پیشگیری از فرسودگی شغلی کارکنان

مدیران باید امکاناتی را در سازمان فراهم کنند که مهارت‌های افراد، بسته به موضوع کاری آنها افزایش یابد و افرادی را در سازمان به کار گمارند که نه تنها علاقمند به آن باشند بلکه از ویژگی‌های شخصیتی لازم برای انجام دادن درست وظایف شغلی برخوردار باشند. مدیران برای متصدیان مشاغل گوناگون دوره‌های آموزشی مناسب تشکیل دهند و به کارکنان بفهمانند که به یاد آنها هستند و برای این کار از مناسبت‌ها بهترین استفاده را ببرند. لازم است شرایط خطرآفرین در سازمان را به حداقل رسانده و شبکه‌های ارتباطی را در سازمان بهبود ببخشند. از جمله موارد ذیل در پیشگیری از فرسودگی شغلی کارکنان مؤثر است:

- ۱- کاهش استرس محیط کار
 - ۲- حمایت دوچندان از فرد مبتلا
 - ۳- ارائه خدمات مشاوره‌ای
 - ۴- تغییر شرایط کاری نامناسب
 - ۵- توجه بیشتر به همکاران
 - ۶- پرداخت پاداش و قدردانی به موقع
 - ۷- ایجاد فضای اعتماد در محیط کار
 - ۸- ایجاد انگیزه کاری و شغلی در بین همکاران
- یکی از وظایف مدیریت هر سازمانی، آن است که موجهاتی را فراهم آورد تا فشارهای وارد بر افراد درون سازمان کاهش پیدا کند.
- براساس پژوهش‌های صاحب‌نظران علوم رفتاری، از مهم‌ترین عوامل ایجاد فرسودگی شغلی در سازمان، سبک رهبری سرپرستان سازمان است. پژوهش‌ها حکایت از آن دارند کارکنانی که با سرپرستان کم ملاحظه کار

می‌کنند، نسبت به افرادی که رابطه صمیمانه‌تری را با سرپرستان خود دارند، بیش‌تر در معرض ابتلا به فرسودگی شغلی قرار دارند. از این رو مدیران و سرپرستان می‌توانند نقش کلیدی در حل این معضل ایفا کنند. راهکارهای مختلفی نیز وجود دارد که با استفاده از آن‌ها، مدیریت هر سازمانی می‌تواند مانع از وارد آمدن محرک‌های تنش‌زا بر کارکنان شود، در ادامه به برخی از این راهکارها اشاره می‌شود:

۱) افراد را به کاری بگمارد که نه تنها به آن علاقه‌مند باشند بلکه، از ویژگی‌های شخصیتی لازم برای انجام دادن درست وظایف شغلی برخوردار باشند. زیرا چنانچه مناسب‌ترین فرد برای تصدی مسئولیت‌های یک شغل انتخاب شود احتمال وارد آمدن تنش‌های روانی به او کم‌تر است و بنابراین احتمال ابتلای آن‌ها به عارضه فرسودگی شغلی نیز کاهش می‌یابد. برای دستیابی به این هدف، بهترین راه آن است که از روش‌های علمی آزمایش و انتخاب استفاده کنید و در صورت نیاز از همکاری متخصص روانشناسی بهره بگیرید.

۲) برای متصدیان مشاغل گوناگون سازمان، دوره‌های آموزشی مناسب تشکیل دهید و مراقب باشید که برنامه‌ریزی طراحی و اجرای چنین دوره‌هایی، براساس نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل شغل شرکت‌کنندگان در دوره آموزشی انجام گیرد.

۳) به کارکنانتان بفهمانید که به یاد آن‌ها هستید و برای این کار از مناسب‌ها، بهترین استفاده را ببرید. مناسب‌هایی نظیر روز کارمند، سالروز تأسیس سازمان، سالگرد تولد کارمندان و... چنانچه با گرمی داشت کارکنان همراه شود، آثار بسیار مطلوبی در میزان رضایت ایشان از شغلشان خواهد داشت.

۴) امکاناتی را فراهم آورید که مهارت‌های افراد، بسته به موضوع مسئولیت کاری آن‌ها، افزایش یابد، زیرا اگر فرد نتواند بر موقعیت شغل خود تسلط

داشته باشد، فشار روانی زیادی را تحمل می‌کند. به‌طور مثال، برپایی دوره‌های آموزشی کوتاه مدت داخل سازمان و یا فراهم آوردن امکاناتی جهت حضور کارکنان در دوره‌های آموزشی خارج از سازمان، می‌تواند راه‌حل مناسبی به شمار آید.

۵) شرایط خطرآفرین در سازمان را به حداقل برسانید و امکاناتی را فراهم آورید که افراد در معرض خطر و محرک‌های تنش‌زای اضافی قرار نگیرند. به عنوان مثال با تعویض شیشه شکسته میز کارمندان، می‌توانید خیال او را از بابت آسیب‌دیدگی راحت کنید.

۶) شبکه‌های ارتباطی در سازمان را بهبود بخشید به‌گونه‌ای که کیفیت و کمیت ارتباط‌ها در سازمان، در بهترین وضع خود باشند و اطمینان حاصل کنید که افراد می‌توانند نظرات و شکایات و پیشنهادات خود را در رابطه با هر فرد یا موضوع، به راحتی و بدون ترس و نگرانی ارایه دهند. مدیران هوشمند می‌توانند با رفتار سنجیده خود به کارمندان بیاموزند که چگونه بدون ترس و نگرانی با سرپرست یا مدیر خود وارد گفت‌وگو شوند.

درمان فرسودگی شغلی

الف- روان درمانی

تغییر نگرش‌های منفی مبتلایان و دمیدن روح عزت نفس و خود ارزشمندی از نیازهای مبتلایان می‌باشد. آموزش‌های مهارت‌های زندگی و کاری هم می‌تواند مؤثر باشد.

ب- درمان شیمیایی

ویتامین‌ها، آدرنالین، هورمون‌ها و اسیدهای آمینه می‌توان به درمان کمک می‌کند. در صورتی که علت خستگی باشد دارودرمانی مفید خواهد بود.

ج- درمان‌های فیزیکی

ماساژ با تسریع جریان خون در عضلات به دفع مواد سمی کمک می‌کند.

تجویزی برای فرسودگی شغلی

یکی از مشکلات اجتماعی عصر ما فشارهای روانی ناشی از کار است که اصطلاحاً فرسودگی شغلی نام دارد. فرسودگی شغلی به عنوان فقدان انرژی و نشاط تعریف می‌شود و شخص دچار فرسودگی شغلی احساس کسالت‌انگیزی را نسبت به انجام رفتار شغلی نشان می‌دهد. فرسودگی شغلی حالتی است که در یک فرد شاغل به وجود می‌آید و پیامدی از فشار شغلی دایم و مکرر است. بدین ترتیب که شخص در محیط کارش به علت عوامل درونی و بیرونی احساس فشار می‌کند و این فشار، دایمی و مکرر بوده و در نهایت به احساس فرسودگی تبدیل می‌گردد. در این وضعیت احساس کاهش انرژی رخ می‌دهد. فرسودگی شغلی سندرمی است که در پاسخ به فشار روانی مزمن به وجود می‌آید و شامل سه جزء خستگی یا تحلیل عاطفی؛ از خود بیگانگی یا مسخ شخصیت؛ فقدان موفقیت فردی یا پیشرفت شخص است و بیشتر در میان انواع مشاغل مدرسان و یاری‌دهنده نظیر مشاوران، معلمان، مددکاران اجتماعی، پزشکان، پلیس، پرستاران و مواردی از قبیل این مشاغل بیشتر مشاهده می‌شود و این امر احتمالاً معلول نوع وظایف و مسؤولیت‌های اینگونه مشاغل می‌باشد. فرسودگی شغلی به عنوان فقدان انرژی و نشاط تعریف می‌شود و شخص دچار فرسودگی شغلی احساس کسالت‌انگیزی را نسبت به انجام رفتار شغلی نشان می‌دهد.

عوامل زمینه‌ساز و مرتبط با فرسودگی شغلی

فرسودگی شغلی، یک تجربه فردی و در عین حال مربوط به زمینه‌های کاری است. بنابراین، تحقیقات انجام شده در طول ۲۵ سال گذشته تمرکز خود را متوجه دو عامل مرتبط با فرسودگی شغلی نموده‌اند یعنی عوامل موقعیتی و ویژگی‌های فردی، که هر دو عامل ارتباط تنگاتنگی با پدیده فرسودگی شغلی دارند. یکی از محققان در مقاله خود با عنوان تجویزی برای فرسودگی شغلی در بیان عوامل مرتبط با فرسودگی شغلی تاکید بیشتری بر عوامل سازمانی دارد و عوامل زیر را معرفی می‌نماید:

تعارض نقش

شخصی که مسئولیت‌های متعارضی دارد، این احساس را خواهد داشت که به چند جهت کشیده می‌شود. چنین شخصی مجبور خواهد بود چندین کار را همزمان به انجام برساند و در نتیجه، به خستگی از کار و نهایتاً فرسودگی شغلی مبتلا خواهد شد.

ابهام نقش

بعضی از افراد، از انتظاری که از آن‌ها می‌رود آگاه نیستند. چنین افرادی، تنها می‌دانند که از آنها انتظار می‌رود شخص کارآمدی در حرفه خود باشند اما مطمئن نیستند که چگونه می‌توانند این انتظار را برآورده سازند و این عدم اطمینان، بدین دلیل است که برای ایفای نقش خود، الگو یا راهنمایی ندارند که از او پیروی کنند یا الگوبرداری نمایند. نتیجه این عدم آگاهی نسبت به وظیفه محوله، این خواهد بود که فرد شاغل هرگز این احساس را تجربه نخواهد نمود که می‌تواند در انجام کار خود، ارزشمند و موفق باشد.

فرسودگی شغلی حالتی است که در یک فرد شاغل به وجود می‌آید و پیامدی از فشار شغلی دایم و مکرر است

از دیاد نقش

بعض افراد نمی‌توانند به پیشنهاد کاری و مسؤولیت‌های فراوان و بیش از حدی که به آن‌ها می‌شود نه بگویند و در نتیجه، مسؤولیت‌ها و وظایف زیادی را به خود تحمیل می‌نمایند. چنین افرادی از جمله کسانی هستند که بیشتر در معرض ابتلا به فرسودگی شغلی قرار دارند.

عوارض و اثرات فرسودگی شغلی

اولین آسیب فرسودگی شغلی، رنج بردن از فرسودگی بدنی است. افرادی که از این عارضه رنج می‌برند دچار کاهش انرژی و احساس خستگی شدید می‌گردند، بعلاوه این افراد برخی از نشانه‌های فشار بدنی نظیر سردرد، تهوع، کم‌خوابی، و تغییراتی در عادات غذایی را به‌طور فراوان گزارش می‌دهند. همچنین افراد مبتلا به این عارضه، فرسودگی عاطفی را نیز تجربه می‌کنند. افسردگی، احساس درماندگی، احساس عدم کارآیی در شغل خود و همچنین ایجاد نگرش‌های منفی نسبت به خود، شغل، سازمان و به‌طور کلی نسبت به زندگی نشانگر فرسودگی‌های نگرشی هستند و نهایتاً اینکه اغلب مبتلایان، احساس پایین بودن پیشرفت و ترقی شخصی را گزارش می‌دهند که ممکن است به جستجوی مشاغل و نقش‌های اداری و اجرایی جدید بپردازند.

فرسودگی شغلی سندر می‌است که در پاسخ به فشار روانی مزمن به وجود می‌آید و شامل سه جزء خستگی یا تحلیل عاطفی؛ از خود بیگانگی یا مسخ شخصیت؛ فقدان موفقیت فردی یا پیشرفت شخص است.

از جمله اقصاری که فرسودگی شغلی به عنوان تجربه‌ای ناخوشایند در آنها بررسی شده است معلمان هستند؛ پژوهش‌هایی که در کشورهای مختلف در مورد فرسودگی شغلی صورت گرفته، بر روی معلمان بیشتر از گروه‌های شغلی دیگر بوده است. در این بررسی‌ها دیده شده که نارضایتی شغلی که یک شاخص عمده فرسودگی شغلی است، در معلمان بسیار بالاست (جوادی، ۱۳۸۹). اگرچه ساعت‌های کاری کم، تعطیلات زیاد، نداشتن ارباب رجوع، کار کردن با بچه‌ها همه باعث شده این شغل به نظر آسان بیاید (فولاد بند، ۱۳۹۰). اما داده‌های آماری نشان می‌دهد که تعداد معلم‌هایی که حرفه خود را ترک می‌کنند رو به افزایش است. به گزارش شین و کاتزل، کورمان و لوین معلمان سه برابر بیشتر احتمال دارد شغل‌شان را ترک کنند و حتی آنهایی که سابقه حرفه‌ای بیشتری دارند، بیشتر احتمال دارد شغل خود را ترک کنند (ماسلاچ و همکاران، ۲۰۰۱). پنجاه درصد از ترک کار دائمی معلمان ابتدایی آمریکا در هفت سال اول تدریس‌شان با استرس و فرسودگی شغلی مرتبط بوده است (گیتس، ۲۰۰۷). رشد خواسته‌های شغلی سبب نگرانی‌هایی درباره سطوح فرسودگی شغلی و رضایت شغلی معلمان شده است (آندر و ساری، ۲۰۰۹). دمپسی و باسلر با مرور تحقیقات گذشته عواملی که در فرسودگی شغلی معلمان دخیل هستند در دو مقوله تقسیم کرده‌اند:

الف) متغیرهای شخصی: شامل جایگاه فردی (مدرک تحصیلی، سابقه تدریس و کل سال‌های حضور در مدرسه) و ادراک شخصی از کارایی تدریس و احساس پاداش درونی از حرفه معلمی است.

ب) متغیرهای موقعیتی: شامل ویژگی‌های سازمانی (پایگاه اجتماعی-اقتصادی مدرسه، شرکت معلم در تصمیم‌گیری‌های مدرسه، سخت‌گیری سازمانی) و حمایت‌های دریافت شده از منابع مختلف (مدیر، همکاران، دانش‌آموزان، والدین، دوستان و خانواده معلم) می‌باشند (محسن‌زاده و همکاران، ۱۳۸۷).

از طرفی هر سازمانی درصدد است از تمامی توانایی‌ها و ظرفیت‌های کارکنان خود استفاده کند و استعداد بالقوه آنان را به بالفعل درآورد، برای این منظور بایستی فرصت‌ها و امکانات و محیط کاری مناسب را برای کارکنان به وجود آورد. این امر جز با شناخت واقعی نیازها و شرایط حاکم بر محیط کار و عواملی که باعث افزایش بهبود عملکرد آنها می‌شود، مقدور نمی‌باشد. به عبارت دیگر استفاده مطلوب از منابع انسانی متکی به یکسری اقدامات مثبت و سازنده‌ای است که رضایت کامل یا نسبی کارکنان را در سازمان فراهم آورد در غیراینصورت نه تنها کارایی آنها افزایش نمی‌یابد بلکه ممکن است سازمان در جهت عکس آن سیر کند. این اقدامات تحت عنوان کیفیت زندگی کاری مورد بحث قرار می‌گیرند (خدیبوی و علیی، ۱۳۸۶).

رابطه بین کیفیت زندگی با فرسودگی شغلی

کیفیت زندگی کاری به عنوان فلسفه، مجموعه‌ای از اصول است که اعتقاد دارد نیروی انسانی مهمترین منابع قابل اعتماد در سازمان‌ها هستند که مسؤولیت‌پذیر و قادر به مشارکت ارزشمند می‌باشند و باید با آنها با عزت و احترام رفتار کرد. و ساختاری جامع است که شامل رفاه مربوط به شغل فردی و تا حدودی تجربه کاری بالارزش، انجام کار عاری از استرس و سایر پیامدهای منفی شخصی می‌باشد (رادوان و همکاران، ۲۰۰۶).

کیفیت زندگی کاری در حقیقت یعنی کیفیت روابط بین کارکنان و تمامی عوامل متشکله کار و محیط کار می‌باشد و هدف از آن ایجاد شرایطی در سازمان است که:

- یادگیری و بالندگی افراد را ارتقاء بخشد و توسعه دهد.
- موجباتی را فراهم آورد که افراد بر آنچه که انجام می‌دهند و چگونگی انجام آن کنترل و تأثیر داشته باشند.

- مشاغل سازمانی را آنچنان طراحی کند که برای افراد با معنا و موجب رضایت شخصی و وسیله کسب پاداش‌هایی باشد که از نظر آنها ارزشمند و مناسب تلقی شود (پرداختچی، قهرمانی، گلدوست، ۱۳۸۸).
والتون در کامل‌ترین نظریه ۸ شاخص برای کیفیت زندگی کاری تعریف کرده است:

۱- جبران خدمت عادلانه و مناسب (پرداخت عادلانه نسبت به داخل و خارج سازمان، عدالت در جبران خدمات، تخصیص سود بهره‌وری، تناسب بین دستمزدها).

۲- شرایط کاری (ساعات کار معقول و منطقی، محیط سالم و ایمن، عدم وجود خطر).

۳- استفاده و توسعه ظرفیت‌ها (استقلال کاری، خود کنترلی، کیفیت‌های متعدد، اطلاعات بر روی کل فرایند).

۴- امکان رشد و امنیت (رشد حرفه‌ای، رشد فردی، چشم‌اندازی برای رشد دستمزد، امنیت شغلی).

۵- یکپارچگی اجتماعی در سازمان (فقدان تبعیض و تعصب، برابری، تحرک و جابجایی، رابطه داشتن، حس تعلق اجتماعی).

۶- وجود دموکراسی (حقوق و حفاظت از کارگر، وجود حریم خصوصی، وجود قوانین مشخص، آزادی بیان، رفتار منصفانه).

۷- کار و کل فضای زندگی (توازن و تعادل در کار، ثبات برنامه‌ها، تغییرات جغرافیایی کم، وجود زمان اوقات فراغت برای خانواده).

۸- ارتباط اجتماعی زندگی شغلی (تصویر فرد از شغل خود، مسئولیت اجتماعی و شیوه‌های شغلی) (کامپوس و سوزا، ۲۰۰۶).

سرگئی و همکاران در سال ۲۰۰۱، کیفیت زندگی کاری را به عنوان «رضایت کارکنان با نیازهای متنوع از طریق منابع، فعالیت‌ها و نتایج ناشی از مشارکت در محل کار» تعریف کرده‌اند.

آنها پیشنهاد دادند که کیفیت زندگی کاری از روی نیازهای کارکنان قابل اندازه‌گیری است. به‌طور خاص هفت بعد از نیازها مطرح شد:

(الف) نیازهای بهداشت و ایمنی (حفاظت در برابر بیماری و آسیب در محل کار و خارج از محل کار، بهبود بهداشت خوب).

(ب) نیازهای اقتصادی و خانوادگی (دستمزد، امنیت شغلی، و دیگر نیازهای خانوادگی).

(ج) نیازهای اجتماعی (ارزش و احترام در محل کار و اوقات فراغت از کار).

(د) نیاز به عزت نفس (به رسمیت شناختن و قدردانی از کار در داخل و خارج از سازمان).

(ه) نیاز شکوفایی (تحقق پتانسیل فرد در درون سازمان و به عنوان یک حرفه‌ای).

(و) نیازهای دانش (یادگیری به منظور افزایش مهارت‌های شغلی و حرفه‌ای).

(ح) نیازهای زیبایی‌شناسی (خلاقیت در کار و همچنین خلاقیت‌های شخصی و زیبایی‌شناسی عمومی) (کونمه و همکاران، ۲۰۱۰).

لئونارد کیفیت زندگی در مدرسه را به عنوان مجموعه‌ای از تجارب مثبت و منفی و سایر احساسات مربوط به حوزه‌های خاص زندگی در مدرسه تعریف می‌کند (آندر و ساری، ۲۰۰۹).

هفت شاخص کیفیت زندگی کاری معلمان در تحقیق هانگ و همکاران عبارتند از: احترام، مشارکت در تصمیم‌گیری، تعاملات مکرر و تحریک‌کننده حرفه‌ای در میان همکاران، ساختار و رویه‌هایی که به احساس کارایی کمک کند، فرصت کسب و بکارگیری مهارت‌ها و دانش موجود، منابع کافی و محیط کاری لذت‌بخش و تناسب بین اهداف شخصی و اهداف مدرسه (هانگ و همکاران، ۲۰۱۰).

کاسیکو کیفیت زندگی کاری را در دو مفهوم زیر تعریف کرده است:
 الف) در تعریف عینی، کیفیت زندگی کاری معادل مجموعه‌ای از شرایط و رویه‌های عینی و واقعی سازمانی می‌باشد که شامل خط‌مشی‌های ترفیع، سرپرستی مشارکتی، دخالت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها، شرایط کاری ایمن و... می‌شود؛

ب) در تعریف ذهنی، کیفیت زندگی کاری عبارتست از ادراک کارکنان از بهداشت فیزیکی (جسمی) و روانی (ذهنی) خود در محیط کار (شجاعی، ۱۳۸۸). در این مفهوم کیفیت زندگی کاری کارکنان به معنی تصورات ذهنی، درک و برداشت کارکنان سازمان از مطلوبیت فیزیکی و روانی محیط کار خود است (موحدی زاده، ۱۳۸۶).

توجه به کیفیت زندگی کاری یعنی تأکید بر روش‌هایی که سازمان را دگرگون می‌سازد تا رضایت شغلی و بهره‌وری کارکنان را افزایش دهد و در نتیجه مشارکت و خشنودی آنها از کار بیشتر شده و استرس ناشی از کار کاهش یابد که با کاهش استرس ناشی از کار، فشار روانی و به دنبال آن فرسودگی شغلی نیز کاهش می‌یابد (خاقانی‌زاده و همکاران، ۱۳۸۷).

کیفیت زندگی کاری معلم به‌طور گسترده در بیشتر مناطق از روی رضایت شغلی، استرس، انگیزه، فرسودگی شغلی، فضا و فرهنگ مدرسه مورد بررسی قرار گرفته است (اریکسون و همکاران، ۲۰۰۸).

بر اساس تحقیق پرداختچی، احمدی، آرزومندی (۱۳۸۸)، بین کیفیت زندگی کاری و فرسودگی شغلی رابطه معکوس و معنی‌داری (۳۵۲/۰-۲-) وجود دارد و از میان مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری به ترتیب متغیرهای پرداخت منصفانه، تناسب اجتماعی، فضای کلی زندگی و توسعه قابلیت‌های فردی بیشترین تأثیر را بر فرسودگی شغلی دارند. تحقیق خاقانی‌زاده و همکاران (۱۳۸۷)، با عنوان «بررسی رابطه استرس شغلی و کیفیت زندگی

کاری پرستاران شاغل در بیمارستان‌های منتخب نیروهای مسلح» نیز نشان داد: همبستگی منفی بین استرس شغلی با کیفیت زندگی کاری پرستاران وجود دارد ($r = -0.637$). اعتمادی و فقیه (۱۳۸۷)، در تحقیقی با عنوان «بررسی علل فرسودگی شغلی معلمان مقطع ابتدایی اصفهان» نتیجه گرفتند که: علل فردی (مانند: تغییرات زندگی، مشغله فکری، عدم تناسب ویژگی‌های شخصیتی فرد با شغل معلمی و...)، اقتصادی-اجتماعی (مانند: کاهش انگیزه درس خواندن از سوی دانش‌آموزان، اعتقاد به محدودیت و ارتقاء شغل معلمی، فشارهای اقتصادی و مشکلات مالی، پایین بودن حقوق و مزایای معلمان و...)، و سازمانی (کمبود امکانات آموزشی و کمک آموزشی، مشارکت نداشتن معلم در تصمیم‌گیری‌های مربوط به کلاس، وجود قوانین و مقررات خشک و غیرقابل انعطاف اداری، نامتناسب بودن آموزش‌های ضمن خدمت، محیط کاری نامناسب، عدم وجود جو صمیمانه در محل کار و...) در فرسودگی شغلی معلمان مؤثر است. بین علل فرسودگی شغلی و مدت اشتغال رابطه معنی‌دار وجود داشت اما بین علل فرسودگی شغلی و میزان تحصیلات رابطه معنی‌دار وجود نداشت. قدیمی مقدم و همکاران (۱۳۸۴)، تحقیقی با عنوان «بررسی میزان شیوع فرسودگی شغلی در معلمان مدارس ابتدایی» بر روی ۶۷۵ نفر از معلمان متشکل از ۲۳۸ مرد و ۴۳۷ زن انجام دادند، که نتایج وجود درجاتی از فرسودگی شغلی را در اکثر آزمودنی‌ها و رابطه معنی‌دار بین فرسودگی شغلی با متغیرهای جنس، موقعیت جغرافیایی، و رضایت شغلی (رضایت از حقوق، ترفیعات، سرپرست، کار و همکاران) را نشان دادند. بالاترین میزان همبستگی منفی بین میزان حقوق دریافتی و فرسودگی شغلی به دست آمد.

نتیجه گیری

پدیده فرسودگی شغلی بخش اجتناب‌ناپذیر زندگی حرفه‌ای را تشکیل می‌دهد و از تجربیات ناشی از شغل سرچشمه می‌گیرد. این امر باعث بروز نارضایتی فرد شاغل شده و به نوبه خود باعث تأثیرات منفی زیادی در عملکرد شغلی می‌شود. هر شغلی با فرسودگی همراه است اما این فرسودگی در بعضی از مشاغل بیشتر است. اغلب حرفه‌ها و همچنین مشاغلی که با خدمات انسانی سرو کار دارند از جمله مشاغلی هستند که فرسودگی بسیاری ایجاد می‌کند.

فشار روانی و عصبی که استرس نامیده می‌شود بخشی از زندگی روزانه مدیران و کارمندان را تشکیل می‌دهد تغییرات سازمانی، توقعات کارکنان از مدیریت دگرگونی‌های تکنولوژی، انتظارات جامعه و گرفتاری‌های شخصی و اجتماعی افراد سبب می‌شود که عوامل استرس‌زا بر فرد فشار آورد و گاه او را دچار آشفتگی، اضطراب و نگرانی و تشویق سازد که این عوامل در مدت زمان طولانی باعث فرسودگی شغلی می‌شود. تحقیات مبین آن است که افسردگی شغلی گریبانگیر افرادی می‌شود که اغلب کمال‌گرا و به‌طور افراطی درگیر کار هستند. فرسودگی شغلی یک بیماری است و نباید این خستگی مزمن را با خستگی‌های زود گذر اشتباه گرفت چرا که خستگی ناشی از کار مداوم با استراحت به تدریج از بین می‌رود.

به‌طور کلی فرسودگی شغلی با فشارهای روانی رابطه دارد. فشارهای روانی وقتی رخ می‌دهد که بین خواسته‌های محیطی با توانایی‌های فرد ناهمخوانی

باشد. تداوم این وضعیت به فرسودگی شغلی منجر می‌شود به‌طور کلی می‌توان گفت فرسودگی شغلی نتیجه فشار مداوم روانی است که پیامدش افت کیفیت خدماتی است که توسط فرد ایجاد می‌شود فرسودگی شغلی به ویژه در بین افرادی که در مشاغل خدمات انسانی مشغولند (مانند پزشکی، آموزشی و...) رایج است.

افرادی که به‌طور طولانی مدت در معرض استرس‌های شدید هستند، امکان دارد مبتلا به فرسودگی کاری شوند. این پدیده سندرمی است که شامل فرسودگی فیزیکی، عاطفی و روانی است و توأم با احساس شدید پایین بودن پیشرفت شخصی در فرد است، بدین معنی که افراد درگیر با این مساله احساس می‌کنند هیچگونه پیشرفت و ترقی در زندگی حرفه‌ای و شخصی خویش ندارند. در محیط‌های صنعتی و سازمانی عوامل و علل مختلفی را می‌توان برای بروز فرسودگی کاری معرفی کرد که عمده‌ترین آنها روشی است که سرپرستان و مدیران سازمان به عنوان سبک رهبری و کنترل افراد و سازمان برای خود اتخاذ می‌کنند.

اگر چه برخی از افراد از لحاظ شخصیتی بیشتر مستعد ابتلا به این عارضه هستند با این حال، فرسودگی شغلی با اتخاذ شیوه‌ها و تدابیر خاصی قابل اصلاح و برگشت‌پذیر است و می‌توان تدابیری را جهت درمان آن به کار برد. بنابراین کارکنانی در سازمان‌ها و ادارات به خلاقیت می‌رسند که از نظر روانی احساس امنیت کنند.

در ضمن مدیران متخصص آنها را هدایت کنند. در بیشتر اداره‌های دولتی این موضوع به فراموشی سپرده شده و نتیجه این که سیمای یک کارمند فردی خواب‌آلوده و پشت‌میزنشین ترسیم می‌شود که می‌خواهد ساعت کاری‌اش را پر کرده و حقوق آخر ماهش را دریافت کند و طبیعی است هر روز بیش از خلاقیت وی کشته می‌شود.

منابع و مأخذ

۱. حمیدیا، آنژلا، بررسی ارتباط بین درک از مرکز کنترل و فرسودگی شغلی و همچنین تعیین میزان فرسودگی شغلی در سه بعد خستگی هیجانی، مسخ شخصیت و احساس کفایت شخصی و تعیین میزان انواع درک از مرکز کنترل در پرسنل پرستاری بیمارستان روانپزشکی ایران در تابستان ۱۳۸۲، علوم پزشکی ایران، ۱۳۸۲-۱۳۸۳.
۲. پورافکاری، نصرت‌اله (۱۳۸۰) فرهنگ جامع روانشناسی- روان پزشکی انگلیسی- فارسی، جلد اول، چاپ سوم، تهران، فرهنگ معاصر.
۳. ساراسون، ایروین جی. ساراسون، باربارا آر. روانشناسی مرضی، مترجم، بهمن نجاریان و همکاران (۱۳۷۱)، جلد اول، چاپ اول، تهران، رشد.
۴. فولادبند، فرزانه (۱۳۸۵) خستگی شغلی، علل و راه حل، هفته‌نامه سلامت، شماره صد و شش، سال سوم.
۵. اعتمادی، عذرا؛ فقیه، منیژه (۱۳۸۷)؛ بررسی علل فرسودگی شغلی معلمان مقطع ابتدایی اصفهان؛ فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی؛ دوره ۲، شماره ۲، بهار، صص ۷۳ الی ۸۸.
۶. بردبار، علی‌رضا (۱۳۸۷)؛ فرسودگی شغلی و شیوه مقابله با آن، مجله اصلاح و تربیت، شماره ۷۴؛ خرداد ماه؛ صص ۱۲ الی ۱۴.
۷. پرداختچی، محمدحسن؛ احمدی، غلامعلی؛ آرزومندی، فریده (۱۳۸۸)؛

- بررسی رابطه بین کیفیت زندگی کاری و فرسودگی شغلی مدیران و معلمان مدارس شهرستان تاکستان؛ فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمسار؛ سال سوم، شماره ۳، پاییز، صص ۲۵ الی ۵۰.
۸. خاقانی زاده، مرتضی؛ عبادی، عباس؛ سیرتی نیر، مسعود؛ رحمانی، منظر (۱۳۸۷)؛ بررسی رابطه استرس شغلی و کیفیت زندگی کاری پرستاران شاغل در بیمارستان‌های منتخب نیروهای مسلح؛ طب نظامی؛ شماره ۱۰ (۳)؛ پاییز، صص ۱۷۵ الی ۱۸۴.
۹. خدیوی، اسدالله؛ علی، حسن (۱۳۸۶)؛ بررسی وضعیت کیفیت زندگی کاری کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز در سال ۱۳۸۶، فصلنامه علوم تربیتی، سال اول، شماره ۲، پاییز، صص ۱۷۲ - ۱۵۰.
۱۰. رسول نژاد، فریبا (زمستان ۱۳۸۸)؛ بررسی رابطه بین هوش هیجانی و سلامت روانشناختی با فرسودگی شغلی کارکنان شبکه بهداشت و درمان شهرستان سراب؛ پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته روانشناسی عمومی؛ دانشکده علوم انسانی و تربیتی؛ دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز.
۱۱. ساعتچی، محمود (۱۳۸۰)؛ روانشناسی بهره‌وری، تهران: نشر ویرایش، ویرایش دوم، چاپ سوم.
۱۲. شجاعی، خهبات (بهار ۱۳۸۸)؛ بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری مدیران با بهره‌وری آنان در مدارس شهرستان سردشت در سال تحصیلی ۸۸-۱۳۸۷، پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی؛ دانشکده علوم انسانی و تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز.
۱۳. عابدی، محمدرضا؛ شفیع آبادی، عبدالله؛ احمدی، سیداحمد؛ سلیمی زاده، کاظم (۱۳۸۲)، بررسی میزان فرسودگی شغلی مشاوران آموزش و پرورش

شهر اصفهان و عوامل مؤثر بر آن، مجله دانش و پژوهش در روانشناسی دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان اصفهان، شماره ۱۵، بهار، صص ۲۳ تا ۳۸.

۱۴. قدیمی مقدم، ملک محمد؛ حسینی طباطبایی، فوزیه؛ جمعه پور، احمد (۱۳۸۴)؛ بررسی میزان شیوع فرسودگی شغلی در معلمان مدارس ابتدایی؛ مجله روان شناسان ایرانی؛ شماره ۵؛ پاییز، صص ۴۳ تا ۵۴.

۱۵. محسن زاده، فرشاد؛ کیامنش، علیرضا؛ گودرزی، محمود (۱۳۸۷)؛ بررسی رابطه کارایی خانواده و فرسودگی شغلی معلمان مقطع ابتدایی منطقه نوزده آموزش و پرورش شهر تهران؛ فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی؛ دوره ۲، شماره ۲، بهار؛ صص ۱۲۷ الی ۱۴۳.

۱۶. مرادی پور، محمود (بهار ۱۳۸۸)؛ بررسی رابطه بین هوش هیجانی و فرسودگی شغلی در بین رؤسای بانک ملت شهر مقدس مشهد؛ پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی؛ دانشگاه آزاد اسلامی واحد مشهد (گروه مدیریت).

۱۷. موحدی زاده، حمیدرضا (۱۳۸۶)؛ رابطه عوامل سازمانی و کیفیت زندگی کاری از دیدگاه کارکنان استانداری خراسان رضوی در سال ۸۶؛ پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی (گرایش مدیریت منابع انسانی)؛ دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مشهد.

۱۸. نقیعی طباطبایی، میرخلیل (تابستان ۱۳۸۸)؛ بررسی رابطه خصوصیات فردی معلمان دوره آموزش ابتدایی با فرسودگی شغلی در منطقه شبستر در سال تحصیلی ۸۸-۱۳۸۷؛ پایان نامه کارشناسی ارشد؛ رشته برنامه ریزی درسی؛ دانشکده علوم انسانی و تربیتی؛ گروه علوم تربیتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز.

1. Freudennberger, the staff buurnot syndrome in althernative institutions,
2. psychoterapy theory Research and practice, N(1) Vol (12) PP.73, 82,1975.
3. Kashyap,Nupur, and Sinha,Sanjeev(2008): Selection of 3
4. Akbari ME, Naghavi M,Soori H ,Epidemiology of deaths from injuries in iran,2004
- 5.Critical Stress Factors for Enhanced Productivity throu Interpretive Structural Modeling(ISM) Approach|



دکتر محمد شریف ملک‌زاده

عضو هیات علمی دانشگاه

- رئیس گروه‌های مدیریت مؤسسه عالی آموزش و پژوهش و مدیریت و برنامه‌ریزی کشور
- رئیس مؤسسه عالی آموزش و پژوهش و مدیریت و برنامه‌ریزی کشور
- مدیر گروه تحصیلات تکمیلی مدیریت دولتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز
- رئیس هیأت امانت پژوهشگاه میراث فرهنگی کشور
- مدیر مسئول فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت و توسعه
- مدیر مسئول فصلنامه علمی پژوهشی برنامه‌ریزی و بودجه
- دریافت اولین نشان ملی گردشگری از جستنواره ملی شیخ بهایی
- ثبت اولین اختراع در صنعت گردشگری جهان
- مؤلف بیش از ۳۰ عنوان کتاب در زمینه مدیریت، اقتصاد و گردشگری



ISBN: 978-600-316-623-3



9 786003 166233



JUNGLE
PUBLICATIONS

www.jungle.com

تهران، خیابان ولیعصر (عج)، بالاتر از میدان ولیعصر (عج)، کوچه

تلفن: ۸۸۴۹۷۸۲۲-۸۲

edalet.ac.ir

شعبه دانش کیان، پلاک ۳۶

research@edalet.ac.ir