

تقدیم به:

روح بلند برادر م امیر عباس

، پدر بزرگم استاد حسین

و پدر و مادر عزیزیم



دانشگاه آزاد اسلامی
واحد سنندج

دانشکده علوم انسانی، گروه مدیریت

پایان نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی «M.A»

گرایش: مالی

عنوان:

بررسی رابطه بین تحلیل رفتگی شغلی با رضایت شغلی

مدیران مدارس متوسطه شهر همدان

استاد راهنما:

دکتر عادل صلواتی

استاد مشاور:

دکتر هیرش سلطان پناه

نگارش:

غدير ميهني

تابستان ۱۳۸۶



فصل اول

کلیات پژوهش

فصل دوم

پیشینه نظری

پژوهش

فصل سوم

روش پژوهش

فصل چهارم

تجزیه و تحلیل

داده ها

فصل پنجم

نتیجه گیری و

پیشنهادات

پیوست

فهرست جداول

عنوان

صفحه

۱۷	جدول (۲-۱) نشانه های تحلیل رفتگی
۲۱	جدول (۲-۲) مهمترین نشانه های فرسودگی شغلی
۲۲	جدول (۲-۳) عوامل فشار روانی
۳۳	جدول (۲-۴) عوامل موثر بر رضایت شغلی
۶۷	جدول (۳-۱) جامعه مدیران شهر همدان
۶۸	جدول (۳-۲) حجم نمونه بر اساس جنسیت و محل خدمت
۷۳	جدول (۴-۱) ضریب همبستگی بین تحلیل رفتگی شغلی و رضایت شغلی مدیران
۷۴	جدول (۴-۲) ضریب همبستگی بین تحلیل عاطفی و رضایت شغلی مدیران
۷۵	جدول (۴-۳) ضریب همبستگی بین مسخ شخصیت و رضایت شغلی مدیران
۷۶	جدول (۴-۴) ضریب همبستگی بین فقدان موفقیت فردی و رضایت شغلی مدیران
۷۷	جدول (۴-۵) میانگین تحلیل رفتگی مدیران مرد و زن
۷۸	جدول (۴-۶) مقایسه میانگین تحلیل عاطفی مدیران
۷۹	جدول (۴-۷) مقایسه میانگین مسخ شخصیت مدیران مرد و زن
۸۰	جدول (۴-۸) مقایسه میانگین عدم موفقیت فردی مدیران مرد و زن
۸۱	جدول (۴-۹) میانگین تحلیل رفتگی مدیران بر حسب رشته تحصیلی
۸۲	جدول (۴-۱۰) میانگین رضایت شغلی مدیران

تشکر و سپاس

تقدیم

چکیده

فهرست مطالب

فهرست جداول

فهرست نمودارها

فصل اول (کلیات پژوهش)

۱ مقدمه

۳ بیان مسئله پژوهش

۵	اهمیت و ضرورت پژوهش
۶	اهداف پژوهش
۷	سئوالات پژوهش
۸	تعریف مفهومی و عملیاتی متغیرها
۸	محدودیت های پژوهش
۹	دلایل انتخاب پژوهش
	فصل دوم (پیشینه نظری پژوهش)
۱۰	مقدمه
۱۰	تحلیل رفتگی و چگونگی پیدایش آن
۱۴	نشانه های تحلیل رفتگی شغلی
۲۲	علل تحلیل رفتگی شغلی
۲۵	راه های مقابله با تحلیل رفتگی شغل
۳۱	تعریف رضایت شغلی
۳۲	عوامل موثر بر رضایت شغلی
۴۰	آثار وجود رضایت شغلی
۴۴	نظریه های رضایت شغلی
۵۰	ابعاد رضایت شغل
۵۱	پژوهش های انجام شده در خارج از کشور
۵۶	پژوهش های انجام شده در داخل کشور
	فصل سوم (روش پژوهش)
۶۴	مقدمه
۶۵	روش پژوهش
۶۵	انواع متغیرها
۶۵	فرضیه های پژوهش
۶۶	سطوح تحلیل پژوهش
۶۷	جامعه آماری پژوهش
۶۷	گروه نمونه و روش محاسبه حجم آن

۶۸	روش و طرح نمونه برداری
۶۸	روش های تجزیه و تحلیل داده ها
۶۸	ابزار گردآوری داده ها
	فصل چهارم (تجزیه و تحلیل داده ها)
۷۳	مقدمه
۷۴	توصیف و تحلیل داده ها در رابطه با هر فرضیه پژوهش
۷۷	سایر یافته ها
	فصل پنجم (نتیجه گیری و پیشنهادات)
۸۳	مقدمه
۸۳	نتیجه گیری
۸۵	پیشنهادها
۸۷	خلاصه پژوهش
۹۱	منابع
	پیوست

مقدمه:

بخش روش شناسی پژوهش، قلب اصلی پژوهش می باشد، که در آن کارهای انجام شده معرفی می گردد. (دکتر سیف، ۱۳۷۵) در کتاب «روش تهیه پرسش نامه» در رابطه با روش پژوهش چنین بیان می دارد: «در این بخش، نحوه و روش جمع آوری و تحلیل داده ها و چگونگی اجرای پژوهش معرفی میشوند از آنجا که خوانندگان پرسشنامه، از طریق خواندن این بخش، با نحوه انجام پژوهش آشنا می شوند لازم است تمامی اجزای ضروری پژوهش بطور خلاصه در اینجا نوشته شوند.» در واقع این بخش دو هدف

رادنبال میکند:

(۱) پژوهشگران دیگر با مطالعه ی این بخش اگر خواستند، بتوانند آن پژوهش را با دقت و رعایت کلیه ی جزئیات تکرار کنند.

(۲) خوانندگان قادر باشند از طریق مقایسه نتایج پژوهش با بخش روش اعتبار نتایج را مورد داوری و قضاوت قرار دهند.

بنابراین لازم است تمامی مراحل اجزای ضروری پژوهش در این قسمت آورده شود، با این حال، حداقل اطلاعات ضروری کفایت می کند و از دادن توضیحات اضافی باید خودداری کرد.

روش پژوهش

این پژوهش یک مطالعه توصیفی و از نوع پیمایشی است و از نظر رابطه بین متغیرها از نوع همبستگی است. زیرا پژوهشگر قصد دارد میزان همبستگی بین متغیر مستقل و وابسته را بسنجد. (دلاور، ۱۳۸۱) تحقیقات همبستگی را شامل کلیه تحقیقاتی میدانند که در آن سعی می‌شود رابطه بین متغیرهای مختلف با استفاده از ضریب همبستگی، کشف یا تعیین شود.

هدف روش پژوهش همبستگی مطالعه حدود تغییرات یک یا چند متغیر با یک یا چند متغیر دیگر است.

فرضیه‌های پژوهش

الف - **فرضیه اصلی:** بین تحلیل رفتگی شغلی با رضایت شغلی مدیران مدارس رابطه وجود دارد.

ب - **فرضیه‌های فرعی:**

- ۱) بین تحلیل عاطفی با رضایت شغلی مدیران رابطه وجود دارد.
- ۲) بین مسخ شخصیت با رضایت شغلی مدیران رابطه وجود دارد.
- ۳) بین فقدان موفقیت فردی با رضایت شغلی مدیران رابطه وجود دارد.

انواع متغیرهای مستقل و وابسته:

الف) متغیر مستقل: تحلیل رفتگی شغلی در این پژوهش متغیر مستقل می‌باشد (متغیر پیش بین)

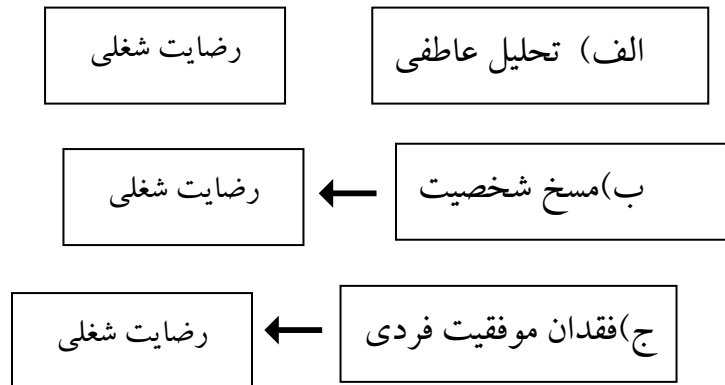
ب) متغیر وابسته: رضایت شغلی در این پژوهش متغیر وابسته می‌باشد (متغیر ملاک)

سطوح تحلیل پژوهش

۱- سطح اول تحلیل:



۲- سطح دوم تحلیل:



جامعه آماری پژوهش

« جامعه در پژوهش عبارت است از همه اعضای واقعی یا فرضی که علاقه مند هستیم یافته های

پژوهش را به آن تعمیم دهیم» (دلاور، ۱۳۶۸). جامعه آماری در این پژوهش کلیه مدیران مدارس متوسطه

شهر همدان در سال تحصیلی ۸۵-۸۶ می باشد که تعداد آنها در جدول زیر به تفکیک ناحیه محل خدمت

و جنسیت آمده است.

جدول (۱-۳) جامعه مدیران شهر همدان

جمع	زن	مرد	جنسی محل خدمت
۵۹	۳۱	۲۸	ناحیه ۱
۵۶	۳۱	۲۵	ناحیه ۲
۱۱۵	۶۲	۵۳	جمع

گروه نمونه و روش محاسبه حجم آن

حجم نمونه در این پژوهش ۹۵ در نظر گرفته شده است که با توجه به حجم جامعه آماری بر اساس جدول

تعیین حجم نمونه کرجسی و مورگان، حجم نمونه مشخص شده است.

روش و طرح نمونه برداری

روش نمونه گیری طبقه بندی شده بوده ، که حجم نمونه مورد نیاز متناسب با نسبت مدیران مرد و

زن در هر یک از نواحی یک و دو آموزش و پرورش شهر همدان به صورت تصادفی انتخاب شده اند.

جمع	زن	مرد	جنسیت محل خدمت
۴۸	۲۴	۲۴	ناحیه ۱
۴۷	۲۵	۲۲	ناحیه ۲
۹۵	۴۹	۴۶	جمع

روش های تجزیه و تحلیل داده ها

جهت تجزیه و تحلیل داده ها از روش های مناسب آمار توصیفی و استنباطی از قبیل میانگین ،

ضریب همبستگی پیر سن استفاده می شود . تجزیه و تحلیل و آزمون های آماری t -test انحراف معیار ،

محاسبه می گردد. SPSS مورد نیاز با استفاده از نرم افزار

ابزار گرد آوری داده ها

در این پژوهش به منظور گرد آوری داده های مورد نیاز از دو پرسش نامه استفاده شده است :

۱- پرسش نامه تحلیل رفتگی : برای سنجش تحلیل رفتگی مدیران از پرسش نامه تحلیل رفتگی (مسلسل

، ۱۹۸۵) استفاده شده که مشتمل بر ۲۲ ماده است . این پرسش نامه به سنجش فرسودگی MBI و جکسون

هیجانی ، پدیده های شخصیت زدایی و فقدان تحقق شخصی در چارچوب فعالیت های حرفه ای پرداخته

است و به خصوص برای سنجش و پیشگیری از پدیده ی فرسودگی در گروه های حرفه ای مانند پرستاران معلمان و...، به کار بسته می شوند (دادستان ، ۱۳۷۷). این پرسش نامه سه خرده مقیاس تحلیل عاطفی ، مسخ شخصیت و فقدان موفقیت فردی را اندازه گیری می کند.

لازم به ذکر است که این پرسش نامه توسط محققان دیگری بکار گرفته شده است و لذا می توان گفت که پرسش نامه استاندارد می باشد.

شیوه پاسخگویی آزمودنی ها به هر یک از مواد این پرسش نامه از دو نوع دستورالعمل پیروی می کند .

الف) دستورالعمل فراوانی - در این شیوه تعداد دفعاتی که احساس فرسودگی شغلی در جنبه های سه گانه تجربه شده است را در بر می گیرد ، هرگز (صفر)، چند بار در سال (۱) ، یکبار در ماه (۲) ، چند بار در ماه (۳) ، یکبار در هفته (۴) ، چند بار در هفته (۵)، و هر روز (۶).

ب) دستورالعمل شدت - این شیوه میزان شدتی که آزمودنی در مورد هر یک از مواد فرسودگی احساس میکند را در بر میگیرد. هرگز (صفر)، خیلی کم (۱) ، متوسط (۳)، متوسط به بالا (۴) ، شدید (۵) و خیلی شدید (۶). (مسلش و جکسون ۱۹۸۵) گزارش کرده اند پاسخ آزمودنی ها بر اساس شیوه شدت و فراوانی به صورت خیلی بالایی همبستگی دارد، آنها پیشنهاد می کنند که بهتر است از روش فراوانی استفاده شود در پژوهش حاضر نیز پاسخ آزمودنی ها و هر یک از مواد تشکیل دهنده بر اساس دستورالعمل فراوانی بوده است.

شیوه نمره گذاری وقضاوت

پرسشنامه فرسودگی شغلی از ۲۲ ماده تشکیل شده است .

خود مقیاس های مختلف از مواد زیر تشکیل شده است.

خستگی عاطفی: ۱، ۲، ۳، ۶، ۸، ۱۳، ۱۴، ۱۶، ۲۰

مسخ شخصیت : ۵، ۱۰، ۱۱، ۱۵، ۲۲

عدم موفقیت فردی: ۹، ۱۲، ۱۷، ۱۸، ۱۹، ۲۲، ۴۷

نمرات پاسخ آزمودنی ها به هر یک از مواد بر اساس دستورالعمل شدت یا فراوانی، جمع گردیده شده و

سپس با معیارهای زیر مقایسه میشود .

۱- دستورالعمل فراوانی: خستگی عاطفی زیاد (نمره بالاتر از ۳۰) ، خستگی عاطفی متوسط (نمره بین ۲۹-۱۸)

، خستگی عاطفی پایین (نمره زیر ۱۷) ، مسخ شخصیت بالا (نمره بالاتر از ۱۲) ، مسخ شخصیت متوسط

(نمره بین ۱۶-۱۱) ، مسخ شخصیت پایین (نمره زیر ۶).

فقدان موفقیت فردی بالا (نمرات پایین تر از ۳۳) ، فقدان موفقیت فردی متوسط (نمره بین ۳۹-۳۴) ، فقدان

موفقیت فردی پایین (نمره بیشتر از ۴۰)

۲- دستورالعمل شدت : خستگی عاطفی بالا (نمره بیش از ۴۰) ، خستگی عاطفی متوسط (نمره بین ۳۹-۲۶) ،

خستگی عاطفی پایین (نمره زیر ۲۵)

مسخ شخصیت بالا (نمره بیشتر از ۱۵) ، مسخ شخصیت متوسط (نمره بین ۱۴-۷) ، مسخ شخصیت پایین

(نمره زیر ۶).

فقدان موفقیت فردی بالا (نمره کمتر از ۳۶)، فقدان موفقیت فردی متوسط (نمره بین ۳۷-۴۳)، فقدان موفقیت فردی پایین (نمره بیشتر از ۴۴).

اعتبار (روایی) و پایایی ابزار سنجش

این پرسشنامه در مطالعات مختلفی که بر اساس خصوصیات و ویژگی های روان سنجی صورت گرفته ، روشن شده است که از پایایی و اعتبار بالایی برخوردار است. به طور مثال (مسلش و جکسون پایایی $r = 0/71$ و فقدان موفقیت فردی $r = 0/79$ و مسخ شخصیت $r = 0/90$ درونی را برای خستگی عاطفی $r = 0/84$ محاسبه کرده اند در مطالعه بدری (۱۳۷۴) پایایی درونی خستگی عاطفی بدست آورده شده است. $r = 0/75$ و موفقیت فردی $r = 0/75$ =

در مطالعه ی رسولی (۱۳۸۳) پایایی درونی پرسش نامه تحلیل رفتگی با استفاده از آلفای کرونباخ $r = 0/77$ و فقدان موفقیت فردی $r = 0/86$ محاسبه گردیده که تحلیل عاطفی و اعتبار کلی پرسشنامه تحلیل رفتگی در پژوهش حاضر با آلفای کرونباخ محاسبه گردید که نتایج $0/88$ زیر بدست آمد :

0/86، و اعتبار کلی پرسش نامه 0/68، فقدان موفقیت فردی 0/79، مسخ شخصیت 0/82 تحلیل عاطفی

(JDI-۲ پرسش نامه رضایت شغلی)

این ابزار فهرستی از پنج جنبه مختلف شغل را ارائه می نماید که برای هر جنبه ، تعدادی معیار وجود دارد تا احساسات هر فرد نسبت به شغلش را مورد سنجش قرار دهد . این پرسش نامه توسط ویسوکا و کروم ابداع گردیده است (مقیمی، ۱۳۸۰).

پرسش نامه شاخص توصیف شغل دارای پنج جنبه: ماهیت کار، همکاران، سرپرستان

فرصت های ارتقاء و حقوق و مزایا می باشد که پاسخ دهنده بر اساس یک مقیاس پنج درجه ای

(نمره یک تا پنج) احساسات خود را نسبت به بعد مورد نظر نشان می دهند، نمره کلی رضایت شغل هر

فرد از تقسیم مجموعه امتیازات بدست آورده در پرسش نامه بر تعداد کل ابعاد (۴۰) بدست می آید.

نحوه ی تفسیر نتایج

الف) اگر نمره ی کلی رضایت شغلی بدست آمده باشد نشانگر آن است که فرد هیچ رضایت شغلی ندارد.

ب) اگر نمره ی حاصله ۲ باشد، بیانگر رضایت کم در فرد است.

ج) اگر نمره ی حاصله ۳ باشد، نشان دهنده ی آن است که رضایت شغلی متوسط است.

د) اگر نمره ی حاصله ۴ باشد، بیانگر آن است که فرد رضایت شغلی بسیار بالایی دارد (مقیمی، ۱۳۸۰).

که توسط پژوهشگران بسیاری مورد استفاده قرار گرفته دارای اعتبار وروایی بالایی JDI پرسشنامه

است، مثلاً محبی (۱۳۷۸) اعتبار پرسشنامه مذکور را با روش آلفای کرونباخ محاسبه نمود و اعتبار آن را با

گزارش نموده است. 0/80

SPSS در این پژوهش نیز اعتبار پرسشنامه مذکور با روش آلفای کرونباخ، با استفاده از نرم افزار

بدست آمده است. 0/95 محاسبه و

مقدمه

مورد تجزیه و SPSS در این فصل داده های جمع آوری شده از طریق پرسشنامه ها ، با استفاده از نرم افزار

تحلیل قرار گرفته است به طوری که به تحلیل داده ها بر

اساس آمار استنباطی که مبتنی بر آزمونهای فرض می باشد ، پرداخته شده است .

فرضیه اصلی شماره ۱) بین تحلیل رفتگی شغلی با رضایت شغلی مدیران رابطه وجود دارد .

: بین تحلیل رفتگی شغلی با رضایت شغلی مدیران رابطه وجود ندارد. H_0

: بین تحلیل رفتگی شغلی با رضایت شغلی مدیران رابطه وجود دارد. H_1

جدول (۱-۴) ضریب همبستگی بین تحلیل رفتگی شغلی و رضایت شغلی مدیران

تعداد	ضریب همبستگی	سطح معنی داری
۹۵	- ۰/۴۳۲	<۰/۰۰۱p

جدول فوق بیانگر آن است که بین تحلیل رفتگی شغلی و رضایت شغلی مدیران رابطه منفی وجود

(. یعنی با افزایش تحلیل رفتگی ، رضایت شغلی مدیران کاهش می یابد و با کاهش $P < 0/001$ دارد)

تحلیل رفتگی مدیران رضایت شغلی آنان بیشتر می شود .

فرضیه فرعی شماره ۲) بین تحلیل عاطفی با رضایت شغلی مدیران رابطه وجود دارد.

: بین تحلیل عاطفی با رضایت شغلی مدیران رابطه وجود ندارد. H_0

: بین تحلیل عاطفی با رضایت شغلی مدیران رابطه وجود دارد. H_1

جدول (۲-۴) ضریب همبستگی بین تحلیل عاطفی و رضایت شغلی مدیران

تعداد	ضریب همبستگی	سطح معنی داری
۹۵	- ۰ /۴۰۳	<./۰۰۱p

جدول فوق بیانگر آن است که بین تحلیل عاطفی و رضایت شغلی مدیران رابطه منفی وجود دارد

(یعنی با افزایش تحلیل عاطفی ، رضایت شغلی کاهش می یابد و با کاهش تحلیل عاطفی $p < ۰/۰۰۱$).

رضایت شغلی افزایش می یابد.

فرضیه فرعی شماره ۳) بین مسخ شخصیت با رضایت شغلی مدیران رابطه وجود دارد .

:بین مسخ شخصیت با رضایت شغلی مدیران رابطه وجود ندارد. H0

:بین مسخ شخصیت با رضایت شغلی مدیران رابطه وجود دارد. H1

جدول (۳-۴) ضریب همبستگی بین مسخ شخصیت و رضایت شغلی مدیران

تعداد	ضریب همبستگی	سطح معنی داری
۹۵	- ۰/۲۴۱	$P = ۰/۱۹$

جدول فوق بیانگر آن است که بین مسخ شخصیت و رضایت شغلی مدیران رابطه وجود

دارد. یعنی با کاهش مسخ شخصیت، رضایت شغلی مدیران افزایش می یابد. P دارد ($۰/۰۵ <$

فرضیه فرعی شماره ۴) بین فقدان موفقیت فردی با رضایت شغلی مدیران رابطه وجود دارد.

:بین فقدان موفقیت فردی با رضایت شغلی مدیران رابطه وجود ندارد. H_0

:بین فقدان موفقیت فردی با رضایت شغلی مدیران رابطه وجود دارد. H_1

جدول (۴-۴) ضریب همبستگی بین فقدان موفقیت فردی و رضایت شغلی مدیران

تعداد	ضریب همبستگی	سطح معنی داری
۹۵	- ۰/۳۴۲	$P < ۰/۰۰۱$

جدول فوق بیانگر آن است که بین فقدان موفقیت فردی و رضایت شغلی مدیران رابطه منفی

.(یعنی با افزایش فقدان موفقیت فردی مدیران، رضایت شغلی آنان کاهش می یابد و P وجود دارد ($۰/۰۰۱ <$

با کاهش فقدان موفقیت فردی، رضایت شغلی مدیران افزایش می یابد.

ب) سایر یافته ها

جدول (۴-۵) میانگین تحلیل رفتگی مدیران مرد و زن

مدیران	شاخص	تحلیل عاطفی	مسخ شخصیت	فقدان موفقیت	تحلیل رفتگی کلی
مرد	میانگین	۸/۰۰	۴/۱۷	۱۳/۵۲	۶۹/۲۵
	انحراف معیار	۷/۵۶	۵/۲۵	۸/۵۷	۱۴/۷۷
زن	میانگین	۱۱/۱۰	۵/۱۲	۱۵/۹۱	۳۲/۱۴
	انحراف معیار	۱۰/۹۷	۵/۲۴	۱۱/۱۸	۲۳/۲۹
جمع	میانگین	۹/۶۰	۴/۶۶	۱۴/۷۵	۲۹/۰۲
	انحراف معیار	۹/۵۵	۵/۲۴	۱۰/۰۲	۱۹/۸۰

جدول فوق میانگین تحلیل رفتگی مدیران را در ابعاد تحلیل عاطفی ، مسخ شخصیت و فقدان موفقیت

فردی به تفکیک نشان می دهد .

جدول (۶-۴) مقایسه میانگین تحلیل عاطفی مدیران

شاخص	تعداد	میانگین	انحراف معیار	خطای معیار میانگین	درجه آزادی	t مقدار	سطح معنی دار
جنسیت	مرد	۸/۰۰	۷/۵۶	۱/۱۱	۸۵	-۱/۱۶	۰/۱۱
	زن	۱۱/۱۰	۱۰/۹۷	۱/۵۶			

جدول فوق نشان می دهد که بین میزان تحلیل عاطفی مدیران زن و مرد تفاوت معناداری t -test نتایج

(هرچند میانگین تحلیل عاطفی ، زنان $P = 0/11$ وجود ندارد)

(بیشتر است . اما این تفاوت از نظر آماری معنی دار نیست . $8/00$) از مردان ($11/10$)

جدول (۲_۴) مقایسه میانگین مسخ شخصیت مدیران مرد و زن

شاخص	تعداد	میانگین	انحراف معیار	خطای معیار میانگین	درجه آزادی	t مقدار	سطح معنی دار
جنسیت	مرد	۴۶	۴/۱۷	۵/۲۵	۹۳	-۰/۸۸	۰/۳۸۱
	زن	۴۹	۵/۱۲	۵/۲۴			

گروه های مستقل جدول فوق نشان می دهد که بین مسخ شخصیت مدیران مرد و زن test-تنتایج

($p = 0/381$ تفاوت معنی دار وجود ندارد)

جدول (۴_۸) مقایسه میانگین عدم موفقیت فردی مدیران مرد و زن

شاخص	تعداد	میانگین	انحراف معیار	خطای معیار میانگین	درجه آزادی	t مقدار	سطح معنی داری
جنسیت	مرد	۴۶	۲۵/۶۹	۱۴/۷۷	۸۲	-۱/۶۲	۰/۱۰۹
	زن	۴۹	۳۲/۱۴	۲۳/۲۹			

نتایج جدول فوق نشان می دهد که بین عدم موفقیت فردی مدیران مرد و زن تفاوت

معنی دار وجود ندارد ($p = 0/109$)

جدول (۹-۴) میانگین تحلیل رفتگی مدیران بر حسب رشته تحصیلی است

رشته تحصیلی	شاخص	تحلیل عاطفی	مسخ شخصیت	فقدان موفقیت	تحلیل رفتگی کلی
غیر مدیریت	میانگین	۱۰/۶۶	۵/۸۵	۱۵/۱۴	۳۱/۶۶
	انحراف معیار	۱۱/۲۳	۶/۶۷	۱۰/۵۷	۲۵/۰۳
مدیریت	میانگین	۸/۷۵	۳/۷۱	۱۴/۴۵	۲۶/۹۲
	انحراف معیار	۷/۹۹	۳/۵۳	۹/۶۶	۱۴/۲۹
جمع	میانگین	۹/۶۰	۴/۶۶	۱۴/۷۵	۲۹/۰۲
	انحراف معیار	۹/۵۵	۵/۲۴	۱۰/۰۲	۱۹/۸۰

جدول فوق میانگین تحلیل رفتگی کل مدیران و ابعاد سه گانه آن را در مدیران دارای رشته ی مدیریت و

غیر مدیریت مقایسه می کند و نشان دهنده ی آن است که میانگین تحلیل رفتگی کلی به ابعاد سه گانه آن

در افراد دارای مدرک مدیریت کمتر از افراد رشته ی غیر مدیریت است.

جدول (۱۰-۴) میانگین رضایت شغلی مدیران

رضایت شغلی کلی	ابعاد پنجگانه رضایت شغلی					شاخص	مدیران
	حقوق و مزایا	فرصت رشد و ارتقا	همکاران	سرپرستان	ماهیت کار		
۳/۵۷	۲/۸۶	۳/۲۹	۳/۷۳	۳/۷۹	۳/۷۹	میانگین	مرد
۰/۷۰	۱/۱۴	۱/۱۶	۰/۷۳	۰/۶۷	۰/۸۰	انحراف معیار	
۳/۶۳	۲/۵۱	۳/۲۵	۴/۰۰	۳/۷۶	۳/۹۸	میانگین	زن
۰/۶۴	۰/۸۵	۱/۰۸	۰/۶۲	۰/۸۹	۰/۹۴	انحراف معیار	
۳/۶۰	۲/۶۸	۳/۲۶	۳/۸۷	۳/۷۷	۳/۸۹	میانگین	جمع
۰/۶۷	۱/۰۱	۱/۱۱	۰/۶۹	۰/۷۸	۰/۸۷	انحراف معیار	

جدول فوق میانگین و انحراف معیار رضایت شغلی مدیران مرد و زن را در هر یک از ابعاد پنج

گانه رضایت شغلی را نشان می دهد بیشترین میزان رضایت مدیران مرد از «ماهیت کار» و «سرپرستان» و

بیشترین رضایت مدیران زن از «همکاران» و «ماهیت کار» و کمترین رضایت مدیران مرد وزن از بعد

«حقوق و مزایا» است.

مقدمه:

در این فصل نتایج بدست آمده در فصل چهارم مورد بحث قرار می گیرد. به این منظور به توضیح و تبیین یافته مربوط به فرضیات پژوهش پرداخته و یافته های پژوهش با نتایج بدست آمده از تحقیقات قبلی مقایسه می شود؛ هم چنین پیشنهادها در این فصل ارائه می گردد و در پایان خلاصه ای از پژوهش آورده می شود.

نتیجه گیری (ترکیب یافته ها با پیشینه پژوهش)

نتایج پژوهش نشان داد بین تحلیل رفتگی و رضایت شغلی مدیران رابطه منفی وجود دارد و ضریب (این بدان معنی است که با افزایش $P < 0/001$ است) $0/432$ - همبستگی بدست آمده بین این دو متغیر تحلیل رفتگی مدیران، میزان رضایت شغلی آنان کاهش می یابد و با کاهش تحلیل رفتگی، رضایت شغلی مدیران بیشتر می شود این نتایج با یافته های پژوهش ول پاین و جاکوب (۱۹۹۶)، جاین و همکاران (۱۹۹۶) و کام اوکلی (۲۰۰۱) هم خوانی دارد.

م ی باشد ($0/403$ - ضریب هم بستگی بدست آمده بین تحلیل عاطفی و رضایت شغلی مدیران) . میتوان نتیجه گرفت که بین میزان تحلیل عاطفی و رضایت شغلی مدیران رابطه منفی وجود $p < 0/001$ دارد، یعنی نمره بالا در تحلیل عاطفی باعث کاهش رضایت شغلی می گردد.

این نتایج را این گونه می توان تبیین کرد که افرادی که دچار تحلیل عاطفی شده اند به علت از دست دادن

نیرو های هیجانی و عدم برقراری روابط عاطفی مثبت با دیگران دچار عوارضی می شوند ، از جمله این

عوارض می توان به کاهش اثر بخشی در شغل ، پیدایش و گسترش نگرش منفی در مورد کار ، عدم تمایل

به پیشرفت در کار و افزایش مشکلات و درگیری ها با زیر دستان ، سرپرستان و همکاران اشاره کرده که

برخی مولفه های اصلی رضایت شغلی را تشکیل می دهند.

نتایج پژوهش نشان داد بین خرده مقیاس مسخ شخصیت و رضایت شغلی مدیران رابطه منفی وجود دارد .

می باشد 0/241 - ضریب همبستگی بدست آمده

.) این یافته ها ضمن اینکه نتایج پژوهش بهنیا (۱۳۷۹) را مورد تایید قرار می دهد اینگونه $p < 0/001$

تبیین می شود که افرادی که دچار مسخ شخصیت می شوند به علت پیدایش خود پنداره منفی نسبت به

خود و شغل خود انگیزه و اشتیاق کمتری برای تعامل با دیگران دارند که این امر می تواند باعث شود که

این افراد در محیط کار دچار از خود بیگانگی شوند و نگرش منفی نسبت به کار و همکاران پیدا کنند.

- می باشد و می 0/342 ضریب همبستگی بدست آمده بین فقدان موفقیت فردی و رضایت شغلی مدیران

توان نتیجه گرفت که بین احساس عدم موفقیت فردی و رضایت شغلی مدیران رابطه منفی وجود دارد)

.) نتایج بدست آمده در این پژوهش مبنی بر وجود رابطه منفی بین خرده مقیاس های تحلیل $p < 0/001$

رفتگی و رضایت شغلی با نتایج بسیاری از تحقیقات انجام یافته از جمله : مورگان و شارون (۱۹۸۵)،

(۱۳۹۸) پن و مارگارت (۱۹۸۸) راندل و مری (۱۹۸۸) هایمل و دیوید - پی (۱۹۹۰) جایارتن و (فریزن و دیوید

سرنیکا (۱۹۹۱) آرچز جوان (۱۹۹۱) جاین و همکاران (۱۹۹۶) و کام اولکی (۲۰۰۱) موافق است و نشان

می دهد که فرسودگی ساختاری است که باعث کاهش قابل ملاحظه ای در کیفیت و کمیت کار انجام شده می شود .

تنها نتایج پژوهش بهنیا (۱۳۷۹) در مورد عدم تایید رابطه منفی بین خرده مقیاس موفقیت فردی و رضایت شغلی با این نتایج مغایر است ، اما از آنجا که این نتیجه گیری صرفاً در پژوهش وی مشاهده می شود به نظر می رسد در تحقیق مذکور رابطه ی بین موفقیت فردی و رضایت شغلی بررسی شده باشد چرا که سوالات موجود در پرسشنامه تحلیل رفتگی مسلح که خرده مقیاس فقدان موفقیت فردی را می سنجد جهت مثبت داشته و احساس موفقیت افراد را مورد سوال قرار می دهند که لازم است در تجزیه و تحلیل و نتیجه گیری با دادن جهت منفی به سوالات این مساله را مد نظر قرار داد و از نتیجه گیری اشتباه جلوگیری کرد .

مقایسه میانگین نمرات تحلیل رفتگی مدیران زن و مرد نشان داد که تفاوت معناداری بین میانگین نمرات بیشتر از میانگین نمره ی 32/14 زنان و مردان وجود ندارد . هر چند میانگین نمره ی تحلیل رفتگی زنان بود ولی نمی توان نتیجه گرفت که بین جنسیت مدیران با تحلیل رفتگی آنان رابطه وجود 25/69 مردان دارد . این یافته ضمن هماهنگی با نتایج پژوهش (اتزیون، ۱۹۸۷) ، گزارش واتیلی و همکاران (۱۹۹۱) را که یکسان بودن سطوح تحلیل رفتگی در زنان و مردان اشاره دارد. مورد تایید قرار می دهند و اینگونه تبیین میشود که مردان و زنان شغلی را به شکل یکسان ادراک می کنند و تقریباً مکانیسم های مقابله ای یکسانی را نیز جهت کاهش تحلیل رفتگی و فشار های شغلی به کار می برند و با عنایت به اینکه تحلیل رفتگی با ماهیت شغلی مدیران مرتبط است لذا جنسیت مدیران در این زمینه تاثیر چندانی ندارد.

پیشنهادها

پیشنهادهای مرتبط با فرضیه های پژوهش

- ۱- در دوره های آموزشی درباره تحلیل رفتگی شغلی و روشهای مقابله با آن آموزشهای لازم به مدیران ارائه شود تا در این دوره ها سطح آگاهی مدیران از استرس های شغلی و راههای جلوگیری از این استرس ها افزایش یابد .
- ۲- به وجود آوردن حمایت گروهی در سازمان و فراهم نمودن زمینه برقراری ارتباط صادقانه و اثر بخش با همکاران می تواند از تحلیل رفتگی شغلی افراد پیشگیری به عمل آورد .
- ۳- توصیه می شود در زمینه پرداخت عادلانه و متناسب ساختن حقوق و مزایای افراد با کاری که انجام می دهند اقدامات اساسی به عمل آید و با بهبود رضایت شغلی، رضایت از وضع کار و کاهش فشارهای شغلی، در جهت کاهش تحلیل رفتگی شغلی و افزایش اثر بخشی سازمان اقدام لازم صورت گیرد .
- ۴- بهبود بخشیدن شبکه های ارتباطی در سازمان تا اینکه افراد بتوانند انتقادات ، شکایات و پیشنهاد های خود را به راحتی و بدون واگهی بیان کنند ، که این میتواند از بروز تحلیل رفتگی جلوگیری کند .

پیشنهادهای جانبی

- ۵- در جهت افزایش امکانات تفریحی و ورزشی برای مدیران اقدامات لازم به عمل آید.
 - ۶- زمینه های افزایش مهارتهای مورد نیاز مدیران فراهم گردد چرا که افزایش مهارت در کار باعث افزایش کنترل بیشتر در محیط کار شده و همین عامل باعث کاهش اثرات فشار روانی ناشی از شغل می گردد.
 - ۷- نتایج پژوهش به آزمودنی ها منعکس شود و باز خورد لازم به مدیران ارائه گردد.
- پیشنهاد برای محققین آینده

۸- پیشنهاد میشود این پژوهش در جامعه ای گسترده انجام پذیرد تا قابلیت تعمیم پذیری بیشتری داشته

باشد.

۹- پیشنهاد میشود در پژوهش دیگری عوامل مرتبط با تحلیل رفتگی شغلی بررسی شود تا ضمن شناخت این

عوامل اقدامات لازم برای مقابله با آن به عمل آید.

۱۰- پژوهش دیگری روی سایر افراد از جمله دبیران ، مشاوران و مدیران سایر دوره های تحصیلی نیز انجام

شود.

۱۱- پیشنهاد میشود سایر عوامل مرتبط با رضایت شغلی مدیران نیز مورد پژوهش قرار گیرد.

خلاصه پژوهش

موضوع : رابطه بین تحلیل رفتگی شغلی با رضایت شغلی مدیران دوره متوسطه شهر همدان

بیان مسئله:

امروزه فشارهای عصبی به عنوان مهم ترین عامل بوجود آورنده امراض روحی ، جسمی و رفتاری انسانها

توجه دانشمندان را به خود معطوف نموده است و این فشارها نقش مهمی در فراهم نمودن مشکلات روحی

و جسمی انسانها ایفا می کند. اثرات زیان بار فشارهای عصبی همچنین تاثیر بسزایی بر عملکرد مدیران

و کارکنان دارد .

تحلیل رفتگی شغلی ناشی از تنیدگی و فشارهای عصبی یکی از عمده ترین پیامدهای اجتناب ناپذیر استرس

شغلی و مادامی که این استرس از میان برداشته نشود همچنان ادامه خواهد داشت.

تحلیل رفتگی شغلی کاهش قدرت سازگاری فرد با عوامل فشارزا است و سندرمی است مرکب از خستگی جسمی و عاطفی که منجر به ایجاد خود پندار منفی در فرد، نگرش منفی نسبت به شغل و فقدان احساس ارتباط با مراجعان به هنگام انجام وظیفه می گردد (مسلش و جکسون ۱۹۸۶).

تحلیل رفتگی شغلی از نظر مفهومی یک حالت خستگی بدنی، هیجانی و ذهنی است که از فشارهای هیجانی پی در پی ناشی می شود و بیشتر با درگیری شدید با دیگران برای دوره های دراز مدت همراه است (کوری، کوری و کالانن، ۱۹۹۸).

فریدنبرگر، (۱۹۷۹) اولین کسی بود که به این واژه معنای امروزی بخشید وی تحلیل رفتگی را یک حالت خستگی و فرسودگی می داند که از کار سخت و بدون انگیزه و علاقه ناشی می شود. این موضوع در دهه های اخیر مورد توجه پژوهشگران قرار گرفته و تحقیقات انجام شده در این زمینه نتایج قابل توجهی را فراهم نموده است.

رضایت شغلی نیز یکی از عوامل تعیین کننده و مهم بهداشت روانی و یکی از عوامل بنیادین رضایت از زندگی نیز به شمار می رود فیشروها نارضایت شغلی را عامل روانی قلمداد می کنند و آنرا نوعی سازگاری عاطفی با شغل و شرایط اشتغال می دانند، رضایت شغلی را «حدی از احساسات و نگرشهای مثبت افراد نسبت به شغل خود» نیز تعریف کرده اند. مطالعات نشان می دهند که رضایت از کار، با امکان استفاده از قضاوت خود احساس رقابت و تصمیم گیری همراه است (گرونبرگ، ۱۹۸۰). و نیز ذکر شده است که برخی نارضایتی ها نیز ممکن است بر اثر تحلیل رفتگی شغلی باشد، لذا این سازمانها می توانند با بهبود

رضایت شغلی، رضایت از وضع کار و کاهش فشارهای شغلی به سوی کاهش فرسودگی روانی و در جهت اثر بخشی گام بردارند.

جامعه ونمونه:

83 جامعه آماری این پژوهش را کلیه مدیران مدارس متوسطه شهر همدان تشکیل می دهند که حدود

درصد از آنان بر اساس جدول تعیین حجم نمونه کرجس و مورگان به روش نمونه گیری طبقه ای وبه

صورت تصادفی به عنوان نمونه مورد مطالعه انتخاب شده اند .

روش پژوهش:

این پژوهش یک مطالعه توصیفی است که در آن از روش همبستگی استفاده شده و رابطه بین متغیرها مورد

بررسی قرار گرفته است .

ابزار گردآوری

به منظور گردآوری اطلاعات مورد نیاز از دو نوع پرسشنامه استفاده شده است.

ماده است و خرده مقیاسهای: (22) که مشتمل بر MBI-1 پرسشنامه تحلیل رفتگی شغلی مسلش و جکسون (

تحلیل رفتگی عاطفی، مسخ شخصیت مفقدان موفقیت فردی را اندازه گیری می کند.

(؛ که دارای چهار ماده است و رضایت شغلی آن در JDI-2 پرسشنامه شاخص توصیف شغل ویسوکي (

پنج بخش: ماهیت کار، سرپرستان، همکاران، فرصت های ارتقا و پرداخت ها مورد سنجش قرار می دهد

. اطلاعات هویتی افراد نیز با افزودن سوالاتی به پرسش نامه رضایت شغلی گرد آوری شده اند، هر دو

پرسش نامه استاندارد بوده و توسط محققان بسیاری مورد استفاده قرار گرفته اند که بر آورد گردیده است

درصد برآورد 95 و اعتبار پرسشنامه رضایت شغلی در این پژوهش نیز با روش آلفای کرونباخ محاسبه و

گردیده است. و اعتبار پرسشنامه تحلیل رفتگی نیز با همین روش محاسبه شده است و اعتبار آن در خرده بدست آمده است. 0/68 و فقدان موفقیت فردی 0/79 و مسخ شخصیت 0/82 مقیاس تحلیل عاطفی

روشهای آماری

جهت تجزیه و تحلیل داده ها از روش های آماری توصیفی و استنباطی از جمله: درصد ، میانگین ، انحراف استفاده شده است . spss و نرم افزار test – t استاندارد ، ضریب همبستگی پیرسون ،

نتایج

نتایج پژوهش نشان داد که بین تحلیل رفتگی و رضایت شغلی مدیران رابطه ی منفی وجود دارد

(. بین خرده مقیاس تحلیل عاطفی و رضایت شغلی رابطه منفی وجود دارد $r = -0/43$ $p < 0/001$)

(. بین خرده مقیاس مسخ شخصیت و رضایت شغلی مدیران رابطه ی منفی وجود $r = -0/40$ $p < 0/001$)

(و بین فقدان موفقیت فردی شغلی مدیران رابطه ی منفی وجود دارد ($r = -0/24$ $p < 0/001$ دارد)

($r = -0/34$ $p < 0/001$)

مقایسه نمرات تحلیل رفتگی مدیران زن و مرد تفاوت معنی داری را نشان نداد. هرچند میانگین تحلیل

رفتگی زنان اندکی از مردان بیشتر بود.

پیشنهاد های زیر در راستای انجام پژوهش ارائه می شوند:

جهت کاهش و جلوگیری از تحلیل رفتگی اقدامات اساسی توسط سازمان صورت گیرد در دوره های آموزشی سطح آمادگی مدیران از استرسهای شغلی و راههای مقابله با استرس و تحلیل رفتگی افزایش داده شود.

با پرداخت عادلانه متناسب ساختن حقوق و مزایای افراد در جهت افزایش رضایت شغلی و کاهش تحلیل رفتگی و نهایتاً افزایش اثر بخشی سازمان اقدامات اساسی صورت گیرد. پژوهش در سطح گسترده تر و روی سایر افراد از جمله: مدیران، مشاوران و مدیران سایر دوره ها نیز صورت گیرد.

فهرست منابع فارسی :

۱- استورا، جین بنجامین (۱۹۹۱)، تنیدگی بیماری جدید تمدن، ترجمه: دادستان پریخ (۱۳۷۷) چاپ اول، انتشارات رشد تهران.

۲- استیفن پی، رابینز (۱۹۹۱)، تئوری سازمان، ترجمه: الوانی، سید مهدی ودانایی فرد، حسن (۱۳۷۶)، انتشارات صفار، تهران.

۳- بابلی، عزیزاله (۱۳۷۹)، بررسی میزان فرسودگی شغلی مدیران دبیرستانهای پسرانه شهر تهران و رابطه آن با

روشهای مقابله ای آنها، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، دوره هفتم، شماره ۲۶، تابستان ۱۳۷۹.

۴- بدری گرگوری، رحیم (۱۳۷۴)، سندرم روانشناختی فرسودگی شغلی معلمان و مکانیزمهای مقابله ای

، پایان نامه کارشناسی ارشد رشته روانشناسی عمومی دانشگاه تربیت مدرس، تهران.

۵- بهمنی، لیلی (۱۳۸۱)، نقش حمایت‌های اجتماعی در فرسودگی شغلی مدیران مدارس شهرستان

رامهرمز، (پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی) دانشکده علوم تربیت، دانشگاه علامه طباطبائی

، تهران.

۶- بهنیا، غلامرضا (۱۳۷۹)، رابطه فرسودگی شغلی با خستگی شغلی و سلامت روانی با توجه به متغیر تعدیل

کننده سرسختی در دبیران مرد دروس ریاضیات، علوم اجتماعی، فیزیک و ادبیات نظام جدید متوسطه

استان خوزستان در سال تحصیلی ۷۷-۷۸، طرح پژوهشی شورای تحقیقات آموزش و پرورش استان

خوزستان.

۷- پرهیزکار، کمال (۱۳۷۶)، اصول و مبانی طبقه بندی و ارزشیابی مشاغل، انتشارات اشرافی، تهران.

۸- پور نقاش تهرانی، سید سعید (۱۳۸۱)، کار و بهداشت روانی، فصلنامه اصول بهداشت روانی، سال

چهارم، شماره سیزدهم و چهاردهم.

۹- خاکپور، رضا (۱۳۷۶)، بررسی لزوم مشاوره و روان درمانی برای مشاوران و درمانگران در طول زمان

آموزش. مجموعه مقالات دومین سمینار راهنمایی و مشاوره چاپ اول، انتشارات دانشگاه علامه

طباطبائی، تهران.

- ۱۰- دلاور، علی (۱۳۷۷)، روشهای تحقیق در روانشناسی و علوم تربیتی. چاپ پنجم، نشر ویرایش، تهران.
- ۱۱- دلاور، علی (۱۳۸۰) مبانی نظری و عملی پژوهش در علوم انسانی و اجتماعی، چاپ اول، انتشارات رشد، تهران.
- ۱۲- دموری، داریوش (۱۳۷۳)، عوامل تعدیل کننده رابطه میان فشارهای شغلی با رضایت شغلی و خستگی مفرط شغلی در مدیران وزارت راه و. ترابری، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی دانشگاه تهران. چکیده پایان نامه های ایران، فصلنامه دوره سوم، شماره ۳، مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران، تابستان ۱۳۷۴.
- ۱۳- رایینز، استیفن (۱۳۷۴)، مدیریت رفتار سازمانی (جلد اول). ترجمه: پارسائیان، علی و اعرابی، محمد، انتشارات مطالعات و پژوهش های بازرگانی، تهران.
- ۱۴- ساعتچی، محمد (۱۳۷۴)، روانشناسی کاربردی برای مدیران، چاپ اول، نشریه ویرایش، تهران.
- ۱۵- ساعتچی، محمود (۱۳۷۶)، روانشناسی بهره وری، چاپ اول، نشر ویرایش، تهران.
- ۱۶- سعادت، اسفندیار (۱۳۷۵)، تاثیر تحلیل رفتگی بر کارآیی نیروی انسانی، فصل نامه دانش مدیریت، شماره ۳۳ و ۳۴ دانشکده علوم اداری و مدیریت بازرگانی، دانشگاه تهران.
- ۱۷- شرتزر، برویس ئی (۱۳۶۹)، بررسیو برنامه ریزی تحصیلی - شغلی: زندگی پور، لیبه، انتشارات فردوسی، تهران.
- ۱۸- شفیع آبادی، عبدالله (۱۳۷۴)، راهنمایی تحصیلی و شغلی، انتشارات پیام نور تهران.
- ۱۹- شیفر، مارتین (۱۹۸۲)، فشار روانی، ترجمه: بلور چی، پروین (۱۳۶۷)، چاپ اول، انتشارات ژنگ. تهران.

- ۲۰- کشتکاران، علی (۱۳۷۵)، تحلیل رفتگی و روش اندازه گیری آن، فصلنامه دانش مدیریت، شماره ۳۳ و ۳۴، دانشگاه علوم اداری و مدیریت بازرگانی، دانشگاه تهران .
- ۲۱- کیمیایی، علیرضا (۱۳۷۸)، بررسی تاثیر تحلیل رفتگی بر عملکرد فردی نیروی انسانی، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده معارف اسلامی و مدیریت دانشگاه امام صادق (ع).
- ۲۲ - گلدارد، دیوید (۱۹۸۹)، مفاهیم بنیادی و مباحث تخصصی در مشاوره، ترجمه: حسینیان، سیمین، (۱۳۷۸)، چاپ سوم، انتشارات کمال تربیت، تهران.
- ۲۳- محبی، محسن (۱۳۷۸)، بررسی عوامل موثر بر رضایت شغلی مدیران واحد های آموزشی مقطع شهرستان قم، طرح پژوهشی شورای تحقیقات آموزش و پرورش قم.
- ۲۴ - محمد زاده، عباس و مهر وژان، آرمن (۱۳۷۵)، رفتار سازمانی - «نگرش اقتضایی» چاپ اول، انتشارات دانشگاه علامه طباطبایی، تهران.
- ۲۵ - مقیمی، سید محمد (۱۳۸۰)، سازمان و مدیریت رویکردی پژوهشی، چاپ دوم، انتشارات ترمه، تهران.
- ۲۶ - میر کمالی، سید محمد (۱۳۷۷)، فشار روانی در سازمان و مدیریت، نشریه دانش مدیریت سال یازدهم، شماره های ۳۹ و ۴۰.
- ۲۷ - وندر، زندن، جیمز دبلیو (۱۹۹۶). روانشناسی رشد، ترجمه: گنجی حمزه (۱۳۷۶)، چاپ اول، انتشارات بعثت، تهران.
- ۲۸ - هرسی، پال و بلانچارد، کنث (۱۳۷۵) ف مدیریت رفتار سازمانی، ترجمه: علی علاقه بند، انتشارات رشد، تهران.

۲۹- هوی و میکسل (۱۹۸۲)، تئوری تحقیق و عمل در مدیریت آموزشی، ترجمه: سید عباس زاده، میر

محمد (۱۳۷۰)، چاپ اول، انتشارات انزلی، تهران.

فهرست منابع انگلیسی :

- 1 . Arches, Joan(1991) **social structure, burnout, and job satisfaction**. Social work, vol 36(3) 202-206.
- 2 . Baron, R.A., and Greenberg, J.(1990). **Behavior in organization: understanding and managing the human side of work**. Allyn and Bacon
- 3 . Brophy, A.L. **Role and satisfaction**, **Genetic psychology monographs**, vol. 59, 1995.
- 4 . Cam, Olcay(2001), **the Burnout In Nursing Academicians in Turkey**, international journal of Nursing Studies, 38 (201 – 204).
- 5 . Corey, G. Corey, M. and Callanan, P.(1988). **Issues and ethics in the helping professions**, (3 rd ed). Pacific Grove: Brooks publishing Company.
- 6 . Diaz _ Conzalez _ R.J. and Hidalgo _ Ro drio _ I (1994) **The Burnout Syndrome in physicians of the public health system of a health area**. Rev. clin _ Esp. vol. 194(9): 670 – 676.
- 7 . Etzion, Dalila.(1987). **Burning out in management...** . social _ sience. Research, No(1-2). Vol (5), 147-163.
- 8 . Ereira, Irit-p(1991), **supervisors can burnout too clinical supervisor**, No(2), vol(9), pp: 131- 148.
- 9 . Freudennberger. (1975). **The staff burnout syndrome in alternative institutions; psychotorapy: Theory, Research and practice**, N(1), vol (12) pp: 73-82.
- 10 . Himle, David – p. ; Javaratne, - srinika . (1990). **Burnout and job satisfaction: Their relationship to perceived competence and work stress among undergraduate and gradute social workers**. Journal _ of _ Sociology _ and _ social _ welfare Vol 17 (4) 93 – 108.
- 11 . Jain- V.K., Lall _ R. , Mclaughlin _ D.G, and johanson _ w.B.(1996). **Effects of locus of control. Occupational stress and Psychological distress on job satisfacion among narses**. Psychol Rep . vol. 78(3): 1256 _ 1258.
- 12 . Moore, S.,Lidquist, S., and Katz, B. (1997) **Home health nurses: stress, selfesteem. Social intimacy and job satisfaction** . Home _ Care _ Provid . vol. 2(3): 135 _ 139.
- 13 . Papadatou, Dana, Anagnos topoulos, Fotions and Monos, Dimitris (1994). **Factors contributing to the development of burnout in oncology nursing**.
- 14 . Penn, Margarect; Romano, John _ L. Foat, David(1988). **The relationship between job satisfaction and burnout: A study of human service professionals**. Administration _ in _ mental _ Health : vol 15 (3) 157 _ 165.
- 15 . Ran dall, Mary; Scott, William _ A. (1988). **Burnouts, Job satisfaction, and job performance**. **Australin psuchologist**. Vol 23(3) 335 _ 347.
- 16 . Spector, P.E.(2000). **Indusrial and Organizational psychology**. John Wiley & Sons, Inc.
- 17 . Wolpin, Jacob; Burke Ronald _ j. ; Greenglass _ Esther _ R.(1991). **Is job satisfaction an antecedent or a consequence of psychology burnout?** Human Relations _ vol 44 (2) 133 _ 209.

مقدمه:

امروزه فشارهای عصبی- روانی به عنوان مهمترین فاکتوره وجود آورنده بیماری روحی، جسمی و رفتارهای انسانها توجه اغلب پزشکان، روان شناسان و دانشمندان مدیریت و علوم رفتاری را به خود معطوف نموده است. به طوری که باید اذعان نمود که فشارهای عصبی نقش مهمی در فراهم نمودن مشکلات روحی و جسمی در انسانها ایفا می کند. اثرات زیانبار و مخرب فشارهای عصبی تنها در مبتلا کردن افراد به بیماریهای جسمی و روحی نیست، بلکه فشارهای عصبی تأثیر بسیار زیان آوری در عملکرد مدیران و کارکنان نیز دارد. شخصی که مورد حمله فشارهای عصبی و روحی قرار می گیرد مسلماً در تصمیم گیری، برنامه ریزی، برقراری روابط با دیگران شیوه اجرای اثربخش کار و در نهایت کارایی و بهره وری فردی دچار مشکل خواهد شد. از طرفی دیگر هر چه م تر اینکه کارمند دچار فشار می تواند همه کارکنان در ارتباط با خود را دچار فشار عصبی نماید و بدین ترتیب فعالیتها و تلاشها را بی نتیجه و در واقع عقیم می سازد. تحلیل رفتگی ناشی از تنیدگی و فشارهای عصبی یکی از عمده ترین پیامدهای اجتناب ناپذیر استرس شغلی است و مادامی که این استرس از بین نرود همچنان ادامه خواهد یافت. تحلیل رفتگی پدیده ای است که از کنش متقابل و یگانه شخصیت فرد از محیط کار ناشی می شود و نتیجه آن از دست رفتن انگیزه، اشتیاق انرژی و کاهش عملکرد در زندگی است، فروید نبرگر (۱۹۷۹) کسی بود که اولین بار به این واژه به معنای امروزی آن اعتبار بخشید. وی

تحلیل رفتگی شغلی را یک حالت خستگی و فرسودگی میدانند که از کار سخت و بدون انگیزه و علاقه ناشی می شود. مدیران در هر سازمانی، به خصوص سازمانهای آموزشی از اهمیت بسیار بالایی برخوردارند و به عنوان گرانبها ترین سرمایه هر سازمان به شمار می روند. اثربخشی سازمانهای آموزشی در گرو مدیریت اثر بخش این نظام است و در صورت قرار گرفتن مدیران با انگیزه بالا و کارآمد در رأس نظام آموزشی، این سیستم می تواند با کیفیت بالاتری به اهداف خود برسد، از آنجا که تحلیل رفتگی شغلی از جمله عواملی است که موجب عدم رضایت شغلی در افراد می شود، سازمان می تواند با بهبود فرسودگی روانی حرکت کند و در جهت اثربخش سازمان گام بردارد. بی تردید موفقیت هر سازمان به شایستگی و تواناییهای مدیران سازمان بستگی دارد. چه سازمان مورد نظریک واحد تجاری، نهاد دولتی، آموزشی، پزشکی و یا مذهبی باشد.

بیان مسأله پژوهش:

آموزش و پرورش در هر جامعه ای در حقیقت سنگ زیر بنای توسعه اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی آن جامعه محسوب می شود. تجزیه و تحلیل عوامل مؤثر در رشد و توسعه جوامع پیشرفته بیانگر آن است که همه این کشورها از آموزش و پرورش مؤثر و کارآمد برخوردار بوده اند. بدیهی هست که این کارایی در گرو در اختیار داشتن مدیران کارآمد است و کارآمد مدیران در گرو رضایت شغلی آنها و عدم تحلیل رفتگی شغلی آنان است.

تحلیل رفتگی (فرسودگی شغلی)^۱ از نظر مفهومی یک حالت خستگی بدنی، هیجانی و ذهنی است که از فشار هیجانی پی در پی ناشی می شود و بیشتر با درگیری شدید با دیگران برای دوره های دراز مدت همراه است (کوری^۲، و کالانن^۳، ۱۹۹۸). روان شناسان اجتماعی و صنعتی تحلیل رفتگی شغلی را نوعی سندرم روانشناختی می دانند که در پی تحریک قوای جسمی - روحی فرد در ابعاد عاطفی، شخصیتی، ارتباطی و عملکردی ایجاد می شود.

تحلیل رفتگی شغلی موضوعی است که در دهه های اخیر مورد توجه پژوهشگران قرار گرفته، تحقیقات انجام شد. در این زمینه نتایج قابل توجهی رافراهم نموده است. از جمله دو کویت و همکارانش (۱۹۹۴) نشان دادند که سه عامل سازمانی، شخصی و تحمل مصائب و مشکلات بیماران با تحلیل رفتگی ارتباط دارد. یاز و هیداکو نیز نشان دادند که شرایط شغلی بر روی تحلیل رفتگی شغلی مؤثر بوده و مخصوصاً این تأثیر بر روی کسانی که مسئولیت بیشتری دارند زیادتر است ساموئلسون و همکارانش (۱۹۹۷) نیز به این نتیجه رسیدند که محیط کار منفی با تحلیل رفتگی شغلی مرتبط است. یکی دیگر از

1 - Burnout

2 - corey

3 - callanan

عوامل تعیین کننده ومهم بهداشت روانی، رضایت شغلی است، رضایت مندی شغلی از نظر سلامت روانی یکی از عوامل بنیادی رضایت از زندگی به شمار می رود. رضایت شغلی به مجموعه ای دوست داشتنی ومورد علاقه که ارتباط مستقیم با کار دارد اطلاق می شود. (پور نقاش تهرانی، ۱۳۸۱)

فیشرو هانا رضایت شغلی را عامل روانی قلمداد می کنند و آن را نوعی سازگاری عاطفی با شغل وشرايط اشتغال می انگارند، با این حال رضایت شغلی به مرور زمان می تواند تبدیل به یک نارضایتی گردد و در نهایت باعث بروز تحلیل رفتگی شغلی گردد.

ول پاین وجاکوب^۴ (۱۹۹۲) به این نتیجه دست یافتند که فرسودگی روانشناختی یک رابطه علی با رضایت شغلی دارد.

در ارتباط با تحلیل رفتگی شغلی کریستینا مسلش^۵ سه مرحله را شناسائی کرده است، در مرحله اول: فرد احساس می کند که از لحاظ عاطفی فرسوده شده است، در مرحله دوم: فرد بیش از پیش اهمال نشان میدهد و احساساتش را نسبت به وظایف شخصی خود در محیط کاری از دست می دهد و در مرحله سوم: فرد در نهایت احساس ناکار آمدی در کار میکند وحس می کند که دیگر کاری برای انجام دادن ندارد.

در مجموع مطالعات نشان می دهد که رضایت از کار با امکان استفاده از قضاوت خود، احساس رقابت وتصمیم گیری همراه است (گرو نبرگ، ۱۹۸۰). بر عکس ممکن است برخی نارضایتی ها نیز بر اثر تحلیل رفتگی شغلی باشد. بنابراین مسأله اصلی این است که چه رابطه ای بین تحلیل رفتگی با رضایت شغلی مدیران دارد.

4- welpin- Jacob

5- C. Mas Lach

اهمیت و ضرورت پژوهش:

در حیطه شغلی، پدیده استرس و فشار روانی، بخش اجتناب ناپذیری زندگی حرفه ای را تشکیل می دهد و از تجربیات ناشی از شغل سرچشمه می گیرد، هر شغلی با استرس همراه است اما برخی مشاغل استرسهای زیادی دارند و این امر معلول نوع کار، وظایف و مسئولیت های اینگونه می باشد.

مدیریت از جمله مشاغل پر استرس است و با استرس های مختلف مواجه هستند که یکی از نتایج این استرس ها بروز تحلیل رفتگی در بین مدیران است، تحلیل رفتگی (فرسودگی) ناشی از عکس العمل های مربوط به استرس، عوارض زیادی در سازمان، زندگی شخصی و خانواده افراد به جا می گذارد، از مهمترین این عوارض غیبت کارکنان از محیط کار، تأخیرهای متوالی کشمکش و تضاد در محیط خانه و محیط کار، تغییر شغل و در نهایت ترک خدمت را میتوان نام برد (اسکونفولد^۶، ۱۹۹۰).

به اعتقاد «پیتر دراگر^۷، عضو هیات بخش سازمان، مدیریت» آن است. مدیری که تحلیل رفتگی را تجربه می کند معمولاً از لحاظ جسمانی، عاطفی و ذهنی خسته می شود و کمترین رضایت را از کارش خواهد داشت و در صورت ادامه چنین وضعیتی او با ناراحتی در جستجوی کار دیگری بر می آید و ممکن است از کارش کناره گیری کند (گلدارد، ۱۳۷۸) در حالی که بارون و گرینبرگ (۱۹۹۰) نشان دادند این نشانگان درمان پذیر هستند و قربانیان تحلیل رفتگی می توانند با دریافت کمک مناسب از تحلیل رفتگی بدنی و روانی بهبود یابند.

اهمیت این پژوهش در این است که ابعاد مختلف تحلیل رفتگی شغلی را در مدیران روشن کرده و رابطه آن را با رضایت شغلی مدیران بررسی می کند، چرا که مهار و کاهش فشارهای روانی نقش عمده

6 - Schoon foled

7 - P.Drucker

ای در فراهم آوردن شرایط مطلوب کاری ایفا می کند که می تواند منجر به کارایی و رضایت شغلی بیشتر گردد.

اهداف پژوهش:

اهداف کلی:

هدف کلی این پژوهش عبارت است از شناسایی رابطه بین تحلیل رفتگی با رضایت شغلی مدیران مدارس متوسطه شهر همدان.

اهداف جزئی:

۱- شناسایی میزان تحلیل رفتگی مدیران در هر یک از ابعاد (فرسودگی عاطفی ، مسخ ، شخصیت وفقدان

موفقیت فردی)

۲- شناسایی رابطه بین فرسودگی عاطفی مدیران با رضایت شغلی آنها.

۳- شناسایی رابطه بین مسخ شخصیت مدیران با رضایت شغلی آنها.

۴- شناسایی رابطه بین فقدان موفقیت فردی مدیران با رضایت شغلی آنان.

۵- شناسایی رابطه بین رشته تحصیلی مدیران با تحلیل رفتگی آنان.

۶- مقایسه میزان تحلیل رفتگی مدیران زن و مرد.

۷- شناسایی روشهای افزایش رضایت مدیران.

سوالات پژوهش :

۱- آیا بین تحلیل رفتگی شغلی با رضایت شغلی مدیران رابطه وجود دارد؟

۲- آیا بین تحلیل عاطفی با رضایت شغلی مدیران رابطه وجود دارد؟

۳- آیا بین مسخ شخصیت با رضایت شغلی مدیران رابطه وجود دارد؟

۴- آیا بین فقدان فردی با رضایت شغلی مدیران رابطه وجود دارد؟

تعریف مفهومی تحلیل رفتگی شغلی:

تحلیل رفتگی شغلی کاهش قدرت سازگاری فردی با عوامل فشارزا است و سندرمی است مرکب از خستگی جسمی و عاطفی که موجب ایجاد خود پندار منفی در فرد نگرش منفی نسبت به شغل و فقدان احساس ارتباط با مراجعان به هنگام انجام وظیفه می گردد. (مسلش و جکسون ۱۹۸۶).

تعریف عملیاتی تحلیل رفتگی شغلی :

در پژوهش مورد نظر منظور از تحلیل رفتگی شغلی به وجود آمدن تحلیل عاطفی در برخورد با دیگران، از خود بیگانگی در محیط کار و پائین آمدن احساس موفقیت فردی در دیگران است که به وسیله مقیاس تحلیل رفتگی مسلش (۱۹۸۶) اندازه گیری می شود.

تعریف مفهومی رضایت شغلی :

رضایت شغلی عبارتست از رضایت نسبت به شغل خود (اسمیت و همکاران ۱۹۶۹) رضایت شغلی عبارت است از حدی از احساسات و نگرشهای مثبت که افراد نسبت به شغل خود دارند، وقتی که یک

شخص می گوید ، دارای رضایت شغلی بالایی است این بدان مفهوم است که او واقعاً شغلش را دوست دارد، احساسات خوبی درباره کارش دارد و برای شغل خود ارزش زیادی قائل است.

در یک تعریف دیگر رضایت شغلی عبارت است از رضایت به مفهوم لذت روحی ناشی از ارضاء نیازها و تمایلات و امیدهایی که افراد از کار خود به دست می آورند (مجیبی ، ۱۳۷۸).

رضایت شغلی^۸ عبارت است از « نگرش کلی افراد نسبت به شغل خود »

(رابینز ترجمه پارسائیان و اعرابی ، ۱۳۷۴ ، ص ۲۷۹) نگرش مثبت به شغل رضایت شغلی بالا و نگرش منفی

به شغل رضایت شغلی پایین را موجب می گردد.

تعریف عملیاتی رضایت شغلی :

به دست می آورد هر چه نمره فرد بیشتر باشد بیانگر رضایت شغلی^۹ JDI نمره ای که فرد از طریق پرسشنامه بیشتر است.

قلمرو زمانی : دوره پژوهش مورد نظر است .

قلمرو مکانی : مدارس متوسطه شهر همدان .

محدودیت های پژوهش :

8 - Job Satisfaction

9- Job Descriptive Index

- ۱- با توجه به این که روش گرد آوری داده ها پرسشنامه بوده است و در این پرسشنامه ها نیز به برخی از مسایل و مشکلات آموزشی اشاره شده است به نظر می رسد که تلاش در ارائه وضعیتی مطلوب از محیط آموزشی و اداری توسط مدیران به عنوان یکی از مهمترین عوامل محدود کننده در این پژوهش باشد .
- ۲- میزان دقت و صحت پاسخ دهندگان در اختیار محقق نبوده است .
- ۳- به دلیل بی انگیزه بودن و عدم اعتقاد به ضمانت اجرای نتایج پژوهش برخی از مدیران در پاسخ دهی و اجرای پرسشنامه ها همکاری مطلوبی نداشتند .
- ۴- محدودیت دیگر این پژوهش کوچکی جامعه آماری است، لذا در تعمیم نتایج باید با احتیاط عمل کرد .

دلایل انتخاب پژوهش :

- (۱) علاقه محقق ، به جهت علاقه محقق به این حوزه پژوهش است که این پژوهش انتخاب شده است .
- (۲) احساس خلأ در این زمینه
- (۳) اهمیت کاری معلمان ، مدیران در فضای آموزشی کشور ، با توجه به این که آموزش و پژوهش پایه و اساس پیشرفت هر جامعه محسوب می شود و در این زمینه معلمان نقش به سزایی را ایفا می کنند .
- (۴) توسعه روز افزون دانش در این زمینه .

مقدمه :

در این بخش به بررسی پیشینه نظری پژوهش در هر یک از ابعاد آن ، علل و عوامل موثر بر آن ها و نیز بیان پژوهش هایی که در این زمینه توسط محققان دیگری در داخل و خارج از کشور انجام گرفته است ، پرداخته شده است .

تحلیل رفتگی شغلی و چگونگی پیدایش آن

برای پرداختن به بحث تحلیل رفتگی شغلی و بیان نظرات صاحب نظران در خصوص موضوع ابتدا باید دو واژه « فشار شغلی و تنیدگی روانی » را تعریف کرد.

فشار شغلی و تنیدگی روانی دو واژه ای هستند که معمولاً به جای یکدیگر استفاده میشوند اما دارای معنای یکسانی نیستند. فشار شغلی برای پیشرفت در زندگی لازم است. ولی اگر از حد لازم فراتر رود به تنیدگی روانی منجر میشود . تنیدگی روانی سبب پیشرفت نمیشود.

پیر^{۱۰} و نیومن^{۱۱} فشار شغلی را چنین تعریف می کنند: « شرایطی که تحت تأثیر موقعیت شغلی

پدید می آید و فرد را از کنش معمولی منحرف می سازد. »

ایوانسویچ^{۱۲} و ماتسون^{۱۳} عقیده دارند که « فشار شغلی نوعی پاسخ انطباقی است که از طریق

ویژگیهای شخصی یا فرایندهای روانشناختی تحقق می یابد » بنابراین می توان گفت که تنیدگی روانی ،

واکنش خود در برابر میزان نامناسبی از فشار است (مشبکی ، ۱۳۷۶ ، ص ۴۶-۴۵). هانس سیله^{۱۴} یکی از

پیشازان پژوهش در زمینه تنیدگی روانی، آن را پاسخ نامشخص به هرگونه تقاضا نامیده است فرد باید از

موقعیتی که در آن قرار دارد، حداکثر استفاده را بکند و به این منظور لازم است بین تواناییهای او و تقاضاهایی

که از او میشود ، توازنی برقرار باشد. (کریمی ، ۱۳۷۲ ، ص ۵۵).

الف) تحلیل شغلی

تحلیل شغلی چیست ؟

عبارت تحلیل رفتگی بصورتی که امروز استفاده می شود ، اولین بار توسط فروید نبرگدر سال

۱۹۷۴ مطرح گردید، تا قبل از این تاریخ برای کسانی که به سندرم مورد نظر مبتلا می شدند تشخیص

افسردگی داده می شد اما در سالهای دهه ۸۰ و ۹۰ این اختلال به عنوان اختلال مجزا شناخته شد وقاعدتاً

برای رفع آن نیز راهبردهای جداگانه توصیه گردید . تحلیل رفتگی شغلی برای توصیف سند رمی به کار

می رود که عمدتاً افرادی را مبتلا می سازد که در مراکز اجتماعی ، بهداشتی شاغل باشند . مانند و کلا ،

10 - peehr

11 - Newman

12 - Ivancevich

13 - Matteson

14 - Hansselhe

مدیران ، پزشکان ، مشاوران ، معلمان و افرادی که در نیروهای انتظامی فعالیت دارند ، مشاغل مورد نظر در اجتماع حایز احترام خاصی می باشد و با مراجعه کنندگان سروکار دارند که نیازهای مهمی داشته و در شرایط دشواری به سر می برند.

در این گونه مشاغل تغییر و انفعال زیاد بوده و با مراجع یک رابطه مستقیم و مداوم و تکراری وجود دارد . بنابراین سندرم مذکور در حرفه هایی که کمکی ارائه می نمایند تخصصهای یاورانه^{۱۵} بیشتر دیده می شود ، با این وجود تحلیلی رفتگی به این حرفه ها مختص نبوده و در مشاغل دیگر نیز ملاحظه می پیشنهاد شده Burnout شود . تحلیل رفتگی اصطلاحی است که از بین معادلهای فارسی مختلفی که برای است مورد استفاده قرار می گیرد . از دیگر معادلهای پیشنهادی می توان بی رمقی ، از توان افتادگی ، زدگی از کار ، فرسودگی شغلی ، سقوط شغلی ، وازدگی ، خستگی مفرط کاری و فرسایش روانی را نام برد . (عسگری ، ۱۳۸۳ ، ص ۸)

تعاریف مختلف از تحلیل رفتگی شغلی در کتابها و مجلات ارائه شده است که به ذکر چند مورد از آنها می پردازیم :

سعادت اسفندیار (۱۳۷۵) اظهار میدارد « تنیدگی و فشارهای عصبی شدید ناشی از ماهیت ، نوع و یا وضعیت نامناسب کار به پیدایش حالتی در کارکنان منجر میشود که تحلیل رفتگی نامیده می شود. در این حالت کار اهمیت خود را از دست می دهد ، فردی که دچار تحلیل رفتگی گشته همواره خسته است ، پرخاشگری می کند ، بدگمان و ... بدبین ، منفی باف و عصبانی است ، زود رنج و بی حوصله است ، و با کوچکترین ناراحتی از کوره در میرود ، کلافه است و خود را درین بست می بیند.

تحلیل رفتگی شغلی اصطلاحی است که برای توصیف افرادی به کار می رود که در موقعیت شغلی، تابدان نقطه از استرس رنج می برند که از حد تحمل آنها خارج بوده و دیگر عملکرد مؤثر و باروری ندارند. در این وضعیت ممکن است که افراد بدبین شده و اگر نتوانند با منبع استرس مقابله داشته باشند فقط به انجام حرکات و اشارات مبادرت می ورزند (استات^{۱۶} ۱۹۹۱). کشتکاران (۱۳۷۵) بیان می کند که تحلیل رفتگی یک مجموعه از فرسودگی عاطفی و تهی شدن افراطی از ویژگیهای شخصی است که غالباً بین افرادی که به نوعی کار مردم را انجام می دهند، اتفاق می افتد، یک جنبه اساسی از تحلیل رفتگی افزایش احساس فرسودگی عاطفی است، جنبه دیگر گسترش احساسات منفی گرایش بدبینانه در مورد ارباب رجوع است. چنین واکنش منفی به ارباب رجوع به تجربه فرسودگی عاطفی منجر می شود، این سنگدلی یا حتی ادراک ضد انسانی از دیگران موجب می گردد تا کارکنان توجه کافی به مسائل ارباب رجوع خود ننمایند یا اینکه احساس کنند آنها شایسته توجه نیستند. شیوع این گرایش منفی نسبت به ارباب رجوع بین حرفه های خدمات انسانی کاملاً مشخص گردیده است. جنبه سوم از مجموعه تحلیل رفتگی تمایل به ارزیابی خود به طور منفی است خصوصاً با توجه به کارکنان با ارباب رجوع، کارکنان در مورد خودشان احساس ناراحتی می کنند و از عملکرد شغلی خود ناراضی هستند.

اصطلاح فرسودگی شغلی در مورد شغلی طاقت فرسا به کار می رود که توأم با برانگیختگی

مستمر است (گملچ و چن، ۱۳۷۵).

تحلیل رفتگی شغلی پدیده ای عمومی و فراگیر است که از کنش متقابل ویگانه شخصیت فرد با
و کاهش آن از دست رفتن انگیزه، اشتیاق، انرژی محیط کارناشی می شود (وانگینز^۲، ۱۹۸۳) و نتیجه
عملکرد درزندگی است (فورنی، والیس، شونزمان، ویگرز، ۱۹۸۲).
تحلیل رفتگی شغلی تنها خستگی و فشار ناشی از کار نیست که بعد از کار مداوم به وجود آید.
بلکه به سبک کلی زندگی فرد وساعتهای بیداری او نیز سرایت می کند (هرشن سن، ۱۳۷۴).

نشانه های تحلیل رفتگی شغلی:

کسی که دارای فرسودگی شغلی باشد عزت نفسش نزول می کند، روابط شخصی وی از بین می
رود ممکن است دچار این احساس شود که بیش از حد کار می کند وقادر نیست کار زیاد خود را کنترل کند،
او خودش را در قالب شناگری می داند که برخلاف جریان آب حرکت می کند وقادر نیست سرخود را بالای
آب نگه دارد، این حالت باعث می شود که فرد احساس ناامیدی، و درماندگی کند، ...

فرسودگی کاری به صورت دوره ای اتفاق می افتد و ضروری است که پیش آمدن چنین دوره ای
را قبول کنیم واگر در مراحل اولیه شناخته شود به آسانی قابل درمان است.
اما اولین قدم در مقابله با این حالت آگاه بودن از علائم آن است (گلدارد، ۱۳۷۴).

- اولین مشکل قربانیان فرسودگی از کار این است که از فرسودگی جسمی رنج می برند، قدرت آنان برای
کار کردن کم است واغلب اوقات خسته وناتوان هستند (ساعتچی، ۱۳۷۶) فرد ممکن است احساس کند از
لحاظ فیزیکی ضعیف شده است و به زور کار کردن برایش سخت است، شورا اشتیاقش کاهش می یابد و به
اختلالات پوستی، تهوع، فشار خون بالا، اختلال خوابیدن علائم جسمی از قبیل سردردهای مکرر، دل درد،

و تغییر عادات مربوط به غذا خوردن (از دست دادن اشتها) و دردهای کمر و گردن مبتلا می شود، استعدادش

کند (گلدارد، ترجمه حسینیان، ۱۳۷۴). برای ابتلا به بیماریهای ویروسی و دیگر عفونتها افزایش پیدامی

- دومین مشکل افراد مبتلا به خستگی در کار، این است که گرفتار فرسودگی هیجانی هستند، افسردگی،

درماندگی و نیز احساس به دام افتادن در کار و شغل خود، بخشی از مشکلات هیجانی این افراد است

(ساعتچی، ۱۳۷۶).

- سومین مشکل افرادی که گرفتار خستگی شغلی هستند این است که غالباً گرفتار فرسودگی نگرشی

هستند، این افراد نسبت به دیگران بدگمان می شوند، این تمایل در آنان به وجود می آید که با دیگران بیشتر

مانند یک شیء رفتار کنند تا به عنوان یک انسان و ضمناً نسبت به آنان نسبت نیز نگرش منفی پیدا می کنند.

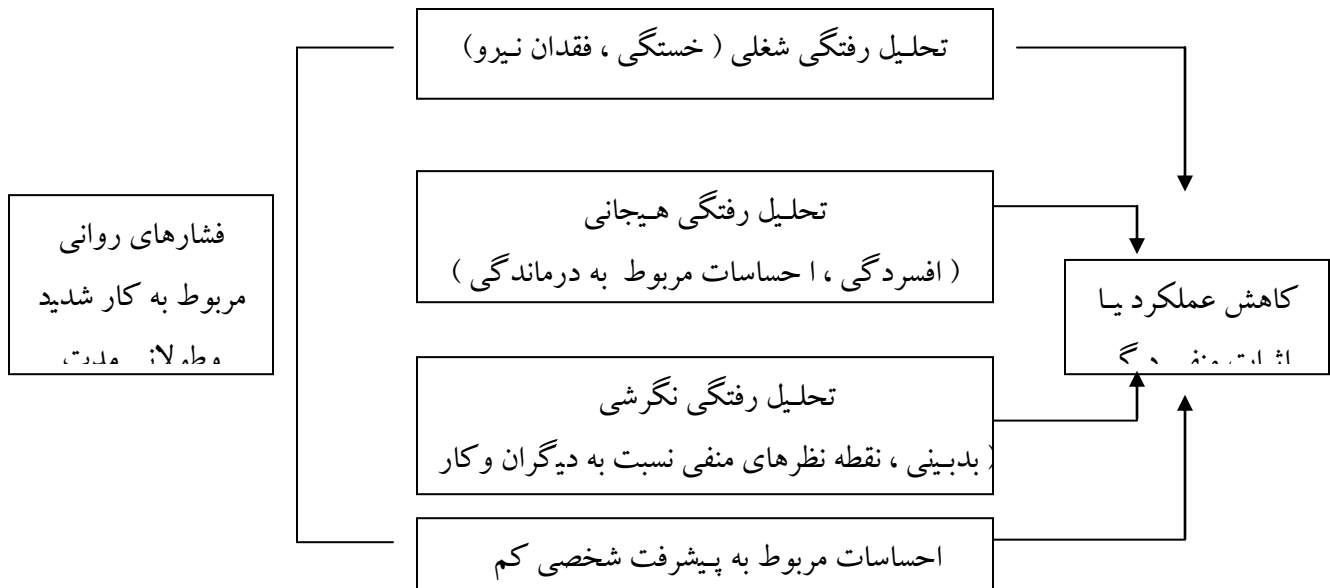
در شکل زیر خلاصه ای از اجزای مهم نشانه های فرسودگی شغلی آورده شده است (ساعتچی،

۱۳۷۶). مدیری که تحت فشار و استرس دائم است عبوس، گرفته و بدخلق می شود طوری که بعد از مدتی

زیر دستانش می کوشند تا تماس خود را با او کم کنند و گاه از ترس و عصبانیت و پرخاشگریهای مدیر،

حتی از دادن گزارش و اطلاعات مهم هم خودداری می کند (سعادت، ۱۳۷۵).

نمودار (۱-۲) اجزای مهم نشانه های تحلیل رفتگی شغلی



موس^{۱۷} در تلاش خود برای طبقه بندی آثار و نتایج تحلیل رفتگی شغلی، این اثرات را در سه مقوله یعنی

شاخص های جسمی، تغییرات رفتاری، عملکرد شغلی طبقه بندی کرده است.

جدول (۱-۲) نشانه های تحلیل رفتگی شغلی

مهمترین نشانه های تحلیل رفتگی شغلی		
شاخص های جسمی	تغییرات رفتاری	عملکرد شغلی
۱-انواع سردردها	۱-تحریک پذیری فزاینده	۱-کاهش کارآمدی (صرف زمان زیاد برای انجام یک کار که درعین حال بابت بهره وری کم همراه است
۲-اختلال در خواب	۲-تغییرات خلقی	۲-کاهش عدم علاقه نسبت به کار
۳-کاهش وزن	۳-کاهش تحمل ظرفیت برای ناکامی	۳-کاهش عملکرد اثر بخش در مواردیکه فرد تحت فشار روانی قرار گرفته
۴-فرسودگی و خستگی	۴-افزایش سوء ظن نسبت به دیگران	۴-انعطاف پذیری فزاینده (تفکر بسته و غیر قابل انعطاف)
۵-اختلالهای معدی و خستگی	۵-تلاش برای خود درمانی (دارو و مواد مخدر)	

نشانه های فرسودگی شغلی رامیتوان به گونه ای دیگر مطابق آنچه در زیر آمده است طبقه بندی کرد.

- **شاخصهای هیجانی :** بی علاقه شدن نسبت به شغل خود، افسردگی، احساس به دام افتادن

در شغل، احساس درماندگی و ناتوانی ، احساس مورد تأیید و تشویق قرار نگرفتن، احساس جدایی از دیگران،

احساس بی تفاوتی ، ملاقات و بیزاری و از دادن همدلی نسبت به دیگران.

- **شاخصهای نگرشی :** بدبینی به دیگران ، بی اعتمادی نسبت به مدیریت محل کار خود، گله مند شدن

از دیگران ، بدگمانی نسبت به درستی و نیکویی انسان.

- **شاخصهای روان - تنی** : احساس خستگی ،ابتلا به دردهای عضلانی ،انواع سردردها ویی نظمی درعادات ماهانه ،تغییر درعادات مربوط به خوابیدن (کم خوابی)، ابتلا به اختلال گوارشی و سرماخوردگی .

- **شاخصهای سازمانی** : کاهش رسیدگی به خواسته های ارباب رجوع ،مشتری یامصرف کنندگان وخدمات سازمانی ، تنزیل ابعاد اخلاقی ومعنوی کارکنان افزایش تعداد موارد خلافاکاری ، دزدی، غیبت از کار ، ترک شغل وسوانح وحوادث درکار (ساعتچی ،۱۳۷۶) .

سندرم فرسودگی شغلی متشکل از علائم وسیع ومتفاوتی است که درسطح روانی ، فیزیکی ورفتاری ظاهر می شود ، این سندرم درفازنهایی خود باعث واکنشهای شدید دربرابر شغل می گردد که به طور مزمن درفرد احساس نارضایتی واسترس را ایجاد می کند . فرسودگی باعث اختلال درفرایند بهره وری، تولید وتعامل بادیگران شده وبطور کلی نوعی تحلیل رفتگی شدید رادرعملکرد ایجاد می کند.

دراین حالت فرد بی اهمیت گردیده که از آن می توان به کسالت ، کاهش اثر بخشی خستگی ناکامی ودلسردی اشاره کرد.

این مسأله درشرایطی اتفاق می افتد که نیروی انسانی ماهر وکارآمد که واجد سلامت روانی باشد پربهاترین وارزنده ترین ثروت ودارایی هرسازمانی محسوب می شود. براین اساس فرسودگی شغلی را می توان ناشی از عدم مقابله با استرس دانست که تدریجاً به وجود می آید . بنابراین بروز فرسودگی شغلی ناگهانی نبوده بلکه فرایندی پیش رونده می باشد و مرحله به مرحله رشد می کند. به همین دلیل بهتر است درمورد آن برمبنای یک پیوستار فکر شود، وتنها به یک جنبه از آن اکتفا نشود ، پژوهشها نشان داده است که فرسودگی شغلی یک تجربه روانشناختی درونی است که احساسات ، نگرشها ، انگیزه ها وانتظارات فرد رادبرمی گیرد . فرسودگی شغلی نه فقط بافرسودگی جسمی همراه است ، بلکه ایجاد کننده فرسودگی

هیجانی، فقدان احساسات مثبت و کاهش اعتقاد نیز می باشد. به عقیده مسلح، فرسودگی شغلی به عنوان یک فرایند سه مرحله رادبرمی گیرد.

الف) در مرحله اول: شخص احساس می کند که از نظر عاطفی فرسوده شده، احساسی ندارد، از کار افتاده و چیزی ندارد که به دیگران بدهد. در واقع فرسودگی شغلی رامیتوان عامل ناامیدی روانی تصور کرد، هنگامی که نیاز و تمایلات درونی افراد تحت منابع فشار روانی، ناکام می گردند، موجب نوعی خلاء روانی و ناامیدی شده و احساس تلف شدن و تحلیل رفتگی رابه وجود می آورد. در چنین حالتی فرد احساس می کند محیط و آنچه براو تحمیل شده آنقدر تهی است که جوابگوی طبیعی او نیز نمی باشد.

ب) مرحله دوم: شخص بیش از پیش اهمال نشان میدهد و به وظایف شخصی خود در محیط کار بی احساس می شود، در همین مرحله است که کارکنان، ارباب رجوع رانادیده می گیرند و نسبت به مسائل و مشکلات و خواسته های آنها بی توجه می گردند. این مرحله از فرسودگی رامیتوان نوعی مسخ شخصیت دانست که با پرخاشگری و خصومت همراه است، فرد دائماً دیگران رامتهم نموده و به خاطر مسائل پیش آمده مقصر می داند، انکار مسئولیتها به کرات دیده شده و نوعی عدم تحمل در برابر انتقاد و عدم آمادگی برای کنار آمدن و مصالحه و غرغر کردن دائمی دیده می شود.

ج) در مرحله سوم: شخص به این نتیجه می رسد که از نظر کاری، نا موفق است و دیگر کاری برای (فرد (Self-esteem انجام دادن ندارد، در اثر کاهش میل به تحقق یافتن هدفهای شخصی، کاری، عزت نفس کاهش قابل توجهی یافته و همکاران و ارباب رجوع آماج احساس خشم، ناکامی، درماندگی و ناامیدی قرار می گیرند.

مرحله سوم فرسودگی شغلی ، سقوط حس ارزشمندی و فقدان پروژه های شغلی را ایجاد می کند ،
قربانیان فرسودگی شغلی غالباً اشخاص فعال ، شایسته و پرنرژی هستند ، آنها تمایل دارند که آرمانگرا و
فداکار باشند و در مورد امکان عوض کردن دنیا انتظارات غیر واقع گرایانه داشته باشند ، در واقع بری رنج
بردن از فرسودگی شغلی ، شخص باید در یکی از لحظه های زندگی شور و شوق مقدس را تجربه کرده
باشد. اشخاص بلند پروازی که پیشرفت آنها در درجات ورده های شغلی به مانع برخورد کرده است ،
واشخاصی که نتوانسته اند سایقهای کنجکاوی سیری ناپذیر خود را ارضاء کنند ، باخطر تسلیم شدن در برابر
فرسودگی روبرو هستند، در جدول زیر مهمترین نشانه های فرسودگی شغلی خلاصه شده است.

جدول (۲-۲) مهمترین نشانه های فرسودگی شغلی

علائم جسمانی	علائم ذهنی	علائم هیجانی و رفتاری	ارتباط بادیگران	عملکرد شغلی
خستگی	فقدان علاقه به	بی تفاوتی	فقدان علاقه	کاهش
کسالت	پرسیدن	کناره گیری و لرزش خود	بادیگران بودن	کارآمدی
کمبود خواب	کنجکاوی	تغییرات خلق	احساس مردم	فقدان علاقه به
تغذیه ناکافی	وفقدان قدرت	پرخاشگری	گزیزی	کار یا کاهش
داشتن ضعف	نگهداری	دوری از فشارهای زندگی	لغو دیدارها و قرار	آن
	مطالب در ذهن	زندگی و شغل	ملاقات و فقدان	انعطاف ناپذیری
	ضعف	خوددرمانی از طریق استفاده	رضایت از چنین	و تفکر بسته
	درحافظه وبه	از داروها و مواد مخدر	رویدادهایی	درراه حل
	روز بودن	اضافه کاری بیش از حد	کاهش تقاضای	گزینی برای
	فراموشی	حرف زدن با صدای بلندتر	معقول درارتباط	مسائل شغلی
	ضعف	از حد معمول	بادیگران	و تصمیم گیری
	درحافظه وبه			سریع در بهبود
	روزبودن			وضعیت شغلی
	فراموشی			
	عدم علاقه به			
	گفتگو و مرور			
	دائمی افکار			

علل تحلیل رفتگی شغلی

به نظر می رسد که عامل اصلی اختلال فرسودگی شغلی ، تحمل فشار روانی ناشی از کار به مدت طولانی و کار زیاد است ، عوامل فشار به ۳ دسته : عوامل محیطی ، سازمانی و فردی تقسیم شده اند که مطابق شکل زیر طبقه بندی می شوند (ابری و سرایداریان ، ۱۳۷۶).

جدول (۲-۳) عوامل فشارروانی

عوامل محیطی	عوامل سازمانی	عوامل فردی
عدم اطمینان اقتصادی	الف: عوامل مربوط به خود سازمان ب: عوامل مربوط به شغل	میزان تغییر در زندگی و حوادث مهم زندگی
عدم اطمینان سیاسی	- خط مشی های سازمانی - گرانباری یا سنگینی شغل	شخصیت
تحوالات اجتماعی	- ساختار سازمانی - تفریط نقش	تفاوت های فردی
عدم اطمینان تکنولوژی	- عدم امنیت شغلی امکان ارتقاء و پیشرفت - ادراک نقش	ارزشها
	- تضادهای صف و ستاد - مسئولیت	ادراک
	- مرحله حیات سازمانی - روابط بین افراد	
	- فرایند های سازمانی - فقدان حمایت اجتماعی	
	- کنترل نابه جا و آزاد دهنده - تحرک جغرافیایی	
	- و ارزیابی ناعادلانه - تعارض در هدف	

همانطوریکه اشاره شد به نظر می رسد که عامل اصلی اختلال فرسودگی شغلی تحمل فشار روانی ناشی از کار به مدت طولانی و کار زیاد می باشد ، اما اکنون می دانیم که متغیر های دیگری نیز در آن نقش دارد. برای مثال باشناخت اوضاع و احوال و شرایط متعدد درون سازمانی و نیز ویژگیهای شخصیت فرد می توان روشن ساخت که مبتلا به فرسودگی شغلی است یا خیر. ضمناً باشناخت این عوامل می توان میزان یا شدت این اختلال را نیز تبیین کرد (گلو میو سکی و دیگران ۱۹۸۶). برای مثال وقتی فرد احساس می

کند تلاشهای او در کاری بی فایده و غیراثر بخش است یا این احساس را پیدا می کند که این نوع تلاشها مورد توجه و قدردانی دیگران قرار نمی گیرد ممکن است آمادگی لازم را برای ابتلا به عارضه فرسودگی شغلی پیدا کند (بینز، ۱۹۸۱). وقتی فرد تحت چنین شرایطی قرار می گیرد احساس می کند پیشرفت شخصی او کم است، (و مشخص شده که این عوامل با فرسودگی شغلی رابطه مستقیم دارد) علاوه بر آن فرصتهای اندک برای ارتقاء و وجود قوانین و مقررات خشک و غیرقابل انعطاف این احساس را در فرد ایجاد می کند که در دام یک نظام غیر منصف افتاده است و همین احساس باعث می شود نسبت به شغل خود نقطه نظرهای منفی پیدا کند (گینزو جر مینز ۱۹۸۳، به نقل از ساعتچی، ۱۳۷۶). عامل مهم دیگری که می تواند در فرسودگی شغلی اثر قابل توجهی داشته باشد سبک مدیریت و رهبری سرپرست واحد کار است، برای مثال نتایج برخی از تحقیقات نشان می دهد که در مواردی که بعد ملاحظه (یعنی توجه نسبت به رفاه افراد و برقراری روابط دوستانه با آنان) در مدیریت یک سازمان ضعیف است. درصد بیشتری از کارکنان آن گرفتار نشانه های فرسودگی شغلی می شوند (استلرز و نومروف، ۱۹۸۶، به نقل از ساعتچی، ۱۳۷۶) یکی از عواملی که در بی رمقی تنیدگی، یا فرسودگی شغل نقش قابل توجهی را به عهده دارد. سبکهای است که افراد برای کنار آمدن با فشارهای روانی ناشی از کار زیاد به کار می گیرند، هر چند بعضی از افراد اصطلاحاً پیش گستر هستند و نیروی زیادی را صرف اثر گذاری بر رویدادها و محرکهای تنش زایی می کنند دیگران فقط واکنش نشان می دهند و اجازه می دهند تا رویدادها و انتقادات بر آنها حادث شود و نیز می کوشند تا از عوارض و نتایج چنین رویدادها و حوادثی اجتناب کنند (کنار آمدن یا فرار کردن) رابطه بین این شاخصهای معنی دار قابل توجه است. برای مثال می توان گفت که به طور کلی افرادی که برای کنترل مشکلات خود در کار از راهبردهای مناسب استفاده می کنند، دچار فرسودگی شغلی می شوند و سنجش

آنان از پیشرفت شخصی خود نیز مثبت از کسانی است که از راهبردهای مناسب استفاده نمی کنند ، در معرض فرسودگی هیجانی و نگرش (دگرسان بینی) قرار می گیرند.

نتایج بررسیها نشان می دهد روشها و راهبردهایی که افراد در پاسخ به محرکهای تنش زای مربوط به شغل و زندگی نشان می دهند نقش مهمی را در احتمال قربانی شدن آنان و گرفتار آمدن در دام فرسودگی برعهده دارد.

دلایل دیگری که برای گرفتار آمدن افراد به اختلال فرسودگی شغلی شناخته شده عبارتند از:

- ۱- نا آشنا بودن افراد با هدف یا اهداف سازمان یا قابل درک نبودن این اهداف برای آنان.
- ۲- سیاستهایی که مدیریت سازمان در ابعاد مختلف حیات شغلی وضع می کند یاد رعمل به کار می گیرد.
- ۳- شیوه های رهبری یا مدیریت در سطوح سرپرستی جبهه مقدم (یا سبک رهبری سرپرستان واحدها در سازمان)
- ۴- سخت و غیر قابل انعطاف پذیر بودن قوانین ، مقررات و آئین نامه ها در سازمان
- ۵- ناسالم بودن شبکه های ارتباطی در سازمان و فقدان ارتباطهای دو طرفه و از پایین به بالا در سازمان
- ۶- عدم ملاحظه مدیریت سازمان در امور کارکنان (رفاهی، بهداشتی، تفریحی).
- ۷- عدم بهره گیری از همه توان و استعدادهای بالقوه افراد در انجام دادن وظایف شخصی.
- ۸- مبهم بودن نقش فرد در سازمان و در فرایند تولید و توزیع و مصرف کالاها و خدمات ارائه شده توسط خود سازمان.

۹- ناراضی بودن افراد از شغل، واحد، یا سازمان محل کار خود یا پایین بودن سطح رضایت آنان از

شغل خود.

۱۰- فقدان امکانات لازم برای رشد و ترقی یا ارتقای افراد در سازمان.

۱۱- قرار گرفتن مداوم افراد در شرایطی که لازم است در زمان محدود کار زیادی انجام گیرد.

۱۲- واگذار نمودن مسئولیتهای بیش از ظرفیت افراد به آنان و ترس از توانایی برای انجام دادن آنها.

۱۳- درگیر شدن در احساس تعارض نقش که طی آن نقشهایی به عهده فرد گذاشته می شود که با هم

در تعارض هستند (برای مثال از سرپرست خواسته می شود که افراد تحت نظارت خود را وادار به کار

بیشتر کند و در عین حال از او انتظار می رود با آنان رفتار دوستانه ای داشته باشد.

۱۴ همهانگ نبودن میزان پرداخت حقوق و مزایا و میزان کاری که انتظار می رود افراد در سازمان انجام

دهند.

۱۵- نامناسب بودن نظام ارزیابی عملکرد شغلی افراد و جایگزین شدن رابطه به جای ضابطه در سازمان

۱۶- فقدان امکانات مناسب و اثر بخش آموزشی برای کارکنان سازمان و ناآشنا بودن آنان با وظایف

شغلی خود.

۱۷- عدم بکارگیری روشهای علمی برای آزمایش و انتخاب افراد و واگذاری متصدی مشاغل به افراد

غیر واجد شرایط

۱۸- نا آشنایی کامل و دقیق افراد به وظایف شغلی خود از همان آغاز ورود به سازمان.

راههای مقابله با تحلیل رفتگی شغلی

امروزه شیوه های متعددی برای کاهش و همچنین مهار تحلیل رفتگی شغلی وجود دارد. از آنجایی که در ایجاد تحلیل رفتگی عوامل متعددی وجود دارند راهبردهای مختلفی نیز برای پیشگیری و سازگاری با آن در کار گرفته می شود. به منظور سهولت در درک راهبردهایی که از سوی روانشناسان معرفی گردیده آنها را تحت عناوین راهبردهای فردی و راهبردهای سازمانی مورد بحث قرار می دهیم:

۱- راهبردهای فردی مقابله با تحلیل رفتگی:

الف) علائم فرسودگی ناشی از شغل را بشناسید.

ب) خود را مسئول دامن زدن به فرسودگی جسمی و هیجانی خود دانسته و در مورد احساساتتان با دیگران صحبت کنید با مشورت کردن شرایطی را ایجاد کنید که با تغییرات رفتاری، به فرسودگی خود پایان دهید، به همین منظور ارتباط با یک مشاور شغلی روان شناس صنعتی یا بالینی کمک کننده خواهد بود.

ج) کارهای اضافی خود را کم کنید از قبول کارهایی که تصور می کنید از عهده آنها بر نمی آید خود داری کنید.

د) کارهایتان را دوباره برنامه ریزی کنید، برای اینکه بتوانید از حداکثر وقت خود استفاده کنید. اهداف اصلی و فرعی خود را شناسایی کرده و آنها را از مهمترین تا کم اهمیت ترین هدف شماره گذاری کنید.

توجه داشته باشید که برنامه ریزی کنونی ضامن احساس آرامش در آینده می باشد.

ه) وقت خود را تنظیم کنید و با تهیه جدولی الگوهای استفاده از وقت را شناسایی کنید، در نظر داشته باشید که وقت خود را با توجه به اولویتهایتان تنظیم کنید و زمانی را برای تفریح و مسافرت اختصاص دهید.

(و) ورزش کنید، بسیاری از حرکات بدنی سبب کاهش فشارهای روانی شده و از حرکات بدنی مفید برای افزایش آرامش پیاده روی است، سرعت حرکت در این ورزش باید ۶/۴ کیلومتر در ساعت باشد، که پویا هوازی و بسیار مفید می باشد.

(د) تنفس عمیق را تجربه کنید با تمرین تنفس، می توانید آرامش بیشتری را تجربه کنید زیرا رابطه ای (RAS) در مغز وجود دارد. این دستگاه (RAS) نزدیک میان مرکز تنفس و دستگاه فعال کننده شبکه ای کارکردهای عصبی و ماهیچه ای را کنترل می کند و به همین دلیل تنفس عمیق موجب آرام سازی دستگاه عصبی و ماهیچه ای می شود.

(ز) روش کسب آرامش و مراقبه را یاد بگیرید. یکی از فنون کسب آرامش آرام سازی تدریجی ماهیچه ای می باشد که توسط جاکوبسون معرفی گردیده است. باید آگاهی این تکنیک فرد می آموزد تا (PMR) یا خود را در وضعیت آسوده ای فرض کند.

و در عین حال به تنفس عمیق پرداخته و عضلات خود را در وضعیت خاصی سفت و شل نماید، به عقیده جاکوبسون برای رسیدن به حداکثر مهارت و تأثیر گذاری روزی دوبار و هر بار به مدت ۱۵ دقیقه ضروری می باشد. با کسب مهارت مورد نظر فرد می تواند به سرعت و ظرف مدت کوتاهی ماهیچه های خود را به طور کامل سست و آرام سازد، از روشهای دیگر کسب آرامش مراقبه است که می تواند فرد را از پریشانیها رها کرده و به وی کمک نماید که در شرایط بحرانی، بهتر به تمرکز پرداخته و تصمیم های واقع بینانه تری بگیرد.

باز خورد، زیستی (بیوفیزیک) نیز از تکنیکهای مقابله با تنش و کسب آرامش است پژوهشگران دریافته اند که افراد با دریافت باز خورد مستقیم یا کسب اطلاع از عوامل فیزیولوژیکی درگیر در استرس می

توانند متغیرهای احساسی مانند ضربان ، قلب ، دمای بدن، وضعیت ماهیچه ها، فشارخون و حتی امواج مغزی

خود را کنترل نماید، پژوهشگران با این روش توانسته اند اثرات فیزیولوژیکی و جسمی فشار روانی

را در کارکنان سازمانها کم نموده و از بیماریها مختلف جلوگیری نمایند.

ط) انتظارهایتان را از خود و همکاران و مراجعه کنندگان کم کنید.

ک) از خودگوییهای مثبت برای تقویت روحیه خود استفاده کنید.

ل) حمایت و توجه دیگران را بپذیرید. پژوهشهای روان شناختی نشان داده است که حمایتهای عاطفی و توجه

اطرافیان و همکاران و پذیرش آنها می تواند فشارهای روان را تحمل پذیرتر کند. بر همین اساس مشخص شده

است افرادی که پیوندهای اجتماعی گسترده تری دارند بیش از کسانی که از پشتیبانی کمتر برخوردارند

عمر کرده و در مقابل رویدادهای شغلی و زندگی کمتر احساس فشار می نمایند.

م) محدودیتهای خود را شناخته و تلاش نمایند تا در محیط کاری پیاده شده نشوند.

ن) از یک نظام اعتقادی دینی، ایده نولوژی، سیاسی به منظور کسب آرامش استفاده کنید.

۲- راهبردهای سازمانی مقابله با تحلیل رفتگی شغلی:

به طور حتم رسالت سازمانها در جهت برآوردن انتظارات جوامع روز به روز حساستر و بااهمیت تر

می شود، در این راستا نقش انسان به عنوان گرداننده اصلی سازمان شکل اساسی تر می یابد، به عبارت

دیگر سازمان منهای انسان به هیچ وجه نمی تواند به مقابله و غلبه بر مشکلات پرداخته و به اهداف کوتاه

مدت و بلند مدت خود جامعه عمل بپوشاند از اینرو بررسی رفتار انسانها در عرصه مدیریت و سازمان از

اهمیت وافر برخوردار است راهبردهای سازمانی باید گاهی که بر آن تأکید شد معمولاً در حیطه مدیریت

سازمانها می باشد، بی تردید مهارت‌های انسانی به آسانی قابل حصول نبوده و تکنیکها و روشهای مشخصی را دربرمی گیرد. امروزه دانش علمی در قلمرو روانشناسی اجتماعی و مردم شناسی و بسط دیدگاهها و یافته های آنان در گروههای روابط انسانی و گروههای رویاروی فرضیه دستیابی به مهارت‌های انسانی را فراهم می سازد، براین اساس مهارت انسانی یعنی توانایی در کار کردن با دیگران، درک و پی بردن به شیوه هایی جهت برقراری تفاهم و ایجاد انگیزش در فرد و گروه است و با توجه به موارد فوق از آنجایی که مدیران کار را از معجزا و به وسیله دیگران انجام دهند، آنان می باید از نظر ایجاد ارتباط و انگیزه (که لازمه یک مدیریت ورهبری مؤثر است) از مهارت‌های انسانی بالایی برخوردار باشند. بی تردید داشتن مهارت انسانی مستلزم آن است که شخص بیش از هر چیز خود را شناخته و افکار احساسات و انگیزه هایش بر خود او روشن باشد، به همین دلیل یک مدیر مؤثر و موفق کسی است که به دیگران اعتماد کند. عقاید دیگران را محترم بشمارد. به احساسات و نظرات دیگران توجه ناید، و از تأثیر گفتار و عمل خویش به زیر دستان کاملاً آگاهی دارد، بدیهی است چنین روابطی سبب رشد عاطفی و معنوی کارکنان شده و تنش و هیجانات منفی و در نهایت فرسودگی شغلی را کاهش می دهد، علاوه بر اقدامات مدیریتی در جهت کاهش فشار فرسودگی، هر فردی در سازمان نیز می توان به نوبه خود در کاهش استرس و فرسودگی در سازمان به مدیریت کمک نماید، برای رسیدن به هدف مذکور:

الف) سعی نکنید تمام کارها را خودتان انجام دهید، همکاران شما به علت اینکه با مسائل مشابهی

روبروهستند می توانند اطلاعات، پیشنهادات و دیدگاههای جدید به شما ارائه دهند.

ب) حمایت گروهی را به وجود آورید، هر فردی در سازمان به کمک مدیر می تواند ترتیبی به وجود آورد

که همکاران به صحبت‌های یکدیگر گوش داده و همدیگر را کمک نمایند. بنابراین خود را بخش زنده

سازمانی بدانید که هرگز نمی تواند از شما جداگردد ، روابط صادقانه و اثر بخش با همکاران می تواند از فرسودگی شغلی اعضاء سازمان جلوگیری نماید.

ج) افراد رابه کارهایی بگمارید که به آن علاقه مند بوده واز لحاظ خصوصیت و توانایی های جسمی قادر بر انجام دادن آن هستند.

د) تدوین و اجرای دوره های آموزشی می تواند به شغل تنوع بخشد و اطلاعات و چالشهای جدید را در اختیار شما قرار دهد.

ه) طرحهایی را تدوین نمایید تا همکارانتان به مهارتهای بیشتری دست یابند.

بی تردید افزایش مهارت در کار باعث احساس کنترل بیشتر در محیط کار می شود و همین عامل باعث کاهش اثرات فشار روانی ناشی از شغل می گردد.

و) شرایط آسیب زا در سازمان را به حداقل برسانید . برای رسیدن به این منظور از مشاورین کمک بگیرید تا نقاط آسیب زای سازمان را شناسایی نموده و برای کاهش آسیبهای احتمالی طرحی کاربردی را تدوین نمایند.

ر) شبکه های ارتباطی را در سازمان بهبود بخشیده و اطمینان پیدا کنید که افراد می توانند نظرات ، انتقادات ، شکایات و پیشنهادهای خود را در رابطه با سازمان یا رویداد ها به راحتی وبدون واگمراهی ارائه دهند.

ز) طرح جامعی برای ارتقاء بهداشت روانی سازمان طراحی کرده و از مشاوران روانی کمک بگیرید ، مطالعات متعدد اثبات کرده است که احساس شایستگی ، عزت نفس ، برنده و موفق بودن و شناخت و یادگیری اجزاء مهم بهداشت روانی بوده واز نیازهای اساسی در انسان محسوب می شود، در صورتی که نیازهای مذکور نادیده گرفته شوند یک عضو فعال و شایسته در سازمان تبدیل به یک کارمند و کارگر

نگران، بی کفایت ، بیمار و در نهایت تحلیل رفته و فرسوده تبدیل خواهد شد. به همین منظور شناخت فشارهای محیطی کار و نتایج مثبت آن مؤید تأکید بر بخش ویژه ای به نام مرکز بهداشت روانی و مشاوره است . فشارهایی که در محیط کار سبب فرسودگی شغلی می گردند نه تنها برای کارکنان بلکه برای کارفرمایان و مدیران و در یک سطح وسیع برای کل جامعه زیان آور می باشد به همین دلیل درک ماهیت فرسودگی شغلی و اتخاذ راهبردهایی برای مقابله با آنان حافظ بقای فرد و سازمان و شغلی است که فرد در آن بکار گمارده می شود.

تعریف رضایت شغلی :

اغلب گفته می شود که « کارمند خوشحال یا کارمند کارااست » یک کارمند خوشحال بایستی با شغلی ارضاء شود، اهمیت رضایت شغلی از آنجا ناشی می شود که بیشتر افراد تقریباً نیمی از ساعات بیداری خود را در محیط کار می گذارند. « رضایت شغلی مجموعه ای از احساسات و باورهاست که افراد در مشاغل کنونی خود دارند » (جورج و جونز ۱۹۹۱) رضایت شغلی یکی از عوامل مهم در موقعیت شغلی است ، عاملی که موجب افزایش کارآیی و نیز احساس رضایت فردی می گردد.

رضایت شغلی یعنی دوست داشتن شرایط و لوازم یک شغل ، شرایطی که در آن کار انجام می گیرد و پاداشی که برای آن دریافت می شود (شرترز ۱۹۶۹) در کل می توان گفت :

« رضایت شغلی» یعنی احساس خرسندی و خشنودی که فرد از کار خود می کند ولذتی که از آن می برد و در پی آن به شغل خود دلگرمی و وابستگی پیدا می کند . « رضایت شغلی » حالتی مطبوع ، عاطفی و مثبت حاصل از ارزیابی شغل یا تجارت شغلی است (لاک ۱۹۷۶). مفهومی دارای ابعاد ، جنبه ها و عوامل گوناگون که باید مجموعه آنها را در نظر گرفت . از جمله این عوامل می توان به صفات کارگر ، کارمند ، نوع کار ، محیط کار و روابط انسانی کار اشاره نمود.

رضایت شغلی نگرشی است که چگونگی احساس مردم رانسبت به مشاغلشان به طور کلی و یا نسبت به حیطه های مختلف آن نشان می دهد (اسپکتور^{۱۸} ، ۲۰۰۰). فیشر^{۱۹} و هانا^{۲۰} ، رضایت شغلی را عامل درونی می دانند که آنرا نوعی سازگاری عاطفی با شغل و شرایط اشتغال می انگارند . یعنی اگر شغل مورد نظر لذت مطلوب را برای فرد تأمین کند ، او از شغلش راضی است. در مقابل ، چنانچه شغل مورد نظر رضایت

18 - Espector

19 - V.E .Fisher

20 - J.V.Hanna

ولذت مطلوب رابه فردنهد در این حالت او کار خود رامزمت می کند ودر صد تغییر آن برمی آید. (شفیع آبادی ، ۱۳۷۶) به نظرها پاک^{۲۱}، « رضایت شغلی » مفهومی پیچیده وچند بعدی است وبا عوامل روانی ، جسمانی واجتماعی ارتباط دارد. تنها یک عامل موجب رضایت شغلی نمی شود . بلکه ترکیب معینی از مجموعه عوامل گوناگون سبب می گردد که شاغل درلحظه ای معین از زمان از شغلی احساس رضایت کند وبه خود بگوید که از شغلش راضی است واز آن لذت می برد. (سفیری ، ۱۳۷۷)

از تعاریف ارائه شده درباره « رضایت شغلی » چنین بر می آید که این مفهوم بیانگر احساسات ونگرهای مثبتی است که شخص نسبت به شغلی دارد. وقتی گفته می شود که کسی از رضایت شغلی سطح بالایی برخوردار است یعنی بطور کلی شغلش را دوست دارد، برای آن ارزش زیادی قائل است وبه گونه ای مثبت به آن می نگرد در یک کلام از احساس خوب ومطلوبی نسبت به آن برخوردار است .

عوامل مؤثر بر رضایت شغلی :

محققان مدت هاست در جستجوی تعیین علت اساسی رضایت شغلی در سازمان واداره هستند. تاکنون آنها نتوانسته اند به رشته ای از عوامل ثابت ومتوسط بارضایت شغلی دست یابند ودستیابی به یک الگوی جامع تجربی تحقق نیافته است ولی می توان به اختصار به چند عامل که دراین زمینه از اهمیت بیشتری برخوردارند اشاره کرد . یکی از اولین تحلیلهای روانشناسی که تاکنون به عمل آمده است برمبنای عوامل مؤثر برنارضایتی افراد از کارشان بوده که در این زمینه فیشروهانا عقیده داشتند که بسیاری از نارضایتی ها از ناسازگاریهای هیجانی سرچشمه گرفته است (کراپتزه^{۲۲} ۱۸۶۱).

21 - R.H.ppack

22 - Kerabtz

به نظر هاپاک اگر شغل نیازهای فرد را برآورده سازد وی از آن راضی است و اگر برآورده نسازد

او احساس ناکامی نموده و در جای دیگر به دنبال ارضاء می گردد (پرهیز کار، ۱۳۶۷)

پورتر^{۲۳} و استیرز^{۲۴}، ۱۹۷۳، می گویند که تأثیرات مرتبط بر گرایشها و رفتار کارکنان رامیتوان به

چهار گروه نسبتاً متمایز طبقه بندی کرد که معرف چهار سطح در سازمان هستند، این چهار سطح عبارتند از:

۱- عوامل سراسری سازمان: یعنی متغیرهایی که به طور وسیع در مورد اکثر کارکنان صدق می کند، مثل

حقوق و فرصتهای ارتقاء (عوامل سازمانی)

۲- عوامل بلافصل محیط شغلی متغیرهایی که گروههای شغلی را تشکیل می دهند، همانند شیوه سرپرستی

و کیفیت روابط با همکاران، شرایط کار و محیط کار، (عوامل محیطی).

۳- عوامل محتوایی شغل یا فعالیتهای بالفعل شغلی: مانند قلمرو شغل (میزان تنوع، استقلال و مسئولیت

وضوح نقش ماهیت کار)

۴- عوامل فردی: ویژگیهایی که یک فرد را از دیگری متمایز می سازد همچون سن، سنوات خدمت

و شخصیت (اعتماد به نفس، عدم بلوغ) عوامل مؤثر بر رضایت کارکنان در تمامی چهار سطح وجود دارد.

جدول (۲-۴) عوامل اولیه مؤثر بر رضایت شغلی

عوامل سراسری سازمان	عوامل بلافصل محیط شغلی	عوامل محتوایی شغل	عوامل فردی
- نظام حقوق و مزایا - فرصتهای ارتقاء - ساختار سازمانی - چالشگری شغل	- الگوی سرپرستی - مشارکت در تصمیم گیری - اندازه گروه کار - روابط با کارکنان	- قلمرو کار - وضوح نقش و تعارض	- سن - سنوات خدمت - شخصیت

23 - Portter

24 - Stierz

		- شرایط کار	- خط مشی و شیوه های سازمان
--	--	-------------	----------------------------

۱- عوامل سراسری سازمان :

در مورد رضایت از شغل : حقوق و مزایا و فرصتهای ارتقاء از عوامل اساسی هستند. شواهد بیشمار نشان می دهد که حقوق و دستمزد عامل اساسی در رضایت از شغل است. به ویژه زمانی که حقوق دریافتی عادلانه تشخیص داده شود و در مقایسه با سطح مساعی و دریافتی دیگران ، منصفانه تلقی گردد (لالر^{۲۵} ، ۱۹۷۱).

اگر کارکنان احساس کنند حقوق و مزایا توقعات آنان را برآورده می سازد و با سطح مساعی آنان برابر است از کار خود رضایت خواهند داشت به همین ترتیب ادراک افراد از میزان و نرخ و برابری ترفیحات نیز در رضایت آنها مؤثر است (لاک^{۲۶} ، ۱۹۷۶). همچنین خط مشی و رویه های سازمان نقشی عمده در تعیین رضایت، کلی از شغل ایفاء می کنند. خط مشی ها اغلب حاکم بر رفتار کارکنان است و محدودیتهایی را فراهم می سازد، و بدین ترتیب ممکن است منجر به احساس مثبت یا منفی نسبت به سازمان شود. برای مثال اقدامات سازمان از قبیل استفاده از کارت ورود و خروج پارکینگ و سائل نقلیه برای مدیران، تعیین عناوین و نمادهای کارکنانی که بی جهت احساس محدودیت می کنند و یا خود را شهروند درجه دو تصور می کنند، احتمالاً از محیط شغلی به اندازه دیگران راضی نخواهند بود. سرانجام اینکه بررسی جدیدی که اخیراً انجام شده است نشان میدهد که ساختار سازمانی ممکن است در رضایت مؤثر باشد (کامینگ^{۲۷} و برگر^{۲۸} ۱۹۷۴).

(شواهد موجود نشان میدهد که رضایت بیشتر از شغل :

25 - L aler

26 - Locke

27 - L.l. cumming

28 - C.j. Berger

الف) باسطح بالاتر از سلسله مراتب

ب) عدم تمرکز بیشتر در تصمیم گیری مرتبط است.

متغیرهایی مانند اندازه سازمان، حیطه نظارت یا تفاوت‌های صف - ستاد،... دلالت بر تأثیرات دائم

بر سطوح رضایت نداشته اند. شرتزر،^{۲۹} (۱۳۶۹) عوامل ذیل را در رضایت شغل مؤثر می داند: حقوق، امنیت

کاری و ثبات شغلی شرایط کاری خوب، امکان پیشرفت و ترقی روابط انسانی.

۲- عوامل بلافصل محیط شغلی :

عوامل بلافصل محیط شغلی نیز می تواند به طرق گوناگون ، بر رضایت تأثیر داشته باشد، یکی از

این عوامل الگو یا شیوه سرپرستی است ، بررسیهای متعدد نشان داده است ، که سرپرستی با ملاحظه ، منجر

به سطوح بالاتری از رضایت می شود (وروم^{۳۰} ، ۱۹۶۴ ؛ استاگدیل^{۳۱} ، ۱۹۷۴).

این امر نشان میدهد که سرپرستی با ملاحظه الزاماً منجر به بازدهی بالا نمی شود، بلکه فقط به

رضایت منجر می شود، در تفسیر این نتایج باید احتیاط کرد. میزان رضایت رانمی توان با درجه قطعیت

معلوم کرد . این احتمال وجود دارد که کارکنان راضی ، خود محیط رافراهم کنند و این امر منجر بر رفتار

باملاحظه تر سرپرستی شود . منظور از ملاحظات سرپرستی ، میزان مشارکت کارکنان در تصمیمات مؤثر

در مشاغل خود آنهاست .

تحقیقات نشان می دهد که تصمیم گیری مشارکتی در افزایش رضایت ، به ویژه زمانی که تصمیمات

در نزد کارکنان مهم باشد ، مفید شناخته شده است (اسکات^{۳۲} و میچل^{۳۳} ، ۱۹۷۶) تحقیقات نشان داده است

29 - Bruce .E.shrtzer

30 - Vroom

31 - Stagdil

که رابطه ثابتی بین اندازه گروه کار و رضایت وجود دارد. بدین معنی که گروه‌های بزرگتر منجر به سطوح رضایت کمتری می‌شود (پورتر^{۳۴} و کالر، ۱۹۶۵). چینی استنباط می‌شود که گروه‌های بزرگ وظایف را تخصصی تر، ارتباط بین افراد راضع‌تر و انجام کار گروهی را کمتر می‌کنند. این عوامل به نوبه خود شرایطی را به وجود می‌آورد که باعث کاهش رضایت می‌شود. کیفیت روابط همکاران نیز پیوسته با رضایت ارتباط دارد (اسمیت^{۳۵} و دیگران، ۱۹۶۹). افراد عموماً نسبت به همکارانی که کشش دارند و احساس راحتی می‌کنند که از خصوصیات علائق و عقاید مشابه، به خودشان بهره‌مند باشند. هر جایی که سازش و همخونی وجود داشته باشد، می‌توان انتظار داشت تا عکس‌العمل‌های انفعالی در برابر محیط کار کاهش یابد، سرانجام شواهدی وجود دارد که نشان می‌دهد شرایط کار می‌تواند تأثیر در برخورد کارکنان داشته باشد، افراد برای محل کار، (حرارت، رطوبت، سروصدا) ارزش قائلند و بسیاری از کارکنان، محلی را ترجیح می‌دهند که نزدیک محل سکونت آنها باشد.

ولی بررسی‌های (چاویک - جونز^{۳۶}، ۱۹۶۹) نشان داده است که این عوامل را از زمانی باید به حساب آورد که کارکنان استاندارد مشخصی برای مقایسه داشته باشند (شاید بر مبنای مشاغل قبلی). در غیر اینصورت، این عوامل زیاد مورد توجه کارکنان قرار نمی‌گیرد.

۳- عوامل محتوایی این شغل :

32 - V.G.Scott

33 - I.R. Mitchel

34 - W.Porter

35 - Smith

36 - J.K.chawick- jones

تحقیقات نشان داده است که دو جنبه از خود شغل تأثیرات عمده بر رضایت دارد. قلمرو شغل و وضوح نقش، قلمرو شغل به مشخصاتی اشاره دارد که خصوصیات شغل را تعیین می کند، از قبیل میزان تنوع، استقلال و باز یافت دریافتی، حضور بیشتر این ویژگیها به قلمرو شغل می افزاید. تحقیقات زیادی در زمینه قلمرو شغل برگرایش فرد انجام شده است، معلوم شده است که توسعه قلمرو شغل با افزایش رضایت توأم است. (استون^{۳۷}، ۱۹۷۸؛ همکن^{۳۸} و لالر، ۱۹۷۱، بریف^{۳۹} والدگ^{۴۰}، ۱۹۷۵).

ولی در مورد تعداد کمی از کارکنان که نیاز کمتری به کار یابی دارند، ارجاع شغل چالشگر ممکن است موجب رضایت نشود و حتی به علت عدم تمایل یا عدم توانایی در پاسخگویی به چالش منجر به ناکامی و اضطراب شود (استیرز، ۱۹۷۶؛ همکن و لالر، ۱۹۷۱).

به رغم این مطالب، شواهد بارز نشان می دهد که غنی سازی مشاغل کارکنان معمولاً سطح رضایت آنها را افزایش می دهد و لو اینکه بدون افزایش عملکرد باشد. همچنین ابهام نقش و تضاد نقش هر دو در مورد بسیاری از افراد منجر به تقلیل رضایت از شغل می شود (مایلز و پرولت^{۴۱}، ۱۹۷۶؛ موریس^{۴۲}، ۱۹۷۶). بدیهی است کارکنان زمانی احساس امنیت بیشتری می کنند و موقعیتها را ترجیح می دهند که بدانند چه انتظاری از آنها می رود و اهداف شغلی واضح و مشخص باشد.

۴- عوامل فردی :

37 - E.F.stone

38 - J.R.Hackman

39 - A.R.Brif

40 - R.Eldog

41 - Mailz - prout

42 - Moriss

چهارمین عامل مؤثر بر رضایت از شغل ویژگیهای فردی کارکنان است و تحقیقات وسیع نشان داده است که بین سنوات خدمت با گرایشهای شغلی مساعد در ارتباط مثبت می باشد. (هومن^{۴۳}، دانهام^{۴۴}، هولین^{۴۵}، اورایلی^{۴۶}، روبرتز^{۴۷}، ۱۹۷۵؛ پورتر و استیوز، ۱۹۷۳)، با چند توضیح ممکن است علت این رابطه روشن شود، با افزایش سن، افراد به ارشدیت سازمانی می رسند، معمولاً به موانع پرمسئولیت تر (وسایل پردردسر) نائل می شوند، این افراد غالباً نوعی پاداش سازمانی برای ماندن در سازمان دریافت می دارند، سرانجام اینکه این امکان وجود دارد که افراد مسن تر توقعات خود را با سطح واقعگرایانه بیشتر تعدیل نموده و بنابراین از پاداشهای موجود راضی تر باشند (وانوس ۱۹۷۳). عامل نهایی که غالباً با رضایت ارتباط دارد با وجود اینکه این ارتباط چندان قوی نیست، شخصیت است، برای مثال، اورایلی و روبرتز (۱۹۷۵) پی بردند که چندین متغیر شخصیت (اعتماد به نفس، عزم و بلوغ) با افزایش رضایت از شغل مرتبط است. استیرز و براون استامین (۱۹۷۶) پی بردند افرادی که نیازهای بالاتری برای کامیابی و سلطه جویی دارند راضی ترند درحالیکه افرادی که نیازهای بیشتری برای استقلال دارند ناراضی ترند.

بالاخره کرفن (۱۹۷۷) می گوید افراد با اعتماد به نفس زیاد از موقعیت شغلی راضی ترند و از حس انجام کارها و تقویت بیشتر لذت می برند. درخاتمه ملاحظه می شود که عوامل گوناگون، هم در داخل سازمان وهم در درون افراد می توانند در رضایت از شغل مؤثر واقع شوند، سؤالی که باقی می ماند این است که کدامین عوامل برای رضایت مهمترین است؟ پاسخ به این سؤال مشکل است، شواهد موجود تا امروز

43 - J.B.Herman

44 - R.B.Dunham

45 - Hullin

46 - C.A.aroily

47 - K.H.Roberts

نشان می دهد که عوامل انفرادی (شخص) از اهمیت کمتری نسبت به عوامل وابسته به شغل در تعیین

رضایت از شغل برخوردارند (اوریلی^{۴۸} و روبرتز^{۴۹}، ۱۹۷۵؛ ه رمن^{۵۰} و دیگران نیومن، ۱۹۷۵) در این زمینه

لاک (۱۹۷۶) آنچه را که مهمترین عوامل مؤثر بر رضایت تشخیص می دهد، چنینی خلاصه می کند.

48 - Oroily

49 - Roberts

50 - Herman

مهمترین ارزشها یا شرایطی که منتج به رضایت از شغل می شود عبارتند از:

- ۱- کار پر مخاطره ذهنی که فرد بتواند با موفقیت با آن سازگار شود.
 - ۲- علاقه فردی به خود شغل
 - ۳- کاری که از جهت جسمانی بیش از حد خسته کننده نباشد .
 - ۴- پاداش برای عملکرد منصفانه ، آموزنده و منطبق بر اشتیاق شخصی فرد باشد .
 - ۵- شرایط کار که با نیازهای فیزیکی سازگار باشد و به اهداف شغلی کمک کند .
 - ۶- احساس احترام به نفس از سوی شاغل
 - ۷- عواملی که در محیط کار نیل به ارزش شغلی را در فرد تسهیل می کند، از قبیل کار جالب ، حقوق ، این عوامل می بایست مهمتر از ارزشهای فردی باشد و تعارض نقش و ابهام را به حداقل برساند
(محمد زاده و مهروزان ۱۳۷۵).
- کال، در تحقیقات خود چهار عامل را در رضایت شغلی مؤثر دانسته است :
- ۱- رضایت از ارزش مادی شغل ، حقوق کنونی و آیندگان و فرصتهایی که جهت یادگیری ایجاد می شود.
 - ۲- رضایت از کار ، جالب توجه بودن ، مورد علاقه قرار گرفتن شغل و میزان شأن و منزلت اجتماعی آنان.
 - ۳- رضایت از سازمان و شرایط کار و عملیات دستگاه .
 - ۴- رضایت از شایستگی و نقش متخصصان.

آثار وجود رضایت شغلی : (پیامدهای رضایت وعدم رضایت شغلی)

رضایت شغلی باعث می شود بهره وری فرد افزایش یابد ، فرد نسبت به سازمان متعهد شود ، سلامت فیزیکی وذهنی فرد تضمین شود روحیه فرد افزایش یابد ، از زندگی راضی باشد ومهارتهای جدید شغلی رابه سرعت آموزش ببیند .

عدم رضایت شغلی باعث کاهش روحیه کارکنان می شود که روحیه پایین درکار بسیار نامطلوباست. آگاهی از نتایج مهم رضایت از شغل به اندازه شناخت آنچه موجب رضایت می شود اهمیت دارد . این نتایج عبارتنداز:

الف-رضایت وترک خدمت :

رضایت از شغل وترک خدمت با یکدیگر رابطه دارند وروم (۱۹۶۴) پی برد که دامنه همبستگی است وسپس « پورتر» و « استیرز» ۱۹۷۳ در $r = ۰.۴۲$ تا $r = ۰.۲۵$ بین این دو متغیر دربررسیهای گوناگون از ۰.۲۵ است . بازنگران قرن اخیر که به $r = ۰.۲۵$ پانزده بررسی پی بردند که همبستگی میان رضایت وترک خدمت ۰.۲۵ بررسی رابطه بین رضایت شغلی ورها کردن شغل پرداخته اند، گزارش می دهند که بین این دو یک رابطه منفی برقرار است یعنی اگر کارکنان از شغل خود راضی باشند، کارخود را رها نخواهند کرد ، واگر از شغل خودراضی نباشد به رها کردن شغل خود مبادرت می ورزند.

ب- رضایت از شغل وغیبت از کار:

شواهد نشان می دهد که رابطه ای معتدل ومعکوس بین رضایت از شغل وغیبت کارکنان از محل است . $r = ۰.۳۸$ تا $r = ۰.۱۴$ کار خود وجود دارد وروم درچندین بررسی نشان داد که دامنه همبستگی از ۰.۱۴ این بررسی مورد تأیید پورتر واستیرز ودیگران نیز قرار گرفت (محمد زاده ومهر وژان ، ۱۳۷۵) .

ج- رضایت و عملکرد :

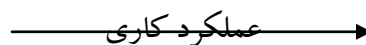
یکی از بحث انگیزترین مباحث در زمینه رضایت شغلی ارتباط آن با عملکرد است به نظریه در این باره ارائه

شده است :

۱- رضایت موجب عملکرد می شود؛

علت

رضایت شغلی

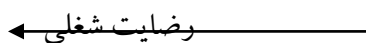


کارمند راضی تر و کاراتر است

۲- عملکرد موجب رضایت می شود؛

معلول

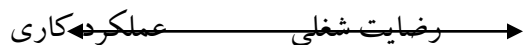
عملکرد کاری



کارمند مولد و کاراراضی تر است

۳- پاداش بین عملکرد و رضایت بعنوان واسطه عمل می کند؛

هیچ ارتباط و جهت خاصی وجود ندارد



دو نظریه نخست از حمایت ضعیفی برخوردار است. اما نظریه سوم که بر اساس آن پاداش بعنوان

واسطه عملکرد و رضایت عمل کند از حمایت بیشتری برخوردار می باشد. عملکرد قبلی موجب دریافت

پاداش درونی (احساس کامیابی شخصی) و پاداش درونی (حقوق و ترفیع) می شود. این پاداش به نوبه خود، عملکرد آینده فرد را بالا می برد و هم در بالا بردن میزان رضایت شغلی او مؤثر است (همان ۱۳۷۵).

(د) تأثیر رضایت شغلی بر سازمان:

ارزیابی ها نشان می دهد که هرگاه کارکنان یک سازمان از شغل خود رضایت داشته باشند سازمان آنها نیز دارای اثرات مثبتی خواهد بود و به صورت یک سازمان اثر بخش و مفید در خواهد آمد. علاوه بر موارد مذکوره رضایت شغلی نتایج دیگری نیز دارد، کارکنان کاملاً راضی گرایش کمتری در مورد تسلیم شکایت دارند، از سلامت جسمانی و روانی بیشتری برخوردارند، طول عمرشان بیشتر است، وظایف جدید مرتبط با شغل را سریعتر یاد می گیرند و با سوانح شغلی کمتر روبرو می شوند. (علاوه بر چهار مورد فوق می توان به دیگر اثرات رضایت شغلی از قبیل: فشار عصبی، سلامت جسمانی، تعهد سازمانی، بازنشستگی زود رس و میزان جابجایی کارکنان هم بطور مشروح نام برد).

رضایت و اثر بخشی سازمان

تأثیر گرایشهای شغلی به رغم اینکه غیر مستقیم اما مهم می باشد. ملاحظه شده است که یکی از رایج ترین شاخصهای بکار گرفته شده از سوی تحلیل گران و محققان در ارزیابی اثر بخشی سازمان رضایت از شغل می باشد (استیرز، ۱۹۷۷).

همچنین گرایش شغلی لااقل تا حدودی که در ترک خدمت و غیبت کارکنان مؤثر است بر اثر بخشی سازمان اثر می گذارد، چندین سال قابل لالر (۱۹۷۳) پی برد که هزینه یک ترک خدمت در مشاغل سطح پایین از ۲۰۰۰ دلار تجاوز می کند در حالیکه هزینه یک ترک خدمت در سطح مدیریت

می تواند ۱۰ تا ۱۵ برابر بیشتر باشد، امروزه این رقم را دوبرابر می دانند از دیدگاه عملکرد مؤثر سازمان

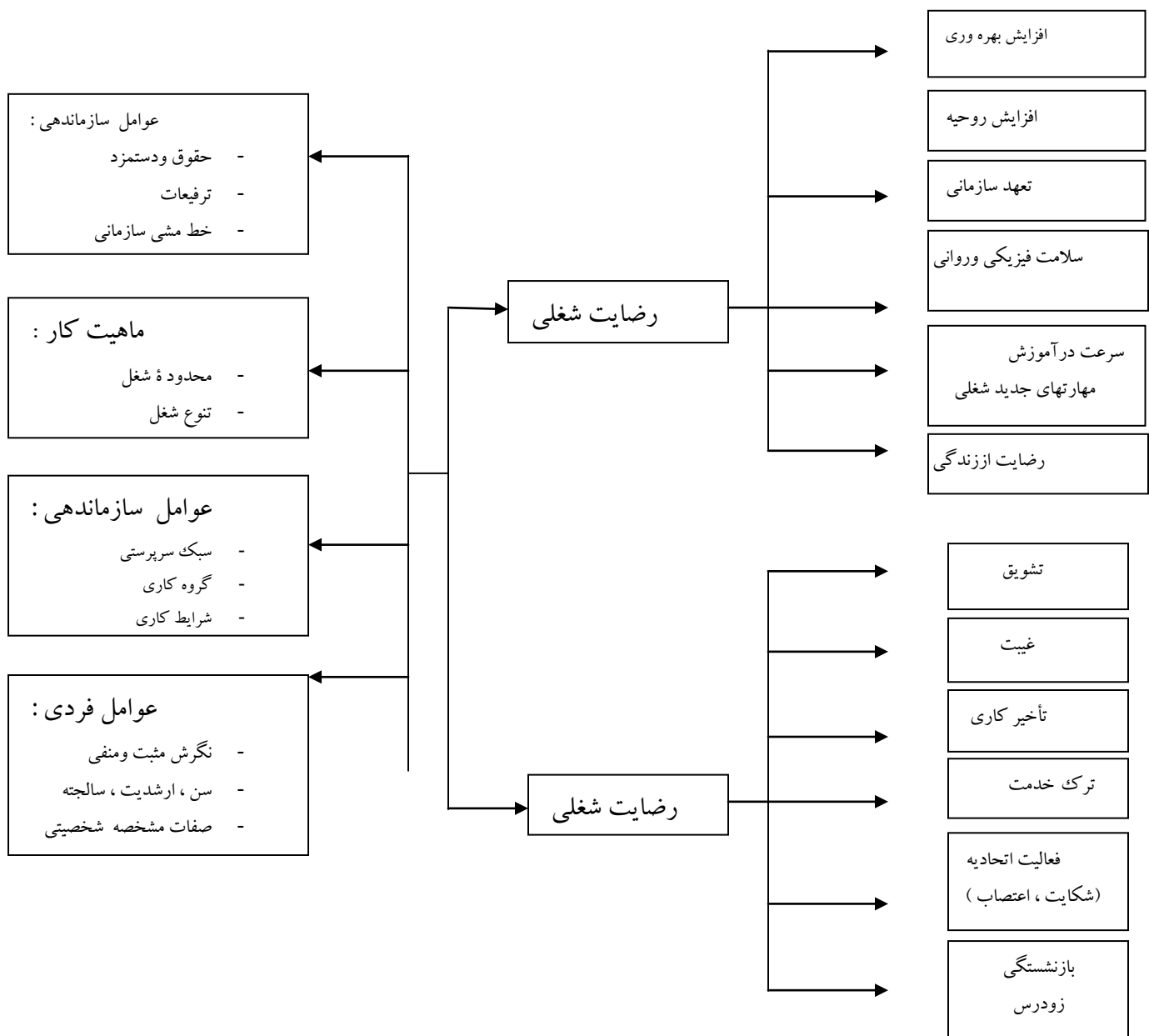
مدیران وظیفه دارند تا تأثیر گرایشهای شغلی را در نظر بگیرند و راههایی برای اصطلاح آن بیابند. برای بیان

عوامل مؤثر بر رضایت شغلی و نتایج رضایت یا عدم رضایت شغلی، مدلی طراحی شده است که در زیر نشان

داده شده است.

پیامدهای رضایت و عدم رضایت شغلی

عوامل مؤثر رضایت شغلی



نمودار (۲-۲) مدل رضایت شغلی (مقیم، ۱۳۸۰)

نظریه های رضایت شغلی

نظریه های رضایت شغلی فراوان است ، همانگونه که درباره تعریف وعوامل ایجاد کننده رضایت شغلی ، اتحاد عقیده ای وجود ندارد ، درباره نظریه های رضایت شغلی نیز عقاید متفاوت و گوناگونی ابراز شده است بروفی^{۵۱} به سه نظریه ، کمپ به چهار نظریه ، جیمز به سه نظریه ، جورج و جونز به چهار نظریه و خلیل زاده در تحقیق خود به شش نظریه اشاره می کنند . با توجه به نظرات ارائه شده در این باره ، در ادامه مهمترین نظریه های رضایت شغلی ذکر می شود؛

الف - نظریه امید وانتظار

این نظریه بانامهای نظریه « انتظارات » و نظریه احتمال ، نیز مطرح می باشد، انتظارات فرد در تعیین نوع ومیزان رضایت شغلی مؤثر است، اگر انتظارات فرد از شغلش بسیار باشد ، رضایت شغلی دیرتر ومشکل تر حاصل می شود. مثلاً ممکن است فرد در صورتی از شغل راضی شود که بتواند به تمام انتظارات تعیین شده خود از طریق اشتغال جامه عمل بپوشاند . مسلماً چنین شغلی به مراتب دیرتر از کسی که کمترین انتظارات را از شغلش دارد، به احراز رضایت شغلی نایل می آید . از این رو رضایت شغلی مفهومی کاملاً یکتا وانفرادی است باید در مورد هر فرد به طور جداگانه عوامل ومیزان ونوع آن مورد بررسی قرار گیرد (شفیع آبادی ، ۷۶). این نظریه معتقد است که رضامندی شغلی بوسیله انطباق کامل امیدها وانتظارات با پیشرفتهای فرد تعیین می شود درحالی که نارضایتی معلول ناکامی در رسیدن به انتظارات. در این نظریه هر قدر احتمال وقوع موفقیت درانجام کار درحد بالاتری قرار گیرد، هر قدر میزان تطابق وهماهنگی میان

تواناییهای فرد و نیازها و انتظارات شغلی او بیشتر گردد، هر قدر پاداشهای داخلی و خارجی در سطح بالاتری قرار گیرد و مهمتر از همه، هر اندازه ادراک او از منصفانه بودن پاداشها در سطح بالاتری باشد، احتمال بقای او در سازمان بیشتر می شود (سفیری، ۷۷).

ب- نظریه ارزش

این نظریه مدعی است رضامندی شغلی بوسیله این پدیده تعیین می گردد که آیا شغل به فرد امکان حفظ ارزشهای خصوصی و شخصی را میدهد یا نه. این نظریه می رساند که اگر شغل با حفظ ارزشهای خصوصی و شخصی سازگار باشد او از شغل خود رضایت دارد ولی چنانچه شغلش با ارزشهای خصوصی او در تعارض و تناقض باشد رضایت شغلی برایش حاصل نخواهد شد.

ج- نظریه بریل

بریل معتقد است که انسان طبیعی در انتخاب شغل نیازی به پند و سفارش ندارد، خود او فعالیتی را که باید دنبال کند به نحوی حس می کند، تعبیر ضمنی این نظریه آن است که اگر فرد با فکر و تصمیم خود شغلش را انتخاب کند به طور طبیعی از آن رضایت خواهد داشت، اما اگر با اجبار واضطرار آن را انتخاب کند به احتمال قوی از شغل خود ناراضی خواهد بود. (خلیل زاده، ۷۵).

د- نظریه نقشی

در این نظریه به دو جنبه اجتماعی و روانی توجه می شود. در جنبه اجتماعی تأثیر عواملی نظیر نظام سازمانی و کارگاهی و شرایط محیط اشتغال در رضایت شغلی و مورد توجه قرار می گیرد این عوامل همان

شرایط برونی رضایت شغلی را شامل می شود. جنبه روانی رضایت شغلی بیشتر به انتظارات و توقعات فرد مربوط می شود. به عبارت دیگر احساس فرد از موقعیت شغلی و فعالیتهايش درانجام مسئوليتهاى محوله و ایفای نقش خاص به عنوان عضوی از اعضای جامعه میزان رضایت شغلی او را مشخص می نماید.

رضایت کلی نتیجه ای است که فرد از ترکیب درجه اجتماعی و روانی عایدش می گردد.

ه - نظریه نیازها

این نظریه به مقدار زیادی به نظریه سلسله نیازهای مازلو^{۵۲} نزدیک است تا جایی که می توان آنها را یکی به حساب آورد. البته ناگفته نماند که نظریه نیازهای مازلو عام تر است و رضایت شغلی می تواند در دایره و محدوده آن قرار گیرد. براساس نظریه نیازها میزان رضایت شغلی هر فرد که از اشتغال حاصل می شود به دو عامل بستگی دارد. اول؛ آن مقدار از نیازهایی که از طریق کار و احراز موقعیت مورد نظر تأمین می گردد. دوم؛ آن مقدار از نیازها که از طریق اشتغال به کار مورد نظر، تأمین نشده باقی می ماند.

نتیجه ای که از بررسی عوامل اول و دوم حاصل می شود میزان رضایت شغلی فرد رامعین می کند.

روانشناسان سازمانی بیشتر براین باورند که سلسله مراتب نیازها در نظریه مازلو، در بررسی رضایت مندی شغل کاربرد پذیر است. این نظریه پنج نوع از نیازهای انسانی را مشخص می کند که به ترتیب اهمیت از پایین به بالا عبارتند از:

- نیازهای زیستی (مثل آب، غذا، هوا)
- نیازهای ایمنی (مثل دوری از خطر و ایمنی اقتصادی)
- نیازهای اجتماعی (مثل عشق، پذیرش و تعلق گروهی)

نیازهای صیانت ذات یا احترام (پیشرفت ، شناسایی ، تأیید و احساس ارزشمندی) و خود شکوفایی (مثل بالفعل سازی حداکثر استعداد های بالقوه) به ادعای مازلو تنها وقتی نیازهای اساسی تر به طور نسبی برآورده شود، نیازهای بالا مدنظر قرار می گیرد. از اینرو رضایت مندی شغلی باید با توجه به این نکته تعیین شود ، که شغل فرد چگونهباسخگوی نیازهایی است که برای او جنبه غالب دارد. ممکن است برای فردی ، ایمنی اقتصادی یک نیاز باشد درحالیکه برای دیگر نیاز به خود شکوفایی مطرح باشد. از این رو طبیعی است که یک شغل واحد بتواند موجب پدید آن سطوح بسیار متفاوت رضامندی درافراد شود. (کمپ ، ۱۳۷۰) پور تر سلسله مراتب نیازهای مازلو رابرسه سطح تقسیم می کند:

سطح اول: نیازهای حیاتی وزیستی (غذا ، امنیت ، بهداشت)

سطح دوم: نیازهای ارتباطی (ارتباط بادیگران ، تعلق به گروه و پیوندهای عاطفی)

سطح سوم : نیاز به رشد وشکوفاشدن استعداد های فکری ونیروهای بالقوه درفرد سازمانهای تولید وخدماتی تا آنجا که می توانند به حیات خود ادامه می دهند که بتوانند نیازهای افراد رابراآورده سازند ، گرچه این سازمانها تا کنون در ارضای نیازهای سطح اول موفق بوده اند . اما درارضای نیازهای سطح دوم کمتر توفیق یافته اند و برای نیازهای سطح سوم درعصر ما کار مهمی نکرده اند . (توسلی ، ۱۳۷۵).

ر- نظریه هرز برگ^{۵۳}

این نظریه با نامهای « نظریه انگیزش - بهداشتی » و « نظریه دو عاملی هرز برگ » نیز معروف است . او به این نوع نیاز یعنی نیازهای بدنی و نیازهای روانی اشاره می کند . به ادعای هرز برگ این دونوع نیاز

برطبق دو اصل متفاوت عمل می کنند ، نیازهای بدنی درجهت اجتناب از درد و ناراحتی عمل می کنند.

عواملی که این نیازها را بی اثر می کند، هرزبرگ آنها را عوامل بهداشتی می نامد، می تواند ناراحتی را کاهش دهد یا از آن دور می کند اما نمی تواند موجب خشنودی می شود. از سوی دیگر نیازهای روانشناختی مشتاق رشد دانش ، پیشرفت ، خلاقیت و فردیت است براساس « اصل لذت » عمل می کند.

ارضاء کننده های آن که « برانگیزاننده » خوانده می شود ، می تواند موجب خشنودی گردد ولی فقدان آن نمی تواند موجبات عدم لذت یا ناراحتی رافراهم آورد. هرزبرگ رضامندی و نارضامندی را مستقل از یکدیگر تلقی می کند. هر یک مستقل از دیگری می توانند به درجاتی وجود داشته یا نداشته باشند، یعنی امکان دارد بطور همزمان در رابطه با جنبه های گوناگون یک شغل واحد ارضاء کننده باشد یا نباشد. «هرز برگ» معتقد است که رضایت بالا، عملکرد بالا رابه دنبال می آورد از این رو برای ایجاد آن باید به اقداماتی از قبیل توسعه شغلی ، غنای شغلی ، چرخش شغلی و مانند آن متوسل شد (سفیری ، ۷۷)

هرز برگ در مطالعات خود متوجه شد که می توان عوامل رضایت از شغل و عوامل نارضایتی را جداگانه مورد بررسی قرار داد. ولی عواملی را که منجر به رضایت کارکنان از شغل می شود «عوامل انگیزشی» نامید و عواملی را که موجبات نارضایتی کارکنان رافراهم می آورد « عوامل بهداشتی» نام گذاری کرد. به نظر هرزبرگ واحدهای صنعتی و خدماتی در صورتی موفق می شوند افراد را به خوبی جذب کنند و نیازهای آنان را ارضاء کنند که بتوانند اولاً کاری به آنها عرضه کنند که رضایتشان را جلب کند. ثانیاً کار رابا توجه به چگونگی ارضاء نیازهای سطح سوم (نیاز به رشد و شکوفا شدن استعداد های فکری و نیروهای بالقوه در فرد) در نظر بگیرند، یعنی سازمان را براساس تحقق ظرفیت روحی و فکری کارگر و کارمند و شناخت استعداد های وی ، باعث علاقه به کار براساس طبیعت آن و احساس مسئولیتهایی که

در جریان کار سازمان مورد نظر است ، می شود وامکانات شغلی و حرفه ای و پرداخت دستمزد برابر با کوششهای فرد را فراهم می سازد. هرز برگ به این نتیجه رسید که اگر اینگونه نیازهای افراد ارضاء نشوند در رابطه با سازمان و کارشان اظهار نارضایتی می کنند. سازمان می تواند با ارضای این قبیل نیازها نارضایتی آنها را کاهش دهد و حتی از میان بردارد .

ز- نظریه هالند

هالند نظریه خود را به بر مبنای دو اصل مهم استوار نموده است :

۱- انتخاب شغل و حرفه با نوع شخصیت فرد بستگی دارد.

۲- انتخاب شغل و حرفه رابطه مستقیمی با طرز تلقی و گرایش فرد دارد .

معنای ضمنی این نظریه اینست که اگر فردی شغل خود را متناسب با صفات شخصیتی اش انتخاب کند و نسبت به این شغل گرایش و نگرش مثبتی داشته باشد، از شغلش راضی است و در غیر این صورت از شغل خود رضایتی نخواهد داشت . (خلیل زاده ، ۷۵) .

(ERG س- نظریه آلدرفز

آلدرفردر سال ۱۹۷۲ ، نظریه نیازهای پنج گانه مزبور را در سه دسته نیاز به شرح ذیل خلاصه کرد:

الف- نیازهای زیستی : نیازهای زیستی مرتبط با سلامت فیزیکی است که در مدل مازلو معادل نیازهای زیستی و ایمنی است.

ب- وابستگی (تعلق) : این سطح شامل نیاز یا روابط رضایت بخش با دیگری است که در سلسله مراتب مازلو معادل نیاز اجتماعی است.

ج- نیاز رشد: شناخت توانایی بالقوه و نیل به شایستگی افراد را شامل می شود که در سلسله مراتب مازلو معادل نیاز به احترام و خود شکوفایی است . ولی به نظر او هم نیازهای بلند مرتبه وهم فرو مرتبه می تواند به عنوان انگیزه عمل کند.

ش - نظریه برابری

طبق این نظریه هر انسانی با خصوصیتی مثل هوش ، تجربه و تحصیلات و غیره وارد سازمان می شود و توقع دارد که سازمان متناسب با خصوصیاتش او را از مزایایی برخوردار سازد . هرگاه فرد دریابد که بین خصوصیات او و مزایای دریافتی اش برابری وجود دارد او ایجاد انگیزش می شود . چون در این صورت رفتار سازمان با فرد منصفانه است و رفتار منصفانه هر سازمانی یکی از عوامل انگیزش است . (مهدوی و رومی عزیزی ، ۷۹).

ابعاد رضایت از شغل

چندین محقق و صاحب نظر (اسمیت^{۵۴} ، کندال^{۵۵} ، هولین^{۵۶} ، ۱۹۶۹) ، استدلال می کنند که رضایت از شغل در واقع مصرف چندین گرایش مرتبط می باشد، بنابراین موقعی که درباره رضایت صحبت می کنیم باید تعریف کنیم «رضایت از چه؟» اسمیت و دیگران می گویند که پنج بعد شغلی معرف خصوصیات برجسته شغل است که افراد درباره آنها عکس العملهای انفعالی نشان می دهند.

54 - P.C. smith

55 - L.M.Kendall

56 - C.Hallin

- خود شغل ؛ قلمرو و وظایفی که کارکنان انجام می دهند جالب می باشد و فرصتهایی برای یادگیری و پذیرش مسئولیت فراهم می سازد .

- حقوق و دستمزد میزان حقوق دریافتی ، برابری ادراکی در مورد حقوق و روش پرداختی

- فرصت ارتقاء : دسترسی به فرصتهای واقعی برای پیشرفت

- سرپرستی : تواناییهای فنی و مدیریتی سرپرستان و ملاحظاتی که سرپرستان برای علائق کارکنان نشان می دهند.

- همکاران؛ میزان دوستی، صلاحیت فنی و حمایتی که همکاران نشان می دهند ضمن اینکه ابعاد دیگری در زمینه رضایت از شغل شناخته شده است. در رضایت از خود سازمان ، مزایای شغلی پنج بعد مشروحه فوق غالباً در بررسی جنبه های گرایش شغلی به کار گرفته می شود (محمد زاده و مهر وژان، ۱۳۷۵).

ب) پیشینه پژوهش { مرور پژوهشهای انجام شده }

۱- پژوهشهای انجام شده در خارج از کشور:

اتزیون^{۵۷} (۱۹۸۷) تحقیقی با عنوان « فرسودگی شغلی در مدیران زن و مرد» انجام داد، نتایج این

بررسی نشان داد که مردان و زنان زندگی شغلی را به شکل یکسان درک می کنند و تقریباً مکانیسم مقابله

ای یکسان رابه کار می برند ، با این وجود زنانی که از حد متوسط تحصیلات بیشتری داشتند احتمال

کمتری داشت که ازدواج کنند و از مردان فرسودگی شغلی بیشتری داشتند، نتیجه جالب آنکه مردانیکه

در شغلشان موفقیت داشتند و رضایتمندی شغلی داشتند این موفقیت مانع موفقیت زندگی خصوصی آنها

نمی شد درحالیکه در زنان یک الگوی جبرانی آشکار گردید، موفقیت و پیشرفت در شغل با نارضایتی

وشکست درزندگی همراه بود. کوپر^{۵۸} (۱۹۸۸) در طبقه بندی خود از چندین شغل و ارزیابی میزان استرس آنها به این نتیجه رسید که معلمان همانند پرسنل شاغل در حرفه های خدمات درمانی بالاترین استرس را تجربه می کنند، طبق تعریف کی رایکو (۱۹۸۷) استرس به عنوان پاسخی به تأثیرات منفی تلقی می شود که زمان بروز آن هنگامی است که فشار غیر قابل کنترل به مدت طولانی ادامه یابد ، و استراتژیهای مقابله ای فرد نتواند آن را برطرف سازد. سطح بالایی از استرس شغلی اغلب منجر به نارضایتی شغلی ، غیبت از کار و ترک شغل ، و در نهایت فرسودگی شغلی می گردد. (فریزن و دیوید^{۵۹} ۱۹۸۸) در تحقیقی با عنوان « چرا معلمان فرسوده می شوند؟» از آنها در زمینه علت و انواع مختلف فرسودگی نظر خواهی کردند.

مشخص گردید که مهمترین عامل فرسودگی، استرس یا فشارهای کاری می باشد و فرسودگی ناشی از مسخ شخصیت به واسطه میزان رضایت از پایگاه موقعیت کاری قابل پیش بینی بود. از تحقیقات دیگر که بر روی فرسودگی شغلی صورت گرفته تحقیق (اررا اوایریت^{۶۰}، ۱۹۹۱) است که بر روی مدیران و سرپرستان صورت گرفته است، در این تحقیق سندرم فرسودگی شغلی و پیشامدهای آن را میان شصت و دو سرپرست در سازمانهای بهداشت عمومی را بررسی کردند. آزمودنی ها پرسشنامه فرسودگی شغلی مازلاک و خرده مقیاسهای حمایت اجتماعی و تعارض نقش و ابهام نقش را تکمیل کرده اند. نتایج این بررسی حاکی از آن است که این سرپرستان سطوح بالاتر از مسخ شخصیت و موفقیت فردی کاهش یافته را تجربه کردند. اما سطح تحلیل عاطفی در حد متوسط بوده علت اولیه فرسودگی شغلی سرپرستان ابهام نقش و سیاستهای سازمانی ناهماهنگ بوده است، علاوه بر این تعارض «نقش - شخص» تراکم کاری ادراک شد و انتظارات متعارض سرپرستان در فرسودگی شغلی آنها مؤثر بوده است. و سرانجام اینکه حمایت اجتماعی به عنوان

58 - Kooper

59 - Erera - Irit

60 - Friesen .David

یک مکانیسم مقابله تأثیر تعارض و نقش و ابهام نقش را بر روی فرسودگی شغلی تعدیل و میانجیگری می‌کرد. (پن و مارگات^{۶۱}، ۱۹۸۸) مشخص کردند که از آزمودنیها (۷۵ نفر از شاغلین بخش خدمات انسانی) در دامنه پایین متوسط مقیاس فرسودگی و رضایت شغلی به طور معکوس با فرسودگی تجربه همبستگی دارد. (رانرال و مری^{۶۲}، ۱۹۸۸) در تحقیقی با عنوان «فرسودگی، رضایت و عملکرد شغلی، به این نتیجه رسیدند که بین سه متغیر فرسودگی شغلی و رضایت شغلی و عملکرد شغل همبستگی ضعیف وجود دارد (هایمل و دیوید- پی^{۶۳}، ۱۹۹۰) تأثیر دو نوع مهارتهای مددکار اجتماعی را روی دانشجویان و فارغ التحصیلان این رشته مورد سنجش قرار دادند، نتایج بدست آمده حاکی از آن بود که انواع مختلف مهارتها تأثیری متمایز بر رضایت شغلی و فرسودگی شغلی بر جا می گذارند. در ضمن یافته های تحقیق این استدلال را که مهارت عملی علت اصلی کاهش فرسودگی است از طریق مقایسه با عوامل دیگر استرس زای شغلی مورد تأیید قرار نداد.

جایاراتن و سرینیکا^{۶۴} (۱۹۹۱) در پژوهشی به عنوان «فرسودگی و رضایت شغلی، آیا بین این دو ارتباطی وجود دارد؟» پی بردند که ویژگیهای شخصیتی (مهارت، توانایی، تعارض ارزشی و تعهد) عامل اصلی در مواجهه با استرس شغلی می باشند، علاوه بر این متغیرهای سازمانی همبستگی قوی ای را با فرسودگی و رضایت شغلی نشان دادند.

61 - Peen - Margaret

62 - Randall

63 - Himle , David

64 - Jayaratane , srinika

(آرچز جوان^{۶۵}، ۱۹۹۱) در پژوهشی نتیجه گیری کرد که وجود منابع مالی بر کاهش فرسودگی

شغلی، تأثیر مثبت داشته است (ول پاپن و جاکوب^{۶۶}، ۱۹۹۶) به این نتیجه دست یافتند که فرسودگی

روانشناختی یک رابطه علی با رضایت شغلی دارد.

پاپا داتو و همکاران (۱۹۹۴) نشان دادند که خصایص شخصیتی درصد بیشتری از تغییر پذیری فرسودگی

تجربه شده رانسبت به متغیرهای شغلی و جمعیت شناسی پیش بینی می کند. هبنو و میلز (۱۹۹۴) نیز در

پژوهشی سطوح فرسودگی و ارتباط بین فرسودگی و خصائص شخصیتی منتخب و انتظارات نقش رادر نمونه

ای از روانشناسان که برای مشاهده در مواردی بکار گرفته شده بودند آزمودند. نتایج نشان داد که متغیر

شخصیت با فرسودگی در ارتباط با متغیرهای جمعیت شناختی شغلی به طور معنی داری مرتبط است. سطوح

بالا تر فرسودگی با تمایلات رقابت جویانه و خود محوری وضعف وظیفه شناسی و پرونگرایی مرتبط بوده

حرفه هایی که سطوح بالاتری از فرسودگی را گزارش کردند نشان دادند که عدم رضایت بیشتری با نقش

حرفه ای نشان دارند. مور و همکاران (۱۹۹۷) طی مطالعه ای بر روی ادراکات فشار روانی مرتبط با کار،

عزت نفس، تعلق اجتماعی و رضایت شغلی پرستارن دریافتند که فشار روانی همبستگی منفی با عزت نفس،

تعلق اجتماعی و رضایت شغلی همبستگی مثبت مشاهده شد. گالا و همکاران (۱۹۹۳) دریافتند که سبب

شناسی سندرم فرسودگی شغلی شامل عوامل فردی، سازمانی و اجتماعی - فرهنگی است.

همچنین دو کویت و همکاران (۱۹۹۴) نشان دادند که سه عامل سازمانی، شخصی و تحمل مصائب

با تحلیل رفتگی ارتباط دارد. در این پژوهش مشخص گردید که همبستگی بالایی بین تحلیل رفتگی و ابهام

در شرح وظایف، بالا بودن حجم کار، سن، سختی کار، فعالیت زیاد و حمایت اجتماعی وجود دارد. دیاز

65 - Arches , Joan

66 - Voll papen , jakop

وهیداگو (۱۹۹۴) در پژوهشی نتیجه گیری کردند که شرایط شغلی بر روی تحلیل رفتگی مؤثر بوده و این تأثیر بر روی کسانی که مسئولیت بیشتری دارند زیادتر است.

واتیلی^{۶۷} و همکاران (۱۹۹۱) مشخص نمودند که زبان به طور معنی داری بیش از مردان فشارروانی کاری را گزارش کرده اند.

اما تحقیقات انجام شده توسط پرتی^{۶۸}، مک کارتی^{۶۹} و کاتانو^{۷۰}، بریکسان بودن سطوح فرسودگی شغلی در میان مردان و زنان اشاره دارد. در حالیکه واتکینز^{۷۱} و مزید لوسایچ^{۷۲} (۱۹۹۵) گزارش کرده اند. مردان در مقایسه با زنان، سطوح بالاتری از فشار روانی و تحلیل رفتگی را تجربه کرده اند.

جاین^{۷۳} و همکاران (۱۹۹۶) در پژوهشی به بررسی اثرات امکان کنترل فشار روانی شغلی و درماندگی روان شناختی بر رضایت شغلی پرداختند و پی بردند که فشار روانی مرتبط باشغل و درماندگی روان شناختی، به طور معنی داری بر رضایت شغلی همبستگی منفی دارند، همچنین منبع کنترل بیرونی با رضایت شغلی به طور معنی داری همبستگی منفی بود.

بروان (۱۹۹۷) تحقیقی را به منظور بررسی و مقایسه منابع استرس شغلی که بیشترین نقش را در ایجاد فرسودگی مدیران مدارس دارد انجام داد. در این مطالعه تعداد ۲۶۰ نفر مدیران آموزشگاههای ابتدائی، راهنمایی و متوسطه مورد پژوهش قرار گرفتند. نتایج تحقیق نشان داد که بین استرس کلی ادراک شده آنان یک همبستگی مثبت متوسط تا زیاد وجود (Emotional exhaustion) مدیران و فرسودگی عاطفی

67 - Whitly

68 - Pretty

69 - Mccarti

70 - Catano

71 - Watkins

72 - Mezydlosubich

73 - Jain

دارد و مدیران هر سه مقطع تحصیلی، سطوح بالایی از فرسودگی را تجربه کرده اند. همچنین در این پژوهش آشکار گردید که استرسهای شغلی مدیران مراکز آموزشی، استرسورهای مربوط به وظیفه و حجم کار بیشترین نقش را در ایجاد استرس و فرسودگی مدیران دارند.

کام اولکی^۴ (۲۰۰۱) نشان داد خستگی و فرسودگی شغلی از جمله عواملی است که موجب عدم رضایت شغلی در کارکنان می شود.

مشخص شده است که فرسودگی روانی و تنش می تواند باعث ترک شادی کارکنان شود و آنان را به سوی شغلی دیگر سوق دهد لذا گفته می شود فرسودگی روانی کارایی و انگیزش کارمند را کاهش می دهد. یک سازمان می تواند با بهبود رضایت شغلی، رضایت از وضع کار و کاهش فشارهای شغلی به سوی کاهش فرسودگی روانی حرکت کند.

۲- پژوهشهای انجام شده در داخل کشور:

دموری (۱۳۷۳) در تحقیقی با عنوان « عنوان تعیین کننده رابطه میان فشارهای شغلی با رضایت شغلی و فرسودگی شغلی در مدیران وزارت راه و ترابری » به این نتیجه دست یافت که بین فشارهای شغلی، رضایت شغلی و فرسودگی شغلی و نقش ویژگیهای شخصیتی به عنوان تعدیل کننده این روابط ارتباط معنی دار وجود دارد.

بدری گرگوری (۱۳۷۴) سندرم روانشناختی فرسودگی شغلی معلمان و مکانیزمهای مقابله ای را مورد بررسی قرار داده است. در این پژوهش تعداد یکصد و نود چهار نفر دبیر علوم پایه (یکصد و شش دبیر مرد و هشتاد و هشت دبیر زن) که در سال تحصیلی ۱۳۷۳-۱۳۷۴ در دبیرستانهای شهر تبریز مشغول به

تدریس بودند شرکت داشتند. نمونه مورد پژوهش از طریق نمونه گیری خوشه ای انتخاب شده بودند و ابزار گردآوری اطلاعات در پژوهش پرسشنامه بوده است که شامل دو مقیاس چک لیست روشهای مقابله ای لازاروس و مقیاس فرسودگی شغلی مازلاک بوده است. یافته های پژوهش نشان داده است که میزان فرسودگی شغلی مدیران در ابعاد مختلف به صورت زیر است:

دردبیران مرد، تحلیل بالا (۵/۷ درصد) و تحلیل عاطفی متوسط (۲۵/۱۴ درصد) مسخ شخصیت بالا (۳۲/۱۱ درصد) و متوسط (۲/۱۳ درصد) و فقدان موفقیت فردی بالا (۱۶/۴۸ درصد) و متوسط (۱۸/۳ درصد) و در مورد دبیران زن تحلیل عاطفی بالا (۴/۳ درصد) و متوسط (۳۵/۷ درصد) مسخ شخصیت بالا (۴۰/۳ درصد) و متوسط (۵/۱۲ درصد) و فقدان موفقیت فردی بالا (۳۵/۳۲ درصد) و متوسط (۱۹/۳ درصد) بوده است. همچنین یافته های پژوهش در مورد تأیید روشهای مقابله ای مسأله محور (حل مسأله ارزیابی مجدد مثبت و جستجوی حمایت) و دبیران با مکانیسم های هیجان محور استفاده می کنند تفاوت معنی دار وجود دارد و همچنین در بعد فقدان موفقیت فردی برای دبیران مرد، با مکانیسم های هیجان محور، مسأله محور تفاوت معنی دار مشاهده شد. اما در مورد دبیران زن تفاوت معنی دار وجود ندارد.

بیات (۱۳۷۶) در پژوهشی با عنوان « نقش شیوه های مدیریت آموزشی و تأثیر آن در رضایتمندی کارمندان به ماندن در آموزشگاه » اظهار می دارد که ضریب تعیین روابط انسانی نسبت به ضریب مدیریتهای دیگر از سطح بالایی یعنی حدود (۶۷ درصد) برخوردار است و بهترین شیوه مدیریت هم برای ماندن کارکنان و هم رضایتمندی کارکنان شیوه مدیریتی روابط انسانی است.

سلیم (۱۳۷۷) در تحقیقی با عنوان « بررسی رابطه بین ویژگیهای شخصیتی و میزان رضایت شغلی مریان امور تربیتی » به نتایج زیر دست یافت.

۱- بین خوشرویی ، علاقه مندی به دیگران ، خونگرمی و اجتماعی بودن و میزان رضایت شغلی رابطه مثبت و معنی دار وجود دارد.

۲- بین مجموعه ای از عوامل شخصیتی از قبیل : هوش ، دقت عمل ، واقع بینی و پختگی عاطفی ، مصمم بودن ، با وجدان بودن ، احساس مسئولیت کردن و پایبندی به اصول اخلاقی و رضایت شغلی رابطه معنی داری وجود دارد.

بصیری (۱۳۸۱) نیز در پژوهشی به بررسی رابطه بین ویژگیهای شخصیتی بارضایت شغلی در دبیران پرداخته و از طریق روش همبستگی رابطه هر یک از عاملهای شخصیتی کتل با رضایت شغلی دبیران مورد (تفکر انتزاعی B بررسی قرار گرفته است. نتایج پژوهش نشان داد که بین نمره زنان در هر یک از عاملهای (بیمناک - متکی به خود) با رضایت شغلی آنها رابطه O (باحرارت و میانه رو) و عامل F (تفکر عینی) عامل (سلطه گر ، عمل E معنی دار وجود دارد. همچنین نتایج پژوهش نشان داد در مردان نیز هر یک از عاملها (تخیلی ، عمل گر) عامل M (انعطاف پذیر ، یکدنده) ، عامل I (با حرارت ، میانه رو) ، عامل F (گرا) عامل (تنیده و آرمیده) با رضایت شغلی آنها رابطه معنی دار وجود دارد. Q4 (بیمناک ، متکی به خود) و عامل O

خاکپور (۱۳۷۶) در پژوهشی در زمینه میزان شیوع فرسودگی روانی ناشی از شغل در بین مشاوران مرد وزن در سطح کارشناسی ارشد و دکتری شاغل در تهران پرداخته است وی نشان می دهد که بین میزان شیوع سندرم فرسودگی شغلی در بین مشاوران مرد وزن تفاوت معنی داری وجود دارد و فرسودگی شغلی در بین مشاوران مرد بیش از مشاوران زن است . میزان شیوع سندرم فرسودگی شغلی مشاوران دارای تجربه کار پایین ، بیش از مشاوران تجربه کار بالا گزارش شده است . بین میزان شیوع فرسودگی شغلی مشاوران دارای درجه کارشناسی ارشد و دکتری از لحاظ آماری تفاوت معنی داری وجود ندارد. یافته های پژوهشی

نشان می دهد که (۱۰ درصد) آزمودنیها دچار نشانگان فرسودگی شغلی خفیف تا متوسط هستند و (۲/۷

درصد) آنان نیز نشانه های فرسودگی بسیار بالایی رانشان می دهند نتایج نشان داد که بین میانگین نمرات

فرسودگی شغلی مشاوران با الگوی شخصیتی آنان تفاوت معنی دار وجود دارد و تفاوت میانگینهای

معنی دار است . به این معنی که میزان شیوع نشانگان فرسودگی A ,B مشاوران دارای الگوی شخصیتی

است . همچنین B بیش از مشاوران دارای الگوی شخصیتی A شغلی در بین مشاوران دارای الگوی شخصیتی

در این بررسی گزارش شده است که بین میزان شیوع نشانگان فرسودگی شغلی مشاوران دارای مدرک

کارشناسی ارشد و مشاوران دارای مدرک دکتری تفاوت معنی دار وجود ندارد.

کیمیایی (۱۳۷۸) در پژوهشی تأثیر تحلیل رفتگی بر عملکرد نیروی انسانی را مورد بررسی قرار داده

است . در این تحقیق به بررسی تأثیر تحلیل رفتگی بر عملکرد فردی نیروی انسانی پرداخته شده است و رابطه

بین مؤلفه های مختلف تحلیل رفتگی با عملکرد فردی مورد مطالعه قرار گرفته است . در بخشی از این

تحقیق تعاریف خستگی ، تحلیل رفتگی و فشار روانی ارائه شده است و در بررسی رابطه بین فشار روانی

و عملکرد فرد مشخص شده که با افزایش فشار روانی مطلوب و مثبت ، عملکردی فردی افزایش می یابد

و با افزایش فشار روانی منفی ، عملکرد فردی کاهش خواهد یافت.

همچنین به مفهوم عملکرد فردی نیروی انسانی و شیوه های ارزیابی عملکرد و عوامل کلیدی

و تأثیر گذار بر عملکرد فردی پرداخته شده و رابطه بین تحلیل رفتگی و فشار روانی و عملکرد فردی مورد

مطالعه قرار گرفته و مشخص شده است که با افزایش فشار روانی عملکرد ، تایک سطح خاص افزایش می

یابد و از آن پس افزایش فشار روانی موجب تحلیل رفتگی و افت عملکرد می گردد و در پایان مشخص شده

که بین تحلیل رفتگی با عملکرد فردی نیروی انسانی رابطه معنی دار وجود دارد.

بهنیا (۱۳۷۹) در پژوهش « رابطه فرسودگی شغلی با رضایت شغلی و سلامت روانی با توجه به متغیر تعدیل کننده سرسختی در دبیران مرد دروس ریاضیات، علوم اجتماعی، فیزیک و ادبیان نظام متوسطه جدید استان خوزستان در سال تحصیلی ۷۸-۷۷» موارد بررسی قرار می دهد. در این تحقیق فرسودگی شغلی به عنوان متغیر مستقل و رضایت شغلی و سلامت روانی به عنوان متغیرهای وابسته و متغیر سرسختی به عنوان متغیر تعدیل کننده برگزیده شده اند. نمونه تحقیق، ۴۸ دبیر مرد شاغل در آموزش و پرورش استان خوزستان که دارای مدرک حداقل: مدرک لیسانس، ۱۰ سال سابقه آموزشی و ۳۶ ساعت تدریس در هفته می باشد. روش تحلیل داده ها همبستگی است که ضرایب همبستگی ساده و چند گانه بین متغیر مستقل و متغیرهای وابسته محاسبه شده است. در این تحقیق از پرسشنامه فرسودگی شغلی مزلیج برای سنجش SCL-O-R فرسودگی شغلی از پرسشنامه شاخص توصیف شغل برای سنجش رضایت شغلی از پرسشنامه برای سنجش سلامت روانی و از پرسشنامه ۴۵ ماده ای سرسختی پول کی و همکاران برای سنجش ویژگی سرسختی استفاده شده است.

نتایج حاکی از این بود که بین تحلیل عاطفی و رضایت کلی برای کل افراد همبستگی منفی وجود دارد. همچنین بین تحلیل عاطفی و هر یک از ابعاد پنج گانه رضایت شغلی (ماهیت کار، سرپرستان، حقوق مزایا، فرصتهای ارتقاء و همکاران) همبستگی منفی وجود دارد و نمره بالا در فرد و مقیاس تحلیل عاطفی باعث کاهش رضایت شغلی می گردد.

بین مسخ شخصیت و خشنودی شغلی کلی همبستگی منفی وجود دارد. ولی این فرضیه را که بین فقدان موفقیت فردی با خشنودی کلی و ابعاد و پنجگانه آن همبستگی منفی وجود دارد تأیید نشد. نتایج این پژوهش بیانگر آن است که بین تحلیل عاطفی و مسخ شخصیت با اختلالات روانی به طور کلی همبستگی

مثبت وجود دارد. پژوهشگر گزارش می کند به علت وجود یک رابطه علی بین فرسودگی شغلی و سلامت روانی، تحلیل عاطفی موجب کاهش قدرت سازگاری فرد در برابر عوامل فشارزا شده و این امر موجب بروز نشانه های رفتاری و جسمی می گردد که سلامت افراد را به خطر می اندازد. اما در این پژوهش همبستگی مثبت بین فقدان موفقیت فردی و اختلالات روانی بطور کلی و ابعاد آن تأیید نشده است. نتیجه دیگر تحقیق این بود که همبستگی چند متغیری تحلیل عاطفی مسخ شخصیت و فقدان موفقیت فردی با رضایت کلی و سلامت روانی از همبستگی ساده این متغیرها بیشتر بوده است. اما بیشترین میزان پیش بینی مربوط به خرده مقیاس تحلیل عاطفی گزارش شده است.

همچنین بابلی (۱۳۷۸) در پژوهشی تحت عنوان « بررسی میزان فرسودگی شغلی مدیران

دبیرستانهای متوسطه شهر تهران و رابطه آن با روشهای مقابله ای » روی ۹۶ نفر از مدیران دبیرستانهای پسرانه دولتی شهر تهران با استفاده از پرسشنامه فرسودگی شغلی ماسلاچ و جکسون پرسشنامه روشهای مقابله ای لازاروی و فولکمان به نتایج زیر دست یافته است :

- میان سابقه مدیریت و میزان فرسودگی شغلی مدیران رابطه معنادار وجود ندارد.
- میان سن مدیران و میزان فرسودگی شغلی مدیران رابطه معنادار وجود ندارد.
- میان رشته تحصیلی و میزان فرسودگی شغلی مدیران رابطه معنادار وجود دارد و مدیرانی که دارای تحصیلات در رشته های مدیریتی بودند کمتر دچار فرسودگی شغلی شدند.
- میان رشته تحصیلی و استفاده از نوع روش مقابله ای مدیران رابطه معنی دار وجود دارد.
- میان میزان استفاده مدیران از روشهای مقابله ای هیجان محور و مسأله محور تفاوت معنی دار وجود ندارد.

- میان فرسودگی شغلی مدیران و نوع روش مقابله ای مورد استفاده به وسیله آنان رابطه معنادار وجود دارد.

- مدیران دارای فرسودگی شغلی بودند و فرسودگی در بعد فقدان موفقیت فردی بیشتر بود.

محبی (۱۳۷۸) در پژوهشی با عنوان « بررسی عوامل مؤثر بر رضایت شغلی و مدیران واحدهای

آموزشی مقطع متوسطه شهرستان قم» نتیجه گرفت که ۷۸ درصد مدیران آموزش از ماهیت کار خود راضی

هستند. ۷۸ درصد از ویژگیهای سرپرستان احساس رضایت می کنند (۹۴ درصد) از روابط همکاران

احساس رضایت دارند (۶۷ درصد) از میزان ارتقاء خود راضی هستند و تنها (۳۴ درصد) آزمودنیها از میزان

پرداختی راضی هستند.

پیری ۱۳۷۹ در پژوهش به بررسی و مقایسه میزان فرسودگی شغلی مشاوران شاغل در مدارس

متوسطه شهر یزد از نظر عوامل دموکراتیک آنان پرداخته است و با استفاده از پرسشنامه فرسودگی شغلی

به منظور سنجش میزان فرسودگی شغلی آزمودنیها به نتایج زیر دست یافت. MBI مسلسلش

۱- بین میزان فرسودگی شغلی مشاوران مرد وزن در بعد فرسودگی عاطفی تفاوت معنادار وجود دارد

و مشاوران مرد به طور معنی داری فرسودگی عاطفی بیشتری را تجربه کردند.

۲- بین میزان فرسودگی شغلی مشاوران مرد وزن در ابعاد مسخ شخصیت احساس موفقیت فردی تفاوت

معنادار وجود ندارد.

۳- بین میزان فرسودگی شغلی مشاوران متأهل و مجرد در هیچ یک از ابعاد فرسودگی تفاوت معناداری

وجود ندارد. لیکن مشاوران مجرد نسبت به مشاوران متأهل فرسودگی بیشتری را تجربه می کنند.

۴- مشاوران با رشته های تحصیلی علوم تربیتی و سایر (مشاوران و رشته های مدیریت) درمقایسه با مشاوران با رشته های تحصیلی مشاوره و روانشناسی از فرسودگی بیشتری رنج می برند و این تفاوت به لحاظ آماری معنادار است .

۵- بین میزان فرسودگی شغلی مشاوران با سوابق کاری مختلف تفاوت معنادار وجود دارد و مشاوران با سابقه کاری کمتر فرسودگی شغلی بیشتری را تجربه می کنند . درمجموع اطلاعات به دست آمده حاکی از آن بود که (۱۳/۴۳ درصد) آزمودنیهای مورد مطالعه از فرسودگی عاطفی متوسط رنج می برند (۱/۵ درصد) آنها از مسخ شخصیت بالا (۲۶/۴۲ درصد) از مسخ شخصیت متوسط رنج می برند (۳۴ / ۳۱ درصد) آزمودنیها از احساس کاهش موفقیت فردی شدید و (۴۱/۷۹ درصد) آنها از احساس کاهش موفقیت فردی متوسط رنج می برند بهمنی (۱۳۸۱) در پژوهشی با عنوان « نقش حمایتهای اجتماعی در فرسودگی شغلی مدیران مدارس شهرستان را مهرمز» بیان می کند هر چه حمایتهای اجتماعی افزایش یابد ، فرسودگی شغلی نیز کاهش پیدا می کند . وی میانگین فرسودگی شغلی مدیران را با ۲۳/۶۵ درصد متوسط و میانگین حمایتهای اجتماعی با ۴۲/۲۵ درصد را در حد خوبی گزارش می کند و نشان می دهد که هر چه سیستم های حمایتی فعالتر و بهتر عمل کنند وزمینه های کیفیت کاری بهتری را برای افراد فراهم کنند به همان اندازه از زمينه های بروز و شدت فرسودگی جلوگیری خواهند کرد. وی همچنین نتیجه می گیرد که هر چه حمایتهای سازمان از کارکنان بیشتر باشد میزان رضایت از کار بیشتر و استرس ناشی از کار کمتر می شود و با افزایش حمایتهای سرپرستان فرسودگی شغلی مدیران کاهش می یابد و با افزایش حمایتهای همکاران و افزایش حمایتهای خانواده میزان فرسودگی شغلی مدیران کاهش می یابد.