

فروسودگی شغلی در موسسات صنعتی و تولیدی

از: دکتر ایرج سلطانی - عباس روحانی

چکیده

در سالهای اخیر، روان‌شناسان نسبت به مطالعه و تحقیق دریاب پدیده‌ای به نام فرسودگی شغلی علاقه‌مند شده و پژوهشهای متعددی را در این زمینه انجام داده‌اند. فرسودگی کاری در حقیقت آن نوع از فرسودگی روانی است که با فشارهای روانی یا استرسهای مربوطه به شغل و محیط کار توأم گشته است. این اختلال در میان انواع مشاغل مددسازان و یاری‌دهنده نظیر مشاوران، معلمان، مددکاران اجتماعی، پزشکان، پلیس، پرستاران و مواردی از این قبیل مشاهده شده و با محرکهای تنش‌زایی مانند داشتن مراجعان بیش از حد در یک زمان، نداشتن وقت کافی و فقدان حمایت یا قدردانی مرتبط است. بانوجه به اهمیت فرسودگی شغلی در این مقاله

سعی بر آن است پدیده فرسودگی شغلی تبیین و سپس مراحل ابتلا به آن مشخص شود. آنگاه در زمینه پیامدهای روان‌شناختی و سازمانی فرسودگی شغلی بحث و در پایان آزمونی به منظور سنجش و اندازه‌گیری این پدیده معرفی خواهد شد.

مفهوم فرسودگی شغلی

استفاده فنی و تخصصی از واژه فرسودگی کاری (BURNOUT) در اصل به فریدنبرگر، یعنی کسی که اولین مطالب را در سال ۱۹۷۴ در باب این مفهوم به‌رشته تمریر درآورده برمی‌گردد. فرسودگی کاری اساساً ناشی از استرس شغلی است. فشارهای عصبی و روانی که به اصطلاح

● فقدان حمایت اجتماعی؛

● تغییرات سازمانی.

به مراحل امروزه در بسیاری از سازمانها، فشارهای عصبی و روانی به درجات گوناگونی وجود دارد. همانگونه که اشاره شد یکی از پیامدهای فوری استرس و فشارهای روانی، پدیده فرسودگی شغلی است. این پدیده مدت‌هاست به‌عنوان موضوع مورد مطالعه روان‌شناسان و سایر متخصصان علوم رفتاری قرار گرفته است.

فروسودگی کاری عبارت است از یک فرایند روان‌شناختی که تحت شرایط استرس شغلی شدید حادث می‌شود و خود را به صورت فرسودگی عاطفی منخ شخصیت (DEPERSONALIZATION) و کاهش انگیزه، پیشرفت و ترقی نشان می‌دهد (گیسون، ایوان سولیچ، دانلی، ۱۹۹۲).

اولین آسیب فرسودگی کاری عبارت از رنج بسردن از فرسودگی بدنی (PHYSICAL EXHAUSTION) است. افرادی که از این عارضه رنج می‌برند، اصولاً دارای انرژی کم و دارای احساس خستگی بیش از حد هستند. به‌علاوه اینکه مبتلایان برخی از نشانه‌های فشار بدنی (PHYSICAL STRAIN) نظیر سردرد، نوحه، کم‌خوابی و تغییراتی در عادات غذایی را به‌طور فزاینده‌ای گزارش می‌دهند. دومین زمان فرسودگی شغلی این است که افراد مبتلا به فرسودگی عاطفی را نیز تجربه می‌کنند. افسردگی (DEPRESSION)، احساس درماندگی، احساس عدم کارایی در شغل خود و مواردی از این قبیل، همگی نمونه‌هایی از فرسودگی شغلی هستند.

وجود نگرشهای منفی نسبت به خود، شغل، سازمان و به‌طور کلی نسبت به زندگی نشانگر فرسودگیهای نگرشی هستند و نهایتاً اینکه اغلب مبتلایان احساس پایین بودن پیشرفت و ترقی شخصی را گزارش می‌دهند. در مجموع، فرسودگی شغلی را می‌توان به‌عنوان یک سندرم احساس پایین بودن عزت‌نفس، احساس پایین بودن خود - ارزشمندی و ناشی از حضور استرسهای شدید و طولانی مدت تعریف کرد (بارون و گیرین برگ، ۱۹۹۰).

اجزاء و مؤلفه‌های این سندرم در شکل ۱ به‌وضوح نشان داده شده‌اند.

● علل پیدایش فرسودگی شغلی

عامل اصلی و اولیه ایجاد فرسودگی کاری

استرس نامیده می‌شوند در زندگی روزانه ما به‌وفور مشاهده می‌شوند. به‌طور کلی تعاریف متعددی از استرس به‌عمل آمده است. برای مثال: «وقتی فرد در شرایط و اوضاع احوالی قرار گیرد که تحت فشار واقع شود، یا احساس ناراحت‌کننده‌ای به او دست دهد، عصبی باشد، احساس ناکامی و تنش کند یا در تعارض و بلا تکلیفی باشد، می‌گوییم تحت فشار روانی است.» (ساعتچی ۱۳۷۰) یا «استرس یا فشار روانی واقعه یا رویدادی است که از نظر روان‌شناسی دارای خصوصیات تهاجمی است و می‌تواند پیامدهای عضوی به‌دنبال داشته باشد.» (ملک‌پور ۱۳۷۶)

موارد استرس که در زندگی روزانه و زندگی اداری و شغلی افراد پدید می‌آیند عمدتاً شامل ناکامی (FRUSTRATION)، اضطراب (ANXIETY) و کشمکشهای درونی (CONFLICT) است که هر کدام از آنها به موانع و مشکلات گوناگونی برمی‌گردند (علوی، امین‌ا...، ۱۳۷۱).

در سازمانها عوامل مختلفی تولید استرس می‌کنند که عمده‌ترین آنها عبارتند از:

● نوع شغل، اصولاً برخی از مشاغل نسبت به سایرین استرس‌زاترند مانند مدیر تولید، کتابداری، پزشکان اتاق عمل، آتش‌نشان، خلبان هواپیما، مشاور، ندریس در دانشگاه و غیره.

● تعارض در نقش؛

● سردرگمی در نقش؛

● فشار کاری بیش از حد؛

اشاره کرد. تحقیقات حکایت از این دارند که موارد کمتری از فرسودگی شغلی در بین اشخاص متاهل نسبت به افراد مجرد گزارش شده است (بارون و گرین برگ ۱۹۹۰). دلیل احتمالی این امر نیز شاید به وجود روابط عاطفی گرم، حمایت‌های اجتماعی و مواردی از این قبیل در بین افراد متاهل برگردد. به‌طور کلی علل عمده فرسودگی شغلی را می‌توان به‌طور مجمل در شکل شماره ۲ نشان داد.

اثرات همده فرسودگی شغلی

۱ - کاهش عملکرد است که در آن فرد نمی‌تواند از تمام و قسمت اعظم توان، استعداد و انرژی جسمی و روانی خود برای انجام کار استفاده کند.
۲ - تلاش برای یافتن مشاغل و حرفه‌های جدید، در مطالعه‌ای که توسط چکسون، اسکاپ و اسکالر (۱۹۸۶) بر روی صدها معلم صورت گرفت، مشخص گردید که معلمان در معرض فرسودگی کاری به‌دنبال شغل و حرفه دیگری هستند. همچنین همانگونه که انتظار می‌رفت، معلمان که درجه فرسودگی شغلی‌شان بالاتر بود بیشتر به‌دنبال مشاغل دیگر و تغییر کار خود بودند.

۳ - اغلب قربانیان سندرم فرسودگی شغلی در واقع از لحاظ روان‌شناختی حالت کناره‌گیری (WITHDRAW) پیشه می‌کنند و تا زمان بازنشستگی دچار چنین وضعیتی خواهند بود.

۴ - افرادی که از سندرم فرسودگی کاری رنج می‌برند ممکن است در جستجوی مشاغل و نقش‌های اداری و اجرایی باشند.

رابطه فرسودگی شغلی و ویژگی‌های شخصیتی

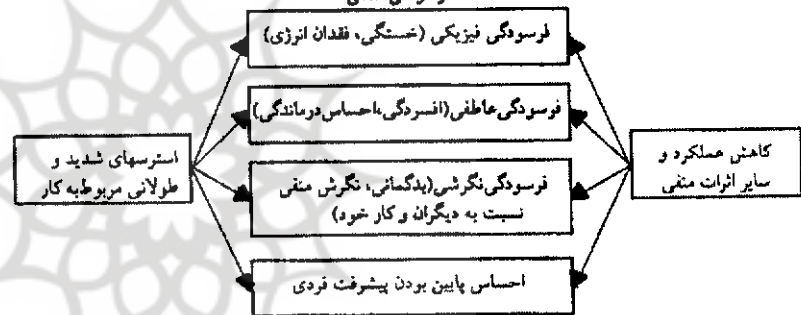
دروالی که برخی از محققان به‌دنبال بررسی رابطه سندرم فرسودگی کاری و فشار روانی هستند. برخی دیگر در پی یافتن ویژگی‌های شخصیتی با علامت مشخص این سندرم هستند. مطالعات نشان می‌دهد افرادی که از لحاظ عاطفی دچار فرسودگی شغلی می‌شوند، اغلب کمال‌طلبند و به‌طور افراطی درگیر کار و شغلشان هستند و از طرفی اهداف غیرواقعی را برای خود مجسم می‌کنند (ایوانز، پالسان و کاریر، ۱۹۸۷). همین پژوهشگران اشاره دارند که بین الگوی رفتاری نوع A و علائم فرسودگی شغلی ارتباط وجود دارد. لازم به توضیح است که افراد دارای ویژگی‌های رفتاری نوع A در بسیاری از مواقع به این ترتیب عمل می‌کنند:

سپرستان سازمان اتخاذ می‌شود. در این زمینه در مجموع تحقیقات حکایت از این دارند کارکنانی که با سرپرستان دارای ملاحظه‌کاری کم، کار می‌کنند (برای مثال، پایین بودن رفاه و آسایش کارکنان و پایین بودن روابط دوستانه و گرم بین سرپرستان و پرسنل) نسبت به افرادی که رابطه صمیمانه‌تری را با سرپرستان خود دارند، بیشتر در معرض ابتلا به فرسودگی شغلی قرار دارند. لازم به توضیح است که سبک ملاحظه‌کاری تقریباً هم معنای مهارتها و نظرات مکتب روابط انسانی است. براساس دیدگاه‌های کارشناسان رفتار سازمانی، رفتار ملاحظه‌کارانه شامل کارهایی از قبیل مشاوره، گوش فرادادن و پیشنهادهای یاری‌دهنده به اعضای سازمان

عبارت است از اینکه شخص در مدت طولانی تحت فشارهای روانی و عصبی شدید باشد. اما در اینجا باید این نکته را متذکر گردید که علاوه بر عامل مذکور متغیرها و عوامل دیگری نیز در این رابطه نقش اساسی بازی می‌کنند. برای مثال برخی از شرایط کاری از قبیل اینکه فرد احساس کند تلاش‌های او بی‌فایده است و در سازمان فردی ناکارآمد و بی‌تاثیر است به‌نظر می‌رسد در ایجاد فرسودگی کاری سهم عمده و مهمی را دارند.

تحت چنین شرایطی، شخص احساس ضعف و پایین بودن پیشرفت فردی می‌کند و قطعاً این احساس خود بخش عمده‌ای از فرسودگی کاری محسوب می‌شود به همین ترتیب، فرصتهای کم

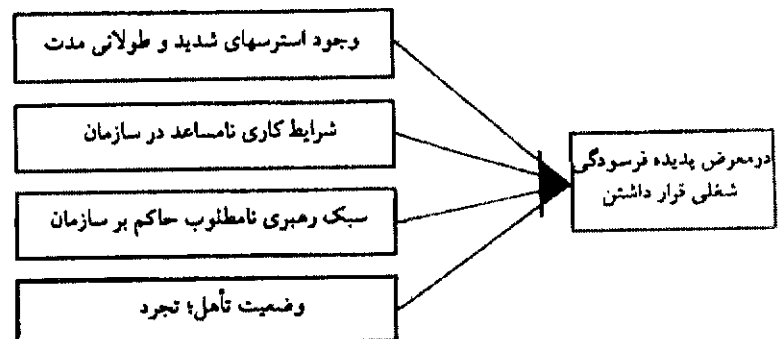
شکل ۱: اجزاء فرسودگی شغلی



می‌شود. به‌مرحال وجود سبک ملاحظه‌کاری معقول در سازمان در کاهش فرسودگی کاری می‌تواند موثر واقع شود (شلتزرو نامروف، ۱۹۸۸).

از بین متغیرهای دیگری که با فرسودگی شغلی هستند می‌توان به وضعیت تاهل افراد

شکل ۲ - برخی از علل اصلی فرسودگی کاری



برای ارتقا و وجود قوانین و مقررات خشک و دست‌وپاگیر در نظام یک سازمان در پرورش این پدیده موثرند.

طبق تحقیقات صاحب‌نظران علوم رفتاری، یکی از مهمترین عوامل مولد فرسودگی شغلی در سازمان، سبک رهبری خاصی است که توسط

- وقتی محدودیت زمانی وجود نداشته باشد، بیشتر تلاش می‌کنند؟
- امتیازات تحصیلی بیشتری به دست می‌آورند؟
- اهداف تحصیلی بالاتری انتخاب می‌کنند؟
- تا سرحد توان کار می‌کنند؟
- کمتر اظهار خستگی می‌کنند؟
- تکلیف مدار (TASK-ORIENTED) هستند؟
- به فوریت‌های زمانی حساسیت دارند؟
- رقابت‌جو و اهل پیشرفت‌اند؟
- تلاش می‌کنند بطور همزمان چند کار انجام دهند و همیشه در انجام کارهای مختلف شتابزده عمل می‌کنند؟
- رفتارهای خشونت‌آمیز و پرخاشجویانه دارند؟
- دائماً در حال حرکت و تحرک هستند.

به هر حال پرداختن افراطی و شدید به فعالیتهای مربوطه به شغل و اهداف غیرواقعی و دست‌نیافتنی را در رابطه با کار خویش دنبال کردن به گفته بسیاری از محققان اولین علائم و مراحل هشداردهنده فرسودگی شغلی است.

راههای بهبود فرسودگی کاری

به طور کلی مدارک و اسناد تحقیقاتی در زمینه اینکه آیا فرسودگی شغلی بازگشت‌پذیر است یا خیر؟ گویای این حقیقت است که فرسودگیهای بدنی و روانی را می‌توان از دامان قربانیان سندرم مزبور پاک کرد. البته راههای مقابله با سندرم فرسودگی کاری متعدد هستند اما عمده‌ترین آنها فهرست‌وار عبارتند از:

- ۱ - کاهش و از بین بردن استرسهای موجود در محیط کار. این مسئله به‌عنوان اولین قدم برای بهبودی سندرم فرسودگی شغلی به حساب می‌آید. از آنجایی که وجود استرسهای شغلی در پیدایش این سندرم نقش کلیدی و اساسی را بازی می‌کنند لذا رفع اینگونه فشارهای روانی به بهبود سندرم فوق کمک شایان توجهی می‌کند؛
- ۲ - افرادی که از فرسودگی شغلی رنج می‌برند نیاز مضاعف و دوچندانی به حمایت‌های خانوادگی، دوستان و همکاران دارند. به دیگر سخن، حمایت‌های روحی و عاطفی از این دسته افراد در بهبودشان نقش مهمی را دارد؛
- ۳ - ارائه خدمات مشاوره‌ای نیز سهم عمده‌ای را در اصلاح سندرم فرسودگی کاری دارد. تغییر نگرشهای منفی مبتلایان و رسیدن روح عزت‌نفس و خود ارزشمندی در آنها درواقع از نیازهای ایشان محسوب می‌شود؛
- ۴ - تغییر شرایط کاری نامساعد و نامطلوب.

در پایان بحث درمان اشاره به این نکته نیز ضروریست که هرگونه اقدام و فعالیتی به‌منظور از بین بردن علائم و نشانه‌های فرسودگی کاری در کارکنان و مدیران سازمانها درحقیقت، قدمی به سوی افزایش بهره‌وری است. از آنجایی که مبتلایان به سندرم فرسودگی کاری قبل از ابتلا افرادی پرکار و دارای جدیت بسیار زیاد در انجام وظایف محوله بوده‌اند، بنابراین برگرداندن آنها به وضع و حال اولیه‌شان، سازمانها را در دستیابی به اهدافشان کمک می‌کند.

اندازه‌گیری فرسودگی شغلی

استفاده فنی از مفهوم فرسودگی کاری در اصل به فریدنبرگر برمی‌گردد. مجموعه فعالیتهای او باعث شد اولین پرسشنامه ارزیابی میزان فرسودگی شغلی در سال ۱۹۸۱ توسط سلاک و جکسون تدوین شود. این محققان ابزار داشتند که فرسودگی شغلی نتیجه و پیامد استرس طولانی و بلندمدت است که خود باعث فرسودگی عاطفی، دگرسان‌بینی خود یا مسخ شخصیت و فقدان احساس ترقی و پیشرفت در فرد می‌گردد.

فرد ۱۸ سوالی این مقیاس ارائه می‌گردد. لازم به ذکر است که ۱۸ سوال مذکور توسط سلاک تدوین یافته‌اند برای پاسخگویی به سوالهای شغل شما به‌عنوان ملاک و منبع باید در نظر گرفته شود.

گزینه‌های مربوط به هر سوال عبارتند از:

- ۱ - مواقع اندکی در طول ماه
- ۲ - هر ماه
- ۳ - مواقع اندکی در طول ماه
- ۴ - هر هفته
- ۵ - مواقع اندکی در طول هفته
- ۶ - هر روز

نتیجه و تحلیل آزمون:

۱ - سوالهای ۱ تا ۴ درجه مسخ شخصیت را می‌سنجد و وضعیت پاسخگویی در این عامل به شرح زیر است:

الف) نمره ۱-۲/۹۹ تا ۲-۴/۹۹ پایین نمره ۳-۴/۹۹ متوسط و بالاخره نمره ۵ به بالا نشاندهنده مسخ شخصیت بالا در فرد است.

۲ - پرسشهای ۵ تا ۱۱ به اندازه‌گیری احساس پیشرفت و ترقی شخصی در فرد می‌پردازند و وضعیت فرد در این عامل نیز به قرار زیر است:

الف) نمره ۵ به بالا نشاندهنده این است که فرد از

لحاظ احساس ترقی و پیشرفت شخصی درحد ضعیف و پایینی است.

ب) نمره ۳-۴/۹۹ بیانگر وضع متوسط

ج) نمره ۱-۲/۹۹ نشاندهنده وضعیت خوب و بالاست.

۳ - و بالاخره اینکه سوالهای ۱۲ تا ۱۸ میزان فرسودگی عاطفی را می‌سنجد که وضع فرد بر روی این عامل نیز در زیر نشان داده شده است:

الف - ۱-۲/۹۹ پایین

ب - ۳-۴/۹۹ متوسط

ج - ۵ به بالا نیز فرسودگی عاطفی بالا

۱۸ سوال این پرسشنامه عبارتند از:

الف - ۱) مواقع اندکی در طول سال (۲) هرماه

۳) مواقع اندکی در طول ماه (۴) هر هفته

۵) مواقع اندکی در هفته (۶) هر روز

نتیجه‌گیری

افرادی که به‌طور طولانی مدت در معرض استرسهای شدید هستند، امکان دارد مبتلا به فرسودگی کاری شوند. این پدیده سندرمی است که شامل فرسودگی فیزیکی عاطفی و روانی است و تسوّم با احساس شدید پایین بودن پیشرفت شخصی در فرد است، بدین معنی که افراد درگیر با این مسأله احساس می‌کنند

هیچگونه پیشرفت و ترقی در زندگی حرفه‌ای و شخصی خویش ندارند. در محیط‌های صنعتی و سازمانی عوامل و علل مختلفی را می‌توان برای بروز فرسودگی کاری معرفی کرد که عمده‌ترین آنها روشی است که سرپرستان و مدیران سازمان به‌عنوان سبک رهبری و کنترل افراد و سازمان برای خود اتخاذ می‌کنند. سازمانها و محیط‌های کاری که دارای سبک ملاحظه‌کارانه کمتری

هستند، کارکنان خود را بیشتر در معرض ابتلا به پدیده فرسودگی شغلی قرار می‌دهند. به‌عبارت دیگر سندرم فرسودگی کاری بیشتر قربانیان خود را از بین سازمانها و موسساتی می‌گیرد که رفتارهای ملاحظه‌کارانه گرم و عاطفی کمتری

از طرف مدیران و رؤسای آنها سر می‌زند. مدیران و سرپرستانی که به‌طور کاملاً خشک و رسمی در سازمان رفتار می‌کنند و از فراهم آوردن محیطی آرام، عاطفی و گرم برای کارکنان خود دریغ می‌ورزند، مسلماً باید آگاه باشند که زیردستان خود را بیشتر به وادی فرسودگی شغلی رهنمون

و تلاش کمتری درجهت بهبود بهره‌وری در سازمان از خود نشان می‌دهند. اگرچه برخی از افراد از لحاظ شخصیتی صفات فردی و درونی بیشتر مستعد ابتلا به این عارضه هستند با این حال، فرسودگی شغلی با اتخاذ شیوه‌ها و تدابیر

| ردیف | مؤلفه یا سؤال | ۱ | ۲ | ۳ | ۴ | ۵ | ۶ |
|------|------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|---|
| ۱ | از روزی که این کار را شروع کرده‌ام نسبت به مردم بی‌احساس و بی‌تفاوت شده‌ام. | | | | | | |
| ۲ | من از این موضوع نگرانم که این کار دارد مرا بی‌احساس و سخت‌دل می‌کند. | | | | | | |
| ۳ | واقعاً به افرادی که به کمک و یاری من احتیاج دارند، کمک نمی‌دهم. | | | | | | |
| ۴ | احساس می‌کنم کسانی که به من احتیاج دارند مرا به خاطر برخی مشکلاتشان سرزنش می‌کنند. | | | | | | |
| ۵ | من به‌طور موثری با مسائل و مشکلات کسانی که به من احتیاج دارند برخورد عملی می‌کنم. | | | | | | |
| ۶ | من احساس می‌کنم به‌وسیله کارم بر زندگی دیگران اثرات مثبت می‌گذارم. | | | | | | |
| ۷ | من خودم را خیلی پرتوان و باانرژی احساس می‌کنم. | | | | | | |
| ۸ | من قادرم به سهولت با آنانی که به من احتیاج دارند یک محیط آرام و امنی ایجاد کنم. | | | | | | |
| ۹ | من بعد از کار کردن با کسانی که به کمک من احتیاج دارند، احساس شادی و نشاط می‌کنم. | | | | | | |
| ۱۰ | من در این کار خیلی چیزهای شایسته و شایان توجه انجام داده‌ام. | | | | | | |
| ۱۱ | من در حین کارم با مسائل و مشکلات احساسی خیلی آرام و خونسرد برخورد می‌کنم. | | | | | | |
| ۱۲ | من احساس می‌کنم این کار دارد مرا تحلیل می‌برد. | | | | | | |
| ۱۳ | در پایان کار روزانه‌ام، حس می‌کنم همه‌توانم به تحلیل رفته‌ام. | | | | | | |
| ۱۴ | صمیمم که از خواب بومی خیزم احساس خستگی و دلزدگی دارم. | | | | | | |
| ۱۵ | از این کارم احساس پوچی به من دست می‌دهد. | | | | | | |
| ۱۶ | احساس می‌کنم که در کار خود خیلی سخت‌کوش هستم. | | | | | | |
| ۱۷ | کار کردن مستقیم با مردم خیلی روی من فشار می‌آورد. | | | | | | |
| ۱۸ | من احساس می‌کنم به آخر خط رسیده‌ام. | | | | | | |

PSYCHOLOGY, VOL. 71.

6 - KORASA, S.C (1979) STRESSFUL LIFE EVENTS, PERSONALITY AND HEALTH: AN INQUIRY INTO HARDINESS. JOURNAL OF PERSONALITY AND SOCIAL PSYCHOLOGY, VOL.37.

7 - RANDALL, S.SCHULER & ANDREW H.VANDEVEN (1995).

THE BLACKWELL ENCYCLOPEDIA OF ORGANIZATIONAL BEHAVIOR.

BLACKWELL BUSINESS

● اسرج سلطانی: دکتری، مدیر، آموزش، مدرس دانشگاه و رییس امور کارکنان شرکت فولاد مبارکه

● عباس روحانی: کارشناس ارشد روان‌شناسی تربیتی و عضو هیات علمی دانشگاه آزاد مبارکه

2 - EVANS, G.W PLASANE, M.N & CARRERES (1987). TYPE A BEHAVIOR AND OCCUPATIONAL STRESS: A CROSS CULTURAL STUDY OF BLUE - COLLAR WORKERS. JOURNAL OF PERSONALITY AND SOCIAL PSYCHOLOGY VOL.52

3 - BARON, R.A, GREENBERY, Y(1990). BEHAVIOR IN ORGANIZATION. ALLYN AND BACON. THIRD EDITION

4 SELTZER, Y & NUMEROF, R.F (1988) SUPERVISORY LEADERSHIP AND SUBORDINATE BURNOUT ACADEMY OF MANAGEMENT JOURNAL VOL 26

5 JACKSON, S.E SCHWAB, R.T & SCHULER, R.S (1980) TOWARD AN UNDERSTANDING OF BURNOUT PHENOMENON JOURNAL OF APPLIED

خاصی قابل اصلاح و برگشت پذیر است و می‌توان تدابیری را جهت درمان آن به کار برد. الف - منابع فارسی

۱ - ملک‌پور، مختار (۱۳۷۶)، مقایسه استرس مادران کودکان عقب‌مانده ذهنی با مادران کودکان ناشنوا و نابینا، مجله دانشکده پزشکی اصفهان سال پانزدهم شماره ۴۸.

۲ - ساعتچی محمود (۱۳۷۰)، روانشناسی در کار سازمان و مدیریت، مرکز آموزش مدیریت دولتی، تهران.

۳ - علوی، سیدامیرزا، (۱۳۷۱) روان‌شناسی مدیریت و سازمان، تهران مرکز آموزش مدیریت دولتی

ب - منابع انگلیسی

1 GIBSON, IVANCEVICH, DONNELLY (1994) ORGANIZATION IRWIN