

## **بررسی رابطه‌ی تعهد سازمانی با فرسودگی شغلی دبیران مدارس مقطع راهنمایی شهرستان مهاباد**

حسین اشرفی سلطان احمدی - کارشناس ارشد مدیریت آموزشی و مدرس دانشگاه پیام نور  
احمد مهرمند - کارشناس ارشد مدیریت آموزشی و مدرس دانشگاه پیام نور  
علیرضا غلامیان - کارشناس ارشد مدیریت آموزشی  
بهاره عزیزی نژاد - دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه ارومیه

### **چکیده**

هدف اصلی این تحقیق، بررسی رابطه‌ی تعهد سازمانی و فرسودگی شغلی دبیران مدارس مقطع راهنمایی شهرستان مهاباد بود که در راستای آن از روش توصیفی - پیمایشی مقطعی استفاده شد. جامعه‌ی آماری شامل ۳۰۰ نفر از دبیران مدارس راهنمایی بود که از بین آن‌ها ۱۶۸ نفر با روش نمونه‌گیری طبقه‌ای نسبتی تصادفی به عنوان نمونه انتخاب شدند و ۱۶۱ پرسشنامه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. جهت جمع‌آوری اطلاعات تعهد سازمانی از پرسشنامه‌ی میسر و آلن و برای سنجش فرسودگی شغلی از پرسشنامه مزلچ استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از آزمون ضریب همبستگی پیرسون، نشان داد که بین تعهد سازمانی و فرسودگی شغلی رابطه‌ی

معنی دار وجود دارد ( $P < 0/1$  و  $r = 0/38$ ) و همچنین فرسودگی شغلی با متغیرهای تعهد عاطفی ( $P < 0/01$  و  $r = -0/41$ )، تعهد مستمر ( $P < 0/01$  و  $r = -0/2$ )، و تعهد هنجاری ( $P < 0/01$  و  $r = -0/2$ ) همبستگی معکوس و معنی داری دارد.

**واژگان کلیدی:** تعهد سازمانی، فرسودگی شغلی، تعهد مستمر، تعهد عاطفی، تعهد هنجاری.

مسائل و مشکلات زندگی بشر، از طریق وابستگی به سازمان‌های کوچک و بزرگ موجود در جامعه بر طرف می‌شود. جامعه به عنوان یک ابر سیستم، خود از زیر سیستم‌های بسیاری تشکیل یافته که هر یک از این زیر سیستم‌ها در جای خود دارای اهمیت می‌باشند، اما در بین آن‌ها سیستم‌های آموزشی که تأمین‌کننده نیروی انسانی آینده‌ی جامعه هستند از اهمیت والایی برخوردار می‌باشند. بی‌شک یکی از مهم‌ترین عناصر سیستم آموزشی عنصر فردی (انسانی) می‌باشد و معلمان و دبیران از مهم‌ترین آن‌ها می‌باشند و نقش والایی در کارایی و اثربخشی سیستم آموزشی دارند. به دلیل حساسیت و اهمیت نقش معلمان، در اموری از قبیل آموزش و پرورش استعداد‌های بالقوه دانش‌آموزان، انتقال فرهنگ جامعه، تربیت دینی و معنوی، کمک به هویت‌یابی، اغنا روحی، تعلیم راه و رسم زندگی و به طور خلاصه انسان‌سازی و تربیت نسل آینده است که این قشر همیشه تحت فشار می‌باشند و از طرف دیگر به دلیل بافت متفاوت مدارس از سایر سازمان‌ها، و تعارضات حاصل از ساختار بوروکراتیک و حرفه‌ای، الگوهای رفتاری ویژه‌ای از معلمان و مدیران انتظار می‌رود که این عوامل در کنار سایر عوامل فشارزا نظیر عدم وجود امکانات رفاهی رضایت‌بخش، کافی نبودن حقوق و مزایا، و غیره سبب تحلیل رفتگی، فشارهای روحی و روانی، و بالاخره فرسودگی حاصل از شغل در معلمان می‌شود. فرسودگی شغلی عوارض زیادی در سازمان، خانواده، زندگی فردی و اجتماعی به جای می‌گذارد که از مهم‌ترین این عوارض می‌توان به غیبت معلمان در

محیط کار، تأخیرهای متوالی، شکایت‌های مختلف روان - تنی، کشمکش‌ها و تضادها در محیط خانه و محیط کار، تغییر شغل با مشاغل دیگر، و در نهایت کاهش بازدهی، توانمندی، تعهد، وفاداری و ترک خدمت اشاره کرد که همه، باعث کاهش توان بدنی، ذهنی و روانی خواهد شد. یکی از مهم‌ترین آثار فرسودگی شغلی که در این تحقیق مورد بررسی قرار گرفته است تعهد سازمانی است. مطالعاتی که درباره‌ی تعهد انجام گرفته، نشان می‌دهد که بین عدم تعهد و مسایل مربوط به بازدهی نیروی انسانی رابطه‌ی مستقیم و معنی‌داری وجود دارد (محمودی، ۱۳۷۸). افرادی که تعهد سازمانی بالاتری دارند، دارای کارایی، اثربخشی، رضایت شغلی و عملکرد بهتری هستند، مدت بیشتری در سازمان می‌مانند و بیشتر کار می‌کنند (مورهد، ۱۹۸۹)، کمتر ترک خدمت می‌کنند، روابط صمیمانه‌تری با همکاران دارند، در تصمیم‌گیری‌ها بیشتر مشارکت می‌کنند و مشارکت داده می‌شوند. تضاد و ابهام نقش کمتری دارند (محمودی، ۱۳۷۸). کسی که نسبت به شغلش احساس تعهد بیشتر می‌کند از کسی که احساس تعهد کمتر دارد، هدف‌مدارتر است و شغلش را بیشتر دوست دارد. تحقیقات متعددی از منظر روان‌شناسی در این حوزه به عمل آمده است و از دیدگاه مدیریتی و متغیرهای سازمانی، پژوهش‌های کمی به انجام رسیده است. لذا این پژوهش به بررسی رابطه‌ی تعهد سازمانی با فرسودگی شغلی دبیران مدارس مقطع راهنمایی شهرستان مهاباد پرداخته است. تعهد سازمانی در سه بعد (تعهد عاطفی، تعهد مستمر، تعهد هنجاری) و فرسودگی شغلی در سه بعد (خستگی عاطفی، مسخ شخصیت، عدم موفقیت فردی) بررسی شده است. فرسودگی شغلی سندرمی از خستگی عاطفی، مسخ شخصیت و احساس عدم موفقیت فردی است (مزلچ، ۱۹۹۶). اولین آسیب فرسودگی شغلی عبارتست از رنج بردن از فرسودگی بدن است. افرادی که به آن دچار می‌شوند، اصولاً دارای انرژی کم و احساس خستگی بیش از حد هستند و برخی از نشانه‌های فشار بدنی نظیر سردرد، تهوع، کم‌خوابی و تغییراتی در عادات غذایی را به طور فراوان گزارش می‌دهند. از آثار دیگر آن، فرسودگی عاطفی می‌باشد که از نشانه‌های آن می‌توان

افسردگی، احساس درماندگی، احساس عدم کارایی در شغل خود، وجود نگرش‌های منفی به خود، شغل و سازمان و به طور کلی نسبت به زندگی را نام برد و سرانجام اینکه اغلب مبتلایان احساس پایین بودن پیشرفت و ترقی شخصی را گزارش می‌کنند (بارون و گرینبرگ، ۱۹۹۰). پس لازم است تدابیری اندیشه شود که بتوان از بروز آن جلوگیری کرد. برای جلوگیری از فرسودگی شغلی در اقدام نخست باید علل به وجود آورنده‌ی آن را شناخت و همچنین لازم است عواملی که با این پدیده ارتباط دارند شناسایی کرد تا در آینده بتوان برای آنها چاره‌جویی کرد. تحقیقات زیادی به بررسی این موضوع پرداخته‌اند و علل زیادی در این رابطه شناسایی شده است، اما به طور کلی عامل اصلی و اولیه فرسودگی شغلی عبارتست از اینکه شخص در مدت طولانی تحت فشار روانی و عصبی شدید باشد (دورمان، ۲۰۰۳). مورهد و گریفین<sup>۱</sup> فشار عصبی دبیران را به دو دسته فشار عصبی سازمانی و فشار عصبی زندگی تقسیم کرده‌اند. آنها علل ایجاد فشارهای زندگی را تغییر زندگی و فاجعه زندگی نام برده‌اند و علل ایجاد فشارهای عصبی سازمانی را الزامات شغلی، نوع شغل، کار زیاد، الزامات فیزیکی، حرارت، الزامات نقش، تضاد ابهام، ادراکات روابطی، فشار گروهی، تب رهبری و شخصیت نام برده‌اند. علاوه بر اینها فرصت‌های کم برای ارتقاء، وجود قوانین و مقررات خشک و دست و پا گیر، وضعیت تأهل را نیز از عوامل فرسودگی شغلی ذکر کرده‌اند (مورهد، ۱۹۸۹). مطالعات نشان می‌دهد افرادی که از لحاظ عاطفی دچار فرسودگی شغلی می‌شوند، اغلب کمال‌طلبند و به طور افراطی درگیر کار و شغلشان هستند و از طرفی اهداف غیرواقعی را برای خود مجسم می‌کنند (ایوانس، ۱۹۸۷).

فردی که احساس می‌کند تلاش‌های او در کار بی‌فایده و غیراثربخش است، یا این احساس را پیدا کند که تلاش‌های وی مورد توجه و قدردانی دیگران قرار ندارد؛ ممکن

---

1- Morehead and Griffin

است آمادگی لازم برای ابتلا به عارضه فرسودگی شغلی پیدا کند (پاینس، ۱۹۹۳). عامل مهم دیگری که می‌تواند در فرسودگی شغلی اثر قابل توجهی داشته باشد، سبک رهبری خاصی است که توسط سرپرستان سازمان اتخاذ می‌شود (سلترز و نومروف، ۱۹۸۸). یکی از متغیرهای مهم سازمانی، تعهد سازمانی است که می‌تواند نتایج مفیدی برای فرد و سازمان داشته باشد.

تعهد سازمانی مانند مفاهیم دیگر رفتار سازمانی به شیوه‌های متفاوت تعریف شده است که به اهم آنها اشاره می‌شود. تعهد عبارتست از: ۱- عمل متعهد شدن به یک مسئولیت یا یک باور، ۲- عمل ارجاع یا اشاره به یک موضوع، ۳- تقبل یا عهده‌دار شدن انجام کاری در آینده، ۴- حالت یا وضعیت اجبار یا الزام عاطفی به انجام کاری در آینده (سنجری، ۱۳۷۶). سالانسیک<sup>۱</sup> تعهد را عبارت از پیوند دادن فرد به عوامل و اقدامات فردی می‌داند (ساروقی، ۱۳۷۵) و بوکانان<sup>۲</sup> تعهد را نوعی وابستگی عاطفی و تعصب‌آمیز نسبت به ارزش‌ها و اهداف یک سازمان می‌داند (ساروقی، ۱۳۷۵). معمولی‌ترین شیوه‌ی برخورد با تعهد سازمانی آن است که آن را نوعی وابستگی عاطفی به سازمان در نظر می‌گیرند. بنابراین فردی که به شدت متعهد است، هویت خود را از سازمان می‌گیرد، در سازمان مشارکت دارد و با آن درمی‌آمیزد و از عضویت در آن لذت می‌برد (ساروقی، ۱۳۷۵). پورتر<sup>۳</sup> و همکارانش (۱۹۷۴) تعهد سازمانی را پذیرش ارزش‌های سازمان و درگیر شدن در سازمان می‌دانند (رنجیران، ۱۳۷۵). چاتمن و اوراییلی (۱۹۸۶) تعهد سازمانی را به معنی حمایت پیوستگی عاطفی با اهداف و ارزش‌های یک سازمان، به خاطر خود سازمان و ارزش‌های ابزاری آن (وسیله‌ای برای دستیابی به اهداف دیگر) تعریف می‌کنند (رنجیران، ۱۳۷۵).

هربیناک، تعهد سازمانی را پدیده‌ی ساختاری معرفی می‌کند که حاصل تعاملات یا

1- Slanscik  
3- Porter

2 - Buchanan

مراوده‌های میان شخص و سازمان و تغییرات در سرمایه‌گذاری صورت گرفته در طول زمان است (رنجیران، ۱۳۷۵). به نظر لوتانز و شاول<sup>۱</sup> (۱۹۹۲) تعهد سازمانی به عنوان یک نگرش اغلب اینگونه تعریف شده است: ۱- تمایل قوی به ماندن در سازمان، ۲- تمایل به اعمال تلاش فوق‌العاده برای سازمان، ۳- اعتقاد قوی به پذیرش ارزش‌ها و اهداف (اسماعیلی، ۱۳۸۰). با دقت در تعاریف روشن می‌شود که هر یک از آنها یکی از سه موضوع کلی وابستگی و احساس تکلیف را منعکس می‌کنند که در زیر به آنها اشاره شده است (میر و آلن، ۱۹۹۱).

**الف) وابستگی عاطفی:** معمول‌ترین شیوه برخورد با تعهد سازمانی شیوه‌ای است که تعهد در آن، وابستگی عاطفی و روانی به سازمان در نظر گرفته می‌شود که بر اساس آن فرد شدیداً متعهد است، خود را با سازمان تعیین هویت کند، در سازمان مشارکت کند، در آن درگیر شود و از عضویت در سازمان لذت برد. تعاریف زیر به جنبه تعهد عاطفی اشاره دارند: شلدن<sup>۲</sup> (۱۹۷۱) تعهد سازمانی را یک نگرش یا جهت‌گیری که هویت فرد را به سازمان مرتبط یا وابسته می‌کند، می‌داند (ساروقی، ۱۳۷۵). کانتر<sup>۳</sup> (۱۹۷۳) تعهد را به عنوان تمایل افراد به در اختیار گذاشتن انرژی و وفاداری خویش به نظام اجتماعی تعریف می‌کند (ساروقی، ۱۳۷۵). به نظر سلانسیک (۱۹۷۷)، تعهد حالتی است در انسان که در آن فرد با اعمال خود و از طریق آنها اعتقاد می‌یابد که فعالیتش تداوم داشته و مشارکت مؤثر خویش را در انجام آن حفظ می‌کند (ساروقی، ۱۳۷۵).

**ب) درک هزینه (تعهد مستمر):** از نظر صاحب‌نظران وابستگی عاطفی و روانی، در مفهوم تعهد نقش کمی دارد. در عوض تعهد به عنوان تمایل به انجام فعالیت‌های مستمر براساس تشخیص یک فرد از هزینه‌های مربوط به ترک سازمان تعریف می‌شود. یکی از نظریات مربوط به تعهد که در مطالعات متعددی بر آن تاکید شده است تئوری «سرمایه‌گذاری» می‌باشد که توسط بیکر<sup>۴</sup> (۱۹۶۰) مطرح شده است. بیکر تعهد را به

---

1- Lutanze and Shaw  
3- Kanter

2- Sholden  
4- Baker

عنوان تمایل به انجام مجموعه فعالیت‌های مستمر تعریف می‌کند که این تمایل به خاطر ذخیره شدن اندوخته‌ها و سرمایه‌هایی می‌باشد که با ترک آن فعالیت، این اندوخته‌ها از بین می‌رود. اصطلاح «سرمایه‌گذاری‌ها» برای اشاره کردن به ارزشی است که فرد در سازمان سرمایه‌گذاری کرده است. برای مثال (زمان، تلاش، پول) که می‌تواند بی‌ارزش شود. اگر فرد سازمان را ترک کند، چنین سرمایه‌گذاری‌هایی ممکن است شامل سهم سازمان از پرداخت حق بازنشستگی، بهبود مهارت‌ها و موقعیت‌های مخصوص سازمان، استفاده از مزایای سازمان مثل وام‌هایی با نرخ بهره‌ی کم و... شود. هزینه‌های تصور شده به خاطر ترک سازمان از طریق تصور فقدان فرصت‌های شغلی و سرمایه‌گذاری‌های فوق‌الذکر افزایش می‌یابد (ساروقی، ۱۳۷۵).

ج) احساس تکلیف (تعهد هنجاری): شیوه‌ای که کمتر رایج است، ولی جای بحث دارد این است که تعهد را به عنوان یک مجموعه فشارهای هنجاری درونی شده برای انجام فعالیت‌ها به طریقی که اهداف و منابع سازمان حاصل شود، تعریف می‌کند (۱۶). شاخص تعهد مبتنی بر احساس تکلیف، شامل سه سوالی می‌باشد که به وسیله واینر و واردی (۱۹۸۰) طراحی شده است و همچنین توسط میر و آلن<sup>۱</sup> (۱۹۹۰) شاخص ۸ سوالی به منظور این نوع تعهد طراحی شده است (میر و آلن، ۱۹۹۱).

در تعهد سازمانی سه مرحله‌ی پذیرفتن، همانند شدن و درونی کردن وجود دارد. در مرحله‌ی اول، یک عضو سازمان نفوذ دیگران را بر خود می‌پذیرد. در مرحله‌ی دوم عضو سازمان نفوذ دیگران را بر خود می‌پذیرد تا از آن راه به یک پیوند خشنودی بخش دست یابد و خویش را برجسته سازد. در مرحله‌ی سوم عضو سازمان درمی‌یابد که ارزش‌های سازمان به گونه‌ای درونی و ذاتی او را خشنود می‌سازد و با ارزش‌های شخصی وی هم‌نوا و سازگارند. اگر تعهد سازمانی به مرحله‌ی سوم برسد آن گاه عضو سازمانی متعهد، در شمار کسانی درمی‌آید که به آنان اعتماد فراوانی می‌توان داشت

---

1- Meyer & Allen

(پیشوا، ۱۳۷۸).

بنابراین، دیدگاه مدل سه بخشی تعهد سازمانی که توسط می‌یر و آلن (۱۹۹۱) ارائه گردیده است، از تمایز بین تعهد نگرشی و رفتاری فراتر می‌رود به طوری که محققین مذکور استدلال کرده‌اند؛ تعهد به عنوان یک حالت روانی حداقل دارای سه جزء قابل تفکیک است که نوعی تمایل، نیاز و الزام جهت ادامه اشتغال در یک سازمان می‌باشد. همه‌ی تعاریف ارائه شده در زمینه‌ی تعهد در برگیرنده‌ی این سه موضوع کلی می‌باشند: وابستگی عاطفی به سازمان، هزینه‌های متصوره ناشی از ترک سازمان، الزام و تکلیف به باقی ماندن در سازمان. هر یک از این موارد به ترتیب تحت عنوان تعهد عاطفی، تعهد عقلانی و تعهد هنجاری مورد بررسی قرار می‌گیرد. نقطه‌ی مشترک هر سه دیدگاه مذکور این است که تعهد یک حالت روانی است که اولاً روابط کارمند را با سازمان مشخص نموده، ثانیاً به طور ضمنی به تداوم یا قطع عضویت فرد در سازمان اشاره دارد. به علاوه روشن است که ماهیت این حالت‌های روانی با هم متفاوت است. تعهد عاطفی بیانگر پیوستگی عاطفی کارمند و تعیین هویت وی با ارزش‌ها و اهداف سازمان و میزان درگیری وی با سازمان است. کارکنانی که دارای تعهد عاطفی قوی هستند عضویت خودشان را در سازمان حفظ نموده و به فعالیت در آن ادامه می‌دهند. تعهد عقلانی بیانگر هزینه‌های ناشی از ترک سازمان می‌باشد و تعهد هنجاری بیانگر احساس دین و الزام به باقی ماندن در سازمان بوده و افرادی که این نوع تعهد در آنان وجود دارد، فکر می‌کنند که ادامه‌ی فعالیت در سازمان وظیفه‌ی آنان است و دینی است که بر گردن دارند و احساس آنان این است که باید در سازمان باقی بمانند. ارائه‌کنندگان این مدل معتقدند که بهتر است تعهد هنجاری، عقلانی و عاطفی را با هم به عنوان ابزار تشکیل‌دهنده‌ی تعهد در نظر گرفت نه نوع خاص آن (میر و آلن، ۱۹۹۱). در این راستا بارون و گرینبرگ<sup>۱</sup> (۱۹۹۰) عوامل موثر بر تعهد سازمانی را به چهار بخش تقسیم کرده‌اند که عبارتند از: خود شغل، فرصت‌های استخدامی دیگر، خصوصیات فردی

---

1- Baron & Greenberg



و محیط کار. استیرز<sup>۱</sup> و پورتر (۱۹۸۰) نیز عوامل موثر بر تعهد سازمانی را با عوامل ذیل مرتبط می‌دانند.

الف) عوامل شخصی: مانند سطح اولیه تعهد کارمند، ب) عوامل سازمانی: مانند تجربیات کاری کارمند و سپس احساس مسوولیت، ج) عوامل غیرسازمانی: مانند دسترسی به مشاغل جایگزین (اشرفی، ۱۳۷۵). چنانچه عنوان شد تعهد سازمانی با عواملی چند در ارتباط بوده که در این میان، پدیده‌ی فرسودگی شغلی از جایگاه ویژه برخوردار است.

واژه‌ی فرسودگی شغلی اصطلاحی است که از بین معادل‌های فارسی مختلفی نظیر بی‌رمقی، واماندگی، از توان افتادگی، زدگی از کار، تحلیل رفتگی، سقوط شغلی، خستگی مفرط کاری، وازدگی، تهی شدگی و فرسایش روانی مقبولیت بیشتری یافته است (پیشوا، ۱۳۷۸). مساله فرسودگی شغلی را اولین بار فرویدنبرگر<sup>۲</sup> (۱۹۷۴) و سپس بسیاری از نویسندگان به دقت مطالعه کردند (۱۸). فرسودگی شغلی پدیده‌ای عمومی و فراگیر است که از کنش متقابل و یگانه شخصیت فرد با محیط کار ناشی می‌شود و نتیجه آن از دست دادن انگیزه، اشتیاق، انرژی و کاهش عملکرد در زندگی است (پاینس، ۱۹۹۳).

بسیاری از افراد، فرسودگی شغلی را با استرس شغلی یکسان ندانسته اما آن طور که پژوهشگرانی مانند پاینس و آرون سون (۱۹۸۱) اشاره کرده‌اند فرسودگی شغلی خود یکی از عمده‌ترین پیامدهای اجتناب‌ناپذیر استرس شغلی است و مادامی که این استرس از میان برداشته نشود، همچنان ادامه خواهد یافت (راس و آلتمایر، ۱۳۸۵). به نظر پاینس فرسودگی شغلی حالتی است از خستگی جسمی، عاطفی و روحی که در نتیجه‌ی توسعه‌ی گرایش‌های منفی شغلی و از دست دادن احساس و علاقه در فرد ایجاد می‌شود (پاینس، ۱۹۹۳). به قول فریدمن فرسودگی یک اصطلاح روانشناسی است

1- Steers

2- Friedenberger

است و از یک حس ادراکی از شکست حرفه‌ای مداوم در کار ناشی می‌شود (فریدمن و کاس، ۲۰۰۲). بعضی از افراد، فرسودگی را به عنوان پدیده‌ای که در اصل مبنای روانشناختی، عاطفی، ذهنی و تجربی دارد یا حتی به صورت یک مزاج یا صفت مشخص، در نظر گرفته‌اند (اسچوارزر و گرینگلس، ۱۹۹۹). بین فشارهای روانی و فرسودگی شغلی ارتباط تنگاتنگی وجود دارد. فشارهای روانی وقتی رخ می‌دهد که عدم تعادل بین مطالبات و خواسته‌های محیطی با توانایی فرد برای پاسخ دادن به آنها وجود داشته باشد. هر چه مطالبات و خواسته‌های محیطی افزایش یابد و توانایی فرد برای پاسخ دادن به آنها کاهش یابد فشار روانی بیشتری ایجاد می‌شود و باعث تجربه منفی در فرد و فرسودگی شغلی می‌گردد. در واقع فرسودگی شغلی در اثر فشار مداوم روانی پدید می‌آید (فابری، ۲۰۰۳). دورمان<sup>۱</sup> (۲۰۰۳) فرسودگی شغلی را به عنوان ناتوانی در ایفای مؤثر وظیفه در محیط شغل که ناشی از در معرض قرار گرفتن فشارهای گسترده‌ی کاری می‌باشد توصیف کرده است (فریدمن و کاس، ۲۰۰۲).

فرسودگی در میان شغل‌های یاری رسان حرفه‌ای به ویژه در میان معلمان، پرستاران و کارمندان خدماتی از سه جنبه، روانشناختی، هویتی (وجودی) و جامعه شناختی بررسی شده است که مشروح آنها در زیر آمده است.

**الف) فرسودگی به عنوان یک سندرم روانشناختی:** افراد دچار خستگی عاطفی شده و حس هدفمند بودن را از دست می‌دهند (احساس بی هدفی و پوچی می‌کنند) و حس می‌کنند نمی‌توانند به اهدافشان برسند و توانایی برخورد با مسایل را ندارند (دورکین، ۲۰۰۱). از این دیدگاه فرسودگی شغلی شامل سه بعد خستگی عاطفی، مسخ شخصیت و فقدان موفقیت شخصی می‌شود (مزلیج، ۱۹۹۳). در این تحقیق این دیدگاه مورد نظر بوده است.

---

1- Dorman

ب) فرسودگی شغلی به عنوان یک بحران هویتی (وجودی): از این دیدگاه فرد احساس بی‌هویتی و بی‌معنی بودن می‌کند و حتی حس می‌کند که ارزش کارش تنزل پیدا کرده و این عکس‌العمل‌ها موجب می‌شود تا فرد در خود شک کند و از ارزشی که برای خود قائل است کاسته می‌شود و دچار بحران هویتی می‌گردد (پاینس، ۱۹۹۳).

ج) فرسودگی شغلی از دیدگاه جامعه‌شناختی: از این دیدگاه فرسودگی شغلی به عنوان یک نوع از خود بیگانگی که ریشه‌های ساختاری و سازمانی دارد تلقی می‌شود. براساس این دیدگاه افراد در روبه‌رو شدن با فشارها احساس ناتوانی می‌کنند. ابعاد فرسودگی شغلی از این دیدگاه شامل بی‌قدرتی، بی‌هویتی، بی‌هنجاری، کناره‌گیری و بیگانگی می‌شود (دورکین، ۲۰۰۱).

این سندرم هم‌علائم جسمانی و هم‌علائم روان‌شناختی و رفتاری دارد. برای مثال شخصی که قبلاً "عادت داشت زیاد صحبت کند حالا برای مدت زیادی ساکت می‌ماند و اظهار نظر نمی‌کند. نشانه‌های فرسودگی شغلی به چهار دسته جسمانی، روانی، اجتماعی و سازمانی تقسیم شده‌اند: نشانه‌های جسمانی شامل خستگی، اختلال در خواب، اختلال در خوردن (خیلی زیاد یا به مقدار خیلی کم)، عوارض جسمانی (چون سردردها، علائم دردهای معده و روده) و آمادگی برای بیماری است. فشارهای روانی شامل خشم، تحریک‌پذیری، افسردگی، بی‌حوصلگی، عدم اعتماد، انعطاف‌ناپذیری شناختی، کاهش عزت‌نفس و نگرش منفی در مورد کار است. نشانه‌های اجتماعی عبارتند از: گسستن ارتباط‌های طولانی مدت، گوشه‌گیری یا درگیری با اعضای خانواده یا همکاران و نشانه‌های سازمانی شامل غیبت از کار، روحیه‌ی ضعیف، درصد بالای بیکاری، مسائل مربوط به رقابت و کارایی کمتر می‌باشد (هرشن سن و پاول، ۱۳۷۴). به عبارت ساده‌تر، این افراد جهان اطراف خود را بیشتر با عینک خاکستری تیره نگاه می‌کنند تا با عینکی که بتوانند زیبایی‌های رنگ گل سرخ یا زندگی را ببینند و بالاخره شخصی که از عارضه فرسودگی شغلی در رنج است، این احساس را پیدا می‌کند که

پیشرفت شخصی او کم است و فرض او بر آن است که در آینده نیز پیشرفتی نخواهد داشت (هرشن سن و پاول، ۱۳۷۴).

تحقیق در زمینه تعهد سازمانی به طور جدی در دهه ۱۹۶۰ میلادی در جهان، بخصوص در غرب مورد توجه قرار گرفت. اولین رشته از تحقیقات درباره تعهد سازمانی توسط وایت<sup>۱</sup> (۱۹۶۵) انجام شد. وی رساله‌ی خود را در مورد تعهد که مشهور به «انسان سازمانی» است، منتشر کرد. وایت انسان سازمانی را به عنوان شخصی توصیف می‌کند که نه تنها برای سازمان کار می‌کند بلکه به آن تعلق دارد. انسان‌های سازمانی معتقدند، سازمان محلی برای بروز خلاقیت است و تعلق به سازمان یکی از نیازهای اصلی کارکنان است. دو سال بعد از انتشار «انسان سازمانی»، لورنس<sup>۲</sup> اظهار نمود: سازمانی مطلوب است که احساس وفاداری کامل نسبت به اهداف سازمانی در میان تمام کارکنانش از بالاترین رده تا پایین‌ترین رده، رواج پیدا کند. این فرضیه در ادبیات مربوط به تعهد، که تأثیر مثبت تعهد را در سازمان توصیف می‌کند، مورد تأیید قرار گرفته است (معین‌فر، ۱۳۷۹). شلدن در سال (۱۹۷۱) در بررسی نمونه‌ای از دانشمندان متوجه شد، تعهد این افراد به سازمان نه به علت سرمایه‌گذاری‌هایی که کرده‌اند، بلکه به خاطر روابط و مشارکت اجتماعی آنها با دیگران است (معین‌فر، ۱۳۷۹). پیترز و آستین<sup>۳</sup> (۱۹۸۵) در تحقیقی پیمایشی در چند سازمان اداری در انگلستان، نقش رهبری در جهت ایجاد تعهد کارکنان را بررسی کردند. آنها بعد از تحقیقات درباره تعهد سازمانی به سازمان‌ها چنین توصیه می‌کنند، به انسان‌ها اعتماد کنید و با آنان به مانند بزرگسالان رفتار کنید، آنان را با سبک رهبری عینی و اسطوره‌ای برانگیزید، حرکت برای نیل به کیفیت را بسط و توسعه بخشید، در کارکنان این احساس را به وجود آورید که حس کنند مالک کسب و کار هستند و در چنین شرایطی است که نیروی کار شما با یک حس تعهد در جامعه واکنش نشان خواهد داد (معین‌فر، ۱۳۷۹). زفانی (۱۹۹۵)

---

1- White

2- Larence

3- Peters & Asteen

در تحقیقی تحت عنوان بررسی رابطه‌ی تعهد با سبک مدیریت در دو بخش خصوصی و دولتی نشان داد که سبک رهبری به طور معناداری روی تعهد افراد تأثیر می‌گذارد و از شاخص‌های اصلی پیش‌بینی‌کننده و افزایش‌دهنده تعهد در بخش دولتی به شمار می‌رود (ابراهیمی، ۱۳۷۸). انگل و پری<sup>۱</sup> (۱۹۸۱) در تحقیقی در مورد تعهد سازمانی و ترک خدمت نشان دادند که کسانی که ترک خدمت می‌کنند، سطح پایین‌تری از تعهد سازمانی را دارا هستند و همچنین کسانی که غیبت می‌کنند از تعهد سازمانی پائینی برخوردارند (آنجل و پری، ۱۹۸۱). پرتز و استیرز (۱۹۷۹) در تحقیق خود غیبت و تعهد سازمانی و ارتباط این دو را مورد بررسی قرار دادند و به این نتیجه رسیدند که کارکنانی که در سطوح بالای تعهد قرار دارند، انگیزه‌ی بیشتری برای حضور در سازمان دارند و می‌توانند تحقق اهداف سازمان را تسهیل کنند و در جهت دستیابی به این اهداف بکوشند (پورتز و استرس، ۱۹۷۹). نوگرادی و کخ<sup>۲</sup> (۱۹۸۱) در تحقیق خود تحت عنوان ارتباط بین مشارکت در تصمیم‌گیری و تعهد سازمانی که در بین مدیران شهرداری انجام دادند، ۱۳۹ مدیر را با مقیاس مشارکت در تصمیم‌گیری مورد سنجش قرار دادند. نتایج نشان داد که گروهی که از مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها محرومند، به طور معناداری تعهد کمتری نسبت به مدیرانی که در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت دارند از خود نشان می‌دهند (۳۴). فوکامی و لارسون<sup>۳</sup> (۱۹۸۴) در تحقیقی که در ارتباط با خصوصیات شغلی انجام دادند به این نتیجه رسیدند که کارمندانی که شغلشان دارای درجه بالاتری از استقلال است و وظیفه مشخص دارند و در تصمیم‌گیری‌ها شرکت داده می‌شوند، دارای تعهد سازمانی بالاتری هستند و همچنین کارمندانی که در شغلشان نقش متضاد، ابهام و بی‌نظمی و یا استرس دارند دارای تعهد سازمانی کمتری هستند (فوکامی و لارسون، ۱۹۸۴). ولس و لاوان<sup>۴</sup> (۱۹۸۱) به بررسی رابطه‌های درونی بین تعهد سازمانی و خصوصیات شغلی، رضایت شغلی، رفتار حرفه‌ای و جو سازمانی پرداختند. نتایج نشان داد که تضاد و ابهام نقش، در میزان تعهد تعیین‌کننده بود (زبان

1- Angel & Perry  
3- Fukami & Larson

2- Nogradi & Koch  
4- Welsch & Lavan

بخش و مضر بود) و متغیرهایی همچون جو مشارکتی، قدرت، کار تیمی، مطالعه مجلات علمی و حرفه‌ای، رضایت از کار و فرصت‌های ارتقاء و ترفیع، ارتباط مثبت با تعهد سازمانی دارند (ولش و لاون، ۱۹۸۱)، فریزن و پروکوپ<sup>۱</sup> (۱۹۹۸) در تحقیقی با عنوان «چرا معلمان فرسوده می‌شوند؟» مشخص کرد که مهم‌ترین عامل فرسودگی، استرس یا فشار کار می‌باشد و فرسودگی ناشی از مسخ شخصیت به واسطه میزان رضایت از پایگاه موقعیت کاری قابل پیش‌بینی بود (فریسن و دیگران، ۱۹۹۸). دروری و شامیر<sup>۲</sup> (۱۹۸۵) در تحقیقی با عنوان اثر متغیرهای زندگی بر روی رضایت شغلی و فرسودگی شغلی نشان داد که متغیرهای درون سازمانی و بیرون سازمانی هر دو به طور معناداری با رضایت شغلی و فرسودگی شغلی ارتباط دارند. حمایت و ارزیابی بیرونی سازمان بیشترین همبستگی را با رضایت شغلی داشت و این در حالی بود که حمایت مدیریتی همبستگی عمده‌ای را با فرسودگی شغلی نشان داد (دروری و شامیر، ۱۹۸۸). پن و رامان<sup>۳</sup> (۱۹۸۸) در تحقیقی با عنوان رابطه‌ی بین رضایت و فرسودگی شغلی با بررسی رابطه این دو متغیر نشان دادند که رضایت شغلی به طور معکوس با فرسودگی تجربه شده همبستگی دارد (پن و دیگران، ۱۹۸۸). ریمرن<sup>۴</sup> (۱۹۸۹) در تحقیقی با عنوان فرسودگی در میان کارکنان بازپروری و رابطه‌ی آن با حمایت اجتماعی، نظارت و رضایت شغلی نشان دادند که حمایت خانوادگی و رضایت شغلی با فرسودگی همبستگی منفی داشتند و بین فرسودگی و نظارت رابطه‌ی معناداری به دست نیامد (ریمرن، ۱۹۸۹). راندال و اسکات<sup>۵</sup> (۱۹۸۸) در تحقیقی با عنوان فرسودگی، رضایت و عملکرد شغلی با استفاده از پرسشنامه‌ی مزلج<sup>۶</sup>، به این نتیجه رسیدند که بین سه متغیر فرسودگی شغلی، رضایت شغلی و عملکرد شغلی ضعیف، همبستگی متقابلی وجود دارد (راندال و ویلیام، ۱۹۸۸). سی فرت و جاواراتن<sup>۷</sup> (۱۹۹۱) در تحقیقی با عنوان رضایت شغلی و فرسودگی شغلی و نقل و انتقالات در میان مددکاران اجتماعی که در سال‌های

1- Friesen & Prokop  
3- Penn & Romano  
5- Randall & Scott  
7- Siefert & Javaratne

2- Drory & Shamir  
4- Rimmerman  
6- Maslach

۱۹۷۹ و ۱۹۸۹ انجام گرفت به این نتایج دست یافتند که تعارض و ناهمخوانی نقش، فقدان وسایل رفاهی و نارضایتی از پاداش‌های مالی به عنوان پیش‌بینی‌کننده‌های هویت‌زدایی و فرسودگی شغلی مطرح می‌باشند (سیفرت و جوارتن، ۱۹۹۱).

آرچس<sup>۱</sup> (۱۹۹۱) در تحقیقی با عنوان ساختار اجتماعی، فرسودگی و رضایت شغلی دریافت که احساس فقدان خودمختاری بر کاهش فرسودگی شغلی اثر منفی گذاشته و برعکس وجود منابع تامین مالی بر کاهش فرسودگی شغلی اثر مثبت داشته است (آرچس، ۱۹۹۱). مور<sup>۲</sup> همکاران (۱۹۹۷) طی مطالعه‌ای بر روی ادراکات فشار روانی مرتبط با کار، عزت‌نفس، تعلق اجتماعی و رضایت شغلی پرستاران دریافتند که فشار روانی، همبستگی منفی با عزت‌نفس، تعلق اجتماعی و رضایت شغلی دارد و بین عزت‌نفس، تعلق اجتماعی و رضایت شغلی همبستگی مثبت مشاهده شد (مور و لیندگوئیست و کاتز، ۱۹۹۷). دوکویت و همکاران (۱۹۹۴) نشان دادند که سه عامل سازمانی، شخصی و تحمل مصائب با فرسودگی ارتباط دارد. آن‌ها گزارش کرده‌اند که همبستگی بالایی بین تحلیل رفتگی و ابهام در شرح وظایف، بالابودن حجم کار، سن، سختی کار، فعالیت زیاد و حمایت اجتماعی وجود دارد (دوگوت و دیگران، ۱۹۹۴). دیاز و هیداکو (۱۹۹۴) در پژوهشی نتیجه‌گیری کردند که شرایط شغلی بر روی فرسودگی مؤثر بوده و این تأثیر بر روی کسانی که مسؤولیت بیشتری دارند زیادتر است (گرینگلس و دیگران، ۱۹۹۳). استیبورگ<sup>۳</sup> (۱۹۹۴) در تحقیقی تحت عنوان حمایت اجتماعی، شخصیت و فرسودگی در پرستاران، مشاهده نمود که همبستگی منفی قوی بین حمایت اجتماعی مرتبط با کار و فرسودگی وجود دارد (استیبورگ و دیگران، ۱۹۹۴).

گرینگلاس<sup>۴</sup> و همکارانش (۱۹۹۳) در تحقیقی تحت عنوان ارتباط بین حمایت اجتماعی و فرسودگی در طول زمان بر روی معلمان، دریافتند که یک الگوی فرایند

1- Arches  
3- Steeburg

2- Moore  
4- Greenglass

فرسودگی می‌تواند به نحوی توسعه یابد که برآیند دریافت حمایت اجتماعی و فشار کاری را به عنوان متغیرهایی که کنش متقابل دارند پیش‌بینی نماید (گرینگلس و دیگران، ۱۹۹۳). سارس (۱۹۸۸) گزارش کرده که فرسودگی شغلی مدیرانی که از کارشان رضایت داشتند کمتر از مدیرانی بود که از کارشان رضایت نداشتند (ساروس، ۱۹۸۸). مارتین<sup>۱</sup> (۱۹۸۹) در پژوهشی سطوح فرسودگی شغلی مدیران آموزشی مدارس دولتی ایالت نیوهمپشایر را بررسی کرد و به این نتیجه رسید که شغل مدیریت مدارس، شغلی توأم با ابهام می‌باشد و متغیرهای جنس، سابقه مدیریت، رضایت شغلی، و عوامل سازمانی در فرسودگی شغلی مدیران تأثیر داشت (جی، ۱۹۸۹). فریدمن<sup>۲</sup> (۱۹۹۵) در تحقیق خود به این نتیجه رسید که فرسودگی شغلی مدیران آموزشی تحت تأثیر عواملی مانند انتظارات، ارتباطات، انگیزش، رضایت خاطر و منزلت اجتماعی است (فریدمن، ۱۹۹۵). اکثر تحقیقاتی که در ایران انجام شده است تعهد سازمانی را به عنوان متغیر مستقل و رضایت شغلی را به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته‌اند. از جمله اسمعیل طلایی (۱۳۷۹)؛ رضایی (۱۳۷۹)؛ وحیدیان رضازاده (۱۳۸۱)؛ کوزه‌چیان (۱۳۸۲) همگی، همبستگی مثبت بین این دو متغیر را گزارش کرده‌اند. اسمعیل طلایی (۱۳۷۹) در بررسی عوامل اجتماعی مؤثر بر تعهد کار نشان داده است که بین رضایت شغلی و فرهنگ سازمانی با تعهد سازمانی رابطه‌ی مثبت و معنی‌داری وجود دارد؛ بین انگیزش در کار و آموزش حین خدمت با تعهد حرفه‌ی رابطه‌ی مثبت و معنی‌داری وجود دارد و بین شبکه‌ی اظهار دوستی میان همکاران با تعهد رابطه‌ی مثبت و معنی‌داری وجود دارد (اسمعیل طلایی، ۱۳۷۹).

بیگی‌فرد (۱۳۷۸) در پایان‌نامه‌اش به بررسی ارتباط ویژگی شخصیتی سخت‌رویی و حمایت اجتماعی با فرسودگی شغلی در بین کارکنان مراکز توانبخشی بهزیستی شیراز پرداخته و گزارش کرده است که فرسودگی شغلی با ویژگی شخصیتی سخت‌رویی و حمایت اجتماعی ارتباط معکوس دارد، حمایت اجتماعی و ویژگی شخصیتی سخت‌رویی

---

1- Martin

2- Friedman



با یکدیگر ارتباط مثبت دارند (بیگی فرد، ۱۳۷۸).

## روش

### جامعه و نمونه‌ی آماری

روش تحقیق این پژوهش توصیفی از نوع همبستگی بوده است. جامعه‌ی آماری این تحقیق شامل کلیه دبیران مدارس مقطع راهنمایی شهرستان مهاباد که در سال تحصیلی ۸۶-۸۷ مشغول به خدمت بوده‌اند، می‌باشد. تعداد این دبیران ۳۰۰ نفر بود که شامل ۱۸۰ نفر مرد و ۱۲۰ نفر زن بودند. حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران ۱۶۸ نفر تعیین شد که ۱۰۰ نفر آن‌ها مرد و ۶۸ نفر آن‌ها زن بودند.

### ابزارهای اندازه‌گیری

در این تحقیق از دو نوع پرسشنامه با عنوان پرسشنامه تعهد سازمانی میر و آلن (۱۹۸۷) و پرسشنامه فرسودگی شغلی مزلج و جکسون MBI استفاده شد که روایی آنها مورد تأیید متخصصان بوده و برای تعیین پایایی آنها، ۳۰ نفر دبیر به عنوان نمونه انتخاب شدند و با استفاده از نرم‌افزار SPSS و روش آلفای کرونباخ پایایی پرسشنامه تعهد سازمانی ۰/۷۵ و پایایی پرسشنامه فرسودگی شغلی ۰/۸۰ به دست آمد، که دارای ثبات درونی مطلوب می‌باشند برای انتخاب نمونه‌ها از روش نمونه‌گیری تصادفی نسبتی ساده استفاده شد. پس از انتخاب نمونه‌ها، پرسشنامه‌ها بین ۱۶۸ نفر توزیع شدند. پس از پخش پرسشنامه‌ها، ۱۶۵ پرسشنامه برگشت داده شد، که از بین آن‌ها ۴ پرسشنامه قابل نمره‌گذاری نبود، بنابراین ۱۶۱ پرسشنامه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

## یافته‌ها

جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از آمار استنباطی و آزمون ضریب همبستگی پیرسون به بررسی رابطه‌ی دو متغیر؛ یعنی تعهد سازمانی و فرسودگی شغلی دبیران مدارس مقطع راهنمایی شهرستان مهاباد پرداخته شده است. همچنین وجود رابطه‌ی بین هر یک از ابعاد تعهد سازمانی (تعهد عاطفی، تعهد مستمر، تعهد هنجاری) با فرسودگی شغلی دبیران نیز بررسی شده است که در یافته‌های حاصل شده در جدول زیر آورده شده است.

جدول شماره (۱) ضریب همبستگی پیرسون بین متغیرهای تعهد سازمانی و هر یک از ابعاد آن با فرسودگی شغلی دبیران

متغیر وابسته	متغیرهای مستقل	تعهد سازمانی	تعهد عاطفی	تعهد مستمر	تعهد هنجاری
ضریب پیرسون		-.۰/۳۷۷**	-.۰/۴۰۸*	-.۰/۱۹۶*	-.۰/۱۹۶*
فرسودگی شغلی	معنی‌داری (sig) یک دامنه	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۱۲	۰/۰۱۳
تعداد		۱۶۱	۱۶۱	۱۶۱	۱۶۱

\*  $p < 0/5$

\*\*  $p < 0/01$ :

نگاهی به نتایج مندرج در جدول شماره ۱ بیانگر این مطلب است که ضریب همبستگی بین دو متغیر تعهد سازمانی و فرسودگی شغلی  $r = -0/38$  می‌باشد که نشان می‌دهد این دو متغیر همبستگی معکوس دارند. یعنی با افزایش میزان تعهد سازمانی دبیران از میزان فرسودگی شغلی آن‌ها کاسته می‌شود. همچنین با توجه به سطح معنی‌داری  $p < 0/01$ ، رابطه‌ی این دو متغیر در سطح  $0/01$  معنی‌دار می‌باشد.

نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون نیز برای ابعاد تعهد سازمانی در جدول شماره ۱ نشان داده شده است. فرسودگی شغلی با متغیرهای تعهد عاطفی ( $r = -0/41$ ،

$(p < .0/01, r = -.0/2)$  و تعهد هنجاری  $(p < .0/01, r = -.0/2)$  و تعهد مستمر  $(p < .0/01, r = -.0/2)$  در سطح  $0/05$  همبستگی معکوس و معنی دار دارد.

### بحث و نتیجه گیری

با توجه به یافته‌های حاصل از تحلیل و آزمون فرضیه‌ها نتیجه گرفته می‌شود که تعهد سازمانی و هر یک از ابعاد آن با فرسودگی شغلی رابطه‌ی معکوس و معنی‌دار دارند. یعنی هر چه بر میزان تعهد سازمانی دبیران افزوده شود، از میزان فرسودگی شغلی آنان کاسته می‌شود. تحقیقی که مستقیماً به این موضوع پرداخته باشد یافت نشد. اما نتایج تعدادی از تحقیقات به طور غیرمستقیم به آن مربوط می‌شود که در ذیل ذکر شده‌اند. لمکائو و همکارانش (۱۹۹۴) در تحقیقی تحت عنوان فرسودگی و کارراهه شغلی در میان مشاغل پیراپزشکی گزارش کرده‌اند که فرسودگی شغلی باعث کاهش تعهد شغلی می‌شود. هر چند بین تعهد شغلی و تعهد سازمانی تفاوت وجود دارد ولی این دو متغیر بسیار به هم نزدیک هستند پس نتایج تحقیق مذکور به طور غیرمستقیم با یافته‌های این تحقیق همسو می‌باشد. پن و رامانو (۱۹۸۸)؛ رمیر مرمین، (۱۹۸۹)؛ راندال و اسکارت (۱۹۸۸)، در تحقیقاتشان نشان داده‌اند افرادی که از شغل خود ناراضی‌اند، بیشتر دچار فرسودگی شغلی می‌شوند. از طرف دیگر نتایج تحقیقات ولش و لاوان (۱۹۸۱)؛ اسمعیل طلایی (۱۳۷۹) و حیدیان رضازاده (۱۳۸۱) نشان داده‌اند که تعهد سازمانی با رضایت شغلی همبستگی مستقیم دارد و هر چه رضایت شغلی بالاتر باشد میزان تعهد سازمانی نیز بیشتر می‌شود. از نتایج این تحقیقات می‌توان دریافت افرادی که از شغل خود راضی هستند تعهد سازمانی بیشتری دارند و همچنین کمتر دچار فرسودگی شغلی می‌شوند. رضایت از شغل باعث می‌شود که فرد؛ سازمان، همکاران و شغل خود را بیشتر دوست بدارد و بیشتر با مشکلات کنار بیاید و تحملش در مقابل مشکلات بیشتر شود و در نتیجه کمتر دچار استرس و فرسودگی شغلی گردد.

نوگرادی و کخ (۱۹۸۱) به این نتیجه رسیده‌اند که افرادی که از مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها محرومند به طور معناداری تعهد کمتری دارند و ولش و لاوان (۱۹۸۱) گزارش کرده‌اند که کار تیمی و جو مشارکتی با تعهد سازمانی رابطه‌ی مثبت دارد. ساروقی (۱۳۷۵) دریافته که احساس عدالت و مشارکت و منزلت شغلی عوامل تعیین‌کننده‌ی تعهد دبیران می‌باشد و فوکامی و لارسون، (۱۹۸۴) دریافته‌اند کارمندانی که شغلشان دارای درجه‌ی بالاتری از استقلال است و وظیفه مشخص دارند و در تصمیم‌گیری‌ها شرکت داده می‌شوند دارای تعهد سازمانی بالاتری هستند. از نتایج این تحقیقات نتیجه گرفته می‌شود که مشارکت دادن افراد در تصمیم‌گیری‌ها، کار تیمی و جو مشارکتی و استقلال افراد در کار و احساس عدالت موجب بالا رفتن تعهد دبیران می‌شود. از طرف دیگر آرچس (۱۹۹۱) گزارش کرده است که احساس فقدان خودمختاری و استقلال در کار موجب افزایش فرسودگی شغلی دبیران می‌شود. از این رو از تحقیقات می‌توان دریافت که استقلال و خودمختاری در کار و مشارکت دادن دبیران در تصمیم‌گیری‌ها از یک طرف موجب بالا رفتن تعهد سازمانی دبیران می‌شود و از طرف دیگر موجب پایین آمدن فرسودگی شغلی آنان نیز می‌شود. پس می‌توان نتیجه گرفت که تعهد سازمانی با فرسودگی شغلی همبستگی معکوس دارد که با نتایج این تحقیق همسو می‌باشد. پیترز و آستین (۱۹۸۵) گزارش کرده‌اند که اگر رهبر به کارمندان اعتماد کند و با آنان مانند بزرگسالان رفتار کند و در آن‌ها حس مالکیت کسب و کار ایجاد کند تعهد آنان را افزایش می‌دهد. فوکامی و لارسون (۱۹۸۴) دریافته‌اند که کارمندانی که در شغلشان نقش متضاد، ابهام و بی‌نظمی دارند دارای تعهد کمتری هستند. ولش و لاوان (۱۹۸۱) گزارش کرده‌اند که تضاد نقش و ابهام نقش در میزان تعهد تعیین‌کننده می‌باشند و برای آن مضر هستند. لی فرت و جاوارتن (۱۹۹۱) دریافته‌اند که تعارض و ناهمخوانی نقش رابطه‌ی مثبت با فرسودگی شغلی دارد. دوکویت و همکارانش (۱۹۹۴) دریافته‌اند که بین ابهام نقش و فرسودگی شغلی همبستگی بالایی وجود دارد. از نتایج این تحقیقات نیز می‌توان دریافت که تعارض و

ابهام در نقش موجب کاهش تعهد سازمانی می‌شود و از طرف دیگر موجب افزایش فرسودگی شغلی می‌شود پس می‌توان دریافت که بین تعهد سازمانی و فرسودگی شغلی رابطه‌ی منفی وجود دارد. اسماعیل طلایی (۱۳۷۹) در تحقیقی دریافته است که بین انگیزش در کار و تعهد حرفه‌ای رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد، پس از نتایج این تحقیق می‌توان دریافت که تعهد، باعث بالا رفتن میزان فعالیت و عملکرد دبیران می‌شود، اما دوکویت و همکارانش (۱۹۹۴) گزارش کرده‌اند که بین فعالیت زیاد و فرسودگی همبستگی بالایی وجود دارد و حجم کار زیاد، سختی کار موجب افزایش فرسودگی شغلی دبیران می‌شود. پس از نتایج این تحقیقات می‌توان دریافت که از یک طرف با افزایش فعالیت و کار افراد، فرسودگی شغلی آنها نیز افزایش می‌یابد که با نتایج این تحقیق هم خوانی ندارد. اما باید توجه شود که وقتی تعهد سازمانی افراد افزایش می‌یابد میزان رضایت و خشنودی از شغل، نگرش مثبت نسبت به کار نیز افزایش می‌یابد که همه برای جلوگیری از فرسودگی شغلی مناسبند. کسی که از شغل خود راضی باشد، مسلم است که آن را دوست دارد و در مقابل سختی‌های آن تحمل بیشتری خواهد داشت و کسی که نگرش مثبتی به کار خود داشته باشد و از شغل خود خشنود باشد در امور شغلی کمتر دچار استرس خواهد شد و در نتیجه کمتر دچار فرسودگی شغلی خواهد شد (فوکامی و لارسون، ۱۹۸۴). ساروقی (۱۳۷۵) گزارش کرده است فردی که به شدت به سازمان متعهد است هویت خود را از سازمان می‌گیرد، در سازمان مشارکت دارد و با آن درمی‌آمیزد و از عضویت در آن لذت می‌برد. فردی که از عضویت خود در سازمان لذت می‌برد، استرس کمتری خواهد داشت و کمتر دچار فرسودگی می‌شود. پس نتیجه می‌گیریم که گرچه افزایش تعهد سازمانی موجب افزایش میزان کار کارمندان می‌شود و عملکرد آنها را بالاتر می‌برد ولی این بالا رفتن تعهد، ضرورتاً موجب افزایش فرسودگی نمی‌شود. زیرا اولین نتیجه آن بالا رفتن اعتماد بنفس کارمند است، فردی که می‌بیند نتیجه کارش افزایش یافته و می‌تواند برای خود و سازمان و جامعه‌اش مفیدتر باشد، به خود بیشتر اعتماد کرده و از خودش راضی می‌شود و کمتر دچار

استرس می‌شود و حتی اگر استرس هم داشته باشد، میزان مقاومتش در برابر آن زیادتر است و زود از پای در نمی‌آید و کمتر دچار فرسودگی شغلی می‌شود. فرسودگی شغلی با تمامی ابعاد تعهد سازمانی (تعهد عاطفی، تعهد مستمر و هنجاری) رابطه‌ی معکوس دارد. تعهد عاطفی بیشترین همبستگی را با فرسودگی شغلی نشان داده است. تعهد عاطفی را وابستگی عاطفی و روانی فرد به سازمان می‌دانند. تعهد هنجاری و مستمر هم با فرسودگی شغلی همبستگی معنی‌دار نشان داده‌اند. براساس تعهد هنجاری، تعهد به عنوان یک مجموعه فشارهای هنجاری درونی شده برای انجام فعالیت‌ها به طریقی که اهداف و منابع سازمان حاصل شود، تعریف می‌شود. تعهد هنجاری (تکلیفی) را به عنوان تکلیف به ماندن در سازمان تعریف می‌کنند. بر اساس تعهد مستمر افراد بر این باور هستند که ترک سازمان برای آن‌ها ناگوار و پرهزینه است. فردی که تعهد مستمر کمی نسبت به سازمان دارد چون با ترک سازمان هزینه‌ی کمی می‌پردازد، از سازمان فراری می‌شود و اگر در بیرون فرصت بهتری پیدا کند می‌خواهد از آن جدا شود، بنابراین این زیاد به سازمان دل نمی‌بندد و از ماندن در سازمان لذت نمی‌برد و همیشه تحت فشار است تا فرصتی پیدا کند و از سازمان جدا شود و همین مساله باعث استرس می‌شود و او را فرسوده می‌کند. از این تحقیق نتیجه گرفته می‌شود که تعهد سازمانی نقش زیادی در فرسودگی شغلی دارد و نتیجه‌ی آن نه تنها برای سازمان بلکه برای فرد نیز مفید است و یکی از نتایج سودمند آن برای فرد این است که از استرس و فرسودگی جلوگیری می‌کند و باعث می‌شود که فرد از ماندن در سازمان لذت ببرد با همکاری بیشتر سرسازش پیدا کند و زندگی برای او شاد گردد.

باتوجه به اینکه تعهد سازمانی علاوه بر نتایج سودمندی که برای سازمان دارد می‌تواند برای پیشگیری از فرسودگی شغلی دبیران نیز مفید باشد، لازم است مدیران و مسؤولان برای بالا بردن آن بیش از پیش بکوشند و آن را جزء برنامه‌های خود قرار دهند، در این جهت موارد زیر جهت بالا بردن تعهد سازمانی پیشنهاد می‌شود.

- بهتر است مدیران، افرادی را به کار بگمارند که به آن کار علاقه‌مند هستند؛
- مدیران باید زمینه‌ی ایجاد رضایت شغلی دبیران خود را بالا ببرند؛
- مدیران سعی کنند که معلمان را در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت دهند و جو مشارکتی به وجود آورند؛
- شایسته است که مدیران به روابط انسانی توجه کنند و بیشتر با دبیران خود رابطه برقرار کنند. کارمندان خود را دوست داشته باشند و برای حل مشکلات شخصی و سازمانی آن‌ها بکوشند. به حرف‌هایشان گوش فرا دهند و به طور کلی هرچه بیشتر خود را به کارمندان نزدیک کنند و مانند یک دوست با آنها برخورد نمایند؛
- مدیران سعی کنند که کارمندان را به صورت یک تیم در آورده و مشکلات و کارها را به صورت گروهی حل نمایند. تفویض اختیار کرده و به کارمندان خود اعتماد نمایند. ابهام و تعارض نقش را به حداقل برسانند و با کارمندان خود همچون یک انسان بزرگسال رفتار کنند و در آنها حس مالکیت کسب و کار را ایجاد کنند.

تاریخ دریافت نسخه‌ی اولیه‌ی مقاله: ۸۸/۲/۶

تاریخ دریافت نسخه‌ی نهایی مقاله: ۸۸/۵/۱۱

تاریخ پذیرش مقاله: ۸۸/۱۱/۲۰

پروژه‌ی نگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

## References

## منابع

- اسمعیل طلایی، فریبا (۱۳۷۹). بررسی عوامل اجتماعی موثر بر تعهد کار، پایان نامه (کارشناسی ارشد)، تهران: دانشگاه الزهرا.
- اسماعیلی، کوروش (۱۳۸۰). تعهد سازمانی، مجله تدبیر، شماره ۱۱۲.
- ابراهیمی، احمد (۱۳۷۸). بررسی رابطه‌ی بین تعهد سازمانی و رضایت شغلی بین مدیران و معلمان مدارس راهنمایی شهرستان آمل، پایان نامه کارشناسی ارشد، تهران: دانشگاه علامه طباطبایی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی.
- بیگی فرد، سلیمه (۱۳۷۸). بررسی ارتباط ویژگی شخصیتی سخت‌رویی و حمایت اجتماعی با فرسودگی شغلی در بین دبیران مراکز توانبخشی بهزیستی شیراز، پایان نامه کارشناسی ارشد، شیراز: دانشگاه علوم بهزیستی و توانبخشی.
- پیشوا، سروش (۱۳۷۸). بررسی رابطه‌ی جو سازمانی مدارس با میزان تعهد دبیران دبیرستان‌های دخترانه دولتی شهر شیراز در سال تحصیلی ۷۷-۷۸، پایان نامه (کارشناسی ارشد) شیراز: دانشگاه شیراز، دانشکده تحصیلات تکمیلی.
- رضایی، علیرضا (۱۳۷۴). بررسی میزان شیوع، منابع و علایم استرس در میان معلمان ایرانی، مجموعه مقالات اولین سمینار استرس، تهران: انتشارات ویرایش.
- راس، رندال و آلتمایر، الیزابت (۱۳۸۵). استرس شغلی (مدیریت استرس و اضطراب برای فرد و سازمان)، ترجمه غلامرضا خواجه پور، تهران: انتشارات بازتاب.
- رنجیران، بهران (۱۳۷۵). تعهد سازمانی، مجله دانشکده‌ی علوم اداری و اقتصادی دانشگاه اصفهان، شماره ۲۰۱.
- سنجری، احمدرضا (۱۳۷۶). تعهد شغلی مدیران آموزشی، مجله مدیریت در آموزش و پرورش، شماره ۱۴.



- ساروقی، احمد (۱۳۷۵). بررسی تأثیر تعهد سازمانی بر تمایل به ترک خدمت مدیران و کارشناسان شرکت راه آهن، پایان نامه (کارشناسی ارشد)، تهران: دانشگاه تهران.
- ساعتچی، محمود (۱۳۷۶). روانشناسی بهره‌وری، تهران: نشر ویرایش.
- کوزه‌چیان، هاشم و زارعی، جواد (۱۳۸۲). بررسی ارتباط تعهدسازمانی و رضایت شغلی مدیران و معلمان مرد تربیت بدنی آموزشگاه‌های استان خراسان، فصلنامه المپیک: سال ۱۱، ۲۳ (۲۰۱) ص ۴۳-۵۲.
- معین‌فر، علی (۱۳۷۹). بررسی عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی در ایران، (پایان نامه کارشناسی ارشد)، شیراز: دانشگاه شیراز.
- وحیدیان رضازاده، مجید (۱۳۸۱). ارتباط بین رضایت شغلی با تعهد سازمانی معلمان مرد تربیت بدنی، پایان نامه (کارشناسی ارشد)، تهران: دانشگاه شهیدبهشتی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی.
- محمودی، محمود (۱۳۷۸). ارزیابی عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی دبیران بنیاد شهید استان اصفهان، پایان نامه (کارشناسی ارشد) مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان، ص ۲-۱۶.
- مورهد، گریفین (۱۹۸۹). رفتار سازمانی، ترجمه‌ی سیدمهدی الوانی و غلامرضا معمارزاده (۱۳۸۲)، تهران: انتشارات مروارید.
- مشبکی، اصغر (۱۳۷۶). فشار شغلی و تنیدگی روحی، مجله مدیریت دولتی، شماره ۳۸.
- هرشن سن، دیوید بی؛ پاول، پاور دبلیو (۱۳۷۴). مشاوره بهداشت روانی نظریه و عمل، ترجمه: محمدنقی منشی طوسی. مشهد: انتشارات آستان قدس رضوی.
- Maslach, C.; Jackson, S.E.; and Leiter, M.P., (1996). Maslach Burnout Inventory Manual, Third Edition, PALO Alto: CA: Consulting Psychologists Press.
- Baron, R.A and Greenbery, Y., (1990). Behavior in Organization, Allyn and Bacon, Third Edition.

- Dorman, J., (2003). Testing A Model for Teacher Burnout, *Australian Journal of Educational & Developmental Psychology*, Vol.3, pp.35-47.
- Evans, G.W., Plasane, M.N. Carrers (1987). Type A Behavior and Occupational Stress: Across-Cultural Study of Blue-Collar Workers, *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 52.
- Pines, A., (1993). Burnout: Existential Perspectives. In W.B. Schaufeli, C.Maslach, and T.Marek (Eds)., *Professional Burn out: Recent Development in Theory and Research* Ashington, DC: Taylor and Francis, pp.33-52.
- Seltzer, Y. and Numer of R.E., (1988). Supervisory Leadership and Subordinate Burnout, *Academy of Management Journal*, Vol. 26.
- Meyer, John, P. and Natdi, Allen. J., (1991). A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment, *Human Resource Management Review*, Vol. 1, pp.61-98.
- Pines,A(1993). Burnout: Existential Perspectives, In W.B. Schaufeli, C.Maslach, and T. Marek (Eds), *Professional Burnout: Recent Development in Theory and Research*, Washington, DC: Taylor and Francis, 33-52
- Friedman, J.A; & Kass, E. (2002). Teachers Sel Efficacy: A classroom-Organization Conceptualization, *Teaching & Teacher Education*, 18, 675-686.
- Schwarzer, R.; Greenglass, E. (1999). Teacher Burnout from a Social-Cognitive Perspective: A Theoretical Position Paper. In R. Vandenberghe and A.M. Huberman (Eds), *Understanding and Preventing Teacher Burn out*, pp. 238-246. UK: Cambridge University Press.
- Farber, B.A (2003). Treatment Strategies for Different Types of Teacher Burnout, *Journal of Clinical Psychology*, Vol. 56, pp. 675-689.
- Dworkin, G.A. (2001). Perspectives on Teacher Burnout and School Reform, *International Educational Journal*, 2(2), 69-78.
- Maslach, C., (1993). Burnout: A Multidimensional Percpective, In W.B. Schaufeli, C., Maslach, and T. Marek (EDS) *Professional Burnout:*

- Recent Development in Theory and ReCapel, S.A., (1991). "A Longitudinal Study of Burnout in Teachers, BR.Jr.EDU, Psy, 61, pp.36-45 Research (PP. 19-32). Wasington, DC: Taylor and Francis.
- Maslach, C., (1984). Understanding Burnout in Job Stress and Burnout Reaserch, Theory and Intervention Perspectives" ED.whiton Sttewart Paine, Beverly Hills, CA: SAGE Publication s, Pp30-31.
- Farber, B.A. (2003). Treatment Strategies for Different Types of Teacher Burnou, *Journal of Clinical Psychology*, 56, pp 675-689.
- Angel, H & Perry, J.(1981). An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizatioinal Effectiveness, *Administrative Science Quarterly*, 26, 7-19.
- Porter, L. an Steers, M.R.(1979). The Measurmenr of Organization Commitment, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 14, pp.224-226.
- Nogradi, G.S. and Koch, S.A. (1981). The Relationship between Decision Participation and Commitment to the Organization, Community, and Profession among Municipal Ecreation Administration Leisure Sciences. Vol. 4, No. 2, pp. 143-159.
- Fukami, C. and Larson, E. (1984). Commitment to Company and Union: Parallel Models, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 69, pp. 367-371.
- Welsch, Harold, P. and Lavan, Helen (1981). Inter-Relationships between Organizational Commitment and Job Characteristics Job Satisfaction, Professional Behavior and Organizational Climate, *Human Relactions*, Vol. 34, No. 12, Pp. 1076-1089.
- Friesen, David; Prokop, C.M; Sarros, James, C. (1998). Why Teachers Burnout? *Educational Research Quarterly*, Vol 12(3) 441-445.
- Drory, Amos; Shamir, Boas (1988). Effects of Organizational and Life variables on Job Satisfaction and Burnout, *Group and Organization Studies*, Vol 13(4), Pp 441-445.
- Penn, Margaret; Romano, John-L., Foat, David (1988). The Relationship between Job Satisfaction & Burnout A study of Human Service Professionals, *Administration -in- mental Health*: Vol .153, pp. 157-165.

- Rimmerman, Arie, (1989). Burnout among Beginning Rehabilitation Workers in Israel and It's, Rehabilitation Counseling Bulletin, Vol. 12, No.3, pp. 9-19.
- Randall, Mary; Scott, William, A. (1988). Burnout Job Satisfaction and Job Performance, *Australian Psychologist*, Vol. 23, No.3, Pp. 335-347.
- Siefert, Kristine; Javaratne, Srinika, Wany, A., (1991). Job Satisfaction Burnout & Turnover in Health Care Social Workers, *Health & Social Work*, Vol. 16(3), Pp. 193-202.
- Arches, Joan, (1991). Social Structure, Burnout, and Job Satisfaction, *Social Work*, Vol. 36, No.3, Pp. 202-206.
- Moore, S; Lindquist, S.; Katz, B., (1997). Home Health Nurses: Stress, Self Esteem, Social Intimacy and Job Satisfaction, *Home Care Provid*, Vol. 2 (3). Pp. 135-139.
- Gala, C; Pergami, A; Invernizi, C., (1993). The Psychological Impact of HIV Infection and the Burnout Syndrome amongst Health cure Workers Dealing with HIV Seropositive and AIDS Patients, *Minerva Psichiatr*, V 34(2): 75-84.
- Duquette, Andre; Kerouac, Suzaune; Sandhu, Balbirk; and Beadet, Line (1994). Factors Relating Nursing Burnout: A Rreview of Empirical Knowledge, *Issue in Mental Health Nursing*. Vol. 15, No.4, pp. 337-358.
- Diaz, Conzalez, R.J; Hidalgo, Rodiro, I., (1994). The Burnout Syndrome in Physicians of the Public Health System Area, *Rev.clin, ESP*.Vol. 194, No.9, pp. 670-676.
- Eastburg, Mark, C; Williamson, Mike; Gorsush, Richard; Ridley (1994). Social Support, Personality and Burnout in Nurse, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 24(121): 123-125.
- Greenglass, Esther, R; Fiksenbaum; Lisa & Burke, Ronald, J., (1993). The Relationship between Social Support & Burnout Overtime in Teachers, *Journal of Social Behavior & Personality*, Vol 9(2): pp 219-230.
- Sarros, J.C., (1988). Administrator Burnout, Finding and Future Directions, *The Journal of Educational Asministration*, Vol. 4.

- Martin, Micheal, Jay. (1989). A Study of the Level of Burnout as Perceived by Ppublic School Principals in the State of New Hampshire, Vanderbilt University Press.
- Friedman, J.A., (1995). School Principal Burnout the Concept and its Components, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 16.
- Lemkau, J; Refferty, J; and Gordon, R. (1994). Burnout and Career-Choice Regret among Family Practice Physicians in Early Practice, *Family Practice Physicians in Early Practice Research Journal*, 14, 213-222.

