

# رابطه فشار روانی ناشی از کار، راهبردهای مقابله‌ای و فرسودگی شغلی در مدیران مقطع ابتدایی

ولی مهدی نژاد<sup>۱</sup>

سیما صدقی<sup>۲</sup>

تاریخ پذیرش: ۹۴/۳/۱۳

تاریخ وصول: ۹۳/۱۰/۱۵

## چکیده

این پژوهش با هدف بررسی رابطه فشار روانی ناشی از کار، راهبردهای مقابله‌ای و فرسودگی شغلی در مدیران مقطع ابتدایی انجام شده است. روش تحقیق از نوع همبستگی بوده است. جامعه آماری پژوهش کلیه مدیران مقطع ابتدایی که از این تعداد ۷۳ مدیر زن و ۶۹ مدیر مرد به روش نمونه‌گیری طبقه‌ای متناسب با حجم و تصادفی ساده به عنوان نمونه انتخاب شدند. داده‌ها با استفاده از سه پرسشنامه فرسودگی شغلی مسلج (۱۹۸۱)، پرسشنامه فشار روانی ناشی از کار جی ملج و سونیت (۱۹۸۴) و پرسشنامه راهبردهای مقابله‌ای الیسون (۱۹۹۷) گردآوری شد. تجزیه تحلیل داده‌ها با به کارگیری آزمون ضریب همبستگی، رگرسیون گام به گام، آزمون t مستقل و تحلیل واریانس انجام شد. نتایج نشان داد که بین راهبردهای مقابله‌ای و فرسودگی شغلی رابطه معکوس و معنی داری وجود داشته و استفاده از راهبردهای مقابله‌ای فرسودگی شغلی را به طور معنی داری در مدیران کاهش می‌دهد. یافته‌ها همچنین نشان داد که فقط بعد وظیفه از ابعاد فشار روانی ناشی از کار، قادر به پیش بینی فرسودگی شغلی مدیران است. در واقع بعد وظیفه با ضریب بتای استاندارد ۰/۳۶۸، ۱۴ درصد از واریانس فرسودگی شغلی مدیران را تبیین نموده است. همچنین نتایج بیانگر آن بودند که مؤلفه‌های مربوط به راهبردهای مقابله‌ای قادر به پیش بینی میزان فرسودگی شغلی مدیران هستند. مؤلفه مشارکت از راهبردهای مقابله‌ای با ضریب بتای استاندارد ۰/۴۳۴، ۱۹ درصد از واریانس فرسودگی شغلی مدیران را تبیین نموده است. این مؤلفه در کنار سه مؤلفه‌ی برنامه سلامتی، مدیریت زمان و دیدگاه واقع‌گرایانه توان تبیین فرسودگی شغلی

۱- استادیار گروه مدیریت و برنامه ریزی آموزشی دانشگاه سیستان و بلوچستان (نویسنده مسئول)

valmeh@ped.usb.ac.ir

۲- کارشناس ارشد تحقیقات آموزشی دانشگاه سیستان و بلوچستان، sedghii@gmail.com

مدیران را به ۳۵ درصد رسانده است. با توجه به نقش و مسئولیت حساس مدیران آموزشی در هر جامعه، لازم است مسئولان آموزشی نسبت به سلامت روانی مدیران توجه خاص داشته باشند. **واژگان کلیدی:** فشار روانی ناشی از کار، راهبردهای مقابله‌ای، فرسودگی شغلی، مدیران، دوره ابتدایی.

### مقدمه

آدمی همواره بر آن بوده است تا تعادل و ثبات خویش را در حالتی پایا و ثابت نگاه دارد و از این رو است که هنگامی که به هر علتی آرامش و روحی و جسمی شخص بر هم می‌خورد و یا مورد تهدید قرار می‌گیرد، در مقابل این کنش‌ها عکس العمل نشان می‌دهد. این حالت و این فرایند را اصطلاحاً جنگ و گریز نامیده‌اند که مفهوم روشن آن فرار از مخاطرات بیرونی است که فرد را وادار به گریز می‌سازد و چون توان و قدرت رویارویی با چنین تهدیدهایی را در خود نمی‌بیند تلاش می‌کند تا بتواند محرک و عاملی را که باعث استرس و اضطراب و هراس وی گشته مهار کند و بار دیگر موقعیت و حالت پیشین خویش را به دست آورد (استورا، ترجمه دادستان، ۱۳۷۷).

فشار روانی برخی مشاغل نسبت به مشاغل دیگر بیشتر است. مدیران آموزشی غالباً بیشترین فشار روانی را تحمل می‌کنند. این گروه مسئولیت سنگینی بر عهده دارند و باید در جهت تحقق اهداف سازمان آموزشی و نیازها و انتظارات اعضاء حرکت کنند (مزر، ۱۹۸۷، ص. ۲۳۴). با توجه به حساسیت سازمان آموزش و پرورش برای دستیابی و اجرای موفقیت آمیز هر فعالیت آموزشی افزون بر منابع مالی، وسایل فناوری، وجود نیروی انسانی سالم و متعهد نقش اساسی را ایفا می‌کند (جعفری، ۱۳۸۶). با وجود پیشرفت‌های روزافزون و پی‌پای در مدل‌های تئوری و مطالعات گوناگون تجربی، دانش تحقیق در مورد فرسودگی هنوز کامل نشده است. آنچه از

- 
1. Astora
  2. Mazur

پژوهش‌ها به دست آمده مفهومی از فرسودگی شغلی به عنوان علائم روانشناسی در پاسخ به عوامل بین فردی و پایدار تنش زای محیط کار است که در قالب سه جنبه اصلی خلاصه می‌شود: الف: خستگی و ناتوانی، ب: احساس بدبینی و بی میلی نسبت به کار، ج: احساس بی فایده بودن و یا ناکارآمدی (مانشور<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳). در پژوهشی دیگر میکلویتز<sup>۲</sup> در سال ۲۰۰۱ از چند عامل به عنوان علل فرسودگی شغلی یاد کرده است که عبارتند از: تعارض نقش، ابهام و سردرگمی، خودگردانی، عدم وجود فرصت‌های تصمیم‌گیری و فقدان کنترل در شغل خود (نقل از رایموند<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶).

تقریباً در حدود بیست سال است که واژه فرسودگی شغلی در ادبیات روانشناسی به کار می‌رود. در حال حاضر فرسودگی شغلی به عنوان یک مشکل مهم اجتماعی و فردی شناخته شده است (بایلی و همکاران<sup>۴</sup>، ۱۹۹۵). در واقع ارتباط فرد با کارش و مشکلاتی که به دلیل آن باعث ایجاد ناخرسندی و نارضایتی می‌شود به عنوان یک پدیده مهم در سال‌های اخیر شناخته شده است و استفاده از اصطلاح فرسودگی شغلی برای این پدیده از سال‌های ۱۹۷۰ در ایالت متحده متداول گشت به خصوص در بین افرادی که به کارهای خدمات انسانی اشتغال داشتند. مریت و ادوارد<sup>۵</sup> (۱۹۹۶) فرسودگی شغلی را حالتی از خستگی یا ناکامی می‌دانند که به علت از خود گذشتگی فرد، روش زندگی یا ارتباطی که منجر به وصول نتیجه دلخواه نمی‌شود به وجود می‌آید. مسلج و لیتز<sup>۶</sup> (۲۰۰۱) فرسودگی شغلی را سندرم خستگی جسمانی و عاطفی دانسته که در نتیجه توسعه گرایش‌های منفی شغلی و از دست دادن احساس و علاقه نسبت به بیماران (مددجو) و کارمند ایجاد می‌شود. فاربر<sup>۷</sup> (۱۹۸۳) در تعریف فرسودگی شغلی می‌نویسد:

1. Manshor
2. Meklovitze
3. Raymond
4. Boyle et al.
5. Merrit and Edward
6. Maslach & Leiter
7. Farber

فرسودگی شغلی حالتی از خستگی جسمی، عاطفی و روحی است که در نتیجه مواجهه مستقیم و دراز مدت با مردم در شرایطی ایجاد می‌شود که از لحاظ عاطفی طاقت فرساست.

اوهلر<sup>۱</sup> در سال ۱۹۹۱ اشاره دارد به اینکه فرسودگی شغلی، مرحله‌ای از خستگی و ناامیدی است و زمانی به وجود می‌آید که فرد نتواند به اهداف خود چه از نظر زندگی و چه از جهت کاری فائق آید. فاربر در سال ۱۹۸۳ در زمینه تعاریف ارائه شده در مورد فرسودگی شغلی نتیجه می‌گیرد که کلیه محققان در تعریف فرسودگی شغلی روی چند نکته اتفاق نظر دارند، اولاً فرسودگی شغلی به نحوی با زندگی مدرن و ثانیاً به محیط کاری مربوط می‌شود (اسماعیلی، ۱۳۷۸). اما نکته اساسی این است که تقریباً کلیه محققان به طریقی فرسودگی شغلی را در ارتباط با تنیدگی شغلی می‌دانند. طبق تعریف، تنیدگی عبارت است از یک نشانه درونی به محیط فیزیکی، اجتماعی یا روانی که تعادل را در معرض تهدید قرار می‌دهد (گولدرگر و برزینتر<sup>۲</sup>، ۱۹۹۳، صص. ۲۲-۳۰). به اعتقاد خیلی از محققان فرسودگی شغلی شامل خستگی جسمی، روحی و ذهنی است و همچنین منفی‌گرایی نسبت به کارها و زندگی نیز از علائم ذهنی فرسودگی است. علائم فرسودگی جسمی عبارتند از کاهش انرژی، خستگی مزمن و احساس درماندگی، علائم خستگی روحی شامل افسردگی، احساس فقدان حمایت، ناامیدی و نداشتن راه فرار و همچنین منفی‌گرایی نسبت به کارها و زندگی نیز از علائم آن است (اسماعیلی، ۱۳۷۸).

فرسودگی شغلی ناشی از واکنش به تنیدگی، پیامدهای زیانباری بر سازمان، خانواده، زندگی اجتماعی و فردی برجای می‌گذارد. از مهمترین آنها می‌توان به غیبت زیاد کارکنان، تأخیر متوالی، شکایت‌های مختلف روان‌تنی، کشمکش و تضاد در محیط، تغییر شغل و در نهایت ترک خدمت اشاره کرد (کمالی، ۱۳۸۶). هنگامی که فرسودگی شغلی رخ می‌دهد، فقدان روزافزون واقع‌بینی، کاهش انرژی در ادامه فعالیت‌های سودمند، از دست دادن فلسفه

---

1. Oehler

2. Goldberger and Breznitz

نهایی زندگی و نبود احساس همدردی و اختلال‌های روانی و جسمانی نمایان می‌شوند. برای فایق آمدن بر این مشکلات باید با تنیدگی‌های روانی و فرسودگی مقابله کرد (سهرابی، ۱۳۸۵). پدیده استرس و فشار روانی، بخش اجتناب‌ناپذیر زندگی حرفه‌ای را تشکیل می‌دهد و از تجربیات ناشی از شغل سرچشمه می‌گیرد. استرس به میزان زیاد عواقبی از خود برجای می‌گذارد که مهمترین عواقب آن بروز فرسودگی شغلی است. نتایج تحقیقات نشان می‌دهد که درصد قابل توجهی از افراد سازمان‌های فعال از این عارضه رنج می‌برند (دربندی، ۱۳۹۰).

مدیران آموزشی به عنوان رهبران سازمان‌های آموزشی، مسئولیت‌های زیادی بردوش دارند. آن‌ها باید با معلمان، دانش‌آموزان، اولیاء و کارکنان و مقامات اداری و منطقه‌ای رو به رو شوند و برحسب مورد، به خواسته‌های آنان پاسخ‌های لازم و مناسب بدهند. در عین حال، باید کمبود منابع و امکانات، رقابت‌ها، فشارهای سازمانی، سیاسی و غیره را نیز تحمل نمایند. ترکیب این موارد و کار طولانی روزمره، آن‌ها را تحت فشار قرار داده، چنانچه قادر به شناخت فشارشغلی خود و روش‌های مقابله با آن نباشند، دچار ناراحتی‌های جسمی و روانی و درنهایت دچار فرسودگی شغلی می‌گردند. همچنین مشخص شده است که عوامل ناشی از وظایف سازمانی، مشکلات زندگی خصوصی، انتظارات متفاوت کارکنان و دانش‌آموزان، روابط نامناسب مدیران با کارکنان و دانش‌آموزان، روابط نامناسب مدیران با کارکنان مدرسه، ویژگی‌های شخصی مدیران مدارس و شرایط محیط مدارس، در مدیران فشار عصبی ایجاد می‌کند (حاجی بابایی، ۱۳۷۹). در این راستا طبق تحقیقات انجام شده توسط مسلج و شافلی<sup>۱</sup> (۱۹۹۴) پنج عنصر مشترک برای پدیده فرسودگی شغلی عنوان کردند: (۱) یک نوع اکثریت و فراوانی نشانه‌های روان پریشی مثل تحلیل عاطفی روانی، خستگی مفرط و افسردگی. (۲) تأکید بر نشانه‌های بیمارگونه رفتاری و روانی بیشتر از مشکلات جسمانی است. (۳) نشانه‌های بیمارگونه خودشان را در افراد معمولی که قبلاً به هیچ نوع بیماری روانی مبتلا نبودند نشان می‌دهند.

۴) در کارایی و بهره‌وری فرد کاهش به وجود می‌آید زیرا گرایش‌ها و رفتارهای منفی وجود دارد. ۵) نشانه‌های بیمارگونه فرسودگی شغلی مرتبط با کار است.

فونتا<sup>۱</sup> (۱۳۸۲) معتقد است که ابهام نقش، تعارض نقش، انتظارات غیرواقعی از فرد، ناتوانی در تصمیم‌گیری، کشمکش‌های مکرر با مقامات بالا، دور افتادن از حمایت همکاران، کشمکش با همکاران، ناتوانی در اتمام کار، ارتباطات ضعیف و کمبود تنوع، را عوامل ایجادکننده فشار روانی و فرسودگی شغلی در مدیران به حساب می‌آورد. آدمی صرف نظر از اینکه در کنار آمدن با مشکلات تا چه اندازه توانا باشد، باز هم در زندگی واقعی پیش می‌آید که به ناچار احساس فشار روانی می‌کند. انگیزه‌های ما همواره به آسانی ارضا نمی‌شود، بنابراین باید موانعی را از سر راه برداشت، دست به انتخاب زد و در برابر ناکامی‌ها صبر و شکیبایی نشان داد. بر اثر برخورد آدمیان با موانعی که راه بر ناکامی‌های آنان می‌بندد در هر یک از آنها شیوه پاسخ‌دهی ویژه‌ای رشد می‌کند. شیوه پاسخ‌دهی هر فرد به موقعیت‌های ناکام‌کننده تا حدودی نشان می‌دهد که سازگاری وی با زندگی کافی است یا خیر؟ در طول زندگی هر انسانی شیوه‌های گوناگونی برای کنار آمدن با موقعیت‌های استرس‌زا تکوین می‌یابد (افلاطونی، ۱۳۷۷). گرایش‌های شخصیتی هر فرد هم از لحاظ شناختی و هم از جهت اقدام و عمل در خنثی‌سازی یا سبک کردن تاثیرات نامطلوب فشار روانی به اعمال نفوذ می‌پردازند. این ارزشیابی شناختی و اقدامات متناسب با آن «انطباق» یا «سازگاری» یا «مقابله» نامیده می‌شوند. به بیان دیگر این گرایش‌های شخصیتی از لحاظ شناختی از میزان بی‌معنایی، طاقت فرسایی و نامطلوب بودن رویدادهای فشارزا می‌کاهند و از جهت اقدام و عمل، بستر فعالیت‌هایی را فراهم کرده و بالفعل می‌سازند که مستلزم تعامل و دست و پنجه نرم کردن با این رویدادهاست (لازاروس<sup>۲</sup>، ۱۹۹۳).

---

1. Fonta  
2. Lazarus

استون و همکاران<sup>۱</sup> (۱۹۹۲) مقابله را، معادل تلاش هشیار برای مواجهه با فعالیت استرس زا می‌دانند. در این مقابله، پاسخ‌های رفتاری آموخته شده از طریق محدود سازی اهمیت موقعیت خطرناک یا ناخوشایند، استرس را کاهش می‌دهند. کمپاس<sup>۲</sup> (۱۹۹۱) نیز معتقد است مقابله صرفاً راهبرد است و الزاماً معادل موفقیت در کاهش استرس و درماندگی نیست. مقابله طبق نظر کمپاس به اقدامات سازش یافته و سازش نیافته در مواجهه با عوامل استرس زا اطلاق می‌شود. او یک پردازش دو مرحله‌ای را مطرح می‌کند: مرحله اول: بروز تنش هیجانی و تلاش برای مدارا با احساسات است که شیوه مقابله‌ای هیجان مدار نام می‌گیرد. مرحله دوم شامل، بررسی شیوه‌ها و ارزیابی منابع مقابله با مشکلات که شیوه مقابله‌ای مسأله مدار، نام دارد. در تلاش اولیه برای تعریف مقابله، رایس (۱۹۹۲) به تعریف هان در سال ۱۹۷۷ اشاره می‌کند که مقابله عبارت است از هر تلاشی که درصدد حفظ واقعیت باشد. این دیدگاه دارای دو اشکال است: اول، برای تحقیق مستقیم بسیار مبهم است. دوم، شیوه‌های غیر واقعیت مدار را شامل نمی‌شود. مقابله غیر واقعیت مدار ممکن است برای عده‌ای به گونه‌ای منفی مورد ارزیابی قرار گیرد. اما ممکن است برای افرادی که از استرس‌های فراتر از توان خود رنج می‌برند موفقیت آمیز باشد. فردی که قدم زدن، صحبت کردن یا باز کردن چشمانش خودداری می‌کند، ممکن است آن را به عنوان یک شیوه مقابله‌ای منفی یا غیر واقعیت مدار به حساب آورد. استون و همکاران<sup>۳</sup> (۱۹۸۴) ادعا کردند که مقابله شامل تلاش‌های خودآگاه برای مدارا با خواست‌های استرس زاست. این تعریف هیچ نوع فرایند مقابله‌ای ناهشیارانه و نیمه هشیارانه را مدنظر قرار نمی‌دهد. با این حال شرایط فراوانی وجود دارد مبنی بر این که سازوکارهای دفاعی روان پویایی، هرچند اکثراً ناخودآگاه هستند اما برای مقابله با تعارض‌های عاطفی و آسیب‌های وارده به من مهم هستند.

1. Astone
2. Compass
3. Ston

فولکمن و لازاروس (به نقل از آقاییوسفی، ۱۳۸۰) یک تعریف بسیار جامع از مقابله ارائه کرده‌اند. آنها مقابله را تغییر مداوم تلاش‌های شناختی و رفتاری برای اداره خواسته‌های ویژه بیرونی یا درونی که به عنوان عامل اتمام منابع یا فراتر از منابع شخصی برآورد می‌شود می‌دانند. براساس این تعریف، مقابله یک فرایند است که بر حسب ارزیابی فرد از میزان موفقیت آمیز بودن تلاش‌هایش تغییر می‌کند، به علاوه اینکه مقابله خودکار نبوده و الگوی آموخته‌ای از پاسخ دهی تلاشمند فرد به موقعیت‌های استرس‌زا است. نکته دیگر اینکه مقابله نیازمند تلاش است نه کنترل و تسلط بر آن. براساس دیدگاه رایس<sup>۱</sup> (۱۹۹۲) منابع مقابله، ذخایر اساسی شیوه‌های مقابله هستند. منابع می‌تواند فردی، اجتماعی، یا فیزیکی باشد. منافع فردی شامل: ویژگی‌ها یا نگرش‌هایی می‌شود که در بسیاری از موقعیت‌ها، کمک کننده می‌باشد، مانند عزت نفس، احساس کنترل و خودکارآمدی. منابع اجتماعی شامل روابط صمیمانه، شبکه‌های ارتباطی گسترده و حمایت اجتماعی می‌شود مانند گروه دوستان، خانواده و اصناف. منابع بدنی (فیزیکی) شامل سلامتی رضایت بخش و توان جسمانی کافی برای رفع خواسته‌ها، همچنین شامل منابع عینی وضعیت رفاهی / مسکونی مناسب، پول، تحصیلات، شاغل بودن و... می‌شود.

لازاروس و فولکمن (به نقل از سامرفیلد و مک کر<sup>۲</sup>، ۲۰۰۰) سلامتی و انرژی را منابع مهم مقابله خوانده‌اند. به نظر آنان افراد تنومند و سالم بهتر از افراد نحیف، بیمار و خسته می‌توانند خواسته‌های بیرونی یا درونی را اداره کنند. دومین منبع مقابله، عاطفه مثبت است که می‌تواند به پیشگیری از شکست‌های هیجانی ناشی از استرس شدید و مستمر کمک کند. سومین منبع، عقیده مثبت است. یعنی اینکه فرد معتقد باشد که می‌تواند با استرس مقابله کند. چهارمین منبع، مهارت‌های حل مسئله است که با عقیده مثبت مرتبط است. پنجمین منبع، مهارت‌های اجتماعی است. یعنی توانایی کافی فرد برای همکاری با مردم. آخرین منبع مقابله‌ای، منابع مادی مثل پول است. در دیدگاه تبادل‌گرای لازاروس منابع مادی و اجتماعی برای مقابله با استرس فی نفسه مهم

---

1. Rice  
2. Somer field & Mccare



نیست، بلکه این عقیده شخصی و برآوردهای اوست که بالاترین مرتبه اهمیت را دارد. برخلاف هولمز و راهه که تغییرات و رویدادهای عمده زندگی را عامل استرس می‌دانند، لازاوس معتقد است که وقایع روزمره بیشتر باعث استرس جسمانی و روانی می‌شود. اهمیت منابع مقابله در این است که مانع ادراک عامل استرس به صورتی خطرناک و تهدیدکننده می‌شود. لازاوس و فولکمن (به نقل از فرانکن، ۱۹۸۹) معتقدند افرادی که بر این باورند که هنگام مقابله با استرس منابع کمکی در اختیار دارند، نسبت به استرس آسیب‌پذیری کمتری دارند تا کسانی که چنین فکری نمی‌کنند. بنابراین، آسیب‌پذیری فرد براساس ادراک استرس و آن هم به منابعی که در دسترس دارد، بستگی دارد. هر کدام از منابع مقابله می‌تواند از میزان آسیب‌زایی عوامل استرس بکاهد.

مروری بر مطالعات انجام شده در مورد این موضوع یک طیف نتایج مشابه و بعضاً متناقض را نشان می‌دهد. به عنوان نمونه، محمدی (۱۳۸۵) در تحقیقی تحت عنوان مقایسه مکانیسم‌های مقابله‌ای، فرسودگی شغلی و سلامت روان در بین دبیران دبیرستان‌ها در ایران و هند به این نتیجه رسید که تفاوت معناداری در فرسودگی شغلی در میان دبیران مرد و زن وجود دارد و دبیران مرد در مقایسه با دبیران زن از فرسودگی شغلی بیشتری برخوردار هستند. فیلیان (۱۳۷۱) در پژوهشی تحت عنوان بررسی میزان فرسودگی شغلی و ارتباط آن با روش‌های مقابله‌ای پرستاران به این نتیجه رسید که: افرادی که رابطه صمیمانه‌تری با سرپرستان دارند، کمتر از کارکنانی که با سرپرستان ملاحظه کار، می‌کنند در معرض ابتلا به فرسودگی شغلی قرار دارند. بهنیا (۱۳۷۹) در پژوهشی تحت عنوان بررسی رابطه خشنودی شغلی، سلامت روان و فرسودگی شغلی در معلمان مقطع ابتدایی آموزش و پرورش اهواز به این نتیجه رسیدند که: ارتباط‌های اجتماعی و حمایتی کاهش فرسودگی شغلی را به دنبال دارد. بابلی (۱۳۷۹) در پژوهشی تحت عنوان میزان فرسودگی شغلی مدیران متوسطه تهران و رابطه آن با روش‌های مقابله‌ای آنها، به

این نتیجه دست یافت که: میان سابقه مدیریت، سن مدیران و میزان فرسودگی شغلی مدیران رابطه معنا داری وجود دارد.

در پژوهشی که توسط ابطحی و الوانی (۱۳۷۱) بر روی مدیران بخش صنعت کشور انجام شد، بیانگر آن بود که استرس در درجه اول باعث احساس خستگی جسمی و روحی و در درجه دوم باعث کاهش تمرکز فکری مدیران بوده است. اسکندری (به نقل از جاهد، ۱۳۸۴) به بررسی رابطه بین فشار روانی و عملکرد مدیران مدارس متوسطه مشکین شهر پرداخته است. نتایج به دست آمده حاکی از این بود که میان فشار روانی و عملکرد مدیران آموزشی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. مسلج (۲۰۰۴) در تحقیقی تحت عنوان فرسودگی شغلی، رضایتمندی و کارایی شغلی به این نتیجه رسید که شش عامل سازمانی در ایجاد فرسودگی شغلی نقش دارند که عبارتند از: حجم زیاد کار، میزان کنترل کم، پاداش کم، نداشتن ارتباط اجتماعی، تبعیض در محیط کار، تضاد ارزش‌ها بین ارزش‌های فرد و ارزش‌های محیط کار. آنتونیو (۲۰۰۰) در تحقیقی تحت عنوان بررسی استرس و فرسودگی در معلمان مدارس استثنایی به این نتیجه رسید که ارتباط‌های اجتماعی و حمایتی یکی از متغیرهای مؤثر در کاهش فرسودگی شغلی است. و حمایت‌های اجتماعی را در شش مقوله زیر دسته بندی کردند: گوش دادن، حمایت فنی و تکنیکی، چالش‌های فنی و تکنیکی، حمایت عاطفی، چالش‌های عاطفی و حضور در موقعیت‌های اجتماعی. مازور و لینچ<sup>۱</sup> (۱۹۸۹) در تحقیقی تحت عنوان تأثیر عوامل اداری، سازمانی و شخصیتی در فرسودگی معلمان به این نتیجه رسید که: عوامل تنیدگی زای سازمانی مانند تراکم کاری، حمایت اجتماعی و انزوا به صورت معناداری پیش بینی کننده فرسودگی شغلی معلمان می‌باشد. لی<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۰۳) در پژوهشی تحت عنوان برنامه‌های اولیه برای مؤسسه صنعتی به این نتایج دست یافتند: ابهام نقش، مسئولیت‌های شغلی بیش از توان، تعارض ارزش‌ها به عنوان عوامل منفی در ایجاد فرسودگی شغلی مؤثرند. در این پژوهش

---

1. Mazor and Lench  
2. Lee

همچنین دستاوردهای شخصی و حمایت هم‌تایان، دوستان و مدیران را به عنوان عوامل مؤثر در کاهش فرسودگی شغلی به دست آورده‌اند. اسکات<sup>۱</sup> (۲۰۰۱) در تحقیقی تحت عنوان ارتباط‌ها، حمایت‌های اجتماعی و فرسودگی شغلی به این نتیجه رسید که در محیط‌های کاری اداری اگر ویژگی‌های زیر باشند فرسودگی شغلی پدیدار می‌شود: ۱- فشارهای ناشی از مواجه شدن با تقاضاها و درخواست‌های مکرر دیگران. ۲- رقابت سخت و فشرده ۳- نیازهای مالی و تلاش برای کسب درآمد. ۴- محرومیت از آنچه فرد شایسته آن است. ۵- عدم ارتباط با همکاران

چرنیس<sup>۲</sup> (۱۹۹۲) در تحقیقی تحت عنوان عوارض بلند مدت فرسودگی شغلی در رفتار سازمانی به این نتیجه رسید که: خط‌مشی‌های سازمانی، ساختار سازمانی، عدم امنیت شغلی و امکان ارتقاء و پیشرفت، فرایند سازمانی، کنترل بالا و آزاردهنده، تعارض در هدف، سنگینی شغل، تعارض در ارزش‌ها، نقش‌ها و مسئولیت‌ها، فقدان ارتباط و حمایت اجتماعی، تحرک جغرافیایی و تفریط نقش می‌تواند از عوامل تأثیرگذار بر فرسودگی شغلی باشند. کوباسا<sup>۳</sup> (۲۰۰۷) در تحقیقی تحت عنوان ارزیابی شدت استرس و فرسودگی شغلی در محل کار مدیران به این نتیجه رسید که: علت عمده فرسودگی شغلی فاکتورهایی مثل عوامل فیزیکی محل کار، تبعیض در محیط کار، برخورد‌های اجتماعی و مسخ شخصیت بیشترین درصد را به خود اختصاص داده است. بارت<sup>۴</sup> (۲۰۰۲) در تحقیقی تحت عنوان بررسی رضایت شغلی، فرسودگی شغلی، و قصد ترک شغل به این نتیجه رسید که بیش از ۷۰ درصد نمونه‌ها از میزان متوسط تا سطوح زیاد فرسودگی شغلی را تجربه کرده‌اند. و عوامل مؤثر بر فرسودگی شغلی را ابهام نقش، تعارض ارزش‌ها، فشار کاری و فقدان حمایت اجتماعی در محیط کار می‌داند. لویز<sup>۵</sup> (۲۰۰۵) در پژوهشی تحت عنوان فرسودگی شغلی در میان کارکنان بهداشتی اطفال به این نتیجه

1. Scoat
2. Cherniss
3. Kobasa
4. Barrett
5. Lopez

رسید که عوامل مؤثر بر فرسودگی شغلی عبارتند از: عدم حمایت اجتماعی، تضاد با همکاران، فشار شغلی، حجم کار زیاد، پایین بودن مزایا و حقوق، فقدان کار گروهی، عدم حمایت مدیران و سرپرستان، عدم امنیت شغلی و نحوه ارزشیابی. نیکولا<sup>۱</sup> (۲۰۰۱) در پژوهشی تحت عنوان عوامل استرس‌زا حرفه‌ای و مقابله با استرس به عنوان عوامل تعیین کننده فرسودگی شغلی در پرستاران شاغل در بیمارستان‌ها به این نتیجه رسید که: فرسودگی شغلی پرستاران زن در حد کم است. ریچاردسون<sup>۲</sup> (۲۰۰۶) در پژوهشی تحت عنوان بررسی فرسودگی شغلی و تجدید در مورد آن در بین دانشکده موسیقی درمانی به این نتیجه رسید که انجام پژوهش، شرکت در انجمن‌ها و جلسات، امور مالی، موضوعات مربوط به دانشجویان و ساعات طولانی کار، بخش‌هایی از کار اعضای هیأت علمی دانشگاه است که آنها را به سوی فرسودگی شغلی سوق می‌دهد. کلارک و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۰۵) در تحقیقی تحت عنوان بررسی میزان فرسودگی شغلی در مدیران رده‌های میانی و بالایی سازمان به این نتیجه رسیدند که: مدیرانی که استرس شغلی بالاتری دارند بیماری اضطراب و استرس شخصی بالاتری داشتند و برعکس مدیرانی که از مکانیسم تطبیقی استرس استفاده می‌کردند فرسودگی و استرس کمتری را تجربه کرده‌اند. در این مطالعه یک پنجم مدیران فرسودگی بالا و یک سوم آنها مسخ شخصیت داشتند و مشخصات دموگرافیک فردی تأثیری در فرسودگی شغلی نداشت. رایموند و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۰۶) در پژوهشی تحت عنوان بررسی میزان فرسودگی شغلی مدیران کانادایی به این نتیجه رسیدند که: خستگی عاطفی نقش مهمی را در ایجاد فرسودگی شغلی بازی می‌کند، رضایت از زندگی و شغل و میزان ساعات کاری مصرف شده با زیردستان رابطه مستقیمی با خستگی عاطفی داشت.

1. Nicola
2. Richardson
3. Clark et al.
4. Raymond et al

منشور و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۰۳) در تحقیقی تحت عنوان بررسی عوامل مؤثر بر فرسودگی شغلی مدیران شرکت‌های چند ملیتی به این نتیجه رسیدند که: بار کاری، شرایط کاری و روابط شغلی مهمترین عوامل ایجادکننده فرسودگی شغلی می‌باشند. کیراکو<sup>۲</sup> (۲۰۰۱) در پژوهشی تحت عنوان بررسی عوامل مؤثر بر فرسودگی شغلی و استرس معلمان به این نتیجه رسید که: انگیزه کم دانش آموزان برای انجام دادن تکالیف شان، عدم وجود فرصت‌های ارتقای شغلی، درآمد کم، پاداش کم و عدم جایگاه اجتماعی مناسب باعث ایجاد فرسودگی شغلی می‌شود. فریزن و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۰) در تحقیقی تحت عنوان چرا معلمان فرسوده می‌شوند؟ نظر ۱۲۱۱ معلم را در زمینه (علت و انواع فرسودگی) جویا شدند و مشخص گردید مهمترین عامل فرسودگی شغلی، استرس یا فشار کار است.

هدف اصلی این پژوهش تبیین رابطه‌ی بین فشار روانی ناشی از کار، راهبردهای مقابله‌ای و فرسودگی شغلی در مدیران است. در این راستا فرضیه‌های زیر مورد بررسی قرار خواهند گرفت:

- ترکیب ابعاد فشار روانی ناشی از کار میزان فرسودگی شغلی مدیران مدارس ابتدایی را پیش بینی می‌کند.

- ترکیب مؤلفه‌های مربوط به راهبردهای مقابله‌ای میزان فرسودگی شغلی مدیران مدارس ابتدایی را پیش بینی می‌کند.

### روش پژوهش

روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی و جامعه آماری آن کلیه مدیران مقطع ابتدایی شهر زاهدان در سال تحصیلی ۹۳-۹۲ به تعداد ۲۲۶ نفر (۱۱۷ مدیر زن و ۱۰۹ مدیر مرد) بودند. حجم نمونه این پژوهش با استفاده از جدول تعیین حجم نمونه کرجسی و مورگان برابر با ۱۴۲ نفر

- 
1. Manshor et al
  2. Kyriacou
  3. Friesen et al

(به ۷۳ مدیر زن و ۶۹ مدیر مرد) برآورد شد. روش نمونه‌گیری در این تحقیق تصادفی طبقه‌ای بود. ویژگی‌های افراد جامعه نمونه به تفصیل در جدول ۱ آورده شده است.

جدول ۱. ویژگی‌های افراد جامعه نمونه

گروه‌ها	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	زن	۵۱,۴
	مرد	۴۸,۶
تحصیلات	فوق دیپلم	۱۷,۶
	لیسانس	۷۶,۱
	فوق لیسانس	۶,۳
سن	۳۱-۳۵	۱۳,۴
	۳۶-۴۰	۱۸,۳
	۴۱-۴۵	۳۱
	۴۶ به بالا	۳۷,۳
سابقه اجرایی و مدیریتی	زیر ۵ سال	۱۹
	۵-۱۰	۳۶
	۱۱-۱۵	۲۱,۱
	۱۶-۲۰	۷,۷
	بیش از ۲۰ سال	۱۵,۵

ابزار جمع‌آوری داده‌ها شامل سه پرسشنامه فرسودگی شغلی (مسلش، ۱۹۸۱)، فشار روانی ناشی از کار جی ملچ و سوینت<sup>۱</sup> (۱۹۸۴) و راهبردهای مقابله‌ای الیسون<sup>۲</sup> (۱۹۹۷) بوده است. پرسشنامه فشار روانی ناشی از کار دارای ۱۹ گویه و ۴ خرده‌مقیاس می‌باشد. نمره‌گذاری ماده‌های این پرسشنامه براساس مقیاس ۵ درجه‌ای صورت می‌گیرد. گزینه‌های این آزمون با کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم مشخص شده است. روایی پرسشنامه‌ها از طریق روایی محتوایی

1. Gmelch & Swent
2. Allison

و پایایی پرسشنامه از طریق آزمون آلفای کرونباخ محاسبه شده است که برای کل پرسشنامه ۰/۸۷ و مؤلفه‌های آن یعنی فشار روانی ناشی از نقش<sup>۱</sup> (به عنوان مثال: ناراحت می‌شود از افکاری از این قبیل که من توانایی پذیرش تقاضا و جلب رضایت مافوق خود را ندارم)، فشار روانی ناشی از وظیفه<sup>۲</sup> (به عنوان مثال: ناراحت می‌شوم از احساس اینکه کارم بسیار سنگین است و نمی‌توانم آن را در طی یک روز کاری به اتمام برسانم)، تضاد میانجیگری<sup>۳</sup> (به عنوان مثال: ناراحت می‌شوم زمانی که سعی می‌کنم اختلافاتی را که به والدین دانش آموزان مدرسه مربوط می‌شود را حل کنم) و استرس مرز پوشا<sup>۴</sup> یا استرس چند وجهی (به عنوان مثال: ناراحت می‌شوم مواقعی که انتظارات و توقعات خیلی بالایی از خودم دارم)، به ترتیب برابر با ۰/۷۴، ۰/۷۵، ۰/۸ و ۰/۶۹ بود.

پرسشنامه راهبردهای مقابله‌ای دارای ۲۶ گویه و ۷ خرده مقیاس می‌باشد. نمره گذاری ماده‌های این پرسشنامه براساس مقیاس ۵ درجه‌ای صورت می‌گیرد. گزینه‌های این آزمون با کاملاً موافقم، موافقم، نظری ندارم، مخالفم و کاملاً مخالفم مشخص شده است. روایی پرسشنامه‌ها از طریق روایی محتوایی و پایایی پرسشنامه از طریق آزمون آلفای کرونباخ محاسبه شده است که برای کل پرسشنامه ۰/۸۱ و بعد برنامه سلامتی (آیا درکنار کار به فکر سلامتی خود هستید؟ مثل توجه به وزن، وعده‌های متعادل غذایی و...) ۰/۸۱، کناره گیری (آیا اداره یا مدرسه را برای یک مدت ترک کرده‌اید؟) ۰/۹۳، حمایت اجتماعی (آیا علاوه بر فعالیت‌های کاری، در فعالیت‌های دیگری مشارکت دارید؟) ۰/۶۶، نگرش مثبت (آیا با مسائل به‌طور خوشبینانه برخورد می‌کنید؟) ۰/۷۴، دیدگاه واقع‌گرایانه (آیا شما با محدودیت‌های کار خود آشنایی دارید؟) ۰/۶۸، مدیریت زمان (آیا شما برای فعالیت‌های خود برنامه ریزی از

- 
1. Role-Based Stress
  2. Task-Based Stress
  3. Conflict-Mediating Stress
  4. Boundary-Spanning Stress

پیش تعیین شده دارید؟) ۰/۶۸ و مشارکت (آیا در فعالیت هایی مثل مثل مری بودن، عضو انجمن خدماتی و... مشارکت می کنید؟) ۰/۶۷ برآورد شد.

پرسشنامه فرسودگی شغلی شامل ۲۲ ماده است که به سنجش خستگی عاطفی<sup>۱</sup>، مسخ شخصیت<sup>۲</sup>، و عملکرد فردی<sup>۳</sup> را می‌سنجد. نمره گذاری ماده‌های این پرسشنامه بر اساس مقیاس ۵ درجه‌ای صورت می‌گیرد. گزینه‌های این آزمون با کاملاً موافقم، موافقم، نظری ندارم، مخالفم و کاملاً مخالفم مشخص شده است که به هنگام مطالعه این مقیاس توسط آزمودنی، شخص احساس خود را با توجه به گزینه‌های تحت اختیار بیان می‌کند. روایی پرسشنامه‌ها از طریق روایی محتوایی و پایایی پرسشنامه از طریق آزمون آلفای کرونباخ محاسبه شده است که برای کل پرسشنامه ۰/۹۲ و ابعاد خستگی عاطفی (احساس می‌کنم، کارم به لحاظ روانی توان و نیروی مرا گرفته است)، مسخ شخصیت (احساس می‌کنم با برخی از دانش آموزان به صورت اشیایی بدون شخصیت انسانی برخورد می‌کنم) و عملکرد فردی (احساس می‌کنم به راحتی می‌توانم با مشکلات دانش آموزان کنار بیایم) به ترتیب ۰/۸۹، ۰/۷۲ و ۰/۹۳ بوده است.

## یافته‌ها

فرضیه اول: بین فشار روانی ناشی از کار و راهبردهای مقابله‌ای مورد استفاده مدیران مقطع ابتدایی رابطه‌ی معنی دار وجود دارد.

1. Emotional Exhaustion
2. Depersonalization
3. Personal Accomplishment



جدول ۲. نتایج آزمون ضریب همبستگی بین فشار روانی ناشی از کار و راهبردهای مقابله‌ای (تعداد ۱۴۲)

مؤلفه‌ها	فشار ناشی از وظیفه	فشار ناشی از کار	تضاد میان‌جگری	مرزپوشا	فشار روانی (کل)
برنامه سلامتی	-/۱۸۱	-/۱۹۲*	-/۰۱۹	-/۱۱۰	-/۱۶۸*
کناره‌گیری از شغل	-/۰۴۷	-/۱۵۶*	/۰۷۵	-/۰۶۷	-/۰۵۸
حمایت اجتماعی	-/۱۶۷	-/۲۱۶**	-/۰۰۶	-/۱۲۱	-/۱۶۸*
نگرش مثبت	-/۱۹۰	-/۲۱۷**	/۰۶۹	-/۰۸۰	-/۱۴۴*
دیدگاه واقع‌گرایانه	-/۱۱۲	-/۰۷۹	-/۰۹۱	-/۰۹۹	-/۱۲۵
مدیریت زمان	-/۲۴۷**	-/۲۳۹**	/۰۲۹	-/۰۸۳	-/۱۸۸*
مشارکت	-/۲۴۷**	-/۱۷۴*	/۱۰۹	-/۰۰۸	-/۱۲۷
راهبردهای مقابله‌ای (کل)	-/۲۵۱**	-/۲۸۶**	/۰۳۴	-/۱۳۴	-/۲۱۵**

\* $p < 0/05$     \*\* $p < 0/01$

جدول ۲ حاکی از آن است که بین مؤلفه مدیریت زمان در راهبردهای مقابله‌ای با استرس مبتنی بر وظیفه و استرس مبتنی بر کار رابطه معکوس و معناداری مشاهده شد، بدین معنی که هرچه مدیریت زمان در مدیران افزایش یابد استرس مبتنی بر وظیفه و کار کاهش می‌یابد. بین مؤلفه افزایش مشارکت و استرس مبتنی بر وظیفه رابطه معکوس و معناداری وجود دارد یعنی هرچه مشارکت مدیران در سایر فعالیت‌های روحی- روانی و جسمی افزایش یابد استرس مبتنی بر وظیفه کاهش می‌یابد. و در کل بین راهبردهای مقابله‌ای و فشار روانی ناشی از کار و وظیفه رابطه معکوس و معناداری مشاهده شد بدین معنی که هرچه مدیران از راهبردهای مقابله‌ای بیشتر استفاده کنند فشار روانی ناشی از کار کاهش می‌یابد.

فرضیه دوم: بین فشار روانی ناشی از کار و میزان فرسودگی شغلی مدیران مقطع ابتدایی رابطه معنی دار وجود دارد.

جدول ۳. نتایج آزمون ضریب همبستگی بین فشار روانی ناشی از کار و میزان فرسودگی شغلی (تعداد)  
 (۱۴۲)

مؤلفه‌ها	فشار ناشی از وظیفه	فشار ناشی از کار	تضادمیانجگری	مرزپوشا	فشار روانی (کل)
خستگی عاطفی	۰/۳۸**	۰/۳۴۹**	۰/۱۰۵	۰/۰۶۵	۰/۳۲۴**
مسخ شخصیت	۰/۰۴۴	۰/۱۱۳	۰/۰۷۸	۰/۰۰۶	۰/۰۸۱
عملکرد فردی	۰/۲۳۵**	۰/۳۱۶**	-۰/۰۰۷	-۰/۰۰۵	۰/۱۹۶*
فرسودگی شغلی (کل)	۰/۳۲۹**	۰/۳۶۸**	۰/۰۶۷	۰/۰۳۰	۰/۲۸۵**

\*\*p < ۰/۰۱ \*p < ۰/۰۵

نتایج بدست آمده از جدول ۳ حاکی از آن است که بین مؤلفه خستگی عاطفی در فرسودگی شغلی و استرس مبتنی بر وظیفه و استرس مبتنی بر کار و فشار روانی ناشی از کار رابطه معنادار و مثبتی وجود دارد، یعنی هرچه فشار روانی ناشی از کار بیشتر باشد فرسودگی شغلی بیشتر است. بین مسخ شخصیت و مؤلفه‌های فشار روانی ناشی از کار رابطه معناداری وجود ندارد. بین عملکرد فردی و استرس مبتنی بر کار رابطه مثبت و معناداری مشاهده شد یعنی هرچه میزان کار فرد بیشتر باشد استرس مبتنی بر کار نیز بیشتر است. و بین فرسودگی شغلی و استرس مبتنی بر وظیفه و استرس مبتنی بر کار و فشار روانی ناشی از کار رابطه مثبت و معناداری مشاهده شد یعنی با افزایش فشار روانی ناشی از کار، فرسودگی شغلی در مدیران افزایش می‌یابد.

فرضیه سوم: ترکیب ابعاد فشار روانی ناشی از کار میزان فرسودگی شغلی مدیران مدارس ابتدایی را پیش بینی می‌کند.

جدول ۴. ضریب همبستگی چندگانه (تعداد ۱۴۲)

متغیر	ضریب همبستگی چندگانه	چندگانه	مجدور ضریب همبستگی	چندگانه تعدیل شده	مجدور ضری همبستگی	خطای استاندارد برآورد	ضریب F	معداری
وظیفه	۰/۳۶۸	۰/۱۳۵	۰/۱۲۹	۹/۷۵۸	۲۱/۷۱۵	۰/۰۰۱		

جدول ۵. ضرایب استاندارد و غیراستاندارد پیش بینی فرسودگی شغلی مدیران از طریق متغیرهای

پیش‌بینی در رگرسیون گام به گام

مقدار ثابت و متغیر	ضریب بتای غیر استاندارد	خطای استاندارد	ضریب بتای استاندارد	T مقدار	معداری
مقدار ثابت	۲۷/۵۴۴	۲/۱۶۳	-	۱۲/۳۳۷	۰/۰۰۱
وظیفه	۰/۹۴۱	۰/۲۰۲	۰/۳۶۸	۴/۶۶۰	۰/۰۰۱

چنانکه در جدول ۴ مشاهده می‌شود بعد وظیفه از ابعاد فشار روانی فقط قادر به پیش‌بینی فرسودگی شغلی مدیران است. در واقع بعد وظیفه با ضریب بتای استاندارد ۰/۳۶۸، ۱۴ درصد از واریانس فرسودگی شغلی مدیران را تبیین نموده است. فرضیه چهارم: ترکیب مؤلفه‌های مربوط به راهبردهای مقابله‌ای میزان فرسودگی شغلی مدیران مدارس ابتدایی را پیش‌بینی می‌کند.

جدول ۶. ضریب همبستگی چندگانه (تعداد ۱۴۲)

ضریب F	خطای استاندارد برآورد	مجدور ضریب همبستگی چندگانه	تعدیل شده	مجدور ضریب همبستگی چندگانه	ضریب همبستگی چندگانه	متغیر
۰/۰۰۱	۳۲/۲۵۰	۹/۴۵۳	۰/۱۸۲	۰/۱۸۸	۰/۴۳۴ <sup>a</sup>	
۰/۰۰۱	۱۵/۷۱۵	۸/۹۸۹	۰/۲۶۱	۰/۲۷۱	۰/۵۲۱ <sup>b</sup>	
۰/۰۰۱	۱۱/۷۰۴	۸/۶۵۹	۰/۳۱۴	۰/۳۲۹	۰/۵۷۳ <sup>c</sup>	
۰/۰۰۲	۹/۵۳۱	۸/۴۰۲	۰/۳۵۴	۰/۳۷۳	۰/۶۱۰ <sup>d</sup>	

جدول ۷. ضرایب استاندارد و غیر استاندارد پیش بینی فرسودگی شغلی مدیران از طریق متغیرهای پیش بینی در رگرسیون گام به گام

معناداری	مقدار T	ضریب بتای استاندارد	خطای استاندارد	ضریب بتای غیر استاندارد	مقادیر ثابت و متغیر پیش بین
۰/۰۰۱	۱۲/۴۲۸	-	۴/۸۸۹	۶۰/۷۶۱	مقدار ثابت
۰/۰۰۱	-۴/۹۵۷	-۰/۳۸۳	۰/۳۵۸	-۱/۷۷۴	مشارکت
۰/۰۰۱	-۳/۶۰۲	-۰/۲۴۹	۰/۱۷۷	-۰/۶۳۹	برنامه سلامتی
۰/۰۰۱	-۳/۸۰۲	-۰/۲۸۶	۰/۵۳۲	-۲/۰۲۲	مدیریت زمان
۰/۰۰۲	۳/۰۸۷	۰/۲۲۵	۰/۳۶۹	۱/۱۳۸	دیدگاه واقع گرایانه

چنانکه در جداول فوق مشاهده می‌شود، طی چهار گام، مؤلفه‌های مربوط به راهبردهای مقابله‌ای قادر به پیش بینی میزان فرسودگی شغلی مدیران بوده‌اند. طی گام اول، مؤلفه مشارکت با ضریب بتای استاندارد ۰/۴۳۴، ۱۹ درصد از واریانس فرسودگی شغلی مدیران را تبیین نموده است. در گام دوم مؤلفه برنامه سلامتی با ضریب بتای ۰/۲۸۹-، به مؤلفه مشارکت (با ضریب بتای استاندارد ۰/۴۱۴-) افزوده شده و توان تبیین فرسودگی شغلی مدیران را به ۲۶ درصد

رسانده، که از این مقدار، ۷ درصد به صورت انحصاری و افزوده مربوط به مؤلفه برنامه سلامتی بوده است. در گام سوم مؤلفه مدیریت زمان با ضریب بتای ۰/۲۶۴- در کنار دو مؤلفه قبلی توان تبیین فرسودگی شغلی مدیران را به ۳۱ درصد رسانده که از این مقدار، ۵ درصد به صورت انحصاری و افزوده مربوط به مؤلفه مدیریت زمان بوده است. در گام چهارم دیدگاه واقع‌گرایانه با ضریب بتای ۰/۲۲۵ در کنار سه مؤلفه قبلی توان تبیین فرسودگی شغلی مدیران را به ۳۵ درصد رسانده که از این مقدار، ۴ درصد به صورت انحصاری و افزوده مربوط به مؤلفه دیدگاه واقع‌گرایانه بوده است.

### بحث و نتیجه‌گیری

نتایج به دست آمده از این سوال حاکی از آن است که بین راهبردهای مقابله‌ای و فشار روانی ناشی از کار رابطه معکوس و معناداری مشاهده شد بدین معنی که هرچه مدیران از راهبردهای مقابله‌ای بیشتر استفاده کنند فشار روانی ناشی از کار کاهش می‌یابد که نتیجه این تحقیق با تحقیقات اسدخانی (۱۳۷۸)، دموری (۱۳۷۳)، میرکمالی و مختاریان (۱۳۸۶) همسو است. بین فشار روانی ناشی از کار و فرسودگی شغلی رابطه مثبت و معناداری مشاهده شد یعنی با افزایش فشار روانی ناشی از کار، فرسودگی شغلی نیز افزایش می‌یابد. که این نتیجه با تحقیقات بیلینگز و موس (۱۹۸۱)، ون هورن و همکاران (۱۹۹۷)، کوباسا (۲۰۰۷) و نیکولا (۲۰۰۱) همسو می‌باشد. نتایج به دست آمده از این سؤال حاکی از آن است که بین راهبردهای مقابله‌ای و میزان فرسودگی شغلی رابطه معکوس و معناداری وجود دارد یعنی افزایش استفاده از راهبردهای مقابله‌ای باعث کاهش فرسودگی شغلی می‌شود. که این نتیجه با پژوهش‌های انشل و اندرسون (۲۰۰۰) و آدام و رمکو (۲۰۰۸) هم خوانی داشت.

هنگامی که فردی همواره در برابر ابهام نقش، فشارکار، تضاد بین فردی و مشکلات اقتصادی قرار می‌گیرد و همزمان سعی می‌کند که به انتظارات خود و سازمانش پاسخ دهد محتمل‌ترین اثر ایجاد شده خستگی، ناامیدی و فرسودگی است. با توجه به نقش و مسئولیت

مدیران در هر جامعه لازم است مسئولان آموزشی نسبت به سلامت روانی مدیران توجه خاص داشته باشند. یکی از پدیده‌هایی که سلامت روانی مدیران را مورد تهدید قرار می‌دهد فرسودگی شغلی است که برای مقابله با فرسودگی شغلی مدیران باید ابتدا علل آن را شناخت و در مرحله بعد تا آنجا که ممکن است علل مذکور را به حداقل رسانید. فشار روانی و تاثیر آن بر مدیران و سایر کارکنان واقعیتهای انکارناپذیر بر عملکرد آنان، زندگی خانوادگی آنها را تحت تاثیر قرار می‌دهد. بی توجهی یا کم توجهی به این پدیده خسارت جبرانناپذیری برجای می‌گذارد که رفع آن آسان نیست و رابطه مستقیمی با فرسودگی شغلی دارد. توجه به فشار روانی ناشی از کار و تلقی آن به عنوان یک بیماری که سازمان‌ها را نیز تهدید می‌کند همراه با شناسایی عوامل مؤثر در بروز این پدیده و افزایش به کارگیری راهبردهای مقابله‌ای برای کاهش یا حذف آن اجتنابناپذیر است که مسئولان نباید بسادگی از کنار آن بگذرند.

با توجه به تاثیر فرسودگی شغلی بر کارایی شغلی مدیران پیشنهاد می‌شود:

۱. از طریق گسترش خدمات مشاوره‌ای برای مدیران، برنامه‌های پیشگیرانه و آموزشی در این خصوص گسترش یابد؛
۲. با شناسایی مدیرانی که دچار فرسودگی شغلی شده‌اند از طریق خدمات مشاوره شغلی و سازمانی در جهت درمان این افراد اقدامات لازم انجام گیرد؛
۳. شناخت زمینه‌های ایجاد فرسودگی و تنیدگی و عوارض ناشی از آن و ارائه خدمات به منظور جلوگیری از آنها؛
۴. بررسی و تشخیص نیازها و انتظارات نیروی انسانی سازمان و تلاش در جهت ارضای آن؛
۵. ایجاد محیط فعال و برانگیزاننده شغلی ضمن بهره‌گیری از فرصت‌ها؛
۶. شناخت زمینه‌های ایجاد فشار عصبی و عوارض ناشی از آن و ارائه خدمات به منظور کاهش آن؛

۷. سنجش فشارهای عصبی و ارائه خدمات مشاوره‌ای به منظور کاهش آن. ایجاد و حفظ روابط انسانی در سازمان و حمایت عاطفی از مدیران؛
۸. تغییر شرایط فیزیکی یا روانی مدیران با تغییر در فضای فیزیکی، اجتماعی و انسانی؛
۹. تنظیم برنامه‌های متنوع برای بهبود وضعیت جسمانی. تشکیل دوره‌های آموزش مدیریت زمان؛
۱۰. ایجاد فرصت‌های برای استراحت، مرخصی و یا حتی کناره‌گیری موقت و دائم از شغل؛
۱۱. با توجه به اهمیت ویژه زمان به عنوان یک منبع محدود و غیر قابل جایگزین، لزوم وجود یک مبحث و واحد درسی مستقل مدیریت زمان برای دانشجویان رشته مدیریت احساس می‌شود.

### منابع فارسی

- آقا یوسفی، علی رضا. (۱۳۸۰). نقش عوامل شخصیتی بر راهبردهای مقابله‌ای و تاثیر روش درمانگری بر عوامل شخصیتی افسردگی، رساله دکتری، دانشگاه تربیت مدرس.
- ابطحی، سید حسین والوانی، سید مهدی. (۱۳۷۱). پژوهشی پیرامون فشارهای عصبی مدیران بخش صنعت کشور، فصلنامه مطالعات مدیریت. شماره ۵، ۴۰-۱۱
- استورا، جین. (۱۳۷۷). تنیدگی یا استرس بیماری جدید تمدن، ترجمه: پریرخ دادستان، انتشارات رشد، چاپ اول.
- اسدخانی، فریبا. (۱۳۷۸). ارتباط بین نقش جنسیتی و شیوه‌های مقابله با استرس در زنان متأهل شاغل در شهر تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد روانشناسی تربیتی، دانشگاه الزهراء.
- اسماعیلی، کوروش. (۱۳۷۸). نشانه‌های فرسودگی شغلی، علل و راه‌های مقابله با آن. مجله فولاد، شماره، صص ۸-۱۰

افلاطونی، نازنین. (۱۳۷۷). مقایسه شیوه‌های مختلف کنار آمدن با فشار روانی بین ورزشکاران بسکتبال‌یست نخبه و غیر ورزشکاران زن، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده تربیت بدنی دانشگاه آزاد اسلامی تهران مرکز.

بابلی، بهمن. (۱۳۷۹). بررسی میزان فرسودگی شغلی مدیران دبیرستان دولتی پسرانه شهر تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده ی علوم تربیتی دانشگاه تهران.

بهنیا، غلامرضا. (۱۳۷۹). رابطه فرسودگی شغلی با خشنودی شغلی و سلامت روانی با توجه به متغیر تعدیل کننده سرسختی در دبیران مرد دروس ریاضیات، علوم اجتماعی، فیزیک و ادبیات نظام جدید متوسطه ی استان خوزستان در سال تحصیلی ۷۸-۷۷ اهواز، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده روانشناسی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اهواز.

جاهد، حسین علی. (۱۳۸۴). رابطه بین فشار روانی و عملکرد مدیران مدارس متوسطه مشکین شهر. تدبیر، ۱۵۹، صص ۲۱-۱۶.

جعفری، مرتضی. (۱۳۸۶). راه‌های مقابله با فرسودگی شغلی. مجله دانشمند، ۵۷، ص ۲۵.

حاجی بابایی، مریم. (۱۳۷۹). شناسایی و اولویت‌بندی مهمترین عوامل افزایش فشار عصبی (استرس) مدیران آموزش و پرورش مقطع متوسطه شهر قم. پایان نامه کارشناسی ارشد مرکز آموزش مدیریت دولتی.

دربندی، محسن. (۱۳۹۰). نقش رضایتمندی شغلی و رضایت از زندگی در فرسودگی شغلی کارکنان مجموعه‌های پتروشیمی فاز (۱) عسلویه. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه سیستان و بلوچستان.

دموری، داریوش. (۱۳۷۳). عوامل تعدیل کننده رابطه میان فشارهای شغلی با رضایت شغلی و خستگی مفرط شغلی در مدیران وزارت راه و ترابری، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشکده علوم اداری و مدیریت دانشگاه تهران.

سهرابی، علی. (۱۳۸۵). بررسی رابطه هوش هیجانی، فرسودگی شغلی، سلامت روانی کارکنان ایران خودرو پایان، نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی.



فونتا، دیوید. (۱۳۸۲). روان‌شناسی برای معلمان، ترجمه مهشید فروغان، تهران، ارجمند و آگه.  
فیلیان، عماد، (۱۳۷۱). بررسی میزان فرسودگی شغلی و ارتباط آن با روش‌های مقابله‌ای  
پرستاران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس.  
کمالی، محمد. (۱۳۸۶). فرسودگی شغلی در سازمان آموزش و پرورش استثنایی شهر یزد، پایان  
نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علوم پزشکی ایران، تهران.  
محمدی، شهناز. (۱۳۸۵). مقایسه مکانیسم‌های مقابله‌ای، فرسودگی شغلی و سلامت روان در  
بین دبیران ایران و هند. نوآوری‌های آموزشی، ۵، ۱۶؛ ۹۶-۶۰.  
میرکمالی، سیدمحمد؛ مختاریان، فرانک، (۱۳۸۶). بررسی مقایسه‌ای فشارهای شغلی و  
روش‌های مقابله با آن در بین مدیران زن و مرد مدارس متوسطه‌ای دولتی شهر تهران، مجله  
روانشناسی و علوم تربیتی، ۳۷، ۲؛ ۲۲-۱.

#### منابع لاتین

- Allison, D. (1997). Coping with stress in the principalship, *Journal of Educational Administration*, 35(1), 39-55.
- Anshel, M. H., and D, Anderson. (2002). Coping With Acute Stress in Sport: Linking Athletes' Coping Style, Coping Strategies, Affect, and Motor Performance *Anxiety, Stress and Coping*, 15(2), 193° 209
- Barrett L, Yates P. (2002). Oncology/haematology nurses: a study of job satisfaction, burnout, and intention to leave the specially. *Aust Health Rev*, 25(3), 109-21.
- Billings, A. G. and Moos, R. H. (1981). The Role of Coping Responses and Social: Resources in Attenuating the Stress of Life Events, *Journal of Behavioral Medicine*, 4(2), 139-157.
- Boyle GJ and Borg MG and Falzon JM, et al. (1995). A struchural model of the demensions of teacher stress. *Br J Educ Psychol*, 65(1), 49-67.
- Campass, B. E., and et al. (1991). Perceived control and coping with stress: A developmental perspective, *Jornal of Social Issues*, 47(6), 23-34.
- Carlton, P. W. & Brown, GR. (1983). *The Stress Game: Administrative Roulette*, Principal, 10.
- Cherniss, C 1992, Long-term consequence of burnout: An exploratory study, *Journal of Organizational Behavior*, 13(1), 1° 11.

- Farber B. A, (1983). *Crisis in Education. Stress and Burnout in the AmericanTeacher*. San Francisco: Jossey- Bass Publishers.
- Franken, E.R.(1998). *Human motivation*. California: Books/cole. Publishing
- Gmelch, W. H., & Swent, B. (1984). Management team stressors and their impact on administrators' health, *Journal of Educational Administration*, 22 (2), 192-205.
- GoldBerger and Brezintz. (1993). *Hand book of stress*. New Yourk: Free press.
- Kobasa, S. C. (2007). Stressful life events, personality, and health: An inquiry intohardness. *Journal of Personality and Social Psychology*; 37(1), 1-11.
- Kyriacou C. (2001). Teacher stress: Directions for future research. *Educ Rew*, 53(1), 27-35.
- Lazarus, R. S. (1993). Coping theory and Research past, present and Future, *psychomatic medicine*, 55(3) 234-274
- Lee H, Song R, Cho Y.S, Lee G.Z, Daly B. (2003). A comprehensive model for predicting burnout in Korean nurses. *Journal of Advanc nurs*, 44(5), 45-53
- Lopez M, Rodrigueznooez A, Fernandez M, Marcos AS, Martinn Torres F, Martin n S nchez JM. (2005). Burnout syndrome among health workers in pediatrics. *An Pediatr (Barc)*; 62(2), 248-251.
- Maslach, C. (2004). Job burnout job satisfaction and hob performance, *AustrianPsychologists*, 23(4), 335-347
- Maslach, C. (1981). Understanding *burnout: problems, progress and promise*, In W. S. Paine (Ed.), Proceedings of the First National Conference on Burnout, Philadelphia.
- Maslach, C., Wilmar, B. Leiter, M. D. (2001). Job burnout, *Annual Review of Psychology*, 52(4), 397-422
- Maslach, C and Schaufeli. P. (1994). The measorment of experienced burnout. *Journal ofOccupation Behavior*, 2(1), 99-113
- Manshor, A, T and Fontaine, R and Choy, C, S. (2003). Occupational stress among managers: a *Malaysian Survey*. *Journal of Managerial Psychology*, 18(6), 8-21 doi:10.1108/02683940310459565
- Mazur J.E. (1987). An adjusting procedure for studying delayed reinforcement. In: Commons M.L, Mazur J.E, Nevin J.A, Rachlin H, editors. *Quantitative analyses of behavior*, 5(1), 55° 73.
- Merrit and Edward, A. (1996). A study of burnout in private club management, *per dineuniversity match*, 20(1), 1-7
- Nicola P. (2001). Occupational stressors and coping as determinants of burnout in female hospice nurses. *J Adv Nurs*, 33 (3), 396-405
- Rice, L. P. (1992). *Stress and health*, California: Books cole publishing.

- Richardson, M. J. (2006). Exploring burnout and renewal among music therapy faculty (Doctoral dissertation). Available from ProQuest Dissertations and Thesis database
- Raymond, T and Lee and Blake, E and Ashoforth. (2006). A Fyurther Examination ofmanagerial burnout. *Journal of Organizational Behavior*, 14(1), 3-20.
- Somerfield, M.R. & Mccare, R. (2000). Stress and coping, *American Psychological Association*, 55(4), 620-625
- Stone, A. A., E. Kennedy-Moore., M.G. Newman., M. Greenberg., & J.M. Neale. (1992). *Conceptual and methodological issues in current coping assessment*. In B.N. Carpenter (Ed), Personal coping, theory, research, and application
- VanHorn, JE and Schaufeli WB and Greenglass ER, et al. (1997). A Canadian-Dutch comparison of teacher s burnout, *Psychol Rep*, 87(4), 371-82

