

## بررسی رابطه بین کاهش فرسودگی شغلی و تنیدگی شغلی کارکنان

دکتر علی شیر طاهری

گروه مدیریت دولتی، واحد لارستان، دانشگاه آزاد اسلامی، لارستان، ایران (نویسنده مسئول).  
ashtahri2002@yahoo.com

اکبر نامی

گروه مدیریت دولتی، واحد لارستان، دانشگاه آزاد اسلامی، لارستان، ایران.  
Akbarnamii77@gmail.com

محمد صادق انصاری

گروه مدیریت دولتی، واحد لارستان، دانشگاه آزاد اسلامی، لارستان، ایران.  
Ansarisadegh50666@gmail.com

شماره ۳۳ زمستان ۱۳۹۹ (جلد اول) / صص ۳۳-۶۱  
چشم انداز حسابداری و مدیریت (دوره سوم)

### چکیده

فراموشی سازمانی، توانایی حذف دانش منسوخ و ناکارآمد است و بخش مهمی از پویایی دانش در سازمان‌ها محسوب می‌شود. فراموشی سازمانی با پویایی دانش مرتبط است و در یادگیری سازمانی، ضروری است که برای همگامی با محیط کنونی، برنامه‌های جدید و روندهای اجرایی استاندارد اتخاذ شوند. در این مسیر، توجه به فراموشی سازمانی می‌تواند در موفقیت برنامه‌های یادگیری سازمانی، مؤثر باشد. در این مقاله، پس از پرداختن به مفاهیمی چون دانش سازمانی و یادگیری سازمانی، به فراموشی سازمانی و نقش آن در سازمان‌ها پرداخته شده است. منابع انسانی از ارزشمندترین سرمایه هر سازمانی است زیرا سایر عوامل مانند تکنولوژی، سرمایه به نیروی انسانی وابسته است؛ علیرغم پیشرفت فنی و تکنیکی جدید، هنوز هیچ عاملی نتوانسته است جایگزین نیروی انسانی گردد و انسان بعنوان یک عامل کلیدی در سازمان مطرح است و مدیریت سازمان با توجه به این نکته باید بکوشد تا این سرمایه را به درستی شناخته و توان و استعدادها را نهفته او را پرورش داده و به نحو مؤثری آنرا در پیشبرد هدف‌های سازمان بسیج کند اما در بعضی مواقع مدیران و رهبران سازمان در استفاده از منابع انسانی و توجه به آن غفلت می‌کنند و کارکنان در پی تنیدگی و فشار عصبی ناشی از ماهیت، نوع و یا وضعیت نامناسب کار دچار کاهش انگیزه، روحیه، کیفیت کار و ... می‌شوند که به این حالت فرسودگی شغلی گفته می‌شود. فرسودگی شغلی و سلامت سازمانی دو موضوع مهمی هستند که نه تنها عملکرد فردی بلکه عملکرد سازمانی را تحت تاثیر قرار می‌دهند.

**کلیدواژه‌گان:** فراموشی سازمانی، فرسودگی شغلی، تنیدگی شغلی.

### مقدمه

آنچه عصر حاضر را از سایر دوران‌ها متمایز می‌سازد، دانشی شدن سازمان‌ها، جوامع و انسان‌هاست. دراکر<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) در دهه‌های آخر قرن بیستم واژه‌های جدیدی چون دانشگران<sup>۲</sup> و سازمان‌های دانشی<sup>۱</sup> را جایگزین کارگران و سازمان‌های سنتی نمود و

<sup>۱</sup> Druker

<sup>۲</sup> Knowledge worker

سازمان‌های موفق آینده را سازمان‌های دانش‌بنیان نامید، و امروز همه شاهد تحقق پیش‌بینی‌های او هستیم. کشورهای موفق کشورهای صاحب دانش‌اند، و سازمان‌های موفق سازمان‌هایی هستند که از کارکنان دانشی برخوردارند. از این رو برای توسعه و پیشرفت راهی به جز مجهز شدن به سلاح دانش و دانائی نیست و در این میان مدیریت دانش<sup>۱</sup> ابزاری کارآمد برای جوامع و سازمان‌هاست. با بهره‌گیری از مدیریت دانش سازمان‌ها به شناسایی، جذب، خلق، ذخیره‌سازی، بازیابی و نشر دانش می‌پردازد و با اتکا به دانش از رقبای خود سبقت می‌جویند.

اما انباشته شدن دانش، و پالایش نکردن آن از ارزش دانش می‌کاهد و این نکته را یادآور می‌شود که تا شیوه‌های قدیمی را از یاد نبریم و آموخته‌های پیشین را کنار نگذاریم، فرصتی برای کسب دانش جدید فراهم نخواهد شد. این نکته آغاز بحث در مورد فراموشی سازمانی<sup>۲</sup> است. فراموشی سازمانی در واقع نوعی یادگیری معکوس<sup>۳</sup> می‌باشد که در آن افراد آموخته‌های قبلی خود را سهواً یا عمداً کنار می‌نهند و یادگیری‌های جدید را جایگزین آن‌ها می‌سازند (هولان و فیلیپس<sup>۴</sup>، ۲۰۰۳). به رغم تام پیترز<sup>۵</sup> (۱۹۹۷) فراموشی سازمانی، پاک‌کن اطلاعات زائد حافظه سازمانی است. وی در کتاب خود تحت عنوان حلقه نوآوری جمله‌ای پر معنی دارد که می‌گوید: شما نمی‌توانید بدون پاک‌کن زندگی کنید. در ادامه اشاره می‌کند که مهمتر از یادگیری در سازمان، پاک کردن آموخته‌های قبلی و فراموشی است. همان‌گونه که انسان‌ها عاقلانه فراموش می‌کند، سازمان‌ها نیز باید با برنامه فراموش کنند. (لندری<sup>۶</sup>، ۱۹۹۹) فرسودگی شغلی از جمله خطرات شغلی است که در سال‌های اخیر مورد توجه قرار گرفته است و برای توصیف پاسخ‌های انسان در برابر فشارهای روانی تجربه شده، استفاده می‌شود، مازلاک بر این باور است که فرسودگی شغلی می‌تواند باعث افت کیفیت ارائه خدمات گروه، عاملی برای دست کشیدن از یک شغل، غیبت و یا روحیه پائین باشد و با اختلال‌هایی همچون خستگی بدنی، بی‌خوابی، مشکلات خانوادگی و زناشویی ارتباط داشته باشد. نشانگان فرسودگی، یک اختلال روانی نیست ولی به آهستگی در طول زمان گسترش می‌یابد و ممکن است به یک ناتوانی روانی تبدیل شود. از آنجا که اغلب کارکنان هر سازمان یک سوم اوقات شبانه‌روز را در محیط کار می‌گذرانند فشارهای کاری می‌تواند یکی از مهمترین علل فرسودگی شغلی در این افراد باشد و فرد مبتلا به فرسودگی شغلی مسلماً در تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی برقراری روابط با دیگران، شیوه اجرایی، اثربخشی کار و در نهایت کارایی و بهره‌وری دچار مشکل خواهد شد. در نتیجه هزینه‌های ناشی از فشار روانی شغلی بسیار بالاست. بنابراین مدیریت بر فشارهای روحی و روانی و به کنترل درآوردن این پدیده مخرب سهم اساسی و تأثیرگذار در روند موفقیت هر سازمان دارد. بیان مسئله نظام زندگی صنعتی، هر چند دستاوردهای زیادی به همراه داشته است، اما در بسیاری موارد عوارضی در پی داشته است. از جمله این که افراد چه در زندگی فردی و چه در محیط کاری با تنیدگی شغلی زیادی روبرو هستند. کارکنان خط مقدم اغلب دارای روابط دو سویه بسیاری با مشتریان هستند که این روابط بصورت مستمر از جانب مدیریت ارزیابی و نظارت می‌شود. یک چنین وضعیتی باعث به وجود آمدن نقش‌های کاری تنیدگی شغلی زاء، تکراری و طاقت فرسا می‌شود. جای تعجب نیست که کارکنان خط مقدم تنیدگی شغل‌های کاری را به دلیل وجود درخواست‌های چالش‌آور سازمان، ناظران و مشتریان تجربه می‌کنند در نتیجه این کارکنان

<sup>1</sup> Knowledge organization

<sup>2</sup> Knowledge management

<sup>3</sup> Organizational forgetting

<sup>4</sup> Unlearning

<sup>5</sup> De holan & Phillips

<sup>6</sup> Peters

<sup>7</sup> Landry

اغلب دچار فرسودگی شغلی و از کارافتادگی می‌شوند. در سال‌های اخیر، علاقه به مطالعه پدیده فرسودگی شغلی و توجه به آن، بین محققان منابع انسانی افزایش یافته است که این امر، به دلیل درک اثرهای منفی فرسودگی شغلی بر نیروهای کار است. فرسودگی شغلی، آسیبی به سلامت روان است که در ارتباط با شغل شکل می‌گیرد. این پدیده نتایج منفی برای هم اشخاص و هم سازمان‌ها دارد. فرسودگی شغلی در تعیین ترک خدمت کارکنان در بسیاری از سازمان‌ها به عنوان عاملی کلیدی در نظر گرفته شده است این عارضه می‌تواند باعث کاهش عملکرد شغلی و تعامل با دیگران، افزایش غیبت از کار، ترک شغل، عدم رضایت از شغل و کاهش تعهد شغلی شود.

## مبانی نظری

### تعاریف فراموشی سازمانی

هولان و همکارانش<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) برای تعریف فراموشی سازمانی آن را مقابل یادگیری سازمانی قرار داده‌اند. به زعم آنان اگر بپذیریم که یادگیری سازمانی افزودن دانش به ذخیره علمی و تخصصی سازمان است، فراموشی سازمانی، عملی معکوس بوده و خارج کردن یا کنار نهادن دانش کهنه از مجموعه دانش سازمان می‌باشد. بر اساس این تعریف همان گونه که آدمیان عادت قبلی رفتاری خود را کنار نگذارند نمی‌توانند شیوه جدید رفتاری را پیش گیرند، سازمان‌ها نیز باید یادگیری پیشین را فراموش کنند تا بتوانند یادگیری تازه‌ای را جایگزین آن سازند. این مفهوم را فراموشی سازمانی نام نهاده‌اند (هولان، فلیپس و لاورنس، ۲۰۰۴، ۴۵).

والش و انگسون<sup>۲</sup> (۱۹۹۱) فراموشی سازمانی را کنار نهادن اطلاعات گذشته و دانش‌های پیشین به منظور یادگیری‌های جدید می‌دانند و راه نو شدن سازمان را فراموش کردن آموخته‌های قدیمی قلمداد می‌کنند.

برخی از نویسندگان فراموشی سازمانی را در فرآیند تغییر سازمانی مورد بررسی قرار داده‌اند. با باور آنان فراموشی سازمانی بخشی از جریان تغییر در سازمان است. برای آن که تغییری در سازمان رخ دهد باید شیوه‌ها و عادات رفتاری قبلی کنار نهاده شود و روش‌های جدید جایگزین آن گردد که این خود مستلزم فراموشی سازمانی است (استربای، اسمیت و لایلز، ۲۰۰۳ و صلواتی، ۱۳۹۲).



شکل (۱): فراموشی سازمانی (صلواتی، ۱۳۹۲)

<sup>۱</sup> Holan, Philips, Lawrence

<sup>۲</sup> Walsh & ungsou

## انواع فراموشی سازمانی

هولان و همکاران (۲۰۰۴) برای توصیف فراموشی سازمانی، درصدد پیوند بین روش فراموشی و نیز نوع دانش فراموش شده می‌باشد سازمان در بسیاری از موارد دانش و مهارت‌های فعلی خود را به صورت آگاهانه و نا آگاهانه فراموش می‌کند، و گاهی اوقات، دانش نو ورود به سازمان به صورت آگاهانه یا ناآگاهانه فراموش می‌شود. دانش نو ورود اشاره به دانشی است که بر اثر خلاقیت و نوآوری کارکنان در سازمان ایجاد شده و یا از بیرون به سازمان منتقل گردیده است. بنابراین فراموشی سازمانی را می‌توان در دو بعد دسته‌بندی کرد.

فراموشی عمدی یا برنامه‌ریزی شده و فراموشی سهوی یا تصادفی، فراموشی برنامه ریزی شده بوسیله مدیران سازمان اعمال می‌گردد و در اغلب موارد معطوف به یادگیری‌هایی است که موجب کاهش بهره‌وری در سازمان می‌شود. به عنوان مثال روش‌های قدیمی که دیگر کاربردی مفید در سازمان ندارند باید فراموش شود و مسئولان سازمان طبق برنامه‌ای با ساز و کارهای تشویقی و ترغیبی و یا کنترل و نظارت می‌کوشند تا کارکنان را از روش قبلی بازداشته و روش‌های جدید را در سازمان متداول نمایند.

فراموشی سهوی یا تصادفی و غیر برنامه‌ای، حاصل سرشت نسیان‌پذیری ذهن انسان‌هاست. این نوع فراموشی زمانی رخ می‌دهد که کارکنان به علت سختی روش‌های کار یا عدم وجود نظام انگیزشی و نظارتی موثر در سازمان بتدریج روش کار مورد نظر را فراموش می‌کنند. در اغلب موارد این نوع فراموشی به نفع سازمان نبوده و برنامه‌های سازمانی دچار اختلال می‌شود (هولان و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴).

## ابزارهای اعمال فراموشی سازمانی

مدیران برای اعمال فراموشی سازمانی برنامه‌ریزی شده یا داوطلبانه می‌توانند از چهار ابزار استفاده کنند. ابزار منابع مالی، رویه‌های سازمانی، ساختار سازمانی و درک جمعی و ارزش‌های مشترک اعضا و سازمان. مدیر با حذف منابع مالی، کاهش و افزایش سوق دادن آن به سمت و سوی خاص می‌توانند موجبات فراموشی سازمانی را در بخش معینی از سازمان یا در بخش خاصی از فعالیت‌های سازمان فراهم آورند. با تغییر رویه‌ها و دستورالعمل‌های سازمانی هم می‌توان فراموشی را تسریع یا متوقف نمود. ساختار سازمانی که نشانگر توزیع مسئولیت‌ها و وظایف افراد سازمان می‌باشد نیز می‌تواند به عنوان ابزار تحقق فراموشی سازمانی از طریق قدرت دادن به یک بخش و یا کاهش قدرت مورد استفاده قرار گیرد. نهایتاً ارزش‌های نهادینه شده در سازمان که به دانش موجود قداست می‌بخشد باید تغییر کند تا فراموشی آن دسته از فعالیت‌ها که بر این ارزش‌ها استوارند ممکن گردد، که البته کاری دشوار و در برخی موارد غیر ممکن است (هولان، ۲۰۱۱).

## نقدهایی به فراموشی سازمانی

یکی از انتقاداتی که به نظریه فراموشی سازمانی وارد شده است در مورد فراموشی سازمانی یا بازآفرینی<sup>۲</sup> حافظه سازمانی است. در واقع منتقدان بر این نکته اصرار می‌ورزند که فراموشی رخ نمی‌دهد و ذهن از دانش قبلی تخلیه نمی‌شود بلکه بازآفرینی یا

<sup>1</sup> Holan

<sup>2</sup> Recreation

خلق مجدد دانش رخ می‌دهد و ذهن بطور پویا دانش خود را از تلفیق و ترکیب و نوسازی دانش قبلی تازه و به روز می‌کند. همانگونه که در فرایندهای تصمیم‌گیری جزئی و تدریجی<sup>۱</sup>، تصمیمات قبلی به تدریج و با تغییرات جزئی تصمیم جدید را به وجود می‌آورند در دانش نیز فراموشی کامل معنی ندارد بلکه دانش سازمانی دستخوش تغییرات جزئی و تدریجی است و از این طریق دانشی نو زاییده می‌شود و شکل می‌گیرد (هولان، ۲۰۱۱).

کیسی و اولیورا (۲۰۱۱) در نقد نظریه فراموشی سازمانی به عامل قدرت اشاره می‌کنند و فراموشی را تابعی از گردش قدرت در سازمان قلمداد می‌کنند. موضوعی که مدنظر پیشگامان نظریه فراموشی سازمانی نبوده است. به عبارت دیگر فراموش کردن برخی دانش‌ها نه به خاطر بهره‌وری بیشتر سازمان بلکه به علت قدرت مدیران و مسئولانی است که مایلند دانش منسوخ شده و دانشی دیگر جایگزین آن گردد و در اینجا قدرت نقش اصلی را ایفا می‌کند. تغییرات دانش به دنبال تغییرات ایدئولوژیک در سازمان‌ها نمونه‌ای از اثر قدرت در فراموشی سازمانی است (کیسی و اولیورا، ۲۰۱۱).

استربای اسمیت و لایلز (۲۰۰۳) به نقش محیط و بستر فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و اقلیمی تغییر اشاره کرده و فراموشی سازمانی را تابعی از محیط و بستری می‌دانند که سازمان در آن قرار دارد. بنابراین فراموشی سازمانی در خلاء جامعه یا درون سازمان رخ نمی‌دهد بلکه آثار محیط در آن نقش مهمی داشته و در شکل‌گیری آن اثر تعیین کننده دارد. مدیران به صرف داشتن اختیارات سازمانی قادر به ایجاد فراموشی سازمانی نیستند و باید اثرات محیط را همواره در نظر داشته باشند (استربای اسمیت و لایلز، ۲۰۰۳).

### فرسودگی شغلی

موضوع فرسودگی شغلی به سبب تأثیرات مهمی که در رفتار و عملکرد افراد دارد به عنوان یکی از موضوعات مهم مدیریت مورد مطالعه قرار گرفته است. فرسودگی شغلی<sup>۲</sup> اصطلاحی است که جهت توصیف تغییرات منفی در نگرش روحیه و رفتار افراد در مواجهه با تنیدگی شغلی‌های مربوط به کار استفاده می‌شود، فرسودگی شغلی بیشتر در مشاغل اتفاق می‌افتد که افراد زمان زیادی از ساعات کاری را در ارتباط نزدیک با سایر مردم می‌گذرانند (انصاری و آریان پور، ۱۳۸۸، ۲).

منظور از فرسودگی عبارت است از وضعیت یا حالت روان‌شناختی که در این حالت فرد به علت قرار گرفتن در شرایط کاری و حرفه‌ای نامناسب از قبیل، تعارض، ابهام، سردرگمی، گرانباری (در نقش)، سبک و شیوه‌های رهبری و مدیریتی نامطلوب و ناهماهنگ و قرار گرفتن در معرض فشارهای روحی و روانی مستمر احساس خستگی شدید، بی‌رمقی و فرسودگی می‌کند، در این حالت کار اهمیت و معنایی خود را برای فرد از دست می‌دهد و فردی که دچار فرسودگی گشته احساس تحلیل رفتگی مزمن خواهد کرد و خلق‌وخوی پرخاشگرانه پیدا کرده، در روابط بین فردی تا اندازه‌ای بدگمان و بدبین شده عمدتاً حالت منفی‌بافی خواهد گذاشت. در این حالت تحمل و حوصله فرد شدیداً کاهش یافته و عصبانیت و زودرنجی و دردهای جسمی از قبیل، کمردرد، زخم معده و سردردهای مکرر از نشانه‌های بارز یک فرد فرسوده می‌باشد (کوباسا و مدی، ۲۰۰۴).

چرنیس<sup>۴</sup> (۱۹۹۲) حرکت به سوی فرسودگی را شامل سه مرحله می‌داند.

<sup>1</sup> Casey & olivera

<sup>2</sup> Burnout

<sup>3</sup> Kubasa & Medi

<sup>4</sup> Cherniss

مرحله اول تنیدگی حاصل از منابع تنیدگی‌زای فردی، بین فردی و سازمانی است، مرحله دوم فشار روانی است که با مؤلفه‌های روان‌شناختی (حرمت خود پایین و خستگی هیجانی) مؤلفه‌های جسمانی (سر درد و خستگی) و مؤلفه‌های رفتاری (استفاده از الکل و اختلالات خانوادگی) همراه است و مرحله سوم مقابله دفاعی با اثرات فزاینده فرسودگی روانی و کیفیت کمک به مراجعان از طریق کمک کننده مربوط است (طباطبائی و قدیمی مقدم، ۱۳۸۹، ۲).

### تاریخچه فرسودگی شغلی

اصطلاح فرسودگی شغلی برای اولین بار در سال ۱۹۷۴ توسط پزشکی به نام هربرت فرویدنبرگر<sup>۱</sup> زمانی که علائم خستگی را در کارکنان خود مشاهده کرد در یک مجله روانشناسی استفاده شد، او این پدیده را سندرم قوای جسمی روانی نامید که در افراد شاغل در حرفه‌های کمک‌رسانی که افراد زمان زیادی از ساعات کاری خود را در ارتباط نزدیک با سایر مردم می‌گذارند به وجود می‌آید (حسین زاده، ۱۳۹۱، ۱۱۰).

مسلسل<sup>۲</sup> و پینز<sup>۳</sup> نیز با وجود اینکه روانشناسان اجتماعی بودند همپای فرویدنبرگر در کالیفرنای آمریکا در رشد توجه روانشناسان نسبت به ابعاد این مفهوم نقش داشته‌اند و برای اولین بار این واژه را در سال ۱۹۷۷ در کنگره سالانه روانشناسان آمریکا ابراز کردند (شجاع فرد، ۱۳۹۳، ۵۹). به طور کلی مطالعات فرسودگی شغلی به دو مرحله قابل تقسیم بندی هستند، در مرحله نخست فرسودگی شغلی بعنوان یک مشکل اجتماعی مطرح و از طریق مشاهدات میدانی مفهوم‌سازی شد که در این مرحله بیشترین تاکید بر توصیف‌های بالینی فرسودگی شغلی بود.

مرحله دوم مطالعات فرسودگی شغلی نیز شامل پژوهش‌های تجربی و نظامند به ویژه ارزیابی این پدیده در جوامع آماری مختلف بود. در واقع پس از این دو مرحله بود که نظریه‌ها رشد یافته و مفهوم فرسودگی شغلی توسعه پیدا کرد (بوریتز<sup>۴</sup>، ۲۰۰۵).

### نشانه‌های فرسودگی شغلی

- کارول<sup>۵</sup> (۱۹۷۹) نشانه‌های فرسودگی شغلی را به چهار دسته جسمانی، روانی، اجتماعی و سازمانی تقسیم نمود.
- نشانه‌های جسمانی شامل خستگی، اختلال در خواب، اختلال در خوردن (خیلی زیاد یا خیلی کم)، عوارض جسمانی چون سردردها، علائم دردهای معده روده‌ای و آمادگی برای بیماری است.
  - نشانه‌های روانی اغلب خشم، تحریک‌پذیری، افسردگی، بی‌حوصلگی، عدم اعتماد، انعطاف ناپذیری شناختی، کاهش عزت نفس، نگرش منفی نسبت به کار است.
  - نشانه‌های اجتماعی گسستن ارتباط طولانی مدت یا گوشه‌گیری یا درگیری با اعضای خانواده و همکاران.
  - نشانه‌های سازمانی از نشانه‌های کلی این طبقه می‌توان غیبت از کار، روحیه ضعیف، درجه بالای بیکاری، مسایل مربوط به رقابت و کارایی را نام برد (کارول، ۱۹۷۹، به نقل از صانعی، ۱۳۸۳).

<sup>1</sup>Freudenberger

<sup>2</sup>Maslach

<sup>3</sup>Pines

<sup>4</sup>Borritz

<sup>5</sup>Karool

## افراد در معرض فرسودگی شغلی

در گذشته صاحبان نظران تصور می‌کردند که سندرم فرسودگی شغلی بیشتر در مشاغل خدماتی از قبیل پزشکان، معلمان، پرستاران، کارگزاران اجتماعی، مشاورین و مامورین پلیس رایج است (شایروم و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴). ولی امروزه این تصور وجود دارد که فرسودگی شغلی در هر شغلی ممکن است ایجاد شود (امیری و همکاران، ۱۳۹۰، ۳۹). هیچکس از فرسودگی شغلی ایمن نیست، افراد هر حرفه‌ای و هر سطحی می‌توانند در معرض فرسودگی شغلی قرار گیرند (علی اکبری، ۱۳۹۰، ۸).

## ابعاد فرسودگی شغلی

گسترده‌ترین مفهوم مورد قبول درباره فرسودگی شغلی کریستینا مسلش و همکاران بسط دادند. مسلش به فرسودگی شغلی به عنوان پدیده‌ای مرکب از سه بعد به هم مرتبط می‌نگرد اولین بعد خستگی احساسی یا فرسودگی عاطفی می‌باشد که به عنوان هسته مرکزی در نظر گرفته می‌شود. و کارگران زمانی از خستگی احساسی رنج می‌برند که احساس فرسودگی، سرخوردگی، بی‌رمقی و ناتوانی برای حاضر شدن بر سرکار خود در روز بعد کنند.

دومین بعد در فقدان موفقیت فردی یا فرسودگی جسمانی است، این بعد پدیده فرسودگی به کارگرانی اطلاق می‌شود که خود را شکست خورده و ناتوان در تکمیل کردن ضروریات شغلی خود به طور مؤثر می‌پندارند. سومین بعد شخصیت‌زدایی یا مسخ شخصیت است، این بعد تنها به کارکنانی مربوط است که باید به عنوان بخشی از شغل خود با دیگر افراد (مشتریان، بیماران، دانش آموزان) ارتباط شخصی داشته باشند. هنگامی که این کارگران فرسودگی را فرا می‌گیرند آنها تمایل دارند که دیگر افراد را با عینک بدبینی بنگرند. ایده‌ها نه چندان درستی درباره آنها داشته باشند، بدترین کار را از آنها انتظار داشته باشند و عملاً از آنها بیزار باشند (انصاریان و آریان فرد، ۱۳۸۸، ۳).

گولمبوسکی<sup>۲</sup> و مونزنریدر<sup>۳</sup> بر اساس همین سه بعد فرسودگی شغلی این فرض را مطرح کردند که نخست زوال شخصیت صورت می‌گیرد، سپس به ناکارآمدی شخص در محل کار منتهی می‌شود، ناکارآمدی به سرخوردگی و تنش برای فرد منتهی می‌شود و در نهایت به خستگی احساسی می‌انجامد (لامبرت<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۰، ۲۶۸).

تاکنون در رابطه با فرسودگی شغلی رویکردهای گوناگونی ارائه شده که مهمترین آنها عبارتند از:

رویکرد بالینی<sup>۵</sup>، رویکرد روانشناختی اجتماعی<sup>۶</sup>، رویکرد تعاملی چرنیس<sup>۷</sup> و مدل کاپنر<sup>۸</sup> (علی اکبری، ۱۳۹۰، ۱۳).

در رویکرد بالینی، نشانگان فرسودگی شغلی به صورت علائم مختلف ظاهر می‌شود. این علائم و شدت آنها از یک فرد به فرد دیگر تفاوت دارد. این عوارض یکسال پس از شروع به کار در فرد ظاهر می‌شود و کارکنان فداکار و متعهد به سازمان افرادی که سازمان را جایگزین زندگی اجتماعی خود می‌کنند آنانی که دارای شخصیت سلطه‌طلب هستند و بالاخره مدیران بیشتر گرفتار فرسودگی شغلی می‌شوند (همان).

<sup>1</sup> Shiroom , et - al

<sup>2</sup> Golombiauskyy

<sup>3</sup> Monzenreader

<sup>4</sup> Lambert , et al

<sup>5</sup> Clinical Aproach

<sup>6</sup> Approach Social- psychological

<sup>7</sup> Cherniss Transactiona

<sup>8</sup> Capner Model

در رویکرد روانشناختی اجتماعی، فرسودگی شغلی یک ساختار چند بعدی است که از سه مؤلفه مرتبط به هم تحلیل یا خستگی عاطفی، مسخ شخصیت، پایین بودن احساس موفقیت فردی تشکیل شده است. در رویکرد تعاملی چرنیس، منابع فرسودگی شغلی متعدد هستند. فشارها باعث می‌شوند که فرد دچار آشفتگی روانی شود و مقابله دفاعی از طریق مجموعه‌ای از تغییرات در نگرش و رفتار شخص مشخص می‌شود (همان). در مدل کاپنر نیز به این اعتقاد تاکید می‌شود که بین فشارها و آشفتگی روانی، میزان آشفتگی روانی و درجات و تعداد مکانیسم‌های دفاعی<sup>۱</sup>، آشفتگی روانی و احساس شکست و مسخ شخصیت نوع A و فشار ادراکی رابطه مثبت و بین این سنخ از شخصیت و حمایت اجتماعی رابطه منفی وجود دارد.

### راه‌های پیشگیری و مقابله با فرسودگی شغلی

برای مقابله با سندروم فرسودگی شغلی راه‌های متعددی وجود دارد از جمله کاهش و از بین بردن تنیدگی شغلی‌های موجود در محیط کار، حمایت روحی و عاطفی (خانواده، دوستان و همکاران)، ارائه خدمات مشاوره‌ای جهت تغییر نگرش منفی مبتلایان و دمیدن روح عزت نفس و خود ارزشمندی در آن‌ها، تغییر شرایط کاری نامساعد و نامطلوب، تنظیم برنامه‌های آموزشی، تغییر شغل، محدود و کم کردن ساعات کار، استراحت دادن و تبادل اطلاعات مربوط به فرسودگی در بین کارکنان (ملک آرا، ۱۳۸۸، ۸۴).

پلی کرونی و والتر (۲۰۰۲) ارتباطات اجتماعی و حمایتی را از متغیرهای مؤثر در کاهش فرسودگی شغلی می‌دانند، آن‌ها حمایت‌های اجتماعی را در شش مقوله دسته‌بندی کرده‌اند. گوش دادن، حمایت‌های فنی و تکنیکی، چالش‌های فنی و تکنیکی، حمایت‌های عاطفی، چالش‌های عاطفی و حضور در موقعیت‌های اجتماعی (طباطبائی و قدیمی مقدم، ۱۳۹۹، ۳).

افرادی که در مشاغل سطوح بالاتر قرار دارند و احساس خشنودی در مورد کارشان دارند کمتر احتمال می‌رود فرسودگی شغلی را تجربه کنند همچنین کارکنانی که روابط خوبی با همکاران خود دارند و پسخوراندی نیز از دیگران دریافت می‌کنند و کسانی که احساس می‌کنند می‌توانند محیط کاری خود را تحت تاثیر قرار دهند کمتر احتمال می‌رود فرسودگی شغلی را تجربه کنند و از پای درآیند (علی اکبری، ۱۳۹۰، ۱۳) بنابراین الگوی رفتاری این گونه افراد و استفاده از تجارت آن‌ها می‌تواند در پیشگیری از بروز و یا کاهش فرسودگی کمک کننده باشد.

### درمان فرسودگی شغلی

روش‌های درمانی مختلفی برای فرسودگی شغلی وجود دارد که مهمترین آن‌ها عبارتند از: روان درمانی: روان درمانی سهم عمده‌ای را در اصلاح نشانگان فرسودگی شغلی دارد، تغییر نگرش منفی مبتلایان و دمیدن روح عزت نفس و خود ارزشمندی از نیازهای مبتلایان می‌باشد (سلطانی، ۱۳۸۱). برای حل مشکلات باید مهارت زندگی و کاری را به آن‌ها آموخت و در جهت بالا بردن سطح توانمندی آن‌ها تلاش کرد، باید به آن‌ها اطمینان داد که وضعی غیرعادی ندارند و کفایت و لیاقت آن‌ها یادآوری شود. حمایت‌های روحی و عاطفی از این گونه افراد در بهبود آنها نقش دارد.

<sup>1</sup> Defence Mechanism



درمان شیمیایی: داروها و مواد شیمیایی مثل ویتامین‌ها، آدرنالین‌ها، هورمون‌ها و اسیدهای آمینه می‌تواند به رفع خستگی کمک کنند. استفاده از این مواد باید تحت نظر پزشک معالج باشد (فولادبند، ۱۳۸۹).

درمان فیزیکی: ساده‌ترین درمان فیزیکی ماساژ است. برای درمان گرفتگی و کوفتگی عضلات که در اثر انجام کار یدی سخت ایجاد می‌شود ماساژ مؤثر است، ماساژ می‌تواند با تسریع جریان خون در عضلات به رفع مواد سمی کمک کند و با عمل انعکاسی خود خستگی عصبی را کاهش دهد (علی اکبری، ۱۳۹۰، ۲۱).

درمان عصبی: در مواردی که علت خستگی عصبی باشد دارو درمانی مفید خواهد بود. در دارو درمانی استفاده از داروهای آرام-بخش توصیه می‌شود.

### عوامل مؤثر بر فرسودگی شغلی

عوامل محیطی محیط کار نقش مهمی در ارتقای سلامت فرد ایفا می‌کند چرا که شاغلین بیش از ۶۰ درصد زمان بیداری خود را در محیط کار سپری می‌نمایند. اهمیت ارتقای سلامت روانی کارکنان در محیط کار در مقوله تولید و بهره‌وری بسیار بدیهی و روشن است. و توجه انسان به این منبع اصلی افزایش بهره‌وری بسیار مهم بنظر می‌رسد. هر فرد در جریان انطباق با محیط شغلی و اجتماعی خود ناچار می‌شود مسایلی را علیرغم میل باطنی خود متحمل شود. این بی‌علاقگی به کار زمانی که به شدت غیرقابل تحمل شود، به فرسودگی منجر می‌شود. برخی محققان بر این تصورند که توقعات بالا در محیط شغلی موجبات بروز فشارهای شغلی را فراهم می‌آورد و در نهایت فرسودگی شغلی را در دراز مدت ایجاد می‌کند. در مقابل برخی دیگر از محققان اعتقاد دارند که عوامل بیرونی از قبیل درآمد پایین می‌تواند زمینه فرسودگی شغلی را فراهم سازد. گیل‌مورد و داتسون معتقدند کمبود درآمد باعث می‌شود که افراد سطوح بالاتری از فرسودگی شغلی را تجربه نمایند و احتمال خطر بروز فرسودگی شغلی در میان آنان را افزایش یابد. آن‌ها همچنین بر این عقیده‌اند که مساوی نبودن حقوق و مزایای هم تراز باعث رواج فرسودگی شغلی می‌شود (اسلمی و رزمی زاده، ۱۳۹۰).

فن آوری در بروز فرسودگی شغلی نقش مؤثری دارد. بطور کلی پیشرفت فن آوری، وضعیت کار را دگرگون ساخته و بروز این تغییرات در محیط‌های شغلی ایمنی شغلی را تهدید کرده است. یکی از موضوعات مهم در محیط کاری، روابط محیط کاری می‌باشد روابط سالم در محیط کار می‌تواند محور سلامت فرد در سازمان به حساب آید. در مورد روابط با زیردستان، باک (۱۹۵۰) شخصیت مدیران را از زاویه روابط آن‌ها با افراد تابع مورد بررسی قرار داد و به این نکته دست یافت که فقدان یا کمبود (احترام، توجه و صمیمیت سرپرستان نسبت به افراد تابع) به افزایش فشار، تنش و نگرانی در محل کار منجر می‌شود (دادستان، ۱۳۷۷).

### منابع فرسودگی شغلی

#### منبع فردی

نوع شخصیت، مرجع کنترل (درونی، بیرونی) هاین جنگ کیم (۲۰۰۷) پنج ویژگی شخصیتی را که می‌توانند فرسودگی شغلی را پیش‌بینی کنند بیان کرده‌اند که شامل برون‌گرایی، سازگار بودن، وجدان کاری، اختلالات روانی داشتن، آمادگی پذیرائی تجربه را داشتن (هاین جنگ کیم<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۰۷).

### منبع شغلی

فشار کاری (باره کاری): فرنج و کاپلان از نقطه نظر کمی و کیفی بین فشارهای کاری تمایز قابل شده‌اند، پرکاری کمی به معنای زیاد کار کردن است در حالی که پرکاری کیفی بر انجام کارهای سخت اطلاق می‌شود. راسک و زومان<sup>۲</sup> در بررسی خود از ۱۰۰ بیمار مبتلا به بیماری قلبی دریافتند که ۲۵ درصد آنان به دو کار اشتغال داشتند. در پژوهشی که بر روی ۱۲۲ نفر از کارمندان دانشگاه توسط فرنج، تاپر و مولر انجام شد یکی از نشانه‌های فشار روانی به پرکاری کار مربوط می‌شد و فشار کار کیفی در عدم اعتماد به نفس اساتید بیش از دیگر کارمندان مؤثر بود (شریعت زاده، ۱۳۷۳).

انتظارات شغلی: شامل انتظارات موفقیت و انتظارات سازمانی است. انتظار موفقیت به آنچه فرد قادر به انجام آن است مربوط می‌شود و انتظارات سازمانی، انتظاراتی است که به ماهیت شغلی و سیستم‌هایی که فرد در درون آن کار می‌کند مربوط است. انتظار موفقیت در ایجاد فرسودگی شغلی تاثیر بیشتری دارد، انتظارات بالای مشاغل درباره آنچه را که باید در برابر مراجعان انجام دهد انرژی و تحلیل نیروی بیشتری را در پیش دارد. انتظارات سازمانی نیز به نسبت می‌تواند تحلیل قوای افراد را به دنبال داشته باشد (بدری به نقل از مسلش، ۱۳۷۳).

نقش فرد در سازمان: ابهام نقش، زمانی به وجود می‌آید که شخص از کاری که به عهده دارد اطلاع کافی نداشته باشد، بدین معنا که اهداف کاری وی چنانچه باید و شاید واضح و صریح نیستند و فرد نمی‌تواند بین انتظارات خود و همکاران و مسئولیتی که به واسطه این شغل به عهده گرفته و نقش خود، پیوند صحیح و مناسبی برقرار سازد. در سال ۱۹۶۴ مرکز پژوهش دانشگاه میشگان در پژوهشی تحت عنوان تنیدگی سازمانی ابهام نقش را مشخص نموده، نقش فرد در چارچوب کار و مسئولیت‌هایش و معین نبودن هدف‌هایی که باید تحقق بخشید توصیف کرده‌اند، آن‌ها دریافتند که ابهام نقش سردرگمی، تحلیل قوا و انگیزه فرد را در پیش دارد (دادستان، ۱۳۷۷).

تعارض نقش: هنگامی مشاهده می‌شود که افراد مرتبط با نقش فرد و خود فرد هر کدام انتظارات خاصی از وی داشته باشند و فرد بین گروه‌های متفاوت با اهداف متفاوت قرار گیرد و یا در شرایطی قرار بگیرد که بین خواسته‌هایی که از او انتظار می‌رود ناهمگونی باشد. در این میان فرد برای پاسخگویی به هر دو طرف مجبور است توان بیشتری را صرف کند و لذا بی‌رمق شدن، سردرگمی و فشار روحی زیاد خواهد داشت.

سطح مسئولیت فرد: مسئولیت فرد نسبت به افراد بیش از مسئولیت نسبت به تجهیزات باعث تحلیل نیرو می‌شود چرا که افراد نه تنها باید به مدت زیادی در تعامل با انسان‌ها باشند بلکه تابع زمان‌های تعیین شده برای انجام وظایف هم می‌باشند، در این میان چون مدیران از مسئولیت بیشتری برخوردارند فشار روحی آن‌ها بیشتر خواهد بود. در تحقیقی که در مورد ۲۰۰۰ نفر از مدیران در انگلستان انجام شد، تنیدگی با سطح مسئولیت فرد و سن فرد مربوط بود (دادستان، ۱۳۷۷).

<sup>1</sup> Hyun jeong Keem et al

<sup>2</sup> Rassek & Zohman

## سازمان بعنوان منبع فرسودگی شغلی

امروزه رشد سازمان‌ها در حدی است که جامعه عصر حاضر را جامعه سازمانی نامیده‌اند، فعالیت‌های هر فرد در قالب سازمان انجام می‌شود و بدون سازمان‌ها زندگی انسان‌ها لنگ می‌ماند. سازمان‌ها به عنوان نهادها ساخته دست بشر جهت تحقق اهدافی که رسمیت و مشروعیت آن‌ها را ثابت می‌کند بوجود آمده‌اند، تحقق اهداف و ارضای نیازهای افراد رمز بقای سازمانی است. تلاش برای تداوم حیات سازمان‌ها استهلاک سرمایه‌های مادی و انسانی بسیاری را در پیش دارد. گاه سازمان‌ها آنچنان در جهت تحقق اهداف خود جهت‌گیری می‌کنند که انسان را فراموش کرده و این فراموشی سرمایه‌های انسانی، زبان‌های بسیاری در پیش دارد. در بررسی رابطه سلامت فرد با فعالیت‌های شغلی معمولاً شرایط کار بیش از شرایط سازمان‌ها مدنظر قرار می‌گیرد. علت این امر ملاحظات فنی، اقتصادی، اجتماعی می‌باشد که کاربرد روش‌های پژوهشی را برای تغییر سازمان‌ها مشکل‌تر از کاربرد آن‌ها در حیطه کار است. آرجریس<sup>۱</sup> (۱۹۶۴) معتقد است که سازمان‌هایی با ساختار متمرکز افراد را به خود وابسته می‌کند و خلاقیت و ابتکار را از آن‌ها سلب می‌کند. وی عقیده دارد که سازمان سنتی با تاکید بر مقررات، اقتدار سلسله مراتبی، تخصصی شدن و انتظار فرادستان رفتاری از قبیل مخاطره‌پذیری جمع‌آوری اطلاعات، علاقه و اعتماد به دیگران و قبول مسئولیت را سرکوب می‌کنند (شکرکن، ۱۳۷۰). برای ایجاد خلاقیت، ابتکار و نوآوری و قبول مسئولیت امروزه مشارکت در تصمیم‌گیری و رضایت شغلی کارکنان از مورد توجه‌ترین موضوعات معاصر مدیریت به ویژه رفتار سازمانی می‌باشد. مطالعات گوناگون نشان داده است که مشارکت چنانچه با انگیزه ارج نهادن به دانش، اطلاعات، تجربه، توانایی‌های کارکنان و توجه به شرایط تصمیم‌گیری و میزان بلوغ و پذیرش کارکنان نسبت به تصمیم مورد نظر همراه باشد. بر کاهش مقاومت در برابر تغییرات، کاهش تعارضات، افزایش کیفیت تصمیمات، بهبود روابط، افزایش کارایی و اثربخشی، ارتقاء سطح روحیه و رضایت کارکنان، کاهش فرسودگی و در نتیجه بهره‌وری سازمان مؤثر خواهد بود. کاهش فرسودگی نیز در کاهش غیبت، کم کاری، اشتغال و استعفا و همچنین افزایش تفاهم و همکاری و علاقه‌مندی به شغل و سازمان‌ها مؤثر است. در پایان نیز به این نکته اشاره می‌شود که سبک رهبری (مشارکتی، مشورتی، خیرخواهانه، دیکتاتوری) متناسب با جو و فرهنگ سازمانی، میزان بلوغ و پذیرش کارکنان یکی از عوامل مؤثر در سلامت سازمان و کاهش فرسودگی شغلی و تنیدگی شغلی‌های روانی بوده و موجب بهره‌وری در سازمان‌ها می‌شود (تی‌سای، ۲۰۰۸).

## تنیدگی شغلی

یکی از مسائلی که به طور گسترده مبتلا به جهان پیچیده امروز شده است، تنیدگی شغلی می‌باشد، که از شایع‌ترین مسائل زندگی کاری و بهداشتی است، به طوری که قرن بیستم را قرن تنیدگی شغلی نامیده‌اند. اما مسلم است که تنیدگی شغلی عصر و زمان نمی‌شناسد و همیشه به همراه بشر بوده است (آلیسون<sup>۲</sup>، ۲۰۰۷، آزاد مرزآبادی و فشارکی، ۲۰۱۱). یکی از انواع تنیدگی شغلی‌هایی که در چند سال اخیر مورد توجه قرار گرفته است، تنیدگی شغلی است که در زندگی همه افرادی که در یکی از مشاغل مختلف جامعه فعالیت می‌کنند، وجود دارد. در تعریف تنیدگی شغلی می‌توان گفت، تنیدگی شغلی کنش متقابل بین کار و ویژگی‌های فرد است به گونه‌ای که خواست‌های محیط کار بیش از آن است که فرد از عهده آن برآید (حبیبی و دمیرچی، ۱۳۹۳). اگر چه در علم پزشکی درباره مسئله فشار روانی و علل و عوارض آن مدت‌ها بررسی و تحقیق شده است،

<sup>1</sup> Argris

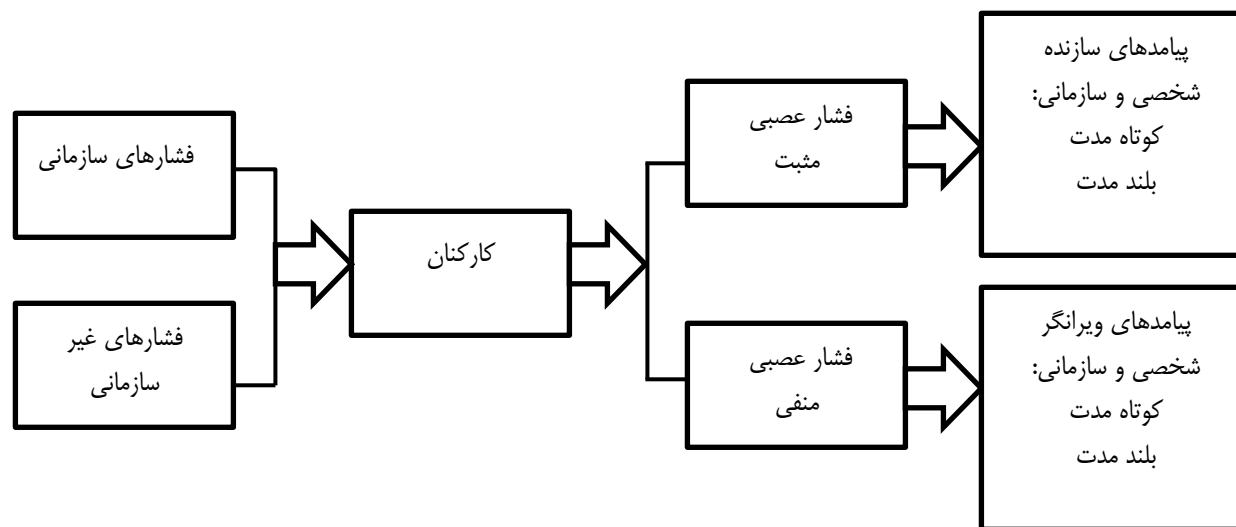
<sup>2</sup> Allison

این بحث در رفتار سازمانی بحث نوینی است. عده‌ای از صاحب نظران رفتار سازمانی، تنیدگی شغلی را بیماری شایع قرن نام‌گذاری کرده‌اند. شاید به راستی، دوران ما عصر تنیدگی شغلی یا فشار روانی است (رمضانی و فیضی، ۱۳۹۵). در مورد تنیدگی شغلی تعاریف گوناگونی ارائه شده است که برخی از آن‌ها در زیر ارائه می‌گردد.

طبق رویکرد موسسه ملی سلامت و ایمنی شغلی (۱۹۹۹) تنیدگی شغلی پاسخ‌های هیجانی آزار دهنده‌ای است که در صورت عدم تناسب بین خواسته‌ها و الزامات شغل و استعداد فرد، و یا منابع و نیازهای کارگر، بروز می‌کند. طبق نظر محققان این موسسه، اغلب تنیدگی شغلی و چالش، به یک معنی و مترادف یکدیگر به کار می‌روند در حالی که این دو مفهوم از هم جدا هستند (پروچسکا و نورکروس<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷).

راندال<sup>۲</sup> (۱۹۹۴) تنیدگی شغلی ناشی از شغل: تنیدگی شغلی است که فرد معین بر سر شغل معینی دستخوش آن می‌شود، در این تعریف چند نکته نهفته است: شخص شاغل تا چه اندازه از تجربه برخوردار است (کارآموده است یا تازه‌کار)، میزان قدرت و ضعف او در مقابله با شرایط موجود چقدر است، و چه نوع شخصیتی از خود در محیط کار نشان می‌دهد (راندال، ۱۳۹۲).

به طور کلی تنیدگی شغلی توسط همه افراد تجربه می‌شود و باید توجه نمود که درجاتی از آن می‌تواند در افزایش و بهبود عملکرد افراد مؤثر باشد. شواهد نشان می‌دهد که اغلب موفقیت‌های انسان در شرایط پرتنیدگی شغلی ایجاد می‌شود. اما درجات بالای تنش عواقب متعددی را در پی دارد که از آن جمله می‌توان به بیماری‌های جسمی و روانی، اضطراب، افسردگی، اختلالات خواب، بی‌قراری، تحریک پذیری، فراموشی، خستگی غیرعادی، کاهش مقاومت فرد و ابتلا به عفونت‌های مکرر، سردرد، کاهش تمرکز، اختلال در حافظه و کاهش توانایی حل مسأله اشاره نمود (بیدیوی<sup>۳</sup>، ۲۰۱۴).



شکل (۲): تاثیرات تنیدگی شغلی (کاظم پور و تیرگر، ۱۳۹۵)

<sup>1</sup> Prochaska & Norcross  
<sup>2</sup> Randall  
<sup>3</sup> Beddoe

## انواع تنیدگی شغلی

با مطالعه پیشینه و مبانی تنیدگی شغلی دریافتیم که تنیدگی شغلی چند قسم است.

سلی<sup>۱</sup> تنیدگی شغلی را به دو بخش تقسیم می‌کند.

الف) تنیدگی شغلی مطلوب (تنیدگی شغلی مثبت): نوعی از تنیدگی شغلی که فرد را برای موفقیت برمی‌انگیزد.

ب) تنیدگی شغلی نامطلوب (تنیدگی شغلی منفی یا دوگانه): تنیدگی شغلی که فرد را دچار سردرگمی و ضعف می‌کند (اردکانی و همکاران، ۱۳۹۰).

در یک طبقه‌بندی دیگر دو نوع تنیدگی شغلی مشخص گردیده است.

الف) تنیدگی شغلی چالش‌گرا: تنیدگی شغلی است که باعث ایجاد چالش‌ها و احساسات تحقق یا موفقیت، مانند وظایف مرتبط با حجم کار سنگین، فشار زمان و سطوح بالایی از مسئولیت می‌گردد.

ب) تنیدگی شغلی مانع‌گرا: تنیدگی شغلی است که احساس محدودیت‌های شخصی و انجام کار ناشی از ابهام نقش، ناامنی شغلی، سیاست‌های سازمانی، و خط قرمز را توسعه می‌دهد (آلیک<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۳).

در طبقه‌بندی دیگر استرس‌ها از نظر شدت و فراوانی تقسیم‌بندی شده‌اند.

استرس فاجعه‌آمیز (شدید): بعضی از اتفاقات تغییر بسیار شدید در زندگی ایجاد می‌کنند مانند سیل، زلزله، جنگ، آتش‌سوزی و تصادفات.

استرس معمول و هنجار زندگی: این نوع از استرس در زندگی همه انسان‌ها رخ می‌دهد. استرس‌هایی مانند طلاق، ازدواج، ورود به دانشگاه، از دست دادن عزیزان، بیماری، بدهکاری و مشکلات مالی.

استرس خرد یا ریز استرس: این استرس شدت بسیار کمی دارد ولی فراوان در زندگی رخ می‌دهد. نمونه این استرس عبارتند از: سر و صدای خوابگاه، مهمان ناخوانده، ترافیک، نداشتن محل خلوت برای استراحت و مطالعه، از سرویس جا ماندن (پور محمدی، ۱۳۹۵).

در طبقه بندی دیگر استرس‌ها از نظر مدت تقسیم بندی شده‌اند.

استرس کوتاه مدت: مدت این استرس محدود است و فرد زمان زیادی را برای مبارزه با آن‌ها صرف نمی‌کند. مانند ابتلای یکی از اعضای خانواده به یک بیماری حاد مثل آپاندیس یا یک بحران مالی موقت در خانواده.

استرس مزمن یا طولانی مدت: این استرس بلند مدت و طولانی بوده و ممکن است سال‌های سال یک فرد را درگیر خود نمایند. مانند داشتن یک معلول در خانواده، بدهکاری و مشکل مالی طولانی مدت (همان منبع).

## عوامل تشکیل دهنده مدیریت تنیدگی شغلی

یک برنامه جامع، برای مهار تنیدگی شغلی و مدیریت آن صرفاً برای کاهش تنیدگی شغلی تلاش نمی‌کند بلکه به طرز مؤثر، کارآمد و به طور همه‌جانبه و با نگرش کل‌گرا با آن رو به رو می‌شود. به عبارت دیگر مدیریت تنیدگی شغلی دربرگیرنده مطالب زیر است.

✓ داشتن آگاهی دقیق از واکنش بدن به تنیدگی شغلی

<sup>1</sup> Sely

<sup>2</sup> Alice

- ✓ داشتن اطلاعات درست درباره عوامل جسمی، ذهنی، هیجانی و معنوی در ارتباط با تنیدگی شغلی
- ✓ استفاده از انواع روش‌های مقابله‌ای مناسب برای از میان برداشتن تنیدگی شغلی
- ✓ استفاده منظم از روش‌های مناسب برای حفظ تعادل حیاتی بدن
- ✓ ارزیابی ادواری اثربخش بودن مهارت‌های مقابله‌ای و روش‌های رسیدن به حفظ تعادل حیاتی بدن (عیوضی و عیوضی)، (۱۳۹۲).

### نشانه‌های تنیدگی شغلی

بیر و نیومن<sup>۱</sup> در سال ۱۹۷۸ سه دسته از نشانه‌هایی را که در شرایط تنیدگی شغلی بروز می‌کنند نام برده‌اند: نشانه‌های روانی، نشانه‌های جسمانی و نشانه‌های رفتاری.

نشانه‌های روانی: آن دسته از مشکلات عاطفی و شناختی هستند که بر اثر ناراحتی ناشی از تنیدگی شغلی بروز می‌کنند ناراضی‌تی از شغل یکی از رایج‌ترین پیامدهای تنیدگی شغلی است، با بی‌میلی و با تأخیر به سرکار خود می‌آید، برای آن که کارش را به خوبی انجام دهد دلیل چندانی نمی‌بیند دیگر نشانه‌های روانی عبارتند از: افسردگی، اضطراب، ملامت، احساس ناکامی، انزوا و بی‌زاری (مظفری و مقدم، ۱۳۹۵).

نشانه‌های جسمانی: را مشکل‌تر می‌توان تشخیص داد، زیرا در حالی که شرایط کاری معینی با بیماری‌ها و ناراحتی‌های جسمانی معینی همراه هستند، اما دشوار می‌توان فهمید که این ناخوشی‌ها تا چه اندازه نتیجه دیگر جنبه‌های زندگی شخصی هستند با این حال شواهد و مدارک پژوهشی نشان داده‌اند که همواره رابطه بین تنیدگی شغلی و نشانه‌ها و بیماری‌های جسمانی معینی وجود دارد یکی از عمومی‌ترین نشانه‌های بیماری جسمانی مرتبط با تنیدگی شغلی بیماری‌های قلبی عروقی است (ابلارد<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳).

نشانه‌های رفتاری به دو دسته تقسیم می‌شوند: دسته اول نشانه‌هایی هستند که می‌توان گفت به طور مستقیم متوجه خود فرد شاغل است این دسته شامل رفتارهایی است مثل خودداری از کارکردن، پرخوری یا بی‌اشتهایی، رفتارهای ستیزه جویانه در برابر همکاران یا اعضای خانواده و به طور کلی مشکلات میان فردی.

دسته دوم از نشانه‌های رفتاری پیامدش به سازمان یا تشکیلات اداری برمی‌گردد، از جمله غیبت از کار، رها کردن شغل، افزایش حادثه‌های ناشی از کار، فقدان بهره وری (کاظمی و تیرگر، ۱۳۹۵).

گیوریان و همکاران در پژوهشی از جمله نشانه‌های تنیدگی شغلی در معلمان را موارد زیر معرفی نمودند.

- ✓ غیبت کردن، دیر آمدن و میل به ترک سریع‌تر مدرسه.
- ✓ کاهش بهره‌وری در امر تدریس به ویژه برای معلمان که در گذشته به شدت کارآمد بوده‌اند.
- ✓ بکارگیری عبارات منفی علیه خود.
- ✓ نشانه‌های جسمانی شامل سردرد و بروز مشکلات در صدا.
- ✓ رعایت نکردن قوانین و مقررات در مدرسه.
- ✓ احساس از دست دادن کنترل شغلی یا زندگی شخصی (گیوریان و همکاران، ۱۳۹۰).

<sup>1</sup> Beehr and Newman

<sup>2</sup> Ablard

افراد نسبت به تنیدگی شغلی، پاسخ‌ها یا واکنش‌هایی را نشان می‌دهند که در متن‌های گوناگون مربوط به تنیدگی شغلی تحت عنوان نشانه‌های تنیدگی شغلی، مورد بحث قرار گرفته‌اند، جکس و بیر (۲۰۰۳) نشانه‌های تنیدگی شغلی را واکنش آزار دهنده-ی بالقوه‌ای می‌دانند که کارکنان نسبت به نشانه‌های تنیدگی شغلی، از خود بروز می‌دهند. آنها این نشانه‌ها را به سه دسته تقسیم می‌کنند: ۱. نشانه‌های روانی ۲. نشانه‌های جسمانی ۳. نشانه‌های رفتاری (طاهری و عزیزی، ۱۳۹۴).

### جدول (۱): نشانه‌های تنیدگی شغلی (همان منبع)

نشانه‌های فشارهای روانی	نشانه‌گان عمومی
۱) نشانه‌های جسمانی	خستگی مفرط، لرزش، سردرد و میگرن، تهوع و استفراغ، سرماخوردگی پی در پی، ترش کردن، دردهای شدید شکمی، تپش قلب، اسهال، درد قفسه‌ی سینه، گرفتگی عضلات، بی‌خوابی، کمردرد، فشارخون بالا، برافروخته شدن، عرق کردن، کم اشتها، احساس سرماخوردگی، عطش غیرعادی، سرخ شدگی جسمی، تحریک پذیری روده، اختلالات پوستی، اختلالات هورمونی، سوزش چشم.
۲) نشانه‌های روانی	افسردگی، خشم و حمله‌های هراس، عدم تمرکز حواس، بی‌تابی، دلهره و اضطراب، تردید، حالت عصبی، رجعت و تکرار خاطرات گذشته، سرماخوردگی، احساس گناهکار بودن، نگرانی، فراموشی و ضعف حافظه، ترس، عدم امنیت، تحریک‌پذیری، ناامیدی و یاس، گوشه‌گیری، ناباوری و بهت‌زدگی
۳) نشانه‌های رفتاری	گریه و زاری، کاهش حس شوخ طبعی، پرتاب کردن یا خوردن اشیاء، قدم زدن، سرزنش کردن، بی‌قراری، فریاد کشیدن، عادت‌های عصبی (ناخن خوردن، پا کوبیدن)، خشمگین شدن، گرفتاری، وسواس (صحبت کردن درباره‌ی تجربه)، خاراندن، عبوسی، دندان قروچه کردن، دودلی و تردید، از دست دادن آرامش، از دست دادن اعتماد به نفس

### عوامل نشانه‌های تنیدگی شغلی

#### الف) شرایط اشتغال

- عدم وجود امکان ارتقا شغلی: نبود فرصت جهت هر گونه ارتقا علیرغم داشتن شایستگی.
- وجود مسئولیت‌های بیشتر آموزش‌های داده شده.
- بیکاری: عدم وجود امنیت شغلی (احمدخان<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۴).

#### ب) نقش و موقعیت سازمانی

- وجود تعارض با نقش سازمانی
- وجود ابهام در ارتباط با نقش سازمانی
- عدم وجود منابع کافی (احمدخان و همکاران، ۲۰۱۴).
- عدم وجود اختیارات کافی

#### ج) وظایف شناسی

- وجود کار بسیار زیاد (کیفی یا کمی)

<sup>1</sup> Ahmed Khan

- وجود کار بسیار کم (کمی یا کیفی)
- وجود مسئولیت در ارتباط با جان و سلامت دیگران
- وجود محدودیت در تصمیم گیری (سازگار گرای، ۱۳۹۵).

#### د) شرایط محیطی

- کم بودن حس همکاری
- تماس با عوامل زیان آور فیزیکی در محیط کار
- مشکلات ارگونومیک
- ایمنی محیط کار (سازگار گرای، ۱۳۹۵).

#### مراحل پیشگیری از نشانه‌های تنیدگی شغلی

**شناسایی مشکل:** برای شناسایی مشکلات موجود در سازمان در ابتدا باید به اندازه سازمان و منابع در دسترس آن توجه کرد. بدون توجه به روش به کار رفته برای جمع‌آوری اطلاعات، داده‌ها باید شامل درک کارمندان از شرایط کاری آن‌ها باشد و سطوح تنیدگی شغلی، سلامت، و رضایت را در برگیرد. فهرست شرایط کاری که ممکن است منجر به تنیدگی شغلی شود، علائم هشدار دهنده و اثرات تنیدگی شغلی نقاط شروع خوبی را برای تصمیم‌گیری در مورد اطلاعات جمع‌آوری شده، فراهم می‌کند. معیارهای عینی مانند غیبت، بیماری و میزان جابجایی کارکنان، یا مشکلات عملکردی می‌توانند دلایلی برای حضور تنیدگی شغلی باشند. گرچه، این معیارها تنها نشان دهنده‌های غیر دقیق تنیدگی شغلی هستند (بذرافکن، ۱۳۹۶).

طراحی و اجرای مداخله‌ها: از آنجا که منابع تنیدگی شغلی در کار تعیین شده‌اند و جنبه‌های این مساله درک می‌شود، این مرحله برای طرح و اجرای استراتژی مداخله تنظیم می‌شود. در سازمانهای کوچک، مباحث غیر رسمی که به شناسایی مشکلات تنیدگی شغلی کمک می‌کند، ممکن است عقاید متمر ثمری را نیز برای پیشگیری به وجود آورد. در سازمان‌های بزرگ یک فرایند رسمی ممکن است نیاز باشد. برخی مداخله‌ها ممکن است به سرعت اجرا شوند (سلیمی، ۱۳۹۵).

مداخله‌ها را ارزیابی کنید: ارزیابی یک مرحله ضروری در فرایند مداخله است. ارزیابی برای تعیین این که آیا مداخله اثرات مطلوب را به وجود می‌آورد یا نه، و آیا تغییرات در مسیر مورد نیاز است یا نه ضروری است. فرایند پیشگیری تنیدگی شغلی با ارزیابی خاتمه نمی‌یابد. در عوض، پیشگیری تنیدگی شغلی باید مانند یک فرایند مستمر نگریسته شود که اطلاعات ارزیابی را برای اصلاح یا تغییر مسیر استراتژی مداخله، استفاده می‌کند (سلیمی، ۱۳۹۵).

#### روش‌های پیشگیری و مقابله با نشانه‌های تنیدگی شغلی

گرایش سازمان‌ها به تدوین برنامه‌هایی برای مدیریت تنیدگی شغلی از جمله فعالیت‌های ارزنده و رو به گسترش است. در طرح‌ریزی برنامه‌های پیشگیری باید در نظر داشت که تنیدگی شغلی بیماری نیست تا پس از آشکار شدن نشانه‌های بیماری و پیامدهای آن، نیاز به درمان داشته باشد بلکه رویکرد درست آن است که پیش از رخ دادن تنیدگی شغلی از آن جلوگیری شود (رحمان<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳).

<sup>1</sup> Rahman



یکی از دلایل اصلی و عمده بی‌اثر ماندن برنامه‌های مدیریت تنیدگی شغلی در سازمان‌ها این است که در اغلب آن‌ها هدف اصلی کاهش تنیدگی شغلی افراد است. از طرفی تفاوت و تنوع گروه‌های مختلف کارکنان نادیده گرفته می‌شود. مدیریت تنیدگی شغلی زمانی می‌تواند موثر باشد که هدفش پیشگیری باشد و فرد و سازمان هر دو مورد توجه قرار گیرند. شیوه‌های پیشگیری از تنیدگی شغلی عبارتند از:

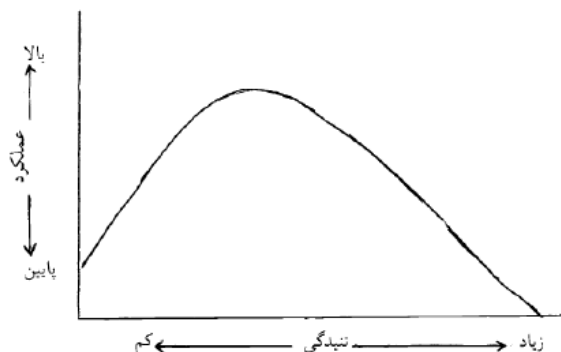
۱. برنامه‌ریزی شغلی برای بهبود کار و شرایط کار
  ۲. مراقبت در برابر بی‌نظمی‌های روانی و عامل‌های خطر
  ۳. انتشار اطلاعات و آموزش (منیری، ۱۳۹۵)
  ۴. گسترش خدمات بهداشت روانی برای کارکنان
- فرآیند پیشگیری از تنیدگی شغلی دارای دو مرحله است. پیشگیری فردی: راه‌های مقابله با تنیدگی شغلی فردی به دو دسته موثر و غیر موثر تقسیم می‌شوند. نادیده گرفتن و انکار وجود تنیدگی شغلی و فرار از موقعیت فشارزا از جمله تدابیر غیر موثر در برابر تنیدگی شغلی می‌باشند. راهکارهای موثر در جهت غلبه بر تنیدگی شغلی فردی عبارتند از:

- حفظ سلامت عاطفی با آزاد سازی احساسات، دوری از احساسات بیش از حد و احساس صمیمیت و حمایت گروهی (منیری، ۱۳۹۵).
  - حفظ سلامت جسمانی با رژیم غذایی صحیح، ورزش و فعالیت‌های بدنی و آرامش و آسایش
  - حفظ سلامت ذهنی و روانی با اتخاذ یک نگرش مثبت، انتظارات واقع بینانه و هدف‌گرا بودن
- پیشگیری سازمانی: روش‌های متعددی برای پیشگیری سازمانی از سوی صاحب نظران پیشنهاد شده که از جمله آن‌ها می‌توان به موارد زیر اشاره کرد.
- تیم‌سازی در جهت ایجاد روابط اجتماعی حمایتی در محیط کار، حمایت اجتماعی، فعالیت‌های اوقات فراغت، ویژگی‌های نقش، روابط میان فردی، ساختار و جو سازمانی، تصمیم‌گیری مشارکتی، روش‌های مدیریت منابع انسانی (حاجی آبادی، ۱۳۹۵).

### تنیدگی محیط کار و عملکرد

استرس در دنیای کار نیز عاملی شناخته شده است. خسارت‌های ناشی از آن هم‌چنان بر دوش جوامع مختلف سنگینی می‌کند. استرس هم برای افرادی که مبتلا به آن هستند و هم برای مؤسسات و واحدهای تولیدی که افراد در آن کار می‌کنند و همچنین برای اقتصاد ملی پر هزینه است. تا زمانی که استرس به عنوان مسأله غیر قابل اجتناب در کار و زندگی تلقی می‌شود روزانه شاهد افزایش مشکلات کارمندان، کاهش عملکرد و بهره‌وری خواهیم بود. در رابطه با استرس دو واقعیت را نمی‌توان نادیده گرفت: نخست، استرس یا فشار روانی حاصل از کار، افراد را بیمار می‌کند، دوم هزینه‌های مربوط به استرس یا فشار روانی کارکنان (برای هر کارفرمایی) رقم قابل ملاحظه‌ای است و استرس می‌تواند بر عملکردهای مهم فعالیت در محیط کار نیز تأثیر منفی بر جای بگذارد اگر استرس به‌طور مناسب کنترل نشود می‌تواند منجر به مشکلات جدی شود. قرار گرفتن در معرض استرس مزمن می‌تواند موجب بیماری‌های جسمی مانند ناراحتی قلبی و هم موجب بیماری‌های روانی مانند اختلالات

اضطراب شود. وقتی بر اثر فقدان مدیریت استرس یا فشار، به علائم و نشانه‌های فشار توجه کافی نشود افراد به مرور زمان علاقه خود را به شرکت در امور سازمان و همکاری در راه رسیدن به اهداف از دست می‌دهند و به همین علت تحرک و پویایی در سازمان مشاهده نمی‌شود. در نتیجه عدم مشارکت افراد اثربخشی و تولید سازمان کاهش می‌یابد. روحیه ضعیف، انگیزه کم و عدم رضایت شغلی سبب تأخیر حضور در کار، غیبت و فرار از کار و ترک خدمت می‌شود. مک گراث<sup>۱</sup> (۲۰۰۱) درباره رابطه استرس با عملکرد می‌گوید: وقتی که فشار روانی در درون سازمان زیاد شود و یا برای مدت طولانی به درازا بکشد فرد از نظر جسمی و روانی ضعیف و خسته می‌شود و نمی‌تواند تولید مطلوبی داشته باشد. نتیجه پژوهش مک گراث نشان می‌دهد استرس یا فشار روانی خیلی زیاد سبب کاهش عملکرد کارکنان می‌شود (روح الهی، ۱۳۹۳).



شکل (۳): رابطه تنیدگی شغلی و عملکرد (رابینز<sup>۲</sup>، ۱۳۹۴)

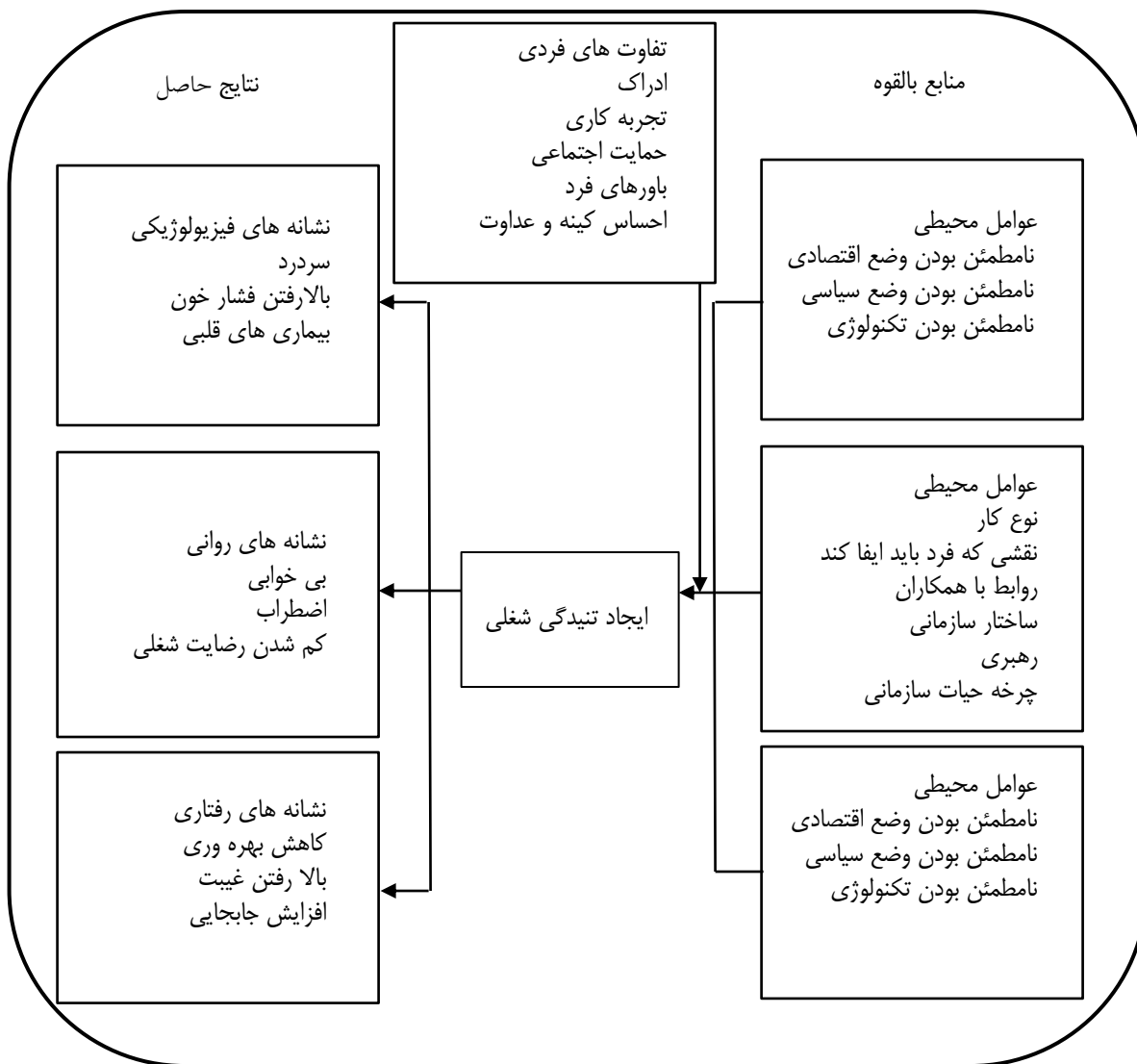
### عوامل بوجود آورنده تنیدگی شغلی کارکنان

- ✓ وجود تبعیض در محیط کار
- ✓ عدم امنیت شغلی
- ✓ حساسیت بیش از اندازه نسبت به انجام دادن کارها به طور صحیح
- ✓ زیاد بودن حجم کار
- ✓ عدم امکان ارتقا و پیشرفت
- ✓ ازدحام بیش از حد و سرو صدای بسیار زیاد در محیط کار
- ✓ نور کم و ناکافی در محیط کار
- ✓ عدم وجود بازخورد
- ✓ کنترل های بیش از حد و آزار دهنده
- ✓ ارائه اطلاعات غلط
- ✓ جابجایی های مکرر و انتظارات نابجا
- ✓ مسائل و مشکلات اقتصادی

<sup>1</sup> McGrath

<sup>2</sup> Robbins

شکل (۴): الگوی تنیدگی شغلی (رابینز<sup>۱</sup>، ۱۳۹۴)



### مدل های تنیدگی شغلی

#### مدل چارچوب میزان تنیدگی شغلی

اساس چارچوب میزان تنیدگی شغلی مشابه نظریه محیط فرد است که در آن دو استدلال اساسی وجود دارد. نخست، تنیدگی شغلی زمانی پدیدار می شود که بین شخص و محیط عدم تناسب وجود دارد، و دوم اینکه تنیدگی شغلی به طور کلی توسط درک فرد از محیط کار تعیین می شود. تمایز بین این دو جنبه، تعریف چارچوب است. میزان تنیدگی شغلی به عنوان یک فرایند، شامل عوامل محیطی تنیدگی شغلی و برداشت افراد در مورد آن ها، واکنش های فیزیکی، عاطفی و رفتاری در کوتاه

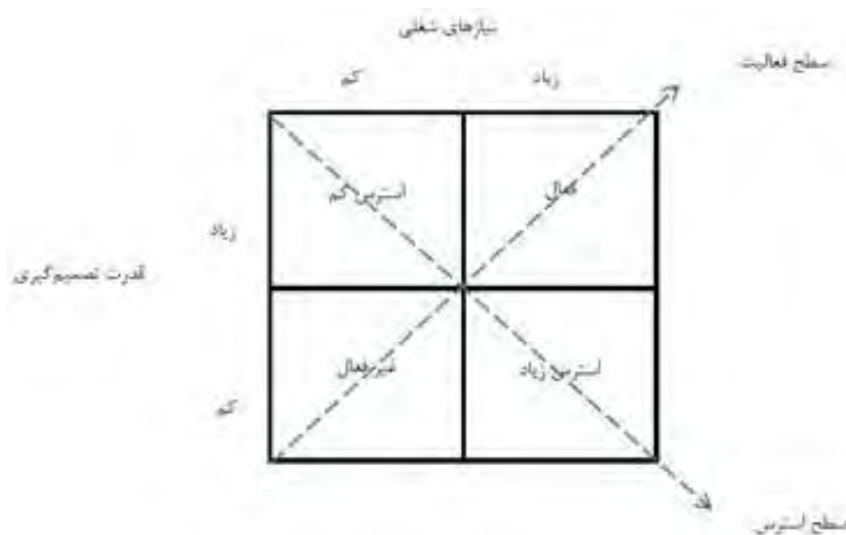
مدت و دراز مدت و عوامل اصلاح که بر رابطه متغیرها در روند تنیدگی شغلی تاثیر می گذارند، تعریف شده است (سهیل<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵). مفهوم اثر گلوله برفی که با پایین آمدن از کوه بزرگتر می شود در مورد درک تنیدگی شغلی و نتیجه آن اعمال می شود. برداشت های بد که مربوط به محیط کار است سبب افزایش تنیدگی شغلی می شود، و تنیدگی شغلی نیز منجر به برداشت بدتر از کار می شود. یعنی اتصال به هم وابسته ای بین این عوامل وجود دارد. تنیدگی شغلی های فیزیکی، روانی و رفتاری ایجاد شده به نتایج پایداری چون افسردگی، سوء مصرف الکل، شکست، بیماری های جسمی و دیگر نتایج مضر منجر خواهد شد (حاجی آبادی، ۱۳۹۵). چارچوب تنیدگی شغلی پنج مرحله دارد. مرحله اول خواسته های محیط کار را نشان می دهد. مرحله دوم درک فرد از این خواسته های کاری که مربوط به مدیریت توانایی های اوست را نشان می دهد. تنیدگی شغلی یک موقعیت روانی در نظر گرفته شده و زمانی پدید می آید که عدم تعادل بین ادراک از خواسته های شغلی و احساس یک فرد در مورد توانایی هایش برای مقابله با آن وجود دارد. در مرحله سوم تغییرات روانی و فیزیولوژیکی توسط فرد به عنوان نتیجه تنیدگی شغلی تجربه می شود و شامل قضاوت ثانویه و مدیریت است. کاکس و فرگوسن (۱۹۹۱) بیان می کنند: زمانی که یک فرد با تنیدگی شغلی مواجه است، تغییرات روانی در او رخ می دهد، مانند تنوع خلق و خو، احساسات عاطفی، اضطراب، احساس شکست و غم و اندوه از نشانه های تنیدگی شغلی هستند. اگر یک فرد دارای دانش و شناخت موانع و عوامل تنیدگی شغلی را باشد، تلاش می کند تا در همان وضعیت امور را تنظیم کند و یا تلاش می کند تا وضعیت را تنظیم نماید. اگر شخص قادر به انجام این کار نباشد، به عوارض جانبی برای سلامتی فرد منجر می شود. مرحله چهارم نتایج مدیریت را نشان می دهد و نهایتاً مرحله پنجم پاسخی است که در ارتباط با مراحل دیگر نتیجه می شود (مارک<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸).

### مدل تصمیم گیری و کنترل

اگرچه مدل های زیادی جهت بررسی تنیدگی شغلی مطرح گردیده اند، یکی از معروف ترین آن ها مدل تصمیم گیری و کنترل می باشد که توسط کاراسیک<sup>۳</sup> مطرح شد.

---

1 . soheil  
2 . Mark  
3 . Karasek



شکل (۵): مدل کنترل کاراسیک 1 (سازگارگرایی، ۱۳۹۵) و تصمیم‌گیری

همان‌طور که در مدل فوق‌مذکور مشاهده می‌شود هرچه قدرت تصمیم‌گیری بیشتر باشد، احتمال تنیدگی شغلی کمتر است. البته منظور از قدرت تصمیم‌گیری داشتن مسئولیت نمی‌باشد، بلکه به معنای وجود انتخاب‌های متفاوت جهت تصمیم‌گیری می‌باشد (سازگارگرایی، ۱۳۹۵).

### پیشینه تحقیق

شاید بتوان وایتهد<sup>۲</sup> فیلسوف انگلیسی تبار (۱۸۶۱-۱۹۴۷) را اولین کسی دانست که مفهوم فراموشی سازمانی را به زبان فلسفی بیان کرد. وی که واضع فلسفه فرایندی است اعتقاد داشت دنیا به صورت یک شبکه از روابط متعامل و بهم پیوسته رفتار می‌کند و حقیقت، چیزی بجز یک سلسله رویدادهای متوالی و مرتبط به هم نیست. این جمله از اوست که دانشی که نتواند اندیشه‌های پیشینیان خود را فراموش کند، گم‌گشته خواهد ماند. از این رو او اولین اندیشمندی است که، فراموشی اندیشه‌های قبلی را مقدمه لازم برای یادگیری بعدی دانش قلمداد کرده است (بشیریه، ۱۳۹۲).

در سال ۱۹۸۱ هدبرگ<sup>۳</sup> مقاله‌ای منتشر کرد که عنوان آن را چگونه سازمان‌ها یاد می‌گیرند و فراموش می‌کنند انتخاب کرده بود، و از این تاریخ اصطلاح فراموشی سازمانی به صراحت در متون مدیریت و یادگیری به کار گرفته شد (تی‌سنگ و زهرا<sup>۴</sup>، ۲۰۰۸، ۱۴۳۵).

در سال ۱۹۹۶ ویک و وستلی<sup>۵</sup> مقاله‌ای تحت عنوان یادگیری سازمانی پذیرش اعداد<sup>۱</sup> منتشر کرد. آنان در مقاله خود این نظریه را مطرح کردند که سازمان‌ها به دنبال ثبات و ساختارهایی هستند که پایدار و بدون تغییر باشند، در حالی که یادگیری و آموزش

<sup>1</sup> Karasek

<sup>2</sup> Whitehead, Alfred north

<sup>3</sup> Hedberg

<sup>4</sup> Tsang, e & Zahra, A

<sup>5</sup> Westly & weick

در پی رهایی از روش‌های سنتی و قبلی و یافتن روش‌های تازه و نو می‌باشد، و این دو هدف با هم در تضادند. آنان در مقاله خود به این نتیجه رسیدند که نمی‌توان مطابق این گفته قدیمی، از تجارب گذشته به راه‌هایی برای آینده رسید، بلکه برای متحول شدن سازمان باید روش‌های جدید خلق کرد و آن‌ها را جایگزین روش‌های قدیمی نمود، به عبارتی یاد گرفته‌های قبلی را باید فراموش کرد (استربای، اسمیت و لایلز، ۲۰۱۱، ۳۱۱).

در طول دهه‌های اخیر بتدریج مفهوم فراموشی سازمانی با اهمیت پیدا کردن دانش در سازمان‌ها، به موضوعی رایج در ادبیات یادگیری سازمانی تبدیل شده است. در دوران حاضر دانشی شدن سازمان‌ها مزیت رقابتی آن‌ها محسوب می‌شود و بدون فراموشی هم نمی‌توان یادگیری نوآورانه و به روز را در سازمان نهادینه کرد.

محمودوند (۱۳۹۰) در پژوهشی که با هدف بررسی رابطه فراموشی سازمانی با تغییرات سازمانی در دانشگاه سیستان و بلوچستان انجام داده است بیان می‌دارد که روش تحقیق در این پژوهش توصیفی بوده و جامعه آماری آن شامل کلیه مدیران گروه‌های آموزشی و غیر آموزشی دانشگاه سیستان و بلوچستان به تعداد ۸۹ نفر می‌باشد و ابزار پژوهش دو پرسش‌نامه شامل پرسش‌نامه ۱۴ سوالی محقق ساخته ۵ گزینه‌ای لیکرت برگرفته از ادبیات تحقیق هولان و فیلیپس (۲۰۰۴) و پرسش‌نامه ۱۲ سوالی تغییر ۵ گزینه‌ای طیف لیکرت اقتباس از پایان‌نامه پزشک (۱۳۸۹) با اندکی تغییرات می‌باشد. برای تحلیل آماری داده‌ها از آمار توصیفی و آمار استنباطی شامل آزمون t تک گروهی، آزمون ضریب همبستگی پیرسون، آزمون t مستقل، آزمون تحلیل واریانس یک طرفه، و رگرسیون استفاده شده است. نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون نشان داد که بین فراموشی سازمانی و ابعاد آن با تغییرات سازمانی و مولفه‌های آن رابطه معنادار و مثبت وجود دارد به جز مولفه مکان (محل کار) که دارای رابطه معناداری نمی‌باشد. همچنین نتایج آزمون رگرسیون نشان داد فراموشی سازمانی بیشترین پیش‌بینی را از تغییرات سازمانی داشته است و نیز فراموشی سازمانی در بین مولفه‌های تغییر بیشترین میزان پیش‌بینی را به ترتیب از دانش افراد، ساختار سازمانی، تکنولوژی و مکان داشته است. نتایج آزمون تحلیل واریانس یک طرفه نشان داد که بین فراموشی سازمانی برحسب تحصیلات و سابقه مدیریت و همچنین بین تغییرات سازمانی برحسب تحصیلات و سابقه مدیریت تفاوت معناداری مشاهده نگردیده است.

اخوان، باقر زاده نیری و شادپور (۱۳۹۱) در پژوهشی به منظور بررسی و تحلیل فرایند فراموشی فعال دانش‌های کهنه و قدیمی که در بیمارستان شهید هاشمی نژاد و هدف اصلی را ارائه و ساخت تئوری‌های مرتبط در خصوص ارتباط بین فرایند فراموشی فعال دانش با ویژگی چسبندگی دانش بیان می‌دارد. این تحقیق از نوع کیفی است و از میان استراتژی‌های مختلف پژوهش کیفی، از مورد کاوی به عنوان متدولوژی تحقیق استفاده نموده است. برای انجام پژوهش فرایند خاصی در نظر گرفته شده است. این فرایند از هشت مرحله تشکیل شده است که برای ساخت تئوری‌های جدید بر اساس مورد کاوی استفاده می‌شود. محققین در ادامه به این نتیجه می‌رسند که با افزایش چسبندگی دانش به افراد و شرایط سازمان، فرایند فراموشی فعال دانش با مقاومت‌های بیشتری مواجه خواهد شد و سازمان باید زمان و تلاش بیشتری را برای فراموشی دانش کهنه تخصیص دهد.

صلواتی، باغبانیان و زندی (۱۳۹۲) پژوهشی تحت عنوان فراموشی سازمانی و مقاومت در برابر تغییر انجام داده است. این پژوهش با هدف شناسایی رابطه بین فراموشی سازمانی و مقاومت در برابر تغییر انجام شده است. جامعه آماری این پژوهش را ادارات کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی شهر سمنان تشکیل داده است. نمونه آماری متشکل از ۲۰۰ نفر از کارکنان این ادارات

<sup>1</sup> Organizational learning: affirming oxymoron

بوده‌اند که به روش نمونه‌گیری طبقه‌ای تصادفی مناسب با حجم جامعه انتخاب شده‌اند. این مطالعه از نظر روش از نوع همبستگی و از منظر هدف، کاربردی می‌باشد. بر این اساس، برای سنجش مفاهیم اساسی پژوهش، پرسش‌نامه‌ای با تکیه بر مدل فراموشی سازمانی هولان و فیلیس (۲۰۰۴) و پرسش‌نامه مقاومت در برابر تغییر واین و همکاران (۲۰۰۱) به کار برده شد. پایایی پرسش‌نامه‌ها به روش آلفای کرونباخ برای دو متغیر اشاره شده به ترتیب برابر با ۰/۸۴ و ۰/۸۳ محاسبه گردید. روایی آزمون نیز از دو روش اعتبار محتوا و اعتبار سازه با استفاده از روش تحلیل عاملی اکتشافی، تاییدی، و شاخص KMO<sup>۱</sup> تایید شد. یافته‌های نهایی پژوهش حاکی از وجود ارتباط معنی‌دار بین فراموشی سازمانی و ابعاد آن (شامل هدفمند بودن و تصادفی بودن) با مقاومت در برابر تغییر می‌باشد.

کارمونا و کاسانووا<sup>۲</sup> (۱۹۹۳) رابطه بین فراموشی سازمانی و سیستم‌های اطلاعاتی را مورد بررسی قرار داده است. در این پژوهش که در سال ۱۹۹۲ انجام گرفته، یادگیری سازمانی منوط به انجام مقدمات و تمهیداتی گردیده است که در صورت عدم تحقق منجر به فراموشی سازمانی می‌گردد. روش تحقیق مطالعه اسناد و مدارک بوده و دلیل فراموشی عدم هماهنگی میان سیستم‌های اطلاعاتی مرکزی و محلی قلمداد شده است.

جفری بوکر<sup>۳</sup> (۱۹۹۷) در پژوهشی تحت عنوان فراموشی سازمانی و تولید دانش استدلال کرده است که در واقع ممکن است فراموشی سازمانی به دلایلی مثبت و مفید باشد و همچنین فراموشی فقط به عنوان مانعی برای یادگیری نیست، بلکه می‌تواند پدیده‌ای مثبت و باارزش برای مطالعه باشد.

کارمونا و گرونلوند<sup>۴</sup> (۱۹۹۸) در تحقیقی به نقش انگیزش گروه‌های کاری در میزان فراموشی سازمانی پرداختند و به این نتیجه رسیدند که گروه‌های اولیه در یادگیری شیوه‌های کار به علت انگیزش بالاتر کمتر تجربیات خود را فراموش می‌کنند و گروه‌های بعدی که انگیزه کمتری دارند با سرعت بیشتری یادگیری‌های خود را فراموش می‌نمایند.

زنگ و چن<sup>۵</sup> (۲۰۱۰) در پژوهشی با عنوان رابطه بین فراموشی سازمانی هدفمند و نوآوری سازمانی با تأثیر وساطت‌کننده توانایی یادگیری سازمانی اشاره دارند که از نظر ایشان فراموشی سازمانی هدفمند یک مولفه‌ی مهم مدیریت دانش است.

اوپات هیای (۲۰۱۱) فراموشی سازمانی را با مدل حافظه انسانی مقایسه نمود و تفاوت‌ها و تشابهات آن را مشخص کرده است. نتیجه تحقیق نشان می‌دهد فراموشی در سازمان قبل از آنکه ناشی از ذخیره اطلاعات باشد، به دلیل ناتوانی در بازیابی اطلاعات می‌باشد و این تفاوت میان انسان و سازمان محسوب می‌شود.

لذا با توجه به پیشینه‌های موجود در زمینه فراموشی سازمانی، پژوهش حاضر که اثرات فراموشی عمدی و سهوی را بطور مجزا بر چهار جزء مدیریت دانش در کتابخانه‌های دانشگاه‌های دولتی بررسی کرده است، واجد نوآوری بوده و می‌تواند راهگشای بسیاری از مسائل کتابخانه‌های دانشگاه‌های دولتی باشد.

## رابطه فراموشی سازمانی در تنیدگی شغلی

<sup>1</sup> Kaiser- meyer- olkin measure

<sup>2</sup> Carmona s & Casanova G

<sup>3</sup> Bowker

<sup>4</sup> Carmona S & gronlund A

<sup>5</sup> Zeng & chen

فراموشی سازمانی، توانایی حذف دانش منسوخ و ناکارآمد است و بخش مهمی از پویایی دانش در سازمان‌ها محسوب می‌شود. فراموشی سازمانی با پویایی دانش مرتبط است و در یادگیری سازمانی، ضروری است که برای همگامی با محیط کنونی، برنامه‌های جدید و روندهای اجرایی استاندارد اتخاذ شوند. در این مسیر، توجه به فراموشی سازمانی می‌تواند در موفقیت برنامه‌های یادگیری سازمانی، مؤثر باشد. در این مقاله، پس از پرداختن به مفاهیمی چون دانش سازمانی و یادگیری سازمانی، به فراموشی سازمانی و نقش آن در سازمان‌ها پرداخته شده است.

نوع کار، نقشی که افراد باید ایفا کنند، خواسته‌های همکاران، ساختار سازمانی، مدیریت یا رهبری در میزان فشار وارده بر فرد دخیل‌اند. جو حاکم بر سازمان و فرهنگ سازمان نیز با تنیدگی شغلی رابطه دارد، اگر جو حاکم بر یک سازمان مثبت باشد، افراد پرتلاش، کاری و مسؤولیت‌پذیر و خلاق فشار کمتری احساس می‌کنند. عامل دیگر نحوه تقسیم وظایف و شرح وظایف در سطح سازمان است که وظایف باید شفاف و مشخص بوده و قوانین دست و پاگیر نباشد، همچنان که اگر سبک مدیر با سلیقه کارکنان مطابقت نداشته باشد، کارمندان تنیدگی بیشتری را متحمل می‌شوند. حجم کم یا زیاد کار، شیفت کاری، حوادث محیط کار، شرایط نامساعد محیط کار (مثل سر و صدا، حرارت، گرد و غبار، مواد شیمیایی و ...)، احساس عدم امنیت شغلی، عدم توزیع عادلانه امکانات، اختلاف میان همکاران، کار در شرایط تنهایی، به چالش نگرستن استعدادهای فرد، ارتقای بی ضابطه، تصاحب پست‌ها توسط افراد بیرون سازمان، همه و همه تنش‌زا و باعث بروز تنیدگی هستند.

جدول (۲): چگونگی فراموشی فردی و سازمانی (لندری، ۱۹۹۹، ۵)

مراحل یا اجزای حافظه سازمانی	فردی	سازمانی
کسب و جذب	ناتوانی‌های ادراکی	رویه‌های موجود کسب نوآوری را غیر ممکن می‌سازد
ضبط	دانش نهفته قابل ضبط نیست	روش‌های متداول امکان ضبط روش‌های جدید را نمی‌دهد
حفظ و نگهداری	زوال حافظه ضعف حافظه	سیستم‌های ناکارآمد نگهداری اطلاعات
جستجو	فراموشی نشانه‌های یادآوری کننده	نقص سیستم‌های جستجو، فیلتر کردن اطلاعات
بازیابی	عدم انگیزه بازیابی برخی از خاطرات	سیستم‌های امنیتی که بازیابی را غیر ممکن می‌سازند

### رابطه فرسودگی شغلی و تنیدگی شغلی

فرسودگی شغلی در دل مطالعات مربوط به تنیدگی شغلی ایجاد گردید در آن زمان، تنیدگی شغلی به صورت یک مشکل همه‌گیر شده بود و به اندازه‌ای در زندگی و کار مردم حضور داشت و اثرات خود را به جای می‌گذاشت که سازمان بهداشت جهانی در سال ۱۹۹۵ آن را یک اپیدمی و نگرانی جهانی معرفی کرد. فرسودگی با تنیدگی یکی نیست ولی اعتقاد بر این است که مواجهه مداوم و مستمر با عوامل و تنیدگی شغلی و محرک‌های نوظهور تمدنی باعث ایجاد این حالت می‌شود در فرسودگی، خستگی فیزیکی، عاطفی و روانی ایجاد می‌شود که در ابتدا شناسایی آن سخت است. درگیری بیشتر به کار، خستگی و علاقه افراطی به آن پیش درآمد ابتلا به فرسودگی است فرسودگی حالت روان شناختی را توصیف می‌کند که از راهبردهای ناکارآمد مقابله‌ای در برابر تنیدگی شغلی ناشی می‌شود، این سندرم بعد از یک دوره تجربه تنیدگی شغلی و رهایی شغلی هیجانی و به



مرور ایجاد می‌شود و در زمینه‌های مختلف شغلی و کیفیت کاری فرد تاثیر می‌گذارد. عامل دیگری که همراه با تنیدگی شغلی در تشدید بیماری یا تسهیل شرایط ابتلا به فرسودگی شغلی تاثیرگذار است نداشتن کنترل بر شرایط کاری است و به این صورت توصیف می‌شود که اگر شغل فرد همراه با تنیدگی شغلی بوده ولی فرد در مورد شرایط کاری آزادی و توان تصمیم‌گیری داشته باشد میزان ابتلا کمتر می‌شود. فقدان علاقه به کار، دلسردی از شغل، برخورد نامناسب با بیماران و مراجعینی که دریافت کننده خدمات هستند از ویژگی‌های دیگر این سندرم است. شرایط تنیدگی شغلی‌های دنیای متغیر کنونی و پیچیدگی‌های آن هم از عوامل مؤثر در ابتلا به این بیماری مطرح شده است و بر این اساس هر اندازه تنیدگی شغلی و شرایط نامناسب محیط شغلی برای کارگر یا کارمند نامناسب باشد احتمال ابتلا به این سندرم بیشتر می‌شود. افسردگی و اضطراب مداوم، خستگی عاطفی، از دست دادن لذت زندگی، عدم رضایت از زندگی، احساس پوچی، بی هدف بودن، بی توجهی به اتفاقات روزمره، رضایت شغلی پایین هم از ویژگی‌های سندرم افسردگی و یا احتمالاً از شرایط تسهیل کننده آن می‌باشد، نگران کننده بودن این سندرم بدان دلیل بیشتر می‌شود که کوتاه مدت نبوده و تا پایان با انسان همراه می‌شود.

جدول (۳): برخی از عوامل فیزیکی فراموشی فردی و سازمانی (لندری، ۱۹۹۹، ۵)

فردی	سازمانی
انسداد کانال‌های عصبی	انسداد شبکه‌های ارتباطی
بیماری	تخریب اسناد و مدارک
فراموشی در حافظه کوتاه مدت	اختلال در سیستم‌های رسانه‌ای
فراموشی در حافظه بلند مدت	ضعف برنامه‌های نگهداری اطلاعات
کهنولت و پیری	اطلاعات تاریخ گذشته و عدم توانایی کسب اطلاعات جدید
مرگ	بسته شدن و انحلال سازمان

## نتیجه‌گیری

در جهان امروز سازمان‌ها و شرکت‌ها به شکل فزاینده‌ای به ارزش مدیریت دانش و یادگیری سازمانی پی برده‌اند و محققان چنین فرآیندهایی را به شکل وسیعی مورد مطالعه قرار داده‌اند ولی با این وجود هنوز برخی نکته‌ها در مباحث کنونی دانش سازمانی مبهم است. در حقیقت مدیریت دانش به دنبال خلق فرآیندهایی است که نه تنها به یادگیری و حفاظت از دانش مفید، بلکه برای عدم یادگیری و پرهیز از آنچه که مهم نیست هم به کار می‌آید. فراموشی همانند یادگیری ساده نیست و ممکن است زیان‌آور یا سودمند باشد و در دو بعد هدفمند و غیرهدفمند قابل درک است اما در هر حال به گونه چشمگیری هم در بعد مثبت و هم در بعد منفی بر رقابت‌پذیری یک شرکت موثر خواهد بود. فراموشی سازمانی برعکس یادگیری سازمانی که به ذخیره دانش سازمانی می‌افزاید، موجب کاهش و از دست دادن دانش سازمانی می‌شود.

فرسودگی شغلی، عواقب و هزینه‌های بسیاری بر سازمان‌ها و کارکنان تحمیل می‌کند مانند تعویض مکرر شغل و محل کار (افزایش نقل و انتقالات) غیبت‌ها و مرخصی‌های فراوان، افت کمیت و کیفیت کار، تحت تاثیر قرار گرفتن سلامت روانی فرد، کاهش کیفیت خدمت ارائه شده به ارباب رجوع، رکورد و تاخیر در سلسله کارهای تخصصی و اداری و ...

تنیدگی به عنوان یک وضعیت بیرونی است که خواسته‌های غیر معمول یا فوق العاده را بر شخص تحمیل می‌کند. معمولاً تنیدگی به معنای منفی کلمه به کار می‌رود و پیامدهای به روز آن را خبری نامطلوب می‌دانند مانند کارمندی که به حالت تعلیق در می‌آید و یا کارمندی که رسماً تنبیه می‌شود. حاصل این پیامدها نوعی ناراحتی روانی یا پریشان حالی است. اما تنیدگی یک

جنبه مثبت یا خوشایند نیز دارد و آن دریافت نتیجه مطلوب است، مانند فردی که ارتقای شغلی می یابد، حاصل این‌ها نوعی تنیدگی مطلوب است.

## منابع

- ✓ ادیبی، زهرا، گلپور، محسن و مصاحبی، محمدرضا، (۱۳۹۱)، بررسی رابطه بین تقاضاهای شغلی، منابع شغلی و کنترل شغلی با رفتارهای انحرافی کارکنان، مطالعه موردی شرکت نفت و گاز زاگرس جنوبی، مجله مدیریت صنعتی، سال ۷، شماره ۲۱، صص ۱۰۷-۱۱۶.
- ✓ اردکانی، سعید، کنجکاو منفرد، امیر رضا، حکاکی، سید مسعود، منصور، مهدیه، (۱۳۹۰)، واکاوی اثر مؤلفه‌های هوش عاطفی بر روش‌های مدیریت تنیدگی شغلی، فرایند مدیریت و توسعه، دوره ۲۵، شماره ۱، صص ۵-۲۶.
- ✓ آبراهام، ک.ک.، (۱۳۷۰)، روان‌شناسی صنعتی و سازمانی، ترجمه حسین شکرکن، تهران، سروش.
- ✓ بذرافکن، حسام، (۱۳۹۶)، آسیب‌های شغلی و تنیدگی شغلی، وب سایت روان‌شناسی صنعتی و سازمانی.
- ✓ پورمحمدی، سارا، (۱۳۹۵)، تشخیص سطح استرس، ضرورتی اجتناب ناپذیر، مجله مهندسی پزشکی، شماره ۱۸۱، صص ۸۰-۸۱.
- ✓ جزئی، نسرین، حبیبی، معصومه، نصر، سجاد، (۱۳۸۹)، تحلیل عوامل موثر بر تنیدگی شغلی و راهکارهای مدیریت آن، فصلنامه مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت، سال ۴، شماره ۱۱، صص ۱۲۷-۱۵۰.
- ✓ جمشید، ملک آرا، (۱۳۸۸)، بررسی رابطه مدیریت زمان با فرسودگی شغلی کارکنان اداره کل امور مالیاتی آذربایجان غربی در سال مالی ۱۳۸۶، فصلنامه تخصصی مالیات، دوره جدید، شماره ۴، مسلسل ۵۲.
- ✓ حاجی آبادی، داود، (۱۳۹۵)، مدیریت تنیدگی شغلی، همایش ملی پژوهش‌های مدیریت و علوم انسانی در ایران.
- ✓ حسین زاده، داوود، (۱۳۹۱)، رابطه سبک‌های مدیریت با فرسودگی شغلی و سلامت سازمانی پرستاران بیمارستان طالقانی، فصلنامه مشاوره و روان درمانی، سال اول، شماره ۲، ۱۰۸-۱۲۷.
- ✓ حسینی طباطبایی، فوزیه، قدیمی‌مقدم، ملک محمد، (۱۳۸۹)، بررسی عوامل مؤثر بر فرسودگی شغلی معلمان سازمان آموزش و پرورش بوشهر، دومین کنگره دو سالانه روان‌شناسی صنعتی و سازمانی ایران، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان).
- ✓ حسینی، سیدسعید، غفاری، خلیل، (۱۳۹۳)، راهبرد اثربخش مقابله با تنیدگی شغلی مطالعه موردی، بررسی نقش هوش هیجانی در پیشگیری و کاهش تنیدگی شغلی کارکنان در دانشگاه‌های آزاد اسلامی و پیام نور (الیگودرز)، فصلنامه روانشناسی تربیتی، سال ۵، شماره ۳، صص ۵۶-۶۹.
- ✓ حسینی، علی، احدی، حسن، فتی، حیدری، علیرضا، ل، مظاهری، محمدمهدی، (۱۳۹۲)، تأثیر آموزش گروهی مبتنی بر درمان پذیرش و تعهد (ACT) بر تنیدگی شغلی و فرسودگی شغلی، مجله روان‌پزشکی و روان‌شناسی بالینی ایران، سال نوزدهم، شماره ۲، ۱۰۹-۱۲۰.
- ✓ رشیدی، محمدمهدی، تیموری نسب، آزاده، رشیدی، ساعتچی، محمود، کامکاری، کامبیز، موسوی هفتاد، سیدمجتبی، سلیمی، مجید، (۱۳۹۱)، بررسی میزان فرسودگی شغلی منابع انسانی و عوامل درون سازمانی مؤثر بر آن در شرکت ملی حفاری ایران، فصلنامه مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، دوره جدید، سال سوم، شماره ۱۱ (پیاپی ۱۸)، ۵۵-۸۱.

- ✓ رحیمی، زهرا، (۱۳۹۰)، ارتباط بین امنیت شغلی و تنیدگی شغلی با عملکرد کارکنان ناحیه ۲ آموزش و پرورش شیراز، پایان-نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه مرودشت.
- ✓ رزمی زاده، حبیب، اسلمی، محبوبه، (۱۳۹۰)، فرسودگی شغلی، تهران، نشر موعود اسلام.
- ✓ رضانی، محمد، فیضی، طاهره، (۱۳۹۵)، بررسی رابطه تنیدگی شغلی و رفتارهای توانمندساز رهبر، مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره ۱۴، شماره ۳، صص ۷۸۵-۸۰۷.
- ✓ روح‌الهی، احمدعلی (۱۳۹۳)، بررسی نقش میانجی سلامت کارکنان در ارتباط با استرس ناشی از محیط کار و عملکرد سازمانی، فصلنامه منابع انسانی ناجا، سال ۹، شماره ۳۸، صص ۴۵-۶۴.
- ✓ سازگارگرایی، نوشین، (۱۳۹۵)، تنیدگی شغلی در محیط کار، همایش ملی پژوهش‌های مدیریت و علوم انسانی در ایران.
- ✓ سلیمی، نسیم، (۱۳۹۵)، کاهش تنیدگی شغلی‌های بدست خودتان، پیام سلامت، شماره ۳۰، ص ۱۵.
- ✓ سیدجوادین، سیدرضا، شهباز مرادی، سعید، (۱۳۸۵)، فرسودگی شغلی، پژوهشی در شرکت حفاری نفت جنوب، فصلنامه علوم مدیریت ایران، دوره اول، شماره ۲، صص ۶۳-۸۷.
- ✓ شاکری نیا، ایرج، محمدپور شاطری، مهتری، (۱۳۸۹)، بررسی رابطه تنیدگی شغلی و تاب‌آوری با فرسودگی شغلی در پرستاران زن، فصلنامه علمی پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی کرمانشاه، سال چهاردهم، شماره ۲، صص ۱۶۱.
- ✓ شجاع فرد، جواد، پور صادق، ناصر، شهر آشوب، قاسم، زنگی‌شاه، سحر، (۱۳۹۳)، رابطه فرسودگی شغلی و تاب‌آوری در پرسنل فوریت‌های پزشکی شهر تهران، فصلنامه علمی پژوهشی امداد و نجات، سال ششم، شماره ۲، صص ۵۸-۶۷.
- ✓ صانعی، سعید، (۱۳۸۳)، آمادگی جسمانی و رابطه آن با تحلیل رفتگی و سلامت روانی در بین اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های نظامی کشور، رساله دکتری، دانشگاه آزاد واحد علوم و تحقیقات.
- ✓ طاهری، مصطفی، عزیزی، ایمان، (۱۳۹۴)، بررسی علل و عوامل مؤثر بر بروز تنیدگی شغلی در کارکنان دانشگاه پیام نور غرب استان فارس، ماهنامه پژوهش‌های مدیریت و حسابداری، شماره ۱۷ و ۱۸، صص ۱-۱۶.
- ✓ علی اکبری دهکردی، مهناز، علی پور، احمد، طرکه، میترا، (۱۳۹۰)، تأثیر شوخ طبعی بر میزان فرسودگی شغلی پرستاران شهر قزوین، مجله علمی دانشگاه علوم پزشکی قزوین، جلد ۱۷، شماره ۵، صص ۶۲-۶۵.
- ✓ عیوضی، محمد، عیوضی، نرگس، (۱۳۹۲)، مدیریت تنیدگی شغلی (روش‌های مقابله با فشار در محیط کار)، مؤسسه آموزشی و پژوهشی نوای طلوع مهر.
- ✓ گل پرور، محسن، واثقی، زهرا، اشجع، آرزو، (۱۳۹۳)، تبیین رابطه تنیدگی شغلی با بیگانگی شغلی و رفتارهای انحرافی بر اساس نقش تعدیل کننده اسناد شناختی به علل تنیدگی شغلی، روانشناسی معاصر، سال ۹، شماره ۱، صص ۷۱-۸۲.
- ✓ گل پرور، محسن، راعی، علی، محسن زاده، صفیه، عبدی، عبدالرسول، (۱۳۹۴)، تأثیر ضربه‌گیری رفتارهای انحرافی بر رابطه تنیدگی شغلی با عدالت توزیعی و عملکرد شغلی دو سازمان، فرایند مدیریت و توسعه، دوره ۲۸، شماره ۴، صص ۱۶۷-۱۹۴.
- ✓ گل پرور، محسن، محسن زاده، صفیه، راعی، علی، عبدی، عبدالرسول، (۱۳۹۴)، نقش تعدیل کننده رفتارهای انحرافی در رابطه بین استرس شغلی و امنیت روانشناختی ادراک شده، روانشناسی معاصر، دوره ۱۰، شماره ۲، صص ۸۳-۱۰۰.
- ✓ گل پرور، محسن، نیری، شیرین، مهداد، علی، (۱۳۸۸)، رابطه ارزش‌های سازمانی با تنیدگی شغلی، فرسودگی هیجانی و رفتارهای انحرافی سازمانی در کارکنان شرکت سهامی ذوب آهن، دانش و پژوهش در روان‌شناسی کاربردی، شماره ۴۲، صص ۴۶-۶۸.

- ✓ گیوریان، حسن، دیندار فرکوش، فیروز، سلطانی، شهنواز، (۱۳۹۰)، عوامل مؤثر بر تنیدگی شغلی معلمان و مدیریت آن، فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال ۲، شماره ۳، صص ۱۷۷-۱۸۸.
- ✓ مهداد، علی، (۱۳۸۱)، روان شناسی صنعتی سازمانی، اصفهان، نشر جنگل.
- ✓ مهدی زاده، مهر سادات، وفایی نجارعلی، تقی پور، علی، اسماعیلی، حبیب الله، مهدی زاده، سید موسی، ابراهیمی پور، حسن، (۱۳۹۲)، فرسودگی شغلی و شاخص‌های تأثیرگذار محیط کار بر آن در بین پزشک‌های خانواده خراسان رضوی، طب کار، دوره پنجم، شماره چهارم، صص ۴۲-۵۱.
- ✓ Ablard, K. (2013). Implicit theories of intelligence. Perceptions of academically talented adults and children. *Journal of youth and adolescence*.
- ✓ Acaray, Ali and Akturan, abd alkadir(2015), The Relationship between Organizational Citizenship Behaviour and Organizational Silence, 207, pp 472-482
- ✓ Ahmed Khan, Ejaz, Muhammad, Aqeel, Muhammad, Akram Riaz(2014), Impact of Job Stress on Job Attitudes and Life Satisfaction in College Lecturers, *International Journal of Information and Education Technology*, Vol 4, No 3, pp 270-273
- ✓ Ahmed, A. , Lobo, G. & Zhou, J. (2014). Job security and income smoothing: An empirical test of the Model. Paper prepared for presentation at the annual meetings of American Accounting Association and the CAAA annual conference.
- ✓ Akpan, C. P(2016), Job Security And Job Satisfaction As Determinants Of Organizational Commitment Among University Teachers In Cross River State, Nigeria, *British Journal of Education*, Vol.1, No.2, pp 82-93
- ✓ Alice H.Y. Hon, Wilco W.H. Chan, Lin Lub. Overcoming work-related stress and promoting employee creativity in hotel industry: The role of task feedback from supervisor. *International Journal of Hospitality Management* 2013 ; 33:416-424.
- ✓ Allison, M. G. (2007). Identifying the types of student and teacher behaviors associated with teacher stress. *Teaching and Teacher Education*. 23, 624-640.
- ✓ Antoniou, A.S., Polychroni, F. and Walters, B (2000). Sources of stress and professional burnout of teachers of special Educational. Needs in Greece. Presented at ISEC
- ✓ Azadmarzabadi, E & Gholami Fesharakim, M. (2011). Effective factors on military occupational stress. *Journal of Military Medicine*, Vol 13, No 1, PP 1 – 6. [in Persian].
- ✓ Bahribinabaj, N., Moghimian, M., Atarbashi, M. and Garche, M. (2003). The survey of relationship between job burnout and health statue of midwives and nurses. *Ofogh-E-Danesh*, 9, 99–104.
- ✓ Baron, R.A. and Greenberg, Y. (1990). *Behavior in organization*. Allyn and Bacon, Third Edition.
- ✓ Beddoe AE, Murphy SO. Does mindfulness decrease stress and foster empathy among nursing students? *J Nurs Educ*. 2014; 43 (7): 305-312.
- ✓ Bennett, R. J., & Robinson, S. L. (2011). The past, present, and future of workplace deviance research. In J. Greenberg (Ed.), *Organizational behavior: The state of the science*, 247-281. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- ✓ Borritz, M., Bultmann, U., Rugulies, R., Christensen, K.B., Villadsen, E. and Kristensen, T.S. (2005). Psychosocial work characteristic as predictors for burnout: findings from 3-year follow up of the puma study. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 47(10), 1015-1025.
- ✓ Cahill S.P & 'et al'. (2003) Effect of cognitive- behavioral treatments to PTSD on anger.
- ✓ Cao, X. (2015). Organizational Misbehavior and Management Control in China's Public Hospitals: Doctors' Red Packets. *Frontiers of Business Research in China*, 9(1), 110.
- ✓ Cheng, Jaonan(2012), The Effect Factor for Students' Deviant Behavior, *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, Vol 8, No 2, pp 26-32
- ✓ Chi, S. C. S., Friedman, R. A., & Lo, H. H. (2015). Vicarious shame and psychological distancing following organizational misbehavior. *Motivation and Emotion*, 39(5), 795-812.

- ✓ DeGrip, A. Van Loo, J., & Sanders, J., (2004). The Industry Employability Index: Taking account of Supply and demand characteristics. *International Labour Review*, 143, (3)
- ✓ Douglas, Jacob(2013), Understanding The Relationship Between Job Insecurity And Organizational Citizenship Behaviors: An Examination Of Stress Appraisals, Core Selfevaluation, And Perceived Organizational Support, Master of Science in Psychology with a Concentration in Applied Psychology
- ✓ Everton, J. Jolton, A. Mastrangelo, M. (2005). "Be nice and fair or else: understanding reasons for employees deviant behaviors". p: 119-123.
- ✓ Fritz, J. (2014). Organizational misbehavior. *Bullying in the workplace: Causes, symptoms, and remedies*, 3-16.
- ✓ Fugate, M. Kinick, J. A., & Ashforch, B.(2004). Employability psycho social construct, its dimensions and application. *Journal OF Vocational Behavior*, 65.
- ✓ Green, D. (2014). Insider threats and employee deviance: Developing an updated typology of deviant workplace behaviors. *Issues in Information Systems*, 15(2), 185-189
- ✓ Hakan, Vahit ERKUTLU(2018), Benevolent Leadership and Interpersonal Deviant Behaviors in Higher Education, *Journal of Education*, Vol 33, No 1, pp 107-124
- ✓ Hogan, R.L. and McKnight, M.A. (2007). Exploring burnout among university online instructors: An initial investigation. *Internet and Higher Education*, 10, 117-124.
- ✓ Kim, Jihyeon Gina(2017), Job security awareness in relation to job continuity for seafarers sailing on international ships, Job security awareness in relation to job continuity for seafarers sailing on international ships, *World Maritime University Dissertations*
- ✓ Knezevic B, Milosevic M, Golubic R, Belosevic L, Russo A, Mustajbegovic J. Work-related stress and work ability among Croatian university hospital midwives. *Midwifery* 2011 Apr;27(2):146-53.
- ✓ Lambert, G., Hogan, E., Nancy, L. and Shanhe, J. (2010). A preliminary examination of the relationship between organizational structure and emotional burnout among correctional staff. *The Howard Journal*, 49(2), 125-146.
- ✓ Lanouar, Charfeddine(2012), Income Smoothing and CEO Job Security", *Information Management and Business Review* Vol. 4, No. 3, PP. 95-106,
- ✓ Lopes, Caral, Kachalia, Dhara(2016), Impact Of Job Stress On Employee Performance In Banking Sector, *International Journal Science Technology and management*, Vol 5, No 3, pp 103-115
- ✓ Mark, G. M. (2008). The relationship between workplace stress, and job characteristics, individual differences, and mental health. PhD Thesis, Cardiff University.
- ✓ Maslach, C. and Jackson, S. (1981). Maslach burnout inventory. *Journal of social issues*, 34, 111.
- ✓ Mohr, A, T& puck. J.f(2007), Role Conflict, General Manager Job Satisfaction and Stress and the Performance of IJVs. *European Management Journal*, 25, 25-35
- ✓ Moor, C, Detert, J.R., Trevino L. A., Baker, V. L., & Mayer, D. M.(2012). Why employees do bad things: Moral disengagement and unethical organizational behavior. *Personnel Psychology* Vol 65, pp 1-48
- ✓ Muhammad, Asim Faheem, Norashikin, Mahmud(2015), The Effects of Organizational Justice on Workplace Deviance and Job Satisfaction of Employees: Evidence from a Public Sector Hospital of Pakistan, *Mediterranean Journal of Social Sciences*, Vol 6 No 5, pp 342-352
- ✓ Omar, F, Halim, A, Zainah, H, Farhab, D(2011), Stress and job satisfaction as antecedents of work place deviant behavior, *World Applied Sciences journal*, pp 46-51
- ✓ Prochaska J.O. & Norcross J.C. (2007). "Systems of psychology: A transtheoretical analysis". Third Edition, New York: John Wiley & Sons INC.
- ✓ Rahman, Hasebur(2013), Job Stress- Employees Performance and Health: A Study on Commercial Bank in Bangladesh, *Global Journal of Management and Business Research ,Economics and Commerce*, Vol 13, No 4, pp 8-14

- ✓ Rana, H., & Punia, B.K. (2014). Management mechanisms and implications of workplace deviance for green organizational behavior. *International Journal of Advance Research in Computer Science and Management Studies*, 2(8), 1-8.
- ✓ Rania, Zaki(2016), Job Stress and Self- Efficacy among Psychiatric Nursing Working in Mental Health Hospitals at Cairo, Egypt, *Journal of Education and Practice*, Vol 7, No 20, pp 103-113
- ✓ Reisel, W D; Probst, T M; Chia, S L; Maloles, C M; König, C J(2010), The Effects of Job Insecurity on Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, Deviant Behavior, and Negative Emotions of Employees, *International Studies of Management and Organization*, Vol 40, No1, pp 74-91
- ✓ Samuel Olulana, Bamidele(2015), The Correlates of Organisational Culture, Job Stress and Organisational Commitment, *Asian Journal of Business and Management*, Vol 3, II 2, pp 155-164
- ✓ Sanches, Cristina, Maria, Gouveia-Pereira, João, Marôco, Hugo, Gomes(2016), Deviant behavior variety scale: development and validation with a sample of Portuguese adolescents, *Psicologia: Reflexão e Crítica*, pp 29-31
- ✓ Scott, J. and Nolan, J. (2007). New technology and gendered divisions of labor: problems and prospects for equality in the public and private spheres. *Equal Opportunities International*, 26, 89-95.
- ✓ Shirom, A., Melamed, S., Toker, S., Berliner, S. and Shapira, I. (2005). Burnout and health review: Current knowledge and future research directions In: G.P. Hodgkinson, & J.K. Ford (Eds), *International review of industrial and organizational psychology*, 20, 269–309. Chichester, UK: Wiley.
- ✓ Sohail, Mariam. Stress and Health at the Workplace-A Review of the Literature (2015), *journal of business studies quarterly*, Volume 6, Number 3
- ✓ Sverke, M., & Hellgren, J. (2005). The Nature of Job Insecurity: Understanding Employment Uncertainty on the Brink of a New Millennium, *Applied Psychology*, (51)1, 23-42.
- ✓ Yıldız, B. & L. Alpkan (2015). “A Theoretical Model on the Proposed Predictors of Destructive Deviant Workplace Behaviors and the Mediator Role of Alienation”. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 210: 330-338