

## The role of managers in preventing the job tension of FARAJA employees

Davood Doeagoyan<sup>1</sup>, Seyed Reza Hassani<sup>2</sup>, Mohammad Samieiani<sup>3</sup>

Received: 2022-05-12

Accepted: 2022-11-29

### Abstract

**Background and purpose:** The purpose of this research is to identify the role of managers in preventing job burnout of FARAJA employees with the focus on leadership style, obtaining employee satisfaction, communication skills and attention to the organizational needs of employees.

**Method:** This research is a descriptive survey in terms of practical purpose, and in terms of implementation method. The statistical population of the research is all employees of FARAJA headquarters. The sample size was calculated based on Morgan's table, 217 people were selected by structured probability sampling method. The tool of data collection is also a questionnaire made by the researcher, which before the implementation of validity (through the method of content evaluation and the approval of 5 elite methodologists) and its reliability (through Cronbach's alpha with a reliability coefficient ( $\alpha = 91\%$ )) and the data It was also analyzed using SPSS software.

**Findings:** The results and findings of the research show that personal organizational communication skills with  $\beta = -0.147$ , management styles with  $\beta = -0.049$ , employee satisfaction with managers with  $\beta = -0.157$ , managers' attention to needs the organization of employees with  $\beta = -0.168$  has a significant but negative contribution in explaining the job stress of employees.

**Conclusion:** At the end of the research, based on the findings of the research, it can be concluded that the job stress of employees has many and complex dimensions and is affected by several causes and factors, and the role of commanders and managers at the FARAJA organization level is very prominent in this issue, and the suggestions application have been presented in this field.

**Keywords:** Job tension of FARAJA employees, Managers and job stress, Satisfaction and the role of managers, Communication skills of managers.

**Citation (APA):** Doeagoyan, Davood; Hasani, Seyed Reza; Samieiani, Mohammad (1401). The role of managers in preventing the job tension of FARAJA employees, Quarterly of Supervision and Inspection, 16 (61), pp 117-138

**DOI:** [10.22034/SI.2022.99791](https://doi.org/10.22034/SI.2022.99791)

1. Associate Professor of Social Communication, Amin University of Police Sciences, Tehran, Iran (corresponding author). Email: da.doagooyan@yahoo.com
2. Senior expert in FARAJA information management. Email: sajjadhassani118@gmail.com
3. Assistant Professor, Department of Social Sciences, Amin University of Low Sciences, Tehran, Iran. Email: M-Samiiani@gmail.com



## نقش مدیران در پیشگیری از تنیدگی شغلی کارکنان فراجا

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۲/۲۲

داود دعاگویان<sup>۱\*</sup>، سید رضا حسنی<sup>۲</sup>، محمد سمیعانی<sup>۳</sup>

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۹/۰۸

### چکیده

**زمینه و هدف:** هدف این تحقیق، شناسایی نقش مدیران در پیشگیری از تنیدگی شغلی کارکنان فراجا با محوریت سبک رهبری، جلب رضایتمندی کارکنان، مهارت‌های ارتباطی و توجه به نیازهای سازمانی کارکنان است.

**روش:** این تحقیق از نظر هدف کاربردی، و از نظر شیوه اجرا توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش تمام کارکنان ستاد فراجا هستند. حجم نمونه بر پایه جدول مورگان، ۲۱۷ نفر محاسبه شد که با روش روش نمونه گیری احتمالی ساختارمند انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها نیز پرسشنامه محقق ساخته است که قبل از اجرا اعتبار (از طریق روش اعتبار سنجی محتوا و تایید ۵ نفر روش شناس و نخبه) و پایایی آن (از طریق آلفای کرونباخ با ضریب پایایی  $(\alpha=0.91)$ ) تأیید، و داده‌ها نیز با استفاده از نرم افزار SPSS تجزیه و تحلیل شد.

**یافته‌ها:** نتایج و یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که مهارت‌های ارتباطی فردی سازمانی با بتای  $\beta=-0.147$ ، سبک‌های مدیریتی با بتای  $\beta=-0.049$ ، رضایتمندی کارکنان از مدیران با بتای  $\beta=-0.157$ ، توجه مدیران به نیازهای سازمانی کارکنان با بتای  $\beta=-0.168$  در تبیین تنیدگی شغلی کارکنان سهم معنی‌دار، اما منفی دارد.

**نتیجه‌گیری:** بر اساس یافته‌های پژوهش، می‌توان این گونه نتیجه گرفت که تنیدگی شغلی کارکنان، ابعاد زیاد و پیچیده‌ای دارد و از علل و عوامل متعددی تأثیر می‌پذیرد و نقش فرماندهان و مدیران در سطح سازمان فراجا در این مسئله بسیار برجسته است که پیشنهاد‌های کاربردی نیز در پایان پژوهش در این زمینه ارائه شده است.

**واژگان کلیدی:** تنیدگی شغلی کارکنان فراجا، مدیران و تنیدگی شغلی، رضایتمندی و نقش مدیران، مهارت‌های ارتباطی مدیران.

استناد (APA): دعاگویان، داود؛ حسنی، سید رضا؛ سمیعانی، محمد. (۱۴۰۱). نقش مدیران در پیشگیری از تنیدگی شغلی کارکنان فراجا، فصلنامه نظارت و بازرسی، ۱۶ (۶۱)، صص ۱۳۸-۱۱۷

DOI: 10.22034/SI.2022.99791

۱. دانشیار ارتباطات اجتماعی دانشگاه علوم انتظامی امین، تهران، ایران (نویسنده مسئول).  
رایانامه: da.doagooyan@yahoo.com

۲. کارشناس ارشد مدیریت اطلاعات فراجا، رایانامه: sajjadhassani118@gmail.com

۳. استادیار گروه علوم اجتماعی دانشگاه علوم انتظامی امین، تهران، ایران. رایانامه: M-Samiiani@gmail.com

نیروی انسانی به عنوان ارزشمندترین سرمایه سازمان با مسائل و مشکلات گوناگونی رو به روست. کارشناسان مدیریت و روانشناسان سازمانی به عواملی توجه کرده‌اند که در افزایش یا کاهش کارایی انسان تأثیر می‌گذارد (والپین و جاکوب، ۱۹۹۲، ص ۳۲). در دهه‌های اخیر موضوع فشارهای عصبی و آثار آن همچون تنیدگی شغلی در سازمانها بیش از پیش مورد توجه محققان قرار گرفته است. عده ای از صاحب‌نظران رفتار سازمانی، فشار روانی و تنش شغلی را بیماری شایع قرن نامگذاری کرده‌اند (دهقان، ۱۳۸۹، ص ۴۸). البته باید توجه کرد که همه فشارهای روانی زیانبار نیست؛ بلکه فشارهای روانی منفی یا تنیدگی شغلی است که می‌تواند سلامت را در معرض خطر قرار دهد (سیلی<sup>۱</sup>، ۱۹۹۷، ص ۹). تنیدگی شغلی را می‌توان روی هم جمع شدن عوامل فشارزا و وضعیت‌های مرتبط با شغل دانست که بیشتر صاحب‌نظران نسبت به فشارزا بودن آن اتفاق نظر دارند (آلتایمر<sup>۲</sup>، ۱۹۹۱). نتایج تحقیقات مختلف نشان می‌دهد که عوامل محیطی بسیاری در تنیدگی شغلی مؤثر است. بروک<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۰۲) و... نشان می‌دهند که عواملی همچون نوع شغل، محیط سازمانی، نوع فرماندهی و مدیریت سازمان، روابط حاکم بر محیط کار، نقش فرد یا حرفه‌اش در سازمان و فشارهای ناشی از پیشرفت شغلی، فضا و ساختار سازمان و مشکلات ناشی از ارتباط متقابل افراد هر سازمان، عمده‌ترین منابع تنیدگی شغلی است (آقایوسفی و همکاران، ۱۳۸۷، ص ۸). مطالعات اولیه نشان می‌دهد که به دلیل اهمیت و سختی شغل کارکنان فراجا از لحاظ اجرای مأموریتها و روابط شغلی در طول ۱۰ سال گذشته، بیشتر کارکنان دچار تنیدگی شغلی شده‌اند و این مهم در نظام کاری سازمان فراجا و سلامت کارکنان تأثیر زیادی داشته است. به طور کلی تنیدگی شغلی آثار نامطلوبی بر جسم و روح نیروی انسانی دارد و از کارایی آنان می‌کاهد و رضایتمندی شغلی را بشدت کاهش می‌دهد؛ با این اوصاف، محقق برای چاره جویی این مسئله درصدد است که نقش مدیران را در پیشگیری از تنیدگی شغلی کارکنان فراجا، ارزیابی کند و به این پرسش اصلی پاسخ دهد که: "عامل مدیریت و فرماندهی تا چه اندازه در پیشگیری از تنیدگی شغلی کارکنان مؤثر است؟"

مسلم است که پدیده تنیدگی (استرس) یا فشار عصبی از مسائل بسیار حاد نیروهای مسلح است که می‌تواند سلامت جسمی و روانی کارکنان را به خطر اندازد. تنیدگی<sup>۴</sup> شغلی پدیده‌ای

- 
1. Seidl
  2. Altimer
  3. Brouk
  4. Distress

زیستی، روانی و اجتماعی است که ابعاد مختلف شغلی را تحت تأثیر قرار می‌دهد (عدالت، ۱۳۸۵، ص ۲۱) و به همین دلیل از نظر ابعاد مختلف مورد مطالعه قرار گرفته است. تنیدگی شغلی در هر سازمان عاملی در نظر گرفته می‌شود که می‌تواند عملکرد افراد را تحت تأثیر قرار دهد (آزاد مرزآبادی، ۱۳۸۸، ص ۲۴۴). تنیدگی شغلی در محیط کار می‌تواند آثار زیانباری بر سلامت جسمی و روانی کارکنان داشته باشد. بازدهی و اثربخشی سازمانی از طریق عملکرد ضعیف و ترک شغل نمایان می‌شود. سرانجام تنیدگی می‌تواند به فرسودگی شغلی منجر شود؛ پدیده‌ای که در آن فرد دچار ضعف و تحلیل رفتگی قوای روانی- جسمانی، و نسبت به افراد محیط کار خود بی‌اعتنا می‌شود و کارایی و عزت نفس او بشدت آسیب می‌بیند. آثار زیانبار تنیدگی بر سلامت جسمی و روانی کارکنان و اهمیت آن در سازمانها، اداره‌ها و بویژه بین نیروی‌های نظامی و انتظامی و بویژه کارکنان بدیبهی است، بنابراین، بررسی، شناخت علل، پیامدها و مدیریت آن، هم چنین بیان راهکارهای عملی برای خنثی کردن یا کاهش تنیدگی بر کارکنان، ضرورتی انکارناپذیر است.

شواهد نشان می‌دهد که نوع مشاغل کارکنان در ابتدای آنان به تنیدگی شغلی نقشی اساسی دارد. (گلایی، ۱۳۹۰)؛ برای نمونه این مسئله بین نیروهای امنیتی و حفاظتی به دلیل وضعیت سخت شغلی و نیز اهمیتی که وظایف شغلی در پی دارد، بسیار حائز اهمیت است. تنیدگی شغلی و پیامدهای جسمی و روانی آن می‌تواند ناامنی فردی و اجتماعی در پی داشته باشد؛ لذا شناسایی نقش فرماندهان و تعیین شیوه‌های رویارویی با تنش کاری و متغیرهای مؤثر و آماده کردن کارکنان برای برخورد مناسب با آن در طول دوره خدمت به نوبه خود موجب کاهش تأثیرات زیانبار آن می‌شود و بسیار ضروری است.

## ۲. سوالات پژوهش

۱. مدیران در پیشگیری از تنیدگی شغلی کارکنان فراجا چه نقشی دارند؟
۲. ویژگی سبکهای رهبری مدیران در پیشگیری از تنیدگی شغلی کارکنان فراجا چه نقشی دارد؟
۳. رضایتمندی کارکنان از مدیران در پیشگیری از تنیدگی شغلی کارکنان فراجا چه نقشی دارد؟
۴. مهارتهای ارتباطی مدیران در پیشگیری از تنیدگی شغلی کارکنان فراجا چه نقشی دارد؟

۵. توجه مدیران به نیازهای سازمانی کارکنان در پیشگیری از تنیدگی شغلی کارکنان فرما

چه نقشی دارد؟

### ۳. پیشینه پژوهش

شهابی نژاد و همکاران (۱۳۹۶) در مقاله‌ای با عنوان "شناسایی مخاطرات شغلی کارکنان شاغل در هر یک از گروه‌های شغلی یک بیمارستان نظامی" دریافتند که بیشترین مخاطرات شغلی در کارکنان بیمارستان با خطرهای روحی و روانی مرتبط است و مخاطرات بیولوژیکی، ارگونومیکی، مرتبط با ایمنی، شیمیایی و فیزیکی در رده‌های بعدی قرار دارد. حقیقی (۱۳۹۵) تحقیقی با عنوان "بررسی اثر تنیدگی شغلی بر فرسودگی شغلی کارکنان دانشکده مدیریت تهران مرکز" انجام داده است. این تحقیق درصدد یافتن میزان تنیدگی شغلی و رابطه آن با فرسودگی شغلی کارکنان بر پایه الگوی تنیدگی شغلی اسپوو بود که نتایج بر پایه آزمون پیرسون نشان می‌دهد که تنیدگی شغلی با متغیر فرسودگی شغلی رابطه مستقیم دارد. نجفی، صبرکش و کرمی (۱۳۹۲) در مقاله‌ای با عنوان "بررسی رابطه آموزش و آسیب‌پذیری شغلی کارکنان پلیس دیپلماتیک" به این نتیجه رسیدند که بین آموزش کارکنان و آسیب‌پذیری شغلی آنان رابطه معنی‌داری وجود دارد. گیوریان و همکاران (۱۳۹۲) پژوهشی با عنوان "عوامل مؤثر بر تنیدگی شغلی معلمان و مدیریت آن" انجام داده‌اند. نتایج نشان می‌دهد که وضعیت نامطلوب مالی معلمان بیشترین سهم را در تنیدگی شغلی آنان دارد. ذاکری پور، رضاقلی و احمدآبادی (۱۳۹۰) در مقاله‌ای با عنوان "آسیب‌شناسی منابع انسانی فاتب با هدف بهبود توسعه" به این نتیجه رسیدند که آسیب‌های کارکنان شامل عوامل ساختاری (گزینش و استخدام، انتصاب، ارتقای شغلی و ارزیابی عملکرد) و عوامل ساختاری (انگیزش، رضایت شغلی، فرهنگ سازمانی و امنیت شغلی) و عوامل زمینه‌ای است. رناتا سیموئس (۲۰۱۲) پژوهشی را با عنوان "بررسی رابطه بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی" در چند شرکت برزیلی انجام داد. یافته‌ها نشان می‌دهد که مدیران باید تعهد سازمانی کارکنان را با افزایش رضایت شغلی در پنج بعد افزایش دهند. استوت<sup>۱</sup> (۲۰۱۴) در تحقیقی تحت عنوان "رفتارهای ساختدهی (وظیفه‌مداری) و مراعات (رابطه‌مداری) سرپرستان و رضایت شغلی، فشار (استرس) و مشکلات سلامت" به این نتیجه رسید که بیشترین رضایت شغلی و کمترین تنش، به سطح بالای سرپرستی مراعات (رابطه‌مدار) مرتبط است. بیشترین مشکل سلامت هنگامی گزارش شده است که سرپرستان دارای سطح بالایی از

وظیفه‌مداری و سطح پایینی از رابطه‌مداری بوده‌اند. بارلی<sup>۱</sup> و لیتان<sup>۲</sup> (۲۰۱۱) تحقیقی با عنوان "تحلیل عوامل تنیدگی شغلی «سازمانی» و «مدیریتی» در مدیران سازمان امور مالیاتی" انجام داده‌اند. این پژوهش به بررسی و تحلیل تمام عوامل تنیدگی شغلی می‌پردازد که در مطالعات اخیر در دو بخش "سازمانی" بالغ بر هفت عامل و "مدیریتی" بالغ بر هشت عامل طبقه‌بندی شده است. نتایج نشان می‌دهد که عامل پاداشها و توسعه منابع انسانی بین عوامل تنیدگی شغلی سازمانی به ترتیب بیشترین شدت تنیدگی را به خود اختصاص داده است در حالی که در میان عوامل تنیدگی شغلی مدیریتی، بیشترین شدت را در فشار بیشینه کیفیت و اهمیت کار و فشار زمان گزارش کردند. بروکهاوس<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۰) در تحقیقی با عنوان "بررسی رابطه تنیدگی شغلی از طریق رفتارهای توانمندساز رهبر" نتیجه می‌گیرد که همه ابعاد رفتارهای توانمندساز رهبر با تنیدگی شغلی رابطه مثبت و معناداری دارد. هم چنین، رفتارهای توانمندساز رهبر و تنیدگی شغلی بین کارکنان GUS وضعیت مطلوبی دارد. مک کی<sup>۴</sup> (۲۰۰۱) با بررسی سبک رهبری رؤسای کالجهای عمومی و رضایت شغلی کارکنان و بررسی ۳۲۱ گزارش در مورد کالجهای عمومی به این نتیجه رسید که رضایت شغلی به طور مثبتی با سبک رهبری "رابطه مداری قوی، وظیفه‌مداری ضعیف" ارتباط دارد. رضایت شغلی بین مردان و کارکنان حرفه‌ای کمتر است.

#### ۴. مبانی نظری پژوهش

##### ۴-۱. شغل و آسیب شناسی شغلی

شُغل یا پیشه فعالیتی منظم است که در برابر دریافت پول انجام می‌شود. هر فرد عموماً شغلی را با کارمندی، داوطلبی یا شروع کسب و کار آغاز می‌کند. زمان هر شغل می‌تواند از یک ساعت (در مورد کارهای خاص) تا تمام طول عمر (مثلاً در مورد برخی قاضی‌ها) به درازا بکشد. اگر فردی برای نوع مشخصی از شغل تربیت شده باشد، بدان حرفه یا پیشه می‌گویند. مجموعه شغل‌های هر فرد در طول زندگی، سوابق شغلی او را تشکیل می‌دهد (سارسون، ۱۹۹۲، ص ۷۰).

با توجه به عنوان این بحث ابتدا مفهوم آسیب‌شناسی و سپس آسیب‌شناسی شغلی مختصراً بیان می‌شود. آسیب‌شناسی به حالتی بیمارگونه اطلاق می‌شود که مانع کارکرد بهنجار فرد می‌شود. اصطلاح آسیب‌شناسی، برچسبی کلی برای مطالعه این گونه حالات است. منظور از آسیب‌ها و مشکلات

1. Barley

2. Litan

3. Brockhaus

4. McKee

حرفه‌ای، مجموعه عوامل درون فردی، بین فردی و فرا فردی یا هر سه است که مانع سازگاری و ارتقای شغلی شود و تحت عناوینی همچون مشکلات شغلی و تنش‌های شغلی هم از آنها یاد می‌شود (اکبر بگلو، ۱۳۹۰). عوامل تنش‌زای روانی-اجتماعی، که از خود شغل یا شرایط استخدامی ریشه می‌گیرد، غالباً طولانی مدت، مداوم و تکرار پذیر است. به رغم شیوه‌های گوناگونی که شخص برای رویارویی با تنش‌ها به کار می‌برد، ممکن است الزامات از امکانات او فراتر رود و شیوه مقابله نه تنها کارساز نباشد، بلکه در دراز مدت به صورت منبع مشکلزا درآید. پیامدهای چنین وضعی به صورت اختلال کارکردهای روانشناختی و رفتاری ظاهر می‌شود. تحریک‌پذیری، نگرانی، تنش و افسردگی از شاخص‌های اولیه به شمار می‌رود. به دنبال اینها اختلال‌های شناختی به صورت کاهش ظرفیت کار بروز می‌کند (گریفین، ورهد، ۱۳۸۳، ص ۲۱). عوامل آسب‌زای محیط کار، ممکن است به غیبت، بیماری، ترک شغل، هزینه‌های زیاد (دارویی، بیمه‌ای و جایگزینی شغلی)، روحیه ضعیف و دیگر پیامدهای زیانبار منجر شود (کار و تانگ<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵). زمانی که مراجعان از شغل خود ناراضی هستند و قصد ترک شغل خود را دارند، اولین مسئله‌ای که مشاوران به آن می‌پردازند، این است که علت ناراضی‌تی فرد از شغلش چیست. این علت را ممکن است در خود شغل (فعالیت‌های شغلی) در محیط (مثل داشتن رئیسی مستبد) یا در خود شخص (صفات شخصیتی همچون تحمل تنش و افسردگی) جستجو کرد (گریفین، ورهد، ۱۳۸۳، ص ۲۳).

#### ۲-۴. تنیدگی شغلی

تنیدگی به موقعیت درونی افراد اطلاق می‌شود که تهدیدی را نسبت به وضعیت جسمی یا آرامش روانی خود احساس کرده باشند. درک عدم تعادل در این سازوکار به واکنش‌های ناشی از تنیدگی می‌انجامد که می‌تواند جسمی یا رفتاری باشد (حسن زاده، ۱۳۸۹، ص ۱۹). سلیه<sup>۲</sup> تنیدگی را مجموعه واکنش‌های عمومی انسان نسبت به عوامل ناسازگار و غیرمنتظره خارجی یا به عبارت ساده، اختلال در سامانه سازگاری و تطبیق بدن با محیط خارجی تعریف می‌کند. از دیدگاه وی هرگاه تعادل و سازگاری موجود زنده به علت عوامل مخل خارجی از بین رود، فرد دچار تنیدگی می‌شود (سلیه، ۱۹۹۷، ص ۲۳).

#### ۳-۴. رضایت شغلی

اغلب گفته می‌شود "کارمند خوشحال، کارمند کاراست" و کارمند خوشحال باید با شغلش ارضا شود. اهمیت رضایت شغلی از آنجا ناشی می‌شود که بیشتر افراد تقریباً نیمی از ساعات

1. Carr & Tang

2. Seley

بیداری خود را در محیط کاری می‌گذرانند. حدی از احساسات و نگرشهای مثبتی را که افراد نسبت به شغل خود دارند، رضایت شغلی گویند. وقتی شخص می‌گوید رضایت شغلی خوبی دارد، بدان مفهوم است که او واقعاً شغلش را دوست دارد؛ احساسات خوبی درباره کارش دارد و برای شغلش ارزش زیادی قائل است. نتایج تحقیقات نشان می‌دهد که کارکنان با رضایت شغلی بیشتر، از نظر فیزیک بدنی و توان ذهنی در وضعیت خوبی قرار دارند (چاندان، ۱۹۹۷، ص ۴۵).

#### ۴-۴. مهارتهای ارتباطی

اصطلاح ارتباط، فرایند دو طرفه‌ای تعریف می‌شود که در آن مبادله و پیشبرد افکار به سوی جهت یا هدف، مورد پذیرش متقابل قرار می‌گیرد (دعاگویان، ۱۳۸۴، ص ۳۹). مهارت، توانایی است که با اطمینان معین و صرف حداقل انرژی یا زمان کاری به نتیجه برسد. بنابراین وقتی از مهارتهای ارتباطی صحبت می‌کنیم، منظور توانمندی عموماً اکتسابی افراد در مبادله و پیشبرد نظریات به سوی جهت یا هدف در فرایندی دو طرفه و مورد پذیرش متقابل با اطمینان زیاد، صرف حداقل انرژی یا زمان کاری است. مفهوم مهارتهای ارتباطی شامل توانایی مدیر (یا هر فرد دیگری) برای انتقال (و البته تبادل پیام) و اطلاعات به طور مؤثر و کارآمد به دیگران است (احمدی بالادهی، سید مهدی، ۱۳۹۴، ص ۶۶-۴۳). مهارتهای ارتباطی، مجموعه‌ای از فعالیتها و تعاملاتی است که موجب تأمین نیازهای افراد، و به منزله نیاز انسانی بین انسانهایی پدیدار می‌شود که با هم زندگی می‌کنند. این مهارتها توانایی رابطه برقرار کردن با دیگران به شکل کارآمد و مؤثر است. این مهارتها، مجموعه‌ای از تواناییهایی است که سبب سازگاری ما با دیگران و شکل‌گیری رفتارهای مثبت و مطلوب می‌شود. این تواناییها ما را توانا می‌سازد نقش مناسب خود را در جامعه بخوبی ایفا کنیم بی اینکه به خود یا دیگران آسیب برسانیم (زکی، ۱۳۹۸، ص ۶۷).

#### ۴-۵. نظریه‌های تنیدگی شغلی

الگوی فشار روانی یاد آور می‌شود که عوامل آسیبزا به سه دسته عوامل محیطی، سازمانی و فردی تقسیم می‌شود (استورا، ج.ب، ۱۳۷۷).

۱. عوامل محیطی ایجاد کننده فشار روانی: در یک تقسیم‌بندی، عوامل محیطی ایجاد کننده فشار روانی را می‌توان به چهار دسته عدم اطمینان اقتصادی، عدم اطمینان سیاسی، تحولات اجتماعی و عدم اطمینان فناوری تقسیم کرد.

۲. عوامل سازمانی ایجادکننده فشار روانی: عوامل زیادی در سازمانها هست که می‌تواند سبب فشار روانی بر اعضا شود و شماری از آنها شامل فشاری که بر فرد هنگام پرهیز از خطا یا تکمیل



کردن کار در زمان محدود، وجود همکار ناخوشایند، رئیس بی احساس یا بار سنگین کار است که آنها را به دو دسته عوامل مربوط به خود سازمان و عوامل مربوط به شغل تقسیم می‌کنیم.

۳. عوامل فردی ایجاد کننده فشار روانی: منظور از عوامل فردی عواملی است که هنگام بیکاری و یا خروج از محیط کار ایجاد می‌شود و می‌تواند به محیط کار نیز سرایت کند و عموماً تمرکز بر مسائل خانوادگی و اقتصادی افراد دارد.

الگوی دو قطبی باساکا<sup>۱</sup> بیان می‌کند که مشکل شغلی در یکی از دو جمله حیطه مشکلات درون فردی و مشکلات بین فردی، شروع می‌شود. استفاده از این چارچوب دو بخشی، مفهوم ساده‌ای را فراهم می‌کند. در حیطه بین فردی، انتقال فعالی با محیط یا میزان زیادی از ارتباط با افراد دیگر وجود دارد. این حوزه به تعاملات بین فردی اهمیت می‌دهد و غالباً تقاضاهای محیطی و محیط اجتماعی را در بر می‌گیرد که مراجع را احاطه کرده است. حوزه درون فردی به دنبال رشد و ترقی و کاهش ناراحتی است و تماس با احساسات، هیجانات و شناختها را شامل می‌شود. این حوزه فرایندهای درون فردی را در بر می‌گیرد و غالباً شامل درک پاسخهای روانشناختی مراجع است. آسیبهای شغلی در الگوی ده طبقه‌ای عبارت است از:

۱. ناهماهنگی فرد با شغل شامل ویژگیهای شخصیتی، ویژگیهای شناختی، ارزشهای نیازها، رغبت، وضعیت جسمانی و خانواده

۲. مشکلات ارتباطی در شغل شامل نگرش منفی نسبت به مسئولان، نگرش منفی نسبت به همکاران، اشکال در مهارتهای ارتباطی، اشکال در رعایت مرزها، ناهماهنگی بین ویژگی روانی فرد و همکاران

۳. تداخل آسیب روانی و وظایف حرفه‌ای شامل اثر بیماری روانی و جسمانی بر کار، اثر کار بر بیماری روانی و جسمانی

۴. مشکل در بلوغ حرفه‌ای شامل برنامه‌ریزی نکردن، ناآگاهی از تواناییها و مهارتها، آشنا نبودن با شغل، عقاید و احساسات غیر واقعگرایانه نسبت به کار

۵. اشکال در خط مشی سازمان شامل روشن نبودن خط مشی سازمان، توجیه نبودن افراد نسبت به خط مشی سازمان، تغییر مکرر سیاستهای سازمان، تغییر یکباره سیاستهای سازمان، مشارکت کم یا زیاد و مغایرت سیاستای سازمان با سلامت جسمی و روانی

۶. مشکل در ماهیت کار شامل حجم کار، تنوع کار، یکنواختی کار، لذتبخش نبودن و چالش انگیز نبودن کار

۷. مشکل در محیط کار شامل مشکلات ناشی از صوت، نور، دما، آلودگی، ارگونومی و ایمنی

۸. مشکلات مربوط به تعهد سازمانی شامل ناآشنایی با اهداف سازمان، اعتقاد نداشتن به اهداف سازمان، تلاش نکردن برای موفقیت سازمان و تلاش در جهت ترک سازمان

۹. مشکلات مربوط به انگیزش کارکنان شامل ناراضی‌ت‌ی شغلی، فرسودگی شغلی، نداشتن هدف و مشخص نبودن اهداف سازمان

۱۰. مشکلات مدیریت شامل مشکلات شخصیتی مدیر، نبود سامانه بازخورد، نبود سامانه ارزیابی، نبود سامانه دریافت نظر و احساسات، اطلاع‌رسانی نادرست، سازماندهی نادرست روابط و ناآشنایی مدیر با اصول مدیریت (دیباج، بهرامی و عابدی، ۱۳۸۸).

تنیدگی شغلی، تعبیری برای توصیف دگرگونی‌های نگرش، روحیه و رفتار در جهت منفی و رویارویی با فشارهای روانی مربوط به کار است. این تنیدگی بیشتر در مشاغل پدید می‌آید که افراد، میزان زیادی از ساعات کاری را در ارتباط نزدیک با دیگر مردم می‌گذرانند (بهنیا، ۱۳۸۹ به نقل از مقدم و طباطبایی، ۱۳۸۵). ماسلاچ و اسپاچوفلی و لیتز<sup>۱</sup> (۲۰۰۱) تنیدگی را سندرم روانشناسی<sup>۲</sup> با سه بعد مشخص می‌کنند. خستگی عاطفی که شامل تنش، تهی شدن از عاطفه شخصی و توان بدنی است؛ دگرگونی شخصیت که شامل افسردگی، کناره‌گیری بیش از اندازه و بی‌اعتنایی نسبت به کار است؛ کارآیی نداشتن که شامل احساس سودمند نبودن در کارآیی و احساس بی‌کفایتی است؛ حجم کار زیاد، ناکافی بودن کنترل بر و استقلال عمل در مورد فعالیتها، نبود پاداش فراخور کار فرد که این پاداش می‌تواند گاه جنبه مادی و گاه جنبه اجتماعی داشته باشد. نداشتن روابط اجتماعی و ارتباط مثبت و همدلی با همکاران، تبعیض در محیط کار، نبود انصاف و احساس بدگمانی در محل کار، جو بسته و ناسالم و تعارض ارزشها از عوامل مؤثر در تنیدگی شغلی است (ماسلاچ، ۲۰۰۱). اسپکتور<sup>۳</sup> (۲۰۰۱) عنوان کرد کارکنانی که از تنیدگی شغلی رنج می‌برند از لحاظ هیجانی خسته‌اند؛ انگیزه آنها در کار کم است و انرژی و شور و هیجان اندکی برای انجام دادن کار دارند. تنیدگی شغلی نه فقط در زندگی حرفه‌ای کارکنان تأثیر دارد، بلکه زندگی شخصی و اجتماعی او را نیز تحت تأثیر قرار می‌دهد. کارکنان فرسوده نسبت به دیگران رفتار منفی پیدا می‌کنند؛ اعتماد به نفس خود را از دست می‌دهند و به سبب احساس بی‌کفایتی و کاهش توانایی در انجام دادن کارها، تصمیم می‌گیرند کار خود را ترک کنند (هاردن<sup>۴</sup>، ۱۹۹۹).

1. Maslach & shavfely & liter

2. Psychology sandroom

3. Spector

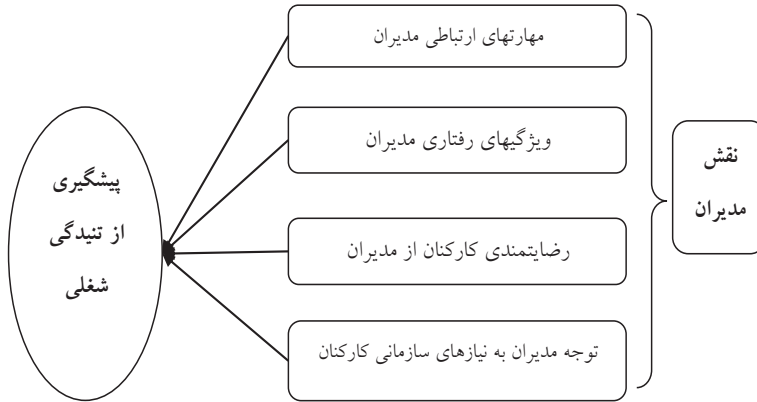
4. Harden

مطالعات "دانشگاه آیووا"<sup>۱</sup> نشان می دهد که شیوه های گوناگون فرماندهی در رفتار گروه‌ها و نحوه انجام دادن کار از سوی کارکنان مؤثر است. این تأثیر بر سه نوع رفتار یا سبک فرماندهی تمرکز می کند که عبارت است از ۱. اقتدار مآب ۲. مشارکتی ۳. تفویضی یا بی‌مداخله (علوی، ۱۳۹۱، ص ۲۷۲ - ۲۷۰؛ استونر<sup>۲</sup> و همکاران، ۱۳۷۹، ص ۸۱۴). نتیجه تحقیقات این دانشگاه مؤید این است که فرماندهانی که از نظر ابتکار عمل و رعایت حال دیگران نمره‌های بیشتری دارند، عملکرد خوبی خواهند داشت؛ ولی موارد استثنا هم بیانگر این واقعیت است که در این نظریه عوامل موقعیتی نیز باید مورد توجه قرار گیرد. مطالعات "دانشگاه میشیگان"<sup>۳</sup> نیز با هدف تعیین ویژگیهای رفتاری فرماندهان و رابطه آنها با عملکرد بود. پژوهشگران دانشگاه میشیگان دو بعد رفتار فرماندهان را مورد توجه قرار دادند و آنها را طرفداری از کارکنان و تولید نامیدند. فرمانده در رفتار فرمانده کارگرگرا، توجه بیشتری به کار زیردستان دارد و روشهای کار را تشریح، و به طور عمده به عملکرد توجه می کند. توجه اصلی فرمانده به اجرای اثر بخش وظیفه معطوف است. فرمانده در رفتار فرمانده کارمندگرا، علاقه مند است گروه کاری متحدی به وجود آورد و اطمینان حاصل کند که کارکنان به شکل اساسی از کار خود رضایت دارند. توجه اصلی فرمانده به رفاه کارکنان معطوف است. فرض بر این بود که این دو سبک فرماندهی روی دو سر یک طیف قرار دارد. بنابراین تصور می شد که هر فرمانده یا می تواند کارمندگرا یا کارگرا باشد؛ ولی در آن واحد نمی تواند هر دو رفتار را داشته باشد (مکتلوپا، کالوین، ۱۳۸۸، ص ۱۲۱).

## ۵. الگوی مفهومی پژوهش

مبانی نظری تحقیق و پیشینه به ما نشان می دهد که تنیدگی شغلی، ابعاد زیاد و پیچیده‌ای دارد که اساساً نمی توان در یک تحقیق به همه آنها پرداخت. پژوهشگر در این تحقیق از ترکیبی از نظریه‌ها در جهت تبیین تنیدگی شغلی در فراجا استفاده کرده است؛ زیرا در مشاغل نظامی به طور اعم نمی توان از یک عامل بحث کرد؛ پس چارچوب نظری از مؤلفه‌های متعددی در حوزه‌های مدیریتی و جامعه شناسی برخوردار است که الگوی مفهومی آن عبارت است از:

1. Ayova university
2. Stoner
3. Michigan university



نمودار (۱): الگوی مفهومی پژوهش

## ۶. فرضیه‌های پژوهش

۱. بین ویژگی‌های سبک‌های رهبری مدیران و پیشگیری از تنیدگی شغلی کارکنان رابطه وجود دارد.
۲. بین رضایتمندی کارکنان از مدیران و پیشگیری از تنیدگی شغلی کارکنان رابطه وجود دارد.
۳. بین مهارت‌های ارتباطی مدیران و پیشگیری از تنیدگی شغلی کارکنان رابطه وجود دارد.
۴. بین توجه مدیران به نیازهای سازمانی کارکنان و پیشگیری از تنیدگی شغلی کارکنان رابطه وجود دارد.

## ۷. روش شناسی پژوهش

تحقیق از نظر هدف، کاربردی، و از نظر شیوه اجرا توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش، تمام کارکنان ستاد هستند. این عده به این دلیل مورد توجه قرار گرفته‌اند که طبق اطلاعات و مصاحبه‌های اولیه، تنش‌های شغلی فراوانی در حوزه کاری خود داشتند و لذا محقق را وا داشت که آنها را بررسی کند. طبق برآوردهای اولیه این عده حدود ۵۰۰ نفر هستند که در ستاد فراجا مشغول فعالیت و کار هستند. حجم نمونه بر پایه جدول مورگان، ۲۱۷ نفر است. در این تحقیق به این دلیل که جامعه آماری، یکسان دیده می‌شود از روش نمونه‌گیری ساختارمند استفاده شده است. این روش در واقع گسترش روش نمونه‌گیری احتمالی ساده است. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه محقق ساخته است. با توجه به اینکه ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه است برای سنجش پایایی آن از آلفای کرونباخ استفاده شد؛ بدین صورت که از طریق

تکثیر و توزیع ۱۵ نسخه از پرسشنامه اولیه در میان فرهیختگان و اعمال دیدگاه‌های اصلاحی آنان و در نهایت تهیه و تنظیم پرسشنامه نهایی سنجیده شد. پایایی پرسشنامه نیز با استفاده از محاسبه آلفای کرونباخ محاسبه شد و پایایی تحقیق (۰/۹۱) به دست آمد که مشخص می‌کند ابزار تحقیق از پایایی خوبی برخوردار است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در کنار آمارهای توصیفی از آزمون همبستگی پیرسون به منظور بررسی رابطه مؤلفه‌های تحقیق و نیز از تحلیل رگرسیون برای ارزیابی میزان تأثیرگذاری هر یک از متغیرها بر متغیر وابسته استفاده شد.

## ۸. یافته‌های پژوهش

پیش از آزمون فرضیه‌ها، لازم است تا نرمال بودن متغیرها بررسی شود. یکی از روشهای بررسی ادعای نرمال بودن توزیع متغیر، استفاده از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف است<sup>۱</sup>. نتایج این آزمون در جدول ذیل ارائه شده است:

جدول (۱): توزیع نرمال متغیرها

مؤلفه	آماره Z کلموگروف-اسمیرنوف	سطح معنی داری
مهارتهای ارتباطی فردی سازمانی	۱/۵۴۱	۰/۴۲۳
سبکهای مدیریتی	۱/۳۶۵	۰/۲۳۱
رضایتمندی کارکنان از مدیران	۲/۳۷۶	۰/۰۷۱
توجه مدیران به نیازهای سازمانی کارکنان	۱/۲۶۹	۰/۱۳۲
تنیدگی شغلی	۳/۱۴۲	۰/۰۸۵

نتایج این آزمون نشان می‌دهد سطح معناداری متغیرهای تحقیق از ۰/۰۵ بیشتر است؛ یعنی فرضیه نرمال بودن آنها (فرضیه صفر) تأیید می‌شود؛ بنابراین می‌توان از آزمونهای نرمال مانند همبستگی پیرسون استفاده کرد که آزمون پارامتریک به شمار می‌رود.

سؤال اول: ویژگیهای سبکهای رهبری مدیران در پیشگیری از تنیدگی شغلی کارکنان فراجا چه نقشی دارد.

فرضیه اول: بین ویژگیهای سبکهای رهبری مدیران و پیشگیری از تنیدگی شغلی کارکنان فراجا وجود دارد.

1. Kolmogrov-Smirnov

جدول (۲): رابطه سبک‌های رهبری مدیران و پیشگیری از تنیدگی شغلی کارکنان

		تنیدگی شغلی	سبک‌های رهبری مدیران
تنیدگی شغلی	ضریب همبستگی	۱	-۰/۳۵۹**
	سطح معنی داری	-	۰/۰۰۰
	تعداد کل	۲۱۷	۲۱۷
سبک‌های رهبری مدیران	ضریب همبستگی	-۰/۳۵۹**	۱
	سطح معنی داری	۰/۰۰۰	-
	تعداد کل	۲۱۷	۲۱۷

\*\* Correlation is significant at the ۰/۰۱ level (۲-tailed)

با توجه به نتایج آماری همبستگی تفکیکی جدول، مشاهده می‌شود که بین دو متغیر سبک‌های رهبری مدیران و پیشگیری از تنیدگی شغلی کارکنان همبستگی منفی وجود دارد ( $r = -0/213$ ) و این همبستگی با بیش از ۹۹ درصد اطمینان معنی دار است ( $p < 0/01$ )؛ یعنی هر چه سبک‌های رهبری مدیران در محل کار به سمت مشارکت جویانه افزایش یابد به همان میزان تنیدگی شغلی کاهش می‌یابد.

سؤال دوم: رضایتمندی کارکنان از سوی مدیران در پیشگیری از تنیدگی شغلی کارکنان فراجا چه نقشی دارد؟

فرضیه دوم: بین رضایتمندی کارکنان از مدیران و پیشگیری از تنیدگی شغلی کارکنان فراجا رابطه وجود دارد.

جدول (۳): رابطه رضایتمندی کارکنان از مدیران و پیشگیری از تنیدگی شغلی کارکنان

		تنیدگی شغلی	رضایتمندی کارکنان از مدیران
تنیدگی شغلی	ضریب همبستگی	۱	-۰/۲۱۳**
	سطح معنی داری	-	۰/۰۰۰
	تعداد کل	۲۱۷	۲۱۷
رضایتمندی کارکنان از مدیران	ضریب همبستگی	-۰/۲۱۳**	۱
	سطح معنی داری	۰/۰۰۰	-
	تعداد کل	۲۱۷	۲۱۷

\*\* Correlation is significant at the ۰/۰۱ level (۲-tailed)

با توجه به نتایج آماری همبستگی تفکیکی جدول، مشاهده می‌شود که بین دو متغیر رضایتمندی کارکنان از مدیران و پیشگیری از تنیدگی شغلی کارکنان همبستگی منفی وجود دارد ( $r = -0/213$ ) و این همبستگی با بیش از ۹۹ درصد اطمینان معنی دار است ( $p < 0/01$ )؛ یعنی

هر چه رضایتمندی کارکنان از مدیران در محل کار افزایش یابد به همان میزان تنیدگی شغلی کاهش می‌یابد.

سؤال سوم: مهارت‌های ارتباطی مدیران در پیشگیری از تنیدگی شغلی کارکنان فراجا چه نقشی دارد.

فرضیه سوم: بین مهارت‌های ارتباطی مدیران و پیشگیری از تنیدگی شغلی کارکنان فراجا رابطه وجود دارد.

جدول (۴): رابطه مهارت‌های ارتباطی مدیران و پیشگیری از تنیدگی شغلی کارکنان

		تنیدگی شغلی	مهارت‌های ارتباطی مدیران
تنیدگی شغلی	ضریب همبستگی	۱	-۰/۲۰۱**
	سطح معنی داری	-	۰/۰۰۰
	تعداد کل	۲۱۷	۲۱۷
مهارت‌های ارتباطی مدیران	ضریب همبستگی	-۰/۲۰۱**	۱
	سطح معنی داری	۰/۰۰۰	-
	تعداد کل	۳۷۸	۳۷۸

\*\* Correlation is significant at the ۰/۰۱ level (۲-tailed)

با توجه به نتایج آماری همبستگی تفکیکی جدول، مشاهده می‌شود که بین دو متغیر مهارت‌های ارتباطی مدیران و پیشگیری از تنیدگی شغلی کارکنان همبستگی منفی وجود دارد (I = -۰/۲۰۱) و این همبستگی با بیش از ۹۹ درصد اطمینان معنی دار است ( $p < ۰/۰۱$ )؛ یعنی هر چه مهارت‌های ارتباطی کارکنان و مدیران در محل کار افزایش یابد به همان میزان تنیدگی شغلی کاهش می‌یابد.

سؤال چهارم: توجه مدیران به نیازهای سازمانی کارکنان در پیشگیری از تنیدگی شغلی کارکنان فراجا چه نقشی دارد؟

فرضیه چهارم: بین توجه مدیران به نیازهای سازمانی و پیشگیری از تنیدگی شغلی کارکنان فراجا رابطه وجود دارد.

جدول (۵): رابطه توجه مدیران به نیازهای سازمانی کارکنان و پیشگیری از تنیدگی شغلی کارکنان فراجا

		تنیدگی شغلی	توجه مدیران به نیازهای سازمانی کارکنان
تنیدگی شغلی	ضریب همبستگی	۱	-۰/۲۱۹**
	سطح معنی داری	-	۰/۰۰۰
	تعداد کل	۲۱۷	۲۱۷
توجه مدیران به نیازهای سازمانی کارکنان	ضریب همبستگی	-۰/۲۱۹**	۱
	سطح معنی داری	۰/۰۰۰	-
	تعداد کل	۲۱۷	۲۱۷

\*\* Correlation is significant at the ۰/۰۱ level (۲-tailed)

با توجه به نتایج آماری همبستگی تفکیکی جدول، مشاهده می‌شود که بین دو متغیر توجه مدیران به نیازهای سازمانی کارکنان در پیشگیری از تنیدگی شغلی کارکنان همبستگی منفی هست ( $r = -0.219$ ) و این همبستگی با بیش از ۹۹ درصد اطمینان معنی دار است ( $p < 0.01$ )؛ یعنی هر چه توجه مدیران به نیازهای سازمانی کارکنان در محل کار افزایش یابد به همان میزان تنیدگی شغلی کاهش می‌یابد.

#### تحلیل رگرسیون چند متغیره

جدول (۶): رگرسیون خطی چند متغیره

الگو	ضرایب استاندارد شده		ضرایب استاندارد شده (Beta)	T	سطح معناداری
	B	خطای معیار			
مقدار ثابت	-۱/۹۶۲	۰/۳۴۴	-	۵/۶۹۹	۰/۰۰۰
مهارت‌های ارتباطی فردی سازمانی	-۰/۱۶۱	۰/۰۵۵	-۰/۱۴۷	۲/۹۱۸	۰/۰۰۴
سبک‌های مدیریتی	-۰/۰۱۵	۰/۰۱۵	-۰/۰۴۹	۰/۹۸۹	۰/۰۲۳
رضایتمندی کارکنان از مدیران	-۰/۱۷۰	۰/۰۵۴	-۰/۱۵۷	۳/۱۱۹	۰/۰۰۲
توجه مدیران به نیازهای سازمانی کارکنان	-۰/۱۷۸	۰/۰۵۴	-۰/۱۶۸	۳/۳۲۲	۰/۰۰۱
متغیر وابسته	تنیدگی شغلی				

طبق یافته‌های جدول (۶)، نتایج رگرسیونی به روش اینتر بین متغیر مستقل با متغیر تنیدگی شغلی در الگوی نهایی شامل چهار متغیر "مهارت‌های ارتباطی فردی سازمانی، سبک‌های مدیریتی، رضایتمندی کارکنان از مدیران و توجه مدیران به نیازهای سازمانی کارکنان" است. در این بخش،



تفسیر ضرایب رگرسیونی بر اساس ضریب بتا انجام می‌گیرد؛ زیرا این آماره نشاندهنده ضریب رگرسیونی استاندارد شده هر یک از متغیرهای مستقل بر متغیر وابسته تحقیق است؛ بنابراین می‌توان با استفاده از آن، سهم نسبی هر متغیر مستقل را در الگو مشخص کرد. مقایسه متغیرها نشان می‌دهد که مهارت‌های ارتباطی فردی سازمانی با بتای  $\beta = 0.147$ ، سبک‌ای مدیریتی با بتای  $\beta = 0.049$ ، رضایتمندی کارکنان از مدیران با بتای  $\beta = 0.157$ ، توجه مدیران به نیازهای سازمانی کارکنان با بتای  $\beta = 0.168$  در تبیین تنیدگی شغلی کارکنان سهم معنی داری دارد.

## ۹. نتیجه‌گیری

با توجه به یافته‌های تحقیق نتیجه گرفته می‌شود که:

۱. سبک‌های رهبری مدیران در محل کار در جهت کاهش تنیدگی شغلی کارکنان بایستی به سمت مشارکت جویانه باشد.
۲. مدیران با افزایش رضایتمندی کارکنان، میزان تنیدگی شغلی را کاهش می‌دهند.
۳. مدیران به نیازهای سازمانی کارکنان (حقوق، دستمزد، عدالت سازمانی، تشویق و تنبیه درست) در پیشگیری از تنیدگی شغلی کارکنان واکنش مثبت نشان دهند. هم چنین فراهم کردن زمینه‌های مناسب برای ارتقای سطح سلامت روحی و جسمی کارکنان از طریق شرکت آنان در فعالیتهای مربوط به تربیت بدنی و تفریحات سالم از جمله کارهایی است که می‌تواند مانع افزایش فشار روانی ناشی از شغل (استرس شغلی) کارکنان شود.

## ۱۰. پیشنهادهای کاربردی

- پرورش و آماده‌سازی مدیران برای اعمال سبک‌های رهبری مشاوره‌ای- مشارکتی، تحول‌گرا و توسعه محور
- آگاهی دادن به کارکنان در مورد عوامل تنش‌زا (اعم از زندگی عادی و زندگی کاری) و ارائه مشاوره‌های تخصصی از سوی متخصصان بهداشت حرفه‌ای در جهت کاهش و تعدیل عوامل تنش‌زا
- با رعایت عدالت در توزیع پاداشها، مزایای سازمانی و حق مأموریتها زمینه پیشگیری از تنیدگی شغلی کارکنان فراهم شود.
- فراهم کردن زمینه‌های مناسب ارتقای سطح سلامت روحی و جسمی کارکنان از طریق شرکت آنان در فعالیتهای مربوط به تربیت بدنی و تفریحات سالم، می‌تواند در کاهش تنش شغلی مؤثر بود.
- تقویت روحیه گروهی کارکنان با استفاده از برنامه‌های تفریحی-آموزشی و دوره‌های آموزشی مناسب

- به کارگیری امکانات ورزشی، سرگرمی و تفریحی مناسب در جهت بهبود روحیه خدمتی و کاهش تنش‌های سختی کار در یگانهای انتظامی
- برنامه‌ریزی بلند مدت در جهت بهبود جو سازمانی بین یگانهای انتظامی به منظور کاهش تنیدگی شغلی
- پرداخت بموقع پاداشها و تشویقی‌های کارکنان با توجه به شایستگی‌های هر فرد
- ارتقای شغلی و تعیین پست کارکنان با توجه به شایستگی‌ها و عملکرد آنها
- پرداخت بموقع حقوق و مزایای شغلی کارکنان و نیز در نظر گرفتن سختی کار و فوق العاده مشاغل سخت

### ۱۱. سپاسگزاری

نویسندگان مقاله، مراتب تشکر و سپاسگزاری خود را از عوامل مؤثر در به سرانجام رسیدن این پژوهش اعلام می‌کنند.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی



- احمدی بالادهی، سید مهدی. (۱۳۹۴) مهارت‌های ارتباطی فرماندهان و مدیران و نقش آن در ارتقای سلامت اداری کارکنان، فصلنامه علمی ترویجی نظارت و بازرسی، س نهم، ش ۳۲، ص ۴۳-۶۶. قابل بازیابی از: [http://si.jrl.police.ir/article\\_10133.html](http://si.jrl.police.ir/article_10133.html)
- استورا، ج.ب. (۱۳۷۷). تنیدگی یا استرس بیماری جدید تمدن، مترجم پ. دادستان، تهران، رشد.
- اکبربگلو، معصومه و ولی زاده، لیلیا. (۱۳۹۰). تنیدگی شغلی و شیوه های سازگاری در پرستاران شاغل در بخش روان بیمارستان رازی تبریز، نشریه مراقبت های نوین، س هشتم، ش ۱. قابل بازیابی از: <https://www.sid.ir/FileServer/JF/3002113902908.pdf>
- آزاد مرزآبادی، اسفندیار. (۱۳۸۸). ارتباط علائم جسمانی و روانشناختی با تنیدگی در کارکنان نظامی، مجله علوم رفتاری، س ۳، ش ۳. قابل بازیابی از: <https://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/916728/>
- آقاییوسفی، علیرضا؛ علی پور، احمد و داوودی فر، آریتا. (۱۳۸۷). تأثیر مقابله درمانگری بر باورهای خود کارآمد، تنیدگی و فرسودگی شغلی مدرسان کنسرواتوار دانشکده موسیقی تهران، فصلنامه اندیشه و رفتار، س ۳، ش ۱۰. قابل بازیابی از: <https://www.sid.ir/filesserver/jf/6006713880408>
- حسن زاده، محمد صادق. (۱۳۸۹). بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر توانمندسازی کارکنان در یکی از شرکتهای فعال در زمینه خودرو، پایان نامه، تهران، دانشگاه تربیت مدرس.
- حقیقی، مونا. (۱۳۹۵). بررسی اثر تنیدگی شغلی بر فرسودگی شغلی کارکنان دانشکده مدیریت تهران مرکز، پایان نامه غیردولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی.
- دعاگویان، داود. (۱۳۸۴). ساختار جامعه تعامل پلیس و مردم، سازمان تحقیقات ناجا.
- دهقان، اشرف. (۱۳۸۹). استرس شغلی، مجله کتاب ماه، مرداد ماه. قابل بازیابی از: [noormags.ir/view/fa/articlepage/608789](http://noormags.ir/view/fa/articlepage/608789)
- دیباج، فاطمه السادات؛ بهرامی، فاطمه و عابدی، محمد رضا. (۱۳۸۸). مقایسه آسیبهای شغلی کارمندان زن و مرد شهرداری شهر اصفهان، فصلنامه روان شناسی کاربردی، س ۳، ش ۱، ص ۹۵-۱۱۵. قابل بازیابی از: <https://www.sid.ir/filesserver/jf/30313880907>

- ذاکری پور غلامرضا؛ رضاقلی، فهیمه و احمدآبادی، محمد. (۱۳۹۰). آسیب شناسی منابع انسانی فاتب با هدف بهبود توسعه، فصلنامه توسعه مدیریت و منابع انسانی و پشتیبانی، س ۶، ش ۲۲، ص ۲۰-۷. قابل بازیابی از: <https://www.sid.ir/filesserver/jf/10000513902201>
- زکی، محمدعلی. (۱۳۹۸). ساخت و طراحی الگو و مدل جامع مهارتهای اجتماعی درایران، فصلنامه علمی تخصصی مطالعات کاربردی در علوم اجتماعی و جامعه شناسی. س دوم. ش ۳. قابل بازیابی از: <https://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/1498553/>
- شهابی نژاد، مصطفی؛ غیائی، علیرضا؛ غفار، محسن؛ برخوردار، اسما و سلطانی پورشیخ، سمیه. (۱۳۹۶). شناسایی مخاطرات شغلی کارکنان شاغل در هر یک از گروه های شغلی یک بیمارستان نظامی، فصلنامه پرستار و پزشک در رزم، س ۵، ش ۱۵، ص ۳۷-۳۱. قابل بازیابی از: <https://www.sid.ir/filesserver/jf/3005613961505>
- عدالت، میثم. (۱۳۸۵). یادداشت‌های یک پلیس، استرس پلیس.
- عظیمی، مریم. (۱۳۸۹). پیش بینی فرسودگی شغلی و تنیدگی شغلی براساس سبک‌های رهبری (آمرانه، حمایتی، مشارکتی) در کارکنان سیمان بهبهان، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مرودشت، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی.
- علوی، سید امین الله. (۱۳۹۱). روانشناسی مدیریت و سازمان، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- قدیمی مقدم، ملک محمد و حسینی طباطبایی، فوزیه. (۱۳۹۱). شیوع فرسودگی شغلی در بین معلمان و کارکنان سازمان آموزش و پرورش و رابطه آن با جنسیت، مدرک تحصیلی، مقطع شغلی و موقعیت جغرافیایی، پژوهش‌های روانشناختی، ش ۱۷، قابل بازیابی از: [magiran.com/paper/392513](http://magiran.com/paper/392513)
- گریفین، ورهد. (۱۳۸۳). رفتار سازمانی، ترجمه مهدی الوانی و غلامرضا معمار زاده، تهران، انتشارات مروارید.
- گلابی، ایران. (۱۳۹۰). تحلیل عوامل تنیدگی شغلی دبیران تربیت بدنی مدارس متوسطه شهر تهران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، دانشکده تربیت بدنی.
- گیوریان، حسین؛ دیندار فرکوش، فیروز و سلطانی، شهنواز. (۱۳۹۲). عوامل مؤثر بر تنیدگی شغلی معلمان و مدیریت آن، رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، س دوم، ش ۳. قابل بازیابی از: <https://www.sid.ir/filesserver/jf/29713900710>

- مکتلوبا، کالوین. (۱۳۸۸). مدیریت و رهبری، تهران، انتشارات آگه.

- منگلسدورف، آ. دیوید و گال، ریول. (۱۳۸۱). راهنمای روانشناسی نظامی، ترجمه محمد حسین الیاسی، انتشارات دانشگاه امام حسین.

- نجفی، محمود. (۱۳۹۴)، بررسی رابطه خودکارآمدی و سلامت عمومی در دانش آموزان پایه سوم مقطع متوسطه شهر شیراز، شیراز، پژوهشکده تعلیم و تربیت، شورای تحقیقات اداره کل آموزش و پرورش استان شیراز.

- Altimer, M.A. (1991), Intervention in occupational stress: a handbook of counseling for stress at work.

- Barley, M. Litan, M.R. (2011), The analysis of “organizational” and “managerial” occupational stressors in the directors of the tax affairs organization, Journal of International Journal of Information Management, 35.

- Brockhaus, R.H. (2010), Risk Taking Propensity of Entrepreneurs, Academy of Management Journal, Vol.23, No.3, pp: 509-520.

- Heller, William. & et al (1993), the Relation ship between theacher Job satisfaction and principal Leadership style.

- Mckee, Jane. & Gallimore (1991), Leadership Styles of Community College Presidents and Faculty Jof Satisfaction, Jan Mar.

- Rogers, S. (2008), Spill over between marital quality and job satisfaction, journal of morriage andfamily, 65(2).

- Sarason, I.G. (1992), Stress, anxiety, and cognitive interference: Reactions to tests. Journal of Personality and Social Psychology, 46, PP:929-938.

- Seley, H. (1997), The Stress of life, 2th ed, New York, McGrow Hill.

- Stout, John,k. (1984), Supervisors, structucturing and Consideration Behaviors and Workers, Job Satisfaction, Stress, and Healt problems.

- Wolpin, T. & Jacob, S. (1992), Anxiety and stress management, London, Rouffedge.



شروېشگاه علوم انساني و مطالعات فرهنگي  
پرتال جامع علوم انساني