

## بررسی عوامل موثر بر فرسودگی شغلی کارکنان بانک رفاه کارگران (مطالعه موردی: مدیریت شعب استان کهگیلویه و بویراحمد) و ارائه راهکارهای بهبود وضعیت آن

مهنوش عابدینی<sup>۱</sup>، غلامعلی رضاپور دمیه<sup>۲</sup>

<sup>۱</sup>استادیار دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران

<sup>۲</sup>دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی دانشگاه آزاد قشم واحد بین الملل، قشم، ایران

### چکیده

تنش در محیط کاری امری شایع است و بسیاری از افراد با آن مواجه می شوند، لذا گروهی از صاحب نظران رفتار سازمانی فشار روانی را بیماری شایع قرن توصیف کرده اند که در دراز مدت می تواند منجر به فرسودگی شغلی شود پس فرسودگی شغلی یکی از عمده ترین پیامدهای اجتناب ناپذیر تنش کاری است که به دنبال خود فرسودگی جسمی، تغییر در رفتار و عملکرد شغلی را به ارمغان می آورد. هدف از این پژوهش سنجش وضعیت فرسودگی شغلی و ابعاد آن در میان کارکنان بانک رفاه کارگران مدیریت شعب استان کهگیلویه و بویراحمد و ارائه راهکارهای پیشگیری از بروز و مقابله با آن است. روش پژوهش از لحاظ هدف کاربردی و به شیوهی توصیفی-پیمایشی انجام شده است. ابزار گردآوری داده ها مصاحبه و پرسشنامه بوده و نمونه گیری از جامعه آماری به روشی ترکیبی (خوشه ای، طبقه ای متناسب و تصادفی) انجام شده است. نتایج پژوهش نشان می دهد، متغیر مورد بررسی در وضعیت تأمل برانگیز قرار داشته و ضرورت دارد مدیریت به عوامل ایجاد این وضعیت که احساس خستگی و فشار شغلی و ارزیابی منفی از عملکرد خود از مهم ترین آنها هستند توجه نماید. همچنین نتایج پژوهش نشان می دهد، متغیرهای شعبه محل خدمت، سابقه کار وضعیت اقتصادی، جنسیت، وضعیت تأهل، تعداد فرزندان، مدرک تحصیلی، بر میزان فرسودگی شغلی کارکنان تأثیر دارند.

**واژه های کلیدی:** فرسودگی شغلی، تحلیل عاطفی، کاهش موفقیت فردی، بانک رفاه کارگران.

**مقدمه:**

عوامل موجود در محیط کار به طور وسیعی با سلامت یا بیماری افراد شاغل در ارتباطند. بنابراین توجه به بهداشت روانی در تمام عرصه های زندگی از جمله زندگی کاری افراد بسیار مهم است. بدون شک مسئولیت اصلی مدیران منحصر به افزایش بهره وری و توجه به منابع مادی سازمان نیست و مدیریت اثربخش بدون در نظر گرفتن عوامل انسانی و توجه به نیازهای روانی کارکنان امکان پذیر نیست. مدیریت بانک نیز از این امر مستثنی نیست و لازم است که مدیران ارشد بانک ها نیز به طراحی برنامه های ارتقای سلامت روان و پیشگیری از اختلالات سازمانی از جمله فرسودگی شغلی همت گمارند.

رشد و تعالی سازمان ها و بانکها در گرو نیروی انسانی شاداب، پرانگیزه و درگیردرکار است. این در حالی است که فشارهای ناشی از شغل نوعی فشار روانی است و باعث نارضایتی در شغل می شود. یکی از عوارض فشارهای ناشی از شغل، فرسودگی شغلی است که کارکنان در برابر فشارهای روانی از خود بروز می دهند برخی از پژوهشگران بر این عقیده اند که بین فشارهای روانی و فرسودگی شغلی ارتباط تنگاتنگی وجود دارد. در واقع فرسودگی شغلی در اثر فشار مداوم روانی پدید می آید. فشارهای روانی وقتی رخ می دهد که بین مطالبات و خواست های محیطی با توانایی فرد برای پاسخ دادن به آنها تعادل وجود نداشته باشد. هرچه مطالبات و خواست های محیطی افزایش یابد و فرد توانایی لازم برای پاسخ دادن به آنها را نداشته باشد فشار روانی برخاسته از آن سبب بروز فرسودگی شغلی در وی می شود. از آنجا که فرسودگی شغلی نیز موجب کاهش کیفیت خدمات ارائه شده به مشتریان و ارباب رجوع و به دنبال آن نارضایتی از خدمات می شود، شناخت و پیشگیری از فرسودگی شغلی در ارتقاء بهداشت روانی افراد و افزایش سطح کیفیت خدمات ارائه شده، نقش بسزایی خواهد داشت از سوی دیگر قرار داشتن بانکهای تجاری در فضای رقابتی و الزام اساسی موفقیت در این فضا که همانا بهره مندی از کارکنان سالم، سرحال و پر شور و نشاطی است که با انگیزه ی قوی و روحیه بالایی به ارائه خدمات با کیفیت به مشتریان و ارباب رجوع بپردازند نیز از عوامل دیگری است که نشان می دهد تلاش برای پیشگیری از بروز فرسودگی شغلی به موفقیت بانک ها در این محیط رقابتی و جدید کمک خواهد کرد. بدین ترتیب مسئله ی اصلی که در این پژوهش در کانون توجه قرار دارد "چگونگی پیشگیری از بروز فرسودگی شغلی در میان کارکنان بانک رفاه کارگران و ارائه راهکارهای مقابله با آن" است.

**ضرورت و اهمیت موضوع:**

در دنیای پر شتاب امروز هر کس خواهان داشتن شغلی است در واقع یکی از عوامل احساس امنیت و اعتماد به نفس، داشتن شغل و فعالیت اجتماعی است. فرسودگی شغلی تنها مسئله ی برخاسته از ضعف یا ناتوانی محض در کارمندان نیست، بلکه مرتبط با محیط کار و عدم هماهنگی بین خصوصیات ذاتی افراد و ماهیت شغلشان نیز هست. به هر میزان عدم هماهنگی بیشتر باشد به همان میزان پتانسیل فرسودگی شغلی بالا می رود و باعث کاهش اهمیت ارزش ها، ضعیف شدن اراده و روحیه می شود.

فرسودگی شغلی نه تنها با بهداشت روانی یک شخص بلکه با میزان بهره وری او نیز رابطه دارد؛ از این رو آشنا شدن با روش های مقابله مؤثر با فشارهای روانی و غلبه بر فرسودگی شغلی می تواند به ارتقای بهداشت روانی و افزایش اثربخشی و بهره وری نیروی انسانی کمک کند. در گذشته صاحب نظران تصور می کردند، سندرم فرسودگی شغلی بیشتر در مشاغل خدمات اجتماعی از قبیل پزشکان، معلمان، پرستاران، کارگران اجتماعی، مشاوران و مأموران پلیس رایج است؛ اما امروزه این تصور وجود دارد که فرسودگی شغلی ممکن است در هر شغلی ایجاد شود و شواهد بیانگر آن است که این سندرم برای همه ی افرادی که در انواع مشاغل فعالیت می کنند، می تواند تهدید بزرگی به شمار آید. به طوری که به تازگی مشاغل دیگری مانند مدیریت فروش و یا حسابداری نیز در معرض خطر فرسودگی شغلی قلمداد شده اند. همچنین برخی صاحب نظران معتقدند فرسودگی شغلی بدون در نظر گرفتن نوع شغل در میان افرادی که با مردم کار می کنند به میزان های متفاوت اتفاق می افتد. بنابراین می توان گفت فرسودگی شغلی مشکلی بالقوه در تمام مشاغل به ویژه مشاغل خدماتی از جمله بانک ها که کارکنان آن با مشتریان، ارباب رجوع و قوانین دست و پاگیر دولتی سر و کار دارند به شمار می آید.

نکته ی مهم دیگر در رابطه با فرسودگی شغلی هزینه های مستقیم و غیر مستقیم آن است. فرسودگی شغلی باعث غیبت کارکنان از محل کار، کاهش کیفیت کار، تعارضات بین فردی با همکاران، مشکلات جسمی-روانی، تغییر شغل و سرانجام ترک خدمت می شود.

ترک خدمت هزین ههای زیادی برای سازمان به دنبال دارد. براساس اطلاعات موجود در اتحادیه اروپا همه ساله ۲۰ میلیون یورو به مخارج ناشی از استرس و فرسودگی شغلی اختصاص داده می شود. در ایالات متحده این هزینه به ۳۵۰ میلیون دلار در هر سال می رسد. بنابراین توجه مدیریت بانک ها به موضوع فرسودگی شغلی سبب ارتقای سلامت روانی، بهبود روابط بین فردی، افزایش کیفیت ارائه خدمات و کاهش هزینه های ناشی از غیبت، بازنشستگی پیش از موعد و ترک شغل می شود.

### مبانی نظری پژوهش:

#### تعریف فرسودگی شغلی:

صاحب نظران تعاریف متفاوتی از فرسودگی شغلی ارائه داده اند فرسودگی شغلی عبارت است از کاهش قدرت سازگاری فرد بر اثر عوامل فشار زا و نشانگان خستگی جسمی و هیجانی. این نشانگان منجر به ایجاد خود پنداره منفی در فرد، نگرش منفی نسبت به شغل و فقدان احساس ارتباط با دیگران (مشتری، ارباب رجوع یا مراجعان) می گردد. این نشانگان ممکن است فرد را به سوی انواع بیماریها روانی و جسمانی، سوق دهد (مزاج و جکسون، ۱۹۸۱) گروهی فرسودگی شغلی را با استرس شغلی یکی می دانند در حالی که برخی دیگر استرس شغلی را دلیل اصلی فرسودگی شغلی بیان می کنند؛ وجه اشتراک تعاریف ارائه شده این است که تمامی متخصصان به نوعی فرسودگی شغلی را در ارتباط با استرس شغلی می دانند " فرویدنبرگر " به عنوان اولین کسی که از واژه فرسودگی شغلی با مضمون امروزی آن استفاده کرده است، فرسودگی شغلی را یک حالت خستگی مفرط که از کار سخت و بدون انگیزه و بدون علاقه ناشی می شود تعریف کرده است. وی این پدیده را سندرم تحلیل جسمی و روانی نامیده است و آن را حالتی از خستگی عاطفی و جسمانی می داند که از شرایط موجود در محیط کار نشئت می گیرد. باید توجه کرد، فرسودگی شغلی نوعی بیماری است که دارای علائم و نشان ههای جسمی و روحی دیگری نیز هست و نباید این نوع خستگی مزمن را با خستگی های معمولی و زودگذر اشتباه کرد.

"فاربر" معتقد است: فرسودگی شغلی، حالتی از خستگی جسمی، عاطفی و روحی است که در نتیجه مواجهه مستقیم و درازمدت با مردم در شرایطی که از لحاظ عاطفی طاق تفرساست ایجاد می شود. رایج ترین تعریفی که از فرسودگی شغلی ارائه شده عبارت است از خستگی جسمی، روحی و ذهنی که ناشی از کار بلندمدت در شرایط روحی طاقت فرسا است. "دیک" اظهار می دارد فرسودگی شغلی عبارت است از خستگی شدید و احساس مورد سوءاستفاده قرار گرفتن شخص، که این نوع خستگی با استراحت و استفاده از مرخصی نیز برطرف نمی شود. او همچنین معتقد است فرسودگی شغلی حالتی است که فرد از نظر شخصیتی خود را کمتر از دیگران تصور کرده و احساس می کند که کار و عملش مورد توجه قرار نمی گیرد. " مسلج" و "جکسون" در سال ۱۹۸۲ تعریفی جامع از فرسودگی شغلی ارائه نمودند؛ این دو پژوهشگر فرسودگی شغلی را سندرمی روان شناختی می دانند که ترکیبی از سه مؤلفه تحلیل عاطفی، مسخ شخصیت و کاهش موفقیت فردی است که در میان افرادی که با مردم کار میکنند به میزانهای متفاوت اتفاق می افتد. که در این پژوهش این تعریف مبنای انجام پژوهش قرار گرفته است.

#### تاریخچه فرسودگی شغلی:

انسان همواره برای تأمین نیازهای فردی خود به کار و تلاش پرداخته است. بدیهی است نقش کار در زندگی انسان فراتر از هدف و مقصود ظاهری آن است. در صورت عدم تناسب میان خصوصیات فردی و شرایط و ویژگی های شغلی، کار می تواند موجب نارضایتی، تحلیل قوای جسمانی و روانی و نهایتاً بیماری شود (گاروسا و همکاران، ۲۰۱۰)

قسمت عمده‌ای از زندگی روزانه هر شخص صرف اشتغال به کار می‌شود. یکی از مفاهیمی که در سال‌های اخیر توجه روان شناسان کار، روان شناسان بهره‌وری و روان شناسان صنعتی و سازمانی را به خود معطوف داشته، نشانه‌ها، علل و آثار فرسودگی شغلی است (دانهوف و همکاران، ۲۰۱۱)

هرچند "مسلج و پاینز" در توسعه مفهوم فرسودگی شغلی نقش مؤثری داشته‌اند، ولی این مفهوم برای نخستین بار در دهه ۷۰ میلادی توسط "هربرت فرویدنبرگر" بیان شد فرسودگی شغلی واژه نسبتاً جدیدی است که از آن برای توصیف پاسخ‌های انسان درحین کار در برابر استرس‌های تجربه شده استفاده می‌شود و شامل واکنش‌های روانی است که افراد هنگام روبه‌رو شدن با استرس‌های شغلی از خود نشان می‌دهند. فرسودگی شغلی پیامدی از فشار شغلی دایم و مکرر بوده و به عنوان فقدان انرژی و نشاط تعریف می‌شود؛ به طوری که شخص احساس کسالت باری نسبت به شغل خود پیدا می‌کند، به عبارت دیگر شخص به علت عوامل درونی و بیرونی که در محیط کارش وجود دارد احساس فشار می‌کند و این فشار، در نهایت به احساس فرسودگی تبدیل می‌شود و در این وضعیت احساس کاهش انرژی رخ می‌دهد فرسودگی شغلی مرحله‌ای از خستگی و ناامیدی است و زمانی به وجود می‌آید که فرد نتواند بر اهداف زندگی و اهداف کاری خود فایز آید تا سال ۱۹۸۰ فرسودگی شغلی منحصراً در آمریکا مطالعه می‌شد ولی کم‌کم توجه کشورهای دیگر به خصوص کشورهای انگلیسی زبان مثل کانادا و انگلیس نیز به این پدیده جلب شد. سپس مقالات و کتابها به زبان‌های دیگر ترجمه شد و در نیمه دوم سال ۱۹۸۰ ابزارهای پژوهش به ویژه پرس‌شنامه "مسلج" به زبان‌های فرانسوی، آلمانی، هندی، ایتالیایی، سوئدی، اسپانیایی و عربی ترجمه شد و مطالعات بی‌نفرهنگی آغاز شده است. به طور کلی مطالعات فرسودگی شغلی به دو مرحله قابل تقسیم بندی هستند؛ در مرحله نخست فرسودگی شغلی به عنوان یک مشکل اجتماعی مطرح و از طریق مشاهدات میدانی مفهوم سازی شد که در این مرحله بیشترین تأکید بر توصیف‌های بالینی فرسودگی شغلی بود و مرحله دوم مطالعات فرسودگی شغلی نیز شامل پژوهش‌های تجربی و نظام مند، 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.

### اهداف پژوهش:

هدف اصلی در این پژوهش اندازه‌گیری و تعیین میزان فرسودگی شغلی کارکنان بانک رفاه کارگران استان کهگیلویه و بویراحمد و آرایه‌های راهکارهای بهبود وضعیت آن است.

### سؤال‌های پژوهش:

با توجه به اینکه این پژوهش توصیفی و تک متغیره بوده و به دنبال بررسی رابطه متغیر دیگری با فرسودگی شغلی نیست؛ فاقد فرضیه و دارای سؤالاتی به شرح زیر است:

### سؤال‌های اصلی:

۱. وضعیت فرسودگی شغلی کارکنان بانک رفاه استان کهگیلویه و بویراحمد چگونه است؟
۲. راهکارهای بهبود وضعیت فرسودگی شغلی کارکنان بانک رفاه کارگران استان کهگیلویه و بویراحمد کدامند؟

### سؤال‌های فرعی:

۱. وضعیت فرسودگی شغلی کارکنان بانک رفاه کارگران استان کهگیلویه و بویراحمد در بعد تحلیل عاطفی چگونه است؟
  ۲. وضعیت فرسودگی شغلی کارکنان بانک رفاه کارگران استان کهگیلویه و بویراحمد در بعد مسخ شخصیت چگونه است؟
  ۳. وضعیت فرسودگی شغلی کارکنان بانک رفاه کارگران استان کهگیلویه و بویراحمد در بعد کاهش موفقیت فردی چگونه است؟
- هرچند این پژوهش فاقد فرضیه است ولی پس از گردآوری داده‌ها با استفاده از اطلاعات حاصل از بخش اول پرسشنامه که ۱۶ متغیر جمعیت شناختی شامل، شعبه محل خدمت، سن، جنس، وضعیت تأهل، تعداد فرزندان، تعداد افراد تحت تکفل،

استان محل خدمت، وضعیت سکونت، میزان ذخیره مرخصی، سابقه کار، شغل یا درآمد دوم، نوع ارتباط با مراجعان، نوع شغل و متوسط هزینه‌های ماهیانه زندگی را در بر می‌گیرد و با توجه به میانگین امتیاز فرسودگی شغلی کارکنان جهت بررسی وجود تفاوت معنادار بین جوامع و گروه‌های مختلف فرضیه‌هایی نیز شکل گرفت و از آزمون مقایسه میانگین استفاده شده است.

همچنین معناداری رابطه ابعاد سه‌گانه فرسودگی شغلی با میزان فرسودگی شغلی کارکنان و رتبه‌بندی آن‌ها از طریق آزمون نهایی همبستگی اسپیرمن و فریدمن بررسی شده است.

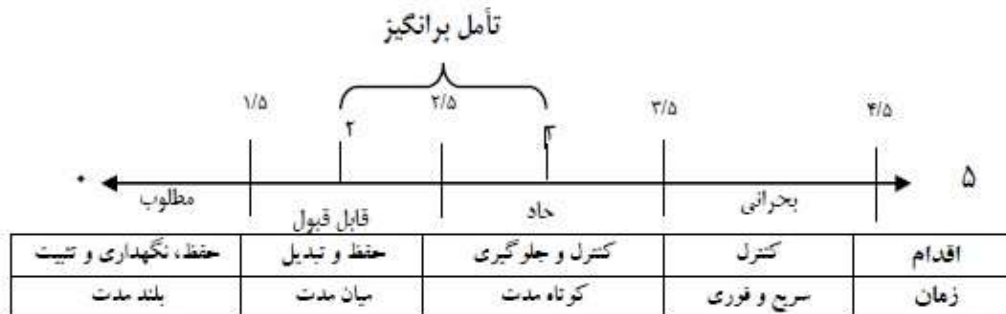
### روش پژوهش:

روش پژوهش از لحاظ هدف کاربردی و شیوه گردآوری داده‌ها توصیفی-پیمایشی است و برای جمع‌آوری اطلاعات از مطالعات کتابخانه‌ای، مصاحبه با ۳۰ نفر از کارکنان، کارشناسان و مدیران میانی بانک رفاه استان کهگیلویه و بویراحمد و مراجعه به اسناد و مدارک استفاده شده است.

### ابزار سنجش:

برای گردآوری داده‌ها و سنجش فرسودگی شغلی از پرسشنامه ۲۲ سؤالی "مسلج" که فرسودگی شغلی را در سه بعد شامل تحلیل عاطفی، مسخ شخصیت و احساس کاهش موفقیت فردی می‌سنجد، استفاده شده است. تمامی گویه‌های پرسشنامه با مقیاس پنج‌گزینه‌ای لیکرت به صورت هرگز (۱)، به ندرت (۲)، گاهی اوقات (۳)، بیشتر مواقع (۴) و همیشه (۵) طراحی شده‌اند؛ به گونه‌ای که روند افزایش اعداد نشان‌دهنده افزایش فرسودگی شغلی است. همچنین به منظور ارزیابی وضعیت فرسودگی شغلی و مؤلفه‌ها و شاخص‌های آن مقیاس زیر با توجه به ادبیات موضوع و دیدگاه‌های خبرگان طراحی و ارزیابی شده است. در این مقیاس افزایش میانگین نمرات نشان‌دهنده افزایش فرسودگی و بدتر شدن وضعیت است.

#### نمودار ۱. مقیاس ارزیابی فرسودگی شغلی



### روایی و پایایی:

مقیاس طراحی شده مورد تأیید خبرگان بوده و از آن در پژوهش‌های دیگر از جمله "بررسی وضعیت شاخص‌های فرهنگ عمومی کشور" نیز استفاده شده است؛ بنابراین، از روایی محتوا (منطقی) برخوردار است.

پرسشنامه "مسلج" نیز در پژوهش‌های متعددی استفاده شده و اعتبار آن توسط بسیاری از خبرگان و صاحب‌نظران تأیید شده است؛ بنابراین ابزار سنجش نیز از روایی محتوا (منطقی) برخوردار است. برای تعیین پایایی از پیش آزمون استفاده شد و با مشورت گرفتن از خبرگان دانشگاهی و کارشناسان بانک در خصوص مشکلات و تعابیر مختلف از لغات و ترتیب پرسشها، نکته‌ها و پیشنهادهای مفیدی ارائه شد که لحاظ کردن آن‌ها در افزایش روایی محتوا مؤثر بوده است. سپس تعداد ۶۰ پرسش‌نامه در بین کارکنان بانک رفاه کارگران استان کهگیلویه و بویراحمد توزیع شد که مقدار پایایی آن به روش آلفای کرونباخ به دست

آمد. سپس برای بومی سازی پرسشنامه ضمن اصلاح گویه‌ها، کرونباخ عدد ۷۴۱ به شکلی که از وضوح و سادگی لازم برخوردار باشند؛ تعداد آن‌ها به ۲۰ سؤال کاهش داده محاسبه / شد که مقدار پایایی پس از توزیع پرسشنامه‌ها در بین اعضای جامعه آماری ۸۵۵ شد که نشان می‌دهد ابزار سنجش از قابلیت اعتماد مناسبی برخوردار است.

فنون تجزیه و تحلیل داده‌ها و استخراج اطلاعات از آمار توصیفی و استنباطی و نرم‌افزار SPSS برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شده است. در آمار توصیفی ضمن طراحی یک مقیاس و تعریف شش وضعیت ممکن برای متغیر فرسودگی شغلی و مؤلفه‌ها و شاخصهای آن از شاخصهای مرکزی میانگین، مد و انحراف معیار نیز در تحلیل استفاده شده است؛ برای این منظور نخست با تلفیق دو گزینه ابتدایی (هرگز و به ندرت) و انتهای (بیشتر اوقات و همیشه) و تعریف آن به عنوان فرسودگی شغلی کم و زیاد و در نظر گرفتن گزینه گاهی اوقات به عنوان افرادی که دارای فرسودگی شغلی متوسط، نسبت کارکنان در این سه گروه مشخص شد و در مرحله بعد متغیر فرسودگی شغلی و هر یک از شاخص‌ها و مؤلفه‌های آن با توجه به میانگین امتیاز در قالب مقیاس طراحی شده تحلیل شده اند. در آمار استنباطی از آزمون‌های میانگین، همبستگی، تحلیل واریانس و آزمون فریدمن جهت رتبه بندی مؤلفه‌ها و شاخص‌های فرسودگی شغلی استفاده و با تلفیق و مقایسه نتایج آزمون‌های فرض با نتایج تجزیه و تحلیل توصیفی تلاش شده است؛ تصویری واقعی از وضعیت فرسودگی شغلی کارکنان و مؤلفه‌ها و شاخص‌های آن ارائه شود.

#### جامعه ی آماری، حجم نمونه و روش نمونه گیری:

جامعه ی آماری این پژوهش شامل کلی کارکنان صف (شعب) و ستاد بانک رفاه کارگران استان کهگیلویه و بویراحمد که تعداد نمونه لازم با توجه به جمعیت جامعه ی آماری و بر اساس جدول مورگان، تعیین شده است. برای توزیع پرسشنامه‌ها با توجه به پراکندگی جغرافیایی شعب با استفاده از شیوه ای ترکیبی (مرحله ای، طبقه ای متناسب، خوشه ای و تصادفی) جامعه ی آماری به شش خوشه شامل شهرستانهای گچساران، دهدشت، باشت، یاسوج، دنا و دوگروه کلی صف (شعب) و ستاد تقسیم شدند و نمونه گیری از بین گروه‌ها به صورت تصادفی انجام شد.

برای اطمینان از برگشت پرسشنامه‌ها به تعداد کافی و انجام مقایسه‌های درون گروهی، تعداد ۱۳۰ پرسشنامه در بین نمونه آماری منتخب در شعب و ستاد سراسر کشور توزیع شد که تعداد ۱۲۵ پرسشنامه برگشت داده شد. پس از بررسی پرسشنامه‌ها تمام آن‌ها معتبر و قابل استفاده تشخیص داده شدند که به نظر می‌رسد دلیل این موضوع داشتن فرصت کافی برای پاسخ به سؤال‌ها باشد.

#### تعاریف عملیاتی:

فرسودگی شغلی: فرسودگی شغلی یک سازه چند بعدی است که شامل خستگی، تحلیل عاطفی، خودگم کردگی (مسخ شخصیت) و احساس عدم موفقیت فردی می‌شود (ماسلاچ<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵)؛ و در میان افرادی که با مردم کار می‌کنند به میزانهای متفاوت اتفاق می‌افتد. در این پژوهش میزان فرسودگی شغلی کارکنان بانک با استفاده از پرسشنامه ۲۲ سؤالی مسلج که بومی سازی شده و گویه‌های آن به ۲۰ سؤال کاهش یافته است، اندازه گیری می‌شود. در این پرسشنامه ۷ سؤال به مؤلفه تحلیل عاطفی، ۵ سؤال به مؤلفه مسخ شخصیت و ۷ سؤال به مؤلفه کاهش موفقیت فردی اختصاص دارد. یک سؤال نیز نگرش کلی کارکنان را نسبت به بانک می‌سنجد.

تحلیل عاطفی: تحلیل عاطفی نوعی احساس تخلیه ی جسمی و روحی است که به واسطه ی فشارهای شغلی ایجاد می‌شود؛ به‌گونه ای که فردی که قبلاً دارای انگیزه، پرنرژی، سرزنده و پرنشاط بوده، احساس می‌کند کارش خسته کننده و بی معنا شده است.

<sup>1</sup> Maslach

**یافته های پژوهش:**

**وضعیت متغیر فرسودگی شغلی:**

نتایج نشان می دهد، وضعیت فرسودگی شغلی کارکنان بانک با توجه به میانگین امتیاز ۲/۳۸ و موقعیت های تعریف شده براساس مقیاس طراحی شده در وضعیت قابل قبول ولی تأمل برانگیز قرار دارد که نشان می دهد کارکنان از این لحاظ با مسایل و مشکلاتی مواجه هستند و ضرورت دارد مدیریت در کوتاه مدت تصمیماتی را در این خصوص اتخاذ کرده و اقداماتی را در دستور کار خود قرار دهد.

**وضعیت مؤلفه های فرسودگی شغلی:**

بررسی ابعاد سه گانه فرسودگی شغلی کارکنان نشان میدهد، هر چند که هر سه مؤلفه در وضعیت قابل قبول قرار دارند ولی دو مؤلفه تحلیل عاطفی با میانگین امتیاز ۲/۴۲ در منطقه تأمل برانگیز قرار گرفته اند که نشان کاهش موفقیت فردی با میانگین امتیاز ۲۵ می دهد مسایلی در رابطه با این دو بعد از فرسودگی شغلی وجود دارد که نیازمند توجه هستند.

**جدول ۱. وضعیت مؤلفه های سه گانه فرسودگی شغلی**

مؤلفه	وضعیت	بحرانی	حاد		مطلوب	ارزیابی (درصد)		
			تأمل برانگیز	قابل قبول		کم	متوسط	زیاد
		$2/5 \leq M \leq 4/5$	$2/5 \leq M \leq 3/5$	$1/5 \leq M \leq 2/5$	$0/5 \leq M \leq 1/5$			
تحلیل عاطفی				۲/۴۲		۵۷	۳۴	۹
سبک شخصیت				۱/۷۷		۹۰/۱	۹/۷	۰/۲
کاهش موفقیت فردی				۲/۲۴		۷۰/۳	۲۸	۰/۷

**وضعیت شاخص های فرسودگی شغلی:**

نتایج پژوهش نشان می دهد، هیچ یک از شاخص های فرسودگی شغلی در ابتدا و انتهای مقیاس سنجش یعنی وضعیت مطلوب و بحرانی قرار ندارند. از میان شاخص های هشت گانه فرسودگی شغلی دو شاخص احساس خستگی و فشار شغلی و شاخص ارزیابی منفی از عملکرد خود در وضعیت حاد و سایر شاخص ها در وضعیت قابل قبول قرار دارند. جدول شماره (۲) میانگین امتیاز شاخص های فرسودگی شغلی را نشان می دهد.

**جدول ۲. وضعیت شاخص های فرسودگی شغلی**

مؤلفه	شاخص	وضعیت	بحرانی	حاد		مطلوب	ارزیابی (درصد)		
				تأمل برانگیز	قابل قبول		کم	متوسط	زیاد
			$0/5 \leq M \leq 4/5$	$2/5 \leq M \leq 3/5$	$1/5 \leq M \leq 2/5$	$0/5 \leq M \leq 1/5$			
تحلیل عاطفی	کاهش توان جسمی و روحی				۲/۴۲		۵۴/۴	۳۵/۹	۹/۷
	احساس خستگی و فشار شغلی			۲/۶۹			۴۲/۸	۳۶	۲۱/۲
	احساس بی معنایی شغلی				۱/۶۷		۸۰/۷	۱۱/۶	۷/۷
سبک شخصیت	کاهش عواطف و احساسات				۱/۷		۸۷/۵	۱۱/۶	۰/۹
	خودپنداری منفی				۱/۹۵		۷۴/۲	۲۰/۱	۵/۷
کاهش موفقیت فردی	احساس عدم دستیابی به اهداف و آرمان ها				۲/۰۱		۶۸/۷	۲۶/۲	۵/۱
	ارزیابی منفی از عملکرد خود			۲/۵۴			۴۹/۱	۴۱/۵	۹/۴
	احساس عدم کنترل بر کار				۲/۲۲		۵۷/۵	۳۲/۲	۹/۳

همچنین نتایج آزمون "فریدمن" در مورد رتبه بندی شاخ صهای هشت گانه فرسودگی شغلی نیز نشان می دهد دو شاخص احساس خستگی و فشار شغلی و شاخص ارزیابی منفی از عملکرد خود در بالاترین رتبه قرار دارند که نشان دهند هی اهمیت این دو شاخص در بروز فرسودگی شغلی است:

جدول ۳. نتایج آزمون فریدمن

رتبه میانگین	عامل	رتبه میانگین	عامل	آزمون فریدمن	
۳/۸۶	خودپنداری منفی	۵/۳۹	کاهش توان جسمی و روحی	۵۳۸	تعداد (N)
۴/۱۴	احساس عدم دستیابی به اهداف و آرمانها	۶/۰۹	احساس خستگی و فشار شغلی	۱۰۶۵/۸۴۴	کای دو ( $\chi^2$ )
۵/۸۵	ارزیابی منفی از عملکرد خود	۲/۷۲	احساس بی معنایی شغلی	۷	درجه آزادی (df)
۴/۸۸	احساس عدم کنترل بر کار	۳/۰۷	کاهش عواطف و احساسات	۰/۰۰۰	سطح معناداری (Sig)

#### تحلیل یافته ها و تطبیق با نظریه ها:

تحلیل عاطفی نوعی احساس تخلیه توان روحی است که بر اثر جنب هی افراطی عوامل شخصی و سازمانی ایجاد می شود و سبب می شود انجام کار برای فرد خسته کننده باشد. در مدل "مسلج" تحلیل عاطفی به عنوان مهم ترین جزء فرسودگی شغلی در نظر گرفته شده است که با استرس زیاد همراه است (الیت<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴). در این پژوهش با توجه به وضعیت مناسب عوامل بین فردی که عاملی در جلوگیری از مسخ شخصیت است، می توان گفت عامل اصلی تحلیل عاطفی مسایل سازمانی و شغلی است. همان گونه که نتایج نشان می دهد دو شاخص کاهش توان جسمی و روحی و احساس خستگی شغلی شاخ صهایی هستند که در وضعیت حاد و تأمل برانگیز قرار دارند و این وضعیت نقش مؤثر عوامل شغلی را در ایجاد فرسودگی تأیید می نماید. به ویژه اینکه شاخص احساس فشار شغلی نیز در وضعیت حاد قرار دارد.

کاهش موفقیت فردی مؤلفه ای است که به طور کلی در رابطه با آن پژوهش های کمتری انجام شده است. از نظر "مسلج" کاهش موفقیت فردی به این معناست که فرد احساس می کند عملکرد وی با موفقیت همراه نیست؛ در واقع می توان گفت که در این رابطه موفقیت ادراکی مطرح است نه موفقیت واقعی (ماسلاچ، ۲۰۰۵). توجه هم زمان به سه شاخص مؤلفه کاهش موفقیت فردی بیانگر این است که احساس عدم کنترل بر کار و احساس عدم دستیابی به اهداف و آرمانها به ارزیابی منفی کارکنان از عملکرد خود منجر شده و این مؤلفه را در وضعیت تأمل برانگیز قرار داده است. بررسی وضعیت فرسودگی شغلی در میان کارکنان بانک ... ۵۱ در مدل سه جزئی "مسلج" فرض بر این است که ابتدا تحلیل عاطفی اتفاق می افتد، سپس مسخ شخصیت و در نهایت کاهش موفقیت فردی (الیت، ۲۰۰۴) در حالی که نتایج این پژوهش نشان می دهد با وجود قرار گرفتن مؤلفه تحلیل عاطفی و کاهش موفقیت فردی در منطقه تأمل برانگیز، مؤلفه مسخ شخصیت از وضعیت مناسبی برخوردار است. دلایل این موضوع را می توان در مناسب بودن روابط بین فردی کارکنان جستجو نمود که نتایج پژوهش نیز نشان می دهد، وضعیت این متغیر مطلوب است.

مسخ شخصیت پاسخ نامناسب به درخواستهای مشتریان و ارباب رجوع است و حالتی است که طی آن رضایت مشتری برای کارمند اهمیت خود را از دست می دهد. در واقع از آنجایی که نتایج پژوهش وضعیت عوامل بین فردی را مطلوب نشان میدهد؛ قرار گرفتن مؤلفه مسخ شخصیت در وضعیت قابل دور از انتظار نیست.

<sup>1</sup> Elit



نتایج پژوهش نشان میدهد، هیچ یک از شاخصهای فرسودگی شغلی در وضعیت مطلوب و بحرانی قرار ندارند و از میان شاخص های هشت گانه فرسودگی شغلی دو شاخص احساس خستگی و فشار شغلی و شاخص ارزیابی منفی از عملکرد خود در وضعیت حاد و سایر شاخص ها در وضعیت قاب لقبول قرار دارند. نتایج آزمون "فریدمن" در مورد شاخص های هشت گانه فرسودگی شغلی نیز نشان میدهد دو شاخص احساس خستگی و فشار شغلی و شاخص ارزیابی منفی از عملکرد خود در بالاترین رتبه قرار دارند که نشان دهند اهمیت این دو شاخص در بروز فرسودگی شغلی است. همچنین در این پژوهش بر اساس نتایج آزمون مقایسه میانگین ها با ۹۵ درصد اطمینان می توان گفت متغیرهای جنسیت، وضعیت تأهل، تعداد فرزندان، مدرک تحصیلی، استان محل خدمت و سابقه کار بر فرسودگی شغلی کارکنان تأثیرگذارند و تفاوت میانگین امتیاز فرسودگی شغلی گروه های نام برده معنادار است.

### بحث، نتیجه گیری و پیشنهادها:

فرسودگی شغلی یکی از آفات سلامت سازمان و کاهش دهند هی توانمندی های سرمایه های انسانی و سرانجام کاهش کارایی، اثربخشی و در نتیجه بهره وری سازمان خواهد بود؛ از این رو پرداختن به آن ضروری و با توجه به قرار گرفتن سازمان ها در فضاهای رقابتی اجتناب ناپذیر است. با توجه به آنکه جامعه آماری این پژوهش بانک رفاه کارگران و بررسی وضعیت فرسودگی شغلی در میان کارکنان ان بانک بود؛ مسئله اصلی پژوهش این بود که بانک چگونه است و راهکارهای بهبود وضعیت آن کدام است نتایج به دست آمده در رابطه با میزان فرسودگی شغلی و تجزیه و تحلیل آن در ابعاد سه گانه شامل تحلیل عاطفی، مسخ شخصیت و کاهش موفقیت فردی نشان داد که وضعیت این متغیر قابل قبول ولی تأمل برانگیز است به گونه ای که غفلت از آن و اهتمام نوزیدن به توانمندسازی سرمایه های انسانی می تواند آن را در وضعیت حاد سپس بحرانی قرار دهد که این نیز به کاهش بهره وری و در نتیجه از دست دادن توان رقابت بانک در فضای رقابتی منجر خواهد شد؛ زیرا مهم ترین مزیت رقابتی بانکهای موفق در این فضا برخورداری از سرمایه های انسانی سالم و توانمند است.

نتایج پژوهش نشان داد، از میان سه مؤلفه فرسودگی شغلی، مؤلفه مسخ شخصیت در وضعیتی قابل قبول قرار دارد و بهبود بخشیدن به آن این مؤلفه را در وضعیتی مطلوب قرار خواهد داد و هرچند دو مؤلفه تحلیل عاطفی و کاهش موفقیت فردی در وضعیت قابل قبول قرار دارند ولی به سبب قرار گرفتن در موقعیت قابل تأمل نیازمند توجه جدی و اقدام میان مدت نخست جهت حفظ آن ها در وضعیت قابل قبول و تبدیل آن به وضعیت مطلوب است.

از میان هشت شاخص فرسودگی شغلی، شاخص احساس خستگی و فشار شغلی و ارزیابی منفی از عملکرد خود که به کاهش موفقیت فردی م یانجامد، در موقعیت حاد قرار دارند که نیازمند اقدامات کوتاه مدت و ضروری با هدف کنترل وضعیت و جلوگیری از بحرانی شدن آن است؛ به ویژه آن که خستگی روزانه و فشار شغلی در صورت بی توجهی مسئولان باوجود علاقه و تمایل افراد به ارایه خدمات بهتر، آنان را از انجام وظایف برخلاف میل باطنی باز می دارد. بنابراین با توجه به آنکه عوامل سازمانی و شغلی بیشترین تأثیر را در افزایش فرسودگی شغلی دارند و هدف اصلی در این پژوهش ارایه راه کارهای بهبود وضعیت است؛

پیشنهادها و راهکارهای اجرایی زیر با هدف پیشگیری، مقابله، کاهش و درمان فرسودگی شغلی ارایه شده اند.

۱: تشویق و ترغیب کارکنان نسبت به اهمیت قایل شدن برای سلامت خود با هدف پیشگیری از فرسودگی شغلی و مقابله و درمان آن از طریق:

-در دسترس قرار دادن پرسشنامه فرسودگی شغلی از طریق سایت بانک همراه با راهنمای پر کردن آن به منظور خود ارزیابی کارکنان و اعلام آمادگی و ارایه خدمات به افراد

سطوح مختلف شامل: خدمات بالینی؛ خدمات مشاوره ای؛ آموزش های گروهی و آموزش های مجازی؛

-در نظر گرفتن بخشی از سایت و یک صفحه از هر شماره مجله بانک جهت ارایه اطلاعات در رابطه با شیوه های کاهش استرس برای مدت یک سال به طور مستمر؛

- استفاده از گل ها و گیاهان طبیعی در محیط کار و زیبا سازی فضا و محیط کار؛  
- انجام معاینات دور های (حداقل سالی یک بار) در مشاغلی که احتمال بروز فرسودگی در آن ها بیشتر است؛  
- معرفی مشاوران امینی که در حل مشکلات فردی و خانوادگی افراد محل رجوع باشند؛  
۲: ترغیب کارکنان به ورزش کردن از طریق تسهیل دسترسی به خدمات ورزشی با هدف کاهش فرسودگی شغلی و پیشگیری از بروز آن از طریق:  
الف: اختصاص درصدی از هزینه های بهداشت و درمان به فعالیت های ورزشی؛  
ب: آموزش حرکات ورزشی در جهت کاهش فرسودگی جسمی و کاهش آثار منفی کار با رایانه با استفاده از بروشور، تراکت، کتابچه های آموزشی، فیلم و...  
ج: پرداخت اضافه کار بابت شرکت در کلاس های ورزشی؛  
د: ترویج فعالیت های ورزشی از طریق در نظر گرفتن جایزه های ورزشی از جمله وسایل ورزشی که در منزل قابل استفاده باشد.  
د: مذاکره با سایر بانک ها و سازمان هایی که در نقاط دیگر شهر مراکز ورزشی دارند و عقد قرارداد در قالب تفاهم نامه های همکاری دو جانبه جهت استفاده از امکانات یکدیگر.  
۳: با توجه به نتایج آزمونهای مقایسه ای میانگین ویژگی های جمعیت شناختی افراد و نقش آنها در فرسودگی شغلی کارکنان پیشنهادت زیر ارائه می شود:  
- کمک و مساعدت به کارکنان مجرد در جهت فراهم کردن شرایط ازدواج و تشکیل خانواده از طریق ارائه تسهیلات و وام، کمک های غیر نقدی.  
- اجرای برنامه های ویژه و توجه خاص به کارمندان زن از جمله انتخاب یا تعیین فردی به عنوان مشاور مدیر عامل در امور زنان شاغل در بانک، راه اندازی اتاق فکر ویژه بانوان و تقدیر، تشکر و قدردانی از کارمندان زن با اهدای هدیه و برگزاری مراسم جشن و شادی در روزهای خاص بویژه ولادت حضرت فاطمه زهرا (س)  
- اقدام در جهت افزایش آزادی عمل و تفویض اختیار برای افراد با تحصیلات بالا و سوابق بیشتر با هدف افزایش اعتماد بنفس و احساس مفید بودن.  
۴: با توجه به نقش مؤثر روابط فردی و میان فردی افراد بر کاهش فرسودگی شغلی در بانک انجام طرح های مطالعاتی زیر نیز پیشنهاد می شود:  
- بررسی علل و عوامل تفاوت فرسودگی شغلی در میان برخی از استانهای کشور  
- بررسی تأثیر ویژگی های شخصیتی بر فرسودگی شغلی

## منابع

۱. حسن زادی، زهرا (۱۳۸۵) بررسی ارتباط بین عوامل سازمانی با میزان تحلیل رفتگی شغلی کارکنان سازمان بنادر و کشتیرانی بندر انزلی؛ پایان نامه کارشناسی ارشد، به راهنمایی وردی نژاد فریدون. دانشگاه تهران، پردیس قم (دانشکده مدیریت)
2. Borritz, Marianne (2005). Burnout in human service work- causes and consequences, Results of 3-Years Followup of the PUMA-study among humanservice workers in Denmark.
3. Dick Margaret (1992). Burnout in doctorally prepared Nurse faculty. Journal. Ofn. Education. Vol.3, No.8
4. Elit L, Trim K (2004). Job satisfaction, Stress and Burnout among Canadian gynecologic oncologists. Journal Gynecologic Oncologists. Vol. 94.

5. Farber B. A (2003). Introduction: A critical perspective on burnout. Stress and burnout in the human service Professions. Elmsford, New York: Pergamon Press. 6. Farber Barry. A Stress and burnout in the human service professions. New York: pergamon press.
6. Freadenberger J.J. (1975). The staff burnout syndrome in alternative institutions. Psychiatry, Theory, Research and practice. Vol 12, No.1.
7. Hakanen Jari J, Bakker Arnold B, Schaufeli Wilmar B. (2006). Burnout and work engagement among teachers. Journal of School Psychology 43. www. Elsevier. Com/locate/ tate
8. Hallberg U. E (2005). A Thesis on fire: Studies of work engagement, Type a behavior and Burnout, Department of Psychology, University of Stockholms.
9. ILO. Mental health in the workplace: situation analysis (preliminary report). Geneva: US ILO: 2000.
10. Lackritz, James R (2004). Exploring burnout among university faculty: incidence, performance, and demographic issues. Journal of Teaching and Teacher Education www.elsevier. com/ locate/tate
11. Martino V.D. (2003). Relationship between work stress and workplace violence in the health sector. ILO/ICN/WHO/PSI
12. Maslach Ch, Jackson SE (1981). The measurement of experienced burnout. Journal of Occupational Behaviour 2: 99-113.
13. Maslach C, Leiter M.P (2005). Reversing Burnout: How to rekindle your Passion for your work. Standford Social Innovation Review, Graduate school of Business.
14. McGrath H. E (1989). Stress and Behavior in Organizations, in M. D. Dunnette, ed., Handbook of Industrial and Organizational Psychology, Chicago: Rand Mc Nally.
15. Nyklicek I, Pop V.J. (2005). Past and familial depression predict current symptoms of Professional burnout. Journal of Affective Disorders 88. www.elsevier. Com/locate/jad
16. Oehler Jerri M & et al. (1991). Burnout, job stress, anxiety and perceived social support in neonatal nurses. Journal heart & lung. Vol. 20 (5pt.1).
17. Schaufeli W.B, Greenglass E.R. (2001). Introduction to special issue on burnout and health. Psychology and Health.
18. Seppa N (2003). Keeping Young athletic fires burning. Monitor staff: the critical incident stress factor, Safety Science.
19. Sherman DW. Nurses' stress & burnout. How to care for yourself when caring for patients and their families experiencing life-threatening illness. Am J Nurs 2004. 104: 48-56.
20. Shirom A, Melamed S, Toker S, BerlinerS, Shapira I (2004). Burnout and Health Review: Current Knowledge and Future Research Directions.
21. Soares J.F, Jablonska B (2004). Psychosocial experiences among Primary Care Patients with and without musculoskeletal pain. Journal of Pain 8.
22. Soderfeldt M, Soderfeldt B, Warg L (1995). Burnout in social work. Social work. 24. Watson wyatt worldwide. building on disability management. Washington, D.C.: Watson Wyatt Worldwide.

## Investigating the Factors Affecting Job Burnout among Employees of Refah Bank Workers (Case Study: Kohkiluyeh and Boyer Ahmad Province Branches Management) and Provide Solutions to Improve Its Status

Mahnoush Abedini<sup>1</sup>, Gholam Ali Rezapour Domiyeh<sup>2</sup>

1. *Assistant Professor of Farhangian University, Tehran, Iran*

2. *PhD Student of Human Resource Management, Islamic Azad University, Qeshm International Branch, Qeshm, Iran*

---

### Abstract

The stress in the work environment is common and many people are confronted with it. Therefore, a group of researchers have described stress management as a common illness of the century, which can lead to burnout in the long run. Job burnout is one of the most inevitable consequences of work stress that brings about a change in behavior and job performance following physical burnout. The purpose of this study was to measure the burnout and its dimensions among employees of the Bank of Welfare of Workers of the Managing Branches of Kohkiluyeh and Boyer Ahmad and provide strategies for preventing and responding to it. The research method is applied in a descriptive-survey method. Data were collected through interviews and questionnaires. Sampling from the statistical society was done in a composite (cluster, proportional, and randomized) method. The results of the research show that the variable is considered in a reflective state and it is necessary to consider the factors leading to the situation that the feeling of fatigue and job pressure and negative evaluation of their performance are the most important ones. Also, the results of the research indicate that the variables of the service branch, economic status work, gender, marital status, number of children, educational degree, affect the burnout of employees.

**Keywords:** Burnout, Emotional Analysis, Personal Success, Personal Welfare Bank, Workers' Refah Bank

---