

مرکز آموزش مجتمع فنی مازندران

دوره آموزشی:

فرسودگی شغلی کارکنان، علل و عوامل

بوجود آوردن و راههای مقابله با آن

مجری:

مرکز آموزش مجتمع فنی مازندران

نشانی: بابل - حدفاصل بین کارگر و کشوری - انتهای سرداران ۱۰ - تلفن: ۱-۳۲۲۵۱۸۰۰

ساری - خیابان معلم - معلم ۲۹ - جنب ساختمان مدیریت و برنامه ریزی - تلفن: ۱۷-۳۳۲۵۳۳۱۶

E-mail: mfmababol@yahoo.com

website: www.mfmababol.com

مقدمه

انسان عصر حاضر در جریان سازگاری با محیط اجتماعی و شغلی خود ناچار است محدودیت‌ها و فشارهایی را متحمل شود به نحویکه این فشارهای موجود در محل کار منجر به فرسودگی شغلی کارکنان شود. فرسودگی شغلی به خستگی ناشی از فشارهای موجود در محل کار، نفس کار و همچنین علایم و حالات تحلیلی رفتگی قوا، سرخوردگی و گوشه گیری در کارکنان گفته 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...

از اینرو با توجه به اهمیت فرسودگی شغلی و تاثیر آن در عملکرد کارکنان و میزان بهره‌وری سازمانی در این مقاله سعی بر آن است به تبیین فرسودگی شغلی، علل و عوامل بوجود آورنده آن، پیامدها و روشهای مقابله با آن پرداخته شود.

مفهوم و تعاریف مربوط به فرسودگی شغلی:

- استفاده فنی و تخصصی از واژه فرسودگی کاری "Burn out" در اصل به فریدنبرگر، یعنی کسی که اولین مطالب را در سال ۱۹۷۴ در باب این مفهوم به رشته تحریر درآورد، برمی‌گردد. فرسودگی کاری اساساً ناشی از استرس شغلی است.

به طور کلی استرس عبارتست از: "وقتی فرد در شرایط و اوضاع احوالی قرارگیرد که تحت فشار واقع شود، یا احساس ناراحت‌کننده‌ای به او دست دهد، عصبی باشد، احساس ناکامی و تنش کند یا در تعارض و بلاتکلیفی باشد، می‌گوییم تحت فشار روانی است."

موارد استرس که در زندگی روزانه و زندگی اداری و شغلی افراد پدید می‌آیند عمدتاً شامل ناکامی "Frustration"، اضطراب "Anxiety" و کشمکشهای درونی "Conflict" است که هر کدام از آنها به موانع و مشکلات گوناگونی بر می‌گردند.

رایج ترین تعریف فرسودگی شغلی مربوط به مازلاک و جکسون (۱۹۹۳) است که آن را سندرمی روانشناختی متشکل از سه بعد خستگی احساسی یا هیجانی، مسخ شخصیت و کاهش احساس کفایت شخصی دانستند.

در تعریف گیبسون (۱۹۹۴) فرسودگی کاری عبارت است از یک فرایند روان شناختی که تحت شرایط استرس شغلی شدید حادث می شود و خود را بصورت فرسودگی عاطفی، مسخ شخصیت Depersonalization، کاهش انگیزه برای پیشرفت و ترقی نشان می دهد.

در تعریف دیگری فرسودگی شغلی یا کارزدگی عبارتست از: از پا افتادگی و رخوت متصدی شغل به خاطر فشار روانی کار است که شخص قادر به مقابله مناسب با آن نیست.

به این ترتیب، ماسلاچ مفهومی سه بعدی از فرسودگی ارائه می دهد:

۱ - خستگی هیجانی یا احساسی: کاملاً همانند متغیر فشار روانی عمل می کند، و به مثابه احساس زیر فشار قرار گرفتن و از میان رفتن منابع هیجانی در فرد قلمداد می شود. در این حالت ممکن است فرد بی رغبت و بی تفاوت شود و دیگر کار، هیچ شور و احساس مثبتی را در او برنمی انگیزد.

۲ - مسخ شخصیت: پاسخ منفی و سگدلانه به اشخاصی است که معمولاً دریافت کنندگان خدمت از سوی فرد هستند. در این وضعیت، نگرش فرد فرسوده نسبت به ارباب رجوع منفی است. او تصور می کند در واقع ارباب رجوع یعنی «طلبکار» و آغاز فشارها. به این ترتیب به پرخاشگری های فعال (کلامی و غیر کلامی) و نافع (کارشکنی و تاخیرهای عمدی) رو می آورد.

۳ - کاهش احساس کفایت شخصی: کم شدن احساس شایستگی در انجام وظیفه شخصی است و یک ارزیابی منفی از خود در خصوص انجام کار به شمار می رود. در واقع احساس عدم کفایت نتیجه طبیعی سیکل یا چرخه معیوبی است که قبلاً ایجاد شده است که اصطلاح « فسیل شده » که در بین کارمندان به کار برده می شود، قابل فهم تر شود.

تاریخچه فرسودگی:

فرسودگی شغلی یکی از پدیده های قرن اخیر می باشد. هر چند مسلح و پائیز در توسعه مفهوم فرسودگی شغلی نقش موثری داشتند. تا همین ۲۰-۳۰ سال پیش برای کسانی که به این سندرم مبتلا شده بودند، تشخیص افسردگی داده می شد لیکن اخیراً این اختلال به عنوان اختلالی مجزا شناخته شده و برای رفع آن روش های جداگانه ای توصیف گردید تا سال ۱۹۸۰ فرسودگی شغلی منحصر در آمریکا مطالعه می شد ولی کم توجه کشورهای دیگر به خصوص کشورهای انگلیسی زبان مثل کانادا و انگلیس نیز به این پدیده جلب شد سپس به مقالات و کتاب ها به زبان های دیگر ترجمه شد و در نیمه دوم سال ۱۹۸۰ ابزارهای پژوهش به ویژه پرسشنامه مسلح به زبان های فرانسوی، آلمانی، هندی، ایتالیایی، سوئدی، اسپانیایی و عربی ترجمه شد و مطالعات بین

فرهنگی 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 تاکید بر توصیف های بالینی فرسودگی شغلی بود و مرحله دوم مطالعات فرسودگی شغلی نیز شامل پژوهش های تجربی و نظام مند، به ویژه ارزیابی این پدیده در جوامع آماری مختلف بود. در واقع پس از این دو مرحله بود که نظریه ها رشد یافته و مفهوم فرسودگی شغلی توسعه پیدا کرد.

عوامل بوجود آورنده فرسودگی شغلی:

فرسودگی شغلی، یک تجربه فردی و در عین حال خاص زمینه های کاری است. بنابراین، تحقیقات انجام شده در طول ۲۵ سال گذشته تمرکز خود را متوجه دو عامل مرتبط با فرسودگی شغلی نموده اند یعنی عوامل موقعیتی و ویژگی های فردی، که هر دو عامل ارتباط تنگاتنگی با پدیده فرسودگی شغلی دارند. یکی از محققان در مقاله خود با عنوان تجویزی برای فرسودگی شغلی در بیان عوامل مرتبط با فرسودگی شغلی تاکید بیشتری بر عوامل سازمانی دارد و عوامل زیر را معرفی می نماید.

تعارض نقش: شخصی که مسئولیت های متعارضی دارد، این احساس را خواهد داشت که به چند جهت کشیده می شود. چنین شخصی مجبور خواهد بود چندین کار را هم زمان به انجام برساند و در نتیجه، به خستگی از کار و در نهایت فرسودگی شغلی مبتلا خواهد شد.

ابهام نقش: بعضی از افراد، از انتظاری که از آن ها می رود آگاه نیستند. چنین افرادی، تنها می دانند که از آنها انتظار می رود شخص کارآمدی در حرفه خود باشند اما مطمئن نیستند که چگونه می توانند این انتظار را برآورده سازند و این عدم اطمینان، بدین دلیل است که برای ایفای نقش خود، الگو یا راهنمایی ندارند که از او پیروی کنند یا الگوبرداری نمایند. نتیجه این عدم آگاهی نسبت به وظیفه محوله، این خواهد بود که فرد شاغل هرگز این احساس را تجربه نخواهد نمود که می تواند در انجام کار خود، ارزشمند و موفق باشد.

ازدیاد نقش: بعضی افراد نمی توانند به پیشنهاد کاری و مسئولیت های فراوان و بیش از حدی که به آن ها می شود نه بگویند و در نتیجه، مسئولیت ها و وظایف زیادی را به خود تحمیل می نمایند چنین افرادی از جمله کسانی هستند که بیشتر در معرض ابتلا به فرسودگی شغلی قرار دارند.

نبود نقش : برخی از افراد در سازمان و محیط کاری خود به دلایل فردی و محیطی هیچگونه نقشی در پیشبرد اهداف آن سازمان ندارند و تمام ساعات موظفی در محیط کاری خود را بدون انجام کوچکترین کاری سپری می کنند در نتیجه احساس پوچی و نداشتن نقش در آنها بوجود می آید که استمرار آن فرسودگی شغلی را به دنبال خواهد داشت.

عواملی که سبب فرسودگی شغلی در کارکنان می شود عبارتند از:

ناآشنا بودن افراد با اهداف سازمان و قابل درک نبودن این اهداف برای آنان؛
سخت و غیر قابل انعطاف بودن برنامه ها، قوانین و مقررات و آیین نامه ها؛
ناسالم بودن شبکه های ارتباطی در سازمان و فقدان ارتباط های دو طرفه و از پایین به بالا در سازمان ؛
بی توجهی مدیران به امور کارکنان
شیوه های مدیریت و رهبری ؛
عدم بهره گیری از تمام توان افراد در انجام وظایف شغلی ؛
مبهم بودن نقش فرد در سازمان و انتظارات و توقعات کاری از او؛
ناراضی بودن افراد از سازمان یا از شغل خود؛
فقدان امکانات و فرصت های لازم برای رشد و ارتقای افراد در سازمان ؛
قرار گرفتن افراد در شرایط کاری که لازم است در زمانی محدود کاری بیش از حد توان خود انجام دهند ؛
واگذاری مسئولیت های بیش از ظرفیت افراد در سازمان؛
گرفتار شدن در شرایط تصدی نقش های متعارض که طی آن نقش هایی که به عهده افراد گذاشته می شود با هم در تعارض هستند؛
هماهنگ نبودن میزان پرداخت حقوق و مزایا با میزان کاری که افراد انجام می دهند؛
نا مناسب بودن نظام ارزیابی عملکرد شغلی افراد و جایگزینی رابطه به جای ضابطه؛
فقدان امکانات مناسب و اثربخش آموزش برای کارکنان؛
عدم بکارگیری روش های علمی برای آزمایش و انتخاب افراد و واگذاری پست های سازمانی افراد غیر واجد شرایط ؛
نا آشنایی کامل افراد به وظایف شغلی خود از همان آغاز ورود به سازمان ؛
شرایط سخت و طاقت فرسای کاری ؛
صرف وقت و انرژی زیاد و ناملموس و بی ثمر؛
فقدان بازخور مثبت و پاداش دهنده؛
محیط شغلی غم افزا (کار کردن در جاهایی مثل بهشت زهرا).

مراحل فرسودگی شغلی:

مراحل ایجاد فرسودگی شغلی به شرح زیر است:

مرحله ماه غسل: زمانی است که ما در جایی استخدام می‌شویم و با شور و شغف خاصی کار خود را شروع می‌کنیم. اگر تشویق و رضایت به دنبال کار نباشد کاهش انرژی آغاز می‌شود و فرد بدون آنکه خودش متوجه باشد به تدریج از انرژی جسمی و روانی تهی می‌شود.

کمبود کار مایه: مرحله ای است که فرد احساس کم‌آوردن انرژی می‌کند و نارضایتی شغلی و خستگی شروع می‌شود و فرد سعی می‌کند از طریق پناه‌آوردن به خوابیدن زیاد، مصرف سیگار، مواد مخدر و ... به نوعی خود را فریب دهد.

آغاز نشانه‌های مزمن فرسودگی: در این مرحله خستگی مزمن، سردردهای دوره‌ای، ترش کردن معده، خشم و افسردگی شدید شدت پیدا می‌کند.

بحران: در این مرحله بدبینی عمیق، شک به تواناییهای شخصی، ناامیدی و بروز ذهنیت فرار از مشکلات ایجاد می‌شود.

مرحله به بن بست رسیدن: یعنی فرد مستعد خطر از دست دادن شغل می‌شود. با همکاران و مدیر در محل کار درگیر می‌شود. درخانه نیز با همسر و فرزندان خود برخوردهای مکرری نشان می‌دهد.

نشانه‌های فرسودگی شغلی:

شاخص‌ها و نشانه‌های فرسودگی شغلی عبارتند از:

۱ - شاخصهای هیجانی: بی‌علاقه شدن نسبت به شغل خود، افسردگی، احساس درماندگی و ناتوانی، احساس مورد تایید و تشویق قرار نگرفتن، احساس جدایی از دیگران و بیگانگی، احساس بی‌تفاوتی، ملامت و بیزاری؛

۲ - شاخص‌های نگرشی: بدبینی، بی‌اعتمادی نسبت به مدیریت سازمان و محل کار خود، گله‌مندی و بدگمانی؛

۳ - شاخص‌های رفتاری: تخریب‌پذیر و پرخاشگر بودن کناره جویی از دیگران، کاهش توانایی برای انجام دادن وظایف شغلی، محدود شدن فعالیت‌های اجتماعی و افزایش مشکلات با مسئولان، رؤسا و همکاران و خانواده؛

۴ - شاخصهای روان شناختی: احساس خستگی، ابتلا به دردهای عضلانی، سردرد، اختلال در خوابیدن، اختلال گوارشی و سرما خوردگی‌های مکرر؛

۵- شاخصهای سازمانی: کاهش رسیدگی به خواسته‌های ارباب رجوع، تنزل ابعاد اخلاقی و معنوی، افزایش تعداد موارد خلافتکاری، غیبت از کار، ترک شغل و سوانح و حوادث در کار.

در دوره‌هایی از زندگی احساس ناامیدی، عصبانیت افسردگی، نارضایتی و اضطراب عادی به نظر می‌رسد اما افراد در حالت فرسودگی شغلی این هیجانات منفی را بیشتر از حد معمول تجربه می‌کنند در بدترین حالت افراد از نوعی خستگی یا نقصان عاطفی شکایت دارند (بورلی پاتر) ۱۹۹۸ فرسودگی شغلی با کاهش در شور، شوق و درخشندگی شغلی مشخص می‌گردد (فولاد) ۱۳۸۵ بدنبال فرسودگی شغلی عوارضی بروز پیدا میکند که اولین آن فرسودگی جسمی است (ساعتچی) ۱۳۷۶ در کل می‌توان علائم و نشانه‌های فرسودگی شغلی را چنین بر شمرد.

- ۱- بی تفاوت نسبت به کار
 - ۲- احساس کسالت و سستی و عدم تمایل به ادامه کار
 - ۳- کاهش ظرفیت و قابلیت انجام کار
 - ۴- اختلال در کار طبیعی دستگاه‌های بدن مانند جریان خون، تنفس، سیستم عصبی و غیره...
 - ۵- کمی و کیفی کار به علت کاهش قدرت و دقت
 - ۶- افزایش ساعت غیبت
 - ۷- افزایش حوادث ناشی از کار
 - ۸- تشدید و ازدیاد اختلاف‌ها و برخوردها در محیط کار و زندگی (تنش و پرخاشگری در محیط کار و خانواده)
 - ۹- بروز عوارض عصبی و روانی و کاهش توانایی انجام کارهای روزمره زندگی در خارج از محیط کار
 - ۱۰- اختلال در روابط اجتماعی، عدم توجه به وظایف اجتماعی و تمایل به معاشرت با دیگران
 - ۱۱- پیری زودرس و کوتاهی عمر و مبتلا شدن به برخی بیماری‌ها
 - ۱۲- مشکلات بین فردی و کناره‌گیری
 - ۱۳- کاهش نیروی ذخیره شده در بدن.
- علاوه بر موارد فوق احساس ذهنی فروپاشی عاطفی و محرومیت و شکست، اغلب علائم جسمی از قبیل آشفتگی خواب، دردهای مزمن پشت، تغییرات فیزیولوژیکی (مثل اختلال در فشار خون) سردرد و کاهش مقاومت در برابر عفونت نیز شایع هستند (ساراسون ۱۹۸۴، ساعتچی) ۱۳۸۰ این علائم فیزیکی با کاهش عملکرد، کناره‌گیری، مشکلات بین فردی، سوء استفاده از مواد، غیبت از کار و بیماری همراه هستند.

علل فرسودگی شغلی:

فهم علل فرسودگی شغلی به فهم انگیزه آن کمک می کند. چرا باید افراد دست اندر کار خدمات انسانی از قبیل پرستاران و پزشکان و معلمین که سالها کارشان را با فداکاری دنبال کرده اند ناگهان از پای در آیند؟ اغلب این افراد تا رسیدن به نقطه فروپاشی از چند مرحله می گذرند مرحله اولیه با شور و هیجان، امیدواری زیاد و حتی احساس رسالت مشخص شود. افراد مستعد فرسودگی شغلی اکثرا فرصتهای استراحت را از یاد می برند و تعطیلات را به خاطر احساس ضرورت وافر لغو می نمایند رفته رفته بیشتر عصبانی شده و شکوه می کنند و احساس بی ارزشی کرده و افسرده می گردند آنگاه بی علاقه می فرا می رسد.

بنابراین افرادی که ممکن است با بیشترین شور و شوق وارد کارشان شوند اغلب بیشترین دلسردی را تجربه می نمایند فرسودگی شغلی هم منشا بیرونی دارد و هم منشا درونی. منابع بیرونی شامل فعالیت های اداری، احساس ناتوانی همراه با بار سنگین کارها، مراجعین مشکل دار، بیماران صعب العلاج و وظایف و کارهای تکراری است. منابع درونی فرسودگی شغلی شامل، انتظارات غیر واقعی و دزدگی است.

تاکنون در رابطه با فرسودگی شغلی رویکردهای گوناگون ارائه شده است که مهمترین آن عبارتند از: رویکرد بالینی، رویکرد روان شناختی- اجتماعی، رویکرد تعاملی

*در رویکرد بالینی نشانگان فرسودگی شغلی به صورت مختلف ظاهر می شود. این علائم و شدت آنها از یک فرد به فرد دیگر تفاوت دارد، این عوارض یکسال پس از شروع به کار فرد ظاهر می شود و کارکنان فداکار و متعهد به سازمان، افرادی که سازمان را جایگزین زندگی اجتماعی خود می کنند آنهايي که دارای شخصیت سلطه طلب هستند و بالاخره مدیران، بیشتر گرفتار عارضه فرسودگی شغلی میشوند.

*در رویکرد روان شناختی - اجتماعی فرسودگی شغلی یک ساختار چند بعدی است که از سه مولفه ی مرتبط با هم، یعنی تحلیل یا خستگی عاطفی، مسخ شخصیت، پایین بودن احساس موفقیت فردی تشکیل شده است.

*در رویکرد تعاملی چرنیس منابع فرسودگی شغلی متعدد هستند. فشار زها باعث می شوند فرد دچار آشفتگی روانی شود و مقابله دفاعی از طریق مجموعه ای از تغییرات در نگرش و رفتار فرد مشخص می شود.

*در مدل کاپنر نیز نسبت به این اعتقاد تاکید می شود که: بین عوامل فشار و آشفتگی روانی؛ میزان آشفتگی روانی و تعداد مکانیسم های دفاعی، آشفتگی روانی و احساس شکست و فشارزهای ادراکی، رابطه مثبت و A و سنخ شخصیت و نوع بین این سنخ از شخصیت و حمایت اجتماعی رابطه ی منفی وجود دارد.

*افرادی که در مشاغل سطوح بالا قرار دارند و احساس خشنودی در مورد کارشان دارند کمتر احتمال می رود فرسودگی شغلی را تجربه کنند. کارکنانی که روابط خوبی با همکاران خود دارند و بازخوردی نیز از دیگران دریافت می کنند و همینطور کسانی که احساس می کنند می توانند محیط کار خود را تحت تاثیر قرار دهند نیز کمتر

احتمال می رود از پای در آیند از بین متغیرهای دیگری که با فرسودگی شغلی دخیل هستند می توان به وضعیت تاهل افراد اشاره کرد. تحقیقات حکایت از این دارند که موارد کمتری از فرسودگی شغلی در بین اشخاص متاهل نسبت به افراد مجرد گزارش شده است دلیل احتمالی این امر نیز شاید به وجود روابط عاطفی گرم حمایت های اجتماعی و مواردی از این قبیل باشد. تحقیق روی فرسودگی شغلی معطوف به تبیین علل ارائه طرق عملی مقابله با آن است. یک یافته جدید حاکی از آن است که افسردگی جزء مهم فرسودگی است هنگامیکه افراد افسردگی و فرسودگی شغلی را تجربه میکنند احساس بدی دارند. به علاوه بسیاری از افراد بدون کمک دیگران در تشخیص دقیق احساسات خود ناتوان هستند طبق تحقیقات صاحب نظران علوم رفتاری، یکی از مهمترین عوامل فرسودگی شغلی در سازمان، سبک رهبری خاصی است که توسط سرپرستان سازمان اتخاذ می شود در این زمینه در مجموع تحقیقات حکایت از این دارند، کارکنانی که با سرپرستان دارای ملاحظه کاری کم، کار می کنند برای مثال، پایین بودن رفاه و آسایش کارکنان و پایین بودن روابط دوستانه و گرم بین سرپرستان و پرسنل نسبت به افرادی که رابطه ی صمیمانه تری را به سرپرستان خود دارند بیشتر در معرض ابتلا به فرسودگی شغلی قرار دارند. بر اساس دیدگاه های کارشناسان رفتار سازمانی، رفتار ملاحظه کارانه شامل کار هائی از قبیل مشاوره، گوش دادن و پیشنهادهای یاری دهنده به اعضای سازمان می شود. به هر حال وجود سبک ملاحظه کارانه ی معقول در سازمان در کاهش فرسودگی شغلی می تواند موثر واقع شود

همان طور که بیان شد علل و عوامل جسمی و روانی متعددی در ایجاد فرسودگی شغلی موثر هستند که مهمترین آنها عبارتند از:

- ۱- درماندگی آموخته شده.
- ۲- فقدان کنترل.
- ۳- عدم هماهنگی.
- ۴- عدم تعادل در ارزشها.
- ۵- فعالیت افراطی.
- ۶- بی علاقه بودن به محیط کار، همکاران، کارفرما.
- ۷- کار یکنواخت.
- ۸- کم بودن یا زیاد بودن کار نسبت به توانایی فرد.
- ۹- مسائل و مشکلات خانوادگی و مالی.
- ۱۰- بیماری های جسمی و روحی.

۱۱- مسائل اجتماعی و سیاسی.

۱۲- فقدان پاداش.

۱۳- احساس ضعف.

۱۴- نامناسب بودن نظام ارزیابی عملکرد شغلی افراد و جایگزین شدن به جای ضابطه در سازمان.

۱۵- هماهنگ نبودن میزان پرداخت حقوق و میزان کاری که انتظار می رود فرد در سازمان انجام دهد.

۱۶- نا آشنا بودن افراد با اهداف سازمان یا قابل درک نبودن این اهداف برای آنان.

۱۷- عدم بهره گیری از همه توان و استعدادهای بالقوه افراد در انجام دادن وظایف شغلی.

تفاوت بین استرس و فرسودگی شغلی:

فرسودگی ممکن است نتیجه ی استرس بی امان باشد اما دقیقاً مانند وضعیت استرس شدید نیست. استرس همراه با فشار زیاد باعث از بین رفتن شدید سلامت روانی می شود. افراد مبتلا به استرس هنوز می توانند تصور کنند که اگر آنها بتوانند همه چیز را تحت کنترل خود در آورند احساس خوبی خواهند داشت. در حالی که فرسودگی به معنای عدم کفایت است. فرسوده بودن به معنی احساس تو خالی بودن، فقدان انگیزه و مورد توجه نبودن است، افراد تجربه کننده ی فرسودگی اغلب هیچ گونه امیدی به تغییرات مثبت در وضعیت شان ندارند. اگر استرس شدید شبیه غرق شدن در مسئولیتها باشد، فرسودگی گیر کردن در بی مسئولیتی صرف است. یکی از دیگر تفاوت‌های بین استرس و فرسودگی این است که شما معمولاً از تحت استرس بودن خود آگاهید درحالی که شما همیشه متوجه نمی شوید که فرسودگی شغلی چه موقع رخ میدهد

استرس:

۱- پر مشغله‌گی شناسایی می شود.

۲- احساسات فوق العاده فعال هستند.

۳- با اضطراب و فعالیت زیاد همراه است.

۴- از دست دادن انرژی.

۵- به ناهماهنگی عصبی منجر می شود.

۶- آسیب های اولیه به صورت فیزیکی است.

۷- ممکن است شما را نابهنگام از بین ببرد.

فرسودگی:

۱- با بی مشغله‌گی شناسایی می شود.

- ۲- احساسات افت می کنند.
- ۳- با بی همدمی و نا امیددی همراه است.
- ۴- از دست دادن انگیزه، ایده آل ها و امیدها.
- ۵- به کسالت روانی منجر می شود.
- ۶- آسیب های اولیه روانی است.
- ۷- ممکن است زندگی را بی ارزش جلوه دهد.

پیشگیری از فرسودگی شغلی:

- موارد زیر می تواند ما را در پیشگیری از فرسودگی شغلی راهنمایی نماید:
- ۱- بهتر است قبل از به کار گماردن افراد، توانائی های آنها را برای انجام کار از نظر فعالیت های فیزیکی، فیزیولوژیکی و روانی سنجید و افرادی را که دارای این توانمندی ها هستند به کار مشغول کرد.
 - ۲- مناسب کردن شرایط محیط کار مانند کاهش سر و صدا، رطوبت و درجه حرارت مناسب، روشنائی کافی.
 - ۳- توجه به حق و حقوق کارکنان و کمک گرفتن از یک روان شناس برای بهبود روابط کاری.
 - ۴- توجه به این موضوع که تولید زیاد و افزایش بهره وری در صورت توجه به ارزشهای انسانی کارکنان بهتر و راحت تر به دست می آید.
 - ۵- رعایت عدالت و انصاف در محیط کار و مشخص بودن شرح وظایف کارکنان.
 - ۶- تعداد روزهای کاری و جمع ساعات کار هفتگی در محدوده ی پیش بینی شده در قوانین کار.
 - ۷- کاهش یا حذف حرکات غیر ضروری در کار و انجام دادن کار با سرعت متعادل.
 - ۸- ایجاد تنوع در کار.
 - ۹- استراحت های کوتاه بین کار.
 - ۱۰- پرهیز از اضافه کاری زیاد و غیر ضروری به ویژه در کارهای سخت.
 - ۱۱- استفاده از تعطیلات و مرخصی های قانونی که به تمدد اعصاب و افزایش قدرت جسم و روان کمک میکند.
 - ۱۲- کار نکردن در ساعات شب در صورت امکان، چون در هنگام شب خستگی زودتر به سراغ کارکنان می آید.
 - ۱۳- توجه به رفاه کارکنان و تشویق آنها به انجام ورزش و تفریحات سالم. این کار به طور قابل ملاحظه ای سبب افزایش توانمندی افراد و مقابله با خستگی می شود.
 - ۱۴- توجه به وضعیت روانی کارکنان در خارج از محل کار.
 - ۱۵- مصرف نکردن بیش از حد مواد محرک ز، مثل قهوه و چای.

۱۶- عدم مصرف دخانیات، مواد مخدر و داروهای آمفتامین.

۱۷- استراحت و خوابی کافی.

رابطه فرسودگی شغلی و ویژگیهای شخصیتی:

مطالعات نشان می دهد افرادی که از لحاظ عاطفی دچار فرسودگی شغلی می شوند، اغلب کمال طلبند و به طور افراطی درگیر کار و شغلشان هستند و از طرفی اهداف غیر واقعی را برای خود مجسم می کنند (ایوانز، پالسان و کاریر، ۱۹۸۷). همین پژوهشگران اشاره دارند که بین الگوی رفتاری نوع A و علائم فرسودگی شغلی ارتباط وجود دارد. لازم به توضیح است که افراد دارای ویژگیهای رفتاری نوع A در بسیاری از مواقع به این ترتیب عمل می کنند:

وقتی محدودیت زمانی وجود نداشته باشد، بیشتر تلاش می کنند؛

امتیازات تحصیلی بیشتری به دست می آورند؛

اهداف تحصیلی بالاتری انتخاب می کنند؛

تا سرحد توان کار می کنند؛

کمتر اظهار خستگی می کنند؛

تکلیف مدار Task-oriented هستند؛

به فوریت های زمانی حساسیت دارند؛

رقابت جو و اهل پیشرفت اند؛

تلاش می کنند بطور همزمان چندین کار را انجام دهند و همیشه در انجام کارهای مختلف شتاب زده عمل می کنند؛

رفتارهای خشونت آمیز و پرخاشگرانه دارند؛

رابطه فرسودگی شغلی و ویژگیهای محیطهای کاری:

محیطهای کاری که دارای ویژگیهای زیر هستند، کارکنان آن بیشتر در معرض فرسودگی شغلی قرار دارند:

فشارهای ناشی از مواجهه با تقاضاها و درخواستهای مکرر دیگران.

رقابت سخت و فشرده.

نیازهای مالی و تلاش برای کسب درآمد.

محرومیت از آنچه فرد شایسته آن است.

پیامدهای فرسودگی شغلی:

برخی از پیامدهای زیانبار فرسودگی شغلی عبارتند از:

اولین آسیب فرسودگی کاری عبارت از رنج بردن از فرسودگی بدنی Physical Exhaustion است. افرادی که از این عارضه رنج می‌برند، اصولاً دارای انرژی کم و دارای احساس خستگی بیش از حد هستند. به علاوه اینکه مبتلایان برخی از نشانه‌های فشار بدنی Physical Strain نظیر سردرد، تهوع، کم‌خوابی و تغییراتی در عادات غذایی را به طور فراوان گزارش می‌دهند.

افراد مبتلا به فرسودگی شغلی، فرسودگی عاطفی را نیز تجربه می‌کنند. افسردگی Depression احساس درماندگی، احساس عدم کارایی در شغل خود و مواردی از این قبیل، همگی نمونه‌هایی از فرسودگی شغلی هستند. وجود نگرش‌های منفی نسبت به خود، شغل، سازمان و به طور کلی نسبت به زندگی نشانگر فرسودگیهای نگرشی هستند.

اغلب مبتلایان احساس پایین بودن پیشرفت و ترقی شخصی را گزارش می‌دهند.

یکی دیگر از پیامدهای فرسودگی شغلی کاهش عملکرد است که در آن فرد نمی‌تواند از تمام و قسمت اعظم توان، استعداد و انرژی جسمی و روانی خود برای انجام کارها استفاده کند.

فرد فرسوده تلاش برای یافتن مشاغل و حرفه‌های جدید دارد، در مطالعه‌ای که توسط جکسون، اسکاپ و اسکالر (۱۹۸۶) بر روی صدها معلم صورت گرفت، مشخص شد که معلمان در معرض فرسودگی کاری به دنبال شغل و حرفه دیگری هستند.

اغلب قربانیان سندرم فرسودگی شغلی در واقع از لحاظ روان شناختی حالت کناره‌گیری Withdraw پیشه می‌کنند و تا زمانی بازنشستگی دچار چنین وضعیتی خواهند بود.

از جمله پیامدهای دیگر فرسودگی شغلی می‌توان به افزایش غیبت از کار و کاهش کارایی در کار اشاره کرد.

از جمله روشهای فرسودگی شغل می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

راههای بهبود فرسودگی شغلی

کاهش و از بین بردن استرسهای موجود در محیط کار؛

حمایت خانواده، دوستان و همکاران از افراد مبتلا به فرسودگی شغلی؛

تغییر شرایط کاری نامساعد و نامطلوب؛

استفاده از روش مدیریت زمان؛

آموختن و استفاده از روشهای کارآمد برای انجام کارها؛

استفاده از روشهای خاص آرامش مانند آموزش نظامدار آرمیدگی یا ریلکسیشن، مراقبه و مانند آن؛

تغییر طرز فکر نسبت به کار و زندگی خوش بینی و استفاده از خودگویی‌های مثبت نسبت به خود و دیگران؛
شناسایی محدودیت‌ها و پرهیز کردن از انجام کارهایی که توان ذهنی و جسمی لازم برای آنها را نداریم؛
توجه جدی به رفاه جسمی و روانی از قبیل تغذیه مناسب، ورزش و استراحت؛
توزیع کارها و کمک گرفتن از دیگران؛

شناخت و قبول تواناییها و ناتوانیهای خود (پذیرش خود)؛
پذیرش واقعیتها و رها کردن آرمان و آرزوهای ناممکن؛
توسعه روابط دوستانه و صمیمانه با دیگران؛
انعطاف‌پذیری در پذیرش دیدگاههای دیگران؛
پرورش حس شوخ طبعی و خندیدن؛
در صورت حل نشدن مشکل، استفاده از خدمات روانشناسی و مشاوره تخصصی.

درمان فرسودگی شغلی:

غلبه بر بسیاری از انتقالات تنش زا در وهله ی اول به نظر آسان می آید اما واقعا احتمال می رود پیچیده تر از آن باشد که ما فکر می کنیم دلیل این پیچیدگی آن است که ویژگی های فردی و عوامل موقعیتی ترکیب می شوند تا دوره ی انتقال حل و فصل شود .

اگر خستگی به صورت مزمن و پیشرفته درآید نیاز به درمان خواهد بود .شواهد و یافته های جدید علمی نشان می دهد که امکان بهبود و بازگشت سلامتی به فرد وجود دارد برای درمان فرسودگی شغلی قبل از هر چیز باید به دنبال علت آن باشیم تا بتوانیم برای رفع آن اقدام کنیم.تلاش برای درمان فرسودگی شغلی شامل تهیه فرصتهائی است برای حساسیت اجتماعی،افزایش آموزش عملی کارکنان و بهبود کیفیت مدیریت. مدیران مقتدر و محتاط بکار،ایجاد فشار روانی می نمایند .رهبران مردمی که می توانند رفتارهای خود را تعدیل نمایند فرسودگی را کاهش می دهند . رو شهای درمانی گوناگونی برای فرسودگی شغلی وجود دارد که مهمترین آنها عبارتند از:

۱-**روان درمانی**: روان درمانی سهم عمده ای را در اصلاح نشانگان فرسودگی شغلی دارد .تغییر نگرش های منفی مبتلایان و دمیدن روح عزت نفس و خود ارزشمندی از نیازهای مبتلایان می باشد .برای حل مشکلات باید مهارتهای زندگی و کاری را به آنها آموخت و در جهت بالا بردن توانمند یها تلاش کرد. باید به آنها اطمینان داده شود که وضعی غیر عادی ندارند وکفایت و لیاقت آنان یادآوری شود.حمایتهای روحی و عاطفی از این دسته افراد در بهبود آنها نقش مهمی دارد.

۲-**درمان های شیمیائی**: داروها و مواد شیمیائی مثل ویتامینها آدرنالین هورمون ها و اسیدهای آمینه می تواند به رفع خستگی کمک کنند استفاده از این مواد باید تحت نظر پزشک معالج باشد

۳- درمانهای فیزیکی: ساده ترین درمانهای فیزیکی ماساژ است برای درمان گرفتگی و کوفتگی عضلات که در اثر انجام کارهای بدنی سخت ایجاد می شود ماساژ بسیار موثر است ماساژ میتواند با تسریع جریان خون در عضلات به دفع مواد سمی کمک بکند و با عمل انعکاسی خود خستگی را کاهش دهد .

۴- درمانهای عصبی: در مواردی که علت خستگی عصبی باشد دارو درمانی مفید خواهد بود . در دارو درمانی استفاده از داروهای آرام بخش توصیه می شود. در بحث درمان اشاره به این نکته ضروری است که هر گونه اقدام و فعالیتی به منظور از بین بردن علائم و نشانه های فرسودگی شغلی افراد قدمی به سوی افزایش بهره وری و فرهنگ کاری مثبت است از آنجایی که مبتلایان به نشان ههای فرسودگی شغلی قبل از ابتلا افرادی پر کار و دارای جدیت بسیار در انجام وظایف محوله بوده اند بنابراین برگرداندن آنها به وضع و حال اولیه شان سازمانها را در دستیابی به اهداف شان کمک می کند در نهایت ای نکه بهترین نوع درمان تلفیقی از درمانهای فوق می باشد.

راه حل های کوتاه مدت برای مقابله با فرسودگی شغلی:

۱- طالب کار بیشتری باشید. با مافوق خود رک و راست باشید و از او کار بیشتری طلب کنید و مسئولیتهای خود را بیشتر کنید اگر در شرکت شما کارها به صورت گروهی انجام می گیرد می توانید کارهایتان را با همکارانتان جابجا کنید یا اینکه به همکارانتان در انجام کارها کمک کنید اما همیشه مراقب باشید که همکارانتان با انداختن کارهایشان بر گردن شما سوءاستفاده نکنند. حتما در این مواقع مافوق خود را در جریان کارها قرار بدهید.

۲- به کارهایتان ارزش دهید. به مافوق خود نشان دهید که چه تواناییهایی دارید برای این منظور کارها را بدون اینکه کسی از همکارانتان متوجه شوند انجام دهید فقط مافوق از این کار اطلاع داشته باشد بعد که مافوق با پیشنهادتان موافقت کرد چند روز بعد کار را به او تحویل دهید . با این کار میتوانید توانائی ها و علاقه خود را بالاتر برده و خستگی و بی حوصلگی را از خور دور کنید.

۳- برای کارهایی که در حیطه ی مسئولیت شما نیست هم داوطلب باشید . می توانید در کارهای فوق برنامه شرکت داشته باشید که شما را سرگرم نگاه خواهد داشت در هر زمینه ای که می توانید استعدادها و مهارت هایتان را نشان دهید.

۴- ابتکار به خرج دهید و کار جدیدی را شروع کنید همیشه شروع کننده باشید . پیشنهاد کار و پروژه های جدید بدهید. این مطالب را با دست اندر کاران مربوطه در میان بگذارید هدفشان این باشد که علاقه خود را به کار کردن نشان دهید اما نگذارید فکر کنند با این کارها قصد خودنمایی دارید.

۵- دیدگاهایتان را در مورد کارتان تغییر دهید در هر پستی که کار می کنید سعی کنید نگاه خوبی به کارتان داشته باشید. کار خود را دست کم نگیرید در هر پستی نقش خود را در پیشبرد اهداف سازمان موثر بدانید . با این طرز تفکر کار خود را بهتر انجام خواهید داد و به سرعت ترفیع پیدا می کنید.

۶- از زمان استراحتتان بهترین استفاده را ببرید اگر می بینید که کار باعث خستگی تان شده است کمی استراحت کنید از ساعتهای استراحت خود نهایت استفاده را ببرید تا خستگی تان را کاملاً از تن بیرون کند و بتوانید دوباره با انرژی کارتان را دنبال کنید.

راه حل های طولانی مدت برای مقابله با فرسودگی شغلی:

۱- در مورد محل کارتان بیشتر بدانید سعی کنید اطلاعات بیشتری در مورد سازمان خود کسب کنید از همکارانتان در این زمینه سوال کنید از روابط سازمان آگاهی پیدا کنید همکارانتان را بشناسید و از سیاستها و خط مشی شرکت آگاهی یابید.

۲- آموزش های خود را بالاتر ببرید از حالت یکنواخت همیشگی بیرون بیایید و دانش خود را در زمینه حرفه تان بالا ببرید همینطور که از نردبان ترقی بالا می روید زمان برایتان ارزش زیادی پیدا می کند. بنابراین سعی کنید معلومات و علم خود را در کاری که انجام می دهید افزایش دهید.

۳- مربی داشته باشید در هر مرحله ای از کارتان خوب است که برای خود مربی پیدا کنید تا شما را در انجام کارهایتان راهنمایی کند. او می تواند به شما کمک کند تا در کارتان موفق تر باشید.

۴- هوشیار باشید و مثبت فکر کنید هر کس باید در جایی شروع کند ممکن است از خود انتظار داشته باشید که کاری مهمتر و چالش برانگیزتر داشته باشید اما شکایت نکنید. از منفی بافی در مورد کارتان دوری کنید و سعی کنید که بهترین استفاده را از موقعیت فعلیتان ببرید آگاهی هایتان را افزایش دهید و مهارت هایتان را توسعه دهید در حد توانایی هایتان کار کنید و بزودی خواهید دید که خستگی و ملالت ناپدید می شود

نقش مدیران در پیشگیری از فرسودگی شغلی کارکنان:

مدیران باید امکاناتی را در سازمان فراهم کنند که مهارت های افراد، بسته به موضوع کاری آنها افزایش یابد؛

مدیران باید افرادی را در سازمان به کار گمارند که نه تنها علاقمند به آن باشند. بلکه از ویژگی های شخصیتی لازم برای انجام دادن درست وظایف شغلی برخوردار باشند؛

مدیران باید برای متصدیان مشاغل گوناگون دوره های آموزشی مناسب تشکیل دهند؛

به کارکنان بفهمانند که به یاد آنها هستند و برای این کار از مناسبت ها بهترین استفاده را ببرند؛

مدیران باید شرایط خطر آفرین در سازمان را به حداقل برسانند؛

مدیران باید شبکه‌های ارتباطی را در سازمان بهبود ببخشند.

نتیجه گیری:

افرادی که به طور طولانی مدت در معرض استرسهای شدید هستند، امکان دارد مبتلا به فرسودگی کاری شوند. این پدیده سندرمی است که شامل فرسودگی فیزیکی، عاطفی و روانی است و توأم با احساس شدید پایین بودن پیشرفت شخصی در فرد است، بدین معنی که افراد درگیر با این مساله احساس می‌کنند هیچگونه پیشرفت و ترقی در زندگی حرفه‌ای و شخصی خویش ندارند. در محیط‌های صنعتی و سازمانی عوامل و علل مختلفی را می‌توان برای بروز فرسودگی کاری معرفی کرد که عمده‌ترین آنها روشی است که سرپرستان و مدیران سازمان به عنوان سبک رهبری و کنترل افراد و سازمان برای خود اتخاذ می‌کنند.

اگر چه برخی از افراد از لحاظ شخصیتی بیشتر مستعد ابتلا به این عارضه هستند با این حال، فرسودگی شغلی با اتخاذ شیوه‌ها و تدابیر خاصی قابل اصلاح و برگشت‌پذیر است و می‌توان تدابیری را جهت درمان آن به کار برد. بنابراین کارکنانی در سازمان‌ها و ادارات به خلاقیت می‌رسند که از نظر روانی احساس امنیت کنند. در ضمن مدیران متخصص آنها را هدایت کنند. در بیشتر اداره‌های دولتی این موضوع به فراموشی سپرده شده و نتیجه این که سیمای یک کارمند فردی خواب‌آلوده و پشت‌میزنشین ترسیم می‌شود که می‌خواهد ساعت کاری‌اش را پر کرده و حقوق آخر ماهش را دریافت کند و طبیعی است هر روز بیش از خلاقیت وی کشته می‌شود.