

## بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و فرسودگی شغلی با سکون زندگی شغلی در بین معلمان مطالعه موردی ( معلمان مدارس مقطع متوسطه منطقه ۲ تهران )

توران سلیمانی<sup>۱\*</sup>، میلاد تراب ابطحی<sup>۲</sup>

\*۱- نویسنده مسئول: دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل، اردبیل، ایران.

Email: t.soleimani@yahoo.com

۲- دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل، اردبیل، ایران.

Email: miladmajic@gmail.com

### چکیده

هدف تحقیق حاضر بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و فرسودگی شغلی با سکون زندگی شغلی در بین معلمان بوده است. جامعه مورد بررسی شامل کلیه معلمان مقطع متوسطه منطقه ۲ استان تهران بود در سال تحصیلی ۱۳۹۶-۹۷ بوده که تعدادشان برابر است ۳۶۹ نفر، جهت نمونه گیری از روش تصادفی طبقه ای و فرمول کوکران استفاده شد حجم کل نمونه ی محاسبه شده ۱۰۶ نفر بود. جهت گردآوری داده ها از ۳ پرسشنامه فرهنگ سازمانی کوین و کامرون (۲۰۰۶)، پرسشنامه سکون شغلی جودیت (۲۰۱۰) و پرسشنامه فرسودگی شغلی ماسلاچ (۱۹۸۵) استفاده گردید. روایی پرسشنامه ها با نظرات خبرگان تأیید و پایایی هر کدام با آلفای کرونباخ محاسبه شد که به ترتیب برابر بودند با ۰/۸۹، ۰/۷۴ و ۰/۸۸، که نشاندهنده پایایی مناسب پرسشنامه ها بوده است. جهت تجزیه و تحلیل داده ها از ضریب پیرسون استفاده شد. نتایج نشان داد که بین فرهنگ سازمانی قبيله ای، توسعه گرا و بازار با سکون زندگی شغلی محتوایی و سلسله مراتبی رابطه معنادار منفی وجود داشته و بین فرهنگ سازمانی سلسله مراتبی با سکون زندگی شغلی محتوایی و سلسله مراتبی رابطه معنادار مثبت وجود داشته است. همچنین بین فرسودگی شغلی با سکون زندگی شغلی محتوایی و سلسله مراتبی رابطه معنادار مثبت وجود دارد.

واژه‌های کلیدی: فرهنگ سازمانی، فرسودگی شغلی، سکون زندگی، معلمان.

## مقدمه

سازمانها به عنوان رکن اصلی اجتماعات کنونی نقش تعیین کننده‌ای در برآوردن انتظارات جوامع دارند و نیروی انسانی با ارزشترین منبع برای سازمان ها به شمار می آید. از اینرو به منظور افزایش بهره وری و کارآیی سازمان ها توجه به نیازهای کارکنان و تأمین سلامت روانی و جسمانی و جلب رضایت آنها، اهمیت ویژه ای می یابد. فرهنگ سازمانی<sup>۱</sup> به عنوان یک جزء مهم و بنیادی در پیکره یک سازمان محسوب میشود و به مثابه واقیعی اجتماعی است که بر مبنای تعاملات بی همتای اعضای سازمان شکل میگیرد [۱]. فرهنگ سازمانی در واقع شناختی از سازمان را ارائه می دهد و فرهنگ سازمانی سودمند تأثیر مثبتی در عملکرد کارکنان دارد. در واقع، توسعه فرهنگ سازمانی، احساس هویت و تعهد را تسهیل میکند و نیز ثبات سازمان را بالا می برد. همچنین فرسودگی شغلی پیامدی از فشار شغلی دایم و مکرر است. بدین ترتیب که شخص در محیط کارش به علت عوامل درونی و بیرونی احساس فشار می کند و این فشار، پیوسته و چندین باره بوده و سرانجام به احساس فرسودگی تبدیل می گردد. فرسودگی شغلی به عنوان فقدان انرژی و نشاط تعریف می شود و شخص دچار فرسودگی شغلی احساس کسالت انگیزی را نسبت به انجام رفتار شغلی نشان می دهد. فرسودگی شغلی نشانگان خستگی مفرط عاطفی به دنبال سالها درگیری و تعهد نسبت به کار و مردم هست. به عبارت دیگر فرسودگی شغلی آخستگی فیزیکی، هیجانی و روانی به دنبال قرار گرفتن طولانی مدت در موقعیت کار سخت هست [۲]. این نشانگان حالتی است که در آن قدرت و توانایی افراد کم و رغبت و تمایل آنها برای انجام کار و فعالیت کاهش پیدا می کند: فرسودگی شغلی پیامدی از فشار شغلی دایم و مکرر است. بدین ترتیب که شخص در محیط کارش به علت عوامل درونی و بیرونی احساس فشار می کند و این فشار، پیوسته و چندین باره بوده و سرانجام به احساس فرسودگی تبدیل می گردد که در نهایت می توان بر سرکون شغلی تأثیر گذار باشد. در طی تحقیقی در مورد بررسی سکون زدگی<sup>۳</sup> شغل بین معلمان مدارس نیجریه، دو نوع سکون زدگی سلسله مراتبی و محتوایی<sup>۴</sup> مطرح کرد و به این نتیجه رسید که سکون زدگی به احساس فردی که درگیر نقش خارج از کارش می باشد بر می گردد. در سکون زدگی سلسله مراتبی احتمال پیشرفت کارکنان بسیار به نقطه ای می رسند که پایین است. کارکنان سازمان معمولاً تمایلی ندارند به سطوح بالاتر سازمانی ارتقا یابند. به نظر کارکنان سازمانی، فرصت های رشد فردی در سازمان بسیار محدود است و آنها به دنبال عنوان های شغلی بالاتر نیستند. در سکون زدگی محتوایی، مشاغل برای کارکنان چالش برانگیز نمی باشند، از این رو برای آنها رقابت در مشاغل مفهومی ندارد. وظایف و فعالیت های شغلی برای کارکنان، عادی و تکراری است و معمولاً فرصتی برای یادگیری و رشد در شغل مورد نظر وجود ندارد که در نهایت موجب کاهش بهره وری کارکنان شده و عملکرد سازمانی نیز متعاقباً کاهش خواهد یافت. بنابراین با توجه به مطالب فوق هدف تحقیق حاضر بررسی رابطه بین ابعاد فرهنگ سازمانی و فرسودگی شغلی با سکون زدگی شغلی است.

## ۱. فرهنگ سازمانی

فرهنگ واژه ای است که علمای علم اجتماع و پژوهشگران رشته مردم شناسی آن را به کار می برند و این واژه از گسترش وسیعی برخوردار است و آن چنان مفید واقع شده که آن را در سایر علوم اجتماعی نیز به کار می برند. فرهنگ در قالب بحث تخصصی خود در حدود اواسط قرن نوزدهم در نوشته های علمای مردم شناسی پدیدار شد و کاربرد علمی کلمه فرهنگ در اواخر قرن مذکور توسط تایلر<sup>۵</sup> (۱۹۱۷) مردم شناس انگلیسی صورت گرفت. یکی از مبانی اساسی علوم رفتاری با رشته انسان شناسی آغاز

<sup>1</sup> Organizational Culture

<sup>2</sup> Burnout

<sup>3</sup> Stagnation

<sup>4</sup> Hierarchical

<sup>5</sup> Content

<sup>6</sup> Tyler

می‌شود و یکی از رشته‌های فرعی انسان‌شناسی، انسان‌شناسی فرهنگی است که با مطالعه رفتار سازمانی ارتباط نزدیک دارد. انسان‌شناسی فرهنگی با رفتار مکتسبه انسانها که از فرهنگ آنها تأثیر می‌گیرد و نیز با فرهنگ متأثر از این رفتار سر و کار دارد. [۳]. در واقع بدون فهم عمیق ارزشهای فرهنگی جامعه نمی‌توان رفتار سازمانی را به درستی فهمید. نقشی که فرهنگ در رفتار انسان ایفا می‌کند، یکی از مهم‌ترین مفاهیمی است که در علوم رفتاری وجود دارد. هرچند تاکنون به‌طور کامل مورد ارزیابی قرار نگرفته است. فرهنگ آنچه را که انسان یاد می‌گیرد و نیز نحوه رفتار او را تعیین می‌کند. در مورد اینکه فرهنگ چگونه به وجود می‌آید، باید گفت که فرهنگ پدیده‌ای است که با توجه به خواسته‌های طبیعی و نیروهای اجتماعی سرچشمه می‌گیرد. جغرافیای منطقه، تاریخ و رویدادهای قوم، زبان و ادبیات رایج در میان مردم، دین و مذهب، اقتصاد و شیوه معیشت مردم در پیدایش فرهنگ اثر گذاشته و در ترکیبی سازگار با یکدیگر، مجموعه‌ای از ارزشها و باورهای چیره را پدید می‌آورند که بر رفتار انسانی تأثیر می‌گذارد و ارتباط میان مردم را آسان می‌سازد. به‌صورت خیلی کلی مفهوم فرهنگ عبارت است از، کیفیت زندگی گروهی از افراد بشر که از یک نسل به نسل دیگر انتقال پیدا می‌کند. به عقیده ادگار شاین (۱۹۹۸) فرهنگ را می‌توان به‌عنوان یک پدیده که در تمام مدت اطراف ما را احاطه کرده است مورد تجزیه و تحلیل قرار داد. به نظر وی هنگامی که فردی، فرهنگی را به سازمان یا به داخل گروهی از سازمان به ارمغان می‌آورد می‌تواند به وضوح چگونگی به وجود آمدن، جای گرفتن و توسعه آن را ببیند و سرانجام آن را زیر نفوذ خود درآورده، مدیریت نماید و سپس تغییر دهد. به‌طور کلی مقصود از فرهنگ سازمانی، سیستمی از استنباط مشترک است که اعضای نسبت به یک سازمان دارند و همین ویژگی موجب تفکیک دو سازمان از یکدیگر می‌شود. کریس آرجیس، فرهنگ سازمانی را نظامی زنده می‌خواند و آن را در قالب رفتاری که مردم در عمل از خود آشکار می‌سازند، راهی که بر آن پایه به‌طور واقعی می‌اندیشند و احساس می‌کنند و شیوه‌ای که به‌طور واقعی با هم رفتار می‌کنند تعریف می‌کند [۴]. فرهنگ سازمان از دو لایه اصلی تشکیل شده است. نخستین لایه، (ارزشها و باورها) لایه‌ای است که نمایشگر نمادهای ملموس مانند طرز پوشش، رفتار، مراسم، تشریفات، اسطوره‌ها و افسانه‌هاست. لایه دیگر فرهنگ سازمانی، لایه پایه‌ای و یا شالوده اساسی فرهنگ سازمان است که به ارزشهای زیربنایی، مفروضات، باورها و فرآیندهای فکری افراد و گروههای سازمانی اشاره دارد. این لایه در واقع فرهنگ راستین سازمان را تشکیل می‌دهد. عوامل تشکیل‌دهنده فرهنگ سازمان عبارتند از: هنجارها، سنتها و تشریفات، و مفروضات. در میان نظریه‌ها و مدل‌های مختلف، نظریه‌ی چارچوب ارزش‌های رقابتی ارائه شده توسط کوین و کامرون<sup>۲</sup> (۲۰۰۶) به‌طور گسترده در پژوهش‌های فرهنگ سازمانی استفاده می‌شود. فرض اساسی ارزش‌های رقابتی این است که سازمان‌ها معمولاً یکی از چهار نوع فرهنگ سازمانی زیر یا ترکیبی از آنها را دارا هستند: [۵]

۱- **فرهنگ قبیله‌ای**:<sup>۳</sup> کار در یک مکان بسیار دوستانه صمیمی به گونه‌ای که افراد مطالب زیادی را به اشتراک می‌گذارند. ویژگی‌های معمول در یک سازمان با گرایش فرهنگی قبیله‌ای غالب عبارتند از کارگروهی، برنامه‌های مشارکت کارکنان، تعهد بالای کارکنان به سازمان و همکاران و تعهد بالای شرکت به کارمندان.

۲- **فرهنگ توسعه‌گرا**:<sup>۴</sup> سازمان‌هایی که این نوع فرهنگ در آنها غالب است، معمولاً ساختار ارگانیک دارند و مکانیکی نیستند و مشخصه‌ی آنان پویایی محیط کار، خلاقیت و کارآفرینی است. این سازمان‌ها پرسنل توانمند داشته و درجه‌ی ریسک‌پذیری بالایی دارند. از دیگر مشخصات آنها رهبری مؤثر خلاق و ریسک‌پذیر است.

۳- **فرهنگ بازار**:<sup>۵</sup> تمرکز اصلی سازمان‌ها در این نوع فرهنگ بر انجام معاملات با سایر ذینفعان و سهام‌داران برای ایجاد مزیت رقابتی است. رقابت‌پذیری و بهره‌وری در واقع پایه و اساس فرهنگ بازار محور در سازمان را تشکیل می‌دهد. در سازمانی

1Edgar Shine  
2Quinn and Cameron  
3Tribal culture  
4Developing culture  
5Market culture

با نوع فرهنگی بازاری برد و باخت همه چیز است و انتظار می‌رود این رقابت برای بردن به سطوح فردی فرهنگ سازمانی رسوخ کند.

۴- فرهنگ سلسله مراتبی<sup>۱</sup>: سازمان‌هایی که تحت سلطه‌ی این فرهنگ قرار دارند، غالباً با ساختار سلسله مراتبی رسمی و چندگانه مشخص می‌شوند. رویه‌های استاندارد شده و مشخص بر رفتار کارکنان حکومت می‌کند و هیچ قدرت اختیاری واگذار شده در کارکنان وجود ندارد یا بسیار اندک است. در این نوع فرهنگ سازمانی تأکید شدیدی بر تقویت قانون و قانون‌مداری وجود دارد و نگرانی‌ها و اولویت‌های طولانی مدت سازمان عبارتند از ثبات و قابلیت پیش‌بینی آینده. فرهنگ سلسله مراتبی استفاده از رویه‌های عملیاتی استاندارد و بهترین شیوه عملکرد را پرورش می‌دهد و دارای لایه‌های متعدد عمودی (مقام و منصب) و افقی (واحدهای کاری) از سیلوهای عملیاتی نسبتاً در انزوا می‌باشد.

## ۲. فرسودگی شغلی

فرسودگی شغلی یا کارزدگی را از لحاظ لغوی می‌توانیم تحلیل قوای روانی که گاهی با افسردگی همراه هست و از تلاش برای کمک به بیماران روانی یا افراد تحت فشار روانی ناشی می‌شود تعریف کرد. فرسودگی شغلی یکی از پدیده‌های قرن اخیر می‌باشد. استفاده فنی و تخصصی از واژه تحلیل رفتگی شغلی (فرسودگی شغلی) در اصل به فریدنبرگر، کسی که اولین مطالب را در سال ۱۹۷۴ در باب این مفهوم به رشته تحریر درآورد، برمی‌گردد. هر چند مسلج و پاینز<sup>۲</sup> (۱۹۹۸) در توسعه مفهوم فرسودگی شغلی نقش موثری داشتند. تا همین ۳۰-۲۰ سال پیش برای کسانی که به این سندرم مبتال شده بودند، تشخیص افسردگی داده می‌شد لیکن اخیراً این اختلال به عنوان اختلالی مجزا شناخته شده و برای رفع آن روش‌های جداگانه‌ای توصیف گردید تا سال ۱۹۸۰ فرسودگی شغلی منحصرراً 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 به مقالات و کتاب‌ها به زبان‌های دیگر ترجمه شد و در نیمه دوم سال ۱۹۸۰ ابزارهای پژوهش به ویژه پرسشنامه مسلج<sup>۳</sup> به زبان‌های 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 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. مهمترین عوامل موثر بر فرسودگی شغلی عبارتند از: [۶]

۱- تعارض نقش<sup>۴</sup>: شخصی که مسئولیت‌های متعارضی دارد، این احساس را خواهد داشت که به چند جهت کشیده می‌شود. چنین شخصی مجبور خواهد بود چندین کار را همزمان به انجام برساند و در نتیجه، به خستگی از کار و در نهایت فرسودگی شغلی مبتلا خواهد شد.

۲- ابهام نقش<sup>۵</sup>: بعضی از افراد، از انتظاری که از آن‌ها می‌رود آگاه نیستند. چنین افرادی، تنها می‌دانند که از آنها انتظار می‌رود شخص کارآمدی در حرفه خود باشند اما مطمئن نیستند که چگونه می‌توانند 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 می‌تواند در انجام کار خود، ارزشمند و موفق باشد.

1 Hierarchical culture  
2 Maslach and Paynes  
3 Maslach  
4 Role conflict  
5 Role ambiguity

۳- **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 ابتال به فرسودگی شغلی قرار دارند

۴- **نبود نقش:** برخی از افراد در سازمان و محیط کاری خود به دلیل 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.

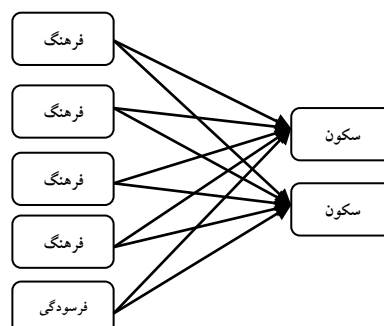
### ۳. سکون زدگی شغلی

عبارت سکون زدگی اشاره به احساس شکست یا ناامیدی است که افراد به طور موقت یا دائمی در طول فرآیند شغلیشان تجربه می کنند. سکون زدگی شغلی به عنوان مقدمه ای برای بسیاری از پیامدهای کاری نامطلوب مثل رضایت کم، استرس بالا، عملکرد ضعیف، علائم باج گیری و تعهد سازمانی پایین و افزایش تصمیم گیری برای انتقال استفاده میشود سکون زدگی شغلی به صورت پتانسیلی باعث ایجاد ناراحتی در میان کارمندان میشود زیرا عدم پیشرفت مداوم شغلی به طرف بالا به عنوان مقیاسی برای اندازه گیری عملکرد کارمندان در نظر گرفته میشود. کارکنانی که دچار سکون زدگی شغلی میگردند فکر می کنند که کارفرمایان شغل آن ها را رها کرده اند. جودیت باردویک که اولین بار پدیده «ناحیه سکون»<sup>۳</sup> را مطرح کرد، تخمین میزند که تنها یک درصد از نیروی کار در زندگی کاریشان گرفتار این پدیده نمی شوند [۱۲]. در این ناحیه احتمال صعود از نردبان مسیر ترقی پایین می آید. به عبارت دیگر، مقصود از «ناحیه سکون» در مسیر ترقی شغلی، ناحیه ای است که چون شخص بدان جا رسد، احتمال بسیار اندکی وجود دارد که بتواند پس از آن ارتقای مقام یابد. بر اساس نظر [۱۳] بیشتر افراد ظرف حدود سه سال در یک شغل ماهر میشوند، از این به بعد کار معمول و یکنواخت شده و دیگر چیز جدیدی برای آموختن وجود ندارد. در این حالت فرد ممکن است احساس درماندگی کند و کار خود را کم ارزش و ناخوشایندتر از قبل بداند. سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی جزئی از چارچوب زندگی کاری میباشد که به وضعیت ایستایی در پروسه مسیر پیشرفت شغلی افراد اشاره دارد. سکون زدگی در میسر ترقی شغلی آنگاه رخ میدهد که کارمندان به نقطه ای میرسند که دیگر امکان پیشرفت بیشتر ندارند و مسئولیتی اضافی دیگری را نیز نمیتوانند بپذیرند. کارمندان اغلب کار خود را با آرزوها یا انتظار ترقی تا بالاترین جایگاه در سازمان انتخابی شان شروع میکنند [۱۴]. توجه زیادی روی پیشرفت شغلی و تصوراتشان در دستیابی به مسئولیت های بیشتر، قدرت و پاداش دارند. اگر موارد مذکور با واقعیت های موجود تطابق نداشته باشد در آن یک پارادوکس به وجود میآید. سکون زدگی شغلی پدیده جدیدی نیست، اما وضعیت نگران کننده ای که به وجود آمده این است که نرخ رشد آن به طور فزاینده در سازمان های مختلف شروع به افزایش کرده است. بر اساس تعریف کلاسیک، سکون زدگی به عنوان نقطه ای در یک شغل تعریف میشود که در آن احتمال ترفیع سلسله مراتبی خیلی کمتر است. به هر حال، اسکین تعریف کرده است که حرکت شغلی در یک سازمان میتواند عمودی، رادیکالی<sup>۴</sup> (ریشه ای)، یا پیرامونی باشد. حرکت عمودی میتواند هم به طرف بالا و هم به طرف پایین باشد [۱۵]. در این حرکت موفقیت میتواند با دستیابی به سطوح خاص سلسله مراتب اندازه گیری شود. میتوان پیشرفت شخصی را با مقطع افقی مرزهای کارکردی یا با تغییر محتوای کار و هر کدام از این هارا با کسب شایستگی هایی اندازه گیری کرد.

1 Increase the role  
2 No role  
3 Quiet area  
4 Radical

#### ۴. پیشینه تحقیقات

در مقاله ای با عنوان " بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و فرسودگی شغلی " بیان داشتند که بین فرسودگی شغلی و فرهنگ سازمانی دنیسون رابطه معناداری وجود دارد . همچنین فرسودگی شغلی بر روی ابعاد فرهنگ سازمانی تاثیر معکوس دارد و می تواند باعث تضعیف فرهنگ سازمانی شود [۷]. در مقاله ای با عنوان " رابطه سکون زدگی و فرسودگی شغلی پرستاران " بیان داشت که بین سکون زدگی شامل مولفه های سکون زدگی محتوایی و سکون زدگی سلسله مراتبی و فرسودگی شغلی پرستاران بیمارستان های شهر کرمان رابطه معنی داری وجود دارد. بنائم و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهشی با عنوان " تبیین نقش سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی بر فرسودگی شغلی منابع انسانی " بیان داشتند ضرایب همبستگی بین تمام متغیرهای فرضیه های تحقیق به غیر از دو فرضیه (تأثیر فقدان یادگیری بر فرسودگی شغلی) با ضریب همبستگی ۰/۰۵۶؛ کوچکتر از ۰/۰۵ میباشد و دارای رابطه معنی داری هستند. در مقاله دیگری با عنوان " رابطه بین فرهنگ سازمانی و فرسودگی شغلی معلمان با میانجیگری انگیزش شغلی و کیفیت کاری آنان " بیان داشتند که متغیرهای پژوهش یعنی فرهنگ سازمانی، انگیزش شغلی، کیفیت کاری و فرسودگی شغلی دو به دو با یکدیگر همبستگی معنادار دارند ، علاوه بر این اجرای الگوی معادلات ساختاری نشان داد که داده ها با الگوی پیشنهادی برازش دارند [۸] این بدان معناست که رابطه فرهنگ سازمانی و فرسودگی شغلی معلمان مورد اثر انگیزش شغلی و کیفیت کاری آنان است. تمامی ضرایب مسیر الگوی پیشنهادی نیز معنادار بود. در مقاله ای با عنوان " بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با فرسودگی شغلی کارکنان بهزیستی استان تهران " بیان داشتند که تعادل فرهنگی با میل به مردگرایی، وجود فرهنگ جمع گرایی، خطرپذیری پایین و توزیع ناعادلانه قدرت. فرسودگی شغلی در دو زیرمقیاس تحلیل عاطفی و مسخ شخصیت، در سطح پایین، ولی در زیرمقیاس بی کفایتی شخصی در دو بُعد تکرار و شدت، در سطح متوسط بود. [۹] زیرمقیاس شدت بی کفایتی شخصی با زیرمقیاس فردگرایی/جمع گرایی و خطر- پذیری ، رابطه مثبت و معناداری داشت در مقاله ای با عنوان " بررسی رابطه مولفه های فرهنگ سازمانی با انگیزش و فرسودگی شغلی مشاورین " بیان داشت که بین فرهنگ سازمانی و انگیزش شغلی مشاوران در دو جنس زن و مرد تفاوت معناداری وجود دارد به طوری که مشاورین زن از میزان فرهنگ سازمانی و انگیزش شغلی بیشتری برخوردار بودند اما بین فرسودگی شغلی مشاوران زن و مرد تفاوت معناداری مشاهده نگردید، هر چه میزان فرهنگ سازمانی در ابعاد کارآفرینی و مشارکتی افزایش می یابد میزان انگیزش شغلی بیشتر شده و فرسودگی شغلی کاهش می یابد. [۱۶] در مقاله ای با عنوان " رابطه فرهنگ سازمانی با فرسودگی شغلی در میان اعضاء هیأت علمی " بیان داشت که بین فرسودگی شغلی اعضاء هیأت علمی با توجه به رتبه علمی آنها تفاوت معنی داری وجود ندارد، همچنین نتایج آزمون t مبین این بود که بین فرسودگی شغلی اعضاء هیأت علمی و کارکنان تفاوت و بین فرسودگی شغلی زنان و مردان تفاوت معنی دار وجود دارد. همینطور بر اساس نتایج به دست آمده از ضریب همبستگی پیرسون بین فرهنگ سازمانی و فرسودگی شغلی کارکنان رابطه معکوس معنی دار وجود دارد [۱۷]. در مقاله ای با عنوان " بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با رضایت شغلی و فرسودگی شغلی " بیان داشت که بین فرهنگ سازمانی و رضایت شغلی کارکنان رابطه مستقیم و معنی داری وجود دارد و نیز بین فرهنگ سازمانی و فرسودگی شغلی کارکنان رابطه معکوس و معنی داری وجود دارد [۱۸] . در مقاله ای با عنوان " بررسی رابطه سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی و فرسودگی شغلی " عنوان داشت که بین سکون زدگی شغلی و پیشرفت شغلی رابطه منفی وجود داشته و بر فرسودگی شغلی تاثیر مثبت دارد [۱۹].



## شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق. روابط بین متغیرها

## ۵. فرضیات تحقیق عبارتند از:

۱. بین فرهنگ سازمانی قبیله ای و سکون زندگی شغلی محتوایی رابطه معناداری وجود دارد.
۲. بین فرهنگ سازمانی قبیله ای و سکون زندگی شغلی سلسله مراتبی رابطه معناداری وجود دارد.
۳. بین فرهنگ سازمانی توسعه گرا و سکون زندگی شغلی محتوایی رابطه معناداری وجود دارد.
۴. بین فرهنگ سازمانی توسعه گرا و سکون زندگی شغلی سلسله مراتبی رابطه معناداری وجود دارد.
۵. بین فرهنگ سازمانی بازار و سکون زندگی شغلی محتوایی رابطه معناداری وجود دارد.
۶. بین فرهنگ سازمانی بازار و سکون زندگی شغلی سلسله مراتبی رابطه معناداری وجود دارد.
۷. بین فرهنگ سازمانی سلسله مراتبی و سکون زندگی شغلی محتوایی رابطه معناداری وجود دارد.
۸. بین فرهنگ سازمانی سلسله مراتبی و سکون زندگی شغلی سلسله مراتبی رابطه معناداری وجود دارد.
۹. بین فرسودگی شغلی و سکون زندگی شغلی محتوایی رابطه معناداری وجود دارد.
۱۰. بین فرسودگی شغلی و سکون زندگی شغلی سلسله مراتبی رابطه معناداری وجود دارد.

## ۶. روش شناسی

روش بررسی این پژوهش جزء پژوهشهای توصیفی تحلیلی می باشد و از نتایج آن می توان به منظور اعتلای فرهنگ سازمانی و یا تغییر آن و یا ارائه راهکارهای لازم استفاده نمود. جامعه مورد بررسی شامل کلیه معلمان مقطع متوسطه منطقه ۲ استان تهران بود در سال تحصیلی ۱۳۹۶-۹۷ بوده است. حجم جامعه آماری مورد نظر ۳۶۹ نفر بود، که روش نمونه گیری این پژوهش با استفاده از روش تصادفی طبقه ای انجام شد و بر اساس تعداد آنها، حجم نمونه متناسب با جامعه آماری محاسبه شد. برای محاسبه حجم نمونه در این پژوهش از فرمول کوکران استفاده شد. حجم کل نمونه ی محاسبه شده ۱۰۶ نفر بود. جهت گردآوری داده ها از ۳ پرسشنامه فرهنگ سازمانی کوین و کامرون (۲۰۰۶)، پرسشنامه سکون شغلی جودیت<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) و پرسشنامه فرسودگی شغلی ماسلاچ (۱۹۸۵) استفاده شد. روایی پرسشنامه ها با نظرات خبرگان تأیید و پایایی هر کدام با آلفای کرونباخ محاسبه شد که به ترتیب برابر بودند با ۰/۸۹، ۰/۷۴ و ۰/۸۸، که نشاندهنده پایایی مناسب پرسشنامه ها بوده است. جهت تجزیه و تحلیل داده ها از ضریب پیرسون استفاده شد و کلیه تجزیه و تحلیل ها با نرم افزار SPSS بوده است.

## ۷. یافته ها

در این بخش به بررسی فرضیات تدوین شده پرداخته شده که نتایج در جدول ۱ قابل مشاهده است. با توجه به جدول فوق می توان بیان داشت که فرهنگ سازمانی قبیله ای یا سکون زندگی شغلی رابطه معنادار منفی داشته است چرا که در فرهنگ قبیله ای همکاری و صمیمیت بین معلمان باعث خواهد شد که به رشد و ارتقای شغلی دست یافته و جو سازمان از ویژگی سازنده برخوردار باشد که در این صورت می توان بیان داشت با افزایش فرهنگ سازمانی قبیله ای سکون شغلی در دو بعد محتوایی و سلسله مراتبی به به ترتیب اشاره بر افزایش مهارتهای شغلی و ترفیع کارکنان دارد کاهش خواهد یافت. در فرهنگ سازمانی توسعه گرا نیز سازمان به دنبال رشد و دستیابی به مزیت رقابتی است که در این صورت به کارکنان خود توجه ویژه ای داشته و سعی می نماید بر بهره وری و عملکرد کارکنان تاثیر مثبتی بگذارد که در این فضای کاری سکون زندگی شغلی در حداقل میزان خود بوده است و می توان بیان داشت که بین فرهنگ سازمانی توسعه گرا و سکون زندگی شغلی رابطه معنادار منفی وجود دارد. در فرهنگ سازمانی بازار، سازمان به دنبال کسب سود و افزایش مزیت رقابتی می باشد که این امر با تکیه بر توانمندی های کارکنان قابل دستیابی بوده و سازمان به آموزش آنها جهت رشد و افزایش خلاقیت می باشد بنابراین می توان

<sup>1</sup> Jodit



بیان داشت که فرهنگ سازمانی بازار رابطه منفی با سکون زدگی شغلی دارد. فرهنگ سازمانی سلسله مراتبی به دلیل عدم توجه به کارکنان و نیازهای رشدی آنها تاثیر منفی بر کارکنان گذاشته و در نهایت موجب کاهش بهره وری آنها می گردد از این رو فرهنگ سلسله مراتبی با سکون زدگی شغلی رابطه معنادار مثبتی داشته است بدین معنا که با افزایش فرهنگ سازمانی سلسله مراتبی سکون زدگی شغلی نیز افزایش خواهد یافت. در نهایت با بررسی رابطه بین فرسودگی شغلی مشخص گردید که با افزایش فرسودگی شغلی، سکون زدگی شغلی به دلیل عدم وجود انگیزه، تعارضات و ابهام در نقش افزایش خواهد یافت. نتایج این تحقیق با نتایج تحقیقات که نشان دادند فرسودگی موجب افزایش سکون زدگی شغلی خواهد شد همسو بوده و همخوانی دارد. همچنین با نتایج تحقیقات انگوری و آگولا (۲۰۱۳) و کیم و کانگ (۲۰۱۶) که در یافتند فرسودگی شغلی پیش بینی کننده مناسب جهت سکون زدگی شغلی است همسو می باشد [۱۰، ۱۱].

#### جدول ۱. آزمون فرضیات با ضریب همبستگی پیرسون

فرضیه	ضریب همبستگی	Sig	تعداد
فرهنگ سازمانی قبیله ای و سکون زدگی شغلی محتوایی	-۰/۴۵۱	۰/۰۰۰	۱۰۶
فرهنگ سازمانی قبیله ای و سکون زدگی شغلی سلسله مراتبی	-۰/۵۴۷	۰/۰۰۲	۱۰۶
فرهنگ سازمانی توسعه گرا و سکون زدگی شغلی محتوایی	-۰/۵۴۹	۰/۰۰۰	۱۰۶
فرهنگ سازمانی توسعه گرا و سکون زدگی شغلی سلسله مراتبی	-۰/۴۹۱	۰/۰۰۰	۱۰۶
فرهنگ سازمانی بازار و سکون زدگی شغلی محتوایی	-۰/۴۵۹	۰/۰۰۱	۱۰۶
فرهنگ سازمانی بازار و سکون زدگی شغلی سلسله مراتبی	-۰/۳۷۵	۰/۰۰۲	۱۰۶
فرهنگ سازمانی سلسله مراتبی و سکون زدگی شغلی محتوایی	۰/۵۲۲	۰/۰۰۳	۱۰۶
فرهنگ سازمانی سلسله مراتبی و سکون زدگی شغلی سلسله مراتبی	۰/۴۸۳	۰/۰۰۰	۱۰۶
فرسودگی شغلی و سکون زدگی شغلی محتوایی	۰/۴۸۸	۰/۰۰۱	۱۰۶
فرسودگی شغلی و سکون زدگی شغلی سلسله مراتبی	۰/۴۱۱	۰/۰۰۰	۱۰۶

#### بحث و نتیجه گیری

از زمانی که سکون زدگی تاثیر منفی روی نگرش های کاری مانند رضایت شغلی و تعهد سازمانی دارد و انگیزه های تغییر را تشویق می کند، سازمانها باید سطح سکون زدگی شغلی را با غنی سازی شغلی، تسهیلات جنبی یا جا به جایی عرضی کاهش دهند و بازخورد درستی برای کارکنان فراهم کنند. این وضعیت، کارکنان را قادر خواهد ساخت که دانش و مهارت لازم خودشان را برای موفقیت شان و در صورتی که جلوی پیشرفتشان در سازمان فعلی شان گرفته شده، فرصت هایی در جایی دیگر به دست آورند. در صورتی که این پدیده ی منفی مهار نگردد، می تواند پیامدهای نامطلوبی از جمله فرسودگی شغلی را تشدید کند. فرسودگی شغلی برای افراد یک تجربه ی دردآور و برای سازمان ها یک پدیده ی هزینه بر است. هزینه های فرسودگی شغلی، غالبا ناشی از هزینه های جدایی کارمند، اتلاف وقت و هزینه برای آموزش کارگر جدید، بهره وری و اثربخشی پایین و سطوح بالای ترک خدمت کارکنان است. از این رو، با کاهش سکون زدگی شغلی می توان میزان فرسودگی شغلی را در محیط کار کاهش داد. از سوی دیگر مشخص گردید که فرهنگ سازمانی قبیله ای، توسعه گرا، بازار تاثیر منفی بر روی سکون زدگی شغلی دارد که مدیران مدارس باید به این نکته توجه داشته باشند فضای سازمانی زمانی که فرصت مشارکت و رشد به کارکنان دهد می تواند از سکون زدگی شغلی کارکنان نیز جلوگیری به عمل آورد از سوی دیگر فرهنگ سازمانی سلسله مراتبی نیز می تواند بر سکون زدگی شغلی تاثیر داشته و منجر به افزایش آن گردد. با توجه به نتایج این بررسی، می توان نتیجه گرفت که مشکلات روانی در محیط کار مثل فرسودگی شغلی می تواند بر عملکرد فردی و سازمانی تاثیر بگذارد. از این رو، رفع این گونه مکشلات در سازمان ها ضروری به نظر می رسد. یکساز عوامل تشدید کننده فرسودگی شغلی،



سکون زدگی است و توجه به کاهش سکون زدگی شغلی که منجر به کاهش فرسودگی شغلی معلمان می‌گردد، باید بیش از پیش مورد توجه مدیران مدارس قرار بگیرد.

✓ از این رو پیشنهاد می‌شود که مدیران مدارس با به کار بردن تمهیداتی زمینه را برای پیشرفت معلمان فراهم سازند، آنها را تشویق کنند تا به سطوح بالایی سازمان حرکت کنند، و فرصت الزم را برای رشد و پیشرفت آنها فراهم سازند تا از این طریق سکون زدگی سلسله مراتبی کاهش یابد و از این طریق، فرسودگی شغلی آنها نیز کاهش یابد

✓ پیشنهاد می‌شود که مدیران مدارس با چالش برانگیز کردن شغل برای معلمان، ایجاد شرایطی مناسب برای معلمان جهت رقابت سازنده با دیگران، ایجاد فرصت یادگیری مستمر برای تمام افراد، الزام کردن معلمان به گسترش دانش و توانایی خود در شغلشان، و ارتقای توانایی و مهارت های آنها، از سکون زدگی محتوایی بکاهند تا از این طریق فرسودگی شغلی آنها نیز کاهش یابد.

✓ نهایتاً پیشنهاد می‌گردد که مدیران مدارس به ایجاد فرهنگ مشارکتی و توسعه گرا توجه داشته و از فرهنگهای سلسله مراتبی و جابرا نه دوری نمایند.

#### منابع و مآخذ

[۱] حضوری، محمدجواد (۱۳۹۶). تاثیر فرهنگ سازمانی بر میزان گرایش به معنویت در محیط سازمان تبلیغات اسلامی استان تهران، پنجمین کنفرانس بین المللی اقتصاد، مدیریت، حسابداری با رویکرد ارزش آفرینی، شیراز، موسسه آموزشی مدیران خبره نارون

[۲] شهامت، نادر و حامد خرم شکوه (۱۳۹۶). بررسی فرهنگ سازمانی مطلوب در دانشگاه های مجازی، دومین کنگره بین المللی علوم انسانی، مطالعات فرهنگی، تهران، مرکز توانمندسازی مهارتهای فرهنگی و اجتماعی جامعه،

[۳] سعیدی، محمدرضا؛ محمدرضا قادرنهمی و عباس صفوی گردینی (۱۳۹۴). بررسی سکون زدگی شغلی دبیران آموزش و پرورش ناحیه دو کرمان، دومین کنفرانس ملی توسعه پایدار در علوم تربیتی و روانشناسی، مطالعات اجتماعی و فرهنگی، تهران، مرکز مطالعات و تحقیقات اسلامی سروش حکمت مرتضوی، موسسه آموزش عالی مهر اروند، مرکز راهکارهای دستیابی به توسعه پایدار،

[۴] داودی، زهرا؛ نرجس دهنوی؛ مهشید بهرامی و علیرضا دهدشتی (۱۳۹۶). تعیین میزان فرسودگی شغلی پرستاران بیمارستان ولایت دامغان، دهمین همایش دانشجویی تازه های علوم بهداشتی کشور، تهران، دانشگاه علوم پزشکی و خدمات درمانی شهید بهشتی

[۵] بهرامی، مهشید؛ میثم کرمی و علیرضا دهدشتی (۱۳۹۶). ارزیابی سطح استرس شغلی و ارتباط آن با فرسودگی شغلی در لکومیتورانان، دهمین همایش دانشجویی تازه های علوم بهداشتی کشور، تهران، دانشگاه علوم پزشکی و خدمات درمانی شهید بهشتی

[۶] موقرافضلی، سیدمحمد؛ زینب شبونی و سیدمصطفی موسوی (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین سلامت معنوی با سکون زدگی شغلی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی شهر کرمان، کنفرانس بین المللی مدیریت و اقتصاد پویا ایران - مالزی، جزیره پنانگ دانشگاه USM، مرکز توسعه آموزشهای نوین ایران (متانا)

[۷]. باقری، محمد، شول؛ عباس (۱۳۹۶). بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و فرسودگی شغلی (کارکنان کمیته امداد امام خمینی (ره) استان یزد)، چهارمین کنفرانس بین المللی مدیریت، اقتصاد و علوم انسانی.

[۸] طاطاری، یونس، نادری، آریا (۱۳۹۳). رابطه بین فرهنگ سازمانی و فرسودگی شغلی معلمان با میانجیگری انگیزش شغلی و کیفیت کاری آنان، کنفرانس بین المللی علوم انسانی و مطالعات رفتاری، تهران، موسسه مدیران ایده پرداز پایتخت ویرا،

[۹] راشدی، وحید، فروغان، مهشید، حسینی، محمد علی (۱۳۹۱). بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با فرسودگی شغلی کارکنان بهزیستی استان تهران. مدیریت سلامت و رفاه اجتماعی. ۱ (۲) ۱۵-۲۲.

- [۱۰] بهشتی فر، ملیکه (۱۳۹۵). رابطه سکون زندگی و فرسودگی شغلی پرستاران بیمارستان های خصوصی شهر کرمان. مجله دانشکده پیراپزشکی دانشگاه علوم پزشکی تهران. ۱۱ (۱) ۷۵-۸۴.
- [۱۱] بنائیم، یاسر، واحدی، مجید، رسولی، مریم (۱۳۹۴). تبیین نقش سکون زندگی در مسیر پیشرفت شغلی بر فرسودگی شغلی منابع انسانی. نشریه مدیریت سلامت. ۲ (۶۰) ۱۸-۱۳.
- [۱۲] Magner N, Welker RB & Campbell TL(2011). Testing a model of cognitive budgetary participation processes in a latent variable structural equations framework. *Accounting and Business Research*; 27(1): 41-50
- [۱۳] Barclay D, Higgins C & Thompson R(2014).. The partial least squares (PLS) approach to causal modeling: Personal computer adoption and use as an illustration. *Technology Studies*; 2(2): 285-309
- [۱۴] Werts CE, Linn RL & Joreskog KG.(2015). Intra class reliability estimates: Testing structural assumptions. *Educational and Psychological Measurement*; 34(1): 25-33.
- [۱۵] Allen TD, Eby LT, Poteet ML, Lentz E & Lima L(2014). Career benefits associated with mentoring for protégés: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*; 89(1): 127-36
- [16] Zaki S, Elsayed LA & Ibrahim MM(2016).. Factors contributing to burnout among Saudi nurses and their effect on patients' satisfaction at Makkah Al-Mukaramah hospitals. *Life Science Journal*; 13(5): 73-88.
- [۱۷] Kim .YM , Kang .YS(2015). The relationship among career plateau, self-efficacy, job embeddedness and turnover intention of nurses in small and medium sized hospitals. *Advanced Science and Technology Letter*. 120(1): 643-۶۷۱
- [۱۸] Sorizehi Z, Sohrabi D & Kamalipoor N(2013).. Studying the relationship between plateauing in career progression path with personnel burnout (Case study: Ministry of health and treatment in Khash city). *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*; 5(3): 627.
- [۱۹] Ongori. H , Agolla. JE.(2013). Paradigm shift in managing career plateau in organization: The best strategy to minimize employee intention to quit. *African Journal of Business Management*; 3(6): 268-71.