



دانشگاه کردستان
University of Kurdistan
زانکۆی کوردستان



همایش ملی مدیریت کسب و کار در شرایط بحران و عدم اطمینان فرسودگی شغلی، بی تفاوتی و دلسردی کارکنان در نظام اداری و راهکار مقابله با آن

(کارکنان شیفتکار در پستهای انتقال و فوق توزیع)

بهرام افرا

afra_bahram@yahoo.com

چکیده

فرسودگی شغلی به وضعیت فرسودگی عاطفی ناشی از قرار گرفتن طولانی مدت در شرایط دشوار روانی یا جسمی اشاره دارد و می‌تواند به بسیاری از مشکلات روانشناختی منجر شود؛ مانند ناراضی، تعارض نقش، ابهام نقش، تقاضای بیش‌ازحد، فشار زمان، اضافه‌کاری، ناتوانی در انجام کار، غیبت‌کردن، بی‌انگیزگی و تعارض با همکاران و سرپرستان و... (Choi et al, 2021). همچنین میزان اعتراض به روابط بین فردی را افزایش می‌دهد و باعث بروز مشکلات در زندگی روزمره نیز می‌شود (Kwak et al, 2021). پژوهش حاضر به بررسی فرسودگی شغلی، بی تفاوتی و دلسردی کارکنان در نظام اداری و راهکار مقابله با آن در گروه شغلی کارکنان شیفتکار در پستهای انتقال و فوق توزیع پرداخته است. پس از بیان مقدمه‌ای کوتاه به بررسی مفاهیم فرسودگی شغلی پرداخته ایم و پس از ذکر چند نمونه پیشینه پژوهش به جمع بندی و نتیجه گیری رسیدیم. کلید واژه: فرسودگی شغلی، بی تفاوتی کارکنان، دلسردی کارکنان

۱- مقدمه

بی تفاوتی کارکنان نسبت به مسائل و مشکلات سازمان مشکلی است که در ایران گریبانگیر اکثر سازمانهای دولتی و بعضی سازمانهای غیردولتی است. مدیران در برخورد با این موضوع عکس العمل های متفاوت از خود نشان می دهند: بعضی فقط حرص می‌خورند، بعضی چون چاره ای نمی‌یابند بی تفاوت می‌گردند، بعضی چاره کار را آموزش کارکنان می‌دانند و بعضی مدیران بی‌تجربه اصلاً متوجه آن نمی‌شوند. آنها در سازمان خود مشکلی نمی‌بینند. بی تفاوتی نوعی انحراف از وضعیت متعادل در سازمان است. در مدیریت بحران نیز بحران را انحراف از وضعیت تعادل تعریف کرده‌اند پس شاید بتوان بی تفاوتی را نیز نوعی بحران نامید. اگر به بی تفاوتی مانند دیگر عوامل بحران را از قبیل کاهش نقدینگی یا خاموشی های ناخواسته و ناشی از خطای انسانی و مواردی از این دست توجه شود می‌توان به آن به عنوان یک عامل تخریبی در سازمان نگاه کرد. بی تفاوتی را شاید بتوان یک بحران خاموش، سقوط آرام و تخریب مستمر و بدون صدا نامید. نگرش این چنینی به موضوع بی تفاوتی با توجه به این که تاثیر زیادی بر سیستم های مختلف در سازمان بخصوص بر تولید و انتقال نیرو دارد بسیار جای تامل است. سوالی که در اینجا مطرح می‌شود این است که چرا چنین مشکلی به وجود می‌آید؟ چه عواملی باعث به وجود آمدن بی تفاوتی در کارکنان خواهد شد؟ علت چیست؟ در این مقاله مهم ترین علل بروز بی تفاوتی در کارکنان پستهای انتقال و فوق توزیع مورد بررسی قرار گرفته و سعی شده به سوالات فوق پاسخ مناسب داده شود.

۲- روش کار

با توجه به ماهیت کار و به کمک چهارچوب های نظری و پیشینه های موجود در مطالعات گذشته، به بررسی ابعاد مختلف موضوع پرداخته شد. مبانی نظری: بر اساس مطالعاتی که انجام شده، فرسودگی شغلی، معضلی بزرگ در آمریکا محسوب می‌شود و حدود دوسوم از کارمندان که به شکل تمام وقت در ادارات و شرکتها کار می‌کنند، درگیر آن هستند. البته این معضل در میان کارمندان ساعتی و شیفتی هم دیده می‌شود. میو کلینیک (Mayo Clinic)، که یکی از معتبرترین مراکز علوم پزشکی در جهان است، فرسودگی شغلی را نوعی خستگی جسمی و روحی توصیف می‌کند که با کاهش احساس موفقیت و از میان رفتن هویت شخصی افراد در ارتباط است

۳- یافته ها

بعضی از علل بروز بی تفاوتی در کارکنان:

- بی توجهی مافوق به مسائل و اتفاقات سازمان • عدم شایسته سالاری • برخورد گزینشی با تخصص افراد • عدم وجود نظارت • عدم شناخت نیازهای کارکنان • توجه به بعضی شغل ها • وجود تبعیض • وجود هرم تصمیم گیری • بی توجهی به مسائل رفاهی کارکنان • عدم اطلاع کارکنان از نتایج عملکرد خود
- راهکارهای برخورد با بی تفاوتی و دلسردی در کارکنان:
- آزادی عمل به کارکنان در انجام امور قسمت خود • اهمیت دادن به هر شغل بدون مقایسه با مشاغل دیگر سازمان
- ارزیابی عملکرد • ارزیابی عملکرد • افزایش دانش کارکنان • شایسته سالاری • مشارکت کارکنان در تصمیمات سازمان
- (نظام پیشنهادها) • ارزیابی عملکرد و برخورد آن در ارتقا شغلی و آموزش کارکنان

۴- نتیجه گیری

در بررسی علل وجود بی تفاوتی در کارکنان به این نتیجه می‌رسیم که بسیاری موارد به دلیل ناشناخته بودن قابل آموزش نیستند و چاره کار در برگزاری دوره‌های آموزشی نیست. یکی از مهارتهای مهم مدیریت آشنا بودن با مشکلات غیر آموزشی و یافتن راه حل های کنترل آن برای افزایش مهارتهای پرسنل می باشد. عملکرد مدیر یا مدیران بیشترین تاثیر را در کسب موفقیت در هر سازمانی می گذارند تاثیر عملکرد کارکنان در حد بسیار پایینی قرار دارد و نتیجه عملکرد مثبت یا منفی مدیران موجب می‌شود که یک سازمان عالی و یا یک مجموعه به هم ریخته و دارای مشکلات فراوان به وجود آید. بیشترین وظیفه مدیران بهسازی، بهینه کردن وضعیت سازمان می باشد و مهمترین وظایف سرپرستان و کارگران حفظ و نگهداری وضع موجود است. در کشور ما شاید بعضی مدیران با توجه به وضعیت جامعه از نظر کارایی بر این عقیده باشند که نیازی به استفاده از روشهای ایجاد انگیزه نیست چرا که وقتی فردی نتواند کاری در خارج از محیط سازمان بیابد و هر شکلی با او رفتار شود سعی حفظ شغل خود میکند. پس چرا وقت بگذاریم و هزینه کنیم. ایجاد انگیزه معنایی ندارد. او کار خود را انجام می‌دهد و مدیریت هم همین را میخواهد. در نگاه اول به این موضوع شاید به نظر برسد که ظاهراً مطلب درستی است و در بسیاری از محیط های کاری نیز نتیجه داده است ولی با کمی تامل در همین محیط های کاری مورد بحث، به خوبی می‌توان دریافت اگرچه بسیاری از کارکنان شرایط سخت نابرابری تبعیض و ... را تحمل می‌کنند و کارهای محول شده را انجام می دهند اما این تحمل عواقبی را با خود به همراه دارد از جمله آن ها می توان موارد زیر را نام برد: ۱- کاهش سطح کیفیت تولیدات و خدمات ۲- استفاده از فرصتی برای گریز از کار ۳- بی تفاوتی به مشکلات، تخریب ها، عیوب فنی تجهیزات و ... سازمان و کمک به سرعت بخشیدن آن ۴- بی توجهی به موارد مورد استفاده در تولید و افزایش ضایعات ۵- عدم توجه به نوآوری و خلاقیت به عبارت دیگر به خود زحمت فکر کردن را نمی دهند. ۶- در زمان بروز مشکلات همه تقصیرها را به گردن دیگران می‌اندازند در این صورت علت شکست یا ناموفقیت خود را به مدیران، دیگر همکاران خود، تجهیزات، آب و هوا، کمبود امکانات و ... نسبت می دهند. ۷- کمک به تخریب فیزیکی سازمان. ۸- شایعه پراکنی ۹- استفاده از هر فرصتی برای استفاده از اضافه کاری بی مورد

جالب توجه است که بسیاری از روشهای افزایش پرداخت به کارکنان نتیجه نمی دهد. اینجا اگر بتوان به این سوال پاسخ داد که چرا کارکنانی که دریافتی بالا دارند ولی باز هم ناراضی هستند بسیاری از مشکلات مدیریت سازمان های ایرانی برطرف خواهد شد. توجه به روش های انگیزشی در کارکنان موجب پیشبرد سازمان و دستیابی به اهدافش خواهد شد. در این صورت روش های ایجاد انگیزش و از بین رفتن بی تفاوتی وقتی مفید خواهد بود که: کارکنان دارای دانش کافی برای درک درست مفاهیم مدیریت و مهارت کافی برای انجام صحیح کار خود باشند؛ تشنه یادگرفتن باشند به عبارت دیگر از هر فرصتی برای آموختن استفاده کنند؛ از کار خود و عوامل پیرامونی آن خشنود و راضی باشند. در این صورت می توان انتظار داشت که سازمانی مطلوب، کارآ و سرآمد داریم. اگر مدیران نتوانند سطح انگیزشی کارکنان را بالا ببرند، موجب دلسردی و ناراضی آنان و ایجاد بی تفاوتی کارکنان خوب، شایسته، کارآمد و دلسوز خواهند شد. در کل، برای گذر از مدیریت سنتی و حفظ بقاء سازمان مدیران باید در روش های مدیریتی خود تغییرات عمیق و اساسی ایجاد نمایند. تغییر در نگرش به نیروی انسانی می تواند نتیجه خوبی برای مدیران حاصل نماید. تمام مسائل مورد بحث در هر سازمانی به نوعی به نیروی انسانی برمی گردد. نگاه به نیروی انسانی به عنوان سرمایه انسانی از موفقیت های سازمان است. در این صورت سازمان به هر کارمند خود به عنوان یک سرمایه و دارایی توجه می کند که موجب پیشرفت سازمان و سرآمدی آن خواهد شد. لازمه رقابت و کسب سود بیشتر و مستمر، توجه فزاینده مدیران به منابع انسانی که جزء سرمایه های اصلی و ستون های سازمان می باشد، است. در کلیه مباحث ذکر شده دو مطلب قابل توجه است **اول اینکه** بیشترین نشانه ها به سمت مدیران می باشد **دوم اینکه** محور اصلی انسان، و مدیریت بر این سرمایه است به عبارتی مدیران وقتی می توانند به موفقیت دست یابند که ابتدا به نیروی انسانی خود توجه کنند و بعد به کار.

۵- منابع

- Vrans, R Ahman, E, Edi, D, Ari, R, (2020). "Islamic Work Ethics-Based Organizational Citizenship Behavior to Improve the Job Satisfaction and Organizational Commitment of Higher Education Lecturers in Indonesia" International Journal of Higher Education, Vol9, No.2: pp.78-84 2020.
- 9) Choi, S; Kang, Y, Edi, D & Yeo, K, (2021). " Effect of a Protestant Work Ethic on Burnout: Mediating Effect of Emotional Dissonance and Moderated Mediating Effect of Negative Emotion Regulation " Sustainability Vol9, No.2: pp.78-84.10) Dewi, M; Piartrini, P, (2021). " The Role of Organizational Commitment in Mediating the Influence of Communication and Work Stress on the Turnover Intention in Private Hospitals in West Denpasar " American Journal of Humanities and Social Sciences Research, Vol5, No.1: pp.78-84.11) Farrukh, R; Kalimuthu, F, Farrukh, S, (2021). " Role of Job satisfaction and organizational commitment in Employee Loyalty: Empirical Analysis from Saudi Hotel Industry " International Journal of Business and Psychology Vol2, No.1: pp.1-20.
- 12) Kaçay, Z; Soyer, F, Eskiler, E, (2020). " Analysis of the Ethical Leadership Behaviors' Effect on Life Satisfaction and Mediation Effect of Organizational Commitment " Khazar Journal of Humanities and Social Sciences, Vol23, No.1: pp.114-123.13) Kwak, H.; McNeeley, S.; Kim, S.-H. (2021). "Emotional Labor, Role Characteristics, and Police Officer Burnout in South Korea: The Mediating Effect of Emotional Dissonance". Police Q., Vol21, No.1: pp.223-249
- 14) Michael, M; Kevin, E.; Cheng, D. (2019). " Meta-analytic and multiwave comparison of emotional support and instrumental support in the workplace. J. Occup. Health Psychol" Vol24, No.2: pp.387-409.
- 15) Mohamed, H; Mohamed, H, & Essmat, W, (2020). " The Impact of Job Burnout on Employees' Commitment in Tourism Enterprises" Minia Journal of Tourism and Hospitality Research, Vol10, No.1: pp.1-26.16) Rozban, R. (2014). "The relationship between job burnout and organizational commitment and job motivation among primary school teachers in nazarabad township". Master thesis in management education. Faculty of humanities and physical education Shahid Rajaei university