

Job Stress and the Efficacy of Selected Military Managers

Hosseinpurfard M.^{*1} PhD, Rafati H.² PhD, Babamahmudi A.¹PhD

¹ Health Management Research Center, Baqiyatallah University of Medical Sciences, Tehran, Iran

²Trauma Research Center and University of Health Research Center, Baqiyatallah University of Medical Sciences, Tehran, Iran

Abstract

Aims: Military managers play an important role in the improvement and development of military communities. Their knowledge and skills can increase the efficiency of the organization they work in. Since these managers are exposed to stressful situations more than others, the negative effects they face can affect both their organizations and staff. The present study was an attempt to take a step in planning for and selecting efficient managers by examining the variables playing a role in this regard.

Method: In this cross-sectional descriptive study, all the staff in four military training schools in Tehran, were selected using convenience sampling. In order to collect data, a 27 item self-administered questionnaire was used. The first 12 items checked participants' level of job stress while the next 15 items examined their efficacy using a 5 point Likert scale.

Results: Managers were observed to have average stress level. Not receiving sufficient budget and having to deal with a lot of work in a limited time were the most important stressful factors. In the case of factors positively affecting their management, being active and serious, having appropriate relationship with employees, and following organizational objectives received the highest scores.

Conclusion: The negative effects of stressful situations on managers are immediately reflected in the performance and efficacy of managers and will lower the quality of their management as a result.

Keywords: Stress, Quality, Effectiveness, Efficiency, Military, Managers

بررسی تاثیر استرس شغلی بر اثربخشی مدیران منتخب نظامی

محمدجواد حسینیپورفرد^{۱*} PhD، حسن رفعتی^۲ PhD، سید عبدالرضا بابامحمودی^۱ PhD

^۱مرکز تحقیقات مدیریت سلامت، دانشگاه علوم پزشکی بقیه الله (عج)، تهران، ایران
^۲مرکز تحقیقات تروما و گروه تحقیقات دانشکده بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی بقیه الله (عج)، تهران، ایران

چکیده

اهداف: مدیران نظامی، جایگاه مهمی در بهسازی و توسعه جامعه نظامی دارند و مهارت این مدیران باعث اثربخشی و کارایی سازمان خواهد شد. این مدیران، بیش از دیگران در معرض حوادث استرس آفرین قرار میگیرند که آثار مخرب آن هم به سازمان و هم به سایر کارکنان منتقل خواهد شد، در این مطالعه سعی شده با تبیین برخی از مشکلات مذکور، گامی در جهت اعمال برنامه ریزی مناسب و انتخاب مدیران کارآمد برداشته شود.

روش ها: در این مطالعه که به روش مقطعی توصیفی انجام گرفت از میان آموزشگاه های نظامی شهر تهران، ۴ آموزشگاه به شیوه نمونه گیری در دسترس انتخاب شوند و تمامی کادر آنها مورد بررسی قرار گرفتند. ابزار جمع آوری داده ها پرسشنامه خود ایفا با ۲۷ سوال در دو قسمت بود که قسمت اول آن ۱۲ سوال برای سنجش استرس شغلی و قسمت دوم ۱۵ سوال برای تعیین اثربخشی، براساس مقیاس ۵ گزینه ای لیکرت می باشد.

یافته ها: استرس مدیران در حد متوسط و برابر ۶۲ بدست آمد، عدم تامین بودجه و ارجاع حجم زیادی از وظایف در مدت زمان کم، به ترتیب با مقادیر ۹۵ و ۸۷، بیشترین تاثیر را در ایجاد استرس داشتند، در بررسی عوامل اثربخش، تمامی موارد، میزان اثربخشی مدیران را خوب نشان داده و عواملی چون جدی و فعال بودن، روابط مناسب و درست با زیردستان و پای بندی به اهداف، بیشترین امتیاز را داشته اند. **نتیجه گیری:** آثار منفی فشارهای روحی وارد بر مدیران به سرعت در عملکرد و اثربخشی آنان نمود خواهد کرد و سبب تنزل کیفیت کار آنها خواهد شد.

کلیدواژه ها: استرس، کیفیت، اثربخشی، کارایی، مدیران، نظامی

مقدمه

یکی از بارزترین ویژگیهای عصر حاضر، تغییرات و تحولات شگرف و مداومی است که در طرز تفکر، ارزشهای اجتماعی، روشهای انجام کار و بسیاری از پدیده‌های دیگر به چشم می‌خورد [۱].

تغییرات و تحولات دهه‌های اخیر به قدری سریع و گسترده اتفاق افتاد که تمامی ابعاد و شئون زندگی را در جوامع بشری متأثر ساخت [۲]. این تغییر و تحول فزاینده محیط، همراه با پیشرفت تکنولوژی، دستیابی سازمانها به اهدافشان را در مسیر دشوار و پیچیده‌ای قرار داده است [۳]. و مدیران سازمانها را به فعالیت در محیطی پویا، پر ابهام و متحول مجبور می‌نماید [۴]. بر این اساس در طبقه‌بندی اندیشه‌ها و نظریه‌های مدیریت، دیدگاهها و مکاتب گوناگونی مانند مدیریت علمی، مدیریت اداری، بوروکراسی، نهضت روابط انسانی، نگرش رفتاری، نگرش سیستمی و... به وجود آمدند [۵، ۶]. امروزه در کنار آنها، بحث جدیدی تحت عنوان مدیریت اثربخش مطرح شده، که کارایی و بهره‌وری را تبدیل به والاترین هدف و ارزشمندترین مقصد همه مدیران نموده است [۷]. تا جایی که همه در جستجوی کارایی بیشتر و اثر بخشی بالاتر و بهره‌وری فزونتر هستند و حجم چشمگیری از تلاشهای مدیران سازمانها در این راستا شکل می‌گیرد [۸]. بنابراین سازمانها، امروزه برای ادامه حیات، بایستی پویا بوده و مدیران و کارکنان آنها، افرادی خلاق و نوآور باشند تا بتوانند سازمان را با این تحولات منطبق ساخته، جوابگوی نیازهای جامعه باشند [۹].

از طرفی مهمترین و گرانبها ترین دارایی هر سازمانی کارکنان آن سازمان است [۱۰]. هر سازمانی برای رسیدن به اهداف، نیاز به مشارکت تمامی کارکنان خود دارد [۱۱]. این مسأله در پاره‌ای از سازمانها از جمله سازمانها و مراکز آموزشی از اهمیت بیشتری برخوردار است [۱۲]. سازمانهای آموزشی برای به انجام رساندن وظیفه خود به مدیرانی نیاز دارند که به مثابه مغز در پیکره آموزش عمل نمایند [۱۳]. اگر آموزش در راس مسائل جامعه فرض شود مدیران نظامی نیز با همان منطق جایگاه مهمی در بهسازی و توسعه جامعه خواهند داشت [۱۴]. مدیران با دانش و مهارت کافی باعث اثربخشی، کارایی و اعتبار بالای نظام آموزشی خواهند شد [۱۴].

در این راستا، برپایی واحدهای خلاق و نوآور در سازمانها که باعث کارایی و اثربخشی خواهند شد- مستلزم وجود مدیرانی است که نه تنها بایستی خود خلاق و نوآور باشند، بلکه باید زمینه را برای خلاقیت و نوآوری دیگران نیز فراهم نمایند [۱۵].

بی تردید کار با انسان و تعلیم او از دشوارترین و پر مسئولیت‌ترین وظایف به شمار میرود [۱۶]. این امر مدیری لایق می‌طلبد تا به

وظیفه خود آگاه و به نقش خطیر خود توانا باشد. او باید بداند نقش او در فرایند آموزشی بسیار مهم است و رفتارها و عملکردهای او، آموزش را مستقیماً تحت تاثیر قرار خواهد داد [۱۷]. از طرفی فشارهای عصبی از واقعیت‌هایی است که در زندگی روزمره به طور فراوان مشاهده می‌شود [۱۸]. تمامی انسانها در طول زندگی خویش تحت تاثیر فشارهای عصبی بوده و به دفعات کم و بیش آن را تجربه کرده‌اند به گونه‌ای که در دهه‌های اخیر فشارهای عصبی و آثار آن در سازمان، جزو مباحث رفتار سازمانی شده است [۱۹]. در این میان مدیران به سبب مسئولیتی که مشاغل آنها دارد، بیش از دیگران در معرض حوادث استرس آفرین قرار می‌گیرند [۲۰]. بی تردید آثار مخرب و منفی آن هم به سازمان و هم به سایر کارکنان منتقل خواهد شد [۲۱، ۲۲]. مدیر کارساز و کارآمد یک مرکز آموزشی می‌تواند باعث بالا رفتن رضایت شغلی کارکنان از کار، کاهش افت تحصیلی، بروز خلاقیت و نوآوری در برنامه ریزی‌های سازمانی و بسیاری دیگر از دگرگونیهای اساسی شود [۲۳]. لذا اثربخشی در مدیریت و رهبری آموزشی از طریق جذب، تربیت و بکارگیری افرادی که مستعد و شایسته ایفای چنین نقشی باشند، تحقق خواهد یافت [۲۴]. در مطالعه حاضر تاثیر عوامل استرس‌زا بر کارایی و اثر بخشی مدیران چند آموزشگاه نظامی منتخب در شهر تهران از نظر کارکنان آنان مورد بررسی قرار گرفته است. نتایج این تحقیق شاید بتواند گامی موثر در اعمال برنامه ریزی‌های مناسب و مدیریت زمان و همچنین انتخاب مدیران کارآمد و خلاق باشد.

روش‌ها

از میان آموزشگاه‌های نظامی شهر تهران، با استفاده از نمونه‌گیری آسان (در دسترس) ۴ مرکز انتخاب و تمامی کادر این مراکز جهت بررسی انتخاب گردیدند. ابزار جمع‌آوری اطلاعات پرسشنامه خود ایفا است. پرسشنامه تهیه شده دارای دو قسمت است. در قسمت اول عوامل مربوط به استرس شغلی قرار گرفت و قسمت دوم اختصاص به عوامل اثر بخش دارد. با توجه به وظایف کلی مدیران مانند، هدف‌گذاری، اولویت‌بندی اهداف و فعالیتها، برنامه ریزی عملیاتی، تفویض اختیار، مدیریت ارتباطات، مدیریت جلسات و همچنین بر اساس مطالعات انجام شده و مطالب مندرج در متون مختلف مدیریتی، عوامل و سوالات اولیه برای هر قسمت استخراج و پرسشنامه مقدماتی تهیه شد. به منظور تعیین روایی، پرسشنامه در اختیار ۳ نفر از صاحب‌نظران قرار گرفت و از آنان خواسته شد تا نظرات خود را در مورد عوامل انتخاب شده اعلام نمایند. پس از اخذ نظرات آنان و اعمال در پرسشنامه، ۱۲ عامل (سوال) برای سنجش استرس شغلی و ۱۵ عامل (سوال) برای تعیین اثربخشی

شده تنها ۴۳ پرسشنامه به طور کامل تکمیل شد. بقیه یا پرسشنامه را عودت ندادند و یا آن را ناقص تکمیل نمودند. اطلاعات پرسشنامه های جمع آوری شده وارد رایانه شده و توسط نرم افزار SPSS-17 تجزیه و تحلیل گردید.

نتایج

بررسی عوامل (سوالات) مربوط به استرس های شغلی بیانگر آن است که از نظر کارکنان این مراکز میزان استرس مدیران مراکز منتخب در حد متوسط [۶۲] می باشد. همچنین از نظر آنان مساله عدم تامین بودجه مراکز و ارجاع حجم زیادی از وظایف در مدت زمان کم، به ترتیب با مقادیر ۹۵ و ۸۷، بیشترین تاثیر را در ایجاد استرس بر مدیران دارند. عجله در کارها، عدم اعتماد به خود، انجام کارها بدون طمأنینه، و حضور دیر هنگام در جلسات نیز از نظر افراد مورد سوال، کمترین اثر را در ایجاد استرس بر مدیران داشته اند. جدول شماره ۱ میزان تاثیر عوامل در نظر گرفته شده را نشان می دهد.

جمع بندی عوامل (سوالات) مربوط به اثربخشی نیز بیانگر آن است که در تمامی موارد میزان اثربخشی مدیران، از دیدگاه کارکنان خوب بوده است و عوامل، جدی و فعال بودن، روابط مناسب و درست با زیردستان و پای بندی به اهداف، بیشترین امتیاز را داشته اند. جدول شماره ۲ میزان اثربخشی عوامل در نظر گرفته شده را نشان می دهد.

بی تردید انتظار آن است که هر قدر میزان استرس شغلی کم باشد میزان اثربخشی افزایش یابد.

بدست آمد. به منظور بررسی یکسان بودن تاثیر سوالات نیز از آزمون کوکران استفاده گردید به این ترتیب که پرسشنامه تهیه شده برای افراد صاحب نظر ارسال و از آنان خواسته شد نظرات خود را در مورد مناسب بودن سوالات با پاسخ آری یا خیر مشخص نمایند. برای پاسخهای مثبت عدد یک و برای خیر عدد صفر در نظر گرفته شد. مقدار نهایی کوکران (Q) برابر ۵/۶ است که با مقایسه با عدد منتاظر در جدول کای ۲ فرض مناسب و یکسان بودن سوالات رد نمی شود.

برای ۲۷ سوال پرسشنامه با استفاده از مقیاس ۵ گزینه ای لیکرت، گزینه های خیلی کم، کم، متوسط، زیاد و خیلی زیاد در نظر گرفته شدند. با نظر کارشناسان ذیربط، امتیاز در نظر گرفته شده برای گزینه ها نیز به ترتیب برابر است با: ۱، ۲، ۴، ۸ در نتیجه امتیاز نهایی برای قسمت اول (عوامل استرس زا) برابر ۹۶ می شود که نتایج درسه گروه کمتر از ۵۰، ۵۰ تا ۷۵ و بیش از ۷۵ دسته بندی شده و برای آنها گزینه های استرس کم، متوسط و زیاد در نظر گرفته شد. بر همین قیاس، امتیاز نهایی قسمت دوم (عوامل اثربخش) برابر ۱۲۰ می شود که نتایج آن هم در سه گروه کمتر از ۶۰، ۶۰ تا ۹۰ و بالای ۹۰ به ترتیب برای اثر بخشی ضعیف، متوسط و مطلوب (مناسب) دسته بندی شدند. محققین ضمن حضور در واحد های آموزشی، اهداف پژوهش را برای کارکنان آن مرکز توضیح داده و تاکید نمودند که تکمیل پرسشنامه ها مخاطراتی برای آنها در پی نداشته و صرفاً جنبه پژوهشی دارد. سپس پرسشنامه ها به افراد تحویل گردید تا نسبت به تکمیل آن اقدام نمایند و روز بعد آن را تحویل دهند. از میان پرسشنامه های توزیع

جدول ۱. عوامل تاثیرگذار بر استرس شغلی مدیران آموزشگاههای نظامی منتخب شهر تهران

عوامل	امتیاز کسب شده	ایجاد استرس
عدم تامین به موقع بودجه	۹۵	زیاد
ارجاع حجم زیاد کار در زمان کم	۸۷	زیاد
علاقه زیاد به رقابت (برای برنده شدن)	۷۲	متوسط
عدم توجه به تقسیم کار	۷۰	متوسط
انتظارات متفاوت و متمارض	۶۹	متوسط
عدم توجه به پیشرفت تحصیلی و کاری کارکنان	۶۷	متوسط
بی توجهی به نظم اداری	۶۶	متوسط
مجری صرف بخشنامه ها بودن	۵۷	متوسط
عجله در کارها	۴۶	کم
عدم اعتماد به خود	۴۲	کم
انجام کارها بدون طمأنینه	۳۸	کم
حضور دیر هنگام در جلسات	۳۴	کم
میانگین	۶۲	متوسط

جدول ۲. عوامل تاثیرگذار بر اثربخشی شغلی مدیران آموزشگاههای نظامی منتخب شهر تهران

عوامل	امتیاز کسب شده	میزان اثربخشی
جدی و فعال بودن	۱۱۱	مطلوب
روابط مناسب و درست با زیردستان	۱۰۱	مطلوب
پایبندی به اهداف	۹۸	مطلوب
کوشش در انتخاب همکاران شایسته	۹۸	مطلوب
کوشش و تلاش بیش از سهم خود	۹۸	مطلوب
حفظ توازن فکری در مواقع دشوار	۹۷	مطلوب
توجه به جزئیات و انجام دقیق کارها	۹۷	مطلوب
دخالت زیردستان در کنترل امور	۹۷	مطلوب
توجه به سرعت در کار و بهره وری	۹۷	مطلوب
در دسترس بودن	۹۷	مطلوب
کمیت و کیفیت کار	۹۶	مطلوب
انخاذ تصمیمات صحیح و سنجیده	۹۶	مطلوب
آشنا ساختن دانش پذیران با مشاغل مختلف	۹۶	مطلوب
دخالت افراد در تصمیمات	۹۵	مطلوب
تصمیم گیری سریع	۹۵	مطلوب
میانگین	۹۸	مطلوب

تولیدات و خدمات جدید به وجود آورند و خود را با فناوریهای روز وفق دهند [۲۷، ۲۸]. در واقع نوآوری خون زندگی بخش سازمان و تنها راه خروج از قهقرای واماندگی می باشد [۲۹]. در این میان نقش مدیران نظامی در پیشرفت و توسعه از هر نظر حائز اهمیت و کلیدی است [۳۰]. در نظامهای آموزشی به علت مشکلات فراوان و جاذبه های بسیار کم، افراد ورزیده کمتر به شغل مدیریت تمایل دارند [۳۱]. از طرفی عصر حاضر را عصر طاعون فشار روانی نامیده اند در محیط کاری مدیران به عنوان یکی از مهمترین عناصر سازمان با فشارهای عصبی گوناگون روبرو هستند. هرچند فشارهای عصبی مدیران یکسان نمی باشد. با این حال همه مدیران به درجات مختلف، دچار هیجانانگیز و ناخوشایند می شوند و واکنش هر مدیر نسبت به موقعیت فشار آور متفاوت است اما بهرحال آثار منفی این فشارها به سرعت در عملکرد و در نتیجه در اثربخشی مدیران نمود خواهد کرد و کیفیت کار آنها را کاهش می دهد [۳۲]. هر فشار روانی می تواند دو جنبه مطلوب یا مثبت، و نامطلوب یا منفی داشته باشد. فشار روانی برحسب اندازه آن می تواند برای کارکرد، سودمند یا زیانبار باشد [۳۳]. یک الگوی فشار روانی کارکرد شغلی، نشان داده است، هنگامی که هیچ فشار روانی نباشد انگیزه های شغلی وجود ندارد و عملکرد فرد کاهش می یابد و هنگامی که فشار روانی افزایش یابد کارکرد رو به افزایش میگذارد زیرا فشار روانی به یک حالت متعادل میرسد که با عملکرد بالای فرد مطابقت دارد [۳۴]. در این حالت حس خلاقیت و ابداع فرد زنده شده و کمک می کند تا فرد، زمینه های ناشناخته را کشف

در بررسی ارتباط میان استرس و اثربخشی براساس اطلاعات جمع آوری شده، مقدار جمع بندی عوامل (سوالات) مربوط به اثربخشی نیز بیانگر آن است که در تمامی موارد میزان اثربخشی مدیران، از دیدگاه کارکنان خوب بوده است و عوامل، جدی و فعال بودن، روابط مناسب و درست با زیردستان و پای بندی به اهداف، بیشترین امتیاز را داشته اند. جدول شماره ۲ میزان اثربخشی عوامل در نظر گرفته شده را نشان می دهد.

بی تردید انتظار آن است که هر قدر میزان استرس شغلی کم باشد میزان اثربخشی افزایش یابد.

در بررسی ارتباط میان استرس و اثربخشی براساس اطلاعات جمع آوری شده، مقدار ضریب همبستگی پیرسون برابر با ۰/۱۵- گردید چون این مقدار کوچکتر از ۰/۳۰ می باشد مطابق ارزشهای بحرانی ضریب همبستگی، با اطمینان ۹۵٪ میتوان نتیجه گرفت که براساس مقادیر جمع آوری شده بین استرس ناشی از شغل و اثربخشی ارتباط خیلی ضعیفی وجود دارد. و رابطه میان آنها معنا دار نمی باشد.

بحث و نتیجه گیری

جامعه امروزی پیوسته دستخوش دگرگونی می باشد. سازمانها و موسسات مختلف برای آنکه بتوانند در دنیای پر تلاطم و متغیر امروزی به حیات خود ادامه دهند، به مدیران و کارکنان خلاق و نوآور نیاز دارند [۲۵]. علاوه بر آن در دنیای معاصر، همه سازمانها قصد دارند به طرز موفقیت آمیزی رقابت نمایند [۲۶]. آنان باید

برداشتهای تعریف نشده و اشتباه. با اینکه اثربخشی یکی از مهمترین مباحثی است که توجه صاحب نظران و مسئولان سازمانها را به خود جلب کرده و مطالعات و بررسی های فراوانی به آن پرداخته اند، هنوز درباره تعریف اثربخشی و شاخصهای آن ابهاماتی وجود دارد. اغلب ابهامات ناشی از عدم درک صحیح و التقاط واژه های بهره وری، کارایی و موفقیت با اثربخشی می باشد. اثربخشی در فرهنگ لغت یعنی "اندازه اثر" که درمورد اشخاص و اعمال به کار می آید. اثربخشی عبارتست از روابط مدیر با همکاران، میزان کار از پیش تعیین شده و میزان قدرتی که مدیر از مقام خود به دست می آورد. در واقع اثربخشی به اندازه ای از کار اطلاق می شود که مدیر بتواند به نتایج معینی یا نیازهای خاصی از طریق اداره درست در موقعیت سازمان دست یابد. اثربخشی در عین حال وابسته به شخصیت، رفتار و انتظارات مدیر، زیردستان، فرا دستان، هم قطارها و سازمان می باشد. بنابراین اثربخشی، میزان تحقق اهداف و انجام موفقیت آمیز ماموریت می باشد. اکثر مطالعات اثربخشی، اهمیت مدیر را به عنوان رهبر آموزشی تایید میکنند، با این حال توافق کمی بر رفتار و اعمال رهبر وجود دارد. رهبری و مدیریت قوی با ارائه تعریف روشن از اهداف و استراتژی های تحقق اهداف و بر انگیختن نیروی کار ماهر و متعهد و قابل انعطاف در کل سازمان تلاش می کند تا زمینه ای لازم برای نوآوری و پویایی سازمان را به وجود آورد. از طرفی مدیران اثربخش بر پیشرفت تاکید می کنند، اهداف آموزشی را تعیین و شاخصهای عملکردی ارائه می دهند و همچنین درباره توانایی افراد برای تحقق اهداف آموزش خوش بین هستند. مدیران اثربخش جهت بازدید از کار مجموعه خود، برنامه ریزی می کنند. بعلاوه هماهنگی هدف و جهت مدیران و کارمندان از طریق آگاهی نسبت به اهداف و عملکردهای داخلی و خارجی سازمان به وجود می آید. مدیران باید تلاش خود را در به جریان در آوردن اطلاعات در سطوح مختلف مصروف نمایند تا هر واحدی از عملکرد و اهداف خود اطمینان کامل داشته باشند و حتی از اهداف و عملکرد دیگر واحدها نیز آگاه باشند و نیاز به برقراری ارتباطات داخلی بین واحدها و تلاش برای همکاری موثر را قبول داشته باشند. مدیران اثربخش از کارکنان خود عملکرد بالایی را میطلبند و زمینه های شور و تبادل نظر و ایجاد مسئولیت را برای تحقق اهداف سازمان به وجود می آورند و به جای خرده گیری از کادر آموزشی برای رفع ضعف و مشکلات به آنها اجازه ابتکار عمل و تبادل نظر در تصمیم گیری میدهند و زمینه های مناسب جهت هدایت دانش افراد به مسیرهای تحصیلی با توجه به علائق و استعدادهای آنها را فراهم می آورند و نیروهای بالقوه و استعدادهای خاص را کشف و در شناسایی نیازهای آنان و حل مشکلات آنها نهایت سعی را مبذول می دارند.

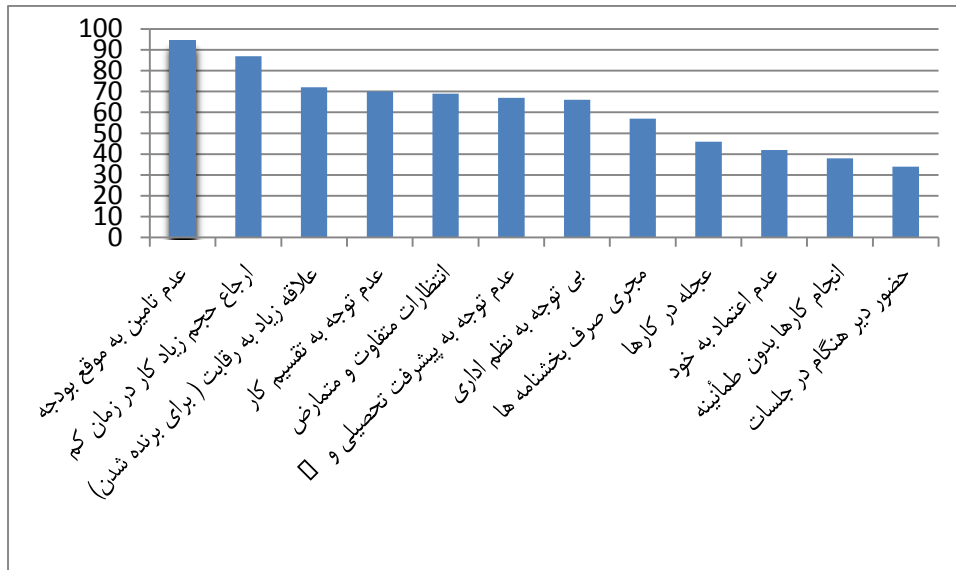
نماید، در واقع در این حالت، استرس، چاشنی زندگی است [۳۵]. فشار روانی از حالت تعادل به بعد که نقطه اوج فشار روانی مطلوب است، کاهش در عملکرد را در پی خواهد داشت، مخرب و ویرانگر و دارای جنبه های منفی میگردد، انرژی و فعالیت فرد دچار نابودی شده و اختلال در تصمیم گیری ایجاد می گردد و فرد برای غلبه بر مشکل، دچار کشمکش می گردد [۳۵]. در این حالت عملکرد و اجرای کار به نحو قابل ملاحظه ای کاهش یافته و احساس خستگی مفرط و پریشانی به فرد دست می دهد. به طور خلاصه عوامل ایجادکننده استرس را میتوان در موارد زیر دسته بندی نمود:

- خصوصیات و ویژگی ها و مشکلات شخصی افراد.
- بروز اتفاقات و تغییرات غیر منتظره و پیش بینی نشده.
- نبود تعریف مشخص از وظایف و ماموریت مدیر.
- عدم وجود اطلاعات لازم برای ایفای نقش مدیریت.
- خط مشی ها و ساختار سازمان مورد نظر.
- نوع انتظارات و درخواستهای رده مافوق.
- تزلزل در سیستم اقتصادی و امکانات در اختیار [۳۶].

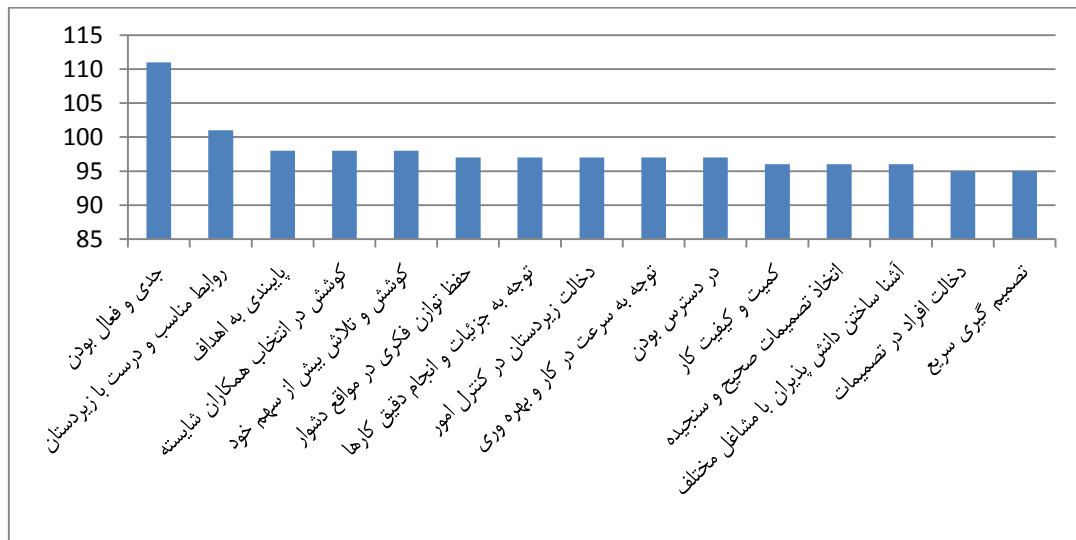
وجود استرس بیش از حد منجر به ناراحتی و اختلالات جسمی و روانی می شود. یک مدیر نابهنجار میتواند رفتار افراد تحت نظر خود را به رفتار نا بهنجار تبدیل کند. اگر مدیر که باید تنش ها را از بین ببرد و جلوی گسترش آنها را بگیرد، خود دچار استرس باشد، محیط آموزشی را دچار مشکلات فراوان و غیر قابل جبران خواهد کرد [۳۷].

در این راستا بسیاری براین باورند که افراد در فرصت کم و وقت تنگ، می توانند بهترین ایده ها را بروز دهند، اما پژوهشهای به عمل آمده عکس آن را نشان میدهند و بیان می کنند که هرچه افراد فشار بیشتری حس کنند، به همان میزان خلاقیت و نوآوری آنان کاهش می یابد [۳۸].

به طور کلی، عدم مشارکت در تصمیم گیری ها، امکانات اندک برای پیشرفت، صوری بودن بیشتر کارها، تخصص شدید، اتکای متقابل واحد ها به یکدیگر، تضاد صف و ستاد، فقدان امکانات، ارتباطات ضعیف، بازخورد ضعیف و ناکافی در مورد عملکرد، هدفهای مبهم و متضاد، فقدان همبستگی گروهی، تضاد بین افراد و گروهها و ... باعث استرس شغلی در مدیران می شود. استرس هم سلامت جسمی و روانی افراد را به مخاطره می اندازد و هم کارایی و اثربخشی سازمان را خدشه دار می کند. در مورد پیامدهای فردی، میتوان به بروز رفتارهای خسونت آمیز، ابتلای به افسردگی و ناتوانی در تمرکز و بیماریهای جسمی اشاره نمود. در مورد پیامدهای سازمانی نیز میتوان به موارد زیر اشاره نمود. پایین بودن کیفیت و کمیت خدمات، دقت اداری کم، بی اعتمادی، عدم مراعات دیگران، کاهش ارتباطات، حساسیت در روابط بین افراد و



نمودار ۱. عوامل تاثیرگذار بر استرس شغلی مدیران آموزشگاههای نظامی منتخب شهر تهران



نمودار ۲. عوامل تاثیرگذار بر اثربخشی شغلی مدیران آموزشگاههای نظامی منتخب شهر تهران

منابع

1. Tahmasbi S, Kalkhajeh SG. Critical Discourse Analysis: Iranian Banks Advertisements. Asian Econom Finan Rev. 2013;3(1):124-45.
2. Chrzan J. Absolute Anthropology: Routledge; 2013.
3. Grygiel J. The Primacy of Premodern History. Secur Stud. 2013;22(1).
4. Latif B, Gohar FR, Hussain A, Kashif MM. Barriers to Effective Strategic Planning. Stud. 2013;1(2).
5. Croonen EP, Brand MJ. Antecedents of Franchisee Trust. J Market Channels. 2013;20(1-2):141-68.
6. Rajkumar S. Assortment Of Uncertainty And Randomness With Fuzzy Logic In Deception Detection For Employee Database Management System Using Hotchpotch Techniques. World Appl Sci J. 2013;21(6):854-7.
7. Tohidi H. Management style and insider feeling of increasing human resources productivity. Awer Procedia Inform Technol Comput Sci. 2012;1:427-9.
8. Wong I, Mahar DP, Titchener K, Freeman JE. The impact of anxiety on processing efficiency : implications for the attentional control theory. Open Behav Sci J. 2013;7:1-6.
9. Wongkaew W. Management accounting and control systems—unnecessary evils to innovation? Chulalongkorn Bus Rev. 2013;34(3):1-21.
10. Gherardi S, Murgia A. By Hook or By Crook: Flexible Workers between Exploration and Exploitation. Res Sociol Org. 2013;37:75-103.

11. Zaeimdar M, Nasiri P, Taghdisi M, Abbaspour M, Arjmandi R. Determining proper strategies for health, safety, security and environmental (HSSE) management system. *Work: J Prevent Assess Rehabilitation*. 2013.
12. Kulkarni AB, Dabade B. TECHNOLOGY (IJDMT). *J Impact Fac*. 2013;4(1):14-29.
13. Klaewthanong T. The Most Appropriate Knowledge Management Style for Thailand's Organizations? 2012;1(1):1-15.
14. Lemmons R. *Hitler's Rival: Ernst Th? Imann in Myth and Memory*: University Press of Kentucky; 2013.
15. Gharakhani D. Investigate the relationships between Antecedent factors and product innovation. *J Am Sci*. 2013;9(1):55-64.
16. Bahadori M, Izadi M, Hoseinpoufard M. Plagiarism; concepts, causes and strategies. *Mil Med J*. 2013;14(3):168-77.
17. Gilson LL, Shalley CE. A Little Creativity Goes a Long Way: An Examination of Teams' Engagement in Creative Processes. *J Manag*. 2004;30(4):453-70.
18. Aan het Rot M, Hogenelst K, Schoevers RA. Mood disorders in everyday life: A systematic review of experience sampling and ecological momentary assessment studies. *Clin Psychol Rev*. 2012;32(6):510-23.
19. Starcke K, Polzer C, Wolf OT, Brand M. Does stress alter everyday moral decision-making? *Psychoneuroendocrinology*. 2011;36(2):210-9.
20. Kath LM, Stichler JF, Ehrhart MG. Moderators of the negative outcomes of nurse manager stress. *J nursing admin*. 2012;42(4):215-21. PubMed PMID: 22441404. Epub 2012/03/24. eng.
21. Jain AK, Cooper CL. Stress and organisational citizenship behaviours in Indian business process outsourcing organisations. *IIMB Manage Rev*. 2012;24(3):155-63.
22. Leung M-y, Chen D. Exploring the Influence of Commitment on Stress for Cost Estimators in Hong Kong. *Procedia Eng*. 2011;14(0):1953-8.
23. Porter K, Smith P, Fagg R. Chapter 5 - Managerial work. *Leadership and Management*. Oxford: Butterworth-Heinemann; 2006. p. 175-259.
24. Martin G. Chapter 8 - The technological context, organizations and managing people. *Managing People and Organizations in Changing Contexts*. Oxford: Butterworth-Heinemann; 2006. p. 307-64.
25. Lindgren M. *21st Century Management: Leadership and Innovation in the Thought Economy*: Palgrave Macmillan; 2012.
26. Evans N, Campbell D, Stonehouse G. Chapter 10 - Competitive strategy and strategic direction for travel and tourism organizations. *Strategic Management for Travel and Tourism*. Oxford: Butterworth-Heinemann; 2003. p. 209-40.
27. Robbins SP, DeCenzo DA, Moon H. *Fundamentals of management: essential concepts and applications*: Prentice Hall; 2008.
28. Connolly DJ. Chapter 13 - Investing in information technology to grow firm value. In: Michael O, Jinlin Z, editors. *Handbook of Hospitality Strategic Management*. Oxford: Butterworth-Heinemann; 2008. p. 301-31.
29. Tohidi H, Jabbari MM. Innovation as a Success Key for Organizations. *Procedia Technol*. 2012;1(0):560-4.
30. Chauhan K, Perumal SM, Hiwale S, Rajkumar. Medical negligence in military hospitals. *Med J Armed Forces India*. 2007 4;63(2):172-4.
31. Hosseinpoufard M, Abbasi S, Ayoubian A, Izadi M, Mahjoob MP. Hosp Compliance with Clinical Documentation Standards: A Descriptive Study in two Iranian Teaching Hospitals. *Int J Hospital Res*. 2012;1(2).
32. Cathcart T, Fowler K, Tyler D. Chapter 6 - Systems Engineering in Military Projects. In: Kim F, editor. *Mission-Critical and Safety-Critical Systems Handbook*. Boston: Newnes; 2010. p. 461-570.
33. Tavakoli M. A positive approach to stress, resistance, and organizational change. *Procedia - Social Behav Sci*. 2010;5(0):1794-8.
34. Corr PJ, McNaughton N. Neuroscience and approach/avoidance personality traits: A two stage (valuation-motivation) approach. *Neuroscience & Biobehavioral Reviews*. 2012;36(10):2339-54.
35. Alqahtani AA. Organizational Stress: Causes and Management. *Int J Innovations Business*. 2012;1(1):1-11.
36. Niknami M. Concepts of efficiency and effectiveness of school managers. *J Soc Manage Educ*. 1995;4(15).
37. Coldwell L. *The Only Answer to Stress, Anxiety & Depression: The Root Cause of All Disease*: Carpenters Son Pub; 2010.
38. Rigby D, Zook C. Open-market innovation. *Harvard business review*. 2002;80(10):80-9, 129. PubMed PMID: 12389463. Epub 2002/10/23. eng.

یادداشت:
