

# کارگاه

## کار

### مدیریت خستگی و استرس در محیط

نویسنده: Ernio.cecili

رییس کمیته روابط عمومی صنعتی کشور فیلیپین

مترجم: مرهم شعبانی

مقدمه

بسیار حیرت آور و هشدار دهنده است که بدانیم چگونه خستگی باعث کاهش بهره وری در مشاغل مهم می شود. امروزه ممکن است خستگی در محیط کار برای هر کس اتفاق بیفتد از مدیران عالی رتبه گرفته تا کارمندان دون پایه که این امر باعث اختلال و عدم بهره وری در مشاغل و حتی زندگی روزمره افراد گردیده است.

آیا می توان از بروز خستگی جلوگیری کرد؟ خوشبختانه راه حل هایی برای کاهش خستگی و حفظ ثبات مشاغل وجود دارد. برای غلبه بر ساده ترین نوع خستگی کافی است شخص مدتی استراحت کند ولی در مورد نوع پیشرفته تر آن نیاز به معاینات و معالجات خاص پزشکی می باشد.

۱- بدن انسان طوری ساخته شده است که می تواند بر استرس غلبه کند.  
۲- برخی از مردم بهتر می توانند در شرایط تنش زا کار کنند و رشد یابند.  
۳- استرس بیش از حد و یا متناوب و یا طولانی مخصوصاً اگر در مورد یک عضو خاص از بدن وارد شود ضرر بیشتری دارد.  
۴- دو نوع استرس خوب و استرس بد وجود دارد.

#### استرس

خستگی به استرس مربوط می باشد. در واقع وجود خستگی در افراد باعث می شود که آنها نتوانند بر استرس غلبه کنند. آیا می توان از استرس دوری کرد؟ دکتر Hans selye یکی از محققین برجسته در این امر، استرس را به عنوان عکس العمل های نامشخصی که بدن در برابر نیازها از خود نشان می دهد، تعریف نموده است. ظاهراً منظور وی این است که استرس پوشش و سپری در بدن انسان است که معمولاً هنگامی که در مقابل موقعیت مشخصی در زندگی، کار و یا ارتباط با دیگران از خود عکس العمل نشان می دهد بوجود آید.

#### حقایق در مورد استرس

دانستن حقایق زیر در مورد استرس ضروری و مهم است:

#### مراتب خستگی

مراتب خستگی در سه ردیف به شرح زیر تعریف شده است:

خستگی درجه اول به احساس خستگی و تنبلی و کوفتگی ساده گفته می شود. خستگی درجه دوم شامل علامت های ناراحتی و رنجش - ایرادگیری - بدبینی و حتی بی اعتنایی و بیزاری می شود.

خستگی درجه سوم برای همه بسیار خطرناک است. در این سطح شخص احساس می کند که اعتماد به نفس و یا علاقه به نیل به موفقیت را از دست داده و بتدریج این احساس در او بوجود می آید که نمی تواند به کار خود ادامه دهد. در نتیجه همواره شغل و ارتباطات زندگی این اشخاص در معرض خطر است.

#### عوامل ایجاد استرس

بسیاری از سازمان های روانشناسی علاقه زیادی به مقوله استرس دارند. دکتر Jere. E. Yates مطالعات بسیار بر روی عوامل استرس زا در محیط کار انجام داده است. بر اساس مطالعات وی استرس ارتباط تنگاتنگی با شغل فرد دارد. این عوامل شغلی مثل احساس کسالت - شرایط نامطلوب فیزیکی کار - زمان کار و اتلاف وقت - کار بیش از اندازه - اطلاعات غیر لازم و بیش از حد و مشاغل کاذب می باشند. فرهنگ و بینش کارگر در مورد قوانین مربوط به وی در سازمان نیز، یکی دیگر از عوامل استرس است خصوصاً در مواردی مثل مغایرت قوانین - ابهام قوانین - مسوولیت در برابر مردم و کشور و مرزهای جغرافیایی و

اقلیمی. ابهامات موجود در این موارد باعث افزایش استرس می شود. علایق کارگر در مورد پیشرفت و موفقیت در کار نیز باعث افزایش تنش در محیط کار می گردد. جالب است بدانیم که همانگونه که شکست باعث ایجاد استرس می شود موفقیت نیز یکی از عوامل استرس زا در محیط کار است. کتاب جنجالی مانی پیتز (Peter Principles) بیان می دارد که مردم تمایل دارند که سطح لیاقت و توانایی خود را افزایش دهند. بعلاوه استرس در نتیجه عدم امنیت شغلی یا وجود تغییراتی که باعث به خطر افتادن امنیت شغلی می گردد، حاصل می شود. ارتباطات محیط کار خصوصاً ارتباطات نادرست بین روسا و همتایان و زیر دستان یک منشا عمده استرس می باشد.

روسای غیر قابل تحمل - همکاران غیر مسوول و رقابت طلب و زیر دستان فاقد حس همکاری باعث افزایش استرس می شوند و این موارد در روابط بین افراد بسیار معمول است. از عوامل استرس زای دیگر، می توان برنامه های نامناسب در سازمان ها و شرایطی مثل عدم مشارکت کارگر، تنگ نظری اداری، فشار بیش از حد به افراد برای فرمانبرداری و عدم حمایت و مسوولیت افراد نسبت به یکدیگر را نام برد. علاوه بر عوامل استرس زای محیطی، دکتر Yates برخی عوامل استرس زای فردی را مثل عوارض و مالیات سنگین بر مردم خصوصاً مدیران و سرپرستان در نظر گرفته است. برخی از این عوامل استرس زا بحران در میانسالی است و هنگامی این حالت رخ می دهد که شخص احساس می کند که زندگی به حالت ثبات و پایداری رسیده است. همچنین مشکلات خانوادگی توجه شخص را از مسایل شغلی منحرف می کند و یا مسایل مالی و حتی مواردی مثل ترافیک یا مشکلات اجتماعی مانع تمرکز شخص روی کار می گردد.

### راه های غلبه بر مشکلات

مطابق تعریف استرس، چیزی به عنوان موقعیت دارای استرس وجود ندارد بلکه واکنش

و عکس العمل در برابر موقعیت، استرس می باشد. به عبارت دیگر استرس در موقعیت وجود ندارد بلکه در افرادی است که در برابر آن موقعیت واکنش نشان می دهند.

افراد از جهات گوناگونی مثل چگونگی واکنش در برابر یک موقعیت خاص با یکدیگر تفاوت دارند. دویدن بطور روزانه در مسافتی به اندازه پنج کیلومتر برای فردی ۲۵ ساله یک تمرین بدنی مطلوب محسوب می شود. ولی برای فرد هفتاد- هشتاد ساله دارای مشکل قلبی این مقدار دویدن می تواند کشنده باشد. راه غلبه بر استرس این است که بدانید به عنوان یک فرد باید چگونه عمل کنید و به توانایی ها و محدودیت های خود آگاه باشید. همچنین باید فردی سالم باشید و حد سلامتی خود را با معاینات پزشکی منظم دریابید.

### چه چیزی استرس مضر را ایجاد می کند؟ (استرس بد)

علاوه بر استرس شدید، متناوب و طولانی که بدن انسان نمی تواند بر آن غلبه کند فرد باید در مقابل نوعی استرس مضر بنام افسردگی مقاومت نماید.

یک نشانه افسردگی، ناتوانی پیش بینی موقعیت های مختلفی است که اتفاق می افتد. زنان خانه داری مشاهده شده اند که هنگامی که همسر آنها به خانه نمی آید یا صورت حساب برق و یا تلفن خود را مشاهده می نمایند دچار هیجان یا آزردهگی می شوند. در حالیکه اگر آنها می دانستند که همسر آنها در یک جلسه کاری بوده یا اگر افزایش صورت حساب خود را پیش بینی می کردند هیچگاه احساس ناراحتی و هیجان نمی کردند.

در محل کار راه هایی برای شناخت موقعیت های پیش بینی نشده وجود دارد. مدیران باید قادر باشند اهداف و توقعات خود را برای زیردستان خود روشن و واضح بیان کنند و کارهای آنها را به صورت قابل اجرا درآورند و آنها را از تغییرات قریب الوقوعی که بایستی برای آن آمادگی داشته باشند، آگاه سازند که در

این صورت دچار هیجان و یا ناراضی نمی خواهند شد. شکل دیگر افسردگی احساس عجز یا نداشتن هدف در زندگی است. در اغلب اوقات این امر یک پدیده ذهنی می باشد و ممکن است واقعیت نداشته باشد و در برخی حالات شخص برای توجیه خود به این احساس متوسل می شود. بر اساس موارد فوق اگر فکر می کنید که شکست خورده اید پس حتماً همین طور است.

در بسیاری از سازمان های موفق، به کارمندان امکان داده می شود تا در اصلاح امور محیط کار خود مشارکت داشته باشند و برای دستیابی به اهداف سازمان با آن همکاری کنند. این موقعیت آرمانی با شفاف سازی اهداف، قوانین و توقعات آغاز و با ایجاد محیطی سرشار از اعتماد، احساس نیرومندی، مالکیت و تعهد ادامه می یابد.

### نشانه های استرس

علامت های زیادی نظیر زودرنجی و آمادگی ابتلا به روان پریشی عصبی و غیره برای استرس وجود دارد. معمول ترین علامت استرس، دلتنگی و افسردگی است که شخص دچار می شود. روانشناسی بنام David Viscott این پدیده را بدین شکل توصیف می کند که استرس ملالتی است که ارتباط فرد را با توالی منطقی حوادث از بین می برد یعنی فرد ارتباط بین توالی منطقی حوادث را تشخیص نمی دهد.

این نوع افسردگی می تواند به شدت های مختلف مثل عدم فعالیت، غمگین بودن، احساس بی ارزش بودن، فقدان انگیزه برای کار یا فعالیت و عدم تمرکز و غیره ظاهر شود. نشانه دیگر استرس، اضطراب است که احساس تنش، دلهره، ترس و نگرانی می اید. اضطراب واکنش به خطر پیش بینی شده ای است که معمولاً تهدیدی واقعی تلقی نمی شود ولی ترس عکس العمل معقولانه تری در برابر خطرات ناگهانی می باشد. هنگامی که یک کارمند مضطرب است نسبت به کارش احساس

مناسبات متقابل افراد می‌گردد. مرور پیوسته کارهای سازمان و تجزیه و تحلیل درباره فرآیند کاری به منظور محدود کردن کارهای غیر ضروری که باعث کسالت بار شدن بیش از حد کار برای کارمندان می‌شود، در بسیاری از سازمان‌ها به عنوان بخش مهمی در نظر گرفته شده است. تشویق کارمندان به شرکت در تیم‌های چندگانه باعث افزایش قابلیت کار گروهی آنها می‌شود و به آنان اجازه می‌دهد که شانس بیشتری برای ابراز عقاید خود در مورد مسایل کاری داشته باشند. همه این کارها باعث کاهش حس ناتوانی در کارکنان می‌شود چرا که این حس خود منشا تولید استرس است.

### مسئولیت مدیریت استرس

به علت اینکه سازمان‌ها از وجود محیط‌های عاری از استرس سود و بهره زیادی می‌برند کارفرمایان باید در مورد پیش‌گیری از استرس به هر نحو ممکن ابتکار عمل داشته باشند. ابزار و برنامه‌های پیشگیری از استرس بایستی به عنوان سرمایه محسوب شوند و نه هزینه‌های اضافی. هنگامی که استرس در روابط بین افراد و کارمندان به حداقل می‌رسد احتمال موفقیت سازمان افزایش چشمگیری می‌یابد.

به عبارت دیگر کارمند باید مسوول بهینه‌سازی خود و اعمالش باشد و باید هر کاری را برای مقابله با استرس انجام دهد. هر فرد دارای استرس نه تنها به عنوان کارمند یا کارگر بلکه به عنوان یک فرد ممکن است دچار ناتوانی در انجام کارهای خود گردد. مشاغل پر استرس می‌توانند بر جنبه‌های دیگر زندگی نیز تاثیر سو و نامطلوب داشته باشند. در نتیجه هیچ فردی نباید اجازه دهد که استرس وارد زندگی شود. یک زندگی عاری از استرس و تنش، یک زندگی سراسر شادی خواهد بود.

تفکر در مورد ماورا طبیعه یا مدیتیشن فوق طبیعی (TM) یکی از این کارها در دهه ۱۹۷۰ بود. در آمریکا این روش اثر فوق‌العاده‌ای بر محیط کار به شکل کارمندان راضی‌تر که ارتباط بهتری با روسا و همکاران خود برای برقراری می‌کردند داشت و این امر نه تنها عادت و روش‌های کاری آنها را بهبود بخشید بلکه در زندگی شخصی آنها نیز تحولی ایجاد کرد. بنابراین TM نه تنها کارمندان علاقمندتر بلکه اشخاص راضی‌تری ارایه می‌دهد.

عکس‌العمل استراحت یا ریلکسیشن (relaxation) یکی دیگر از تکنیک‌هایی بود که برای غلبه بر استرس در محیط‌های کاری مورد استفاده واقع شد. طبق نظریات دکتر Herbert benson این یک روش استراحتی بود که از TM ناشی می‌شد. در هر صورت این روش نیز مثل TM زیاد مورد استقبال قرار نگرفت و موثر بودن آنها نیز ثابت نشد. برخی از برنامه‌های شخصی کم‌هزینه‌تر برای کاهش استرس مثل دیدن منظم ورزش یا شنا است. برخی از شرکت‌ها، مرخصی اجباری غیر قابل‌تغییر و تبدیل برای کارمندان در نظر می‌گیرند و کارمندان ملزم به استفاده از آنها می‌باشند، بنابراین می‌توانند استراحت و تجدید قوا کنند و با علاقه و کارایی بیشتر سر کار خود حاضر شوند. برخی از شرکت‌ها نیز کارمندان خود را تشویق می‌کنند که به بیرون از محل کار خود بروند و در فضاهای خالی اداره به کار باغبانی مشغول شوند و از این سرگرمی برای ایجاد توازن بین کار و ورزش بهره‌جویند یا بطور داوطلبانه در برنامه‌های ارتباط جمعی روابط عمومی شرکت در محیط‌های روستایی همکاری کنند.

در برخی از شرکت‌ها و سازمان‌های در حال توسعه، مدیر و کارمندان در فعالیت‌های سازمان یافته غیر رسمی شرکت می‌جویند تا استرس‌های محیط کار را کاهش دهند، حتی اگر نتوانند آن را بطور کامل از بین ببرند. شرکت در تمرینات گروهی که برای خاتمه دادن به مشاجرات درونی است باعث کاهش استرس در

پیشانی و گیجی دارد و تمرکز خود را از دست می‌دهد و گاهی اوقات دچار شک و بدگمانی می‌شود. این امر روی کارایی فرد تاثیر دارد و در نتیجه به کل سازمان ضربه می‌زند.

نشانه جدی دیگر استرس، بی‌خوابی است که معمولاً با اضطراب و افسردگی همراه است. بهر حال ممکن است فرد فقط دچار بیخوابی شود بدون اینکه علائم دیگر استرس را داشته باشد بسیاری از مردم به علت مشکلاتی که دارند نمی‌توانند خوب بخوابند. در اغلب اوقات بیخوابی با کاهش اشتها و ناتوانایی‌های دیگر بروز می‌کند.

بیماری‌های عضوی مخصوصاً گردن و ناحیه پشت از علائم عمومی استرس می‌باشند. خیلی عجیب نیست که بشنویم کسی که نگرانی دارد گردن درد نیز داشته باشد. این بدان معنی است که او استرس و به دنبال آن درد عضلانی را تجربه کرده است.

### بیماری بر استرس اثر دارد

اگر استرس به خوبی درمان یا کنترل نشود می‌تواند منجر به بیماری‌های ناشی از استرس گردد. در خیلی از افراد آمادگی ابتلا به برخی از بیماریها وجود دارد و استرس، بروز علائم آنها را شتاب می‌بخشد. البته عوامل دیگری هم روی ابتلا شخص موثرند مثل: وراثت، محیط، رژیم غذایی، بهداشت، عادات پزشکی، چاقی، سیگار کشیدن و غیره. معمول ترین اشکال بیماری که به استرس مربوط است عبارتند از: حمله قلبی، فشار خون، سکتة مغزی، آنژین، میگرن، سردرد، پشت درد مزمن، دیابت، انواع زخم‌ها، بیقراری، سرطان، آلرژی، آرتروز و ناهنجاری‌های جنسی.

### پیشگیری از استرس

کارشناسان سراسر جهان چندین راه برای مقابله با استرس پیشنهاد کرده‌اند. در دهه ۱۹۷۰ در بسیاری از کشورها این روش‌ها بطور وسیعی مورد استفاده قرار گرفت به امید آنکه سرانجام سازمان‌ها از محیط‌های کاری فارغ از استرس برخوردار شوند.