

مدیریت استرس شغلی

Job Stress Management

پیمان غفاری آشتیانی-عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اراک

تانیا پرتانی- دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی و

عضو باشگاه پژوهشگران جوان

چکیده

در این مقاله کانون بحث ما بیشتر بر روی استرس شغلی است، یعنی استرسی که در حوزه معینی از زندگی رخ می دهد و عوامل معینی در پدید آمدن آن نقش دارند. یکی از وضعیتهای پر استرس و مربوط به شغل این است که از یک سو کارکنان در معرض خواسته ها یا فشارهای زیاد در محیط کار قرار بگیرند و از سوی دیگر برای حصول این خواسته ها وقت محدودی در اختیار داشته باشند و طبیعی است که چون نمی توانند از پس انجام آنها بر آیند با ایراد گیری های بی در پی سرپرستان روبه رو می شوند. به همین دلیل است که شناسایی استرس در محیط های کاری امری بسیار مهم و مدیریت استرس در میان کارکنان یک هنر است. یعنی در بازار رقابتی کنونی، شرکتی از عملکرد بهتری برخوردارند که مدیران آنها علاوه بر داشتن دانایی های لازم، اطلاعات کافی نیز در خصوص استرس و از آن مهمتر مدیریت و هدایت آن در میان کارکنان خود داشته باشند.

مقدمه

در دنیای صنعتی امروز علاوه بر کارکنان مطلع، ماهر و کارآمد و نیز امکانات و تجهیزات به روز، شرکتها و مؤسسات و به خصوص رؤسا و مدیران آنها چه مدیران عامل و چه مدیران در رده های پائین تر، جهت رسیدن به اهداف نهایی خود نیاز به تکنیک ها، راهکارها و اطلاعاتی غیر از این ها دارند، تا به واسطه این توانمندی ها بتوانند سکان بخش مربوط خود را در مسیری درست و پیشرفت و کارایی یا تولید بیشتر به پیش برند. جمله این توانمندی ها مدیریت استرس در محیط کاری است، که در این مقاله سعی شده ابتدا استرس و انواع آن معرفی و سپس جنبه ها و راه های مقابله با آن مورد بررسی قرار گیرد و نشان داده شود که چگونه می توان با آگاهی از این اطلاعات به طوری کارآمد استرس را در محیط های کاری اعم از صنعتی و اداری، مدیریت و هدایت کرد تا بتوان کارایی را در حد توان بالا برد و از آن مهم تر، از به هدر رفتن سرمایه جهت درمان های ناشی از استرس در محیط کار به طرز چشمگیری جلوگیری کرد.

تعریف استرس

برای استرس تعاریف متعددی ارائه شده است که تقریباً همه یک مفهوم را بیان می کنند. برای نمونه در ادامه به چند مورد اشاره می شود:

برین و استیون، استرس را با اصطلاح: "جنگ یا واکنش گریز(۱)" معرفی کرده اند. به عقیده آنها هنگامی که فرد دچار استرس می شود مجموعه اعضای بدن وی در مقابل خطر به مقابله می پردازد و یا از آن دوری می کند. (Donova and Kleiner, ۱۹۹۴: ۳۱). از دیدگاه رابینز علی رغم این که اصولاً به این پدیده با دید منفی نگریسته می شود، ولی تنش یا فشار روانی به خودی خود، چیز بدی نیست و حتی استرس در سطح متعادل دارای ارزش مثبت نیز باشد (رابینز، ۱۳۷۸: ۹۵-۹۵۰). از دیدگاه بارنز، استرس "فر سو دگی و گسستن" تجربه افکارمان و جسممان، هنگامی که می خواهیم از عهد و تعهد تغییرات محیطی بر آیییم، است. (Barnes, ۲۰۰۱). استرس ناشی از شغل، استرسی است که فرد معینی بر سر کار معینی دستخوش آن می شود. از آنجائیکه فرد و محیط تأثیری متقابل بر هم دارند پس می توان گفت: کنش متقابل میان شرایط کار و ویژگی فردی شاغل چنان است که خواست های محیط کار بیش از آن است، تا فرد بتواند از پس آنها بر آید. (راس و آلتایمر، ۱۳۸۵: ۳۶۰)^(۱)

روند فشار عصبی در یک سازمان

نمودار شماره ۱ ساختار یک بخش در یک سازمان را نشان می دهد و نمایانگر دلایل عمده فشار عصبی است. این دلایل ممکن است بر روی کارمندان در

بعضی از سطوح تا اثر بگذارد. نمودار زیر نمایانگر عوامل تأثیر گذار روی افراد است. همانطور که می دانیم فشار عصبی مسری است. شخصی که به دلایل فشار عصبی خود عملکرد خوبی ندارد، میزان فشار عصبی همکاران و رؤسا و افراد زیر دست خود را نیز افزایش می دهد. نمودار زیر را داریم:

(۱۰-۱۱: ۱۳۸۵ هیندل)، نمودار شماره ۱ ساختار یک بخش در سازمان

نقش مدیریت

۲۵ سال مطالعه بر روی کارکنان نشان داده است که مدیریت ناکارآمد و ضعیف، بزرگترین دلیل استرس در محل کار است. ۳/۴ مطالعات، روابط کارکنان با سرپرستان مستقیمشان را به عنوان نامناسب ترین جنبه شغل تعیین کرده بودند. به علاوه تحقیقات روانشناسی نشان داده که استرس نه تنها اثر منفی بر کارکنان دارد بلکه پیامدهایی هم برای خود مدیران دارد که کمتر قابل مشاهده است. مثلاً هنگامی که مدیران استرس را تجربه می کنند، تمایل دارند:

سرعت گذشت زمان را زیاد بر آورد کنند بنابراین اغلب عجله دارند و کارها را سریع انجام دهند. کمتر مشورت می کنند به سخنان دیگران گوش می دهند. برای موفقیت در موقعیتهای جاری، به عاداتی

قدیم خود متوسل می شوند. کمتر می توانند برای حل مشکلات فکری خلاق و راه حل های منحصر به فرد ابداع کنند. بنابراین نه تنها پیامد های استرس، در محیط کار بر کارکنان، اثر منفی دارد بلکه از بروز رفتارهای مدیریتی مؤثر نیز شدیداً جلوگیری می کنند. (وتن و کمرون، ۱۳۸۴: ۱۹-۱۸).

انواع استرس

همان طور که قبلاً اشاره شد استرس می تواند سودمند باشد یا اینکه زیان بخش واقع شود. یک استرس سودمند آن سطحی از استرس می باشد که فرد را خلاق و مصمم می سازد و همچنین به فرد انگیزه می دهد. این نوع استرس (۳) نامیده می شود. استرس زیان بخش فرد را ناراحت و عصبی و همچنین روح فرد را غمگین و در نتیجه زندگی فرد را کوتاه می کند. این نوع استرس دیسترس (۴) نامیده می شود.

عوامل استرس در محیط کار

جهت کنترل کردن سطح استرس، مهم است که عوامل استرس را در محیط کار شناسایی کنیم. این عوامل عبارتند از: شغلهایی که مستلزم کارکردن در ساعات های خارج از ساعات معمولی کار روزانه است مستلزم ایجاد استرس می باشند. این شغلهای عبارتند از: خدمات بیمارستانی، آتش نشانی، نیروی هوایی و... اینگونه

خدمات ۲۴ ساعته مورد نیاز جامعه است و ممکن است فرد شاغل دستخوش فشارهای ناشی از زندگی خانوادگی شود.

هرچه شغل معینی تکراری تر باشد به احتمال بیشتری در پیدایش استرس نقش دارد. کاکس به این موضوع اشاره می کند که انقلاب علمی-تکنولوژی که منجر به کامپیوتری شدن کارهای اداری شده، کارهای تکراری را به یکی از ویژگی های شغلی تبدیل کرده است (راس و آلتایمر، ۱۵۱:۲۸۵)

یکی از معمولترین عوامل موجه استرس در محل کار این است که کارکنان می خواهند چندین کار را در یک زمان انجام دهند. این عمل زمانی اتفاق می افتد که افراد برای خود برنامه های زمانی غیر واقع ایجاد می کنند.

قطع کردن یا توقف نیز به عنوان عامل مهمی از استرس شغلی به شمار می رود. بعضی از مدیران بر این دلالت می کنند که آنها واقعاً می توانند بعضی از کارها را بعد از ساعت ۵ بعد از ظهر انجام دهند یا ضروری نیست که هر تماس تلفنی را جواب دهند و هر ایمیلی را چک کنند. در این صورت است که توقف های روزانه منجر به از دست رفتن زمان در طول سال می شوند.

محیط بیرونی مانند: سروصدا، نور، درجه حرارت، نیز می تواند یک منبع استرس باشند.

همچنین احساس ناامنی در شغل باعث بوجود آمدن استرس می شود. اخراج و یا جایگزین کردن افراد و ... توسط سازمانها اعمال می گردد، از جمله عوامل دیگر ناامنی شغلی شود.

و در آخر بسیاری از بیماری های فیزیکی و جسمی از قبیل: درد سینه، مشکلات

دستگاه گوارش و جاقی و... سطوح بالایی از استرس را موجب می شوند. (Rojas, ۲۰۰۶; ۱ and kliner)

عوامل کاهش دهنده استرس شغلی
خود مختاری: افرادی که احساس خود مختاری بالایی دارند بر این باورند که از قدرت انتخاب زیادی در مورد چگونگی زندگی خود و کنترل آن برخوردارند. خود مختاری همان احساس است که اغلب در تعطیلات آخر هفته، هنگامی که وقت آزاد داریم به ما دست می دهد.

روابط: افرادی که دارای روابط قوی و صمیمی با دیگران هستند، حس می کنند توانسته اند خود را با محیط اطراف خود تطبیق دهند و با آن سازگاری حاصل کنند، در نتیجه احساس آرامش و مقبولیت در محیط کار برایشان به وجود می آید که از به وجود آمدن استرس می کاهد.

روشن بینی: آرمان به معنی مقصود و جهت زندگی و همچنین شور حرارتی که در هنگام انجام کاری به ما دست می دهد است. روشن بینی یک بینش و تصویر روشنی از جایگاهی می خواهیم برویم در

ذهن ما ایجاد می کند، بطوریکه هر روز از زندگی ما جایگاه ویژه خودش را می یابد، به این ترتیب از استرس های روزمره می کاهد.

تندرستی: موفقیت در به دست آوردن و حفظ تندرستی به طور قطع بر عظمت نفس تاثیر می گذارد و در فرایند عمل، استرس را کاهش می دهد...

(۳۴-۳۸:۱۳۸۴، بلانچارد)

راههای مبارزه با استرس

۱- رهایی از استرس بدنی
یکی از روش هایی که در رابطه با رهایی از استرس بدنی اکیداً توصیه شده استفاده از تکنیک نفس کشیدن عمیق است. اغلب محققان یک روش از نفس کشیدن دیافراگمی را توصیه کرده اند، فرو بردن هوا به طور عمیق با شمارش از یک تا پنج و بیرون دادن آن در همان مدت است. یک روش دیگر تمدد اعصاب عصبی - عضلانی است. این

کار آغاز می شود. شخص باید:

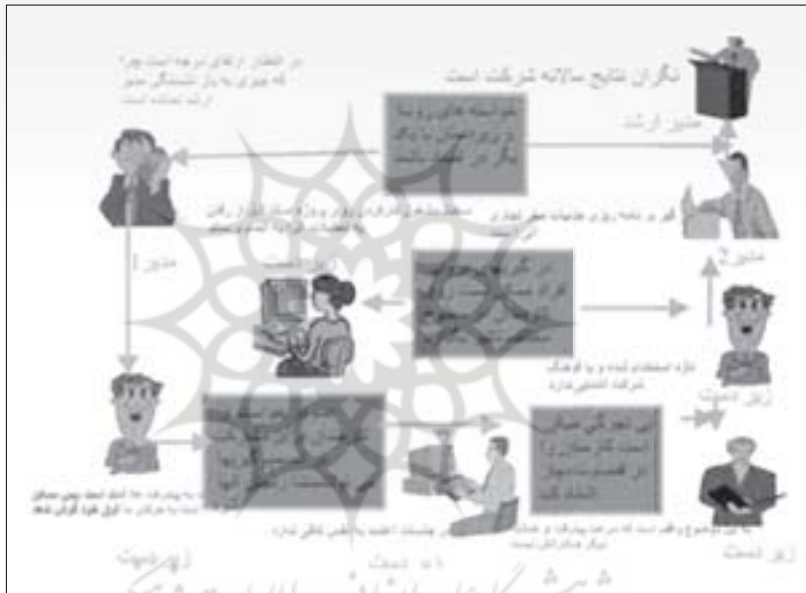
پنج نگرانی عمده و جزئی خود را بنویسد؛

نگرانی "بی مورد" را بر روی موضوعات برای دوره پانزده دقیقه ای تمرین کند، بدترین حالت ممکن را برای هر مورد تصور کند؛

استفاده از تکنیک تنفس عمیق یا تمدد اعصاب برای یک بازه دو دقیقه ای جهت بهبود حالت نگرانی های بی مورد؛

۱۳ دقیقه در تمرین "نگرانی خلاق" باقی بماند، که شامل نوشتن راه حل ها و راهبردها برای حل نگرانی های عمده و جزئی است. این تکنیک باید برای حدود یک هفته ادامه داشته باشد؛

در هفته دوم، زمان نگرانی "بی مورد" را تا ده دقیقه کاهش دهد و زمان "خلاق" را به بیست دقیقه برساند، بیست دقیقه در مرحله تمدد اعصاب باقی بماند.



۳- رهایی از استرس موقعیتی
پژوهشگران خاطرنشان می کنند افرادی که با بی تفاوتی با دیگران ارتباط برقرار می کنند، باری از خشم را به دوش می کشند و زمانی که به دیگران می رسند میل به انتقام گرفتن دارند. از طرف دیگر، آنها که تجاوزگرانه با دیگران ارتباط برقرار می کنند، باری از گناه را به دوش می کشند و به مرور زمان تنها می شوند. تمرین برای منسجم کردن رفتار، بهترین گزینه برای هر دو رفتار بی تفاوت و متجاوزگرانه است. یک تکنیک مرتبط، یادگیری "نه" گفتن است. از قبول مسؤلیت یا فعالیت بسیار زیاد زمانی که مشخص است موجب افزایش استرس می شود باید اجتناب کرد...

۲- رهایی از استرس ذهنی
منبع دوم استرس ذهنی است. تحقیقات نشان داده که ارتباط مشخصی میان آنچه که انسان خودشان تصور می کند باشد و آنچه که واقعاً هست وجود دارد. نشانه های هشدار دهنده برای استرس ذهنی شامل اعتراض، زود رنجی و... یک تکنیک برای مداخله با استرس ذهنی تکنیک ایست می باشد. این تکنیک بصورت بلند داد زدن ایست در ذهن است! زمانی که یک موقعیت بیش از حد نگران کننده پیش بیاید، است که باعث شود فرد به یک رفتار آرام منطقی بازگردانیم. روش دیگر "نگرانی خلاق" نام دارد، تکنیک نیم ساعته ای که با پنج

شد، عدم وجود استرس در کارکنان یک سازمان می تواند موجب راکد ماندن امور شود، زیرا که فرد به دلیل نبود فشار بر انجام امور تلاش زیادی از خود نشان نخواهد داد، که مشکلات خاص خود را برای سازمان در پی خواهد داشت. و یا وجود استرس بیش از اندازه، چه بسا نتایج بدتر به دنبال خود داشته باشد، زیرا علاوه بر اختلال در امور سازمان، خود فرد نیز دچار مشکلات عدیده ای خواهد شد. بر تمامی مدیران و مسئولین مؤسسات واجب است که در جهت شناخت و کنترل استرس در محیط کار اقدام کنند، تا اینکه بتوانند با ایجاد استرس به جا و به اندازه بیشترین بهره بری را در محیط سازمانی خود شاهد باشند. زیرا یک مدیر آگاه با ایجاد چنین فضایی هم از رخوت و سکون کارکنان خود جلوگیری خواهد کرد، هم از بروز مشکلات ناشی از استرس بیش از اندازه.

منابع فارسی

- بلانچارد؛ کنت (۱۳۸۴)، "مدیریت استرس"، ترجمه: بهزاد رضایی، گندمان. رابینز؛ استیفن پی. (۱۳۷۸)، "رفتار سازمانی"، ترجمه: علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، دفتر پژوهشهای فرهنگی، جلد سوم.
۳. راس، رندال و آلتایمر؛ الیزابت (۱۳۸۵)، "استرس شغلی"، ترجمه: غلام رضا خواجه پور، بازتاب.
۴. وتن؛ دیوید و کمرون؛ کیم اس (۱۳۸۴)، "مدیریت استرس"، ترجمه: دکتر سعید جعفری مقدم، موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت
۵. هیندل؛ تیم (۱۳۸۵)، "مدیریت استرس"، ترجمه: محمد منتظری، سارگل.

منابع انگلیسی

6. Barnes, Mick (2001), "the management and control of stress"
7. Donovan, Steven B. and Kleiner Brain H. (1994), "Effective Stress Management", managerial auditing journal, Vol. 9, pp. 31-34.
8. Rojas, Vivtor M. and Kleiner Brain H. (2001), "The Art And Science of Effective Stress Management" managerial auditing journal, Vol. 24

1. Fight or Flight Response
2. EUSTRESS
3. Rojas and Kleiner. (2001:86)2

نتیجه گیری

با توجه به مطالب ارائه شده، ایده یگانه برمی آید که، سازمانها و مؤسسات همواره با مسأله ای تحت عنوان استرس شغلی دست به گریبانند، و جهت افزایش بهره بری خود ملزم به شناخت و کنترل این عامل می باشند، همانطور که به تفصیل اشاره