

عوامل مؤثر بر

فشار روانی یا

استرس

در سازمان‌ها^①

زین العابدین طبرزدی

ضربان قلب، ضعیف شدن تنفس، جاری شدن خون از پوست و احشاء به ماهیچه‌ها و مغز (که در نتیجه باعث سرد شدن دست و پاها می‌گردد) و توزیع مواد غذایی مورد نیاز به قسمت‌هایی از بدن و ماهیچه‌ها است.

۲- **گام مقاومت:** در صورت پایداری عامل فشار، گام مقاومت آغاز می‌شود و در حالی که به نظر می‌رسد همه چیز به حالت عادی بازگشته است اما بدن امکانات خود را بسیج نموده تا با عامل فشار مبارزه کند.

۳- **گام فرسودگی:** در صورتی که منابع و ذخایر انرژی روانی و جسمی برای مدت طولانی با عامل فشار درگیر شوند کم کم به پایان رسیده و مرحله سوم نشانگر تطابق عمومی یعنی فرسودگی به پایان می‌رسد و بار دیگر نشانه‌های مرحله واکنش اخطار ظاهر شده و بدن به علت کارکرد بد اعضایش تا حد زیادی در مقابل امراض آسیب‌پذیر می‌شود. در این مرحله فروپاشی روانی صورت می‌گیرد.

شامل حوادث ناخوشایند نیست بلکه می‌تواند محصول موفقیت‌های خوشایند و مطلوبی نیز باشد که سازگاری مجددی را در فرد مطالبه می‌کند. به عبارت دیگر شاید نکته اصلی در موقعیت‌های تنش‌زا نیاز به انطباق و سازگاری مجددی است که برای فرد ضرورت پیدا می‌کند.

چگونگی عملکرد استرس

استرس با توالی اتفاقات خاصی عمل می‌کند. این توالی را اصطلاحاً نشانگر سازگاری کلی می‌نامند و آن را در سه گام مشخص تعریف می‌نمایند:

۱- **واکنش اخطار:** با آغاز استرس واکنش اخطار به همراه آن خواهد آمد. این واکنش به‌طور معمول پاسخی فیزیولوژیکی است که تعداد زیادی از فعل و انفعالات سیستم‌های بدنی را به کار می‌اندازد. به این ترتیب که هورمونی توسط غده فوق کلیوی ترشح گردیده و وارد جریان خون می‌شود که نتیجه آن ازدیاد

تعریف استرس

استرس از نظر لغوی از کلمه استرینجر (stringere) به مفهوم به هم رفتن و قبض شدن گرفته شده است. استرس، فرسودگی بدنی یا عاطفی است که بر اثر مسائل و مشکلات واقعی یا ذهنی پدید می‌آید. در تعریف دیگر، استرس به مجموعه واکنش‌های عمومی انسان نسبت به عوامل ناسازگار و پیش‌بینی نشده داخلی و خارجی اطلاق می‌گردد. بدین گونه که هرگاه تعادل داخلی یا خارجی از میان برود، استرس پدید می‌آید. دکتر هانس سلی یکی از پیشگامان پژوهش در زمینه استرس، استرس را پاسخ نامشخص بدن به هر گونه تقاضا نامیده است. وی مفهوم حالت سازگاری عمومی را ابداع کرد. حالت سازگاری عمومی پاسخ خود به خودی به هر گونه تهدید بدنی یا احساسی نسبت به سلامت یک ارگانیسم است.

استرس، تجربه‌ای است همگانی و عمومی که هر فرد به کرات آن را در زندگی خود احساس کرده است. برخلاف تصور، استرس همیشه

①- روزنامه دنیای اقتصاد- شماره ۷۶۶

علائم استرس**۱- علائم جسمانی:**

سر درد، میگرن، سوءهاضمه، بدخوابی، خارش و التهاب پوستی، گرفتگی عضلات، درد پشت شانه‌ها و گردن، فشارخون بالا و کلسترول بالا

۲- علائم روانی:

اضطراب، تنش، بی‌طاقتی، افسردگی، کسالت و بی‌حوصلگی، احساس بی‌هدفی و عدم اعتماد به نفس

۳- علائم شناختی

فراموشی، کاسته شدن قدرت تمرکز، کاهش کارایی فرد

۴- علائم اجتماعی

پرخاشگری و غیرقابل تحمل شدن، زدگی از مردم، فقدان ارتباط و تنها گزینی و عدم ایفای نقش خانوادگی

۵- علائم رفتاری

بالا رفتن مصرف سیگار، افزایش مصرف دارو، رفتار جرقه‌ای، بی‌توجهی به ظاهر شخصی خود و عوض شدن ریتم اشتها

بیماری‌های جسمانی که استرس در آنان نقش مهمی دارد:

-نارسایی قلبی، فشارخون بالا، زخم معده، سردردهای ممتد، انواع آرتروز، انواع آسم و افسردگی

عوامل ایجاد کننده استرس در سازمان‌ها

۱- سیاست‌های نسنجیده، خط مشی‌های ناعادلانه و تبعیضات ناروا در محیط کار از عواملی هستند که موجب استرس، فقدان انگیزه، پایین آمدن روحیه و دل‌سردی در کارکنان می‌گردد.

سیاست‌های ناعادلانه می‌تواند در پرداختی‌ها، حقوق و مزایا، توزیع ناعادلانه کار و... منظور گردد. در تحقیقی که توسط نگارنده در یکی از دانشگاه‌ها انجام شد از بین ۲۸ عامل استرس‌زا، عامل تبعیض در محل کار با میانگین ۳/۶۴۳ از ۵ و بارتبه ۲ و درجه عامل استرس‌زا زیاد شناسایی گردد. برای حل این مشکل می‌توان با تربیت و گزینش نیروهای کارآمد و ارزشی و تدوین مقررات و قوانین جامع و اجرای سیاست‌های عادلانه، سازمان را به نحو مطلوبی اداره نمود.

۲- میزان حقوق و عدم تطبیق آن با مخارج و فعالیت‌ها به ویژه در شرایط فعلی که به نظر می‌رسد یکی از موارد مهم دغدغه ذهنی کارکنان است. طبق تئوری برابری (equity theory) از جی استسی ادمس

دارد و به تلاش‌ها و زحمات او بهای لازم داده نمی‌شود و یا نادیده گرفته می‌شود، موجب ایجاد فشار برای او خواهد شد و هنگامی این فشار مضاعف می‌گردد که ببیند به کسانی ارج و بها داده می‌شود که شایستگی لازم را در محیط کار ندارند. بنابراین با ارزشیابی‌های عادلانه و توجه به فعالیت‌های اعضای سازمان می‌توان از بروز این فشارها جلوگیری نمود.

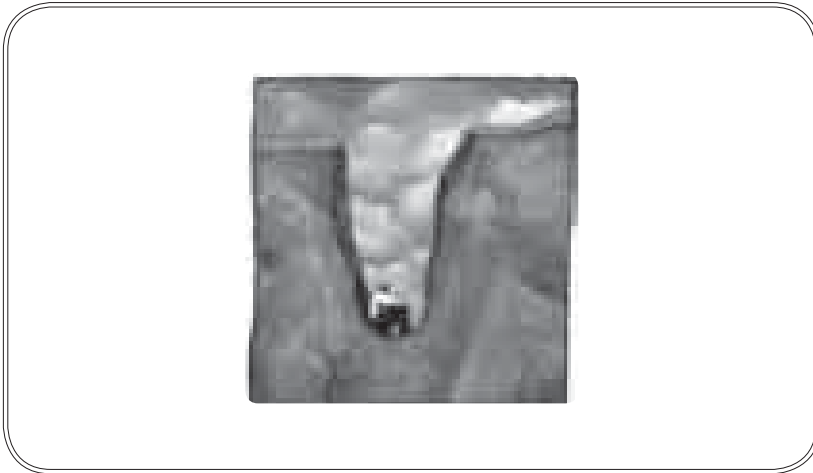
۵- کنترل‌های بی‌مورد و آزار دهنده در محیط کار و سازمان ناشی از بی‌اعتمادی به کارکنان می‌باشد. تحقیقات نشان می‌دهد که این شیوه، بدبینی و ریاکاری را در سازمان افزایش می‌دهد. از طرفی موجب نگرانی و اضطراب شده، کاهش کارایی فرد را به همراه خواهد داشت. باید در سازمان‌ها فضایی به وجود آید که در آن اطمینان و اعتقاد مبنای روابط متقابل بین کارکنان باشد. زیرا در محیطی سرشار از اعتماد، اعضای سازمان با آرامش بیشتر در جهت نیل به اهداف سازمانی تلاش خواهند نمود. بنابراین با انتخاب شیوه‌های خودکنترلی و با کنترل‌های غیرمستقیم و نامحسوس به جای کنترل‌های مستقیم، شدید، مستمر و آزار دهنده می‌توان از بروز فشارهای عصبی شدید جلوگیری نمود.

(j. stacy adams) کارکنان آنچه با انجام دادن کار خود به دست می‌آورند را با آنچه برای انجام وظایف شغلی ارائه می‌کنند مقایسه می‌نمایند. اگر به این نتیجه برسند که داده‌های آنها به سازمان در مقایسه با دیگران، بیشتر است گرفتار تنش می‌شوند. برای مثال اگر فردی احساس کند به اندازه کافی به او حقوق و دستمزد پرداخت نمی‌شود، از کار خود ناراضی می‌شود. بنابراین ضرورت دارد مسوولان دستگاه‌هی اجرایی در جهت سلامت و بهداشت افراد جامعه در این زمینه اقدامات اساسی به عمل آورند.

۳- عدم مشارکت کارکنان در سازمان‌ها نیز یکی از عوامل ایجاد فشار برای کارکنان می‌باشد. اصولاً مشارکت افراد سازمان‌ها در تصمیم‌گیری‌ها مزایای زیادی دارد و ضمن اینکه کارکنان را به کار ترغیب می‌کند باعث می‌شود افراد سازمان به جهت احساس مهم بودن، آرامش خاطر به دست آورند.

۴- ارزشیابی‌های ناعادلانه و یا بدون شناخت کافی از افراد و تبعیض قائل شدن در بین کارکنان هنگام ارزیابی، اعضای سازمان را گرفتار فشارهای عصبی می‌نماید. اگر کارمند و یا کارگری احساس نماید در محیط کار خود در زمینه‌های مختلف تبعیض پنهان و آشکار وجود





۶- قوانین خشک و غیرقابل انعطاف نیز در سازمان می‌تواند یکی از عوامل ایجاد فشار بر کارکنان و ارباب‌ورجوع باشد. ممکن است برخی از ضوابط و مقررات بسیار ناقص باشند و متناسب با شرایط و مقتضیات فعلی سازمان‌ها نباشند. بنابراین مدیرانی که دارای مسوولیت و اختیار هستند، باید این قوانین و ضوابط را با توجه به فرهنگ، امکانات، نیاز، توان جامعه و انسان‌ها مورد بازنگری قرار دهند و با انعطاف پذیر نمودن و تعدیلات معقول تنش‌های موجود را کاهش دهند.

۷- تغییرات غیرمنطقی و جابه‌جایی مکرر و بدون دلیل کارکنان می‌تواند یکی از عوامل ایجاد فشار باشد. بنابراین در صورت لزوم تغییرات باید با فرهنگ‌سازی و پس از رفع نگرانی‌های کارکنان در زمینه‌های مختلف و جلب مشارکت آنان به این تغییر و تحولات اقدام نمود.

۸- تضادهای مختلف در سازمان ممکن است فردی، فرد با گروه یا گروه با گروه مانند تضادهای بین واحدهای صف و ستاد و یا تضاد بین منافع فردی و اقدامات سازمان باشد. مدیران باید ضمن هوشیاری و درک این تضادها، راهکارهایی را اتخاذ نمایند که فعالیت‌ها و انرژی افراد و

- گروه‌های رسمی و غیررسمی در جهت اهداف سازمانی هدایت گردد. به عبارت دیگر کارکنان و گروه‌ها در یابند که تحقق اهداف آنان در صورتی امکان پذیر است که اهداف سازمان تحقق یابد.
 - ۹- شرح شغل‌های غیرواقعی نیز می‌تواند یکی از عوامل فشار به کارکنان باشد. زیرا اگر شرح شغل کارکنان متناسب با کاری که انجام می‌دهند نباشد بدیهی است که فشار قابل ملاحظه‌ای را متحمل خواهند شد.
 - ۱۰- شرایط فیزیکی محل کار مانند سرو و صدای بیش از حد در محیط کار، گرما و سرما، وجود گازهای سمی، نور کم و ناکافی نیز می‌تواند عامل ایجاد فشار برای کارکنان باشد.
 - ۱۱- عوامل زیاد دیگری نیز در سازمان‌ها وجود دارند که در ایجاد استرس تأثیرگذار می‌باشند که فهرست برخی از آنان به شرح ذیل می‌باشد:
- ساختار سازمانی متکی بر تمرکز بیش از حد
 - عدم امکان پیشرفت و ارتقاء
 - تخصص‌گرایی افراطی و جزئی شدن وظایف شغلی
 - ارتباطات ناقص و عدم انتقال مؤثر اطلاعات
 - عدم وجود بازخور
 - حساسیت زیاد برای انجام وظایف
 - زیاد بودن حجم کار
 - کمبود وقت و انجام چندکار به صورت هم‌زمان
 - تغییرات سریع در مقررات و ضوابط
 - عدم رضایت از شغل توسط شاغل
 - کمبود اختیارات برای انجام وظایف محوله
 - کمبود امکانات در محیط کار
 - روشن نبودن انتظارات مدیران
 - پیچیده بودن وظایف
 - توفیق افراد فرصت طلب در سازمان
 - عدم رعایت مقررات و قوانین توسط برخی از اشخاص
 - ضعف ایمان و اعتقادات مذهبی در بعضی از اشخاص
 - افزایش فساد اخلاقی مانند رشوه خواری و...
 - تورم و افزایش هزینه‌های زندگی
 - برای مقابله با استرس بایستی عوامل و زمینه‌های استرس را شناسایی و راهکارهای متناسب با آنها به کار گرفته شود و عوامل استرس را تعدیل شوند. □