



در چه محیطی بهتر می‌توان کار کرد؟

ترجمه و اقتباس: دکتر غلامعلی سرمد

«محیط» کار معمولاً دو معنای متفاوت، اما مکمل یگدیگر، به ذهن انسان متبادر می‌سازد: محیط مادی (فیزیکی) کار و محیط عاطفی یا آن چه به تعبیر دیگر «روابط انسانی در محیط کار» خوانده می‌شود.

هر یک از این دو محیط مورد نظر باشد، می‌توان درباره آن سئوالهایی مطرح کرد که محتوای آن به مطلوبیت محیط مربوط باشد. آن چه در این جا آمده، چهار نوع سئوال مرتبط با محیط مادی است که برای روشن شدن پاسخها، ابتدا این سئوالها بازگو می‌شود:

الف - اتاقهای محل کار بسیار شلوغ است. به نظر شما یک کارمند به طور متوسط به چند متر مربع فضا نیاز دارد؟ به علاوه، میز و صندلی و دیگر ابزار یک اتاق کار چگونه باید باشد، و آیا هر چه اینها راحت‌تر باشد، در آن محیط بهتر می‌توان کار کرد؟

ب - سازمان ما در یک محیط شلوغ قرار

دارد. از خیابانهای اطراف، صدای فراوان به گوش می‌رسد، ماشین‌ها در کارخانه خودتان بسیار پر سر و صدا کار می‌کنند، و ماشین نویسه‌ها مرتباً در حال ماشین کردن نامه‌ها هستند، که طبیعتاً صدای این ماشینها آزار دهنده است. برای کاهش دادن این سر و صداها چه می‌توان کرد؟

ج - محل کار چقدر باید گرم باشد؟ نور مطلوب آن چقدر است؟ آیا لازم است مدیر یک مؤسسه به چیزهایی از قبیل نور و حرارت بپردازد، یا بهتر است فرض را بر این بگذارد که خود کارکنان این مسائل را حل کنند؟

د - همواره بر این باور بوده‌ام که ارزش سکوت به اندازه طلا است، اما همکارانم مرتباً شکایت می‌کنند که محیط کار بسیار ساکت و آرام است و به این دلیل خسته می‌شوند. آیا اینها افرادی مسأله دار هستند و آیا می‌توان برای جلب رضایت آنان کاری انجام داد؟

اگر چه ممکن است چنین به نظر برسد که باید به هر سئوال (یا هر گروه سئوال)

یک یا چند پاسخ مشخص داده شود، اما چون محتوای سئوالها کم و بیش یکسان است، به نظر می‌رسد پاسخهای کلی زیر برای همه کسانی که سئوالهایی از قبیل چهار سئوال مطرح شده دارند سودمند باشد.

۱- دقیقاً نمی‌توان نیاز کارکنان را در ارتباط با محیط کار شناسایی کرد. عده‌ای کار کردن در سکوت را می‌پسندند، در حالی که گروهی در بلندترین و زیادترین سر و صداها نیز کار خودشان را به صورت عادی انجام می‌دهند. لذا پاسخ نخست این است که ابتدا نیازهای هر کس یا هر گروه را باید تعیین کرد و سپس بر اساس سبک و امکانات ساختمان محل کار، برایشان اتاق تعیین نمود.

۲- به نظر عده‌ای از مهندسان معماری، ۴ تا ۵ متر مربع فضا برای هر نفر کافی است. به بیان دیگر، اینها معتقدند که حجم فضا تقسیم بر عده کارکنان باید به اعداد ۴ یا ۵ منجر شود، هر چند بلافاصله می‌افزایند که عواملی همچون ارتفاع اتاقها، رنگ‌آمیزی، مناظر بیرون و مانند آن نیز در این قضیه بی تأثیر نیست و مخصوصاً ارتفاع بسیار تأثیر دارد.

۳- گروهی از افراد ترجیح می‌دهند در تنهایی کار کنند و به جای همکار، در اتاق خودشان کمد و کتابخانه و مانند آن داشته باشند. در این حالت، سخن گفتن از حجم مطلوب برای یک نفر (یا حجم سرانه) دشوار است. در عین حال باید گفت که بسته به عده ساکن در هر اتاق، تعداد ابزار و وسایلی همچون کمد و فایل و مانند آن، و دهها مورد دیگر باید حجم یا فضا را طوری در نظر گرفت که محیط کار خسته کننده، سنگین، آزار دهنده چشم یا گوش، ایجاد کننده کمر درد یا گردن درد، و امثال آن نباشد.

۴- به طور کلی داشتن باغچه و گلکاری و درختکاری در محوطه محیط کار، و فراهم کردن امکان رفتن کارکنان به کنار این

میزان تحمل افراد در برابر گرما یا سرما متفاوت، و گاه بسیار زیاد است. لذا باید ابتدا سعی نمود افرادی را که در برابر این دو عامل مقاومتهای مشابه دارند، به استفاده از فضاهای مشترک تشویق کرد به نحوی که مثلاً گروه «سرمایی» در یک جا کار کنند. آن گاه می‌توان تصمیم‌گیری پیرامون نکات زیر را به خودشان واگذار کرد:

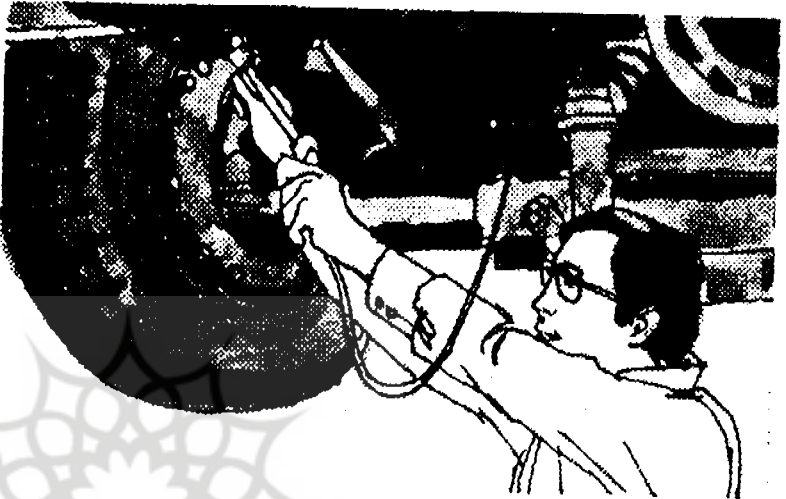
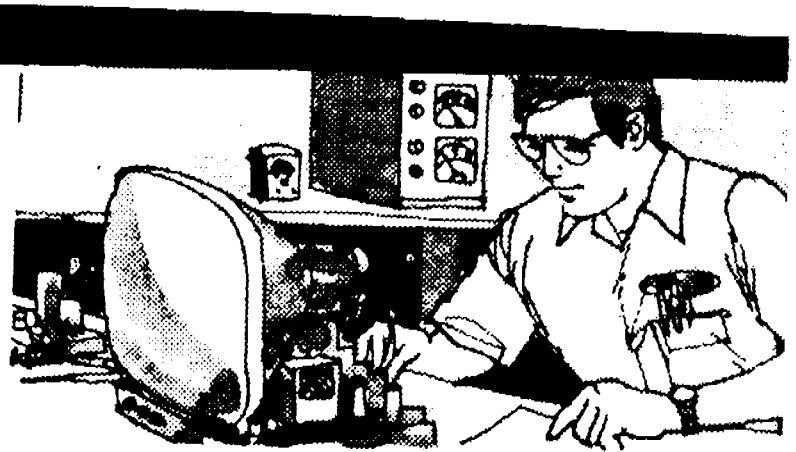
- استفاده از نور طبیعی یا مصنوعی در طول ساعات کار.

- کم یا زیاد کردن دستگاههای گرمازا یا سرمازا در ساعات اشتغال.

- استفاده از وسائل و ابزار بهداشتی یا پیشگیری کننده مثل کپسول آتش نشانی.

با این حال، مهندسان می‌گویند که متوسط حرارت اتاق محل کار باید حدود ۲۰ تا ۲۵ درجه سانتیگراد باشد. با این وجود، عوامل متعددی در این قضیه دخالت دارد که شوقفاژ مرکزی، بخاری گازی یا احتمالاً نفتی، فرار داشتن پنجره در دیوارهای دو طرف اتاق یا در ابتدا و انتهای اتاق برای تغییر دادن هوا در هنگام لزوم، دستگاه خنک‌کننده مرکزی (ایسِرکاندیشن)^(۲) و هواکشهای جدید که حالت انفرادی دارد و در کنار میز کار هر کس نصب می‌شود به نحوی که هر کارمند می‌تواند هوای اطراف محل نشستن خودش را کنترل کند، نمونه هایی از آن است.

۷- وجود نور در محل کار از ضروریات است ضمن این که لازم است تا حد امکان در هر محیط نور از سمت چپ وارد شود. و اگر از نور مصنوعی استفاده می‌کنند، نوری باشد ترکیبی از زرد و سفید یا به اصطلاح آفتابی و مهتابی. با این حال، استفاده از نور طبیعی یا مصنوعی، و کم و زیاد، هم به شرایط آب و هوا، ساعت روز و شب و نوع فعالیت و نظایر آن بستگی دارد و هم باید کارکنان را در این زمینه آزاد گذاشت تا از هر نوری به هر صورت که می‌پسندند استفاده کنند. در عین حال، آن چه باید مورد



محیط کار از یکدیگر، یا از محیط خارج استفاده کرد. البته اگر این دیوارها به کمک پایه‌های متحرک قابلیت جابجایی داشته باشد، کارآمدتر است. برای مثال، هرگاه بتوان با توجه به تابش شدید خورشید این دیوارها را در شرق یا غرب اتاق قرار داد، تعدادی از مشکلات جسمانی و ذهنی برخاسته از نور شدید کاهش می‌یابد.

ج - چنانچه دیوارهای ساختمانها با آجرهای مخصوص (توخالی، سفالی) یا ابزار مصنوعی (ضد صدا - آکوستیک) ساخته شود، می‌توان از ورود صداهای چندی به داخل جلوگیری کرد. این کار در ساختمانهای چند طبقه برای کف هر طبقه، که سقف طبقه زیرین است، نیز توصیه می‌شود، هر چند در این حالت از سقف کاذب نیز استفاده می‌کنند.

۶- در مورد درجه حرارت محیط کار ضوابط چندان مشخصی وجود ندارد، زیرا

مناظر در دقایق استراحت، به عنوان یک وسیله یا راه حل مناسب برای رفع خستگی و نیز برای افزودن بر مطلوبیت محیط کار توصیه می‌شود.

۵- سر و صدای زیاد یا شدید محیط کار (یا محیط زندگی) می‌تواند بر ذهن و جسم انسان تأثیر سوء بگذارد که خستگی، خشم، فشار روانی، کند شدن آهنگ هضم غذا، افزایش ضربان قلب و فشار خون، و مشکلات تنفسی نمونه‌های این مشکلات بدنی است. طبعاً برای حل این مشکلات می‌توان به روشهای چندی اقدام کرد که در اینجا معدودی از آنها معرفی می‌شود:

الف - استفاده از پنجره‌های دو جداره یک راه حل نسبتاً قدیمی برای جلوگیری نسبی از ورود سر و صدا و حتی نور شدید به محیط کار است.

ب - می‌توان از دیوارهای سبک جدا کننده (پارتیشن)^(۱) برای منفک کردن اتاقهای



توجه قرار گیرد، نوسانهای نور است که شدت یا ضعف ناگهانی آن برای چشم زیان آور است. همچنین نباید از نور تند، اعم از شیشه رنگی، پنجره یا لامپ رنگی، استفاده کرد. زیرا این کار برای چشم و سیستم عصبی زیان دارد.

با این حال، در مواقعی بهتر است غیر از آنچه به نور طبیعی مربوط می‌شود و کارکنان یک سالن یا اتاق می‌توانند درباره آن توافق کنند، حتی الامکان برای هر کس یک لامپ سیار در نظر گرفت که هر وقت نیازی به نور بیشتر یا کمتر داشت، آن را روشن یا خاموش کند.

۸- به طور کلی محیط کار را اکثر کارکنان، جایی شبیه کتابخانه می‌دانند و به همین دلیل سعی دارند با صدای بلند صحبت نکنند. آرام و بی‌صدا راه بروند و حتی کاغذ و مقوا و پوشه و دیگر ابزار را به آرامی جا به جا کنند. با اینحال، نمی‌توان همیشه چنین سکوتی را حفظ کرد، و ضرورتی هم ندارد که همواره سکوت بر محیط کار حاکم باشد. در واقع، شاید شما هم این تجربه را داشته باشید که چون صدای زنگ تلفن سکوت را در هم می‌شکند، ابتدا اندکی از جا می‌پریم و حتی ممکن است از این شکست سکوت راضی نباشیم، اما لحظاتی بعد - حداقل در ذهن خودمان - از طرف مقابل سپاسگزار می‌شویم که به سنگینی سکوت خاتمه داده است.

از طرف دیگر، هنگامی که از تشکیل عادت بحث می‌شود، به مربیان توصیه می‌کنند متربیان را آن قدر در آرامش و سکوت پرورش ندهند که هرگاه صدا یا حرکتی حتی خفیف ایجاد شد، ناآرامی احساس کند. برای مثال، توصیه می‌شود از نخستین روزهای تولد نوزاد، او را با رادیو و تلویزیون روشن بخوابانید تا به صدا عادت کند.

و بالاخره در ارتباط با مسئله سکوت محیط باید به تحقیقی که در سال ۱۹۸۲

انجام شد، اشاره کرد. بر اساس این تحقیق که در محیط کار عده‌ای کارمند انجام گرفت، این نتیجه حاصل شد که هرگاه اندکی سر و صدا وجود داشته باشد، افراد بهتر کار می‌کنند. یعنی این سر و صدای اندک به صورت ناآگاهانه به کارکنان می‌گوید که زندگی جریان دارد، در جاهای دیگر نیز عده‌ای سرگرم انجام کار هستند و آنان تنها کسانی نیستند که کار می‌کنند، و هرگاه این جریان ادامه داشته باشد، زندگی سر زنده‌تر و مزاحمت افراد برای یکدیگر کمتر می‌شود.

لذا، محققان پیشنهاد کرده‌اند که هرگاه در یک سازمان عده کارکنان اندک باشد و نتوان شاهد چنین زمزمه‌هایی بود، یا تصادفاً عده‌ای کم حرف در آن به کار مشغول شده باشند، و کسی از کارکنان آن سازمان بخواهد اندکی سر و صدا داشته باشد، بهتر است از نوارهایی به نام «صدای سفید»^(۳) استفاده کند. این نوارها قابل تعویض روی دستگاههای گرمایز یا سرمازا است و چون با روشن شدن این دستگاهها کار می‌کند، می‌تواند عاملی محرکه برای شخص یا اشخاصی باشد که در یک جا کار می‌کنند.

اما آن چه به محیط غیر مادی یا عاطفی، محیط کار مربوط می‌شود، مقوله‌ای است که عموماً در بحث از روابط یا مناسبات انسانی در محیط کار مورد توجه قرار می‌گیرد. طبعاً، چون مقوله روابط انسانی بسیار گسترده و در عین حال پیچیده است، در اینجا نمی‌توان به ذکر جزئیات پرداخت. لذا بحث را به صورت مثال مطرح می‌کنیم، و مثال ما، یا مخاطب ما، کسی است که می‌خواهد در جایی استخدام شود. چنین کسی باید قبل از گرفتن تصمیم نهایی مبنی بر پیوستن به این سازمان، درباره نکاتی شبیه آن چه در زیر می‌آید، بررسی کند و سپس تصمیم نهایی را بگیرد:

۱- هدف اصلی و اساسی بنیادگذاران سازمان چیست؟ بیشتر به کسب درآمد

در ارتباط با مسئله سکوت محیط باید به تحقیقی که در سال ۱۹۸۲ انجام شد، اشاره کرد. بر اساس این تحقیق که در محیط کار عده‌ای کارمند انجام گرفت، این نتیجه حاصل شد که هرگاه اندکی سر و صدا وجود داشته باشد، افراد بهتر کار می‌کنند. یعنی این سر و صدای اندک به صورت ناآگاهانه به کارکنان می‌گوید که زندگی جریان دارد، در جاهای دیگر نیز عده‌ای سرگرم انجام کار هستند و آنان تنها کسانی نیستند که کار می‌کنند، و هرگاه این جریان ادامه داشته باشد، زندگی سر زنده‌تر و مزاحمت افراد برای یکدیگر کمتر می‌شود.

می‌اندیشد یا به ارائه خدمت یا هر دو یا هیچکدام؟

۲- ضوابط، مقررات، رسوم و دیگر نکات مربوط به این سازمان چیست، یا به بیان دیگر این سازمان چه نوع فرهنگی دارد که می‌بایست هرکس به عضویت آن در می‌آید، این فرهنگ را مراعات کند؟ برای مثال، آیا پوشیدن لباس، یا شیوه برخورد با ارباب رجوع، یا برقراری ارتباط با مشتری دستور عمل خاصی دارد یا تابع نظم خاصی نیست؟

۳- ترکیب سنی اعضای سازمان چیست و با سن خود او چه تناسبی دارد؟ برای مثال، اگر داوطلب مورد نظر حدود ۲۸ سال سن داشته باشد، ولی ترکیب سنی اعضای سازمان مسن یا متوسط آن حدود ۴۵ سال باشد، احتمال هم فهمی او با دیگران اندک است.

۴- در سازمان مورد نظر اکثریت کارکنان را

زنان یا مردان تشکیل می‌دهند، یا تقریباً نوعی تعادل بین آنها وجود دارد؟ شکی نیست که اگر داوطلب ما به سازمانی پیوندد که حالت سوم را داشته باشد (یعنی از تعادل عددی بین کارکنان زن و مرد برخوردار باشد)، معمولاً راحت‌تر خواهد بود.

۵- میزان متوسط تحصیلات کارکنان چقدر است؟ در پاسخ این سؤال می‌توان به سه احتمال زیر اشاره کرد:

(الف) عده کسانی که تحصیلاتی برابر یا بالاتر از داوطلب فرضی ما دارند، بیشتر از بقیه است.

(ب) عده کسانی که تحصیلاتی پایین‌تر از

داوطلب فرضی ما دارند، بیشتر از بقیه است.

(ج) از لحاظ تحصیلات بین کارکنان توازن معقول وجود دارد.

بدون تردید، هر یک از حالات الف، ب یا ج می‌تواند به یک تعبیر برای متقاضی استخدام جالب توجه و سودمند، یا زیان آور باشد، که البته نمی‌توان همه این مطالب را شکافت، اما با اشاره یادآور می‌شویم که اگر مثلاً حالت (ب) بر سازمان حاکم باشد: ۱- به نفع داوطلب دارای مدرک تحصیلی بالا است، چون بهتر و زودتر می‌تواند بدرخشد و به پستهای سازمانی مدیریتی برسد.

۲- به زیان داوطلب دارای مدرک تحصیلی بالا است، چون به راحتی نمی‌تواند با همکاران ارتباط برقرار سازد، چرا که زبان آنها مشترک نیست.

۳- کارکنان فعلی سازمان به کدام گروه یا گروههای اجتماعی تعلق دارند؟ در برابر این سؤال، اگر داوطلب استخدام مشخصات گروههای اجتماعی منطقه را بشناسد، می‌تواند با ارزیابی خودش، به این سؤال پاسخ دهد که با کارکنان سازمان هماهنگی و سازگاری خواهد داشت، یا ناچار خواهد شد منزوی از آنان کار کند، یا مدتی بعد از سازمان برود؟

۷- عمر سازمان چقدر است؟ پاسخ این سؤال بدان سبب اهمیت دارد که در سازمانهای قدیمی‌تر به طور معمول رفتارها قالبی‌تر است و خشکی بیشتری در آن به چشم می‌خورد، حال آن که در سازمانهای جوان معمولاً انعطاف پذیری زیادتری به چشم می‌خورد.

۸- امکانات سازمان برای پیشرفت شغلی، دیدن دوره‌های آموزشی، مسافرت‌های علمی و کارورزی و کارآموزی و کسب مهارت، و خلاصه آن چه به بهسازی آینده کارمند از بعد کیفی مربوط می‌شود، چقدر است؟

۹- و بالاخره امکانات مادی، رفاهی، تفریحی و دیگر امکاناتی که سازمان در اختیار کارکنان خود می‌گذارد، چیست و چقدر است؟ در مواقعی دوری و نزدیکی سازمان به محل سکونت داوطلب نیز در مقوله جای می‌گیرد، کما این که بهره‌مندی از خانه سازمانی، غذاخوری ارزان، فروشگاه تعاونی مصرف، شرکت تعاونی اعتبار و مانند آن نیز در همین ردیف قرار دارد.

■ بی نوشت‌ها:

- 1: Partition
- 2: Aar condition
- 3: White hoise

