

به نام خدا

فشار عصبی ناشی از کار

دانشجو علیرضا خانکی

استاد آقای خیاطیان

دانشگاه جامع علمی کاربردی

کانون سردفتران و دفتریاران

ماهیت فشار عصبی

بسیاری از اشخاص تصور می کنند که فاشر عصبی را شناخته اند ولی حقیقت آن است که فشار عصبی پیچیده بوده و اغلب درست درک نشده است. برای اینکه بدانیم فشار عصبی واقعاً چگونه عمل می کند، باید ابتدا آنرا تعریف کرده و سپس ارتباط آنرا با زندگی سازمانی بررسی کنیم.

تعریف فشار عصبی

هرچند فشار عصبی به شکل‌های مختلف تعریف شده است، اما زمینه مشترک همه آن تعاریف این است که علت ایجاد فشار عصبی وجود محرکی بصورت فیزیکی یا روانی است، و فرد به طریقی خاص نسبت به آن عکس العمل نشان می دهد. در اینجا فشار عصبی را به عنوان عکس العمل فرد برای سازگاری نسبت به محرکی که الزامات فیزیکی و روانی گسترده ای را برای او بوجود می آورد تعریف می کنیم.

لازم است هر یک از اجزا این تعریف را مورد بررسی قرار دهیم. نخست، منظور از سازگاری چیست؟ همانطور که توضیح داده شد، اشخاص خود را به طرق متعدد با شرایط و اوضاع و احوال مملو از فشار عصبی تطبیق می دهند.

دوم، نقش محرک چیست؟ محرکها را عموماً عامل ایجاد فشار عصبی می نامند. به عبارت دیگر به هر چیزی که فشار را ایجاد کند «عامل ایجاد فشار عصبی» اطلاق می شود. سوم آنکه طبق تعریف، عوامل ایجاد فشار عصبی می توانند فیزیکی یا روانی باشند. در نهایت، آنچه که از فرد خواسته می شود باید آنقدر گسترده و فراوان باشد تا باعث ایجاد فشار

عصبی شود. البته ممکن است الزامی برای فردی گسترده و زیاد و برای شخص دیگر قابل تحمل و معمولی باشد. بنابراین، فشار عصبی فقط زمانی بوجود می آید که فرد احساس کند از او چیزی خواسته شده است که از عهده برآوردن آن برنمی آید. در غیر اینصورت فشار عصبی ایجاد نخواهد شد.

فشار عصبی و فرد

بخش بزرگی از آنچه که ما امروز در باره فشار عصبی می دانیم، حاصل کار دکتر هانس سلیه است. دکتر سلیه نشانه های (سندرم) سازگاری عمومی و نظریه فشار عصبی خوب و بد را مطرح ساخت.

سندرم سازگاری عمومی: در شکل 1-7 سندروم سازگاری عمومی بصورت ترسیمی نشان داده شده است. طبق این نظریه هر یک از انسانها در سطحی معمولی در برابر حوادثی که فشار عصبی همراه دارند از خود مقاومت نشان می دهند. بعضی از اشخاص می توانند تا حد زیادی در برابر فشار عصبی بردبار باشند، حال آنکه گروه دیگر فاقد این تحمل و بردباری می باشند، ولی در هر حال هر یک از افراد بشر دارای مرزی هستند که از آن به بعد فشار عصبی، شروع به اثرگذاری بر آنها می کند.

سندرم سازگاری عمومی زمانی آغاز می شود که فرد با یک عامل ایجاد فاشر عصبی روبرو شده باشد. اولین مرحله سندروم را اعلام خطر می نامند. در این مرحله، ممکن است فرد بی جهت احساس هراس کرده، واکنش است در مورد چگونگی مقابله با آن احساس سرگردانی کند و نظایر آن. به عنوان مثال، فرض کنید از مدیری خواسته شده است در

عرض یک شب گزارشی طولانی تهیه کند، ممکن است اولین واکنش او این باشد که «من چگونه می توانم این کار را تا فردا صبح انجام دهم؟»

اگر عامل ایجاد فشار قوی باشد، ممکن است فرد در ابتدا قادر به مقابله با آن نباشد. در هر صورت، در اکثر موارد فرد تمام تواناییهای (فیزیکی و عاطفی) خود را به کار می گیرد تا در برابر اثرات منفی عامل ایجاد فشار عصبی «مقاومت» کند. به عنوان مثال، مدیری که قرار است گزارشی طولانی تهیه کند، ممکن است با آرامش به منزل خود تلفن بزند و بگوید تا دیروقت در اداره خواهد ماند. آستینهایش را بالا بزند، دستور شام بدهد، و شروع به کار کند. بنابراین در مرحله دوم سندروم فرد در برابر اثرات عامل ایجاد فشار عصبی شروع به مقاومت می کند.

ممکن است در بسیاری موارد مرحله مقاومت، به سندرم خاتمه دهد. برای مثال، اگر مدیر مورد نظر قادر باشد گزارش خود را زودتر از زمان مورد نظر له اتمام برساند آنرا در کشوی میز انداخته، با لبخندی بر لب، خسته ولی خوشحال به طرف منزل برود. از طرف دیگر، ممکن است وجود دایمی عامل ایجاد فشار عصبی و فقدان راه حل برای آن، باعث ورود فرد به مرحله سوم سندرم یعنی واماندگی شود. در این مرحله فرد حقیقتاً تسلیم می شود و بیش از آن قادر به جنگیدن با عامل ایجاد فشار عصبی نخواهد بود. به عنوان مثال، ممکن است مدیر مورد بحث در ساعت سه صبح در پشت میز کار خوابش ببرد و نتواند گزارش درخواستی را تکمیل کند.

فشار عصبی خوب و فشار عصبی بد به نظر دکتر سلیه حتماً لازم نیست منبع ایجاد فشار عصبی بد باشد. بفرض، ممکن است دریافت جایزه و سپس تصمیم گیری در مورد چگونگی خرج کردن آن همراه با فشار عصبی باشد. موارد دیگر مانند گرفتن ترفیع، دست یافتن به شهرت، ازدواج و نظایر آن نیز می توانند باعث ایجاد فشار عصبی شوند. دکتر سلیه این نوع فشار عصبی را فشار عصبی خوب می نامد.

البته فشار عصبی از نوع بد هم وجود دارد. آنچه بیشتر هنگام شنیدن کلمه فشار عصبی در ذهن مردم نقش می بندد، همان فشار عصبی بد است. فشار ممتد، اتلاف وقت، خبرهای بد، و نظایر آن تماماً در این گروه، از جمله فشارهای عصبی دسته بندی می شوند.

به منظور رعایت سادگی در اینجا فقط از عبارت فشار عصبی استفاده می شود. باید بخاطر داشت که در طول این بحث هنگام استفاده از عبارت فشار عصبی، منظور هم فشار عصبی خوب و هم فشار عصبی بد می باشد. فشار عصبی می تواند انسان را تحریک کرده و در او ایجا انگیزه نماید. و یا می تواند منجر به ایجاد اثرات جانبی خطرناک شود.

تفاوتهای فردی اثرات تفاوتهای فردی بر فشار عصبی نیز مهم است، به عنوان مثال، پیش از این اشاره شد که سطح متعارف مقاومت اشخاص در برابر فشار عصبی متفاوت است. در این رابطه، تفاوت موجود بین شخصیت نوع A و شخصیت نوع B که بعدها در باره آنها بحث خواهد شد، مسئله قابل توجهی می باشد.

تفاوت‌های فرهنگی اثرات تفاوت‌های فرهنگی نیز مهم هستند. بر طبق نتایج تحقیقی که توسط کوپر به عمل آمده است مدیران آمریکائی در مقایسه با مدیران بسیار از کشورها از جمله ژاپن و برزیل تحت فشار عصبی کمتری هستند.

طبق تحقیقی دیگر، این امکان وجود دارد که بانوان استعداد بیشتری جهت ابتلاء به فشار عصبی روانی داشته باشند، درحالیکه ممکن است مردان بیشتر تحت تأثیر فشار عصبی فیزیکی قرار گیرند. در نهایت، چنین اظهارنظر شده است: افرادی که خود را خیلی پیچیده تصور می کنند بیش از افرادی که دید ساده ای نسبت به خود دارند در برابر فشار تاب می آورند. لازم به یادآوری است که مطالعات مربوط به تفاوت‌های فردی هنوز در مراحل اولیه است و به همین جهت بیان نتایج دقیق در باره چگونگی برخورد انواع مختلف انسانها با فشار عصبی اقدامی نابهنگام و زودرس می باشد.

علل فشار عصبی

بسیار چیزهای می توانند باعث ایجاد فشار عصبی شوند. شکل 2-7 دو مجموعه وسیه را تحت دو عنوان «فشارهای عصبی زندگی» و «فشارهای عصبی سازمانی» نشان می دهد. در شکل مزبور پی آمدهای سه گانه فشار عصبی یعنی پی آمدهای فردی، سازمانی و تحلیل رفتگی نیز نشان داده شده است.

فشارهای عصبی سازمانی عواملی از محیط کار هستند که می توانند باعث ایجاد فشار عصبی شوند. هر چیزی از مدادتراش شکسته گرفته تا یک مشاجره با رئیس می تواند به

فشار عصبی منتهی شود. چهار مجموعه کلی فشارهای عصبی سازمانی عبارتند از: الزامات وظیفه، الزامات فیزیکی، الزامات نقش و الزامات درون شخصی. الزامات شغلی؛ الزامات شغلی، عوامل ایجاد فشارهای عصبی در مشاغل می باشند. به عنوان مثال، بعضی شغلها بیش از سایر مشاغل دارای فشار عصبی می باشند. مشاغل جراحی، کنترل ترافیک هوایی و هدایت تیمهای فوتبال حرفه ای، در

فشارهای عصبی سازمانی

مقایسه با شغلهایی مانند پزشک عمومی، مسئول بار هواپیما و مسئول آموزش تیم تحت فشار عصبی بیشتری هستند. مکمن است علاوه بر آنچه گفته شد، سایر الزامات شغلی نیز باعث به خطر افتادن سلامتی فرد شوند. چنین شرایطی را می توان در مشاغلی مانند کار در معدن ذغال، حمل و نقل مواد منفجره، و نظایر آن مشاهده کرد.

ایمنی نیز یکی دیگر از الزامات مهم شغلی است که می تواند باعث ایجاد فاشر عصبی شود. شخصی که در منصب مطمئنی منصوب شده است، احتمالاً نگران از دست دادن آن نمی باشد. از طرف دیگر، اگر امنیت شغلی به خطر بیافتد، فشار عصبی می تواند تا حد زیادی افزایش پیدا کند. به عنوان مثال، این فشار عصبی بطور معمول از طریق سازمان و به هنگام کاهش تعداد کارکنان و یا یکی کردن سازمانها افزایش پیدا می کند.

یکی دیگر از فشارهای عصبی ناشی از الزامات وظیفه ای، میزان کار بیش از اندازه است. کار اضافه، زماین بوجود می آید که کار واگذار شده به فرد خارج از توان او باشد. کار

اضافی، هم ممکن است کمی بوده (فرد وظایف زیادی به عهده دارد و یا وقت او برای انجام این وظایف خیلی کم است) و هم می تواند کیفی باشد (ممکن است فرد احساس کند که توانایی لازم جهت انجام وظیفه مربوطه را ندارد). به هر حال، باید توجه داشت که سادگی کار هم ممکن است ناخوشایند باشد. همانطور که در شکل 3-7 نشان داده شده است ساده بودن کار باعث خستگی و بی تحرکی فرد شده و کار اضافی باعث ایجاد تنش و اضطراب شود. بنابراین مقدار معینی از فشار عصبی ناشی از حجم کار، به دلیل آنکه می تواند منجر به سطح بالایی از نیرو و انگیزش شود مفید خواهد بود.

الزامات فیزیکی؛ الزامات فیزیکی بستگی به مکان شغل دارد. یکی از عوامل مهم درجه حرارت است. به عنوان مثال، ممکن است کار کردن در فضای آزاد هنگامی که درجه حرارت بی نهایت زیاد باشد، منجر به ایجاد عصبی شود. این موضوع مورد دفتر کاری که حرارت نامناسب دارد و سرد است نیز صدق می کند.

طرح دفتر کار نیز می توان مشکل آفرین باشد. به عنوان مثال، دفترهایی که دارای طرح نامناسبی می باشند ممکن است باعث شوند که افراد نتوانند محیطی خصوصی برای خود داشته باشند و یا اینکه نتوانند مراودات اجتماعی خیلی زیاد یا خیلی کم را تحمل کنند. مراودات اجتماعی زیاد مکن است باعث جدایی فرد از وظیفه اش شده، درحالیکه مراودات اجتماعی خیلی کم ممکن است به خستگی خیلی کم ممکن است به خستگی و یا انزوا منجر شود. به همین ترتیب نور، کم، نبود فضای کافی و نظایر آن می تواند منجر به ایجاد فشار عصبی شوند.

الزامات نقش؛ الزامات نقش نیز می تواند مبنای ایجاد فشار عصبی باشد. نقش عبارت است از مجموع رفتارها سازمانی در یک گروه یا سازمان که با یک شغل سازمانی همراه شده باشد. فشار عصبی ممکن است ناشی از ابهام نقش (روشن نبودن انتظاراتی که از فرد دارند) یا تضاد نقش (ناهماهنگی بین دو یا چند نقش) باشد.

الزامات مراوده بات دیگران آخرین مجموعه از عوامل ایجاد کننده فشار عصبی، از سه الزام مراوده با دیگران تشکیل شده است که می تواند در یک محیط سازمانی مقابل فرد قرار گیرد. فشارهای گروهی، مثل فشار برای محدود کردن تولید، فشار برای انجام هنجارهای گروهی و نظایر آن می باشند. همانطور که پیش از این دیدیم برای یک گروه رسیدن به توافق غیررسمی در باره میزان تولید هر یک از اعضا امری عادی است. ممکن است افرادی که دارای سطح تولید کمتر و یا بیشتر از سطح تعیین شده می باشند تحت فشار گروه به سطح تعیین شده باز گردند. فردی که نیاز شدیدی برای عدول از انتظارات گروه دارد (مثلاً گرفتن ترفیع و یا افزایش حقوق) بخصوص اگر پذیرفته شدن در گروه برایش مهم باشد، با فشار عصبی شدیدی مواجه خواهد شد.

سبک رهبری نیز می تواند باعث ایجاد عصبی شود. فرض کنید فردی نیازمند حمایت اجتماعی رهبر خود باشد. اگر رهبر مورد نظر تا حدوید خشن بوده و توجه و دلسوزی چندانی نسبت به او نشان ندهد وی احتمالاً احساس فشار عصبی خواهد کرد. همچنین ممکن است فردی با وجود داشتن رئیسی خودرأی که مخالف مشورت با زیردستانش می

باشد. به شدت احساس کند که به مشارکت در تصمیم گیری و فعالیت در همه ابعاد مدیریت، تمایل دارد. در این حالت نیز فرد احتمالاً دچار فشار عصبی می شود. بالاخره شخصیت و رفتار نیز ممکن است باعث ایجاد فشار عصبی شوند. تضاد، زمانی بوجود می آید که دو یا چند نفر با وجود تفاوتی که با یکدیگر دارند، مجبور به همکاری باشند. به عنوان مثال، فردی که دارا منشأ کنترل درونی است، خواهان آن است که چگونگی عملکرد همه امور را به کنترل خود درآورد و ممکن است از کار کردن با شخصی که دارای منشأ کنترل خارجی بوده و خود را تسلیم پیشامدها می داند احساس بیهودگی کند. تصور کنید که دفتر یک فرد سیگاری و یک فرد غیرسیگاری در کنار هم قرار داشته باشند، وجود فشار بالقوه در هر دو نفر آنها قابل پیش بینی است.

عوامل ایجاد فشار عصبی در زندگی

فشار عصبی در محیطهای سازمانی ممکن است تحت تأثیر حوادثی که در خارج از سازمان به وقوع می پیوندد نیز قرار گیرد. بر اساس نگرشهای متداول می توان این حوادث را به دو گروه تغییر زندگی و فاجعه زندگی تقسیم کرد.

تغییر زندگی، هلمز و رای برای اولین بار موضوع تغییر زندگی را به عنوان منبع فشار عصبی مطرح و معرفی کردند. تغییر زندگی عبارت از هرگونه تغییر قابل توجه در موقعیت شخصی یا کاری فرد می باشد، ایشان استدلال کرده اند که ممکن است ایجاد تغییرات مهم در زندگی شخصی منجر به ایجاد فاشر عصبی، و بدنبال آن منجر به بیماری شود.

جدول 1-7 نتایج تحقیقات این دو محقق را در زمینه تغییرات مهم زندگی بطور خلاصه نشان می دهد.

لازم به یادآوری است که بسیاری از این حوادث بطور مستقیم (مانند احراج از کار، بازنشستگی) و یا غیر مستقیم (مانند تغییر محل اقامت) با کار بستگی دارند. فرض بر آن است که امتیاز هر یم از این حوادث، منعکس کننده اثر آن حادثه بر رفتار فرد می باشد و به عنوان مثال در یک طرف طیف، مرگ همسر که مهمترین فاجعه زندگی محسوب می شود، دارای یکصد امتیاز می باشد و از سوی دیگر، تخلفات جزئی قانونی فقط یازده امتیاز دارند. هر یک از این امتیازات نمایانگر تعداد واحد تغییر زندگی (LCU) می باشد. همانطور که در جدول نشان داده شده است، فهرست تنظیمی شامل حوادث مثبت (مانند ازدواج و مرخصیها)، و حوادث منفی (طلاق یا برخورد با رئیس) می باشد.

هلمز و رای عقیده دارند که هر نفر توان تحمل میزان معینی فشار عصبی را دارد و اگر فشار عصبی از آن حد تجاوز کند برای فرد مشکل آفرین خواهد بود. آنها بخصوص معتقدند اشخاصی که در طی یکسال با بیش از یکصد و پنجاه واحد تغییر زندگی مواجه شوند، در سال بعد سلامتی آنها افت خواهد داشت. اگر تعداد واحدهای این تغییر بین یکصد و پنجاه و سیصد باشد، فرد به احتمال پنجاه درصد در سال بعد دچار بیماری خواهد شد. درحالیکه اگر تعداد واحد تغییر زندگی بیش از سیصد واحد باشد، به احتمال هفتاد درصد فرد به بیماری سختی دچار خواهد شد.

این نظرها نشان دهنده اثرات بالقوه فشار عصبی بوده و نمایانگر ناتوانی انسان در مقابله با حوادثی است که باعث ایجاد فشار عصبی می شوند. البته همه محققین در پذیرش پیشنهادهای هلمز و رای هم کلام نیستند. به هر حال یکی از مفاهیمی که بسیار مورد توجه قرار خواهد گرفت، مفهوم طاقت است.

بر اساس این نظریه بعضی افراد شخصیت‌های بردبارتری نسبت به دیگران دارند. اشخاصی که بردبارتر هستند دارای منشا کنترل درونی هستند. نسبت به فعالیتهای زندگی خود تعهد دارند و به تغییر به عنوان یک فرصت می نگرند. چنین بنظر می رسد که اینگونه اشخاص هنگام مواجه شدن با سطح بالایی از تغییرات زندگی کمتر دچار بیماری می شوند. درحالیکه اشخاصی که کمتر بردبار هستند از آمادگی کمتری جهت مقابله با اثرات تغییر زندگی برخوردار می باشند.

فاجعه زندگی بررسی فشار عصبی فرد ناشی از فاجعه زندگی، شبیه موضوع تغییر زندگی است، منتهی توجه به آن مشخص تر، مستقیم تر و زمان آن کوتاه تر است. فاجعه زندگی یک تغییر و دگرگونی در زندگی انسان است که باعث گسستن برداشت، عواطف یا رفتارهای او می شود.

تحمل طلاق به عنوان یک تغییر زندگی بطور بالقوه باعث افزایش ناراحتی جسمی فرد در سال بعد می شود. بهرحال، همزمان با آن باید بدانیم که فرد در طی فرایند طلاق نیز با اضطراب مواجه می شود. بدیهی است این اضطراب که محور اصلی فاجعه زندگی می باشد، باعث ایجاد فشار جسمی که در ابتدا ارتباطی با فشار عصبی نداشتند خواهد شد. فرض

کنید شخصی درمی یابد که دچار بیماری ورم مفاصل شده و این بیماری باعث محدود شدن فعالیت‌های مورد علاقه او مثلاً ورزش اسکی شده است. ممکن است یأس و ناامیدی ناشی از این خبر، به شکل فشار عصبی در کار ظاهر شود.

پی آمدهای فاشر عصبی

فشار عصبی دارای پی آمدهایی نیز می باشد. همانطور که پیش از این گفته شد، اگر فشار عصبی مثبت باشد، ممکن است نتیجه آن فعالیت، جدیت و انگیزش بیشتر باشد. البته آنچه بیشتر مورد توجه می باشد، پی آمدهای منفی فشار عصبی است.

همانطور که ملاحظه می شود بیشتر این عوامل از درون وابسته هستند. به عنوان مثال، استفاده از مشروبات الکلی یکی از پی آمدهای فردی فشار عصبی است. درحالیکه این مشکل از پی آمدهای سازمانی فشار عصبی نیز می باشد. زیرا ممکن است بطور مستقیم بر عملکرد سازمان اثر بگذارد. اگرچه دسته بنید پی آمدها تا حدودی اختیاری بنظر می رسد، ولی باید توجه داشت که هر پی آمد برحسب عامل ایجادکننده اولیه خود دسته بنید شده است.

پی آمدهای فردی

بنابر آنچه گفته شد، پی آمدهای فردی بنتایجی هستند که عمدتاً بر فرد اثر می گذارند. هرچند ممکن است سازمان نیز بطور مستقیم و یا غیرمستقیم از این پی آمد متاثر شود، ولی این فرد است که بهای اصلی را می پردازد. پی آمدهای فردی فشار عصبی را می توان به سه گروه رفتاری، روانی و جسمی تقسیم کرد.

پی آمدهای رفتاری، پی آمدهای رفتاری فشار عصبی واکنشهایی هستند که ممکن است باعث ایجاد آسیب به فرد یا دیگران شوند. یکی از این نوع رفتارها سیگار کشیدن است. نتایج به عمل آمده نشان می دهند که اشخاص هنگامیکه دچار فشار عصبی می شوند تمایل به کشیدن سیگار پیدا می کنند. شواهدی نیز در دست است که نشان می دهد بین اعتیاد به الکل و مواد مخدر با فشار عصبی رابطه ای وجود دارد. البته این ارتباط چندان زیاد نیست. حادثه آفرینی، خشونت و بهم خوردن اشتها نیز از جمله پی آمدهای رفتاری فشار عصبی می باشند.

پی آمدهای روانی؛ پی آمدهای رفتاری فشار عصبی بستگی به سلامت جسمانی - روانی فرد دارند. هنگامیکه اشخاص در محیط کار با فشار عصبی شدیدی مواجه می شوند، ممکن است دچار افسردگی، پر خوابی یا بی خوابی شوند. ممکن است فشار عصبی باعث بروز مشکل خانوادگی و ناراحتیهای جنسی نیز بشود.

پی آمدهای جسمی؛ فشار عصبی ممکن است باعث بروز بی نظمیهای جسمی تیز بشود. پی آمدهای جسمی فشار عصبی بر وضع جسمی فرد اثر می گذارند. به عنوان مثال، بین ناراحتی و حمله قلبی با فشار عصبی رابطه وجود دارد. سایر پی آمدهای ناشی از فشار عصبی شدید عبارتند از: سردرد، کمردرد، زخم معده و ناراحتیهای معده و اثنی عشر، ناراحتیهای پوستی مانند جوش صورت و کهیر.

پی آمدهای سازمانی

بدیهی است آنچه که تا کنون تحت عنوان پی آمدهای فردی مورد بررسی قرار گرفت، می تواند بر سازمان نیز اثر بگذارد. بهرحال، فشار عصبی پی آمدهای دیگری نیز دارد که اثر مستقیم تری بر سازمان دارند.

عملکرد: یکی از پی آمدهای واضح فشار عصبی شدید، کاهش عملکرد مناسب و درست است. این کاهش در مورد کارگران اجرایی بصورت کیفیت ضعیف کار و افت بهره وری متجلی می گردد و در مورد مدیران ممکن است به معنی تصمیم گیری غلط و یا برهم خوردن روابط کاری با دیگران به دلیل عصبانیت و ناسازگاری باشد.

کناره گیری؛ کناره گیری نیز می تواند نتیجه فشار عصبی باشد. مهمترین انواع کناره گیری عبارتند از غیبت، و استعفاء. اشخاصی که برپا مقابله با فشار عصبی دوران سختی را در محیط کار می گذرانند احتمالاً بیشتر بیمار می شوند و یا به منظور پیدا کردن سازمان بهتری، به ترک سازمان خود می اندیشند. فشار عصبی می تواند پی آمدهای دیگری هم داشته باشد. بله عنوان مثال، ممکن است فرد برنامه های زمانی خود را فراموش کند، و وقت طولانی تری را صرف خوردن غذا کند، و یا ممکن است مبادرت با کناره گیری روانی کرده و نسبت به شغل و سازمان مربوطه بی توجه شود.

طرز تلقی ها؛ یکی دیگر از پی آمدهای مستقیم سازمانی فشار عصبی کارکنان به طرز تلقی مربوط می شود. همانطور که اشاره شد، رضایت شغلی، روحیه تعهد سازمانی، همزمان با انگیزش فرد از فشار عصبی صدمه می بیند.

واماندگی

پی آمد نهایی فشار عصبی هم بر اشخاص و هم بر سازمانها اثر می گذارد. واماندگی یک احساس عمومی تحلیل رفتگی است. و هنگامی بوجود می آید که فرد احساس کند فشارهای خیلی زیادی را تحمل می کند و منابع رضایت نیز خیلی کم می باشند.

شکل 4-7 بصورت کلی چگونگی بروز درماندگی در فرد را نشان می دهد.

نخست) اشخاصی که دارای اشتیاق بالا بوده، انگزش شدیدی بریا انجام کار دارند. در شرایط ویژه ای اولین قربانیان حالت واماندگی می باشند. آنها بویژه هنگامیکه سازمان نوآوری آنها را نادیده گرفته و یا محدود کرده است و دائماً ب فکر منافع خود می باشد آسیب می بینند. در چنین موقعیتی فرد احتمالاً بیش از اندازه خود را درگیر شغل مربوطه می کند. به عبارت دیگر، ممکن است فرد همزمان با تلاش برای تحقق انتظارات سازمان، موضعهای مورد نظر خود را نیز جامعه عمل بپوشاند. محتمل ترین اثرات این حالت بروز خستگی، سرخوردگی و درماندگی ناشی از حجم الزامات خارج از تحمل فرد می باشد.

شخص حعمالاً اشتیاق و انگیزش خود را همانند شمعی که می سوزد و فنا می شود تحلیل می برد و در نهایت نتایج کار را نیز ضایع می کند.

در این مرحله، ممکن است فرد کم کم از رفتن به سر کار احساس وحشت کند. ممکن است وقت زیادتری را صرف انجام کار کند ولی موفق به انجام کار کمتر شود و ممکن است ناتوانی فکری و جسمی از خود نشان دهد.

تجزیه و تحلیل شخصیت نوع A و شخصیت نوع B

همانطور که پیش از این اشاره شد همه انسانها به یک شکل در برابر فشار عصبی از خود واکنش نشان نمیدهند. در حقیقت هر یک از ابعاد فاشر عصبی، از آنچه که باعث تحریک آن می شود تا پی آمدهای آن می توانند در اشخاص مختلف با یکدیگر تفاوت داشته باشند. یکی از خطوط فکری در مورد تفاوتهای اصولی موجود بین اشخاص نشان دادن شخصیت آنها در قالب دو گونه انسان نوع A و انسان نوع B می باشد. شخصیت‌های نوع A و نوع B اولین بار توسط دو پزشک متخصص قلب، بنامهای می یر فریدمن و روی روزمنن ارائه شدند. این فکر زمان بوجود آمد که کارگر تعمیرکاری هنگام تعمیر رویه صندلی اطاق انتظار مطب متوجه شد که بسیاری از صندلیها فقط از قسمت لبه جلو خراب شده اند. دو پزشک متخصص قلب چنین نتیجه گرفتند که بسیاری از بیماران دچار اضطراب بوده و نشستن بصورت آرام و بی حرکت بر روی صندلی برایشان مشکل بوده است. این دو نفر با استفاده از این مشاهده به عنوان نقطه آغاز، و بر اساس تجربیات بالینی خود به این نتیجه رسیدند که بیماران آنها دو الگوی رفتاری متفاوت از خود نشان داده اند. ویژگیهای مهم رفتاری انسان نوع A و انسان نوع B در شکل 5-7 نشان داده شده است. انسان نوع A، شخصی کاملاً رقابتی، پرمشغله، و بسیار مصر در انجام کار است. علاوه بر آن چنین شخصی احتمالاً پرخاشگر، عجول و بسیار وظیفه شناس می باشد. این چنین فردی دارای تمایلات و خواسته های زیاد است که و می خواهد که هرچه بیشتر و سریعتر آنها را بدست آورد.

انسان نوع B، برخلاف نوع دیگر چندان رقابتی نمی باشد، مشغله کاری زیادی ندارد و میزان اصرار او بریا انجام کار کمتر می باشد. این چنین شخصی احساس تضاد کمتری با دیگران و زمان می کند و نگرشی متعادل و آرام به زندگی دارد. او دارای اعتماد به نفس بیشتری است و قادر است در یک محیط یکنواخت کار کند. و بالخره شخص نوع B الیاً موفقیت کمتر یا بیشتر از شخص نوع A ندارد.

فریدمن و روزمن خاطر نشان ساختند که انسانها کاملاً از نوع A و یا نوع B نیستند. بلکه فرض بر آنست که نسبت به یکی از دو نوع شخصیت تمایل بیشتری از خود نشان می دهند. شکل 5-7 وجوه مشترک دو نوع شخصیت را نشان می دهد. به عنوان مثال، ممکن است شخصی بیشتر اوقات ویژگیهای شخصی A را از خود بروز دهد. ولی همین شخص بتواند لحظه ای آرامش داشته باشد و حتی در بعضی مواقع کار را نیز فراموش کند. تحقیقات اولیه این دو پزشک درباره تفاوتهای انسان نوع A و نوع B نتایج هشدار دهنده ای به بار آوردند. بخصوص، چنین ادعا شده بود که انسانهای نوع A نسبت به انسانهای نوع B با احتمال بیشتری دچار ناراحتی قلبی می شوند. هرچند در سالهای اخیر نتایج تحقیقات تعقیبی نشان داده اند که بین رفتار نوع A و خطر ناراحتی قلبی رابطه مستقیمی وجود ندارد.

نتایج تحقیقات اخیر نشان می دهند که انسانهای نوع A پیچیده تر از آنند که پیش از این تصور می شد ولی دلیل این موضوع مشخص نیست. آنها نه تنها از صفاتی که در شکل 5-7 نشان داده شده است برخوردارند بلکه احتمالاً افسرده بوده و رفتار غیردوستانه ای دارند.

اینگونه احساسات است که می تواند به ناراحتی قلبی منجر شود. علاوه بر آن، روشهای مختلف اندازه گیری تمایلات اسنان نوع A نتایج مختلفی نیز بار آورده است. بالاخره نتیجه تحقیق نشان داد که انسانهای نوع A آمادگی کمتری برای ابتلا به ناراحتی قلبی دارند. توضیح محققین درب اړه چگونگی بدست آمدن چنین نتیجه ای با تفکرات اولیه موجود در این زمینه سازگاری داشت. آنها استدلال کردند که چون انسانهای نوع A منضبط هستند. بنابراین زودتر به فکر معالجه می افتند و با احتمال بیشتری از دستورات پزشک معالج خود پیروی می کنند.

مدیریت فشار عصبی در محیط کاتر با علم به اینکه فشار عصبی در سازمانها گسترده بوده و بالقوه بسیار مخرب می باشد. طبیعی است که اشخاص و سازمانها باید برای مدیریت موثرتر به فشار عصبی توجه خاصی مبذول دارند. در حقیقت برای کمک به مدیریت فشار عصبی در محیط کار استراتژیهای زیادی ایجاد شده است. بعضی از این استراتژیها مربوط به افراد است و بعضی دیگر با سازمانها مرتبط می باشند.

استراتژی مقابله فردی از میان استراتژیهای که برای کمک به افراد پیشنهاد شده به پنج مورد از مهمترین آنها در شکل 6-7 اشاره شده است.

ورزش؛ یکی از شیوه هایی که افراد می توانند با استفاده از آن بر فشار عصبی خود فائق آیند، ورزش است. اشخاصی که بطور منظم ورزش می کنند، کمتر از سایرین دچار حمله

قلبی می شوند. و واضح تر از آن اینکه، عقیده بر آن است که کسانی که بطور منظم ورزش می کنند، احساس تنش و فشار عصبی، اعتماد بنفس بیشتری دارند، و خوش بین تر بنظر می رسند. از طرف دیگر کسانی که بطور منظم ورزش نمی کنند، فشار عصبی بیشتری احساس می کنند و احتمال ابتلا به افسردگی در آنها زیاد است.

استراحت؛ یکی دیگر از شایسته های که برای مقابله با فشار عصبی توسط فرد بکار گرفته می شود استراحت است. استراحت شکل های مختلفی دارد. یکی از راه های استراحت کردن، استفاده منظم از تعطیلات است. نتیجه تحقیقی که بتازگی به عمل آمده است، نشان می دهد که برداشت افراد نسبت به ویژگی های محیط سازمان بعد از بازگشت از مرخصی بطور بارزی تغییر می کند. اشخاص در حال کار نیز می توانند استراحت کنند. به عنوان مثال، توصیه شده است که افراد در حین کار روزانه در فواصل زمانی معینی استراحت کنند. یکی از راه های متداول استراحت، آرام نشستن و بستن چشمها به مدت ده دقیقه، هر روز بعد از ظهر می باشد.

مدیریت زمان؛ مدیریت زمان بیشتر به عنوان یکی از شیوه های مقابله با فشار عصبی توصیه شده است. عقیده بر این است که بسیاری از فشارهای روزانه را می توان با مدیریت خوب زمان کاهش داد یا از بین برد. یکی از نگرش های متداول در مدیریت زمان، تهیه فهرستی از اقداماتی است که می باید در طی روز انجام شود. طبق این روش مجموع فعالیت هایی که باید در طی روز انجام شوند به سه گروه تقسیم می شوند. در گروه یک، اقدامات حساس که حتماً باید انجام شوند. در گروه دو، اقدامات عاید که باید انجام شوند و

در گروه سه، اقدامات اختیاری یا جزئی که می توان آنها را به دیگران واگذار نمود و یا انجام آنها را بتأخیر انداخت، جای می گیرند. البته بترتیب انجام اقدامات برحسب اهمیت آنها خواهد بود. با این استراتژی می توان هر روز تعداد زیادی از کارهای مهم را انجام داد. ضمن اینکه به این ترتیب کارهای واگذار شده به دیگران نیز افزایش پیدا می کند.

مدیریت زمان؛ یکی دیگر از استراتژیهای مقابله با فشار عصبی که به نوعی با مدیریت زمان نیز مرتبط می باشد. مدیریت نقش است که در آن افراد برای پرهیز از فشار کار، ابهام، و تضاد فعالانه کار می کند. به عنوان مثال، اگر شما ندانید که از شما چه انتظاری دارند، نباید بنشینید و به این مسئله فکر کنید. بلکه در عوض از رئیس خود بخواهید در این مورد توضیح لازم را بدهد.

یکی دیگر از استراتژیهای مدیریت نقش دادن جواب منفی است. همانقدر که «نه گفتن» ساده است. بسیاری از مردم با گفتن «آری» مشکلات زیادی می آفرینند. آنها موافقت می کنند که علاوه بر کار معمولی خود در کمیته های مختلف خدمت کنند و وظایف اضافی را بپذیرند. البته، گاهی ما چاره ای جز پذیرفتن بعضی الزامات نداریم (اگر رئیس از ما بخواهد که یک پروژه جدید را تکمیل کنیم، به احتمال خیلی زیاد آنرا می پذیریم). بهرحال، در اکثر موارد «گفتن نه» یک انتخاب حیاتی است.

گروههای پشتیبان؛ آخرین استراتژی مقابله با فشار عصبی ایجاد و حفظ گروههای حامی است. یک گروه پشتیبان. گروه ساده یا متشکل از اعضای خانواده، یا دوستانی است که فرد می تواند وقت خود را با آنها بگذراند. به عنوان مثال، رفتن به تماشای مسابقه بسکتبال با

دو نفر از دوستان بعد از اتمام کار روزانه بهم تواند در کاهش فشار عصبی که در طی روز ایجاد شده است کمک موثری باشد. خانواده و دوستان می توانند در برخورد با فشار عصبی معمولی بطور دائم به انسان کمک کنند.

وجود گروههای پشتیبان بخصوص در شرایط بحرانی نیز مفید خواهد بود. فرض کنید، فردی پی ببرد که با وجود تلاشی که طی چند ماه به عمل آورده است، به ترفیع نایل خواهد شد. اگر او دوستان خوبی داشته باشد که بتواند به آنها اتکا کند، در باره موضوع با آنها صحبت کند و یا بر سر آنها فریاد بزند، تا حد زیادی به او کمک خواهد شد.

استراتژیهای مقابله با استرس در سازمان سازمانها دریافته اند که باید در مدیریت فشار عصبی کارکنان خود دخالت کنند. در این رابطه دو منطق متفاوت وجود دارد. منطق اول آن است که چون سازمانها مسئولیت ایجاد حداقل بخشی از فشار عصبی را به عهده دارد. بنابراین برای تسکین دادن آن نیز باید اقدام کنند. منطق دوم آن است که چون کارکنان سطوح پائین فشار عصبی را تجربه می کنند در صورت کاهش فشار عصبی می توانند به مراتب موثرتر انجام وظیفه کنند. شکل 7-7 بعضی از شیوه های کمک به کارکنان جهت مقابله با فشار عصبی را که از عمومیت بیشتری برخوردارند نشان می دهد.

برنامه های سازمانی؛ برنامه سازمانی مقابله با فشار عصبی از طریق مکانیسم های سازمانی موجود انجام می گیرد. به عنوان مثال، مشاغلی که خوب طراحی شده اند (موضوع فصل هشتم) و با جداول زمان کار می توانند باعث کاهش فشار عصبی شوند.

در سازمانها نوبت کاری می تواند باعث ایجاد مشکلات عمده ای برای کارکنان شود، زیرا آنها باید دائماً برنامه هیا خواب و استراحت خود را با آن تطبیق دهند. بنابراین به منظور کاهش فاشر عصبی، توجه سازمانها باید بر طراحی درست کار و زمان انجام آن متمرکز باشد.

فرهنگ سازمانها (موضوع فصل نهم) نیز می تواند برای مقابله با فشار عصبی مورد استفاده قرار گیرد. توجه داشته باشید که در بعضی سازمانها، هنجار قدرتمندی وجود دارد که مخالف صرف وقت برپا ایتراحت و رفتن به مرخصی می باشد. این چنین هنجاری در بلند مدت می تواند باعث فشارهای عصبی شدید شود. بنابراین سازمان باید تلاش کند فرهنگی را جایگزین کند که ترکیب مناسبی از فعالیتهای کاری و غیرکاری را تقویت نماید. در نهایت سرپرست به طور بالقوه یکی از منابع اصلی ایجاد فشار کار است. اگر به آنها گفته شود که ممکن است که واگذاری کار اضافی باعث ایجاد فشار عصبی شود. آنها می توانند با تقسیم منطقی کار از بروز آن جلوگیری کنند.

برنامه های جانبی؛ بسیاری از سازمانها علاوه بر اقدامات سازمانی که برای کاهش فشار عصبی به عمل می آورند. به برنامه های جانبیی نیز روی آورده اند. برنامه جانبی فشار عصبی، نوعی برنامه سازمان است که مخصوص برای کمک به کارکنان جهت مقابله با فشار عصبی تهیه شده است. همانطور که در شکل 7-7 نشان داده شده است. سازمانها برنامه های مدیریت فشار عصبی، برنامه ای ارتقا سلامتی کارکنان، و سایر برنامه های مشابه که برای این منظور مفید می باشند را پذیرفته اند.

جدول 2-7 خلاصه ای از نمونه های گوناگون برنامه های مدیریت فشار عصبی مورد استفاده سازمانها را نشان می دهد.

هر روز تعداد بیشتری از سازمانها برنامه های جانبی ویژه خود را تهیه و یا از برنامه های موجود در این زمینه استفاده می کنند.

جدول 2-7 نمونه هایی از سازمانها را که دارای برنامه های سازگارکننده کارکنان می باشند نشان می دهد. این نوع برنامه ها از طریق تشویق کارکنان به ورزش، که بنوبه خود می توانند باعث کاهش فشار عصبی شود بطور غیرمستقیم با فشار عصبی مقابله می کنند. این نوع تلاشها دارای ابعاد منفی نیز می باشند زیرا هزینه اجرای آنها بدلیل ضرورت سرمایه گذاری جهت ایجاد تسهیلات ورزشی بیشتر از برنامه های مدیریت فشار عصبی می باشد. با وجود این مشکل هنوز هم تعدادی از سازمانها در جستجوی راههای بهتری هستند.

در نهایت، سازمانها جهت مقابله با فشار عصبی به راههای مختلف درصدد کمک به کارکنان می باشند. به عنوان مثال، برنامه های پیشرفت شغلی، مانند آنچه که در جنرال موتورز مورد استفاده قرار گرفته است برای این منظور استفاده می شوند.

سایر سازمانها، برنامه هایی را جهت افزایش روحیه کارکنان مورد اجرا می گذارند. البته برخی از ادعاهای حامیان اینگونه برنامه ها یا مورد تأیید علمی قرار نگرفته اند و یا تعداد کمی تحقیق در مورد آنها بعمل آمده است. بنابراین مدیریت باید با انجام اقداماتی اطمینان حاصل کند که هرگونه کمک سازمان به کارکنان در جهت مقابله با فشار عصبی موثر باشد.

آدرس سایتهای مفید برای کسب اطلاعات بیشتر

ABC I'

www.abc.com

Department of Defense (DOD)

www.dtic.dla.mil/defenseInk

Department of Education (DOED)

www.ed.gov

Department of Energy (DOE)

www.doe.gov

Department of Health and Human
Services (HHS)

www.os.dhbs.gov

Department of Transportation (DOT)

www.dot.gov

Environmental Protection Agency
(EPA)

www.epjLooy

Genentech

www.genentech.com

National Science Foundation (NSF)

www.nsf.gov

Nuclear Regulatory Commission (NRC)

www.nrc.gov

Spring Street Brewery

Plaza.interport.net/witbeer

U.S. Department of Agriculture (USDA)

www.usda.gov

U.S. Supreme Court

www.law.cornell.edu/rules/supct/overview.html

پی نوشتها

1. For a discussion of bank-lending decisions, see A. D. Jankowicz and R. D. Hisrich, "Institution in Small Business Lending Decisions," *Journal of Small Business Management* (July 1987), pp. 45-52; N. C. Churchill and V. L. Lewis, "Bank Lending to New and Growing Enterprises," *Journal of Business Venturing* (Spring 1986), pp. 193-206; R. T. Justis, "Starting a Small Business: An Investigation of the Borrowing Procedure," *Journal of Small Business Management* (October 1982), pp. 22-32; and L. Fertuck, "Survey of Small Business Lending Practices," *Journal of Small Business Management* (October 1982), pp. 42-48.
2. Bootstrap financing is discussed in Anne Murphy, "Capital Punishment," *Inc.* (November 1993), pp. 38-42; and Michael P. Cronin, "Paradise Lost," *Inc.* (November 1993), pp. 48-53.
3. Anne Murphy, "Capital Punishment," *Inc.* (November 1993). p.42.