

## بررسی عوامل ایجاد کننده استرس در سازمانها

زین العابدین طبرزدی<sup>۱</sup>

### چکیده

امروزه فشار عصبی و روانی که به اصطلاح استرس نامیده می شود به طور فراوان و در سطحی گسترده و پیچیده در سازمانها دیده می شود و این واژه مساله همگانی و همه گیر انسان امروز و مشخصه زندگی اوست. نگرانی افراد نسبت به شغل، خانواده، نابسامانیهای اجتماعی، اقتصادی، سیاسی، پیشرفت تکنولوژیکی، نیازهای گوناگون، انتظارات و توقعات شرکت ها از کارکنان، نگرانی از کهنه شدن اطلاعات، احساس نگرانی از یک مهلت به سر آمده، فرصت کوتاه برای تصمیم گیری، سیاست های ناعادلانه، عدم امنیت شغلی و صدها موارد دیگر هر کدام می توانند ضربان قلب را افزایش داده و نفس را در سینه حبس نمایند. در حال حاضر این اعتقاد وجود دارد که بخش عمده ای از استرس کارکنان سازمانها اضافی می باشد و بر عهده مدیران است که با شناخت عوامل بوجود آورنده استرس، راههایی برای کنترل (نه جلوگیری) موثر آن تدوین و اجرا نمایند. این تحقیق با موضوع شناخت و رتبه بندی عوامل ایجاد کننده استرس در کارکنان یکی از سازمانها انجام گردیده است. به این منظور روش علمی تحقیق به صورت توصیفی و تحلیلی بوده که به صورت مقطعی انجام گردیده است. در این پژوهش ابتدا بررسی مقدماتی درباره وضعیت موجود در این سازمان به عمل آمده و سپس با توجه به مبانی نظری تحقیق، فرضیه هایی را در این زمینه طرح و مورد بررسی قرار گرفته و سپس عوامل مهم ایجاد کننده استرس شناسایی و رتبه بندی شده و بر مبنای نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل اطلاعات جمع آوری شده راهکارهای عملی و پیشنهاد برای کاهش استرس در سازمان ارائه شده است.

### واژگان کلیدی

فشارهای عصبی و روانی، استرس، سازگاری عمومی، اضطراب

## مقدمه

در دهه های اخیر یکی از مباحث اصلی رفتار سازمانی، موضوع فشارهای عصبی و استرس و آثار آن بوده که توجه علمای این رشته را به خود جلب نموده است. هر چند که مدتهاست در علم پزشکی مسأله فشارهای عصبی و علل و عوارض آن مورد بررسی و تحقیق قرار گرفته است ولی دانشمندان علم رفتار سازمانی مدت کوتاهی است که به تحلیل فشار عصبی، آثار و عواقب آن در سازمان و اعضای آن پرداخته اند. هر چند گفته می شود که استرس های مفیدی<sup>۱</sup> نیز وجود دارد که برای تلاش در انسان ضروری است و عده ای بر این باورند که اغلب کار خود را با استرس های خفیف شروع نموده اند لکن استرس های مضری<sup>۲</sup> نیز وجود دارد که وقتی مدیران، کارکنان و ارباب رجوع سازمان را تحت تاثیر قرار می دهد، آنان را دچار حالات روانی خاص می نماید به نحوی که رفتار و عملکردشان مستقیماً اهداف سازمان را تحت تأثیر قرار می دهد و نتایج آن را می توان در کارایی و بازدهی افراد مشاهده نمود. همچنین استرس های حاد ضایعات جبران ناپذیری بر نیروی انسانی سازمان وارد می نماید که هزینه های سنگین ناشی از آثار اینگونه ناراحتی ها بصورت غیبت، تاخیر ورود در کار و یا ایجاد هزینه های سرسام آور و در نهایت کاهش تولید و در مواقعی افزایش ضایعات و آسیب رساندن به تجهیزات را به دنبال دارد. بنابر این جهت جلوگیری از مشکلات فوق الذکر، شرکت های بزرگ برای کنترل فشارهای قلبی و روحی برنامه های جامعی را تدارک دیده اند و با تمهیداتی به نام برنامه های کمک به کارکنان کوشیده اند بطور جدی با استرس شغلی مقابله کنند.

1 - Eustress

2 - Distress

در این پژوهش از بین عوامل استرس زا (شغلی، شخصی، اقتصادی، خانوادگی و فرهنگی) عامل استرس زای شغلی به عنوان عاملی قوی در ایجاد استرس کارکنان مورد بررسی دقیق تر قرار گرفته است. هدف از این تحقیق شناسایی عوامل ایجاد کننده فشارهای عصبی و رتبه بندی آنها در کارکنان سازمان مورد بررسی می باشد و در نهایت با بررسی این عوامل و تفکیک عوامل استرس زای مفید و غیر مفید، راهکارهایی در جهت کنترل عوامل استرس زا و رساندن آنها به حد مطلوب ارائه خواهد شد. هدف نهایی این پژوهش کنترل عوامل استرس زا و ایجاد شرایط مطلوب برای کارکنان می باشد تا با خیالی آسوده و فارغ از استرس های مضر به انجام وظایف محوله بپردازند و بدیهی است که با رعایت اصول فوق کارآیی و کارآمدی افراد افزایش یافته و موجبات افزایش بهره وری سازمان را فراهم خواهد نمود. همچنین در این تحقیق ارتباط استرس شغلی کارکنان با متغیر های سن، سنوات خدمت، میزان تحصیلات و بخش سازمانی مورد تجزیه و تحلیل و بررسی قرار گیرد.

### مفهوم استرس

استرس از نظر لغوی از کلمه استرینجر<sup>۱</sup> 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 می آید. در تعریف دیگر استرس به مجموعه واکنشهای عمومی انسان نسبت به عوامل ناسازگار و پیش بینی نشده داخلی و خارجی اطلاق می گردد. بدین گونه که هر گاه تعادل داخلی

یا خارجی از میان برود، استرس پدید می آید. دکتر هانس سلی<sup>۱</sup> یکی از پیشتازان پژوهش در این زمینه، استرس را به عنوان 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 تجربه ای است همگانی و عمومی که هرکس به کرات آن را در زندگی خود احساس کرده است، برخلاف تصور، استرس همیشه شامل حوادث ناخوشایند نیست بلکه می تواند محصول موفقیت های خوشایند و مطلوبی نیز باشد که سازگاری مجددی را در فرد مطالبه می کند. به عبارت دیگر شاید نکته اصلی در موقعیت های تنش زا نیاز به انطباق و سازگاری مجددی است که برای فرد ضرورت پیدا می کند.

### چگونگی عملکرد استرس

استرس با توالی اتفاقات خاصی عمل می کند. این توالی را اصطلاحاً "سندروم سازگاری عمومی"<sup>۲</sup> می نامند و آن را در سه مرحله مشخص تعریف می نمایند:

۱. مرحله هشدار<sup>۳</sup>: با آغاز استرس واکنش اخطار به همراه آن خواهد آمد. این واکنش معمولاً "پاسخی فیزیولوژیکی است که تعداد زیادی از فعل و انفعالات سیستم های بدنی را بکار می اندازد. به این ترتیب که هورمونی توسط غده فوق کلیوی ترشح گردیده و وارد جریان خون می شود که نتیجه آن ازدیاد ضربان قلب، ضعیف شدن تنفس، جاری

۱- Hans Selye پزشک بزرگ کانادایی

۲- General Adaptation Syndrome

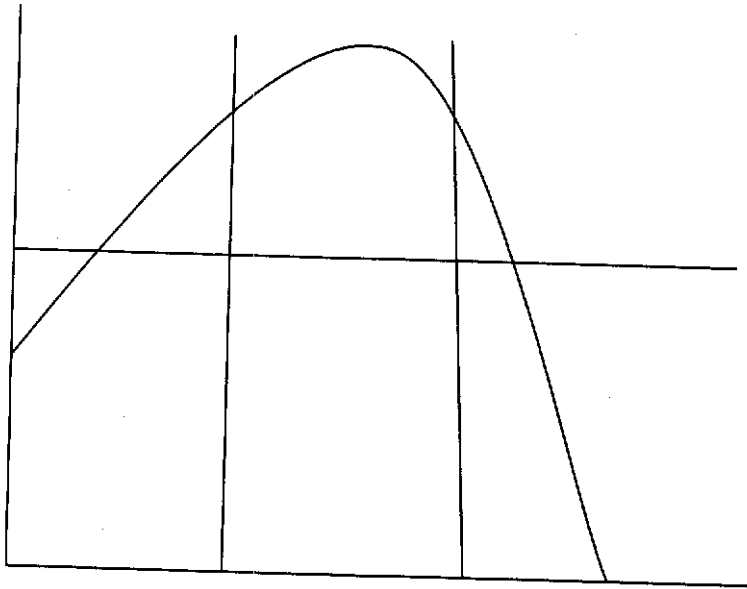
۳- Stage Of alarm

شدن خون از پوست و احشاء به ماهیچه ها و مغز (که در نتیجه باعث سرد شدن دست و پاها می گردد) و توزیع مواد غذایی مورد نیاز به قسمت هایی از بدن و ماهیچه ها از جمله این تغییرات می باشد.

۲. مرحله مقاومت<sup>۱</sup>: در صورت پایداری عامل فشار مرحله مقاومت آغاز می شود و در حالیکه به نظر می رسد همه چیز به حالت عادی بازگشته است اما بدن امکانات خود را بسیج نموده تا با عامل فشار مبارزه کند.

۱. مرحله فرسودگی یا از پا در آمدن<sup>۲</sup>: در صورتیکه منابع و ذخائر انرژی روانی و جسمی برای مدت طولانی با عامل فشار درگیر شوند کم کم به پایان رسیده و مرحله سوم نشانگر تطابق عمومی (gas) یعنی فرسودگی است و بار دیگر نشانه های مرحله واکنش اخطار ظاهر شده و بدن به علت کارکرد بد اعضایش تا حد زیادی در مقابل امراض آسیب پذیر می شود. در این مرحله فروپاشی روانی صورت می گیرد.

## مقاومت طبیعی در برابر عامل استرس زا



هشدار

مقاومت

از پا در آمدن

## علائم استرس

- ۱- علائم جسمانی شامل: سر درد میگرن، سوء هاضمه، بد خوابی، خارش و التهاب پوستی، گرفتگی عضلات، درد پشت شانه ها و گردن، فشار خون بالا، کلسترل بالا
- ۲- علائم روانی شامل: اضطراب، تنش، بی طاقتی، افسردگی، کسالت، بی حوصلگی، احساس بیهودگی و عدم اعتماد به نفس.
- ۳- علائم شناختی شامل: فراموشی، کاسته شدن قدرت تمرکز، کاهش کارایی فرد
- ۴- علائم اجتماعی شامل: پرخاشگری و غیر قابل تحمل شدن، زدگی از مردم، فقدان ارتباط و تنها گزینی و عدم ایفای نقش خانوادگی

۵- علائم رفتاری شامل: بالا رفتن مصرف سیگار، افزایش مصرف دارو، رفتار جرقه ای، بی توجهی به ظاهر شخص خود و عوض شدن ریتم اشتها. بیماریهای جسمانی که استرس در آنان نقش مهمی دارد عبارتند از: نارسائیهای قلبی، فشار خون بالا، زخم معده، سردرد های ممتد، انواع آرتروز، انواع آسم و افسردگی

### اهداف تحقیق

- شناسایی عوامل استرس زا و جمع آوری اطلاعات در رابطه با کمیت اثر گذاری این عوامل بر کارآیی کارکنان
- رتبه بندی عوامل ایجاد کننده استرس در سازمان
- یافتن راه حل های غلبه بر این عوامل (در صورت تاثیرات منفی)

### فرضیه های تحقیق

فرضیه اصلی:

عامل شغلی مهمترین عامل ایجاد کننده فشار عصبی نسبت به عوامل شخصی، خانوادگی، اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی در کارکنان سازمان مورد بررسی می باشد.

فرضیه فرعی

- عدم امنیت شغلی با استرس رابطه معنی داری دارد .
- عدم مشارکت کارکنان در تصمیم گیریها در ایجاد استرس نقش دارد .
- عدم رضایت از شغل در افزایش استرس موثر است .

## قلمرو تحقیق

۱. قلمرو مکانی: قلمرو مکانی این تحقیق در محدوده سازمان مورد بررسی می باشد.
۲. قلمرو زمانی: این تحقیق در سال ۱۳۸۲ انجام گردیده است.
۳. قلمرو موضوعی: با توجه به اینکه نیروی انسانی به عنوان یک منبع حیاتی و سلاح استراتژیک برای سازمان از اهمیت زیادی برخوردار است لذا بررسی تأثیرات استرس بر کارآیی کارکنان و رتبه بندی آنها انتخاب شده است.

## فنون آماری مورد استفاده

با توجه به اینکه کل جامعه آماری مورد پژوهش قرار گرفته لذا جهت بررسی فرضیه های تحقیق از فنون آمار توصیفی استفاده شده است. در این راستا داده ها پس از استخراج از پرسشنامه، در جداول مربوطه تنظیم و طبقه بندی شده و فراوانی مطلق (F)، فراوانی نسبی (Fc)، میانگین ( $\mu$ )، انحراف معیار ( $\sigma$ ) و ضریب همبستگی پیرسون (r) محاسبه و ثبت گردیده است.

## میزان فشار عصبی در محیط کار

جدول زیر توزیع فراوانی پاسخ های ارائه شده به سوال (فشار عصبی در محیط کار) را نشان

می دهد.

درصد تجمعی	درصد	فراوانی	شرح
۰	۰	۰	اصلاً
۱۴/۵۳	۱۴/۵۳	۱۷	کم
۵۴/۷	۴۰/۱۷	۴۷	متوسط
۸۵/۴۷	۳۰/۷۷	۳۶	زیاد
۱۰۰	۱۴/۵۳	۱۷	خیلی زیاد
	۱۰۰	۱۱۷	جمع

با نگاهی به جدول فوق ملاحظه می شود که با توجه به ماهیت و محل مورد بررسی افراد پاسخ دهنده به میزان قابل توجهی (۴۵/۳٪) در محیط کار با استرس و فشار عصبی بالا روبرو می شوند و با توجه به اینکه این آمار بالا تر از عوامل اقتصادی، فرهنگی، شخصی و خانوادگی می باشد بنابراین عوامل استرس زای شغلی را مورد بررسی قرار می دهیم. پس از بررسی های اولیه ۱۵ عامل استرس زا در محیط کار شناسایی گردید که در جدول ذیل مشاهده می نمایید.

## رتبه بندی عوامل استرس زای شغلی

رتبه	عوامل	میانگین	انحراف معیار	تعداد
۱	حساسیت بیش از حد نسبت به انجام صحیح وظایف شغلی	۴/۱۰۲	۰/۸۴	۱۱۸
۲	وجود تبعیض در محل کار	۳/۶۴۲	۱/۳۰	۱۱۵
۳	عدم امنیت شغلی	۳/۵۱۶	۱/۳۲	۱۱۸
۴	زیاد بودن حجم کار	۳/۵	۱/۲۴	۱۱۲
۵	کمبود وقت و انجام چند کار بطور همزمان	۳/۴۷	۱/۱۴	۱۱۹
۶	عدم تشویق و ارتقاء شغلی	۳/۴۶۶	۱/۳۹	۱۱۸
۷	نحوه ارزیابی کار فرد در سازمان	۳/۲۳۶	۱/۱۵	۱۱۴
۸	تغییرات سریع در مقررات و ضوابط	۳/۱۷۶	۱/۱۹	۱۱۳
۹	تصمیم گیری در واحد بدون مشورت با فرد	۳/۱۳۴	۱/۳۰	۱۱۸
۱۰	نامناسب بودن محیط کار از نظر فیزیکی	۲/۹۸۲	۱/۳۰	۱۱۶
۱۱	عدم رضایت از کار	۲/۹۶۴	۱/۲۹	۱۱۲
۱۲	کمبود اختیارات برای انجام وظایف محوله	۲/۹۳۲	۱/۳۱	۱۱۹
۱۳	کمبود امکانات در محیط کار	۲/۸۹۶	۱/۱۱	۱۱۶
۱۴	روشن نبودن انتظارات مدیر از فرد	۲/۷۹۲	۱/۳۱	۱۱۶
۱۵	پیچیده بودن وظایف و مشکل بودن آنها	۲/۶۰۲	۱/۲۶	۱۱۶

با توجه به بررسیهای بعمل آمده روشن شد که اکثر کارکنان بیشتر در محیط کار خود با فشار عصبی یا استرس مواجه می شوند. به همین دلیل به بررسی دقیق تر متغیر های مختلف با استرس در محیط کار پرداخته می شود .

۱ - ارتباط نوع استخدام با استرس در محیط کار

تعداد	میانگین استرس در محیط کار	شرح
۴۶	۳/۵۶	شرکتی
۴۷	۳/۳۸	قراردادی
۲۴	۳/۳۹	رسمی
۱۱۷	جمع	

جدول فوق نشان می دهد که میانگین استرس کارکنان شرکتی (۳/۵۶ از ۵) بالاتر از میانگین استرس کارکنان قراردادی و رسمی می باشد. ضریب توافق پیرسون دو متغیر برابر با ۰/۱۸۲ می باشد که نشاندهنده همبستگی بین دو متغیر می باشد. همبستگی دو متغیر در سطح خطای ۵٪ از نظر آماری معنی دار می باشد .

## ۲- ارتباط سن کارکنان با میزان استرس در محیط کار

تعداد	میانگین استرس	شرح
۲۸	۳/۳۶	سن ۲۰-۳۰
۳۶	۳/۴	سن ۳۰-۳۵
۱۵	۳/۳	سن ۳۵-۴۰
۳۰	۳/۶	سن ۴۰ به بالا
۱۱۹	جمع	

با نگاهی به جدول فوق ملاحظه می شود میانگین کل استرس ۳/۴۱ می باشد که در سنین ۳۰-۳۵ تقریباً "میزان استرس زیاد تر می باشد. این میزان در سنین ۳۵-۴۰ با کاهش روبروست و مجدداً در سنین بالای ۴۰ سال رو به افزایش می گذارد. ضریب توافق پیرسون این دو متغیر برابر با ۰/۱۷۳ می باشد. که نشان دهنده همبستگی بین این دو متغیر می باشد. این همبستگی در سطح خطای ۵٪ از نظر آماری معنی دار می باشد.

## ۲- ارتباط وضعیت تاهل با استرس در محیط کار

تعداد	میانگین استرس	شرح
۲۸	۳/۵۷	مجرد
۹۱	۳/۳۶	متاهل
۱۱۹	جمع	

جدول فوق نشان می دهد که میانگین استرس کارکنان مجرد (۳/۵۷ از ۵) بالاتر از کارکنان متأهل (۳/۳۶ از ۵) می باشد.

۴- ارتباط میزان تحصیلات با استرس در محیط کار

تعداد	میانگین استرس در محیط کار	شرح
۱۲	۳/۷۲	دیپلم
۴۰	۳/۴۲	لیسانس
۲۶	۳/۲۲	فوق لیسانس
۴۰	۳/۵۵	دکتر و بالاتر
۱۱۸	جمع	

حداکثر میانگین استرس عدد ۵ و حداقل میانگین استرس عدد ۱ می باشد. جدول فوق نشان می دهد میانگین استرس کارکنان دیپلم و بالاتر از لیسانس در محیط کار بالاتر از کارکنان دیگر می باشد.

## نتایج تحقیق

- ۱- جامعه آماری مورد پژوهش به میزان قابل توجهی در محیط کار با استرس و فشار عصبی مواجه می باشد.
- ۲- در میان عوامل استرس زا در محیط کار و با توجه به رتبه بندی انجام شده مهمترین عوامل عبارتند از :
  - حساسیت بیش از حد نسبت به انجام صحیح وظایف شغلی
  - وجود تبعیض در محیط کار
  - عدم امنیت شغلی
  - زیاد بودن حجم کار
- ۳- یافته ها نشان می دهد که عواملی چون کم رویی و کم حرفی به عنوان بالاترین عامل استرس زای فردی در سازمان به حساب می آیند که با نزدیک تر شدن به دوران بازنشستگی از شدت این عوامل کاسته می شود.
- ۴- تحقیقات نشان می دهد که مسائل و مشکلات اقتصادی تاثیر زیادی در ایجاد استرس کارکنان دارد .
- ۵- در میان عوامل فرهنگی موفق شدن افراد فرصت طلب و عدم رعایت قوانین و مقررات بعنوان بیشترین عامل تاثیر گذار در ایجاد استرس نقش داشته است .
- ۶- مردان در محیط کار دارای استرس بیشتری نسبت به زنان بوده اند.

۷- یافته ها نشان می دهد که مجرد ها دارای استرس بیشتری نسبت به متاهلین در محل کار

می باشند .

۸- کارکنان با مدرک تحصیلی دیپلم و کارکنان با مدرک تحصیلی دکترا و بالاتر دارای

استرس بیشتری نسبت به سایر کارکنان در محیط کار می باشند.

۹- کارکنان با وضعیت استخدامی شرکتی دارای استرس بالاتری نسبت به کارکنان رسمی و

قراردادی در محیط کار می باشند .

۱۰- بین سن کارکنان و استرس در محیط کار ارتباط معنی دار وجود دارد . این نتایج با

تحقیقات کوبرن و جوایس (۱۹۷۴) ، زیترودری (۱۹۸۲) ، جیمز و آلما (۱۹۸۴) (۱۹۸۸) همسو می

باشد. نتایج این پژوهشها نشان می دهد که ارتباط بین سن و استرس بصورتی است که میزان

استرس در ابتدای اشتغال به کار بالا بوده و سپس کاهش می یابد و از آن پس با بالا رفتن سن

افزایش یافته است.

۱۱- براساس بررسی های به عمل آمده بین میزان تحصیلات با استرس در محیط کار ارتباط

وجود دارد. در رابطه با میزان تحصیلات در سطوح عالی و استرس نتایج مطالعات مایرز و رابینز

(۱۹۸۴) ، یعقوبی (۱۳۷۴) ، مورال (۱۹۸۳) نشان می دهد که تحصیلات بیشتر، استرس بیشتری

دارد چه در محیط کار و چه در محیط اجتماع .شاید مسئولیت های سنگین و توقعات بیشتری که

از آنان وجود دارد باعث افزایش استرس آنان می گردد.

در ادامه تحقیق در پاسخ به این سوال که مهمترین عوامل ایجاد استرس در کارکنان چه بوده

است ؟ افراد شرکت کننده عوامل زیر را به ترتیب در ایجاد و تقویت استرس موثر می دانند.

- ۱- تبعیض
- ۲- مشکلات مالی
- ۳- عدم امنیت شغلی
- ۴- طولانی بودن ساعت کار

### پیشنهادات

۱- سیاست های نسنجیده و خط مشی های ناعادلانه و تبعیضات ناروا در محیط کار از عواملی هستند که موجب استرس، فقدان انگیزه، پایین آمدن روحیه و دلسردی در کارکنان می گردد. سیاست های ناعادلانه می تواند در پرداختی ها، حقوق و مزایا، وام ها، توزیع ناعادلانه کار و... منظور گردد. برای حل این مشکل می توان با تربیت و گزینش نیروهای کارآمد و ارزشی و تدوین مقررات و قوانین جامع و اجرای سیاست های عادلانه سازمان را به نحو مطلوبی اداره نمود.

۲- میزان حقوق و عدم تطبیق آن با مخارج خصوصاً<sup>۱</sup> در شرایط فعلی که به نظر می رسد یکی از موارد مهم دغدغه ذهنی کارکنان می باشد، طبق تئوری برابری<sup>۱</sup> از جی استسی ادمس<sup>۲</sup> نیز کارکنان آنچه را با انجام دادن کار خود به دست می آورند با آنچه برای انجام وظایف شغلی ارائه می کنند مقایسه می نمایند. اگر به این نتیجه برسند که داده های آنها به سازمان در مقایسه با دیگران، بیشتر است گرفتار تنش می شود. برای مثال اگر فردی احساس

1- Equity Theory

2- J stacy Adams

کند به اندازه کافی به او حقوق و دستمزد پرداخت نمی شود ، از کار خود ناراضی می شود بنابراین ضرورت دارد مسئولین نظام 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 می باشد. اصولاً مشارکت افراد سازمانها در تصمیم گیری ها مزایای زیادی دارد و ضمن اینکه کارکنان را به کار ترغیب می کند باعث می شود افراد سازمان به جهت احساس مهم بودن آرامش خاطر بدست آورند .

۴- ارزشیابی های ناعادلانه و یا بدون شناخت کافی از افراد و تبعیض قائل شدن در بین کارکنان هنگام ارزیابی، اعضای سازمان را گرفتار فشارهای عصبی می نماید. اگر کارمند و یا کارگری احساس نماید در محیط کار خود در زمینه های مختلف تبعیض پنهان و آشکار وجود دارد و به تلاشها و زحمات او بهای لازم داده نمی شود و یا نادیده گرفته می شود، موجب ایجاد فشار برای او خواهد شد و هنگامی این فشار مضاعف می گردد که ببیند به کسانی ارج و بها داده می شود که شایستگی لازم را در محیط کار ندارند. بنابر این با ارزشیابی های عادلانه و توجه به فعالیت های اعضای سازمان می توان از بروز این فشارها جلوگیری نمود.

۵ - کنترل های بی مورد و آزار دهنده در محیط کار به دلیل بی اعتمادی به کارکنان، موجب افزایش بدبینی و ریاکاری در سازمان و نیز نگرانی و اضطراب در نیروی کار و در نتیجه کاهش کارایی افراد خواهد بود. باید در سازمانها فضایی بوجود آید که در آن اطمینان و اعتماد مبنای روابط متقابل بین کارکنان باشد. زیرا در محیط اعتماد، اعضای سازمان با آرامش بیشتر

در جهت نیل به اهداف سازمانی تلاش خواهند نمود. بنابراین این باید با انتخاب شیوه های خود کنترلی و یا کنترل های غیر مستقیم و نامحسوس به جای کنترل های مستقیم، شدید، مستمر و آزار دهنده می توان از بروز فشارهای عصبی شدید جلوگیری نمود.

۶- قوانین خشک و غیر قابل انعطاف نیز در سازمان می تواند یکی از عوامل ایجاد فشار برای کارکنان و ارباب رجوع باشد. ممکن است برخی از ضوابط و مقررات بسیار ناقص و متناسب با شرایط و مقتضیات فعلی سازمانها نباشد. بنابراین مدیرانی که دارای مسئولیت و اختیار می باشند 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 تنش های موجود را کاهش دهند.

۷- تغییرات غیر منطقی و جابجایی های مکرر و بدون دلیل کارکنان می تواند یکی از عوامل ایجاد فشار باشد. بنابراین در صورت لزوم تغییرات باید با فرهنگ سازی و پس از رفع نگرانی های کارکنان در زمینه های مختلف و جلب مشارکت آنان به این تغییر و تحولات اقدام نمود.

۸- تضاد های مختلف در سازمان - این تضاد ممکن است فردی، فرد با گروه، گروه با گروه در سازمان باشد. مانند تضاد های بین واحد های صف و ستاد و یا تضاد بین منافع فردی و اقدامات سازمان. مدیران ضمن هوشیاری و درک این تضاد ها باید راهکارهایی را اتخاذ نمایند تا فعالیت ها و اقدامات افراد و گروه های رسمی و غیر رسمی اداری در راستای اهداف سازمانی

هدایت گردد. به عبارت دیگر کارکنان و گروه‌های ریانند که تحقق اهداف آنان در صورتی امکانپذیر است که اهداف سازمان تحقق یابد.

۹- شرح وظایف غیر واقعی نیز می‌تواند یکی از عوامل فشار به کارکنان باشد. زیرا اگر شرح وظایف کارکنان متناسب با کاری که انجام می‌دهند نباشد بدیهی است که فشار قابل ملاحظه‌ای را متحمل خواهند شد.

۱۰- شرایط فیزیکی محل کار مانند سر 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- عدم امنیت شغلی یکی از عوامل ایجاد استرس در کارکنان می‌باشد زیرا نتیجه بررسی‌ها نشان می‌دهد که کارکنان با وضعیت استخدامی نامناسب (ساعتی، روز مزد، شرکتی، قراردادی) دارای استرس بیشتری نسبت به کارکنان با وضعیت استخدامی مناسب (رسمی) می‌باشند. نتیجه فوق در تحقیقات مختلف و با آزمون‌های معتبر آماری مورد تایید قرار گرفته است.

۱۲- عوامل زیاد دیگری نیز در سازمانها وجود دارد که در ایجاد استرس تأثیر گذار

می‌باشند و فهرست برخی از آنان به شرح ذیل می‌باشد:

- ساختار سازمانی متکی بر تمرکز بیش از حد

- عدم امکان پیشرفت و ارتقاء

- تخصص‌گرایی افراطی و جزیی شدن وظایف شغلی

- ارتباطات ناقص و عدم انتقال موثر اطلاعات بین کارکنان و مدیران

- عدم وجود بازخورد

- ارائه اطلاعات نادرست
- حساسیت زیاد برای انجام وظایف
- زیاد بودن حجم کار
- کمبود وقت و انجام چند کار به صورت هم زمان
- 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 بوده 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 ...
- نامناسب بودن محیط کار از نظر فیزیکی، سر و صدای زیاد در محیط کار، ازدحام بیش از حد،
- خطرات شغلی، نور کم و ...
- اختلافات حل نشده بین کارکنان و مدیران
- عدم رعایت قوانین و مقررات توسط برخی از افراد

برخی از عوامل استرس زای سازمانها، برون سازمانی می باشند بطوری که این عوامل تاثیرات منفی روحی و روانی در افراد باقی می گذارند و آثار آن توسط افراد به سازمان منتقل می گردد. پرواضح است که فشارهای عصبی شدید و دغدغه خاطر عملکرد و کارآیی فرد را به همراه خواهد داشت. اینک به اهم این عوامل ذیلاً اشاره می گردد:

۱- عامل خانوادگی: شامل مرگ یکی از اعضاء خانواده، اختلافات با همسر و فرزندان، بیماری، طلاق، جدا شدن فرزند از خانواده

۲- عامل اقتصادی: شامل تورم، ترس از فقر و بیکاری، عدم امنیت اقتصادی، مشکلات مادی برای تشکیل خانواده

۳- عامل سیاسی: شامل نامشخص بودن مشارکت فرد در تعیین سرنوشت خود، عدم احساس امنیت درباره جان، مال و معتقدات، احساس فشار در زمینه های آزادی و استقلال کشور

موضوع استرس موضوعی نیست که فقط مورد توجه روانشناسان، پزشکان و اندیشمندان مدیریت باشد بلکه اخیراً "مورد توجه محافل عمومی و قضایی نیز قرار گرفته است. بطوری که امروزه کارفرمایان در مقابل صدمات بدنی و یا مرگ های ناشی از استرس مسئولیت قانونی دارند. بطوریکه اگر در هر شغلی استرس بیش از حد باعث ایجاد عارضه ای در فرد گردد و یا احتمالاً "مرگ ناشی از استرس را در پی داشته باشد، کارفرمایان باید مورد تعقیب قانونی قرار گیرند. به عبارت دیگر باید بین مرگ های طبیعی و مرگ های ناشی از استرس تمایز قائل شد. لازم به ذکر است این نظریات به این دلیل مطرح شده اند که در سالهای اخیر در چندین کشور از

جمله امریکا، انگلستان و استرالیا این موارد بیش از حد بوده است. شاید اصطلاح "مرگ و میر های ناشی از استرس" به نظر عجیب بیاید ولی باید دانست که بر طبق تحقیقات انجام شده یکی از بارزترین علائم بالینی استرس افزایش فشارخون و بالا رفتن کلسترول خون است که این دو عامل نیز به عنوان علت بروز حملات قلبی منجر به مرگ شده اند.

برای مقابله با استرس بایستی عوامل و زمینه های استرس را شناسایی و راهکارهای متناسب با آنها به کار گرفته شود تا عوامل استرس را تعدیل گردند.

## نتیجه

با توجه به مطالب گفته شده در مورد استرس و مراحل آن، علائم و عوامل استرس در سازمانها و ارائه راهکارها، مدیران و کارکنان در سازمانهای صنعتی و تولیدی و خدماتی می توانند با آگاهی میزان تحمل خود، از سطح استرس پذیری خود آگاه و با به کار گیری راهکارهای عملی در جهت افزایش قدرت تحمل و فشار پذیری فردی و سازمانی خود گام برداشته و از این بابت در راستای سالم سازی محیط و ارتقاء بهداشت روانی سازمان حرکت کنند، تا انرژی هایی که ناخواسته صرف تنشهای سازمانی می گردد در جهت ارتقای کمیت و کیفیت و تحقق مسئولیت های اجتماعی سازمان به کار گرفته شود.

## منابع

## الف: منابع فارسی

- ۱- الوانی « سید مهدی (۱۳۶۹) مدیریت عمومی « تهران » نشر نی
- ۲- امیر تیموری « محمد حسن » (۱۳۷۱) « زمینه زیست شناسی روانشناسی « تهران » دانشگاه علامه طباطبایی
- ۳- دیویس « کیت .و جان نیو استرم (۱۳۷۷) " رفتار انسانی در کار " ترجمه "محمد علی طوسی" تهران مرکز آموزش مدیریت دولتی
- ۴- رابینز « استیفن » (۱۳۷۴) مدیریت رفتار سازمانی « ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی « تهران » موسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی
- ۵- رندال « آر .اس. الیزبیت التمایر « استرس شغلی « ترجمه غلامرضا خواجه پور « تهران (۱۳۷۷)
- ۶- میر کمالی . سید محمد (۱۳۷۷) « فشار روانی در سازمان « مجله دانش مدیریت « سال یازدهم شماره ۳۹ « صفحات ۷۱-۴۰
- ۷- ول وارد « کوان (جین ) « (۱۳۷۲) « غلبه بر استرس « ترجمه : بابک مهر آئین « تهران « انتشارات جاویدان فرد .

## ب) منابع انگلیسی

- 1-crampton et ai. stress and stress management , advanced management journal ,p.10-18.1995-
- 2-m.c.er. assertive behavior and stress advanced management journal ,p.10-18 .1988
- 3-J. Axelrod and T.D.Reisinc "Stress Hormones: Their interaction and regulation" Science.P242 . 1984
- 4 -M.C.Hamner and D.organ "organizational Behavior" (Dellas:BP.1978)
- 5-Rogert A.Baron . peron. Personality and organizational Conflict: Effects of the Type A .Behavior Pattern and self Monitoring , " organizational Behavior and Human Decision Processer",44,1989.