

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

رفاه کارکنان و مدیریت استرس (رویکرد فردمدار)

نویسنده: روت ال رندال

مترجمان: محمدعلی آدیش، مراد رضایی دیزگاه

انتشارات منشور گفتمان

سرشناسه	رندال، روت ال :
عنوان و نام پدید آور	Randall, Ruth L رفاه کارکنان و مدیریت استرس (رویکرد فرد مدار) مولف روت ال رندال؛ مترجمان محمد علی آدیش، مراد رضایی دیزگاه.
مشخصات نشر	قائم شهر: منشور گفتمان، ۱۳۹۶.
مشخصات ظاهری	۸۰ص؛ ۱۴/۵*۲۱/۵ س م .
شابک	۱۲۰۰۰۰ ریال ۹۷۸۶۰۰-۹۸۳۹۵۰-۶.
وضعیت فهرست نویسی	فیپا :
یادداشت	عنوان اصلی: ... employee wellbeing and stress management.
یادداشت	کتاب حاضر تحت حمایت دفتر تحقیقات کاربردی فرماندهی انتظامی استان مازندران است.
موضوع	فشار روانی کار - مدیریت
موضوع	Job stress—management
موضوع	کارکنان
موضوع	Employees
موضوع	رضایت از کار
موضوع	Job satisfaction
شناسه افزوده	رضایی دیزگاه، مراد، ۱۳۴۷ - مترجم
شناسه افزوده	آدیش محمد علی، ۱۳۵۴ - مترجم
شناسه افزوده	نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران، فرماندهی انتظامی استان مازندران، دفتر تحقیقات کاربردی.
رده بندی کنگره	HF ۵۵۴۸/۸۵/۹,۷ ۱۳۹۶
رده بندی دیویی	۱۵۸/۷۲
شماره کتابشناسی ملی	۴۹۳۷۰۹۳



عنوان: رفاه کارکنان و مدیریت استرس (رویکرد فردمدار)

مولف: روت ال رندال

مترجمان: محمد علی آدیش، مراد رضایی دیزگاه

طرح جلد و صفحه آرای: میلاد نوروزی

ناشر: انتشارات منشور گفتمان

نوبت چاپ: اول / پاییز ۱۳۹۶

تیراژ: ۲۰۰۰ نسخه

این اثر تحت حمایت دفتر تحقیقات کاربردی فرماندهی انتظامی استان مازندران می باشد.

■ فهرست مطالب ■

۴	پیش گفتار مترجمان
۶	سپاس گزاری
۶	درباره نویسنده: روت ال رندال
۷	پروژه رفاه فردمدار
۷	چرا نیاز است تا رفاه کارکنان به عنوان یک اولویت مورد توجه قرار گیرد؟
۱۲	درک استرس
۱۹	علائم و اثرات استرس
۲۲	اثر استرس مدیریت نشده
۲۸	رویکرد فردمدار
۳۱	صفات شخصی منحصر به فرد
۳۶	زندگی و عوامل اجتماعی
۴۴	وظایف شغلی و توسعه حرفه ای
۴۹	محل کار
۵۴	مدیریت استرس در محل کار
۵۹	استراتژی های مدیریت استرس
۶۴	تکنیک های مدیریت استرس شخصی
۶۸	منابع لازم برای رفاه کارکنان و مدیریت استرس
۶۹	واژه نامه فارسی به انگلیسی

■ پیش گفتار مترجمان

در عصر حاضر، علوم انسانی و اجتماعی به عنوان محور پیشرفت و سبب رشد تصاعدی فکر و اندیشه انسانی، ارتقای آگاهی های اجتماعی، ورود به سطح اول مسائل و مباحث جهانی، کسب مزیت های رقابتی پایدار و غیر قابل تقلید، کشف و طراحی مفاهیم نوین، راه های تازه، و ارتباطات شبکه ای بین آنها و در نهایت پیشگامی و پیشروی شناخته می شود.

در این بین، "موضوع مدیریت استرس" و رویکردهای مطرح در آن، مدخل مباحث حوزه های گوناگون در علوم انسانی از جمله جامعه شناسی، روانشناسی و خاصه مدیریت است.

بی شک مهم ترین دارایی سازمان ها و جوامع، بویژه در عصر خرد و دانایی، سرمایه های انسانی یا کارکنان است. کارکنان بواسطه برخورداری از دانش و آگاهی، تجربه و مهارت خودآگاهی و آگاهی از گذشته خویش و تاریخ پیشینیان گنجینه ای گرانبار و جبران ناشدنی هستند، هزینه های مادی و معنوی زیادی صرف توسعه انسانی، مهارت ها و توانمندی های آنان می شود. اما متأسفانه، این سرمایه بی نظیر و این گنجینه بی مانند بعلت عدم مدیریت ناشی از استرس شخصی و سازمانی مجبور به غیبت طولانی، ترک سازمان یا جامعه، امکان بهره مندی از دانسته های آنان ناشدنی می گردد. لذا رفاه کارکنان و استراتژی های مدیریت استرس، برای رفاه و سلامتی و بهره وری کارکنان ضرورت دارد.

استرس و بیماری های ناشی از آن، دلایل بسیار شایع غیبت کارکنان در

سازمان ها به شمار می آیند. این مسئله حاکی از آن است که استراتژی های جاری مربوط به رفاه کارکنان، برای غلبه براین مشکلات، کافی نمی باشد. به نظر می رسد رویکرد فردمدار، که فراتر از محل کار در نظر گرفته شده، دیدگاه جامعی از کارکنان و جهان اطراف آن را ارائه دهد. این کتاب به توسعه درک استرس و دلایل و علائم و نشانه های آنها کمک می کند و می تواند از نظر شخصی و حرفه ای بر فرد تأثیر بگذارد. همچنین در این کتاب به بررسی این مسئله پرداخته می شود که چگونه این موارد می توانند به صورت عملی و مالی بر کسب و کار تأثیر بگذارد و در جستجوی استراتژی هایی برای مطرح کردن مسئله استرس می باشد.

این کتاب حاوی تمرین و مطالعه های موردی است که می تواند به کارکنان و مدیران بصورت فردی و سازمانی در درک، شناخت و ارائه راهکارهای مدیریتی جهت کنترل استرس کمک نماید.

مترجمان کتاب حاضر بر آن شدند تا ترجمه ای روان و قابل فهم را از این کتاب، با رعایت امانت، انجام دهند؛ باشد که مفید فایده قرار گیرد.

البته هیچ اثری، به ویژه اثر ترجمه شده، خالی از اشکال و نقص نیست. مترجمان این کتاب نیز از نقد خوانندگان عزیز در چاپ های آینده کتاب و ترجمه های آتی کمال استفاده را خواهند برد و پیشاپیش از این جهت از همه آنانی که چنین لطفی را در حق آنان روا خواهند داشت تشکر و قدردانی به عمل می آورند.

و لله الحمد

محمد علی آدیش^۱

مراد رضایی دیزگاه^۲

۱. کارشناس ارشد مدیریت اجرایی psharif71@yahoo.com

۲. دکتری مدیریت منابع انسانی - استادیار و عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد رشت

سپاس‌گزاری

لازم است از پدر و مادرم، همسرم، فرزندانم (آرمین و نیوشا) و پدر و مادرم به دلیل پشتیبانی و عشقشان سپاسگزاری کنم.

محمد علی آدیش - پائیز ۹۶

درباره نویسنده: روت ال رندال

روت ال رندال، استاد شایسته‌ای در زمینه رفاه کارکنان به شمار می‌آید. راس از افرادی که از خود آگاهی و توسعه شخصی برای ایجاد عزت نفس و اطمینان بهره می‌گیرند حمایت به عمل آورده تا روابط سالمی برای مدیریت استرس ایجاد نماید. از طریق پروژه رفاه فرد مدار، روت با سازمان‌ها، جهت مطرح کردن مشکلات استرس در محل کار، همکاری‌های لازم را به عمل آورده است.

پروژه رفاه فردمدار

اجرای پروژه های رفاه فردمدار، در سازمان ها باعث می شود که آنها بتوانند به درک دلایل استرس کارکنان پردازند و استراتژی هایی را برای کاهش مشکلات استرس شخصی و استرس ناشی از کار خلق نمایند. این رویکرد، کارکنان را به عنوان افرادی در نظر می گیرد که در آنها، توانایی شناسایی و مدیریت استرس را مشاهده نموده، قبل از اینکه شرح کلی از استرس محل کار و استرس مربوط به کار، در این رابطه، ارائه دهند. این رویکرد جامع، روش های مؤثری را برای مدیریت اثر استرس بر بهره وری و سلامت کارکنان ارائه داده است.

۱- چرا نیاز است تا رفاه کارکنان به عنوان یک اولویت مورد توجه قرار گیرد؟

۱-۱- حقایق مربوط به رفاه کارکنان و ارقام آن

- سازمان سلامت روان، تشخیص داده که اگر این روند، ادامه یابد تا سال ۲۰۳۰، افسردگی بعنوان بیماری، از پیشرفت چشمگیری در جهان برخوردار خواهد شد.
- مدیر ایمنی و بهداشت، کل تعداد موضوعات استرس مربوط به کار، افسردگی یا اضطراب را در سال ۲۰۱۶-۲۰۱۵، ۴۸۸۰۰ مورد ثبت نمود. کل تعداد روزهای از دست رفته کاری که به واسطه این شرایط در دوره مشابه، به ثبت رسید، ۱۱/۷ میلیون روز برآورد گردید.
- در سال ۲۰۱۶-۲۰۱۵، ۳۷٪ از بیماری ها مربوط به کار و ۴۵٪ از تمامی روزهای غیبت کارکنان ناشی از بیماریهای مربوط به استرس، برآورد گردید (HSE).
- مشکلات مربوط به سلامت روان و استرس، دلیل اصلی پدیده پرزنتیسم به شمار می آید که این مسائل بر عملکرد کار و بهره وری تأثیر می گذارند.
- تحقیقات به عمل آمده به وسیله CIPD حاکی از آن است هم اکنون هزینه سالانه عدم حضور کارکنان به واسطه بیماری برای سازمان های

انگلستان، حدود ۲۹ بلیون پوند می باشد.

این ها تنها مجموعه ای از حقایق و ارقام می باشند، اما تأثیر واقعی استرس در محل کار تا چه حدی می باشد؟ سازمان شما تا چه حدی از وضعیت دقیق سلامت روان و رفاه هیجانی کارکنان خود، آگاهی دارد؟

۱-۲- بررسی سایر عوامل

علاوه بر آمارهای فوق، باید مسائل فیزیکی نیز مورد توجه قرار گیرند زیرا در غیر این صورت افراد ممکن است، روش های غیرسالم را برای مدیریت استرس خود، نظیر افراط در استعمال دخانیات یا مصرف الکل یا ایجاد عادات ناسالم در خوردن و سایر رفتارهای اعتیاد آور به کار گیرند. این موارد می توانند منتهی به بروز مشکلات بیشتری در سلامت فرد و تصورشان از کار گردد و ممکن است دارای معضلات اجتماعی نیز باشند. علاوه بر هزینه حضور غیر اثربخش فرد در محل کار به دلیل بیماری یا ساعات کار طولانی، سایر جنبه ها نظیر گرفتن مرخصی برای ملاقات با پزشک، اجرای سیاست های بیماری از طریق برقراری جلسات و اجرای مدیریت، باعث افزایش هزینه های بالقوه می گردد.

مفاهیم سیاست های بیماری همچنین به معنای آن است که برخی از کارکنان، در زمانی که بیمار هستند، سر کار می روند تا با استراحت کردن در منزل، حقوق خود را از دست ندهند. این همچنین به معنای افزایش پرزنتیسم نیز می باشد و بیانگر آن است که کارکنان حضور غیراثربخش در محل کار دارند و بهره وری آنها در این حالت کمتر از حد انتظار است. برخی از عواملی که در زمان بررسی رفاه کارکنان باید به خاطر سپرد، به شرح زیر می باشد:

■ هزینه غیبت به واسطهٔ خستگی، بیماری ناشی از استرس و سایر مشکلات مربوط به سلامت فرد.

■ افزایش برخورد و حوادث در محل کار.

■ جابجایی و انتقال زیاد کارکنان، باعث افزایش هزینه استخدام و آموزش می گردد.

■ کاهش بهره وری

■ خدمات رسانی ضعیف به مشتری

■ آسیب رسیدن به شهرت سازمان

■ اثر منفی استرس و عدم تعهد بر فرهنگ شرکت

■ مشکلات در جذب استعدادهای جدید

■ هزینه اجرای سیاست های بیماری و هزینه مربوط به بازگشت استراتژی های کار

■ اثر پرنزنتیسم (حضور ناکارآمد کارمند در محل کار به واسطه بیماری)

۳-۱- روابط میان رفاه و تعهدات

رفاه باعث حفظ تعهدات و تعهدات باعث حفظ بهره وری می گردند. تحقیقات مختلف نشان می دهند که کمتر از نیمی از نیروی کار، به صورت فعال مشغول فعالیت هستند. برای یک لحظه راجع به تعداد نیروی کار خود، فکر کنید و سپس تصور نمایید، نیمی از این کارکنان در واقع با انگیزه هستند و به طور کامل مشغول فعالیت می باشند. اما سایر کارکنان مشغول چه کاری هستند؟ آیا برروی فعالیت های روزمره کاری آنها بحث می گردد؟ آیا امواج منفی تری متوجه کارفرمایان، کارکنان و همکارانشان می باشد؟ آیا احساس ناخشنودی و دلسردی، استرس و دستپاچی یا حفظ بی علاقهگی در آنها مشاهده می شود؟ با توجه به این موارد بهره وری کسب و کار شما تا چه حد می باشد؟

ضرورتی ندارد کارکنانی که مشغول کار هستند حتماً از سلامت برخوردار باشند زیرا ممکن است موازنه میان این دو به هم بخورد. کارکنانی که مشغول کار می شوند و به اجرای کار تشویق می گردند، ممکن است به سلامتی خود، آسیب وارد نمایند. اگر کارکنان موفق و فعال در ایجاد موازنه میان کار و رفاه خود، موفق نگردند، ممکن است دچار خستگی و افسردگی

گردند. نتایج حاصله، نه تنها بر سلامت آنها اثرات منفی برجای می گذارد، بلکه سازمان نیز تحت تأثیرات منفی آنها قرار می گیرد. فرهنگ محل کار نیز از اهمیت زیادی برخوردار است. حتی کارکنان سالم و مثبت و متعهد، به لحاظ هیجانی ممکن است به خاطر جو منفی همکاران بیکار خود، دچار تعارض گردند.

۴-۱- استرس در محل کار

خوب است بدانیم که افراد در شغل های متنوع و بخش های مختلف، استرس های گوناگونی را تجربه خواهند کرد، اما چگونه می توانند از حمایت های کارفرمایان خود برخوردار شوند. برای مثال، استرس محل کار، به وسیله افرادی تجربه می گردد که دارای مشتریانی هستند که ممکن است ناراحت یا حتی عصبانی باشند و در مجموع آنها تجربه متفاوتی را نسبت به این افراد در همان سازمان، کسب خواهند کرد. ولی جالب اینجاست که اثر آن بر رفاه آنها، ممکن است مشابه باشد.

به خاطر داشته باشید که ما تقریباً یک سوم از عمرمان را مشغول کار هستیم. بنابراین پر واضح است که استرس و حالت منفی می تواند بخش اعظمی از انرژی مان را جذب نماید و این عوامل می تواند باعث بروز خستگی و دستپاچی در ما گردد.

۵-۱- استانداردهای مدیریت HSE

مدیران ایمنی و سلامت، دارای مجموعه ای از استانداردهای مدیریت برای استرس های مربوط به کار می باشند که ویژگی های یک سازمان را در جایی مدیریت می کنند که خطرات ناشی از استرس کار به طور مؤثر تعریف گردد. استانداردهای مدیریت، شش زمینه مربوط به سلامت و رفاه و شش منبع اولیه استرس در کار را تحت پوشش قرار می دهند. این استانداردها شامل:

■ **تقاضا:** این شامل مسائلی مانند حجم کار، الگوهای کار و محیط کار می باشد.

■ **کنترل:** تا چه حدی فرد در انجام کارهایش، دچار خطا می شود.

■ **پشتیبانی:** این شامل تشویق، حمایت و منابعی می شود که به وسیله سازمان و مدیریت صف و همکاران، فراهم می گردد.

■ **روابط:** این شامل تبلیغ کارهای مثبت می باشد تا از تعارض و رویارویی با رفتارهای نامطلوب و غیرقابل قبول، اجتناب گردد.

■ **نقش:** فرد در هر حال، وظایف های خود را در سازمان درک کند و سازمان نیز اطمینان حاصل نماید که آنها دارای وظایف متضاد نمی باشند.

■ **تغییر:** چگونه تحول سازمانی (کوچک یا بزرگ) باید مدیریت شود و چگونه در سازمان، باید ارتباط برقرار نمود.

تنها محیط کار نیست که ممکن است تحت تأثیر مدیریت ضعیف استرس قرار گیرد، بلکه استرسی که در کار تجربه می شود خیلی سریع در محل کار و فراتر از آن، انتشار می یابد و اغلب به شیوه های منفی، نظیر وجود مشکلات در روابط و تعهدات، رفتارهای اعتیادآور ناسالم و سایر چالش های اجتماعی بر زندگی کارکنان تأثیر می گذارد و این باعث ایجاد چرخه ناسالم می شود.

۶-۱- استرس شخصی

طرف دیگر قضیه این است که مسائل شخصی و استرسی که ربطی به محل کار ندارد، همچنین می تواند اثر زیادی بر فعالیت روزمره کارکنان برجای بگذارد. مسئله این نیست که تا چه حدی، افراد تلاش می کنند که مشکلات مربوط به خانه را به محل کار نیاورند، اما به احتمال زیاد این مشکلات بر رفاه و عملکرد آنها به جهاتی، تأثیر می گذارد.

حتی کارمندی که موفق شده که بدور از استرس محل زندگی خود، فعالیت نماید ممکن است تحت تاثیر عوامل هیجانی و فیزیکی استرس قرار گیرد. شکست در کنترل این اثرات می تواند باعث بروز مشکلاتی در درازمدت شود. باید به خاطر سپرد که مدیریت استرس در محل کار، به تنهایی کافی نمی باشد. هر استراتژی ای که رفاه و استرس را دربر می گیرد باید تک تک کارکنان را به عنوان یک فرد پوشش دهد. در فصول بعدی، بیشتر راجع به

استرس بحث خواهیم کرد و به دلایل آن خواهیم پرداخت و راه های تشخیص و مطرح کردن آن را نشان خواهیم داد و بحث خواهیم کرد که چه فرهنگی را ایجاد نماییم که با آن بتوانیم از رفاه تمام کارکنان، اطمینان حاصل آوریم. تعدادی از فصول همچنین شامل تمرینات می باشند که به تشخیص علائم و نشانه ها و تأثیر استرس بر شما و دیگران و محل کار، کمک می نماید.

۲- درک استرس

۲-۱- آگاهی از استرس

مهم است بدانیم که هر فردی، استرس را به شیوه های مختلف تجربه می نماید و شروع استرس در هر فردی متفاوت خواهد بود. برای اینکه استرس در محل کار مدیریت شود و کارکنان از طریق مدیریت رفاه بتوانند مورد حمایت قرار گیرند، لازم است که آگاهی خود را افزایش داده و به درک این موارد بپردازند:

- انواع استرس
- دلایل استرس
- علائم استرس
- سایر علائم استرس
- اثر استرس در محل کار
- اثر نامحدود استرس

۲-۲- انواع استرس

دکتر کارل آلبرشت در سال ۱۹۷۹ در کتاب خود تحت عنوان "استرس و مدیر" به تعریف چهار نوع استرس پرداخت. در ابتدا هریک را مورد بررسی قرار خواهیم داد و سپس به بررسی این مطلب می پردازیم که چگونه می توان با سه روش اصلی در زمانی که استرس را تجربه می کنیم، بر آن فائق آییم.

چهار نوع استرس که آبرشت مطرح نموده به شرح زیر می باشد:

۱- استرس زمان

۲- استرس پیش بینی

۳- استرس موقعیتی

۴- استرس برخورد

۱-۲-۲- استرس زمان

این نوع استرس را زمانی تجربه می کنیم که برای انجام کارها در کشمکش هستیم و احساس می کنیم زمان کافی برای انجام آن کار را نداریم. موقعیت هایی نظیر دیر رسیدن به ملاقات، یا داشتن لیستی از کارها که فرصت انجام آنها وجود ندارد یا تلاش برای رسیدن به ملاقات ضرب الاجل، از آن جمله می باشد. در این راستا، ممکن است ترس از عدم دستیابی به اهداف و قصور در کار تجربه گردد و یا به وسیله برخی از انتظارات، دچار دستپاچگی شوند.

۲-۲-۲- استرس پیش بینی

این نوع استرس، زمانی تجربه می شود که احساس کنیم نگران چیزی هستیم که ممکن است در آینده اتفاق بیفتد و یا نگران پیامدهای ناشی از آن باشیم. این می تواند رویداد خاصی مانند ارائه سخنرانی یا مصاحبه شغلی باشد، اما اغلب، این ها از احساس تردید یا نگرانی درباره آینده ناشی می گردند.

۳-۲-۲- استرس موقعیتی

این نوع استرس معمولاً از موقعیت یا رویدادی ناشی می شود که در آن فرد احساس می کند که چیزی از کنترل او خارج شده است. برای مثال قرارگرفتن در یک وضعیت تهدید آمیز، یا قرارگرفتن در موقعیت بحث، حادثه یا قرارگرفتن در یک موقعیت غیرمنتظره از آن جمله می باشد. همچنین به سایر موقعیت ها نیز می تواند مربوط شود که ترس یا احساس اینکه کنترلی بر روی مسئله نداریم را در آن تجربه می کنیم. برای مثال به شما گفته شود که بیکار شده اید. همچنین این نوع استرس می

تواند به واسطه از دست دادن آخرین قطار یا گم کردن کیف پول یا دریافت یک خبر ناخوشایند به وجود آید.

۴-۲-۲- استرس برخورد

هنگامی که با افراد یا گروه خاصی از مردم ارتباط برقرار می کنید که شما را دچار چالش می نمایند، ممکن است استرس برخورد را تجربه نمایید. این می تواند در مشتریان یا افرادی که از نیازهای هیجانی بالایی برخوردارند مشکلاتی را به وجود آورد و ممکن است در این رابطه انرژی زیادی صرف شود.

با یادآوری چهار نوع استرس فوق ، سه روش اصلی وجود دارد که ما با آنها، استرس را تجربه می نماییم.

۳-۲- چگونه استرس را تجربه می کنیم؟

۱- استرس حاد

۲- استرس حاد عارضی

۳- استرس مزمن

۱-۳-۲- استرس حاد

استرس حاد شایع ترین نوع استرس است. این نوع استرس به نوعی واکنش سریع بدن شما نسبت به کاری است که شما را به چالش می اندازد یا شما را تهدید می کند و اغلب، استرس حاد واکنش نبرد یا گریز را در فرد ایجاد می کند. این استرس می تواند از گم کردن کلید یا حادثه رانندگی ناشی شود. اغلب ما این نوع استرس را تجربه کرده ایم ، اما زمانی که این استرس قابل مدیریت باشد آسیبی به فرد وارد نمی کند. همچنین این نوعی استرس هیجانی است که در آن می توانید تجربه سوارشدن قطار بازی را در شهر بازی تجربه نمایید.

۲-۳-۲- استرس حاد عارضی

تجربه کردن مکرر استرس حاد را استرس حاد عارضی می نامند. شما ممکن است این را در فردی که همیشه دارای نوعی بحران است یا

همیشه دچار استرس می شود، مشاهده نمایید. اغلب، افرادی که از یک نوع تجربه استرس حاد به تجربه استرس حاد دیگر می رسند، تحریک پذیر می شوند و در موقعیت خاص دچار اضطراب یا نگرش منفی می گردند.

۳-۲- استرس مزمن

اگر استرس حاد و علائم مربوط به آن برای مدت طولانی همچنان ادامه داشته باشد یا شدت آن افزایش یابد، می تواند تبدیل به استرس مزمن شود. استرس مزمن می تواند به شدت برای سلامت و رفاه فرد زیان بخش باشد و اغلب، باعث خستگی یا بروز مشکلات جدی در سلامت فرد می گردد.

۴-۲- تمرین: بررسی استرس

در طول روز، تعداد دفعاتی را که در آن، استرس را تجربه کرده اید یادداشت نمایید و آنها را ثبت کنید. توجه داشته باشید که چه چیزی استرس را تحریک می کند و شدت آن (کم، متوسط یا زیاد) و هر نوع اثر فیزیکی و مدت زمانی که صرف بهبود آن در هر زمان می شود را ثبت نمایید.

در صورت امکان، این کار را در کل هفته یعنی روزهای کاری و روزهای تعطیل ادامه دهید. هدف از این تمرین، افزایش توجه و آگاهی شما می باشد. در نهایت، به روش های مدیریت استرس، توجه خواهیم نمود. این تمرین می تواند به عنوان بخشی از تمرین آموزش آگاهی از استرس مورد استفاده قرار گیرد.

۵-۲- دلایل استرس شخصی

در بخش قبل و تمرین فوق، به طور مختصر به علل بروز استرس (محرک های تنش زا) پرداختیم حال می خواهیم به صورت اجمالی آن را مورد بررسی نماییم. در زیر، نمونه هایی از دلایل استرس شخصی (غیر مرتبط به

کار) ارائه داده شده است.

- بروز تغییرات زندگی (جابجایی خانه، متارکه، بیکاری، سوگواری، تولد نوزاد جدید)
- فشارهای ناشی از مطالعه
- مشکلات مربوط به سلامتی
- مشکلات در روابط
- مشکلات مالی و بدهی
- تغییرات خاص در منزل (کار ساخت و ساز، انتقال اعضای خانواده به داخل یا خارج از منزل)
- تعهد بیش از حد (بیش از حد خود را متعهد به انجام کاری نمودن)
- جستجو برای کسب موقعیت شغلی
- مسائل مربوط به باروری
- مدیریت خانواده و توجه به مسئولیت های کاری
- مشکلات مربوط به مراقبت از کودکان
- کمبودهایی در زندگی اجتماعی یا نداشتن فرصت های تفریح
- مشکلاتی که اعضای نزدیک خانواده تجربه می کنند (آزمون کودکان، مشکلات همسر در محل کار، بیماری والدین)
- احساس کلی کمبود کنترل و نظارت
- تلاش برای برطرف کردن انتظارات دیگران
- رویدادهای ناخوشایند یا ناراحت کننده در جهان
- استرس ناشی از رویدادهای مثبت (برنامه ریزی عروسی، جشن یا روزهای تعطیل خانواده)
- تضاد میان وظایف کاری و وظایف خانواده
- گرفتن استرس از دیگران
- مشکلات یا فشار کاری که بر زندگی افراد خانه تأثیر می گذارد
- حوادث و برخوردهای غیرقابل انتظار

■ خستگی مربوط به ساعات کار طولانی یا مسافرت

چه تعداد از محرکهای بالقوه در زندگی تان وجود دارد؟ آیا استرسی که تجربه کرده اید ناشی از این محرک ها بوده یا احساس می کنید که می توانید آن را مدیریت نمایید؟

به خاطر داشته باشید که تجربه شخصی هر فرد از استرس و تحمل آن، متفاوت خواهد بود. خواه شما مسئولیت کارکنان را بر عهده داشته باشید، یا مسئول کار کردن در گروه و در کنار سایر همکاران باشید، مهم است به خاطر بسپارید که تعدادی از این موارد می تواند در خارج از محیط کار برای شما اتفاق بیفتد.

۶-۲- تمرین: شناسایی انواع استرس

از لیست فوق و لیستی که شما در تمرین اول ارائه داده اید، انواع استرس را با علل مختلف آن، شناسایی نمایید و از چهار نوع استرس آلبرشت در این رابطه بهره گیرید. درباره اثر هر یک از این موقعیت ها، فکر کنید. در برخی ممکن است بیش از یک نوع استرس، دخالت داشته باشد. برای مثال، مسائل مالی و بدهکاری می تواند جزء استرس موقعیتی باشد آن هم در زمانی که کارت بانکی شما در یک فروشگاه، جهت خرید خالی باشد و پیش بینی درباره توانایی پرداخت صورتحساب های ماه بعد همواره نگرانی واسترس را به همراه خواهد داشت.

این نوع دیگری از تمرین است که می تواند به عنوان بخشی از کار آموزش آگاهی استرس مورد استفاده قرار گیرد.

اغلب ما متوجه نیستیم که در طول روز با چه اندازه استرس مواجه هستیم تا بتوانیم زمانی را صرف بررسی آن نماییم. استرس، می تواند منطقی، نرمال و قابل مدیریت باشد، استرس تنها در زمانی، مشکل ساز می شود که تبدیل به استرس حاد عارضی یا استرس مزمن شود. آگاهی از سطح عادی استرس و توان مقابله ما در برابر آن، بخش مهمی از کار به شمار می آید که با آن

می توانیم به مدیریت استرس بپردازیم.

۷-۲- دلایل استرس در کار

برخی از دلایل ممکن استرس در محل کار شامل:

- حجم زیاد فشار کاری
 - رابطه با همکاران
 - فشار برای رقابت در محل کار
 - ترس از شکست
 - عدم استقلال
 - رعب و ترس ناشی از همکاران، مشتریان یا مدیریت
 - بی عدالتی در محل کار
 - انتظارات غیرواقعی و تخیلی
 - عدم پشتیبانی کافی گروه
 - نتایج غیرقابل انتظار
 - ترس از موفقیت
 - نگرانی درباره توانایی یا سطح مهارت
 - عدم وجود اطمینان کافی در زمینه های شغلی (برای مثال ارائه کار)
 - فشار برای ادامه کار در محیطی پراسترس به خاطر پردرآمد بودن شغل
- به واسطه تعهدات مالی
- پذیرش مسئولیت بیش از حد یا عدم تفویض اختیار مؤثر
 - رهایی از قید و تعهد (خود یا همکاران)
 - فقر فرهنگی شرکت
 - عدم رضایت شغلی یا عدم اجرای مناسب
 - وظایف شغلی پر خطر
 - نگرانی درباره امنیت شغلی آینده
 - کمبود حمایت از جانب مدیریت

■ فشارهای غیرواقعی در طول زمان کار

■ چالش های خاص شغلی (برای مثال: دشواری در کنترل مشتریان ، کار با

نوجوانان پرچالش)

۸-۲- تمرین: نگاهی به محل کار

به سازمان خود به صورت هدفمند توجه نمایید. چه تعداد از عوامل تنش زای ممکن وجود دارد که در حال حاضر آن را به عنوان خطرات بالقوه که در محل کارتان وجود دارد، تشخیص می دهید؟ چه تعداد از این علل استرس (یا سایر موارد که جزء آن نمی شود) را در محل کار خود تجربه کرده اید؟ به اختلافات موجود در وظایف شغلی خاص یا محیط های خاص در سازمان ها توجه نمایید، چگونه علل بالقوه استرس ممکن است متفاوت باشد؟ اجرای تحقیقات و ارزیابی های استرس در سازمان، روش مفیدی برای نظارت بر استرس و شناسایی نگرانی کارکنان به شمار می آید.

برخی از این عوامل تنش زای بالقوه، غیرقابل اجتناب می باشند. اما می توانیم یاد بگیریم آنها را مدیریت نماییم و از خطرات ناشی از برخی از علائم استرس بکاهیم.

۳- علائم و اثرات استرس

۱-۳- علائم

رویارویی کوتاه مدت یا درازمدت با استرس می تواند باعث بروز تعدادی از علائم فیزیکی و هیجانی شود که شامل موارد زیر می باشد:

■ اختلال درالگوی خواب یا بی خوابی

■ زودرنجی، بدخلقی، افسردگی

■ بیحالی یا خستگی شدید

■ اضطراب

■ سردرد

- درد عضلانی و کشش عضلانی (به ویژه در ناحیه پشت و گردن)
 - التهاب و ورم معده
 - بالا رفتن فشارخون
 - اختلال در تمرکز
 - درد قفسه سینه
 - تغییر در اشتها (پر خوری یا از دست دادن اشتها)
 - مشکلات پوستی
 - بدتر شدن شرایط موجود
 - کاهش ایمنی بدن که باعث آسیب پذیری فرد در مقابل بیماری های رایج می شود.
 - مشکلات باروری
 - مشکلات مربوط به دندان مانند دندان قرچه یا سفتی فک (دندان قرچه در خواب)
 - عود کردن بیماری های ثانویه
 - داشتن حساسیت شدید یا بیش از حد غمگین بودن
 - نداشتن انگیزه کافی
 - مطرح نبودن از نظر اجتماعی
 - از دست دادن اعتماد به نفس
- یک یا چند مورد از این علائم ممکن است در کسی که در معرض استرس طولانی یا استرس شدید و کوتاه مدت قرار دارد بروز نماید. باید توجه داشت که هر یک از این علائم ممکن است باعث تغییر سایر شرایط سلامتی باشد. آنها همچنین خیلی شخصی می باشند؛ بنابراین، برخی از افراد که کمرو و درون گرا هستند، این موارد جزء شخصیت عادی آنها می باشد، اما برای کسانی که معمولاً برون گرا و خوش معاشرت و جامعه پذیر هستند، کنار کشیدن ناگهانی آنها از جامعه، رفتار غیرعادی به

نظر می رسد. هدف از این لیست، مطلع ساختن شما از سلامت و رفاه خود می باشد و باید زمانی را که صرف تغییرات سلامت و رفاه خود می کنید تا به مهار استرس بپردازید توجه نمایید. همکاران و اعضای گروه ممکن است هر یک از موارد بیماری به واسطه استرس را تجربه نمایند، اگرچه این برای تشخیص شرایط سلامتی کارکنان کافی نمی باشد، اما فرهنگ حمایتی شرکت، کارکنان را تشویق خواهد کرد تا در صورت نیاز درخواست کمک نمایند.

۲-۳- تمرین: شناخت وضعیت جسمی و احساساتی شما

آگاهی شما از وضعیت عادی جسمی و احساسی تان به شما کمک می کند تا به سرعت بتوانید تغییرات لازم را صورت دهید.

از وضعیت نرمال سلامتی خود آگاه شوید. حتی اگر شما در شرایط درمان پیشرفته یا در شرایط معلولیت و ناتوانی قرار داشته باشید که مانع از رسیدن شما به سلامت جسمانی شودراجع به وضعیت نرمال خود فکر کنید.

صفات شخصیتی نرمال شما چگونه می باشد؟

دفعه بعد که شما دچار استرس، شدید به این مورد توجه کنید که چه تغییرات فیزیکی یا احساسی در شما رخ داده است. حتی اگر احساس کنید استرس ندارید، زمانی را صرف کنترل رفاه منظم خود نمایید و هر نوع تغییر را مورد بررسی قرار دهید. نیاز است به صورت عملی، فیزیکی یا احساسی مورد پشتیبانی قرار گیرید.

۳-۳- علائم استرس در سایر افراد

در یک گروه، ممکن است برخی از علائم استرس در میان اعضای گروه یا میان همکاران مشاهده گردد. برخی از مواردی که باید شناسایی شودبه شرح زیر می باشد:

■ خستگی

■ تحریک پذیری

■ نداشتن انگیزش کافی و کمتر از حالت عادی

■ منفی بودن

■ عدم تمرکز و توجه

■ داشتن رفتار غیر معمول

■ فراموشی

■ عدم موفقیت در تکمیل وظایف عادی

■ نداشتن تعامل کافی با همکاران

■ عدم علاقه کافی به فعالیت های اجتماعی

■ علائم مربوط به نشانه های فیزیکی استرس

■ عدم تحمل کافی در برابر سر و صدا

■ بیقراری

■ داشتن انرژی کم

افزایش آگاهی از میزان استرس، پشتیبانی هایی را بوجود می آورد و کارکنان را تشویق می کند تا در جستجوی حمایت های مورد نیاز باشند و به کمک آن، اثر استرس در محل کار را به حداقل برسانند.

۴- اثر استرس مدیریت نشده

۴-۱- استرس در محل کار

اگر بخواهید راجع به ارقام مربوط به استرس و عدم تعهد در محل کار که در فصل اول راجع به آن بحث شده فکر نمایید، پرواضح است که تعداد قابل توجه ای از کارکنان وجود دارند که یا کار خود را از دست داده باشند یا در هر زمانی علائمی از استرس را تجربه کرده باشند. با توجه به این مسئله، جای تعجب نیست که بهره وری به حداقل برسد و محل کار تبدیل به محیط منفی و ناسالم گردد و استانداردهای خدمات رسانی به مشتری دچار تنزل شود. قضیه موردی زیر نشان می دهد که چگونه در محیط کار کاملاً مثبت،

وجود تنها یک کارمند با داشتن استرس مزمن می تواند اثر نامطلوبی بر جای بگذارد.

۴-۲- مطالعه موردی: کارل

کارل یکی از اعضای گروه مراقبت های اجتماعی می باشد. او در این پست، موقعیت جدیدی داشت. اگرچه او در این زمینه دارای مهارت و تجربه بود، اما او شرایط لازم برای تطبیق دادن خود با گروه را دارا نبود. سایر اعضای گروه، در آنجا چندین سال مشغول به کار بودند و کارل احساس می کرد که از انعطاف پذیری لازم برخوردار نمی باشد و نمی تواند به شیوه آنها، کار کند. کارل دریافت که نظریات و پیشنهاداتش مورد توجه نبوده است و کسی به نظریاتش گوش نمی دهد. پس از مدتی او اشتیاق خود را در شغلش از دست داد، در خارج از محیط کار نیز، کارل با مشکلاتی مواجه بود. پدرش به شدت بیمار بود و محل زندگیش چند ساعت با پدرش فاصله داشت، بنابراین، آخر هفته، به ملاقات پدرش می رفت و عصرهای یکشنبه، دیر به منزل خود می رسید. خستگی و استرس ناشی از آن، باعث شد که او احساس کند که مدیریت محیط کار برایش دشوارتر شده است. کارل از کارش وحشت کرده و خسته شده بود و همچنان نگران پدرش بود و اغلب در آخر هر هفته ملاقات بسیار هیجانی با والدین خود داشت. او با بهترین توانایی به کارش ادامه می داد، اما به طور کامل ارتباطش با سایر همکاران قطع شده بود و از آنها و شغلش تنفر پیدا کرده بود. او می توانست تغییراتی را که باعث بهبود روش کارش شود را مشاهده نماید، اما فقط چیزهایی را می دید که بسیار دشوار بود و این باعث ناامیدی او شده بود. گروه، شروع به بررسی منطقی درباره کارل نمودند. او اغلب، با روش انجام کار مشکل داشت. این امر باعث شد که او شهرت خود را از دست بدهد. قبل از جلسه گروهی، هر صبح کارل یا جدا از گروه می نشست یا در صندلی خود فرو می رفت و در بحث ها شرکت نمی کرد، او انرژی یا اشتیاقی برای بودن در کنار گروه نداشت.

اما هنوز به کارش ادامه می داد. گفتگو درباره کارل تبدیل به موضوع عادی میان همکارانش شده بود. آنها نگران کارل بودند و تلاش می کردند بفهمند کجای کار او اشتباه است و آنها از نگرش و عدم علاقه او، احساس ناراحتی می کردند. اعضای گروه باید زمانی را صرف کار با او می کردند تا بتوانند از این احساسات و منفی نگری خلاص شود و باید بررسی می کردند که چه چیزی باعث شده شور و اشتیاق او برای تکمیل کارها از دست برود. فضای محل کار، خشن به نظر می رسید و وضعیت روانی کارل و عدم اشتیاقش باعث می شد که این حالت در سایر اعضای گروه نیز بارتاب پیدا کند. مدیر مستقیماً با کارل در ارتباط نبود و تنها زمانی از مشکلات آگاه می شد که کارل در حال انجام کارهای خود بود و سایر اعضای گروه نیز درباره او به مدیر شکایت می کردند و مدیر متوجه می شد که فضای محیط کار دچار مشکل شده است. زمانی که مدیر، کارل را به اتاقش فراخواند او توانست مورد تسلی قرار گیرد. او به کارل پیشنهاد داد تحت پوشش و برنامه حمایت کارکنان درآید. کارل مرخصی گرفت و پزشک روانشناسی تشخیص داد که او دچار استرس مزمن و افسردگی می باشد. اگرچه همکارانش به خاطر اینکه بار کاری او را نیز به دوش می کشیدند تحت فشار بودند، اما فضای کار در غیاب او بهبود یافته بود. زمانی که کارل دوباره مشغول به کار شد، شرایط شخصی او بهبود یافته بود و سلامت روان او بهتر شده بود و پدرش نیز به طور کامل بهبود یافته بود. پس از یک ماه از بازگشتش به محل کار، او دوباره با فرهنگ آنجا، دچار مشکل گردید و احساس کرد که کسی حرف های او را نمی شنود و گروه برای او ارزشی قائل نمی باشد. او علاقه اش را به کار از دست داده بود و استاندارد کاریش دچار تنزل شده بود. چند ماه بعد کارل شغل خود را ترک کرد و با همان موقعیت شغلی وارد سازمان دیگر شد، این بار او احساس می کرد که به او توجه می شود و برای او ارزش قائلند و به او مسئولیت و استقلال بیشتری داده اند. به این ترتیب او توانست در کارش موفق شود.

استرس کارل، شامل ترکیبی از مسائل شخصی و مسائل مرتبط به شرایط کار می شد. این امر، نه تنها بر سلامت او تأثیر گذاشته بود، بلکه اثرات منفی ای بر گروه داشت.

۴-۳- تمرین: مروری بر مطالعه موردی

- با بررسی دلایل استرس در این فصل، فکر می کنید که عوامل تنش زای کارل، جنبه شخصی داشته است یا جنبه کاری؟
- اگر شما با کارل مشغول به کار می شدید آیا علائم خاص استرس را در او می توانستید بیابید؟
- حضور یا غیاب کارل، چه تأثیری بر کار می گذاشت؟
- آیا فکر می کنید که این موقعیت، به صورت کارآمدتر در محیط کار مدیریت شود؟

۴-۴- اثر استرس در محل کار

زمانی که فردی دچار استرس مزمن می شود، اثر زیادی بر محیط کار برجای می گذارد. ممکن است کارکنانی وجود داشته باشند که دچار استرس مزمن نباشند، اما استرس را در سطحی نامطلوب تجربه کنند یا ممکن است با شغل های پر استرس سرو کار داشته باشند، در این حالت اثر آن، بر محیط کار بیشتر مشاهده خواهد شد. داشتن یک یا چند کارمند که با مدیریت استرس، در تعارض هستند، ممکن است نتایج زیر را به همراه داشته باشد:

- بحث و جدل با گروه
- عملکرد ضعیف
- بروز حوادث بیشتر در کار
- افزایش شکایات و نارضایتی
- آسیب رساندن به شهرت شرکت
- افزایش شکایات مشتریان
- افزایش غیبت به واسطه بیماری
- عدم انسجام در گروه

تمامی این مسائل با چالش هایی همراه است که در فصل اول راجع به آن بحث شده است و این موارد برای سازمان به صورت بالقوه پرهزینه خواهد بود و به سازمان آسیب وارد می کند.

۵-۴- اثر بیشتر استرس (اثر موجی)

استرس همچنین می تواند اثر بیشتری داشته باشد و از موقعیت سازمان نیز فراتر رود. این می تواند به عنوان بخشی از مسئولیت های اجتماعی مشارکتی سازمان مورد توجه قرار گیرد و استرس نه تنها بر کارکنان اثر گذار است، بلکه اثر موجی زیادی بر زندگی و رفاه سایر افراد بر جای می گذارد.

اگر ما به علائم و نشانه های استرس که در بخش قبل به آن اشاره کردیم مراجعه نماییم، مشخص می شود که این عوامل می تواند تأثیراتی را بر زندگی افراد برجای گذارد. مطالعه موردی زیر درباره استیون است که استرس را در محل کارش تجربه کرده است.

۶-۴- مطالعه موردی: استیون

استیون، مدیر شرکت خرده فروشی بزرگی می باشد. در کنار دو مدیر دیگر، او مسئول گروه شصت نفره در عملیات خرده فروشی بوده است.

جابجایی شغلی کارکنان به وفور دیده می شود که این باعث شده تعداد کارکنانی که در تمام زمینه های شغلی آموزش دیده باشند، محدود گردد.

شلوغ ترین زمان در تقویم خرده فروشی، قبل از کریسمس می باشد که سیاست مانع از آن می شود که در این زمان، کارکنان مرخصی سالانه بگیرند.

کارکنان زمانی که تحت فشار کار زیاد قرار می گیرند، رنجیده می شوند؛ تنها تعداد کمی از کارکنان که قبلاً در رابطه با حجم کار و عدم تنوع آن، تجربه کسب کرده اند، می توانند از عهده آن برآیند، زیرا غیبت به خاطر

بیماری در طول این زمان، و همچنین تحت فشاربودن سیستم ها و تجهیزات به خاطر حجم کاری زیاد و خرابی بیش از حد معمول آنها، باعث تأخیر در کار

می گردد. استیون، بخش اعظمی از روزش را صرف مدیریت کارکنان ناراضی

می‌کند. همچنین هدف او ملاقات با کارکنان است تا به بررسی محدودیت های آموزشی آنها بپردازد و درباره برخی از کارکنان که به خاطر بیماری، به مرخصی رفته اند تحقیق کند. محل کار، پرسر و صدا و شلوغ است. زمانی که استیون مضطرب می‌شود سطح توان و انرژی او کاهش می‌یابد.

همچنین هنگامی که استیون به خانه می‌رود در برخورد با اعضای خانواده دچار مشکل می‌شود و با آنها در نزاع و برخورد می‌باشد. اغلب وقتی به خانه می‌رسد، بچه های او خوابند و حتی اگر بیدار باشند، استیون انرژی کافی برای بودن در کنار آنها ندارد و این نوعی اهانت آمیز است. او نگران است که پدر خوبی نباشد. انجام اشتباه از او عجیب نیست.

همسر استیون، از خونسردی و بی‌علاقگی او نسبت به کودکان، رنج می‌برد. او تلاش می‌کند با استیون، درباره این مسئله صحبت کند و در حقیقت، آنها زمان زیادی با هم بحث می‌کردند. استیون قادر نبود از کار مرخصی بگیرد و استراحت کند و از بیخوابی رنج می‌برد. او تا دیر وقت بیدار می‌ماند و به تنهایی تلویزیون تماشا می‌کرد. رابطه اش با همسرش رنج آور بود.

استیون، معاشرت زیادی با دوستانش نداشت و احساس می‌کرد علاقه ای به آنها ندارد. زمانی که آنها به عنوان یک زوج باید با بقیه معاشرت می‌کردند، همسر استیون، خودش را از گروه دوستان جدا می‌دید. همسرش، احساس افسردگی و انزوا می‌کرد. او سعی می‌کرد در کریسمس، برای خانواده اش تدارک ببیند، اما از اینکه استیون خوشش نیاید، در وحشت و هراس بود. اگرچه استیون، همیشه از سلامت جسمی برخوردار بود، اما همیشه احساس می‌کرد سرما خورده و گردن و شانه های او درد می‌کند و همواره از داروهای مسکن استفاده می‌کرد. او مجدداً پس از چند سال ترک سیگار، شروع به استعمال آن نمود و این تنها چیزی بود که به او کمک می‌کرد که به تمدد اعصاب برسد. استیون، آرزو می‌کرد که در طول کریسمس، از کار فارغ باشد، اگرچه برنامه زیادی برای آن ندارد و فقط احساس خستگی و کسالت می‌کند.

برخلاف کارل، که در مطالعه موردی قبلی راجع به آن صحبت کردیم، تمامی استرس استیون، به کارش مربوط می شد. اثر موجی برگرفته از استرس به زندگی خانوادگی، روابط و زندگی اجتماعی و سلامتی او منتقل شده بود. لازم است تا برای روابط استیون، سبک زندگی و سلامت او، استدلال هایی ارائه داده شود.

۴-۷- اهمیت مدیریت استرس و انعطاف پذیری

در قضایایی مانند قضیه استیون، موقعیت هایی که باعث استرس می شوند ممکن است از کنترل او خارج باشند. در حقیقت، عدم کنترل می تواند دلیلی برای بروز استرس باشد. او از سرعت کافی برای تربیت و آموزش کارکنان جدیدش برخوردار نبوده و برروی کارکنانش در زمانی که به خاطر بیماری، مرخصی می گرفتند، کنترل کافی نداشت. او قادر نبود جلوی خرابی سیستم ها و تجهیزات را بگیرد.

اگر ما به تنهایی در موقعیتی قرار بگیریم که شرایط خارجی در آن حاکم باشد و نتوانیم آن را تغییر دهیم، می تواند دلیل اصلی استرس باشد و تنها راه مدیریت آنها این است که انعطاف پذیر باشیم و مدیریت استرس را برای کنترل استرس های بالقوه، توسعه دهیم. در این رابطه، در این کتاب بحث خواهیم کرد.

۵- رویکرد فردمدار

رویکرد فردمدار در درمان، برگرفته از کارهای یک روانشناس به نام دکتر کارل راجرز (۱۹۸۷-۱۹۰۲) می باشد. این رویکرد، مسیرش را از رویکردهای رهنمودی به سمت درمان طی نمود و به سمت نظریه ای پیش رفت که از تمایل افراد برای اجرای بالقوه ی آنها، استفاده می شد.

در مرکز بهداشت و مراقبت های اجتماعی، واژه فردمدار به رویکردی اشاره دارد که برای مراقبت، برنامه ریزی می شود و در ابتدا بر فرد تمرکز دارد و نیاز به خدمات و

محیط‌هایی دارد که مطابق نیاز افراد باشد و بتواند نیازهای آنها را تأمین نماید؛ در تعریف دوم، نظریه‌ای عنوان شده که در آن سوی رویکرد فردمدار واقع گردیده و رفاه و تعهد کارکنان را دربردارد و این رویکرد، کارفرمایان را قادر می‌سازد تا بهترین شرایط را برای یک گروه سالم و بهره‌ور فراهم آورند.

۵-۱- رویکرد فردمدار برای رفاه کارکنان

رویکرد فردمدار جهت رفاه کارکنان، در ابتدا بر کارمندان تأکید دارد و سپس سبک زندگی، محیط شخص و بعد از آن نقش شغلی کارکنان و محیط کار را دربرمی‌گیرد. توسعه ظواهر از طریق ترکیب منحصر به فرد ارزش‌ها، باورها، تجربیات زندگی، الویت‌ها و صفات شخصی صورت می‌گیرد و این بر چگونگی رابطه فرد با سایر افراد و شرایط و موقعیت‌های اطراف او تأثیر می‌گذارد و در نهایت به ترکیب منحصر به فرد تبدیل می‌گردند.

۵-۲- چرا شروع فعالیت در محل کار مد نظر نیست؟

اگرچه شروع کار در محیط فیزیکی سالم به همراه فرهنگ مثبت، مرحله مناسبی در آن مسیر به شمار می‌آید، اما می‌توان به چیزهای بیشتری از طریق رویکرد شروع کار با کارکنان دست یافت. اغلب، تاجران برای ایجاد فضای کار مطلوب سرمایه‌گذاری می‌کنند و دارای استراتژی‌ها و سیاست‌هایی هستند که از زیرساخت‌های رفاه حمایت نمایند، اما این نمی‌تواند بدون تحقیق درباره کارکنان، مؤثر واقع گردد و باید بدانیم که چگونه اینها می‌توانند بر تجربیات کاری تأثیر بگذارند.

ما در اینجا به بررسی رویکرد فردمدار می‌پردازیم و به صورت اجمالی در فصل‌های بعدی به آن خواهیم پرداخت.

۵-۳- شرح کلی درباره مدل رفاه فردمدار

نمودار زیر، حاکی از رویکرد فردمدار برای رفاه می‌باشد و این ابزار، پایه‌ای برای رویکرد فردمدار به شمار می‌آید و می‌توان به این نتیجه رسید که چگونه استرس بر تک‌تک کارکنان تأثیر می‌گذارد و چگونه در

این رابطه باید راه حل هایی را ارائه دهیم. این نمودار بر عوامل زیر تمرکز دارد که سهمی را در تجربه شخصی و تجربه کاری فرد دارا می باشد:

■ صفات شخصی منحصر به فرد

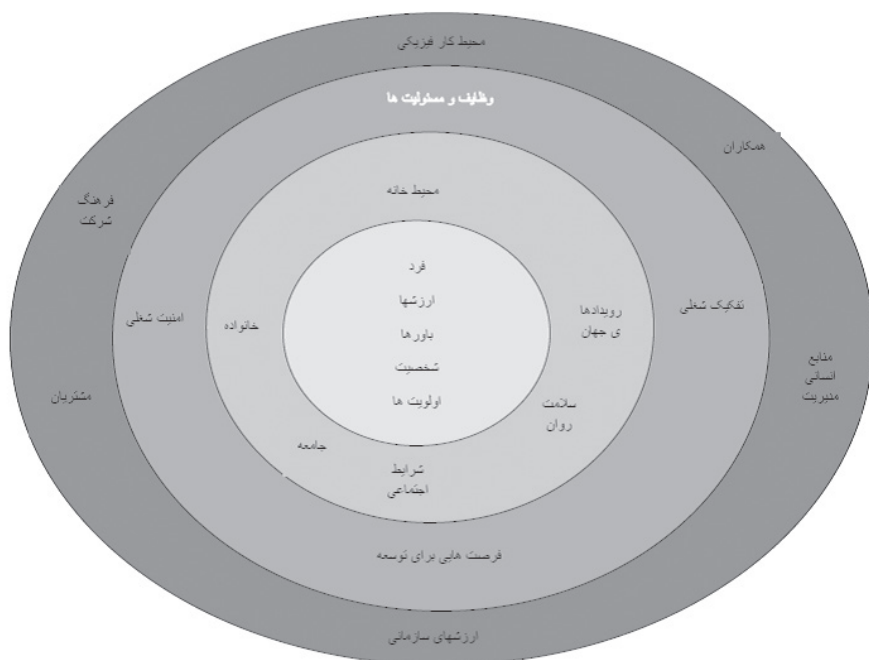
■ زندگی و عوامل اجتماعی

■ وظیفه شغلی و توسعه حرفه ای

■ محل کار

در ابتدا باید به فرد و مجموعه صفات و باورها و ارزش های منحصر به فرد آنها توجه شود. سطح بعدی، به سبک زندگی و محیط کار فرد توجه دارد، اما چگونه می توان از طریق باورها و صفات با آنها ارتباط برقرار نمود؟ اگر دو فرد در موقعیت مشابه قرار گیرند هر فرد از تجربیات بسیار متفاوت براساس ارزش ها و صفات شخصی منحصر به فردش برخوردار خواهد بود. در سطح سوم، به شغل و ایفای وظیفه شغلی آن بیشتر توجه می شود و بیشتر درباره رابطه فرد با نقشی که ایفا می کند می باشد و با مسئولیت ها و سایر عوامل شغلی نظیر امنیت در ارتباط است که از طریق مجموعه صفات، باورها و ارزش های منحصر به فرد خود را نشان می دهد. بخش خارجی مدل، حاکی از محیط کار گسترده تر و فرهنگ است و گویای تجربیات فرد در این رابطه می باشد.

۴-۵- مدل رفاه فردمدار



۶- صفات شخصی منحصر به فرد

در این فصل ما به بررسی کارکنان به عنوان یک فرد می پردازیم و نشان می دهیم که چگونه آنها به کسب تجربیات زندگی و کاری خود می پردازند.

۱-۶- مردم به عنوان افراد

درک فرد از خود و جهان براساس چند عامل بنا نهاده شده است. برخی از عوامل اصلی به شرح زیر می باشند:

- ارزش های اصلی
- باورها
- تجربیات زندگی

■ صفات شخصی

■ الویت های فردی

۱-۶- ارزش های اصلی

ارزش ها، اساساً چیزهایی هستند که بر این باوریم که از اهمیت زیادی برخوردارند. زمانی که ما هم تراز با ارزش های خود زندگی می کنیم به طور کلی از زندگی خود راضی هستیم، اما گاهی در موقعیتی قرار می گیریم که مطابق ارزش های ما نمی باشد. این امر می تواند باعث بروز نارضایتی و اضطراب گردد. تفکیک ارزش ها، اولین مرحله مهم به سمت توسعه انعطاف پذیری به شمار می آید. زندگی اکثر شما، هم تراز و مطابق با ارزش های شما است و این سطح استرس را به حداقل می رساند. این عدم تجانس ارزش ها و عملکرد سبک زندگی، می تواند باعث استرس و تعارض درونی شود. این موارد می توانند اغلب درباره وظایف شغلی مطرح شوند که در آن افراد نیاز دارند به شیوه ای کار کنند که مطابق ارزش های آنها باشد.

ادغام ارزش هایی که ما از آنها برخورداریم، منحصر به فرد است و ما مایلیم که از احساسات و نظریات بسیار قوی درباره آن برخوردار باشیم. نارضایتی و تعارض در محل کار اغلب حاصل برخورد ارزش ها در میان کارکنان می باشد، زیرا هیچ یک از آنها قادر به درک دیدگاه سایرین نمی باشند. این عوامل می تواند منبع بزرگ افسردگی به شمار آید، زیرا در این حالت، فرد به چیزی که برای شما مهم و حیاتی است، توجه ای ندارد.

۲-۱-۶- باورها

تا زمانی که ما به بلوغ برسیم، مجموعه ای از باورها را توسعه می دهیم که از نظر ما صحیح می باشند. اینها ممکن است باورهایی باشند که ما از والدین خود آن ها را فرا گرفته ایم و یا باورهایی هستند که ما از طریق تجربیات زندگی آن ها را کسب نمودیم و یا فرضیات ساده ای هستند که ما خود آنها را ایجاد می کنیم.

افرادی که اغلب باورهای محدودی درباره خود دارند، معمولاً از عزت نفس کافی برخوردار نیستند. این می تواند باعث بروز نگرش های منفی شود و از میزان انگیزش فرد بکاهد. باورهایی که با محدودیت همراه است یکی از دلایل اصلی عقب نشینی افراد در زندگی به شمار می آید. زمانی که خود را در موقعیتی مشاهده می کنیم که باورهای ما دچار چالش می شود، این امر می تواند باعث سر درگمی و استرس گردد. بخشی از توسعه آگاهی، درباره کشف باورهای ما می باشد و همچنین باید یاد بگیریم که باورهای سایر افراد را نیز تحمل کنیم حتی اگر از نظر ما، این باورها، غلط یا نامفید باشند.

۳-۱-۶- تجربیات زندگی

تجربیات ما از کل زندگی، شکل دهنده چیزی است که ما در آن می باشیم. یادآوری تجربیات نامطلوب، باعث می شود که ما از موقعیت های خاص یا از افراد و مکان های مختلف، دور بمانیم. این مورد ممکن است باعث شود که ریسک پذیر نباشیم و برای چیزهای جدید، تلاش نکنیم. تجربیات مثبت و خاطرات خوب ما را تشویق می کند که از آن تجربیات بهره بیشتری ببریم و انگیزش مان بیشتر شود. تجربیات، همچنین به شکل دهی باورهای ما، کمک می کند، خواه این باورها، باعث محدودیت شود یا باعث توانمندی. به عنوان یک کارمند، تجربیات قبلی زندگی می تواند اثر زیادی برجایی که در آن مشغول به کاریم، برجای بگذارد. برای مثال، تجربیات قبلی ما از شکست ممکن است باعث عقب نشینی ما شود یا برعکس ممکن است باعث پیشرفت مان شود و اگر از شکست، تجربیات کمی در زندگی کسب نماییم ممکن است دست به ریسک هایی بزنیم که ضرورتی ندارند. تجربیات قبلی افراد می تواند باعث بروز اضطراب و استرس شود آن هم زمانی که در موقعیتی قرار گیریم که آن موقعیت، فرد یا رویداد خاصی را برایمان تداعی نماید. نمونه ای از این مورد، به افرادی اشاره دارد که با

والدین سلطه جو و سخت گیر همراه بوده اند؛ بنابراین کار با مدیری که از صفات مشابه با والدین برخوردار می باشد، دشواره نظر می رسد.

۴-۱-۶- صفات شخصی

صفات شخصی، با گذشت زمان توسعه می یابد و می تواند تحت تاثیر تجربیات و محیط در سراسر زندگی فرد قرار گیرد. البته انواع صفات خاص با وظایف شغلی خاص باید مطابقت داده شود. بنابراین در این رابطه عوامل زیادی باید مورد بررسی قرار گیرند. همچنین شخصیت ما تحت تاثیر موقعیت های فشار، تغییر و شرایط تنش زا می باشد. ترکیبی از شخصیت ها کمک می کند تا گروه متنوعی را ایجاد نماییم؛ این کار می تواند همچنین، منبع تعارض باشد و به صورت برخورد شخصیت ها، خود را نشان دهد.

۵-۱-۶- اولویت های شخصی

به عنوان یک فرد، می توانیم از شباهت ها و تفاوت های زیادی برخوردار باشیم. این می تواند مانند انواع غذاهایی باشد که آنها را مصرف می کنیم و یا مانند محیطی باشد که دوست داریم در آن زندگی کنیم یا مانند نوعی فعالیت تفریحی باشد که از آن لذت می بریم. بهتر است بگوییم که نمی توانیم باعث خوشحالی همه شویم و یکی از دلایل آن این است که تشکیل گروه یا رویدادهایی که برای کارکنان سازماندهی می شود گاهی باعث افزایش اضطراب در برخی از افراد می گردد در حالیکه ممکن است برای سایرین، مطلوب و جالب به نظر آید.

دو کارمند با نقش های شغلی یکسان ممکن است دارای دیدگاه کاملاً متفاوت از نقشی که ایفا می کنند، باشند. برای مثال، در شغلی که هم دارای جنبه عملی است و هم اجرایی، کارمندی ممکن است از به روزرسانی لذت برد در حالی که سایرین ممکن است ناراحت شوند و ترجیح دهند که فقط جنبه عملی را در شغل خود به اجرا درآورند.

۲-۶- تمرین: درک ارزش ها

چگونه می توانید ارزش های خود را بشناسید؟ درک ارزش ها، نقطه آغازین خوبی برای توسعه استراتژی ها به شمار می آید و می توان با آن به مدیریت استرس پرداخت و همچنین منابع تعارض را در محل کار، درک نمود. دانش مربوط به ارزش ها می تواند برای اختصاص دادن مسئولیت ها به کارکنانی که اغلب مایلند تا وظایف خاصی را به اجرا درآورند، استفاده گردد. از لیست زیر برای شناسایی ارزش های اصلی خود استفاده نمایید.

در آغاز به انتخاب بیست ارزشی که شما را به صورت پایدار حفظ می کند، بهره گیرید. از این انتخاب، پنج مورد را شناسایی کنید که باعث قویتر شدن شما می شود. احتمال دارد، اینها ارزش های اصلی شما محسوب شوند. برخی از ارزش ها ممکن است با تغییر نحوه زندگی و تغییر **الویت** ها دچار تحول شوند و برخی ممکن است در زمان های خاص مهم تر از بقیه تلقی گردند. اما احتمال کمی وجود دارد که ارزش های اصلی شما متحول گردد.

شناخت ارزش ها و درک تأثیرات ناشی از آن لازم است؛ به ویژه زمانی که طبق ارزش ها، زندگی یا کار پیش نمی رود. شناخت ارزش ها، مرحله مهمی در توسعه خودآگاهی به شمار می آید. باید بتوانید در صورت مشاهده نارضایتی که باعث تعارض در ارزش ها می شود آن را رفع نمایید و به درک توان و تحمل گروه بپردازید. این به ایجاد محیط کار مثبت، کمک می کند. خودآگاهی و محیط کار مثبت به ایجاد انعطاف کمک می کند و در کارکنان، توانایی مدیریت استرس را به وجود می آورد.

حساسیت	اطاعت	بخشش	قطعیّت	پاسخگویی
آرامش	آزادی	نیکی	قابلیت اطمینان	دقت
خدمات	دستور	تأیید - بخشیدن	تصمیم	دست‌آورد
سادگی	ابتکار	رشد	کوشش پیوسته	قدردانی
درستی	مشارکت	شادی و نشاط	انضباط	ماجرا
سرعت		سخت	صلاح‌دید	زیباشناختی
معنویت	صلح	کار	تنوع	نوع دوستی
خودبخودی	کمال	هماهنگی	اثر بخشی	بلندپروازی
ثبات	عملکرد	سلامتی	کارآمدی	جرأت
نیرومندی	رشد شخصی		ظرافت	موازنه
ساختار	مثبت بودن	درستی	همدلی	زیبایی
موفقیت	عملی بودن	ایفای تعهد	توانمندی	تعلق داشتن
حمایت	آمادگی			گستاختی
کارگروهی	حرفه ای	شوخی	اشتیاق	
تشکر	کیفیت	استقلال	برابری	چالش
کمال	شناختگی	ابتکار	تعالی	همکاری
بافکری	پایایی	کنجکاوی	برانگیختگی	تعهد
تحمل	کاردان	یکپارچگی	مهارت	جامعه
سنت	احترام	هوش	اکتشاف	شفقت
اعتماد	مهار	لذت	بیانگری	رقابت
صداقت	ریسک پذیری	عدالت	بیطرفی	اتصال
درک و فهم	ایمنی	رهبری	ایمان	همسانی
منحصر به فرد	امنیت	یادگیری	شهرت	رضایت
سازگاری	خودشکوفایی	میراث	وفاداری	سهم
سودمندی	خودنظارتی	عشق	برازندگی	کنترل
نیروی حیاتی	خود بیانگری		کانون	
	عاری از نفس پرستی	مزیت		تواضع
	خود اتکا	انگیزش	جالب	خلاقیّت
		پرورش		

۷- زندگی و عوامل اجتماعی

جنبه دوم رویکرد فردمدار این است که باید به سبک زندگی و محیط اجتماعی کارکنان توجه شود و باید بررسی نمود که چگونه آنها می توانند

به هم مربوط شوند و چه تأثیری بر هم در هنگام کار دارند.

۷-۱- دیدگاه های مختلف

هر فردی، زندگی، شرایط و رویدادها را به شیوه مختلف، تجربه خواهد کرد. این بستگی به صفات منحصر به فرد آنها دارد که ما در فصل قبل به آن پرداختیم. همچنین دو فرد می توانند در یک رویداد مشابه حضور داشته باشند و همان فعالیت را انجام دهند ولی دارای تجربیات مختلفی از آن باشند. همچنین دو کارمند با تجربه، که از مهارت یکسان برخوردارند، ممکن است به شیوه های مختلف، به انجام کار بپردازند و ممکن است یکی از آنها، مؤثرتر از دیگری واقع شود.

۷-۲- شناخت کارکنان و همکاران

به عنوان کارفرما یا همکار، ممکن است اطلاعاتی درباره زندگی کارکنان یا همکاران مان در دست داشته باشیم. در مطالعه موردی کارل، اگرچه، او در محل کار بسیار آزاد بود و مورد حمایت واقع شده بود و به راحتی افراد با یکدیگر گفتگو می نمودند، اما باز هم کارل احساس می کرد که با گروه، هماهنگ نیست. به همین خاطر، همکارانش راجع به زندگی او، چیزهایی زیادی نمی دانستند.

البته، نباید همه چیز را با سایر افراد در میان بگذاریم، اما زمانی که استراتژی هایی برای رفاه کارکنان و مدیریت استرس ایجاد می شود، مهم است به شناسایی اهمیت رویدادها و تجربیات در خارج از محیط کار پرداخته شود.

۷-۳- بررسی زندگی و عوامل اجتماعی

چیزهای زیادی وجود دارند که ممکن است در زندگی افراد در هر زمانی رخ دهند و می دانیم که زندگی محل کسب تجربه می باشد و رویدادها، مستقیماً با ارزش ها، باورها و شخصیت ها در ارتباط می باشند. دیدگاههای منحصر به فرد، ما را قادر می سازد تا به شیوه مثبت یا منفی با رویدادهای خارجی، سر و کار داشته باشیم. برخی از رویدادها، تأثیر منفی در زندگی برجا

می گذارند و این در جایی رخ می دهد که انعطاف وجود نداشته باشد و نگرش مثبت می تواند به ما کمک کند که بر آنها، غلبه نماییم. عواملی که در زندگی در رابطه با مدیریت استرس و رفاه کارکنان باید مورد توجه قرار گیرد شامل موارد زیر می باشد:

■ محیط خانه

■ خانواده

■ جامعه

■ شرایط اجتماعی

■ سلامت فیزیکی

■ رویدادها و وقایع جهان

۱-۳-۷- محیط خانه

محیط خانه فرد، می تواند منبع بزرگ استرس باشد. اگر محیط خانه، ناسالم باشد و مشکلاتی در روابط افراد دیده شود یا امنیت کافی در محیط زندگی فرد وجود نداشته باشد، این عوامل می توانند تأثیر زیادی بر زندگی فرد برجای بگذارند. حدودی که در آن، این عوامل بر فرد تأثیر می گذارند بستگی به انعطاف پذیری، شخصیت و ارزش ها دارد که ما راجع به آن، در فصل گذشته بحث نمودیم. اگر کسی امنیت را به عنوان ارزش اصلی و قوی تلقی نماید، بی ثباتی درباره مسائل بالقوه خانه یا مشکلات مربوط به پرداخت یا رهن می تواند تأثیر بسزایی بر آنها برجای بگذارد. اگر شخصی، عدالت را به عنوان ارزش والا در نظر گیرد، ممکن است در زمانی که مجبور می شوند مسئولیت بیشتری را در خانه نسبت به سایر اعضای خانواده به عهده گیرند، دچار استرس شده و احساس ناامیدی نمایند. این موقعیت، ممکن است به خاطر اختلافی که در ارزش ها به وجود آمده، در ابتدا ظاهر گردد. همچنین می تواند منتهی به استرس بیشتر شود، زیرا آنها فشار زیادی بر خود وارد می کنند تا بتوانند کارها را انجام دهند.

۲-۳-۷- خانواده

افرادی که در مثال قبلی مطرح شده اند، ممکن است تجربیاتی از مشکلات خانوادگی را به خاطر برخورد با ارزش ها، دارا باشند. یک مسئله کوچک زمانی تبدیل به مسائل بزرگتر می گردد که واکنش های ما در مقابل مسئله اول، باعث استرس بیشتر در ما شود. استرس، می تواند نه تنها به وسیله اختلاف نظر افراد خانواده، حاصل آید؛ بلکه عدم ارتباط خانوادگی و حمایت های آنها نیز باعث بروز استرس می گردد. افراد، اغلب، به خاطر تلاش برای مدیریت رفتار منفی اعضای خانواده یا مراقبت وابستگان بیمار، استرس مداوم را تجربه می کنند.

در نمونه اولیه راجع به کارل، اختلاف نظر او با خانواده یکی از عوامل استرس او به شمار می رفت، اما حقیقت این است که پدرش به شدت بیمار بود و او نگران سلامت پدرش بود و برای او آسان نبود که در شرایط سخت، خانواده اش را تنها بگذارد. در تلاش برای مدیریت استرس، او از رفت و آمد به خانه پدر خسته شد. او کم می خوابید و این تأثیر زیادی بر سلامت و عملکرد کاری او برجای گذاشته بود.

۳-۳-۷- جامعه

انسان ها، مخلوقات اجتماعی هستند، اما گاهی مهم است که فرد زمانی را صرف خود نماید و این جزئی از ذات ماست که بخشی از جامعه باشیم. حس تعلق، نیاز ما محسوب می شود.

موارد زیر می تواند جزء جامعه به شمار آید:

- خانواده بزرگ
- کلیسا یا جامعه مذهبی
- گروه اجتماعی دوستان
- گروه ورزشی یا کلوپ ورزشی
- سایر اولیاء مدرسه
- جامعه محلی

حس تعلق به جامعه به ما کمک می کند که در برابر استرس، از انعطاف پذیری لازم برخوردار باشیم و از رفاه کلی بهره ببریم. بدون حس تعلق یا بدون جامعه، افراد به انزوایی روی خواهند آورد و زمانی که استرس اتفاق می افتد، مدیریت آن دشوار خواهد بود.

اما جوامع نیز می توانند همچون خانواده یا سایر موقعیت های کاری، در زمانی که درگیری به وجود می آید، سبب بروز استرس شوند. موقعیت فرد، یا کنترل جوامع می تواند همچنین یک عامل استرس به شمار آید.

۴-۳-۷- شرایط اجتماعی

شرایط اجتماعی می تواند در تعیین حس خود ارزشی و عزت نفس موثر واقع شود. در زمانی که احساس می کنیم در شرایط اجتماعی نامطلوبی به دام افتاده ایم، این عامل می تواند باعث بروز استرس شود. موقعیت های خاص، همیشه باعث ایجاد مشکل در این زمینه نمی شوند. استرس اجتماعی، اغلب زمانی در مقایسه با سایر افراد بروز می کند که از موقعیت دیگری برخوردار باشیم. این موارد می توانند شامل عوامل زیر باشند:

■ محل زندگی

■ شرایط مالی

■ مسائل اجتماعی مربوط به نژاد، مذهب یا جنسیت

■ وضعیت مهاجرت

■ روابط با همکاران

■ وضعیت شغلی یا وضعیت استخدام

■ میزان تحصیلات

۵-۳-۷- سلامت جسمانی و رفاه

استرس و اضطراب می توانند ناشی از مشکلاتی باشند که به صورت مستقیم یا غیرمستقیم سلامت جسمانی را درگیر می کند. برای مثال، فردی که دارای شرایط جسمانی سالم نمی باشد، می تواند بر رفاه احساسی خود نیز تأثیر

بگذارد و ممکن است به جایی برسد که احساس کند قادر به مدیریت استرس نمی باشد و از نظر احساسی، کمتر از سایر افرادی باشد که دارای شرایط جسمانی مناسبی هستند و از سلامت روان مناسب برخوردارند. اما زمانی که متوجه می شویم که از نظر شخصیت، ارزش ها و باورها، تفاوت هایی با سایرین داریم، در این حالت بیماری های جسمانی می توانند تأثیرات عمیقی بر سلامت روان فرد و ظرفیت او برای مدیریت استرس روزمره برجای بگذارند. افراد با شرایط فیزیکی خاص و با معلولیت ها می توانند از ذهنیت انعطاف پذیر و مثبت بهره گیرند و به این ترتیب می توانند بر چالش های سلامت جسمانی خود غلبه نمایند. این زمانی تبدیل به معضل می شود که مشاهده کنیم که سایر عوامل شخصی و اجتماعی نیز در آن دخیل می باشند. حتی خستگی و کم شدن انرژی ناشی از بیماری های جسمانی طولانی مدت می تواند بر رفاه فردی که مثبت و انعطاف پذیر است نیز تأثیر بگذارد. جای تعجب نیست که بگوییم دو مورد از بیشترین دلایل بروز بیماری و غیبت به خاطر بیماری، می تواند استرس و مشکلات اسکلتی - عضله ای باشد که هر یک می تواند علت و معلول دیگری به شمار آیند.

۶-۳-۷- رویدادهای جهان

گاهی اوقات، رویدادها و شرایطی وجود دارند که در جهان اتفاق می افتند و باعث بروز اضطراب و استرس می گردند؛ اغلب این به خاطر چالشی است که در حس امنیت و ایمنی ما به وجود می آید و گاهی با حس بی طرفی ما در رابطه است. یعنی نمی دانیم چه چیزی درست است و چه چیزی نادرست.

نمونه هایی از این نوع می تواند شامل موارد زیر باشد:

- انتخابات و رفراندوم
- جنگ یا آشفته گی های غیرنظامی در سایر کشورها
- فروپاشی بازارهای مالی

■ بلایای طبیعی

■ قحطی یا فقر در سایر کشورها

■ مسائل مربوط به نظام بهداشت یا نظام آموزشی

رویدادها و موقعیت هایی که باعث بروز ترس یا اضطراب می گردد به سادگی چالش هایی را برای ارزش ها به وجود می آورد. تحمیل دیدگاه و نظریات می تواند باعث ایجاد درگیری ما با دوستان و همکاران و خانواده گردد. گزارش رسانه ها درباره رویدادهای جهان و اینکه ما چگونه آن را به خود ربط دهیم، می تواند نقش مهمی در اثرگذاری آنها بر وضعیت ما ایفا نماید.

۴-۷- مطالعه موردی: کتی

شرایط کتی، نمونه ای است که نشان می دهد چگونه صفات شخصی منحصر به فرد یک شخص و زندگی و عوامل اجتماعی او می تواند باعث بروز استرس شود و اثر زیادی بر محیط کار آنها بر جای بگذارد:

کتی، مددکار اجتماعی است و یک پسر دو ساله دارد. محل کار او دارای استانداردهای حمایتی متناسب برای کارکنان می باشد و از جلسات نظارت ماهانه، چارچوب های منظم گروهی و برنامه حمایت کارکنان برخوردار است و همچنین به مشاوره آزاد نیز دسترسی دارند. کتی دوازده سال است که در این شغل مشغول به کار می باشد و چهار سال است که در شغل فعلی اش فعالیت دارد، او از شغلش لذت می برد و همکارانش را دوست دارد.

اما وظیفه مادری برای او دشوار است به ویژه اینکه پسرش خوب نمی خوابد و به ندرت پیش می آید که بیش از چهار ساعت بخوابد. او باید شیفت خود را طوری تنظیم نماید که بتواند وقت برای همسر، والدین و کسی که از کودکش مراقبت می کند، داشته باشد. اخیراً، با همسرش شدت مشکل پیدا کرده است اگرچه هنوز به صورت مشترک با هم زندگی می کنند. فضای خانه سنگین است و کارها خوب پیش نمی رود و اغلب بعنوان همسر، همواره

با هم مشکل دارند. رفتار پسر او می تواند چالش محسوب شود و کتی، دریافت که کنترل رفتار او دشوار است؛ مخصوصاً زمانی که خسته از محل کار برمی گردد و کمبود خواب دارد. کتی، نگران این مسئله است که شاید همسرش، از او متارکه کند و کتی از نظر مالی دچار مضعفه گردد. کتی، قرص آرام بخش مصرف می کند و فکر می کند تنها راهی که می تواند بعد از کار، با آن به آرامش برسد. زمانی که همسرش در خانه است، دچار اضطراب می شود. همچنین زمانی که به خانه بازمی گردد، باید از پسرش مراقبت کند و همچنین به خاطر نداشتن خواب کافی، صبر و تحملش کم شده است. اما او از کارش لذت می برد زیرا برای او مانند زنگ تفریح برای فارغ شدن از کار خانه می باشد.

کتی، گاهی در محل کار، دچار اشتباه می شود و چند بار همکارانش مجبور شدند که آن را به مدیر گزارش دهند. مدیر، مسئولیت های کتی را به او خاطرنشان کرد و پیشنهاد داد که از برنامه حمایت کارکنان استفاده نماید. اما کتی، احساس می کرد به مشاوره نیازی ندارد. او به مدیرش گفت که فقط خسته است و تلاش بیشتری خواهد کرد. کتی، نگران این بود که خطای بیشتری از او سر بزند و همکارانش را مأیوس نماید. این اضطراب باعث شده که او هر چیزی را چند بار کنترل نماید و این کار باعث می شود که کارش بیشتر طول بکشد و برخی از کارهای دیگر او ناتمام بماند.

مدیر کتی، عملکرد و اهداف را به طور واضح برای او شرح داد و او طی جلسه ای از مدیر به خاطر این راهنمایی تشکر نمود. با تمرکز بر این اهداف، کتی انرژی بیشتری پیدا کرد و به جنبه هایی از کار که از آنها غفلت می نمود، توجه بیشتری نشان داد.

قضیه کتی، نمونه بارزی است که نشان می دهد چگونه زندگی و عوامل اجتماعی بر عملکرد شغلی و سلامت جسمی و روانی فرد تأثیر می گذارد. استانداردهای مدیریت HSE به وسیله کارفرمای کتی به

خوبی اعمال شد؛ بنابراین استرس در محل کار، یک معضل محسوب نمی شد و زمانی که فهمید که اشتباهاتی از او سر زده، بیشتر بر روی شغلش تأکید و تمرکز نمود. کتی، در معرض خطر بیماری ناشی از استرس بوده ولی معیارهای موجود در محل کار به کنترل عملکردش کمک نمود؛ اما او نیاز به حمایت بیشتری دارد تا بتواند مسائل شخصی اش را مدیریت نماید.

۸- وظایف شغلی و توسعه حرفه ای

۸-۱- استرس خاص شغلی

تعدادی از شغل ها وجود دارند که در بسیاری از تحقیقات انگلستان به عنوان شغل های بسیار استرس زا، از آنها یاد شده است. این ها شامل شغل های زیر می باشند:

- مأمور زندان
- مأمور پلیس
- مددکار اجتماعی
- معلم
- راننده فوریت های پزشکی و آمبولانس
- پرستار
- پزشک
- آتش نشان

کارکنانی که مسئولیت گروههای بزرگ و ارباب رجویان ارزشمند را بر عهده دارند ممکن است دارای وظایف استرس زا باشند، اما کارکنان می توانند به تلاش خود ادامه دهند و احساس کنند که شغل شان از ارزش اجتماعی زیادی برخوردار است. همانگونه که قبلاً بیان گردید این می تواند با مسئولیت شخصی، باورها و ارزشها در ارتباط باشد. وظایفی وجود دارند که خطراتی را برای امنیت شخصی به همراه دارند یا

با افراد پرچالش در ارتباطند یا بخاطر وجود مشتری سخت گیر، با استرس شغلی مواجه می شوند.

۸-۲- جنبه هایی از استرس شغلی

زمانی که به مدیریت استرس می پردازید برخی از فاکتورها مشاهده می شود:

■ وظایف و مسئولیت ها

■ فرصت های توسعه

■ تفکیک وظایف شغلی

■ امنیت شغلی

۸-۲-۱- وظایف و مسئولیت ها

زمانی که به استرس مرتبط به کار توجه می شود، مهم است به این مسئله توجه نماییم که وظایف خاصی وجود دارند که احتمال دارد باعث بروز استرس شود. در این شرایط، میزان استرسی که به وسیله کارمند تجربه می شود، بستگی به شخصیت و انعطاف پذیری و شایستگی آنها دارد. کارفرمایان در این موقعیت ها نیاز دارند تا از زیرساختار مستحکمی برخوردار شوند تا به مدیریت استرس و حمایت از کارکنان بپردازند. اگر کارکنان احساس کنند که وظایف و مسئولیت های آنها تحت نظارت کافی نمی باشد، این امر می تواند باعث بروز اضطراب در آنها شود؛ تا جایی که ممکن است باید کارکنان بتوانند از استقلال و انعطاف پذیری در وظایف خود نفع ببرند. میزان رضایت شغلی کارکنان، عامل مهم دیگری برای سلامت روان در کار به شمار می آید که از اهمیت زیادی برخوردار است.

۸-۲-۲- فرصت هایی جهت پیشرفت و توسعه

رضایت شغلی، آرزوی هر فرد است. هر فردی نیاز به شغل دارد و ممکن است آن شغل چالش برانگیز و طاقت فرسا باشد. در حالی که افراد باید از شغل خود راضی باشند و نباید برایشان شغلی خسته کننده باشد تا انگیزه خود را از دست ندهند. سایرین می توانند از طریق مشاهده تکمیل کار به رضایت شغلی برسند

و زمانی که کار به خوبی پیش می رود، احساس رضایت می کنند. برای برخی، رضایت شغلی می تواند از طریق کمک کردن به دیگران حاصل آید، اما باید بیان داشت که وظایف شغلی باید در ابتدا مشخص گردد و البته شغل های پر استرسی در انگلستان وجود دارند که در آن حرفه ها، نیاز به کمک سایر افراد می باشد. در این قضا، احتمال آن وجود دارد که استرس از سایر عوامل نظیر ماهیت شغل، عنصر خطر یا فشار ناشی از کاهش بودجه یا کارگزینی ناشی شود. اگر کارکنان تمایل داشته باشند که از تعهدات بیشتر برخوردار شوند و تبدیل به نیروی کار سودبخش گردند، کارفرمایانی وجود دارند که به کارکنان، فرصت یادگیری و توسعه مهارت ها و پیشرفت را در شرکت می دهند.

۳-۲-۸- تفکیک وظایف شغلی

عدم تفکیک وظایف شغلی، یکی از دلایل مشترک برای بروز استرس در کار به شمار می آید. غالباً، این مسئله برای گروه اتفاق می افتد به ویژه برای کارگرانی که خارج از منطقه هستند و احساس می کنند از گروه جدا می باشند. شرح وظایف ممکن است برای کارکنان به طور واضح وجود داشته باشد اما تفکیک وظایف یا اهداف گروه یا سازمان ممکن است دشوارتر صورت گیرد، زیرا پارامترها اغلب تغییر می کنند و توسعه آنها با توجه به کسب و کار و نیازهای مشتری؛ صورت می گیرد. کارکنان نیاز دارند بدانند که کارفرمایان از آنها چه انتظاراتی دارند و اهداف کلی سازمان و اهداف گروه چه می باشد. اعضای گروه، زمانی عملکرد بهتری نشان می دهند که همه چیز واضح باشد و جنبه های وظایف شغلی برای رسیدن به اهداف کلی، حائز اهمیت تر است و باید بدانند که چگونه همکاری و کمک خاص آنها می تواند تصویر بزرگتری از وظایف شغلی ارائه دهد. تفکیک وظایف شغلی می تواند به کاهش استرس کمک نماید و این زمانی است که به کارکنان حس بیشتری از کنترل محول شود. ارتباطات مطلوب میان مدیران و گروه ها و بررسی منظم اهداف و پیشرفت ها به کاهش استرس کمک خواهد کرد و این ها از طریق تفکیک

وظایف، امکان پذیر می باشد. کارکنان باید از مزایای اهمیت وظایف شغلی بهره گیرند تا بتوانند سهمی در کسب نتایج کلی داشته باشند.

۴-۲-۸- امنیت شغلی

هر چند که شغل چیزی است که از گذشته در زندگی فرد وجود دارد اما اشخاص هنوز به دنبال امنیت شغلی می گردند و به آن اهمیت می دهند. این ویژگی ها نه تنها به لحاظ مالی از اهمیت برخوردارند بلکه پیش بینی بهره گیری از شغل ها و آغاز مجدد آن شغل در یک شرکت جدید می تواند با ترس و بیم همراه باشد.

در زمان هایی که قطع بودجه و اخراج کارکنان چیز عادی به شمار می آید، بی ثباتی و عدم کنترل و نظارت می تواند به شدت استرس زا و مایوس کننده باشد. انعطاف پذیری بیشتر اعضای گروه این امکان را به وجود می آورد که بی ثباتی در طول تغییرات، مدیریت شود. اما زمانی که کارکنان از بازسازی و بیکاری رنج می برند اثر آن می تواند بر زندگی افراد تأثیر زیادی بر جای بگذارد. در این حالت استراتژی مدیریت استرس، به شدت حیاتی به نظر می رسد. قضیه زیر به بررسی گروهی می پردازد که در مرکز تغییرات سازمانی واقع شده اند.

۸-۳- مطالعه موردی: جوآنا

جوآنا، مسئول گروه پانزده نفره در مرکز بهداشت می باشد و در این مکان، ده سال است که مشغول فعالیت می باشد. بخشی از وظیفه او، محول کردن وظایف به اعضای گروه در طول روز است. گروه همگی دارای شرایط لازم هستند و قادرند که به وظایف خود عمل نمایند و هیچ یک از وظایفی که جوآنا به آنها اختصاص می دهد خارج از مهارت یا تجربه آنها نمی باشد. مکان کاری آنها در مجموع مثبت، آزاد و دوستانه است.

البته رکود قابل توجهی در سرمایه و کارکنان آنها، اخیراً بوجود آمده است که به معنای آن است که اعضای گروه، دارای مسئولیت های اضافی برای جبران کسری مالی در بخش کارگزینی می باشند. چند ماه گذشته، بیکاری هایی وجود داشته که البته گروه جوآنا از آن مستثنی بوده اند. بی ثباتی به واسطه افزایش تعدیل نیرو و بیکاری، کسری بودجه و کمبود منابع، وجود دارد و این چیزی است که باید به وسیله سازمان مدیریت گردد. این مشکلات، باعث شده که کارکنان کاملاً منفی نگر شوند و احساس اضطراب و استرس نمایند و این موارد بر فضای محیط کار تأثیر می گذارد. جوآنا، به تنهایی احساس می کند که شغلش دارای ثبات نمی باشد اگرچه مسئله مالی برای او حائز اهمیت است، اما به شغلش علاقمند است و واقعاً از آن لذت می برد.

هم اکنون زمانی است که جوآنا باید مسئولیت های روزمره را به کارکنان، محول نماید، او دریافته که گروهش پیش از این تفکر منفی داشته اند و استرس^۱ نظریات و اضطراب خود را قبل از شروع کار به دیگران انتقال می دهند. کارکنان هم اکنون دریافته اند که به آنچه که به عنوان وظیفه به آنها محول می شود وابسته شده اند و در برابر مسئولیت های مختلف، مقاومت نشان می دهند و نسبت به قبل، از انعطاف پذیری لازم برخوردار نمی باشند. کارکنان آزادانه با کارهایی که جوآنا به آنها محول می کند، مخالفت نشان می دهند و او را در گروه به چالش می کشند. جوآنا اغلب

احساس می کند که باید به کارکنان، خاطرنشان نمود که خیلی چیزها تغییر کرده و نیازدارند تا انعطاف پذیر باشند. کارکنان معمولاً کاری که از آنها خواسته می شود را انجام می دهند اما اغلب، به نحو احسن از توانایی های خود بهره نمی گیرند و معمولاً ناراضایتی، میان آنها مشاهده می گردد و بقیه روز، کارکنان با یکدیگر به بحث می پردازند. جوآنا، احساس ناامیدی می کند ولی هنوز هم به گروهش افتخار می کند؛ اما زمانی که مشاهده می کند گروه آزادانه درباره تصمیمات جوآنا، واکنش نشان می دهد، به ستیز می پردازد. او دریافته که ریشه این مسئله از ناامیدی و عدم کنترل لازم می باشد و آنها راجع به آینده خود تردید دارند. جوآنا، توضیح می دهد که راجع به این مسئله و جهت جذب حمایت مدیرش چیزی را عنوان نکند که مدیر از آن مطلع شود؛ او می داند که قادر به کنترل گروه به تنهایی نخواهد بود ولی مدیر فکر می کند که همه چیز خوب پیش می رود.

جوآنا احساس می کند که در محل کار، تنها مانده و دچار استرس و ناامیدی گردید. او می داند که رکود بیشتر امری اجتناب ناپذیر است و نه تنها نگران امنیت شغلی افراد می باشد؛ بلکه نگران آن است که پس از رکود بیشتر، محل کار چه وضعیتی پیدا خواهد کرد. جوآنا، همیشه خود را در محل کارش، خوب و توانا می دید، اما هم اکنون به واسطه نگرانی های روز بعد در محل کار، دچار اختلال خواب شده است. اخیراً دوباره به پر‌خاشگری روی آورده و این باعث شده که با شوهرش درگیر شود.

۹- محل کار

۹-۱- اهمیت محیط

زمانی که استراتژی های مدیریت استرس ارائه می گردد، کارفرمایان از طریق بررسی محل کار، کار را آغاز می کنند و به ویژه به محیط کار فیزیکی توجه

بیشتری می نمایند. اگرچه، این جنبه مهمی به شمار می آید اما برای ارائه روش مؤثر جهت مدیریت استرس به تنهایی کافی نمی باشد. زمانی که به محل کار و استرس مربوط به آن، توجه می شود، سایر عوامل وجود دارند که علاوه بر محیط فیزیکی واقعی باید به آنها نیز توجه نمود.

استراتژی باید شامل موارد زیر باشد:

- محیط فیزیکی
- همکاران و وابستگان
- منابع انسانی و مدیریت
- ارزش های سازمانی
- مشتری / ارباب رجوع
- فرهنگ شرکت

۹-۱-۱- محیط فیزیکی

محیط فیزیکی بر رفاه کارکنان تأثیر فیزیکی و هیجانی دارد. طراحی فضای کار می تواند بر شیوه نشستن، ایستادن یا حرکت کردن کارکنان در طول ساعات کاری تأثیر بگذارد. تجهیزات و وسایل برای مراقبت از کارکنان و تشویق حرکت های مناسب در طول روز می تواند از فشارهای فیزیکی و خطر ناشی از مشکلات عضله- استخوان بندی بکاهد. مشکلات مربوط به عضلات- استخوان بندی، دومین و بیشترین علت غیبت ناشی از بیماری پس از استرس به شمار می آید و هر دو به این معناست که فضای فیزیکی از اهمیت برخوردار است. افراد می توانند از نور طبیعی روز در محل کار بهره ببرند به ویژه در طول زمستان که احتمال دارد تردد کارکنان به محل کار در تاریکی صورت گیرد. فرصت های بودن در محیط بیرون در طول روز به ویژه با وجود فضای سبز و حتی با آوردن گیاهان به فضای کار می تواند باعث شود که کارکنان از رفاه بیشتری بهره گیرند. در صورتی که سایر زمینه های مدیریت استرس، به طور مناسب، مورد توجه قرار نگیرد، توجه به فضای کار به تنهایی نمی تواند چاره ساز باشد.

۹-۱-۲- همکاران و وابستگان

پویایی محل کار می تواند تأثیر عمیقی بر استرس محل کار برجای بگذارد. در قضیه کارل و جوآنا، مشاهده کردیم که چگونه گروه در زمانی که مورد تهدید قرار گرفته بود یا با مشکلات مشترک مواجه شده بود، توانستند درست عمل نمایند. گروه و فرهنگ های تابعه، در محل کار به صورت مشترک وجود دارند ولی می توانند برای داخل یا خارج از گروه، نا مطلوب به نظر برسند. کارکنانی که در بخش محدودی از گروه اجتماعی مشغول فعالیت می باشند، در زمانی که تغییرات سازمانی، تهدید قلمداد می شوند به منازعه می پردازند و می توانند اغلب، انعطاف پذیری خود را در این مسیر از دست بدهند. آن دسته که خارج از گروه فشرده واقع شده اند ممکن است احساس محرومیت، عدم حمایت یا حتی ترس نمایند. محل کار دارای شخصیت های متنوعی می باشد، اما روابط ناسالم و عدم رضایت همکاران، باعث می شود که دیدگاه های دیگران مورد توجه قرار نگیرد و این امر می تواند دلیل مشترک بروز استرس در محل کار به شمار آید.

۹-۱-۳- منابع انسانی و مدیریت

شایستگی های بخش های مختلف منابع انسانی، رهبران و مدیران در تمامی سطوح باعث می شود که بتوانند با یکدیگر به سمت کسب هدف مشترک یعنی مدیریت استرس در محل کار در حرکت باشند و این امری ضروری به شمار می آید. سیاست ها و استراتژی های ایجادشده، تنها زمانی مؤثر واقع می گردند که بتوان آنها را در کل سازمان به اجرا درآورند. مدیران باید از رفتارهای خود، آگاه باشند و بدانند چگونه می توانند به شیوه مثبت یا منفی بر گروه، تأثیر بگذارند. خود آگاهی و درک ارزش های خود به مدیران کمک می کند تا به طور مؤثرتر با گروه ارتباط برقرار نمایند. مدیران اغلب، پل میان منابع انسانی و کارکنان به شمار می آیند که به تنهایی می توانند منبع استرس قلمداد گردند.

اغلب مدیران صف، اول از همه به علائم استرس در گروه خود، توجه می کنند و باید آموزش خاص جهت شناسایی و درک استرس به آنها داده شود تا دریابند چگونه کارکنان خود را مورد پشتیبانی قرار دهند.

۴-۱-۹- ارزش های سازمانی

شرح مأموریت شرکت و ارزش های اصلی، غالباً با افتخار بر روی دیوار محل کار، نمایش داده می شود. مسائل، زمانی آغاز می گردد که سازمان به گونه ای باشد که نتواند ارزش ها را به صورت روزمره برای کارکنان، تأمین نماید. زمانی که سازمان، ارزش های اصلی را نشان می دهد از کارکنان می خواهد که در اجرای وظایف و ارائه خدمات به مشتری به این ارزش ها، توجه نمایند، این می تواند کاملاً منطقی باشد. اما زمانی که کارکنان احساس کنند که ارزش های سازمانی به وسیله مدیران به کار گرفته نمی شوند، رنجش و تعارض، باعث آسیب زدن به محیط کار و فرهنگ آنها می گردد.

همانگونه که قبلاً اظهار نمودیم، روابط آزاد میان سازمان و کارکنانش ضروری می باشد زیرا این روابط باعث می شود که مسائل کوچک تبدیل به مسائل فرهنگی بزرگتر نشود. زمانی که ارزش های فردی کارکنان مطابق ارزش های سازمانی نباشد، احتمال بروز نارضایتی وجود خواهد داشت و این نه تنها بر رفاه آنها تأثیر می گذارد بلکه فضای کار را به طور کلی پر از یأس و ناامیدی می کند.

۵-۱-۹- مشتریان و ارباب رجوع

همانگونه که در فصل قبلی عنوان نمودیم، برخی شغل های پر تنش وجود دارند که دخالت مستقیم همه اعضا را به همراه دارند و اغلب این ها در موقعیت های دشوار یا خطرناک دیده می شوند.

کار در شرایط پراضطراب، تأثیر زیادی بر کارمند برجای می گذارد. این در سطوح مختلف، نظیر خدمات اورژانسی که در آن افراد در معرض خطر قرار دارند، یا آموزگاران که با چالش در کلاس ها، مواجه هستند یا کارکنانی که

با مشتریان ناراضی و خشمگین سر و کار دارند، مشاهده می گردد. کارکنانی که با مشتریان مختلف سر و کار دارند، اغلب در زمانی که با استرس مواجه می شوند، ممکن است غیبت از کار داشته باشند و در زمانی که برنامه های مدیریت استرس، تدارک دیده می شود، باید توجه خاصی به این نوع کارمندان گردد.

۹-۱-۶ فرهنگ شرکت

فرهنگ مثبت شرکت به ایجاد محیط کار سالم کمک می کند. ما به عنوان یک انسان، نیاز به برقراری ارتباط داریم و احساس می کنیم که از ارزش برخورداریم. فرهنگی که کارکنانش را به نوآوری تشویق می کند و دارای ارتباطات آزاد و بارز می باشد، این توانمندی را می تواند در کارکنان ایجاد کند که آن را کسب نمایند. اما همانگونه که ما در مطالعه موردی مشاهده نمودیم، فرهنگ می تواند به سادگی با کوچکترین مسئله دچار آسیب شود. اغلب، فرهنگ سازمانی به صورت مثبت ظاهر می شود. اما در گروه خاص، همواره مشکلاتی وجود خواهد داشت. برای گروه کوچکی که در سازمان هستند ولی فرهنگ برای تشکیل پیوند و رابطه نزدیک، از سلامت برخوردار نیست. بنابراین باید فرهنگ مثبت و سودبخش ایجاد شود. فرهنگ سازمانی چیزی است که باید به طور منظم مورد بررسی و نظارت قرار گیرد.

۹-۲ مطالعه موردی: گروه خارج از منطقه

گروهی که متشکل از افراد جوان بودند از شرکت اصلی خود به مکان دیگر انتقال داده شدند و پروژه براساس جامعه کوچک به فعالیت پرداخت. آنها دارای محدودیت فضا در این قضیه بودند و ساختمان نیاز به دکوراسیون مجدد داشت. زمانی که آنها در جایگاه جدید، مستقر شدند، به تدریج دخالت مدیران ارشد در سازمان کاهش یافت و به گروه، مسئولیت کامل برای اجرای پروژه داده شد. برطبق انتظارات و استانداردهای سازمان، آنها از نظارت کامل برخوردار بودند تا بتوانند به بهترین وجه برای ارباب رجوع خود، خدمات رسانی نمایند و دارای استقلال در

برنامه ریزی، فعالیت ها و راه اندازی روزانه سایت بودند. در محل کار اصلی، فرهنگ ناسالم حاکم بود، کارکنان اظهار داشتند که برای آنها ارزشی قائل نمی شوند و وظایف شغلی به نظر می رسید که به طور ثابت در حال تغییر باشد و آنها همواره دچار استرس و ترس می شدند. اما گروه خارج از منطقه، جهت دستیابی به اهداف مشترک، بر کار گروهی تمرکز می کردند و همدیگر را مورد حمایت قرار می دادند و قادر بودند تا به رویکرد انعطاف پذیری در کار خود دست یابند. ارتباطات میان آنها آزاد بود و تمام اعضای گروه احساس می کردند که مورد احترام هستند و به نظریات آنها اهمیت داده می شود.

در این قضیه، زمانی که افراد از فرهنگ موجود در محل اصلی کار جدا می شدند، توانایی ایجاد فرهنگ سالم و مثبت را بدست می آوردند. جالب است یادآور شویم که با این گروه، محیط فیزیکی ایده آلی بوجود نیامد اما تفکرات، فرهنگ مثبت و تفکیک وظایف در آنها توانایی لازم را جهت کسب رضایت بیشتر در کارکنان و مشتری بوجود می آورد.

۹-۳- تمرین: بررسی محیط کار

با استفاده از اطلاعات این فصل، به صورت هدفمند به بررسی محل کار خود بپردازید. چک لیستی از ویژگی هایی که برای شما در حفظ رفاه مهم است تهیه نمایید تا بتوانید استرس را به حداقل برسانید.

با محیط فیزیکی کارتان را آغاز کنید و به سایر جنبه های محل کار نیز توجه نمایید.

چگونه می توان به ارزیابی محل کار پرداخت؟

جهت بهبود، چه مراحلی باید طی شود؟

۱۰- مدیریت استرس در محل کار

با درک واضح عوامل شرکت کننده در استرس محل کار، می توانیم استراتژی هایی را برای کاهش و مدیریت اثر استرس در محیط کار به کار گیریم.

۱۰-۱- ایجاد تعهد

رفاه کارکنان در سازمان باید به گونه ای باشد که تعهد کافی برای شناسایی مسائل و اجرای تغییرات ضروری وجود داشته باشد. کل سازمان، نیاز به تعهد دارد و بخش ها و حوزه هایی وجود دارند که در آن همه مدیران حذف مسئولیت کامل رفاه کارکنان را برعهده دارند تا کارکنان در این کار سهیم شوند. اگر رفاه کارکنان مد نظر گرفته نشود، هزینه های مربوط به استرس ناشی از کار، افزایش خواهد یافت و پتانسیل کمی برای استانداردهای خدمات مشتری وجود خواهد داشت و شهرت سازمان زیر سوال می رود. زمان مناسب و مجوزهای بودجه همچنین مورد نیاز می باشد و منابع مناسب و حمایت های خارجی نیز باید مورد بررسی قرار گیرند و منبع یابی شوند.

۱۰-۲- قضیه تجاری

قضیه تجاری برای مطرح کردن استرس محل کار و رفاه کارکنان بر سایر مسائل مربوط به هزینه های غیبت به واسطه بیماری پیشی گرفته است. هزینه واقعی سازمان به چند عامل بستگی دارد و برخی از آنها در آغاز این کتاب مطرح گردید.

با بررسی هزینه های واقعی استرس، بیماری و سلامت کارکنان موارد زیر مطرح می شود:

- هزینه غیبت به واسطه بیماری
- استخدام کارکنان موقت یا اضافه کاری کارکنان موجود، جهت پر کردن جای خالی کارکنان غایب
- هزینه های استخدام و آموزش کارکنان جدید
- خسارت ناشی از ضعف خدمات رسانی به مشتری
- هزینه های بالقوه ناشی از آسیب وارد شدن به شهرت سازمانی
- هزینه های زمانی و اجرایی جهت تکمیل و اجرای سیاست های بیماری و بازگشت به استراتژی های کار

■ ضررهای مربوط به کاهش بهره وری

■ مفاهیم گسترده تر دربارهٔ استرس و رهایی از تعهد با توجه به فرهنگ و

عملکرد آینده

■ افزایش هزینه های ناشی از خطراتی که به طور کافی مدیریت نشده اند

■ هزینه های بالقوه ممکن است بالاتر از هزینه ای که تصور شده، باشد.

۳-۱۰- یافتن آنچه که واقعاً در حال انجام است

تنها روش مطرح کردن استرس، شناخت واقعی موقعیت جاری می باشد. برقراری ارتباطات، کلید اصلی به شمار می آیند. اغلب، شرکت هایی که به اجرای تغییرات می پردازند، بر این باورند که اختلاف زیادی در انگیزش و رفاه کارکنان وجود دارد و تنها زمانی که به نتایج مورد انتظار دست نمی یابند دچار ناامیدی و سردرگمی می گردند. همچنین باید بدانیم که در واقع فکر و احساسات مردم چگونه می باشد و می توان کار را از همین جا آغاز کرد. تحقیقات سالانه درباره رضایت مشتری کافی نمی باشد. اجرای تحلیل و بررسی استرس، آغاز ارزیابی استرس کارکنان به شمار می آید. نمونه هایی از پرسشنامه ها از بخش امنیت و سلامت و سایر سازمان ها، حاصل آمده است. تحقیق زیر موردی است که در رابطه با ابتکار عمل رفاه فردمدار استفاده گردید و این استرس را در خارج از محل کار به مانند استرس شغلی پوشش می دهد و دیدگاه بارز و بزرگتری را در این رابطه مطرح می سازد.

۴-۱۰- مطالعه تشخیص استرس

تشخیص و ارزیابی استرس در پروژه رفاه فردمدار مورد استفاده قرار گرفت. این ترکیبی از سؤالات است که به وسیله HSE مطرح شده و با سؤالاتی همراه است که سطح استرس شخصی را در فرد مشخص می کند.

ردیف	سوالات	همیشه	اغلب	گاهی	بندرت	هرگز
بخش ۱- استرس کار (استرسهای مدیریت استرس HSE)						
۱	من می دانم که در کار چه انتظاراتی از من دارند.					
۲	می توانم برای گرفتن مرخصی تصمیم بگیرم.					
۳	گروهها یا مسئولان مختلف در کار، چیزهایی از من تقاضا کرده اند که ادغام آنها دشوار است.					
۴	می دانم که برای انجام کار، از کجا شروع کنم.					
۵	من با آزارهای شخصی به شکل ناسزا یا رفتارهای نامطلوب مواجه هستم.					
۶	من ضرب العمل های دست نیافتنی دارم.					
۷	در صورت دشوار بودن کار، همکارانم به یاری ام خواهند شتافت					
۸	من از بازخورد حمایتی در زمان انجام کار برخوردارم.					
۹	من باید به سختی کار کنم.					
۱۰	من در کار سرعت عمل دارم.					
۱۱	من دقیقاً می دانم که چه وظایف ومسئولیت هایی دارم.					
۱۲	به دلیل اینکه کارم خیلی زیاد است مجبورم از برخی از وظایفم چشم پوشی نمایم.					
۱۳	از اهداف کوچک و بزرگ سازمانم آگاهم.					
۱۴	اختلاف یا آشفتگی میان همکارانم وجود دارد.					
۱۵	گزینه ای دارم که تصمیم بگیرم چگونه کارم را انجام دهم.					
۱۶	نمی توانم مرخصی کافی داشته باشم.					
۱۷	می دانم چگونه کارم را با اهداف کلی سازمان مطابقت دهم.					
۱۸	من ساعات زیادی، فشار کاری دارم.					
۱۹	حق انتخاب برای آنچه که انجام می دهم، دارم.					
۲۰	باید برای انجام هر کاری، سرعت عمل داشته باشم.					
۲۱	با ترس و هراس در کار مواجه می باشم.					
۲۲	من فشارهای زمانی غیر واقعی دارم.					
۲۳	من می توانم به مدیرم جهت کمک برای حل مشکل کار، تکیه نمایم.					
۲۴	من به کمک و حمایت همکارانم در صورت نیاز، احتیاج دارم.					
۲۵	من درباره روش کارم، نظریاتی دارم.					
۲۶	من فرصت کافی دارم تا با مدیران درباره تغییر کار صحبت کنم.					
۲۷	من احترامی را از همکارانم دریافت می کنم که شایسته آن می باشم.					
۲۸	کارکنان همیشه درباره تغییرات در کار مشورت می کنند.					
۲۹	من می توانم با مدیر صف درباره چیزی که ناراحتم می کند یا در محل کار، آرام می دهد، صحبت نمایم.					
۳۰	زمان کاری من می تواند انعطاف پذیر باشد.					
۳۱	همکارانم مایلند به مشکلات و مسائل کاری من گوش فرا دهند.					

۳۲	زمانی که تغییراتی در کارم صورت می گیرد، فکر می کنم چگونه آنها را در عمل به اجرا درآورم.				
۳۳	من از طریق سخت کوشی به لحاظ هیجانی پشتیبانی می شوم.				
۳۴	روابط در کار، نیاز به تلاش زیاد دارد.				
۳۵	مدیر صف مرا به کار تشویق می کند.				
بخش ۲: استرس شخصی					
۱	وقت کافی برای انجام کارهای روزمره ندارم.				
۲	اغلب کارهایم را خودم انجام می دهم تا مطمئن شوم کارها به درستی انجام شده است.				
۳	زیاد به این مسئله فکر نمی کنم که چقدر کار طول بکشد.				
۴	مسئولیت هایم را می پذیرم زیرا دوست ندارم بگویم نه				
۵	زمانی که استراحت می کنم یا کار نمی کنم احساس گناه می کنم.				
۶	حتی زمانی که در حال استراحتم درباره مشکلات یا کارهایی که باید انجام دهم فکر می کنم.				
۷	تمایل دارم کارم را با عجله و اشتیاق انجام دهم.				
۸	زمانی که در صف می مانم یا منتظر کسی یا چیزی می شوم احساس خشم یا ناامیدی می کنم.				
۹	همان قدر که نگران مشکلات خودم هستم نگران مشکلات دیگران نیز می باشم.				
۱۰	می توانم از دیگران انتقاد کنم یا نواقص کار را پیدا کنم.				
۱۱	اطمینان به خود و عزت نفس من کمتر از چیزی است که مایل به داشتن آن می باشم.				
۱۲	حتی بعد از اینکه شب خواب راحتی دارم احساس خستگی می کنم.				
۱۳	اشتهای من تغییر کرده، می خواهم بمیرم یا اینکه اشتهایم را از دست بدهم.				
۱۴	تمرکز کردن برایم دشوار است و من می توانم فراموشکار شوم.				
۱۵	من می دانم تصمیم گیری دشوار است، قضاوت من ممکن است با تردید همراه باشد یا می ترسم تصمیم اشتباهی بگیرم.				
۱۶	علاقه ام را به دیگران از دست دادم، من از خودم نیز فاصله گرفته ام.				
۱۷	احساس می کنم زندگی ام از کنترل خارج شده است.				
۱۸	انگیزه ای ندارم.				
۱۹	انتظار نتایج و پیامدهای بد را در برخی موقعیت ها دارم.				
۲۰	دریافتم که من بیشتر از همیشه سیگار می کشم.				
۲۱	احساس خشم می کنم یا عصبانی می شوم.				
۲۲	نگرانم که دیگران چه انتظاراتی از من دارند.				
۲۳	من از بیماری های جزئی تا متوسط نظیر سرماخوردگی، سردرد، مشکلات عضلانی رنج می برم.				
۲۴	احساس کم بودن، اضطراب یا ناامیدی می کنم.				
۲۵	زمانی که ذهنم مشغول است خوابیدن برایم دشوار می شود.				

۲۶	احساس نگرانی می کنم یا به سادگی نا امید می شوم.				
۲۷	نگران آنم که مردم راجع به من چه فکری می کنند.				
۲۸	مسئول رفاه یا شادی مردم هستم.				
۲۹	بیقرار و ناراحت می شوم یا درمی یابم که ساکن ماندن دشوار است.				
۳۰	سریعاً واکنش نشان می دهم.				
۳۱	نگرانم که پول یا امنیت کافی نداشته باشم.				
۳۲	نگران رویدادهای جهان هستم.				
۳۳	در گذشته سیر می کنم.				
۳۴	به دیگران حسادت می کنم یا نسبت به دیگران بی میل هستم.				
۳۵	مسئولیت ها یا فشارهای زیادی در زندگیم دارم که احساس می کنم قادر به مدیریت آن ها نیستم.				

نتایج تحقیق می تواند تحلیل شود تا به شناسایی زمینه های خطر بالقوه و نکات مربوط به استرس پرداخته شود تا بتوانند از این طریق برای توسعه سازمان و ایجاد استراتژی های مدیریت استرس، برنامه ریزی نمایند.

۵-۱۰- مراحل بعدی

زمانی که به سازمان متعهد می شوید، برای مطرح کردن رفاه کارکنان، به بررسی قضیه تجاری می پردازید و نتایج ارزیابی استرس را مورد تحلیل قرار می دهید و می توانید استراتژی های مؤثری را جهت بهبود رفاه و مدیریت استرس در محل کار دنبال نمایید.

۱۱- استراتژی های مدیریت استرس

با استفاده از استانداردهای مدیریت HSE و رویکرد فردمدار می توان به ایجاد استراتژی مؤثر جهت مدیریت استرس در محل کار کمک نمود.

۱۱-۱- استانداردهای مدیریت HSE

از استانداردهای مدیریت برای بررسی محل کار خود استفاده نمایید.

۱۱-۱-۱- تقاضاها

آیا کارکنان قادرند از عهده وظایف خود برآیند؟ با بررسی وظایف و مهارت ها به طور منظم، می توانید اطمینان حاصل نمایید که کارکنان قادرند که

خود را به خوبی با وظایف شغلی خود مطابقت دهند و هر مسئله بالقوه ای می تواند به سرعت مورد توجه قرار گیرد. ارتباطات مطلوب میان کارفرما و کارکنان و فرصت دادن به کارکنان، به نظر می رسد که از اهمیت برخوردار باشد. در کارکنان باید توانایی درک نگرانی ایجاد گردد.

۱۱-۱-۲- کنترل

کارکنانی که از نظارت بر وظایف و مسئولیت هایشان نفع می برند مسلماً می توانند از توانمندی لازم جهت تصمیم گیری برخوردار شوند و به آنها فرصت داده می شود تا از ابتکار عمل خود استفاده نمایند. به کارکنان اجازه دهید که نظریات خود را درباره روز کاری ارائه دهند افراد زمانی مفیدتر واقع می شوند و کمتر دچار استرس می شوند که احساس کنند از کنترل لازم برخوردار می باشند. ایجاد کانال های ارتباطات آزاد، نیز ضرورت دارد.

۱۱-۱-۳- پشتیبانی

اطمینان حاصل نمایید که سیاست ها و روش ها می توانند در کارکنان توانایی لازم را به وجود آورند که در صورت نیاز مورد حمایت قرار گیرند؛ خواه این حمایت عملی در رابطه با وظایف شغلی آنها باشد یا حمایت و پشتیبانی از سلامت و رفاه آنها. به مدیران و کارکنان، مجموعه ای از برنامه آموزشی را پیشنهاد دهید، تا گروه در مجموع بتوانند به حمایت از یکدیگر پرداخته و به درک این مسئله برسند که چگونه و کجا می توانند از این حمایت ها، بهره مند گردند.

۱۱-۱-۴- روابط

داشتن روابط سالم برای ایجاد فرهنگ در کار، ضروری می باشد و کارکنان با رفتارهای نامطلوب نباید مواجه شوند. همچنین باید سیاست ها و روش هایی برای آن ایجاد شود و این امکان برای کارمندان فراهم آید که گزارش یا بازخوردهایی را درباره رفتارهای نامطلوب نظیر ترس یا تبعیض ارائه دهند و جهت انجام اقدامات، این گزارشات باید برای مدیران فرستاده شود. آموزش و

توسعه که باعث تشویق روابط سالم در محل کار می گردد باید به مدیران و کارکنان پیشنهاد شود و حمایت هایی باید به عمل آید و باید این حمایت ها از کارکنانی به عمل آید که قبلاً از روابط محل کار تجربه منفی داشته اند.

۵-۱۱- وظایف

آیا کارکنان قادر به درک وظایف و مسئولیت های خود می باشند و چگونه وظایف آنها در کسب و کار و کسب اهداف سازمان، می تواند نقش داشته باشد؟

تفکیک وظایف شغلی و بکارگیری نظام ها جهت بررسی و مدیریت اجرا، انتظارات روشن و ارتباطات آزاد و مؤثری را برای کاهش استرس به همراه خواهد داشت؛ زیرا گاهی استرس می تواند ناشی از عدم درک کافی وظایف و مسئولیت ها باشد.

۶-۱۱- تغییر و تحول

ما در مطالعات موردی مشاهده نمودیم که تحول سازمانی می تواند برای کارکنان به شدت پراسترس باشد و تردید و بی ثباتی می تواند اثرات زیادی بر سایر عناصر محل کار برجای بگذارد و در عوض این عامل باعث بروز استرس می گردد. برقراری ارتباطات روشن، دخالت کارمندان در تصمیم گیری و ایجاد فرصت ها، برای بیان اضطراب، همگی می توانند جهت کمک به کارکنان ضروری باشند تا بتوانند از عهده این تغییرات برآیند. قبل از اینکه هر تغییری صورت گیرد باید مطمئن شد که نظام در جایگاهی قرار دارد که از رفاه هیجانی کارکنان حمایت می کند و از شدت استرس بکاهد.

۲-۱۱- استراتژی های فردمدار

رویکرد فردمدار، برای ایجاد استراتژی هایی که از رفاه کارکنان حمایت به عمل می آورد استفاده می شود. برخلاف استانداردهای مدیریت HSE، رویکرد فردمدار با کارکنان آغاز می شود نه با محل کار.

۱۱-۲-۱ برنامه های حمایت کارکنان

این برنامه موثر، حمایت های لازم را برای کارکنان در داخل و خارج محل کار فراهم می آورد.

خدمات باید به وسیله متخصصان خارجی فراهم آید نه به وسیله کارکنان ارشد یا کارکنان بخش های منابع انسانی. برخی از پیشنهادات در این رابطه به شرح زیر می باشد:

■ بهره گیری از مربیان (افراد خبره و با تجربه) برای ایجاد خودآگاهی و انعطاف پذیری به عنوان معیار انحصاری

■ مشاوره

■ کلینیک های کنترل استرس که کارکنان را قادر می سازد در زمان بروز استرس بر آن غلبه نمایند، قبل از اینکه به معضل تبدیل گردد.

۱۱-۲-۲ قهرمانان رفاه (الگوها)

قهرمانان رفاه را منصوب و آموزش دهید؛ این ها کسانی هستند که به کارکنان از طریق فراهم کردن پشتیبانی کمک می کنند و آنها را تشویق می نمایند تا در آموزش و خدمات رفاهی و بهداشت مشارکت نمایند.

۱۱-۲-۳ اطلاعات

برای کارکنان، اطلاعاتی درباره رفاه و سلامت تهیه نمایید، به ویژه درباره مدیریت استرس.

این می تواند شامل:

■ دعوت کردن کارشناسان از حوزه رفاهی تا بتوانند با کارکنان، صحبت نمایند.

■ حفظ رفاه کارکنان در روزهایی که بتوانند خدمات رفاهی را از فراهم کنندگان داخلی، کسب نمایند و در صورت امکان، راجع به تخفیف کلی مذاکره کنند.

■ فراهم کردن منابعی که به سادگی قابل دسترس باشند تا کارکنان تشویق نمایند که برای رفاه خود، مسئولیت پذیر باشند.

۴-۲-۱۱- توسعه شخصی

توسعه شخصی مانند یک عنصر اصلی در آموزش کارکنان عمل می کند. توانمندسازی کارکنان برای مدیریت استرس باید از طریق افزایش خودآگاهی و افزایش درک صورت بگیرد. کار گروهی جهت توسعه شخصی به آنها کمک می کند تا با هم ارتباط برقرار نمایند و به درک بهتر یکدیگر بپردازند و بتوانند از یکدیگر حمایت بعمل آورند.

۵-۲-۱۱- ارتباطات

به طور منظم، رفاه کارمند باید ارزیابی شود. بررسی رضایت کارمند به صورت سالانه، به تنهایی کافی نمی باشد. از کارکنان بخواهید راجع به استرس در منزل یا محل کار صحبت کنند و با استفاده از تحقیقات مطالعه موردی که در این کتاب مطرح شده این کار را صورت دهند و از سیستم هایی برای تحلیل نتایج و اجرای اقدامات بهره گیرند. از انجمن های کارمندی در این رابطه بهره گیرید تا فرصت هایی جهت بیان استرس به آنها داده شود تا احساس کنند که به نظریات آنها گوش فرا می دهند و برای آنها ارزش قائل هستند. مدیران و گروه را تشویق کنید تا برای کاهش استرس و ایجاد رفاه از یکدیگر حمایت نمایند.

۶-۲-۱۱- آموزش

به مدیران و کارکنان منابع انسانی جهت درک استرس و علائم و نشانه های آنها آموزش دهید و نشان دهید چگونه می توانید کارکنان را قادر سازید که به خدمات و آموزش های حرفه ای که مورد نیازشان می باشد، دسترسی پیدا کنند. از مدیران برای ارائه بحث های دشوار با کارمندان به ویژه در رابطه با استرس و رفاه، پشتیبانی به عمل آورید. به کارمندان آموزش دهید تا علائم استرس را به تنهایی و با کمک همکاران خود شناسایی نمایند و آنها از دانشی برخوردار شوند که بتوانند از این حمایت ها بهره گیرند.

۱۲- تکنیک های مدیریت استرس شخصی

در زیر تعدادی از ابزارها و منابع برای مدیریت استرس شخصی وجود دارد. به این ترتیب می توان تمام کارکنان را تشویق کرد تا مسئولیت رفاه و مدیریت استرس خود را برعهده گیرند و این روش ها می توانند همگی کمک کنند تا در زمان بروز استرس، بر آن غلبه نمایند.

۱۲-۱- توسعه شخصی

توسعه شخصی، فرآیند یادگیری مداوم به شمار می آید که ما را قادر به درک خود، ارزش ها و باورهای مان می کند و نشان می دهد چگونه ما با سایرین در ارتباط هستیم. این ممکن است از طریق کار با مربیان، حضور در کارگاهها و بکارگیری آموزشها یا خواندن کتاب های توسعه شخصی صورت گیرد و همگی به ما کمک می کنند تا احساس کنیم کنترل بیشتری بر زندگی داریم و در برابر استرس، از انعطاف پذیری بیشتری برخورداریم.

۱۲-۲- توجه و آگاهی

توجه و آگاهی، به حاضر بودن در لحظه، داشتن آگاهی متمرکز بر افکار و احساسات اشاره دارد. با کسب آرامش و ایجاد حالت روانی متمرکز، می توانیم احساس کنیم که در برابر موقعیت های مختلف، کنترل بیشتری بر واکنش ها و عکس العمل ها خواهیم داشت و می توانیم انتخاب های مثبت و مفیدتری نسبت به دوره استرس و اضطراب داشته باشیم. توجه و آگاهی می تواند بعنوان تمرین روزانه برای رفاه جسمی و هیجانی قلمداد شود یا می تواند به عنوان ابزاری برای کمک به مدیریت استرس تلقی شود.

۱۲-۲-۱- تمرین توجه و آگاهی

زمانی که احساس می کنید در موقعیت استرس زا واقع شده اید، سعی کنید این تمرین ساده را برای کمک به کنترل افکار و احساسات و واکنش های خود انجام دهید.

آرام باشید و تنها برروی خود تمرکز نمایید. به حالت نفس کشیدن خود توجه کنید. آیا تند نفس می کشید یا کند؟ عمیق است یا سطحی؟ به آرامی دم و بازدم صورت دهید و به هر نفسی که می کشید توجه نمایید، زمانی که شما به آرامی نفس می کشید به سایر حس های تان توجه نمایید. در عضله خود احساس انقباض دارید یا شل بودن؟ با هر بار نفس کشیدن، به تدریج عضلات سفت بدن، شل می گردد. به احساسات کل بدن خود توجه کنید. انقباض بدن خود را در زمان نفس کشیدن کم نمایید. در حال حاضر چه احساسی دارید؟ اضطراب، خشم یا غم؟ به احساسات خود توجه کنید و زمانی که از این احساسات مطلع می شوید پذیرای آن باشید. به افکار خود توجه کنید. فکر می کنید در اطراف شما چه اتفاقی دارد می افتد؟ در زمانی که از تفکرات خود مطلع می شوید آنها را به سادگی مورد قضاوت قرار ندهید و آنها را به صورت واکنش غیرارادی، بپذیرید. هم اکنون که از این افکار مطلع می شوید، می توانید تصمیم عاقلانه تری درباره واکنش های خود اتخاذ نمایید و از نتایج مثبت تر و مطلوب تری برخوردار گردید. برای آگاهی از اطراف و ایجاد کنترل بیشتر، نفس خود را خارج کنید.

۱۲-۳- تفکر مثبت

تکنیک های یادگیری برای تفکر مثبت به تغییر دیدگاه کمک می کند و تصویر بزرگتری از موقعیت مذکور ارائه می دهد.

۱۲-۳-۱- قدردانی

تمرین قدردانی روزمره، می تواند برای ایجاد دیدگاه مثبت کمک نماید. می توانید لیست روزانه ای از کارها را که شما از آن راضی بودید، تهیه نمایید یا در مجله، تشکر و قدردانی نمائید یا در برنامه روزانه، از آن بهره گیرید.

۱۲-۳-۲- راجع به زبان خود فکر کنید

از زبانی که از آن استفاده می کنید بیشتر آگاه شوید و فکر کنید از چه روشی می توانید برای بیان موقعیت های مختلف بهره گیرید. استفاده از زبان منفی می تواند تبدیل به عادت شود و ذهن شما، پیام هایی که در سطح نیمه آگاه قرار دارد، جذب خواهد کرد. راجع به زبانی که شما از آن استفاده می کنید، تمرین کنید و تلاش نمایید که از زبان مثبت تر در صورت امکان استفاده کنید.

۱۲-۳-۳- استفاده از اظهارات قطعی و اثبات آن

درست زمانی که ذهن نا خودآگاه شما، زبان منفی را جذب می کند، در همان حالت نیز زبان مثبت را شنیده و به آن واکنش نشان می دهد. اظهارات قطعی می تواند به بهبود اطمینان و خودباوری کمک نماید. اگر شما از این اظهارات بهره گیرید، می توانید آنها را به صورت روزمره تمرین نمایید یا می توانید زمانی که نیاز به نظارت بیشتر برروی موقعیت های دشوار دارید از آن بهره گیرید.

۱۲-۴- حفظ مسائل در دیدگاه

در موقعیت های دشوار یا پراسترس یا زمانی که احساس می کنیم غرق در فکر و اندیشه هستیم، اغلب احساس می کنیم فاجعه ای رخ داده و تنها نتایج منفی بالقوه را مشاهده می نماییم. اگر عادت کنیم طبق دیدگاه کارها را پیش ببریم این امر کمک می کند که احساس کنیم کنترل بیشتری بر امور داریم. زمانی که با موقعیت های چالش برانگیز مواجه می شوید، به خود اجازه دهید که در هر زمان، گامی بردارید، اما نباید از وظایفتان غفلت نمایید.

۵-۱۲- تمرین خودپایی

زمانی که خسته می شویم یا احساس خوبی نداریم، انعطاف پذیری در برابر استرس به حداقل می رسد و قادر به کنترل شرایط استرس زا به صورت مثبت نمی باشیم. خودپایی یا مراقبت از خود را بعنوان یک **لویت** مورد توجه قرار دهید و مراقب رفاه فیزیکی و رفاه هیجانی خود باشید آنچه که برای سلامت جسمانی مهم است تمرینات ورزشی است که کمک می کند تا مواد شیمیایی نشاط آور در بدن شما آزاد شود و این به تفکرات مثبت و ایجاد انعطاف پذیری در برابر استرس کمک می کند.

۱-۵-۱۲- خوب غذا بخورید

زمانی که استرس دارید یا مشغله زندگی شما زیاد است ممکن است خوردن نامناسب برای شما تبدیل به عادت شود. درباره استفاده از بهترین غذاهایی که برای بدنتان لازم است به خود آموزش دهید و آن را به شیوه مطلوب مصرف نمایید. توجه داشته باشید که حالت و مزاج شما بر عادات غذا خوردنتان تأثیر می گذارد و رژیم غذایی نیز بر مزاج شما تأثیر دارد.

۲-۵-۱۲- تمرینات ورزشی ای را جستجو کنید که از آن لذت می برید

بدن ما نیاز به تمرین دارد و فعالیت های روزمره اغلب می تواند به صورتی طبقه بندی شود که متناسب با تمرینات ما باشد. کلید حفظ هر نوع فعالیت این است که بتوانیم از آن لذت ببریم. اگر تمایلی به ژیمناستیک ندارید، به احتمال زیاد نمی توانید طبق یک برنامه منظم پیش روید و این نمی تواند مفید واقع شود و زمانی که در جلسات ژیمناستیک شرکت می کنید، با توجه به موارد فوق، این امر می تواند باعث ایجاد روحیه منفی در شما گردد. بنابراین باید تمریناتی را دنبال کنید که برای شما خوب باشد و از آن لذت ببرید.

۳-۵-۱۲- خواب کافی داشته باشید

شما می دانید که کمبود خواب با استرس در ارتباط است و همچنین کم خوابی بر جسم نیز تأثیر می گذارد. برای داشتن خواب مطلوب، قبل از این

که به رختخواب بروید، روش هایی را برای استراحت پیدا کنید و اطمینان حاصل نمایید که از ساعات خواب کافی برخوردار می باشید.

۴-۵-۱۲- بیرون رفتن

بیرون رفتن و گردش مزایای زیادی دارد. پیاده روی نه تنها تمرین ورزشی محسوب می شود و هوای تازه جذب می کنیم بلکه رفتن به طبیعت برای سلامتی فرد بسیار مفید است.

۴-۶-۱۲- اطراف خود را با افراد مثبت پر کنید

افرادی که دارای ذهن منفی هستند، می توانند افراد بیمار، طاقت فرسا و حساس باشند؛ بهتر است، وقت خود را با افرادی سر کنید که دارای دیدگاه مثبت تر و مطلوب تر باشند. البته، همیشه این امکان وجود ندارد ولی در جایی که بر روی توسعه شخصی و انعطاف پذیری کار می شود، این مورد از اهمیت زیادی برخوردار است.

۴-۷-۱۲- در زمان نیاز، کمک طلب کنید

روش های جامعی برای ایجاد انعطاف پذیری و غلبه بر استرس و غلبه بر تغییرات وجود دارند که خودآگاهی و توسعه شخصی از آن جمله می باشند اما گاهی، نیاز به کمک دارید. زمانی که با چیزی درگیر می شوید، خود را نبازید و زمانی که نیاز به کمک دارید آن را از خود دریغ نکنید.

۴-۱۳- منابع لازم برای رفاه کارکنان و مدیریت استرس

برای مشاوره، کسب حمایت از جانب مدیریت استرس در محل کار، و برای کسب آموزش و توسعه شخصی کارکنان و کسب اطلاعات درباره پروژه رفاه فردمدار، به سایت های زیر مراجعه نمائید:

www.personcentredwellbeing.com

www.ruthrandallcoaching.c

واژه نامه فارسی به انگلیسی

A	
Accessible	در دسترس
Accidents	برخوردها
Activity	فعالیت
Administration	اجرای مدیریت
Affirmation	تایید
Ailment	بیماری - ناراحتی
Allowance	مجوز
Anticipatory	پیش بینی
Anxiety	اضطراب
Anxious	نگران - نگرانی
Appetite	اشتها
Appoint	منسوب کردن
Appointment	وعده ملاقات
Appointments	ملاقات
Approach	رویکرد
Argument	بحث
Argumentative	بررسی منطقی
Aspects	جنبه ها
Assessment	ارزیابی
Assistance	حمایت
Associated	مربوطه
Autonomy	استقلال - خودمختاری
Awareness	آگاهی
B	
Balance	موازنه
Behavior	رفتار
Belief	باور

Benefit	منفعت - سود
Bereavement	سوگواری
Bill	صورتحساب
Break	زنگ تفریح - مرخصی
Breathing	نفس کشیدن
Bruxism	دندان قرچه
Budget	بودجه
Bullying	ترساندن
Burnout	خستگی
C	
Challenging	چالش برانگیز
Champions	قهرمانان
Characteristics	ویژگی ها
Chest	قفسه سینه
Child minder	مراقبت کننده
Chronic	مزمن
Church	کلیسا
Circumstance	شرایط
Civil	غیرنظامی
Client	ارباب رجوع
Cohesion	انسجام
Collapse	فروپاشی
Colleagues	همکاران
Communication	ارتباطات
Community	جامعه
Commute	مسافرت
Condition	شرایط
Confidence	اعتماد - اطمینان

Conflict	تعارض
Confused	سردرگم
Conversation	گفتگو
Cost	هزینه
Counseling	مشاوره
Creatures	مخلوقات
Culture	فرهنگ
Cuts	رکود- کاهش
D	
Daunting	پراز ترس و بیم
Deadline	ضرب الاجل، فرجه
Dealine	ضرب الاجل - آخرین فرصت
Debt	تعهد- بدهی
Definition	تعریف
Delay	تأخیر
Demoralized	دلسردی
Dependent on	وابسته بودن
Depression	افسردگی
Deserve	شایسته بودن
Detrimental	زیان بخش
Development	پیشرفت
Difference	اختلاف
Disability	معلولیت
Disagreement	مخالف
Discount	تخفیف
Discrimination	تبعیض
Disengagement	عدم تعهد
Disengagement	رهایی از تعهد

Disinterested	بی علاقه‌گی
Dismissive	اهانت آمیز
Dispute	مناقشه - بحث
Dissatisfaction	نارضایتی
Distress	آشفته
Divorce	متارکه
Dreading	ترس و وحشت
E	
Ecute	حاد
Elections	انتخابات
Emotional	هیجانی
Employees	کارکنان
Employer	کارفرما
Encounter	برخورد
Encourage	تشویق کردن
Encouragement	تشویق
Enthusiasm	شور و هیجان
Environment	محیط
Episodic	حاد عارضی
Equipment	تجهیزات
Essential	ضروری
Expectation	انتظارات
Experience	تجربه
External	خارجی
Extremely	به شدت
Extroverted	برون گرا
F	
Fail	شکست خوردن
Failure	شکست

Famine	قحطی
Fault	عیب، نقص
Features	ویژگی ها
Feedback	بازخورد
Fertility	باروری
Fidgety	ناراحت - بیقرار
Financially	مالی
Fire fighter	آتش نشان
Fresh air	هوای تازه
Friction	اختلاف
Ful filment	اجرا - تکمیل
Funding	سرمایه - بودجه
G	
Gratitude	قدردانی
Grievance	ناراضی
Guilty	گناه
H	
Habits	عادات
Harassment	اذیت، آزار
Harmful	مضر - زیان بخش
I	
Illness	بیماری
Immunity	ایمنی
Implementing	اجرا
Implication	مفهوم
Implications	مفاهیم
Incorporate	بهم پیوستن
Indicators	شاخص - نشانه

Individuals	افراد
Inflexible	غیر انعطاف پذیر
Infrastructure	زیرساختار
Insomnia	بیخوابی
Interaction	تعامل - رابطه
Interrupted sleep	اختلال خواب
Interview	مصاحبه
Introverted	درون گرا
Involve	دخالت کردن
Involvement	دخالت
Irritability	تحریک پذیری
Irritated	خشم
J	
Jealous	حسود
Job description	شرح وظایف
Job role	وظایف شغلی
Judgement	قضاوت
L	
Leisure	تفریحی
Lifestyle	سبک زندگی
Limitation	محدودیت
Live up	برطرف کردن
Live	زندگی
Long term	بلندمدت
Losses	خسارات
M	
Media	رسانه
Members	اعضا

Mental health	سلامت روان
Mindfulness	توجه و آگاهی
Mindset	نگرش
Mortgage	رهن - گرو
Muscular	عضله ای
N	
Nature	ماهیت
Negativity	حالت منفی بودن
Numerous	بیشمار
O	
Objectives	اهداف
ongoing	مستمر
Outcome	نتیجه
outcomes	نتایج - پیامدها
Overwhelmed	دستپاچگی
P	
Painkiller	مسکن - ضد درد
Paramedic	فوریت های پزشکی
Partner	شریک زندگی - همسر
Performance	عملکرد
Person	شخص
Person Centered	فردمدار
Personally	شخصی
Perspective	دیدگاه
Poverty	فقر
Pre- emptive	انحصاری
Preference	اولویت
Presenteeism	پرزنتیسم

Pressure	فشار
Priority	اولویت
Prison	زندان
Productivity	بهره وری
Professionally	حرفه ای
Professions	حرفه ها
Progress	پیشرفت
Psychologist	روانشناس
R	
Reaction	واکنش
Reasons	دلایل
Recovery	بهبود
Recruitment	استخدام
Recurring	عود کردن
Redundancy	فراوانی
Referendum	رفراندوم
Replacement	جایگزین
Reputation	شهرت
Resentment	رنجش
Resilence	انعطاف پذیری
Resistant	مقاومت
Resources	منابع
Restless	بیقرار
Restructuring	بازسازی
Rigid	سخت، دشوار
Ripple effect	تاثیر موجی
Rollercoaster	شهر بازی
S	

Self – awareness	خودآگاهی
Self – esteem	عزت نفس
Self care	خود مراقبتی
Self- worth	خود ارزش
Senior staff	کارمند ارشد
Sense of belonging	حس تعلق
shallow	سطحی
Short term	کوتاه مدت
Significance	اهمیت
Signs & Symptoms	علائم و نشانه ها
Situational	موقعیتی
Skill	مهارت
Sleep	خواب
Social challenge	چالش اجتماعی
Solutions	راه حل
Sourced	منبع یابی
Statistics	آمار
Stomach	معده
Stressors	عوامل تنش زا
Struggle	کشمکش
subconscious	نیمه آگاه
Suggestions	پیشنهادهات
Suitability	شایستگی
Supervision	نظارت
Supportive	پشتیبانی
surrounding	اطراف
Susceptibility	آسیب پذیری
Symptoms	علائم

T	
Take on	پذیرفتن مسئولیت
Talent	استعداد
Task	وظیفه
Tearful	اشکبار - گریان
Temporary	موقت
Tendency	تمایل
Tension	کشش
Therapy	درمان
Thought	تفکر
Thoughts	افکار
Threatening	تهدیدآمیز
Ti subject	مواجهه شدن
Ti Worrie about	نگران بودن درباره
To absorb	جذب کردن
To access	دسترسی یافتن
To accounte	برآورد کردن
To adapt	پذیرفتن
To annoy	اذیت شدن
To assume	فرض کردن
To aware	آگاهی یافتن
To bond	پیوند خوردن
To combine	ترکیب کردن
To compete	رقابت کردن
To complain	شکایت کردن
To Cope	غلبه کردن
To define	تعریف کردن
To delegate	تفویض اختیار کردن

To depend	وابسته بودن
To detriment	آسیب رسیدن
To diagnose	تشخیص دادن
To discuss	بحث کردن
To educate	آموزش دادن
To encourage	تشویق کردن
To enjoy	لذت بردن
To expect	انتظار داشتن
To experience	تجربه کردن
To Fulfil	تکمیل کردن، اجرا کردن
To handle	کنترل کردن
To link	مرتبط شدن
To manage	مدیریت کردن
To neglect	غفلت کردن
To notice	توجه کردن
To occur	اتفاق افتادن
To overwhelm	دستپاچه شدن
To Prevent	مانع شدن
To realize	تشخیص دادن- درک کردن
To recognize	برای شناسایی
To recommend	توصیه کردن
To reduce	کاهش دادن
To relax	تمدد اعصاب کردن
To relive	تسلی یافتن
To responses	پاسخ دادن
To separate	جداشدن
To Slump	فرو رفتن
To struggle	در تضاد و کشمکش بودن - کشمکش داشتن

To sustain	حفظ شدن
To tackle	از عهده برآمدن
To take up	جذب کردن
To understand	درک کردن
To Wonder	تعجب کردن
Tools	ابزارها
Training	آموزش
Trends	روندها
Turnover	جابجایی - چرخش کاری
U	
Un finish	ناتمام
Unachievable	غیرقابل دسترسی
Uncertainty	بی ثباتی - تردید
Underestimate	ناچیز پنداشتن
Unhealthy	ناسالم
Upheaval	تغییرات فاحش
Upset	التهاب - ورم
V	
Value	ارزش
Variety	تنوع
Voice	صدا
Wellbeing	رفاه - بهزیستی
Workforce	نیروی کار
Workload	فشار کاری - حجم کار
Workplace	محل کار