



مدیریت انیسویس

مؤلفین :

محدثہ منتظری

زین العابدین منتظری

عنوان و نام پدیدآور	مدیریت استرس / [گروه آموزشی ام تی دی]؛ ترجمه و تالیف محدثه منتظری، زین العابدین منتظری
مشخصات نشر	بجنورد: آذرین مهر،
مشخصات ظاهری	۸۴ ص
شابک	۹۷۸-۶۰۰-۶۴۸۴-۸۱-۵
وضعیت فهرست نویسی	فیا
یادداشت	قسمت اعظم کتاب حاضر ترجمه کتاب "Managing stress" می باشد و بخش هایی از کتاب نیز تالیف مترجم می باشد.
موضوع	فشار روانی
موضوع	فشار روانی -- مدیریت
موضوع	فشار روانی کار
شناسه رده	منتظری، محدثه، ۱۳۵۹ -
شناسه افزوده	منتظری، زین العابدین، ۱۳۴۴ -
شناسه رده	گروه آموزشی ام تی دی
شناسه افزوده	Mtd training
رده بندی کنگره	۱۳۹۲۵۷۵/۴م ۵ق ۶
رده بندی دیویی	۹۰۰۲/۱۵۵
شماره کتابشناسی ملی	۳۴۲۰۰۶

کلیه حقوق چاپ و نشر برای
انتشارات آذرین مهر محفوظ می باشد.



مدیریت استرس

مؤلفین: محدثه منتظری، زین العابدین منتظری

ناشر: آذرین مهر

ناظر فنی چاپ: موسی مفاخری

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۶۴۸۴-۸۱-۵

نوبت چاپ: اول، ۱۳۹۵

قیمت: ۸۰۰۰ تومان

تیراژ: ۱۰۰۰

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۳۱	مدیریت استرس
۳۲	چرا افرا دچار استرس می شوند
۳۴	انواع ر علل استرس
۳۵	فرایند استرس
۴۴	منابع فردی استرس
۴۵	اثرات استرس
۵۱	علائم هشدار دهنده استرس بیش حد در سرکار
۵۳	روش های مراقبت از خود برای کاهش استرس
۶۲	برنامه ای برای آرامش
۷۰	بهبود هوش هیجانی برای کاهش استرس محل کار
۷۳	افزایش خودآگاهی
۸۱	روش های دیگر کاهش استرس در محل کار

واژه استرس از لغت لاتین "Stringer" به معنی "سختی" گرفته شده است. استرس یک واکنش تطبیقی به یک عامل بیرونی است که پیامدهای فیزیولوژیکی، رفتاری، شناختی و روان شناختی زیادی برای هر فرد در پی داشته فرد را از حالت عادی خارج می کند. هانس سلیه پزشک اتریشی، پدر استرس، در مفهوم جدید آن، معتقد است استرس بیانگر عکس عملهای فیزیکی، شیمیایی، ذهنی و عاطفی بدن در مقابل رویدادها و موقعیت های وحشتناک، می باشد. طرناک و حساس است. استرس واکنش و پاسخی به موقعیت های فشار آورنده یا حالتی قلمداد می شود که در آن فرد بر اثر محرکهای خارجی از وضعیت عادی یا حالت معمول خود خارج می شود و می کوشد خود را با آنها منطبق و سازگار نماید. واکنش روان تنی حاصل از این تلاش استرس نام دارد. به عبارت دیگر می توان گفت: استرس پاسخی است که فرد برای تطبیق با یک وضعیت خارجی و مواجهه با وضعیت عادی، بصورت رفتار روانی یا جسمانی از خود بروز می دهد. در مفهوم استرس نکات حائز اهمیتی وجود دارد که در اینجا به برخی از آنها اشاره می کنیم:

۱. پاسخ به استرس متمایز از استرس زهاست؛
۲. استرس صرفاً یک تنش عصبی نیست؛
۳. استرس ممکن است پیامدهای مثبت داشته باشد؛

۴. استرس فرد را از حالت نرمال خارج می کند و فرد نمی تواند

کارکرد معمول خود را داشته باشد؛

۵. هر فردی استرس را به طور متفاوتی تجربه می کند؛

۶. ایجاد سازمان بدون استرس یک رویا است؛

مفاهیم مرتبط با استرس :

• فشار عصبی (Nerve Pressure)

• اضطراب (Anxiety)

• تنس (Tension)

• تحلیل رسانی (Burn Out)

استرس ادراک شده : استرس درک شده به ادراک و تفسیر کلی فرد از

تاثیر پذیری در برابر استرس را اشاره دارد. افراد متفاوت، یک عامل

استرس زای مشابه را به شکل های متفاوتی ادراک و تفسیر می کنند

نقش عامل فرهنگی در ادراک افراد از استرس

سندرم عمومی سازگاری : هانس سلیه (H. Selye) بیان می دارد که پاسخ

معمول به رخداد هایی که استرس وارد می کنند، از یک الگوی نسبتاً سازگار

به نام سندرم عمومی سازگاری (GAS) تبعیت می کند. آن شامل سه مرحله

است :

۱. اخطار (Alarm)

۲. مقاومت (Resistance)

۳. فرسودگی (Exhaustion)

مرحله اول : اخطار

در این مرحله سطح اضطراب نسبتاً پایین است. ارگانیزم در مواجهه با عامل فشار روانی از خود واکنش نشان می دهد. در این مرحله شخص از وجود استرس آگاه شده و ساز و کارهای مناسب را برای مقابله با آن آماده می کند. افزایش هوشیاری و آگاهی؛ تلاش زیاد برای کاهش اضطراب؛ بالا رفتن فشار خرن؛ افزایش ضربان قلب؛ بزرگ شدن مردمک چشم و کش آمدن عضلات از مشخصه های این مرحله است.

مرحله دوم: مقاومت

در این مرحله سطح اضطراب نسبتاً بالا است. افراد در این مرحله منابع ذهنی، جسمی و احساسی خود را کار می گیرند و قدری خود را با عامل فشار انطباق می دهند. فرد به مبارزه دست می زند (ستیز) یا از عامل فشار فرار می کند (گریز).

احساس تهدید؛ زود رنجی و تحریک پذیری؛ احساس عادت فرسایی و افسردگی از مشخصه های این مرحله است

مرحله سوم: فرسودگی

در این مرحله سطح اضطراب شدید است. در صورتی که فرد در مرحله مقاومت نتواند به سازگاری برسد، انرژی صرف شده برای مقابله، تعادل فرد را مختل کرده و وی دچار تحلیل رفتگی و فرسودگی می شود.

احساس ترس، بی حمایتی، نگرانی، وحشت؛ از دست دادن کنترل؛ اختلال شخصیت؛ از دست دادن تفکر منطقی و گسستگی و بیماری از ویژگی های این مرحله به شمار می روند.

پیامدهای استرس

○ پیامدهای فیزیولوژیکی

○ پیامدهای شناختی و رفتاری

پیامدهای فیزیولوژیکی استرس

تاثیر بر سیستم قلبی - عروقی :

افزایش ضربان قلب، افزایش فشارخون، افزایش قند خون، سردی دستها و صورت، اختلال در رگها و

تاثیر بر سیستم عصبی - عضلانی :

سر درد، اتساع عروق، لرزش، بی خوابی، درد مفاصل

تاثیر بر سیستم گوارشی :

دردهای شکمی، گرفتگی عضلانی، تهوع، سوء هاضمه، اشکال در بلع، بی

اشتهایی، کاهش حرکات روده

تاثیر بر سیستم تنفسی :

افزایش تعداد تنفس، کاهش اسیدیته خون، سرفه های بی مورد

پیامدهای روانشناختی و رفتاری استرس

• اختلالات روان - تنی

• خشم و عصبانیت

• افسردگی

• ناراحتی و اضطراب

• ترس و اضطراب

• کابوس و وحشت شبانه

• تنش و حساسیت

• پیامدهای شناختی

• کاهش و از دست دادن تمرکز حواس

• کاهش خلاقیت

• افت کیفیت تصمیم گیری و اتخاذ تصمیمات ضعیف

• از دست دادن حافظه کوتاه مدت و بلند مدت

• اختلالات فکری

• افزایش خطا

• فراموشی

• افزایش توهم

• پیامدهای رفتاری

• کاهش عمدی کمیت یا کیفیت کار

• ضرب و شتم در محیط کار

• شتاب زدگی در سخن گفتن

• تعجیل در انجام کارها

• بی قراری و عدم توانایی در آرام گرفتن

• توقف کار

• بیتوجهی به رک خدمت

• دزیره گیری در دوستان و خویشان

هزینه های استرس : هزینه های قابل محاسبه شامل (بیماری، بازنشستگی زودرس، فوت عین خدمت، سوانح، صدمات، غیبت، مراقبت های بهداشتی). هزینه های غیر قابل محاسبه شامل (عملکرد ضعیف، مدیریت زمان ضعیف، تصمیم نادرست، مدیریت غیر موثر، تضاد و تعارض، فقدان تمرکز، کاهش خلاقیت، استرس می تواند روی سازمانها و افراد آن تاثیر گذار داشته باشد. تاثیر استرس سازمانی با افزایش میزان کارگریزی، تعویض زود هنگام کارکنان، ارتباط نامناسب با ارباب رجوع، کاهش میزان امنیت شغلی، عدم سلامت محیط کار، کنترل ضعیف کیفیت محصولات و... ارتباط دارد. به بیان دیگر هر چه میزان استرس سازمانی بالاتر باشد، عوامل ذکر شده از فراوانی بیشتری

برخوردارند. این عوامل را می توان در دو سطح مورد بررسی قرار داد. یک سری عوامل مربوط به سازمان و سری دیگر مربوط به شغل می باشد. هر چند عوامل متعدد دیگری همچون عوامل فردی (مشکلات خانوادگی ، شخصیت ، مسئولیت سنگین ، کار کمتر یا بیشتر از ظرفیت فرد ، ناسازگاری در اهداف ، ناسازگاری بین ارزش ها، نگرش ها و احساسات ، اعتیاد به کار (پایده Karoshi)، پایین بودن مهارت) و عوامل بین فردی (کار تیمی ، پدیده فشار گروهی ، در معرض خشونت یا ناظر آن بودن ، زورگویی و بی نزاکت ، عدم انسجام گروهی ، وجود یا عدم وجود نیاز های مشترک ، عدم تعریف دقیق نقش در فعالیتهای گروهی ، اختلافات میان اعضای گروه). و عوامل محیطی (اقتصادی ، اجتماعی ، فرهنگی و...) هم در ایجاد استرس دخیل می باشند .

عوامل مربوط به خود سازمان : خط مشی های سازمانی : خط مشی ها و سیاست های ناعادلانه ، عدم وجود امتیازات عادلانه ، قوانین خشک و غیر قابل انعطاف ، شرح شغل های غیر واقعی ، جابجایی های غیر مکرر و نوع رهبری می تواند ، موجب فشار روانی گردد. برخی از مدیران در شرح مدیریت خود فرهنگی را به سازمان حاکم می کنند که موجب بروز استرس و وحشت و اضطراب و تنش می شود آن ها افراد را وادار میکنند در یک دوره زمانی کوتاه بدون توجه به تناسب زمانی ، کاری را انجام دهند یا کنترل شدیدی را اعمال می کنند و در نتیجه موجب بروز فشار می شوند .

ساختار سازمانی : سازمان اعم از بزرگ و کوچک دارای ساختارند ساختار یک سازمان را می توان به اسکلت یک ساختمان تشبیه نمود و این ساختار باید متناسب با اهداف سازمان باشد . سازمان معمولاً " نمی تواند از یک ساختار ثابت برای همیشه استفاده کنند وجود عوامل داخلی و خارجی سازمان مدیران را مجبور می کند ساختارهای مناسب را ایجاد و در صورت لزوم تغییر دهند عدم تناسب ساختار با عناصر محیطی داخلی و خارجی از جمعا عوامل روز فشار های روانی است .

تمرکز بیش از حد - عدم وجود اختیار کافی برای تصمیم گیری - تخصص گرایی افراطی - عدم امنیت شغلی - عدم امکان ارتقا و پیشرفت - تضاد صف و ستاد - عدم امنیت شغل - باعث ایجاد فشار روانی می شود . در صورت عدم امنیت شغلی و امکان ارتقا و پیشرفت باید گفت که هنگام رکود اقتصادی ممکن است ایمنی شغل و مسیر ترقی دچار اختلال گرداند . از دیگر عوامل عدم تجانس بین وجهه فرد با شغل است فرد احساس می کند در پستی واقع شده که او را کوچک و تحقیر کند در این مورد به مرحله حیات سازمانی هم باید اشاره کرد . سازمان زمانی تاسیس می شود ، رشد می کند ، بالغ یا کامل می شود و سر انجام به زوال می رسد . بنابراین سازمان در هر زمان در یکی از چهار مرحله یاد شده به سر می برد .

مرحله تاسیس و پایان یافتن دوره زندگی سازمان فشارزا هستند . زمانی که سازمان در حال تاسیس است مقداری زیادی هیجان و عدم اطمینان وجود

دارد و زمانی که در حال از هم پاشیدن است احتمالاً "از مقدار کارکنان می کاهد و موجب ایجاد مجموعه جدیدی از عدم اطمینان می گردد هنگامی که سازمان به دوره تکاملی خود می رسد پدیده های عدم اطمینان در پایین ترین حد خود قرار دارند و میزان فشارهای روانی اندک است.

فرایندهای سازمانی: هر یک از فرایندهای ناقص سازمانی می تواند به عنوان عامل فشار را در سازمان موثر واقع شود. ارتباطات ناقص و عدم انتقال موثر اطلاعات، عدم وجود رزور، ارائه اطلاعات نادرست، کنترل های بی جا و بی مورد و آزار دهند، ارزشیابی عملکرد، تعارض در اهداف و... هر کدام می تواند موجب استرس باشد.

کوچک شدن سازمانها: عدم امنیت شغلی به دلیل کوچک شدن سازمانها در اثر تجدید ساختار و مهندسی سازمان راهکارهایی برای مقابله با کم شدن حاشیه سود و سهم بازار و بهروری است، عاملی برای بروز پرخاشگری است.

سبک مدیریت: تکنیک های سنتی مدیریت در جهت - تغییر از ناامیدی و عصبیت در کار بی اثر است و این مسئله خصوصاً در یک مدیریت سلسله مراتبی و استبدادی بیشتر نمایان می شود. در یک نظام سلسله مراتبی اگر نوع رفتار یا سبک مدیر با ذوق و سلیقه کارکنان انطباق داشته باشد فشار کمتری بر آنان وارد می شود ولی اگر انتظارات کارکنان با سبک مدیر سازگار نباشد کارکنان به نسبت عدم سازگاری باید فشار روانی تحمل نمایند.