

فشار روانی در سازمان

نویسندگان: دکتر مهرناز شهرآزایی*

دکتر رضا مکنی پور**

چکیده

با توجه به اینکه پدیده فشار روانی (استرس) به عنوان یک واقعیت بلامتنازع قرن حاضر بر سلامت جسمی - روانی فرد و نحوه عملکرد او در زندگی و محل اشتغال او و همچنین بر رشد، بقا و بهبود سازمان اثرات مثبت و منفی کوتاه مدت و بلندمدت بسیاری را باعث می‌گردد، شناخت دقیق و به موقع عوامل فشار روانی و آلودگی در پیشگیری و مداخله با آن از جمله وظایف اساسی افراد و سازمان‌های بویا است. با هدف فراهم آوردن چنین شناختی، در این مقاله، پس از تعریف فشار روانی از دیدگاه روانشناسان و دانشمندان مدیریت و توجه به رویکردهای زیستی و شناختی آن، منابع چهارگانه فشار روانی - شخصی، خانوادگی، سازمانی و خارج از سازمان - مورد توجه قرار گرفته است.

در بررسی منابع شخصی، عواملی نظیر عدم وجود مهارت لازم و کافی، کم حوصلگی، عدم توانایی لازم در ادراک مطالب، ناتوانی در کنترل، ضعف جسمانی - روانی، عدم اعتقاد به عوام فریبی، تحولات مهم زندگی شخصی، تعدد مسؤلیت‌ها و بالاخره نوع شخصیت مورد ابعان نظر واقع شده است.

منابع خانوادگی فشار روانی نیز با استناد به پژوهش‌های انجام شده بررسی شده است و پیشنهاد شده که چون منابع خانوادگی فشار روانی از فرهنگ متأثر می‌باشند و به سادگی نیز از منابع دیگر قابل تمایز نیستند، لذا در جامعه‌ها مورد توجه بیشتر قرار گیرند.

منابع سازمانی فشار روانی از چهار جنبه اساسی یعنی سیاست‌ها، ساختار، فرآیندها و بالاخره شرایط فیزیکی سازمان مورد بحث قرار گرفته است.

در بحث پیرامون منابع خراج از سازمان، به اثر تغییر و تحولات اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و اقتصادی و تهدیدهای حاصل از آنها اشاره شده است.

سپس در توصیف و تبیین مراحل فشار روانی، دیدگاه زیستی هانس سلیه در مورد واکنش بدن به منابع فشار روانی در سه مرحله آگاهی، مقاومت و فرسودگی و در نهایت تحلیل رفتگی مورد بحث قرار گرفته است.

نکته اساسی آن است که فشار روانی که نتیجه تعامل فرد و محیط است، پدیده‌ای پیچیده است و بر حسب اینکه شرایط موجود چه باشد، چگونه ادراک و تفسیر شود و به چه نحو با آن مقابله شود، اثرات مثبت و منفی گوناگون بر افراد و سازمان خواهد داشت. از این رو نیز، تشخیص به موقع و دقیق منابع فشار روانی، شناخت چگونگی تأثیر عوامل فشارزا بر افراد مختلف، تجربه و تحلیل هزینه‌های شخصی و سازمانی حاصل از منابع روانی و بالاخره مدیریت صحیح آن از الزامات زندگی در آستانه قرن بیست و یکم است.

مقدمه

مجموعه عوامل مؤثر در به وجود آوردن فشار روانی می‌باشند.

گو اینکه در علم پزشکی موضوع فشار روانی از سال‌ها پیش مورد بررسی و تخصص قرار گرفته است؛ ولی در روان‌شناسی و مدیریت بجای نسبتاً جدید است. در عیست سال گذشته، با توجه به تحولات فوق‌الذکر، موضوع فشار روانی و اثرات حاصل از آن در سازمان، نظر متفکران و خصوصاً مشاوران روان‌شناسی و سازمانی را به خود معطوف داشته است.

با توجه به اینکه جهان در آستانه قرن بیست و یکم با سرعت و پیچیدگی‌های بسیار به پیش می‌تازد و فشار روانی، پدیده غیرقابل اجتناب چنین شرایطی است، در این مقاله موضوع فشار روانی و سازمان مورد توجه می‌باشد. در ابتدا، پس از تعریف فشار روانی و طرح ابعاد زیستی و شناختی آن، منابع چهارگانه فشار روانی تحت

فشار روانی یا استرس برای بشریت یک پدیده جدید محسوب نمی‌شود. غارنشینان عهد حجر از سه نوع فشار روانی اساسی رنج می‌بردند. اولین آنها ترس از جنگ‌های مرگبار و قانی؛ دومین ترس از عدم دسترسی به غذای کافی برای بقا؛ و سومین دلیل، که راه‌گزینی نیز نداشته، همانا ترس از مرگ و وداع یا دار قانی بود. این‌گونه عوامل و بسیاری از عوامل دیگر در زمان حال و آینده به عنوان منابع فشار روانی در زندگی انسان طرح خواهد بود.

انسان در چند صد سال گذشته، به‌ویژه در قرن بیستم، شاهد تغییر و تحولات مؤثر بوده است. این تحولات، انسان را از «عمومیت‌نگری» به سوی «خاص‌نگری» هدایت نموده و باعث گردیده تا با مسائل و مصایب نیز به‌طور اختصاصی برخورد کند. صنعتی شدن جوامع بشری، تغییرات سریع و فزاینده در ارزش‌های اجتماعی، اقتصادی، و فرهنگی و عدم توانایی در پیش‌بینی آینده،

جنگ» در یک تحقیق آزمایشگاهی نشان داده است.

به نظر ایوانسویچ و متسون (۱۹۸۷)، استرس واکنشی انطباقی است که تحت تأثیر تفاوت‌های فردی و یا فرآیندهای روان‌شناختی، از اعمال، موقعیت‌ها و رویدادهایی سرچشمه می‌گیرد، که فشار شدید روان‌شناختی و یا جسمانی بر فرد وارد می‌شود. بیر و نیومن (۱۹۷۸)، استرس شغلی را یک وضعیت خاص دانسته‌اند، که باعث اثر متقابل مردم و مشاغل آنها، و تحولات در آنها می‌شود و آنها را از زندگی طبیعی خود منحرف می‌کند.

روشن است که پژوهشگران، فشار روانی را به گونه‌های مختلف تعریف کرده‌اند. برخی بر محرک‌ها یا رویدادهای خاص پدید آورنده فشار روانی تأکید دارند؛ حال آنکه گروهی بر واکنش‌های فیزیولوژیکی روانی به این رویدادها معطوف شده‌اند. از جمله این افراد می‌توان به لوتانز (۱۹۹۵) و فرانکن (۱۹۹۸) اشاره کرد که استرس را یک واکنش انطباقی به یک موقعیت خارجی تعریف کرده‌اند، که به تغییرات جسمانی - روانی برای افراد منجر می‌شود. در این مقاله، این تعریف جامع از فشار روانی مورد نظر است.

در حالی که عوام واژه استرس را با احساسات منفی توأم کرده‌اند، دانشمندان و پژوهشگران استرس یا فشار روانی را به عنوان مجموعه‌ای از واکنش‌های عصبی، زیستی و شناختی می‌دانند که هدفی انطباقی دارد. چگونگی پاسخ افراد به این واکنش‌ها نشان می‌دهد که آیا در آنها احساسات منفی یا مثبت به وجود می‌آید.

عنوان منابع شخصی، منابع خانوادگی، منابع سازمانی و بالاخره منابع محیطی (خارج از سازمان) مورد بررسی قرار گرفته است. در قسمت دوم مقاله، نشانگان فشار روانی و مراحل آن در کنار اثرات مثبت و منفی فشار روانی مورد بحث واقع شده است. امید است، این مقاله در ایجاد حساسیت‌های بیشتر و اتخاذ تصمیمات و راهبردهای مناسب‌تر در جهت مدیریت فشار روانی مؤثر باشد.

تعریف فشار روانی (استرس)

واژه استرس کلمه‌ای انگلیسی است و معادل دقیق آن در زبان فارسی فشار می‌باشد. به نظر شیفر (۱۹۸۲)، واژه استرس حداقل به قرن پانزدهم میلادی برمی‌گردد. در آن زمان، بر اساس واژه‌نامه انگلیسی آکسفورد، واژه استرس به معنای «تنش یا فشار فیزیکی» بوده است. در سال ۱۷۰۴، واژه استرس برای توصیف سختی، دشواری یا بدبختی به کار برده شده است. به گفته فیورشتاین و همکاران (۱۹۸۷)، کاربرد واژه استرس در علوم رفتاری به قرن هفدهم مربوط می‌شود که واژه مذکور در ارتباط با سختی، فشار، غمزدگی یا بیچارگی به کار گرفته شد.

هیر چند واژه استرس به قرن هفدهم بازمی‌گردد، اما تا قرن بیستم، تعریف دقیق و واضحی از آن ارائه نشد و فرض بر این بود که فشار روانی و فیزیکی در نهایت به امراض جسمانی می‌انجامد. هاکنی (۱۹۸۴) می‌نویسد که کنن (۱۹۱۴) مفهوم استرس را با واکنش «گریز یا

ابعاد فشار روانی

رویکرد زیستی

هانس سلیه، روانپزشک اتریشی، که از اندیشمندان و پژوهشگران بنام پدیده استرس می‌باشد، استرس را «درجه سوخت و ساز بدن» بر اثر فشارهای زندگی تعریف کرده، آن را واکنش غیر ویژه یا نامشخص بدن در برابر فشارهای وارده دانست و رابطه بیرونی مانند زخم بدن، مسمومیت خستگی عضلانی، و عوامل روانی می‌تواند منجر به ایجاد واکنشی انجامد، که او آن را «نشانگان سازگاری کلی» (G.A.S) نامیده است. از خصوصیات این نشانگان سازگاری کلی، ازدیاد ترشحات هورمون‌های بخش قشری غده فوق کلیوی، پر اثر تحریکات غده هیپوفیز مغز است که به واکنش‌های فیزیولوژیک شدید می‌انجامد، درجه مقاومت بدن را با هم تعادل حیاتی بدن را بر هم می‌زند، و در صورت طولانی بودن، به ایجاد بیماری منتهی می‌گردد.

در واقع، سلیه اساساً فرض می‌کند سطح بهینه‌ای از کنش‌وری در بدن وجود دارد و عوامل ایجادکننده استرس، باعث انحراف بدن از این وضعیت شده و تعادل حیاتی آن را بر هم می‌زنند. واکنش نسبت به فشار یک رفتار انطباقی در جهت برگرداندن بدن به وضعیت هنجار آن است. بدین ترتیب، استرس یک ساز و کار تعادل حیاتی است (پتری، ۱۹۹۶). این تعریف، متأثر از دیدگاه پنا رویکرد زیستی به فشار روانی است و از تحقیقات

سلیه با حیوانات به خصوص موش استنباط شده است. هر چند، نقش سلیه در تحقیقات اولیه مربوط به فشار روانی بسیار ارزنده است ولی الگویی او نمی‌تواند کلیه واکنش‌های پیچیده و متفاوت انسان را در شرایط گوناگون منعکس سازد. از این رو، توجه به رویکرد شناختی فشار روانی ضروری است دارد.

رویکرد شناختی

دیدگاه شناختی فشار روانی (لازاروس، ۱۹۸۰) بر این نکته اساسی اشاره دارد که نحوه ادراک ما از یک موقعیت یا رویداد و منابع ما برای کنار آمدن و رویارویی با آن مشخص می‌کند که آیا آن رویداد فشارزا است یا خیر؟ طبق این چشم‌انداز، فشار روانی به ذهن و تفکر افراد بستگی دارد، آنچه روی می‌دهد مهم نیست، بلکه تفسیر فرد از رویدادها و نحوه واکنش او مهم است. پیروان این دیدگاه، فشار را نتیجه تعامل فرد خاص و رویداد خاص می‌دانند (هولر و لاد، ۱۹۸۲). فشار روانی به نحوه تفسیر محرک‌های فشارزا بستگی دارد و نقش فرد در رویارویی با عامل فشارزا نیز متأثر از تجربه‌های پیشین او در شرایط و موقعیت‌های مشابه و تولدایی موجود فرد برای رویارویی با آنها است. لازاروس و فولکن (۱۹۷۴) معتقدند که دو عامل مهم در تفسیر انسان از موقعیت عبارتند از

1- General Adaptation Syndrome (G.A.S.)

2- Homeostasis

«ارزیابی اولیه» و «ارزیابی ثانویه». در ارزیابی اولیه، هر فرد مشخص می‌سازد که چه چیزی در خطر یا در معرض تهدید است. بنابراین، هدف اساسی از ارزیابی اولیه کشف معنی یک رویداد و تلوویحات آن برای سلامت فرد است. حال آنکه در ارزیابی ثانویه، فرد به ارزشیابی توانایی خود برای مقابله با آن می‌پردازد و شیوه‌ها و روش‌های موجود برای کنار آمدن بنا رویداد و اثر بخشی آنان را مورد ارزیابی قرار می‌دهد. طبیعی است که این دیدگاه برخلاف نظرگاه زیستی مبنی بر فشار روانی و نحوه رویارویی با آن، تلوویحات بسیار متفاوتی از مفهوم فشار و مدیریت آن در بر دارد.

منابع فشار روانی^۳

منابع فشار روانی که باعث به وجود آمدن فشار و تنش در افراد ساحلی می‌شود باید از فشار روانی به عنوان واکنش جنبای گردد. فریندایش و تشدید فشارهای روانی، عوامل گوناگون مؤثر می‌باشند و شناسایی و معاینه نمودن این عوامل کار بسیار دشوار و پیچیده‌ای است. مع ذلک، بعضی از دانشمندان به انجام چنین کاری مبادرت ورزیده‌اند. هلمز و ریپی (۱۹۶۷)، کلیه تغییرات مهم زندگی را بر مبنای سنجی که بر اساس اولویت اهمیت آنها تدوین شده و شامل ۴۳ اتفاق و حادثه در زندگی بوده ارائه نموده‌اند. برتاردین و راسل (۱۹۹۳)، منابع فشار روانی را بر اساس فردی، گروهی و واحدی و سازمانی طبقه‌بندی کرده‌اند. استور و فرینمن

(۱۹۹۲)، این منابع را به محیط کار ربط داده‌اند و اعتقاد دارند که حجم بیش از حد کار می‌تواند هم از نظر کیفی و هم از لحاظ کمی، جعبه آسانی فشار روانی در سازمان باشد. وایریخ و کوئتز (۱۹۹۴)، منابع مذکور را تحت عنوان جسمانی و روانی مطرح نموده‌اند. لوتانز (۱۹۹۵)، منابع فشار روانی شغلی را تحت عنوان منابع خارج از سازمان، سازمانی، گروهی و فردی متمایز کرده است. کوک و همکاران (۱۹۹۷)، منابع فشار روانی را شخصی، سازمانی و محیطی دانسته‌اند. از طرف دیگر، دیسترو و رایینز (۱۹۹۶)، آنها را فقط به دو گروه اصلی شخصی و سازمانی تقسیم نموده‌اند. بالاخره شرمهرون (۱۹۹۶)، فشار روانی را تحت عنوان کاری، شخصی، و غیر کاری بیان نموده است.

همانگونه که از تعاریف استنباط می‌گردد، بررسی منابع فشار روانی، گاه منابع بر جنبای ابتداء شخصیتی از جمله جنبه‌های جسمانی - روانی (وایریخ و کوئتز، ۱۹۹۴) مورد توجه قرار گرفته و گاه در چهارچوب ساختار سازمانی و در ارتباط با گروه‌ها و واحدهای سازمان (برتاردین و راسل، ۱۹۹۲؛ لوتانز، ۱۹۹۵) مورد بررسی قرار گرفته و در برگیرنده عوامل درون سازمان بوده است. در بررسی‌های دیگر، منابع کلان مورد نظر بوده و منابع خارج سازمان را در بر گرفته است.

هر چند تفکیک فشار روانی حاصل از محیط سازمان از منابع خارج از سازمان کار ساده‌ای نیست و روش مقابله با آنها نیز پیچیده می‌باشد،

در این مقاله، منابع فشار روانی تحت عنوان منابع شخصی (فردی)، خانوادگی، سازمانی (داخل سازمان) و محیطی (خارج از سازمان) مورد بررسی قرار می‌گیرد.

منابع شخصی فشار روانی

منابع شخصی ایجادکننده فشار روانی متعدد و بسیار متنوع می‌باشند و افراد بر حسب نحوه تفسیر، تجربه‌های پیشین خود در شرایط مشابه و ارزشیابی توانایی خود برای مقابله با آنها، ممکن است منابع مختلفی را فشارزا بدانند. معمول‌ترین منابع شخصی فشار روانی عبارتند از:

۱- عدم مهارت کافی و لازم. این عامل یکی از مهم‌ترین منابع به‌وجود آورنده فشار روانی در افراد می‌باشد و افرادی را شامل می‌شود که علی‌رغم عدم شایستگی مسئولیت‌های سنگین را عهده‌دار می‌شوند.

۲- کم‌حوصلگی و ناشکیبایی، کم‌جوشی و عدم وجود صبر و شکیبایی، که گاه در اثر پذیرفتن مسئولیت‌های سنگین و حساسیت شغلی به‌وجود می‌آید، منبع دیگری در بروز فشار روانی می‌باشد.

۳- تعدد مسئولیت‌ها، فردی که بیش از توان و ظرفیت خود مسئولیت می‌پذیرد، جسم و روان خود را برای رویارویی با فشار روانی آماده می‌سازد.

۴- عدم توانایی در درک مطلب. مسائل پیچیده، عصر حاضر نیاز به تجزیه و تحلیل سریع برای اتخاذ

تصمیم‌های حساس دارد. فردی که توانایی لازم برای درک، استنباط، تجزیه و تحلیل موضوعات پیچیده را ندارد، در موقع تصمیم‌گیری با فشار روانی زیادی روبه‌رو خواهد شد و چه‌بسا تصمیم او عواقب نامناسبی را برای سازمان در پی خواهد داشت.

۵- عدم توانایی در کنترل. ناتوانی در کنترل خود و فعالیت‌های شغلی از جمله عواملی تنش‌زا است. این عامل به خصوص در مورد افرادی که دارای منبع کنترل درونی می‌باشند، یعنی خود را مسئول اعمال و موفقیت‌ها و شکست‌های خود می‌دانند، بیشتر صدق می‌کند و بسیاری از مواقع به ایجاد حالت «درماندگی آموخته شده» منجر می‌گردد و فرد با قبول این باور که تلاش‌های او به ثمر نمی‌رسد از تلاش و پیشرفت دست می‌کشد.

۶- ضعف جسمانی، روانی، فردی که جسماً ناتوان و از نظر روانی قادر به مقابله با مسائل روزمره نباشد، معمولاً دچار تنش و اضطراب می‌شود و این امر در بلندمدت منابع فشارزای بیشتری را به‌وجود می‌آورد.

۷- عدم اعتقاد به عوام فریبی. عدم اعتقاد به تظاهر و عوام فریبی، که در بعضی افراد، برای دست‌یابی به اهداف شخصی، به‌حد و فور دیده می‌شود، از منابع تنش‌زا می‌باشد.

۸- تحولات مهم در زندگی شخصی، تغییر و تحولاتی که از اهمیت برخوردارند می‌توانند منشأ فشار روانی گردند (هولمز، ۱۹۸۴؛ کیوک و همکاران،

۱۹۹۷). پژوهش‌های انجام شده توسط هولمز و ریچ (۱۹۳۷) نشان می‌دهد که تغییرات سریع در طول زندگی افراد باعث دگرگونی تشدید در روحیه و روان آنها می‌شود. هر قدر این تحولات، ناگهانی‌تر و در فاصله زمانی کمتر از یکدیگر صورت گیرد، اثرات منفی بیشتری بر روان شخص می‌گذارد. هر چقدر شدت اتفاقات زندگی از حداقل به حداکثر تغییر یابد، حساسیت به اثرات فشار روانی به تدریج تشدید و تقویت می‌شود (هولمز و هاسودا، ۱۹۷۴).

انتظار روان‌شناسی، دلیل فشارزا بودن تغییرات همزمان و ناگهانی زندگی غیرقابل پیش‌بینی بودن آن‌است؛ بسیاری از افراد که مایلند خود و فعالیت‌های زندگی خود را کنترل کنند در برابر رویدادهای غیرقابل پیش‌بینی و غیرقابل کنترل دچار «درماندگی آموخته شده» می‌شوند. این وضع در مورد افرادی که دارای «منبع کنترل درونی» می‌باشند بیشتر مشاهده می‌شود زیرا این افراد خود را مسئول اعمال و موفقیت‌ها و شکست‌های خود می‌پندارند. در مقابل این افراد، کسانی که دارای منبع کنترل بیرونی با گرایش شانسی یا افراد قدرتمند دیگر هستند، یعنی مسئولیت اعمال، موفقیت‌ها و شکست‌ها را به شانس یا افراد قدرتمند نظیر همکاران یا مدیران نسبت می‌دهند. در برابر رویدادهای تنش‌زا دارای احساس، افکار و برخورد متفاوتی هستند. این مسأله باید در مدیریت فشار روانی مورد توجه قرار گیرد.

کرنول - وارد (۱۹۹۰) یکی از متخصصان و صاحب‌نظران مسائل فشار روانی، منابع فشار

روانی و تنش‌زا را، بدون توجه به طبقه‌بندی اولویت آنها، چنین ذکر می‌کند:

۱- فشارهایی که شخص خود مسبب آن‌است. این نوع فشارهای روانی، در نتیجه انتظارات غیر حقیقی و غیرمنطقی، عدم وجود اعتماد به نفس، ترس از ناشایستگی و بی‌کفایتی خود پنداره پایین و عدم وجود مدیریت شخصی بروز می‌نماید و در محیط سازمان عملکرد فرد تأثیر می‌گذارد.

۲- محقق نشدن احتیاجات و آرزوها. برخی فشارها هنگامی به وجود می‌آید که احتیاجات و آمال مهم مانند پاداش‌های مادی، اهمیت به شخص، اهمیت، مقام، قدرت، موفقیت و نیاز به خلافت و نوآوری ارضاء نمی‌شوند.

۳- مسائل روزمره زندگی. چنین فشارهایی از عواملی متأثر می‌شوند که تحت کنترل مستقیم فرد نمی‌باشند و به‌ظاهر کوچک می‌باشند، ولی تراکم آنها در طول زمان باعث به وجود آمدن فشار روانی می‌شود. از جمله این عوامل می‌توان به آمدن و شدت از دست دادن چیزی، دیر بودن رایانه‌ها، از کار افتادن دستگاهی، و غیره اشاره کرد.

۴- کمبود وقت، تنش گاه از وظایف زیاد و کمی وقت برای انجام آنها حاصل می‌شود و می‌تواند از کار، شغل و یا مسئولیت‌های محسوب به کار حاصل گردند.

۵- عدم ارضای شخصی از شغل. این نوع فشارها موقعی هویدا می‌شوند که شغل نمی‌تواند احتیاجات متعدد و گونه‌گون اعم از نیازهای هستی و روانی فرد شاغل را پاسخ دهد.

۶- عدم رضایت از روابط در محیط کار. فشار وقتی

خود را ظاهر می‌کند که روابط در محیط کار، که باید مبتنی بر ایجاد انگیزش، چالش، حمایت و احتمالاً دوستی باشد، نتواند انتظارات را برآورده نماید.

۷- ترس از آینده. فشار روانی می‌تواند حاصل احساس ترس درباره آینده، هم در محیط کار و هم بیرون از آن باشد. کسانی که از آینده خود احساس وحشت می‌کنند به علت عدم اطمینان و ناامنی، کمتر قادر خواهند بود از فرصت‌هایی که پیرایشان به وجود می‌آید استفاده کنند.

۸- عدم تعادل بین کار و خانه. عدم تعادل بین وقت صرف شده در سازمان و در خانه، از جمله عواملی موجد فشار روانی است. بعضی از افراد خصوصاً مدیران توسط سازمان خود جذب گردیده و روز به روز وقت بیشتری را در آنجا صرف می‌مایند. این افراد گاه از اینکه نمی‌توانند وظایف همسری یا نقش‌های غیریتی خود را ایفا نمایند دچار اضطراب و در عین حال کاهش عزت نفس می‌شوند.

۹- کسالت. فشارها از عدم توانایی در انجام وظایف به طور کامل نیز حاصل می‌شوند. عدم توانایی در انجام وظایف، همانگونه که قبلاً اشاره شده ممکن است عوامل گوناگون از جمله عدم تطابق شخصیت فرد با مشغل مورد نظر، عدم شناختگی از نظر مهارت‌های مورد نیاز و یا بیماری‌های جسمی - روانی ضعیف یا شدید مزمن یا حاد باشد.

نوع شخصیت و فشار روانی

فریدمن و روزمن (۱۹۷۴)، دو نوع شخصیت کلاً متفاوت پیشنهاد را به نام نوع A و نوع B در

بررسی‌های فشار روانی معرفی نموده‌اند. این پژوهشگران، شخصیت نوع A را ترکیبی عملی - احساسی می‌دانند که در فردی دیده می‌شود که بسیار فعالانه گرفتار یک مبارزه مزمن پیوسته و بدون وقفه برای موفقیت هر چه بیشتر در کوتاه‌ترین زمان می‌باشد. خصوصیات این نوع شخصیت با جدی مثبت بوده و بررسی‌های فریدمن و روزمن نشانگر آن بود که شخصیت نوع A با فشار روانی و نتایج جسمانی آن رابطه بیشتری دارد. اکثر مدیران، با توجه به ماهیت وظایف و اهداف آن، دارای شخصیت A می‌باشند. تحقیقات نشان می‌دهد که ۶۰ درصد مدیران شرکت گفته به صراحت از نوع A و فقط ۱۲ درصد از نوع B بودند (هاوارد و همکاران، ۱۹۷۴).

تحقیقات (شاروک، و همکاران، ۱۹۶۴؛ دوبرین، ۱۹۹۷)، نشان دادند که در شخصیت نوع A احتمال تجربه بی‌ظنمی قلبی و حتی سکته‌های مرگبار قلبی بیشتر است. خصوصیات شخصیت نوع A در مدیران شامل: انجام وظیفه در ساعات سخت و بسیار طولانی، سخت فشار زمان بودن؛ افزون بر انجام وظیفه در دفتر کار بودن؛ انتقال برنجی از کارها به محل سکونت؛ در وقت دایمی با خود بودن؛ و آمادگی برای احساس پوچی کردن می‌باشد (فریدمن و روزمن، ۱۹۷۴).

با توجه به خصوصیات شخصیت نوع A و B اثرات فشار روانی بر افراد دارای شخصیت نوع A در مقایسه با افراد دارای شخصیت نوع B بسیار محتمل‌تر می‌باشند. شخصیت نوع A همیشه در حرکت بوده و آرام ندارد، کلیه اعمال او با سرعت

بر حسب تفسیر و نگرش‌های فرد و تجربه‌های پیشین و امکانات مقابله او با محرک‌ها می‌تواند اثرات متفاوت بر رفتار او بگذارد و این مهم باید در مطالعه و مدیریت فشار روانی مورد توجه فرد و سازمان قرار گیرد.

منابع خانوادگی فشار روانی
منابع دیگر از محیط و افراد خانواده نشأت

عمل و تنبلی و تهاجم توأم می‌باشد، از شکیبایی برخوردار نیست و کمبود وقت پیوسته یکی از مشکلات او می‌باشد. از طرف دیگر، شخصیت نوع B اهمیت زیادی برای زمان قائل نیست، رفتار ملایم و شخصیتی آرام دارد، از استراحت و تفریح حداکثر لذت را می‌برد و عجز نمی‌باشد. (جدول شماره ۱). روشن است که منابع فشار روانی که حاصل تعامل فرد و شرایط محیطی است،

جدول شماره ۱

ویژگی‌های شخصیتی نوع A و نوع B

شخصیت نوع B	شخصیت نوع A
آرام	رقابت‌جو
راحت طلب	موفقیت‌جو
باخوصله	بی‌حوصله
رفتار متعادل	پرخاشگر
صبور	مهاجم
به آسانی برآشفته نشدن	بسیار هوشیار
صرف وقت بیشتر برای مقاصد شغلی	کار کردن به‌طور مستمر
اهمیت ندادن به ضرب‌الاجل	کلامی
نگران وقت نبودن	احساس تحت فشار بودن
استراحت بدون احساس گناه	پر تحرک
صرف وقت برای دیگران	سرعت در انجام فعالیت‌ها (راه رفتن، خوردن، حرف زدن)
لاف نودن	انجام دو کار در یک زمان
بازی کردن برای لذت و تفریح	عجز
آسان‌گیر	مخضلات منقبض
	سرعت عمل در کار

مأخذ: کوک و همکاران Management and Organizational Behavior، ۱۹۹۷، صفحه ۵۰۲.

هنجار ممکن است برای برخی غیوهنجار و غیر قابل انتظار باشد و اثرات نامطلوب زیستی و روانی خود را بر فرد باقی گذارد.

با توجه به اینکه این منابع فشارهای روانی از مسائل دیگر غیر قابل تفکیک می باشند، به محیط سازمانی انتقال داده شده و نهایتاً بر فرد و وظیفه کاری او اثرات نامطلوب می گذارد. پندیده فشار روانی و ارتباط آن با خانواده به خصوص در جامعه ما، با توجه به عواطف خاص باید مورد توجه بیشتر قرار گیرد و اثرات گوناگون آن بر افراد مختلف به ویژه زنان مورد نظر باشد.

منابع سازمانی ایجادکننده فشار روانی

افزون بر عوامل شخصی و خانوادگی ایجاد کننده فشار روانی، عواملی نیز در داخل سازمان باعث بروز فشار روانی در افراد می گردند. برخی از خصوصیات درون سازمان مانند ارتقای شغلی، فشارهای کاری، سر و صدا، یکنواختی کار، و به طور کلی عوامل محیطی سازمان می توانند نوعی عدم تعادل حقیقی و یا استنباط شده بین تقاضا و ظرفیت شخص به وجود آورد که نتیجه آن احساس فشار روانی برای فرد باشد.

لوتانز (۱۹۹۵)، بر این باور است که علاوه بر فشارهای زائیده شده از گروه‌ها و افراد سازمان، فشارهای کلان سازمانی نیز به فشار شغلی منجر می شوند. او این منابع فشار را به چهار دسته عمده فشارهای ناشی از سیاست‌ها، ساختار، شرایط فیزیکی و بالاخره فرآیندهای سازمان تقسیم نموده است (شکل شماره ۱).

می‌گیرد. از مهم ترین این منابع می توان به موارد زیر اشاره نمود:

۱- مرگ همسر

۲- طلاق

۳- جدایی همسر

۴- مشکلات قضایی و بازداشت

۵- فوت یکی از اعضای فامیل

۶- بیماری سخت و مجروح شدن

تفکیک و تشخیص اولویت موارد فوق کار بسیار دشوار و پیچیده‌ای می باشد، زیرا همان طور که اشاره شد، تعریف افراد از آنچه فشار تلقی می شود فرق می کند؛ مع هذا، هولمز و ریپی (۱۹۶۷)، به این امر مهم اقدام نمودند و پس از پژوهش ۲۵ ساله، عنوان ۴۳ منبع فشار آور را فهرست کرده‌اند. نکته حایز اهمیت آن است که شش منبع اولیه عنوان شده، مستقیماً به شخص و حیطه فامیلی او مربوط می گردد.

افزون بر منابع ذکر شده، منابع دیگری مانند ازدواج، اخراج از شغل، بازنشستگی، تغییرات در سلامت خانواده، حاملگی، جدا شدن اعضای خانواده (ازدواج، ادامه تحصیل)، مشکلات با همسر، مشکلات با پدر و مادر و بستگان همسر، مشکلات با والدین، مشکلات با خواهران و برادران، تغییرات محل مسکونی، در رابطه با فامیل توسط هولمز و ریپی ذکر شده است.

هر چند ممکن است برخی این منابع را منابع هنجار و قابل انتظار بدانند و در مقابل آن احساس فشار نکنند ولی تجربه‌های نویسنده نشانگر آن است که با توجه به تفاوت‌های فردی، همین منابع

صدای زیاد، هوای آلوده، تهویه نامناسب، شرایط ناامن، روشنایی نامناسب و وجود مواد شیمیایی مسموم در فضا یا تشعشعات زیان بار بروز می‌کند و افراد گوناگون را به شیوه‌های مختلف تحت تأثیر قرار می‌دهد.

۴- فشارهای ناشی از فرآیندهای سازمان: این فشارها که از ارتباطات نامناسب، رابطه یک طرفه بالا به پایین، ارزیابی کارکنان بر اساس معیارهای نادرست، عدم وجود نظام مناسب بازخورد کارکنان، نامشخص بودن اهداف و تناقض آنها با یکدیگر و بالاخره عدم مشارکت در اتخاذ تصمیم ناشی می‌شود، فرآیند سازمان را مستعد ایجاد تعارض و فشار روانی می‌کند.

به نظر لوتانز (۱۹۹۵)، به علت رقابت روزافزون جهانی و پیچیده‌تر شدن ساختار مؤسسات، سازمان‌ها در فرد تغییر و تحول ایجاد می‌نمایند تا تطابق با چالش‌های محیطی خود مانند جهانی شدن اقتصاد (یا اقتصاد جهانی)، انفجار تکنولوژی اطلاعاتی و انقلاب خدمات کلان کیفی به وجود آورند. لذا، منابع فشار روانی به مرور بیشتر و شدیدتر می‌شوند. برای مثال، اعمال خط مشی کوچک نمودن سازمان، کمتر شدن تعداد کارکنان را در بر دارد. کارکنانی که فعالیتشان با سازمان استمرار دارد طبیعتاً می‌بایست وظایف افرادی که مؤسسه را ترک نموده‌اند تحمل نمایند و این خود منبعی برای فشار روانی است. لوتانز (۱۹۹۵)، به نقل از مجله فورچون، آورده است که در تحقیق سالانه‌ای که از ۵۰۰ نفر از مدیران عالی سودآورترین شرکتهای جهان به عمل آمده است،

۱- فشارهای ناشی از سیاست‌های سازمان: این فشارها که شامل ارزیابی‌های بی‌ضابطه، بی‌قاعده و غیرمنصفانه از عملکرد کارکنان، عدم پرداخت حقوق یا دستمزد یکسان به مشاغل یکسان، قوانین و مقررات غیرقابل انعطاف، دوره‌های کاری (شیفت) نامناسب، روشن نبودن روش‌ها، تغییر شغل و جابه‌جایی‌های مکرر و شرح وظایف غیرقابل حصول، افراد سازمان را بر حسب شرایط و خصوصیات فردی و خانوادگی‌شان به شیوه‌های مختلف تحت تأثیر قرار می‌دهد.

۲- فشارهای ناشی از ساختار سازمان: متمرکز و رسمی بودن، تضاد بین عوامل اجرایی و ستادی، تخصص‌گرایی، ابهام و تضاد در ایفای نقش، نداشتن فرصت مناسب برای پیشرفت و فرهنگ عدم اعتماد و محدودکننده از جمله عواملی است که به ایجاد فشار روانی منجر می‌گردد. استوکلز (۱۹۹۲) در بررسی تیمرخ سازمان‌های مستعد و غیرمستعد تعارض و فشار روانی به ساختار اینگونه سازمان‌ها اشاره می‌کند و معتقد است که در این گونه سازمان‌ها، ائتلاف‌های رقابتی و فرآیندهای غیرمشارکتی بسیار متداول است و سازمان با وجود کارکنان بیش از نیاز، رقابت گسترده‌ای برای دسترسی به سمت‌ها و منابع محدود ایجاد می‌کند و این در حالی است که در فضا و قلمرو میان اعضای گروه ابهام وجود دارد و ساختار نقش و عضویت بی‌ثبات است و ساز و کارهای رسمی نیز برای حل اختلاف وجود ندارند.

۳- فشارهای ناشی از شرایط فیزیکی سازمان: این فشارها معمولاً به صورت شلوغی محیط کار سر و

معنی است که برای وقایت، صرف وقت، طولانی تر و فشار روانی بیشتر را باید متحمل شد. از آنجایی که این گونه فشارها میتوانند باعث تحلیل رفتگی افراد شاغل و همچنین سازمان شود، باید با نگرش تعاملی - تعامل فرد و محیط سازمان و فضای خارج از آن - شرایط مناسب برای مدیریت فشار روانی فراهم شود.

بیش از سه چهارم آنها اعتقاد داشتند که شرکت‌های بزرگ، در صورتی که بخواهند با رقبای خود در سطح جهان به مقابله بپردازند، می‌بایست فشار سخت‌تری بر مدیران خود وارد آورند. این بدان



شکل شماره ۱: منابع سازمانی فشار روانی

مأخذ: لوتانز، فرد، Organizational Behavior، ۱۹۹۵، صفحه ۳۰۱.

برای انجام کار خاصی مبهم می باشد (بزناردین و راسل ۱۹۹۳؛ شرمهورن، ۱۹۹۶). چنین ابهاماتی باعث بروز فشار روانی خصوصاً در مدیر خواهند شد و گهگاه به علت عدم رفع آنها توسط طرفین مدت ها ابهامات باقی می ماند و سبب تنش و اضطراب می شود.

به جز موارد ذکر شده، کار بیش از حد، ساعات کار غیر معقول، از دست دادن ساعات خواب مناسب، سرو صدای زیاد، نور بیش از حد و یا نور ناکافی نیز از جمله منابع فیزیکی فشار روانی است که وایریخ و کونتز (۱۹۹۳) و کیوک و همکاران (۱۹۹۷) از آن یاد کرده اند. به نظر این پژوهشگران محیطی که به شغل خسته کننده، عدم توانایی در به وجود آوردن روابط اجتماعی مناسب، عدم وجود استقلال، مسئولیت برای انجام وظیفه بدون داشتن قدرت و اختیار کافی، اهداف غیر قابل حصول، ابهام در نقش، تضاد در نقش، یا دو شغل بودن افراد منجر می گردد، معمولاً موجب فشار روانی در محیط کار است.

تفکیک فشار روانی حاصل از محیط کار از منابع خارج از سازمان کا ساده ای نبوده و روش مقابله با آنها توسط مدیران نیز پیچیده می باشد.

منابع محیطی فشار روانی

با وجودی که بررسی های فشار روانی شغلی، اهمیت عوامل خارج از سازمان را کم رنگ جلوه می دهند، (لوتانز، ۱۹۹۵)، ولی این عوامل در

بر اساس نگرش استونر و فریمن (۱۹۹۲)، در محیط کار، افزودن بر تضادهای شغلی بیش از حد بودن بار کار، عوامل دیگری نیز می توانند به پدید آوردن فشار روانی منجر شوند. استونر آنها را چنین طبقه بندی نموده است:

۱- مسئولیت برای دیگران. اشخاصی که می بایست با دیگران کار کنند و در آنها انگیزه به وجود آورند و تصمیماتی نیز برایشان اتخاذ نمایند، احساس فشار روانی بیشتر می کنند.

۲- عدم شرکت در اتخاذ تصمیمات. افرادی که تصور می کنند در تصمیمات شریک و سهیم بوده اند و در عین حال دارای منبع کنترل درونی می باشند، از فشار روانی بالایی برخوردار هستند؛ زیرا آنها خود را مسئول اعمال، موفقیت ها و شکست ها می دانند.

۳- ارزشیابی عملکرد. ارزشیابی شغل و عملکرد آن می تواند باعث به وجود آمدن فشار روانی گردد.

۴- شرایط کاری. سرو صداهای شلوغی، و یا عدم وجود آرامش در محیط کار نیز موجب فشار روانی است.

۵- تغییر و تحول در سازمان. همان گونه که لوتانز (۱۹۹۵) نیز اشاره کرده است، فشار روانی می تواند متأثر از تغییرات اساسی مانند تجدید سازمان، تحولات در سیاست های سازمان، و تغییر در مدیریت شرکت باشد.

کیرنول - وارزد (۱۹۹۰)، معتقد است که «ابهام در نقش»^۵ می تواند موجب فشار روانی باشد. «ابهام در نقش» موقعی به وجود می آید که نظر یا رفتار مافوقی در مورد مسئولیت ها و یا زمان مورد نیاز

نشانگان را تحت عنوان فیزیکی و رفتاری مطرح کرده‌اند و دیسنزو و رابینز (۱۹۹۶) آنها را به فیزیولوژیکی روانشناختی و رفتاری تقسیم کرده‌اند.

تا چندی قبل دانشمندان بهداشت و علوم پزشکی، نشانگان فشار روانی را بیشتر فیزیولوژیکی می‌پنداشتند و تحقیقات (دیسنزو و رابینز، ۱۹۹۶) نشان داده بود که فشار روانی می‌تواند تغییراتی در سوخت و ساز انسان به وجود آورده، و سبب تسریع ضربان قلب و تنفس، جالا رفتن فشار خون، سردرد، و احتمال سکت قلبی گردد.

اشنل و همکاران (۱۹۹۰)، نشان دادند که فشار کار ممکن است عامل خطر برای فشار خون و تغییرات ساختمانی قلب در افراد باشد. بر اساس این گزارش، شغل‌هایی که مشکلات روانی و بیماری‌های قلبی به وجود می‌آورند آنهایی نیستند که مانند مدیریت‌های سطح عالی سازمان نیاز به فشار زیاد برای کار و سرعت عمل داشته باشد، بلکه سمت‌هایی باعث فشار خون بالا می‌شوند که در سطوح پایین‌تر سازمان قرار دارند. در این گونه سمت‌ها، افراد ضمن داشتن نیازهای بالا، همزمان دارای کنترل کم بر حیطه سازمانی و عدم وجود مهارت‌های لازم برای مقابله با مشکلات می‌باشند.

از دیدگاه روانشناختی، این افراد در جایی قرار گرفته‌اند که «خود» آنها درگیر انجام بهینه امور است ولی از طرفی توان کنترل فعالیت‌ها را نیز به علت سمت یا عدم توانایی کافی ندارند و در شرایطی کنترل عوامل عمده سازمانی از عهده آنان

به وجود آوردن فشارهای روانی نقش به‌سزایی ایفا می‌نمایند. این مهم، با توجه به تغییرات و تحولات جهانی که اثرات بسیار مستقیم بر عملکرد سازمان و در نتیجه افراد سازمان دارند، به‌طور روزافزون محسوس‌تر و نمایان‌تر می‌شود. هر تغییر و تحول محیطی، اعم از خوشایند یا ناخوشایند، نیاز به مقابله و سازگاری مناسب دارد. فشار محیطی بیش از حد و بالاتر از آستانه مقاومت افراد، آن را به یک فضای بازدارنده رشد، اضطراب‌زا، پریشان و مخل خلاقیت و نوآوری تبدیل می‌نماید. عوامل روانی که باعث فشار روانی می‌شوند برای افراد متفاوت هستند، ولی بعضی از عوامل نیز برای کلیه افراد فشار روانی ایجاد می‌نمایند. تغییر و تحول فن‌آوری، اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی و سیاسی می‌توانند محرکی برای ایجاد فشار روانی باشند. افزون بر عوامل ذکر شده فوق، اتفاقات خطرناک، تهدیدهای واقعی به عزت نفس، عدم سازگاری فرهنگی، ضعف در ایمان و اعتقادات، عدم رعایت قوانین و مقررات اجتماعی، عدم وجود فضای محبت‌آمیز، آلودگی‌های محیطی، عدم رعایت عدالت اجتماعی، سودجویی بیش از اندازه برخی از افراد جامعه، تغییر سریع مقررات و قوانین اداری، داشتن مشاغل چندگانه و بسیاری از عوامل دیگر می‌توانند زاینده فشار روانی در خارج از سازمان باشند.

نشانگان فشار روانی

فشار روانی خود را به روش‌های مختلف در افراد نشان می‌دهد. کارترایت و کوپر (۱۹۹۷)، این

خارج است. مطالعات (اشفل و همکاران، ۱۹۹۰) حاکی است که در چنین شرایطی، احتمال فشار خون بالا بسیار زیاد است.

نشانگان روانشناختی فشار روانی، برای مدیران از اهمیت بیشتری برخوردار است. فشار روانی مربوط به کار ممکن است دلالت بر عدم رضایت کاری نماید. عدم رضایت کاری ساده‌ترین و آشکارترین اثر روان‌شناختی فشار روانی است. از جمله اثرات دیگر می‌توان از تنش، اضطراب، حساسیت بیش از حد و افسردگی نام برد.

نشانگان رفتاری فشار روانی شامل تغییرات در تولید، حضور و غیاب، و همچنین تحولاتی چون تغییر در عادات غذا خوردن، افزایش سیگار کشیدن، تند صحبت کردن، ناآرامی، بی‌خوابی، بی‌دقتی، عدم علاقه جهت تجزیه و تحلیل مسایل است.

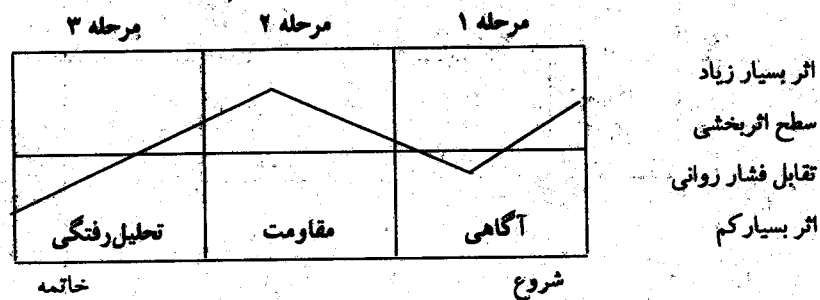
مراحل فشار روانی

هانس سلیه (۱۹۵۶، ۱۹۷۶)، واکنش بدن به متابع فشار روانی را نشانگان سازگاری کلی (G.A.S.) نامیده است. نشانگان سازگاری کلی دارای سه مرحله می‌باشد:

- ۱- مرحله آگاهی^۶
 - ۲- مرحله مقاومت^۷
 - ۳- مرحله فرسودگی^۸ و در نهایت تحلیل رفتگی^۹ بر اساس نظر سلیه، در مرحله آگاهی، افراد با یک منبع فشار روانی مواجه می‌شوند و در این موقعیت ترشح آدرنالین (Adrenaline) از غدد فوق کلیوی افزایش می‌یابد و فرد اضطراب را تجربه می‌کند.
- چنانچه منبع فشار روانی استمرار یابد، مرحله مقاومت شروع می‌گردد. در این مرحله واکنش‌های هورمونی بدن به‌عنوان عامل دفاعی، در مقابله با

شکل شماره ۲

نشانگان سازگاری کلی: کنار آمدن مؤثر با فشار روانی در طول زمان



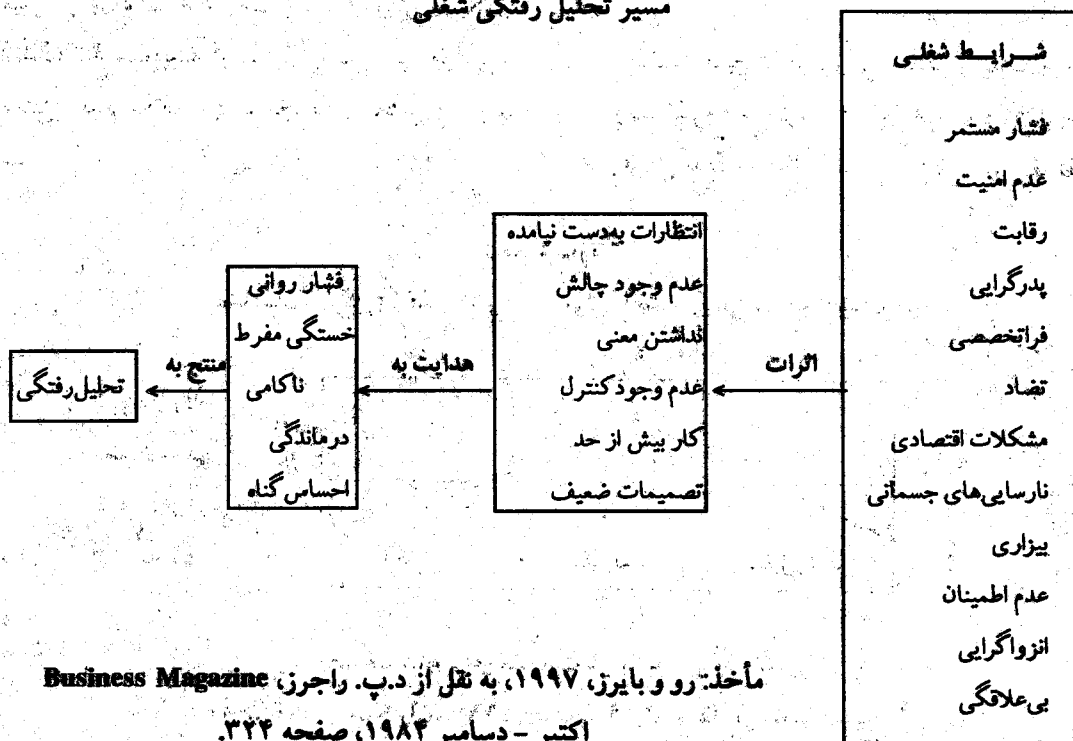
زمان صرف شده برای مقاومت در مقابل عوامل فشارزا
 مأخذ: کوک و همکاران، ۱۹۹۷، صفحه ۴۹۹، به نقل از هانس سلیه،
 Stress Without Distress، ۱۹۶۷.

فریمن (۱۹۹۳)، تحلیل رفتگی و دیک موقیت فرسودگی جسمانی، احساسی و روانی دانسته‌اند. رو و بایرز (۱۹۹۷)، معتقدند وقتی کار کردن دیگر معنایی برای شخص نداشته باشد، تحلیل رفتگی بروز کرده است. دیسنزو و براینز (۱۹۸۶)، معتقدند که تحلیل رفتگی یک پدیده چندوجهی است که از عوامل شخصی و عوامل سازمانی منتج می‌شود. آنها با استفاده از مقاله می‌کردیم و جرج (۱۹۸۹)، تحلیل رفتگی و فشار روانی احساسی مزمن را تابعی از سه عامل احساسی و یا تحلیل

منبع فشار روانی نقشی ایفا می‌کنند. ترشچ پدرفلکهور تیگوتوایک (ACTH) را می‌توان مهم‌ترین واکنش هورمونی دانست (مورگان و همکاران، ۱۹۸۶ به نقلی از ونبر و همکاران، ۱۹۷۵). هنگامی که منبع فشار روانی ادامه یابد و بدن قادر به مقاومت در مقابل آن نباشد، خسارات فیزیولوژیکی و یا روانی به وجود می‌آید و مرحله فرسودگی پدیدار می‌شود. استعمار فشار روانی پس از فرسودگی، «تحلیل رفتگی» را به وجود می‌آورد. استونز و

جدول شماره ۲

مسیر تحلیل رفتگی شغلی



مأخذ: رو و بایرز، ۱۹۹۷، به نقل از د.پ. راجرز، Business Magazine، اکتبر - دسامبر ۱۹۸۴، صفحه ۳۲۲.

عزوقی می‌گردد. فشار روانی می‌تواند باعث تغذیه بیش از حد و استفاده از داروهای مختلف شود؛ نشانه‌گان و اثرات روان‌شناختی فشار روانی قادر به موجود آوردن افسردگی، حساسیت، اضطراب، خستگی، کاهش اعتبار شخصی و از دست دادن انگیزه برای کار می‌شود. در حقیقت واکنش به فشار روانی ماهیتاً دو نوع اثر فیزیولوژیکی و روانی دارد.

پیامدهای چنین عکس‌العمل‌هایی نتیجه‌ی باعث اتخاذ تصمیماتی غیر معقول و رفتارهای ناشایسته مانند پرهیز نمودن از موقعیت‌های تنش‌زا، دوری نمودن از سازمان و عدم وجود انگیزه برای ادامه کار می‌شود.

هزینه‌های سازمانی

افزودن بر هزینه‌های فردی و هزینه‌های ناشی از کاهش تولید، سازمان‌ها از هزینه‌های دیگری رنج می‌برند، که از اثرات غیر مستقیم فشار روانی سبب می‌شود. غیبت، ترک کار، درخواست‌های غرامت، بیمه‌های پزشکی، و شکایات حقوقی علیه سازمان از پیامدهای غیر قابل اجتناب فشار روانی می‌باشد. به جز موارد بالا، استفاده از داروها، ممکن است افراد را با خطر تصادف، اشتباهات فاحش و کاهش سطح عملکرد رویه‌رو سازد. اصولاً افرادی که از داروهای تسکین‌دهنده استفاده می‌نمایند در مقایسه با افرادی که از آنها استفاده نمی‌کنند، از عملکرد کاری کمتری برخوردار می‌باشند.

جسمانی^{۱۱}، بازدهی کم شفقی^{۱۲} غیر انسانی بودن مشاغل دانسته‌اند. در تأیید نقطه نظر دیسترو و رایچرز^{۱۳} دویسن (۱۹۹۷) معتقد است که بعد از آگاهی به فشار روانی کاری برای مدت طولانی، فرد برای تحلیل رفتگی احساس خطر می‌کند. بنابراین، با توجه به مطالب بالا، تحلیل رفتگی شفقی، نتیجه فرسودگی احساسی، جسمانی و روانی در پاسخگویی به عوامل مزمن فشار روانی می‌باشد. از علایم اصلی رفتاری آن می‌توان بدگمانی، بی‌قیدی، و بی‌تفاوتی را نام برد. (جدول شماره ۲). تحقیقات (کوردرز و داتری، ۱۹۹۳) نشان داده است که سرپرستان سازمان‌ها بیش از بقیه افراد در معرض خطر تحلیل رفتگی می‌باشند، زیرا آنها مستقیماً در رابطه با نیازهای افراد دیگر (مرئوسان) قرار دارند و در عین حال باید پاسخگوی نیاز مدیران خود باشند.

اثرات منفی فشار روانی

هزینه‌های شخصی

بسیاری از پزشکان بر این باورند که ۵۰ تا ۷۰ درصد کلیه امراض جسمانی با فشار روانی ارتباط دارد (استونز و فریمن، ۱۹۹۲)، ارتباط فشار روانی بالا با مرض قند، زخم معده، فشار خون، و تصلب شرایین^{۱۴} توسط استونز و فریمن (۱۹۹۲) نشان داده شده است. سگوردن (۱۹۹۳)، بر این اعتقاد است که فشار روانی سبب اختلالات و بی‌نظمی‌های معدی و روده‌ای، ترشحات غده‌ای، بیماری‌های قلبی و

11- Emotional and/or physical exhaustion

12- Arteriosclerosis

سکته قلبی می شود که دلیل اصلی آن فشار روانی مفرط ذکر شده است.

فشار روانی منجی تواند به ناامیدی، تنهایی، تمارض، پرخاشگری، حمله تخریب و خرابکاری، مانند اشتباهات عمدی، خسارت به تولیدات، و پخش شایعات منفی برای سازمان معجز شود و هزینه های گزافی را برای سازمان ضرر داشته باشد.

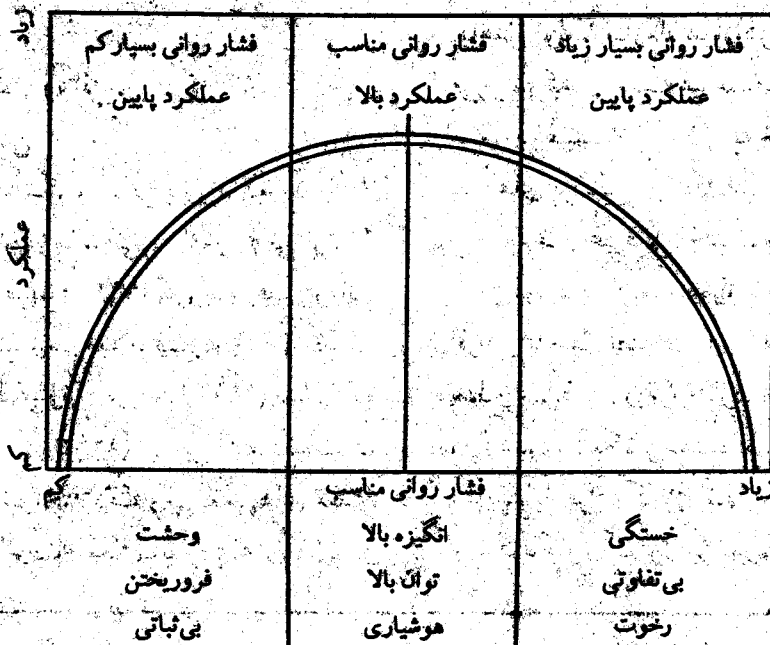
اثرات مثبت فشار روانی

فشار روانی می تواند اثرات گوناگونی بر افراد شاغل و سازمان داشته باشد. تا زمانی که میزان فشار روانی از آستانه مطلوبیت افراد تجاوز نکند، افراد و در نتیجه سازمان سلامت خود را حفظ کرده

کارترایت و کوپر (۱۹۹۷)، در مورد هزینه فشار روانی می نویسند که هر ساله ۱۸۰۰۰۰ نفر (تقریباً ۵۰۰ نفر در روز)، به علت بیماری های قلبی در انگلستان فوت می کنند و بیماری های قلبی عامل از دست دادن ۷۰ میلیون روز کاری در صنعت و تجارت است. بین ۳۰ تا ۴۰ درصد همه غیبت های حاصل از تنازاحتی های روانی و احساسی منجر به از دست دادن ۴۰ میلیون روز کاری دیگر می شود.

در این راستا، گری و اسملتزر (۱۹۹۰)، به نقل از ایوانسویچ (۱۹۸۵)، هزینه غیبت کاری را در ایالات متحده بین ۸/۵ تا ۲۶ میلیارد دلار تخمین زده اند. آنها نقل نموده اند که در آمریکا از هر پنج نفر یک نفر قبل از رسیدن به سن ۶۵ سال دچار

شکل شماره ۳: فشار روانی عملکرد



مأخذ: کوک و همکاران، ۱۹۹۷، صفحه ۵۱۵.

ناراحتی‌های جسمانی و روانی و در بسیاری مواقع مرگ ناشی از سکه‌های قلبی می‌شوند.

کارکنان و مدیران سازمان، با توجه به توانایی محدود در کنترل عوامل مختلف، خصوصاً عوامل سازمانی و محیطی، به‌طور مستمر با فشار روانی روبه‌رو می‌باشند. فضای سازمان و یا محیط خارجی آن که آکنده از عوامل تحریک‌کننده فشار روانی است، خود مسبب و منشأ نشانگان فشار روانی و اثرات پیچیده آن می‌باشد.

در این مقاله، برای استنباط و درک شایسته فشار روانی و اثرات آن در سازمان، پس از تعریف فشار روانی و توجه به ابعاد زیستی و شناختی آن، منابع چهارگانه فشار روانی مورد توجه قرار گرفت. در بحث پیرامون منابع شخصی فشار روانی، عوامل گوناگون از جمله عدم وجود مهارت لازم و کافی، کم‌حوصلگی، تعدد مسؤلیت‌ها، عدم توانایی در رد مطلب، ناتوانی در کنترل، ضعیفیت جسمانی، روانی، عدم اعتقاد به عوام فریبی و تحولات مهم زندگی شخصی بررسی شد و اشاره گردید که به علت ارتباط تنگاتنگی که بین نوع شخصیت و فشار روانی وجود دارد، افراد دارای شخصیت نوع A و نوع B با پدیده‌های فشارزا به گونه‌ای متفاوت برخورد می‌کنند و اثرات فشار روانی نیز بر آنها یکسان نیست و شخصیت‌های نوع A به‌ویژه در برابر فشار روانی آسیب‌پذیری بیشتر دارند. با توجه به اینکه درصد قابل توجهی از مدیران واجد شخصیت نوع A می‌باشند، لذا جا دارد که سازمان به آسیب‌پذیری‌های این گروه توجه بیشتر مبذول دارد و با اتخاذ راهبردهای پیشگیرانه در جهت

و چه بسا این میزان فشار می‌تواند مفید نیز واقع گردد. بسیاری از پژوهشگران (کوک و همکاران، ۱۹۸۷؛ و شرمهرون و همکاران، ۱۹۹۶) معتقدند که فشار روانی مناسب و سازنده برای فرد و سازمان جنبه مثبت دارد و می‌تواند پدید آورنده توان و آمادگی بیشتر برای تلاش، خلاقیت، نوآوری و بهره‌وری گردد.

بسیاری از روانشناسان (فرائکنز، ۱۹۹۸) ضمن مثبت تلقی کردن اثرات فشار روانی بر این باورند که اثر فشار روانی به چگونگی شرایط موجود، چگونگی درک و تفسیر آن و نیز شیوه مقابله با آن بستگی دارد.

همانگونه که در شکل شماره ۳ نشان داده شده است، فشار روانی مناسب عملکرد بالا را باعث می‌شود و ضمن فراهم آوردن زمینه برای استفاده از توان انفرادی، انگیزه و هوشیاری زیاد به وجود می‌آورد. در واقع فشار روانی مناسب، انگیزه لازم برای تلاش، اثر بخشی و عملکرد بهتر را مهیا می‌سازد.

نتیجه‌گیری

در جهان معاصر، پدیده استرس یا فشار روانی واقعیتی کتمان‌ناپذیر است. شاید انسان تا چند دهه گذشته با استرس به صورت حادثه و یا اتفاق روبه‌رو می‌شد، ولی فشار روانی اکنون یک پدیده جدی و معمول تلقی می‌شود. صنعتی شدن جوامع، سرعت تغییرات فن‌آوری، تحولات فرهنگی، نارسایی‌های اقتصادی و توانایی محدود در تشخیص آینده‌ای مطمئن و روشن از جمله عواملی می‌باشند که فشار روانی را در انسان به وجود می‌آورند و سبب

فراهم آوردن فضایی مناسب برای عملکرد این مدیران برنامه ریزی، کند.

در مورد منابع خانواده‌گی فشار روانی، به جدول هولیس و رچی (۱۹۶۷) اشاره شده و نتیجه‌گیری شد که چون این منابع به‌سادگی از منابع دیگر قابل تفکیک نیستند باید به بررسی دقیق آنها همت گمارد و اقدامات لازم را متوالی داشت.

منابع سازمانی فشار روانی از چهار جهت عمده سیاست‌ها، ساختار، فرآیندها و بالاخره شرایط فیزیکی سازمان مورد بررسی قرار گرفتند.

در بحث پیرامون مراحل فشار روانی، دیدگاه هانس سلیه (۱۹۵۶، ۱۹۷۶) در مورد واکنش بدن به منابع فشار روانی در سه مرحله آگاهی، مقاومت و فرسودگی مورد بررسی قرار گرفته.

همانگونه که مطرح شد، فشار روانی می‌تواند اثرات گوناگون بر افراد و همچنین سازمان داشته باشد و به علائق و اثربخشی بیشتر بینجامد، بر حسب اینکه شرایط موجود چه باشد، چگونه درک و تفسیر شود، و به چه نحو با آن مقابله گردد. همانگونه که اشاره شد، با تأکید بر اهمیت

چگونگی شناخته و تفسیر رویدادهای زنده‌گی و معانی و اولویت آنها و همچنین شناسایی و شناخت دقیق توانایی‌های فرد در رویارویی با پدیده‌ها منسی توان در کنار دید زیستی سلیه، دید واقع‌بینانه‌تری از انسان و پیچیدگی‌های او به دست آورد.

در بحث پیرامون اثرات منفی فشار روانی، «تحلیل روانی» یا «وام‌بندگی» و مسیر تجلیل رفتگی شغلی و هزینه‌های سازمانی فشار روانی بررسی شد.

در آستانه قرن بیست و یکم، و در عصر «ده‌گانه جهانی» مک لوهان، سازمان زنده، پویا و خلاق برای اجزای اهداف و راهبردهای خود، باید در تشخیص منابع فشار روانی و منبجش آن توانمند و کوشا باشد و تلاشی ویژه‌ای را جهت کاهش فشار روانی و یا رفع آن مصروف دارد تا فضای آرام و مناسب برای افراد فراهم شود و نهایتاً دستیابی به مقاصد و اهداف سازمان میسر گردد. مدیریت فشار روانی به‌عنوان یکی از جنبه‌های مهم مدیریت معاصر در عصر جامعه دانش، در مقاله دیگر مورد بررسی قرار خواهد گرفت.

- 1- Beehr, T. A. and Newman, G. E. (1978). "Job stress employee health, and organizational effectiveness," *Personnel Psychology*, Winter, pp. 666-699.
- 2- Bernardin, H. J. and Russel, J. E. A. (1993). *Human Resources Management*. New York: McGraw-Hill, Inc.
- 3- Cartwright, S. and Cooper, C. L. (1995). *Managing Workplace Stress*. Thousand Oaks, California: Sage Publisher.
- 4- Cook, C. W., Hunsaker, P. L. and Coffey, R. E. (1997). *Management and Organizational Behavior*. Chicago, Illinois: Irwin.
- 5- Cordery, C. L. and Dougherty, T. W. (Oct. 1993). "A review and an integration of research on job burnout," *Academy of Management Review*, p. 644.
- 6- Crumell Ward, J. (1990). *Thriving on stress*. London: Routledge.
- 7- DeCenzo, D. A. and Robbins, S. P. (1996). *Human Resources Management*. New York: John Wiley and Sons, Inc.
- 8- DuBrinc, A. J. (1997). *Essentials of Management*. Cincinnati, Ohio: South Western College Publishing.
- 9- Feurestein, M. (1987). *Health Psychology: A Psychological Perspective*. New York: Plenum Press.
- 10- Freeman, M. and Rosenman, R. H. (1974). *Type A Behavior and Your Heart*. New York: Knopf.
- 11- Franken, R. E. (1996). *Human Motivation*. New York: Brooks/Cole Publishing Company.
- 12- Gordon, J. R. (1996). *A Diagnostic Approach to Organizational Behavior*. Boston: Allyn and Bacon.
- 13- Gray, E. R. and Smeltzer, L. R. (1990). *Management: The Comparative Edge*. New York: McMillan Publishing Company.
- 14- Hockey, R. (1984). *Stress and Fatigue in Human Performance*. New York: John Wiley and Sons.
- 15- Holmes, T. H. (1984). *Life Changing Events Research, 1966-1978*. New York: Praeger.

- 16-Holmes, T. H. and Masoda, M. (1974). "Life change and illness susceptibility," in B. S. Dohrenwend and B. P. Dohrenwend (Eds.), *Stressful Life Events: Their Nature and Effects*. New York: John Wiley and Sons.
- 17-Holmes, T. H. and Rahe, R. H. (1967). "Social readjustment rating scale," *Journal Of Psychosomatic Research*, Vol. 11, pp. 213-248.
- 18-Holroyd, K. A. and Lazarus, R. S. (1982). "Stress, coping and somatic adaptation," in L. Goldberger and S. Breznitz (Eds.), *Handbook of Stress*. New York: Free Press.
- 19-Howard, J.H. Coningham, D. A. and Rechnittzer, P. A. (March 1976). "Health Patterns Associates with Type A Behavior: A Managerial Population," *Journal of Human Stress*, pp. 24-31.
- 20-Ivancevich, J. M. (March 1985). "Predicting absenteeism from prior absence and work attitudes," *Academy of Management Journal*, Vol. 28, No. 1, p. 219.
- 21-Ivancevich, J. M. and Matteson, M. T. (1987). *Organizational Behavior and Management*. Texas: Edshs Business Publication Inc.
- 22-Lazarus, R.S. (1980). "The Stress and coping paradigm," in L. Bond and J. Rosen (Eds.), *Challenges and Coping during Adulthood*, pp. 23-74. Hillsdale, N. H.: University Press of New England.
- 23-Lazarus, R. S. and Folkman, S. (1984). *Stress, Appraisal and Coping*. New York: Springer-Verlag.
- 24-Luthans, F. (1995). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- 25-Morgan, C. T., King, R. A. Weisz, J. R. and Schopler, J. (1986). *Introduction to Psychology*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- 26-Mykodym, N. and George, K. (July 1989). "Stress busting on the job," *Personnel*, p. 56.
- 27-Rue, L. W., Byars, L. L. and Brooks, Jr. J. R. (1997). *Management: Skills and Application*. Chicago, Illinois: Irwin.
- 28-Schermerhorn, Jr. J. R. (1996). *Management*. New York: John Wiley and Sons, Inc.
- 29-Schnall, P. L. and et al. (April 1990). "The relationship between job strain work place diastolic blood pressure, and left ventricular mass index," *Journal of the American Medical Association*, Vol. 263, No. 14, pp. 1929-35.

- 30-Selye, H. (1956). *The Stress of Life*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- 31-Selye, H. (1976). *The stress of Life*. Revised Edition. New York: McGraw-Hill Book Company.
- 32-Shabrock, J., Ganter, D. D. and Kemmer, B. E. (April 1994). "Job Complexity type A' Behavior and cardiovascular disorder: A prospective study," *Academy of Management Journal*, pp. 426-439.
- 33-Shafer, M. (1982). *Life after Stress*. London: Plenum Press.
- 34-Stokols, D. (1992). "Conflict-prone and conflict-resistant organizations," in H. S. Friedman (Ed.), *Hostility, Coping and Health*, pp. 65-75, Washington, D.C.: American Psychological Association.
- 35-Stoner, J. A. and Freeman, R. E. (1992). *Management*. Englewood Cliffs, N. J. Prentice-Hall International, Inc.
- 36-Vander Zanden, J. W. (1993). *Human Development*. New York: McGraw-Hill, Inc.
- 37-Wehrich, H. and Koontz, H. (1994). *Management: A Global Perspective*. Princeton. New Jersey: McGraw-Hill Inc.