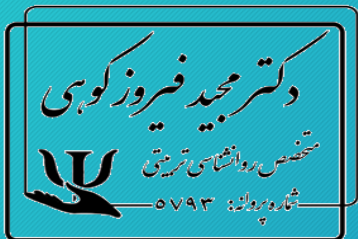




## استرس شغلی

مدیریت فشار عصبی و تحلیل رفتگی

مجید فیروز کوهی (دکتری روانشناسی - دانشگاه علامه طباطبائی)



# آنچه می آموزیم

۱. مقدمه
۲. فشار روانی
۳. رویدادهای فشارزا
۴. واکنش به فشار روانی
۵. واکنش های روانشناختی
۶. اضطراب و استرس
۷. عوامل موثر در ادراک
۸. استرس های خطرناک

# آنچه می آموزیم

۹. مراحل استرس

۱۰. تعدیل کننده های استرس

۱۱. استرس شغلی

۱۲. عوامل سنتی استرس شغلی در محیط کار

۱۳. سطوح و علل استرس کاری

۱۴. تبعات رفتاری استرس شغلی

۱۵. راهکارها

۱۶. خودشناسی

۱۷. ترسیم برنامه توسعه فردی

# شناخت مسئله کلید حل مشکل

## اهداف علم

• توصیف

• تبیین

• پیش بینی

• کنترل

فشار روانی یعنی مواجهه فرد با رویدادی که آن را برای سلامت جسمی و روانی خود مخاطره آمیز می داند.



## چه رویدادهای فشار روانی ایجاد می کنند؟

آسیبی فراتر از تجربه  
عادی زندگی

- زلزله، سیل، جنگ، سوانح هسته ای، تعرض  
های جنسی، قتل

مهار نشدنی

- پیش بینی پذیر: مرگ افراد سالخورده، اخراج از کار، آژیر خطر در جنگ
- پیش بینی ناپذیر: مرگ ناگهانی عزیزان، بیماری وخیم، مشاغل آتش نشانی

نیازمند پیشینه توان

- امتحانات آخر ترم، بستن حساب های آخر سال برای  
حسابداران، ازدواج

تعارضی های درونی

- گرایش-گرایش
- اجتناب - اجتناب
- گرایش-اجتناب

موقعیت های  
فشار روانی

جنگ

جرم و  
جنایت

انجام کارها  
در فرصت  
کوتاه

آلودگی  
هوا

اختلافات  
خانوادگی

مرگ عزیزان

ترافیک

فجایع  
طبیعی

زمان انتخاب  
رشته

# واکنش به فشار روانی

- ❖ خشم و پرخاشگری
- ❖ خمودگی و افسردگی
- ❖ اختلال شناخت
- ❖ اضطراب و استرس

روانشناختی

- ❖ افزایش میزان سوخت و ساز
- ❖ افزایش ضربان قلب
- ❖ افزایش میزان تنفس
- ❖ فروکش کردن فعالیت های غیرضروری
- ❖ انقباض رگ های خونی

فیزیولوژیکی

# روانشناختی

## خشم و پرخاشگری

- فرضیه ناکامی پرخاشگری
- جابه جایی پرخاشگری

## فروودگی و افسردگی

- رویدادهای آزار دهنده مهارنشدنی
- درماندگی آموخته شده

## اختلال شناخت

- اختلال در پردازش اطلاعات
- نشخوار فکری
- استفاده از الگوهای رفتاری
- آشنا و انعطاف ناپذیر

## استرس، اضطراب

مهمترین واکنش به فشار روانی: اضطراب و استرس



# تفاوت اضطراب و استرس

## استرس

- واکنشی نسبت به فشار و عوامل خارجی است
- تجربه کوتاه و موقتی است و بعد از برطرف شدن عامل استرس از بین می رود.
- هم جنبه مثبت دارد و هم جنبه منفی

هر دو می توانند روی جسم و ذهن تاثیر بگذارند.

بی خوابی  
سرگرد  
فشار خون

## اضطراب

- منشا اضطراب درونی و واکنشی به استرس است.
- احساس دلهره و نگرانی پایداری است که لزوماً دلیل مشخصی ندارد و باعث اختلال در کارکردهای زندگی می شود.
- اضطراب دائمی و همیشگی است، حتی اگر هیچ تهدید و خطر فوری وجود نداشته باشد

# تعریف استرس

هیجانی ناخوشایند که مردم آنرا در قالب کلماتی مانند دلشوره، نگرانی و تنش تجربه می کنند. استرس معمول ترین پاسخ به محرک تنش زا است.

استرس واکنش تطبیقی به یک عامل (واقعه، کنم یا موقعیت) است نه خود آن عامل

استرس انرژی زیادی را از فرد می گیرد یا ایجاد میکند ؛ بنابراین در وقایع و موقعیت های خاص اتفاق می افتد نه در هر موقعیت معمولی و متداول.

استرس فرد را از حالت نرمال خارج می کند و فرد نمی تواند کارکرد معمول خود را داشته باشد .

هر فرد خاصی استرس را به طور متفاوتی تجربه می کند ، یعنی تفاوت های فرد(فیزیولوژیک و روانشناختی) تاثیر استرس را تعدیل می کند.

منظور از عامل محیطی ، استرس زاها هستند که موجب استرس می شوند

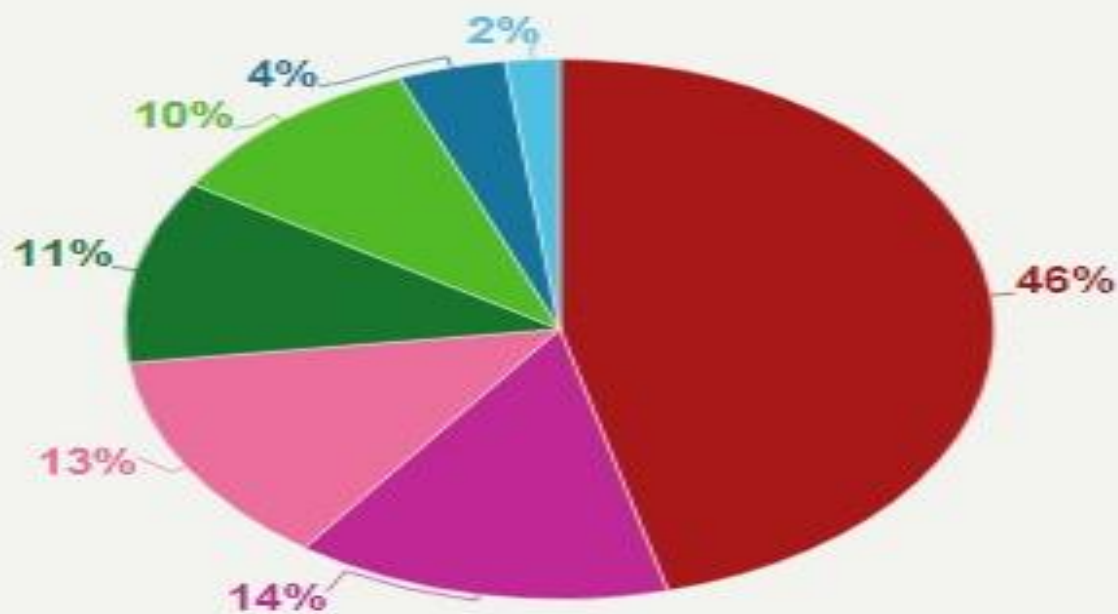
نکات مهم در تعریف استرس

استرس و اضطراب را تا چه حد باید جدی گرفت؟

سوال؟



## عوامل مرگ و میر سالانه در ایران بر اساس گزارش سازمان جهانی بهداشت



● بیماری‌های عفونی ● سوایچ ● سرطانات ● بیماری‌های غیر عفونی ● بیماری‌های قودمان ● بیماری‌های ریوی ● میابت

آیا همه انسانها در برخورد با استرس واکنشهای مشابهی بروز می دهند؟

تفاوت در فرایند ارزیابی فردی

تفاوت های فردی در شیوه مقابله

۱ دقیقه را بشمارید ...

تست

## نتایج

✓ کمتر از ۴۵ ← کندی روانی

✓ ۴۶ تا ۶۵ ← آرامش

✓ ۶۶ تا ۷۵ ← استرس

✓ ۷۶ به بالا ← اضطراب

## چه نوع استرسی خطرناک است؟

تروما	استرس مزمن	استرس حاد	
ماندگار	طولانی مدت	کوتاه مدت	مدت
فراتر از ظرفیت	پایدار	مشخص	تهدید
اثر درونی باقی می ماند	بازگشت سخت است	بازگشت تعادل	پس از رویداد
پردازش تدریجی	ساختار، حمایت	تنفس، آرام سازی	راهکار

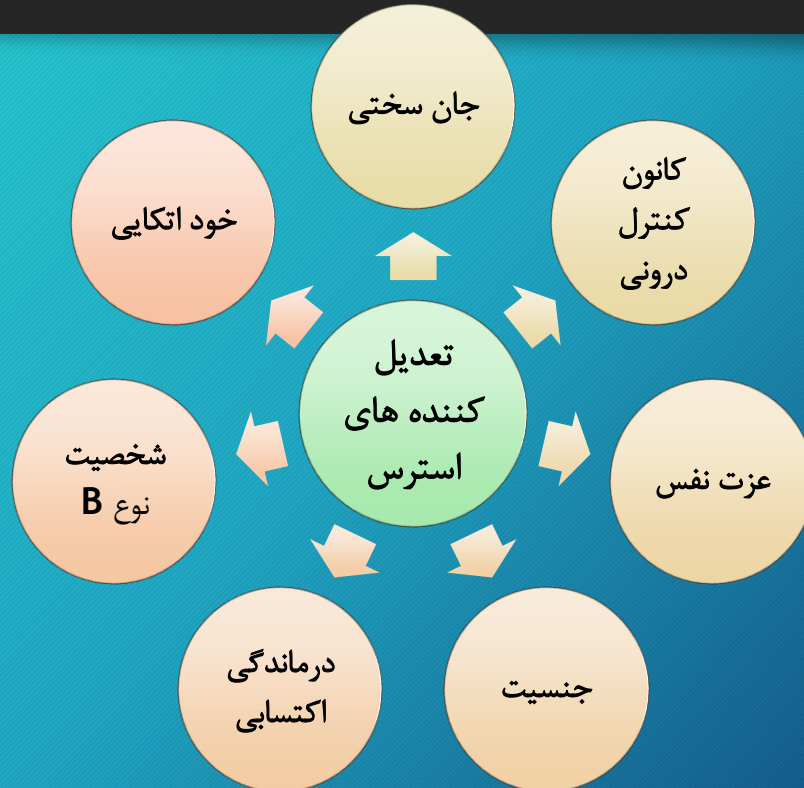
# مراحل استرس ( سلیه )

خصوصیات	سطوح اضطراب	مراحل سندرم عمومی سازگاری
افزایش هوشیاری ؛ افزایش آگاهی؛ تلاش زیاد برای کاهش اضطراب ؛ افزایش تطابق	سطح ۱ ( ملایم )	<b>مرحله اخطار</b> شخص از وجود استرس آگاه می شود و ساز و کارهای مناسب را برای مقابله با آن آماده می کند . این مرحله کوتاه و فوری است.
	سطح ۲ ( متوسط )	
احساس تهدید ؛ زودرنجی و تحریک پذیری ؛ احساس طاقت فرسایی ؛ بی توجهی انتخابی ؛ افسردگی	سطح ۲ ( متوسط )	<b>مرحله مقاومت</b> شخص با عوامل استرس مواجه می شود و نتیجه ی آن در اکثر موارد ، سازگاری و بازگشت به تعادل است .
	سطح ۳ ( شدید )	
احساس بی حمایتی ؛ احساس ترس ، نگرانی ، وحشت ؛ از دست دادن کنترل ؛ اختلال شخصیت ؛ از دست دادن تفکر منطقی ، از دست دادن رابطه منطقی با واقعیت و دیگران ؛ گسستگی و بیماری	سطح ۳ ( شدید )	<b>مرحله فرسودگی</b> در صورتی که به سازگاری نرسد ، انرژی صرف شده برای مقابله ، تعادل فرد را مختل می کند و وی دچار افسردگی و اضمحلال می شود .
	سطح ۴ ( وحشت )	

# مرور مطالب جلسه اول

۱. مقدمه
۲. فشار روانی
۳. رویدادهای فشارزا
۴. واکنش به فشار روانی
۵. واکنش های روانشناختی
۶. اضطراب و استرس
۷. عوامل موثر در ادراک
۸. استرس های خطرناک

# تعدیل کننده های استرس



# کانون کنترل درونی



خود را مسئول رفتار خود می دانند نه شانس و عوامل محیطی را .

کمتر از برون کنترل ها استرس را تجربه می کنند .

بر این باورند که می توانند بر وقایع زندگی تأثیر بگذارند و آنها را کنترل کنند .

وقایع استرس زا را پیش بینی و کنترل می کنند .

از استراتژی های پیشگیری از استرس بیشتر استفاده می کنند.

# جنسیت



- آسیب پذیری زنان و مردان در برابر استرس یکسان نیست .

- زنان در شرایط سخت، خسته کننده و ملال آور بلند مدت مقاوم تر از مردان اند.

- مردان در شرایط دشوار کوتاه مدت مقاومت بیشتری دارند.

# خود اتکایی

مبثنی بر نظریه تعلق و وابستگی (Attachment Theory) است و بر چگونگی تنظیم روابط با دیگران دلالت دارد .

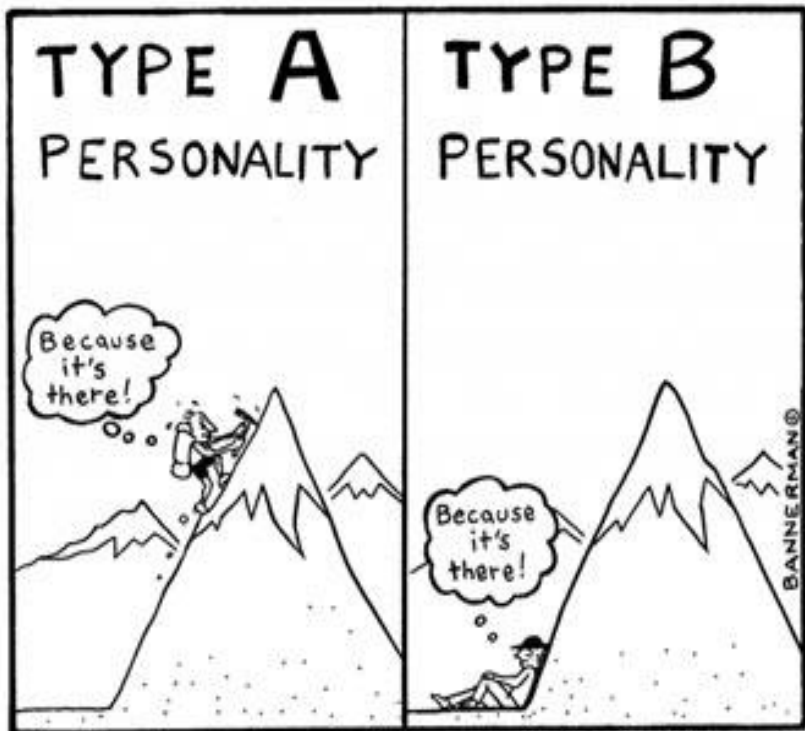
سه الگوی تعلق :

□ **خود اتکایی** : در آن وابستگی متقابل سازنده بین افراد در عین استقلال وجود دارد . ایشان وضعیت های استرس زا را راحت تر مدیریت می کنند .

□ **وابستگی و تعلق بیش از حد** : در مواجهه با عوامل استرس زا به دیگران پناه می برند .

□ **بی تعلقی** : به روابط با دیگران اهمیت نمی دهند و در برابر استرس زها نیاز به دیگران را انکار می کنند . به تک روی بی باکانه و تهاجمی روی می آورند.

## شخصیت نوع B



• **تیپ B:** آرام و صبور است ، به ندرت عجله می کند ، از مهلت های زمانی و اضطراب زمانی رنج نمی برد ، به تفریح و تمدد اعصاب اهمیت می دهد .

• **تیپ A:** رقابتی، عجول، نگران و تهاجمی، ناشکیبا

- ❖ دو کار را به صورت همزمان انجام میدهند یا همزمان به دو چیز فکر می کنند.
- ❖ کارهای بیشتر و بیشتری را برای فرصت های کوتاه تدارک می بینند.
- ❖ فرصت ندارند به چیزهای زیبا یا محیط توجه کنند یا علاقه ای به آنها ندارند.
- ❖ میان صحبت دیگران می دوند.
- ❖ وقتی در صف انتظار بکشند یا پشت سر کسی رانندگی کنند که احساس می کنند آهسته رانندگی می کند پریشان می شوند.
- ❖ معتقدند که کار به شرطی درست انجام می شود که خود آن را انجام دهند.
- ❖ در سخن گفتن اشارات و حرکات سر و دست زیاد به کار می برند.
- ❖ مرتبا با انگشت های دست ضرب می گیرند یا پاهایشان را می لرزانند.

- ❖ در گفتگو با دیگران از کوره در می رود یا بد دهان استوقت شناسی را مثل بت می پرستد.
- ❖ نمی تواند آرام بنشیند و کاری نکند.
- ❖ حتی با بچه ها هم فقط برای بردن بازی می کند.
- ❖ پیشرفت خود و دیگران را با اعداد ارقام بیان می کند (تعداد مقالاتی که نوشته است و...).
- ❖ موقع حرف زدن لبش را می لیسد، مشتتش را گره می کند، به نفس نفس زدن می افتد.
- ❖ اگر تماشاگر کار کسی باشد که فکر کند آن را خودش بهتر یا تندتر انجام می دهد، بی شکیب و بی قرار می شود.
- ❖ مرتبا چشم بر هم می زند یا به طرزی تیک مانند ابروانش را بالا می اندازد.

# استرس شغلی

در هر یک از موقعیت‌های شغلی، از ما انتظار می‌رود که سطح مشخصی از توان، انرژی، تمرکز، و منابع در اختیار خود را برای ایفای وظایف شغلی خود صرف کنیم. اگر این انتظارات، فراتر از منابع در دسترس مان باشند، ما استرس شغلی را تجربه می‌کنیم.

**مثال:** شما در واحد صدور پروانه هستید. در پایان سال تعداد پرونده‌ها زیاد شده، همکار مرخصی است، مدیر هم گفته «حتماً باید تا آخر هفته همه پرونده‌ها جواب داده شود». این فشار زمانی + مسئولیت قانونی = استرس

## منابع اصلی استرس در شهرداری

- ❖ حجم بالای مراجعات مردمی
- ❖ ابهام در دستورالعمل‌ها و بخش‌نامه‌ها
- ❖ ترس از تخلفات اداری و بازرسی
- ❖ کمبود نیرو در برخی واحدها
- ❖ اختلاف بین واحدها (مثلاً درآمد، فنی، نوسازی)

نقش

ناسازگاری نقش / ابهام نقش / عدم وجود منابع کافی جهت انجام کار / عدم وجود توانایی کافی جهت انجام کار

شغل محوله

بار زیاد کمی و کیفی کار / بار کم کمی و کیفی کار / پذیرفتن مسئولیت زندگی سایر افراد / قدرت کم تصمیم گیری

جو و ساختار سازمانی

عدم وجود ارتباط کافی / اختلافات بین فردی / تعارض با اهداف سازمان / تغییر در سازمان

پیشرفت های شغلی

پذیرفتن مسئولیت جدید فراتر از میزان آموزش / فقدان فرصت پیشرفت / بیکاری

خصوصیات محیط کار

مواجهات فیزیکی / مواجهات شیمیایی / مشکلات ارگونومیکی / سرو صدا / بوها / خطرات ایمنی / محیط کار کثیف

فناوری و اطلاعات

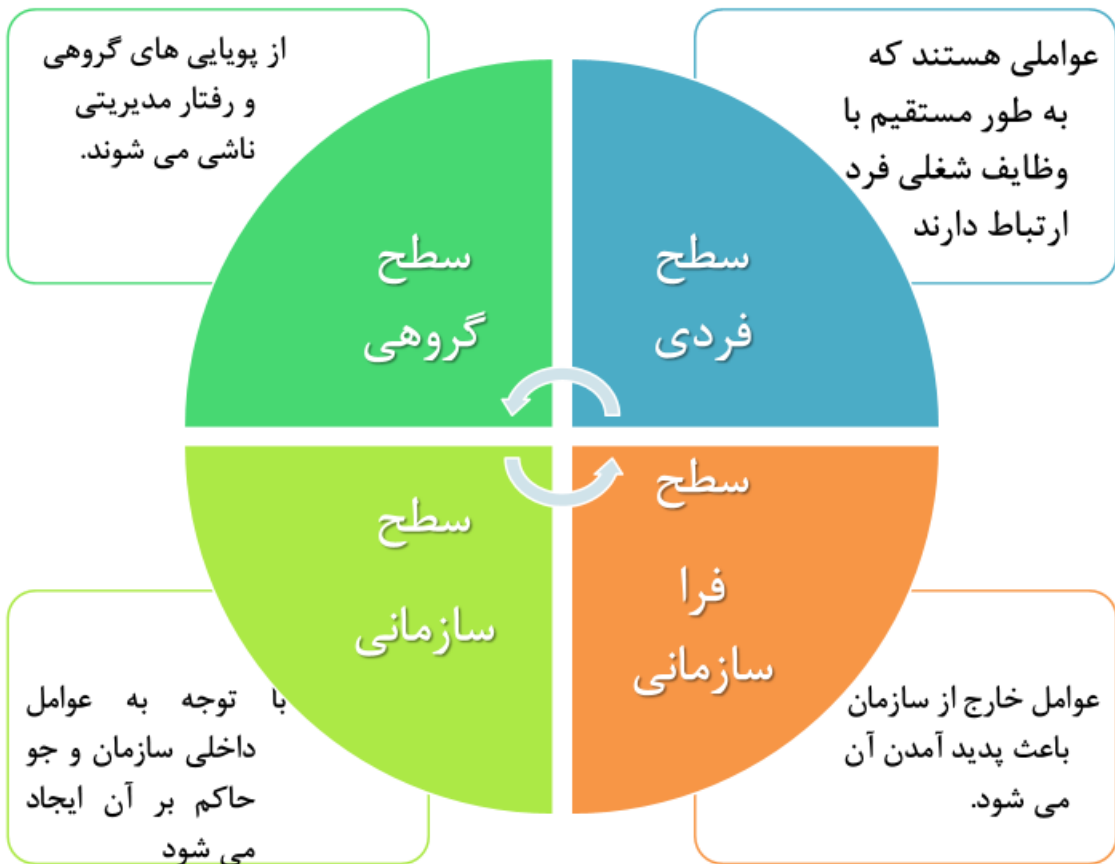
جهانی شدن

امنیت

تنوع

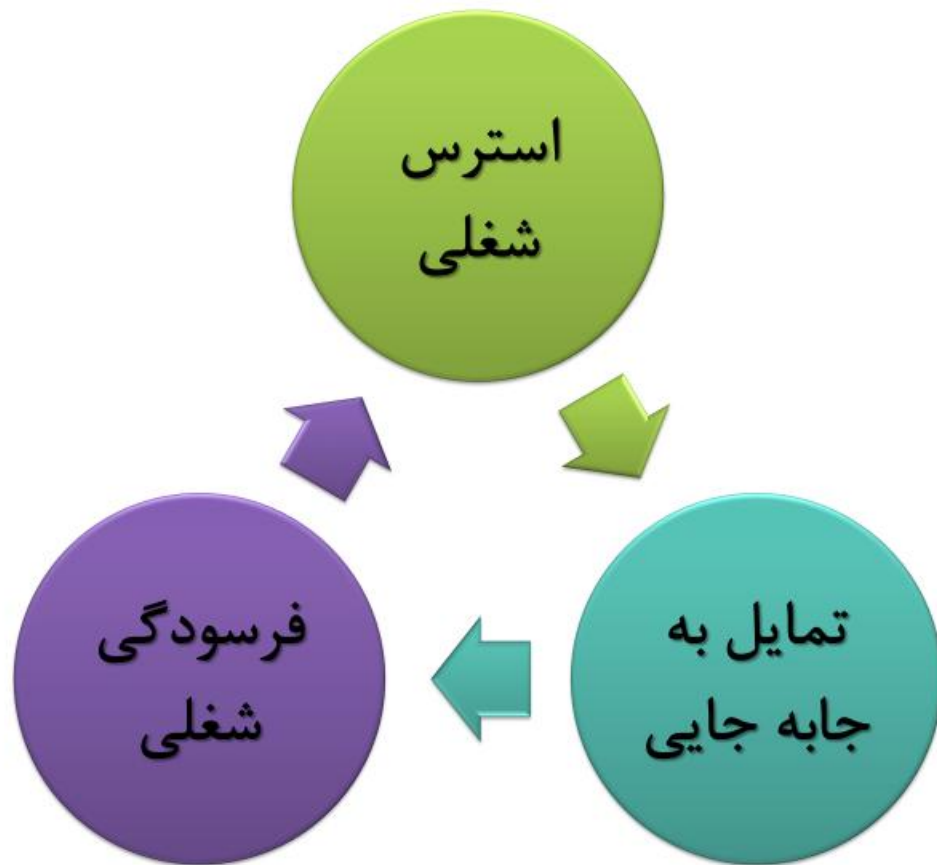
نوع قرارداد استخدامی

## چهار سطح اصلی عوامل فشار روانی



# پیامدهای رفتاری استرس شغلی





# فرسودگی شغلی

خستگی

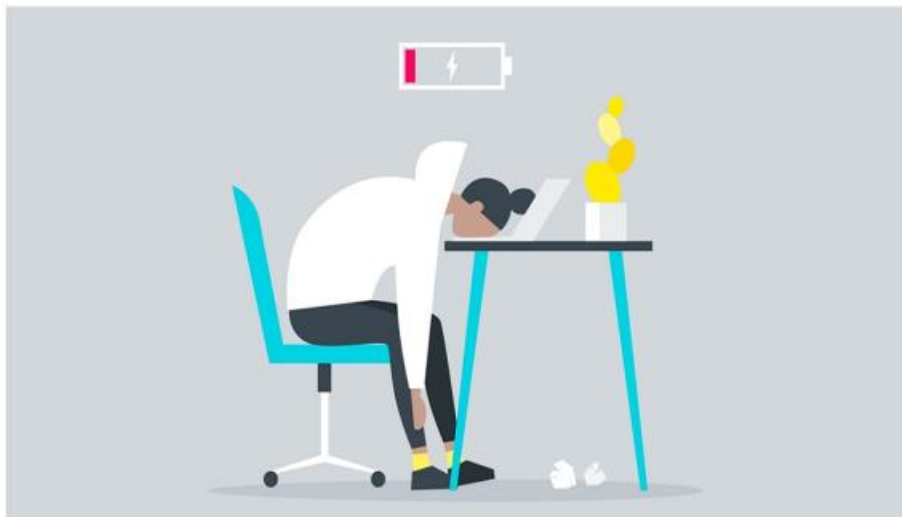
عدم تمرکز

گوشه گیری و انزوا

تحریک پذیری

بیماری های مکرر

تلاش برای جبران



## ❖ مدیریت افکار

### فاجعه سازی

**فکر اولیه:** «اگر این نامه امروز جواب داده نشه، فاجعه می شه.»

**فکر اصلاح شده:** «دیر شدن خوب نیست، ولی می توانم با مدیر هماهنگ کنم و

اولویتها را مشخص کنم.»

### ذهن خوانی

**فکر اولیه:** «مدیر با اون لحن حرف زد، حتماً از من ناراضیه.»

**فکر اصلاح شده:** «احتمالاً مدیر چالش های زیادی داره و نگران کارهاست.»

### برچسب زنی

**فکر اولیه:** «این ارباب رجوع ها همیشه مشکل سازن.»

**فکر اصلاح شده:** «ارباب رجوع ها گرفتاری زیادی دارند و بخاطر مشکلشون مراجعه می کنند.»

## قانون ۵ دقیقه (برای پرونده‌های سنگین)

**بسیاری از کارمندان شهرداری:**

- ❖ پرونده‌های پیچیده را عقب می‌اندازند.
- ❖ با دیدن پرونده، استرس می‌گیرند و می‌روند سراغ کار ساده‌تر.

**قانون:**

- ✓ بگو: «فقط ۵ دقیقه روی این پرونده کار می‌کنم.»
- ✓ معمولاً بعد از شروع، ذهن گرم می‌شود و ادامه کار راحت‌تر می‌شود.

## قانون ۵ دقیقه (برای پرونده‌های سنگین)

### کاربرد:

- ❖ پاسخ به نامه‌های پیچیده
- ❖ جمع‌آوری مدارک برای کمیسیون
- ❖ ورود اطلاعات سنگین در سامانه

## کاربرد:

- ❖ پاسخ به نامه‌های پیچیده
- ❖ جمع‌آوری مدارک برای کمیسیون
- ❖ ورود اطلاعات سنگین در سامانه

# ماتریس تصمیم‌گیری آیزنهاور

فوری

غیر فوری

مهم

**انجام**

الان انجامش دهید.

**تصمیم‌گیری**

برای انجامشان برنامه‌ریزی کنید.

غیر مهم

**تفویض**

به چه کسی می‌توانید کار را واگذار کنید؟

**حذف**

آن را حذف کنید.

## ماتریس آیزنهاور

### مهم و فوری:

۱. نامه‌های با مهلت امروز
۲. مراجعات با زمان محدود قانونی

### مهم و غیرفوری:

۱. به‌روز کردن دانش آیین‌نامه‌ها
۲. مرتب‌سازی پرونده‌ها

## ماتریس آیزنهاور

غیرمهم ولی فوری:

۱. بعضی تماس‌ها یا مراجعاتی که می‌توان به همکار سپرد

نه مهم و نه فوری:

۱. گشت‌وگذار بی‌هدف در شبکه‌های اجتماعی در ساعات اداری

## ماتریس آیزنهاور

مثال برنامه روزانه:

۸-۱۰: کارهای مهم و فوری

۱۰-۱۲: مراجعات حضوری

۱۳-۱۴: کارهای مهم ولی غیرفوری (مرور آیین نامه، رسیدگی به عقب مانده ها)

## مرزبندی کاری و "نه" گفتن حرفه‌ای

در شهرداری معمولاً:

همکاران کارهای خود را به دیگری پاس می‌دهند.

برخی مدیران هم‌زمان چند کار را «فوری» می‌خواهند.

✓ «الان دو کار فوریت‌دار دارم؛ اگر تعیین کنید کدام اولویت است، با دقت انجام می‌دهم.»

✓ «در حال حاضر مشغول پرونده X هستم، اگر امکان دارد کار Y را به بعد از ساعت فلان منتقل کنیم.»

✓ «این کار را می‌توانم انجام دهم، اما برای دقت بیشتر، به زمان بیشتری نیاز دارم.»

# راهکارهای کاری و سازمانی

## ۱. شفاف سازی وظایف

محدوده وظایف

سطح اختیارات

اولویتهای واحد

**مثال:** در واحد نوسازی، دقیقاً چه چیزی بر عهده شماست؟ تماس با شهروند، بررسی مدارک، ثبت در سامانه، یا پیگیری با اداره دیگر؟ این وضوح، باعث کاهش استرس می شود.

## راهکارهای کاری و سازمانی

### ۲. ارتباط موثر با مدیران:

#### • گام‌ها:

۱. شنیدن تا آخر حرف طرف مقابل (بدون قطع کردن)
۲. تکرار خلاصه حرف او: «شما می‌فرمایید که...»
۳. توضیح آرام روند قانونی: «ما طبق این آیین‌نامه موظفیم...»
۴. پیشنهاد راه‌حل: «برای اینکه کارتان سریع‌تر انجام شود، بهتر است...»

## راهکارهای کاری و سازمانی

۳. مدیریت تعارض با همکاران و ارباب رجوع:

گزارش دهی کوتاه و منظم:

✓ «امروز این کارها انجام شد»

✓ «این موارد نیاز به تصمیم شما دارد»

**نکته:** شهادت مطرح کردن واقعیت: «با این تعداد نیرو، این حجم کار در این زمان انجام نمی شود. پیشنهاد می کنم»

## مدیریت اوقات فراغت



- اوقات فراغت فرصتی برای تجدید قوا و استراحت و رهایی از فشار فعالیت های روزمره کاری است
- برخی از افراد اوقات فراغت را اتلاف وقت می دانند که این تفکر به ویژه در شخصیت نوع A موجب استرس می شود.
- کودکان روزی ۳۰۰ بار می خندند، بزرگسالان ۱۵ بار!!

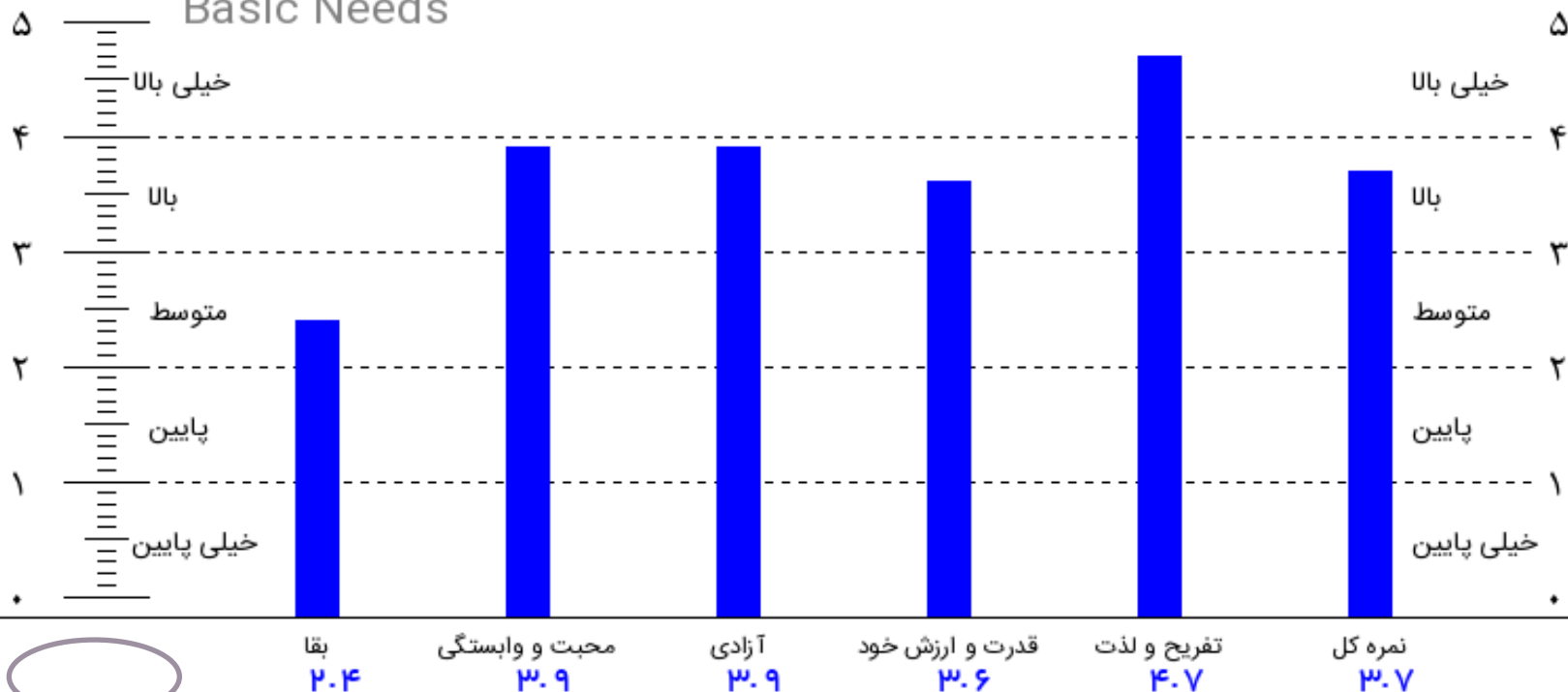
آیا ممکن است راهکارهای ارائه شده استرس کاری را کم نکند؟

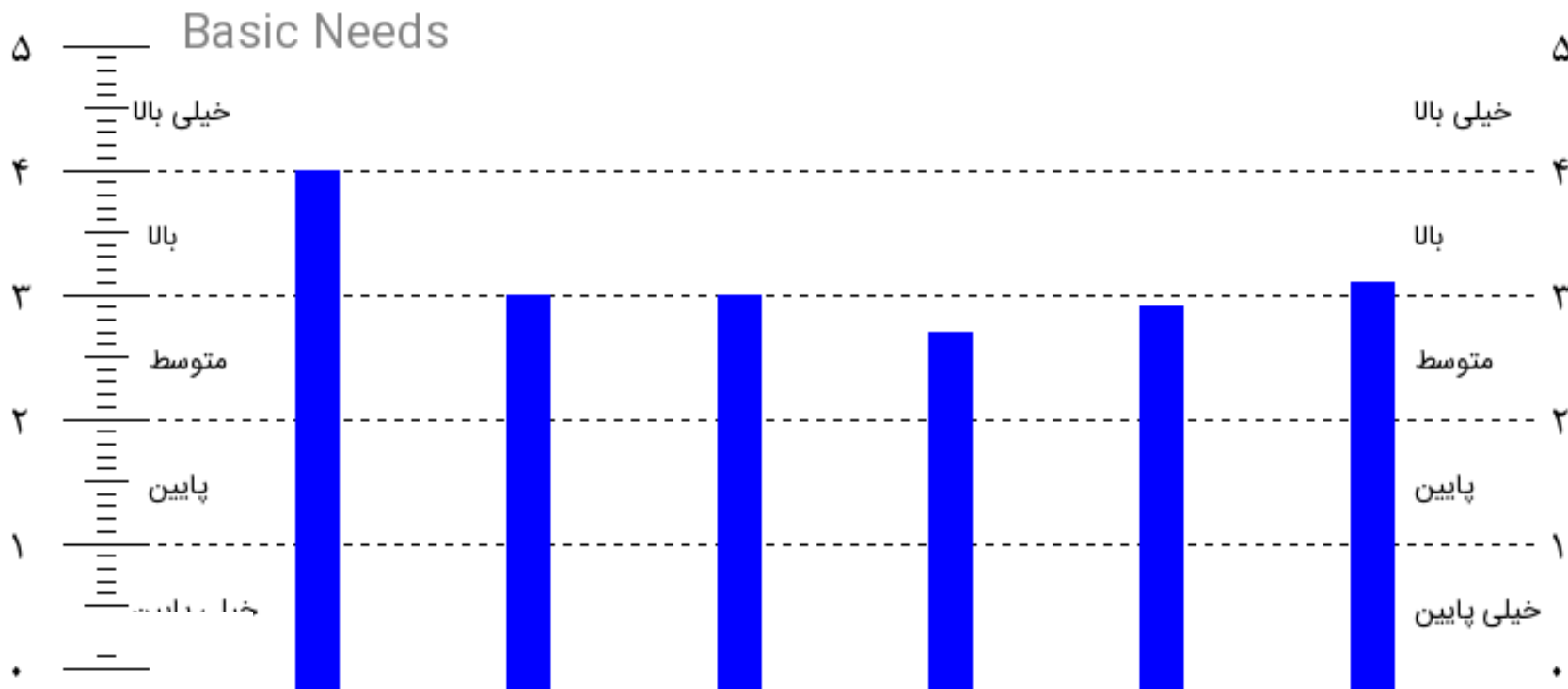


# Dr William Glasser's *Basic Needs*

				
<i>Love &amp; Belonging</i>	<b>Power</b>	<b>FUN</b>	Survival	<i>Freedom</i>
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ belonging</li><li>✓ being loved</li><li>✓ being respected</li><li>✓ friendship</li><li>✓ sharing</li><li>✓ cooperation</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ recognition</li><li>✓ success</li><li>✓ importance</li><li>✓ achievement</li><li>✓ skills</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ enjoyment</li><li>✓ laughter</li><li>✓ learning</li><li>✓ change</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ health</li><li>✓ relaxation</li><li>✓ sexual activity</li><li>✓ food</li><li>✓ warmth</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ choices</li><li>✓ independence</li><li>✓ freedom from</li><li>✓ freedom to</li></ul>

## Basic Needs





بقا  
۴

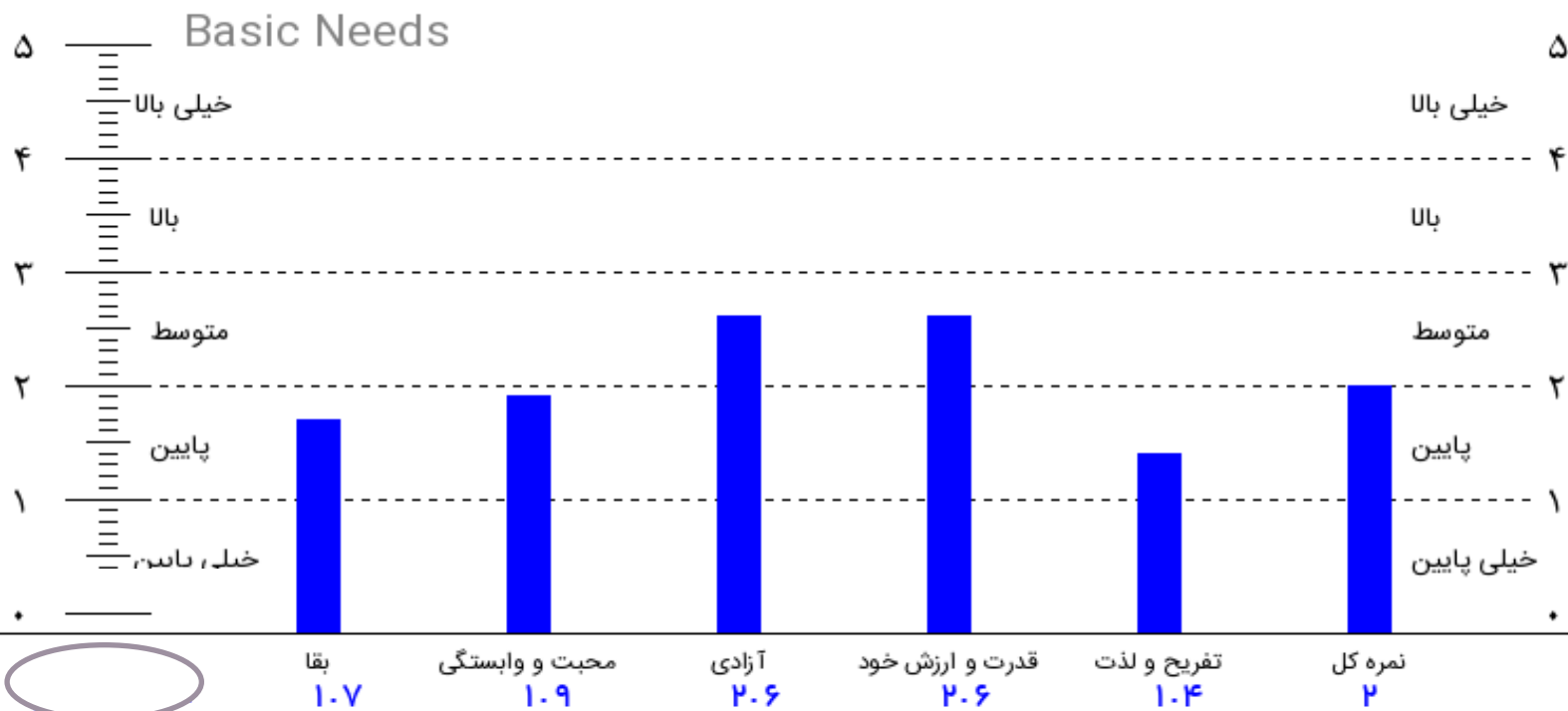
محبت و وابستگی  
۳

آزادی  
۳

قدرت و ارزش خود  
۲.۷

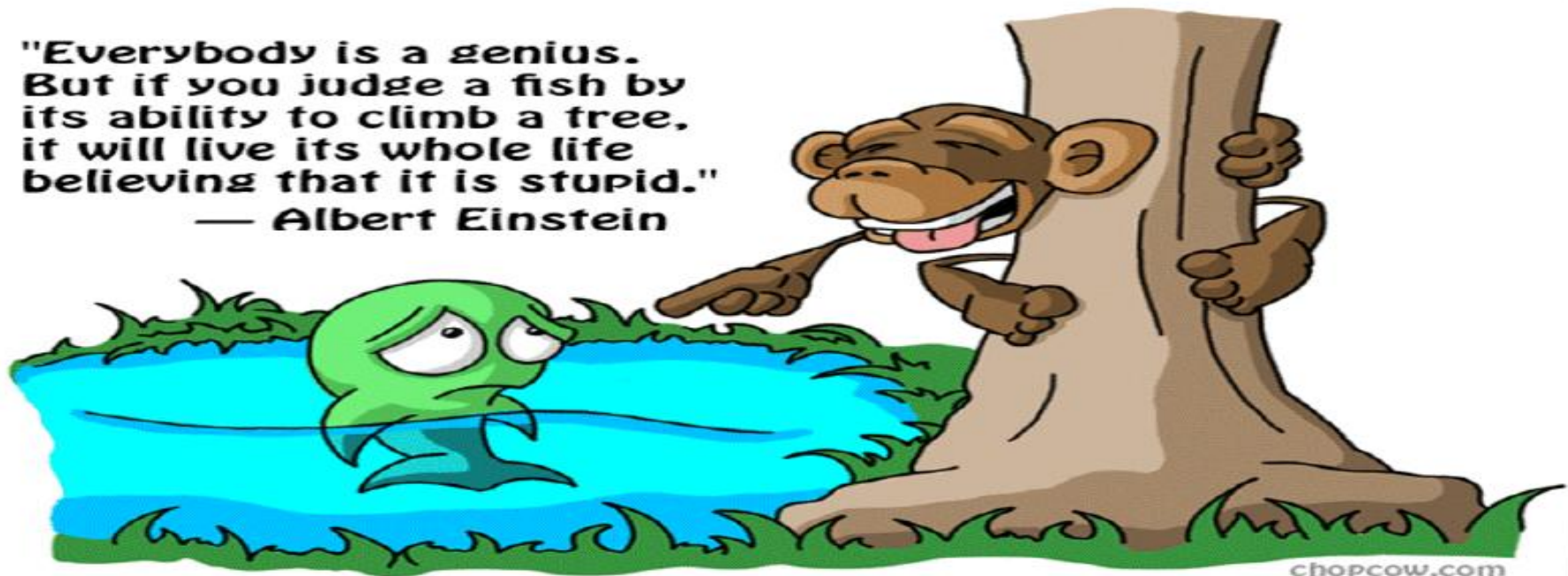
تفریح و لذت  
۲.۹

نمره کل  
۳.۱



در وجود هر کسی نبوغی نهفته است، اما اگر شما در مورد یک ماهی بر اساس توانائی اش در بالا رفتن از درخت قضاوت کنید، او تمام زندگی اش را با احساس بی کفایتی و حماقت خواهد گذراند.  
آلبرت انیشتن

**"Everybody is a genius.  
But if you judge a fish by  
its ability to climb a tree,  
it will live its whole life  
believing that it is stupid."  
— Albert Einstein**







نویسنده:  
میهای چیک سنت میهای

# غرقگی

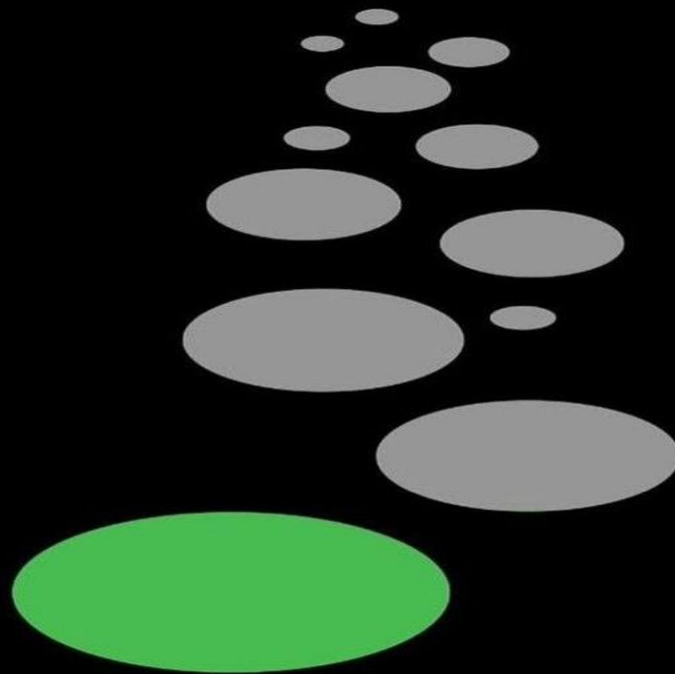
فرآیند درگیری انسان با زندگی  
برای به دست آوردن شادکامی



مترجم: دکتر زهره قربانی


---

Don't focus here



Focus here

---

A photograph of a misty forest path. The path is a narrow, winding trail of brown earth, leading into a dense forest. The trees are tall and slender, with thick trunks. The ground is covered in lush green ferns and other vegetation. The atmosphere is hazy and serene, with soft light filtering through the trees.

هیچ بحرانی همیشگی نیست؛ تاریک ترین زمان شب دقیقا قبل از طلوع آفتاب است