

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

مدیریت تعارض و تصمیم گیری خلاق

# تعارض از دید صاحب‌نظران علم مدیریت

تامپسون (*Thompson*): هر رفتاری که از جانب اعضای یک سازمان به منظور مخالفت با سایر اعضا سر بزند راتعارض می نامند .

توماس (*Thomas*) شرایطی که در آن مسائل مورد توجه دوطرف ناسازگار و ناهماهنگ به نظر برسد .

رابینز (*Robbins*) تعارض فرآیندی است که در آن شخص الف بطور عمدی می کوشد تا به گونه ای بازدارنده سبب ناکامی شخص ب در رسیدن به علایق و اهدافش گردد.

# تعارض در سازمان

تعارض فرآیندی است که در آن نوعی تلاش آگاهانه بوسیله گروه ها یا افراد صورت می گیرد تا از طریق مقابله با افراد یا گروه های دیگر مانع از دستیابی به اهداف آنان گردند. تعارض در حقیقت عملی است که در یک سازمان گروه یا افرادی بصورت آگاهانه باعث اختلال در امور خاصی میشوند.

چون تعارض در همه حالات ممکن است مضر نباشد، بایستی یک مدیر با توانایی هایی که دارد سبب این شود تا از تعارض بهترین نتیجه را ببرد البته قبل از رسیدن به نقطه بحرانی.

## نظریه های تعارض

1. سنتی
2. رفتاری
3. تعامل گرا

# نظریه سنتی

طبق این نظریه تعارض موضوعی غیر ضروری است که به هر  
قیمت باید از آن اجتناب کرد. بنا بر این نظریه وجود  
تعارض نشانه ضعف مدیریت است .

# تعارض مخرب

تعارضی مخربست که منبع اصلی مسئله یا مشکل را مسدود کند و منابع و امکانات را از فعالیتها و تصمیمات مهم منحرف سازد و ضمناً مانع تصمیم‌گیری شود. روحیه‌ی گروهی را تضعیف و افراد و گروه‌ها را به سمت بخش‌های مغایر هدایت کند. کاهش عملکرد تیم و افزایش مخالفت‌ها و عدم توفیق در دستیابی به اهداف و کاهش روحیه کار گروهی و افزایش روحیه بی تفاوتی از مشخصه‌های بروز یک تعارض بالقوه است که باید پیش از ایجاد بحران مورد توجه قرار گیرد.

# نظریه رفتاری

طبق این نظریه

تعارض نه تنها مضر نیست،

بلکه برای خلاقیت و نوآوری در سازمان نیز ضروری است .  
در این نظریه وجود تضاد و تعارض می تواند باعث نمایان  
شدن مسایل و سپس حل خلاقانه آنها گردد.

# تعارض سازنده

تعارضی سازنده ست که به ایجاد روش‌هایی برای مدیریت مسئله یا فرایند منجر شده افراد را به داشتن ارتباط مؤثر با همدیگر تشویق کند و بین افرادی که باهم کار می‌کنند هماهنگی و همکاری به‌وجود آورد. نقاط قوت و ضعف افراد را مشخص سازد و روحیه‌ی گروهی را بهبود بخشد و خلاقیت و نوآوری افراد را تقویت کند. تعارض سازنده همانند انتقاد سازنده می‌باشد و باید مورد تشویق و حمایت قرار گیرد.

# نظریه تعامل گرا

طبق این نظریه

حدی از تعارض در سازمان نه تنها غیر قابل اجتناب است بلکه برای توسعه تعالی و بقای سازمان ضروری نیز هست.

# جنبه های مثبت و منفی تعارض

## مثبت

- افراد و گروههای متعارض یکدیگر را بهتر کنترل می کنند.
- تعارض میل به جستجو برای حل مساله را افزایش می دهد .
- تعارض زمینه را برای تغییر و نوآوری فراهم می کند .
- افراد و گروهها ممکن است احساس بدبینانه نسبت به هم پیدا کنند
- فاصله بین افراد و گروه ها در سازمان زیاد می شود
- منافع جمعی کمتر مورد توجه قرار می گیرد
- در برابر تغییرات مقاومت می شود
- فعالیت های جمعی و گروهی با مشکل مواجه می شوند

# ریشه های تعارض

- عدم توافق بر سر اهداف
- تفاوت در شخصیت ها نگرش ها سلايق
- جنبه های روانشناختی ( حسادت – بدبینی و ... )
- تفاوت در ادراک و شناخت
- محدودیت ها و اشتراک منابع
- ابهام در نقش ها و وظایف
- رقابت ناسالم

# انواع تعارض

- تعارض عمودی ( بین مافوق و زیر دست )
- تعارض افقی ( در یک سطح )
- تعارض صف و ستاد
- تعارض نقش

# مراحل فرآیند تعارض

1. تعارض پنهان ( ایجاد زمینه های عدم توافق )
2. ادراک تعارض (زمینه طرح اختلاف )
3. احساس تعارض ( احساس اضطراب و تنش )
4. اظهار تعارض ( مقابله مشهود با گروه مخالف )
5. پیامد های تعارض

# مدیریت تعارض

شناخت و اداره‌ی تعارض به‌صورتی معقول، منصفانه و کاراست. تعارض می‌تواند با استفاده از مهارت‌هایی چون ارتباطات مؤثر، حل مسئله و مذاکره، مدیریت شود. توانایی ما در اداره و مدیریت تعارض می‌تواند بر نتایج آن تأثیر بگذارد. قبل از هرچیز برای اداره‌ی تعارض باید آن را شناسایی و تجزیه و تحلیل کرد و علل ایجاد تعارض را مورد بررسی قرار داد. پس از تشخیص تعارض و علل آن، نکته‌ی کلیدی در مدیریت تعارض، انتخاب سبک مناسب است.

# مدیریت تعارض

1. روش اجتناب و عدم جبهه گیری

2. روش حل مساله از طریق مواجهه و مذاکره

3. استفاده از قدرت

4. ایجاد دشمن مشترک

5. نرمش و مدارا

6. روش چانه زنی

7. روش گذشت و عقب نشینی

8. جایجایی طرفین تعارض

9. ایجاد آرمان مشترک

۱۰. ارجاع سلسله مراتبی

۱۱. افراد هماهنگ کننده و میانجی

۱۲. قوانین و مقررات

۱۳. مشاوران بیرونی

۱۴. فرهنگسازی و آموزش

# روشهای ناموثر در حل تعارض

- بی‌اعتنایی
- مداراگری اداری ( موضوع تحت بررسی است )
- رویه‌های طولانی و پیچیده ( فرسایش افراد و گروه‌های متعارض )
- اختفا و پنهان‌کاری
- ترور شخصیتی فرد متعارض
- ایجاد انزوا فشار منفی
- تهدید برای سکوت

# سبک های مرسوم برای مدیریت تعارض

1. حل مسئله‌ی مشارکتی
2. رقابت جویی (تحکم)
3. اجتناب
4. انعطاف‌پذیری (مدارا)
5. مصالحه (توافق)

# انتخاب راهبرد و سبک مدیریت تعارض

1. بستگی به اعتماد به نفس فرد،
2. میزان شناخت او از خواسته‌ها و اهداف طرف دیگر،
3. میزان اطلاعات موجود و قابل افشا درباره‌ی افراد،
4. انعطاف‌پذیری طرفین و
5. حس همکاری و مشارکت آنها دارد.

# الف - حل مسئله‌ی مشارکتی

انتخاب این سبک، به افراد کمک می‌کند تا به گونه‌ای کنار هم کار کنند که همه برنده باشند. با استفاده از این سبک، افراد در جستجوی راه‌حلهایی هستند که با علایق آنها متناسب باشد و در ضمن باعث حفظ ارتباطات خوب و مؤثر شود. استفاده از این روش، احساسات بد را کاهش و تعهد افراد را افزایش می‌دهد و به افراد اجازه می‌دهد تا یکدیگر را بشناسند. علی‌رغم مزایای بی‌شمار این روش، تلف شدن زمان و تضعیف توان و انرژی افراد، از معایب آن است.

## ب- رقابت جویی (تحکم)

انتخاب این سبک بدین معناست که یک طرف، علایق و خواسته‌های خود را مقدم بر خواسته‌های دیگران می‌داند. در این شیوه یک طرف احساس می‌کند که موضوع فوق‌العاده برای او مهم است، لذا در به‌دست آوردن آن به‌سختی می‌کوشد و به مختل شدن روابط با طرف دیگر فکر نمی‌کند. در این شیوه یک طرف مجبور است دیدگاه طرف مقابل را بپذیرد. در استفاده از این سبک باید محتاط بود زیرا ممکن است تعارض را افزایش بدهد و بازنده را به اقدامات تلافی‌جویانه وادار سازد.

## ج- اجتناب:

افرادی که این سبک را انتخاب می‌کنند، خود را درگیر تعارض نمی‌کنند.

تکیه کلام آن‌ها این است "شما خودتان تصمیم بگیرید و مرا معاف کنید".

از این شیوه معمولاً زمانی استفاده می‌شود که موضوع جزئی و پیش پا افتاده باشد، موضوع‌های مهم‌تر دیگری وجود داشته باشد، درگیر شدن در تعارض به صدمات زیادی منجر شود و یا قبل از اداره‌ی تعارض به اطلاعات بیشتری نیاز باشد.

## د- انعطاف‌پذیری (مدارا)

افرادی که این سبک را انتخاب می‌کنند از علائق و خواسته‌های خود می‌گذرند و به دیگران اجازه می‌دهند به خواسته‌هایشان دست یابند. بسیاری از این افراد معتقدند که داشتن یک رابطه‌ی دوستانه‌ی خوب، از هرچیز دیگری مهم‌تر است. در واقع تمرکز این سبک بر حفظ روابط شخصی با دیگران است. البته ممکن است با این روش ما اعتبار و نفوذ آتی خود را از دست بدهیم.

## ه - مصالحه (توافق)

افراد زمانی از این سبک استفاده می کنند که به دنبال به دست آوردن تمام خواسته ها و علایق خود نیستند، یعنی رضای برخی نیازها برایشان کافیست.

در این روش، انعطاف پذیری، مبادله و مذاکره جایگاه ویژه ای دارند.

زمانی که اهداف مختلف، درجات اهمیت متفاوتی برای طرفین دارد یا بخواهیم به یک راه حل موقت برسیم یا زمان تنگ است از این شیوه استفاده می کنیم.

البته باید توجه کرد که افراد، اغلب آنچه را که از دست می دهند به خاطر می سپارند تا آنچه را که به دست می آورند و همین امر ممکن است جو بدبینی ایجاد کند.

# تفاوت سبک‌ها با استفاده از تمثیل حیوانات

الف- حل مسئله‌ی مشارکتی: دلفین‌ها اغلب این سبک را انتخاب می‌کنند و همکاری و مشارکت در زندگی آن‌ها همیشه حرف اول را می‌زند.

ب- رقابت‌جویی (تحکم): شیر، سمبل و نمونه‌ی سبک تحکم است. قدرت شیر به او کمک می‌کند تا هرآنچه را که می‌خواهد به دست آورد.

ج- اجتناب: سمبل این سبک، لاک‌پشت است، چون به محض رویارویی با هر مسئله‌ای خود را در لاکش فرو می‌برد. البته همان‌طور که لاک‌پشت تا ابد نمی‌تواند در لاک خود باشد، اجتناب در تعارض نیز نمی‌تواند همیشگی باشد.

# تفاوت سبک‌ها با استفاده از تمثیل حیوانات

د- انعطاف‌پذیری (مدارا)

آفتاب‌پرست، سمبل و نشانه‌ی این سبک است چون با تغییر رنگ، خود را با محیط هماهنگ می‌کند. تغییر رنگ به او کمک می‌کند تا به سرعت با محیط اطرافش انطباق پیدا کند.

ه- مصالحه (توافق)

گورخر می‌تواند سمبل این سبک باشد. او نه یک اسب سیاه است و نه یک اسب سفید. بلکه با تقسیم تفاوت‌ها، باریکه‌هایی از دو رنگ را انتخاب کرده است.

# مدیریت در زمان مواجهه با تعارض

۱- تعیین یک هدف واحد و سوق دادن گرو های متعارض به سوی هدف مشترک

۲- تایید کردن بروی علایق مشترک در گروه های متعارض

۳- گوش فرادادن به نیاز های و اهداف گرو های متعارض و درک صحیح از نیاز های هریک به منظور ایجاد یک راهکار مناسب جهت ایجاد شرایط مناسب .

# مدیریت در زمان مواجهه با تعارض

۴- جدا سازی گروه های متعارض از مسائل و ایجاد شرایط مناسب جهت ارائه مسائل و راهکارهای متناسب با آنها .

۵- جابجایی موقعیت های سازمانی در راستای تغییر در نحوه عملکرد گروه ها و یا سازمانها ۰ به منظور تحلیل تعارض در شرایط خارج شدن از مسیر و هدف سازمانی

۶- ایجاد اعتقاد و نگرش همسو در سازمان و در عین حال باز گذاشتن زمینه جهت ارائه عقاید و نظرات هدایتگر اعضا و گروهها

# مدیریت در زمان مواجهه با تعارض

۷- ایجاد سلسه مراتب سازمانی و تعیین رده بندی قدرت به منظور هدایت سازمان خارج شده از حد متعادل تعارض توسط مدیریت

۸- استفاده از قدرت سازمانی در تقلیل تعارض و تعریف محدوده و منطقه وظایف و اختیارات هر گروه و یا هر شخص در سازمان

.

# مدیریت در زمان مواجهه با تعارض

- ۹- تبیین و تعیین نگرش دلایل قبول و یا عدم قبول اجرای یک فرایند (پدید آورنده تعارض) در یک سازمان و ایجاد فرهنگ ((عدم پذیرش به همراه ارائه راهکار)) جهت کنترل نگرش تعارض گرا در سازمان و تعریف آن به عنوان دلیل برای پیشرفت و نه عاملی برای نفاق .
- ۱۰- تعیین و تعریف قوانین و الزامات سازمانی در راستای تبیین این واقعیت که منظور سازمان که حصول طریق ایجاد تفکرها و نوآوری های متفاوت و گاهاً متضاد پدید می آید

# مدیریت در زمان مواجهه با تعارض

۱۱- با توجه به شرایط و موقعیت سازمانی گاهی به نظرمی رسد بهترین روش برای ایجاد آرامش در سازمان عقب نشینی نسبت به گروه متعارض به منظور حفظ شرایط و پدید آوردن زمینه جهت رسیدن گروه متعارض به مطلوب مد نظر خود می باشد. این نگرش در دورنمای آینده سازمان می تواند اثرات مثبت بگذارد. نرم نسبت به نفرات و سخت نسبت به مسائل

# تصمیم‌گیری خلاقانه

تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری فرآیندی است آگاهانه و مبتنی بر خلاقیت و هوش انسانی که به مدد دانش و تجربه و بصیرت تصمیم‌گیرنده محقق می‌شود. این در حالی است که پیچیدگی شرایط محیطی و تعدد و تنوع عوامل تأثیرگذار داخلی و خارجی در حوزه‌های تصمیم‌گیری، شرایطی بغرنج و توأم با عدم اطمینان فراهم آورده است که تصمیم‌گیرنده را با ریسک و ترس از اتخاذ تصمیم نادرست مواجه می‌سازد.

# فرآیند عمومی تصمیم گیری

اگرچه هر یک از مدیران، تصمیمات خود را به گونه ای نسبتاً متفاوت اتخاذ می کنند، اما اغلب آنان در مورد مراحل زیر در فرآیند تصمیم گیری توافق دارند:

1. تعریف مسئله
2. شناسایی راه حل ها
3. گردآوری اطلاعات مربوط
4. تصمیم گیری

# ده گام در حل خلاق مسایل

1. حافظه
2. طرح ها
3. کار روی گذشته ها
4. حدث و آزمون
5. سعی وخطا
6. منطق
7. لیست کردن مفصل
8. نمودارها و گراف ها
9. استدلال جبری
10. طیف متا

## برخی مفاهیم

خلاقیت به معنی توانایی خلق کردن با استفاده از نیروی تخیل است .

نوآوری معرفی پدیده ها و روشهای جدید است .

کشف یافتن یا تحقق بخشیدن به چیزی است که قبلا وجود نداشته است .

# تصمیم‌گیری خلاق

رویکرد تصمیم‌گیری افراد خلاق " ذاتاً با مردم عادی متفاوت است

آنچه تفاوت دارد، شیوه‌ای است که این افراد برای تعریف مسأله انتخاب می‌کنند.

کمبود منابع آنها را محدود نمی‌کند، آنها بالاخره برای بدست آوردن منابع راهی پیدا می‌کنند.

# پرسش‌هایی در باب تفکر خلاق (نوع دیگر دیدن)

- منظور از تفکر خلاق چیست؟ کاربرد آن کجاست؟ چه مواقعی نباید از تفکر خلاق استفاده کرد؟ تفاوت و رابطه این روش تفکری با روشهای تفکری دیگر چیست؟ چرا باید از تفکر خلاق استفاده کرد؟ اگر از آن استفاده نکرد چه پیش می‌آید؟
- آیا توانایی تفکر خلاق در همگان وجود دارد، یا تنها عده‌ای از آن برخوردارند؟

# سوالات مهم پیرامون تفکر خلاق

- علل متفاوت بودن میزان شکوفایی آن در افراد مختلف چیست؟  
عوامل موثر و موانع شکوفا شدن آن، کدامند؟  
آیا توانایی تفکر خلاق، اکتسابی است؟ چگونه توانایی تفکر خلاق را به دست آورد؟ ( در خود شکوفا ساخت؟) از کجا شروع کرد؟  
**این سوالات از جمله پرش های مهمی است که پیرامون تفکر خلاق مطرح هستند.**
- در یک دیدگاه، تفکر، عملی ذهنی است و زمانی مطرح می گردد که فرد با مسئله ای مواجه شده و خواستار حل آن باشد؛ در این هنگام در ذهن تلاشی برای حل مسئله آغاز می گردد، که این تلاش ذهنی را تفکر می نامند.

# شیوه‌های معروف تفکر خلاق

- تفکر خلاق، اکتسابی بوده و قابل یادگیری؛ با فهم و تسلط بر شیوه‌های تفکر خلاق، می‌توان بسیار قدرتمند در جهت یافت ایده، عمل نمود.
  - 1- روش یورش فکر (تحریک مغزی یا راهگشایی گروهی) Brain Storming
  - 2 - مدل سینکتیکس Synectics
  - 3-سؤالات ایده‌برانگیز (فهرست سؤالات یاهمان صورت تطبیقی اسکمپر Scamper
  - 4 - تکنیک دلفی Delphi Technique
  - 5-تکنیک گروه اسمی Normal Group Technique
  - 6 - تکنیک آینه مورینو
  - 7- تکنیک ارتباط اجباری Forced Association
  - 8- تجزیه و تحلیل مورفولوژیک Morphological Analysis
  - 9- گردش تخیلی Speculative Excursion
  - 10- الگوبرداری Bionics
  - 11- تفکر موازی (جانبی Lateral Thinking )
  - 12- روش "تحلیل معطوف به هدف"
  - 13- تکنیک KJ
  - 14- فهرست خصوصیات
  - 15- روش نوآوری نظام‌یافته TRIZ

## چپ مغز :

تحلیلگر کمی

بدن‌بال روش

مقید به برنامه

روابط علی و

معلولی



## راست مغز :

تحلیلگر کیفی

بدن‌بال خلاقیت

تدابیر خلق الساعه

فرصت طلبی

هوشمندانه

تفکر بموقع

# منبع و مرکز تمام قدرت های خلاقانه انسان قدرت رویا پردازی است

هرگز نباید سعی کرد که هم زمان درباره ایده ها فکر کرد و راجع به آنها قضاوت نمود. این کار مانند آن است که همزمان پا روی پدال گاز و ترمز گذاشته شود.

تولید اندیشه خلاق باید از ارزیابی آن جدا گردد و گرنه بهترین ایده های فرد نیز ممکن است قبل از تولد قربانی شوند.

# شکوفایی تفکر خلاق

- اولین قدم در جهت شکوفاسازی توانایی تفکر خلاق در خود، این که خواست این توانایی را بدست آورده و جهت بدست آوردن آن، وقت و انرژی گذاشت. از آن مهم‌تر، نرم و پذیرنده‌شده و پذیرفت که تغییر کرد. با رعایت این شرط‌ها در عمل، خود به خود گام مهمی را در جهت خلاق‌شدن و خلاقانه تفکر کردن برداشته‌شده است. پس از این کار باید با دانش و فنون تفکر خلاق، با خصوصیات، رفتار، و منش افراد خلاق و نوآور، آشنا شده و آنها را در متن زندگی خود به کار برد؛ بایدخواست، و آنچنان شد که، افراد خلاق آنگونه‌اند.

# خصوصیات خلاقیت

- جدید بودن یا تازگی
- اصالت داشتن
- منحصر به فرد بودن
- احساس شغف و پیروزی از اکتشاف
- غیر معمول بودن
- هوش و ذکاوت

# باید به فرصت‌ها اندیشید نه به مشکلات!

## • قانون خلاقیت :

ذهن افراد می‌تواند به هر چیزی که برای او قابل درک باشد و ان را باور داشته باشد دست یابد .

هر پیشرفتی در کسب و کار با یک ایده آغاز می‌شود و چون توانایی در خلق ایده‌های ناب نامحدود است پس آینده کسب و کار نیز می‌تواند توأم با پیشرفت‌های فراوان باشد .

# باید به فرصت‌ها اندیشید نه به مشکلات

• قانون فرصت :

بزرگترین فرصتها اغلب در معمولی تری موقعیت های پیرامونی است تنها یک ذهن خلاق قادر به شکار آن است فرصت بالفعل نمودن منفعت بالقوه نهفته در شرایط خاصی است که توسط افراد قابل درک می باشد . درک فرصت از یک تحریک ذهنی آغاز شده که منشا تحریک می تواند ناشی از یک پدیده خارجی یا ذهنی و درونی باشد .لازمه درک فرصت وجود ذهن خلاق و قدرت شهودی بالا است

# ارکان خلاقیت

فرد : هوش ذکاوت و مهارت‌های فکری و نوآورانه

فرآیند : مراحل و یا توالی اقدامات خلاقانه

محصول : خروجی و نتیجه اقدام نوآورانه

محیط : عوامل خارجی شرایط مکان و زمان خلاقیت

# فرآیند صحیح تصمیم‌گیری

- افراد باید پرسش‌های درست را پیدا کنند؟
- یافتن پرسش صحیح، کارهای دیگری را هم شامل می‌شود؛ از جمله کندوکاو در اهداف، علائق، ترس‌ها، آمال و آرزوهای افراد؛ کمک به آنها در تحلیل روانشناختی خود، و پرسیدن از خود که "واقعاً چه می‌خواهند؟"، شناخت خواسته‌های اصلی آنان و باز هم جستجو، جستجو و جستجو.
- با استفاده از تکنیک "توفان فکری" و ابداع گزینه‌های جدید، پارافراتر گذاشت: در آغاز راه نگاه خود را زیاد به "عمل" معطوف نکرد، کوشید درحین آنکه اهداف خود را در ذهن دارد، تا آنجا که می‌تواند گزینه‌های بیشتری را تصور کند.

# تصمیم‌گیری خلاق

- رویکرد تصمیم‌گیری "کارآفرینان" ذاتاً با مردم عادی متفاوت است؟
- آنچه تفاوت دارد، شیوه‌ای است که کارآفرینان برای تعریف مسأله انتخاب می‌کنند. کمبود منابع آنها را محدود نمی‌کند، آنها بالاخره برای بدست آوردن منابع راهی پیدا می‌کنند. شاید کارمند یک شرکت یا سازمان بزرگ با خود بگوید: "اینها منابعی هستند که من در اختیار دارم، حالا با آنها چه می‌توانم بکنم؟". در حالی که یک کارآفرین مسأله را به گونه دیگری فورموله می‌کند و با خود می‌گوید: "این کاری است که می‌خواهم انجامش دهم. حالا چگونه باید منابع آن را بدست آورم؟"

# کار آفرینان طبیعتاً بزرگ می‌اندیشند

- کار آفرینان، بزرگ می‌اندیشند، و بزرگ‌اندیشیدن یعنی خلق فهرست وسیعی از گزینه‌ها.
- بعضی از گزینه‌ها ممکن است شدنی نباشند. اما شما باید اینگونه بیان‌دیشید، خود را از شر محدودیت‌ها خلاص کنید، خیال‌پردازانه بیان‌دیشید و از دیگران بخواهید شما را در توفان فکری یاری دهند، اما همیشه هدف‌هایتان را به خاطر داشته باشید، و در مورد آنچه به دنبالش هستید با خود صادق باشید. شاید آنچه شما واقعاً به دنبالش هستید، چیزی فراتر از کسب پول باشد.

# زمانی که شما اینگونه وسیع می‌اندیشید، از واقعیت‌های جاری فاصله نمی‌گیرید؟

- شما باید برای مدت زمان مشخصی خود را از واقعیت‌های روزمره برهانید. قرار نیست اهل توهم و تفکرات واهی باشید، اما این رفت و برگشت‌ها - از دنیای تخیل به دنیای واقعیت - لازم است. البته اغلب اوقات همان شیوه‌های کهنه و قدیمی تصمیم‌گیری را نیز در بر می‌گیرد. بسیاری مواقع کارآفرینان در اوج عدم قطعیت، بدون در درست داشتن اطلاعات کافی و تنها برپایه یک "اشراق درونی" به سرعت تصمیم می‌گیرند. آیا از آنجا که به‌رغم همه این شواهد بعضی افراد از روی بخت و اقبال و با مشتکی اطلاعات نادرست در تصمیم‌گیری موفق هستند، شما فکر می‌کنید عادات تصمیم‌گیری ضعیف‌الگوی موفق نبوده است؟

# تصمیم گیران شهودی

- البته تعداد تصمیم گیران شهودی، که در کار خود موفق بوده‌اند، چندان کم نیست و ما آنها را تحسین می‌کنیم. اما شیوه پیشنهادی ما می‌تواند موفقیت‌های باورنکردنی به ارمغان بیاورد.
- شما می‌توانید تنها در عرض ۵ تا ۱۰ دقیقه فهرستی از پرسش‌ها را مرور کنید: مسأله تصمیم من چیست؟ (به دنبال چه هستم؟)، گزینه‌هایی که پیش دارم کدامند؟ گزینه‌های دیگر چطور؟ و ...
- به بیان دیگر به سرعت می‌توانید مجموعه‌ای از این پرسش‌های ساده را از خود پرسید. می‌توانید آن قدر این کار را انجام دهید تا ملکه ذهنتان شود.
- کینی: قهرمانان رشته‌های ورزشی را به خاطر بیاورید. آنها می‌دانند که در میدان رقابت چه باید بکنند. اما درست پیش از مسابقه ذهنشان را پاک می‌کنند و تنها به آن چیزهایی فکر می‌کنند که اهمیت دارد.

# جایگاه واقعی "شهود" در فرآیند تصمیم‌گیری صحیح چیست؟

- بحث‌های فراوانی مطرح است که تحلیل نظام‌مند به کجا می‌انجامد یا تحلیل شهودی چه نتیجه‌ای در بر دارد. یا چه اتفاقی می‌افتد اگر این دو در تضاد باشند؟ آیا باید براساس شهود حرکت کرد یا بر اساس تحلیل‌های خشک و رسمی؟ پاسخ آن است که هرگاه شهود و تحلیل شما در تعارض باشند، باید کمی نگران شوید! باید هر دو جنبه را بار دیگر مرور کنید تا دریابید که وقتی شهود شما با چند تحلیل نظام‌مند آمیخته شود، چه خواهد شد؟ اگر تحلیل شما به لحاظ شهودی غلط به نظر می‌رسد، آن را نپذیرید و به‌کندوکاو ادامه دهید. در نظر گرفتن احساسات و دخالت دادن آنها در تصمیم‌گیری به راحتی امکان‌پذیر است

# در مورد تصمیم خود کاملاً مطمئن باشید

- اگر احساس خوشایندی نداشته باشید، باید با خود بگوئید: "شاید زمان عمل فرا نرسیده است و هنوز لازم است کمی بیشتر روی این مسأله فکر کنم." دقت کن! تصمیم تو، هرچه باشد، تو را به طور کامل متعهد نمی‌کند. بنابراین، کاری که را دوست داری انجام بده. آن را با نزدیکانت در میان بگذار، اما پاسخ رسمی را به آینده موکول کن. یک هفته صبر کن و بگذار احساسات نیز بر تصمیمی که می‌گیری مهر تأیید بزنند. مزه تصمیمت را قبل از عمل بچش! "توصیه بسیار خردمندانه‌ای بود. گاهی اوقات نباید مجال را بر شهود درونی تنگ کنیم؟ اساسی‌ترین انگیزه و دلیل تصمیم‌گیری این است که شما نگران پیامدهای احتمالی" تصمیم‌هایتان هستید. اگر نگران پیامدهای تصمیم‌هایتان نیستید، زحمت تصمیم گرفتن را به خود ندهید.

# "پیش تصمیم گیری"

- یکی از روش‌های تصمیم‌گیری، تمرین "پیش تصمیم‌گیری" است. یعنی تفکر در مورد برخی امور، پیش از آن که زمان آن فرا رسیده باشد. با این کار زمانی که پای یک تصمیم‌گیری حقیقی به میان می‌آید، شما آماده‌اید و به یک فرآیند ذهنی مسلح شده‌اید که شما را از دیگران جلو می‌اندازد. مطمئن باشید این ساختار ذهنی هیچ وقفه‌ای در فرایند تصمیم‌گیری شما ایجاد نمی‌کند. فرهنگ امروز ما با تصمیم‌گیری نظام‌مند در تضاد است؟ ما مدیرانی را که به سرعت تصمیم می‌گیرند و بر مبنای آن عمل می‌کنند، تحسین می‌کنیم. آنها هیچ‌گاه پشت میز خود نمی‌نشینند تا فکر کنند، بلکه تصمیم می‌گیرند و به دنبال آن عمل می‌کنند.

# کار آفرینان چگونه می‌توانند با عدم قطعیت‌ها کنار بیایند و در آن شرایط تصمیم بگیرند؟

- آزاردهنده‌ترین موضوع برای یک کارآفرین این است که درست در شرایط "عدم قطعیت" باید پشت سرهم تصمیم بگیرد. درست همین‌جا یک دام در انتظار کارآفرینان است.
- ما نمی‌گوئیم که مردم باید احتمالات را کنار بگذارند و تنها به سراغ تحلیل‌های کیفی بروند. ما مردم را تشویق می‌کنیم که درباره عدم قطعیت‌ها عمیقاً فکر کنند و پیامد بروندادها را دنبال کنند. گاهی اوقات با کلنجار رفتن با عدم قطعیت‌ها، با فهرست کردن هر آنچه که ممکن است رخ دهد، و تعیین احتمال پیشامدها، می‌توانید مسأله را کاملاً شفاف کنید. بسیار مهم است که عدم قطعیت‌ها را تشخیص دهید، همچنین پیامدهای احتمالی و عواقب آنها را. آیا اگر فلان اتفاق برایتان رخ دهد، راحت به رختخواب خواهید رفت یا دچار دلشوره و تشویش خواهید شد؟

# کیفیت تصمیم و کیفیت پیشامدها

- یک تفاوت بزرگ میان این دو مقوله وجود دارد. عدم قطعیت میان کیفیت تصمیم و کیفیت پیشامدها را نمی‌توان کتمان کرد. ممکن است شما با همان روش‌های کهنه و قدیمی تصمیمی بگیرید و زیاد هم فکر نکنید، اما بر حسب بخت و اقبال نتیجه به‌طور معجزه‌آسایی موفقیت‌آمیز باشد.
- اما من فکر می‌کنم شانس هم بیشتر به سراغ تصمیم‌گیران زبردست می‌رود تا دیگران!
- گر همه کاشفان و مخترعان از این رویکرد تصمیم‌گیری استفاده می‌کردند، شاید خیلی از ایده‌های ناب دنیای کسب‌وکار هرگز زاده نمی‌شدند!

# مدیریت استرس

## مقدمه

- تاثیر استرس در بروز بیماریهای قلبی از فشار خون و چربی نیز بیشتر است.
- استرس شغلی به عنوان یکی از مهمترین خطرات شغلی در عصر مدرن مطرح می باشد و می تواند باعث کاهش تولید، غیبت، جابجایی نیرو، تعارض های کاری و بالاترین هزینه های بهداشتی و درمانی کارکنان گردد.
- جوانان تهرانی متاهل بیشتر از جوانان مجرد دچار استرس و افسردگی هستند. (بر خلاف منابع آسیب شناسی)
- شیوع اختلالات روانی در تهران 10 درصد بیشتر از آمارهای جهانی است.
- در ایالت متحده هزینه ای بالغ بر 150 میلیارد دلار صرف فشارهای عصبی می گردد.
- در انگلستان بیش از 60 درصد غیبتها با فشار عصبی مرتبط هستند.

- فشار عصبی یکی از مهمترین عوامل طلاق می باشد.
- فشار عصبی مسری است
- مصرف سیگار و الکل در اثر استرس بالا می رود.
- میزان مهاجرت به طور مستقیم با فشارهای عصبی ارتباط دارد.

# عناوین بحث:

- تعریف استرس
- مراحل ایجاد استرس
- نکاتی در مورد استرس
- علائم استرس
- بیماریهای استرس
- عوامل ایجاد استرس
- هزینه های استرس
- تجزیه و تحلیل دلایل ایجاد استرس
- تشخیص استرس در دیگران
- مقابله با استرس در محل کار
- برقراری یک ارتباط خوب
- تعادل درون
- کمک به کارکنان
- اقداماتی در منزل
- چند راهکار معنوی
- اندازه گیری استرس

# تعريف استرس

- استرس عبارت است از **واکنشهاي** فیزیکی ، ذهنی و عاطفی که در نتیجه **تغییرات** و نیازهای زندگی فرد، تجربه می شوند. تغییرات می توانند بزرگ یا کوچک باشند. **پاسخ** افراد به تغییرات زندگی متفاوت است. استرس مثبت می تواند يك **انگیزش** دهنده باشد در حالیکه استرس منفي منفي می تواند در زمانی که این تغییرات و نیازها، فرد را شکست می دهند، ایجاد شود.

# مراحل ایجاد استرس



کبد مواد قندي  
و ويتامين آزاد  
مي کند

افزايش ضربان  
قلب

جاري شدن خون از پوست  
به سمت ماهيچه ها



سردی دست و  
پا



حالت تهاجمي  
همه ارگانيسمها

**گام مقاومت:** از چند ساعت تا چند روز ادامه مي باد و بدن براي مبارزه با  
عامل استرس بسيج مي شود (تخليه ذخاير)

**گام فرسودگي:** انرژي بدن تمام مي شود و در برابر بيماريها و بد کار کردن  
اعضاي ديگر آسیب پذير مي شود و بيماريها تظاهر مي يابند و ممکن است  
علائمي شبیه سرماخوردگي بروز نمايد.

بازگشت

# نکاتی در مورد استرس

- 1- بدن انسان در مقابله با استرس از الگوی مشخصی پیروی و فرایند عصبی شیمیایی، معینی را طی می‌کند، رویدادهای هیجان آور خوشایند همان اندازه واکنش در بدن به وجود می‌آورند که رویدادهای ناخوشایند می‌توانند ایجاد کنند، یک خبر بسیار هیجان آور، همان اندازه استرس ایجاد می‌کند که یک خبر بد ایجاد می‌کند.
- ۲- استرس‌های شدید و طولانی در همه حال باعث از پا درآمدن فرد نمی‌شوند و افراد در بعضی موارد می‌توانند با عوامل استرس زا سازگار شوند نمونه آن خو گرفتن افراد در شرایط سخت و طاقت فرسا مثل دوران اسارت یا خو گرفتن به کاری سخت و طاقت فرسا مثل شغل آتشکاری در ذوب آهن است.

۳- این افراد با وجود سازگاری با شرایط استرس زا نمی‌توانند از آثار زیان بار آن صد در صد مصون بمانند و دچار مشکلات جسمانی، روانی، عاطفی و اجتماعی می‌شوند. مثلاً فردی که مدت زیادی در اسارت است یا فردی که تحت شرایط بدی در معدن تاریک و دور افتاده‌ای کار می‌کند، بعد از مدتی دچار ناراحتی‌های روحی - عاطفی و پیری زودرس می‌شود.

۴- بدن ما وقتی چیزی را استرس تلقی کرده و به آن واکنش نشان می‌دهد که ذهن ما به آن مارک استرس زده و در واقع پیشتر آن را شناخته باشد.

۵- نوع پاسخ افراد به استرس نیز به ویژگیهای شخصیتی، مسائل فرهنگی، شرایط زندگی و تجربه‌های افراد بر می‌گردد

## علائم استرس

- کم حوصلگی، سردرد، تغییر ضربان قلب، خستگی جسمی، خشم و پرخاشگری، بی خوابی، فشار در سینه، اختلال گوارشی، سوزش معده، عرق کردن، خشکی دهان، بی‌اشتهایی، داغ شدن و یا سرد شدن بدن، غمگینی، لرزش بدن، میل به سیگار، از دست دادن تمرکز، احساس سرگیجه، تغییر تنفس، تکرر ادرار، کم شدن حافظه، دردهای بدنی پراکنده، آه کشیدن، تمایل به تنهایی، آشفتگی، التهاب، سرخ شدن پوست صورت و...

# بیماریهای استرس

- بیماری‌ها و اختلالاتی که استرس ایجاد می‌کند یا آن را تشدید می‌نماید، بسیارند فی‌المثال: مثل زخم دهان، تورم گلو، سرماخوردگی، آنفلوآنزا و... مثل تهوع، اسهال، کم شدن اشتها، اختلال هضم، سوزش معده، ورم معده، زخم معده، اختلال روده، یبوست و... مثل درد عضلات پشت و شانه، کتف و کمر، مفاصل، سردرد، ضایعات مفصلی، روماتیسم و... مثل درد ناحیه قلب، بالا رفتن ضربان، فشار خون بالا و سختی رگها، سکته قلبی... مثل آسم، سرفه و... مثل خارش و اگزما، ریزش مو، تاسی، کجلی موضعی، اختلالات پوستی و... مثل تکرر ادرار، اختلال قاعدگی، ناتوانی جنسی و... مثل انواع اختلالات سوماتوفرم، روان‌تنی، اضطراب، افسردگی، وسواس، سوء ظن و بدگمانی و... مثل پرکاری و کم کاری تیروئید، مسمومیت تیروئید، بیماری قند، رسوب چربی و حتی مانند سرطان می‌تواند در اثر زمینه‌سازیهای استرس و فشار روحی باشد.

بازگشت به هزینه های استرس

بازگشت به عنوانین بحث

# عوامل ایجاد استرس

- علل فردی
- علل گروهی
- علل سازمانی
- علل فراسازمانی

بازگشت

# علل فردی

- هر یک از ما نقشهایی ایفا می‌کنیم، مثل نقش پدر، همسر، رئیس، مرئوس، همکار، شهروند و... ایفای هر نقشی رفتارهای خاص خود را می‌طلبد و انتظاراتی را پدید می‌آورد، گاهی بین این نقشها **تضادهایی** وجود دارد که ما را متحمل می‌کند. گاهی **مشخص نبودن نقش** باعث فشار می‌شود، مثلاً کاری که باید انجام دهیم، مشخص نیست و رئیس به دلیل انجام نگرفتن کار از ما عصبانی است. گاهی **تعداد نقشهایی** که باید ایفا کنیم، زیاد و از توان ما خارج است. **مسئولیت زیاد** نیز خودش فشارزا است. یکی دیگر از عوامل فردی **سن فرد** است. افراد مسن به دلیل تجربه بیشتر فشار کمتری متحمل می‌شوند. عامل دیگر **جنسیت** است. خانمها نسبت به آقایان از صبر و شکیبایی بیشتری برخوردارند و تحمل بیشتری در برابر فشار دارند. **رژیم غذایی** نیز در تحمل ما نسبت به استرس تأثیر دارد. بعضی از غذاها به آرامش ما و در نتیجه به تحمل ما در برابر استرس کمک خواهند کرد

بازگشت

# تأثیر مواد غذایی بر میزان استرس

با نامزدتان دعوا کرده اید، روز خسته کننده ای را سر کار داشته اید و وقتی از اداره بر می گردید، چون خیلی خسته هستید نمی توانید غذا درست کنید، پس یک پیتزا سفارش می دهید. بعد از خوردن شام با اینکه خیلی خسته هستید ولی می دانید که اگر به رختخواب هم بروید خوابتان نخواهد برد. نگران کارهای فردا هستید و همینطور که در رختخواب دراز کشیده اید، پلک هم نمی توانید بزنید. فردا هم در اداره به قدری کسل و خواب آلود میگردید که قادر به انجام کارهایتان نخواهید بود.

این داستان برایتان آشنا است؟ بله این تجربه ای است که هر کدام از ما می توانیم داشته باشیم. اما... واکنش ما به این وضعیت صحیح نیست. در این جور مواقع، عادات بدی داریم که حتی وضعیتمان را بدتر کرده و فشارهای روحیمان را افزایش می دهد. مثلاً خوردن پیتزا... اصلاً درست نیست که در مواقعی که از استرس کنترل خودمان را از دست داده ایم، شام پیتزا بخوریم. در اینجا 10 ماده ی غذایی مفید برای کاهش استرس و فشارهای روحی را به شما معرفی می کنیم که به جای سفارش پیتزا، از آنها استفاده کنید.

این ماده کمک بسیار زیادی به کاهش استرس می‌کند. حاوی ویتامین B2، ویتامین E، روی و منیزیم است که به تولید سروتونین که تعدیل‌کننده‌ی اعصاب و از بین‌برنده‌ی استرس است کمک می‌کند. مشاهده شده است که روی نیز تا حدی با بعضی اثرات منفی استرس مقابله می‌کند. ویتامین E هم جزء آنتی‌اکسیدان‌هایی است که رادیکال‌های آزادی را که منجر به استرس و بیماری‌های قلبی می‌شود را از بین می‌برد. هر چند، نباید زیاد از آن استفاده کنید چون چربی بالایی دارد و با اینکه از نوع چربی غیر اشباع و سالم است باز ممکن است به اضافه وزن منجر شود.

اکثر انواع ماهی‌ها حاوی همه‌ی ویتامین‌های مهم B هستند، بویژه انواع ضد استرس آن یعنی B6 و B12. در واقع ویتامین B12 یکی از مهمترین ویتامین‌هایی است که در ترکیبات شیمیایی مغز، عامل شادی بخش سروتونین تولید می‌کند. کمبود این ویتامین حتی ممکن است به افسردگی نیز منجر شود.

برای ناهار می‌توانید از ساندویچ یا سالاد ماهی‌تن استفاده کنید. و ماهی آزاد کبابی همراه با سبزیجات تازه نیز انتخاب خوبی برای شام می‌باشد.

کلم بروکلی نیز یکی دیگر از مواد غذایی است که سرشار از ویتامین‌های B می‌باشد. همچنین حاوی اسید فولیک است که یکی دیگر از اعضای خانواده‌ی ویتامین‌های B می‌باشد. اسید فولیک به از بین بردن استرس، اضطراب، ترس و حتی افسردگی کمک می‌کند. می‌توانید از این ماده‌ی غذایی در کنار مرغ یا ماهی استفاده کنید.

امروزه باز خوردن کربوهیدرات به رژیم های غذایی باز گشته است و همه متوجه شده اند که آن رژیم های فاقد کربوهیدرات های گذشته هیچ کارایی ندارند. کربوهیدرات میزان سروتونین را در بدن بالا می برد و تاثیری آرامش بخش دارد. کربوهیدرات های عادی مثل نان سفید و پاستری (نوعی شیرینی) فقط تاثیری موقتی و زودگذر دارند و می توانند باعث اضافه وزن شما هم شوند اما کربوهیدرات های تمام غله، بسیار آرام تر هضم می شوند و اثری نشاط آور پر دوام تری دارند.

علاوه بر فوایدی که برای ماهی در بالا ذکر شد جلبک های دریایی موجود در ماکی نیز خواص ضد استرس دارند. حاوی منیزیم و پانتوتنیک اسید و ویتامین B2 می باشد که همه به از بین بردن استرس کمک می کنند.

پانتوتنیک اسید ماده ی بسیار مهمی است که در سلامتی غده آدرنال نقشی اساسی دارد و کمک شایانی به از بین بردن استرس می کند. در مواقع استرس کمبود این ماده می تواند منجر به اضطراب و خستگی های مزمن هم شود.

شیر علاوه بر ویتامین های B2 و B12، حاوی آنتی اکسیدان هایی است که رادیکال های آزاد ایجاد کننده ی استرس را از بین می برد. برای صبحانه می توانید شیر بنوشید، می توانید گه گاه به آن کمی کاکائو هم اضافه کنید.

طالبی یکی از منابع سرشار از ویتامین C است که بسیار به از بین بردن استرس و فشارهای روحی کمک می کند. در واقع استرس برای ساعت های متمادی میزای ویتامین C را در غده ی آدرنال کاهش می دهد و به همین خاطر بهتر است از مواد غذایی حاوی ویتامین C استفاده شود. پنیر هم که یکی از منابع خوب ویتامین B2 و B12 است و ترکیب آن با طالبی برای صبحانه یا غذاهای میان وعده ای م ی تواند استرستان را کاهش دهد.

گوشت گاو نیز حاوی آهن، روی و ویتامین های B است که استرستان را کاهش می دهد. البته درست است، گوشت گاو حاوی میزان زیادی چربی اشباع غیر سالم هم هست که می تواند منجر به بیماری های قلبی شود. برای مقابله با این مشکل می توانید از قسمت های کم چربی گوشت استفاده کنید.

**B**

**C**

**C**

بازگشت

.1  
.2  
.3

# علل گروهی

- اولین عامل گروهی وجود یا عدم وجود نیازهای مشترک است. هرچقدر نیازهای یک گروه مشترک و با هم نزدیک تر باشد، فشار کمتری متحمل می‌شود. عامل دوم انسجام در گروه است، اختلاف در داخل گروه و بین افراد با یکدیگر فشار زیادی بر افراد وارد می‌آورد. مشخص نبودن و خوب تعریف نشدن نقشها در داخل گروه عامل دیگری است که هرچقدر نقشها در داخل گروه نامشخص تر باشد، فشار بیشتری بر فرد وارد خواهد آمد.

بازگشت

# علل سازمانی

- نوع کار، نقشی که افراد باید ایفا کنند، خواسته‌های همکاران، ساختار سازمانی، مدیریت یا رهبری در میزان فشار وارده بر فرد دخیل اند. جو حاکم بر سازمان و فرهنگ سازمان نیز با استرس رابطه دارد، اگر جو حاکم بر سازمانی مثبت باشد، افراد پرتلاش، کاری و مسؤولیت پذیر و خلاق فشار کمتری احساس می‌کنند. عامل دیگر نحوه تقسیم وظایف و شرح وظایف در سطح سازمان است که وظایف باید شفاف و مشخص بوده و قوانین دست و پاگیر نباشد، همچنان که اگر سبک مدیر با سلیقه کارکنان مطابقت نداشته باشد، کارمندان استرس بیشتری را متحمل می‌شوند. حجم کم کار، حجم زیاد کار، شیفت کاری، حوادث محیط کار، شرایط نامساعد محیط کار (مثل سر و صدا، حرارت، گرد و غبار، مواد شیمیایی، ...) احساس عدم امنیت شغلی، عدم توزیع عادلانه امکانات، اختلاف همکاران، کار در شرایط تنهایی، به چالش نگرفتن استعدادها، فرد، ارتقای بی ضابطه، تصاحب پستها توسط افراد بیرون سازمان همه فشارها هستند

# علل فراسازماني

- بعضی از عوامل فشار به خانواده و اجتماعی که در آن زندگی می کنیم، بر می گردد: نامطمئن بودن وضع اقتصادی، نامطمئن بودن وضع سیاسی، بی ثباتی و ناکارآمدی قوانین، نامطمئن بودن تکنولوژی، مشکلات مالی و اقتصادی، مشکلات خانوادگی، تحصیل فرزندان، محل سکونت همه می تواند در میزان فشاری که تحمل می کنیم، نقش داشته باشد. حمایت های خانوادگی و فامیلی نیز در تحمل افراد در برابر فشارها نقش دارند. مسائل سیاسی اقتصادی نیز باعث ایجاد فشار می شود. رکودهای کوتاه مدت هم موجب افزایش تنش می شود، هنگامی که سیستم های اقتصادی به قهقرا می روند، سازمانها از نیروی کار خود می کاهند، اضافه کاری کاهش می یابد، تعدادی از کارکنان منتظر خدمات می مانند، حقوقها کاهش می یابد، هفته های کاری کوتاه می گردد و از این قبیل مسائل که فشار را هستند.

# هزینه های استرس

- آثار بدنی
- آثار احساسی
- آثار خانوادگی
- آثار اجتماعی
- آثار اقتصادی (شرکتها)

بازگشت

# آثار احساسی استرس

- رفتار و واکنش‌های ناپسند
- بی‌حوصلگی
- نوسان در رفتار
- بی‌زاری خانواده و دوستان
- زوال اعتماد به نفس (دور باطل)
- افسردگی

# آثار خانوادگی

- افزایش طلاق به علت:
  1. اشتغال زوجین و کمبود وقت
  2. کاهش انرژی به علت کار زیاد
  3. کمبود امکان مراقبت از کودکان
  4. سختی کار

# آثار اجتماعي

- افزايش هزينه هاي خدمات عمومي
- باز نشستگي زود هنگام
- ايجاد افراد زود رنج و تحريك پذير و کاهش كيفيت زندگي افراد

بازگشت

# آثار اقتصادی (شرکتها)

- کیفیت پایین خدمات، افزایش شکایات مشتریان، از بین رفتن پول مشتریان و اتلاف وقت آنها و در نتیجه از دست رفتن مشتریان
- گردش نیروی انسانی بالا
- شهرت پایین سازمان
- تصویر ضعیف سازمان از نظر نیروهای با کیفیت اجتماع
- کارمندان ناراضی و اتلاف وقت مدیران

بازگشت

# تجزیه و تحلیل دلایل ایجاد استرس

## ● تغییر در جوامع

1. رشد شهرگرایی
2. جمعیت‌های سالخورده
3. تغییر در نقش جنسیتها

## ● تغییر در سازمانها

1. نیاز به کاهش هزینه و افزایش خلاقیت به علت جهانی سازی و ورود تکنولوژی های جدید
2. ادغام و اکتساب در بین سازمانها و کاهش فرصت‌های شغلی به علت تکراری شدن پست‌های کلیدی
3. تغییر در عملکرد شرکتها و درگیر شدن کارمندان در کنترل کیفیت و ورود تجهیزات اتوماتیک مانند رباتها و کاهش نفرات و ارتباط آنها
4. تصاحب‌های فرصت طلبانه مثل واگذاری شرکت‌های قدیمی به پیمانکاران تندرو و جاه طلب
5. خصوصی سازی فراگیر (اهمیت بیشتر سود کارخانه نسبت به حفظ نیروها)

## ● مشاغل تنش زا

1. استرس در مشاغل مالي مثل حسابداران، بازار بورس و صندوقداران بانك
2. استرس در مشاغل فروشگرا به علت فشار به کارمندان بر اساس بودجه تخصیصی و ضرب العجل
3. متخصصان تکنولوژی ارتباطی به علت رشد سریع تغییرات
4. متخصصان رسانه ای به علت نیاز به شکار سریع سوژه ها و نیاز به خلاقیت سریع
5. مشاغل پزشکی به علت نیاز به تصمیم گیری سریع و بدون نقص برای حفظ جان بیماران و برخورد با آلام و دردهای انسانی
6. مدیران به علت نیاز به درایت و بصیرت و معاشرت با همکاران و زیردستان و اعمال رویه های انضباطی و اخذ تصمیماتی که آثار درد آوری برای زیر دستان دارد، پرداختن به مسائلی که مربوط به پست سازمانی آنها نیست و تلاش برای حفظ رضایت کارمندان و نیاز به مهارتهای مردمی ، عدم تفویض اختیارات و ناتوانی در “نه” گفتن و مسئولیت زیاد
7. کارمندان جزء به علت مسئولیت کم و یا فقدان کنترل بر حجم زیاد کار و یا تکراری بودن کار و یا کار در شرایط خطرناك

## ● وضعیت محل کار

1. عدم موافقت کارمندان با خط مشی، سیاستها و سلسله مراتب شرکت
2. شرایط نامناسب کاری مثل ترتیب قرار گرفتن میزها، آلودگی صوتی و ..، کمبود نور طبیعی، عدم وجود فضای کافی، نامناسب بودن دمای محیط، عدم تجهیزات کافی، عدم پشتیبانی در هنگام اختلال در کامپیوترها و موارد مشابه

## ● زندگی روزمره

1. حوادث زندگی مثل ازدواج، طلاق، مرگ نزدیکان، زندان و مشکلات حقوقی، بیماری و مصدومیت، ازدواج فرزندان، از دست دادن شغل و بازنشستگی
2. تغییر محل زندگی، مهاجرت و موارد مرتبط، تردد بین محل کار و محل زندگی، ترافیک

بازگشت

# تشخیص استرس در دیگران

## (الگوهای رفتاری)

1. نسبت به همکاران:
  - در زمان ورود به اداره سلام و احوال پرسي مي نمايد.
  - ناهار را با همکاران مي خورد.
  - رفتاري دوستانه دارد.
  - نظر افراد را جوي مي شود.
2. نسبت به سازمان:
  - محل کار خود را تميز نگه مي دارد
  - پرونده ها را منظم در فايلها قرار مي دهد
  - مي داند هر چيزي کجا قرار دارد
  - به مکاتبات و نامه ها فوراً رسيدگي مي نمايد
3. نسبت به وضع ظاهري خود:
  - لباس شيك مي پوشد
  - لباسهايش اتوشده و تميز است
  - با ظاهري آراسته در محل کار حاضر مي شود.
  - بهداشت فردي را به خوبي رعايت مي کند.

1. نسبت به همکاران:
  - گوشه گیر است.
  - ناهار را به تنهائي صرف مي کند.
  - زودرنج و تحريك پذير مي شود.
  - به نظرات ديگران توجهي ندارد.
2. نسبت به سازمان:
  - محل کار خود را تميز نگه نمي دارد
  - پرونده ها را در همه جا پراکنده مي کند.
  - براي يافتن هر چيزي 15 دقيقه وقت صرف مي کند.
  - به مکاتبات و نامه ها فوراً رسيدگي نمي نمايد
3. نسبت به وضع ظاهري خود:
  - لباسهايي مي پوشد که براي کار نامناسب است.
  - لباسهايش اتونشده و کثيف است
  - ژولیده و نامرتب است.
  - نسبت به وضع ظاهري و بهداشت بي توجه است.

# مقابله با استرس در محل کار

- شناسایی استرس و علت یابی
- جذاب کردن مشاغل
- آموزش و توسعه مهارتها
- پاداش و ترفیع
- کارمندیابی و انتخاب (استخدام دقیق و بدون عجله)
- صندوق بازنشستگی
- مبارزه با نژاد پرستی و تبعیض جنسی
- تدوین برنامه ای برای افزایش سطح آگاهی افراد از هزینه های استرس در محل کار
- تدوین برنامه هایی که کارمندان علائم استرس را تشخیص دهند
- تدوین برنامه مشاور برای کارکنان
- طراحی برنامه های پکیجی کاهش استرس (تهیه امکانات ورزشی-زمان انعطاف پذیر کار-بیمه های کارآمد-معاینات پزشکی منظم)
- ایجاد تنوع غذایی
- پیشگیری به جای درمان استرس
- دریافت بازخورد از میزان موفقیت اقدامات انجام شده
- مرتب کردن میزکار و بیرون ریختن موارد زائد
- بهینه سازی محیط کار (رنگ شاداب-نور مناسب-استفاده از گل و گیاه)
- مطالعه الگوهای کار (تشخیص زمانهای افزایش استرس برای پیشگیری از آن) (دفترچه یادداشت استرس)
- مدیریت زمان و اولویت بندی کارها (درجه بندی اهداف-برنامه ریزی کارها-تخصیص زمان)

# برقراري يك ارتباط خوب

- مدیریت اطلاعات با استفاده از شیوه های نوین اطلاعاتی
- موضوعات را رودررو با همکاران در میان بگذارید
- مشورت با همکاران و دیگر اعضای گروه
- گوش دادن به صحبت‌های افراد مختلف حتی مخالفین
- نقد سازنده نظرات دیگران
- آگاهی از تفاوت‌های فرهنگی افراد

# تعادل درون

- تجزیه و تحلیل احساسات غیر منصفانه و ناعادلانه در هنگام بروز خشم و عصبانیت و ایجاد تعادل درونی
- زیاد خود را بازخواست نکنید و اشتباهات را جزئی از کار بدانید و آنها را تحلیل نمایید.
- یاد بگیرید که به موقع “ نه ” بگویید
- استانداردها و اولویتها و حقوق خود را مشخص کنید و مسئولیت اقدامات خود را بپذیرید.
- عصبانیت و خشم خود را کنترل کنید. (عصبانیت من به خاطر ... است)
- اندیشه مثبت داشته باشید.

# کمک به کارکنان

- آگاهی روزانه-هفتگی-ماهانه از کار کارکنان
- جلوگیری از ایجاد تنش و رقابت شدید بین افرادی که کار مشابه دارند
- مشخص کردن دقیق انتظارات از کارکنان
- آگاهی از ارتباطات کارکنان با یکدیگر در جهت ایجاد تیمهای کاری مناسب
- ایجاد ارتباط غیر مستقیم با کارکنان دارای استرس از طریق شخص سوم
- در نظر گرفتن زمانی برای گوش دادن به افراد دارای استرس و بحث با آنها و ارائه راهکارهایی با همکاری و با رضایت آنها
- جلوگیری از درگیری کارکنان از طریق:
  1. حمایت از شیوه های سازگار و منسجم
  2. مشخص نمودن سلسله مراتب درون بخش
  3. ارائه توضیحات روشن به کارکنان در مورد شغلشان
  4. باز تشکیل گروه ها برای جلوگیری از درگیری
  5. بحث در مورد مشکلات
  6. ارائه بازخورد ساده و منظم به کارکنان

# اقداماتی در منزل

- فراغت از کار
- تمرینات رفع استرس
- پرورش علائق
- بهبود رژیم غذایی

بازگشت

# فراغت از کار

- عدم انتقال استرس‌های کاری به منزل
- بودن در کنار خانواده (تعطیلات آخر هفته امری مقدس است)
- طوری عمل کنید که دیگران بدانند که امور منزل برای شما ارزشی بیش از موارد شغلی دارند.
- نهار با خانواده صرف کنید
- زمانی را برای بازی با فرزندان اختصاص دهید.
- یک روز عاری از استرس و فشار را تجربه کنید (قدم زدن-دوچرخه سواری-آبیاری گیاهان-مرخصی گرفتن)
- صبح سعی کنید به طور طبیعی از خواب برخیزید. جند نرمش ساده و صرف صبحانه
- سعی کنید به جای استفاده از اتوموبیل از دوچرخه استفاده کنید
- در هنگام غروب از مطالعه روزنامه و یا تماشای تلوزیون (خبر) اجتناب کنید. کتاب بخوانید، فیلم ببینید، موسیقی گوش دهید.
- شب دوش بگیرید و قبل از خواب یک لیوان چای بنوشید.

# تمریناتی رفع استرس

1. به پاهای خودتان نگاه کنید. پنجه پا را جمع کند و انقباض عضلانی را بررسی کنید. سپس پنجه پا را بحالت اولیه برگردانید و یکبار دیگر این کار را تکرار کنید. سپس بمدت 30 ثانیه تمام بدن را شل کرده و عضلات را انبساط دهید.

2. پاها را بطرف بالا، بطرف صورت ببرید و سپس انقباض عضلانی را در پاها و عضلات مشاهده نموده و آن را در همان وضع نگه دارید و سپس بحالت اول برگردانده و آنرا دوباره تکرار کنید سپس بمدت 30 ثانیه تمام بدن را شل کرده و عضلات را انبساط دهید.

3. هماننددی که پاشنه ها را در شن فرو می برید، آنها را روی کف زمین فشار دهید. آنها را در آن وضع نگه داشته و انقباض پشت ران را بررسی کنید. سپس بحالت اولیه برگردانده و تمرین را یکبار دیگر تکرار کنید. سپس بمدت 30 ثانیه تمام بدن را شل کرده و عضلات را انبساط دهید.

4. ران را منقبض می کنیم و ساق پا را به ملایمت بلند می کنیم، آنرا نگه داشته و انقباض را بررسی می کنیم. سپس آنرا بحالت اولیه برمی گردانیم سپس با پای چپ این تمرین را تکرار می کنیم، دوباره این عمل را با هر دو پا تکرار می کنیم. سپس بمدت 30 ثانیه تمام بدن را شل کرده و عضلات را انبساط دهید

5. نشیمنگاه را منقبض کنید و سپس آنرا خیلی ملایم کمی از زمین بلند کنید. آنرا مدتی بهمین وضعیت نگه داشته و انقباض آنرا مورد توجه قرار دهید. سپس بحالت اولیه برمی گردانیم. تمرین را دوباره تکرار کنید. سپس بمدت 30 ثانیه تمام بدن را شل کرده و عضلات را انبساط دهید.

6. عضلات شکم را منقبض کرده و آنرا مدتی در حال انقباض نگه دارید. سپس وضعیت انقباض را بررسی کنید. بعد بحالت اولیه برگردانده و تمرین را دوباره تکرار کنید. سپس بمدت 30 ثانیه تمام بدن را شل کرده و عضلات را انبساط دهید.

7. عضلات شکم را بطرف داخل ببرید، (نفس عمیق بکشید) سپس قسمت پائینی پشت را روی زمین بخوابانید و آنرا بهمان حالت نگه داشته تا فشار وارده به معده و قسمت پائینی پشت را احساس کنید. بعد بحالت اولیه برگردانید. عمل را دوباره تکرار کنید. سپس بمدت 30 ثانیه تمام بدن را شل کرده و عضلات را انبساط دهید.

8. نفس عمیق بکشید و آنرا در سینه نگه داشته و سپس آنرا بیرون دهید. این عمل را تکرار کنید. باید توجه داشته باشید که هوا را بحالت آرام بیرون داده و خیلی آرام بحالت اولیه برگردانید. سپس بمدت 30 ثانیه تمام بدن را شل کرده و عضلات را انبساط دهید.

9. بازوهایتان را کنار بدنتان قرار داده و هر دو مشت را محکم جمع کرده و آنرا بهمین حالت نگه دارید. سپس حالت انقباض را بررسی کرده و بعد بحالت اولیه برگردانید. عمل را یکبار دیگر تکرار کنید. سپس بمدت 30 ثانیه تمام بدن را شل کرده و عضلات را انبساط دهید.

10. با بالا بردن دستها بطرف شانه ها آرنج را خم کنید و انها را همینطور محکم بحالت انقباض نگه دارید و کشش عضلات بازو را بررسی کنید. سپس بحالت اول برگردانده و عمل را دوباره تکرار کنید. سپس بمدت 30 ثانیه تمام بدن را شل کرده و عضلات را انبساط دهید.

11. طوری که کف دست بالا باشد، بازوها را روی زمین بخوابانید و عضلات قسمت عقب بازو را روی زمین فشار دهید. حالت انقباض عضلات مربوطه را بررسی کنید. آنرا منقبض کرده و سپس بحالت اولیه برگردانده، تمرین را تکرار کنید. سپس بمدت 30 ثانیه تمام بدن را شل کرده و عضلات را انبساط دهید.

12. شانه ها را نخست کمی بلند کنید و سپس آنرا تا جایی ممکن بالا نگه دارید و در همان وضع بمانید. وضعیت انقباض را بررسی کنید و سپس بحالت اولیه برگردانید و عمل را دوباره تکرار کنید. سپس بمدت 30 ثانیه تمام بدن را شل کرده و عضلات را انبساط دهید.

13. سر را به ملایمت به عقب بکشید و وضعیت انقباضی پشت گردن را توجه کنید و آنرا در همان وضع نگه دارید و سپس بحالت اولیه برگردانید. عمل را یکبار دیگر تکرار کنید. سپس بمدت 30 ثانیه تمام بدن را شل کرده و عضلات را انبساط دهید.

14. سر را به ملایمت بطرف سینه خم کنید و در همان وضعیت نگه داشته و انقباض گردن را مورد توجه قرار دهید. بعد بحالت اولیه برگردانده و عمل را یکبار دیگر انجام دهید. سپس بمدت 30 ثانیه تمام بدن را شل کرده و عضلات را انبساط دهید.

15. زبانتان را به سقف دهان فشار داده و آنرا در همان وضع نگه دارید. حالا بحالت اولیه برگردانده و عمل را دوباره تکرار کنید. سپس بمدت 30 ثانیه تمام بدن را شل کرده و عضلات را انبساط دهید.

16. چشمهایتان را محکم ببندید و آنها را کاملا بسته نگه داشته و وضعیت انقباضی را مورد توجه قرار دهید. سپس بحالت اولیه برگردانید و توجه داشته باشید که چشمها پس از توجه به حالت انقباضی با ملایمت بسته باشد. سپس عمل را دوباره تکرار کنید. سپس بمدت 30 ثانیه تمام بدن را شل کرده و عضلات را انبساط دهید.

17. پیشانی تان را چروک داده و وضعیت آن را مورد توجه قرار دهید سپس آنرا برای مدت کمی بهمان حال نگه داشته و بعد بحالت اولیه برگردانید. عمل را تکرار کنید. سپس بمدت 30 ثانیه تمام بدن را شل کرده و عضلات را انبساط دهید.

# پرورش علائق

- تفریحات سالم شما را شاداب می سازد و خونسردی عاطفی به همراه می آورد
- پرورش زنبور عسل، گردش با دوچرخه، رفتن به تورهای تفریحی، نقاشی و ...
- انجام ورزشهای مناسب برای افزایش استقامت، انعطاف و قدرت

**	***	***	****	***	****	**	****	*	***	
*	***	***	****	***	**	**	**	**	****	
**	**	***	***	**	**	*	***	***	***	

# بهبود رژیم غذایی

- تقسیم یک وعده غذایی مفصل به چندین وعده کوچک
- حفظ وزن مناسب
- اعتدال در غذا خوردن
- اجتناب از خوردن تنقلات
- استفاده از میان وعده های شیرین
- اجتناب از نگهداری شیرینی و شکلات در منزل
- اجتناب از خوردن بیش از حد نمک، شکر و نان سفید
- اجتناب از خوردن غذاهایی مثل پیتزا بیش از یک بار در هفته
- اجتناب از غذاهای چرب و استفاده از روغن زیتون
- جایگزینی روش آب پز به جایی سرخ کردن
- اجتناب از مصرف بیش از حد کافئین
- نوشیدن 8 لیوان آب در روز
- استفاده کامل از همه مواد غذایی (ویتامینها-کربوهیدراتها-پروتئینهای گیاهی و حیوانی و چربیها)

بازگشت

# چند راهکار معنوی برای کاهش استرس

۱. دعا کن .
۲. به موقع بخواب .
۳. به موقع از خواب برخیز تا روزت را با نشاط و دستپاچگی آغاز کنی.
۴. پروژه‌هایی را که با برنامه زمانی‌ات متناسب نیستند نپذیر ، در غیر این صورت آرامش ذهنی‌ات را مختل کرده‌ای .
۵. ساده و بدون تکلف زندگی کن .
۶. قناعت پیشه کن .
۷. برای این که به موقع سر قرار ، کار و یا در جایی حاضر شوی زمان اضافه‌ای را برای طی مسیر در نظر بگیر .
۸. توانایی خودت را در نظر بگیر و انجام طرح‌های بزرگ و پروژه‌های عظیم را در طول زمان تقسیم‌بندی کن ، سعی نکن همه کارهای سخت را با هم انجام بدهی .
۹. هر چند وقت یک بار یک روز را به خودت اختصاص بده .
۱۰. دل مشغولی‌ها را از مشغولیت‌ها تمیز بده .
۱۱. زبانت را نگاه دار . اگر این پند کوچک را به کار بندی، از بروز بسیاری از مشکلات پیشگیری کرده‌ای.
۱۲. هر روز برای کودک درونت کاری انجام بده .
۱۳. هر روز دقایقی را به تنها بودن اختصاص بده .

۱۴. مشکلی داری ؟ در مورد آن با خداوند گفت و گو کن. سعی کن مشکلات کوچک را تا غنچه است بچینی ، پس همین الان شروع کن .
۱۵. با افراد با ایمان دوستی کن .
۱۶. مجموعه ای از آیات و سخنان مورد علاقه ات را دم دست داشته باش.
۱۷. به خاطر داشته باش که اغلب کوتاه ترین پل بین تأس و امید یک سیاست خالصانه از خداوند است .
۱۸. بخند.
۱۹. بیشتر بخند.
۲۰. کارت را جدی بگیر .
۲۱. نگرشی بخشاینده داشته باش.
۲۲. با نامهربانان مهربان باش ( زیرا احتمالاً آنها نیاز بیشتری به محبت دارند. )
۲۳. بر هوای نفست غلبه کن .
۲۴. کمتر حرف بزن و بیشتر گوش کن.
۲۵. تند نرو !
۲۶. به خودت یادآوری کن که تو مدیر کل جهان هستی ، نیستی؟!
۲۷. هر شب پیش از خواب به چیزی بیندیش که به خاطر آن از پروردگار عالم سپاسگذاری ، ولی قبلاً به آن فکر نکرده بودی!

# اندازه گیری استرس

- 1- وقتی کارها در محیط کار درست پیش نمی رود ، من خود را مقصر می دانم.  
( 1 هرگز (2 گاهی اوقات (3 اغلب (4 همیشه)
- 2- من مشکلاتم را در خودم می ریزم و بعد احساس انفجار می کنم.  
( 1 هرگز (2 گاهی اوقات (3 اغلب (4 همیشه)
- 3- من برای فراموش کردن مشکلات شخصی، روی کارم تمرکز می کنم.  
( 1 هرگز (2 گاهی اوقات (3 اغلب (4 همیشه)
- 4- من عصبانیت و خشم خود را روی نزدیکانم خالی می کنم.  
( 1 هرگز (2 گاهی اوقات (3 اغلب (4 همیشه)
- 5- من وقتی تحت فشار هستم، به تغییرات منفی در الگوهای رفتاریم توجهی ندارم.  
( 1 هرگز (2 گاهی اوقات (3 اغلب (4 همیشه)
- 6- من بر روی جنبه های منفی زندگیم بیشتر تکیه می کنم تا بر روی جنبه های مثبت زندگیم.  
( 1 هرگز (2 گاهی اوقات (3 اغلب (4 همیشه)

7- از تجربه شرایط جدید احساس ناراحتی می‌کنم.

1 ( هرگز 2) گاهی اوقات 3) اغلب 4) همیشه

8- احساس می‌کنم نقشی که در زندگی یا محیط کار به عهده دارم، بی ارزش است.

1 ( هرگز 2) گاهی اوقات 3) اغلب 4) همیشه

9- من برای انجام کار و یا حضور در جلسات مهم دیر می‌رسم.

1 ( هرگز 2) گاهی اوقات 3) اغلب 4) همیشه

10- به انتقادات شخصی به طور منفی پاسخ می‌دهم.

1 ( هرگز 2) گاهی اوقات 3) اغلب 4) همیشه

11- وقتی می‌نشینم و برای یک ساعت کاری انجام نمی‌دهم، احساس گناه می‌کنم.

1 ( هرگز 2) گاهی اوقات 3) اغلب 4) همیشه

12- حتی اگر تحت فشار نباشم، باز هم هول می‌شوم.

1 ( هرگز 2) گاهی اوقات 3) اغلب 4) همیشه

13- هنگامی که دوست دارم روزنامه بخوانم وقت کافی ندارم.

1 ( هرگز 2) گاهی اوقات 3) اغلب 4) همیشه

14- اکثر اوقات نیاز به کمک و توجه دیگران دارم.

1 ( هرگز 2) گاهی اوقات 3) اغلب 4) همیشه

15- از ابراز عواطف درونی خود در محیط کار و خانه پرهیز می‌کنم.

( 1 ) هرگز ( 2 ) گاهی اوقات ( 3 ) اغلب ( 4 ) همیشه

16- کارهایی بیش از حد توانم به عهده می‌گیرم.

( 1 ) هرگز ( 2 ) گاهی اوقات ( 3 ) اغلب ( 4 ) همیشه

17- با نصیحت‌های همکاران و بالادستان مخالفت می‌کنم.

( 1 ) هرگز ( 2 ) گاهی اوقات ( 3 ) اغلب ( 4 ) همیشه

18- محدودیت‌های شغلی و جسمی خود را نادیده می‌گیرم.

( 1 ) هرگز ( 2 ) گاهی اوقات ( 3 ) اغلب ( 4 ) همیشه

19- به سرگرمی‌ها و علائق خود نمی‌پردازم. زیرا، کارم تمام وقتم را می‌گیرد.

( 1 ) هرگز ( 2 ) گاهی اوقات ( 3 ) اغلب ( 4 ) همیشه

20- من با موقعیت‌ها روبرو می‌شوم، قبل از این که به طور کامل به آن فکر کنم.

( 1 ) هرگز ( 2 ) گاهی اوقات ( 3 ) اغلب ( 4 ) همیشه

21- آنقدر مشغله دارم که نمی‌توانم در طول هفته با دوستان و همکارانم یک وعده غذا بخورم.

( 1 ) هرگز ( 2 ) گاهی اوقات ( 3 ) اغلب ( 4 ) همیشه

22- در هنگام وجود مشکل، از رویارویی با شرایط سخت فرار می‌کنم.

( 1 ) هرگز ( 2 ) گاهی اوقات ( 3 ) اغلب ( 4 ) همیشه

- 23- وقتی با اعتماد به نفس عمل نمی‌کنم، دیگران از من سوء استفاده می‌کنند.  
1 ( هرگز 2) گاهی اوقات 3) اغلب 4) همیشه
- 24- وقتی کارم زیاد است از بیان آن نگران هستم.  
1 ( هرگز 2) گاهی اوقات 3) اغلب 4) همیشه
- 25- وقتی کارم زیاد است از واگذار کردن آن به دیگران خودداری می‌کنم.  
1 ( هرگز 2) گاهی اوقات 3) اغلب 4) همیشه
- 26- قبل از اولویت بندی، به کارها رسیدگی می‌کنم.  
1 ( هرگز 2) گاهی اوقات 3) اغلب 4) همیشه
- 27- گفتن "نه"، به درخواست‌ها و تقاضاهای دیگران برایم سخت است.  
1 ( هرگز 2) گاهی اوقات 3) اغلب 4) همیشه
- 28- فکر می‌کنم باید هر روز کار عقب افتاده‌ام را تمام کنم.  
1 ( هرگز 2) گاهی اوقات 3) اغلب 4) همیشه
- 29- فکر می‌کنم نمی‌توانم با حجم زیاد کارهایم، کنار بیایم.  
1 ( هرگز 2) گاهی اوقات 3) اغلب 4) همیشه
- 30- ترس از شکست مانع پیشرفتم می‌شود.  
1 ( هرگز 2) گاهی اوقات 3) اغلب 4) همیشه

31- دوست دارم زندگي شغلي ام را بر زندگي خانوادگي خود ترجيح دهم.  
1 ( هرگز 2) گاهي اوقات 3) اغلب 4) هميشه

32- اگر همه چيز سر وقت انجام نشود بي صبر و حوصله مي شوم.  
1 ( هرگز 2) گاهي اوقات 3) اغلب 4) هميشه

تفسير:

64-32 : كنترل خوب عصبي-انگيزه كم كاركنان-لزوم ايجاد تعادل بين فشار عصبي مثبت و منفي

95-65 : استرس معقول-نياز به پيشرفت بيشتري

128-96 : استرس بالا-نياز به پيگيري جدي