

گزارش

فرار از فرسودگی

کارفرمایان توجه داشته باشند



تحقیقات سال ۲۰۱۵ میلادی مدرسه اقتصاد کمبریج، بیانگر این نکته است که کارمندانی که احساس می‌کنند کارفرمایشان به محیط کارگاه تولیدی یا خدماتی آن‌ها توجه دارد، انگیزه بالاتری برای مشارکت در کار خواهند داشت.

در این تحقیقات همچنین مشخص شده، چنین احساسی حتی می‌تواند در کاهش میزان «فرسودگی شغلی» کارمندان و پرسنل نیز اثرگذاری مثبت داشته باشد.

به همین دلیل لازم است کارفرمایان حداقل برای جلوگیری از فرسودگی شغلی کارکنانشان که می‌تواند بهره‌وری کل کار را تحت‌تأثیر قرار دهد، در این زمینه یعنی ایجاد حس خوشایند در محیط، کوشا باشند. برای این منظور باید کارفرمایان به این موارد خوب دقت کنند:

- پیاده‌سازی و استفاده از استانداردهای سلامت روان و ایمنی محل کار؛ چون این رویه اثرگذاری بالایی در روحیه کار جمعی پرسنل دارد و نهایتاً سطح بهره‌وری را همچنان در سطوح مقبولی نگه می‌دارد.
 - توسعه مهارت‌های کارمندان متناسب با تخصص‌های موردنیاز؛ برگزاری کارگاه‌های آموزشی برای ارتقای سطح دانش و تخصص پرسنل مرتبط با فعالیت آن‌ها.
 - مرخصی‌های هدفمند نیز از راهکارهای اصولی و دقیقی است که می‌تواند باعث ایجاد انگیزه‌های بیشتر و کاهش استرس شغلی پرسنل باشد. مثل تعطیلات تابستانی یا زمستانی.
 - تعیین اهداف قابل‌دسترسی برای پرسنل؛ در این بخش، کارفرمایان می‌توانند افق‌های روشن و قابل‌دسترسی برای پرسنل خود ترسیم کنند. به‌عنوان مثال، ارتقای شغلی و...
 - برگزاری دوره‌های آشنایی پرسنل در مناسبت‌های مختلف؛ برگزاری دوره‌های سالانه، جشن‌های سال نو و...
 - کمک به ایجاد روابط اجتماعی مستحکم از سوی پرسنل در شیفت‌های یکسان
- به اعتقاد کارشناسان، جامعه‌شناسان و روان‌شناسان، استفاده این راهکارها از سوی کارفرمایان حکم سوپای اطمینان‌دیک بخاری را دارد و مانع از سررفتن یا انفجار آن می‌شود و می‌تواند شرایط را به‌گونه‌ای برای کارمندان و کارگران فراهم کند که کمترین فرسودگی شغلی در میان پرسنل تجربه شده و کمترین کاهش بهره‌وری در واحد تولیدی یا خدماتی ثبت شود.
- به گفته این گروه، استفاده هدفمند از این موارد و البته رعایت اصول مرتبط میان آن‌ها می‌تواند تضمین‌کننده آینده یک حرفه به‌خصوص در بخش‌های تولیدی و مشاغل سخت باشد، چون هریک از موارد اعلام‌شده بالای می‌تواند آنچنان اثرگذاری بالایی داشته باشد که به کارگیری سیاست بعدی، اثر تصاعدی در بهبود اوضاع ایجاد کند.

فرسودگی شغلی: وقتی خستگی از تن به در نمی‌رود!

براساس گزارش موسسه گالوپ، ۲۳ درصد کارمندان تمام وقت آمریکایی، درگیر دردهای مزمن و خستگی هستند



عماد عزتی

خبرنگار

گزارش

براساس آخرین مطالعات انجام‌شده در موسسه گالوپ، از ۷۵۰۰ کارمند تمام‌وقت آمریکایی، مشخص شد ۲۳ درصد از آن‌ها درگیر مشکلاتی مثل دردهای مزمن و خستگی هستند و تقریباً ۴۴ درصد هم‌واره از مشکلات گوارشی رنج می‌برند و تنها ۳۳ درصد از آن‌ها ظاهر مشکلاتی از این دست را تجربه نکرده‌اند. نکته قابل توجه در این مطالعات، هزینه‌های سر‌باری است که به‌دلیل همین مشکلات به سیستم تأمین اجتماعی و خدمات درمانی تحمیل می‌شود. چون سالانه از حدود ۴۰۰ میلیارد دلار هزینه سلامت آمریکایی‌ها، تقریباً ۵۰ درصد به مشکلات ناشی از «فرسودگی شغلی» اختصاص یافته است. بیشترین سهم پرداخت‌شده برای مراقبت‌های بهداشتی کارمندان زیر ۴۵ سال مربوط به بیماری‌های قلبی، دیابت نوع ۲، مشکلات گوارشی، کلسترول بالا و حتی مرگ زودهنگام بوده است. محققان در این طرح تأکید دارند، تمام موارد یادشده ناشی از شرایط سخت کار در جامعه‌ای همان «فرسودگی شغلی» است و باید از آن به‌عنوان بحران شرکت‌ها در عصر حاضر یاد کرد.

به‌طور کلی برای اولین بار در سال ۱۹۶۷، «هربرت فرودنیگر» موضوع «فرسودگی شغلی» را در حرفه پزشکی مطرح و اصلی‌ترین دلیل آن را استرس و خستگی ناشی از ساعات زیاد کاری اعلام کرد. وی در آن دوره معتقد بود، ۴۶ درصد از پزشکان از «فرسودگی شغلی» رنج می‌برند و بعضاً به‌همین دلیل دچار اشتباهات مهلکی می‌شوند اما نکته اینجاست که از آن روز تاکنون که نزدیک به نیم‌قرن از آن گذشته هنوز راهکار دقیق قابل‌اجرای برای جلوگیری از این مشکل مطرح نشده و بسیاری از کارفرمایان درگیر تبعات آن شده‌اند.

البته کار به اینجا ختم نشده و هر چه جوامع و تولیدکنندگان به سمت صنعتی‌تر شدن حرکت می‌کنند تبعات جبران‌ناپذیر «فرسودگی شغلی» گسترش یافته و بخش‌های تازه‌ای از اجتماع را با خود درگیر می‌کند. دکتر «جیم هارت»، پژوهشگر ارشد مدیریت کار و رفاه اجتماعی که در تحقیقات اخیر گالوپ به‌عنوان سرپرست تیم فعالیت کرده، در این زمینه می‌گوید: «فرسودگی شغلی که از یک دهه پیش به‌عنوان مهم‌ترین مشکل کشورهای صنعتی و توسعه‌یافته شناخته‌شده‌ه‌ز به‌سنگینی به اقتصاد و تولید ناخالص ملی آن مناطق تحمیل کرده است.»

ه‌ارت در ادامه می‌افزاید: «تحقیقات اخیر نشان داده که غیبت مکرر کارمندان به‌دلایل مختلف باعث ایجاد هزینه‌های بالایی برای کارفرمایان و صاحبان سرمایه شده، این در حالی است که هزینه یادشده بدون در نظر گرفتن غیبت به‌دلیل نارضایتی، حذف مشاغل یا حتی اعتراضات محاسبه‌شده و تنها مربوط به اثرات «فرسودگی شغلی» بوده است.» وی تأکید می‌کند: «امروز شکی نیست که تقریباً دو‌سوم از کارگران تمام‌وقت کشورهای توسعه‌یافته درگیر چنین مشکلی شده‌اند و برآورد شده، اگر نسبت به این روند بی‌تفاوت باشیم تا پایان سال ۲۰۳۰، احتمال اینکه همه کارمندان درگیر چنین مشکلی شوند، وجود دارد.»

به گفته این کارشناس ارشد مدیریت کار و رفاه اجتماعی، ناعادالتهای محیط کار، حجم کار بالا، استفاده از فناوری‌های نوین و ورود دنیای حرفه‌ای به زندگی شخصی یا همان شفیت‌های کاری ۲۴/۷ (هفت‌روز هفته و بیست‌وچهار ساعت روز) اصلی‌ترین عوامل بروز مشکلات بیشتر است. اما به‌راستی راهکار مدیریت چنین شرایطی چیست و چطور باید مانع از بروز چنین مشکلاتی باشیم؟ برای رسیدن به پاسخ این سوال، کارمندان و کارفرمایان باید دست‌به‌دست یکدیگر بدهند تا بتوانند تبعات منفی چنین مشکلی را در عصر حاضر به‌حداقل برسانند.

نقاط قوت خود را بشناسید

«کتی کاپریو»، مددکار اجتماعی، در این مورد می‌گوید: «یکی از عمده‌ترین موارد درگیری کارمندان با موضوع «فرسودگی شغلی» متناسب نبودن کار با مهارت‌های کارمندان است. به همین دلیل اولین گام برای دوری از این مشکل، متناسب کردن مهارت‌ها با فرصت شغلی افراد است.» «کاپریو» در ادامه می‌افزاید: «در این بخش کارفرمایان می‌توانند با توجه به سوابق حرفه‌ای و تجارب پرسنل خود، فرصت‌های شغلی را ارائه کنند یا اینکه کارمندان در صورتی که احساس می‌کنند باید مهارت‌های تازه‌ای بیاموزند کوتاه‌نکند تا از خطر «فرسودگی شغلی» دور بمانند.» وی تأکید می‌کند: «کارمندانی که متناسب با مهارت‌هایشان، فرصت شغلی موردنظرشان را دارند، تقریباً چهار برابر بیشتر از سایرین بهره‌وری دارند به این دلیل که از روندهای فعالیت خود احساس رضایت می‌کنند و تسلط آن‌ها به کاری که انجام می‌دهند باعث پیشرفت‌شان می‌شود، چون اعتمادبنفس‌شان بالا می‌رود.» کاپریو می‌گوید: «مطالعات اخیر گالوپ در این زمینه نشان داده، تنها ۶ درصد از کارمندان می‌دانند آیا توانمندی‌ها و آموزش‌هایی که دیده‌اند متناسب با شغل آن‌ها هست یا خیر و اغلب کارمندان تنها برای امرار معاش، به مشاغل تن در می‌دهند که در نهایت برای آن‌ها چیزی جز فرسودگی به ارمغان نخواهد آورد، این در حالی است که اصولاً کارفرمایان نیز زیاد به این موضوع توجه ندارند.»

شرکای قوی در محل کار ایجاد کنید

دکتر هارت با اشاره به مطالعات موسسه گالوپ در این زمینه می‌گوید: «اگرچه در بسیاری از فرهنگ‌ها موضوع کار گروهی کم‌رنگ است، اما این نوع همکاری در محیط‌های کاری می‌تواند عاملی در کاهش فرسودگی شغلی باشد، به این دلیل که مشکلات راحت‌تر و سریع‌تر برطرف می‌شوند.» هارت در ادامه تأکید می‌کند: «تحقیقات انجام‌شده تأیید کرد، کارمندانی که در محیط کاری خود دوستان بیشتری دارند کمتر در معرض فرسودگی شغلی قرار دارند و به مشکلاتی همچون افسردگی، چاقی، فشارخون بالا و حتی زوال عقل مبتلا می‌شوند.» این استاد دانشگاه معتقد است، ایجاد حلقه‌های ارتباطی، همچنین توجه به متغیرهای ارتباطی در میان کارمندان می‌تواند اصلی‌ترین راهکار برای کاهش معضل فرسودگی شغلی باشد به این دلیل که از نظر روان‌شناسی در چنین شرایطی اصولاً مشکلات برای انسان بسیار کوچک جلوه می‌کند، چون یقین داریم حلقه ارتباطی می‌تواند راهکار مناسبی در اختیارمان قرار دهد.

بهترین مدیر را شناسایی کنید

مطالعه گالوپ نشان داد، کارکنانی که زیر نظر مدیران موفق کار می‌کنند، کمترین آثار فرسودگی شغلی را تجربه می‌کنند و همواره در راستای اهداف تجاری و فعالیت‌های کاری خود حرکت می‌کنند. «کتی کاپریو»، مددکار اجتماعی، در این مورد می‌گوید: «مدیران خوب دقیقاً می‌دانند کارمندان و زیردستان خود را چطور مدیریت کنند که بیش از حد خسته یا درگیر نباشند. همچنین به‌دلیل نظم ایجادشده در تمام مراحل کار اصولاً تنش، استرس یا هر گونه درگیری اضافه در محیط کار وجود ندارد، بنابراین آثار فرسودگی شغلی هم در میان نیست.» کاپریو در ادامه می‌افزاید: «تحقیقات اخیر گالوپ دقیقاً مشخص کرده کارمندانی که زیر نظر مدیران موفق فعالیت می‌کنند، ۷۰ درصد کمتر از سایر کارمندان درگیر مشکلات فرسودگی شغلی خواهند شد به این دلیل که اصولاً با توجه به مدیریت منطقی، عوامل مشکل ساز در محیط کاری آن‌ها وجود ندارد.»

کارزدگی در کارگاه‌های تولیدی



گزارش

در حالی سازمان جهانی بهداشت (WHO) «فرسودگی شغلی» یا «کارزدگی» را به‌طور رسمی یک بیماری اعلام کرده که برخی از کارشناسان، این مشکل را بالای جان کارفرمایان و کارگران در قرن حاضر می‌دانند. این گروه از کارشناسان معتقدند، بروز مشکل کارزدگی اگرچه اثرگذاری مستقیمی در کیفیت زندگی کارگران و خانواده‌هایشان دارد، می‌تواند بهره‌وری و ارزش‌افزوده واحدهای تولیدی را نیز تحت‌تأثیر خود قرار دهد. به همین دلیل لازم است توجه ویژه‌ای به آن صورت بگیرد. «نانسی ریلی»، روان‌شناس و محقق در این زمینه معتقد است، سرعت کار و فعالیت‌های کارگران در جوامع صنعتی و در حال توسعه به اندازه‌ای شده که بسیاری از فعالیت‌های روزمره آن‌ها تحت‌تأثیر قرار می‌گیرد و نکته اینجاست که این موارد می‌تواند در بخش هزینه‌های کارگاهی و تأمین اجتماعی نیز اثراتی از خود بر جای بگذارد.

ریلی می‌گوید: «فشرده‌گی، سرعت بالا، استراحت کم، همه و همه در جوامع صنعتی باعث شده تا خستگی به‌صورت مزمن در میان کارگران شکل گرفته و در نهایت باعث ایجاد مشکلات نگران‌کننده‌تری همچون حوادث کار، خودکشی یا حتی آسیب‌رساندن به سایر همکاران شود.» به گفته این روان‌شناس «کارزدگی» در نهایت باعث خواهد شد واکنش‌های استرس‌زا در میان کارگران ایجاد شود که اولین اثرگذاری آن در روحیه کارگران، بی‌انگیزه‌شدن آن‌ها در محیط کاری می‌شود و پس از آن معمولاً کارگران محیط کارشان را ترک می‌کنند که این روند کاهش بهره‌وری و زیان کارگاه را به‌دنبال خواهد داشت. ریلی تأکید می‌کند: «خروج کارگران عمدتاً آموزش‌دیده و باسابقه به‌دلیل «کارزدگی» از کارگاه‌ها، در واقع زیان غیرقابل جبرانی برای صاحبان سرمایه و کارآفرینان است، چون آن‌ها دوباره باید برای آموزش تازه کارها سرمایه‌گذاری کنند. این در حالی است که چنین اتفاقی در عصر حاضر برای صاحبان سرمایه به‌دلیل رقابت بالا با سایر تولیدکنندگان به‌منزله زلزله‌ای ویران‌کننده است.»

ریلی در گزارش تحقیقاتی خود اعلام کرده، سطح بالای آدرنالین ترشح‌شده در خون کارگران با توجه به شرایط فعلی اغلب کارگاه‌های تولیدی، باعث می‌شود این افراد به این سطح آدرنالین معتاد شده و همین روند، تعجیل و واکنش‌های غیرمنطقی را در میان کارگران افزایش می‌دهد که درواقع حکم افتادن اولین مهره دومینو را دارد، چون پس از آن، زنجیره‌ای از حوادث و اتفاقات شکل خواهد گرفت. «وی می‌گوید: «کارفرمایان برای اینکه متوجه ایجاد فرسودگی شغلی در میان کارمندان خود شوند کافی است به برخی از علائم عادی توجه کنند. به‌عنوان مثال، افزایش غیبت، مرخصی‌های استعلاجی، کاهش تولید، افزایش حوادث شغلی و اعتراض به شرایط کار، از جمله اولین نشانه‌های ایجاد چنین شرایطی است که باید آن‌ها را جدی گرفت.»

چک‌لیست طلایی

- این روان‌شناس در حین انجام تحقیقات خود برای رسیدن به دلایل اصلی ایجاد چنین مشکلی برای کارگران عصر حاضر، چک‌لیستی تهیه کرده که کارفرمایان می‌توانند براساس آن، سریع مشکل اصلی کارگاه را شناسایی کرده و برای رفع آن، برنامه‌ریزی کنند. چک‌لیست وی به این ترتیب تنظیم می‌شود:
- اغلب چیزها را فراموش می‌کنند. (ساعت ۱۰ وقت ملاقات چیست؟)
 - خستگی غیرمعمول را احساس می‌کنند. (هنوز نمی‌توانم به خانه بروم؟)
 - از بی‌خوابی رنج می‌برند. (تماشای فیلم‌های قدیمی در ساعت ۳ صبح)
 - تجربه تغییر در اشتها. این می‌تواند با تغییرات وزن نیز مرتبط باشد.
 - تجربه تغییر در رفتار و خلق‌وخوی. (مراتنها بگذار یا من تو را می‌کشم!)
 - اغلب احساس بد و خرابکاری دارند.
 - خیلی بیمار می‌شوند. (سومین سردرد این ماه)
 - می‌خواهند از دیگران دور باشند. (گم‌شوا)
 - احساس اضطراب و نگرانی. (حالا چه اشتباهی؟)
- وی معتقد است، اگر یکی از کارگران شما چهار مورد از موارد اعلام شده بالا را تجربه کرده، شک نکنید که درگیر معضل «فرسودگی شغلی» شده و باید به‌سرعت برای بهبود شرایط وی برنامه‌ریزی شود، در غیر این صورت، تبعات و مشکلات بیش‌تری در کارگاه تجربه می‌شود.