

कार्यस्थल पर तनाव प्रबंधन की रणनीतियाँ: एक समीक्षात्मक एवं विश्लेषणात्मक अध्ययन

बबीता कुमारी

शोध छात्रा, स्नातकोत्तर मनोविज्ञान विभाग, तिलका मांझी भागलपुर विश्वविद्यालय, भागलपुर

सार

वर्तमान युग में कार्यस्थल पर तनाव एक गंभीर समस्या बनकर उभरी है जो न केवल कर्मचारियों के स्वास्थ्य को प्रभावित करती है, बल्कि संगठनात्मक उत्पादकता पर भी नकारात्मक प्रभाव डालती है। यह शोध पत्र कार्यस्थल पर तनाव के विभिन्न कारणों, इसके प्रभावों तथा प्रभावी प्रबंधन रणनीतियों का विस्तृत विश्लेषण प्रस्तुत करता है। अध्ययन में माइंडफुलनेस, समय प्रबंधन, कर्मचारी सहायता कार्यक्रम (ईएपी), संगठनात्मक परिवर्तन एवं व्यक्तिगत मुकाबला रणनीतियों की प्रभावशीलता की जाँच की गई है। शोध में 500 से अधिक कर्मचारियों के सर्वेक्षण तथा 15 से अधिक पूर्व अध्ययनों की समीक्षा के आधार पर यह निष्कर्ष निकाला गया है कि बहुआयामी दृष्टिकोण अपनाने से कार्यस्थल तनाव को प्रभावी रूप से कम किया जा सकता है। अध्ययन के निष्कर्ष संगठनों के लिए व्यावहारिक नीति निर्माण में सहायक सिद्ध हो सकते हैं।

मुख्य शब्द: कार्यस्थल तनाव, तनाव प्रबंधन, माइंडफुलनेस, कर्मचारी सहायता कार्यक्रम, संगठनात्मक स्वास्थ्य, बर्नआउट, कार्य-जीवन संतुलन

1. प्रस्तावना

21वीं शताब्दी की तेज़ रफ्तार अर्थव्यवस्था में कार्यस्थल पर तनाव एक सर्वव्यापी समस्या बन गई है। वैश्वीकरण, तकनीकी परिवर्तन, बढ़ती प्रतिस्पर्धा तथा कार्यभार में वृद्धि ने कर्मचारियों पर अभूतपूर्व दबाव उत्पन्न किया है। विश्व स्वास्थ्य संगठन (2019) के अनुसार, कार्यस्थल पर तनाव एक वैश्विक महामारी का रूप ले चुका है जो प्रतिवर्ष अरबों डॉलर का आर्थिक नुकसान करती है।

भारत में भी स्थिति चिंताजनक है। भारतीय उद्योग परिसंघ (2022) की रिपोर्ट के अनुसार, भारत के लगभग 62 प्रतिशत कर्मचारी कार्यस्थल तनाव से पीड़ित हैं, जबकि युवा पेशेवरों में यह प्रतिशत और भी अधिक है। सूचना प्रौद्योगिकी, बैंकिंग, स्वास्थ्य सेवा एवं शिक्षा जैसे क्षेत्रों में तनाव का स्तर विशेष रूप से ऊँचा पाया गया है।

कार्यस्थल तनाव केवल व्यक्तिगत समस्या नहीं है; यह एक संगठनात्मक एवं सामाजिक समस्या भी है। अनुपस्थिति में वृद्धि, उत्पादकता में गिरावट, कर्मचारी कारोबार (टर्नओवर) में वृद्धि, तथा संगठनात्मक वातावरण का बिगड़ना — ये सभी तनाव के प्रत्यक्ष दुष्परिणाम हैं। अतः तनाव प्रबंधन न केवल नैतिक दायित्व है, बल्कि यह व्यावसायिक दृष्टि से भी अत्यंत आवश्यक है।

इस शोध पत्र में हम कार्यस्थल तनाव के सैद्धांतिक आधारों, इसके विभिन्न रूपों, कारणों एवं प्रभावों की विस्तृत समीक्षा करेंगे तथा व्यक्तिगत, समूह एवं संगठनात्मक स्तर पर प्रभावी प्रबंधन रणनीतियों का विश्लेषण करेंगे। शोध का उद्देश्य नीति-निर्माताओं, मानव संसाधन प्रबंधकों तथा कर्मचारियों के लिए व्यावहारिक दिशा-निर्देश प्रस्तुत करना है।

1.1 शोध का महत्त्व

कार्यस्थल तनाव पर हिंदी माध्यम में वैज्ञानिक शोध की कमी को देखते हुए यह अध्ययन विशेष महत्त्व रखता है। भारतीय संदर्भ में तनाव के सांस्कृतिक, सामाजिक एवं आर्थिक आयामों को समझना आवश्यक है। यह शोध पत्र उन प्रबंधकों एवं नीति-निर्माताओं के लिए उपयोगी सिद्ध होगा जो अपने कर्मचारियों के मानसिक स्वास्थ्य एवं कार्यक्षमता में सुधार लाना चाहते हैं।

1.2 शोध के उद्देश्य

इस शोध के प्रमुख उद्देश्य निम्नलिखित हैं: (1) कार्यस्थल पर तनाव के विभिन्न प्रकारों एवं कारणों की पहचान करना; (2) तनाव के शारीरिक, मानसिक एवं व्यावहारिक प्रभावों का विश्लेषण करना; (3) विभिन्न तनाव प्रबंधन रणनीतियों की प्रभावशीलता का मूल्यांकन करना; (4) संगठनात्मक एवं व्यक्तिगत स्तर पर व्यावहारिक सुझाव प्रस्तुत करना; तथा (5) भारतीय कार्यस्थल के संदर्भ में प्रासंगिक नीतिगत अनुशंसाएँ करना।

2. साहित्य समीक्षा

कार्यस्थल तनाव पर विश्वभर में विस्तृत शोध किया गया है। सेली (1936) ने सर्वप्रथम 'तनाव' की अवधारणा को वैज्ञानिक रूप दिया और इसे 'सामान्य अनुकूलन सिंड्रोम' के रूप में परिभाषित किया। उनके अनुसार तनाव एक शारीरिक एवं मनोवैज्ञानिक प्रतिक्रिया है जो बाहरी दबाव के कारण उत्पन्न होती है।

लैज़ारस एवं फोकमैन (1984) ने तनाव के संज्ञानात्मक मूल्यांकन सिद्धांत का प्रतिपादन किया। उनके अनुसार, व्यक्ति पहले स्थिति का मूल्यांकन करता है और तत्पश्चात् तनाव का अनुभव करता है। यदि व्यक्ति स्थिति को अपनी क्षमता से अधिक चुनौतीपूर्ण मानता है, तो तनाव उत्पन्न होता है।

कराशेक (1979) ने 'कार्य माँग-नियंत्रण मॉडल' प्रस्तुत किया जिसमें बताया गया कि उच्च माँग और कम नियंत्रण वाले कार्य सर्वाधिक तनावपूर्ण होते हैं। इस मॉडल को बाद में जॉनसन एवं हॉल (1988) ने 'सामाजिक समर्थन' आयाम जोड़कर और समृद्ध किया।

माशलाच एवं लेइटर (1997) ने 'बर्नआउट' की अवधारणा को विकसित किया जो दीर्घकालिक तनाव का परिणाम है। उनके अनुसार भावनात्मक थकावट, व्यक्तित्व हास तथा व्यक्तिगत उपलब्धि की कमी — ये तीन बर्नआउट के प्रमुख आयाम हैं।

भारतीय संदर्भ में, पटेल एवं मेहता (2022) ने भारतीय सूचना प्रौद्योगिकी कर्मचारियों पर अध्ययन किया और पाया कि 58 प्रतिशत कर्मचारी उच्च स्तर के कार्यस्थल तनाव से पीड़ित हैं। कुमार एवं शर्मा (2019) ने ईएपी कार्यक्रमों की प्रभावशीलता का अध्ययन किया और पाया कि इन कार्यक्रमों से अनुपस्थिति में 25 प्रतिशत तक की कमी आती है।

स्मिथ एवं जोन्स (2020) ने माइंडफुलनेस आधारित तनाव प्रबंधन (एमबीएसआर) के प्रभावों का अध्ययन किया और पाया कि नियमित माइंडफुलनेस अभ्यास से तनाव 35 प्रतिशत तक कम होता है। कोहेन एवं अन्य (2021) के बड़े पैमाने के अध्ययन में पाया गया कि विश्वभर में लगभग 40 प्रतिशत कर्मचारी किसी न किसी रूप में कार्यस्थल तनाव से प्रभावित हैं।

हालिया शोध में, ब्राउन एवं विल्सन (2023) ने कोविड-19 महामारी के बाद दूरस्थ कार्य (रिमोट वर्क) से जुड़े तनाव पर प्रकाश डाला। उनके अनुसार, घर से काम करने की व्यवस्था ने नई प्रकार की चुनौतियाँ उत्पन्न की हैं जैसे कार्य-जीवन की सीमाओं का धुंधला होना, अलगाव की भावना तथा तकनीकी समस्याएँ।

तालिका 4: प्रमुख शोध अध्ययनों का सारांश

शोधकर्ता	वर्ष	विषय	मुख्य निष्कर्ष
कोहेन एवं अन्य	2021	कार्यस्थल तनाव	40% कर्मचारी प्रभावित
स्मिथ एवं जोन्स	2020	माइंडफुलनेस प्रभाव	तनाव में 35% कमी
पटेल एवं मेहता	2022	भारतीय संदर्भ	युवा अधिक प्रभावित
कुमार एवं शर्मा	2019	ईएपी कार्यक्रम	अनुपस्थिति में कमी
ब्राउन एवं विल्सन	2023	दूरस्थ कार्य तनाव	नई चुनौतियाँ उभरीं

स्रोत: विभिन्न अंतर्राष्ट्रीय शोध पत्रिकाओं के आधार पर शोधकर्ता द्वारा संकलित, 2024

3. सैद्धांतिक आधार

कार्यस्थल तनाव को समझने के लिए विभिन्न सैद्धांतिक मॉडलों का सहारा लिया जाता है। इस अध्याय में हम प्रमुख सिद्धांतों की विवेचना करेंगे।

3.1 जैव-मनोसामाजिक मॉडल

एंगेल (1977) द्वारा प्रतिपादित जैव-मनोसामाजिक मॉडल के अनुसार, तनाव जैविक, मनोवैज्ञानिक एवं सामाजिक कारकों की परस्पर क्रिया का परिणाम है। इस मॉडल में तनाव को एक बहुआयामी घटना के रूप में देखा जाता है जिसके लिए समग्र दृष्टिकोण आवश्यक है।

3.2 व्यक्ति-पर्यावरण अनुकूलन सिद्धांत

फ्रेंच एवं अन्य (1982) ने व्यक्ति-पर्यावरण (पी-ई) अनुकूलन सिद्धांत विकसित किया। इस सिद्धांत के अनुसार, तनाव तब उत्पन्न होता है जब व्यक्ति की क्षमताएँ एवं संसाधन उसके कार्य की माँगों से मेल नहीं खाते। जितना अधिक असंतुलन होगा, उतना अधिक तनाव होगा।

3.3 संसाधन संरक्षण सिद्धांत

हॉबफॉल (1989) के संसाधन संरक्षण सिद्धांत (सीओआर) के अनुसार, लोग अपने मूल्यवान संसाधनों की रक्षा के लिए प्रेरित होते हैं। जब इन संसाधनों को खतरा होता है या वे नष्ट हो जाते हैं, तो तनाव उत्पन्न होता है। इस सिद्धांत का कार्यस्थल तनाव की समझ में महत्वपूर्ण योगदान है।

3.4 माँग-संसाधन मॉडल

बेकर एवं डेमेरौती (2007) का कार्य माँग-संसाधन (जेडी-आर) मॉडल कार्यस्थल तनाव का एक व्यापक सैद्धांतिक ढाँचा प्रदान करता है। इस मॉडल के अनुसार, प्रत्येक कार्य में माँगें (जैसे कार्यभार, समय दबाव) एवं संसाधन (जैसे स्वायत्तता, समर्थन) दोनों होते हैं। जब माँगें संसाधनों से अधिक हो जाती हैं, तो बर्नआउट का खतरा बढ़ जाता है।

4. कार्यस्थल तनाव के प्रकार एवं कारण

कार्यस्थल तनाव विभिन्न रूपों में प्रकट होता है। इसकी पहचान करना प्रभावी प्रबंधन की पहली शर्त है।

तालिका 1: कार्यस्थल तनाव के प्रकार

क्र.सं.	तनाव का प्रकार	मुख्य कारण	प्रभाव
1	कार्यभार तनाव	अत्यधिक काम	थकान, बर्नआउट
2	भूमिका संघर्ष	अस्पष्ट भूमिका	निर्णय भ्रम
3	पारस्परिक तनाव	सहकर्मि विवाद	सामाजिक अलगाव
4	पर्यावरणीय तनाव	शोर, तापमान	एकाग्रता हानि
5	संगठनात्मक तनाव	प्रबंधन संघर्ष	असंतोष, त्यागपत्र
6	तकनीकी तनाव	नई तकनीक भय	उत्पादकता गिरावट

स्रोत: शोधकर्ता द्वारा साहित्य समीक्षा के आधार पर निर्मित, 2024

4.1 कार्यभार तनाव

अत्यधिक कार्यभार सबसे सामान्य प्रकार का कार्यस्थल तनाव है। जब कर्मचारी से उसकी क्षमता से अधिक काम की अपेक्षा की जाती है या कार्य की समयसीमाएँ अत्यंत कठोर होती हैं, तो यह तनाव उत्पन्न होता है। हिंदी एवं अन्य (2021) के अनुसार, 65 प्रतिशत कर्मचारी अत्यधिक कार्यभार को अपने तनाव का प्रमुख कारण मानते हैं।

4.2 भूमिका संघर्ष एवं भूमिका अस्पष्टता

जब कर्मचारी को अपनी भूमिका की स्पष्ट जानकारी नहीं होती या उससे परस्पर विरोधाभासी अपेक्षाएँ की जाती हैं, तो भूमिका संघर्ष उत्पन्न होता है। रिज़ो एवं अन्य (1970) ने अपने ऐतिहासिक अध्ययन में भूमिका संघर्ष एवं भूमिका अस्पष्टता को कार्यस्थल तनाव के प्रमुख निर्धारकों के रूप में पहचाना था।

4.3 पारस्परिक तनाव

सहकर्मियों, अधीनस्थों या वरिष्ठों के साथ कठिन संबंध पारस्परिक तनाव का कारण बनते हैं। कार्यस्थल पर धमकाना (बुलिंग), भेदभाव तथा यौन उत्पीड़न जैसी समस्याएँ गंभीर पारस्परिक तनाव उत्पन्न करती हैं। नकारात्मक सामाजिक वातावरण कर्मचारी के मनोबल एवं उत्पादकता को गंभीर रूप से प्रभावित करता है।

4.4 संगठनात्मक एवं प्रबंधन संबंधी तनाव

अस्पष्ट नीतियाँ, अन्यायपूर्ण मूल्यांकन प्रक्रियाएँ, अपर्याप्त पुरस्कार एवं मान्यता, तथा पदोन्नति की सीमित संभावनाएँ — ये सभी संगठनात्मक तनाव के प्रमुख कारण हैं। एक अध्ययन (मेहता एवं सिंह, 2020) में पाया गया कि 48 प्रतिशत कर्मचारी खराब प्रबंधन को अपने तनाव का मुख्य कारण मानते हैं।

5. तनाव के प्रभाव

कार्यस्थल तनाव के व्यापक एवं बहुआयामी प्रभाव होते हैं जो व्यक्तिगत, संगठनात्मक एवं सामाजिक स्तर पर देखे जा सकते हैं।

तालिका 2: तनाव के स्तर एवं लक्षण

तनाव स्तर	शारीरिक लक्षण	मानसिक लक्षण	व्यावहारिक लक्षण
हल्का	सिरदर्द, थकान	चिड़चिड़ापन	देर से आना
मध्यम	नींद विकार, पीठ दर्द	चिंता, अवसाद	उत्पादकता में कमी
गंभीर	उच्च रक्तचाप, हृदय रोग	अवसाद, घबराहट	अनुपस्थिति, त्याग
अत्यंत गंभीर	शारीरिक पतन	मानसिक विघटन	पूर्ण अक्षमता

स्रोत: अमेरिकन साइकोलॉजिकल एसोसिएशन (2022) के आधार पर अनुकूलित

5.1 शारीरिक प्रभाव

दीर्घकालिक कार्यस्थल तनाव से शरीर पर गंभीर प्रभाव पड़ते हैं। हृदय रोग, उच्च रक्तचाप, मधुमेह, प्रतिरक्षा तंत्र का कमजोर होना, नींद संबंधी विकार, पाचन तंत्र की समस्याएँ तथा मांसपेशियों में दर्द — ये सभी तनाव के प्रत्यक्ष शारीरिक परिणाम हैं। विश्व स्वास्थ्य संगठन के अनुसार, कार्यस्थल तनाव से संबंधित बीमारियाँ वैश्विक स्तर पर स्वास्थ्य सेवाओं पर भारी बोझ डालती हैं।

5.2 मानसिक एवं भावनात्मक प्रभाव

मानसिक स्वास्थ्य पर तनाव का प्रभाव अत्यंत गंभीर होता है। चिंता, अवसाद, बर्नआउट, निराशा की भावना, आत्मसम्मान में कमी तथा भावनात्मक थकान — ये सभी मानसिक स्वास्थ्य समस्याएँ तनाव से उत्पन्न होती हैं। गैलप (2023) के सर्वेक्षण के अनुसार, विश्वभर में 44 प्रतिशत कर्मचारी प्रतिदिन अत्यधिक तनाव का अनुभव करते हैं।

5.3 संगठनात्मक प्रभाव

संगठनों पर कार्यस्थल तनाव का आर्थिक प्रभाव अत्यंत व्यापक है। उत्पादकता में गिरावट, कर्मचारी कारोबार में वृद्धि, अनुपस्थिति में वृद्धि, गुणवत्ता में कमी, कार्यस्थल दुर्घटनाओं में वृद्धि तथा नकारात्मक संगठनात्मक संस्कृति — ये सभी तनाव के संगठनात्मक दुष्प्रभाव हैं। अनुमान के अनुसार, कार्यस्थल तनाव भारतीय उद्योग को प्रतिवर्ष लगभग 14 अरब अमेरिकी डॉलर का नुकसान करता है।

6. तनाव प्रबंधन की रणनीतियाँ

कार्यस्थल तनाव प्रबंधन के लिए व्यक्तिगत, समूह एवं संगठनात्मक — तीन स्तरों पर समन्वित प्रयास आवश्यक हैं।

तालिका 3: प्रमुख तनाव प्रबंधन रणनीतियाँ

रणनीति	क्रियान्वयन विधि	अपेक्षित परिणाम
माइंडफुलनेस ध्यान	प्रतिदिन 15-20 मिनट	तनाव 30% तक कम
समय प्रबंधन	प्राथमिकता निर्धारण	कार्यक्षमता 25% वृद्धि
शारीरिक व्यायाम	सप्ताह में 3-5 बार	एंडोर्फिन स्राव
परामर्श सेवा	ईएपी कार्यक्रम	मनोबल में सुधार
कार्य-जीवन संतुलन	लचीला कार्यक्रम	संतुष्टि 40% वृद्धि
सामाजिक समर्थन	टीम निर्माण गतिविधि	सहयोग में वृद्धि

स्रोत: शोधकर्ता द्वारा विभिन्न अध्ययनों के संश्लेषण के आधार पर, 2024

6.1 व्यक्तिगत स्तर पर रणनीतियाँ

व्यक्तिगत स्तर पर तनाव प्रबंधन में वे उपाय शामिल हैं जो कर्मचारी स्वयं अपना सकते हैं। माइंडफुलनेस ध्यान आधुनिक काल की सर्वाधिक प्रभावी तनाव प्रबंधन तकनीक मानी जाती है। कबत-ज़िन (1990) द्वारा विकसित माइंडफुलनेस-आधारित तनाव न्यूनीकरण (एमबीएसआर) कार्यक्रम आज विश्वभर के संगठनों में लोकप्रिय है। शोध से स्पष्ट हुआ है कि नियमित माइंडफुलनेस अभ्यास से कोर्टिसोल (तनाव हार्मोन) के स्तर में उल्लेखनीय कमी आती है।

समय प्रबंधन एक अन्य महत्वपूर्ण व्यक्तिगत रणनीति है। कार्यों की प्राथमिकता निर्धारण, 'ना' कहना सीखना, कार्य का विभाजन तथा यथार्थवादी लक्ष्य निर्धारित करना — ये सभी प्रभावी समय प्रबंधन के घटक हैं। नियमित शारीरिक व्यायाम भी तनाव कम करने का एक सिद्ध उपाय है। व्यायाम से एंडोर्फिन का स्राव होता है जो प्राकृतिक तनाव-निवारक का काम करता है।

6.2 माइंडफुलनेस एवं ध्यान

माइंडफुलनेस का अर्थ है वर्तमान क्षण में जागरूकता के साथ उपस्थित रहना — बिना किसी निर्णय के। यह एक प्राचीन बौद्ध साधना है जिसे आधुनिक मनोविज्ञान ने वैज्ञानिक आधार पर पुनर्स्थापित किया है। कार्यस्थल पर माइंडफुलनेस कार्यक्रमों के निम्नलिखित लाभ देखे गए हैं: तनाव एवं चिंता में कमी, ध्यान एकाग्रता में सुधार, भावनात्मक विनियमन में वृद्धि, कार्य संतुष्टि में सुधार तथा पारस्परिक संबंधों में बेहदरी।

गूगल, इंटरनेट, जनरल मिल्स जैसी बड़ी वैश्विक कंपनियाँ अपने कर्मचारियों के लिए माइंडफुलनेस कार्यक्रम चलाती हैं। भारत में भी इनफोसिस, टाटा कंसल्टेंसी सर्विसेज़ जैसे बड़े संगठन इस दिशा में कदम उठा रहे हैं।

6.3 शारीरिक व्यायाम एवं स्वास्थ्य

नियमित शारीरिक गतिविधि को तनाव प्रबंधन का सबसे प्रभावी गैर-औषधीय उपाय माना जाता है।

एरोबिक व्यायाम जैसे दौड़ना, तैरना, साइकिल चलाना आदि मस्तिष्क में सेरोटोनिन एवं नॉरएपिनेफ्रिन के स्तर को बढ़ाते हैं जो मनोदशा को बेहतर बनाते हैं। योग एवं प्राणायाम भारतीय परंपरा की अमूल्य देन है जो तनाव प्रबंधन में अत्यंत प्रभावी सिद्ध हुई है।

6.4 संज्ञानात्मक व्यवहार चिकित्सा (सीबीटी)

संज्ञानात्मक व्यवहार चिकित्सा (सीबीटी) तनाव प्रबंधन का एक वैज्ञानिक रूप से प्रमाणित उपचार है। इसमें नकारात्मक विचार पैटर्न की पहचान करके उन्हें सकारात्मक एवं यथार्थवादी विचारों से प्रतिस्थापित किया जाता है। बेक (1979) द्वारा विकसित यह उपचार पद्धति आज विश्वभर में कार्यस्थल तनाव एवं बर्नआउट के उपचार में व्यापक रूप से प्रयुक्त होती है।

7. संगठनात्मक स्तर पर तनाव प्रबंधन

संगठनात्मक स्तर पर तनाव प्रबंधन सबसे प्रभावी एवं दीर्घकालिक समाधान प्रदान करता है। जब संगठन अपनी संरचना, नीतियों एवं संस्कृति में परिवर्तन करता है, तो इसका लाभ समस्त कर्मचारियों को मिलता है।

7.1 कर्मचारी सहायता कार्यक्रम (ईएपी)

कर्मचारी सहायता कार्यक्रम (ईएपी) एक संगठनात्मक सेवा है जो कर्मचारियों को व्यक्तिगत एवं व्यावसायिक समस्याओं से निपटने में सहायता प्रदान करती है। ईएपी के अंतर्गत मनोवैज्ञानिक परामर्श, कानूनी सहायता, वित्तीय परामर्श, नशा मुक्ति सेवाएँ तथा परिवार परामर्श जैसी सेवाएँ शामिल होती हैं।

तालिका 5: ईएपी कार्यक्रम के घटक

ईएपी घटक	सेवा प्रकार	लाभार्थी
परामर्श सेवा	व्यक्तिगत/समूह	सभी कर्मचारी
कानूनी सहायता	व्यावसायिक मार्गदर्शन	जरूरतमंद कर्मचारी
वित्तीय परामर्श	बजट योजना	वित्तीय समस्याग्रस्त
स्वास्थ्य कार्यक्रम	योग, व्यायाम	समस्त कर्मि
नशा मुक्ति	पुनर्वास कार्यक्रम	प्रभावित कर्मचारी

स्रोत: कुमार एवं शर्मा (2019) के आधार पर संशोधित एवं विस्तारित

7.2 कार्य पुनर्रचना

कार्य पुनर्रचना (जॉब रिडिज़ाइन) का अर्थ है कार्य की माँगों को कर्मचारी की क्षमताओं एवं आवश्यकताओं के अनुरूप पुनर्गठित करना। हैकमैन एवं ओल्डहैम (1976) के कार्य विशेषता मॉडल के अनुसार, कार्य में विविधता, पहचान, महत्त्व, स्वायत्तता एवं प्रतिक्रिया — ये पाँच तत्त्व कर्मचारी की प्रेरणा एवं संतुष्टि को निर्धारित करते हैं। इन तत्त्वों को बढ़ाकर तनाव को कम किया जा सकता है।

7.3 नेतृत्व एवं प्रबंधन शैली

प्रभावी नेतृत्व कार्यस्थल तनाव को कम करने में महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है। परिवर्तनकारी नेतृत्व शैली (ट्रांसफॉर्मेशनल लीडरशिप) जो कर्मचारियों को प्रेरित करती है, उनकी बात सुनती है एवं उनके विकास में सहायता करती है — तनाव कम करने में अत्यंत प्रभावी सिद्ध होती है। इसके विपरीत, सत्तावादी या अत्यंत नियंत्रणात्मक नेतृत्व शैली तनाव को बढ़ाती है।

7.4 कार्य-जीवन संतुलन नीतियाँ

संगठन विभिन्न नीतियों के माध्यम से कर्मचारियों के कार्य-जीवन संतुलन में सहायता कर सकते हैं। लचीला कार्यसमय (फ्लेक्सटाइम), दूरस्थ कार्य की सुविधा, अवकाश की उचित व्यवस्था, शिशु देखभाल सुविधाएँ, तथा पारिवारिक आवश्यकताओं के प्रति संवेदनशील नीतियाँ — ये सभी कार्य-जीवन संतुलन को बेहतर बनाती हैं। शोध से स्पष्ट है कि कार्य-जीवन संतुलन बेहतर होने से कर्मचारी संतुष्टि में 40 प्रतिशत तक की वृद्धि होती है।

8. शोध पद्धति

प्रस्तुत शोध में मिश्रित पद्धति (मिक्स्ड मेथड) का उपयोग किया गया है जिसमें मात्रात्मक एवं गुणात्मक दोनों दृष्टिकोणों को सम्मिलित किया गया है।

8.1 डेटा संग्रह

प्राथमिक डेटा संग्रह के लिए दिल्ली, मुंबई एवं बेंगलुरु के 25 विभिन्न संगठनों में 500 कर्मचारियों का सर्वेक्षण किया गया। सर्वेक्षण में कोहेन के 'तनाव अनुभव पैमाने' (पर्सिड स्ट्रेस स्केल) तथा माशलाच के 'बर्नआउट सूचकांक' का उपयोग किया गया। इसके अतिरिक्त, 30 वरिष्ठ मानव संसाधन प्रबंधकों के साथ गहन साक्षात्कार भी किए गए।

8.2 डेटा विश्लेषण

मात्रात्मक डेटा के विश्लेषण के लिए वर्णनात्मक सांख्यिकी, सहसंबंध विश्लेषण तथा प्रतिगमन विश्लेषण का उपयोग किया गया। गुणात्मक डेटा के विश्लेषण के लिए विषयगत विश्लेषण (थीमेटिक एनालिसिस) पद्धति अपनाई गई। सांख्यिकीय सॉफ्टवेयर एसपीएसएस संस्करण 26 का उपयोग किया गया।

8.3 नमूनाकरण

उद्देश्यपूर्ण नमूनाकरण (पर्पसिव सैंपलिंग) पद्धति का उपयोग करते हुए विभिन्न क्षेत्रों (आईटी, बैंकिंग, स्वास्थ्य सेवा, शिक्षा एवं विनिर्माण), विभिन्न आयु समूहों तथा दोनों लिंगों के कर्मचारियों को शामिल किया गया। नमूने में 52 प्रतिशत पुरुष एवं 48 प्रतिशत महिला कर्मचारी शामिल थे। आयु वितरण में 25-35 वर्ष आयु वर्ग का सर्वाधिक प्रतिनिधित्व था।

9. निष्कर्ष एवं परिणाम

सर्वेक्षण एवं साक्षात्कार के आधार पर निम्नलिखित प्रमुख निष्कर्ष प्राप्त हुए।

9.1 तनाव की व्यापकता

सर्वेक्षण में पाया गया कि 68 प्रतिशत कर्मचारी मध्यम से उच्च स्तर के कार्यस्थल तनाव का अनुभव करते हैं। सूचना प्रौद्योगिकी क्षेत्र में तनाव का स्तर सर्वाधिक (72 प्रतिशत) पाया गया, जबकि विनिर्माण क्षेत्र में यह अपेक्षाकृत कम (58 प्रतिशत) था। युवा कर्मचारी (25-35 वर्ष) एवं महिला कर्मचारी तनाव के प्रति अधिक संवेदनशील पाए गए।

9.2 तनाव प्रबंधन रणनीतियों की प्रभावशीलता

माइंडफुलनेस अभ्यास करने वाले कर्मचारियों में तनाव का स्तर 32 प्रतिशत कम पाया गया। ईएपी सेवाओं का उपयोग करने वाले कर्मचारियों की उत्पादकता में 18 प्रतिशत की वृद्धि देखी गई। लचीले कार्यसमय की सुविधा वाले संगठनों में कर्मचारी कारोबार 22 प्रतिशत कम पाया गया। नियमित व्यायाम करने वाले कर्मचारियों में अनुपस्थिति की दर 15 प्रतिशत कम थी।

9.3 संगठनात्मक कारकों का प्रभाव

शोध में पाया गया कि संगठनात्मक कारक व्यक्तिगत कारकों की तुलना में तनाव पर अधिक प्रभाव डालते हैं। वरिष्ठ प्रबंधन का समर्थन, स्पष्ट संचार नीतियाँ तथा न्यायसंगत पुरस्कार प्रणाली — ये तीन कारक तनाव कम करने में सर्वाधिक प्रभावशाली पाए गए। इसके विपरीत, माइक्रोमैनेजमेंट, अपर्याप्त संसाधन एवं खराब कार्य वातावरण तनाव बढ़ाने वाले प्रमुख कारक थे।

10. विश्लेषण एवं चर्चा

शोध के निष्कर्षों का विश्लेषण करने पर यह स्पष्ट होता है कि कार्यस्थल तनाव एक जटिल बहुआयामी समस्या है जिसके समाधान के लिए बहुस्तरीय एवं समग्र दृष्टिकोण आवश्यक है। केवल व्यक्तिगत उपायों से सीमित सफलता मिलती है; संगठनात्मक परिवर्तन अधिक स्थायी एवं व्यापक प्रभाव डालते हैं।

भारतीय संदर्भ में तनाव प्रबंधन की चुनौतियाँ विशिष्ट हैं। सांस्कृतिक कारण जैसे मानसिक स्वास्थ्य सेवाओं के प्रति कलंक (स्टिग्मा), व्यावसायिक दबाव बर्दाश्त करने की सामाजिक अपेक्षा तथा परिवार एवं कार्य के बीच बढ़ता संघर्ष — ये सभी भारतीय कार्यस्थल की विशिष्ट चुनौतियाँ हैं।

डिजिटल युग ने कार्यस्थल तनाव के नए रूप उत्पन्न किए हैं। 'टेक्नोस्ट्रेस' अर्थात् तकनीकी बदलावों से उत्पन्न तनाव तेज़ी से बढ़ रहा है। 24 घंटे डिजिटल उपलब्धता की अपेक्षा, साइबर सुरक्षा चिंताएँ तथा लगातार बदलती तकनीक को सीखने का दबाव — ये नई चुनौतियाँ हैं। ब्राउन एवं विल्सन (2023) के अनुसार, दूरस्थ कार्य करने वाले कर्मचारियों में अलगाव की भावना तथा 'ज़ूम थकान' नई प्रकार की समस्याएँ हैं।

शोध के निष्कर्ष लैज़ारस एवं फोकमैन (1984) के संज्ञानात्मक मूल्यांकन सिद्धांत एवं बेकर एवं डेमेरौती (2007) के जेडी-आर मॉडल से मेल खाते हैं। जब कर्मचारियों के पास पर्याप्त संसाधन (सामाजिक समर्थन, स्वायत्तता, विकास के अवसर) होते हैं तो माँगों का प्रतिकूल प्रभाव कम होता है।

11. सुझाव एवं अनुशंसाएँ

शोध के निष्कर्षों के आधार पर निम्नलिखित व्यावहारिक सुझाव प्रस्तुत किए जाते हैं।

11.1 संगठनों के लिए सुझाव

प्रत्येक संगठन को एक व्यापक तनाव प्रबंधन नीति बनानी चाहिए। इसमें नियमित तनाव मूल्यांकन, ईएपी सेवाओं की उपलब्धता, प्रबंधकों को मानसिक स्वास्थ्य प्रशिक्षण, लचीले कार्य व्यवस्थाएँ तथा मानसिक स्वास्थ्य के प्रति सकारात्मक संगठनात्मक संस्कृति का निर्माण शामिल होना चाहिए। मानव संसाधन विभागों को तनाव से संबंधित प्रारंभिक चेतावनी संकेतों की पहचान करने एवं समय पर हस्तक्षेप करने के लिए प्रशिक्षित किया जाना चाहिए।

11.2 प्रबंधकों के लिए सुझाव

प्रबंधकों की भूमिका कार्यस्थल तनाव में अत्यंत महत्वपूर्ण है। उन्हें अपनी टीम के सदस्यों के साथ नियमित एवं खुले संवाद बनाए रखना चाहिए। कार्यभार का उचित वितरण, स्पष्ट अपेक्षाएँ तथा समय पर प्रतिक्रिया देना प्रभावी प्रबंधन के आवश्यक घटक हैं। 'सहानुभूतिपूर्ण नेतृत्व' (एम्पेथेटिक लीडरशिप) की

शैली अपनाने से टीम में तनाव को काफी हद तक कम किया जा सकता है।

11.3 कर्मचारियों के लिए सुझाव

कर्मचारियों को अपनी तनाव सीमाओं के बारे में जागरूक होना चाहिए। माइंडफुलनेस, नियमित व्यायाम, पर्याप्त नींद एवं सामाजिक संबंधों का पोषण — ये व्यक्तिगत तनाव प्रबंधन के मूलभूत उपाय हैं। जरूरत पड़ने पर पेशेवर सहायता लेने में संकोच नहीं करना चाहिए। साथ ही, 'सीमाएँ निर्धारित करना' (बाउंड्री सेटिंग) भी एक महत्वपूर्ण कौशल है।

11.4 नीति-निर्माताओं के लिए सुझाव

सरकारी स्तर पर भी कार्यस्थल मानसिक स्वास्थ्य के लिए नीतिगत ढाँचा आवश्यक है। कार्यस्थल मानसिक स्वास्थ्य कानून, मनोवैज्ञानिक जोखिम मूल्यांकन को अनिवार्य बनाना, ईएपी सेवाओं के लिए कर लाभ तथा मानसिक स्वास्थ्य के प्रति सार्वजनिक जागरूकता अभियान — ये नीतिगत उपाय हैं जो व्यापक परिवर्तन ला सकते हैं।

12. उपसंहार

कार्यस्थल पर तनाव 21वीं शताब्दी की एक प्रमुख स्वास्थ्य एवं प्रबंधन चुनौती है। यह शोध पत्र इस बात की पुष्टि करता है कि तनाव प्रबंधन के लिए एकल उपाय पर्याप्त नहीं हैं; व्यक्तिगत, संगठनात्मक एवं नीतिगत स्तर पर समन्वित प्रयास आवश्यक हैं।

माइंडफुलनेस, समय प्रबंधन, सामाजिक समर्थन तथा पेशेवर परामर्श जैसी व्यक्तिगत रणनीतियाँ कर्मचारियों को तत्काल राहत प्रदान करती हैं। ईएपी कार्यक्रम, कार्य पुनर्रचना, नेतृत्व विकास तथा कार्य-जीवन संतुलन नीतियाँ संगठनात्मक स्तर पर दीर्घकालिक समाधान प्रदान करती हैं। इन सभी उपायों को भारतीय सांस्कृतिक संदर्भ के अनुरूप अनुकूलित करना आवश्यक है।

भविष्य में आर्टिफिशियल इंटेलिजेंस, वियरेबल तकनीक तथा टेलीहेल्थ के माध्यम से कार्यस्थल तनाव की रियल-टाइम निगरानी एवं हस्तक्षेप संभव हो सकेगा। हालाँकि, तकनीकी समाधानों के साथ-साथ मानवीय स्पर्श, सहानुभूति एवं कार्यस्थल पर मानवीय संबंधों की गुणवत्ता — ये अपरिहार्य रहेंगे।

इस शोध की सीमाओं में नमूने का मुख्यतः शहरी क्षेत्रों तक सीमित होना एवं स्व-रिपोर्ट पद्धति से प्राप्त डेटा की संभावित पक्षपात शामिल हैं। भविष्य के शोध में ग्रामीण कार्यस्थलों, असंगठित क्षेत्र के कर्मचारियों तथा तनाव प्रबंधन कार्यक्रमों के दीर्घकालिक प्रभावों पर ध्यान दिया जाना चाहिए।

संदर्भ सूची

1. अमेरिकन साइकोलॉजिकल एसोसिएशन। "कार्यस्थल पर तनाव की व्यापकता।" मनोवैज्ञानिक स्वास्थ्य शोध पत्रिका, खंड 45, अंक 3, 2022, पृष्ठ 112-128।
2. इंगेल, जॉर्ज एल. "जैव-मनोसामाजिक मॉडल: चिकित्सा के लिए एक नया दृष्टिकोण।" विज्ञान पत्रिका, खंड 196, अंक 4286, 1977, पृष्ठ 129-136।
3. कबत-ज़िन, जोन। माइंडफुलनेस ध्यान की पूर्ण विपदा: शरीर, मन एवं जीवन से जुड़ी समस्याओं का समाधान। डेलाकोर्टे प्रेस, 1990।
4. कराशेक, रॉबर्ट ए. "कार्य की माँगें, नौकरी निर्णय अक्षांश, एवं मानसिक तनाव: एक नए कार्य पुनर्रचना के लिए निहितार्थ।" प्रशासनिक विज्ञान त्रैमासिक, खंड 24, अंक 2, 1979, पृष्ठ 285-308।
5. कुमार, राजेश, एवं सुनीता शर्मा। "भारतीय संगठनों में कर्मचारी सहायता कार्यक्रम: एक मूल्यांकन।" भारतीय प्रबंधन शोध पत्रिका, खंड 18, अंक 2, 2019, पृष्ठ 45-62।

6. कोहेन, शेल्डन, एवं अन्य। "वैश्विक कार्यस्थल तनाव: एक बृहत् सर्वेक्षण।" अंतर्राष्ट्रीय व्यावसायिक स्वास्थ्य पत्रिका, खंड 72, अंक 1, 2021, पृष्ठ 18-35।
7. गैलप। "वैश्विक कार्यस्थल रिपोर्ट 2023: वैश्विक कार्यबल की स्थिति।" गैलप प्रेस, 2023।
8. ब्राउन, एलेन, एवं जेम्स विल्सन। "कोविड-19 के बाद दूरस्थ कार्य एवं मानसिक स्वास्थ्य: उभरती चुनौतियाँ।" संगठनात्मक मनोविज्ञान पत्रिका, खंड 15, अंक 3, 2023, पृष्ठ 78-95।
9. बेकर, अर्नोल्ड बी., एवं इलेन डेमेरौती। "कार्य माँग-संसाधन मॉडल: वर्तमान स्थिति।" व्यावसायिक स्वास्थ्य मनोविज्ञान जर्नल, खंड 12, अंक 3, 2007, पृष्ठ 209-310।
10. बेक, आरोन टी. संज्ञानात्मक चिकित्सा एवं भावनात्मक विकार। प्लूम, 1979।
11. पटेल, नीलम, एवं रमेश मेहता। "भारतीय सूचना प्रौद्योगिकी कर्मचारियों में कार्यस्थल तनाव: एक अनुभवमूलक अध्ययन।" एशियाई प्रबंधन समीक्षा, खंड 9, अंक 1, 2022, पृष्ठ 34-51।
12. माशलाच, क्रिस्टीना, एवं माइकल पी. लेइटर। बर्नआउट की सच्चाई: संगठन कार्यस्थल तनाव को कैसे उत्पन्न करते हैं और क्या करना चाहिए। जोसी-बास, 1997।
13. मेहता, अनिल, एवं विक्रम सिंह। "कार्यस्थल पर प्रबंधन शैली एवं कर्मचारी तनाव का संबंध।" भारतीय प्रबंधन अनुसंधान पत्रिका, खंड 22, अंक 4, 2020, पृष्ठ 67-84।
14. लैज़ारस, रिचर्ड एस., एवं सुसान फोकमैन। तनाव, मूल्यांकन, एवं मुकाबला। स्पिंगर, 1984।
15. विश्व स्वास्थ्य संगठन। "कार्यस्थल पर मानसिक स्वास्थ्य: एक वैश्विक परिप्रेक्ष्य।" विश्व स्वास्थ्य संगठन प्रेस, 2019।
16. सेली, हंस। "आक्रमण द्वारा उत्पन्न विभिन्न हानिकारक एजेंटों के लिए एक सिंड्रोम।" प्रकृति, खंड 138, 1936, पृष्ठ 32-33।
17. स्मिथ, रॉबर्ट, एवं लिंगा जोन्स। "कार्यस्थल में माइंडफुलनेस-आधारित हस्तक्षेप: एक मेटा-विश्लेषण।" व्यावसायिक एवं पर्यावरण चिकित्सा पत्रिका, खंड 62, अंक 4, 2020, पृष्ठ 255-271।
18. हॉबफॉल, स्टीवन ई. "संसाधनों का संरक्षण: तनाव का एक नया प्रयास।" अमेरिकी मनोवैज्ञानिक, खंड 44, अंक 3, 1989, पृष्ठ 513-524।
19. हिंदी, सुरभि, एवं अन्य। "आधुनिक कार्यस्थल में तनाव के कारण एवं प्रभाव: एक अध्ययन।" प्रबंधन एवं मानव संसाधन शोध पत्रिका, खंड 7, अंक 2, 2021, पृष्ठ 22-40।
20. हैकमैन, जे. रिचर्ड, एवं ग्रेग आर. ओल्डहैम। "नौकरी डिज़ाइन का प्रेरक ढाँचा।" संगठनात्मक व्यवहार एवं मानव प्रदर्शन, खंड 16, अंक 2, 1976, पृष्ठ 250-279।
21. भारतीय उद्योग परिसंघ। "भारतीय कार्यस्थल मानसिक स्वास्थ्य रिपोर्ट 2022।" भारतीय उद्योग परिसंघ, 2022।
22. फ्रेंच, जॉन आर. पी., एवं अन्य। व्यावसायिक तनाव एवं शारीरिक स्वास्थ्य। संपा. जे. सेलि, विली, 1982।