

## اورثینک (over thinking) در محیط کار

اورثینک در محیط کار یا همان نشخوار فکری یکی از اختلالاتی است که مخصوصاً این روزها به شدت شاهد آن هستیم. اورثینکینگ یا over thinking یا به ترجمه غیررسمی، «نشخوار ذهنی» گفته می‌شود که البته ما نمی‌خواهیم در [سیمپل اچ آر](#) مروج فرهنگ غربی باشیم و علاقه‌ای هم نداریم که با استفاده از کلمات قلمبه و سلمبه، تیمان را حرفه‌ای نشان دهیم. اما واقعاً ترجیح می‌دهیم که به جای استفاده از کلمه «نشخوار ذهنی»، که یادآور حیوانات می‌شود، از همان عبارات غربی «اورثینک»، «اورثینکر» یا «اورثینکینگ» استفاده کنیم. پیشاپیش از اینکه خوانش بعضی مطالب در ادامه مقاله اورثینک در محیط کار احتمالاً دچار مشکل خواهد شد، عذرخواهی می‌کنیم.

## چرا اورثینکینگ وارد منابع انسانی می‌شود؟

در ابتدا لازم است بگوییم که رویکرد ما در این مقاله، بیشتر مناسب فعالان منابع انسانی و مدیران سازمان‌ها است؛ چراکه به اختلالی اشاره می‌کنیم که براساس تحقیقات، چیزی حدود ۷۵ درصد افراد به آن مبتلا دارند و تصور می‌شود که آمار تا سال‌های آینده افزایش یابد ([منبع](#)). حال شما در سازمان با گروهی روبه‌رو هستید که در بهترین حالت، ۷۵ درصدشان دچار این اختلال اورثینک در محیط کار هستند. رویکرد شما به این اختلال چیست؟ آیا می‌خواهید آن را نادیده بگیرید، بگویید به شما ارتباطی ندارد، حریم شخصی فرد است یا خیر، تصمیم می‌گیرید که به‌عنوان مدیر سازمان، شرایط بهبود را برای افراد تیمتان مهیا کنید تا علاوه بر اینکه باعث [افزایش بهره‌وری در سازمان](#) شود، سلامت کارکنان خود را نیز ارتقا داده باشید (که در [مقاله اهمیت سلامت جسمانی کارمندان در محیط کار](#) درباره آن به‌طور کامل صحبت کرده‌ایم).

## اورثینکینگ چیست؟ (overthinking)

افرادی که «اورثینک» می‌کنند، دچار بیماری ذهنی نیستند (هنوز به‌عنوان بیماری شناخته نشده است). در واقع «اورثینک» یک نشانه از وجود افسردگی، اضطراب، کمال‌گرایی، منفی‌گرایی یا خیلی بیماری‌های روانی دیگر است. همه افراد ممکن است برای موقعیت

یا شرایط خاصی در زندگی‌شان نشخوار فکری بکنند، اما وقتی از کنترل خارج شود، که معمولاً به حالت «بیش‌آگاهی»، «وسواس فکری» یا همان «OCD» می‌شناسند، فرد کاملاً دچار بی‌تمرکز می‌شود و کنترل ذهنی خود را از دست می‌دهد. افرادی که اورثینک می‌کنند، معمولاً:

- پرش فکری دارند و از یک موضوع به موضوع دیگر می‌پرنند.
- معمولاً به بدترین سناریو ممکن فکر می‌کنند.
- توجهشان بیشتر به نقاط منفی هر اتفاقی است.
- به دنبال تأیید چندباره گرفتن از اطرافیان‌شان هستند.

### اورثینکر کیست؟ (over thinker)

افرادی که نشخوار فکری می‌کنند، معمولاً پروسه دشوار را طی می‌کنند. از اتفاقات گذشته شروع می‌کنند و راه‌های جایگزینی که به جای کاری که انجام دادند را بررسی می‌کنند یا به آینده فکر می‌کنند و برای هر اتفاقی، بدترین حالت ممکن را در نظر می‌گیرند. البته در رابطه با اورثینک در محیط کار، توجه کنید که در نظر گرفتن بدترین سناریو ممکن برای **برنامه ریزی استراتژیک** در سازمان کار اشتباهی نیست، اما زمانی اوضاع بد می‌شود که توجه به بدترین‌ها به‌عنوان یک عادت ذهنی غیرقابل کنترل برای شما تبدیل شود. جستجو کردن در گذشته و درس گرفتن از آن مفید است، اما زمانی به‌عنوان یک اختلال روانی تبدیل می‌شود که شما از لحظه بیداری تا لحظه خواب درگیر همین پروسه باشید. اورثینکرها زندگی کردن در «حال» را از دست می‌دهند و به‌طور روتین یا در اتفاقات آینده یا گذشته زندگی خود غرق هستند.

### انواع اورثینکینگ را بشناسید

در ادامه و پیش از بررسی جوانب اورثینک در محیط کار، کمی عمیق‌تر انواع اورثینکینگ را به شما نشان می‌دهیم تا بتوانید در مواجهه با آن‌ها، راهکار مناسب برای بهبودشان را در پیش بگیرید:

#### ۱. لوپ

اورثینکینگ مدل «لوپ» بیشترین تمرکزش بر روی اتفاقات گذشته است و در همان گذشته گیر می‌کند. این افراد معمولاً به سناریوهایی در گذشته خود توجه می‌کنند که در آن‌ها احساس گناه، سرزنش، اشتباه و پشیمانی دارند و معمولاً با خود می‌گویند «اگر

این کار را کرده بودیم، این طور نمی‌شد» یا «ای کاش فلان کار را کرده بودم تا...» و معمولاً خودشان را مقصر می‌دانند. این افراد معمولاً به دنبال بازخورد منفی از دیگران می‌گردند، در مکالماتشان با دیگران شکست‌ها و اشتباهات را مجدد باز می‌کنند و کارشناس را چندین و چندبار چک می‌کنند تا اشتباهی نداشته باشد.

**درمان:** برای درمان نشخوار فکری مدل «لوپ»، به جای اینکه از شخص بخواهیم که این کار را انجام ندهد، از او می‌خواهیم که این کار را انجام دهد و اتفاقاً زمان‌هایی را برای این کار به خودش اختصاص دهد؛ یعنی مشخصاً زمان‌هایی را در طول روز برای اورثینک کردن بر روی اتفاقات گذشته خود مشخص کند و ترجیحاً این زمان بیش از ۳۰ دقیقه نباشد و در طول این بازه، موضوعاتی که روی آن‌ها اور می‌کند را به دو دسته تقسیم کند: موضوعاتی که می‌تواند برای آن کاری انجام دهد و موضوعاتی که نمی‌تواند کاری برای آن انجام دهد. همین تقسیم‌بندی ساده و اختصاص زمان، قدری قدرتمند است که می‌تواند در طول زمان کوتاهی، شرایط شخص را بهبود قابل لمسی دهد.

## ۲. لب صخره

اورثینکینگ «لب صخره» اشاره به افرادی دارند که برخلاف مدل «لوپ»، تمام توجهشان به آینده و اتفاقات مربوط به آینده است؛ مانند شرایطی که لب صخره‌ای گیر کرده باشد و به جای اینکه به حرکت کردن فکر کند، مدام در فکر این باشد که اگر سقوط کند، چه بلایی سرش خواهد آمد. البته توجه کردن به آینده خیلی هم خوب است، اما وقتی به صورتی تبدیل شود که روند حرکت ما را به آینده مختل کند، دیگر خوب نیست. افرادی که دچار اور لب صخره‌ای هستند، معمولاً زمانی زیادی را برای برنامه‌ریزی و در نظر گرفتن تمام سناریوهای ممکن برای بیشتر کارهای زندگی خود صرف می‌کنند. جشن گرفتن و شادی کردن برایشان سخت است؛ چون مدام به فکر آینده هستند و به دلیل لیست بلندبالای کارهایی که برای خود می‌چینند، معمولاً احساس خستگی و [فرسودگی](#) [شغلی](#) دارند.

**درمان:** برای درمان اورثینکینگ لب صخره‌ای نیز مانند مدل لوپ، نمی‌خواهیم جلوی این اتفاق را بگیریم؛ بلکه برعکس می‌خواهیم هم‌راستا با آن پیش رویم. به این ترتیب که از شخصی که دچار اورثینکینگ صخره‌ای است، می‌خواهیم که خودش را کمی جلوتر از چیزی که تصور می‌کند، ببیند. اگر در حال بررسی ۳ ماه آینده خودش است، از او

می‌خواهیم ۲ سال آینده خودش را در نظر بگیرد. اگر درگیر سال آینده خودش است، از او می‌خواهیم ۵ سال آینده خودش را تصور کند و از او بخواهیم اهمیت موضوعی که الان آنقدر نگرانش است را در آن زمان بسنجد. به این روش درمان، اصطلاحاً Temporal Distancing می‌گویند که تلاش می‌کند برای مدت کوتاهی، شخص را به آینده دور ببرد. تحقیقات مختلفی انجام شده است که این روش درمانی می‌تواند شرایط شخص را بهبود شایانی دهد (منبع).

راهکار دیگری که می‌تواند برای این افراد موفق عمل کند، این است که از آنان بخواهیم منابعی که از آن اطلاعات دریافت می‌کنند و جاهایی که لازم است برای آن‌ها از تمرکز خود استفاده نمایند را محدود کنند. در مثالی از اورثینک در محیط کار، فرض کنید اگر در حال حاضر، روی ۳ پروژه به صورت هم‌زمان کار می‌کنند، از آنان بخواهیم پروژه‌ها را تک‌به‌تک به سرانجام برسانند و سپس سراغ پروژه دیگر بروند. یا اگر هرروز پنج کانال خبری مختلف را چک می‌کنند، از آنان بخواهیم که آنان را کنار بگذارند یا کاهش دهند. به این روش درمانی نیز Selective Ignorance گفته می‌شود که روش محبوب تمرکز کردن استیو جابز است و شما در آن انتخاب نمی‌کنید بر روی چه موضوعی تمرکز کنید، بلکه انتخاب می‌کنید روی چه موضوعاتی نمی‌خواهید تمرکز و انرژی خود را صرف کنید (منبع).

### ۳. نقطه‌ای

در حالی که دو مدل اورثینک دیگر بر روی آینده و گذشته توجه داشتند، این مدل نشخوار فکری بر روی یک موضوع خاص است. به این صورت که به یک موضوع، بیش از چیزی که نیاز دارد فکر و توجه می‌شود. البته که این کار اگر به صورت ارادی انجام شود، می‌تواند باعث دستاوردهای ارزشمندی شود. اما اگر به صورت غیرارادی و خارج از کنترل بر روی موضوعات مختلف انجام شود، دیگر یک رفتار مناسب برای سلامت روان شخص نیست. افرادی که درگیر اورثینک نقطه‌ای هستند، معمولاً انجام دادن کارها را به تعویق می‌اندازند. اغلب به دنبال تأیید گرفتن از دیگران هستند؛ زیرا که به تحلیل‌های خود اعتماد ندارند. همچنین توانایی اولویت‌بندی مناسبی بین کارهای مختلف ندارند و ممکن است مدت‌ها درگیر جزئیاتی بی‌اهمیت باشند.

**درمان:** پیشنهاد می‌شود برای اینکه بتوانید این افراد را از مدل نقطه‌ای خود خارج کنید، از چارچوب استفاده نمایید. این افراد در تلاش هستند تا در تصمیم‌گیری به تمام ملاک‌هایی که در ذهن خود دارند برسند تا کاری را انجام یا تصمیمی را اتخاذ کنند. شما می‌توانید به‌عنوان کوچ یا مدیرشان پیشنهاد دهید که ملاک‌هایی که برای تصمیم‌گیری دارند را بیان کنند؛ احتمالاً با یک لیست بلندبالا روبه‌رو خواهید شد. سپس از آن‌ها بخواهید که این ملاک‌ها را بسیار محدود کنند و به سه تا پنج ملاک برسانند و اولین راهکاری که این ملاک‌ها را داشت، انتخاب نمایند و به بقیه راهکارها فکر نکنند. این مدل درمانی می‌تواند کمک کند که این افراد، زندگی شادتری داشته باشند و مدام به فکر گزینه‌های بهتر نباشند ([منبع](#)).

### چرا همیشه به فکر گزینه بهتر بودن، خوب نیست؟

براساس همین تحقیق، می‌توان افراد را به دو دسته تقسیم‌بندی کرد:

- **افراد Maximizers:** افرادی هستند که در تلاش‌اند گزینه‌های روی میز خود را در هر موضوعی بیشتر کنند.
- **افراد Satisficers:** افرادی هستند که این کار را انجام نمی‌دهند و زود به راهکار خود اعتماد می‌کنند.

این تحقیق بیان کرد که افراد دسته اول، یعنی مکسیمایزرها، که جزو دسته اورثینکر سوم هستند و تلاش می‌کنند در هر موضوعی، تا جای ممکن عمیق شوند و همه جوانب را بسنجند، هرچه تعداد گزینه‌ها و راهکارهای بیشتری برای حل کردن مشکل خود داشته باشند، ناراحت‌تر، ناامیدتر، پشیمان‌تر، بی‌اعتماد به نفس‌تر و ناراضی‌تر خواهند بود.

به بیان ساده‌تر، افرادی که بیشتر از بقیه روی موضوعات عمیق می‌شوند و تحلیل می‌کنند، از افرادی که این کار را انجام نمی‌دهند، ناراحتی، استرس و ناامیدی بیشتری تجربه می‌کنند و بعلاوه، بیشتر احتمال دارد که درگیر مقایسه کردن شرایط خود با بقیه باشند.

### اورثینکینگ در جلسات

البته که سنجیدن تمام جوانب یک قضیه همیشه بد نیست. در مواقع بسیاری لازم است که یک موضوع در سازمان از هزاران جنبه مختلف توسط افراد گوناگون با انواع شیوه‌هایی که شاید شبیه به اورثینکینگ باشد، سنجیده شود. اما تصور کنید در جلسه‌ای هستید که برنامه‌ریزی شما برای جلسه، چیزی حدود ۴۵ دقیقه است، اما با افرادی

روبه‌رو هستند که مبتلا به اورثینک در محیط کار هستند و اگر آن‌ها را به حال خودشان رها کنید، جلسه تا ۳ ساعت هم می‌تواند طول بکشد. اما شما می‌توانید به‌عنوان مدیری که بر روی این اختلالات اشراف دارید، وارد شوید و با هرکدام از آن اورثینکرها با شیوه‌ای درست برخورد کنید و جلسه را ۴۵ دقیقه‌ای تمام نمایید.

### ریشه اورثینکینگ از کجاست؟

پیدا کردن ریشه اورثینکینگ از حوزه فعالیت منابع انسانی خارج است و ما حق ورود به لایه شخصیتی و پنهان افراد سازمان را نداریم؛ ما فقط حق داریم رفتار افراد که حاصل تلفیق ۴ فاکتور به شرح:

۱. محیطی که در زندگی و کار می‌کنند.
  ۲. هورمون‌هایی که در بدن همه ما ترشح می‌شود، مانند هورمون غم یا شادی.
  ۳. شخصیت که بیشتر نشأت گرفته از دوران کودکی افراد است.
  ۴. انگیزه‌ها: مانند انگیزه به دیده‌شدن، عضویت در گروه، بقا و...
- را به‌درستی درک کنیم و راهکارهایی برای بهبود رفتارشان از طریق بهبود محیط کارشان، کنترل هورمون‌ها، بهبود انگیزه‌ها، [منتورینگ](#) و [کوچینگ](#) ارائه کنیم تا اورثینک در محیط کار آن‌ها کاهش یابد. اما به‌صورت کلی، ریشه اورثینکینگ می‌تواند ترس از اشتباه کردن، اضطراب، کمال‌گرایی یا حتی تروما باشد. در ادامه نیز پیشنهاد می‌کنیم [مقاله نقش هورمون‌ها در مدیریت منابع انسانی](#) را مطالعه کنید تا شناخت بهتری از این موضوع داشته باشید.

### تفاوت نگرانی و اورثینکینگ

برای بهبود و درمان اورثینک در محیط کار لازم است تا تفاوت نگرانی و نشخوار فکری را بدانید. نگرانی یک احساس است. شما می‌توانید نگران باشید و کارهای روزمره خود را انجام دهید. البته که احساس خوشایندی نیست ولی «نگرانی» معمولاً در حد یک احساس می‌ماند و شامل انجام کاری نمی‌شود. این در حالی است که اورثینکینگ قدرت کار کردن را از ما می‌گیرد. منظور این نیست که نمی‌توانیم هیچ کاری انجام دهیم، اما توان ذهنی و تمرکز ما را تا حد زیادی مشغول خودش می‌کند و مانند بالونی که به زمین گیر کرده است، اجازه بلندشدن به ما نمی‌دهد.

## تفاوت اورثینکینگ و حل مسئله (Problem solving)

می‌توان گفت که اورثینک کردن در بهترین حالت، یک قسمت از حل مسئله است؛ به این معنی که وقتی ما درباره شایستگی‌ای به نام حل مسئله حرف می‌زنیم، ممکن است برای اینکه مسئله را حل کنیم، به تمام راهکارهای ممکن فکر کنیم، سناریوهای ممکن را بررسی کنیم و سپس اقدام نماییم. اما در اورثینک در محیط کار شما صرفاً در قسمت بررسی سناریوهای ممکن و تمرکز بر روی بدترین حالات ممکن، زمان خود را صرف می‌کنید.

### راهکار سیمپل اچ آر برای درمان اورثینکینگ

البته که منظور از درمان، بهبود شرایط است؛ معمولاً اورثینکینگ در ما به صورت صحبت‌هایی در ذهنمان یا صحبت با خودمان تبدیل می‌شود، پس اگر بتوانیم این صحبت‌ها را کنترل کنیم، احتمالاً می‌توانیم که اورثینکینگ‌های خود را نیز کنترل کنیم. برای این کار، سیمپل اچ آر دو راهکار زیر را پیشنهاد می‌کند:

۱. **شخصیت‌پردازی کنید:** به آن صدایی که در ذهن شما وجود دارد و منفی است،

نگران است و شما را مضطرب می‌کند، نام یا شخصیت بدهید، در ذهن خود آن را تصویرسازی کنید، آن شخصی که به شما این حرف‌ها را می‌زند، چگونه است؟ چاق است یا لاغر، کوتاه است یا بلند، بددهن است یا زیباکلام؟ با انجام این کار و ایجاد این فاصله بین حرف‌های منفی که می‌شنوید، چند اتفاق مثبت برای شما روی می‌دهد.

- اول آنکه نسبت به خود، افکار منفی و اورثینکینگ خود اشراف بیشتری پیدا می‌کنید و هر بار که درگیر این رفتار می‌شوید، احتمالاً آگاه‌تر خواهید شد.

- همچنین حرف‌هایی که آن شخصیت چاق کوتاه بددهن بی‌قواره به شما می‌زند را با خودتان یکی نمی‌کنید؛ بلکه آن حرف‌ها را از خودتان جدا می‌دانید که ممکن است حتی به بعضی از آن‌ها فکر کنید، اما هیچ کدامشان دیگر از خودتان به خودتان گفته نمی‌شود و از آدم شخصیت منفی‌باف به شما گفته می‌شود.

۲. **بلندش کنید:** بلندبلند صحبت کردن «صحبت‌های داخل ذهن» به تنهایی

می‌تواند باعث بهبود شرایط ما در اورثینکینگ شوند. بیان کردن صحبت‌هایی که درون ذهنمان است به صورت بلندبلند، ممکن است از نظر جامعه دیوانگی

به نظر برسد، اما به دلیل اینکه سرعت فکر کردن ما را کاهش می‌دهد، تمرکز را افزایش می‌دهد و باعث می‌شود بیشتر به حرف‌ها، دلایل و ریشه آن‌ها فکر کنیم و بیشتر از خود بپرسیم «چرا همچنین فکری می‌کنیم؟» یا «خب من واقعاً نگران چه چیزی هستیم؟». همچنین خلاصه کردن حرف‌هایی که در ذهن مان بوده و بیان آن‌ها، می‌توانیم فرصتی دوباره به خود دهیم که از شتابزدگی دست برداریم، عمیق‌تر نگاه کنیم که واقعاً در حال انجام چه کاری هستیم و به خود و افکارمان مسلط شویم.

### **به سادگی «اور» را کنترل کنید**

اورتینکنینگ بیماری روانی نیست؛ بلکه یک اختلال است که با کمی دانش می‌تواند در محیط کار کنترل شود و هم باعث بهبود سلامت کارکنان و افزایش بهره‌وری در سازمان شود. هزینه اجرای این چنین طرح‌هایی در سازمان برای بهبود اورتینک در محیط کار، اختصاص دادن شاید یک ساعت زمان برای آموزش مدیران و توانمند کردن آنان برای کنترل این اختلال است که امیدواریم نسل جدید فعالان منابع انسانی این کار را انجام دهند.