

□ پژوهشی پیرامون فشارهای عصبی مدیران بخش صنعت در کشور

□ پژوهشگران:

□ دکتر سیدحسین ابطحی

□ دکتر سیدمهدی الوانی

اعضای هیئت علمی دانشگاه علامه طباطبائی و

شورای نویسندگان نشریه

چکیده تحقیق

با توجه به حساسیت مساله فشار عصبی یا استرس در نیروی کار، پژوهشگران تحقیق حاضر برآن شدند تا اولین مطالعه را در مورد استرس مدیران صنعتی کشور به انجام رسانند. بدین منظور با ارسال پرسشنامه‌ای میزان استرس، عوامل استرس‌زا، نشانه‌های استرس نزد مدیران و سرپرستان بخش صنعت را در یک نمونه ۹۰ نفری در استانهای تهران، اصفهان، گیلان، مازندران مورد سنجش قرار دادند و کم و کیف این مساله را بررسی‌هایی کردند. در این تحقیق پس از یافتن عوامل و محیط‌های استرس‌زا در مورد راه‌حلهای نیز پیشنهاداتی ارائه گردید. امید است این کار به عنوان گام نخست مورد قبول اهل نظر قرار گیرد و برای مدیران مفید فایده افتد.

مقدمه

در دنیای پرهیاهو و استرس‌زای قرن حاضر فشارهای عصبی به عنوان یکی از آفات نیروی انسانی شناخته شده‌اند. اثرات مخرب فشارهای عصبی بر زندگی فردی و

اجتماعی کاملاً مشهود بوده و مدیران یکی از آسیب پذیرترین قشرها در برابر استرس بشمار می آیند. این گروه که دارای مسئولیت های بسیار بوده و انجام هدفهای سازمان را برعهده گرفته اند از محیط سازمانی و محیط اجتماعی تاثیر پذیرفته و در صورتی که مورد تهاجم استرس قرار گیرند آثار منفی آن به سرعت در عملکرد سازمان نمود خواهد داشت. از این رو لازم است که نسبت به فشارهای عصبی این گروه توجه خاص داشته باشیم و بکوشیم برای حفاظت سلامت سازمان در سنجش استرس مدیران و راه حل یابی برای غلبه بر آن اقدامات بایسته به عمل آوریم.

قبل از آنکه به بررسی یافته های تحقیق پردازیم بی مناسبت نیست توجه خوانندگان گرامی را به نمودار شماره (۱) جلب نمائیم که ضمن آن عوامل استرس زا و پیامدهای استرس در افراد به طور خلاصه نشان داده شده است آنچه در این مقاله به نظر شما می رسد خلاصه ای از تحقیق مفصلی است که با همکاری و مساعدت معاونت محترم پژوهشی دانشگاه علامه طباطبایی در دانشکده حسابداری و مدیریت انجام گرفته است. در تحقیق مذکور ابتدا در مورد مفهوم استرس، عوامل استرس زا و آثار بر آن بر افراد و سازمانها به طور کلی مطالبی عنوان گردیده و سپس در بخش دوم به تجزیه و تحلیل یافته های تحقیق پرداخته شده است. در اینجا به منظور ایجاز از ارائه بخش اول صرف نظر گردیده است و به طور خلاصه مطالب بخش دوم مطرح گردیده است.

مشخصات عمومی جامعه مورد بررسی

قبل از آنکه به ارائه نتایج تحقیق و تحلیل آنها پردازیم شمه ای از مشخصات عمومی جامعه مورد بررسی را به نظر شما می رسانیم. جامعه مورد بررسی از تعداد ۹۰ نفر مدیر و سرپرست در بخش صنعت تشکیل می شدند. این گروه از سطح سنی نسبتاً بالایی برخوردار بودند به این ترتیب که بیش از ۵۰ درصد آنان سنی بیش از ۴۰ سال داشته، ۲/۲ درصد کمتر از ۳۰ سال و بقیه بین ۳۰ الی ۴۰ سال سن داشتند. از نظر تجربه کاری خوشبختانه جامعه مورد بررسی از تجربه کاری بالایی برخوردار بوده و حدود ۵۹ درصد آنان دارای بیش از ۱۵ سال تجربه بودند از نظر میزان تحصیلات نیز بیش از ۸۳ درصد پاسخ دهندگان از درجه تحصیلی فوق دیپلم و بالاتر برخوردار بودند. میزان حقوق و مزایا و پراکندگی جغرافیایی و رشته های تحصیلی جامعه مورد بررسی را در جداول شماره ۱،

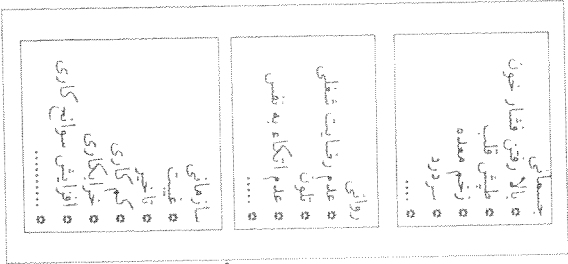
۲، ۳ ملاحظه می‌فرمائید.

استرس در جامعه مورد بررسی

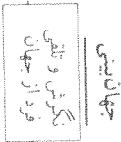
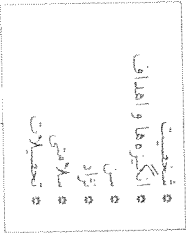
اولین سؤال از جامعه مورد بررسی این بود که "آیا تا به حال با فشارهای روحی - روانی غیرقابل تحمل که زندگی عادی شما را مختل کرده باشد مواجه بوده‌اید؟" همانطوری که در جدول شماره (۴) ملاحظه می‌گردد از ۹۰ نفر جامعه مورد بررسی ۸۴ نفر از آنان به این سؤال پاسخ مثبت داده، ۲ نفر پاسخ منفی و ۴ نفر باقیمانده به این سؤال پاسخ نداده‌اند. این بدین معنی است که ۹۳ درصد از جامعه مورد بررسی به نحوی با فشارهای عصبی غیرقابل تحمل که زندگی عادی آنان را مختل نموده است مواجه می‌باشند. درصدهای حاصل از جدول بالا نشانگر وضع روحی - روانی نامساعد سرپرستان و مدیران در بخش‌های صنعتی کشور است.

هرچند که اصولاً روانشناسان میزان معینی از فشارهای عصبی را از حالات طبیعی انسان دانسته و وجود آنرا برای زندگی سالم انسانی لازم می‌دانند، ولی مسلم است که اگر انسان به مدت طولانی تحت این‌گونه فشارهای عصبی قرار گیرد که خارج از میزان و حد تحمل او باشد، نه تنها برای او مفید نیست، بلکه زندگی سالم انسانی او را هم مختل خواهد نمود. در نتیجه او زندگی را برای اطرافیان خود مختل می‌سازد. آثار استرس در زندگی سازمانی بر روحیه همکاران، ارباب رجوع و مشتریان مخرب بوده و ارتباطات در سازمان را مختل می‌سازد. مدیری که گرفتار فشارهای عصبی و روانی است نمی‌تواند با زیردستان خود رابطه‌ای صحیح برقرار نماید با فرادستان خود دچار مشکل است و ارباب رجوع را از خود ناراضی می‌سازد. همانگونه که در آثار و عوارض استرس اشاره شد فردی که تحت فشارهای عصبی قرار دارد هم خود از استرس آسیب می‌بیند، هم به همکاران خود لطمه وارد می‌سازد و هم سازمان متبوع خود را دچار مشکل می‌سازد.

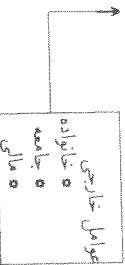
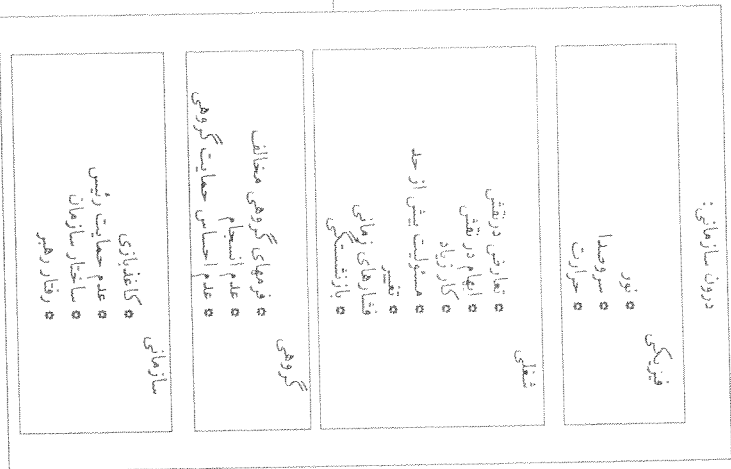
پيامدهای استرس در فرد:



عوامل ذاتی فردی:



عوامل استرس زا:



نمودار شماره ۱

درصدها	تعداد نفرات	میزان حقوق	ردیف
۱/۱	۱	کمتر از ۱۰۰ هزار ریال	۱
۳۱/۱	۲۸	بین ۱۰۰-۱۴۹/۹۹ هزار ریال	۲
۲۴/۴	۲۲	بین ۱۵۰-۱۹۹/۹۹ هزار ریال	۳
۲۳/۳	۲۱	بین ۲۰۰-۲۴۹/۹۹ هزار ریال	۴
۸/۸	۸	بین ۲۵۰-۳۰۰ هزار ریال	۵
۱/۱	۱	بیش از ۳۰۰ هزار ریال	۶
۱۰/۰	۹	بدون پاسخ	۷

جدول شماره (۱)
میزان حقوق دریافتی جامعه مورد بررسی

درصدها	تعداد نفرات	نام استانها	ردیف
۲۰/-	۱۸	استان تهران	۱
۱۵/۵	۱۴	استان اصفهان	۲
۱۰/-	۹	استان گیلان و مازندران	۳
۷/۷	۷	استان فارس	۴
۵/۵	۵	استان هرمزگان	۵
۴/۴	۴	استان آذربایجان	۶
۴/۴	۴	استان یزد	۷
۳/۳	۳	استان زنجان، همدان و خراسان	۸
۲۸/۸	۲۶	سایر استانها که پاسخ نداده‌اند	۹

جدول شماره (۲)
پراکنندگی جغرافیایی جامعه مورد بررسی

ردیف	رشته‌های تحصیلی	تعداد نفرات	درصدها
۱	برق و الکترونیک	۲۴	۲۶/۶
۲	مهندسی آب و کشاورزی	۹	۱۰/۰
۳	مکانیک	۱۷	۱۸/۸
۴	علوم انسانی	۶	۶/۶
۵	زمین شناسی	۳	۳/۳
۶	ساختمان	۳	۳/۳
۷	شیمی	۳	۳/۳
۸	اقتصاد	۳	۳/۳
۹	فنی حرفه‌ای و صنایع	۳	۳/۳
۱۰	ریاضی	۲	۲/۲
۱۱	حسابداری	۲	۲/۲
۱۲	بدون پاسخ	۱۴	۱۵/۵

جدول شماره (۳)

رشته‌های تحصیلی جامعه مورد بررسی

نوع پاسخها	بلی	تاحدودی	خیر	بدون پاسخ	کمیت پاسخها
					تعداد
	۳۶	۴۸	۲	۴	تعداد
	%۴۰	%۵۳	%۲/۲	%۴/۴	درصد

جدول شماره (۴)

محیط‌های استرس‌زا در جامعه مورد بررسی

دومین سؤال از جامعه مورد بررسی این بود که در کدامیک از محیط‌های خانوادگی، کاری و یا جامعه بیشتر با استرس و یا فشارهای روحی - روانی مواجه بوده‌اید. همانطوری که در جدول (۵) ملاحظه می‌گردد از جامعه مورد بررسی ۵۷ درصد محیط کار، ۲۳ درصد محیط اجتماعی و ۱۷ درصد محیط داخلی منزل را استرس‌زا توصیف نموده‌اند. بدین ترتیب ملاحظه می‌گردد که اولاً هر سه محیط خانواده، کار و جامعه برای برخی از مدیران صنعتی استرس‌زا بوده است. این بدان معنی است که حدوداً از هر چهار مدیر و یا سرپرست در بخش صنعتی سه نفر از آنان به نحوی با فشارهای عصبی غیرقابل تحمل در محیط کاری مواجه هستند، و از هر سه مدیر و سرپرست که در محیط صنایع با استرس مواجه هستند حدوداً دو نفر آن در جامعه هم با این گونه فشارها مواجه بوده‌اند، و از هر دو نفر مدیر و یا سرپرست صنایع که در محیط کار و جامعه تحت فشارهای روحی - روانی قرار داشته‌اند، یک نفر در محیط خانواده هم با فشارهای عصبی مواجه می‌گردد. حال باید این سؤالات را پاسخ داد که اولاً سه مدیر و یا سرپرست از چهار سرپرست صنایع که در محیط کار با فشارهای روحی - روانی و یا عصبی مواجه هستند چگونه مدیریت و سرپرستی می‌نمایند، و بعد دو نفر دیگر که هم در محیط کار و هم در اجتماع در معرض فشارهای عصبی هستند، چگونه رفتاری در مدیریت و سرپرستی از خود نشان می‌دهند و مهم‌تر از همه اینکه مدیر و یا سرپرستی که هم در محیط کار، هم در محیط اجتماع و هم در محیط خانوادگی در معرض اینگونه فشارها قرار دارند، چگونه رفتاری از خود نشان می‌دهند و چگونه اثراتی را در محیط کار بر رؤسا، مرئوسین، همقطاران، ارباب رجوع و غیره بجای می‌گذارند. در محیط اجتماعی چگونه اثراتی را در دوستان، آشنایان، همسایگان و سایر افراد جامعه به جای می‌گذارند و به‌ویژه این گونه مدیران در نقش همسر، چه اثراتی را در زن، فرزندان، فامیل و بستگان نزدیک خود به جای می‌گذارند و چه نوع رفتارهایی از خود نشان می‌دهند.

نوع پاسخها / کمیت پاسخها	محیط داخلی منزل	محیط کار	محیط اجتماعی	بدون پاسخ
تعداد	۱۵	۵۲	۲۳	۰
درصد	۱۷٪	۵۷٪	۲۵٪	۰٪

جدول شماره (۵)

علل فشارهای روحی - روانی در جامعه مورد بررسی

سومین سؤال از مدیران و سرپرستان بخش صنعتی این بود که "علل فشارهای عصبی مذکور را چه می‌دانید؟" در پرسشنامه‌ای که نمونه‌ای از آن در ضمیمه موجود است برای پاسخ دادن به این سؤال، علل را به چهار گروه شخصی، خانوادگی، محیط کار و اجتماعی - فرهنگی، اقتصادی تقسیم نموده و به‌طریقه سئوالات بسته عواملی درخصوص چهار گروه فوق مشخص نموده بودیم که پاسخ‌دهندگان می‌توانستند علل و عواملی را که موجب فشارهای روحی - روانی برای آنان می‌گردد با گذاردن علامت ضربدر مشخص نمایند. پاسخهای دریافتی پس از تعیین اولویت‌ها به شرح زیر است:

۱- علل و عوامل شخصی موجد استرس به ترتیب اولویت در مدیران بخش صنعتی در جدول شماره ۶ منعکس گردیده است.

درصدها	تعداد پاسخها	علل و عوامل شخصی	ردیف
۴۷/۷	۴۳	حساسیت بیش از اندازه	۱
۳۶/۶	۳۳	مسئولیت‌های زیاد و بیش از اندازه	۲
۲۱/۱	۱۹	کم‌روئی و کم‌حرفی	۳
۱۴/۴	۱۳	کم‌حوصلگی و عصبانیت	۴
۱۳/۳	۱۲	عدم موفقیت در راه ادامه تحصیلات	۵
۶/۶	۶	کمبود آگاهی‌های عقیدتی، سیاسی و ایدئولوژیکی	۶
۵/۵	۵	بیماری و ضعف‌های جسمی، روحی - روانی ناشی از آن	۷
۲/۲۲	۲	عدم موفقیت در کار	۸
۱/۱	۱	شکل و شمایل ظاهری	۹
۱۱/۱	۱۰	سایر مشکلات که ذکری از آنها به عمل نیامده است	۱۰

جدول شماره (۶)

۲- علل و عوامل استرس‌زای خانوادگی در مدیران و سرپرستان بخش صنعتی به ترتیب اولویت در جدول شماره ۷ منعکس گردیده است.

ردیف	علل و عوامل شخصی	تعداد پاسخها	درصدها
۱	مشکلات مربوط به گرانی، تورم و هزینه زندگی	۳۹	۴۳/۳
۲	مرگ و میر دوستان، بستگان و عزیزان	۱۸	۲۰/۰
۳	مشکلات با والدین	۱۲	۱۳/۳
۴	بیماریهای دوستان، بستگان و عزیزان	۹	۱۰/۰
۵	جدائی از همسر و فرزندان	۷	۷/۷
۶	مشکلات با فرزندان	۶	۶/۶
۷	مشکلات با همسر	۶	۶/۶
۸	مشکلات با پدر و مادر و یا سایر بستگان همسر	۶	۶/۶
۹	سایر مشکلات که ذکر آن به عمل نیامده	۲	۲/۲

جدول شماره (۷)

۳- علل و عوامل استرس‌زای مربوط به محیط کار در مدیران و سرپرستان بخش صنعتی به ترتیب اولویت در جدول شماره ۸ منعکس گردیده‌اند.

ردیف	علل و عوامل شخصی	تعداد پاسخها	درصدها
۱	وجود تبعیضات در محیط کار	۴۱	۶۵/۵
۲	کمبود اختیارات در رابطه با وظایف و مسئولیت‌های محوله	۳۷	۴۱/۱
۳	مشکلات با مدیران و سرپرستان خود	۳۴	۳۷/۷
۴	کمبود حقوق و مزایا	۲۷	۳۰/۰
۵	مشکلات با مرئوسین	۲۰	۲۲/۲
۶	محیط فیزیکی نامساعد کار	۲۰	۲۲/۲
۷	مشکلات با همکاران	۱۱	۱۲/۲
۸	مشکلات مربوط به بیمه، بازنشستگی و از کارافتادگی	۱	۱/۱
۹	سایر مشکلات که ذکر نشده	۸	۸/۸

جدول شماره (۸)

۴- علل و عوامل استرس‌زای مربوط به مسائل اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی در جدول شماره ۹ منعکس گردیده است.

ردیف	علل و عوامل شخصی	تعداد پاسخها	درصدها
۱	توفیق افراد فرصت طلب	۵۵	۶۱/۰
۲	پائین بودن سطح فرهنگ اجتماعی	۴۲	۴۶/۰
۳	عدم رعایت قوانین و مقررات توسط دیگران	۳۸	۴۲/۲
۴	مشکلات مربوط به مسکن	۳۲	۳۵/۵
۵	کمبود امکانات تفریحی سالم	۲۸	۳۱/۱
۶	عدم احساس امنیت اجتماعی و یا شغلی	۲۶	۲۸/۸
۷	ضعف در ایمان و معتقدات مذهبی دیگران	۲۱	۲۳/۳
۸	کمبود جو محبت و دوستی	۱۷	۱۸/۸
۹	آلودگیهای آب، هوا، غذا، صدا و غیره	۱۱	۱۲/۲
۱۰	عدم تعلق به گروههای اجتماعی دلخواه	۷	۷/۷
۱۱	سایر نظریات که ذکر از آن نشده	۵	۵/۵

جدول شماره (۹)

علائم و نشانه‌های استرس در جامعه مورد بررسی

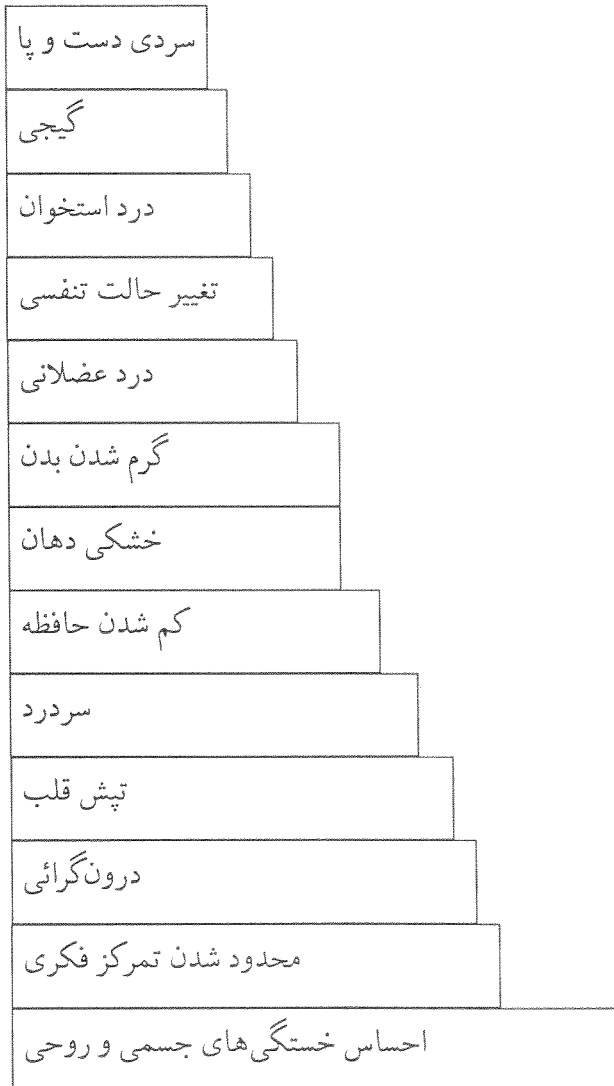
چهارمین سؤال از مدیران و سرپرستان صنایع این بود که "در زمان تحمل فشارهای عصبی، کدامیک از علائم و نشانه‌های زیر در شما ظاهر می‌گردد؟" برای پاسخ به این سؤال هم علل و نشانه‌های ممکن به صورت فهرست وار و به طریقه سئوالات بسته تنظیم و از آنان خواسته شده بود که آن دسته از علائم و

نشانه‌هایی که در زمان مواجه شدن با استرس در خود مشاهده می‌نمایند، با گذاردن علامت ضربدر مشخص کنند. پاسخهای دریافت شده حاکی از آن است که مدیران و سرپرستان بخش صنعتی، در زمان تحمل استرس، به ترتیب اولویت، شاهد تظاهر عوامل نامبرده در جدول شماره ۱۰ در خود می‌باشند.

ردیف	علل و عوامل شخصی	تعداد پاسخها	درصدها
۱	خستگی‌های جسمی و روحی	۵۷	۶۳/۳
۲	محدود شدن حوزه تمرکز فکری	۳۶	۴۰/۰
۳	درون‌گرایی	۳۳	۳۶/۶
۴	تپش سریع قلب	۲۷	۳۰/۰
۵	سردرد	۲۶	۲۸/۸
۶	کم شدن حافظه	۲۰	۲۲/۲
۷	خشک شدن دهان	۱۷	۱۸/۸
۸	گرم شدن غیرطبیعی بدن	۱۷	۱۸/۸
۹	دردهای عضلانی	۱۳	۱۴/۴
۱۰	تغییر حالت نفس کشیدن	۱۰	۱۱/۱
۱۱	دردهای استخوانی	۷	۷/۷
۱۲	احساس گیجی	۶	۶/۶
۱۳	سردی دست و پا	۵	۵/۵
۱۴	سایر علائم که ذکرى از آنان به عمل نیامده	۱۴	۱۵/۵

جدول شماره (۱۰)

نمودار شماره ۲ علائم مختلف استرس و فراوانی آنها را در جامعه مورد بررسی به ترتیب نشان می‌دهد.



نمودار شماره ۲

به طوری که در نمودار ملاحظه می‌شود احساس خستگی‌های جسمی و روحی بیشترین نشانه‌ای است که افراد جامعه مورد بررسی احساس کرده‌اند پس از آن محدود شدن تمرکز فکری، درون‌گرایی، طپش قلب و سردرد به ترتیب علائم بعدی را تشکیل می‌دهند. کمترین فراوانی متعلق به سردی دست و پا است که از سوی افراد مورد بررسی اعلام گردیده است.

اکنون که با عوامل استرس‌زا در جامعه مورد بررسی آشنا شدیم و ملاحظه کردیم که مدیران تحت مطالعه نیز از استرس رنج می‌برند بی‌مناسبت نیست راههای غلبه بر استرس را به عنوان پیشنهادی برای مدیران مطرح سازیم.

راههای غلبه بر استرس

تحقیقات پیرامون نحوهٔ مقابله با استرس و یا فشارهای عصبی و تحلیل اثرات ناشی از آن، بیانگر این مطلب است که اصولاً نحوهٔ برخورد و مقابله با فشارهای مذکور بستگی به عوامل بسیاری از جمله شخصیت انسان دارد. زیرا شخصیت انسان عبارت است از مجموعه اجزاء و عناصر فیزیولوژیکی از قبیل عوامل جسمانی، وضع عضلانی، اعصاب، هوش، استعدادهای ذاتی و عوامل گروهی از قبیل خانواده، مدرسه و محیط اجتماعی و همچنین عوامل فرهنگی از قبیل آداب، رسوم، ملیت، مذهب، جهان‌بینی و ایدئولوژی که همگی آنها در طرز سلوک و رفتار انسان اثرات عمیق و وسیعی را به‌جای خواهد گذاشت. ۱. در این صورت در واقع نمی‌توان راه‌حل استاندارد برای افراد مختلف با شخصیت‌های متفاوت ارائه نمود. از آن گذشته باید این واقعیت را هم پذیرفت که راه‌حل ساده‌ای هم برای مقابله با فشارهای عصبی نمی‌توان ارائه نمود. ولی به‌رحال با توجه به راههای ارائه شده به‌وسیله محققان و بالاخص با توجه به فرهنگ اصیل و پرمحتوای جامعهٔ ما، روشهایی را برای مقابله با فشارهای روحی - روانی ارائه می‌نمائیم، که خلاصه‌ای از آنها به‌شرح زیر است و شما می‌توانید با شناخت خود و متناسب با روحیه و حالات ویژهٔ خود از راه‌حلهای مناسب بهره‌گیرید.

راههای غلبه بر استرس‌های فردی و شخصی

- تقویت ایمان و معتقدات مذهبی و توجه به فرهنگ غنی و پرمحتوای اسلامی: در رابطه با تقویت جسم، روح و روان و پناه بردن به خداوند قادر متعال و استعانت طلبیدن از او، با توجه به اصول و دستورات انسان‌ساز اسلامی و بالاخص توصیه‌های مربوط به اثرات تقوی و ایمان، صبر و حوصله، گذشت، پرهیز از خشم، صداقت، قناعت، توجه به حرمت سایر انسانها، رعایت عدل و انصاف و به‌ویژه ذکر خدا که به گفته قرآن کریم موجبات آرامش جسم، روح و روان انسان را فراهم می‌سازد.^۱ در این طریق انسان به معبود خود متوجه شده، چنان ذکر او می‌گوید و در او مستغرق می‌شود که از جهان و غم و اندوه آن فارغ می‌گردد و از این راه آرامش می‌یابد. عبادت مومنان خالص و وجد صوفیان و عارفان نمونه‌هایی از این طریق مقابله با فشارهای عصبی است. عابدان و زاهدانی که با خدای خویش در خلوت سرگرم رازونیز و مناجات هستند در عالمی سیر می‌کنند که فشارهای عصبی را بدان راهی نیست.

تسلط بر موقعیتها و شرایط محیطی

فرد در صورتیکه بتواند بر موقعیت‌های آزاردهنده محیط خود تسلط و کنترل پیدا کند، خواهد توانست بر فشار عصبی غلبه نماید. به‌عنوان مثال اگر فرد دریابد که چه مسائلی او را ناراحت می‌سازد و موقعیت‌های ناخوشایند را شناسایی کند، با دوری جستن از آنها خواهد توانست از استرس که ناشی از موقعیت‌های مذکور است، جلوگیری کند. گریختن از آنچه دوست نداریم فرار و ترس نیست بلکه راه‌حلی منطقی و کاری عقلانی است. هر انسانی نسبت به بعضی آدمها، برخی اطلاعات، و پاره‌ای شرایط و موقعیتها حساسیت دارد، وی در صورتی که عوامل مذکور را بشناسد، به حکم عقل باید حتی‌المقدور از آنها پرهیز کند و کمتر خود را دچار استرس سازد. در این طریق به جای آنکه موقعیتها فرد را کنترل کنند وی می‌کوشد تا با آگاهی و احاطه بر موقعیتها آنها را به دلخواه خود کنترل کند.

افزایش میزان ظرفیت و درجه تحمل

در مقابل علل و عوامل استرس‌زا با انجام تمرینات می‌توان درجه تحمل را بالا برد. در اینگونه تمرینات به‌عنوان مثال یک موقعیت ناخوشایند و استرس‌زا را در نظر خود مجسم می‌سازیم و سپس سعی در کنترل عکس‌العمل‌های فیزیولوژیکی می‌نمائیم. اینگونه تمرینات را تا آنجا می‌توان ادامه داد، که قدرت کنترل در مقابله با علل و عوامل استرس‌زا در انسان تقویت یابد.

برنامه‌ریزی روزانه، هفتگی، ماهانه، فصلی و سالانه

جهت استفاده بهتر از وقت و در نظر گرفتن فرصت کافی برای انجام کارهای ضروری با توجه به اولویت فعالیتها امکانات و محدودیتها و شرایط و اوضاع و احوال اقتصادی - اجتماعی باید برای نیل به اهداف برنامه‌ریزی نمود، برای رسیدن به اهداف فعالیت نمود ولی در نتایج آن به خداوند متعال توکل کرد که آنچه که صلاح و خیر و مصلحت است پیش آید نه آنچه که در راه رسیدن به آن کوشش می‌کنیم.

قبول واقعیتها در مورد خود و دیگران، محیط و جامعه اطراف خود

انسان ممکن است در فرازونشیب‌های زندگی همیشه در بهترین موقعیتها نباشد، ولی باید به این مطلب بیاندیشد که در بدترین موقعیتها هم نیست و انسانهای دیگری هم وجود دارند که در موقعیت سخت‌تری بسر می‌برند. به قول فرمایش مولای متقیان علی‌علیه‌السلام انسان باید در علم و حکمت‌اندوزی خود را با علما و دانشمندان و در مال و ثروت‌اندوزی خود را با فقرا مقایسه نماید^۱.

تلقی مثبت از شغل و حرفه خود

مفید تلقی نمودن کار و شغل خود، احساس مفید بودن و سعی در مفید بودن، به کار بردن حس کنجکاوی، خلاقیت و نوآوری جهت انجام امور شغلی و حرفه‌ای و ایجاد

انگیزه‌های مثبت در خود و دیگران می‌تواند در جهت تقلیل فشارهای روحی - روانی انسان بسیار مفید باشد.

احساس آرامش در مقابل رقبا

احساس آرامش در مقابل رقبا و عدم ورود به میدان رقابت غیر صحیح و غیر سالم در محیط خانواده، کار و اجتماع هم می‌تواند یکی دیگر از راههای مؤثر برای تقلیل فشارهای روحی - روانی در خود و دیگران باشد.

عدم تظاهر و اجتناب از عوام‌فریبی

تجربه و پژوهشهای فراوان نمایانگر این مطلب است که تظاهر چون با خواسته‌های درونی انسان تضاد دارد، باعث فشارهای روحی - روانی در انسان می‌گردد. به خصوص در جوامع مذهبی احساس گناه در این مورد خود موجب استرس می‌گردد.

جلوگیری از حساسیت بیش از اندازه و تقلیل سطح توقع خود از دیگران

انسانهایی که محیط خود را به‌طور واقعی درک نکرده‌اند و انتظاراتی غیر واقعی از دیگران دارند مسلماً دچار سرخوردگی و احساس ناامیدی شده و به استرس مبتلا می‌گردند. بدین ترتیب تقلیل سطح انتظارات می‌تواند راهی برای مقابله با استرس باشد.

مشورت و بازگ کردن مشکلات با افراد معتمد

سخن گفتن با دیگران و دردل کردن با دوستان دانا و اشخاص مورد اعتماد و اطمینان یکی دیگر از راههایی است که موجب کاهش فشار عصبی و استرس می‌گردد و در روانشناسی به‌عنوان یک وسیله کلاسیک برای جلوگیری از ناراحتی‌های عصبی کاربرد دارد.

ترک محیط استرس‌زا

در صورت عدم موفقیت در اصلاح آن و ایجاد سرگرمی‌های مفید جهت فراموشی موقعیت و یا عوامل استرس‌زا یکی از راههای مؤثر در غلبه بر استرس ترک محیط

استرس زاست که می تواند فرد مبتلا به استرس را تا حدودی آرام ساخته و به وی فرصت تجدید قوای سازگارکننده بدهد.

پناه بردن به خانواده

اختصاص اوقات بیشتر و سپری نمودن آن در کنار خانواده، همسر و فرزندان، فامیل، بستگان و دوستان، پناه بردن به آغوش گرم خانواده و دوستان و افراد صمیمی راهی دیگر برای جلوگیری از استرس می باشد.

عدم تعجیل و شتابزدگی در امور

صبر و حوصله به خرج دادن در انجام امور مربوط به زندگی خانوادگی، شغلی و حرفه ای و همچنین اجتماعی، عدم عجله در راه رفتن، صحبت کردن، غذا خوردن و...

سرگرمی ها

انجام بازیهای فکری مفید از قبیل شطرنج جهت تقویت بنیه فکری و فراموش کردن مسائل استرس زا و گوش دادن به موسیقی های آرام بخش و استماع اشعار و ادبیاتی که مورد علاقه فرد بوده و می تواند او را از مسائل استرس زا دور سازد.

احساس صمیمیت و حمایت گروهی

انسان در زندگی نیازمند محیطی صمیمی و دوستان و یارانی است که حامی و همدم او باشند. در مواقع دچار شدن به فشار عصبی نیز اگر چنین محیطی برای فرد فراهم باشد که بتواند به آن پناه برد در رفع استرس وی بسیار مؤثر خواهد بود. بیان مشکلات و مسائلی که انسان را آزار می دهد برای یک دوست موجب تخلیه اضطراب و نگرانی می شود و به فرد تسکین می دهد. در زندگی اجتماعی، خانواده و سازمان همواره نیاز به محیطی گرم و محبت آمیز وجود دارد و در صورت رفع این نیاز و احساس حمایت گروهی، فرد در مواجهه با استرس توانمندتر می شود.

خودخواهی دیگر خواهانه و احساس مفید بودن

احساس مفید بودن و برای دیگران مددکار واقع شدن به فرد روحیه‌ای مثبت و قوی ارزانی می‌دارد که وی را در مقابله با فشار عصبی مجهز می‌سازد. معلمی که احساس می‌کند برای شاگردان خود مفید است، کارگری که احساس می‌کند کار او برای عده‌ای بسیار موثر است، پزشکی که تلاشهای خود را در نجات بیماران از مرگ موثر می‌یابد. همه پادزهری برای مصونیت از استرس در فرد می‌سازند. در این طریق از مقابله با استرس صرفنظر از نوع کاری که انجام می‌دهیم، باید این باور را در خود ایجاد کنیم که برای دیگران مفید هستیم و کسانی هستند که از نتیجه کار ما بهره‌مند می‌شوند. احساس مفید بودن و احساس اینکه موجود عاطل و باطل و بیهوده‌ای نیستیم، به ما قدرت می‌دهد تا در مقابل فشارهای عصبی پایداری کنیم "خودخواهی دیگر خواهانه" عبارتی است که یکی از صاحب نظران بحث استرس برای توصیف این روش به کار برده است، به زعم وی بسیاری از رنجها و بیماریهای روانی انسان ناشی از خودخواهی مفرط یا فداکاری بیشتر از حد اعتدال است درحالی که اگر آدمی ضمن آنکه خود را می‌خواهد خواهان دیگری نیز باشد سعی کند برای آنان نیز مفید باشد، خود احساس رضامندی می‌کند و این احساس به او یاری می‌دهد تا از بسیاری فشارهای عصبی مصون باشد.^۱ انسان به دنبال رضایت خویش است و با کمک به دیگران و مفید بودن برای آنان این نیاز در او ارضا می‌گردد و تلفیقی بین خود خواستن و دیگران خواستن ایجاد می‌شود که روحیه ساز است.

درمان ادراکی

در این طریق مقابله با استرس، فرض این است که استرس‌های انسان ناشی از ادراکات و تفکرات وی از محیط است. بنابراین با تغییر ادراکات خود می‌توان بر استرس غلبه کرد. در یکی از روشهای درمان ادراکی پس از آنکه برای شرکت کنندگان در جلسه درمانی توضیح داده شد که فشارهای عصبی ما اغلب تابع ادراک از موقعیتهای و رویدادها است، جلسه با این هدف دنبال شد که افراد دریابند چه موقعیتهای و عواملی موجب ایجاد

۱- دکتر هانس سلیدر «استرس مفید»، ترجمه بهروز بیرشک، بازتاب سال سوم، بهار سال ۱۳۶۱،

فشار عصبی در آنها می‌گردد و این عوامل را چگونه احساس و ادراک می‌کنند. پس از طی این مرحله و شناخت عوامل استرس‌زا و چگونگی استنباط آنها به وسیله اعضای جلسه قسمت اصلی کار آغاز می‌شود که تغییر ادراکات نسبت به مسائل استرس‌زا است. زمانی که فرد این مسئله را دریافت، باید بکوشد تا در ادراک خود نسبت به مسئله تغییراتی مثبت به عمل آورد و مثلاً این ادراک را پیدا کند که "من آدم قابل هستم، اما این حجم کار برای یک فرد زیاد است و باید این مسئله را با مقامات بالاتر مطرح سازم". این ادراک تدافعی موجب می‌گردد فرد بتواند استرس را در خود مهار کند.

در درمان ادراکی هدف آن است که گرایشی مثبت نسبت به مسائل و اتفاقات پیدا کنیم که ضمن واقعی بودن، آزاردهنده نباشد، درک واقعیت با دیدی خوشبینانه هدف درمان ادراکی است.

آرمیدن آگاهانه

در این شیوه مقابله با استرس فرد باید بکوشد تا به حالتی آرام و عاری از تنش دست یابد. بدین منظور روشهای گوناگونی ابداع گردیده است که به طور مستقل به وسیله خود فرد، یا به کمک روانشناس قابل استفاده است. در یکی از این روشها که تکنیک تدریجی و مرحله به مرحله و اهلش^۱ نام دارد کار و تنش‌زدایی از دستها شروع می‌شود و ضمن مراحل مختلف فرد می‌کوشد تا آرامش و احساس راحتی و انبساط عضلانی را در تمام بدن خود ایجاد کند. فشردن انگشتان و ماهیچه‌های دست و سپس رها کردن و سست کردن آنها و ادامه این کار را برای تمامی عضلات بدن ارکان اصلی روش تدریجی و اهلش می‌باشد. به کمک تمرینات مداوم با این روش فرد قدرت می‌یابد تا بر عضلات و اعصاب خود تسلط یابد و در مواقع استرس آرامش لازم را بدست آورد و تنش‌ها و انقباضات ناشی از استرس را پشت سر نهد.

ورزش و فعالیتهای بدنی

زمانی که امواج استرس به فرد حمله می‌آورد، روی آوردن به ورزش می‌تواند راهی

برای حصول آرامش عصبی باشد. پیاده‌روی، دویدن، شنا کردن، و سایر ورزشها ذهن را از مسائل استرس‌زا باز می‌دارد و مشغول به ورزش می‌سازد. کسانی که اهل ورزش هستند غالباً روحیه‌ای قوی پیدا می‌کنند و در مقابل ناملایمات کمتر دچار ضعف و فتور روحی و جسمی می‌گردند. البته شواهد و دلایل مستندی در دست نیست که ورزش را مستقیماً راه درمان فشارهای عصبی قلمداد کرده باشد ولی این نکته مسلم است که فرد در زمان ورزش استرس را فراموش می‌کند و همین فراغت خاطر از عامل استرس‌زا باعث استراحت و تجدید قوا برای مقابله با استرس و ایجاد مقاومت در برابر آن می‌گردد.

فعالتهای بدنی و فیزیکی نیز همانند ورزش می‌توانند خستگی جسمانی و فراغت روانی ایجاد کنند و موجب تقلیل سطح استرس گردند. به عقیده یکی از صاحب‌نظران کارکردن و سخت کوشیدن با توجه به توان فرد می‌تواند یکی از طرق موثر برای مقابله با استرس باشد.

راههای غلبه بر استرسهای موجود در محیط کار

توصیه در مورد غلبه بر تضاد در نقش

افرادی که دچار تضاد نقش‌ها هستند و آنرا نادیده می‌گیرند ممکن است بهای سنگینی پرداخت کنند. ممکن است که شما نتوانید به‌طور کامل از بروز تضاد نقش‌ها جلوگیری کنید ولی می‌توان آن را به حداقل رساند. آنچه که شما برای هر چه کمتر کردن تضاد نقشها باید انجام دهید عبارتست از اینکه هر چه بیشتر واقع‌بین باشید، اولویتهایتان را دقیق‌تر برنامه‌ریزی کنید و نگذارید که نیروهای متضاد شما را تضعیف کند. همیشه وظایف، برنامه‌ها و اولویتهایتان را مرتب کنید. به علاوه طوری کار کنید که واقعیت نقش‌تان را و چگونگی ارتباط و انتظام آنرا با طرحهای کاری سازمان به‌وضوح درک کنید. شما می‌توانید نقش‌تان را به‌وضوح حس کنید و پیوسته از خود سئوالاتی کنید از قبیل: چرا من دچار تضاد در نقش هستم؟ چه چیز منشاء این تضاد است؟ خودم، رئیس، همکارانم؟ چگونه می‌توانم موقعیت خود را به‌منظور کاهش تضاد نقش کنترل کنم؟

توصیه در مورد غلبه بر ابهام در نقش

وقتی ابهام در نقش به مرحله‌ای برسد که شخص احساس پریشانی کند بقیه زندگی او باید به تحمل آن بگذرد. چند راه وجود دارد که ممکن است که شما برای مبارزه با ابهام شغلی مزمن و جلوگیری از رسیدن آن به نقاط حاد و خطرناک کمک کند. شغلان را تشریح و توصیف کنید. از شما چه انتظاری می‌رود؟ توسط چه کسی و به چه مهارت‌هایی نیاز دارید؟ در مورد شغلان سؤالاتی مطرح کنید و این کار را آنقدر ادامه دهید تا بفهمید که چه چیزی را می‌خواهید بدانید. منابعی را بیابید که بتوانند به سؤالاتان پاسخ دهند: رئیس، دوستان، همکاران، مرئوسین. اگر جواب نگرفتید خودتان جواب دهید و بعد آنها را به ریاستان نشان دهید و نظر او را در این مورد جویا شوید. شما باید بدانید که قدری ابهام اصولاً یکی از واقعیت‌های زندگی است ولی نباید اجازه داد این ابهام از حد بگذرد. موقعیت را تحلیل کرده و ببینید آیا برنامه‌های آموزشی یا تعیین موقعیت می‌توانند سبب ادراک بهتر شما گردد؟ از ریاستان بخواهید تا برایتان از این قبیل برنامه‌ها ترتیب دهد. از نظر اغلب روسا این نوع علاقه، توجه و میل و رغبت به کار از نکات مثبت تلقی می‌شود.

توصیه در مورد حل مشکلات ناشی از سنگینی کار

برنامه‌ریزی زمانی مؤثر: سعی کنید از وقت خود نهایت استفاده را بنمائید. برنامه‌ریزی کارها پیش از هجوم آنها راه موثر و مفیدی است. آموزش: شاید آموزش بتواند سرعت شما را در کارها افزایش دهد بنابراین در این مورد اقدام کنید. نه گفتن را یاد بگیرید: شما باید نه گفتن را یاد بگیرید، نه اینکه در این مسئله خیلی افراط کنید. سعی کنید به دیگران بفهمانید که کار دارید. همه ما بعضی اوقات سرمان خیلی شلوغ می‌شود. با خود صادق باشید و سعی کنید هیچگاه خود را به علت اینکه باید نه بگوئید گناهکار احساس نکنید.

بعضی کارها را به دیگران بسپارید: یاد بگیرید در کارتان با دیگران شریک شده بخشی از آنرا واگذار کنید. آن جنبه‌هایی از کارتان که قابل واگذاری هستند تعیین کرده و سپس این

کار را انجام دهید.

واقع بین باشید: این حقیقت را بپذیرید که تمام کارها را نمی توان دقیقاً برنامه ریزی کرد. در طول روز بازده کاری شما به علت خستگی کاهش می یابد. نسبت به خود صادق و واقع بین باشید. ممکن است شما خوب باشید ولی هیچکس آدم فوق العاده یا خارق العاده نیست و شما نیز سعی نکنید که باشید.

توصیه در مورد مشکلات ناشی از کمی کار و فقر شغلی

کمی کار و فقر وظایف شغلی برای بسیاری یک مشکل محسوب می گردد. شاید برخی از ما زمانی آنرا کم و بیش تجربه کرده ایم ولی وقتی مزن و شدید شد به صورت یک مشکل روانی و استرس زا ظاهر می شود. شما باید نسبت به مشاهده علائم ملالت هشیار باشید. چه چیزی شغل شما را ملال آور می کند؟ شما چکار می توانید بکنید؟ دست به هیچ کاری نزن و فقر کاری را نادیده گرفتن پیامدهای منفی زیادی را در بردارد. شما باید پیوسته نسبت به این مسئله به خود هشدار دهید. اگر این مسئله به صورت مزن است آن را با رئیس خود در میان بگذارید. ممکن است او قادر به کمک شما باشد. پیشنهاداتتان را به وی ارائه دهید و از او بخواهید که نظراتش را به شما ارائه دهد. شما نیازمند دقت عمل هستید ولی باید قبل از آنکه فقر کاری سبب مشکلات فکری، فیزیکی و شغلی گردد دست به کار شوید و راه حلی برای آن پیدا کنید.

توصیه در مورد رفع استرس ناشی از فشار زمانی

اگر حس می کنید فشار زمانی به شما وارد می شود از خود سؤال کنید چگونه به آن دچار شده اید، چگونه می توانید آنرا کاهش دهید و اصلاً چرا شما به خود اجازه دادید که به آن دچار شوید؟ برای احقاق حقتان بپاخیزید. اگر در این زمینه کسی به شما فشار وارد می کند خیلی محکم و مؤدبانه به او بگوئید که این وضع برایتان ناخوشایند است. شما باید در تلاش برای بهبود وضعیت خودتان استقامت کنید در غیر این صورت به بیماری زمان یعنی استرس دچار خواهید شد.

توصیه در مورد غلبه بر استرس ناشی از انتظارات شغلی

شما می‌توانید با عادت به اینکه درباره شغلتان در موقع مناسب و قبل از اشتغال اطلاعاتی کسب کنید. کار خود را ساده‌تر کنید. سعی کنید بدانید شغلتان در چه موردی است و در رابطه با آن در چند سال آینده از شما چه انتظاراتی می‌رود و این شغل سرانجام شما را به چه سمتی هدایت می‌کند؟ هرگاه خط‌مشی کاری اولیه‌تان ایجاد تحرک و روحیه مبارزه‌جوئی در شما ایجاد کند، این شانس وجود دارد که استرس ناشی از دوران اولیه کار به حداقل کاهش یابد. ملالت، پریشانی و فشارهای مختلف ناشی از دوران اولیه کار سرانجام منجر به ناراحتی‌های جدی می‌شود. اگر شما در این مرحله هستید هدف شما باید شامل انتظارات واقعی، مبارزه‌جویانه و تحرک‌آور باشد. سعی کنید با کارتان آشنا و بر آن مسلط شوید، اگر این کار شدنی نیست پیگیر علت آن باشید. اگر نمی‌توانید با علتی که یافته‌اید کنار بیایید شروع به بررسی امکان تغییر خط‌مشی کاریتان کنید. اگر خط‌مشی کاری دارید مطمئن شوید که محرک و پویا است اگر نمی‌توانید پرتحرک باشید خط‌مشی کاریتان را عوض کنید، اگر نمی‌توانید این کار را انجام دهید خود را برای حملات استرس آماده کنید.

توصیه در مورد استرس بازنشستگی

بعضی از بازنشستگان موفق به نوعی همکاری با سازمانشان می‌شود. اصولاً بهتر است سازمانها دارای برنامه مشاوره برای توجیه و کاهش استرس در آنها باشند. موقعیتهای برنامه‌های مشاوره با بازنشستگان بستگی به همکاری خود داوطلب دارد. وقتی کارمندی به سن ۶۰ سالگی می‌رسد می‌توان برنامه‌ها را با او شروع کرد و کلیه امکاناتی که او قادر به استفاده از آنها پس از بازنشستگی است یا سازمان در اختیارش می‌گذارد به او معرفی کرد. در این میان برنامه‌ریزی صحیح نیز نقش مهمی دارد. بله همه ما روزی پیر می‌شویم و استرس‌های ناشی از آن غیرقابل اجتناب است ولی اگر از قبل آماده برخورد با آنها شوید بسیار قابل تحمل‌تر می‌شوید. شما باید با نزدیک شدن به سن بازنشستگی برای تغییر در نیازها، اهداف، ارزشها و نقشه‌هایتان آماده و هوشیار باشید و نگذارید این واقعه به شما صدمه بزند.

نکته آخر

در تحقیق حاضر عوامل استرس‌زا و نوع استرس‌هایی که مدیران بدان مبتلا شده‌اند بررسی گردید و راه‌حلهایی نیز برای مقابله با آنها بیان شد ولی باید به این نکته توجه داشته باشیم که نقش فرهنگ و اعتقادات و ارزشها در مواجهه و مقابله با استرس بسیار مهم بوده و در جامعه امروز ایران خط‌مشی‌های سازمانی باید بیشتر بر این نوع راه مقابله سرمایه‌گذاری کرده و تاکید ورزد و نکته دیگر اینکه انسانها همه یکسان و برابر نیستند بنابراین طرق مقابله با استرس در آنها متفاوت و گوناگون خواهد بود. برای کاهش استرس و مقابله با آن باید انسانها را بشناسیم و متناسب با شخصیت، روحیه و حالات ویژه آنها از راه‌حل مناسب بهره‌گیریم.

□ منابع

الف - منابع فارسی

- ۱- دکتر سعید شاملو، بهداشت روانی، انتشارات رشد، (۱۳۶۶).
- ۲- خاچاطوریان، س "استرس و پزشکی معاصر" ترجمه آوادیس یانس، بازتاب، بهار سال (۱۳۶۱).
- ۳- نرمان - ل - مان، اصول روانشناسی، ترجمه دکتر محمود ساعتچی، انتشارات مدرسه عالی ادبیات و زبانهای خارجی، چاپ چهارم سال (۱۳۴۹).
- ۴- دکتر سیدمهدی الوانی، "فشارهای عصبی در سازمان و راههای مقابله با آن" مجله مدیریت دولتی، شماره ۳، دوره جدید.
- ۵- دکتر سیدحسین ابطحی، "مدیریت و فشارهای روحی - روانی" مجله دانش مدیریت شماره ۱۲، تابستان سال (۱۳۷۰).
- ۶- مجموعه خلاصه مقالات مندرج در نشریه سمینار استرس و بیماریهای روانی، انتشارات دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه علامه طباطبائی، تابستان سال (۱۳۷۰).
- ۷- دکتر هانس سلیه، "استرس مفید" ترجمه بهروز بیرشک، بازتاب، سال سوم بهار (۱۳۶۱).
- ۸- روی هیل "تجزیه و تحلیل‌های مبتنی بر واکنشهای متقابل" ترجمه سیدمهدی الوانی، مدیریت روز، شماره ۱۹، زمستان سال (۱۳۵۳).
- ۹- دکتر محمود ساعتچی، "مدیران در دام اضطراب و فشارهای روانی"، مدیریت دولتی، دوره جدید شماره ۴.

ب - منابع انگلیسی

- 1- Michael T. Matteson & John M. Ivancevich, (1982)
Managing Job Stress and Health
The Free Press, New York
- 2- Ross Stagner
Psychology of Personality
Mc Graw Hill Book Company
- 3- Eilzabeth B. Hurlock, (1983)
Personality Development
T M H Edition

Mc Graw Hill Book Company

- 4- Paul Merreynolds, (1981)
Advances in Psychological Assessment
Jossey - Boss Publishers
San Francisco
- 5- David Canter and Lan Griffiths, (1982)
Psychology and Environment
Claud Lavy, Leboyer
- 6- Fred Luthans, (1985)
Organizational Behavior
Mc Graw - Hill Book Co.
NewYork
- 7- J.M. Ivancevich & M.T. Matteson, (1980)
Stress and Work
Scott Foresinan
- 8- Hans Selye, (1974)
Stress Without Distress
Philaclelphia Lippincatt
- 9- T.A Beehr & J.W.Newman (1974)
"Job Stress"
Personnel Psychology
- 10- R.S.S. Chuler (April, 1980)
"Definition and Conceptualization of Stress, in Organization"
Organizational Behavior and Human Performance
- 11- T.A.Beehr & J.E. Newman (Winter 1978)
"Job Stress"
Personnel Psychology
- 12- E.J. McCormick / D.Hgen (1980)
Industrial and Organizational Psychology

- Prentice - Hall , Inc,
Englewood Cliffs
New Jersey
- 13- D.R. Hampton, C.E.Summer & R.A. Webber (1968).
Organizational Behavior and the Practice of Management
Scott Foresmon and Company.
- 14- D. Torrington and L.Hall (1987)
Personnel Management
Prentice Hall International
Englewood Cliffs, New Jersey
- 15- G.Strauss and L.R. Sayles (1980)
Personnel: The Human Problem of Management
Prentice- Hall, Inc.
- 16- M.Friedmon & Boseman R.H. (1974)
Type A Behavior and Your Heart
New York , Knoff.
- 17- R.W. Bortner (1966)
"A short rating scale as potential measure of pattern A Behavior"
Journal of Chronic Diseases
Vol 22.
- 18- Joseph Luft (1961)
"The Johari Window"
Human Relations Training News
Vol. 5
- 19- J.H. Howard & et.al. (March 1976)
"Heath Patterns Associated with Type A Behavior :
A Managerial Population"
Journal of Human Stress.

