

مدیریت فشارهای عصبی و روانی^۱

سید محمد فاطمی نژاد*

مقدمه

ما در دورانی به سر می‌بریم که از مشخصات بارز آن، توسعه شهرنشینی، افزایش جمعیت، گسترش مؤسسات، و پیچیدگی تکنولوژی و ارتباطات است و این موارد بیش از پیش جوامع و انسان‌ها را به هم نزدیک کرده و آن‌ها را برای رقابت با دیگران به تکاپو و تلاش بیشتر وا داشته است. از سویی هم، افزایش توقعات و انتظارات روزافزون جامعه نیز حرکت بیشتر را در جهت رفع این توقعات و انتظارات می‌طلبد. مسلم است تمامی تلاش‌ها در جهت رفع توقعات و حل موارد فوق‌شمربخش نخواهد بود که این را می‌توان ناشی از محدودیت توان و امکانات انسان و محیط وی دانست. یکی از مهم‌ترین مباحثی که در چنین شرایطی لازم است مطرح شود، موضوع فشارهای عصبی و روانی است که همه به نوعی دچار آنند.

امروزه فشارهای عصبی به عنوان مهم‌ترین عامل به وجود آورنده امراض روحی، جسمی و رفتاری انسان‌ها توجه پزشکان، روان‌شناسان و دانشمندان علوم رفتاری و مدیریت را به خود معطوف نموده، به طوری که فشارهای عصبی نقش مهمی در فراهم آوردن مشکلات روحی و جسمی در انسان‌ها ایفا می‌کند.

پر واضح است که آثار زیانبار فشارهای عصبی تنها در مبتلا کردن افراد به مرض‌های

1. Stress Management.

* عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد نراق.

روحي و جسمی نیست، بلکه فشارهای عصبی تأثیر بسیار زیانبخشی بر عملکرد مدیران و کارکنان نیز دارد. فردی که مورد حمله فشارهای عصبی و روحي قرار می‌گیرد مسلماً در تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی، برقراری روابط با دیگران، شیوه اجرای اثر بخش کار و در نهایت، کارایی^۱ و بهره‌وری^۲ فردی دچار مشکل خواهد شد. مهم‌تر این که یک کارمند دچار فشار می‌تواند همه کارکنان در ارتباط خود را دچار فشار عصبی کند و بدین ترتیب است که فشار در سازمان همچون آفتی نیروها را تحلیل می‌برد و فعالیت‌ها و تلاش‌ها را عقیم می‌سازد.

گروهی از صاحب‌نظران رفتاری استرس را بیماری شایع نام‌گذاری کرده‌اند. شاید به راستی هم دوران ما عصر استرس و فشارهای عصبی است؛ دوره‌ای که در آن، انسان بیش از هر زمان دیگری در معرض عوامل موجود استرس قرار گرفته و مسائل و مشکلات بی‌شماری از هر طرف او را احاطه کرده است. در چنین جهان پرهیاهویی چگونه می‌توان از فشارهای عصبی اجتناب کرد یا با آن به مقابله پرداخت؟ چه عواملی موجب استرس است؟ چرا انسان به استرس دچار می‌شود و چگونه می‌توان فشارهای عصبی و تأثیر آن را بر افراد شناخت؟

در این مقاله سعی می‌شود ضمن عرضه تعریفی روشن از فشارهای عصبی، عوامل مؤثر در ایجاد و افزایش فشارهای عصبی - که امروزه دامنگیر اکثر مردم و به ویژه کارکنان ادارات و سازمان‌هاست - بررسی شود و در نهایت راه‌هایی برای مقابله و پیشگیری از فشارهای عصبی ارائه گردد.

ضرورت و چرایی مطالعه فشارهای عصبی

در اهمیت فشار عصبی همین بس که:

اولاً فشارهای عصبی بر روی مردم، کارکنان و مدیران سازمان‌ها تأثیرات نامطلوب جسمی و روانی دارد و باعث می‌شود تا نقش مردم، مدیران و کارکنان در سازمان‌ها و محیط اجتماعی به حداقل کاهش پیدا کند و اثر بخشی^۳ و کارایی آنان را کاهش می‌دهد.

ثانیاً نتایج تحقیقات نشان می‌دهد که مصرف داروهای آرام‌بخش برای امریکا سالانه شش میلیارد دلار هزینه در بر دارد.

1. Efficiency.

2. Productivity.

3. Effectiveness.

ثالثاً فشار عصبی وارد شده بر کارکنان و مدیران، بیشترِ مواقع قابلِ پیشگیری است و با مهار آن می‌توان عملکرد انسان‌ها را در اجتماع و سازمان‌ها بهبود بخشید.

تعریف استرس

استرس به معنای فشار و اژده‌ای است که از فیزیک به عاریت گرفته شده و امروزه برای بیان فشار روان - تنی کاربرد عام یافته است. به عبارت کلی استرس حالتی است در روان و تن که ناشی از وارد شدن فشارهای روحی یا جسمی به فرد است.

بنابراین شاید فشار عصبی معادلِ دقیقی برای استرس نباشد؛ چرا که استرس حالتی ناشی از فشار است نه خودِ فشار. اما با اندکی اغماض می‌توان استرس را همان فشار عصبی معنی کرد و آن را واکنشی دانست که انسان در مقابل محرک‌های ناسازگار بیرونی از خود بروز می‌دهد. در تعریفی دیگر استرس را پاسخی دانسته‌اند که فرد برای تطبیق با یک وضعیت خارجی متفاوت با وضعیت عادی به صورت رفتاری روانی و جسمانی از خود بروز می‌دهد. در این تعریف استرس عبارت است از واکنش‌های فرد در مقابلِ موقعیت‌های تهدید کننده در محیط. صاحب نظر دیگری استرس را مجموعه واکنش‌های عمومی انسان در برابر عوامل ناسازگار و غیر منتظرهٔ خارجی و به عبارت ساده‌تر، اختلال در سیستم سازگاری و تطبیق بدن آدمی با محیط خارجی تعریف می‌کند. به باور وی هرگاه تعادل و سازگاری ارگانیسم انسان به علت مخل خارجی از بین می‌رود فرد دچار استرس می‌شود.

استرس مثبت و منفی

بر خلاف تصور عموم که همواره فشار عصبی را به مفهوم منفی در نظر می‌گیرند، فشار عصبی همیشه بد و مذموم نیست.

البته یک شکل از فشار عصبی که بار منفی دارد «دِسترس»^۱ نامیده می‌شود که هنگام ناراحتی مثلاً مرگ یکی از نزدیکان، گرفتن توییح از رئیس و... در ما ایجاد می‌شود. اما فشار عصبی، حالت مثبت و خوشایندی هم دارد که به وسیلهٔ موارد خوب ایجاد می‌شود و «یوسترس»^۲ نام گرفته است؛ مانند ارتقای شغلی.

در قسمت اول، یعنی فاز منفی استرس، ما مستعد هستیم به: خستگی،

1. Distress.

2. Eustress.

بی حوصلگی، کاهش دقت، بدبینی، بیماری، حوادث، عدم برقراری ارتباط مناسب و خلاقیت کم.

اما قسمت دوم، یعنی فاز مثبت استرس، منجر می‌شود به: نیروی زندگی، جدیت، خوش بینی، بنیه بدنی، تمرکز فکری، روابط شخصی^۱ مناسب و افزایش خلاقیت.^۲

علل و عوامل مؤثر در ایجاد و افزایش فشار عصبی

دسته بندی‌های مختلفی از عوامل استرس‌زا صورت گرفته، ولی عمومی‌ترین آن‌ها به شرح زیر است:

۱. عوامل محیطی - برون سازمانی

چنانچه به سازمان با نگرش سیستم باز که به نحو قابل ملاحظه‌ای از نیروی بیرون خود متأثر می‌شود توجه کنیم، فشار شغلی محدود نیست به مسائلی که در داخل سازمان و در حین کار اتفاق می‌افتد. به دلیل گرفتار بودن مردم در زندگی پرازدحام شهری، سلامت افراد جامعه رو به زوال می‌رود و زمینه‌های مساعد فشار عصبی افزایش می‌یابد. وضع خانوادگی فرد و بیماری افراد خانواده عامل مهمی در زندگی شغلی اوست. هم چنین رکود اقتصادی جامعه، گرفتن کار دوم برای امرار معاش و شاغل بودن همسر، همگی از عوامل عمده فشارهای شغلی‌اند.

۲. عوامل سازمانی فشارزا

علاوه بر عوامل بالقوه فشارزا که به خارج از محیط سازمان مربوط می‌شود، عوامل دیگری نیز وجود دارد که به خود سازمان مربوط است.

این عوامل فشارزای سازمانی را می‌توان به صورت زیر طبقه‌بندی کرد:

- الف) عوامل مربوط به سیاست سازمانی: از قبیل مقررات خشک، ملاحظات غیر عادی مربوط به بررسی عملکرد، نابرابری در پرداخت‌ها و جابه‌جایی مداوم.
- ب) عوامل مربوط به تشکیلات سازمان: از قبیل تمرکز بیش از حد در تصمیم‌گیری، تضاد صف و ستاد، و امکانات اندک برای ارتقا و پیشرفت.
- ج) عوامل مربوط به فرآیندی سازمانی: مانند ارتباطات ضعیف، بازخور ضعیف در باره

1. Personal Relation.

2. Creativity.

عملکرد، اطلاعات ناکافی، و سیستم نظارتی ناعادلانه.

د) عوامل مادی و فیزیکی: از جمله فقدان امکانات فیزیکی مناسب، سروصدا و گرمای شدید، آلودگی هوا و خطرهای ایمنی.

گفتنی است هر چقدر سازمان‌ها بزرگ‌تر و وسیع‌تر می‌شوند، برای هر یک از کارکنان عوامل فشارزای بیشتری در محیط کار ایجاد می‌شود.

۳. عوامل گروهی فشارزا

همان‌طور که می‌دانیم انسان موجودی است اجتماعی و مایل است با دیگران باشد، با آنان ارتباط برقرار کند و مورد حمایت قرار گیرد و بتواند غم‌ها و شادی‌های خود را با دیگران در میان گذارد. چنانچه فرد از این خواسته محروم شود زمینه نوعی فشار و استرس برای وی فراهم می‌گردد. عمده‌ترین عوامل فشارزای گروهی را می‌توان در فقدان همبستگی گروهی، فقدان حمایت اجتماعی و تضاد و تعارض افراد و گروه‌ها با یکدیگر دانست.

۴. عوامل فردی فشارزا

عوامل و شرایط ذکر شده همگی در سطح فردی ظاهر می‌شوند و بر فرد اثر می‌گذارند ولی تعدادی از شرایط هستند که به خود فرد، از جمله مهارت، تخصص، شخصیت و نقشی که او در خانواده، محیط کار و اجتماع ایفا می‌کند مربوط می‌شود.

از جمله عوامل فردی که می‌تواند موجبات فشار عصبی را برای افراد ایجاد کند، نقش‌های متعددی است که فرد در برخورد با دیگران باید ایفا نماید. این نقش‌های چندگانه در اکثر مواقع تقاضاهای متضادی در برابر آنان قرار می‌دهد و انتظارات متضادی را ایجاد می‌کند.

پدری را در نظر بگیرید که باید با فرزند خود بسیار مهربان باشد و برخوردی لطیف داشته باشد. همین فرد در برخورد با زیردستان خود در محیط کار باید مدیری با قدرت و قاطعیت باشد و گاهی با خشونت عمل نماید که در نتیجه، این نقش‌های متضاد به نوعی فشار برای وی خواهد انجامید. هم‌چنین نبود صراحت و وضوح نقش یا به عبارتی وجود ابهام در وظایف و نقشی که فرد به عهده دارد می‌تواند زمینه‌های فشار عصبی را برای افراد ایجاد کند. این ابهام نقش در نتیجه آموزش ناکافی ارتباطات ضعیف و مسائلی از این قبیل است. از طرفی تحقیقات نشان می‌دهد واگذاری کاری بیش از توان افراد به

آن‌ها یا دادن نقشی بسیار ساده و سبک می‌تواند موجبات نارضایتی و در نهایت فشار عصبی را برای آنان فراهم سازد.

از دیگر عوامل فردی مؤثر در فشار عصبی، خصوصیات شخصی (تیپ‌های شخصی) است که تا حدّ زیادی ناشی از وراثت است. از جمله ویژگی‌های شخصیتی و فردی می‌توان احساساتی بودن افراد، عجز بودن و مواردی از این قبیل را نام برد که می‌تواند در ایجاد و تشدید فشار عصبی مؤثر باشد. در نهایت، تغییر و تحولات زندگی مانند وفات همسر و فرزند، اختلاف با والدین و فرزندان و حتی پیر شدن فرد نیز می‌تواند به فشار عصبی بینجامد.

آثار و عوارض ناشی از فشار شغلی

سه دسته از عوارض و مشکلات استرس را می‌توان برشمرد:

الف) عوارض و مشکلات جسمی فشار شغلی

استرس بالا منجر به فشار خون زیاد، امراض قلبی، زخم معده و حتی دردهای مفاصل می‌شود، حتی احتمال رابطه بین استرس و سرطان بعید به نظر نمی‌رسد. بدیهی است بیماری‌های جدی جسمانی آثار شدیدی بر افراد دارند و همیشه مانند امراض قلبی آشکار نیستند، ولی مشکلات و پیامدهای فیزیکی مهمی بر سازمان و کار آن دارند.

ب) مشکلات و عوارض روان شناختی فشار شغلی

مشکلات روان شناختی ناشی از فشار شغلی، اگر نگوییم به طور مستقیم، حداقل به صورت غیر مستقیم بر عملکرد روزانه فرد اثر می‌گذارند. بنابراین اگر مهم‌تر از مشکلات جسمانی نباشند، دست‌کم از همان درجه اولویت برخوردارند. فشار عصبی شدید ممکن است با خشم، دل‌واپسی، افسردگی، عصبانیت، بی‌ادبی و بی‌حوصلگی همراه باشد. تأثیر این حالت‌ها بر کارکنان موجب تغییراتی در وضعیت روحی و شغلی آن‌ها به خصوص در مورد کاهش اعتماد به نفس، نداشتن تمرکز فکری و تصمیم‌گیری صحیح، نارضایتی و در نهایت عملکرد شغلی^۱ می‌گردد.

ج) مشکلات و عوارض رفتاری فشار شغلی

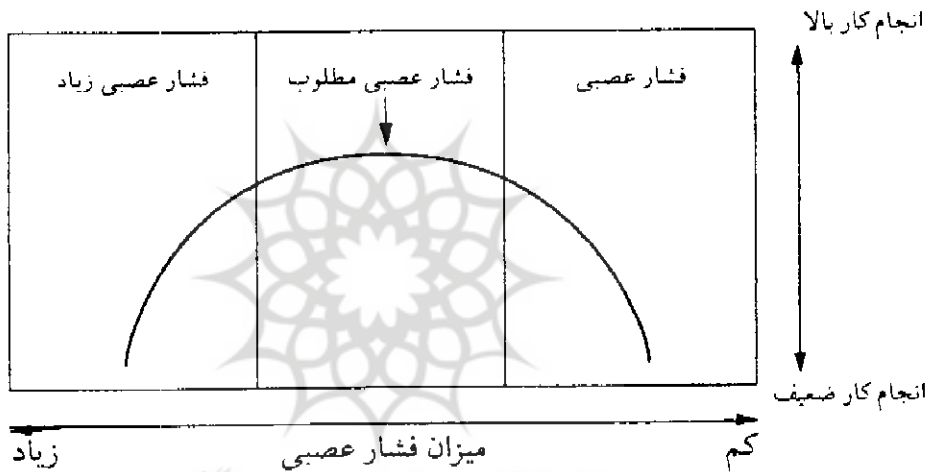
رفتارهای مستقیمی که احتمالاً همراه سطح بالای فشار شغلی هستند، شامل کم خوراکی، پرخوری، کم خوابی، مصرف زیاد سیگار و مواد مخدر است. شواهد به دست

آمده اشاره دارد به رابطه‌ای که بین فشار شغلی و به خصوص غیبت و ترک خدمت وجود دارد. رها کردن یک شغل پر از فشار مانند پرواز از قفس است و این پرواز شاید سالم‌تر از باقی ماندن در یک شغل پر از تنش برای شاغل آن باشد.

رابطه استرس با عملکرد شغلی

فشار عصبی خود به تنهایی برای افراد یا عملکرد سازمان بد نیست. تحقیقات نشان می‌دهد که میزان کم فشار شغلی می‌تواند حتی عملکرد فرد را بهبود بخشد و وجود استرس تا حدی نتیجه کار را افزایش دهد، ولی پس از آن، کار رو به نقصان می‌نهد. این رابطه در نمودار زیر نشان داده شده است.

رابطه سطح کار و میزان فشار عصبی (استرس)



اقتباس از کتاب رفتار سازمانی نوشته دان هلریگل، ص ۲۵۰.

همان‌طور که ملاحظه می‌شود برای انجام دادن کار به طریق مطلوب، به میزانی از استرس نیاز است. به عبارتی فقدان کامل استرس مساوی است با مرگ. اگر استرس از این میزان کم‌تر یا بیشتر شود، نتیجه کار کاهش خواهد یافت.

راه‌های مهار و مقابله با فشارهای عصبی

برای مقابله و کنترل فشارهای عصبی راه‌های مختلفی وجود دارد که هر یک با توجه به در نظر گرفتن شرایطی که موجبات فشار عصبی را فراهم آورده می‌تواند به کار رود. البته میزان و درجه تأثیر هر یک از راه‌ها در کنترل و پیشگیری فشار عصبی متفاوت است.

تعدادی از راه‌هایی که به وسیله آن می‌توان فشار عصبی را کاهش داد و با آن مقابله نمود بدین شرح است:

امروزه با درمان‌های خودیاری یا انجام دادن امور به صورت شخصی به کمک کلینیک‌ها، رژیم‌های غذایی و تمرین‌های بدنی و اهمیت فراوانی که در وسایل ارتباط جمعی برای این مورد می‌نهند، روش‌های مقابله فردی برای روبه‌رو شدن با فشار روانی مفهوم می‌یابد به عبارت دیگر، اکثر افراد را باید متقاعد ساخت که پذیرش مسئولیت‌های زندگی امری لازم و ایجاد تغییرات عملی در حیات روزمره دارای اهمیت است.

تعدادی از فنون خاص که افراد می‌توانند به کمک آن فشار روانی اجتناب‌ناپذیر را حذف کنند، یا به زندگی معنای زیادتری ببخشند عبارت‌اند از توکل به خدا در امور، ورزش و فعالیت‌های بدنی، استراحت، جلوگیری و کنترل رفتار و اعمالی که فشارزا هستند و تغییر در ادراک و نگرش نسبت به مسائل (داشتن دیدی خوشبینانه).

علاوه بر استراتژی فوق باید اذعان نمود که امروز اکثر سازمان‌های بزرگ بر داشتن ساخت‌های رسمی بسیار بوروکراتیک و ایجاد فضای انعطاف‌ناپذیر و غیر شخصی تمایل دارند. این امر می‌تواند به فشار شغلی قابل ملاحظه بینجامد. هدف استراتژی مقابله می‌تواند عدم تمرکز یا ایجاد پویایی سازمانی همراه با تصمیم‌گیری مشورتی و جریان اطلاعات به صورت صعودی باشد. از لحاظ نظری این تغییرات ساختی و فرآیندی می‌تواند فضای حمایت‌کننده‌تری برای کارکنان فراهم سازد و فشارهای شغلی آنان را کاهش دهد یا از بروز آن جلوگیری کند.

هم‌چنین تقویت مشاغل، چه از طریق بهبود عوامل تشکیل‌دهنده محتوای شغل (مانند مسئولیت، شناخت امکانات نیل به هدف، پیشرفت و رشد) و چه از طریق بهبود ویژگی‌های اصلی شغل (تنوع مهارت، هویت و وظیفه، ماهیت و وظیفه، استقلال و بازخورد) می‌تواند به افزایش انگیزش منجر شود و این نیز به کاهش فشارهای شغلی بینجامد. بنابراین با طراحی دقیق شغل می‌توان راهی برای جلوگیری از فشارهای شغلی تدوین کرد.

هم‌چنین وظیفه مدیر است که نقش فرد را در سازمان دقیقاً روشن کند. به این ترتیب که فهرست انتظارات، وظایف و مسئولیت‌هایی که به عهده هر فرد است مشخص شود و هرگونه ابهام در شرح وظایف و نقش فرد از بین برود. از طرف دیگر وظیفه و شغلی که بر عهده فرد واگذار می‌شود طوری باشد که انجام دادن آن نه زیاد سخت باشد که از توان

و مهارت فرد خارج باشد و نه چنان ساده باشد که کم‌ترین تلاش و انگیزش را برای فرد ایجاد کند.

علائم و نشانه‌های استرس

علائم و نشانه‌های بسیاری برای استرس عنوان شده است که ما به چند مورد به شرح زیر اشاره می‌کنیم.

بیماری‌های قلبی و عروقی

تحقیقات به عمل آمده یک رابطه قوی بین بیماری‌های قلبی و استرس را نشان می‌دهد. در حقیقت بسیاری از پزشکان معتقدند که استرس به خصوص استرس شغلی مهم‌ترین عامل در ایجاد تشدید بیماری‌های قلبی است.

چاقی

بسیاری از اشخاص تحت استرس نه تنها بیشتر می‌خورند بلکه یک رژیم نامتعادل مصرف می‌کنند. چاقی نه تنها یک علامت استرس می‌باشد بلکه یک منبع استرس نیز می‌باشد. افراد چاق اغلب قناعت خود را از دست داده و یک اعتماد به نفس پایینی دارند که خود موجب می‌گردد در مقابل استرس آسیب‌پذیر باشند.

دیابت

ارتباط بین استرس و دیابت به خوبی شناخته شده است و عکس العمل استرس باعث آزاد شدن قند به داخل خون می‌گردد.

اختلالات پوستی

محاسبات آماری نشان می‌دهد که ۴۰٪ تمام اختلالات پوستی در ارتباط با استرس است. با وجود این، بسیاری پزشکان بر این باورند که این رقم بسیار بالاتر است.

بی‌خوابی

یکی از علائم زودرس استرس، اختلال در خواب است. استرس بدن را در حالتی تحریک شده قرار می‌دهد و از خوابیدن جلوگیری می‌کند.

اعتیاد دارویی

در رویه‌رو شدن با استرس، بسیاری از افراد به درمان دارویی روی می‌آورند که متأسفانه فقط علائم را از بین می‌برد و علت اصلی اختلال را روشن نمی‌کند.

کمر درد و سر درد

یکی از نشانه‌های استرس وجود درد در ناحیه سر و عضلات و مفاصل (کمر) است که تا حد زیادی بر فرد اثر می‌گذارد و او را رنجور می‌سازد.

مشکلات جنسی

استرس تأثیر بسیاری بر فعالیت جنسی در افراد دارد. حتی به عبارتی فعالیت جنسی، هم در مردان و هم در زنان، با استرس از بین می‌رود.

خستگی روحی و جسمی

یکی دیگر از نشانه‌های استرس، خستگی روحی و جسمی بیش از حد است که تأثیر بسیاری بر افراد و عملکرد آنان دارد.

تنش عضلانی

تنش عضلانی بیش از حد، هم ممکن است پاسخی به استرس و هم علامت آن باشد. تحت استرس زیاد، فشار بسیاری به عضلاتمان وارد می‌آید.

زخم معده

ارتباط بین استرس و زخم معده پیچیده است. از یک طرف در اکثر بیماران ایجاد زخم معده در ارتباط با استرس‌های مداوم و سطوح مداوم بالای اسید است و از طرف دیگر بسیاری از کسانی که از زخم معده رنج می‌برند به استرس بسیار حساس هستند.

سیستم ایمنی (سیستم دفاعی)

در ابتدا وقتی استرس ایجاد می‌شود سیستم ایمنی فعال می‌گردد زمانی که استرس ادامه می‌یابد این سیستم سرکوب می‌شود.

اعتیاد به الکل

ناتوانی در مقابله با استرس ناشی از زندگی مدرنِ امروزی، دلیلی است که بسیاری به الکل روی می آورند تا خستگی، اضطراب و فشار زندگی را تسکین دهند.

اعتیاد به دخانیات

سیگار کشیدن پاسخی متداول و مضرّ به استرس است. بیشتر افراد دچار استرس برای به فراموشی سپردن آن، دخانیات را مؤثر می دانند.

اختلالات فکری

یکی از نشانه‌های استرس، وجود اختلالات فکری، و نداشتن تمرکز و دقت در مسائل مختلف است، به طوری که استرس نوعی سردرگمی برای افراد به بار می آورد.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

چنان که در ابتدای بحث گفته شد، استرس در سطحی گسترده و پیچیده در تمامی فعالیت‌های ما مشاهده می‌شود و معضلی است که می‌توان در حدّ شدید خود، حتی به نابودی سازمان و جامعه بینجامد و بر مدیران است که با شناخت عوامل به وجود آورنده و تشدید کننده، راه‌هایی برای کنترل مؤثر آن (نه جلوگیری از آن) تدوین کنند. استرس امری است اجتناب‌ناپذیر و نمی‌توان از آن دوری جست و به نوعی گریبانگیر تمامی افراد در هر سطحی و در هر مجموعه‌ای می‌شود. بنابراین مدیری را می‌توان موفق و مؤثر در کار کردن با افراد دانست که بتواند حالات روحی - روانی ایشان را در محیط کار تشخیص دهد و چنین حالتی را در جهت مؤثر و به عنوان محرکی برای تلاش و انگیزش بیشتر تبدیل نماید. به نظر نگارنده، اقدامات پیشنهادی زیر را می‌توان برای رسیدن به مقصود فوق مؤثر دانست:

۱. سیاست‌های تسنجیده و خطّ مشی‌های ناعادلانه و تبعیضات ناروا در محیط کار از عواملی است که مورد رنجش و دل‌سردی و فقدان انگیز در افراد می‌شود و فشار عصبی شدیدی بر آنان تحمیل می‌کند. برای حل این مسئله می‌توان با تربیت و گزینش نیروهای کارآمد و تدوین مقررات و قوانین مستحکم و اجرای سیاست‌های عادلانه، سازمان را به گونه‌ای مطلوب اداره نمود تا با از بین بردن زمینه‌های مذکور، کارکنان و مدیران

سازمان‌ها بتوانند در محیطی سالم و به دور از تنش‌های روانی به وظایف خود عمل کنند.

۲. میزان حقوق و مطابق نبودن آن با مخارج و فقدان سیاست عادلانه در پرداخت‌ها، به خصوص در اوضاع فعلی عامل مهمی است که مدیران و کارکنان را در بدترین وضعیت ممکن قرار داده است و ضرورت دارد مسئولان نظام برای تأمین سلامت و بهداشت روانی افراد و سازمان‌ها و نیز سالم نگه داشتن کل جامعه در این زمینه به سرعت دست به کار شوند.

۳. اصولاً مشارکت افراد سازمان‌ها در تصمیم‌گیری محسنات بسیاری دارد و ضمن این که کارکنان را به خود درگیری در کار و با تمایل شخصی ترغیب می‌کند، باعث می‌شود افراد سازمان به جهت احساس مهم بودن انضباط و آرامش خاطر به دست آورند. از این رو برای بالندگی سازمان و کاهش تنش‌ها و فشارهای روانی باید کارکنان را در تصمیم‌گیری مشارکت داد.

۴. کنترل‌های بی‌مورد و آزار دهنده در محیط کار و سازمان، نوعی بی‌اعتقادی و نداشتن اطمینان به افراد است. بررسی‌ها نشان می‌دهد که این نوع شیوه برای بهبود اهداف جوّ بدینی و ریاکاری و چاپلوسی را در سازمان افزایش می‌دهد و تشویش خاطر و کاهش عملکرد را به دنبال دارد. باید در سازمان‌ها فضایی به وجود آورد که در آن، اطمینان و اعتقاد بنای روابط متقابل بین انسان‌ها باشد؛ زیرا در محیطی سرشار از اعتقاد اعضای سازمان با آرامش و بدون دغدغه خاطر در جهت ارتقای اهداف کمی و کیفی سازمان تلاش خواهند کرد. بر این اساس، کنترل رفتار و عملکرد کارکنان با توجه به ظرافت مسئله باید چنان سنجیده صورت گیرد که مدیران یا کارکنان احساس کنند بررسی رفتار یا عملکرد آنان برای مرتفع نمودن اشتباهات احتمالی است و به اصطلاح «می‌گیری» در کار نیست. در این فضا مسلماً اعضای سازمان از فشار عصبی رنج خواهند بود.

۵. ارزشیابی‌های ناعادلانه و بدون شناخت از افراد و تفاوت قائل شدن در بین اعضای سازمان بیشترین فشار عصبی را به آنان وارد می‌سازد و عملکرد شغلی آنان را کاهش داده، فضایی ناسالم در محیط سازمان به وجود می‌آورد. فردی که احساس کند در محیط کار خود و در زمینه‌های مختلف تبعیضی پنهان و پیدا وجود دارد و یا عضو سازمانی تصور نماید تلاش‌ها و زحمات وی نادیده گرفته می‌شود یا به کسانی ارجح می‌نهند که بهتر از آنان در سازمان وجود دارند، مسلماً این نوع شیوه‌های ناعادلانه و معرفت‌گش، نه تنها به اهداف سازمان کمک نخواهد کرد بلکه در آینده زمینه شکست

وبی محتوایی و اضمحلال آن سازمان را فراهم خواهد آورد. از این رو با ارزشیابی های عادلانه و ارج نهادن به فعالیت های اعضای سازمان می توان از بروز فشارهای عصبی شدید جلوگیری کرد.

۶. گاه در سازمان ها روابط و قوانینی اعمال می گردد که در اجرا، هم ارباب رجوع را دچار مشکل می سازد و هم فردی را که مجری آن ضابطه است. این مطلب در عملکرد و روحیه انسان اثر منفی باقی می گذارد، برای آرامش روحی و جلوگیری از فشارهای عصبی شدید اعضای سازمان و ارباب رجوع توجه به سه نکته مهم است:

یک: بخشنامه ها و ضوابط و قوانین باید با توجه به فرهنگ، امکانات و توان جامعه و انسان ها وضع شود.

دو: در ضوابط و بخشنامه هایی که ضمانت اجرایی صحیحی ندارند بازنگری شود. سه: نکته آخر این که مدیرانی که دارای اختیار و قدرت نتیجه گیری هستند شایسته است این نوع مقررات و ضوابط خشک و غیر قابل اجرا را که موجبات رنجش افراد می شوند حداقل با انعطاف و تعدیلات معقول اجرا کنند.

۷. عواملی مانند توفیق افراد فرصت طلب، رعایت نشدن مقررات و قوانین اجتماعی توسط بعضی اشخاص، فقدان فضای محبت آمیز در جامعه، ضعف ایمان و اعتقادات مذهبی در بعضی اشخاص، افزایش مفاسد اجتماعی مانند فساد اخلاقی و رشوه خواری و گرانفروشی، رعایت نکردن عدالت در جامعه، بالا بودن هزینه زندگی و مشکلات ناشی از بی مسکنی و گرانی اجاره مسکن در مقابل دستمزدها اگر چه جزو عوامل فشارزای برون سازمانی هستند، ولی پرواضح است وقتی محرک های عصبی فوق تأثیرات منفی روحی و روانی در افراد باقی بگذارد آثار نامطلوب آن توسط فرد به سازمان منتقل خواهد شد و در نتیجه فشارهای عصبی شدید و دغدغه خاطر و آشفتگی فکری و سرانجام، کاهش عملکرد و کارایی را به دنبال خواهد داشت. البته چاره جویی و راه کار عملی برای مقابله با محرک های فشارزای فوق به تنهایی از عهده هر سازمان خارج است و مبارزه با آن، به عزم ملی و تصمیم سازی مسئولان رده اول مملکت نیاز دارد. پیشنهاد می شود که در هر وزارتخانه یا نهاد ریاست جمهوری تشکیلاتی به وجود آید که در آن، صاحب نظران متشکل از استادان دانشگاهی در رشته های روان شناسی مدیریت با گرایش رفتار سازمانی،

متخصص در طب با گرایش استرس های فیزیولوژیکی با عضویت در زمینه های فوق فعالیت کنند و خطرهای ناشی از فشارهای عصبی را در زمینه های گوناگون تبیین و علل

و عوامل فشارهای روحی در مکان‌ها و زمان‌های مختلف و نیز راهکارهای عملی برای مقابله با آن‌ها را بررسی کنند و نتایج حاصل را هر شش ماه یکبار در اختیار تصمیم‌گیران قرار دهند.

۸. انتخاب مدیران و کارکنان شایسته و جلوگیری از انتصاب‌های زودگذر و نیز عزل مدیران نالایق، از موارد مهمی است که در افراد و اعضای سازمان انگیزه ایجاد می‌کند و امنیت شغلی و جلوگیری از تنش‌های روحی را به وجود می‌آورد.

۹. آموزش مدیران و کارکنان سازمان در زمینه‌های مختلف شغلی و مدیریتی و کسب آگاهی‌های اجتماعی و طی کردن دوره‌های کوتاه مدت و بلند مدت قبل از تصدی شغلی یا در دوران خدمت می‌تواند در بهداشت روانی سازمان‌ها مؤثر واقع شود. آموزش‌هایی که امروز در بعضی مراکز برای مدیران و کارکنان برگزار می‌شود و هدف از آن برای عده‌ای کسب مدارک تحصیلی برای ارتقای گروه یا پرش به مدیریت‌های بالاتر در سایه مدرک است در مد نظر نیست، بلکه منظور آن نوع آموزش و کسب مهارت‌هایی است که آموزش دیده عملاً به آن پایبند و از لحاظ رفتاری و مهارت‌های شغلی برای پذیرش مورد تأیید آماده است.

۱۰. سازمان‌ها باید امکانات تفریحات را فراهم آورند و در طی سال حداقل یکی دو بار زمینه مسافرت تفریحی و زیارتی را برای کارکنان خود آماده کنند.

۱۱. برگزاری سمینارها و دوره‌هایی با حضور مدیران و رؤسای سازمان‌ها درباره استرس و آثار آن و نحوه کاهش و مقابله با آن با حضور متخصصان، ثمربخش است.

۱۲. در سازمان‌ها باید با شناخت کامل از جو سازمانی و با تبادل اطلاعات و نحوه صحیح ارتباط بتوان تضادهای گروهی و فردی و ابهامات و تضاد و نقش‌های کارکنان را - که از عوامل فشارزا هستند - به حداقل کاهش داد و از این طریق زمینه آرامش روحی و فضای سالم سازمانی را به وجود آورد.

منابع فارسی

۲۵. لوتانز فرد، رفتار سازمانی، ترجمه غلامعلی سرمد، انتشارات مؤسسه بانکداری، چاپ اول تابستان ۷۲.
۲۶. دیویس کیت وینواستورم جان، رفتار سازمانی در کار، ترجمه محمد علی طوسی، مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۲.
۲۷. الوانی، سید مهدی، مدیریت عمومی، نشر نی، ۷۴.
۲۸. رابینز، استیفن. پی، رفتار سازمانی، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ اول ۱۳۷۷.
۲۹. گریفین، مورهد، رفتار سازمانی، ترجمه سید مهدی الوانی و غلامرضا معمارزاده، انتشارات مروارید، چاپ اول ۱۳۷۵.
۳۰. برومند، زهرا، مدیریت رفتار سازمانی، انتشارات پیام نور، ۱۳۷۳.
۳۱. میشل، مینا، استرس (علل - علائم - نشانه‌ها و راه‌حل‌ها)، ترجمه دکتر ساعد هرسینی، انتشارات دانشگاه علوم پزشکی کرمانشاه، چاپ اول ۱۳۷۴.

منابع لاتین

1. Quick James C. and Jonathan d quick "organizational Stress and Preventive Management".
MC Graw Hill 1984.
2. John R.Shermerhorn James G Hunt and Richard n. Osborn" Basic Organizational Behavior.
(N.Y:MCGRAW HILL).
3. R.S.S. Shuler "Definition and Conceptualization of Stress organization"
Organizational behavior and Human performance April, 1980.