



کنترل تنش های شغلی در اقتصاد کار

برگرفته از: ماهنامه اطلاعات سیاسی اقتصادی

شماره مسلسل ۱۹۸-۱۹۷

پروفسور نظام الدین حقیه (قسمت سوم)

(استاد دانشگاه شیراز)

سنجی و پیشگیری از ابراز احساسات دانسته اند.

جمع بندی بسیاری از مطالعات و بررسیها نشانگر این است که بیماران قلبی از گونه «ب»، اگر بیماری عروق قلبی شان جنبه موروثی داشته و بنابراین به شیوه زندگی و رفتار آنها مربوط نباشد، بیش از افرادی که با ویژگیهای گونه «آ» شناخته می شوند، در معرض خطر قرار دارند. به هر روی، گر چه رفتار گونه «آ» ممکن است به احتمال قوی باعث بروز نخستین حمله قلبی شود، اما اگر اولین نوبت حمله از سر بگذرد، معمولاً احتمال حمله دوم کمتر خواهد بود.

گفتنی است که رفتار گونه «آ» غیر قابل تغییر نیست؛ چنانکه بسیاری از کوششها برای تغییر و تبدیل ویژگیهای رفتاری این افراد با موفقیت همراه بوده است. برخی از تدبیرها و روشهای سودمند برای تغییر رفتار گونه «آ» و بهسازی رفتار عبارت است از ورزش، تمرین تساهل و واهلش، تغییر و کاهش دامنه فعالیت، حضور کمتر در جلسات رسمی و اداری، استفاده بیشتر از اوقات آزاد و فراغت، کاهش و تنظیم گفتگوهای تلفنی، انجام مشاوره، پژوهشگران بویژه بر مشاوره برای تغییر رفتار گونه «آ» تاکید بسیار دارند. همچنین، کوشش برای ایجاد دگرگونی و تحول در فرآیند معاشرت، جامعه جویی، گروه گرایی و باصطلاح

انجام تکالیف او نارسایی و اختلال ایجاد کند؛ اما آنگاه که شخصیت گونه «آ»، مهار کار را در گسستگی یا تنگنا بینید، کشمکش و تعارض پدیدار می شود و این تعارض می تواند تنش آفرین باشد و به نوبه خود، بر هدفها، روال تبادل اطلاعات و پیشبرد کار و در نهایت، بر عملکرد او اثر گذارد.

شخصیت از گونه «آ»، ممکن است، گرفتار بیماریهای عروق قلبی، فشار خون، افزایش کلسترول، ازدیاد نور اینفرین و انقباض عروق قلبی شود. او معمولاً از حادثه آفرینی، بی میلی به ورزش، استعمال دخانیات و ضعف روابط خانوادگی هم در رنج است؛ هر چند هنوز، در بین پژوهشگران، در مورد رابطه رفتارهای گونه «آ» با بیماریهای قلبی اختلاف نظر وجود دارد و به سبب نبود آمارهای کافی برای تایید رابطه های علیتی، عدم احراز آن در زنان و برخی گروههای نژادی (مانند سیاهپوستان و اسپانیولها) و نیز عدم استنتاج قاطع در اینکه بیماریهای قلبی از کدام ویژگی گونه «آ» ناشی می شود، این موضوع در حال ای از ابهام است.

از این رو، بعضی از محققان و تنش پژوهان، بر تفکیک عناصر پدید آورنده شخصیت گونه «آ» و ارتباط هر یک با احتمال بروز بیماریهای قلبی و دیگر ناخوشیهای تنشی، اهتمام ورزیده اند. در این گونه مطالعات، عناصر عمده و موثر را کسب موفقیت، تهاجم، زمان

در مجموع، در باره ارتباط تنش با منش و شخصیت، می توان مواردی را به این شرح مطرح کرد:

۱- رفتار گونه «آ»: موضوعی است که مطالعات بسیاری رادر باب ارتباط عوامل شخصیتی با پدیده تنش، به خود اختصاص داده است. معمولاً گرایش به ترفیح و ارتقاء، فزون خواهی، بیشترین بهره برداری در کوتاه ترین زمان، رقابتهای افراطی، احساس شدید وقت شناسی، تهاجم، پرهیز از ابراز احساسات، تحریک پذیری بیش از حد، تلاش و تکاپو، شتاب و عجله، نابدرباری و ناشکیبایی، بیقراری، هشیواری بیش از اندازه، خروش در کلام، تنیدگی عضلات صورت، احساس تنگی وقت، احساس چالش در مسوولیت ها، غرق شدن در کار چنان که کارهای دیگر از یاد برود و برای آنها فرصتی نباشد، ویژگیهای رفتاری شخصیت گونه «آ» را می نمایاند. اوصاف رفتاری گونه «ب» نیز نقیض گونه «آ» شناخته می شود.

افرادی که رفتارهای گونه «آ» در آنها دیده می شود، معمولاً، در سنین ۵۵-۳۶ سالگی هستند، در محیطهای شهری زندگی می کنند و شاغلان حرفه ای و مدیریتی را تشکیل می دهند. شخصیت گونه «آ» به اغماض، کتمان و سرکوب نشانه های تنش و علایم خستگی و فرسایش، گرایش دارد زیرا از آن بیمناک است که بیماری در روند اتمام کار و

بیشتر از بیماریهای قلبی رنج می برند و ضمناً از مواد الیافی (فیبراز، سبزیجات و مانند اینها)، در برنامه غذایی خود کمتر استفاده می کنند؛ در واقع، رابطه ای آشکار بین شخصیت، برنامه غذایی و سلامت جسمی، برقرار است.

نگرش، احساس و تاجر منفی، خصیصه دیگری است که آن را شبیه روان نژندی و افسردگی می دانند. کسانی که گرفتار این ویژگی هستند، در برابر هر پدیده ای واکنش منفی بروز می دهند و حتی، در غیاب هر گونه عامل تنش آفرین یا بیماری زا، احساس کسالت و تنش می کنند. به همین لحاظ، این وضع خصیصه ای مستمر در فرد شناخته می شود. نگرش منفی نسبت به خود هم چون یک فرآیند تدریجی، از دوران کودکی شکل می گیرد، به عنوان یک تنش مزمن بر همه فعالیت های فکری، عاطفی و رفتاری اثر می گذارد و عملکرد را تحت الشعاع قرار می دهد. این خصلتها در برخی افراد، برای شناخت و رفع عوامل تنش زا در محیط، مشکل و مانع ایجاد می کند؛ زیرا، نمی توان اطمینان داشت که این فراگردها در تنش زدایی یا حتی کاهش تنش آنان موثر افتد. شماری دیگر از ویژگیهای شخصیتی نیز در چگونگی رویارویی با تنش، نقش موثر دارند؛ به عنوان مثال، داشتن عزت نفس در رویارویی مثبت با تنش، موثر است.

۳- بخت اندیشی: از دیگر مباحثی که

در بررسی ویژگیهای شخصیت مطرح است، چگونگی برداشت و دیدگاه فرد نسبت به وقایع و رخدادهای زندگی است که در واقع، در حیطه پیوستاری از نگرشها، پندارها و اندیشه اوست؛ موضوعی که با عنوان مبدا کنترل، هم از دیدگاه کلی و عمومی و هم در ارتباط با مساله سلامت فرد مورد بررسی قرار گرفته است. در جریان زندگی، برخی کسان آنچه را پیش آید، به عنوان نصیب و قسمت یا بخت و اقبال، می پذیرند و به این شیوه، مسیر زندگی را می پویند. برخی دیگر می کوشند پیشامدها را مهار و کنترل کنند و از آنها به سود خود، بهره گیرند.

باید افزود که یافته های برخی مطالعات آینده نگر هم، پیوندهای مشابهی را نشان می دهد. می توان گفت، که هر گونه ارتباط بین رفتار گونه «آ» و بیماریهای عروق قلبی، رابطه ای چندان سراسر است و مستقیم نیست؛ بلکه عوامل متعددی در این پیوند دست به دست هم می دهند. از سوی دیگر، چون بسیاری افراد، آمیزه ای از صفات گونه های «آ» و «ب» را بروز می دهند. و صفات رفتاری قابل تعدیل و تبدیل است، پیوستگی تنش و ویژگیهای شخصیتی هم مساله ای شایان بررسی است. بویژه آنکه بعضی مغایرتهای آماری، در استعداد پذیرش بیماریهایی مانند بیماریهای عروق قلبی، آسم، تورم مفاصل، زخم معده و سردرد را بیشتر می توان به حالتی روان نژندی نسبت داد تا به رفتار گونه «آ». همچنین به نظر می رسد که رفتار گونه «آ»، بیشتر با تشنگینی فوق العاده در پیوند باشد، تا با یک بیماری خاص. به هر صورت، پژوهشگران، پیوستگی و همبستگی قوی و بی تناقض را بین رفتار گونه «آ» و حالتی روان نژندی، و در مواردی برون گرایی، یافته و نشان داده اند.

۲- روان نژندی و ویژگیهای مشابه:

روان نژندی و اختلالات عصبی، بویژه با تنشهای روانی، پیوند و ارتباط قوی دارد و نیز ارتباط این خصیصه با تنشهای ناشی از رانندگی آشکار شده است. تحقیقات نشان می دهد که روان نژندی و اختلال عصبی باعث می شود که فرد به شیوه های بیهوده رویارویی عاطفی با تنش (سازشمندی و مقابله عاطفی با تنش) رو آورد؛ شیوه هایی چون انزوای طلبی، کناره گیری از دیگران و خود را نكوهش کردن که فاقد کارایی و اثربخشی شناخته شده است. با این اختلال، فرد نمی تواند تنشهای شغل یا کار جدید را تحمل کند و از عهده انجام آن برآید. از سوی دیگر، بسیاری از عوارض تشنگینی، مانند اختلالهای گوارشی، سردرد، بیخوابی و احساس خستگی را با روان نژندی و اختلال عصبی می توان دید. در تحقیقات به نسبت گسترده ای نیز مشخص شده است که افراد روان نژندی

اجتماعی شدن می تواند در تغییر رویه گونه «آ» بسیار کارساز و موثر باشد.

تقسیم بندی عوامل شخصیتی به دو گونه «آ» و «ب»، بیشتر مبتنی بر تعیین نوع و گونه شخصیت است؛ به عبارت دیگر، با این شیوه، نوع شخصیت، بر پایه یک یا دو عامل عمده شخصیتی، متمایز و شناخته می شود. حال آنکه، با شیوه تعیین ویژگی یا خصیصه شخصیتی، هویت شخصیت افراد، بر اساس جایگاه آن در ابعاد متعدد، شناسایی می شود. در واقع، رهیافت اخیر، از فرآیندهای تحلیل روانی، روانکاو، مطالعات فنی، تخصصی و استنباطهای تجربی، مایه می گیرد؛ در صورتی که در توصیف گونگی شخصیت («آ» و «ب») بیشتر جنبه های متعارف سازمانی، کاربردی و طبی مورد توجه است. یکی از مشکلاتی که در انتساب بیماریهای عروق قلبی، به گونه شخصیت وجود دارد، فضای فرهنگی حاکم بر تحقیقات در باره گونه بندی شخصیت است؛ زیرا بسیاری از این پژوهشها و نتیجه گیریهای مربوط، در آمریکا انجام یافته است و چون طرز رفتار فرد، در یک جامعه خاص، می تواند ناشی از سلوک و پاسخ او به مقتضیات یا انتظارات شغلی متداول در جامعه باشد، نمی توان رفتار او را بخشی جدایی ناپذیر از شخصیتش دانست.

از سوی دیگر، در مطالعاتی هم که در باره رابطه بیماریهای عروق قلبی با شناسه های شخصیتی صورت گرفت، نقش برخی عوامل شخصیتی انفرادی را در بیماریهای عروق قلبی موثر یافته اند، مانند: اضطراب ناشی از خود بیمار بینی، افسردگی، هیجان زیاد، روان نژندی، ناپایداری عاطفی، خود تطبیق دهی بیش از حد، انقیاد و اطاعت محض، خود کفایی افراطی، رمیدگی و احساس شرمساری، درون گرایی، نگرانی دایمی اشکال و ایراد عمده این گونه مطالعات نیز می تواند در گذشته نگر بودن آنها باشد؛ به بیان دیگر، چه بسا عواملی چون دلواپسی، اضطراب و علایم روان نژندی خود، واکنشی در قبال بیماریهای عروق قلبی و دیگر بیماریهای تنش زا باشد، نه مقدم بر آنها، البته،

کسانی که بخت اندیش هستند و رویدادها را سرنوشت محتوم می‌پندارند، گویی احساس می‌کنند که رهاورد مساعی آنها را بخت و اقبال و نیز نیروهای بیرونی (برون نوا)، کنترل و مهار می‌کنند. گروه دیگر، اصولاً بر این باورند که انسان می‌تواند با کنترل ذاتی و درونی (درون نوا)، از موقعیتها بهره بگیرد، زیرا دستاوردهای او همانا برآیند به کارگیری قابلیت های شخصی و نیز کوششهای فردی است. از این دیدگاه، یعنی باور داشتن مبدا کنترل، شخصیت ها را می‌توان به دو گروه برون مبدا یا برون نوا و درون مبدا یا درون نوا، تقسیم کرد. درون نوایان خود را در سرنوشت خود سهیم می‌دانند و از این رو باور دارند که سلامت و امنیتشان به تجربه، مهارت، تشخیص و تصمیم خودشان وابسته است؛ اما برون نوایان می‌پندارند که همه تجربه ها، مهارتها و توان تشخیص و اراده آنها در دست نیروهایی بیرون از کنترل و زمام پذیری آنهاست و بر این اساس، بخت و اقبال و سرنوشت و آینده آنها را دیگران (کارفرمایان، سیاستگذاران، تصمیم گیران) رقم می‌زنند.

نظریه غالب، در مورد ارتباط مبدا کنترل و تنشهای زندگی، آن است که برون نوایان، کمتر از درون نوایان می‌توانند به شیوه های مثبت و موثر برای سازگاری و چیرگی بر پدیده تنش، رو آورند؛ از این لحاظ، برون نوایان، بیشتر از آسیبهای جسمی و روانی تنش رنج می‌برند و خود را از اثر گذاری بر جریان وقایع عاجز و ناتوان می‌دانند. اما اگر انسان، موقعیت های تنش آفرین را در سیطره اقدام و کنترل خود بداند، از اعتماد به نفس و کفایت لازم برای مقابله و برخورد با شرایط تنش زا، برخوردار خواهد بود و از این رو می‌تواند جنبه های منفی و تخریبی آن را به حداقل کاهش دهد. برخی پژوهشها نیز حاکی است که درون نوایان، از تطبیق پذیری بیشتری، در بهسازی شیوه های موثر برای رویارویی با صحنه های تنشناک، برخوردارند؛ اما این انعطاف پذیری ها در برون نوایان دیده نشده است. پژوهشگران دیگر از یافته هایشان نتیجه گرفته اند که درون نوایی،

اصولاً عاملی مثبت در رویارویی با تنشهاست، زیرا این باور موجب می‌شود که فرد، نابسامانها و تیرگیها را مهارپذیر و بر طرف شدنی ارزیابی و تلقی نماید. درون نوایان همچنین بیشتر از برون نوایان به شیوه های گشا و دشواری زدا رو می‌آورند و کمتر به راهبردهای عاطفی برای مواجهه با تنش توسل می‌جویند.

پژوهشگران بر این باورند که، درون نوایی خصلتی است معطوف به مایه های اقتصادی- اجتماعی و خانوادگی فرد و از دوران کودکی شکل می‌گیرد؛ به عنوان مثال، در ارتباط با سلامت و تندرستی، مراجعه مرتب به پزشک و پیشگیریهای بهداشتی، از همان اوان زندگی، فرد را به امکان پیشگیری و اثر نهادن بر سلامت عادت می‌دهد و این شیوه اندیشه و برخورد را در نهاد او سرشته می‌کند. پژوهشگران با بررسی رفتارهای خاص که در آنها باوری به مبدا کنترل در پیوند با بهداشت و سلامت فرد قابل ملاحظه است. مانند تجسس دانستیهای مربوط به مخاطرات و چاره های بهداشتی، مصرف دارو، مراجعه به پزشک، داشتن برنامه غذایی و پرهیز از مصرف سیگار، دریافته اند که درون نوایان، بیش از برون نوایان، به اینگونه مسایل توجه و علاقه نشان می‌دهند. برخی تنش پژوهان می‌گویند هر دو حالت درون نوایی افراطی و برون نوایی افراطی، مستعد تشنگینی است. درون نوای افراطی، در رویارویی با صحنه های تنشناک، ممکن است خود را چنان مسوول تنش بداند که سرانجام گرفتار اضطراب و افسردگی شود. با مطالعه رفتار و واکنش های مردان ۴۵-۵۴ ساله دیده شده است که درون نوایان افراطی، در رویارویی با موقعیتهای تنشناک، مانند زبانهای مالی، بیکاری، فشارهای شغلی و بازنشستگی، چنان با احساس گناه و تقصیر، دست به گریبان می‌شوند و خود را شخصاً مسوول نخستین پیشامد سبب ساز این رخدادها می‌دانند که نمی‌توانند با شرایط پیش آمده سازگار شوند و کنار بیایند. از سوی دیگر، دیده شده است که برون نوایان هم چون باور ندارند که

می‌توانسته اند بر موقعیت پیش آمده تاثیر بگذارند، از تنش رنج می‌برند اما کسانی که به گونه مثبت، موفق به سازشمندی موثر با طیف وقایع تنشناک شده اند، همانا، درون نوایان میانه رو و غیر افراطی هستند.

بر این اساس باید گفت که انسان با درک درست ابعاد درون نوایی، توکل به ذات پاک خداوند و تکیه بر رضای او، توسل قلبی به پروردگار و نیایش او، می‌تواند، به نحوی مطلوب و ثمر بخش، از اضطراب خود بکاهد و بر آرامش خود بیفزاید و در نتیجه از آسیبهای ناشی از تنش ایمن بماند. پژوهشها و مطالعاتی چند نیز موید این مدعاست، به قول مولانا جلال الدین محمد مولوی:

ما چو ناییم و نوا در ما ز تُست

ما چو کوهیم و صدا در ما ز تُست

ما همه شیران ولی شیر عَلم

حمله شان از باد باشد دم به دم

حمله شان پیدا و نا پیداست باد

آنکه نا پیداست از ما کم مباد

باد ما و بود ما از داد تُست

هستی ما جمله از ایجاد تُست

زاری ما شد دلیل اضطرار

خجلت ما شد دلیل اختیار

گر نبودی اختیار، این شرم چیست؟

وین دریغ و خجلت و آزرَم چیست؟

زجر استادان و شاگردان چراست؟

خاطر از تدبیرها گردان چراست؟

حسرت و زاری گه بیمارِست

وقت بیماری همه بیدارِست

در هر آن کاری که میل استت بدان

قدرت خود را همی بینی عیان

در هر آن کاری که میل نیست و خواست

خویش را جبری کنی، کین از خداست!

گفت آری گر توکل رهبرست

این سبب هم سُنت پیغمبرست

گفت پیغمبر به آواز بلند

با توکل زانوی اُشتر بیند

رمز الکاسب حبیب الله شنو

از توکل در سبب کاهل مشو

موضوع کنترل تنش و نیز رویارویی سازگار با آن، به تفصیل در پی بیان خواهد شد.

رهیافتهای شخصی در مهار تنش و سازش با آن

رهیافتهای شخصی در برخورد با پدیده تنش، کنترل آن و نیز، به کار بردن شیوه های سازشمندانه، برای رویارویی سازگار و آرام با موقعیتهای تنشناک را می توان، از چند دیدگاه بررسی کرد.

۱- سازش: بیشتر مردم، راهبردهای گوناگونی برای رویارویی سازگار در شرایط تنش به کار می گیرند. راهبردهای افراد برای سازش با تنش، معمولاً به دو دسته عمده قابل تقسیم است: نخست، رهیابی برای حل مساله که در بر گیرنده گره گشایی، دشواری زدایی و برخورد با مشکل است. دوم، راهبرد عاطفی است که با آن عواطف و احساسات فرد برای حل مساله گره گشا می شود. در این میان، رهیافت فعال و موثر برای حل مساله، تأثیری مثبت و مفید بر سلامت و شرایط جسمی و روانی شخص دارد؛ در صورتی که راهبردهای عاطفی، در دراز مدت، می تواند به تطبیق پذیری های روانی ضعیف تر منجر شود. تمایز دیگری نیز از لحاظ مایه وری راهبردهای سازش مطرح است. این تمایز درون مایگی و برون مایگی است. درون مایگی به مایه های درونی و شخصیتی انسان متکی است و برون مایگی به مایه های بیرون از شخص، مانند موقعیتهای اجتماعی یا مقدرات سازمانی و اداری فرد مربوط می گردد. موضوع برون مایگی در بخش دیگر این مقاله مطرح شده است. افراد در شرایط تنش ممکن است به رفتارهای ناهنجار، مانند کشیدن سیگار یا مصرف مواد مخدر، نشان دادن واکنش های نامطلوب، سختکوشی بیش از اندازه همراه با اشتباه های بسیار، دادن وعده های بی اساس و مانند اینها، روی آورند. در مقابل، برخی از واکنش های بهنجار عبارت است از: برنامه ریزی، سازماندهی، اولویت بندی، تخصیص منابع و امکانات، جمع بندی حمایتیهای دیگران

می آورد. رهیابی برای حل مساله و مشکل گشایی، به عنوان راهبردی در سازش با تنش، در واقع راهی آموزنده برای دستیابی به مهارتهایی است که در کنترل و پیامدهای حوادث به کار می آید. البته، این مرحله فراگیری ممکن است، مثلاً در فرآیند آزمون و خطا، تنشناک باشد، اما در آینده می تواند سبب پیشگیری از آسیب تنشها یا کاهش آنها شود.

ارزیابی دوباره پیشامدها، به راهبر عاطفی سازش با تنش معطوف می گردد و طی آن، فرد، تغییر دیدگاه، برداشت، ادراک و دریافت خود را از رخداد تنش آفرین باز می جوید. در عمل، چنین به نظر می رسد که رهیافتهای سازش جویانه، به صورت ترکیب شیوه های رهیابی در حل مساله از یک سو و راهبردهای عاطفی از سوی دیگر، به کار می آید؛ از این رو، در برخی پژوهشها بین شیوه های رهیابی و راهبردهای عاطفی همبستگی قوی دیده می شود برخی واکنش های تدافعی ناشی از تعارض مولفه های شخصیت نیز که فروید مطرح کرده است ممکن است، بویژه در رویارویی با شرایط سهمگین و سخت تنش به کار آید مانند: سرکوب و به فراموشی سپردن وقایع ناگوار، دیگران را مقصر دانستن، واکنش سازی و واژگون نمایی رفتار، رد و انکار واقعه و کوشش برای نپذیرفتن آن، پس رفت و تکرار رفتاری مانند آنچه در گذشته و در واقعه ای مشابه صورت گرفته است، جابجایی واکنش و پرهیز از عکس العمل در برابر یک محرک خاص و بروز آن در جای دیگر. گر چه هر کس احتمالاً و تا حدودی، به هنگام لزوم واکنش های تدافعی را برای مصونیت موقت به کار می گیرد تا در بلند مدت چاره اندیشی کند، این تدبیر روش اصلی یا شیوه بلند مدت، می تواند به رفتار ناهنجار و نامناسب بینجامد و نیز امکان رویارویی موفقیت آمیز با تنشهای آتی را از بین ببرد زیرا، به عنوان مثال، درک و دریافت و برداشتهای افراد از واقعیت ها و تنظیم آنها در واقع راهی برای برقراری تعادل و توازن داخلی و حفظ این تعادل است.

و بهره گیری مناسب از آن. از سوی دیگر، پرهیز از رفتارهای ناهنجار یکی از راه های کاهش تنش و افزایش رضایت شغلی است.

در برخی پژوهشها، رفتار درست و منطقی مدیران برای سازش با تنش و رویارویی با هیجانهای برآمده از آن به این شرح طبقه بندی شده است: گفتگو با دیگران، کار بیشتر و طولانی تر، تغییر روش و فراغت از کار، تفریح و گردش، کاربرد شیوه های رهیابی برای حل مسایل و پرهیز و دوری از رخدادهای تنش آفرین. تأثیر هر یک از این شیوه های سازش با تنش، به موقعیت و شرایط تنش بستگی دارد. از سوی دیگر، چگونگی شخصیت فرد نیز در اثر بخشی شیوه سازشمندی نقش دارد؛ اما در این میان، تأثیرهای مثبت شیوه هایی که شخصیتهای گونه «ا» به کار می گیرند، در مقایسه با دیگر شیوه های کاهش عوارض تنش، از همه کمتر است. به هر حال، تنش پژوهان نتیجه می گیرند که افراد، معمولاً در رهیافتهای سازش با تنش، در پی آنند که مساله و مشکل را بر طرف سازند، شرایط بالقوه تنشناک را ارزیابی کنند و از پیشامدهای تنش آفرین بپرهیزند.

برخی افراد برای پرهیز از تنش می کوشند که نشانه های تنش و صحنه های تنش آفرین را ببینند و دریابند و از این راه، از کنار کانونهای تنش ساز بگذرند. البته، پرهیز از تنش در کوتاه مدت، شاید پذیرفتنی باشد، اما در بلند مدت، می تواند فرد را از واقعیتها دور نگهدارد و تعادل روانی او را بر هم زند. این شیوه ها از سوی دیگر ممکن است افراد را به موقعیتی غیر فعال، خنثی و بی اثر براند؛ با بی تفاوت سازی آنان در برابر فرآیندهای تنش و سازش، از توانمندیشان برای سازگاری با تنشهای آتی بکاهد و سرانجام، امکان تجربه اندوزی در برخورد با عوامل تنش زا را از آنها بگیرد. یافته های پژوهشگران نیز موید آن است که راهبردهای سازشگرانه، با بهره گیری از تنش، مانند سپری در برابر تنش به کار می آید، اما شیوه های پرهیز، پیامدها و عوارض منفی به بار

چنان که در مبحث الگوی تنش گفته شد، الگوی ارزیابانه تنش که اخیراً بسیار مورد توجه پژوهشگران قرار گرفته است، فرآیند تنش را برونداد سیستمی پویا، متشکل از تعامل ارزیابانه فرد و محیط پیرامون او می‌داند. در جمع بندی یافته‌های بیش از شصت پژوهش درباره راهبردهای فردی رویارویی با تنش، فرآیند ارزیابانه تنش نیز با این ویژگیها مورد توجه قرار گرفته است: فرآیندی پویا و شناختی، نمایانگر عدم توازن و گسیختگی در تعادل حیاتی، ایجاب ضرورت در باز یافت تعادل حیاتی. این فرآیند شبیه وضع تعادل حیاتی در شرایط مخاطره (ریسک) و با آن قابل مقایسه است؛ در شرایط مورد بحث، سطح معینی از مخاطره، نصب العین قرار می‌گیرد و انسان پیوسته، با بکار گیری عملکرد بازخورد (فیدبک)، رفتار خود را بر اساس میزان مخاطره و در ارتباط با محیط، تنظیم می‌کند.

در الگوی ارزیابانه تنش نیز، ایجاب و اقتضای محیط، به عنوان تهدید و خطری برای تاب و توان سازگاری فرد، درک و دریافت می‌شود و آنگاه ضرورت رهیابی و یافتن راه حل، پدید می‌آید. در این باز خور پیوسته، سازشجویی ویژگیهایی چند دارد: «ارتباط» که ربط و پیوستگی فرد را با محیط می‌نمایاند؛ «فرآیند» که استمرار و پیوستگی عملکرد باز خور را در زمان نشان می‌دهد و آنرا از یک رخداد ناپیوسته و گسسته متمایز می‌کند؛ «جمع‌کنندگی» و یکپارچه سازی (عمل انتگرال گیری) که موجب می‌شود دیگر مولفه‌های فرآیند تنش نیز رخنه و تجمع یابند. پژوهشگران بر این باورند که همه رهیافتهای سازش در پی رویکرد به احساسات و عواطف مرتبط با تنش بوده و شیوه‌هایی را می‌جوید که بتواند نوعی ابزار مهار و کنترل را برای افراد فراهم آورد. به هر حال، در نگرش سیستمی فرآیند تنش نیز مانند هر تحلیل سیستمی، عامل ارتباط و کنترل، نقش اساسی دارد؛ از این رو، در ادامه بحث، چگونگی کنترل و مهارت تنش، مورد بحث قرار خواهد گرفت.

۲- مهار و کنترل: چنان که گفته شد، مفهوم مهار و کنترل، در فرآیند تنش و سازش، مفهومی بنیادی است؛ از این رو، بررسی آن اهمیت دارد. یافته‌های پژوهش در یک جامعه کارگری گسترده نشان می‌دهد کارگرانی که برآوردن انتظارات زیاد، ناگزیر از کار زیاد هستند و در این شرایط کنترل کارشان نیز اندک است، بسیار بیشتر از دیگران در معرض خطر حمله قلبی هستند. در واقع، این خطر سه برابر خطری است که کارگرانی را که به کارهای فنی و اجرایی و حتی تنش‌زا اشتغال دارند، از حدودی امکان کنترل برخوردارند، تهدید می‌کند. اگر چه، کنترل یک موقعیت خاص ممکن است محدودیتهایی داشته باشد، اما کنترل رفتار، همواره امکان پذیر است.

به هر حال، بهره‌مندی از قدرت کنترل بر واکنش خویش، سودمند دانسته می‌شود. دانشمندان و تنش پژوهان، در سالهای اخیر، به جای عوامل محیطی موثر بر رفتار فرد، بیشتر به فرآیندهای حاکم بر کنترل پذیری رفتار توجه کرده‌اند. خود کنترلی یا کنترل بر خود بیانگر تصمیمهای آگاهانه برای پذیرفتن مسوولیت رفتار خویش است، بویژه هنگامی که چالشهای تازه و بی سابقه پدید می‌آید. به عنوان مثال، پژوهشگران دریافته‌اند که اعتماد به نفس و اعتماد به خویش بر طیف گسترده انگیزشها و کنشهای فردی و نیز بر دستاوردهای فرد اثر مثبت می‌گذارد. از سوی دیگر، باور فرد به خویشتن داری و توانش برای سازگاری، در کاهش اضطراب و تنش و احتمال افسردگی او اثر دارد و معیارهای انسان را برای ارزیابی درست و واقعبینانه بحرانی که برآیند تهدیدهاست، بهبود می‌بخشد. به گفته پژوهشگران، خویشتن‌مهراری و خود کنترل پذیری را دارای سه جنبه عملکردی عمده، می‌دانند:

الف - التیامی: این کنش ورزشی به تسکین و مهار شده آرام و اضطرابهایی می‌انجامد که با تداخل در روند عادی و طبیعی

کارکرد انسان، مانع از سازگاری او با تنش می‌شود.

ب - تهذیبی: عمل تهذیب و تزکیه روی آوردن به رفتارهای تازه را آسان می‌کند و زمینه ساز تجدید نظر در رفتار است؛ مانند پرهیز از مصرف سیگار، کم خوری و روی آوردن به برنامه‌های غذایی و ورزشی.

ج - آزمون: تجربه و آزمون فعالیتهای فرح بخش برای رشد و انبساط خاطر انسان، حایز اهمیت است؛ مانند شرکت در مجالس جشن و سرور که جنبه‌های بسیار مثبت و سازنده دارد و می‌تواند با شیوه‌های واهلش، تلقین، انجذاب شادمانی و نوش مسرت، قرین شود و نرمش و انعطاف پذیری به همراه داشته باشد. در حالی که آن دو مورد کنشگری که پیش از این گفته شد، جنبه شناختی و ادراکی دارد، این عملکرد (آزمون) جنبه عاطفی دارد و می‌تواند کارسازتر باشد. کنش ورزشی التیام بخش در خویشتن‌مهراری و تسکین پذیری در گروه داشتن مهارت، فراگیری و آموزش روشهای کنترل برای تنظیم عواطف و آرام است، اما در رهیافت تهذیبی به مهارتهای رهیابی برای حل مساله نیاز است تا بتوان مساله را تعریف و مشخص کرد و آنگاه با ارایه راه حل و ارزیابی آن، رویکرد لازم را برگزید. این دو شیوه عمل، در خود‌مهراری، بیشتر سبب تقویت یکدیگر می‌شوند، اما توانایی فرد در به کارگیری موثر آنها به آموزش و تدابیری که فرا گرفته است، بستگی دارد از سوی دیگر، در این تدبیرها فنون رفتار- شناخت درمانی، برای بهگشت خویشتن‌مهراری به کار می‌آید و در آنها جنبه‌های عاطفی برای سازش با تنش مطرح نیست افراد با تدبیر، جنبه‌های شناختی، در تسکین و تزکیه و خویشتن‌داری بیشتر توفیق می‌یابند، اما در کنترل عواطف و به کارگیری فنون باز خور زیستی (بیوفیدبک) مانند کنترل ضربان قلب خود، موفقیت کمتری دارند.

بر اساس اصل باز خور زیستی، درجه حرارت بدن، ضربان قلب و دیگر کارکردهای آلی (ارگانیک) را می‌توان آگاهانه کنترل کرد

افزون بر این، افراد با تدبیر امکان کمتری برای واهلش و آرامش پذیری عمیق دارند. از این رو، می توان دریافت که بهره مندی از نگرش برهانی و تفکر تحلیل هر چند در سازشمندی با رویدادهای دشوار زندگی سودمند تواند بود، اما گاه ممکن است در فرآیندهای عملی و آزمونی، مانند واهلش و آرامشگری، نامساعد باشد. بنابراین، برای بیشترین بهره گیری از این فرآیندها، بهتر است هنگام خود آرام سازی، هر گونه تجزیه و تحلیل، برهان و شناخت، به فراموشی سپرده شود.

۳- دامنه تصمیم و کنترل کار:

دامنه تصمیم را باید در چارچوب برخورداری از امکان، برای ارزیابی، کنش و واکنش در عرصه کار دانست. به این ترتیب، وقتی این دامنه گسترده شود و نیز کیفیت الزامات کار بالا باشد، رضایت شغلی افزایش می یابد و خمودگی و جمود کاهش می پذیرد. بر عکس، وقتی دامنه تصمیم محدود شود و وظایف شغلی ناپایدار باشد از رضایت شغلی کاسته می شود. از این رو، برای کاهش و تسکین تنشهای شغلی، پژوهشگران پیشنهاد می کنند که به افراد شاغل، آزادی عمل بیشتر برای تصمیم گیری همراه با اختیار لازم داده شود؛ به گونه ای که مسوولیت های واگذار شده به هر فرد از ظرفیت و تواناییهای او فراتر نرود. یافته های پژوهشی مبین آن است که انتظارات و خواسته های شغلی زیاد، در صورت گسترده بودن دامنه تصمیم گیری، می تواند باعث سرزندگی و کار مولد شود، حال آنکه محدود بودن امکان تصمیم گیری، تنش آفرین است. از سوی دیگر، پایین بودن توقعات و الزامات شغلی در شرایطی که دامنه تصمیم گیری گسترده است، موجب واهلش می گردد و نیز برخوردار نبودن از توان تصمیم گیری، به انفعال می انجامد. پژوهش ها نشان می دهد که کنترل بیشتر انسان بر کار، همراه با امکان مشارکت آزاد او در امور شغلی، متضمن سلامت و کاهش بیماری کارکنان تمام وقت است و بویژه در مردان، بروز بیماریهای قلبی را کاهش می دهد. یافته های این

پژوهشها بویژه موید آن است که تغییر و دگرگونی مشاغل کارمندان، کنترل، بویژه کنترل افراد مسن و زنان را دشوارتر می سازد و این پدیده معمولاً با تنش ناشی از دخالت یا مشارکت نداشتن فرد در تغییر و تحول همراه است و نیز تغییر و تحولات شغلی بیای سبب می شود که در کارکنان احساس کنترل ناپذیری و همچنین تدافعی تنش آفرین پدید آید. کارگران بسیار بیشتر از کارمندان با مشکل عدم کنترل روبرو هستند و تحقیقات انجام شده در این مورد نکات زیر را خاطر نشان می سازد:

الف - کارگران، در مقایسه با کارمندان و مدیران، آزادی عمل کمتری دارند و ناگزیرند شرایط خاص خط تولید، سکون در نقطه معین، عدم امکان جابجایی در محیط و پیروی از دستورالعمل های کار با ماشین را تحمل کنند.

ب - کارگران بیشتر وقتها در یک قالب معین که بخشی از مجموعه کار یا خط تولید است، کار می کنند؛ بنابراین، عدم اختیار و اجتناب ناپذیری رفتار در یک چارچوب خشک، انعطاف ناپذیری شرایط کار یا اعمال تغییرات دلخواه مواجه هستند؛ حتی اگر تغییری پیش آید، از دایره تصمیم آنان خارج است و ناگزیرند بار دیگر از آن پیروی کنند.

ج - کارگران، در صورت از دست دادن کار خود معمولاً با مشکلات بیشتری برای یافتن کار دیگر و گذران زندگی در دوره بیکاری روبرو می شوند؛ از این رو، در صورت وجود مخاطرات و مشکلات شغلی، الزام بیشتری برای تحمل دشواریها و حفظ کارشان احساس می کنند.

د - کارگران که اختیار اندکی در کار و عمل دارند، از امکان فعالیتهای اجتماعی نیز بهره چندانی ندارند؛ از این رو نمی توانند از این راه دشواریهای شغلی خود را با اعمال کنترل در خارج از جریانهای کاری، جبران کنند.

۴- بیماریهای عروق قلبی، تنش و ورزش:

از جمله عوارض و بیماریهای مرتبط با تنشگینی، بیماریهای عروق قلبی است که بیش از همه مورد توجه و مطالعه قرار گرفته است. در

بررسی مسایل شغلی نیز، یافته های پژوهشگران نشان می دهد که بی ثباتی، ناسازگاری، ناهماهنگی و نداشتن امنیت شغلی، فشار کار و نیاز به کنترل، از عوامل پدید آورنده بیماریهای عروق قلبی است. ورزش (هوازی)، معمولاً روشی سودمند برای مقابله با تنش به شمار می آید. نکته جالب آن است که بسیاری از حرکات بدنی به هنگام ورزش شبیه واکنشهای بدن در برابر تنش و حالت جنگ و گریز ناشی از تنش است به هر حال، برخورداری از شیوه ها و عاداتهای بهداشتی در زندگی (مانند ورزش، بدنسازی، خواب)، از عوارض تنشهای شغلی می کاهش دهد. ورزش حتی در عزت نفس و احساس مناعت نیز اثر مثبت دارد؛ از این رو می توان به یافتن شیوه های حل مشکل در سازش با تنش هم به موقع کمک کند. البته، با توجه به تفاوتی فردی، اثر ورزشهای منظم نیز در افراد متفاوت است. با این حال، ورزش افسردگی را کاهش می دهد و یکی از موثرترین شیوه های غیر دارویی برای درمان استرس است. یافته های نود و پنج مورد پژوهش در باره ارتباط بین فعالیتهای بدنی و ابتلا به بیماریهای عروق قلبی نشان داده است که خطر این بیماریها برای آنان که فعالیت بدنی ندارند تقریباً دو برابر کسانی است که فعالیت بدنی دارند. تنش پژوهان نیز، در مجموع، ورزش را به مثابه رهیافتی عاطفی در سازشمندی با تنش می نگرند. پژوهشگران دیگری هم وجود رابطه علیتی بین تحرک بدنی و بیماریهای عروق قلبی را نشان داده اند. اما به باور تنش پژوهان، تاثیر ورزش، همراه با کنترل دیگر عوامل موثر بر بیماریهای عروق قلبی (مانند برنامه غذایی، روش زندگی، رویکرد و دیدگاه شخص نسبت به مشکلات)، می تواند قابل ملاحظه باشد.

متخصصان قلب و عروق با تاکید بر اینکه ورزش در سلامت انسان تاثیر بسیار دارد، می گویند اگر کسی دو مرتبه در هفته و هر بار به مدت یک ساعت ورزش معتدلی را ادامه دهد، از بروز بیماریهای قلبی پیشگیری می کند

یا آن را به تاخیر می اندازد؛ حتی ورزش برای افرادی که دچار سکنه قلبی شده اند احتمال سکنه دوباره و مرگ ناگهانی را کاهش می دهد. ورزش نه تنها از تحلیل رفتن عضله قلب جلوگیری می کند، بلکه سبب بالا رفتن روحیه، کاهش وزن، کاهش فشار خون در یک بیمار فشار خونی و نیز کاهش چربی خون می شود؛ در نتیجه، از عوارض آنها که همانا بیماری های عروق قلبی و سکنه قلبی است، پیشگیری می کند. اگر چه ورزش و فعالیت بدنی رویکردی سودمند برای حفظ سلامتی است و نیز شیوه ای مفید در مجموعه رهیافتهای رویارویی با تنش به شمار می آید، اما ورزش سنگین و حرفه ای و نیز رقابتهای ورزشی را چندان نمی توان توصیه کرد. ورزش نباید باعث تنش شود یا آنکه از قابلیت های سازگاری فردی فراتر رود. در این میان پیاده روی بیش از هر ورزش دیگر سودمند است. اگر پیاده روی با سرعت ۶/۴ کیلومتر در ساعت باشد، پویا، هوازی مفید خواهد بود. پیاده روی با سرعت تقریبی ۸ کیلومتر در ساعت نیز پویا، هوازی و استقامتی است؛ حتی اگر توانایی فرد اندک باشد، راهپیمایی با سرعت ۴/۸ کیلومتر در ساعت هم مناسب است در مجموع، پیاده روی با سرعت متوسط ۵/۵ کیلومتر در ساعت را معمولاً یک فعالیت هوازی مناسب دانسته اند.

۵- تنش و روش زندگی: شیوه های

کاهش تنش (مبتنی برخویشتن مهراری)، می تواند با روش زندگی و ارزشهای اجتماعی همراه باشد. در جامعه صنعتی، مهارت و لیاقتهای فردی که در افزایش بهره وری، سنجش کارایی، خواستها و دستاوردها موثرند، جایگاه ارزشی می یابند و اینها همانا مدارهای ارزشی رفتار گونه «آ» را تشکیل می دهند. شیوه دیگر آن است که در دوره زندگی به این ارزشها از چشم اندازی فراگیرتر نگاه شود و هر چیز در جای خود نیکو باشد. یعنی، هر چند می بایست به اهمیت این جایگاههای ارزشی توجه داشت، اما نباید آنها را نخستین و مهمترین هدف زندگی دانست.

عامل عمده دیگری که در مدیریت و کنترل انفرادی تنش نقش دارد، برنامه غذایی مناسب. تنش در بروز و پیشرفت بیماریهای قلبی و عروق، کاهش سیستم ایمنی بدن و پیش آگهی بازگشت و پیشرفت سریع بیماری سرطان نقش دارد و نیز حتی چربی خون بر اثر تنش افزایش می یابد؛ از سوی دیگر، افزایش چربی خون (کلسترول) در نهایت زمینه ساز ابتلا به بیماریهای عروقی، قلبی و سرطان است. به این ترتیب، با تنظیم برنامه غذایی مناسب، می توان خطر ابتلا به بیماریهای قلبی، عروقی و نیز سرطان را کاهش داد. پرهیز از چربیها و خوردن مواد و غذاهایی که الیاف بسیار دارند و نیز مواد غذایی طبیعی دارنده ویتامین های «ث» و «آ» برای پیشگیری از بیماریهای عروقی، قلبی و سرطان سودمند است.

ویتامینهای «آ» و «ث» برای افزایش قدرت سیستم ایمنی بدن و کاهش خطر ابتلا به سرطان، مفید هستند. همچنین ویتامین «ث» در تثبیت خون، کاهش خطر بیماریهای قلب و عروق، پیشگیری از لخته شدن خون در رگها، پیشگیری از افزایش فشارخون، کاهش چربی خون (کلسترول) و تنظیم ترکیب های چربی خون («کلسترول ال. دی. ال» یا چربیهای که وزن مخصوص آنها کم است و کلسترول «چ. دی. ال» یا چربیهای که وزن مخصوص آنها زیاد است)، تاثیر مثبت دارد. ویتامین «ث» بر ترشحات داخلی بدن نیز اثر می گذارد، مقاومت سلولهای قشر غده فوق کلیوی را بالا می برد و مانع پرمردگی این سلولها (بر اثر تنش) می شود؛ همچنین با تاثیر بر غده فوق کلیوی می تواند از تنش، پیشگیری کند. البته، بهره گیری از دیگر ویتامینها در برنامه غذایی نیز ضروری است، زیرا هر ویتامین فایده ای خاص دارد. ضمناً تنظیم زمانهای صرف غذا در برنامه غذایی، حایز اهمیت است. به عنوان مثال، حتی احتمال ابتلا به غذایی، حایز اهمیت است. به عنوان مثال، حتی احتمال ابتلا به بیماریهای قلبی و عروقی بر اثر بالا بودن چربی خون، با مصرف صبحانه زیاد، بیشتر می شود؛ از این رو،

صبحانه کسانی که مستعد ابتلا به بیماریهای قلبی و عروقی هستند، بهتر است سبک باشد. دیگر اینکه استعمال دخانیات باعث تراوش آدرنالین و نور آدرنالین (ترشحات تنش) و همچنین ترشحات اسیدهای چرب می شود که هر دو در بی نظمی قلبی، گرفتگی عروق و سکنه قلبی زودرس، موثرند. دخانیات گذشته از تخریب ریه، مقدار چربی مفید (کلسترول اچ دی ال) را از تصلب شرابین جلوگیری می کند، کاهش می دهد، چسبندگی پلاکت های خون را زیاد می کند و سبب گرفتگی عروق قلبی می شود. از این رو، خطر مرگ بر اثر بیماری قلب و عروق برای افرادی که دخانیات مصرف می کنند دو برابر کسانی است که به دخانیات عادت ندارند.

تجدید نظر در طرز فکر و نگرش به مسایل زندگی، تلقی فرد نسبت به رویدادهای روزمره، احساس مسوولیت در قبال روش و رفتار خود، تسلط بر خود، خویشتن داری، پیشگیری از عصبانیت و بیزاری، پیشگیری از استیلائی دیگران بر رفتار و در نهایت، درک این واقعیت که اگر نتوان دنیا را عوض کرد، می توان خود را برای هماهنگی و تطابق بیشتر با محیط تغییر داد، در واقع عواملی هستند که روی آوردن به شیوه های فردی مناسب را برای مهار و کنترل تنش ممکن می سازند. خوش خلقی و حتی شوخ طبعی را نیز نباید از نظر دور داشت؛ بویژه آنکه در شرایط تنش، این حالتها از میان می رود و در نتیجه، تشنگینی بیشتر می شود؛ از این رو، خوش خلقی و شوخ طبعی ابزار مناسبی برای مبارزه با تنش و پیگیری از انباشت تنشهاست.

در برخورد با مساله تنش، دو شیوه رفتار نیز در انتساب به دو نیمکره مغز (راست و چپ) مطرح شده است که شیوه های نیمکره راست و نیمکره چپ نامیده می شوند. البته این تقسیم بندی به مفهوم آن نیست که دو نیمکره مغز مستقل از هم عمل می کنند یا آنکه بطور انحصاری و بی تداخل، مسوولیت کنشهای خاصی را بر عهده دارند. حتی پژوهشگران، انتساب عواطف به نیمکره راست و انتساب

ویژگیهای شخصیتی، مبدا کنترل، بیبایی، احساس چیرگی بر حوادث و توانایی مهار کردن آنها، بهره گیری از منابع بروی و حمایت‌های اجتماعی (مانند همسر، فرزند، خانواده، دوستان، همکاران و مدیریت) در تبیین رهیافتهای سازمانی و اداری نیز می توان به این شیوه ها اشاره کرد: دادن قدرت و اختیارات لازم به افراد برای تغییرات؛ برقراری ارتباطات درست و کافی با افراد در زمان مناسب؛ اجرای برنامه های آموزشی در زمینه ارتباطات؛ بهره گیری از مدیریتهای انتقال برای موارد لزوم؛ ارایه برنامه ها و کارگاههای آموزشی برای تغییر دادن فرهنگ سازمانی و اداری؛ فعالیتهای مرتبط با شغل افراد، مانند مشخص کردن شرح وظایف، اختیارات، مسوولیت ها و بهره گیری از اصول دانش کار و ارگونومی در واگذاری کارها به افراد؛ اجرای برنامه های مدیریت تنش.

به هر حال، در اتخاذ شیوه های عملی و برای کاهش تنشهای شغلی می توان این اصول را مد نظر قرار داد: ریشه یابی و برخورد با علت و نه معلول؛ پذیرش این واقعیت که تنشهای شغلی را می توان یک مشکل سازمانی دانست و نه فقط که مشکل فردی؛ بهره گیری از مشارکت همگان در برخورد با مشکل؛ واقع بینی در حل مسایل. مینه های عمل نیز به این شرح است:

بهبود شرایط فیزیکی محیط کار (مانند نور، حرارت، صدا، ارتعاش و...)؛ تجزیه و تحلیل و بازنگری در طراحی شغلی در موارد لزوم؛ تبیین حدود و ثغور امور و وظایف؛ باز سازی فرهنگ سازمانی؛ تجدید نظر در شیوه مدیریت و عمل؛ تشویق و ترغیب به مشارکت در عرصه های کار؛ ارزیابی نظام هماهنگی و ارتباطات سازمان؛ ایجاد زمینه های لازم برای بهبود و توسعه روابط شخصی، حرفه ای و سازمانی؛ ارزشمند دانستن و به رسمیت شناختن وجود کارکنان؛ فراهم آوردن زمینه های لازم برای تحول و دگرگونی. برخی فراگیردهای عمده که با رهیافتهای اجتماعی و سازمانی پیشگیری از تنش، ارتباط دارد، به شرح زیر است.

سودمند تغییر روش در پیمودن زندگی دارد؛ به عنوان مثال، پژوهشگران دریافته اند که سیستم ایمنی بدن در اواخر بزرگسالی، در نتیجه برخورداری از آرامش و آسودگی، بهبود می یابد.

پژوهشگران دیگری نیز دو گروه بیماران عروق قلبی را تحت مطالعه قرار داده اند؛ یک گروه را، به عنوان آزمون، با برنامه غذایی، ترک دخانیات و قهوه، ورزش ملایم، مهار و مدیریت تنش، تحت نظارت گرفته اند و از گروه دیگر با تجویز داروهای متداول، به مراقبت پرداخته اند. پس از آن، در مدت یک سال، تفاوتی فاحش میان این دو گروه، از نظر چربی خون، وزن، عوامل مخاطره آمیز بیماریهای قلبی و عوارض آنزیم صدری دیده شده و هر یک از بیماران که در تغییر شیوه زندگی موفق تر بوده، بیشتر بهبود یافته است. این بررسی حاکی است که در بیماران گروه آزمون، عوارض عروق قلبی تخفیف و بهبود نشان داده، اما در گروهی که دارو مصرف کرده بوده علایم بیماری بیشتر شده است. نتیجه آنکه، با تغییر همه جانبه شیوه زندگی، در مدت یک سال، می توان روند عوارض بیماریهای عروق قلبی را معکوس کرد. بنابراین، توجه به رهیافتهای شخصی، در مهار تنش و سازش با آن، بویژه بازنگری و تجدید نظر در شیوه زندگی، تلقی امور و شیوه گذراندن عمر، در پیشگیری و رفع عوارض تنش، اهمیت ویژه دارد.

رهیافتهای اجتماعی و سازمانی پیشگیری از تنش

شیوه های سازش با تنش را که برای مثال ممکن است از تغییر و تحولات اداری و سازمانی ناشی شود، از نظر ماهیت به دو نوع شخصی و سازمانی می توان طبقه بندی کرد؛ اما یک برنامه موثر برای مهار کردن و مدیریت تنش، بهتر است هر دو جنبه را در بر گیرد. رهیافتهای شخصی را می توان در برگیرنده این شیوه ها دانست: رهیابی در حل مساله، شیوه های عاطفی، اتکا به منابع درونی (مانند

شناخت به نیمکره چپ مغز را ساده نگارانه می دانند و می گویند که این صرفاً نوعی تلقی قراردادی برای تفکیک دو نوع سنجه متداول در سازش با تنش است. یک روش کار می تواند این باشد که جنبه ها و پدیدههای تنش زای زندگی یازیبی و سامان داده شود؛ به این ترتیب می توان یک سلسله کارهای مستدل و برهان پذیر را شناخت و پی گرفت مانند: سازماندهی و تقویت توان سازمندی، برنامه های زمانبندی شده و بهره گیری از اوقات، تحلیل و محاسبه هزینه - فایده و گرفتن تصمیمهای منطقی بر این اساس، هدفمندی و هدف جویی، اولویت بندی کارها، سپردن کار به دیگران در مورد لزوم و تقسیم کار. این شیوه ها، اتکای انسان را به «نیمکره چپ مغز» تقویت می کند و کوششهای او را برای بهبود عملکرد خود، از راه تشدید و هماهنگی الگوی رفتار، امکان پذیر می سازد. با ارزیابی و سنجش حاصل کار نیز همواره می توان نتیجه را برعکس کرد.

روش دیگر بهره گیری از فرآیندهای متناسب به «نیمکره راست مغز» است که با این شیوه ها تحقیق می آید: گوش سپردن به ندای درون؛ دریافت احساسات، عواطف، تاملات و باطن خویشتن؛ گوش فرا دادن به دیگران و نیوشیدن از آنان؛ راه گشایی برای بروز دادن خویشتن خویش؛ گشاده رویی؛ کاهش رفتارهای تدافعی؛ جلوگیری نکردن از ابزار احساسات؛ ایجاد آرامش درونی؛ سرگرمی، نشاط، خنده، شادابی و تفریح بیشتر؛ سعی در لذت بردن از بودن و هستی خویش به همان اندازه که از کار کردن؛ تصمیم و تعمد به واهلش و آرامشگری از راه عصب نباتی خود کار (پاراسمپاتیک)، تنفس عمیق، آرمیدگی ژرف، ربودگی، نیایش و ستایش آیزد، بهره گیری از نگرشهای عرفانی، عبادت، تسلیم و توکل به رضای خداوندی را نیز می توان در ضمن ارتباط نگریست.

زیر بنای اصولی و مستحکمی برای رهیافتهای موسوم به «نیمکره راست مغز»، در سازشمندی و کاهش تنش موجود است و شواهد علمی، حکایت از ثمربخشی و پیامدهای

۱- برنامه های مدیریت تنش:

بسیاری از روشهای مدیریت تنش و نیز راهبردهای سازمانی کاهش تنشهای شغلی را تنش پژوهان مورد بررسی قرار داده اند در بیست سال گذشته، بسیاری از کشورهای پیشرفته صنعتی توانسته اند بر اساس راهبردهای سازمانی مدیریت تنش و با بهره گیری از اصول ارگونومی و دانش کار، به موفقیت های ارزنده در پیشگیری از تنش و اجرای برنامه های تنش زدایی دست یابند. شواهد بسیار نشان می دهد که اجرای این برنامه ها سبب کاهش غیبتها و فرصتهای از دست رفته در کار و در نهایت صرفه جویی قابل ملاحظه در هزینه های درمان بیماریهای ناشی از تنش شده است.

و اما بیشتر برنامه های موفقیت آمیز در مدیریت تنش، معمولاً در برگیرنده این کارها و تدبیرها بوده است: ایجاد محیط لازم برای بهره گیری از بیشترین مشارکتها؛ برقراری پل ارتباطی بین خانه و محل کار برای آگاهی لازم از مسایل داخلی و نیازهای خانوادگی؛ برگزاری دوره های آموزشی برای بالا بردن مهارتهای شغلی، آگاهیها و روابط شخصی؛ دگرگونی فرهنگ سازمانی و اداری برای پدید آوردن فضای باز امکان تبادل نظر، ارتباط، اعتماد و اطمینان در بیان ناتوانیهای فردی احتمالی در سازش با تنشها و جلب مساعدت.

افزون بر راهبردهای شخصی در سازش با تنش، سازمانها، اگر لازم باشد، می توانند خدماتی با عنوان برنامه های مدیریت تنش، ارائه دهند و امکان کار رد فنون و ابزارهای لازم را پدید آورند مانند تاسیس باشگاهها، ایجاد فرصتهای آرامش یابی، فنون آرام سازی، مشاوره، روشهای شناختی و دیگر امکانات ضروری. به هر صورت، در اجرای برنامه های مدیریت تنش در شرایط شغلی مشخص، بر پیشگیری و آشنایی کارکنان با مهارتهای ایمن سازی در برابر تنش بیش از درمان عوارض آن تاکید می شود. به این ترتیب، ترویج بهداشت روانی و جسمی و پیشگیری از بیماری، در واقع زمینه های اصلی را در برمی گیرد.

در بیشتر برنامه های مدیریت تنش، بهره گیری آرام سازی کاربرد دارد، زیرا بسیاری افراد می توانند چگونگی آرامش یابی و آرامشگری را بیاموزند و فرا گیرند. در واقع، ارزش و مزایای این راهبرد، غیر قابل انکار و تردید است؛ چنان که فشار خون بالا که از پیامدهای تنش است، با شیوه آرام سازی بسیار کاهش می یابد. کنترل تنفس نیز که به هر حال مکانیسمی کنترل شدنی است، در به کارگیری فنون آرام سازی، سودمند می نماید. در مجموع، انسان با فنون آرام سازی و آرامشگری می توان کم و بیش بر پدیده تنش چیره شود و این روش او را از گزند آسیبهای آن در امان نگه می دارد.

اما کاربرد برنامه های مدیریت تنش را نباید تنها سلاح مبارزه با تنش دانست، مگر آنکه با راهبردهای شخصی که پیش از این بررسی شد و نیز شیوه هایی که در ادامه مطالب بیان می شود، همراه باشد؛ هر چند پژوهشگران بر ضرورت آموزش شیوه های مدیریت تنش، بویژه برای رویارویی با تغییر و تحولات، دگرگونی روشهای کار، مهندسی و طراحی دوباره شغل و ابزار های آن، تاکید می کنند، زیرا در این شرایط پاره جوییهای لازم، بیرون از محیط کار و اشتغال، ناممکن و بعید می نماید.

برنامه های مدیریت تنش همچنین نباید فقط به مساله تغییر و اصلاح کارکنان بپردازد، بلکه نخست باید بهبود شرایط کار و زدودن دشواریها را از محیط شغلی مدنظر و عمل قرار دهد. گر چه دگرگونی شیوه های زندگی و بازنگری های فردی، در رویارویی با تنش نقش دارد، اما عوامل تنش زا و شرایط تنشناک نیز می بایست به عنوان نیروهای بالقوه، از صحنه کار و اشتغال زدوده شود یا کاهش یابد تا فرد تاب و توان لازم را برای چیرگی بر تنش داشته باشد.

۲- برنامه های بهداشتی فراگیر:

برنامه های جامع ترویج بهداشت روانی و جسمی، فراتر از روشهای صرفاً پیشگیرانه است و آموزشهای لازم برای مهار کردن و مدیریت

تنش، بازنگری شیوه های زندگی، بهبود زیستمندی را نیز در بر می گیرد. در سالهای اخیر، کشورهای پیشرفته صنعتی، شاهد گسترش پیوسته برنامه های فراگیر بهداشت کارکنان بوده اند و کارفرمایان هم مسوولیت بیشتری در تامین خدمات بهداشتی و درمانی، برعهده گرفته اند؛ بویژه، شرکتها و صنایع بزرگ برنامه های فراگیرتری را به اجرا گذاشته اند. در نتیجه، این روند همچنان رو به گسترش است. البته انتظار معقول آن است که این روند رشد از گرایشهای انسان دوستانه مایه گرفته باشد، اما نباید از نظر دور داشت که دوراندیشی و اصول مدیریت منابع انسانی، مبنی بر سود آوری نهایی سرمایه گذاری در امور بهداشتی و بهداری کارکنان نیز بیش از پیش مورد توجه کارفرمایان بوده است.

به این ترتیب، افزایش بهره وری، کاهش هزینه های درمانی و از کارافتادگی، کاهش غیبتها و روزهای کاری از ۳، افزایش چشمگیر هزینه های درمانی، توسعه محمل های قانونی برای پیگرد کیفری و حقوقی کارفرمایان در صورت بروز عوارض ناشی از تنشهای شغلی یا سختی وزیان آوری کارها نیز به نوبه خود، اجرای برنامه های بهداشتی فراگیر را از الزام آور می نماید؛ از این رو، در بسیاری از سازمانها، شرکتها و صنایع بزرگ در کشورهای پیشرفته صنعتی، مراکز بهداشتی و بهداری نسبتاً گسترده، با تخصصهای پزشکی، روانپزشکی، ارگونومی، فیزیولوژی کار، فیزیوتراپی، ارتوپدی، پرستاری، دندانپزشکی و مدیریت امور بهداشت فعالیت دارند؛ بویژه هنگام استخدام، مطالعات و معایناتی که در بر گیرنده همه جنبه های سلامت جسمی و روانی فرد است، به عمل می آید و از آن پس، در صورت استخدام نیز مراقبتها و معاینه های ادواری را برای او انجام می دهند.

در برخی کشورهای پیشرفته صنعتی، اداره پست با توجه به پراکندگی پستچیان، شبکه های خدمات بهداشتی خود را به بهره گیری از امکانات واحدهای سیار مجهز ساخته و بطور

که پدید می آورد، نیازهای عاطفی، تائری، امنیتی، تعاملی، تنفیذی، اجتماعی و ارزشی انسان تامین می شود.

ب - پشتوان، مستقیماً در کاهش تنش نقش دارد و به طور غیر مستقیم نیز از تیرگی روابط شخصی با دیگران می کاهد؛ از این رو، وضع سلامت را بهبودمی بخشد و از سوی دیگر، بر جو محیط کار وصفای آن اثر مثبت می گذارد؛

ج - پشتوان مانند سدی بین انسان و خطرهایی است که سلامت، بویژه در شرایط تنش آلود، کاهش می پذیرد؛ بر عکس، بی بهرگی یا کاهش پشتگرمی، تاثیر تنش را بر سلامت بیشتر می کند. نباید از نظر دور داشت که پشتوان اجتماعی، با همه منافعی که دربر دارد، برای پرهیز از زیانهای احتمالی، نیازمند حزم و احتیاط است؛ چه بسا در مواردی، مشاوره ناقص، سهو، تقابل و اندرکنشهای اجتماعی، تضاد منافع، رقابتهای و تقلاهای شخصی، یا هر گونه عامل دیگری که در روابط اجتماعی بگنجد، منجر به ایجاد موانع و در نهایت تاثیرهای تخریبی بر سلامت افراد گردد. از سوی دیگر، فرآیندهای پشتوانی، در افسار و گروههای گوناگون، متفاوت است. پژوهش ها گویای آن است که زنان برای رویارویی با مشکلات شغلی و مدیریت، بیش از مردان به پشتوان اجتماعی تکیه می کنند؛ حال آنکه زنان خود بعنوان محتمل ترین منابع پشتوانی برای مردان مطرح هستند و تاثیرپذیری عاطفی آنان از مشکلات دیگران، می تواند بیشتر باشد؛ در نتیجه، از نظر روانی، این سنگ صبور بودن، برای آنان گراتر تمام می شود. گذشته از بررسی ها پیرامون تفاوت زنان و مردان، پژوهشهایی نیز برای نشان دادن تفاوتهای قومی و نژادی در تاثیرپذیری از پشتوان اجتماعی، صورت گرفته است.

به هر حال، برخی کارها و تدبیرها در ترویج و ارتقای پشتوان اجتماعی و رفتار پشتوانی در بین کارکنان موثر است که آنها را بر این شرح می توان بر شمرد:

سلامت خود داشته اند، هزینه های درمانی و غیبتهای ناشی از بیماری کاهش قابل ملاحظه نشان داده و بهره وری کار آنان افزایش یافته است.

۳- پشتوان اجتماعی: در مطالعات

مربوط به مدیریت مشارکتی، پشتوانگی و روابط دلگرم کننده بعنوان یک اصل اساسی و برخوردار از نقش مرکزی در پیشبرد اهداف مدیریتی، شناسایی شده است؛ هنگامی که رابطه مدیر و زیر دستان چنان باشد که دلگرم و پشتگرم به یکدیگر باشند، جایگاه و قدر افراد شناخته شود و احساس پشتوانگی متقابل، موجود باشد، مدیریت ثمر بخش امکان پذیر می شود. پشتوانی و رفتار دلگرم کننده در برخی شاخه های درمانی و مشاوره نیز نقش کلیدی دارد. عرصه یاوروی و شبکه پشتوان برونی همچون حایل و پناهگاهی به هنگام وقوع بحران او را توان می بخشد همچنین، افراد دلگرم به حمایتهای برونی، بیش از کسانی که پشتگرمی ندارند، به شیوه های فعال در سازشمندی با تنش روی می آورند. در واقع، کسانی که از پشتگرمی و حمایتهای بیرونی برخوردار نیستند، در رویارویی با شرایط تنش، بیشتر به انزوا و کناره گیری کشیده می شوند. پشتوان اجتماعی بیشتر به چگونگی پیوندها و روابط اجتماعی ارتباط دارد و این پیوندها و روابط نیز به شکلهای گوناگون است مانند ازدواج، دوستی، عضویت در انجمنها، وابستگی به گروههای کار و... که در روابط شخصی و در سطحی عاطفی، بویژه هنگام نیاز تجلی می یابد. پشتوان اجتماعی، بویژه با توجه به نقش مهم آن در کاهش برخوردهای تنش آلود، چه بیرون از آن، وجهه ای عمومی دارد و تنش پژوهان این موضوع را به تفصیل مورد بحث قرار داده اند. چگونگی کاهش تنشهای شغلی با تکیه بر پشتوان اجتماعی را به این می توان توضیح داد.

الف - پشتوان می تواند مستقیماً وضع سلامت انسان را بهبود بخشد؛ زیرا در جایگاهی

مرتب، میزان تشنگینی در کارکنان نیز سنجیده می شود.

یکی از تدبیر های جالب در برخی سازمانهای صنعتی بزرگ جهان که «افق سلامت» نام گرفته است، تکمیل پرسشنامه ای فراگیر توسط کارکنان برای پی بردن به شیوه زندگی و زیستمندی افراد و تشخیص نقاط ضعف آنهاست تا راهنماییهای لازم برای اصلاح و تغییر شیوه های زیانبار به منظور تامین سلامت جسمی و روانی و افزایش طول عمر به آنان ارایه شود. به این ترتیب، پیشرفت افراد در بازنگری و بهبود روشهای زندگی هم با شیوه ای مشابه، آزموده می شود. از سوی دیگر، برای جلب همکاری و حسن اجرای برنامه، پاداشهای تشویقی و برخوردارای از برخی امکانات به صورت رایگان نیز در این برنامه منظور شده است.

در یک سازمان صنعتی بزرگ بین المللی یک برنامه بهداشتی فراگیر همراه با طرحی پژوهشی، به اجرا در آمده که نتایج جالبی داشته است. در این برنامه، پس از معاینه های کامل پزشکی، برای هر یک از کارکنان پرونده ای محرمانه که در پر گیرنده اطلاعات به دست آمده از پرسشنامه جامع در مورد شیوه زندگی است، تهیه شده است. آنگاه اطلاعات مربوط به مخاطرات سلامت افراد، همراه بارهنمودهای لازم برای کنترل و مدیریت تنش، کاهش چربی، قندونمک مصرفی، ترک دخانیات، تجدید نظرهای لازم در شیوه زندگی، برنامه های ورزشی قابل توصیه و دیگر موارد لازم به افراد ارایه می شود.

با این چرخه کار برنامه بهداشتی، هر بار در فاصله های زمانی معین، پیشرفت فرد در کاهش مخاطرات سلامت به آگاهی او می رسد و بارهنمودهای ضروری دیگر، پاداشی به تناسب پیشرفتی که دانسته است، به او می دهند. همچنین یافته های پژوهشی همراه با این برنامه نشانگر آن است که افراد موفق به ترک اعتیاد، تغییر شیوه زندگی و کاهش تنش، پیشرفتی قابل توجه در کاهش مخاطرات

الف - ترتیبات ساختاری: کارها باید چنان سازمان یابد که اندر کنش پایارا در میان کارکنان و در انجام وظایف آنها آسان کند و سبب تحکیم پیوندهای اجتماعی آنان شود. اندر کنشهای اجتماعی و گروهی در کاهش تنشهای کار نیز اهمیت دارد. وجود روابط میان همکاران بر سلامت آنان اثر مثبت می گذارد. چنان که پژوهشگران نشان داده اند، مقدار چربی خون (کلسترول) کارکنانی که همکاران ثابت دارند، کمتر از چربی خون کارکنانی است که همکارانشان پیوسته در حال تغییرند. در شرکتیهای بزرگ ژاپنی، افراد در گروههای کار و به صورت رسته ای کار می کنند و به کار جدید وارد می شوند؛ از این رو، این پشتوان عاطفی در وضع سلامت و کاهش بیماریهای قلب و عروق در آنان موثر بوده است. در پژوهش های دیگر ثابت شده است که همدلی، وفاق، اعتماد و احساس وابستگی بین کارکنان از یک سو و کارکنان و مدیریت از سوی دیگر در سازشمنندی بهتر افراد با تنشهای شغلی ثمر بخش بوده است.

ب - کار گروهی و مدیریت مشارکتی: شیوه های مدیریت مشارکتی نه تنها در بالا بردن مقدار و کیفیت تولید، بلکه در تقویت پشتوان اجتماعی، کاهش تنشهای شغلی و در نتیجه بهبود وضع سلامت و زیستمنندی می تواند کارساز باشد.

سهیم بودن و مشارکت کارکنان در امور مدیریتی، کنشهای روانی و اجتماعی آنان و همچنین کارکردشان را در مسوولیت های خانوادگی و اجتماعی بهبود می بخشد. پروبال گرفتن در محیط کار، زمینه پرواز در دیگر عرصه ها را نیز مساعد می کند. در واقع، این تجربه در محیط کاری می تواند آموزه ای برای دستیابی به دیدگاهها و مهارتهای تازه و افزایش توانمندیها در دادوستد پشتوانه اجتماعی باشد. کار گروهی گسترش روابط اجتماعی، بر خورداری از حمایت دیگران، تامین نیازهای اجتماعی، برون ریزی نگرانیها، قدرشناسی، بالا بردن روحیه، هماهنگی و هماوایی پذیری و

تسری آن به خارج از محل کار را برای انسان پدید می آورد.

اما در مدیریت، مشارکتی نیز باید مراقب بود که عوارض منفی غیر قابل پیش بینی گریبانگیر افراد نشود؛ زیرا ممکن است احساس مسوولیت گاه بیش از اندازه و دغدغه پیشرفت امور، زمینه ساز تنشهای جدید، بویژه در خارج از محل کار شود یا آنکه همسران شاعلی، یکی در کنار مشارکتی و دیگری در محیطی غیر از آن، در اداره امور خانوادگی، دچار کشمکش های ناشی از اختلاف روحیه گردند و تنشهای خانگی پدید آید.

پ: پشتواری و رفتار مساعد مدیران و سرپرستان: پشتواری، رفتار پشتیبانانه و مساعد مدیران و سرپرستان نسبت به کارکنان و توسعه آن در همه سطوح سازمان، نیز قدردانی و قدرشناسی متقابل از مدیرانی که این گونه عمل می کنند، محیط کار را با صفا می کند و مزایای مقوله پشتوان اجتماعی را محقق می دارد؛ از این رو؛ پژوهشگران بر این شیوه رفتار بین مدیران و کارکنان تاکید می ورزند. تنش پژوهان با تاکید بر لزوم ایجاد نوعی سیستم پشتوانی در محل کار، سفارش می کنند که در صورت نپرداختن به این مهم، هر کس بکوشد دستکم فردی دیگر را بعنوان همکار همدم و همدلی خویش برگزیند؛ سپس در گذر زمان، رابطه خود را با او پیوسته ارزیابی کند و در صورت لزوم، فرد مناسبتری را جایگزین نماید، دشواریهای شغلی خود را با او در میان نهد. و حتی اگر مساله یا مشکلات کار هم در میان نباشد، رابطه را حفظ کند؛ به هنگام بروز مشکلات برای آن همکار، به باری او بشتابد و به وقت نیاز خویش، نظر او را جلب کند. به این ترتیب، بدیهی است که تشکیل باشگاههای کارکنان، از این نظر هم می تواند بسیار سودمند باشد.

۴- راهبردهای مدیریت منابع انسانی

در مدیریت تنش:

از دیدگاه تنش پژوهان، به کارگیری شیوه های مناسب مدیریت منابع انسانی، در

کنترل و مدیریت تنشهای شغلی، نقش تعیین کننده دارد و اهمیت آن بویژه هنگام استخدام افراد، کاربرد اصول ارگونومی و ارزیابی تناسب فرد با کار مورد نظر، آزمایشهای شخصیتی و دیگر آزمایشها برای آگاهی از تاب و توان فرد در برابر تنشهای محیط کار، تحولات سازمانی و نیز چالشها و فراز و نشیبهای شغلی بیشتر است.

همچنین تدابیر دیگر، یعنی اجرای برنامه های کارآموزی، کارورزی و آموزشی، فراهم آوردن مقدمات لازم برای تغییر و تحول، گسترش بستر فرهنگ سازمانی و تربیت افراد برای آنکه خود بتوانند در ایجاد تغییر و تحولات مشارکت فعال داشته باشند، در سازش با تنش و کاهش آن موثر است. دیگر کارها و کمکهایی که سازمان می تواند برای کاهش تنشهای شغلی انجام دهد، به این شرح است: بالا بردن کیفیت کار و طراحی مناسب شغل، مدیریت تنش با هدف کمک به کارکنان برای ارزیابی مخاطرات شغلی و اجرای برنامه های کمکی مانند تاسیس صندوق رفاه و تعاون، دادن مساعده و وام ازدواج و مسکن، فروش اقساطی وسایل زندگی، واگذاری مسکن سازمانی و ... مطالعات بسیاری نشان داده است که کمکهای سازمانی و مدیریت مطلوب تنشهای شغلی، در بهبود سلامت، وضع زندگی، کیفیت کار، بهره وری و پیشگیری از حوادث ناگوار، بویژه سوانح شغلی، نقش سازنده و ثمر بخش دارد.

به هر حال، یافته های آخرین پژوهشها همچنان بر رعایت اصول دانش کار در طراحی شغل، مهندسی روشهای کار، تقسیم درست کار بر حسب ماهیت و مقتضیات، دادن آزادی عمل و اختیارات لازم، افزایش اعتماد به نفس، تناسب فرد با کاری که بر عهده دارد و انعطاف پذیری مدیریت، از جمله شیوه های مطلوب و ضرور در مدیریت تنش و نیز پیشبرد موثر هدفهای سازمان است.