

پیشگفتار

زندگی پردردسر و پراضطراب قرن بیست و یکم فشار روانی را به یک عنوان مهم در مباحث رفتار سازمانی در دهه گذشته تبدیل نموده است. هرکسی در نقش دانش‌آموز باید با انواع آزمونها، پروژهها و رقابت روزافزون در یافتن کار پس از دریافت گواهینامه دست و پنجه نرم کند. زوجهای جوان با تقاضاهای مدیریت مسیر پیشرفت و خانواده روبه‌رو هستند. فشار روانی حرفه‌ای نیز به چند دلیل رو به افزایش است.

بزرگ‌ترین عامل فشار روانی کاری حول تحولات بنیادی که بیشتر سازمانها با آن مواجهاند دور می‌زند. به دلیل افزایش رقابت، از کارکنان خواسته می‌شود کار بیشتر، با کیفیت بهتر، در زمان کوتاه‌تر و با صرف منابع کمتر ارائه دهند. دیگر آنکه پیشرفتهای مبتنی بر فناوری، جدا شدن کامل کارکنان از کار و اداره را دشوارتر ساخته است. دستگاههای فراخوان، دورنگار، نامه الکترونیکی، تلفنهای بی‌سیم و همراه به آسانی در خانه یا در مرخصی وقت آزاد افراد را گرفته و آرامش آنان را به هم می‌زنند. و سرانجام پویاییهای زندگی جدید ایجاد تعادل میان تقاضاهای کار و خانه را دشوار می‌سازد. یافته‌های پژوهشی حاکی است فشار روانی ناشی از کار، زندگی شخصی ما را متأثر می‌سازد و فشار روانی ناشی از سایر عوامل، بر کیفیت عملکرد ما در کار اثر می‌گذارد.

مقدمه

همه ما به طور روزانه فشار روانی را تجربه می‌کنیم. پژوهشگران بر این باورند که فشار روانی دو واکنش اساسی را در انسان برمی‌انگیزد: 1) مقابله فعال، 2) گریز انفعالی که به اصطلاح پاسخ «جنگ و گریز» نامیده می‌شود. [2:54]

از منظر جسمانی، این پاسخ به فشار روانی، یک «امر زودگذر» شیمیایی - بیولوژیک است که طی آن تغییرات هورمونی بدن را برای تقاضاهای غیرمعمول بسیج می‌کند. در نظر بگیرید که انسانهای ماقبل تاریخ به هنگام حمله حیوان وحشی تیزدندان چگونه می‌توانستند سر جای خود بمانند و با آن بجنگند یا فرار کنند. در هر حالت، بدن آنان با یک تغییر یکسان هورمونی، حاصل ترشح هورمون آدرنالین از قسمت مرکزی غدد فوق کلیوی که بالابرنده فشار خون است، انرژی لازم را به دست می‌آورد. [6:586]

در جامعه صنعتی و شهری پرمشغله و پراضطراب امروزی مسائلی نظیر موعد مقرر، تعارض و ابهام در نقش، مسئولیتهای مالی، انفجار اطلاعات، فناوری، ترافیک، سروصدا، آلودگی هوا، مسائل خانوادگی و کار بیش از حد جایگزین ترس از جانوران وحشی در جوامع ابتدایی شده است. پاسخ ما به فشار روانی همانند نیاکانمان می‌تواند به آثار جانبی منفی مانند سردرد، سرطان، بی‌خوابی، حمله قلبی، فشار خون بالا و ضربه منجر بشود یا نشود.

همان پاسخ به فشار روانی که به نیاکانمان کمک کرد به حیات خود تداوم بخشند امروزه غالباً به صورت

عاملی در آمده که به طور جدی زندگی روزانه ما را مختل می‌کند. [4:A1]

از آنجا که فشار روانی و آثار آن قابل مدیریت است، یادگیری هرچه بیشتر درباره فشار روانی حرفه‌ای برای مدیران اهمیت ویژه‌ای دارد.

رهیافتها نسبت به فشار روانی

همان‌طور که حرارت، دود و شعله‌های آتش می‌تواند برای یک آتش‌نشان عامل فشار روانی باشد، سخنرانی یا ارائه مقاله برای یک فرد خجالتی نیز می‌تواند موجد فشار روانی باشد. کوتاه سخن آنکه فشار روانی برای افراد گوناگون معانی متفاوتی دارد و مدیران به یک تعریف کاربردی از فشار روانی نیازمندند.

چهار رهیافت به شناخت واقعیت فشار روانی کمک می‌کند: خودتنظیمی/پزشکی، ارزیابی شناختی، انطباق فرد با محیط، و روانکاوی. [5:192]

رهیافت خودتنظیمی/پزشکی. نخستین بار که کانن¹ فشار روانی را کشف کرد با استناد به اینکه چنین پاسخی ریشه در عواطف خشم و غضب دارد آن را «پاسخ از روی فوریت» یا «پاسخ نظامی گرایانه» نامید. آثار نخستین کانن پایه‌ای را برای به کارگیری عنوان «پاسخ نزاع» یا «نزاع» به جای «پاسخ فشار روانی» فراهم آورد. به نظر وی فشار روانی حاصل بر هم خوردن تعادل پایدار طبیعی هنگام مواجه شدن با یک تقاضای خارجی محیطی است. کانن حالت تعادل پایدار را تعادل نسبی ناشی از خودتنظیمی می‌داند. به نظر وی، بدن انسان با سازوکارهای دفاعی طبیعی برای خودتنظیمی طراحی شده است. کانن به ویژه به نقش نظام عصبی خودکار در فعال کردن انسان در شرایط پرفشار علاقه‌مند بود. [8:192؛7:1]

رهیافت ارزیابی شناختی. ریچارد لازاروس² بیشتر به روان‌شناسی فشار روانی علاقه‌مند بود و به جای تأکید بر جنبه‌های پزشکی و جسمانی فشار روانی جنبه‌های روان‌شناختی و شناختی پاسخ را مورد تأکید قرار می‌داد. لازاروس مانند کانن فشار روانی را نتیجه تعامل انسان با محیط می‌دید و در دسته‌بندی افراد و رخدادهای فشار روانی یا بدون فشار روانی، بر ارزیابی شناختی انسان تأکید می‌کرد. ارزیابی انسانها از رخدادهای افراد با یکدیگر متفاوت است. آنچه در یک نفر فشار روانی ایجاد می‌کند ممکن است برای فرد دیگر موجب فشار روانی نباشد. ادراک و ارزیابی شناختی در تعیین آنچه موجد فشار روانی است فراگردهای مهمی به شمار می‌روند و منصب سازمانی شخص می‌تواند چنین ادراکی را شکل دهد، برای مثال یک کارمند از سرپرست ناراحت و آشفته خود بیشتر فشار روانی دریافت می‌کند تا سرپرست دیگری که هم‌ردیف فرد آشفته است.

لازاروس همچنین انطباق مسئله‌محور و عواطف‌محور را مطرح می‌کند. انطباق مسئله‌محور بر مدیریت عوامل فشار روانی تأکید دارد و انطباق عواطف‌محور بر مدیریت پاسخ شخص به فشار روانی استوار است. [9:192]

رهیافت سازگاری انسان و محیط. رابرت کان³ به روان‌شناسی اجتماعی فشار روانی علاقه‌مند بود. رهیافت وی مبتنی بر چگونگی ایجاد فشار روانی ناشی از انتظارات مبهم و متعارض از شخصی است که یک

1. Walter B. Canon
2. Richard Lazarus
3. Robert Kahn

نقش اجتماعی را ایفا می‌کند. [10:185] او رهیافت خود را برای آزمون سازگاری فرد با محیط بسط می‌دهد. هنگامی سازگاری فرد با محیط رخ می‌دهد که مهارت‌ها و تواناییهای شخص با مجموعه‌ای از انتظارات تعریف شده و روشن از نقش انطباق داشته باشد. فشار روانی هنگامی رخ می‌دهد که انتظارات از نقش گنج‌کننده و یا در تعارض با هم باشد، یا هنگامی که مهارت‌ها و تواناییهای فرد نتواند تقاضاهای «نقش اجتماعی» را برآورده سازد. پس از یک دوره تحمل فشار روانی، شخص باید انتظار تجربه «آسیب» (نظیر افسردگی) را داشته باشد. [5:192]

رهیافت روانکاوی. هری لوینسون⁴ فشار روانی را بر اساس نظریه روانکاوی فرویدی تعریف کرده است. وی بر این باور است که تعامل دو عنصر شخصیتی موجب فشار روانی می‌شود: عنصر اول «من مطلوب»⁵ می‌باشد که تجسم «خود کامل شخص» است و عنصر دوم «تصویر از خود»⁶ یعنی آن گونه که هرکس واقعاً خودش را هم از جنبه مثبت و هم از جنبه منفی می‌بیند. من مطلوب هرچند به طور دقیق تعریف نشده ویژگیهای قابل تحسین شخصیت‌های والدینی را در بر دارد که مورد آرزوی همه بوده یا کیفیتهای قابل تصویری که مطلوب هر شخص بوده و عاری از کیفیتهای منفی و ناپسند است. فشار روانی از اختلاف میان من مطلوب و تصویر واقعی از خود ناشی می‌شود. هر قدر این اختلاف بیشتر باشد انسان فشار روانی بیشتری را تجربه می‌کند. به طور کلی نظریه روانکاوی به انسان در شناخت نقش عوامل شخصیتی ناخودآگاه به عنوان عوامل فشار روانی درونی خود کمک می‌کند. [11:2]

پاسخ فشار روانی. اگر پاسخ فشار روانی به دلیل اختلاف من مطلوب و تصویر از خود، فعال شده باشد، یا نقش اجتماعی خوب تعریف نشده باشد، یا در صورتی که ارزیابی شناختی انسان تهدیدی را هشدار دهد یا حاکی از عدم تعادلی باشد، چنین پاسخی همراه با مجموعه‌ای از رخداد‌های ترتیبی قابل پیش‌بینی در ذهن و جسم خواهد بود. پاسخ فشار روانی با آزاد شدن ناقلان شیمیایی، به طور عمده آدرنالین، در جریان خون آغاز می‌شود. این ناقلان، سیستم عصبی خودکار و سیستم غدد درون‌ریز (هورمون) را فعال می‌کنند. این دو سیستم با هم کار می‌کنند و جرقه چهار نوع تغییر در ذهن و جسم برای آماده‌سازی انسان برای پرواز یا گریز را می‌زنند:

1. تغییر جهت خون به مغز و گروه عضلات بزرگ و دور شدن از پوست، ارگانهای داخلی و دست و پاها؛
2. افزایش هوشیاری از طریق بهبود بصیرت، شنوایی و سایر فراگردهای حسی از طریق فعال کردن مغز؛
3. آزادسازی گلوکز (قند خون) و اسیدهای چرب در جریان خون برای نگهداری بدن ضمن رخداد فشار روانی آور؛

4. ضعف سیستم ایمنی و حیات‌بخش و فراگردهای فشارآور (نظیر گوارش).

این چهار تغییر انسان را از یک حالت خنثی یا دفاع طبیعی به یک حالت تهاجمی مبدل می‌سازد. پاسخ فشار روانی می‌تواند در جهت آماده‌سازی انسان برای برخورد با فوریتها بسیار کارکردی باشد و عملکرد انسان را به اوج برساند. بنابراین پاسخ فشار روانی ذاتاً بد یا مخرب نخواهد بود. [5:193]

4. Harry Levinson
5. ego-ideal
6. self-image

تعریف فشار روانی

فشار روانی وضعیت پویایی است که در آن انسان با یک فرصت، محدودیت یا تقاضایی روبه‌رو است که با آنچه بدان اشتیاق دارد و نتیجه آن برایش مهم و در عین حال نامطمئن است مرتبط می‌باشد. [14:189] در این تعریف تقاضا به معنی از دست دادن چیزی است که انسان بدان اشتیاق دارد. برخی از صاحب‌نظران فشار روانی را «آمادگی ناخودآگاه» برای نزاع یا گریختن تعریف می‌کنند که فرد هنگام رویارویی با هرگونه تقاضا تجربه می‌کند. [12:120] پاره‌ای دیگر «الگوی پیچیده حالت‌های احساسی، واکنش‌های جسمانی و افکار مرتبط با آن را که در پاسخ به تقاضاهای خارجی (عوامل فشار روانی) رخ می‌دهد» فشار روانی می‌نامند. [15:230] فشار روانی را «تجربه فرصتها یا تهدیداتی که برای افراد مهم بوده و فکر می‌کنند نمی‌توانند به طور اثربخش از عهده آنها برآیند» نیز گفته‌اند. [16:291] تجربه تنش را هم در افرادی که با تقاضاهای محدودیت‌ها یا فرصتهای فوق‌العاده روبه‌رو می‌شوند فشار روانی نامیده‌اند. [17:647] در تعریف رسمی، فشار روانی عبارت است از: «پاسخی انطباقی که تحت تأثیر ویژگی‌های فردی یا فراگردهای روان‌شناختی شکل می‌گیرد؛ بدین معنی که نتیجه یک عمل، وضعیت، یا رخداد خارجی است که تقاضاهای ویژه جسمانی یا روان‌شناختی را بر انسان تحمیل می‌کند». [13:8] این تعریف را در صورتی که به سه بعد مهم به هم وابسته فشار روانی تنزل دهیم، آن گونه که به نظر می‌رسد دشوار نخواهد بود: **تقاضاهای محیطی** که به آنها «عوامل موجد فشار روانی» گفته می‌شود و **موجب پاسخ انطباقی** متأثر از **تفاوت‌های فردی** می‌شود.

نگاره 1-1 فشار روانی و پاسخ فشار روانی هانز سلیه [2:27]

فشار روانی پاسخ نامشخص بدن به هر تقاضایی است که از آن می‌شود. توضیح اینکه هر تقاضایی که از بدن ما می‌شود در یک معنی، منحصر به فرد و مشخص است. برای مثال، هنگامی که در معرض سرما قرار می‌گیریم برای ایجاد حرارت می‌لرزیم و رگهای خونی زیر پوست بدن وظیفه دارند تا از دست رفتن حرارت از سطح بدن را کاهش دهند. هنگامی که در معرض حرارت قرار می‌گیریم عرق می‌کنیم، زیرا تبخیر عرق سطح پوست را خنک می‌کند...

از نظر تولید فشار روانی یا فعالیت عامل فشار روانی، دلپذیر بودن یا نبودن عامل یا وضعیتی که با آن روبه‌رو می‌شویم مهم نیست. آنچه اهمیت دارد شدت تقاضا برای تنظیم دوباره یا انطباق است. مادری که به طور ناگهانی می‌شنود که تنها پسرش در صحنه نبرد کشته شده، تکانه مغزی سختی را تحمل می‌کند، اگر سالها بعد معلوم شود خبر درست نبوده و پسر به طور ناگهانی زنده و سالم وارد اتاق مادر شود، مادر نهایت لذت را خواهد برد. نتایج مشخص هر دو رخداد غم و شادی، کاملاً متفاوت و در واقع مخالف یکدیگر است. با این همه، اثر فشار روانی آنها - تقاضای نامشخص برای تنظیم مجدد خود با یک وضعیت کاملاً جدید - ممکن است یکسان باشد.

هانز سلیه⁷، پدر مفهوم جدید فشار روانی، تمایز میان عوامل موجد «فشار روانی»⁸ و «پاسخ فشار روانی»⁹ را کشف کرد. سلیه تأکید دارد که رخدادهای مثبت و منفی می‌توانند پاسخ فشار روانی یکسانی را موجب شوند که می‌تواند سودمند یا ناسودمند باشد (نگاره 1-1). وی فشار روانی مثبت را یا فشاری را که نتایج مثبت به بار می‌آورد «فشار روانی سودمند»¹⁰ نامیده است. دریافت جایزه‌ای در برابر انبوه جمعیت یا

7. Hans Selye

8. stressors

9. stress response

10. eustress

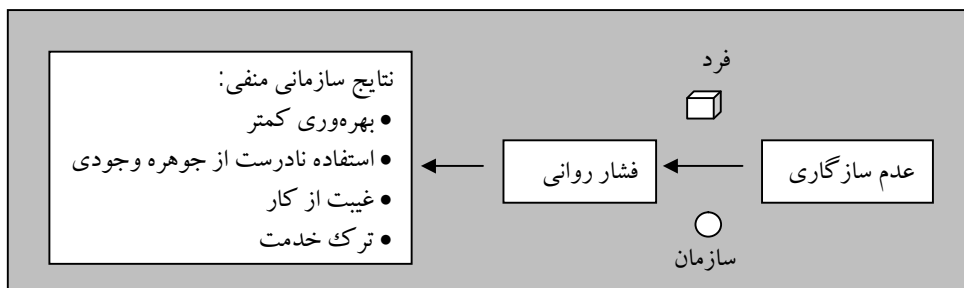
انجام موفقیت‌آمیز مأموریت کاری دشوار، هر دو نمونه‌هایی از عوامل فشار روانی سودمند می‌باشند. وی همچنین یادآور می‌شود که:

- فشار روانی صرف تنش عصبی نیست،
- فشار روانی می‌تواند نتایج مثبت داشته باشد،
- فشار روانی چیزی نیست که باید از آن پرهیز شود،
- نبود هیچ نوع فشار روانی برابر است با مرگ. [2:32]

این موارد روشن می‌سازد که فشار روانی اجتناب‌ناپذیر است و بنابراین تلاشها باید بر مدیریت فشار روانی متمرکز شود، نه گریز از آن.

فشار روانی حرفه‌ای

آیا هرگز احساس کرده‌اید که در تلاش برای کار با دیگران نمی‌توانید خود را تطبیق دهید؟ در چنین صورتی به احتمال زیاد ناراحت خواهید شد. متأسفانه بیشتر کارکنان نبود انطباق میان نیازها و ارزشهای خود با تقاضاهای محیط کار را تجربه می‌کنند. همان‌گونه که تلاش برای جای دادن یک میخ چوبی مکعبی شکل در یک حفره گرد می‌تواند تجربه‌ای بی‌حاصل و ناکام باشد، نبود انطباق مناسب میان مدیری پیشرو با سازمانی بوروکراتیک و لخت و خشک می‌تواند فشار روانی ایجاد کند. در محیطهای کاری، فشار روانی با بهره‌وری کمتر، استفاده نادرست از پیکر وجودی انسان، غیبت از کار و نیت ترک خدمت مرتبط است (نمودار 1-1). [18:727] از سوی دیگر، تطابق خوب فرد و سازمان می‌تواند فشار روانی را کاهش دهد و به نتایج کاری مثبت هدایت شود.



نمودار 1-1 فشار روانی ناشی از فقدان انطباق مناسب فرد با سازمان [3:596]

طی مطالعه‌ای روی 315 مدیر، 65 درصد آنان بر این باور بودند که کارشان فشار روانی بیشتری را نسبت به یک شغل متوسط ایجاد می‌کند. [19:17] همان‌طور که نگاره 2-1 نشان می‌دهد عواملی مانند گسیختگی در کار، تعارض در نقش و کار بیش از حد موجب فشار روانی بیش از حد متوسط می‌شوند. رتبه‌بندی این عوامل بر اساس شاخص یک تا چهار است (یک برای هرگز و چهار برای همواره موجد فشار روانی)، اما این عوامل هیچ‌گاه به حد 4 نرسیده‌اند، یعنی هیچ‌یک از آنها «همواره موجد فشار روانی» نبوده‌اند. [19:18]

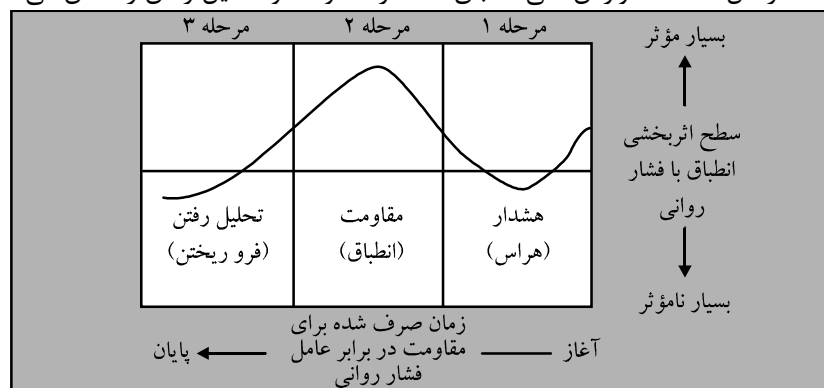
نگاره 2-1 تأثیر عوامل فشار روانی محیط کار بر مدیران

عامل فشار روانی	متوسط رتبه‌بندی مجموع پاسخ‌دهندگان
-----------------	------------------------------------

2/8	گسیختگیها
2/7	تعارض در نقش
2/6	کار بیش از حد
2/4	مدیریت زمان در کار
2/3	رفتارهای سیاسی در سازمان
2/3	یافتن وقت برای فعالیتهای خارج از محیط کار
2/3	برعهده داشتن مسئولیت کارکنان
2/3	اخراج یک کارمند
2/3	توبیخ یا تنبیه یک کارمند
2/2	ایجاد تعادل میان زندگی شخصی و زندگی کاری
2/1	کار با مدیریت رده بالاتر
2	بازنگری در عملکرد
2	ابهام در نقش
1/8	دریافتی/جبران خدمات
1/8	مصاحبه و استخدام
1/7	اضافه کاری
1/7	کار با بودجه
1/5	کار با رایانه
1/4	مسافرت

عوارض کلی انطباق

هانس سلیه بیان می‌دارد که پاسخ معمول به رخدادهایی که فشار روانی وارد می‌کنند از یک الگوی نسبتاً سازگار به نام «عوارض کلی انطباق»¹¹ تبعیت می‌کند. عوارض کلی انطباق یک واکنش دفاعی نسبت به یک عامل فشار روانی است که نوعی تقاضای محیطی تهدیدآمیز به شمار می‌آید. عامل فشار روانی می‌تواند یک میکروب، بار بیش از حد روی گروهی از عضلات، درجه حرارت بسیار زیاد، یک توهین یا موعد مقرر برای انجام کاری باشد. نمودار 1-2 مراحل سه‌گانه عوارض کلی انطباق: هشدار، مقاومت و تحلیل رفتن را نشان می‌دهد.



نمودار 1-2 عوارض کلی انطباق: اثربخشی انطباق با فشار روانی در طی زمان

11. the general adaptation syndrome (GAS)

مرحله اول: هشدار. فرض کنید ساعت چهار بعدازظهر تازه به شما گفته شود که برای ارائه گزارش مهمی به یکی از رؤسا در ساعت هشت صبح فردا آماده شوید. در آغاز ممکن است مثل بسیاری از افراد دچار هراس شوید و با بیان اینکه چنین کاری واقعاً عملی نیست، واکنش نامؤثری نشان دهید، پیش دیگران شکایت کنید یا سعی کنید دلایل چندی برای اینکه چرا نمی‌توانید تا آن موقع آماده شوید بیابید. این مرحله هشدار «عوارض کلی انطباق» است که در آن بدن بسیج می‌شود تا با چالشی که عامل فشار ایجاد کرده مقابله کند. مغز یک پیام شیمیایی حیاتی برای تمام سیستم بدن می‌فرستد که موجب بالا رفتن فشار خون، افزایش ضربان قلب، بزرگ شدن مردمک چشم و کش آمدن عضلات می‌گردد. به دلیل هراسناک بودن تکانه آغازین، اثربخشی انطباق قدری از دست می‌رود تا بدن بتواند واقعاً دفاع خود را بنماید.

مرحله دوم: مقاومت. مانند بیشتر افراد، احتمالاً بتوانید منابع ذهنی، جسمی و احساسی خود را به خدمت بگیرید و قدری خود را با عامل فشار انطباق دهید، یعنی برای ارائه آماده شوید. اکنون در مرحله مقاومت قرار دارید، یعنی هنگامی که واقعاً دست به مبارزه می‌زنید (در آماده‌سازی گزارش فردا غرق گشته، شب‌هنگام در دفتر خود می‌مانید) یا از عامل فشار روانی فرار می‌کنید (سعی به تفویض کار به دیگری می‌نمایید)، هراس در مرحله هشدار به کوششی برای تدوین برنامه منطقی تبدیل گشته، انرژی شما را در جهت انطباق هدایت می‌کند.

اگر مرحله مقاومت موفقیت‌آمیز باشد و شما بتوانید کار را به دیگری تفویض کنید یا مطلب خود را پیش از صبح آماده سازید می‌توانید با احساس رضایت برای چندساعتی استراحت کنید. در غیر این صورت اضطراب، تنش و خستگی بر شما مستولی می‌شود و نشانه‌های مرحله هشدار باز می‌گردند.

مرحله سوم: تحلیل رفتن. انسانها منبع انرژی محدودی برای مبارزه با فشار روانی دارند و قرار گرفتن در معرض فشار روانی برای مدت طولانی، بدون کاهش آثار منفی آن، به تحلیل رفتگی می‌انجامد. در این نقطه فرد به هم می‌ریزد و ممکن است در همان حال که خود را برای ارائه آماده می‌سازد پشت میز خود به خواب فرو رود یا آن را به طور کلی رها سازد.

انطباق با عوامل فشار روانی تلاشی پرهزینه است. فعال شدن «عوارض کلی انطباق» جایگزین تقاضاهای فوق‌العاده از بدن می‌گردد. اگر مقاومت نسبت به یک بحران خاص زیاد باشد و بحران برای مدت طولانی ادامه یابد، انرژی کمی برای انطباق با سایر عوامل فشار روانی باقی می‌ماند. چنانچه فرد مدت طولانی در معرض فشار روانی قرار گیرد انرژی وی برای انطباق تحلیل می‌رود و این تحلیل رفتن به شکلهای افسردگی و اختلالهای ذهنی بروز و نمود می‌یابد. [20:37]

مفاهیم راهنما

فشار روانی	خودتنظیمی/پزشکی	عوارض کلی انطباق
مقابله فعال	آسیب	هراس
گریز انفعالی	روانکاوی	انطباق
جنگ و گریز	پاسخ فشار روانی	تحلیل رفتن
آدرنالین	تنش عصبی	فشار روانی حرفه‌ای
ارزیابی شناختی		

منابع

1. Grunberg, L., S. Moore, and E. S. Greenberg, "Work Stress and Problem Alcohol Behavior: A Test of the Spillover Model", *Journal of Organizational Behavior*, September 1998, pp. 487-502.
2. Selye, H., *Stress Without Distress*, New York: J. B. Lippincott, 1974.
3. Kreitner, Robert and Angelo Kinicki, *Organizational Behavior*, 2nd edition, Boston, MA: IRWIN 1991.
4. Amparano, J., "On-Job Stress Is Making Workers Sick", *The Arizona Republic*, August 4, 1996, pp. A1, A12.
5. Nelson, Debra L. and James Cempbell Quick, *Understanding Organizational Behavior: A Multimedia Approach*, Cincinnati, Ohio: South-Western, 2002.
6. Kreitner, R. and Angelo Kinicki, *Organizational Behavior*, 6th edition, Boston, MA: IRWIN/McGraw-Hill, 2004.
7. Cannon, W. B., "Stresses and Strains of Homeostasis", *American Journal of the Medical Sciences*, No. 189, 1935, pp. 1-14.
8. Cannon, W. B., *The Wisdom of the Body*, New York: Norton, 1932.
9. Lazarus, R. S., *Psychological Stress and the Coping Process*, New York: McGraw-Hill, 1966.
10. Katz, D. and R. L. Kahn, *The Social Psychology of Organizations*, 2nd ed., New York: Wiley, 1978, pp. 185-221.
11. Levinson, Harry, "A Psychoanalytic View of Occupational Stress", *Occupational Mental Health*, No. 3, 1978, pp. 2-13.
12. Quick, J. C. and J. D. Quick, *Organizational Stress and Preventive Management*, New York: McGraw-Hill, 1984.
13. Ivancevich, J. M. and M. T. Matteson, *Stress and Work: A Managerial Perspective*, Glenview, IL.: Scott, Foresman, 1980, pp. 8-9.
14. Schuler, R. S., "Definition and Conceptualization of Stress in Organizations", *Organizational Behavior and Human Performance*, April 1980, p. 189.
15. Greenberg, Jerald and Robert A. Baron, *Behavior in Organizations*, 6th edition, New Jersey: Prentice Hall, 1996.
16. George, Jennifer M. and Gareth R. Jones, *Understanding and Managing Organizational Behavior*, 2nd edition, Reading, Massachusetts: Addison-Wesley, 1999.
17. Schermerhorn, Jr., John R., James G. Hunt, and Richard N. Osborn, *Managing Organizational Behavior*, 5th edition, New York: John Wiley, 1994.
18. Jamal Muhammad, "Relationship of Job Stress and Type A Behavior to Employees Job Satisfaction, Organizational Commitment, Psychosomatic Health Problems, and Turnover Motivation", *Human Relations*, August 1990, pp. 727-738.
19. Tiggos, M. A., "The Things That Stress Us", *Management World*, June-August 1987, pp. 17-18.
20. Girdano, D. A., G. S. Everly, Jr. and D. E. Dusek, *Controlling Stress and Tension: A Holistic Approach*, 3rd ed., Englewood Cliffs, N. J.: Prentice Hall, 1990.