

Methods and strategies managing occupational stress in the work environment and its impact on the job performance of employees

Naouel Chaine

University of Batna1 Hadj Lakhdar – Algeria, e-mail: nwalnawal660@gmail.com



ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-0546-3619>

Besma Khemissi

University of Setif 2 Mohamed Lamine Debaghine – Algeria, e-mail: besma.khemissi18@gmail.com



ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-8070-1185>

Received: 28/06/2023; Accepted: 07/04/2024, Published: 30/06/2024

Keywords

Occupational pressures, strategies, job performance, job, employees, institution.

Abstract

The aim of the research is to determine the reality of occupational pressures within work organizations and their impact on the level of job performance in the institution and to reveal the relationship between them and the job performance of workers, by addressing the concept of occupational pressure and job performance, its causes, sources, stages of occurrence, its implications and the most important management methods, and addressing the relationship between professional stress and job performance of the individual and the organization.

The study concluded that the various physical and organizational conditions must be improved and the informal communication network expanded to increase cooperation, your eliminate various administrative conflicts, and provide various material and moral incentives Pressures affect job performance with their negative effects on the individual and the organization and on achieving the desired goals of high effective performance as an important requirement that the organization seeks to increase its impact by confronting employees with administrative and professional pressures that cause problems of low performance.

طرق وإستراتيجيات إدارة الضغوط المهنية في بيئة العمل وتأثيرها على الأداء الوظيفي للعاملين

نوال شابين

جامعة الحاج لخضر باتنة 1 -الجزائر، البريد الإلكتروني: nwalnawal660@gmail.com



ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-0546-3619>

بسمة خميسي

جامعة محمد دباغين سطيف 2 - الجزائر، البريد الإلكتروني: besma.khemissi18@gmail.com



ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-8070-1185>

تاريخ الاستلام: 2023/06/28 - تاريخ القبول: 2024/04/07 - تاريخ النشر: 2024/06/30

الكلمات المفتاحية	الملخص
ضغوط مهنية، إستراتيجيات، أداء وظيفي، عمل، عاملين، مؤسسة.	تهدف الورقة البحثية لتحديد حقيقة الضغوط المهنية على مستوى مؤسسات العمل وما تسببه من إرهاق وإزعاج للعاملين وتأثيرها على مستوى الأداء الوظيفي في المؤسسة الجزائرية وكشف العلاقة بين الضغوط المهنية والأداء الوظيفي، بالتطرق لمفهوم الضغط المهني والأداء الوظيفي وأسبابها ومصادرها ومراحل حدوث وانتشار الضغط المهني، والنتائج والآثار المترتبة عليها وأهم أساليب إدارة الضغوط على مستوى الفرد والمنظمة والتطرق للعلاقة بين الضغوط المهنية والأداء الوظيفي للفرد والمنظمة وخلصت الدراسة أنه يجب تحسين مختلف الظروف الفيزيائية والتنظيمية وتوسيع شبكة الاتصالات غير الرسمية لزيادة التعاون بين العاملين والقضاء على مختلف الصراعات الإدارية، والعمل على توفير مختلف الحوافز المادية والمعنوية، كما توجد مصادر واضحة لضغوط العمل مثل ضعف الإمكانيات المساندة وعبء العمل النفسي وضعف الدعم الاجتماعي وغيرها. تم التوصل أن الضغوط المهنية تؤثر على الأداء الوظيفي خاصة من ناحية الآثار السلبية على الفرد والمنظمة وعلى تحقيق الأهداف المرجوة من خلال الأداء الفعال الذي يعد أساسى وهام في تحقيق أهداف المنظمة، خاصة عندما يكون مرتفع لأنه يزداد تأثيره على المستوى التنظيمي عند مواجهة العاملين ضغوط إدارية ومهنية ذات تأثير سلبي مما يؤدي إلى العديد من المشكلات منها انخفاض الأداء، حيث أكدت معظم الدراسات أهمية العنصر البشري وأداء العاملين داخل المنظمات .

1. مقدمة:

يعيش الإنسان في الوقت الحالي في بيئة تتميز بالتغير السريع مس أغلب جوانب الحياة الإنسانية المختلفة، مما ترك العديد من المظاهر والنتائج على الحياة العملية للفرد بتعرضه في بيئة العمل لمستويات عالية من الضغوط والتوترات والقلق والتي تختلف آثارها خاصة منها السلبية والإيجابية على العاملين والمنظمة التي يعملون فيها، حيث أنه كثيرا ما يواجهون ظروف ومواقف متفاوتة متشابكة يتعرضون من خلالها لحالات من التوتر والقلق والخوف والإحباط، مما يؤدي لانعكاسه على سلوكهم وتصرفاتهم وأدائهم في العمل، وبالتالي يعيق تحقيق أهداف الأفراد العاملين وأهداف المنظمة معا، ولقد تعددت مصادر الضغط المهني والإداري، ولكن يبقى القيام وممارسة العمل الموكل للفرد أخطر مصدر له، ومن هنا فإن تأثير الضغوط لا يقتصر على أداء العامل بل يتعداه للمؤسسة وجوانب أخرى في حياته كأسرته وأصدقائه ومواجهة العامل الضغط المهني يعني محاولة التوافق مع الموقف الضاغط لتخفيفه أو قد يساهم في تفاقمه مما يؤثر على صحة الفرد.

تعتبر الضغوط العمل أحد الموضوعات الأساسية التي يركز الباحثون في مجال الإدارة على دراستها باعتبارها أحد التحديات التي تواجه المنظمات في تحقيق أهدافها، بحيث أن هناك مستويات مرتفعة من الضغط الوظيفي قد يؤثر على الأداء الفردي والجماعي وبالتالي أداء المنظمة ككل وذلك نتيجة تأثرها بالمشترات والمنهيات البيئية المختلفة، بحيث يتوقف مستوى الأداء على قدرات ومهارات وخبرات العاملين إذ يرتكز على خلفية علمية وتأهيل عملي تطبيقي يوضح مهام وواجبات العمل وكذا توفير مناخ تنظيمي مناسب لاستغلال قدراتهم في تحقيق أهداف المنظمة.

كانت الضغوط النفسية المهنية وما تزال إحدى الموضوعات المهمة التي تشغل اهتمام الكثير من المتخصصين في فروع علمية مختلفة، وربما كان علماء النفس والاجتماع على رأس المهتمين بهذا الموضوع ولا يأتي الاهتمام به كونه جيد للبحث وإنما لكونه واحد من حقائق الحياة وثوابتها وقضية تهم العامة والخاصة فلا يوجد فرد لا يعاني من مختلف الضغوط وبصورة تكاد تكون يومية وتتفاوت في شدتها وحدتها ونوعها من شخص لآخر ومن وقت لآخر لدى الشخص نفسه.

لقد تفاقمت الضغوط المهنية لدى العاملين في المؤسسات سواء الإدارية أو الصناعية وحتى الخدمية وفي كافة المستويات والمصالح المختلفة، إذ كثيرا ما يواجه العاملون في المؤسسات ضغوط عديدة يتعرضون من خلالها لحالات من الاضطرابات والقلق والتوتر والانهيار والغضب تنجم عنها اضطراب حالتهم الصحية والنفسية والاجتماعية مما يجعل العامل مضطرب سلوكيا وحتى بدنيا مما يقلص مستوى تأديته لوظيفته، وبالتالي عدم القدرة على تحقيق أهداف المنظمة.

تعتبر الضغوط المهنية من أبرز التحديات التي تواجه العامل في مؤسسة العمل، حيث أن العمل في جو غير مستقر يفرض على العامل سلوكيات وقوانين وقواعد لا يستطيع مواجهتها أو التصدي لها، مما يجعله عرضة للعديد من المشكلات البدنية كالإرهاق والإجهاد والنفسية كقلق وغيرها، وبالتالي تندهور تدريجيا وشيئا فشيئا حالته النفسية وقوته الجسمية مما يفقد المنظمة طريقها في تحقيق نتائجها المسطرة ويزيد من تأثير المجتمع

بهذه الظروف التي تتعرض لها المؤسسات والعاملين فيها، ولذلك تسعى مختلف المؤسسات لإيجاد مناخ تنظيمي مناسب ومريح لقيام العاملين بالمهام الموكلة لهم بالشكل المطلوب وذلك لتجنب الآثار والخسائر التي تتركها الضغوط على العاملين والمنظمة، بسعيها الدائم للبحث عن أساليب وأنماط مواجهة الضغوط وكيفية التعامل معها والتصدي لها بهدف تحقيق الصحة النفسية للأفراد العاملين، وفي هذا يرى "لازوس وفولكمان" "أن الإدراك الإيجابي والسلبي لأحداث الحياة الإنسانية من المحددات الهامة للصحة النفسية من أجل الوصول لتنمية مهارات المواجهة والتعامل مع المواقف الضاغطة والسيطرة عليها والحد من الاضطرابات الانفعالية التي تنتج عنها حتى يتمكن الفرد في النهاية من الإدارة الناجحة.

عليه جاءت إشكالية الدراسة بتساؤل رئيسي ما هو تأثير أساليب وإستراتيجيات إدارة الضغوط المهنية على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة؟ ومنه جاءت تساؤلات فرعية أهمها: ما هي مصادر الضغوط المهنية من الناحية النفسية والعملية على الحياة المهنية للعامل؟ وما هي آثار ضغوط العمل على الأداء الوظيفي للعامل والمؤسسة؟ وما هي الاستراتيجيات المتبعة من أجل مواجهتها والتصدي لها في تأثيرها على الأداء الوظيفي؟ لهذا تكمن أهمية هذه الدراسة في:

-أهمية الموضوع من الناحية العلمية والعملية والاجتماعية والأخلاقية التربوية.

- قلة البحوث في الدراسات السوسولوجية الخاصة بهذا الموضوع، ويعتبر بحث (طرق وإستراتيجيات إدارة الضغوط المهنية في بيئة العمل وتأثيرها على الأداء الوظيفي للعاملين) مجالاً لفتح دراسات وبحوث أخرى في المستقبل.

-معرفة أنماط وإستراتيجيات إدارة الضغوط المهنية داخل المؤسسات.

جاءت هذه الدراسة في محاولة لمعرفة مدى تأثير استراتيجيات إدارة الضغوط المهنية في زيادة مستوى الأداء الوظيفي، وبالتالي تحقيق الكفاءة ورفع الروح المعنوية ومستوى الرضا.

يهدف إلقاء نظرة على مشكلة ضغوط العمل المهني والإداري بتوضيح ماهية ضغوط العمل والتعرف على النتائج المترتبة عنها وعلاقتها بأداء الفرد والمؤسسة، والتعريف بالأداء الوظيفي ومدى تأثير الضغوط عليه في زيادة أو وانخفاض الأداء.

تحديد أهم مصادر ضغوط العمل التي يعاني منها العاملين داخل مختلف المؤسسات الإدارية والتنظيمية، والتعرف على مستواها داخل المؤسسات ومدى تأثيرها على أداء العاملين، بالتعرف على طبيعة العلاقة بين مستوى الضغوط المهنية والقيام بالأداء الوظيفي للعاملين والأفراد من خلال مختلف الأعراض النفسية والجسمية والسلوكية.

الوصول إلى النتائج المترتبة على تأثير ضغوط العمل بالنسبة للعاملين داخل مختلف المؤسسات على مستوى ونوعية الأداء وتحقيق الأهداف المسطرة.

2- الإطار المفاهيمي للدراسة:

2-1- مفهوم الضغط المهني والأداء الوظيفي:

الضغط لغة يضغط ضغطا بمعنى اعتصر حتى تضاعل حجمه، أي العصر ضغط عليه بمعنى شد(إلياس، 2000، صفحة 534)، أو الشعور بالتوتر والقلق والهم.(الجبار، 2007، صفحة 183)، ويعرف بالقلق والهم والاضطراب(منظور، 1993، صفحة 42)، وهو مشتق من الفعل اللاتيني (stringers يعني ضيق، شدة(حسين، 2003، صفحة 208).

بينما اصطلاحا عرفه "سيلاي" الاستجابة غير المحددة لما تفرضه الظروف على الفرد من متطلبات، أما " pakes Dekotus " عرف الضغط بأنه إدراك أو شعور الفرد باختلال في حالته البدنية والنفسية كرد فعل للأحداث والظروف الموجودة في بيئة العمل، في حين يرى " COOPER MARSHAL " أنها مجموعة من العوامل البيئية السلبية (مثل خوض الدور، صراع الدور، ظروف العمل، عبء العمل الزائد) والتي لها علاقة بأداء عمل معين. (قحف، 2001، صفحة 169).

أما "عويد سلطان المشعان" يعرف الضغط بأنه تجربة ذاتية تسبب اختلالا نفسيا وعضويا لدى الفرد وينتج عن عوامل في البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد نفسه(المشعان، 1994، صفحة 303).

أما "جيدسون" يراه استجابة مكيفة تتوسطها الفروق الشخصية والعمليات السيكلوجية نتيجة فعل بيئي خارجي والتي تضع متطلبات سيكلوجية أو مادية مفرطة على الفرد. (ياسين، العدد 12، صفحة 4) أما معجم علم الاجتماع فيرى أن الضغط على نفوذ الفاعل إلى جانب فئة اجتماعية من القرارات التي يتخذها الأفراد أو الفئات الأخرى في تكوين الأداء وتبني الموقف وسيلة من وسائل الضغط الاجتماعي. (الرشيد، 1999، صفحة 15).

فالتعريف الإجرائي للضغط هو عبارة عن ردود الأفعال التي تصدر من العامل سواء كانت نفسية أو بدنية أو سلوكية نتيجة تعرضه لمجموعة من المثيرات والأحداث والظروف الموجودة التي تسبب له المعاناة وتتجاوز قدرته على التحمل.

منه يمكن تعريف العمل لغة بأنه مشتق من الفعل عمل يعمل عملا ويعني هذا المفهوم في معناه العام أي نشاط أو جهد موجه نحو إنجاز هدف معين، على أساس ذلك يمكن تعريف الضغوط المهنية أو ضغوط العمل بأنها حالة يتعرض فيها العامل للتوتر بشكل دائم بسبب مواقف تتجاوز قدرته على التحمل (ربيع، 2010، صفحة 251).

بينما يرى "كامل" أنم القاسم المشترك الذي يجمع كل من الضغوط هو الجانب النفسي لأن الضغوط الناجمة عن إرهاق العمل ومتاعبه في الصناعة أولى نتائجها الجوانب النفسية المتمثلة في حالات التعب والملل اللذين يؤديان إلى القلق النفسي حسب شدته أو الضغط الواقع على الفرد، وأثارت تلك النتائج على التكيف في العمل والإنتاج فإذا ما استفحل هذا الإحساس لدى الفرد في عمله فسوف تتدهور صحته الجسمية والنفسية

ومن نتائجها السلبية زيادة الإصابات والحوادث في العمل التي قد تؤدي للموت أحيانا، فضلا عن زيادة الغياب والتأخر عن العمل، وربما يصل للانقطاع عنه وتركه نهائيا. (الصربي، 2010، صفحة 679).

إذ يمكن تعريف الضغوط المهنية بأنها حالة تصيب الفرد نتيجة عدم توافقه مع بيئة العمل بسبب وجود العديد من المثيرات الذاتية الشخصية والبيئية العملية تفوق طاقته الفرد التكيفية وينتج عنها مجموعة من الآثار التي تؤثر على الحالة النفسية والفسولوجية والسلوكية، فالضغط المهني يمثل نوع من التأثير النفسي أو المادي على الفرد في موقف ما يجعله في حالة عدم توازن نفسي أو انفعال أو فسيولوجي أو معرفي أو اجتماعي أو ذاتي بصورة تؤثر على سلوكه تجاه المواقف الضاغطة التي تواجهه وذلك بالاستجابة غير المحددة للمواقف سواء كانت (إيجابية أو سلبية) وفقا لنوع المثير أو طبيعة الإثارة. (عكاشة، 1999، الصفحات 85-86).

بينما التعريف الإجرائي هي عبارة عن توترات وضغوط يتعرض لها العامل داخل بيئة عمله أثناء ممارسة علاقاته مع الآخرين أو مع البيئة الخارجية من أجل القيام بالمهام المسندة له.

كما اعتبرت مجموع المصادر الداخلية والخارجية الضاغطة التي يتعرض لها الفرد في حياته، وينتج عنها ضعف قدرته وقوته على إحداث الاستجابة المناسبة للموقف، فهو يعتبر نتيجة لتفاعل الفرد بالبيئة المحيطة به وينشأ عندما يدرك الفرد بأن قدراته ومكتسباته بدأت بالتراجع والضعف وأنها مهددة وتتجاوز موارده الشخصية وإمكانياته الفكرية والمالية، وأنه لا يملك استجابة وقدرة لمواجهة ملائمة وفاعلة مباشرة عندها يرى حدوث تغيرات فسيولوجية وانفعالات وتغيرات في الأنماط السلوكية التي تهدد صحته.

بينما استراتيجيات المواجهة هي مجموعة الجهود المعرفية والسلوكية التي يوظفها الفرد بهدف التعامل وإدارة الطلب الناتج من تفاعله مع بيئته المحيطة، وذلك من خلال تقليص وضبط وتحمل وخفض وإنقاص من الضغط المهني والموقف الذي يقدره ويعتبره الفرد ضاغط ومهدد ويتجاوز إمكانياته وقدراته الفردية، فالمواجهة استجابة للضغوط الخارجية والداخلية بهدف تقليص آثارها على صحة الفرد النفسية والجسدية (بديعة وصحراوي حاج، 2016، الصفحات 222-223).

يعرف العمل لغويا بأنه مهنة أو شغل أو وظيفة ومجهود يبذله الفرد للحصول على منفعة ما أو فائدة محددة.

بينما اصطلاحا النشاط الإنتاجي للأفراد في وظيفة أو حرفة معينة، فالنشاط لا بد أن يكون حركيا للوظائف التي تتطلب ذلك أو ذهنيا في مهن أخرى.

كما أصبحت إجراءات تقويم الأداء الوظيفي في كثير من المؤسسات عمل دوري مكررا أكثر من كونه عمل دائم ومتكامل قلصت تطبيقاته حتى أصبح يحدث مرة في السنة وهناك تحديات تعاني منها هذه الإجراءات خاصة أثناء اجتماعات تقييم الأداء حيث لا يستطيع القادة والمشرفون خلالها التخلص من أحكامهم وأدوارهم القضائية المطبقة على الأشياء، مما يحد من قدراتهم في تحسين أداء العاملين وطريقة

الإشراف عليهم، ونتيجة لهذا نجد أن الأداء الوظيفي أصبح مقصور على تلبية احتياجات المؤسسة كالتزود بالمعلومات الضرورية لاتخاذ قرارات بغرض الترقية وإنهاء العقود، زيادات الأجور أو التدريب لكن ماذا عن احتياجات الموظف وأهدافه وتوقعاته وتزويده بأراء عن أدائه، ويعني تعريفه لغويا "الإيصال والقضاء والإتيان بينما اصطلاحا يعبر عن درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلباته الوظيفية" (نوار، 2006، صفحة 92).

فمفهوم الأداء الوظيفي يشغل مكانة في ميكانيزمات الرقابة التنظيمية المتعلقة بالموارد البشرية من حيث إنجاز الأعمال وتحسين النتائج الفردية والجماعية، بإشارته للفعالية- الكفاية المناسبة للإنجاز- الإنتاجية والقدرة التنافسية وتحقيق الربح كما يحتوي على معلومات أخرى كمعدلات دوران العمل والغياب ومدى الانتظام في العمل...الخ، إذاً يرتبط بالمجهود والمستوى الذي يبذله كل فرد في المؤسسة سواء من ناحية كمية وجودة العمل المطلوب أو الوقت المحدد للقيام به" (وآخرون، 2007، صفحة 130).

الأداء الوظيفي يعني الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام، بالنظر إليه في موقف ما بأنه نتيجة للعلاقة المتداخلة بين كل من الجهد والقدرات وإدراك الدور أو المهام(نوار، 2006، صفحة 93).

هكذا يمكن تعريفه في المؤسسة بأنه العملية التي يستطيع من خلالها الأفراد والمؤسسة معرفة كمية الأعمال والوظائف المنجزة فيواسطته يتم تقييم مدى نجاحها وتحديد جوانب الضعف والقوة فيه وطرق تحسينه وزيادته.

إن الأداء يعتبر هدف رئيسي للمؤسسات، حيث تهتم بمتابعته ومراقبته وقياسه بصورة أكثر من الاهتمام من تحقيق أي هدف آخر فيقول " فريدريك تايلور" بأنه تحقيق أقصى إنتاجية من الفرد والآلة؟، بينما يرى أهميته "Robin" في أنه تقويم للأداء السابق، وذلك لتحقيق هدفين رئيسيين أولهما إداري يرتبط بقرارات إدارية (نقل، فصل، تدريب، ترقية)، وثانيتها سلوكي وما يرتبط به من توجيه لسلوكيات وعلاقات وطموحات الموظف في العمل.(موسى، 2002، صفحة 204)، فالأداء الإداري ما يقوم به الموظف أو المدير من أعمال وأنشطة مرتبطة بوظيفة معينة.(مهدي، 1994، صفحة 49).

كما أن نجاح المؤسسة يتوقف على أداء موظفيها كون عملية قياسه من عناصر العملية الإدارية، ذلك لأهمية تزويد الإدارة بمعلومات وبيانات لمتخذي القرار والتخطيط والرقابة.

يرتكز فهم الأداء على معرفة وتحليل الفروقات بين ما هو مخطط وما تحقق، أي بين الأداء الفعلي والأداء النمطي، بين ما أنجزه الفرد فعلاً وبين ما كان من المفروض أن ينجزه، لذلك هو "عبارة عن عملية

تقدير لما ينجزه الفرد خلال فترة زمنية معينة بغية تحديد مستوى ونوعية أدائه" (وآخرون، 2007، صفحة 138).

فوظيفة تقييم الأداء الوظيفي تهدف إلى توجيه وإرشاد وتحفيز العاملين على نحو يساهم في ضمان تحقيق أفضل النتائج، من خلال العمل اليومي المتداخل بين كل من المديرين والعاملين تحت سلطتهم في مختلف المستويات الإدارية فهي ترتبط بمهارات الاتصال والقيادة والدافعية. (عادل، 2008، صفحة 49)

كما تكمل أهمية الأداء الوظيفي "باعتباره نشاط يمكن الفرد من انجاز المهمة أو الهدف المخصص له بنجاح، يتوقف ذلك على القيود العادية للاستخدام المعتدل للموارد المتاحة (الرحيم، 1995، صفحة 2) ، للفرد الذي يعمل بجهد كبير ويفهم عمله ولكن تنقصه القدرات، وغالبا ما يقيم الفرد أدائه بالانخفاض كما أنه قد يكون له قدرات ويفهم ما يقوم به، لكنه كسول ولا يبذل جهدا في ذلك فيكون أدائه منخفض.

هكذا نقول إن الأداء يمثل المعيار المهم في التقييم وإصدار الحكم حول فعالية الأفراد والمؤسسات ويستخدم لإبراز نقاط القوة والضعف، كما يمكن في الكثير من الأحيان استخدام برنامج التقييم كأساس للحصول على الحوافز، أو سن العقاب، إحداث التغيير مواكبة التطوير وإجراء تغييرات في تركيبة المنظمة ولتصميم الوظائف (نوار، 2006، صفحة 94).

كما أشار "داركر" بأن الأداء لا يشمل فقط القدرة على تحقيق الأهداف وإنما يتضمن الاختيار الجيد لها، لهذا يمكن القول إن الحكم على أداء شيء ما (فعل ما أو مجموعة من الأفعال)، يتم في ضوء ثلاثة معايير مختلفة لكنها متكاملة وهي: الملائمة، الفعالية، الكفاية.

إن المعايير السابقة للأداء توجي بوجود عناصر خاصة به، والتي منها ما تعلق بكفاءة العمال، ومنها ما هو خاص بالوظيفة أو الإنتاج وأخرى بعناصر ذاتية تتعلق بالموقف أي آراء المشرفين حول أعمالهم، ومن هذه العناصر ما يلي: المعرفة بمتطلبات الوظيفة وتشمل المعرفة بالمهارات المهنية والفنية والخلفية العامة عن الوظيفة إلى جانب المجالات المرتبطة بها مثل:

- نوعية العمل: مثل الدقة والنظام، الاتفاق، البراعة والتمكن الفني من العمل وعدم الوقوع في الأخطاء، حيث تبين مثلاً أن إصلاح الأعمال الخاطئة تستغرق مدة هي أضعاف الوقت اللازم لأداء العمل الأصلي.
- كمية العمل: هو حجم العمل المنجز في الظروف العادية وسرعة الإنجاز، أي مقدار وحدات الإنتاج في وحدة محددة من الزمن أي التي يتم إنتاجها والعدد الذي يستطيع العامل إنجازها والقيام به، وكذلك مقدار الكسب والربح الذي يحققه من جراء العمولة على المنتجات. (وآخرون، 2007، صفحة 172).

■ **المثابرة والثوق:** يدخل فيها التفاني والجدية في العمل وعدد الوظائف التي أصبح العامل مناسب وله القدرة للقيام بها معدلات الجدارة والكفاءة والفترة الباقية عليه لكي يترقى، مدى حاجته للإشراف والتوجيه، معدلات التقدم في العمل... الخ. (اللبيدي، 2015، صفحة 117).

بصفة عامة يمكن القول إن الأداء يتكون من ثلاث عناصر هي:

أ- **العامل أو الموظف:** وما يمتلكه من معرفة ومهارات واهتمامات وقيم ودوافع واتجاهات ومكتسبات وقدرات.

ب- **الوظيفة:** متطلباتها وتحدياتها، وما تقدمه من فرص عمل وما توفره من ظروف ملائمة ومناسبة.

ج- **الموقف:** البيئة التنظيمية وما تتصف به وتتضمنه من مناخ للعمل والإشراف ووفرة الموارد والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي، حيث تؤدي الوظيفة من خلاله وكل هذه العوامل يسعى الجميع للوصول إليها(شوقي ومعتوق، 2022، الصفحات 91-93).

2-2- عناصر الضغوط وأعراضها في العمل:

يرى "سيزلاحي ووالاس" أن خبرة الضغوط المهنية لدى الفرد في مجال العمل تنشأ عنها حالة عدم

اتزان نفسي أو فسيولوجي أو اجتماعي، ويمكن تحديد عناصر الضغوط فيما يلي:

أ- **عنصر المثير:** من القوى المسببة للضغط والتي تفضي للشعور بالضغط النفسي، وقد تأتي من البيئة الخارجية أو الداخلية التي يعمل فيها الفرد أو منظمة العمل أو الفرد ذاته، مثل تعطل الآلة الرئيسية في وقت حرج يمثل عامل مثير أو موقف ضاغظا لمراقب الإنتاج.(عكاشة، 1999، صفحة 86).

ب- **عنصر الاستجابة:** يتكون من ردود الفعل الفسيولوجية (الجسمية)، والنفسية والسلوكية تجاه الموقف الضاغظ مثل الإحباط والقلق.

ج- **عنصر التفاعل:** عنصر يحدث التفاعل الكامل ما بين عوامل المثيرات والاستجابات، ويأتي هذا التفاعل من عوامل البيئية التنظيمية في العمل والمشاعر الإنسانية، وما يترتب عليها من استجابات وانفعالات.(الباقي، 2001، صفحة 285).

هناك أعراض تظهر تعرض وتسبب للعامل أو الفرد ضغوط عمل خاصة عندما يفشل في التحكم في المصادر التي تسبب له ضيق وإزعاج (ضغوط مهنية)، فإن جسمه يمر بحيرة وخوف أو حالة تعرف بالمواجهة أو الهروب، وعلى إثر ذلك تزداد ضربات القلب ويتحول الدم من الأطراف إلى العضلات الداخلية. إلخ، والضغط المهني عكس ما يظنه البعض فليس بالأمر السيئ دائما قد يكون دافع فعال للإنجاز وزيادة الفعالية والكفاءة، ويمكن تصنيف أعراض الضغط إلى:

- **أعراض جسدية:** كالتوتر العالي، العرق، الصراع بأنواعه، آلام العضلات، خاصة الرقبة والأكتاف الأرق.. إلخ.

- **أعراض انفعالية:** سرعة الانفعال، تقلب المزاج، سرعة الغضب، العدوانية. الاكتئاب، سرعة البكاء.

- **أعراض ذهنية:** مثل النسيان، صعوبة التركيز، صعوبة اتخاذ قرار، تشويش التفكير... إلخ.

-أعراض خاصة بالعلاقات الشخصية: كعدم الثقة غير المبررة بالآخرين، التفاعل الآلي مع الغير بلا اهتمام السخرية، التهكم من الآخرين.(خواجه، 2010، صفحة 17).

3- مصادر وأثار الضغوط المهنية (ضغوط العمل):

3-1- مصادر ضغوط العمل:

إن العوامل المؤثرة التي يمكن أن تشكل مصدر ضغط للفرد عديدة ومتنوعة ترجع منها لطبيعة الفرد مع نفسه أو إلى بيئة العمل الداخلية والخارجية، حيث تعتبر هذه المصادر من أهم المسببات الرئيسية للضغط وهي كما يلي:

أ- ضغوط عمل متعلقة بالفرد حيث تؤثر طبيعة الفرد وملامحه الشخصية في تحديد الضغوط التي يتعرض لها، وأيضاً كيفية التعامل معها أو مواجهتها أو الاستجابة لها، ومن أهمها نمط الشخصية، تأكيد احترام الذات، مركز تحكم الفرد في الأحداث المحيطة به، الأسرة، عدم توافق شخصية الفرد مع متطلبات التنظيم، اختلال العلاقات الشخصية، الحالة النفسية والجسمية، اضطراب العلاقة بين المدير والعامل، الأحداث الضاغطة في حياة الفرد كقرب الإحالة على التقاعد، أو الزواج أو الطلاق، نقص الإمكانيات.

ب- ضغوط عمل مرتبطة بالبيئة الداخلية للمؤسسة: أي تلك الخصائص المادية وغير المادية التي تحتوي عليها المؤسسة، حيث تعتبر المصدر الأول والرئيسي لضغط العمل، وذلك لما له من تأثير مباشر على الفرد العمل لكونه جزء منها ونقسمها لما يلي:(الأحمدي، 2002، صفحة 112).

- ضغوط عمل ناجمة عن الظروف المادية: كالحرارة والرطوبة والتهوية، الإضاءة، وساعات العمل سرعة الأداء، صعوبة العمل...الخ.

-ضغوط عمل ناجمة عن طبيعة الوظيفة: حسب تباين العمل من وظيفة إلى أخرى، وحسب طبيعتها وصعوبتها وموقعها في الهيكل التنظيمي، كخطورة العمل رغم سهولته، التعرض للخطر كأعمال الطيران المدني أو العسكري، التحاليل الطبية الجراحية...الخ.

-خصائص الدور الذي يقوم به الفرد: كمصدر للضغط كتوقعات متعلقة بسلوكيات مرتبطة بالفرد بحكم مركزه الوظيفي ويتوقعها القادة والزلاء منه، رغم صعوبة تحديد أبعاد الدور وتأثيرها السريع في سلوكه، أو متطلبات الدور الوظيفي كالخلافات والغموض والتسبب في الصراع الأخلاقي، وما يسببه من ضغط عصبي كصراع وغموض الدور، (تعارض أولويات مطالب العمل مع حاجات الفرد، الزلاء، تعارض قيم الفرد مع قيم المنظمة التي يعمل فيها).

-ضغوط عمل ناجمة عن جماعة العمل: تأثير الجماعة الكبير على الفرد بحكم عمله ضمن جماعة معينة، وليس خفياً أن نجد بعض الضغوط التي يتعرض لها تكون من طرف الجماعة من أهمها:

-الافتقار إلى تماسك الجماعة: ودعمها للفرد والتنازع والصراع بين أفراد الجماعة. (حريم، 2001، صفحة 289).

-الضغوط التي تسببها المنظمة: خاصة فيما يتعلق بالهيكل التنظيمي وبعضها بثقافتها، والبعض الآخر له علاقة بعمليات الاتصال والقيادة واتخاذ القرارات، كما صنفها (Luthans) منها المتعلقة بسياسات المنظمة كتقييم الأداء، وعدم المساواة بين العاملين، والأخرى متعلقة بالهيكل التنظيمي، كضغوط القرارات والاتصالات الضعيفة، الأمان الوظيفي الأجر، نقص الدافعية نمط الإشراف السائد، مشاكل الخضوع للسلطة...الخ. (العميان، 2013، صفحة 163).

ج-الضغوط الناتجة عن تحمل مسؤولية الآخرين: أسفرت الدراسات أن الأشخاص المسؤولين عن الآخرين وعلمهم التعامل معهم ومحاسبتهم سواء بالسلب(العقاب) أو بالإيجاب (الترقية)، يقعون تحت التوتر العصبي أكثر من أي شخص يقوم بأعمال أخرى في المنظمة وغالبا ما يكون هذا الشخص هو المدير أو الرئيس.

2-3-أنواع ضغوط العمل:

تعتبر ضغوط العمل من الضغوط الحياتية منها أيضا ضغوط الوقت والالتزام بأوقات الدخول والخروج، الإجهاد التوقعي والمطالب غير الواقعية والتغيير التنظيمي والمهام المتعددة وتداخل الصلاحيات ونقص المعرفة، وضغوط داخلية كالتعب والإرهاق والملل وانخفاض الميل للعمل والاكنتاب والقلق، وزيادة مهام الموظف دون إعطائه حق الاعتراض أو التأجيل وتعتبر من أهم ضغوط العمل المنتشرة في جميع مؤسسات العمل، بالإضافة لوجود ضغوط خارجية ترتبط بحياة العامل وعلاقته مع أفراد المجتمع الآخرين والبيئة الخارجية ككل.

3-3- آثار ضغوط المهنية:

تنظر العديد من المؤسسات لضغط العمل بأنه سلبى يجب مكافحته والقضاء عليه أو التخفيف من حدته، لأنه لا يعود على العامل والمؤسسة بالفائدة والريح والإيجابية في أحيان كثيرة، لكن لا يعنى سلبيته فهناك ضغوط إيجابية تزيد من دافعية الفرد وقوة التحدي لديه من أجل تحقيق أهدافه وأهداف المؤسسة، فأغلب الباحثين أجمعوا على أن الضغط له أثر سلبى أكثر منه إيجابى خاصة على نفسية وصحة العامل، وكذلك تأثيره السلبى على تنظيم المؤسسة.

تتمثل هذه الآثار فيما يلي:

1-الآثار التنظيمية: "إن العواقب التنظيمية للضغط تكون متعددة ومتنوعة، بوجود صفة أو سمة واحدة مشتركة بينهم"(الجبار، 2007، صفحة 206)، وتتمثل فيما يلي:

-الآثار المباشرة مثل الغياب عن العمل والتأخر في الحضور إليه وكثرة الشكاوى والتظلمات، وزيادة معدل دوران العمل ونقصان كمية الإنتاج أو انخفاض جودة المنتج وكثرة الحوادث وتوقف وتعطل الآلات.

-الآثار غير المباشرة مثل فقدان الروح المعنوية والحماس للعمل وعدم الرضا عن المهنة والوظيفة المسندة له، وقلة عمليات الاتصال المباشر.(عكاشة، 1999، صفحة 94).

-الاحترق النفسى: يمثل حالة من الاستنزاف الانفعالى نتيجة الاستشارة الزائدة من حد الاحتمال والناجمة عن عدم وجود أساليب لكيفية تصدي الفرد للضغوط التي يتعرض لها مع زيادة شدتها ووقوعها النفسى الأليم

عليه، كما يشير إلى التغيرات السلبية في علاقات الفرد واتجاهاته نحو الآخرين، بسبب المتطلبات الانفعالية الزائدة عن حد الاحتمال والتوقع.

2- آثار سلوكية: إن إحساس الفرد بتزايد الضغوط عليه سوف يؤثر على بعض عاداته وتصرفاته وقيمه ومعتقداته، حيث يترتب على ذلك شعور الفرد بالأرق وفقدان الشهية والإدمان على الكحول والتدخين وعدم احترام الأنظمة وقوانين المؤسسة والميل إلى الحوادث وتقليل الجهد المبذول والخمول والكسل.

3- آثار نفسية: بتزايد إحساس الفرد بالضغط في العمل وذلك بحدوث بعض الاستجابات النفسية التي تحدث تأثيرها على تفكير الفرد وعلى علاقته بالآخرين ومن أهمها ما يلي: الحزن والكآبة والشعور بالقلق والبكاء السريع والانهيار، النظر إلى المستقبل بثشاؤم، التصرف بعصبية شديدة، عدم القدرة على التركيز، فقدان الثقة... الخ.

4- الآثار الجسدية: تمتد نتائج تزايد الضغوط على الفرد لتحدث بعض السلبية الضارة على السلامة البدنية له فيصاب بأمراض مثل السكري، الصداع، قرحة المعدة، أمراض القلب، وضغط الدم. (العميان، 2013، الصفحات 122-123)

5- آثار اجتماعية: مثل الشعور بالاعتراب في العمل، ويؤدي الفرد العمل بدون رغبة، وفي مواقف أخرى دون مستوى الكفاءة أو الفعالية المطلوبة. (طه، 2007، صفحة 200).

يوضح الجدول التالي آثار ونتائج الضغوط سواء على مستوى الفرد أو المنظمة وهذه الآثار مرتبطة ببعضها البعض أي أن أثر الضغط لا ينعكس فقط على الفرد وإنما على المؤسسة في نفس الوقت فمثلا تعاطي الخمر له آثار سلبية على الفرد ولكن هذه الآثار نفسها تمس وتؤثر على المؤسسة التي يعمل فيها وتؤثر فيها(الله، 1988، صفحة 15).

الجدول 1.

يوضح آثار الضغوط المهنية

تنظيمية	معرفة	فسيولوجية	سلوكية	سيكولوجية
الغياب المتكرر الدوران الوظيفي انخفاض الإنتاجية العزلة عن الزملاء عدم الرضا الوظيفي انخفاض التزام الموظف وولائه	عدم القدرة على اتخاذ القرارات، ضعف التركيز، انتباه قصير المدى حساسية زائدة اتجاه النقد حواجز ذهنية	تزايد نسبة الغلوكوز في الدم، زيادة ضربات القلب، زيادة في ضغط الدم ارتفاع وانخفاض حرارة الجسم	الميل للحوادث الإدمان على الخمر استخدام المخدرات والمسكنات، التدخين الإفراط في الأكل الانفجار العاطفي السلوك العدواني، العنف وانتهاك الأنظمة	القلق، العدوانية اللامبالاة، الملل، الاكتئاب، الإرهاق الإحباط، فقدان المزاج عدم تقدير الذات الوحدة

المصدر: (حسن صادق حسن عبد الله، ص 15)

4- إستراتيجيات التعامل ومواجهة الضغوط المهنية وعلاقتها بالأداء الوظيفي:

4-1- أساليب وطرق إدارة الضغوط المهنية:



إن المواجهة عملية التصدي للمتطلبات والاحتياجات الخارجية والداخلية التي يقدرها ويرها الفرد بأنها مرهقة متعبة أو مكلفة تستنزف مصادره وموارده المعنوية والمادية، وتتكون عملية المواجهة من الجهود- سواء النفسية أو السلوكية والبدنية- التي تحاول إدارة أو (التغلب، التقليل خفض، التحمل) المتطلبات البيئية والداخلية والصراعات التي تنشأ بين هذه المتطلبات الداخلية والخارجية، وينظر البعض لعملية المواجهة على أنها مجموعة من التفاعلات بين الفرد بما لديه من مصادر وقيم والتزامات ومعتقدات والبيئة المعينة بما فيها من مصادر ومتطلبات واحتياجات وقيود وعليه فالمواجهة ليست فعلا يتخذ لمرة واحدة ثم ينتهي وإنما هي مجموعة من الاستجابات التي تحدث عبر الزمن والتي يؤثر فيها الفرد في البيئة المحيطة بها ويتأثر بها.

لقد قسم "لازاروس وفولكمان" أساليب التعامل والمواجهة إلى نوعين أولهما المواجهة التي تركز على المشكلة والمواجهة التي تركز على الانفعال ورغم أن خاصية الانفعال قد تستعمل وقد تكون مفيدة (بشكل مؤقت)، فإن التي تركز على المشكلة هي الأكثر فاعلية والمقصود بالواجهة المرتكزة على الانفعال والتي ينشغل فيها الفرد بحالته المهنية التي أثرت على نفسيته وجسده من جراء الضغط (الضغوط) الذي تعرض له دون عناية بمصدر أو بسببه، فالطالب الذي يرسب في الامتحان كل ما يعنيه (إذا كان مركز على الانفعال) هو أنه حزين أو مكتئب، ومن ثم فإنه يفكر في الخروج من المنزل أو السفر لتحسين حالته نفسيا دون انشغال بسبب الرسوب ومحاولة علاجه حتى لا يتكرر.

بمجرد تحديد ردود الأفعال غير الصحية التي لدى العامل خاصة التي تسبب له الضغط المهني غير الخاضع للسيطرة فقد تبدأ بتحسين مهارات التعامل مع الضغوط وتشمل تقنيات التعامل ومواجهة الضغوط العديدة ما يلي:

-التقليل من حجم الالتزامات كلما أمكن ذلك حيث يبدو هذا أيسر وأسهل بالقول من الفعل لكن يمكنك أحيانا أن تلقي نظرة فاحصة سريعة على جدولك اليومي والأسبوعي والشهري وابحث عن الاجتماعات أو الأنشطة أو وجبات العشاء والسهرات أو الأعمال المنزلية التي تستطيع تقليلها أو تفويضها لشخص آخر.

-التحضير ابتعد عن الضغط النفسي عن طريق التجهيز للاجتماعات أو الرحلات والسفر وتنظيم وقتك بطريقة أفضل ووضع أهداف واقعية لكل من المهام الكبيرة والصغيرة، ويزيد الشعور بالضغط النفسي عندما ينفذ الوقت بسبب شيء حدث لم تكن تضعه في الحسبان على سبيل المثال أثناء فترات الازدحام المروري.

-تواصل مع الآخرين وقم بإنشاء روابط معهم أو جددها وقد تؤدي إحاطتك بعائلتك أو أصحاب أو زملاء العمل أو رجال الدين والعلماء إلى وجود تأثير إيجابي على صحتك العقلية وقدرتك على التكيف مع الضغط المهني كما تساعدك الأعمال التطوعية في منطقتك أو مؤسستك على التنفيس.

-ممارسة الهوايات والرياضة وذلك بالانخراط في النشاطات الرياضية والثقافية الممتعة فقد يؤدي هذا إلى شعورك بالهدوء والاسترخاء كتجريب القراءة أو الزراعة أو الحرف اليدوية أو تصليح الإلكترونيات أو الصيد أو النجارة أو سماع الموسيقى.. إلخ إضافة إلى تجريب أشياء تجعل العامل في حالة تنافسية أو واقع تحت وطأة الضغط المهني.

-الاسترخاء وقد يساعد النشاط البدني والتأمل واليوغا ووسائل الاسترخاء الأخرى في التعامل مع الضغوط فلا تهم وسيلة الاسترخاء التي تختارها بل ما يهم هو إعادة تركيز العامل وانتباهه بشيء يهدئه ويزيد من وعيه.
-الحصول على النوم الكاف: تؤثر قلة النوم على الجهاز العصبي المناعي وعلى قدرة العامل على الحكم على الأمور واتخاذ القرارات مما يجعله أكثر عرضة للانفجار بسبب بعض المحفزات البسيطة فأغلبية الأشخاص يحتاجون للنوم من سبع إلى ثماني ساعات يوميا للمحافظة على الصحة الجسدية والنفسية.
-الحصول على المساعدة من المتخصصين (النفسيين): فإن لم تكن الجهود التي يبذلها العامل بنفسه تكفي للتعامل مع الضغوط التي تواجهك في العمل، فعليه زيارة الطبيب لأن الضغط المهني المستمر يمكن أن يصبح ضغط نفسي مزمن غير خاضع للسيطرة عليه ويتحول إلى مشكلات صحية متنوعة محتملة الخطورة شاملة كالإكتئاب، الألم، السكري...الخ.

فالضغط المهني لا يصبح أفضل أو يختفي من تلقاء نفسه أو بطريقة سحرية لكن قد يكون على الفرد القيام بعمل ما ونشاط من أجل السيطرة عليه حتى لا يتحكم في حياته، ولهذا وجب أولا تحديد كيفية تفاعل الفرد اتجاه المواقف المسببة للضغط المهني حتى يمكن بعد ذلك وضع الشخص في موضع أفضل للتعامل ومواجهة الضغوط وإن لم تستطع الجهود المبذولة وهذه التقنيات القضاء عليه يجب اللجوء والبحث عن طرق جديدة.

-تطوير مهارات إدارة ومعرفة الذات حيث يختلف الناس في كيفية قضاء الوقت فمهم من يقضيه في العمل ولا يبقى وقت للترفيه والتسلية بينما يعمل البعض ببطء ولا يعمل سوى القليل، والشخص الناجح في الإدارة الذاتية هو الذي يوازن بين العمل والاستمتاع بين النشاط والتأمل ويحقق التوازن في حياته ويرى الوقت كامال عن طريق التخطيط بطرق واضحة واستخدام الوقت بكفاءة وعدم تضييعه. (هيجان، 1998، الصفحات 234-236)

أما أساليب إدارة الضغوط على مستوى المؤسسة فإنها تختلف من منظمة لأخرى باختلاف نوع وحجم وتأثير الضغوط التي تقع على تلك المؤسسة، ولكن هناك بعض الطرق والأساليب التي يمكن أن تلجأ إليها بعض المؤسسات التي تعاني من الضغط والتي تتمثل في توظيف بعض الأساليب مثل الاهتمام بإدارة ثقافة المنظمة، بتحديد وتوضيح القيم التنظيمية السائدة فيها بحيث تحاول أن تطابق هذه القيم مع قيم الأفراد وتوقعاتهم وطموحاتهم واحتياجاتهم من المؤسسة، ويتم من خلال حسن استغلال الثقافة الموجودة حاليا فيها وتوظيف وتسخير هذه الثقافة بما يخدم أهداف الفرد والمؤسسة معا، وكذلك من خلال التطبيع الاجتماعي أي تلقين الأفراد ثقافة المنظمة مثل اختيار الأفراد المناسبين للتعيين وتكليف الأفراد مع واقع المؤسسة وتحديد دور الفرد فيها من خلال المهام المطلوب القيام بها وذلك في ضوء ما لديه من إمكانيات ومهارات .

من الأساليب المستخدمة في إدارة الضغوط في المنظمة عملية القيام بتصميم الوظائف التي من شأنها أن تكون مصدر من مصادر الضغوط والتي يعد إعادة تصميمها مطلب أساسي للتخفيف والتقليل من حدة

الضغوط ويشمل ذلك محتوى الوظيفة، ودرجة التعقيد في المهام، وواجبات الوظيفة مثل تحديد السلوك والمسؤولية والعلاقات مع الآخرين وتوفير المناخ الملائم للتقويم والتطوير الوظيفي.

لا تقف تلك الأساليب التي من شأنها أن تقوم بإدارة الضغوط ومحاولة الحد من آثارها هنا فقط، بل تمتد لطرق أخرى تشمل القيام بالإشراف الناجح من قبل المشرف الذي يستطيع التأثير في الآخرين، من خلال العمل على تحسين ظروف الأفراد والاهتمام بهم وبث روح الإخاء والمودة بينهم وتوخي العدالة في التعامل معهم، كما يجب على المنظمة تجنب الصراعات في بيئة العمل، والقدرة على حل الصراع إن وجد قبل أن تنعكس آثاره السيئة على الأداء، حيث أن وجود الصراعات تشكل نوع من الضغوط لدى العاملين، ولكي تتلافى المنظمة آثار الضغوط في العمل لابد من تحسين ظروف العمل المادية والمعنوية كالقيام بتوفير بيئة العمل الصحية المناسبة والملائمة لمنسوبيها من توفير في الإضاءة، وإيجاد وسائل السلامة وحماية العاملين من مخاطر التلوث، وأيضاً يجب عليها القيام بتدريب أفرادها على أجهزة وطرق العمل، والاهتمام بحوادث وإصابات العمل والجوانب المادية، كإيجاد نظام فعال للحوافز المادية والمعنوية التي من شأنها أن تحد وتقلل من الآثار والنتائج المترتبة على الضغوط للفرد والمؤسسة. (أحمد، 1994، صفحة 129).

كما تعد الاستشارة وتفويض بعض السلطات إحدى أهم الأساليب الفعالة لإدارة الضغوط، حيث يلجأ القادة عند مواجهة المواقف الضاغطة إلى الاستشارة والتفاوض مع ذوي الخبرة والأقدمية والاختصاص للحد من آثار الضغوط، لأن الذي يستشير يعمل غالباً مع المدير ويكون مساعده على تشخيص المشكلات وتزويده بالمهارات التي تساعد على تحليل المشكلات ومعرفة أسبابها والعمل على إيجاد الحلول المناسبة لها. كما تعد الاستشارة الخارجية والأخذ بالآراء إحدى الطرف الفعالة في إدارة الضغوط المهنية، وتساعد العاملين على إدراك وفهم واستيعاب الأحداث والعمليات التي قد تكون سبب في إيجاد نوع من الضغوط لديهم، وبالتالي يمكنهم التعامل معها بالطرق الملائمة لمحاولة التخفيف من الآثار الناجمة عنها. (هيجان، 1998، صفحة 455).

2-4- الضغوط المهني وتأثيره على الأداء الوظيفي:

تعد ظاهرة الضغوط سمة طبيعية للحياة ويملك معظم الناس القدرة على مواجهة حد معين منها، بينما يستسلم ويفشل في مقاومتها البعض الآخر، وتمثل تجربة شخصية وذاتية لدى الأفراد تحدث بسبب عوامل مختلفة ومتعددة، منها ما يتعلق بالفرد نفسه أو بالمؤسسة، كما أن ضغوط العمل التي تواجه الفرد وتعرضه ليست كلها سلبية وسيئة، بل قد تتضمن نتائج ومؤشرات إيجابية تعد أساسية لبناء شخصية الفرد وكذلك تكوين المنظمة لأداء وظائفها بشكل طبيعي، خاصة إذا ما كانت معتدلة تحقق نوع من التوازن وتؤدي إلى تنمية المعرفة والثقافة والقيم الإنسانية، وتدعم مختلف العلاقات الاجتماعية بين العاملين وتحافظ على ارتفاع الروح المعنوية وبث روح الصداقة بينهم .

إن ضغوط العمل تعتبر محصلة تفاعل وتشابك العديد من المؤثرات والعوامل النفسية والاجتماعية والاقتصادية وحتى التربوية والدينية والثقافية، تنتج من عدة مصادر مختلفة تتعلق بالبيئة الداخلية والخارجية التي يعيش الفرد ويعمل داخلها، وترتبط كذلك بالحياة والتكوين الشخصي للفرد وحياته العملية

أيضا، فالحياة العملية للموظف والعامل والتي بدورها تؤثر على كمية ونوعية الجهد الذي يبذره ذلك الشخص، باعتبار أن الأداء الوظيفي يعتبر مجموعة من السلوكيات الإدارية التي قد تنتج عنه عدة نتائج قد تكون إيجابية تساهم في تطور الفرد أو سلبية، بحيث أن الضغوط النفسية تلعب دورا كبيرا في التأثير على نوعية وكمية الأداء خاصة التأثير السلبي، مما يتسبب في التقليل من مستوى الأداء ودافعية الفرد للعمل وبديل جهد أكثر لتحقيق نتائج إيجابية، بالإضافة فإن ضغوط العمل التي يتعرض لها العامل أو الموظف داخل بيئة العمل لها تأثير على مستوى الأداء الوظيفي وذلك مع استمرار وجود الفرد في العمل، خاصة إذا كان لا يرغب فيه وظروفه غير مناسبة مما يؤدي إلى تدني الأداء، بينما إذا كانت هناك رغبة في العمل وتوفر ظروف معتدلة، فإن ذلك يساهم بشكل كبير في تنمية المعرفة وارتفاع الروح المعنوية، وتدعيم العلاقات الاجتماعية والشخصية بين العاملين، مما ينعكس بشكل إيجابي على الاستقرار في العمل والحياة العملية وتحقيق أداء مرتفع وراحة وارتياح والقيام بالعمل في أحسن صورة.(مسييلية و دحموش، 2016-2017، صفحة 73).

5- الخاتمة:

من خلال استعراضنا للأبعاد المختلفة للضغوط المهنية تبرز أهمية هذا الموضوع في شتى الأصعدة والمجالات الوظيفية المختلفة، وأهمية دراسته تتضح من خلال معرفة مصادرها وآثارها على صحة الفرد وأدائه لعمله وعلى المؤسسة التي يعمل فيها ولكن يمكن إدارة هذه الضغوط بالسيطرة عليها، وذلك بتحسين قدرات الأفراد على التكيف معها والسيطرة على العوامل المؤثرة في المناخ العام للمؤسسة وتحسينه والتصدي لها قبل وقوعها أو الاستفادة منها وتوجيهها توجيها سليما.

كما ألفت الدراسة الضوء على مشكلة ضغوط العمل ومدى تأثيرها وارتباطها بالأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة حيث تم التطرق وتقسيم البحث إلى عدة محاور أهم الإطار المفاهيمي الذي يتطرق إلى مفهوم الضغط المهني والأداء الوظيفي وأهميته داخل المنظمة، والتطرق إلى مفهوم يبين كيفية مواجهة هذه الضغوط ومدى تأثيرها على أداء الفرد بنوع من الشرح والتفصيل، ومحور يبين مصادر وآثار الضغوط والعوامل التي تساهم في ظهورها، بالإضافة للتطرق لمختلف الإستراتيجيات التي تحد من انتشار وظهور وتعرض الفرد للضغط من أجل محاولة محاربتها والتقليل منها إلى حد ما .

وتوصلت الدراسة للعديد من النتائج أهمها: وجود أبعاد واضحة لمصادر ضغوط العمل أهمها ضعف الإمكانيات المساندة، عبء العمل، والعبء النفسي، وضعف الدعم الاجتماعي وغيرها، بحيث لا تقل مراميه وأهدافه.

في الأخير نقدم مجموعة من الاقتراحات لتقليل الضغوط في العمل والحفاظ على أداء وظيفي منتظم منها:

-تحسين الظروف الفيزيقية داخل مختلف الهياكل التنظيمية والإدارية وحتى الإنتاجية داخل المؤسسات التي تضم العاملين داخلها.

فتح نوادي ومنتجات ومؤسسات ترفيهية داخل المؤسسات من أجل تلبية بعض الحاجيات الضرورية للموظفين أثناء فترات الراحة القصيرة.

-توسيع شبكة الاتصالات غير الرسمية مع العاملين مع بعضهم البعض من أجل التقليل من حدوث الصراعات وتخفيف المشكلات بين العاملين.

-تطوير وتوفير شبكات التواصل الاجتماعي من أجل تسهيل العمل، والتواصل مع مختلف المؤسسات الخارجية وتسهيل إنجاز بعض العمل وتسريعها دون الانتقال.

-تنظيم ملتقيات علمية وتكوينية لفائدة العاملين، وتدعيم تنظيم الرحلات السياحية وتكريم العاملين في مختلف المناسبات الوطنية والدينية للاعتراف بالمجهود.

-توفير الحوافز المادية والمعنوية للعاملين وذلك بهدف تحقيق نوع من الرضا عن العمل، من أجل التخفيف من حدة الضغط وجعل العامل يسعى لإتمام عمله دون ضغط من الجهات القيادية أحيانا.

-توفير دورات طبية في معظم فترات معينة خلال السنة، للحفاظ على صحة العمال، وخاصة منها الصحة النفسية التي تعد أساس الحفاظ على الصحة البدنية، والقيام بتوفير أخصائي نفسي أحيانا على مستوى المؤسسات للحديث.

-القيام بتوفير مؤسسات ترفيهية خدماتية لإنقاص من توتر العامل والحفاظ على تركيزه في العمل وتأدية مهامه كمطعم يوفر وجبات صحية غذائية توفر القيمة الحرارية التي تتماشى مع نوعية العمل المؤدى.

-تقليل العبء المضاعف على العاملين في بعض المكاتب والمراكز الإدارية والتنظيمية، بتفويض بعض الصلاحيات والاشتراك في بعضها والمساهمة في اتخاذ القرار، كما يلعب تنظيم الوقت دور في تخفيف العبء على العامل من خلال تقليل الجهد المبذول.

- اللجوء لمختلف الدراسات والبحوث التي تقوم بها مختلف الجامعات ومراكز البحوث، من أجل إثراء هذه الظواهر بالمعلومات الصحيحة، مثل القيام بدراسات متعددة تتعلق بموضوع الضغوط المهنية والأداء الوظيفي، وبتنتائج وآثار هذه الظواهر وطرق علاجها حتى تتمكن المؤسسات والمنظمات من وضع برامج وسياسات وإجراءات للحد من ارتفاع شدة الضغوط المهنية وتدني مستوى الأداء الوظيفي.

7- قائمة المراجع:

- ابن منظور.(1993).لسان العرب.لبنان. دارصادر للنشر.
- إسماعيل، طه. ياسين، وألطف. (2006). الضغوط المهنية وعلاقتها بالتوافق المهني لدى أساتذة الجامعة. المجلد 3. (العدد 12). 24-1.
- ثابت، عادل. (2008). سيكولوجيا الإدارة المعاصرة. ط1. دار أسامة للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
- جوزيف، إلياس. (2000). معجم المجاني المصور. (ط2). لبنان: دار المجاني للنشر.
- حدادي، مسيسيلية. صونية، دحموش. (2016-2017). ضغوط العمل وتأثيرها على الأداء الوظيفي. تيزوزو: جامعة مولود معمري.
- حسين، حريم. (2001). محاضرات في السلوك التنظيمي. الإسكندرية مصر: الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
- حسن، صادق حسن عبد الله. (1988). السلوك الإداري ومرتكزات التنمية في الإسلام. الإسكندرية مصر: دار الأنصار مكتبة الطباعة والنشر.
- حنان، عبد الرحيم الأحمدى. (1995). العلاقة بين ضغوط العمل وبين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي والصفات الشخصية. مجلة الإدارة العامة. المجلد 35. العدد 2.1-69.

- حنان، عبد الرحيم الأحمدى. (2002). ضغوط العمل لدى الأطباء المصادر والأعراض - بحث ميداني في المستشفيات الحكومية والخاصة بمدينة الرياض . السعودية: معهد الإدارة العامة مركزالبحوث.
- الرشيد، هارون توفيق. (1999). الضغوط النفسية طبيعتها ونظرياتها. مصر. مكتبة الأنجلو المصرية.
- شحاتة، زينب النجار حسين. (2003). معجم المصطلحات التربوية والنفسية. لبنان: الدار المصرية اللبنانية.
- صالح، بن نوار. (2006). فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية. قسنطينة. خبر علم الاجتماع الاتصال للبحث والترجمة.
- صلاح الدين، عبد الباقي. (2001). السلوك الإنساني في المنظمات. الإسكندرية مصر: الدار الجامعية.
- طارق، طه. (2007). السلوك التنظيمي. الإسكندرية مصر: دار المعرفة الجامعية.
- عادل، بن صالح بن عمر عبد الجبار. (2007). علم النفس التنظيمي والإداري. السعودية. مكتب العهد الوطنية.
- عبد الرحمن، أحمد هيجان. (1998). ضغوط العمل منهج شامل لدراسة مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها. الرياض السعودية: معهد الإدارة العامة.
- عبد السلام، أبو قحف. (2001). محاضرات في السلوك التنظيمي. الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
- عبد الفتاح، خواجه. (2010). الإدارة الذكية المطورة للمؤوسين والتعامل مع الضغوط النفسية. عمان، الأردن: دار البداية ناشرون وموزعون.
- عبد الله، الصربي. (2010). أساليب مواجهة الضغوط النفسية المهنية وعلاقتها ببعض المتغيرات. دراسة ميدانية على عينة من العاملين بمصنع الزجاج القدم دمشق. مجلة جامعة دمشق. المجلد 26. العدد 4. 669-719.
- علي، غربي. وآخرون. (2007). تنمية الموارد البشرية. القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع.
- عويد، سلطان المشعان. (1994). علم النفس الصناعي. بيروت: مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع.
- فتحي، عكاشة. (1999). علم النفس الصناعي. الإسكندرية: مطبعة الجمهورية للنشر والتوزيع.
- اللوزي، موسى. (2002). التنظيم وإجراءات العمل. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- مجبر، مهدي. (1994). الأمانة في الأداء . جدة السعودية: مكتبة الخدمات الحديثة للطباعة والنشر.
- محمود، سليمان العميان. (2013). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. عمان الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- محمد، شحاتة ربيع. (2010). علم النفس الصناعي والمهني . عمان: دار الميسرة للطباعة والنشر.
- مرداسي، شوقي. سامية، معتوق. (2022). أثر جودة الحياة على الأداء الوظيفي. مجلة المهمل الاقتصادي المجلد 5 العدد 1
- نزار، عوني اللبدي. (2015). تنمية الأداء الوظيفي والإداري. العراق: دار دجلة ناشرون وموزعون.
- نسرين، صحراوي حاج. بديعة، أوكللي (2016). إستراتيجيات مواجهة الضغط لدى الأسوياء والمكثبون. مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية. المجلد 4. العدد 17. 217-230.
- هندواي، وفيه أحمد. (1994). إستراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل. مسقط: معهد الإدارة العامة.

- Arabic references in English:

- Ibn Manzur. (1993). *The tongue of the Arabs*. Lebanon. Sader publishing house.
- Ismail, T. Yassin, W. (2006). *Professional pressure and their relationship with the professional consensus of university professors. Volume 3. (Issue 12). 1-24.*
- Joseph, I. (2008). *The psychology of contemporary management. II. Osama publishing and distribution house. Oman. Jordan.*
- Joseph, E. (2000). *Illustrated free glossary. (12). Lebanon : free publishing house.*
- Haddadi, M. Sonya, D. (2016-2017). *Work stress and its impact on job performance. Tizi-Ouzou : University of architectural Sciences.*
- Hussein, H. (2001). *Lectures on organizational behavior. Alexandria Egypt : the University house for publishing and distribution.*
- Hassan, S. H. A. (1988). *Administrative behavior and the foundations of development in Islam. Alexandria Egypt : Dar Al-Ansar printing and publishing library.*
- Hanane, A. A. (1995). *The relationship between work stress and organizational loyalty, job satisfaction and personal qualities. Journal of Public Administration. Volume 35. Issue 2. 1-69.*



- Hanane, A. A. (2002). *Work pressure for doctors sources and symptoms-field research in government and private hospitals in Riyadh. Saudi Arabia : Institute of Public Administration Research Center.*
- AlRachid, H. T. (1999). *Psychological stresses are their nature and theories. Egypt. Anglo-Egyptian library.*
- Shehata, Z. A. H. (2003). *Glossary of pedagogical and psychological terms. Lebanon : the Egyptian-Lebanese House.*
- Saleh, B. (2006). *The effectiveness of regulation in economic enterprises. Constantine. Contact sociology news for research and translation.*
- Salahuddin, A. (2001). *Human behavior in organizations. Alexandria, Egypt : University House.*
- Tarek, T. (2007). *Organizational behavior. Alexandria Egypt : House of university knowledge.*
- Adil, I. I. A. (2007). *Organizational and Managerial psychology. Saudi Arabia. Cheetah national office.*
- Abderrahmane, A. H. (1998). *Work stress is a comprehensive approach to studying its sources, results and how to manage it. Riyadh, Saudi Arabia : Institute of Public Administration.*
- Abdeslam, A. (2001). *Lectures on organizational behavior. Alexandria : University house for publishing and distribution.*
- AbdelFattah, K. (2010). *Developed intelligent management of subordinates and coping with psychological stress. Amman, Jordan : start house publishers and distributors.*
- Abdullah, A. (2010). *Methods of coping with professional psychological stress and their relationship to some variables. A field study on a sample of employees of the Damascus foot glass factory. Journal of Damascus University. Volume 26. Issue 4. 669-719.*
- Ali, G. Et al. (2007). *Human Resource Development. Cairo : Dar Al-Fajr publishing and distribution.*
- Uwayyid, S. A. (1994). *Industrial psychology. Beirut : Al-Falah library for publishing and distribution.*
- Fathi, O. (1999). *Industrial psychology. Alexandria : Republic press for publishing and distribution.*
- Al-Lawzi, M. (2002). *Organization and working procedures. Amman : Wael publishing and distribution house.*
- Mjabbee, M. (1994). *Honesty in performance. Jeddah Saudi Arabia : Library of modern services for printing and publishing.*
- Mahmoud, S.A. (2013). *Organizational behavior in business organizations. Amman, Jordan : Wael publishing and distribution house.*
- Muhammad, S. R. (2010). *Industrial and Professional Psychology. Amman : Al Maysara printing and publishing house.*
- Mardasi, S. Samia, M. (2022). *The impact of quality of life on job performance. Al Manhal economic Magazine Volume 5 Issue 1*
- Nizar, A.A. (2015). *Development of functional and administrative performance. Iraq : Dar Dijlah publishers and distributors.*
- Nesreen, S. Oakley, B. (2016). *The strategy of coping with stress for straight people and depressed people. Journal of social studies and research. Volume 4. Issue 17 .217-230.*
- İndawi, W. A. (1994). *Strategies for dealing with work stress. Muscat : Institute of Public Administration.*

Citation: Chaine, N. Khemissi, B. **Methods and strategies managing occupational stress in the work environment and its impact on the job performance of employees.** *Social Empowerment Journal.* 2024; 6(2): pp. 209-226. <https://doi.org/10.34118/sej.v6i2.3938>

Publisher's Note: SEJ stays neutral with regard to jurisdictional claims in published maps and institutional affiliations.

