**المحاضرة السابعة: ضغوط العمل**

1. **مفهوم الضغوط:**

الضغط هو '' الاستجابة الفسيولوجية والنفسية للفرد على مجمل المثيرات المتواجدة في البيئة المحيطة لأجل التكيف معها، وهوبذلك العلاقة المعقدة بين الفرد وبيئته.''

ويرجع أصل مصطلح ضغط (stress) إلى اللغة الانجليزية مأخودذة من اختصار (distress) ويقابله الفعل اللاتيني ( « étreidre », « metre en tention » , stringer): « serrer » والذي يعني سحبه بشدة، بمعنى طرق ذراعيه وجسمه مؤديا إلى الاختنلق الذي يسبب القلق.''

وصف « Hans Syle » الذي يعتبر بأنه من حدد الضغوط وتأثيراتها على الجسد في منتصف القرن العشرين بقوله: '' تعد الضغوط استجابة نحددة للجسد تجاه أي مؤثرات أو طلبات''

أما مفهوم ضغط العمل فقد نشأ في المؤسسات والمنظمات التي تعتمد في تحقيق أهدافها بصورة أساسية على العنصر البشري، حيث يفترض أن تقوم هذه العناصر بواجباتها المهنية بأسلوب فعال، على الرغم من ذلك فهم يواجهون الكثير من العقبات في بيئة العمل لوصولهم لنحقيق ذلك، وهذا ما يطلق عليه ضغوط العمل، وهي بشكل عام المتغيرات التي تحيط بالعاملين وتسبب لهم شعورا بالتوبر، وتكون خطورة هذا التوتر في نتائجه السلبية التي تتمثل في حالات مختلفة كالقيام بالواجبات بطريقة آلية تفتقر إلى الاندماج الوجداني، والتشاؤم، وقلة الدافعية، وفقدان القدرة على الابداع.''

وضغوط العمل تعرف على أنها: " تجربة ذاتية تحدث اختلالا نفسيا أو عضويا لدى الفرد و تنتج عن عوامل في البيئة الخارجية أو في المنظمة و بيئة العمل أو الفرد نفسه.''

ويعرف على أنه مجموعة المواقف التي يتعرض لها الفرد في مجال عمله، والتي تؤدي إلى تغيرات جسمية ونفسية نتيجة لردود فعلية لمواجهتها، وقد تكون هذه المواقف على درجة كبيرة من التهديد فتسبب الارهاق والتعب والقلق من حيث التأثير فتولد شيئا من الانزعاج.'' ( ص386)

1. **أنواع ضغوط العمل:**

يمكن تقسيم ضغوط العمل من حيث تأثيرها إلى نوعين:

* 1. **ضغوط ايجابية**:

وهي الضغوط المفضلة للعاملين، فعلى المستوى الوظيفي قد يتعرض العامل لعديد من الضغوط مثل: اجتياز دورة تدريبية، اجتياز احتبار، التنقل إلى موقع وظيفي أفضل أو تحقيق معدلات أداء عالية.....

* 1. **الضغوط السلبية:**

وهي ضغوط غير مفضلة والتي يكون لها أثار سلبية متعددة على الفرد. مثل الفصل، عدم العدالة، الظروف المادية...

وقد أوضح احد الكتاب بأنه هناك ثلاث مناطق للضغوط التي يتعرض لها الفرد وهي:

1. منطقة الضغوط الايجابية: وهي الضغوط التي تؤدي إلى تحسين أداء الفرد، وتتأثر هذه المنطقة مؤشرات الطاقة البدنية للفرد وبخبرته وشخصيته ومقع العمل الذي يشغله.
2. منطقة الضغوط السلبية الزائدة: وهو القدر من الضغوط السلبية الذي يزيد عن قدرة تحمل الفرد، فعند يتعرض الفرد لاضطهاد الرئيس المباشر في العمل فهنا تكون ضغوط سلبية زائدة عن الحد.
3. منطقة الضغوط السلبية المنخفضة: وهي ذلك القدر من الضغوط الذي يتعرض له الفرد ويكون تأثيره محدود، فهي لا تحث الفرد على الأداء كما أنها لا تخلق لديه الدافع على تحدي الصعاب .

وكل من منطقة الضضغوط السلبية المنخفضة والزائدة تؤديان إلى نتائج قد تكون متشابهة، أو مختلفة من حيث قوة تأثير حدة الطبع والقلق وتختلف من فرد إلى آخر.

1. **عناصر الضغوط:**

يرى سيزلاجي ووالاس Szilagy & Wallace » ، أنه يمكن تحديد عناصر الضغوط بثلاث عناصر رئيسية في المنظمة وهي:

* 1. **عنصر المثير:** يشتمل على الضغوط والمؤثرات الأولية الناتجة من مشاعر الضغوط. وقد تأتي هذه العناصر من البيئة أو المنظمة أو الأفراد.
  2. **عنصر الاستجابة:** يكون من ردرود الفعل الفيزيزلوجية والنفسية والسلوكية للضغوط، مثل: الاحباط والقلق.
  3. **عنصر التفاعل**: وهو الدي يحدث التفاعل الكامل ما بين عوامل المثيرات والاستجابات، ويأتي هذا التفاعل من عوامل البيئة والعوامل التنظيمية في العمل والمشاعر الانسانية وما يترتب عليها من استجابات.

1. **مراحل ضغوط العمل:**
   1. **مرحلة التعرض للضغط**: وهي مرحلة التأثر أو الاحساس بوجود الخطر، وتبدأ بتعرض الفرد إلى مثير معين سواء كان داخليا أو خارجيا.
   2. **مرحلة التعامل مع الضغط:** تبدأ هذه المرحلة بعد ظهور التغييرات على الفرد بعد المرحلة الأولى(زيادة ضربان القلب، الأرق...) حيث يؤدي ذلك إلى إثارة العمليات الدفاعية للجسم في محاولته للتعامل مع هذه المتغيرات ويأخذ رد الفعل أحد الاتجاهين: إما المواجهة لمحاولة التغلب عليها، أو الهروب والتخلص منها بسرعة وبذلك يعود الفرد إلى حالة التوازن، وعند فشله ينتقل إلى المرحلة التالية حيث يكون هنا قد أصيب بالفعل بالضغوط.
   3. **مرحلة المقاومة ومحاولة التكيف:** هنا يجد الفرد نفسه يحاول ان يعالج الآثار التي حدثت بالفعل ومقاومة أي تطورات إضافية، كما يحاول التكيف مع ما يحدث، ففي حالة نجاحه قد تزداد فرص عودته إلى حالة التوازن، وإن فشل ينتقل إلى المرحلة التالية.
   4. **مرحلة التعب والانهاك**: ويصل الفرد إلى هده المرحلة عند تعرضه لضغوط العمل باستمرار ولفترة زمنية طويلة، حيث يصاب بالإجهاد نتيجة لتكراره لعملية المقاومة ومحاولات التكيف.
2. **أعراض الضغوط:**
   1. **الأعراض البدنية:**

* التنفس السريع أو ضيق التنفس - جفاف الفم والحلق
* عرق اليدين - الشعور بالحرارة أو البرودة
* الشد العضلي - عسر الهضم
* الاسهال والإمساك - الانهاك الشديد
* تغيرات في الشهية للطعام - الصداع أو الصداع النصفي
* الاستثارة العصبية السريعة - التدخين بكثرة
* آلام بالمعدة والظهر - الأرق، التعب وعدم الشعور بالراحة
  1. **الأعراض الاجتماعية والسلوكية:**
* شعور الفرد بأنه مضغوط - الحساسية العاطفية
* المضايقة والاضطهاد للآخرين - الصراخ لأتفه الأسباب
* الشك والارتياب في الغير - الميل للوقوع في الحوادث
* الرغبة في الصراخ والبكاء - الغضب أو السخط أو الاحباط
* الشعور بعدم الجاذبية للجنس الآخر - عدم الصبر،و فقدان الثقة بالنفس
* عدم القدرة على التكيف مع المواقف - الشعور بالفشل أو الضعف أو العجز
* الاضطرابات والقلق - الانعزال والافتقاد للألفة
* الكوابيس أثناء النوم - شرب الكحوليات والتدخين
* الانسحاب من مواجهة الآخرين - تجنب المواقف الاجتماعية
  1. **الأعراض العقلية**:
* التركيز المحدود و التردد - فقدان الاهتمام بالآخرين
* اتجاهات سلبية - انخفاض الابداع والابتكار
* تصيد الأخطاء، أو تزايد الأخطاء - سوء الفهم أو الظن
* النسيان التام - اختلال العقل
  1. **أعراض في مكان العمل:**
* إنخفاض الرضا عن العمل - انهيار الاتصالات والتفاعلات
* انخفاض الأداء - التردد في اتخاذ القرارات
* فقدان الدافعية - قلة الابتكار والتجديد
* التركيز على العمال غير المنتجة - التغيب
* رفض اتباع التعليمات بالعمل
* فإذا لم تعر المؤسسات ضغوط العمل الاهتمام الكافي فسوف يكلفها ذلك كثيرا من الخسائر التي تنتج بسبب التالي:
* قلة الاستفادة من القدرات والخبرات المتوافرة في العمل بالشكل الجيد؛
* ضعف مبادرات العاملين لتحسين العمل؛
* عدم مقدرة العاملين على تحمل المسؤولية والعمل المستقل؛
* عدم انتظام العاملين بالدوام الرسمي يؤدي إلى ضياع وقت العمل؛
* هدر الامكانات المادية المتاحة وعم استغلالها بشكل جيد؛
* تعقد العلاقات بين كل من الرؤساء والمرؤوسن وبين العاملين.

1. **مصادر ضغوط العمل في منظمات العمل:**

تتعدد مصادر الضغوط في العمل ما بين العوامل الداخلية والخارجية التي تترك أثارها على مستويات الأداء، وعلى حلة الفرد النفسية، وعلى العلاقات الشخصية مما يؤدي إلى القلق والمرض، ويمكن تلخيص مسببات ومصادر الضغط في النقاط التالية:

1. **ظروف العمل المادية:**

تتمثل هذه الظروف في:

* بيئة العمل المادية وطريقة تصميم المكان؛
* مستوى الاضاءة؛
* درجة الحرارة والرطوبة.

1. **صعوبة العمل نفسه:**

ويتمثل ذلك في :

* عدم معرفة الفرد للدور المطلوب منه؛
* عدم وجود وصف وظيفي(غموض الدور)
* معدلات أداء عالية لا تتناسب مع الوقت المحدد للعمل؛
* كمية عمل أكبر من القدرات المتاحة للفرد.(زيادة عبء الدور)

1. **عدم التوافق بين متطلبات التنظيم ومتطلبات الفرد:**

ويتمثل ذلك بتعارض الرغبات الفردية في التصرف بحرية والعمل على تحقيق الذات، مع ما تنص عليه التعليمات واللوائح والاجراءات.

1. **صراع الدور:** ويكون هذا نتيجة التعارض والاختلاف بين توقعات العاملين من التنظيم وتوقعات التنظيم من العاملين.
2. **التنافس على الموارد المتاحة:** نتيجة محدودية الموارد المتاحة بالمؤسسات يخلق تنافس بين مختلف الوحدات بالمؤسسة ودخول العاملين في مساومات للحصول على نصيبهم منها، وهذا ما يزيد من الضغط النفسي.
3. الاختلاف بين الرؤساء والمرؤوسين بسبب الصراع على السلطة
4. **العوامل الشخصية التي تتعلق بحالات يتعرض لها الفرد:** وفاة أحد الأقرباء، القرب من الاحالة على التقاعد، زواج، طلاق، الحمل، تغير الوظيفة، النقل إلى مكان عمل آخر، التركيب النفسي الخاص بالفرد، درجة الدافعية ومستوى الادراك.
5. **الضغوط الناشئة عن جماعة العمل:**

* الافتقار إلى تماسك الجماعة؛
* الصراع بين أعضاء الجماعة؛
* الافتقار الفرد إلى دعم الجماعة.

1. **استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل:**

من ابرز الاستراتيجيات للتعامل مع ضغوط العمل نجد:

1. ا**ستراتيجية التعامل مع الضغوط على مستوى الفرد:**

ظهرت العديد من الطرق للتغلب على الضغوط من بينها:

* الرجوع إلى الدين للدعم الروحي والانفعالي والرضا والهدوء، وتجاوز المواقف الضاغطة من خلال العبادات( الدعاء، الصلاة...)
* القبول والاستسلام من خلا قبول الواقع ومعايشته كما هو والاعتراف به
* البحث عن المساندة الاجتماعية لايجاد حلول لما يضايقه.
* التأمل ومن خلاله يسعى الفرد إلى تحقيق حالة من الهدوء والراحة الجسمية والنفسية؛
* الاسترخاء والذي يؤدي إلى انخفاض توتر العضلات وانخفاض ضربات القلب وضغط الدم، وكل هذا يكون من خلال اتخاذ موضعية مريحة وإغلاق العينين في مكان هادئ.
* الفكاهة، حيث تشير بعض الدراسات إلى أن الضحك يساعد على تخفيف الضغوط.
* التركيز، يعمل تركيز الفرد على نشاط ذو أهمية لمدة 30 دقيقة على التخفيف من حدة الضغوط
* تمرينات رياضية، حيث أن ممارسة الرياضة تؤدي إلى رفع فعالية أعضاء الجسم بشكل يؤدي إلى مقاومة الاجهاد.
* نظام غذائي متكامل يعطي للجسم طاقة وحيوية لأداء العمل

1. **استراتيجيات التعامل مع الضغوط على مستوى المنظمة:**

من أجل ادارة الضغوط على مستوى المنظمة يمكن اللجوء إلى الأساليب التالية:

* التطبيق الجيد لمبادئ الادارة وخاصة من قبل المدراء
* تصميم أو اعادة تصميم وظائف ذات معنى، بعيدا عن التخصص الدقيق الذي يفقد الموظف الأبداع، وبعيدا عن الوظائف التي تنعدم فيها حرية التصرف، أو الحصول على المعلومات الكاملة حولها...
* اعادة تصميم هيكل التنظيم، فمثلا اضافة مستوى اشرافي أو انشاء وظائف مثل مساعد مدير من شأنها أن تحل الكثير من المشاكل.
* تنظيم نظام الاختبار والتعيين، ويتم ذلك من خلال اختيار أفراد مناسبين للعمل، وخلق نظم جديدة للحوافز وبرامج المشاركة في الأرباح، وتفعيل أنشطة والاتصال والأخذ بأسلوب الادارة الديمقراطية في المؤسسة.