

تمهيد: مما لا شك فيه أننا نعيش في بيئة تسودها المثيرات والمنبهات المتنوعة بغض النظر عن أسبابها سواء مادية أو سيكولوجية وأثرت هذه المثيرات على الفرد ولم يقتصر هذا التأثير في البيت أو المدرسة وإنما تجاوز إلى بيئة العمل ومن هنا برزت الضغوط الإنسانية نتيجة التأثير بالمثيرات والمنبهات البيئية المختلفة وهذه الضغوط جعلت الفرد يعيش في حالة تلف وتؤثر وانفعال مما أثر على مهام واجباته الوظيفية وعلى علاقته مع العاملين في المنظمة وكذلك على صحته وجسده.

أولاً: مفهوم الضغوط العمل

إن من أهم المشكلات التي يواجهها المهتمون بموضوع الضغوط بصفة عامة وضغوط العمل بصفة خاصة هي محاولة التوصل إلى تعريف متفق عليه لمعنى الضغوط.

- ✓ تعريف ضغوط العمل من طرف كايلان: بأنه "أية خصائص موجودة في بيئة العمل التي تخلف تهديدا للفرد".
- ✓ ووفقا لتعريف مارشال، يقصد بالضغوط الوظيفية "مجموعة العوامل البيئية السلبية (غموض الدور، صراع الدور، أحوال العمل السيئة والأعباء الزائدة) والتي لها علاقة بأداء عمل معين".
- ✓ كما يعرف بأنه "عدم الملائمة أو عدم التناسب بين ما يشكله الفرد من مهارات وقدرات وبين متطلبات عمله".
- ✓ كما يعرف كذلك بأنه "عبارة عن حالة تنشأ بسبب تفاعل العوامل المتعلقة بالعمل مع خصائص العاملين تحدث تغييرا في الحالة البدنية أو النفسية للفرد وتدفعه إلى تصرف بدني أو عقلي غير معتاد.

ثانياً: عناصر ضغوط العمل

يمكن تحديد ثلاث عناصر أساسية للضغوط في المنظمة:

- 1- عنصر المثير: يحتوي هذا العنصر على المثيرات الأولية الناتجة عن مشاعر الضغوط.
- 2- عنصر الاستجابة: يمثل هذا العنصر ردود الفعل النفسية والسلوكية التي يبذلها الفرد. (القلق، الإحباط، التوتر).
- 3- عنصر التفاعل: هو تفاعل بين العوامل المثيرة والعوامل المستجيبة.

ثالثاً: مصادر ضغوط العمل

- يتعرض الفرد في حياته إلى ضغوط تأتي من مصادر مختلفة تعمل كل منهما بشكل مستمر أو تتفاعل معا في التأثير على الفرد.
- 1- البيئة الخارجية: إن البيئة الخارجية للفرد قد تكون مصدر للضغط بما يحدث فيها من تغيرات اجتماعية، قانونية، اقتصادية.
 - 2- الأسرة: قد تكون الأسرة مصدرا لبعض الضغوط بسبب توقعاتها من الفرد وتعارض متطلباتها مع متطلبات العمل وما يحدث في الحياة الأسرية من تغيرات جوهرية، مثل: الوفاة، الأمراض.

- 3- الأحداث الشخصية:** يتعرض الفرد من حيث الآخر إلى أحداث في حياته الشخصية تمثل قدرا من الإثارة والضغط النفسي.
- 4- تأثير شخصية الفرد:** وجدت بعض الأبحاث أن هناك شخصيات حيوية وحادة في طباعها تميز في الرغبة بالعمل الدؤوب والتسارع مع الزمن عادة ما يتحمل هؤلاء الأشخاص درجات عالية من التوتر والضغط النفسي.
- 5- عدم توافق شخصية الفرد مع متطلبات التنظيم الرسمي:** تميل المنظمات كبيرة الحجم إلى الأخذ بالشكل البيروقراطي المتقيد باللوائح والإجراءات الرسمية فيتعارض ذلك عادة مع رغبة العاملين في الاستقلالية والتصرف بحرية وذلك بإجبارهم بالالتزام بالأنظمة والإجراءات والقواعد الرسمية والتي تحد من الإبداع والابتكار.
- 6- مشاكل الخضوع للسلطة:** تتميز المنظمات بوجود هيكل متدرج من السلطة الرسمية ويختلف المرؤوسون في قبولهم لنفوذ وسلطة الرؤساء وهنا يؤدي إلى الشعور بالتوتر لدى الفرد.
- 7- اختلال العلاقات الشخصية:** تؤدي العلاقات الشخصية بين الفرد وزملائه في العمل دورا هاما في الحياة العملية فهذه العلاقات قد تتيح له إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية كالتقدير والاحترام والصدقة أما إذا أسيء استغلال هذه العلاقات فإنها بلا شك ستضيف العداوة والكراهية.
- 8- طبيعة العمل:** إن طبيعة العمل الذي يقوم به الفرد من حيث مدى تنوع الواجبات المطلوبة ومدى أهمية العمل وكمية ونوعية المعلومات المرتدة من تقييم الأداء كلها من العوامل التي من المحتمل أن تكون مصدرا أساسيا للإحساس بالضغط.
- 9- صعوبة العمل:** ترجع صعوبة العمل إما لعدم معرفة جوانبه أو عدم فهم هذه الجوانب أو أن كمية العمل أكبر من نطاق الوقت الخاص بالأداء أو أكبر من القدرات المتاحة للفرد.
- 10- غموض الدور:** يعني النقص في المعلومات اللازمة لتأدية الدور المتوقع من الفرد كذلك يحدث غموض الدور عندما تكون الأهداف والمهام ومتطلبات العمل غامضة وغير واضحة.
- 11- صراع الدور:** يلعب الفرد عدة أدوار أي أنه يقوم بمحاولة مقابلة التوقعات المختلفة التي يؤديها الأفراد المختلفة منه وأحيانا تكون هذه الأدوار متعارضة وهذا يعني أنه قد يحدث تعارض في مطالب العمل من حيث الأولوية وتعارض في حاجات الأفراد مع متطلبات المنظمة وتعارض مطالب الزملاء مع تعليمات المنظمة.
- 12- التنافس على الموارد:** ينظر دائما إلى الموارد على أنها نادرة وتتنافس المنظمات والأفراد والأقسام والإدارات في الحصول على هذه الموارد ويتطلب ذلك اللجوء إلى المساواة والمناورة وهي أمور قد تؤدي للشعور بالضغط النفسي.
- 13- اختلال بيئة العمل المادية:** إن اختلال ظروف العمل من قهوية ورطوبة ودرجة حرارة. يمكن أن تؤدي إلى الشعور بعدم مناسبة العمل وظروفه لارتباطه المباشر بالصحة.

رابعاً: آثار ضغوط العمل

لضغوط العمل آثار إيجابية وأخرى سلبية:

1- الآثار الإيجابية: إن العديد من المنظمات إن لم يكن جميعها تنظر إلى ضغوط العمل على أنها شيء يجب مكافحته وذلك للآثار السلبية على الفرد والمنظمة معا ولكن الحقيقة غير ذلك إذ أن لضغوط العمل آثار إيجابية مرغوب فيها إلى جانب السلبية الغير المرغوب فيها ومن الآثار الإيجابية ما يلي:

- تحفز على العمل.
- تجعل الفرد يفكر في العمل.
- ينظر الفرد لعمله بتميز.
- التركيز على نتائج العمل.
- المقدرة على التعبير على الانفعالات والمشاعر.
- الشعور بالإنجاز.
- تزويد الفرد بالحيوية والنشاط والثقة.

2- الآثار السلبية: يترتب على الإحساس بتزايد ضغوط العمل بعض الآثار السلبية:

أ- آثار الضغوط على الفرد:

- آثار سلوكية: ومن بين الآثار التي يترتب على إحساس الفرد بتزايد الضغوط عليه حدوث بعض المتغيرات في عاداته المألوفة وأنماط سلوكه المعتاد وعادة ما تكون تلك التغيرات إلى الأسوأ ومن أهمها:
 - المعاناة من الأرق.
 - الإفراط في التدخين.
 - اضطراب الوزن وفقدان الشهية.
 - التغيرات في عادات النوم.
 - استخدام الأدوية المهدئة.
 - العدوانية والتخريب.
 - عدم احترام الأنظمة والقوانين في المنظمة.
- آثار نفسية: يترتب على إحساس الفرد بتزايد الضغط عليه في العمل حدوث بعض الاستجابات النفسية التي تحدث تأثيرها على تفكير الفرد وعلى علاقاته مع الآخرين.
 - الحزن والكآبة.
 - القلق.

- النظر إلى المستقبل بتشاؤم.
- التصرف بعصبية شديدة.
- عدم القدرة على التركيز.
- فقدان الثقة بالغير.
- النسيان المتكرر.
- الحساسية للنقد من الآخرين.
- صعوبة التحدث والتعبير.
- التردد واللامبالاة.

- الآثار الجسدية: تمتد نتائج تزايد الضغط على الفرد لتحدث بعض الآثار السلبية الضارة على الفرد وسلامته البدنية ومن أهم الأعراض الجسدية التي يمكن أن يعاني منها الفرد حسب الضغوط ما يلي:

- الصداع.
- السكري.
- ضغط الدم.
- أمراض القلب.
- مرحة المعدة.

ب- آثار ضغوط العمل على المنظمة:

- أثر زيادة التكاليف المالية (تكلفة التأخير عن العمل، الغياب، التوقف عن العمل، تشغيل عمال إضافيين، عطل الآلات وإصلاحها، تكلفة الفاقد من المواد أثناء العمل)
- تدني مستوى الإنتاج وانخفاض جودته.
- صعوبة التركيز على العمل والوقوع في حوادث صناعية.
- الاستياء من أجور العمل وانخفاض الروح المعنوية.
- عدم الرضا الوظيفي.
- ارتفاع معدل الشكاوي والتظلمات.
- عدم الدقة في اتخاذ القرارات.
- سوء العلاقات بين أفراد المنظمة.
- سوء الاتصال بين غموض الدور وتشويه المعلومات.
- الشعور بالفشل.

خامسا: استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل

إن معالجة ضغوط العمل ومواجهتها على مستوى الفرد والمنظمة تتم عن طريق الأساليب والطرق التالية:

1- إستراتيجية التعامل مع الضغوط على مستوى الفرد: ظهرت العديد من طرق علاج ضغوط العمل على المستوى الفردي ويمكن القول إن رغبة الفرد في إصلاح حاله وإقناعه بالطرق والتي يستخدمها وتمتعه الإدارة القوية هي شروط أساسية لنجاح هذه الطرق من بين هذه الطرق:

- التأمل: تسعى هذه الطريقة إلى تحسين حالة من الهدوء والراحة الجسمية وتوفر فرصة للفرد كي يوقف أنشطته اليومية وأن يمارس درجة عالية من الانتباه والوعي على مشاعره ويؤدي هذا إلى إعداد الذهن وتدريبه على تحمل ضغوط العمل.
- الاسترخاء: إن جلوس الفرد مستريحاً وهادئاً في الاسترخاء يؤدي إلى نفس النتائج التي تؤدي إليها طريقة التأمل حيث أن استرخاء العقل لا يتم إلا من خلال الاسترخاء العام للجسم.
- التركيز: إن قيام الفرد بالتركيز في أداء نشاط ذي معنى وأهمية ولمدة معينة يؤدي إلى تحقيق حدة الضغوط النفسية.
- التمرينات الرياضية: تؤدي ممارسة التمرينات الرياضية إلى رفع فعالية أعضاء الجسم بالشكل الذي يؤدي إلى مقاومتها للإجهاد بالإضافة إلى أن التمرينات الرياضية تعتبر وسيلة للتركيز والاسترخاء وطرق العقل عن أي متاعب وتوتر.
- معرفة شخصية الأفراد والوقوف على مدى قدرتهم على تحمل الضغوط والاستجابة لها والتخلص من أثر المؤثرات المادية والنفسية عن طريق تحقيق مطالب العاملين.
- أن تكون هناك أهداف واضحة ومحددة لعمل الأفراد.

2- إستراتيجية التعامل مع ضغوط على مستوى المنظمة: من أجل إدارة الضغوط على مستوى المنظمة يمكن اللجوء إلى الأساليب التالية:

- التطبيق الجيد لمبادئ الإدارة والتنظيم.
- تصميم وظائف ذات معنى: تفقد العديد من الوظائف معناها وقيمها لبعض الأسباب منها زيادة حدة التخصص بالقدر الذي يفقد الموظف أي منحه في أداء العمل ويتقلب إلى روتين ممل، كما قد تفقد الوظائف معناها وأهميتها من انعدام حدة التصرف فيها وعليه العلاج أو الوقاية متمثلة في تصميم وإعادة تصميم الوظائف بالشكل الذي يجعلها ذات معنى وأهمية.
- إعادة تصميم الهيكل التنظيمي: يمكن إعادة تصميم الهيكل التنظيمي بعدة طرق لعلاج مشاكل الضغوط مثل: تخفيض مستوى الإشراف، دمج وظائف إضافة لمستوى تنظيمي جديد.
- تطوير نظم الاختيار والتعيين وذلك باختيار أفراد لديهم القدرة على العمل المطلوب.
- التحديد الدقيق لمتطلبات الدور: بمعنى يمنع أي تداخل أو تعارض مع الوظائف الأخرى.
- ترتيب بيئة العمل المادية بشكل الذي يمكن الفرد من أداء عمله بسهولة ويجعله أقل عرضة للمخاطر والأضرار.