

إدارة ضغوط العمل : منهجيات وتطبيقات داخل المؤسسات

Work Stress Management: Methodologies and " " Applications within Organizations

العيفاوي فريدة

المركز الجامعي مرسلّي عبد الله -تيبازة (الجزائر)
laifaoui.farida@cu-tipaza.dz

راكن شريفة *

جامعة لونيبي علي البلدية 02
rakenecherifa@gmail.com

تاريخ القبول: 2025/05/23

تاريخ الاستلام: 2025/05/07

ملخص:

يعيش الفرد ويتفاعل مع عناصر بيئة تتميز بالتغير المستمر بمختلف أنواعه والذي يشمل كل مجالات الحياة حيث أصبح السمة المميزة للعصر الحالي، مما يجعل هذه البيئة غير صحيحة لما تولده من صراعات وضغوطات بمختلف أنواعها والتي تؤثر على الفرد من الناحية الفيزيائية والاجتماعية والنفسية، حيث يصعب عليه التكيف معها، وهذا يظهر خاصة في المجال المهني حيث يعاني العمال من شتى أنواع الضغوط ويحاولون بشكل دائم التكيف معها وتسخيرها لصالحهم، إلا أنها في الكثير من الأحيان تفوق قدرتهم التكيفية وتصبح هاجسهم الوحيد، ويختلف الأفراد في إستجاباتهم للضغوط فمنهم من تدفعه تلك الضغوط إلى المثابرة والجدية لتحقيق الأهداف المنشودة وقد تدفع البعض الآخر إلى الإحباط واليأس وانخفاض الإنتاجية وبالتالي تواجه المنظمات مشاكل عديدة من شأنها أن تؤثر على تحقيق أهدافها.

الكلمات المفتاحية: ضغوط العمل، إدارة ضغوط العمل، أساليب المواجهة، المؤسسة.

Abstract :

An individual lives and interacts with elements of an environment characterized by constant change of various types, encompassing all aspects of life. This continuous change has become the defining feature of the modern era, rendering the environment unstable due to the conflicts and pressures it generates. These pressures affect individuals physically, socially, and psychologically, making it difficult for them to adapt. This is especially evident in the professional field, where workers suffer from various types of stress and are constantly trying to cope with it and harness it to their advantage. However, such pressures often exceed their adaptive capacity and become their main concern. Individuals differ in their responses to stress; for some, it serves as motivation for perseverance and seriousness in achieving desired goals, while for others, it may lead to frustration, despair, and decreased productivity. Consequently, organizations face numerous problems that can hinder the achievement of their goals.

Key words: Work stress, work stress management, coping strategies, organization

* المؤلف المرسل

مقدمة :

يعيش الفرد اليوم في بيئة تتسم بالتغير السريع والمستمر الذي يصعب مواكبته في كافة مجالات الحياة، و العالم أصبح في دوامة و صراع مع هذا التغير الذي صار حقيقة في حياة هذه المجتمعات و المنظمات وهذا التغير وما تبعه من تطور سريع و مستمر يعد قوة أساسية لها تأثيراتها الآنية وعواقبها على النواحي النفسية والاجتماعية للأفراد وباعتبار أن البيئة التنظيمية جزء من هذه المجتمعات فإنها ليست بمعزل عن ذلك ، حيث يتعرض العاملون لها لمستويات مختلفة من الضغوط التوترات، قد تخلف آثارا نفسية و اجتماعية وتنظيمية على كل فرد فيها، إذ كثيرا ما يواجه العاملون في المنظمة مواقف وظروف عديدة يتعرضون خلالها لحالات من الاضطرابات والقلق والخوف والإحباط والغضب، مما يؤثر على حالتهم الصحية والنفسية وكذا على علاقاتهم الاجتماعية، وبالتالي ينعكس ذلك على أدائهم ويحد من قدرتهم على تحقيق الأهداف التنظيمية.

وتعد إستراتيجيات الأفراد في التعامل مع المشكلات المهنية الطاغية من الكفايات الأساسية اللازمة لإدارة المنظمة أو الفرد، وإن تمكنهم من مواجهة كل ما يعترضهم من مشكلات والإسهام في تحقيق التوافق الاجتماعي والإنفعالي.

وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أهم الإستراتيجيات النفسية والاجتماعية والجسمية التي يستخدمها الأفراد لتكيف مع ضغوط العمل.

مما سبق نستطيع صياغة الإشكال الرئيسي كالآتي:

ماهي الأساليب المستخدمة في إدارة ضغوط العمل المؤسسية ؟

أولا: مفاهيم الدراسة:

1 . مفهوم الضغوط: عندما نتحدث عن الضغوط، فإننا نعني بذلك قضية لازمت

الإنسان منذ وجوده على الأرض، فقد وجد ليعمل وكان هذا العمل ولا يزال مصدرا لشقاء، وذلك مصداقا لقوله تعالى " :لقد خلقنا الإنسان في كبد "ولقد ترتب عن هذا العمل وما صاحبه من شقاء مواجهة الإنسان للعديد من المخاطر والتحديات في حياته التي كانت سببا في هاته الضغوط، حيث استطاع الإنسان أن يتكيف مع بعضها ويسخر بعضها لصالحه، في حين كان بعضها الآخر قاسيا وشديدا ترتب عنها في بعض الأحيان تعاسته وشقاؤه¹.

• **الضغط-Stress**- مشتق من الفعل اللاتيني Stringers الذي يعني: ضيق، شدة، ومنه أخذ فعل الفرنسي Etreinder بمعنى :طوق ذراعيه وجسمه مؤديا إلى الإختناق الذي يسبب القلق²
الضغط: القهر، الإضطراب والضغط بمعنى الشدة والمشقة³.
التعريف الاصطلاحي:

• **الضغوط كمثير:** يعرفه لازاروس وكوهين Lazarus&cohen على أنها "الأحداث التي تتحدى الفرد وتتطلب التكيف الفسيولوجي، أو المعرفي أو السلوكي⁴. كذلك يعرف Freshman أساليب المواجهة بأنها السلوكيات الظاهرة أو الخفية والتي تحدث للتقليل من الضغوط النفسية أو الظروف الضاغطة⁵.

2. **إدارة ضغوط العمل:** يشير (سيمونز " وزملائه 1996) simons, et al إلى أن الموارد المتاحة للفرد لمجابهة المواقف الضاغطة تعد من العوامل التي قد تساعد في الحد من الاضطرابات الناجمة عنها⁶.
- عرفها "سبيلبرجر" بأنها: >> عملية وظيفتها خفض المنبه الذي يدركه الفرد عل أنه مهدد له<<

يقصد بمفهوم إدارة ضغوط العمل تلك الأساليب التي يستخدمها الفرد أو المنظمات للتخفيف من حدة الضغوط الواقعة على كليهما، كذلك يقص بإدارة ضغوط العمل من ناحية الفرد تلك الجهود الصريحة التي يقوم بها لكي يسيطر على أو يحد من أو يدير أو يتحمل مسببات الضغوط التي تفوق طاقاته الشخصية، أما من ناحية المنظمة فتتمثل في مجموعة القرارات التي تتخذها الإدارة للسيطرة على مسببات الضغوط والتخفيف من آثارها الضارة على كل من الأفراد والمنظمة⁷.

3. **مفهوم المؤسسة:** تعرف بأنها " مجموعة دائمة من الأفراد لهم نشاط واحد مشترك يهدف إلى خلق منتجات أو خدمات وتقديمها للجميع في مقابل الحصول على مردود يسمح بتلبية حاجيات الأفراد وكذلك ضمان استمرار ذلك النشاط"⁸.
كما عرفت أنها: " نظام مركب ينتج عن تأثير متبادل وعلاقات داخلية لمختلف التدفقات الحاصلة مع المحيط، وهي تدفقات نقدية وبشرية، وسائل، موارد ومعلومات"⁹.

إن المؤسسة نظام مركب من مجموعة أجزاء تعمل معا لتحقيق الأهداف المرغوبة وهي نظام مفتوح على المحيط الذي يؤثر وتتأثر به، وتتميز المؤسسة كنظام بقنوات للتدفقات المادية والمالية، وتدفق المعلومات والبيانات والقرارات.

ثانيا: بعض المفاهيم لها علاقة بضغط العمل:

1. **القلق:** هو حالة من الخوف الشديد الغامض الذي يمتلك الفرد ويسبب له الكثير من مشاعر الضيق والألم، والانزعاج فالشخص القلق يتوقع الشر دائما ويبدو متشائما، ومتوتر الأعصاب ومضطربا، كما يتميز بفقدان الثقة بالنفس، كما تبدو عليه كل من مظاهر العجز في البث في القضايا المختلفة وفقدان القدرة على التركيز.

2. **الإحترق النفسي:** إن الإحترق النفسي يشير إلى حالة من الإنهاك أو الإستنزاف البدني، والإنفعالي نتيجة التعرض المستمر لضغوط عالية، ويتمثل الإحترق النفسي في مجموعة من المظاهر السلبية منها الإرهاق، عدم الإهتمام بالعمل، عدم الإهتمام بالآخرين، الكآبة، الشعور بالعجز والسلبية في تقدير الذات .

3. **الإجهاد:** يشير إلى ذلك الموقف الذي تكون فيه متطلبات البيئة، أو ما يطلب من الفرد القيام به على درجة أكبر من الإمكانيات الذاتية، بحيث لا يستطيع أداء المهام المطلوب منه إنجازها على الوجه الأكمل بسبب الإجهاد الذي يعيشه الناتج أساسا عن الخلل الموجود بين مطالب الحياة المهنية والاجتماعية، وخصائصه النفسية، العقلية، الجسدية والاجتماعية مما يتيح فرصة ظهور التوتر والألم بصورة طاغية على حياته النفسية والتي بدورها تؤدي إلى إفرازات فيزيولوجية أهم معالمها كل من التعب والإنهاك¹⁰.

4. **الإحباط:** ويعبر عن إعاقة الفرد للوصول لأحد الأهداف الهامة التي يرغب في تحقيقها، أو منعه من التصرف بالطريقة التي يفضلها للقيام بعمله، كما يزداد هذا الشعور كلما تزايد مستوى الضغط الذي يواجهه الفرد.

5. **التعب:** يعرف التعب بأنه فقدان الكفاءة وعدم الرغبة في القيام بأي مجهود عقلي أو جسماني وينشأ التعب كنتيجة للمجهود المستمر والمكثف، وينتهي أثره بحصول الفرد على الراحة والنوم، وبعض ذلك ما جاء بالموسوعة الأمريكية حيث أوضحت أنه يحدث نتيجة للمجهود العقلي والذهني الزائد والمكثف، كذلك عرفت الموسوعة

العالمية بأنه استجابة تنشأ عن طريق العمل بشكل كثيف، وينتهي الإحساس به عن طريق الراحة¹¹.

ثالثاً: التحليل السوسيولوجي لمفهوم الضغط:

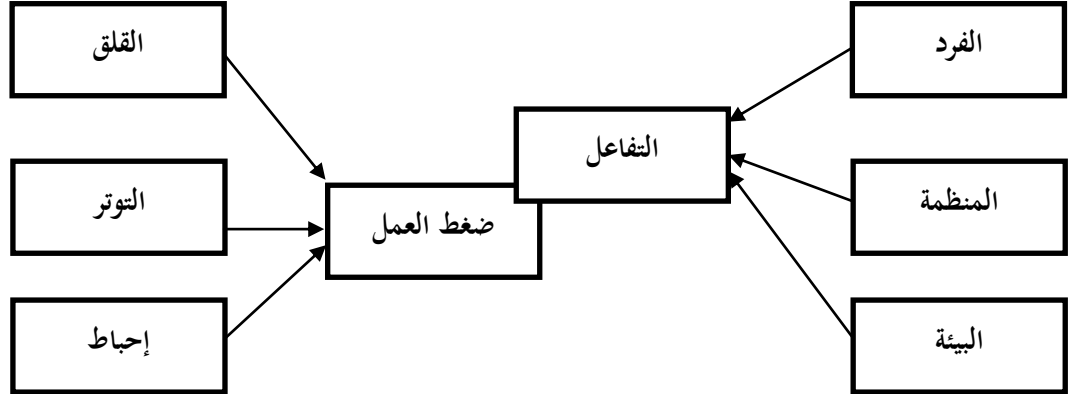
بالرغم من الإهتمام المتزايد بموضوع الضغط وانتشاره في سائر أيا منا العادية داخل المؤسسات وخارجها، فإنه يتعرض لسوء الفهم وتباين مفهوم من عالم لأخر. ولما كان هذا المفهوم أحد الإهتمامات المشتركة بين الأطباء والمهندسين وعلماء النفس والإجتماع فإنها تختلف وجهات النظر في تحليل هذا المصطلح؛ ومن أجل تحليله ووضع تعريف له من خلال الكثير من الباحثين، ومن خلال هذا يمكن القول أن هناك تقسيمات توضح ثلاث إتجاهات لمفهوم الضغط وهي:

- الإتجاه الأول: إعتبار الضغط أحد المثيرات أو المنبهات التي يتواجد في البيئة ويحدث تأثيره على الفرد.
- الإتجاه الثاني: يرى الضغط هو إستجابة الفرد للمثيرات.
- الإتجاه الثالث: يتناول الضغط بإعتباره التفاعل الذي يحدث بين هذين العنصرين، مسببات الضغط والإستجابات نحوها¹².

نستطيع القول أن الجمع بين هذه الإتجاهات تشكل مكونات رئيسية لضغط العمل هي المثير والإستجابة والتفاعل؛ ويتمثل المثير في القوى المسببة والتي تقضي إلى الشعور بالضغط النفسي، والممكن أن تنشأ العوامل المثيرة للضغط من البيئة أو المنظمة أو الفرد، ويتضمن عامل الإستجابة ردود فعل نفسية أو جسمية أو سلوكية تجاه الضغط، وقد تكون الإستجابة في صورة الإحباط الذي يحدث لوجود عائق بين السلوك والهدف الموجه له أو القلق وهو يحدث الضغط النفسي خارج مكان العمل، فالضغط المرتبط بالنشاطات التنظيمية يسمى بضغط العمل بينما ترتبط ضغوط الحياة بالنشاطات العادية¹³.

شكل (01):

يوضح علاقة ضغط العمل بالبيئة التنظيمية



المصدر: ماجد عطية (2003)، سلوك المنظمة - سلوك الفرد والجماعة، دار الشروق للنشر والتوزيع، القاهرة، ص 38.

فالعديد من الباحثين يفسرون ضغط العمل على أنه حالة ديناميكية يواجه فيها الفرد فرصة ومحددات أو متطلبات مرتبطة بما يرغب به ولكن النتائج المرتبطة بها تدرك على أنها غير مؤكدة ومبهمة¹⁴.

ويشير "جمال" الضغوط على أنها "ردود فعل الفرد تجاه ظروف بيئة العمل، التي تمثل تهديدا لهم وهي تشير لعدم تناسب قدرات الفرد مع بيئة العمل، وتعرض الفرد لزيادة متطلبات العمل بصفة مستمرة تجعله من الصعب عليه أن يتكيف مع المواقف التي تواجهه¹⁵. ويتفق كل من "الحناوي"¹⁶

و"جمال" على أن الضغوط هي ردود فعل للفرد تجاه ظروف معينة. (John m. ivancevich and michael t. mattesin ، أما "سيرلاقي ووالاس" الضغوط هي تجارب ذاتية تؤدي إلى عدم توازن سيكولوجي وفيزيولوجي للفرد، وهي نتيجة لمجموعة من العوامل التي يتعرض لها الفرد في البيئة الخارجية والمنظمة والفرد ذاته.

ومن خلال هذا التعريف يتضح أن عناصر أو مراحل ضغوط العمل تتمثل في:

- **عنصر مثير:** وهي عبارة عن المؤثرات الأولية التي يتعرض لها الفرد والنتيجة عن البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد ذاته.
- **عنصر الإستجابة:** وهو عبارة عن ردود الفعل النفسية أو الجسمية للضغوط مثل الإحباط والقلق.

• **عنصر التفاعل:** بين المثير والإستجابة وهو التفاعل الكامل بين عوامل المثيرات الإستجابات.

من خلال ما تقدم من تعاريف يمكن القول أن ضغوط العمل هي الحالة التي يكون فيها الفرد في حالة إضراب أو نقص أو إحتياج من جانب تنظيمي؛ أو بيئي وتبرز جراء هذا أثار نفسية وجسمانية وسلوكية تؤثر على الفرد بالسلب أو الايجاب، وإن شيوع إستخدام المفهوم قد لوحظ أدى إلى بروز عدة أفكار لا تعبر عن فهم مصطلح الضغوط فهما صحيحا وهذا ما دفع البعض إلى التنويه إلى هذه الأفكار ومحاولة تصويبها إلى المنهاج الصحيح والتي سندرجها كمايلي:

- الضغط ليس حادثة أو ظرفا، ولكنها إستجابة الظروف أو حادثة، إذا أن الحادثة أو الظروف تمثل مثير وأن الضغوط تعتبر إستجابة.
- ضغوط العمل أمر لا يمكن ولا يستحسن تجنبه حيث أنه مادام الفرد يتفاعل مع بيئته فإنه عرضة لمطالب الحياة والعمل التي تؤدي إلى الضغوط، بل أن الفرد في كثير من الأحيان بحاجة إلى درجة معتدلة ومقبولة من الضغوط التي تدفعه نحو تحقيق التميز والتفوق في الأداء.
- إن ضغط العمل ليس مرادفا للقلق، ذلك أن القلق يعتبر أحد ردود الفعل للضغوط التي يواجهها الفرد.
- إن الضغوط لا تحدث دائما نتيجة الإستثارة الزائدة فقط، إذ من الممكن أن تحدث نتيجة لغياب المطالب أو عدم كفايتها، وإن الضغوط ليست بالضرورة ضارة أو سيئة بل يمكن أن تكون نتائج إيجابية إذا كانت معتدلة ومقبولة؛ ومن الأخطاء الشائعة التي تسبب سوء الفهم لظاهرة الضغط، هو الإعتقاد بأنه ينجم عن المواقف أو أحداث مؤلمة ك وفاة عزيز، التعرض لخسائر فادحة إلا أن الضغط قد ينشأ أيضا من مواقف سارة كما هو الحال عند علاوة أو ترقية مفاجئة، أو نيل الفرد جائزة غير متوقعة من طرف المؤسسة التي يعمل به¹⁷.
- نستطيع القول أن الرئيس يستطيع من خلال هذه النقاط أن يحدد مستوى الضغط بالنسبة لعمال المؤسسة بحيث إذا نقصت هذه المؤشرات وساء إستعمالها فإن هذا يدل على وجود ضغوط سلبية في بيئة العمل وجب التظن إليها عن طريق المراقبة والتحليل.

رابعاً: أنواع ضغوط العمل ومراحله

1. أنواع ضغوط العمل: تعددت واختلفت بتعدد واختلاف المعايير المستخدمة في

تصنيفها، فبعض العلماء يقسمونها وفقاً للآثار المترتبة عليها إلى:

1.1. الضغوط الإيجابية: وهي تلك الضغوط المفيدة للفرد والمنظمة التي يعمل بها

وتتسم بأنها ضغوط معتدلة تثير الحافز والدافع للنجاح والإنجاز كما أنها تكسب الفرد إحساساً بالرضا والقدرة على تحقيق الإنتاج الجيد، ويعني هذا أن الضغوط المهنية الإيجابية تؤدي إلى إرتفاع مستوى فاعلية الأداء لدى العمال من الناحية الكمية والنوعية معاً، كما تساعد على التفكير الإيجابي وتحافظ على التركيز في العمل وتزود الفرد العامل بالحيوية والدافعية لإتخاذ قرارات رشيدة.

وفي نفس السياق أوضح "Forbes" بعض المؤشرات تتعلق بالضغوط الإيجابية يمكننا من خلالها التعرف على الحالة التي يكون عليها الفرد العامل وأهم التغيرات التي تطرأ عليه وهي كما يلي: (إرتفاع حجم النشاط وقوته، زيادة الدافعية الهدوء وعدم الإنفعال تحت الضغوط، القدرة على إدراك وتحليل المشاكل، زيادة القدرة على التصرف الجيد، زيادة القدرة على التذكر والتركيز والإسترجاع، التفاؤل نحو المستقبل)؛ مثل: تاريخ إستحقاق الضرائب، تقديم تقارير الأداء تذكر تاريخ بداية ونهاية العمل.

• تحديد خطوط المواجهة "الموت" "deadlines".

• حل المواقف المتعارضة مع الآخرين بأقل قدر ممكن من الضرر¹⁸.

ويستطيع المدير من خلال إستخدام هذه المؤشرات تقدير مستويات الضغوط التي تحدث مع العمال، بحيث إذا حصل خلل في هذه المؤشرات ساءت واختلفت فإن ذلك ينبئ بوجود ضغوط سلبية في بيئة العمل يجب الإحتياط لها.

2.1 الضغوط السلبية: هي تلك الضغوط الضارة أو المؤدية التي تعود إنعكاساتها على

كل من الفرد والمنظمة معاً، حيث تسبب الضغوط السلبية إنخفاضاً في الروح المعنوية والشعور بالأرق والإرهاق، والقلق، وبالفشل والتشاؤم من المستقبل، ويزداد تأثيرها على متخذي القرار كلما إنخفضت المساندة الإجتماعية التي يتلقونها من رؤسائهم في العمل وأفراد المجتمع.

كما قسم "جينز" "Jains" الضغوط تبعاً للفترة الزمنية التي تستغرقها من حيث الشدة والتوتر الناجم عنها.

إلى ثلاثة أنواع وهي:

- **الضغوط البسيطة:** وهي تلك التي تستمر لثوان قليلة إلى ساعات طويلة نتيجة المضايقات من أشخاص أو أحداث قليلة الأهمية في الحياة.
- **الضغوط المتوسطة:** وهي تلك التي تستمر من ساعات إلى أيام مثل فترة العمل الإضافية، زيارة شخص غير مرغوب فيه، الآلام الصادرة عن مرض في المعدة أو الأمعاء.
- **الضغوط الشديدة:** وهي تلك التي تستمر عادة من أسابيع إلى أشهر، بل تمتد إلى سنوات مثل: غياب شخص عزيز عن عائلته للسفر، أو الموت، وأيضا النقل من العمل أو الإيقاف عنه حتى زوال السبب.
- وقد إتجهت مجموعة أخرى من الباحثين ومنهم "ماكجرات" "Macgrath" و"هيجان" إلى تصنيف الضغوط المهنية وفقا لمصادرها وإختلفوا في تقسيماتهم بين ثلاثة أنواع وهي:
 - الضغوط الناتجة عن البيئة المادية: ويتعرض لها الفرد داخل المنظمة أثناء ممارسة مسؤولياته ومهامه الوظيفية وتتضمن مصادر متنوعة قد تكون نفسية، أو إجتماعية، أو تقنية.
 - الضغوط الناتجة عن البيئة الإجتماعية: وهي ناتجة عن تفاعل الأفراد فيما بينهم في مجالات العمل (زملاء العمل).
 - الضغوط الناتجة عن النظام الشخصي للفرد: وهي الضغوط التي ترجع إلى الخصائص الشخصية للفرد الموروثة والمكتسبة¹⁹.
- 2. مراحل ضغوط العمل:** في هذا المجال حدد "هانز سيللي" الذي وضع تصورا لردود الفعل النفسية والجسدية تجاه الضغط ثلاث مراحل أطلق عليها متلازمة التكيف العام (GENERAL ADAPTATION SYNDROM (GAS)، وقد إعتبر "سيللي" هذا النظام عام لأن مسببات الضغط تؤثر على العديد من أعضاء الجسم، أما التكيف فيشير إلى تنمية الدفاعات بغرض مساعدة الجسم على تحقيق التكيف أو التعامل مع مسببات الضغط، وفي الأخير فإن مفهوم متلازمة يدل على مكونات رد الفعل الفردية وتحدث في وقت واحد؛ وفيما يلي شرح مفصل لهذه المراحل الثلاثة:
- 1.2 مرحلة الإنذار:** ويطلق عليها كذلك مرحلة التنبيه والخطر وهي تمثل رد الفعل الأولي للجسم إتجاه ضغوط العمل، ينتج عنه إفراز هرمونات معينة كالأدرينالين والكورتيزول، يترتب عليها بعض المظاهر والتي يمكن من خلالها الإستدلال على

أن الفرد في حالة ضغط، ومن أهم هذه المظاهر: (توتر الأعصاب، إرتفاع ضغط الدم، زيادة معدل التنفس، وغيرها من الأعراض).

2.2 مرحلة المقاومة: وتبدأ هذه المرحلة مع تزايد ضغوط العمل بحيث يرتفع فيها مستوى القلق والتوتر لدى الفرد إشارة منه عن مقاومته؛ ما يترتب على هذه المقاومة العديد من المظاهر السلبية منها: (وقوع الحوادث، ضعف القرارات المتخذة التعرض للأمراض) وذلك نتيجة لظهور العديد من المواقف والمتغيرات التي تخرج عن سيطرة الفرد والمنظمة بصورة قد تؤدي إلى إنهيار المقاومة.

3.2 مرحلة الإرهاق: وتظهر هذه المرحلة مع إنهيار المقاومة وظهور العديد من الأمراض المرتبطة بالضغط مثل: (إرتفاع ضغط الدم أو الصداع قرحة المعدة وغيرها) من المخاطر التي تشكل تهديدات مباشرة وغير مباشرة لكل من الفرد والمنظمة معا²⁰.

خامسا: أهم الطرق والإستراتيجيات التي يستطيع من خلالها الفرد والمنظمة على حد سواء التخفيف من حدة ضغوط العمل:

ويمكن عرض أهم الإستراتيجيات الخاصة بإدارة ضغوط العمل من خلال جانبين مهمين هما:

- إستراتيجيات إدارة ضغوط العمل من طرف الفرد.
- إستراتيجيات إدارة ضغوط العمل من طرف المنظمة.
- إستراتيجيات إدارة ضغوط العمل من طرف الفرد: للتخفيف من شدة تأثير الضغوط على الفرد القيام بتغيير العادات والأنشطة اليومية التي كان يسلكها سابقا وذلك عن طريق عدة إستراتيجيات نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر ما يلي:

- **تناول الوجبات الصحية:** حاول تجنب الوجبات التي لا تمد جسمك بالطاقة الكافية طوال اليوم وذلك بالابتعاد عن تناول الكثير من الحلوى والمشروبات الغازية أثناء وجبة الإفطار، ولا تجعل من الوجبات السريعة وجبة الطعام الرئيسية لأنها تعد بمثابة الوقود رخيص الثمن بالنسبة للسيارة والذي لا يمكن من تشغيلها لمدة طويلة²¹، حاول أن تجعل نوع الطعام الذي تتناوله يتضمن تغطية كاملة لكل المكونات الغذائية من بروتين ونشويات، وفيتامينات، وأملاح ومعادن، وغيرها من المكونات المفيدة للجسم، ويجب أيضا الأكل ببطء ومضغ الطعام جيدا²².

التخفيض من استهلاك كميات كبيرة من القهوة والشاي، مع الانتباه إلى كمية الدهون والألياف الموجودة في طعامك، بحيث يجب أن يكون متوازنا وغنيا من حيث العناصر الغذائية والسعرات الحرارية²³.

• **تحكم فيما تسمع وتشاهد:** توقف عن الإستماع إلى الموسيقى الصاخبة، أو برامج الراديو والتلفزيون التي تعتمد على إثارة القضايا المثيرة لغضب الناس، فقد أثبتت إحدى الدراسات التي أجريت بالولايات المتحدة الأمريكية أن قضاء ربع ساعة فقط للاستماع للموسيقى الصاخبة يسبب شعورا متزايدا بالعداء والإرهاق، والاكتئاب، والتوتر، كما يؤدي إلى حدوث ضعف في القدرة العقلية، إن الاستماع لتلك البرامج أثناء ذهابك إلى العمل صباحا ستزيد من معدل إفراز هرمون الأدرينالين، وسترتفع معدلات ضغط الدم وتجعلك عرضة للانفعال عند مواجهة أي مشكلة بسيطة داخل العمل، وستفقد قدرتك على التعامل مع المشكلات التي نواجهها يوميا، كذلك إذا قمت بالاستماع إلى هذه البرامج أثناء عودتك من العمل في المساء سيزيد من الطاقة السلبية لديك ويزيد من توترك.

لذلك يجب عليك الحرص على عدم الاستماع أو مشاهدة أي شيء يثير لديك مشاعر العداء والغضب أثناء ذهابك للعمل صباحا، وأثناء عودتك منه مساء، قم بالاستماع إلى شيء يريح أعصابك كالموسيقى الهادئة مثلا، ومشاهدة البرامج الهادئة التي تمكنك من المحافظة على صحتك. قم بالانتظار داخل سيارتك خمس دقائق قبل دخولك للمنزل، وحاول أن تصفي دهنك من مشكلات العمل، فذلك يساعد على التقليل من توترك وتحسين حالتك المزاجية.

• **ممارسة الرياضة وبعض الأنشطة المفيدة:** يعتبر القيام بممارسة الأنشطة المختلفة كالقيام بإصلاح ما تلف بالمنزل مثلا ومحاولة ابتكار أشياء جديدة، أو القيام بنزهة مع أفراد العائلة، أو الخروج في رحلة صيد مع الأصدقاء كل هذا يعد من أهم وأنجع الأساليب المستخدمة لتحسين الحالة المزاجية للإنسان، قم بممارسة الرياضة، ولكن تجنب أي نوع من أنواع الرياضة العنيفة، حاول الانضمام إلى أحد الفرق الرياضية، فذلك يساعد على تكوين صداقات جديدة ويشعرك بالمرح وتمضية وقت ممتع²⁴.

كما أن ممارسة الرياضة تكسب جسم المورد البشري مناعة تساعد في مواجهة الضغوط، فمن المعروف أن الشخص الذي يمارس الرياضة باستمرار وانتظام تكون قدرته في تحمل الأعباء الجسدية والنفسية للعمل أكثر من الشخص الذي لا يمارس الرياضة، صف إلى

ذلك أن هذه الأخيرة تعتبر وسيلة جيدة للتركيز والاسترخاء وصرف العقل عن المتاعب والتوتر²⁵.

وممارسة بعض الأنواع من الرياضة كالإيروبيك مثلا تخفض سرعة ضربات القلب عقب التعرض للضغوط، وتعمل على خفض ضغط الدم وما ينتج عنه انخفاض إنتاج الأدرينالين، كما أن لهذه التمارين تأثيرا ايجابيا على جهاز المناعة في الجسم فتقوى القلب والرئتين واستنشاق المزيد من الأكسجين، ووصوله إلى جميع أعضاء الجسم، فضلا على أنها تساعد على النوم الهادئ، وتخفض من مستوى العدوانية والاكتئاب لدى الأفراد وتحسن من قدرتهم على التركيز والتذكر، وتحسن مصادر المواجهة والقدرة على حل المشاكل والقدرات المعرفية لديهم.

كما تعد اليوجا من أقدم التمارين التي تساعد الفرد على التحكم في جسمه وعقله، فهي نسق متكامل يؤثر على النواحي الجسمية والنفسية وتساعد على خفض الآثار الفيزيولوجية والنفسية الناتجة عن الضغوط.

كما أن لرياضة المشي فوائد عديدة نعرضها فيما يلي: (يساعد المشي على التخلص من الأرق، يمثل المشي أحد العوامل الرئيسية في الحياة المتحررة من ضغوط العمل وضغوط الحياة بشكل عام، يحسن مفهوم الفرد عن ذاته، يزيد من مستوى تقدير الذات لدى الفرد، يخلص الفرد من الهموم الكثيرة والضغوط النفسية)²⁶.

• **تجنب توجيه النقد اللادغ لنفسك:** يؤدي قيامك بتوجيه النقد اللادغ إلى النفس والقاء اللوم عليه إلى الشعور بالإحباط والكآبة وفقدان الطاقة، حتى تتجنب كل هذا قم بتحديد الأهداف التي تود تحقيقها، وقم بخطوات عملية في سبيل تحقيق ذلك الهدف، حتى تشعر بالإنجاز ويختفي لديك الشعور بتأنيب النفس وعدم الرضا.

• **قم بالأعمال التطوعية:** لقد أثبتت نتائج إحدى الدراسات التي قامت بها "كارولين سشوارتز" إحدى - المتخصصات في علم السلوك - وزملائها بالولايات المتحدة الأمريكية أن قيام الإنسان بمد يد العون للآخرين يحسن من الصحة النفسية والعقلية له أكثر من قيامه بتلقي المساعدة من الآخرين. لقد قام دكتور "جنيفر كروكر" و "آن أرب" - بجامعة متشيجان بالولايات المتحدة الأمريكية - بإجراء دراسة على بعض الشباب في مرحلة المراهقة والناشئين في أسرة فقيرة ومفككة، وجد الباحثان أن نسبة ضئيلة من هؤلاء المراهقين لم ينته بهم الحال إلى الإقامة في دور الأحداث، أو إلى ارتكاب الجرائم، أو إلى إدمان المخدرات، بل وقاموا بإنهاء دراساتهم بالمرحلة الثانوية. واكتشف الباحثين أن السبب الرئيس في عدم انحراف هؤلاء المراهقين مقارنة بأقرانهم الذين نشئوا

في الظروف نفسها هو وجود شخص في حياتهم يلجئون إليه ويتكلمون معه عن الأشياء التي تسبب لهم الضيق، فمساعدة هذا الشخص لهم مكنهم من مقاومة الظروف نفسها التي تسببت في تدمير حياة أقرانه. إن قيامك بالأعمال التطوعية وتقديم يد العون للآخرين سيشعرك بسعادة بالغة، وتذكر دائما أن القيام بتقديم المعروف - حتى وإن كانت بسيطة - يزيد من معدلات هرمون الأندر وفين في الجسم²⁷.

- **انتق أصدقائك:** لقد لوحظ أن الأشخاص الذين يتلقون مساندة اجتماعية قوية من أصدقائهم لديهم قدرة أكبر على مقاومة الأمراض والحفاظ على صحة أفضل، وبهذا نجد أنه خلال تلقي الشخص للمساندة يستطيع التغلب على القلق والضغط تلقائيا، لذلك عليك انتقاء من تصاحب، قم بتكوين علاقات وطيدة وصداقات قوية مع الأشخاص المتفائلين والذين يشجعونك على التصرف بإيجابية.

- **قول كلمة شكرا:** قم بشكر الخالق - عز وجل - على ما وهبك من نعم، قم بشكر جميع الأشخاص الذين تحبهم وساندوك خلال فترة تعبك وأشعرهم بأهميتهم في حياتك، لقد أوضح "مارتن سيلجمان" - أحد مؤسسي علم النفس الإيجابي - أن الأشخاص الذين يعبرون عن امتنانهم وتقديرهم لشخص ما قد قام بتغيير حياتهم يشعرون بسعادة بالغة مقارنة بأقرانهم²⁸.

- **التأمل:** ويعني التأمل أن يجلس الفرد في مكان هادئ بعيدا عن مصادر الانزعاج والضوضاء لمدة تتراوح من (10 - 12) ثانية، ثم يغمض عينيه ويتنفس بعمق وبانتظام مع تركيز الاهتمام على كل جزء من الجسم، ويرخي جميع عضلاته وي طرح مشاكله وهمومه جانبا، ويركز على كلمة أو جملة تكون مقبولة لديه بحيث تساعد على الاسترخاء، ويكرر الجملة أو المقطع لفترة محدودة من الثواني، وذلك لتعميق الشعور بالاسترخاء، ويستمر في ممارسة هذه العملية مرة أو مرتين يوميا، فالتأمل يساعد على الاسترخاء والتعامل مع الضغوط بتهدئة العقل من خلال التأمل مع الإسترخاء²⁹. وهناك طرق عديدة للتأمل منها قراءة القرآن الكريم والتدبر في معانيه.

- **التدريب على الإسترخاء:** يعتبر أسلوب الاسترخاء أحد الفنيات الهامة التي تستخدم في مواجهة الضغوط³⁰، الاسترخاء يمنحنا أفكار جديدة لكل المواضيع التي نكتشفها في حياتنا، بحيث تعيش أجسادنا في انتقال عبر قصتنا المميزة، هذه الخبرات المصاحبة للرضا والخيبة تعتبر قوة دافعة لمواصلة العيش³¹.

الاسترخاء يساعد على خفض نسبة الضغط وحدته، ووجد الباحثون أنه يؤدي فوائد كثيرة منها:

- تحسين النوم، تخفيف الوزن، تحسين الذاكرة، تنظيم ذبذبات المخ، التقليل من كميات العرق، التقليل من حدة الاكتئاب، خفض نسبة التوتر وحدته، تقليل الشعور بالآلام الجسم، المساعدة على خفض ضغط الدم تخفيض مستوى الصداخ النصفي، خفض احتمال الإصابة بأمراض القلب، التأثير بشكل ايجابي بتقليل جميع الإضطرابات النفسية، التقليل من اضطرابات الأمعاء والقولون العصبي.³²

و يقترح كل من "ينسون" و "بيترز" (1999) بعض التعليمات التي يجب التقيد بها خلال عملية الإسترخاء وهي:

- الجلوس في وضعية جيدة و مريحة، يغلق المعالج عينيه بحيث يعمل على استرخاء كل عضلات جسمه ويكون التنفس عن طريق الأنف، نطبق هذه الطريقة، نطبق هذه الطريقة لمدة تتراوح ما بين 10 إلى 20 دقيقة، وعند فتح العينين لا يجب الوقوف مباشرة، بل يجب الانتظار لبضعة دقائق، نطبق هذه الطريقة بعد الأكل بساعتين، وإذا لم تتفكك عملية الاسترخاء للوهلة الأولى، فعليك أن تستمر فيها دون فشل³³

• **الكشف الطبي:** التعرض المستمر لضغوط العمل يؤثر على الصحة النفسية والجسدية للفرد، لذلك وجب على الفرد القيام دوريا بالكشف الطبي ليطمئن على صحته، وأكدت الجمعية الوطنية للصحة العقلية في تصريح لها: >> إن العناية بالسلامة الذهنية والجسدية في آن معا له آثاره الإيجابية ليس فقط على الحالة النفسية للإنسان وحسب بل إنه يجعل المرء يعيش حياة أسعد وأفضل من الناحية الصحية، كما أنها تزيد من إنتاجيته>>³⁴ فالكشف الطبي المنتظم يعتبر وسيلة جيدة للكشف المبكر عن الاضطرابات الصحية التي تحد من قدرة المروء البشري على تحمل الضغوط.

• **الرجوع إلى الدين:** إن الدعم الروحي والانفعالي والرضا والهدوء، وتجاوز المواقف الضاغطة بالإكثار من العبادات والدعاء المتصل بالله سبحانه و تعالى الذي يضيف على النفس الهدوء والسكينة، ويزيد الفرد قوة على تحمل الضغوط كيف لا وقوله الحق جل وعلا: >> ألا بذكر الله تطمئن القلوب << (الرعد الآية 28)، وقوله كذلك: >>إنما أشكو بثي وحزني إلى الله << (يوسف الآية 86)، >> ومن أعرض عن ذكرني فإن له معيشة ضنكا<< (طه الآية 86)، لذلك فإن جميع الحلول ينبغي أن تستمد من الدين الإسلامي الحنيف، لأن الإيمان أعظم دواء، وفي هذا الصدد يكشف

ابن قيم الجوزية في كتابه - مدارك السالكين - ويعرض منطقي استدلاله للحلول التي تحقق السعادة للإنسان في الدارين الدنيا والآخرة أن تبدأ بالتسليم لحكم الله تعالى الكوني القدري >> فلا وريك لا يؤمنون حتى يحكموك فيما شجر بينهم ثم لا يجدوا في أنفسهم حرجا مما قضيت ويسلموا تسليما << (النساء الآية 65)، ثم الصبر على ذلك القدر، الذي يعد الإمام أحمد رحمه الله من عظم منزلة الصبر أنه واجب على الفرد لذكره في نحو تسعين موضعا في القرآن >> استعينوا بالصبر والصلاة << (البقرة الآية 45)، وقوله تعالى: >> واصبر وما صبرك إلا بالله << (النحل الآية 127)، وقوله أيضا سبحانه >> وأن تصبروا خير لكم << (النساء الآية 25)، ويلحق بالصبر الرضا وهي مرتبة أعلى وغايته التسليم لقضاء الله وقدره وبه تتحقق الطمأنينة القلبية والسكون إلى أن اختيار الله للعبد هو الأفضل من صحة، وعافية، وغنى، وأولاد....، كما قال النبي صلى الله عليه وسلم: >> الذي نفسي بيده، لا يقضي الله للمؤمن قضاء إلا كان خيرا له. إن أصابته صراء شكر، فكان خيرا له. وإن أصابته ضراء صبر، فكان خيرا له. وليس ذلك إلا للمؤمن <<، وفي ذلك ملائمة لمقتضى الطبيعة، ويجد العبد من خلالها حلاوة الإيمان، وسرور النفس، وقرّة العين، وحياة القلوب والتخلص من الشر الذي ينبعث من عدم التسليم لله ولأحكامه ومفعولاته. فلا يأسى على ما فاتته ولا يخاف على ما آتاه.

والصلاة تؤديها كل يوم خمس مرات هي الأسلوب العملي الذي نقوم به بذكر الله ونفعه كعبادة للخالق سبحانه وتعالى، والذكر في الصلاة هو الدفاع الفعال ضد الضغط الذي يساعد المرء على تخطي الجزع أمام المشكلات ويربّحه مؤقتا من مشاغل الحياة حين يتولد لدينا الإحساس بأن هناك من يساندنا فنحن نتصل بخالق كل شيء والذي يتحكم في كل الأمور³⁵.

ولعل الدليل على أهمية الصلاة هو إدراك الكثير من المفكرين - حتى من غير المسلمين - لأهميتها حيث الدكتور كتب "كارل يونغ" Carl Jung في كتابه "الإنسان الحديث في بحثه عن الروح": >> خلال الثلاثين السنة الأخيرة، جاء أشخاص من كل أقطار العالم المتقدم لاستشارتي، عالجت المئات من المرضى وأكثرهم في منتصف العمر (فوق 35 سنة) ولم يكن بينهم من لا يمكن أن تحل مشكلته من خلال العودة إلى الدين، بل بإمكانني أن أؤكد أن الذين شفوا من مرضهم هم أولئك الذين وجدوا فعلا إيمانهم الحقيقي<<³⁶.

ويقول "فرنسيس باكون" Francis Bacon: >> قليل من الفلسفة يبعدنا على الله والكثير منها يقربنا منه<<³⁷ حتى ولو لم تكن متدينا بطبيعتك أو لم تتلقى تكوين لذلك، أو حتى لو كنت

على العموم متشككا فالصلاة تساعدك أكثر مما تعتقد لأنها طريقة نفسية أساسية تخدم الجميع سواء آمنوا بالله أو لم يؤمنوا:

- الصلاة تساعدنا على صياغة بكل وضوح كل ما يتعبنا، فالكمل يعلم حقا أنه من المستحيل أن ندير بفاعلية مشكلا ما إذا بقي غامضا.
- الصلاة تمنحنا الشعور بتقاسم أعبائنا حتى لا نبقي لوحدها، في بعض الأوقات يصيبنا الهم وبطبيعة الحال لا نستطيع أن نناقشه لا مع أصدقاءنا المقربين ولا مع آبائنا، فالصلاة إذن هي الحل الحسن.

- الصلاة تجعلنا ننفذ مبدأ العمل الفعال، وأشك أنه إذا لجأ أحد للصلاة في سبيل هدف معين أن تمر الأيام دون الإفادة من صلاته، صرح الدكتور ألكسيس كاريل الفائز بجائزة نوبل في الفيزياء: >> إن الصلاة هي أقوى شكل من أشكال الطاقة التي يمكن أن نولدها<<³⁸.

- **الدعابة:** تعد الدعابة وسيلة فعالة للتقليل من حدة ضغوط التي نتعرض لها في حياتنا³⁹. حيث تعمل الدعابة على التخفيف من الآثار السلبية الناتجة عن الأحداث الضاغطة، ولقد أوضحت الدراسات أن الأفراد الذين يكون لديهم مستويات عالية من الدعابة والتفاؤل يظهرون مقاومة قوية للضغوط ويكونون أكثر سعيا نحو المساندة الاجتماعية واستخداما لاستراتيجيات المواجهة التعبيرية عندما يتعرضون إلى مواقف ضاغطة شديدة مقارنة بالأفراد الذين لا يميلون إلى الدعابة⁴⁰ وفيما يلي فوائد الدعابة على تعود على الفرد في حالة الضغط:

- تساعد الدعابة على استرخاء الجسم، إذ وجد أن الضحك يساعد على التقليل من مستوى ضغط الدم كما يخفض من سرعة نبضات القلب، كما قد يؤدي إلى إفراز المخ لبعض الهرمونات التي تساعد الجسم على الاسترخاء.
- الدعابة تزيد من مناعة الجسم، حيث توصل الباحثون إلى أن الدعابة قد يكون لها كثير من التأثيرات والنتائج الإيجابية على صحة الإنسان، فالضحك عموما يساعد الجسم على التقليل من إنتاجه للهرمونات المثيرة للتوتر والضغط العصبية، بينما يزيد من إنتاج الجسم للخلايا، كذلك الإنترفررون الكيميائي وهي العناصر التي تزيد من مناعة الجسم.
- الدعابة تجعل رؤية الإنسان للأمور أكثر حكمة وأقل حدة، إذ أنها تخلق في الإنسان القدرة على التمييز بين الأمور وكذلك الموضوعية في الحكم على

الأشياء، فعلى سبيل المثال: إذا نظر الإنسان إلى المواقف التي من المحتمل أن تسبب له الضغط والتوتر من منظور ساخر فيكون بإمكانه أن يقلل من حدة الضغوط التي يحملها هذا الموقف في طياته.

– تساعد الدعابة الفرد على النظر للأمور في حجمها الطبيعي، إن الكثير من الضغوط التي نعانيها تنبع من إعطاء أهمية مبالغ فيها للأسلوب الذي ننظر من خلاله لأنفسنا وللآخرين.⁴¹

• **التدريب على إدارة الوقت:** هي عملية يستطيع الفرد من خلالها إنجاز المهام والأهداف التي تمكنه من أن يصبح أكثر فاعلية في الحياة عبر أوقات محددة، ولقد حدد ميشيل (Michelle, 1999) عدة مبادئ أو استراتيجيات وهي الوعي بالذات، واستخدام الوقت بشكل ملائم، وتحديد الهدف، وزيادة الكفاءة الشخصية، جدولة أوقات النشاط، وجدولة أوقات الاسترخاء، والأفراد يصبحون أكثر فاعلية في استخدام أوقاتهم عندما يعرفون بشكل واضح ما يريدون القيام به من مهام وأنشطة وما يحتاجون أن يفعلوه لأداء تلك المهام والمسؤوليات، وتحدد مهارات التدريب على إدارة الوقت فيما يلي:

– **تحليل الوقت:** ويعتبر أول خطوة فعالة في التدريب على إدارة الوقت، ولذا على الفرد أن يكون على وعي بأهميته وكيفية استخدامه واستثماره، ومن أجل ذلك يجب أن يكون للفرد فكرة يدون فيها كافة الأنشطة التي يقوم بها خلال فترة زمنية معينة مع تحديد وقت كل نشاط أو مهمة يمكن القيام بها، لأن ذلك يساعد في التصرف مع المشكلات المرتبطة باستخدام الوقت ويشجع الأفراد على مواجهة الواقع.⁴²

– **تحديد الأهداف:** عليك تحديد أهدافك أولاً قبل القيام بأي تصرف، فالأهداف هي التي تمكّن بالحياة، وتبين لك اتجاهك والطريقة التي تتفق بها وقتك، فبسؤال أحد أثرياء رجال الأعمال الأمريكيين عن سر تحقيقه لثروته أجاب: >> عليك أن تحدد من البداية ما تريد <<، فإذن عليك أن تضع لنفسك من البداية مجموعة من الأهداف المحددة والقابلة للقياس والواقعية والتي يمكن تحقيقها، والأهداف المثالية هي التي تدفعك نحو التوسع في بذل المزيد من الجهد، وليست التي تحبط لإرادتك في السعي نحو إنجازها.

– **تحديد الأولويات:** عليك بضرورة تحديد وتتبع قائمة أولوياتك، أي يتعين على الفرد ترتيب الأهداف وكذلك المهام والأنشطة حسب أهميتها، حيث يمكن تقسيم المهام والأنشطة طبقاً لأولوياتها إلى ثلاث مجموعات:

- **المهام ذات الأولوية العالية:** وتشمل على ما هو عاجل أو مهم جداً، أو ما يستوجب تنفيذه في الحال أو بأقصى سرعة.
- **المهام ذات الأولوية المتوسطة:** وهي الأقل عجلة، أو متوسطة الأهمية.
- **المهام ذات الأولوية المنخفضة:** وهي متدنية الأهمية، يقام بها إذا ما توفر الوقت لذلك.

ويمكن تبين الأهمية بواسطة التلوين أو بالحروف أو بالأرقام، بحسب الأسلوب الذي يلقي ترحيباً منك كما أن وضع علامة تحدد تاريخ الانتهاء من المهام يعد أسلوباً آخر في تمسكك بالأولويات.

- **جدول الأنشطة والمهام:** لكي يمكنك تحقيق أهدافك، من الضروري رسم خطط متباعدة الآجال لتحقيقها، وعادة ما يمكنك تحويل الخطة إلى جداول عمل بحيث يغطي الجدول فترة من الزمن قصيرة نسبياً، ولتكن أسبوعاً أو يوماً مثلاً، ويجب أن يقسم اليوم إلى ثلاثة أجزاء وهي وقت الصباح، ووقت بعد الظهر، ووقت المساء، ويحاول توزيع المهام في الثلاثة أجزاء، ومن الناس من يلتزم بقائمة أو جدول ما والذي يكون قد أعده بنهاية يوم العمل السابق أو قبل البدء في يوم العمل الحالي، مثل هذه القوائم في هذه الحالة تمثل جدولاً أو قائمة عمل مستقلة بكل يوم عمل، والبعض يفضل إعداد قائمة عمل متصلة يقوم بتحديثها يومياً، وقد يفضل الآخرون الجمع بين الأسلوبين وأياً كانت الطريقة المستخدمة، فلا تتردد في تبني ما هو مريح لك، و لما لا فقد تبتكر أسلوباً أكثر ملائمة لطبيعتك أو أفضل مما تسير عليه حالياً⁴³.

سادساً: إستراتيجيات إدارة ضغوط العمل من طرف المؤسسة:

كما أشرنا سابقاً فإن ضغوط العمل لها مصادر عديدة جانب منها يتعلق بالفرد والآخر بالمنظمة، لذلك فإن إدارة ضغوط العمل لا تقتصر على الفرد فحسب وإنما تشمل كذلك المنظمة، ومن أجل التخفيف من شدة الضغوط على مستوى هذه الأخيرة يجب عليها القيام بعدة إستراتيجيات نذكر منها:

- **بناء هيكل تنظيمي واضح:** فالهيكل التنظيمي الواضح يسمح للمرؤوسين باستقبال معلومات واضحة حول الهيكلية والتطبيقات والأهداف الخاصة بالتنظيم ككل⁴⁴ أي سهولة الاتصال بين القادة والمرؤوسين وبالتالي تدفق المعلومات وتوفيرها على كافة المستويات الإدارية مما يؤدي إلى التخفيف من ضغط الوقت⁴⁵.

- **تطوير نظم الاختيار والتعيين:** يجب أن تكون الكفاءات والقدرات والمعارف الخاصة بكل عامل تتناسب قدر الإمكان مع متطلبات كل منصب، يجب أن يخضع المرشحين للتقييم لكي نضمن بأنهم قادرين على التكيف مع متطلبات المنصب، إذن ضروري إجراء تدريب حول طرق تطوير نظم الاختيار والتعيين. وتعتبر الرقابة والنصائح الفعالة هامة وبإمكانها أن تساعد في حماية الشخص ضد الضغوط⁴⁶.
- **وصف الوظيفة:** للقيام بوصف المنصب يجب في البداية فهم سياسة، وأهداف، وإستراتيجية المنظمة بهذا تكون طريقة العمل منظمة و الهدف والنمط الخاص بالنتائج القياسية سوف يتحسن. يجب أن يكون وصف المنصب واضح، ضروري على رئيس العمال وباقي أعضاء الموارد البشرية أن يكون على علم بكافة تفاصيل العمل وذلك ليضمنوا بأن المطالب المصاغة متلائمة مع أداء العمل.
- **الإتصال:** الفهم الدقيق للعمل المطلوب من العمال أدائه يجعلهم قادرين على بذل أقصى جهد ممكن لأدائه بشكل جيد. يجب على الرئيس أن يتحدث مع موارده البشرية لهم كيفية أداء العمل وعليهم أن يفهموا بوضوح ما سمعوه، فالإصغاء الجيد للمعلومات يؤدي إلى الاستيعاب الجيد وبالتالي تنفيذ التعليمات بطريقة مرنة.
- الاتصالات تخص كل ما ينتظر من العمال أدائه، لذلك يجب أن تكون المعلومات المقدمة واضحة، كاملة وتتعلق بوصف المنصب.
- **البيئة الإجتماعية:** يجب أن تكون الواجبات المسندة للعمال واضحة وعليهم احترامها، مستوى الثقة والتواصل الاجتماعي والعمل في فريق دائما منتج، لأنه يخلق الدافعية لدى العامل في كل أوقات عمله ويحبذ العمل مع الجماعة⁴⁷. كل هذه العوامل التي عرضناها سابقا إن لم تكن موجودة في محيط العمل فلا يمكننا إدارتها، لذلك على كافة المنظمات أن تقوم بدراسة المطالب و الضغوط التي يتعرض لها الفرد العامل من جهة والمعارف والقدرات المتعلقة به من جهة أخرى، وذلك لتثبيت الأولويات الخاصة بالتغيير وتسييره بطريقة فعالة تخفف من خطر الضغط.

خاتمة:

من خلال العرض السابق يمكننا أن نستخلص بأن ضغوط العمل هي محصلة لعدة عوامل نابعة من مصادر مختلفة منها ما يتعلق بالبيئة الداخلية للتنظيم ومنها ما يتعلق بالموارد البشري، وبأن ضغوط العمل لا تنتج آثار إيجابية بالقدر الذي تنتج فيه آثار سلبية إن لم تدرك تؤدي إلى نتائج وخيمة على الفرد والتنظيم معا ولتفادي هذه الآثار السلبية والتقليل منها هناك أساليب عديدة بإمكان المورد البشري استخدامها كالأسترخاء، التمارين الرياضية، الدعم أو المساندة الاجتماعية، الصلاة، ... الخ، كما بإمكان التنظيم كذلك أن يستخدم بعض الأساليب التي تمكنه من التخفيف من الآثار السلبية للضغط كإعادة تصميم الوظائف، تنظيم طرق الاختيار والتعيين، إعادة تصميم الهيكل التنظيمي.... الخ.

قائمة المراجع:

- 1 عبد الرحمان بن احمد بن محمد هيجان **بضغوط العمل-منهج شامل لدراسة الضغوط-مصادرها ونتائجها وكيفية إدارتها -**، معهد الإدارة العامة، 1998، الرياض، ص13
- 2 شحاته حسن، زينب النجار **معجم المصطلحات التربوية والنفسية**، الدار المصرية اللبنانية، لبنان، 2003، ص208
- 3 فتيحة بن زروال **العنف كمظهر من مظاهر الإجهاد-العنف والمجتمع مداخل معرفية متعددة**، أعمال الملتقى الدولي الأول، مارس 2003، جامعة محمد خيضر، بسكرة، دار الهدى للطباعة والنشر، الجزائر، ص445.
- 4 جمعة سيد يوسف **إدارة ضغوط العمل-نموذج التدريب والممارسة -**، ايتراك طباعة والنشر، ط1، 2004، القاهرة. ص17.
- 5 Fleshman, J. (1984): *Personality Characteristics and Coping Patterns*, *Journal of Health and Social Behavior* Vol. 25, No.10. P229.
- 6 أحمد عيد مطيع الشخانة: **التكيف مع الضغوط النفسية(دراسة ميدانية)**، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2010. ص43.
- 7 ماجدة بهاء الدين السيد عبيد: **الضغط النفسي(ومشكلاته وأثره على الصحة النفسية)**، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2008، ص336.
- 8 Dominique Raux : *Analyse Economique de l'Entreprise*, Dunod, 1982, P19.
- 9 Jean Gerbier, *Organisation et Fonctionnement de l'Entreprise*, Lavoisier, Paris, 1993, P50.
- 10 العريط بشير: **الانعكاسات النفسية والسلوكية لنظام العمل بالمناوبة**، رسالة دكتوراه منشورة في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة منتوري قسنطينة، ص115.
- 11 محمد الصيرفي: **السلوك الإداري(العلاقات الإنسانية)**، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، ط1، الاسكندرية، 2007، ص316- 317.
- 12 محمد سلطان: **السلوك في المنظمات - فهم وإدارة الجانب الإنساني للعمل**، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002، ص82.
- 13 مصطفى أبو بكر: **إدارة الموارد البشرية - مدخل تحقيق الميزة التنافسية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص 133- 134.

- 14 ماجد عطية: *سلوك المنظمة - سلوك الفرد والجماعة*، دار الشروق للنشر والتوزيع، القاهرة، 2003، ص38.
- 15 [Http// www.findarticles.com /p/articles/mi-qa-3844/is 2000/11/Mai n 8914798](http://www.findarticles.com/p/articles/mi-qa-3844/is-2000/11/Mai n 8914798).
- 16 محمد الحناوي وآخرون: *أساسيات السلوك التنظيمي*، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999، ص78.
- 17 تغريد زياد عمار: *أثر بعض المتغيرات على مستوى ضغط العمل لدى الهيئة الإدارية و الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة*، رسالة ماجستير، قسم إدارة الاعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2004-2005، ص 20.
- 18 سيد جاد الرب: "إدارة الضغوط الأكاديمية كأحد العوامل المحددة للكفاءة الإدارية العليا في المنظمة، دراسة تطبيقية"، *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، جامعة عين الشمس، كلية التجارة، 1991، ص122-124.
- 19 فليه فاروق عبده، السيد محمد عبد المجيد: *السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية*، دار المسيرة للنشر، عمان، 2005، ص306-308
- 20 أندرو دي سيزلاقي مارك جي ولاس، *السلوك التنظيمي والأداء*، تر/ جعفر أبو القاسم أحمد، معهد الإدارة العامة، السعودية، 1991، ص181.
- 21 آنا مارفيلاس: *كيف تقلل من الضغوط والصراعات داخل أماكن العمل*، تر: قسم الترجمة بدار الفاروق، دار الفاروق للاستثمارات الثقافية، ط1، مصر، 2009، ص205.
- 22 إبراهيم عبد عابدين: *علاقة الضغوط الوظيفية بالآثار النفسية والجسدية لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء محافظات - غزة -*، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر بغزة، 2010، ص45.
- 23 أحمد ماهر: *كيفية التعامل مع وإدارة ضغوط العمل*، الدار الجامعية، د.ط، الإسكندرية، 2008، ص106-107.
- 24 آنا مارفيلاس: *مرجع سابق*، ص207.
- 25 محمود سلمان العميان: *السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال*، دار وائل للنشر، ط3، الأردن، 2005، ص169.
- 26 ماجدة بهاء الدين السيد عبيد: *الضغط النفسي (ومشكلاته وأثره على الصحة النفسية)*، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2008، ص341-342.

- 27 أنا مارفيلاس: مرجع سابق، ص 207-208.
- 28 أنا مارفيلاس: مرجع سابق، ص 209-211.
- 29 ماجدة بهاء الدين السيد عبيد: مرجع سابق، ص 339-340.
- 30 ماجدة بهاء الدين السيد عبيد: مرجع سابق، ص 342-343.
- 31 SYLVIE CADY, *LA RELAXATION PSYCHOSOMATIQUE*, ED, DUNOD, PARIS, 2ed, 2003, P169.
- 32 www.google.com
- 33 BURGER, *L'HOMME ET LES AGRESSIONS DE LA VIE*, ED, PUF, France, 1999, P76.
- 34 ماجدة بهاء الدين السيد عبيد: مرجع سابق، ص 342-343.
- 35 لطفي عبد العزيز الشربيني: كيف تتغلب على القلق (المشكلة والحل)، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، د.س.ن، ص 129.
- 36 DALE CARNEGIE, COMMENT DOMINER LE STRESS ET LES SOUCIS, FLAMMARION, France, N.ED, 1993, P 155.
- 37 DALE CARNEGIE, *Ibid*, P 156.
- 38 DALE CARNEGIE, *Op-Cit*, P 158-159.
- 39 كويك نوتس: كيف تتغلب على الضغوط النفسية في العمل، تر: عماد حداد، مصر: اللجنة العلمية للتحرير والنشر، ط 1، 2003، ص 83.
- 40 ماجدة بهاء الدين السيد عبيد: مرجع سابق، ص 345.
- 41 كويك نوتس، مرجع سابق، ص 84.
- 42 عبيد، مرجع سابق، ص 346-348.
- 43 عبد الناصر محمد حمودة: دليل المدير العربي لإدارة الوقت، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، د. ط، 2003، ص 23 - 24.
- 44 leka stavrola, *organisation de stress et travail*, tra : sandrin kurth, France : bibliothèque l'oms,n.ed, 2004 , P21.
- 45 محمد الصيرفي: مرجع سابق، ص 354.
- 46 leka stavrola, *Ibid*, P 21.
- 47 leka stavrola, *Op-Cit*, P 22.