



دور الضغوط المهنية في تزايد قيمة الأداء الوظيفي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

- د. هادف رانية. جامعة 20 أوت 1955-سكيدة.
- أ. كوسة وسيلة. جامعة عبد الحميد مهري-قسنطينة 02

الملخص:

يندرج هذا البحث ضمن محاولة نظرية حول الضغط المهني ومستوى الأداء الوظيفي، كون الضغوط المهنية أصبحت حديث العصر، حيث لقيت اهتماماً متزايداً من قبل الباحثين في مجالات عدة لما لها من انعكاسات سلبية على سلوك الموظفين واتجاهاتهم وأدائهم في العمل نتيجة التأثير بالمشكلات والمنهات البيئية المختلفة، وهذه الضغوط جعلت الفرد يعيش في حالة قلق وتوتر وانفعال مما أثر على صحته وجسده وبالتالي انعكس على مهام وظيفته وعلاقته مع العاملين في المنظمة، ويأتي تزايد الاهتمام بموضوع ضغوط العمل من إدراك الأفراد والمنظمات جدوى دراستها وتحليلها ووضع الاستراتيجيات الملائمة لإدارتها والسيطرة عليها، لما يرافقها من بعض الآثار السلبية على الموظف والتنظيم الإداري وخاصة في زمن التحولات والمتغيرات العاصفة التي مست العديد من المنظمات الاقتصادية والاجتماعية الجزائرية.

الكلمات المفتاحية: الضغوط المهنية- الأداء الوظيفي..

Abstract:

-In this research, we have tried to put a theory to show the relationship between the work stress (professional stress) and the quality of the outcomes as a result of this given Work (achievements). Work stress becomes a modern issue that people all over the world suffer from it. That's why this topic interests most researchers in different domains because of its negative impact on workers behaviors and even their achievements. Many factors contribute in increasing the work stress among workers ,for instance, th different environmental stimulus which rise the level of strss among workers. The issue of stress at work affects even the workers' health and their relationships between each other. this research work aims at finding out the appropriate strategies to deal with the issue of work stress and provide some techniques on how to overcome the negative consequences of this problem (work stress)on the level of economic and social Algerian Companies.

مقدمة:

عرفت المجتمعات في العقد الراهن عدة تطورات في مختلف نواحي الحياة، تمثلت في النمو الاقتصادي السريع والتطور التكنولوجي الهائل ودخول العديد من الدول النامية مرحلة التصنيع واعتماد أسلوب التنمية والتطوير نحو مستقبل أفضل وهذه الأخيرة ساهمت على خلق نوع من المنافسة والتحدي بين منظمات العمل بمختلف نشاطاتها لمسيرة مستجدات العصر وخاصة في ضوء الاستثمارات الأجنبية التي انتهجتها العديد من الدول بعد توجيهها نحو اقتصاد السوق الحر وهذا نتيجة للتدهور الاقتصادي والاجتماعي الذي خلفه الاستعمار ووقعه السليبي على مختلف القطاعات الحيوية من أجل مواكبة متطلبات التنمية خاصة مع تزايد حاجيات السوق العالمية والمحلية مما استوجب على منظمات العمل البحث عن إدارة تهجر التقليد وتتعامل مع التغيير وما يحمله من استعداد للتكيف مع أحداثه والعمل على تهيئة مناخ يتلاءم مع متطلبات العاملين وتوجهاتهم وقيمهم في بيئة عمل يسودها الأمن والاستقرار ويخلو من كل أشكال الضغوطات النفسية والأمراض السيكوسوماتية من قلق واكتئاب حفاظاً على الصحة النفسية والجسدية للمورد البشري كونه القلب النابض لكل العمليات الإدارية وأساس لفعالية أية منظمة، لذا أصبح من الضروري الكشف عن المصادر والمسببات الفعلية للضغوط العمل من أجل تقليص فجوة الهوة بين تضارب القيم الشخصية وأهداف المنظمة وتحقيق ما يعرف بالتنمية المستدامة.

وتأتي دراستنا هذه كمحاولة نظرية يحاول من خلالها الباحثان التقصي عن الضغط المهني السائد بمنظمة جزائرية تتخذ من الشراكة الأجنبية نهجاً لها في تسييرها لمختلف مواردها "منظمة فرتيال -عناية-كعينة بحث" وعلاقته بمستوى الأداء الوظيفي وتحقيق الجودة التنظيمية.

إشكالية البحث:

إن نجاح أي مؤسسة عامة كانت أم خاصة تعتمد اعتماداً كبيراً على فاعلية العنصر البشري ومستوى أدائه للعمل المنوط به، وتتوقف هذه الفعالية على مهارة العاملين ورضاهم عن العمل وذلك من خلال توفير بيئة عمل مشجعة ومحفزة للأداء الجيد، ولكن مع التغيرات المتلاحقة التي يشهدها العالم في شتى نواحي الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية افرز ظهور عوامل جديدة في بيئات العمل تتجلى في ظهور بعض السلوكات السلبية نتيجة للضغوط الناتجة عن متغيرات الحياة وتأثيرها السليبي على سلوكيات العاملين والتي كثيراً ما تتمظهر في القلق والتوتر، والاكتئاب النفسي، والتمرد، والصراعات الداخلية بين الفرد ونفسه، وبين الفرد والآخرين ... وغيرها من المظاهر التي تدل في مجملها على انخفاض معدل الإحساس بالأمن النفسي لدى أولئك الأشخاص، ومن تم أصبح من الضروري دراسة الحالة النفسية للعاملين بمختلف مستوياتهم وأعمارهم خاصة في ظل التطورات الحالية والميزة التنافسية والسباق المستمر الذي يميز المنظمات وخاصة تلك التي اتخذت من

الشراكة الأجنبية نهجاً لتسيير مواردها والاهتمام به كمورد أصلي في المنظمة أصبح في وقتنا الراهن حتمية ضرورية تقتضيها العملية الإنتاجية من أجل المحافظة على البقاء والاستمرارية.

وعلى هذا الأساس انطلقت هذه الدراسة من السؤال التالي:

- ما المقصود بالضغط المني والأداء الوظيفي وخاصة في ظل مستجدات العصر؟ وهل للضغوط دور ايجابي في التنمية الاقتصادية؟

من خلال هذه الأوراق البحثية سنحاول إن شاء الله الإجابة على ذلك السؤال ووضع بعض الاستراتيجيات لمعالجة أو بالأحرى إدارة الضغوط والتقليل من حدتها بما يعود إيجاباً على الروح المعنوية للعاملين ومن ثم زيادة أدائهم وإنتاجيتهم.

أهمية البحث:

- نظراً لأهمية المورد البشري داخل أية منظمة كانت كونه أساس كل العمليات الإدارية والإنتاجية وُجب على القادة والمسؤولين العمل قدر الإمكان على تحقيق سلامته الصحية والجسمية وذلك من خلال تهيئة بيئة عمل تكاد تخلو من الضغوط ولو بنسبة قليلة، ومحاولة وضع استراتيجيات لتلك الضغوط وإدارتها بما يحقق عملية التوافق النفس مهني..

- مواصلة مشوار البحث وذلك بإجراء دراسات ميدانية لإدارة تلك الضغوط لتصبح كدافعاً ومحفزاً للخلق والإبداع ومن ثم ارتفاع مستوى الأداء بما يعود بالنفع على الفرد والمنظمة والمجتمع.

أولاً- تعريف الضغط النفسي:

أ. لغةً : عرف عبد "المنعم الحنفي" الضغط على أنه "حالة المحنة، تعصّب المرء أو تشد وتعضف ويقال الأمر عصب، أي أنه يتوتر ويقلق وتستنفّر دفاعاته البدنية والنفسية للتهيو مع الموقف العصيب فيخفف عن توتره وقلقه ويستعيد التكامل والتوازن الذي كان له (1).

ب. اصطلاحاً: الضغوط مفهوم يشير إلى درجة استجابة الفرد للأحداث أو المتغيرات البيئية في حياته اليومية التي قد تكون مؤلة تحدث بعض الآثار الفيزيولوجية والتي تختلف في مستواها من شخص لأخر تبعاً لطبيعة جوانبه الشخصية التي تميزه عن الآخرين، هذا المفهوم بدأ استخدامه بشكل واضح من طرف علماء النفس في بداية القرن العشرين وشاع استخدامه في كتب الصحة النفسية والطب النفسي على يد "هانز سيلاي" وقد استقطب هذا المفهوم اهتمام العديد من الباحثين بمختلف تخصصاتهم لذلك السبب اختلفت تعاريفه وفيما يلي نذكر أهمها:

من الدراسات الأولى التي عرفت الضغط النفسي (stress) دراسة هانز سيلي (Selye, 1976) التي عرفت أنه رد فعل فسيولوجي لأحداث خارجية مهددة. والمقصود برد الفعل الفسيولوجي أي عرض جسدي كالتيقؤ وفقدان الشهية

والإسهال والأرق وغير ذلك من الأعراض الجسمية التي تعقب التعرض لتغير كبير في الحياة الشخصية بشكل سلبي كالطلاق والتهجير والنفي والسجن، وقد تكون الضغوط أقوى من ذلك كالتعرض لحادث مروع سواء كان طبيعياً كالكوارث الطبيعية أم ناجماً عن فعل إنساني كالحروب والعنف السياسي⁽²⁾.

وعرف لازاروس وفولكمان (Lazarus & Folkman, 1984) العامل الضاغط (stressor) بأنه أي منبه خارجي يقوم به شخص ما بأنه فوق طاقته ويتعدى قدراته وموارده ويضر بوجوده⁽³⁾. وقد ميز لازاروس بين الضغوط الفيزيائية (الظروف البيئية)، مثل الحرارة أو البرودة الشديدة الإصابات الجسمية، والضغوط النفسية الاجتماعية كتلك التي تضر بالذات.

ومنه فالضغط مصدره يكون خارجي مرتبط بأحداث الحياة الضاغطة بحيث يصعب على الفرد التوافق معها كاستجابة حتمية لسوء التوافق الناتج عن ذلك نجد مجموعة متنوعة من الاستجابات النفسية، الفيزيولوجية، الاجتماعية والعقلية.

أما بتروفسكي ياروشفسكي فيرى أن الضغط مفهوم يستخدم للدلالة على نطاق واسع من حالات الإنسان الناشئة كرد فعل لتأثيرات مختلفة بالغة القوة ككثرة المعلومات التي تؤدي إلى إجهاد انفعالي خاصة إذا تم إدراك كل من التهديد والخطر، وبالتالي تؤدي إلى تغيرات في طبيعة العمليات العقلية، والتفاعل بين ما هو انفعالي وعقلي غالباً ما يؤدي إلى سلوكي لفظي وحركي قاصر⁽⁴⁾. أي أن الضغط ينشأ بفعل عوامل ومنبهات خارجية تؤدي إلى انفعالات شديدة قد تكون لفظية أو حركية تتميز بعدم تلاؤمها مع حجم تلك المنبهات.

ويرى بيرفن (pervin 1968) أن الضغط "هو العلاقة بين الفرد والبيئة وعند ما يدرك الفرد أن إمكانياته تكفي للتعامل مع مطالب البيئة لكن بعد بذل الكثير من الجهد يشعر في تلك الحالة بمقدار متوسط من الضغط أو عندما يدرك أن إمكانياته لا تكفي لسد الحاجات البيئية فإنه في ذلك الحالة يعاني من الضغوط بشكل كبير⁽⁵⁾.

-ويذهب طلعت منصور وفيولا البيلاوي إلى أن الضغط "هو تلك الظروف المرتبطة بالتوتر والشدة الناتجة عن المتطلبات أو التغيرات التي تستلزم نوعاً من إعادة التوافق عند الفرد، وما ينتج عن ذلك من آثار جسمية ونفسية"⁽⁶⁾.

-ويشير (علي عبد السلام) إلى أن الضغوط النفسية عبارة "عن سلسلة من الأحداث الخارجية التي يواجهها الفرد نتيجة للتعامل مع البيئة ومع متطلبات البيئة المحيطة به وتفرض عليه سرعة التوافق في مواجهة لهذه الأحداث لتجنب الآثار النفسية والاجتماعية السلبية والوصول إلى تحقيق التوافق مع الحياة"⁽⁷⁾.

بناء على التعاريف السابقة يمكننا اعتبار الضغط على أنه ظاهرة إدراكية تحدث نتيجة لإدراك الفرد بعدم وجود توازن بين مهامه أو متطلباته وما تقتضيه المواقف المختلفة، ويستخدم مفهوم الضغط للدلالة على حالتين مختلفتين تشير الحالة الأولى إلى الظروف التي تحيط بالفرد في بيئة عمله فتسبب له الضيق والتوتر، أما الحالة الثانية فإنها تشير إلى ردود الفعل الداخلية التي تحدث بسبب هذه المصادر والمتمثلة في الشعور الغير سار الذي ينتاب الفرد.

ويحدّد بعض الكتاب خصائص رئيسية للضغط النفسي تشمل ما يلي:

- الضغط قد يكون إيجابياً أو سلبياً.
- الضغط محصلة للتفاعل بين الفرد وبيئته.
- الضغط نتيجة لظروف مادية واجتماعية ونفسية وسلوكية.
- أن الضغط ذو طبيعة تراكمية حيث تؤثر القوى الضاغطة بشكل وحدات إضافية لمستوى الإجهاد الفردي⁽⁸⁾.

وتلك الخصائص تعني أن للضغط آثار قد تكون إيجابية، كما قد تكون سلبية وبالتالي فإن وجود مستوى معين من الضغط لا يشكل ظاهرة مقلقة، لكن ارتفاع مستوى الضغط قد يرافقه بعض الآثار السلبية على صحة الفرد والتنظيم حيث يمكنه أن يصبح محركاً فاعلاً أو فاعلاً في التنظيم إذا عولج بطريقة بناءة، فهو حالة أساسية في حياتنا كما أكدته العديد من النظريات.

2- مصادر الضغوط النفسية:

يتعرض الأفراد في أعمالهم إلى مصادر كثيرة لضغوط العمل، سواء كان مصدرها العمل أم خارجه، ككثرة العمل، وروتينيته، وضيق الوقت، ومتطلبات السرعة والدقة في الإنتاج، وبيئة العمل المزعجة، ومشكلات التعامل مع الغير، والعلاقات السلبية مع رئيس العمل، وغير ذلك. غير أن هناك مهناً أكثر عرضة من غيرها للضغوط، أو أنها تتعرض لمصادر ضغط غير موجودة في مهن أخرى، ومهما كان منشأ تلك المصادر.

وترى الباحثة أنه من الصعب حصر مصادر الضغوط النفسية ومسببات الضغوط تحت تصنيف معين نتيجة لكثرتها، تعددها، واختلافها من فرد لآخر، ومن مرحلة عمرية لأخرى، وإن كل مرحلة لها ظروفها، وأيضاً اختلاف مصادر الضغوط من بيئة لأخرى لأن البيئة الاجتماعية والثقافية تلعب دوراً هاماً فيها، وكل زمن وظروفه كما يُقال.

وعموماً يمكن تلخيص مصادر الضغط النفسي في ثلاثة عناصر وهي:

1-2. العناصر المتعلقة بالبيئة الداخلية للمنظمة والتي تتمثل في:

| * مشكلة العلاقة مع الآخرين.

* ظروف العمل الطبيعية (الظروف الفيزيائية)، كالحرارة، والرطوبة، والإضاءة، والضوضاء.

* كثرة التغييرات التنظيمية.

* المناخ التنظيمي (عدم تهيئة بيئة عمل محفزة تزيد من حدة الضغط).

2-2. العناصر المتعلقة بالوظيفة: وهي ضغوط تسببها عوامل مرتبطة بالعمل نفسه وليس بالفرد الذي يشغل الوظيفة وأهمها هذه المصادر ما يلي:

* تعارض الدور: ويحدث نتيجة تعارض الدور المتوقع من الفرد في عمله والدور المتوقع منه في أسرته، أو نتيجة تعارض ما هو مطلوب منه في عمله.

* غموض الدور: ويحدث عندما يكون الفرد غير متأكد من المهام المطلوبة منه وكيفية أدائه لها.

* كثرة المهام المرتبطة في العمل: وتحدث عندما تكون المهام أكثر مما يسمح به الوقت.

* قلة المهام المطلوبة من الفرد.

* صعوبة المهام: المهام المطلوبة من الفرد تفوق قدراته وخبراته.

* ضعف السيطرة على العمل: أي أن الموظف ليس لديه الحرية والاستقلالية الكافيتين لاتخاذ القرارات اللازمة بشأن عمله (9).

2-3- مصادر الضغوط المتعلقة بالفرد: وهي ضغوط تسببها عوامل مرتبطة بالفرد الذي يشغل الوظيفة وليس بالعمل ذاته، وتتمثل فيما يلي:

3-1. الحياة الاجتماعية للفرد: فالضغوط التي يواجهها الفرد في منزله أو مدرسته سوف تنسحب معه إلى عمله وستنعكس على نفسيته وأدائه.

3-2. نمط الشخصية: تشير الدراسات والبحوث إلى أن الأفراد الذين يتسمون بنمط الشخصية "أ" أكثر عرضة للإصابة بالأمراض السيكوماتية وخاصة أمراض القلب أكثر من شخصية النمط "ب" (10).

3-3. الخبرة بالعمل: فالفترة الأولى من عمل الفرد تتسم عادة بعدم الوضوح، وضعف الثقة بالنفس، كون الموقف جديد بالنسبة للفرد ويحتاج إلى إثبات ذاته وكسب ثقته، وكسب ثقة مشرفيه وفريق عمله، لذلك فكلما طالت مدة خدمة الفرد في وظيفته كلما اكتسب خبرة ومعلومات تساعد في كيفية التعامل مع المواقف الضاغطة من خلال الاستراتيجيات المناسبة لشخصيته.

3- أنواع الضغوط النفسية:

يمكن تقسيم الضغوط من حيث تأثيرها إلى نوعين هما:

1-3. الضغوط الإيجابية:

وهي الضغوط المفيدة أو المرغوب فيها حيث يشعر الفرد بالقدرة على الإنتاج وإنجاز المهام بسرعة، كما أن لها آثار نفسية إيجابية، فعلى المستوى الوظيفي قد يتعرض العامل لعدد من هذه الضغوط مثل اجتياز اختبار ما، أو دورة

تدريبية معينة للترقية أو للنقل إلى موقع وظيفي أفضل، أو أن يحوز رضا رئيسه المباشر عندما يلتزم بالأداء وفي المواعيد المحددة... الخ، كما أكدت الكثير من النتائج مدى حاجة الفرد العامل إلى ضغوط مثالية للتوظيف والهدف من ذلك هو أنها تستخدم كمنبه أو كأداة تحذير للمشاكل التي تتعرض لها المنظمة والأفراد بالإضافة إلى تقليل حدة وأثار هذه المشاكل⁽¹¹⁾.

وقد أوضح (Forbes) بعض المؤشرات المتعلقة بالضغوط الإيجابية التي تحدث بين الموظفين فيما يلي:

- 1- إرتفاع حجم النشاط وقوته.
- 2- زيادة الدوافع .
- 3- تعلم الهدوء، وعدم الانفعال تحت الضوء.
- 4- القدرة على إدراك وتحليل المشاكل .
- 5- زيادة القدرة على التصرف .
- 6- زيادة القدرة على التذكر والتركيز والاسترجاع.
- 7- التفاؤل نحو المستقبل .

ومنه فالضغوط الإيجابية تعتبر أداة مساعدة للفرد نحو توفير الدافع لحل المواقف المتعارضة مع الآخرين بأقل قدر ممكن من الضرر ويمكن للمشرف أن يستخدم هذه المؤشرات لتقدير مسؤوليات الضغوط الواقعة على العاملين معه بحيث إذا اختلفت هذه المؤشرات وساءت فإن ذلك ينبه بوجود ضغوط سلبية في بيئة العمل يجب الاحتياط لها⁽¹²⁾.

2-3. الضغوط السلبية:

وهي الضغوط المؤذية ذات الانعكاسات السلبية على صحة ونفسية الإنسان، ومن ثم تنعكس على أدائه وإنتاجيته في العمل، مثل تلك الضغوط ندفع في الواقع ثمنها من الناحية النفسية بنوع من الفتور واللامبالاة والتسيب والسأم، والأرق والنظرة التشاؤمية للأمور... ، أو من الناحية الوظيفية مثل انخفاض الإنتاجية وزيادة معدلات الغياب و التمارض وغيرها⁽¹³⁾.

ولذلك وجب على القادة والمسؤولين التعرف على درجة الضغوط الواقعة على العاملين والتعرف على مصادرها التنظيمية ومحاولة علاجها أو التخفيض منها وذلك من خلال برمجة استراتيجيات تتماشى وطبيعة الضغوط وشخصية الفرد داخل بيئة عمله، كون التكيف مع الضغوط يؤدي إلى زيادة فاعلية الأداء والحفاظ على المورد البشري.

وهي الضغوط المؤذية ذات الانعكاسات السلبية على صحة ونفسية الإنسان، ومن ثم تنعكس على أدائه وإنتاجيته في العمل، مثل تلك الضغوط ندفع في الواقع ثمنها من الناحية النفسية بنوع من الفتور واللامبالاة والتسيب والسأم، والأرق والنظرة التشاؤمية للأمور... ، أو من الناحية الوظيفية مثل انخفاض الإنتاجية وزيادة معدلات الغياب و التمارض وغيرها⁽¹⁴⁾.

ولذلك وجب على القادة والمسؤولين التعرف على درجة الضغوط الواقعة على العاملين والتعرف على مصادرها التنظيمية ومحاولة علاجها أو التخفيض منها وذلك من خلال برمجة استراتيجيات تماشي وطبيعة الضغوط وشخصية الفرد داخل بيئة عمله، كون التكيف مع الضغوط يؤدي إلى زيادة فاعلية الأداء والحفاظ على المورد البشري.

4-الأعراض الناجمة عن ضغوط العمل: تتمثل فيما يلي:

4-1- الآثار السلوكية: ويقصد بها مختلف التغيرات السلوكية الفردية التي تحدث نتيجة موقف مجهود والتي تترجم جانباً آخر هو الجانب الفكري وتحدد جانباً لأخرو هو الجانب المعرفي، كالانسحاب من الآخرين، تدهور الصحة الشخصية، تغير في أنماط السلوك الاعتيادية⁽¹⁵⁾.

4-2- الأعراض النفسية: كالقلق، والإحباط، والخوف، والاكتئاب، والاحتراق، والانخفاض في الرضا الوظيفي، والنظرة السلبية للأمور، ضعف التركيز، عدم القدرة على اتخاذ القرارات⁽¹⁶⁾.

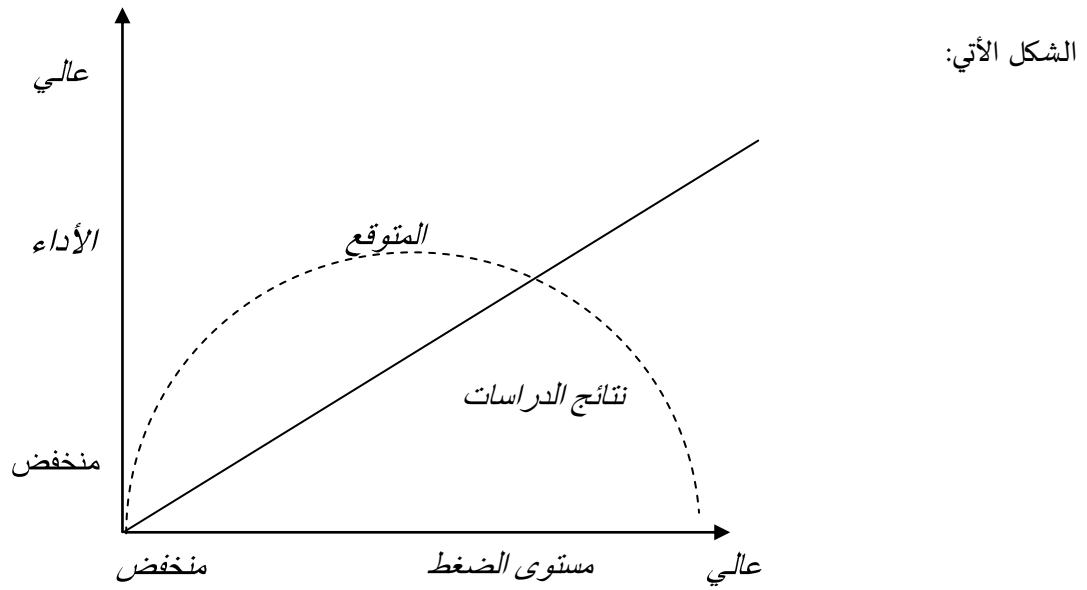
4-3- الأعراض الجسمية: يظهر تأثير الضغط النفسي على هذه الناحية من خلال مجموعة من الأعراض الجسمية أو النفسية منها: توتر عضلات الرقبة والظهر خاصة ألام البطن التي تؤدي إلى الإمساك أو الإسهال، الاضطرابات الجنسية، ضيق التنفس، اضطرابات النوم (الاستيقاظ المبكر، كوابيس، وأحلام مزعجة)، الوهن العضلي، اضطرابات قلبية، القرحة المعدية⁽¹⁷⁾.

-الأعراض المعرفية (الفكرية): الاختلاط في التفكير، شرود الذهن، عدم القدرة على التركيز، صعوبة اتخاذ القرارات، انخفاض في كل الوظائف المعرفية العليا⁽¹⁸⁾..

ثانياً/ ضغوط العمل ومستوى أداء الفرد(19):

تشير الدراسات إلى أن هناك علاقة منحنية (غير مستقيمة) بين الضغوط والأداء الوظيفي، فالضغط عندما يكون بدرجة معقولة يمكن أن يساهم في استنارة حماس الأفراد، واستنهاض هممهم، وإثارة دافعيهم للعمل مما يرفع مستوى الأداء، وهذا جانب ايجابي للضغوط، ولكن إذا وصل الضغط إلى مستوى مرتفع فإن الأداء يبدأ في الانخفاض، ولقياس الأداء الوظيفي يقوم العلماء باستخدام عدة متغيرات وظيفية، كتحقيق الرؤساء، والغياب، وكميات الإنتاج، وسرعة الإنجاز، وجميع هذه المتغيرات ترتبط بدرجات متفاوتة مع ضغوط العمل، علماً وأن هناك فروقاً فردية في القدرة على التعامل مع المستويات المرتفعة من الضغط، فبعض الأفراد يمتلكون الخبرة والقدرة الكافيتين للتأقلم مع الموقف الضاغط بل الاستفادة منه في رفع مستوى الاستعداد ومن ثم الأداء.

وقد تزايد في الآونة الأخيرة اهتمام الباحثين بدراسة العلاقة بين ضغوط العمل، والأداء، وكما موضح في



شكل يوضح العلاقة بين ضغوط العمل ومستوى الأداء الوظيفي للفرد.

حيث يعتقد الكثير من الباحثين والكتاب أن الضغوط ليست جميعها ضارة بل هناك بعض الضغوط التي تعد معتدلة وتشكل تحدياً للفرد لتحفيزه، وتثير نشاطه وحماسه للعمل على مواجهة التحدي، فالضغوط المعتدلة تساعد على ارتفاع وتحسين مستوى الأداء لأنها تستوجب من الفرد حشد طاقاته وجهده لمواجهة متطلبات العمل.

ومنه فإن تزايد قيمة المؤسسة المهنية في مستوى دورها الاقتصادي والاجتماعي وتزايد ضغوط العمل بالتوازي مع ذلك يحدده بالدرجة الأولى ما يعرف ب خصائص المنظمة:

إن خصائص وضع المنظمة يعد من المصادر المباشرة لضغط العمل وذلك من خلال مفهومه الذي يشير إلى انه جميع القيم السائدة في التنظيم وانعكاساتها على سلوك الأفراد إدارياً من ناحية وعلى لمفاهيم الادارية والشخصية لهم من ناحية أخرى وذلك حول الحقائق التنظيمية المتمثلة بالهيكل التنظيمي، نمط القيادة، نوع العمل، المشاركة في اتخاذ القرارات، تكنولوجيا العمل، نمط الاتصالات هذه الحقائق يفترض أن تتمتع بنوع من الثبات النسبي ليفهمها ويتفاعل معها الأفراد وتنعكس على اتجاهاتهم وسلوكهم الذي أما أن يؤدي إلى إثارة الدافعية أو تقليل معدلات الأداء، إذن المناخ التنظيمي يعد بمثابة متغير وسيط بين المتطلبات الوظيفية وحاجات الفرد، وهنا تتجسد حالة تولد الضغط من خلال ظهور نوع من عدم التوافق أو التعارض بين الإمكانيات والمتطلبات ففي بعض الأحيان تفوق المتطلبات الوظيفية إمكانيات الفرد أو إن إمكانيات العمل لا تتناسب مع حاجات الفرد ودوافعه أي تحقيق نوعاً من عدم التوافق (نظرية فرنش) إما بين إمكانيات الفرد ومتطلبات العمل أو احتياجات الفرد وطبيعة العمل وظروفه.

إن عدم وضوح أو عدم صحة المناخ التنظيمي يكونان ساحة مولدة لضغط العمل بسبب صعوبة كيفية تأدية الأعمال من قبل الأفراد. ومهما كانت طبيعة التنظيم والأفراد العاملين فيه فإن الفرضية هي إن كلا الطرفين يسعى للوصول إلى بيئة عمل يسودها مناخ تنظيمي جيد، بأبعاده وعناصره المختلفة.

لأن في ذلك مصلحة مشتركة تتمثل بالأداء الجيد في العمل وبرضي الفرد عن الوظيفة وتمثل القيادة أو النمط القيادي السائد العنصر الرئيس المحدد لطبيعة المناخ التنظيمي ، فإذا كان النمط القيادي تسلطياً ومركزياً فإن ذلك سيؤدي إلى مناخ تنظيمي غير صحي للأفراد إذ يحدد من مبادراتهم وكذلك مشاركتهم في التعامل مع المشكلات الإدارية لأنهم يعرفون أن قراراتهم أو أدائهم لا قيمة لها، والأمر الذي يتعاكس في حال كون القائد في المنظمة ديمقراطياً يستمع للآخرين ويشجعهم على تقديم أفكارهم فإن ذلك سيخلق مناخاً تنظيمياً صحياً أغلب الأحيان ويزيد من ثقة الأفراد بأنفسهم ويزيد من انتمائهم للمنظمة وارتفاع معدلات الأداء فيها.

ومن ناحية فسح المجال أمام الأفراد للمشاركة في اتخاذ القرارات فإن ذلك يعد مصدراً من مصادر الدعم المعنوي لهم إذ يحسون بإنسانيتهم وقيمتهم ويجعلهم مجتهدين بطرح الأفكار التي تساهم في تحسين أساليب العمل مثلاً الأمر الذي يزيل كل بوادر التأزم أو الضغط في مجال العمل بشكل غير مباشر ويؤمن مزيد من الانسجام في جو العمل. ذلك لأن مصدر بعض ضغوط العمل هو عدم رضى الأفراد العاملين. أما عن نوعية العمل فيقصد بها إن العمل غير روتيني وفيه مجال للابتكار، ذلك إن العمل الروتيني غير المتجدد الساكن سيفقد الفرد الإحساس بأهمية الدور وعدم وجود حافز لتحسين الأداء مع كل التقدير للعاملين أعمالاً روتينية.

وفيما يتعلق بنظام تقييم الأداء الذي تعتمد عليه المنظمة (20)، فكلما كان النظام مبنياً على معايير وأسس موضوعية كان الأفراد مطمئنين إلى أن تحقيقهم لما مطلوب منهم سينال رضا الإدارة. ويخفف من حالات الإحباط لديهم وبعبكسه إذا كان نظام التقييم يعتمد على معايير شخصية وغير موضوعية ستكون بالتأكيد مبعث إحباط للعاملين في المنظمة.

وعلى مستوى التعامل والعلاقات في العمل، فشيوخ أسلوب الصراحة والصدق بين الأفراد أنفسهم من جهة وبينهم وبين الإدارة من جهة أخرى، وعدم التكتم على المعلومات يساهم في زيادة رضا العاملين عن العمل ويرفع روحهم المعنوية بما يقلل بشكل غير مباشر من حالات التغيب والتمارض التي تعد أحد مظاهر ضغط العمل الذي يعاني منه الأفراد ومن ثم زيادة مستويات الأداء.

ثالثاً- الاستنتاجات:

1. أن الشخصية متغير شديد الأهمية في مواجهة الضغط في العمل أو على المستوى الشخصي، وإن هناك نوعان من الشخصية النوع الأول هو الشخصية الحيوية والجادة الطباع والملتزمة التي ترغب في العمل الدؤوب وتشعر باستمرار في ضيق الوقت، وتتميز بعدم الصبر وهذا النمط من الشخصية أكثر عرضة لضغوط العمل. والنوع الثاني هو الشخصية التي تتميز بالهدوء والصبر والثبات، وتوازن المزاج وهذه أقل عرضة للضغوط.

2 . أن هناك انسجام أكيد في آراء عينة البحث تجاه مضامين متغير الإدراك مما يؤشر أن الأفراد في المنظمة يتمتعون بنظام إدراكي متفاوت من فرد إلى آخر الذي يؤثر من ثم على القدرة في مواجهة ضغط العمل.

3 . أن متوسط الأفراد في المنظمة يتعاملون مع ضغط العمل أو الضغط الفردي بأساليب مختلفة كانوا قد تعلموها من ثقافتهم الشخصية وهي بحاجة إلى تطوير أكبر لتلائم تحديات الوقت الراهن والتطورات البيئية الهائلة كماً ونوعاً وخاصة في ظل اقتصاد السوق الحرة وروح المنافسة التي شهدها منظمات العمل الجزائرية في الآونة الراهنة .

4 . أن الأفراد يعانون من ضعف وضوح الدور من جهة وضعف الالتزام بأدوارهم من جهة أخرى مما يضعهم في مواجهة أكيدة مع ضغوطات العمل ويقلل من مستوى أدائهم.

5 . وجود مركزية في عملية اتخاذ القرار وهي بيد الإدارة العليا وان المنتسبين في القسم يواجهون صعوبات في المشاركة في اتخاذ هذه القرارات مما يساهم في خلق حالات الصراع المؤدية إلى ضغط العمل وكذلك الحال بالنسبة لمتغير التحفيز فهناك مجموعة من الآراء عبرت عن رأيها بخصوص هذا المتغير وهو ضعف الأسلوب التحفيزي المستخدم الذي لا يخلق المنافسة الموضوعية إلى جانب ضعف موضوعية نظام تقييم الأداء المعتمد الذي لا يتلاءم مع الظروف المحيطة بالعاملين وحجم الدور الملقى على عاتقهم لما لهذا المتغير من تأثير مباشر على مستوى الروح المعنوية للأفراد مما يجعلهم في مواجهة أكيدة مع ضغط العمل الذي يولد بالتأكيد مستويات من الأداء متدنية.

6 . وجود الحاجة إلى تنشيط العلاقات الإنسانية وتوثيق روابطها بين المنتسبين لتعزيز حالة التعاون فيما بينهم وتخفيف ضغط العمل وتحسين الأداء.

7 . إما فيما يتعلق بمتغير التدريب فقد وُجد أن هناك حاجة ماسة إلى قيام المنظمة بتوفير برامج تدريبية كفؤة تكسب الأفراد مهارات التعامل مع التغيير وتكسبهم الثقافة الذاتية، والخبرة حول كيفية التعامل مع التغيير ومع ضغط العمل وتخفيفه.

8 . ان نظام تقييم الأداء المعتمد حالياً بحاجة إلى خلق حالة من التوازن بين الأهداف الشخصية والتنظيمية ليمنح الأفراد العاملين القدرة على كيفية التعامل مع ضغط العمل وتخفيفه.

رابعاً- التوصيات:

في ضوء ما تم مناقشته من مفاهيم نظرية لموضوع ضغط العمل من ناحية وما أفرزته الاستجابات والآراء من خلال مقابلات أولية أجريت على بعض عمال إدارة الموارد البشرية بمنظمة فرتيال، واعتماداً على الاستنتاجات التي تم التوصل إليها من ناحية ثالثة، ارتأى الباحثان وضع جملة من التوصيات والمقترحات التي يرونها مناسبة لتعزيز موضوع ضغط العمل وتطوير كيفية إدارة ضغط العمل وتحسين مستوى الأداء في المؤسسات على النحو التالي:

1. أن تعمل الجهة بتطوير شخصية المنتسبين وبما يضمن امتلاكها المهارات والقدرات الملائمة للتعامل مع ضغط العمل وتخفيفه والتأكيد على استقطاب الأفراد ذوي الشخصية المتزنة والناضجة للتمكن من التصرف بنضوج إزاء الأدوار في المنظمة بحكمة وتحسين من مستوى الأداء التنظيمي.

2. -تحليل العمل: ونقصد بتحليل العمل ضبط متطلبات الوظيفة من جميع الجوانب سواء كانت نفسية، اجتماعية عقلية، حسية، حركية، الظروف الفيزيائية ومخاطر العمل، المسؤولية، أدوات العمل... الخ وكل ذلك يساعد على:

- الفهم الدقيق لطبيعة العمل.
 - التوجيه المهني.
 - التدريب المهني.
 - الاختيار المهني.
 - الإرشاد المهني.
 - تصميم مراكز العمل تصميماً ارغونومياً.
 - تحسين الأجهزة والأدوات.
 - تحسين الظروف الفيزيائية للعمل (21).
- بناءً على ذلك فإن تحليل العمل يشكل الأساس في التخفيف من حدة الضغوط بأنواعها، ويمكن من خلال فهمها توجيه الضغط إلى الاتجاه الأنسب الذي يحقق الراحة النفسية.
- تحليل الفرد: يتضمن قياس وتقدير مختلف جوانب الشخصية (النفسية، العقلية، الاجتماعية) فعندما تتوفر المعلومات عن كل من العمل و العامل يمكن التدخل لإدارة و مواجهة أي ضغط ناتج عن العلاقة بينهما.
3. يوصي الباحثان بأن ينشط دور المنظمة في تدريب المنتسبين على كيفية التعامل مع التغييرات وتوفير برامج تدريبية كفوءة تؤهل الأفراد لامتلاك مهارات التعامل مع التغير والتكيف معه بما لا يولد ضغط للعمل ولا يؤثر على مستويات الأداء، ويمكن من استخدام الطرق الفردية التالية لمواجهة الضغط الفردي:-
- أ . التمارين الرياضية : أثبتت التجارب أن الناس الذي يمارسون نوعاً من الرياضة مثل المشي، السباحة، هم أقل عرضة للضغوط أو التوتر.
- ب . الاسترخاء : إذ يؤدي إلى انخفاض ضربات القلب، وضغط الدم، وتباطؤ في عملية التنفس وفي مكان هادئ.
- ج . التأمل : وفيها يتم استرخاء العضلات والجهاز العصبي اللاإرادي، وتفرغ الذهن والابتعاد عن التفكير بالعالم الخارجي.

د . ضبط السلوك ذاتياً : وبموجب هذه الطريقة يقوم الفرد بالسيطرة على الأشياء أو الأمور التي تسبق السلوك والتي تعقبه.

هـ . إعادة البناء المعرفي : وهي تشجيع الفرد على تبني الاعتقاد بأن إخفاقه المتقطع لا يجب أن يعني له بأنه إنسان فاشل أو سيء.

و . شبكة العلاقات : وذلك بتشجيع الفرد على الانضمام للجماعات المختلفة وتوثيق أو أصر الصداقة، والعلاقات بينه وبين زملائه في العمل وغيرهم خارج العمل، بما يوفر المساندة الاجتماعية له.

4 . ضرورة تحليل ادوار الأفراد وتوضيحها بحيث يدرك كل فرد مسؤولياته وسلطاته وبما يساعد على تجنب الصراع والتضارب في الأدوار، فضلاً عن بعادة تصميم الأعمال وتوفير فرص التقدم، مع ضرورة الاهتمام بتخطيط وتطوير المسارات الوظيفية للأفراد بما يعرف كل فرد أو منتسب بتدرجه ومساره الوظيفي.

5 . أن تعمل الجهة المبحوثة بتطوير القابليات القيادية لمنتسبيها وبما يضمن ابتعادها عن الأسلوب الانفرادي والمركزي في عملية القيادة، وأن تعمل على تطوير أسلوب المشاركة الجماعية في العمل القيادي وإدارة القسم العلمي إذ أن مثل هذا الأسلوب يعطي مردودات تخدم عملية تحقيق ومواجهة الضغط في العمل وتحسن من مستويات الأداء، وبما أن الدراسة الحالية توصلت إلى أن هناك نوع من القصور في التعامل مع العملية التحفيزية لذا فإن الباحثان يوصيان بأن يتم اعتماد أسس موضوعية في نظام الحوافز لتشمل جميع المنتسبين وبما يخلق لديهم التحمس على مواجهة الضغط في العمل ويحسن من مستوى الأداء. كما يوصي الباحثان بتوسيع قاعدة المشاركة لجميع المنتسبين في أعمال تحديد مستويات معايير التنفيذ والأداء والاتفاق عليها إلى جانب سريان مبدأ توزيع الأدوار وبوضوح وفق حالة الاتفاق والالتزام وتحمل مسؤولية الأعمال المكلفين بها بعيداً عن أجواء الضغط والتوتر وبما يرفع مستوى الأداء في القسم العلمي. إذ لوحظ أن مستوى العلاقات بين المنتسبين وبين رؤساء الأقسام هو بالشكل المتوسط عموماً لذلك.

6 . العمل على تعميق حالة الانسجام والتفاهم فيما بين المنتسبين أنفسهم وبين رؤساء الأقسام وتعميق الروابط الإنسانية بينهم لتعزيز وتوثيق درجات التعاون ليصبح بالإمكان مواجهة حالات الضغط في العمل بطريقة ترتقي عن السابق ومن ثم تتحسن مستويات الأداء نقص تتأثر بماذا ونظراً لأهمية موضوع تقييم الأداء لذا نقترح إنشاء مركز رئيس ومراكز فرعية مرتبطة به لتجميع المعلومات بما يشكل قاعدة للبيانات والمعلومات اللازمة لعملية التقويم بالكمية والنوعية المطلوبة في الوقت المناسب. وتصبح هذه المراكز مخازن للمعلومات متوافرة لمن يصنع القرار على أن يضمن صيانة وتحديث المعلومات بشكل مستمر.

-خاتمة:-

يتبين مما تقدم ان موضوع ضغط العمل بات من المواضيع الملفتة للنظر في الآونة الأخيرة والمؤثرة بشكل مباشر على الأداء الفردي والمنظمي والمجتمعي نظراً للأسباب المتزايدة التي تسبب هذا الموضوع سواء أكانت تلك الأسباب شخصية أم تنظيمية، وغالباً ما تكون الضغوط التي يواجهها الناس هي محصلة تفاعل عوامل ومؤثرات عدة.

علماً أن الضغوط ليست بالضرورة أن تكون جميعها ضارة وسلبية للفرد أو المنظمة. بل أن بعض الكتاب والباحثين يحثون على ضرورة تعرض الفرد لبعض الضغط ليتولد نوع من التحدي له يثير لديه الحماس والدافعية والنشاط للمواجهة وخاصة في بعض المهن كالطب والحماية المدنية و الاستعجال... ولكن الضغط الشديد والزائد عن قدرة تحمل الفرد يؤدي إلى نتائج ضارة وسلبية عديدة، للفرد وللمنظمة.

ولغرض بلوغ غايات هذا البحث فقد تم الاستناد إلى مجموعة متغيرات تتعلق بالفرد مثل الشخصية، الإدراك، القدرة على التكيف، الدور، ومتغيرات تتعلق بالمناخ التنظيمي، تتمثل بالأسلوب القيادي المتبع، نظام الحوافز، العلاقات الإنسانية والوظيفية، المسؤولية، نظام تقييم الأداء المتبع، وللحصول على المعلومات بخصوص ضغط العمل وأثره على الأداء.

المراجع:

1. عبد المنعم الحنفي، موسوعة الطب النفسي، مكتبة مدبولي، القاهرة 1995، ص 125.
2. Selye ,H ,the stress of life, Mc Graw-Hill Company, New-York-Springer 1976,
- نقلاً عن مصطفى عشوي، تأثير ضغوط الحرب في مذاكرة الطلاب الجامعيين، مجلة الثقافة النفسية المتخصصة، المجلد 16، رقم 63، الرياض، 2005، ص 29
- 3-Lazarus ,R .S & Folmmans , Stress apparaaisal and Coping, New-York, Springer 1984.P23.
- نقلاً عن مصطفى عشوي، مرجع سابق، ص 29.
- 4.السيد عثمان فاروق، القلق وإدارة الضغوط النفسية، دار الفكر العربي، 2001، ص 18.
- 5.وليد السيد أحمد خليفة، مراد عيسى سعد، الضغوط النفسية والتخلف العقلي في ضوء علم النفس المعرفي، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، ط1، الإسكندرية، 2008، ص 126.
- 6.طلعت منصور، فيولا البيلاوي، قائمة الضغوط النفسية للمعلمين، دليل للتعرف على الصحة النفسية للمعلمين، كراسة التعليمات، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 1989، ص 6.
7. وليد السيد أحمد خليفة، مرجع سابق، ص 126.
- 8.الهاشمي لوكيا، الضغط النفسي في العمل، مجلة أبحاث نفسية وتربوية، العدد السادس، قسنطينة، الجزائر، 2002، ص 11.
- 9- عثمان حمود الخضر، علم النفس التنظيمي، رؤية معاصرة، آفاق للنشر والتوزيع، ط1، الكويت، 2012، ص 118.
- 10.المرجع نفسه، ص 114.
- 11.محمد الصيرفي، الضغط و القلق الإداري ، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية ، 2007، ص 51.
12. محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص 52.
- 13.المرجع نفسه، ص 54.
- 14.المرجع نفسه، ص 54.
- 15.سيزلاقي أندرودي، والاس مارك جي، مرجع سابق، ص 189 .
- 16.عثمان حمود الخضر، علم النفس التنظيمي، مرجع سابق، ص 124.
- 17قاسم محمد قاسم، مدخل إلى الصحة النفسية، دار الفكر والنشر، ط1، دون بلد، 2001، ص 118.

18. وليد السيد أحمد، مراد على عيسى سعد، مرجع سابق، ص 136.

19. عثمان حمود الخضر، مرجع سابق، ص 121.

20. صالح، عادل حرحوش، السالم، مؤيد سعيد، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي عالم الكتب الحديث، عمان، الأردن، 2009.

21. الهاشمي لوكيا، فتيحة بن زروال، الإجهاد، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، دار الهدى للطباعة والنشر، عين مليلة، 2006، ص 100.