

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



جامعة محمد خيضر بسكرة - شتمة -

كلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية

تخصص إدارة الموارد البشرية



سنة ثالثة ليسانس

مقياس : اليقظة الإجتماعية و التسيير

فوج رقم : 03

الموضوع:

ضغوط العمل

تحت إشراف الأستاذة :

_ علالي مليكة

من إعداد الطلبة :

_ عطية رميساء

_ طويل هاجر

_ قاضي منيرة

السنة الجامعية 2024/2023

خطة البحث

مقدمة

المبحث الاول : ماهية ضغط العمل

المطلب الاول : مفهوم ضغط العمل

المطلب الثاني : عناصر ضغط العمل

المطلب الثالث: مصادر ضغط العمل

المطلب الرابع: خصائص ضغط عمل

المبحث الثاني : انواع وأثار ومراحل ضغط العمل

المطلب الاول: انواع ضغط العمل

المطلب الثاني : اثار ضغط العمل

المطلب الثالث: مراحل ضغط العمل

المبحث الثالث :استراتيجيات إدارة ضغوط العمل وطرق علاجية للقضاء عليه

المطلب الأول: الاستراتيجيات الفردية

المطلب الثاني: استراتيجيات إدارة ضغوط العمل على مستوى المنظمة

المطلب الثالث: طرق علاجية للقضاء على ضغط العمل

الخاتمة

قائمة المراجع

المقدمة

يرتبط ضغط العمل بعدم التكافؤ والتوازن بين طبيعة العمل المطلوب انجازه والجهد النفسي المبذول حيث يكون المجهود النفسي والجسدي كبيرين جدا وتبدأ ضغوطات العمل عندما تضغط مجموعه من القوى على الشخص العامل ليصبح غير قادر على استيعاب الوضع بطريقه الاعتيادية نتيجة استهلاك كميته كبيره من الطاقة النفسيه والجسديه لديه فتسيطر عليه ردات فعل سلبيه اذا لازمته هذه الضغوطات لفترة مستمرة من الزمن يوجد الكثير من العاملين الذين يتكيفون مع التغيير فمن البديهي ان يكون العمل مصدرا للضغوطات وانعدام الراحة وذلك يعود لعدة اسباب منها الحاله النفسيه للعامل والتفكير باستمرار في المستقبل والتفكير في المشاكل ومصائب الحياة وعدم القدره على مواجهتها والتغلب عليها والروتين الذي يسبب الملل الامر الذي يجعل العامل غير مختلف ويضعف ادائه وبيئته العمل لا يمكن للشخص من تجنب ضغوطاته كليا ويفضل بان يتكيف مع محيطه وذلك بالصبر والهدوء وتحقيق النفسيه المتوازنة للاستمرار في اتمام العمل الموكل اليه على اكمل وجه وفي بحثنا هذا سنتعرف على ضغوط العمل من خلال طرح التساؤل التالي :

- ما هو ضغوط العمل ؟ وكيف سنتعامل معها؟

المبحث الاول : ماهية ضغط العمل

المطلب الاول : مفهوم ضغط العمل

نظرا لأهمية ضغوط العمل فقد أصبح هذا الموضوع أحد المحالات الأساسية اهتمام العديد من رجال الفكر الإداري والتنظيمي الذين اختلفوا في تعريفهم لهذا المفهوم من شخص لآخر كل حسب تخصصه ومجال عمله ومن هذا المنطلق يمكن إبرار التعاريف التالية:

• تعريف ضغوط العمل : هي الضغوط الناتجة عن طبيعة الوصيفة التي يؤديها الفرد من حيث مسؤولياتها وأعبائها وأهميتها وعلاقتها بالوظائف الأخرى ، والدور الذي يلعبه صاحب الوظيفة وخصائص هذا الدور، ويرى بعض الباحثين أن الضغوط عبارة عن اختلال الوظيفي في المنظمة أو المؤسسة التي يعمل بها الفرد ، ويؤدي هذا الاختلال إلى إنخفاض مستوى الرضى الوظيفي وضعف الأداء والخفاض مستوى الفاعلية .

• ويعتبر كوبر (Cooper): الضغوط المهنية بأنها عبارة عن مجموعة من العوامل البيئية التي تؤثر سلبا على أداء الفرد في العمل منها غموض الدور ، صراع الدور ، ظروف العمل البيئية ، عبء العمل ، العلاقات الشخصية في العمل ، هذه العناصر تسبب الإجهاد الفسيولوجي للفرد.

• كما عرف بأنه جزء من بيئة العمل المادية والنفسية وهو أحد المصادر التي تتسبب في حوادث وأمراض عمل متنوعة منها جسدي ومنها ما هو نفسي تنعكس آثارها سلبا على الفرد وعلى المنظمة. (براهيمي،عباسي ،2017،ص2)

• هو اضطراب نفسي أو جسدي يرتبط ببيئة العمل يظهر على شكل قلق شديد أو توتر أو تشنجات أو صداع أو مشاكل في الهضم. (Business Dictionary).

وخلاصة لما سبق يمكن وضع تعريف إجرائي لضغوط العمل على ردود فعل تحدث خلا

أما أن يكون وظيفيا أو يكون متعلق بالنفسية الفردية وذلك نتيجة لتفاعل عدة عوامل داخلية أوخارجية مرتبطة ببيئة العمل ، والتي يمكن أن تترك آثارا سلبية أو ايجابية على الفرد نفسه أو

المنظمة التي يعمل بها. (براهيمي،عباسي ،2017،ص2)

المطلب الثاني : عناصر ضغط العمل

هناك ثلاثة عناصر رئيسية للضغوط في المنظمة كما يراها Wallace, Szilagi وهي :

- عنصر مثير : يحتوي هذا العنصر على المثيرات الأولية الناتجة عن الشعور بالضغوط ويكون مصدر هذه العناصر من البيئة أو المنظمة أو الفرد .
- عنصر الاستجابة: وهذا العنصر يمثل ردود الفعل الفيسيولوجية والنفسية والسلوكية ها الفرد مثل القلق والتوتر والإحباط وغيرها.
- تفاعل : وهو التفاعل بين العوامل المثيرة والعوامل المستجيبة ويأتي هذا من عوامل البيئة والعوامل التنظيمية في العمل والمشاعر الإنسانية وما يترتب عليها من استجابات.(أسلام عزام ، 2010،ص30)

المطلب الثالث: مصادر ضغط العمل

تعرف مصادر ضغوط العمل :هي العوامل المسببة لضغوط العمل ، وتصنف إلى ثلاث مجموعات رئيسية :

1. مصادر ضغوط العمل المتعلقة بالموظف :

- الحياة الإجتماعية للفرد : الضغوط التي يواجهها الموظف في مجتمعه تنتقل معه إلى عمله و تنعكس على نفسيته و أدائه ، ومن أمثلة على تلك الضغوط ، وفاة أحد الأقران ، مشكلات الزواج و الطلاق ، او مرض الفرد أو أحد أقرائه.
- نمط الشخصية : خصائص شخصية الفرد تحدد دوافعه و إستجابته في التعامل مع ضغوط العمل .(وحدة اولى ،2020،ص14)
- الإدراك : هو محاولة فهم و تفسير الواقع و في أحيان كثيرة لا يدرك الإنسان واقعه على صورته الحقيقية ، فالأفراد يختلفون في تفسير و قراءة واقعهم ، فهم يختلفون فيما بينهم في إدراكهم لنفي الموقع الضاغط .
- القدرات و المهارات و الخبرات : كلما امتلك الموظف خبرات و المهارات توافق مع وظيفته كلما قلت الضغوط و عادة تزيد ضغوط العمل خلال فترات و التجربة
- الحاجات و القيم : حاجات الفرد غير مشبعة تؤثر على مستوى الضغوط

- الحالة الإنفعالية الوجدانية : الحالة الإنفعالية الشديدة للموظفين تزيد من إصابات العمل فالحزن و الإبتهاج الزائد يقللان من وظائف العمليات المعرفية وتباعد بينها وبين معالجات الناجحة للمواقف الضاغطة . (وحدة اولى ،2020،ص17)

2. مصادر ضغوط العمل المتعلقة بالمنظمة

- **ثقافة المنظمة** : ثقافة المنظمة عبارة عن الأعراف والقيم السائدة في المنظمة، يظهر الضغط عندما تتعارض ثقافة المنظمة ، مع ثقافة الموظف
- **نظم الحوافز**: يظهر ضغط العمل عندما لا يتساوى الأجر مع الجهد المبذول من قبل الموظف .
- **تقييم الأداء الوظيفي** : يظهر ضغط العمل في حالة وجود نظام تقييم أداء وظيفي غير عادل أو يقوم على تصيد الأخطاء بدلاً من التطوير والتدريب.
- **المسار الوظيفي**: هو الوظائف والمناصب التي يشغلها الموظف صعوداً في السلم الوظيفي أو منتقلاً بين الوظائف. يظهر الضغط عند عدم وضوح المسار الوظيفي أو العمل في وظيفة لا تتناسب مع قدرات ورغبات الموظف.
- **الهيكل التنظيمي**: الهيكل التنظيمي هو الإطار الذي يضم الوحدات الإدارية في المنظمة. يظهر ضغط العمل في حالة عدم وضوح الصلاحيات ، وكثرة المستويات الإدارية واتساع نطاق الإشراف. (وحدة اولى ،2020،ص19-20)
- **جماعة العمل** : يظهر ضغط العمل في حالة عدم وجود تماسك في فريق العمل، وبروز الصراع بدلاً من التعاون ، وافتقار الموظف إلى دعم فريق العمل، وزيادة حدة الصراع على الموارد. (وحدة اولى ،2020،ص20)

3. مصادر ضغوط العمل المتعلقة بالوظيفة :

- **صراع الدور** : يظهر ضغط العمل عندما يواجه الموظف طلبات متناقضة أو عندما يقوم بأعمال لا يرغبها أو عندما تكون تلك الأعمال ليست جزء من وظيفته بالأصل.
- **غموض الدور** : يعني إفتقار الموظف للمعلومات التي تساعد على وظيفته مثل : حدود سلطته و مسؤوليته و يظهر ضغط العمل عندما لا يعرف الموظف التوقعات المطلوبة منه لأداء وظيفته على أكمل وجه .
- **عبء الدور** : يظهر الضغط عندما يكون دوره في المنظمة كثيفاً أو معقداً أو خصوصاً عند تراكم الأعمال لديه .

- **ظروف العمل المادية:** تعني كافة المواصفات والتجهيزات التي تحسن من بيئة العمل كالإضاءة والتهوية وتصميم مكان العمل وغيرها. يظهر ضغط العمل عندما تكون هذه المواصفات دون المستوى المأمول أو لا تتناسب ظروف الموظف.
- **علاقات العمل:** يظهر ضغط العمل عندما تكون العلاقة التي تجمع الموظف بمشرفه أو زملائه أو مديره أو حتى العملاء ليست على ما يرام.
- **زيادة المسؤولية:** يظهر ضغط العمل عندما تزيد مسؤولية الموظف عن الموظفين الآخرين أو عن الأشياء (العهد)
- **متطلبات المهنة:** بعض المهن تسبب ضغوطاً أكبر من غيرها ، فالدراسات أشارت أن المهن في الطوارئ و الطب والاتصالات وخدمة العملاء تشكل ضغوطاً أكبر على شاغليها، مقارنة مع مهن مثل التدريس الجاد
- **محدودية التطور الوظيفي:** يظهر ضغط العمل في حالة محدودية الفرص المتاحة أمام الموظفين للتطور الوظيفي والمهني، وخصوصاً إن استمر الموظف فترة طويلة على مرتبة واحدة (التجميد الوظيفي). (وحدة اولى، 2020، ص22-23)

المطلب الرابع: خصائص ضغط عمل

- تشمل ضغوط العمل الفرص والتحديات التي يتعرض لها الموظف
- ضغوط العمل قد تكون إيجابية أو سلبية
- تنشأ ضغوط العمل لأسباب داخلية أو خارجية
- يختلف تأثير الضغوط على الأفراد وفقاً للفروق الفردية بينهم(وحدة اولى، 2020، ص05)

المبحث الثاني : انواع وأثار ومراحل ضغط العمل

المطلب الاول: انواع ضغط العمل

لضغوط العمل أنواع متعددة يمكن تصنيفها وفق عدة معايير نذكر منها معيار الأثر، ومن حيث محور موضوع الضغط.

- وفقاً للأثر: وفق هذا المعيار نجد نوعين من الضغوط :

أ- الضغوط الايجابية: وهي الضغوط المفضلة وتكون مهمة للموارد البشرية و المنظمة . (عمري عقيلي، 2005،ص25)

وعلى المستوى الوظيفي قد يتعرض العامل للعديد من هذه الضغوط مثل: انجاز اختبار ما او دورة تدريبية معينة أو للنقل إلى موقع وظيفي أفضل , وتستخدم الضغوط الايجابية كأداة تحذير للمشاكل التي تتعرض لها المنظمة . (محمد الصرفي، 2007،ص51-52)

وفيما يلي بعض المؤشرات فيما يتعلق بالضغوط الايجابية والتي تحدث ارتفاع حجم النشاط, زيادة الدوافع, زيادة القدرة على التصرف, التفاؤل نحو المستقبل , القدرة على إدراك وتحليل المشاكل, تعلم الهدوء وعدم الانفعال و الشعور بالانجاز .

تعتبر الضغوط الايجابية أداة مساعدة للفرد نحو توفير الدافع لحل المواقف المتعارضة مع الآخرين بأقل ضرر ممكن ويمكن للمدير أن يستخدم هذه المؤشرات لقياس مسؤوليات الضغوط الواقعة على العاملين معه, بحيث إذا اختلفت هذه المؤشرات دليل على وجود ضغوط سلبية.(محمد الصرفي 2 ، 2007،ص219)

ب-الضغوط السلبية: وهي عكس الضغوط الايجابية , وهي الضغوط الغير مفضلة و الغير مرغوب فيها سواء بالنسبة للمدير أو الموظفين في مختلف المستويات , تتولد عنها العديد من المؤشرات ومنها التشاؤم من المستقبل ,إحباط الفرد , الأداء المنخفض ... الخ(طارق

طه،2007،ص597)

من حيث محور موضوع الضغط:

أ-الضغوط المادية:

تتمثل هذه الضغوط في المزايا المادية التي تسعى قوى الضغط للحصول عليها كالأجور و المكافآت.

ب-الضغوط المعنوية :

تتمثل في المناخ العاطفي و النفسي العام لمتخذ القرار وقد يؤدي إلى اضطرابا في تفكيره و اهتزاز قدرته على إصدار القرار .

ج-الضغوط السلوكية :

تتمثل في القيود التي توضع على سلوك العامل كالنظام و التعليمات .(نايف التويم،2005،ص27) هناك عدة تصنيفات لأنواع ضغوط العمل حسب عدة معايير , وهذا راجع لتنوع الضغوط التي يتعرض لها العامل في بيئة عمله أو خارجها فهناك تصنيفات كثيرة من حيث المصدر , الشدة , التأثير... الخ , فهناك من الضغوط التي تؤثر على العامل و البيئة التي يعمل بها سلبا وتؤدي إلى تدمير علاقات العمل ,وقد تكون مرغوبة فتؤدي به الى زيادة الجهد في العمل وزيادة الأداء .

المطلب الثاني : اثار ضغط العمل

المنظمة العديد من أنواع الضغوط أثناء قيامه بعمله , وإذا استمرت وازدادت عن القدر المعقول تركت أثرا سلبيا على الفرد في حد ذاته وعلى المنظمة وهذا يعيق الطرفين لبلوغ أهدافها المرجوة , لكن هذا لا يعني أن الضغوط يمكن أن تؤدي إلى نتائج فعالة وعليه فان الضغوط قد تكون سلبية و ايجابية .

أ. الآثار الايجابية لضغوط العمل :

- التعاون و التضامن في الجهود من اجل إيجاد حلول للمشكلات(توفيق عبد الرحمان،1994،ص24)
- زيادة تركيز الموظف على العمل

- القدرة على ضبط النفس في الأزمات
- النظر للمستقبل بتفاؤل
- الفطنة في التعامل مع الأحداث المستقبلية
- الشعور بالانجاز وتزويد الفرد بالثقة
- الشعور بمتعة العمل (محسن علي كتيبي ، 2005، ص225)

ب. الآثار السلبية لضغوط العمل:

- بالنسبة للفرد: **1- الآثار السلوكية:** وهي الآثار التي تظهر على تصرفات الموظف ويسهل ملاحظتها نذكر منها: تزايد معدلات النمو الوظيفي و الغياب, السلوك العدواني, فقدان الشهية والشراهة في التدخين بالنسبة للمدخنين, التذمر من العمل...الخ
- 2- الآثار النفسية :** وهي الآثار التي لاتظهر بالضرورة على تصرفات الموظف وفي أغلبها داخلية وغير ملموسة ويصعب قياسها , وأبرزها : القلق و التوتر , الإحباط , الملل و الاكتئاب , الإجهاد الذهني , فقدان المزاج والنظر للمستقبل بتشاؤم...الخ
- 3- الآثار الجسدية :** وهي الآثار التي تظهر على بدن الموظف وأبرزها :نوبات الصداع , ارتفاع ضغط الدم , السكري وقرحة المعدة ...الخ

بالنسبة للمنظمة:

- زيادة التكاليف المالية كتكلفة التأخر عن العمل, الغياب, التوقف عن العمل, عطل الآلات و إصلاحها.
- تدني مستوى الإنتاج وانخفاض جودته
- صعوبة التركيز على العمل و الوقوع في حوادث صناعية
- عدم الرضا الوظيفي و التسرب الوظيفي
- عدم الدقة في اتخاذ القرارات
- سوء العلاقات بين أفراد المنظمة
- سوء الاتصال بين غموض الدور وتشويه المعلومات

المطلب الثالث: مراحل ضغط العمل

تمر عملية الضغوط بأربع مراحل رئيسية هي كالتالي:

أ- **مرحلة التعرض للضغط:** ويطلق عليها البعض مرحلة الإحساس بوجود الخطر وتبدأ هذه

المرحلة بتعرض الفرد لمثير معين سواء كان داخليا أو خارجيا , ويمكن القول بأن المثير أدى

لحدوث ضغوط معينة عندما تفرز الغدد الصماء هرمونات معينة يترتب عليها بعض المظاهر

التي يمكن ان نستدل منها على تعرض الفرد للضغط ومن أهم هذه المظاهر نجد زيادة ضربات

القلب, الأعصاب, سوء استغلال الوقت. (خميسي بسمة، 2015، ص68)

ب- **مرحلة رد الفعل :** وتسمى أيضا بمرحلة التعامل مع الضغوط , تبدأ فور حدوث التغيرات

السابقة ,حيث تؤدي إلى إثارة العمليات الدفاعية في الجسم في محاولة للتعامل مع هذه التغيرات ,

ويأخذ رد الفعل احد الاتجاهين إما المواجهة أو الهروب وذلك في محاولة للتغلب عليها أو الهروب

و التخلص منها بسرعة وذلك يعيد الفرد إلى حالة التوازن , وإذا لم ينجح في ذلك ينتقل إلى

المرحلة التالية حيث يكون قد تعرض بالفعل أو أصيب بالضغوط . (عبد السلام أبو

قحف، 2001، ص173)

ج- **مرحلة المقاومة :** وهي نتيجة رد الفعل تكتسب أجسامنا قدرا فوق الطبيعي من الطاقة

لمقاومة التهديد أو التكيف مع التغيير وتحاول أن ترجع إلى حالتها الطبيعية وهي تسمى طاقة

التكيف وعادة ما يكون لتلك الطاقة أثر شديد الفعالية في استعادة الجسم توازنه ولكن هذه الطاقة

لا تستمر. (نداء محمد صوص، دن، ص87)

د- **مرحلة التعب و الإنهاك:** تعبر عن عدم تمكن الفرد من مواجهة الضغوط فتضعف مقاومته,

ويكون عرضة للانهاك أمامها ويترتب عن ذلك نتائج سلبية. (توفيق عبد الرحمان، 2006، ص25)

وعليه فان تعرض العامل للضغوط أمر لا مفر منه , لكن مقاومتها تختلف من عامل لأخر فالعامل قد يستطيع مقاومة الضغوط في بدايتها وقد يستسلم وتؤدي به إلى نتائج سلبية كالتعرض للأمراض النفسية و الجسدية , وقد تصل الضغوط بالعامل إلى ترك العمل , وهذا بسبب التعب و الإنهاك الذي يجعل من العامل مستنزف كليا .

المبحث الثالث: استراتيجيات إدارة ضغوط العمل وطرق علاجية للقضاء عليه.

المطلب الأول: الاستراتيجيات الفردية:

يستطيع الفرد ان يستخدم العديد من الوسائل لإدارة ضغوط العمل التي يتعرض لها نذكر منها:

1. **التمرينات الرياضية:** اثبتت الدراسات العلمية ان ممارسة التمرينات الرياضية تؤدي الى رفع فعالية أعضاء الجسم بالشكل الذي يؤدي الى مقاومتها للإجهاد، فمن المعروف ان الشخص الذي يمارس أي تمرينات يمتلك القدرة على تحمل الأعباء أكثر من الشخص المصاب بإرهاق والذي تكون قدرته منخفضة في تحمل أي أعباء جسمانية او نفسية للعمل، بالإضافة الى ذلك فان التمرينات الرياضية تعتبر وسيلة للتركيز والاسترخاء وصرف العقل عن أي متاعب او توتر. (إسلام عزام، 2010، ص49)

2. **التأمل والاسترخاء:** الاسترخاء هو قيام الفرد باختيار مكان بعيد عن المؤثرات الخارجية، والمثيرات المزعجة، ويتخذ له وضعا مريحا سواء كان في الجلوس او في الاستلقاء، واغلاق عينيه، ثم البدء بعملية الشهيق والزفير بعمق، فيؤدي ذلك الى ارتخاء العضلات وتباطؤ ضربات القلب وانخفاض مستوى ضغط الدم، وتباطؤ عملية التنفس، وبطء معدل النبض، ومن هنا نستنتج ان تمرينات الاسترخاء تجعل الفرد ينصب تركيزه كله على أمور جسمه الداخلة. كذلك فان التأمل ان يجلس الفرد في موقع هادئ او بوضعية مريحة وعيناه مغلقتان ويبدأ بتتركه على شيء معين او ترديد عبارة " فيادي التأمل الى تغير في النشاط الكهربائي للمخ" وينتج عن الشعور بالسكينة والسلام الداخلي، على ان يواظب الفرد مزاولته من 20/15 دقيقة في

اليوم لما لها من دور في اعداد الذهن وتدريبه على تحمل ضغوط العمل.(إسلام عزام، 2010،ص49)

3. **المساندة الاجتماعية:** ويتحقق ذلك متى نجح الفرد في ان تصميم دائرة علاقات الصداقة الحميمية مع افراد العائلة والأصدقاء وزملاء العمل اذ يشعر الفرد بالارتياح عن مجالستهم والحديث معهم، ويقتنع بأرائهم، ويثق في صحة حكمهم على الأمور، فتكون هذه الدائرة من العلاقات فرصة للفرد ان ينفس عما يجول بخاطره من ضغوط، فيشعر براحة نفسية، وهكذا فان الفرد سيكون أكثر صلابة على تحمل مثل تلك الضغوط مستقبلا.
4. **تحديد الأولويات:** بان يقوم الفرد بتحديد قائمة بالأشياء التي ينوي إنجازها كل يوم، ويحدد كل أولوية عليا ام اسبقية اختيارية، وبهذا الشكل يمكنه ان يبدأ بالمهام الحيوية فقط، وحينما يكون هناك عقبات تحول دون انجاز القائمة، فهذا يعني تأجيل البنود الاختيارية فقط.
5. **نظام غذائي صحي:** في ضوء الحقائق الطبية فانه من الصعب ان يقلل الفرد من أهمية الغذاء للصحة العقلية والجسدية للإنسان، وبصورة عامة ينصح المختصون بتناول المجموعات الغذائية بشكل معتدل مع تقليل اللحوم والمواد الكربوهيدراتية، كما ينبغي الابتعاد عن المواد الغذائية الاصطناعية والتقليل من المنبهات والاقلاع عن التدخين.
6. **إدارة الوقت:** يستطيع الفرد التحكم وتخفيض التوتر الناتج بفعل ضغوط العمل، وذلك باتباع اسلوبين هما: - إدارة الوقت بفعالية، - إدارة الوقت بكفاءة، ونعني بإدارة الوقت بفعالية: القدرة على تحقيق ما نريد من اهداف بالوقت المتاح، اما المقصود بإدارة الوقت بكفاءة: تحقيق الأهداف المنشودة بأقصر وقت ممكن، ومن اهم الطرق للتعامل مع الضغوطات على الوقت استعمال مفكرات يومية لتسهيل التمييز بين ما هو مهم وما هو طارئ، ولتحديد الأنشطة، والمهام المطلوب إنجازها ثم ترتيبها حسب أهميتها وجدولة تلك الأنشطة والمهام وتحديد أوقات إنجازها حسب الأولوية. (إسلام عزام، 2010،ص49-50)

المطلب الثاني: استراتيجيات إدارة ضغوط العمل على مستوى المنظمة:

1. **إدارة ثقافة المنظمة:** ان ثقافة المنظمة تميزها عن غيرها من المنظمات الأخرى، وقد تكون هذه الثقافة مصدرا من مصادر الضغوط لدى الافراد في العمل فانه من الممكن ادارتها بما يعمل على تعزيز رضا الفرد وبالتالي تحسين ادائه وأداء المنظمة ككل. وهناك العديد من

الأساليب التي من الممكن ان تستخدمها المنظمات من اجل إدارة ثقافتها هذه الأساليب تتمثل في مجملها في ثلاثة عناصر رئيسية:

- توظيف الثقافة الموجودة حاليا في المنظمة.

- تلقين الافراد ثقافة المنظمة. التطبيع الاجتماعي Socialisation

- تغيير ثقافة المنظمة.

2. إعادة تصميم الهيكل التنظيمي للمؤسسة: من المستويات التنظيمية والعمليات والسياسات والإجراءات مما يتيح للأفراد مجالا أكبر من الانفتاح والاتصالات، واللامركزية، وتفويض السلطة او المرونة، وإقامة فرص المشاركة في اتخاذ القرارات مما يقلل من معاناة الافراد العاملين من ضغوط العمل.
3. إعادة تصميم الوظائف: يكون ذلك من خلال إعادة تصميم الوظائف بالشكل ذات معنى واهمية، بهدف تخفيف أعباء الوظيفة او اثرائها، وتوفير مقدار مناسب من السلطة للأداء وإقامة فرص النمو والترقي.
4. تطوير نظم الاختيار والتعيين: وذلك من خلال تعيين افراد لديهم القدرة والخبرة والتدريب اللازم لتوهم للقيام بالعمل المطلوب، وكذلك تطوير وإعادة تصميم طرق تدريب متطورة لتخفيض أعباء الوظيفة، وخلق نظم عادلة للحوافز وتقييم الأداء، وتنشيط نظم الاتصال وقنواته وتطبيق نظم المشاركة في اتخاذ القرار. (إسلام عزام، 2010، ص51)

المطلب الثالث: طرق علاجية للقضاء على ضغط العمل

- ابتعد بقدر الإمكان عن الأشخاص المثيرين للمشاكل.
- ابتعد عن المواقف المشحونة بالانفعالات.
- لا تدخل في نقاش او جدال ليس من ورائه طائل.
- لا تطل مدة المقابلات او الاجتماعات التي تراسها وتعتقد انه لا فائدة ترجى من وراء إطالة المدة. (احمد ماهر، 2005، ص110)

- اذكر ربك اذ نسيت واشكره في السراء، وادعوه في الضراء.
- تتبع التغيرات التي تحدث في جسمك، مثل النبض، والحرارة وضغط الدم، وحاول السيطرة على ذلك اما بالهدوء او استشارة الطبيب.
- اختر لنفسك ركن بمنزلك لراحتك وهدوئك النفسي والجسمي.
- عند احساسك بالغضب اقل على نفسك الباب، اجلس مستريحا.
- لا تنسى صلاتك وقراءة القران.
- في حالة غضبك قم بتنظيم شهيقك وزفيرك، اجعل ذلك بعمق.
- ركز في أداء ذلك الجزء من العمل الذي تحبه وتتقنه، على الأخص كلما كنت متضايق.
- استمتع بممارسة هوايتك كلما كنت متضايقا.
- خصص 5 دقائق من وقت عملك يوميا، ولا تعمل فيها واستمتع فيها بتناول مشروبك.
- لا تقاطع الاخرين في الحديث واستمع إليهم جيدا.
- إذا كان يومك مشحون بالأعمال العديدة فاستخدم اجنذة لتسجيل اعمالك، على ان يكون هناك وقت عاطل يسمح بالراحة او بالأعمال الطارئة.
- استمتع بما تفعله سواء الحديث مع الاخرين، او بتناول الطعام.
- تحدث عن همومك مع اصدقائك.
- افصل بين هموم العمل وحياة المنزل.
- اقطع عملك إذا كان روتينيا بالتحدث مع أحد الزملاء، او بأداء عمل اخر، حتى تقطع حدة الملل وتعود نشطا الى عملك. (احمد ماهر، 2005، ص110)

الخاتمة

وفي ختام بحثنا نستنتج انه لا يوجد عمل يخلو من الضغوط، والتي لها مصادر وأسباب كثيرة تحدثنا عنها في بحثنا، لذلك على الموظف ان يدركها وان يسعى جاهدا لمواجهةها والتخلص منها وان يكون دائم التفكير في مستقبله، وان يواجه المشاكل ومصاعب الحياة، وان يفكر في طريقة لمواجهةها والتغلب عليها، وان يستمر في كفاحه في سبيل النجاح في هذا العمل.

قائمة المراجع

كتب

1. أحمد ماهر ، سلسلة ابن مهارتك و تدرب على كيفية التعامل مع إدارة ضغوط العمل ،
الدار الجامعية ، 2005
2. توفيق عبد الرحمان ، منهج المهارات الإشرافية في مواجهة ضغوط العمل ، مركز الخبرات
المهنية للإدارة ، ط1، القاهرة ، 2006.
3. توفيق عبد الرحمان ، المدير في مواجهة ضغوط العمل ، مركز الخبرات المهنية للإدارة ،
ط1 ، مصر ، 1994
4. عبد السلام أبو قحف ، محاضرات في السلوك التنظيمي ، الدار الجامعية للطباعة و
النشر ، ط1، لبنان ، 2001.
5. محسن علي الكتيبي ، السلوك التنظيمي بين النظرية و التنظيم ، ط1 ، 2005.
6. طارق طه ، السلوك التنظيمي بيئة العولمة و الأنترنت، دار الجامعة الجديدة
، ط1، الإسكندرية ، 2007.
7. نداء محمد الصوص، السلوك الوظيفي، مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع ، ط1
، عمان .
8. عمري وصفي عقيلي ، إدارة الموارد البشرية بعد استراتيجي، دار وائل للنشر ، ط1، عمان
، 2005.
9. محمد الصرفي، الضغط و القلق الإداري في مؤسسة حورس الدولية ، ط1 ، مصر ،
2007.
10. محمد الصرفي ، السلوك الإداري العلاقات الإنسانية ، دار الوفاء لدنيا الطباعة
، ط1، الإسكندرية ، 2007.

مذكرات

11. احمد عبد السلام العزام ، أثر وسائل ضغوط العمل من الأداء الوظيفي للعاملين
في الشركات الإستراتيجية العامة العامة ، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال ، تخصص
إدارة أعمال

12. براهيمى عبد العالى ، عباسى السعيد ، أثر الضغوط العمل على أداء العاملين ،
مذكرة ليسانس، تخصص تسيير موارد بشرية ، جامعة قاصدي مرياح ، ورقة ، 2016-
2017.
13. الخميسى بسمة ، ضغوط العمل و علاقتها بحوادث العمل لدى عمال التنفيذ، مذكرة
لنيل شهادة الماجستير في علم الإجتماع تخصص تنظيم و عمل ، 2015.
14. نايف محمد التويم ، مستويات الضغوط و سبل معالجتها في الأجهزة الأمنية
،مذكرة ماجستير ، تخصص العلوم الإدارية ، جامعة نايف العربية العلوم الأمنية
،السعودية ، 2005.