

محاضرة ٨ الفصل الثامن : ضغوط العمل

مفهوم ضغوط العمل

- كابلان : يعرفه على أنه أية خصائص موجودة في بيئة العمل والتي تخلق تهديداً للفرد.
- كوبر ومارشال : يعرفوه أنه مجموعة العوامل البيئية السلبية التي لها علاقة بأداء عمل معين.
- فرينش ووجر، وكوب : يعرفوه على أنه عدم الموائمة أو التناسب بين ما يمتلكه الفرد من مهارات وقدرات وبين متطلبات عمله.
- سيزلاقي وآخرون : يعرفه على أنها تجربة ذاتية تحدث اختلالاً نفسياً أو عضوياً لدى الفرد وتنتج عن عوامل في البيئة الخارجية أو المنظمة أو الفرد نفسه.

من التعاريف السابقة يمكن ملاحظة ما يلي :

- أولاً : أن البعض ركز على البيئة الخارجية على أساس أنها المصدر الرئيسي لما قد يواجهه الفرد من ضغوط ، في حين ان البعض الآخر نظر الي مقدار الضغوط التي يشعر بها الفرد باعتبارها ناتجة عن التفاعل بين ظروف البيئة التي يعمل بها والخصائص الشخصية للفرد ذاته من حاجات و استعدادات و قدرات وخبرات... الخ.
- ثانيا : نظر بعض الباحثين الي الضغط باعتباره ناشئاً عن صعوبات ومعوقات تقف عقبة أمام الفرد أو مطالب يُفرض عليه تحملها، بمعنى ان الضغط ينشأ بالضرورة نتيجة مواقف سلبية، في حين ان البعض الآخر عرف الضغط على اعتباره ليس ناشئاً من مجرد موقف سلبي و إنما من الممكن ان ينشأ عن فرص يستطيع ان يستغلها الفرد ، أي مواقف إيجابية.

عناصر ضغوط العمل

- عنصر المثير :** ويحتوي على المثيرات الأولية الناتجة عن مشاعر الضغوط ، يكون مصدر هذا العنصر : البيئة ، أو الفرد ، أو المنظمة.
- عنصر الاستجابة :** ويمثل ردود الفعل التي يبديها الفرد مثل : القلق والتوتر والإحباط.
- عنصر التفاعل :** ويشير هذا العنصر إلى التفاعل بين العوامل المثيرة والعوامل المستجيبة.

مصادر ضغوط العمل

تتنوع مصادر ضغوط العمل ونذكر منها 13 مصدر وهي :

- البيئة.
- الأسرة.
- عدم توافق شخصية الفرد مع متطلبات التنظيم الرسمي.
- طبيعة العمل.
- صعوبة العمل.
- التنافس على الموارد.
- الأحداث الشخصية.
- مشاكل الخضوع للسلطة.
- غموض الدور.
- صراع الدور.
- تأثير شخصية الفرد.
- اختلال العلاقات الشخصية.
- صراع الدور.
- اختلال بيئة العمل المادية.

آثار ضغوط العمل (الإيجابية والسلبية)

أولاً : الآثار الإيجابية :

- تحفز على العمل.
- النوم بشكل مريح.
- الشعور بالإنجاز.
- المقدره علي العودة الي الحالة النفسية الطبيعية عند مواجهة تجربة غير سارة.
- يزداد تركيز الفرد علي العمل.
- المقدره علي التعبير عن الانفعالات و المشاعر.
- تزويد الفرد بالحيوية والنشاط والثقة.
- تجعل الفرد يفكر في العمل.
- التركيز علي نتائج العمل.
- الشعور بالمتعة.
- النظر للمستقبل بتفاؤل.

ثانياً : الآثار السلبية :

آثار الضغوط على الفرد :

- آثار سلوكية.
- أعراض نفسية سيكولوجية.
- آثار جسدية (صحة بدنية).

آثار الضغوط على المنظمة :

- زيادة التكاليف المالية.
- صعوبة التركيز علي العمل.
- الاستياء من جو العمل و انخفاض الروح المعنوية.
- عدم الرضا الوظيفي.
- الغياب و التأخر عن العمل.
- ارتفاع معدل الشكاوي و التظلمات.
- عدم الدقة في الإنجاز.
- سوء العلاقات بين الأفراد في المنظمة.
- سوء الاتصال بسبب غموض الدور و تشويه المعلومات.
- التسرب الوظيفي.
- الشعور بالفشل.
- تدني مستوى الإنتاج وانخفاض جودته.

استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل

أولاً : على مستوى الفرد :

- التأمل.
- الاسترخاء.
- التركيز.
- التمرينات الرياضية.
- معرفة شخصية الأفراد ومعرفة مدى قدرتهم على تحمل الضغوط.
- وجود أهداف واضحة ومحددة لعمل الأفراد وتكون هذه الأهداف واقعية قابلة للتنفيذ ، بالإضافة إلى التخطيط المسبق.

ثانياً : استراتيجيات التعامل مع الضغوط على مستوى المنظمة

وتوجد عدة استراتيجيات للتعامل مع ضغوط العمل بالمنظمة منها :

- التطبيق الجيد لمبادئ الإدارة والتنظيم.
- تصميم وظائف ذات معنى.
- إعادة تصميم الهيكل التنظيمي.
- تطوير نظم الاختيار والتعيين.
- التحديد الدقيق لمتطلبات الدور بما يمنع أي تداخل أو تعارض مع الوظائف الأخرى بالمنظمة.
- ترتيب بيئة العمل المادية بما يؤدي إلى تقليل المخاطر والاضرار.

ضغوط العمل و الأداء

- هل المطلوب : القضاء كلية علي كل أسباب الضغوط بالمنظمة ؟

- طبعا لا!!
- لان محاولة القضاء كلية علي كل أسباب الضغوط ليست في صالح المنظمة، وتؤكد العديد من الدراسات علي ضرورة ان يعمل الفرد في ظل مستوي معتدل من الضغوط لان ذلك من شأنه أن يبعث علي التحدي و يثير الحيوية و النشاط مما يؤدي الي تحسين مستوي أدائه.
و في هذا المجال يوجد نموذجين :

نموذج پريكز دادسون.

كلما زادت الضغوط الواقعة علي الفرد كلما زادت إنتاجيته الي ان يصل الي مستوي معين يترتب بعده علي أية زيادة في هذه الضغوط نقصاً في الإنتاجية.

نموذج مجلين.

يعتبر هذا النموذج ان الضغط معادل للتحدي حيث يري ان المشاكل و الصعوبات تتيح فرصة للنشاط البناء الذي يساعد علي تحسين مستوي الاداء. ويحدد ثلاث مستويات للضغوط :

- ١- منخفض = لا يبعث على الاهتمام بتحسين الأداء.
- ٢- متوسط = يتيح فرصة لإثارة التحدي لتحسين الأداء.
- ٣- عالي = يثبط عزيمة الفرد ويؤدي إلي فتور همته.

الفصل التاسع : الإحباط

مفهوم الإحباط

- تواجه حياة الافراد معوقات ومصاعب تؤثر علي التوازن النفسي أو تحقيق الذات.
- هذه المعوقات والمصاعب تجعل الفرد يقع تحت تأثير الضغط النفسي والإحباط والصراع و الضغوط الاجتماعية باحثا عن تحقيق هدفه.
- يعتبر الإحباط : شعور أكثر منه واقع أو هذا الشعور يتكون عندما يكون هناك عقبة ليس بالإمكان التغلب عليها و عندها يهدد الفشل في التغلب عليها كيان المرء الذاتي.

- الفرد الذي يتعرض للإحباط يصاب بالقلق و الضيق مما يؤدي الى اختلال توازنه العاطفي و التأثير سلبيا علي شخصيته.

يتفاوت الأفراد في مواجهة الإحباط :

- ويمكن القول ان الدافع الرئيسي وراء الإحباط لدي الأفراد هو عدم قدرتهم علي إشباع احتياجاتهم و رغباتهم.
- وعندما يكون للفرد حاجة و يفشل في اشباعها فانه يتعرض لحالة توتر شديدة يعقبها إحباط.
- وبذلك فهو أما ان يضاعف مجهوده للتغلب علي المشكلة أو يحاول إشباع حاجاته و رغباته بطرق أخرى بحيث يتفادى مصدر الإحباط.
- فالإحباط ظاهرة كونية طبيعية ، وهي ظاهرة ستظل قائمة مادام هناك فارق بين : طموحات الفرد وبين إمكانية تحقيقها.

تعريف الإحباط

- ويرى بعض الباحثين : ان الإحباط يتضمن منحني لعمل أو نشاط لم يتم الانتهاء منه الي الهدف أو النهاية المرغوبة أو انه حالة غائبة من نوع لم يتم التوصل اليها أو هو حصيلة أو نتيجة متوقعة أخفقت في التحقيق بشكل مادي ملموس.
- كذلك يعرف الإحباط : علي أنه السلوك الناتج عن محاولة الفرد تحقيق أهداف ولكنه فشل في تحقيقها لوجود عائق أو عوائق لا يمكنه السيطرة عليها.
- كما يعرف الإحباط : بأنه حالة شعورية من عدم الارتياح عندما يواجه الفرد موانع تعترض تحقيق حوافزه.
- والإحباط أيضا : عبارة عن شعور الفرد بالتوتر نتيجة عدم تحقيق أهدافه وهذا الفشل ناتج عن عوامل داخلية وخارجية يصعب السيطرة عليها.

مصادر الإحباط

تنقسم مصادر الإحباط الي عوائق داخلية وعوائق خارجية :

أولاً : العوائق الداخلية (الذاتية) :

- ضعف روح المبادأة لدى الفرد.
 - عدم القدرة علي مواجهة الأمور المعقدة.
 - ضعف خبرة الفرد وقلة احتكاكه بالآخرين.
 - المبالغة في توقعات الفرد بالنسبة لقدراته و كفاءته.
 - مغالاة الفرد في تقدير إمكانياته.
 - إعاقة ذاتية مثل الإعاقة البدنية.
- #### ثانياً : العوائق الخارجية :
- عدم إتاحة الفرصة للفرد لإبراز قدراته.
 - عدم اهتمام المحيطين بالفرد بقدراته.
 - الإقلال من أهمية الفرد وقدراته.
 - تعارض مفاهيم الجماعة التي ينتمي اليها الفرد مع مفاهيمه و آرائه.
 - انتشار بعض الظواهر المرضية في البيئة مثل الفساد والمحسوبية.
 - الحرمان المادي في البيئة نتيجة عدم اشباع احتياجات الفرد المادية وكذلك الاجتماعية.

السلوك المحفز

ويمكن شرح ميكانيكية السلوك المحفز من خلال ما يلي :

- 1- محاولة الفرد تفهم العالم الخارجي من خلال عملية الإدراك.
- 2- يحدد الفرد أهدافا يريد تحقيقها.
- 3- يقوم الفرد بتحديد الطرق والوسائل اللازمة لتحقيق الهدف.
- 4- يبدأ الفرد في محاولة تحقيق أهدافه التي حددها.
- 5- تصل للفرد معلومات مرتدة تساعده في تقييم مدى نجاحه أو فشله.
- 6- يتعلم الفرد اتباع نفس الطرق والوسائل التي أدت إلى نجاحه.
- 7- في حالة فشل الفرد فإنه يقوم ببعض الأنشطة ليصل إلى النجاح مستخدما نفس الطرق ، أو يغيرها ، أو يعدل الأهداف ذاتها.

السلوك المحبط

- السلوك المحبط : هو السلوك الناتج عن محاولة الفرد تحقيق أهداف معينة أو اشباع احتياجات معينة لكنه يفشل في تحقيقها لوجود عائق أو عدد من العوائق لا يمكنه السيطرة عليها.

- وهناك مجموعة من الصفات التي يتسم بها السلوك المحبط ومن بينها :

- 1- الجمود (تكرار دون تنوع). 2- سلوك عادم. 3- الإجبار. 4- انعدام التعلم.

نتائج الإحباط

يؤدي الإحباط إلى اتباع الفرد نوعا من السلوكين الآتيين :

أولاً : السلوك الإيجابي :

وهو أن يواجه الفرد حقيقة الموقف ، فقد يكون الهدف أو الحاجة غير واقعية ، أو أنها غير ضرورية ، وعندها لا يتخذ أي إجراء أو رد فعل نحوها.

ثانياً : السلوك الدفاعي :

- | | | | |
|--------------|-----------------------|-------------------------|----------|
| ١- العدوانية | ٢- التبرير. | ٣- الانسحاب (الانطواء). | ٤- الكبت |
| ٥- التعويض | ٦- الانحدار (التقهقر) | ٧- أحلام اليقظة. | |

طرق علاج الإحباط

من أهم طرق علاج الإحباط نذكر :

- قيام المنظمة بوضع أهداف واقعية.
- التأكد من ان الأهداف المرسومة تقع ضمن مهارات وقدرات الأفراد.
- اختيار و تعيين الأفراد الذين لديهم ثقة عالية بالنفس.
- إعداد المناخ الملائم والمشجع للسلوك المحفز.

أبرار الدوسري.