

تمهيد:

لا شك ان موضوع الضغط بشكل عام استقطب اهتمام الكثير من الباحثين والدارسين وذلك ما تفسره العديد من البحوث والدراسات في كتب علم النفس والسلوك الانساني بشكل عام ولقد أخذ مصطلح الضغط المهني عدة مسميات في الوطن العربي فتارة يأخذ اسم ضغوط العمل وتارة الضغوط الإدارية وتارة التوتر التنظيمي وكذا ضغوط الوظيفة والاجهاد في العمل.¹

ورغم كل هذا فهم يتفقون في تحديد المقصود من الضغوط المهنية حيث يشيرون إلى الذي يكون فيه عدم الملائمة بين الفرد ومهنته مما يحدث تأثير داخلي يخلف حالة من عدم التوازن النفسي أو الجسمي داخل الفرد حيث أن خصائص الفرد الشخصية والخصائص الوظيفية دور مهم في احداث الضغوط المهنية والاحساس بها ومن ثمة تعرف بانها "تجربة ذاتية تحدث اختلالا نفسيا أو عضويا لدى الفرد ينتج عن عوامل في البيئة أو المنطقة التي يعمل بها الفرد نفسه".²

لقد أصبحت الضغوط تشكل جزءا من حياة الأفراد والمجتمعات نظرا لكثرة تحديات هذا العصر وزيادة مطالبه، فلا يكاد يخلو مجتمع من المجتمعات من تأثير الضغوط حيث بات من الصعوبة لما كان تفاديهما أو تجاهلهما، وهذا ما دفع الغالبية من الناس إلى العمل على مجابهتها أو محاولة التعايش معها، و لا يتوقف تأثير الضغوط على الجوانب الشخصية للأفراد والبيئة فحسب بل يرافق الأشخاص في بيئة العمل وتنعكس أثارها سلبا في العديد من الجوانب العضوية والنفسية وتحد من الأداء الوظيفي لديهم وعلاقاتهم مع الآخرين وتكيفهم مع ظروف العمل الأمر الذي يتسبب في انخفاض الانتاجية وتدني جودتها.³

¹ هيجان عبد الرحمان، مفهوم ضغوط العمل مصادرها وتناجها وكيفية ادارتها، ط1، مكتبة فهد الوطنية الرياض، 1998، ص 47.

² جعفر أبو القاسم أحمد، السلوك التنظيمي والاداء، معهد الادارة العامة، السعودية، 1991، ص 180.

³ Bower Philips, **stess manegement gettin stroger**, Hand ling the load today, 2000, p 110.

1-1- مفهوم الضغوط:

عندما نتحدث عن الضغوط ، فإننا نعني بذلك قضية لازمت الانسان منذ وجوده على الأرض فقد وجد العمل وكان هذا العمل ولا يزال مصدرا للشقاء، وذلك مصداقا لقوله تعالى: "لقد خلقنا الانسان في كبد" ولقد ترتب على هذا العمل وما صاحبه من شقاء مواجهة الانسان للعديد من المخاطر والتحديات في حياته التي كانت سببا في هاته الضغوط حيث استطاع الانسان أن يتكيف مع بعضها ويسخر بعضها لصالحه، في حين كان بعضها الآخر قاسيا وشديدا ترتب عنها في بعض الأحيان تعاسته وشقاؤه.¹

وكلمة ضغط مشتقة من اللغة اللاتينية واستخدمت في القرن 17 بمعنى: الشدة أو المحنة أو الحزن أو البلاء.

وخلال القرنين الثامن والتاسع عشر أصبح يشير إلى القوة أو الضغط أو الإجهاد أو التوتر ثم استخدم المصطلح في العلوم الأخرى خصوصا في علم النفس يدل على الموقف الذي يكون فيه الفرد واقعا تحت اجهاد انفعالي أو جسمي.²

1-2 تعريف الضغوط المهنية:

1-1-التعريف اللغوي:

الضغط -Stress- مشتق من الفعل اللاتيني Stringers الذي يعني: ضيق، شدة، ومنه أخذ الفعل الفرنسي Etreindre بمعنى: طرق ذراعيه وجسمه مؤديا إلى الاختناق الذي يسبب القلق.³

¹ هيجان عبد الرحمان، مرجع سابق، 1998، ص 47.

² فائق فوزي عبد الخالق، ضغوط العمل الوظيفي، مجلة آفاق اقتصادية، المجلد 17، العدد 67، دولة الامارات، 1969، ص 67.

³ شحاتة حسن، زينب النجار، معجم المصطلحات التربوية والنفسية، الدار المصرية اللبنانية، لبنان، 2003، ص 2008.

الضغط: القهر، الاضطراب والضغط بمعنى الشدة والمشتقة.¹

1-2-التعريف الاصطلاحي:

أ/ **الضغوط كمشير:** يعرفه لازاروس وكوهين (Lareus & cohen) على أنها الأحداث التي تتحدى الفرد وتتطلب التكيف الفسيولوجي، أو المعرفي أو السلوكي.²

ويعرف الضغط بأنه يشير إلى أي شيء من شأنه أن يؤدي إلى استجابة انفعالية حادة ومستمرة³

والضغوط حالة تؤثر في الجوانب الانفعالية للفرد وفي عملية تفكيره، وهذه الحالة تؤثر على نحو سلبي في تفكير الأفراد وفي سلوكياتهم وفي حالتهم الصعبة.⁴

ب/ **الضغوط كاستجابة:** يتناول أصحاب هذا الاتجاه الضغط باعتباره ردود أفعال بدنية كانت أو نفسية أو سلوكية، التي تصد عن الفرد نتيجة التعرض لمثيرات معينة.

تعريف فونتانا "Fontana" الضغوط حالة تنتج عندما تزيد مطالب الخارجية عن القدرات والامكانيات الشخصية للكائن الحي.⁵

أما "جرينبرج" و"بارون" Baron & Greenberg فيعرفها على أنها: نوع من الحالات الوجدانية وردود الأفعال الفيسيولوجية التي تحدث في مواقف معينة حيث يشعر الأفراد أنهم قادرون على تحقيق أهداف المنظمة.⁶

¹ فتيحة بن زروال، العنف كمظهر من مظاهر الاجهاد، العنف والمجتمع مداخل معرفية متعددة المال الملتقى الدولي الأول، مارس 2003، جامعة محمد خيضر، بسكرة، دار الهدى للطباعة والنشر.

² جمعة سيد يوسف: ادارة ضغوط العمل -نموذج التدريب والممارسة لم يترك طباعة والنشر، ط1، القاهرة، مصر، 2004، ص 17.

³ منى عبد الحليم: مدخل الصحة النفسية في المجال لرياضي - مفاهيم وتطبيقات دار الوفاء لدينا الطباعة والنشر ط1، الاسكندرية، مصر 2009، ص 35.

⁴ حافظ فرج أحمد، قضايا إدارية معاصرة، عالم الكتب للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، مصر، 2007، ص 20.

⁵ عبد العزيز المجيد محمد: سيكولوجية مواجهة الضغوط في المجال الرياضي، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، مصر، 2005، ص 18.

⁶ طه عبد العظيم حسين، سلامة عبد العظيم حسين: استراتيجية إدارة لضغوط التربية والنفسية، دار الفكر، ط1، عمان، الأردن، 2006، ص

2/ الضغوط كتفاعل بين الفرد والبيئة: تطراً صعاب هذا الاتجاه للضغوط على أنها محصلة تفاعل الخصائص الذاتية للفرد مع الظروف البيئية المحيطة به، حيث تبني أصحاب هذا الاتجاه المتطور الشامل كما وجدوا من نقص فيما يخص الاتجاهين السابق ذكرهما.

ومن بين التعاريف الموضحة لذا الاتجاه.

تعريف Beel & Neuman بأنها عبارة عن حالة تنشأ بسبب تفاعل العوامل المتعلقة بالعمل مع خصائص العاملين تحدث تغييراً في الحالة البدنية أو النفسية للفرد تدفعه إلى تصرف بدني أو عقلي غير معتاد ويعرفه Grath بأنه عبارة عن حالة تنتج عن التفاعل بين الفرد والبيئة بحيث تضع الفرد أمام مطالب أو عوائق أو فرص.¹

ويرى بأنها: الموقف الذي يؤثر فيه لتفاعل بين ظروف العمل وشخصية العامل والتي تؤثر على حالته النفسية والبدنية والتي قد تدفعه إلى تغيير نمط سلوكه.²

ومن خلال استعراضنا للتعاريف السابقة الذكر سواء من تطرقت للضغوط على أنها مثير أو تلك التي تطرقت للضغوط على أنها استجابة والأخرى التي تناولتها على أنها تفاعل بين الفرد والبيئة، يمكن استخلاص تعريف للضغوط ينظر إليها بنظرة شمولية، حيث يمكن اعتبارها:

"حالة تصيب الفرد نتيجة عدم توافقه مع بيئة العمل لتعرضه لمثيرات ذاتية وبيئية تفوق طاقته التكيفية وينتج عنها مجموعة من الآثار النفسية والفيسيولوجية والسلوكية"

¹ محمود سليمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005، ص 161.

² زهير الصياغ، ضغط العمل المجلة العربية للإدارة، العدد 01، المجلد 05 الرياضي، 1981، ص 29.

تعريف الكتاب والباحثين لمفهوم الضغوط المهنية:

هناك العديد من التعريفات لمفهوم الضغوط المهنية، حيث عرفها عبد الباقي صلاح الدين محمد بأنها "مجموعة من المثيرات التي تتواجد في بيئة عمل الأفراد والتي ينتج عنها مجموعة من ردود الأفعال التي تظهر في سلوك الأفراد في العمل، أو في حالتهم النفسية والجسمية، أو في أدائهم لأعمالهم نتيجة تفاعل الأفراد مع بيئة عملهم التي تحوي الضغوط"¹.

بينما عرفها (ماهر أحمد) الضغوط المهنية "بأنها حالة من عدم الاتزان النفسي والجسمي، وتنشأ عادة من عوامل تكون موجودة في العمل أو البيئة المحيطة، ومحصلتها هو عدا الاتزان النفسي والجسمي الذي يظهر في العديد من مظاهر الاختلال في أداء العمل"².

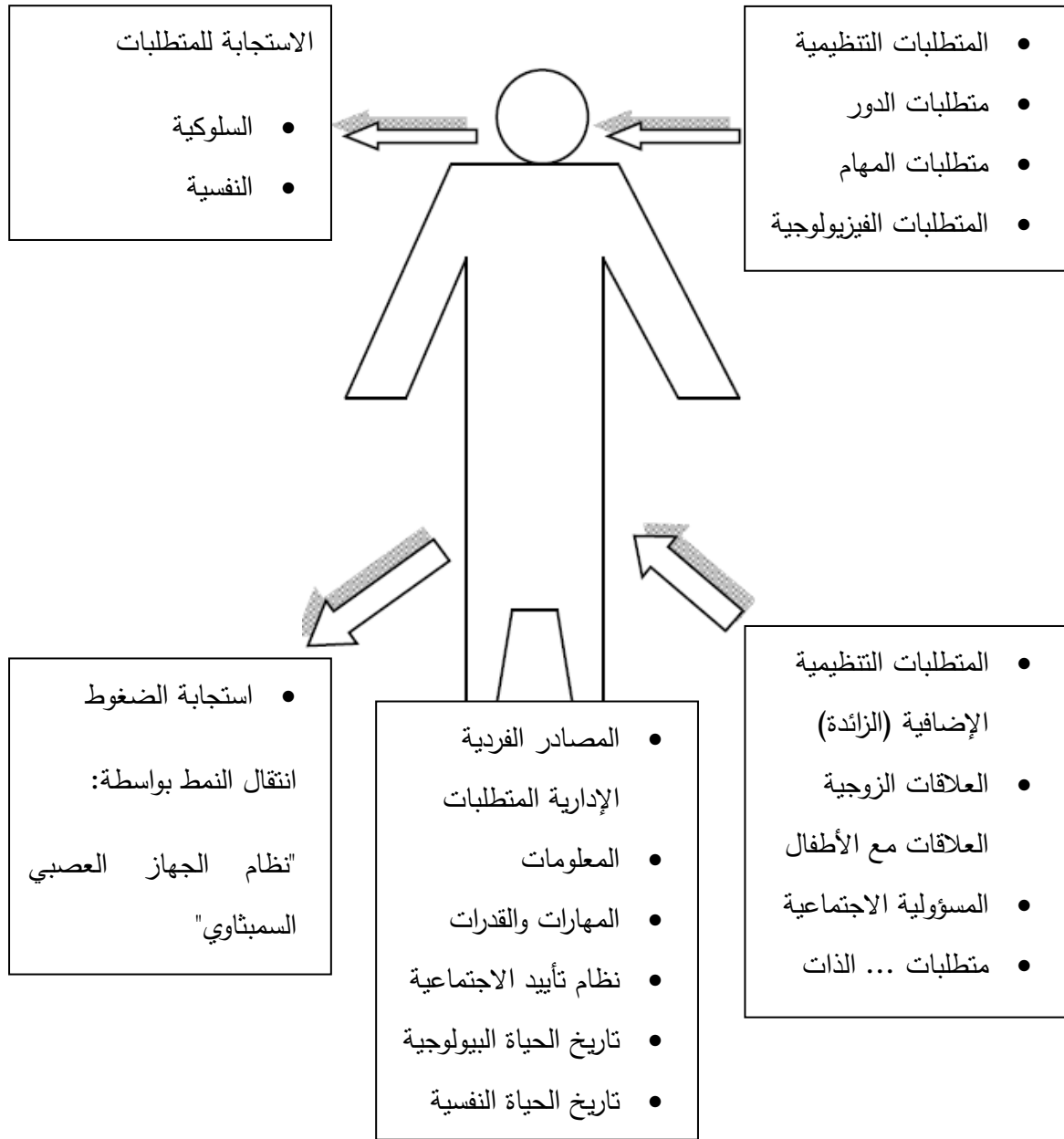
وأما نعلاني وآخرون، ص: 305 فعرفوا الضغوط المهنية على أنها "تلك الظروف الديناميكية (الحركة) التي يواجه فيها الفرد بفرصة تتضمن مكاسب محتملة له، وقيود تحد من قدراته على تحقيق ما يرغب، ومطالب قد تتسبب في خسارته ما يرغب في تحقيقه"³.

¹ عبد الباقي صلاح الدين محمد، السلوك الفعال في المنظمات، ط3، الاسكندرية، الدار الجامعية، مصر، 2005، ص 284.

² ماهر أحمد، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، ط3، الاسكندرية، الدار الجامعية، مصر، 2004، ص 383.

³ نعلاني عبد المحسن، السلوك التنظيمي، دون طبعة مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، حلب سوريا، 2004، ص 305.

الشكل (01): ماهية الضغوط عند (كويك وكويك) 1984.



خصائص ضغوط العمل:

تمتاز ضغوط العمل بعدد من الحقائق الهامة نوضحها في ما يلي:

- أن ضغوط العمل منتشرة دائما وتوجد في مكان العمل بشكل او بآخر.
- يختلف الناس في استجاباتهم وردود أفعالهم تجاه الضغوط.

- تتفاوت ضغوط العمل من حيث طبيعتها ودرجة تأثرها على الأفراد.¹

آلية حدوث الضغوط المهنية:

قد تنشأ الضغوط من داخل الشخص نفسه، وتسمى ضغوطاً داخلية، أو قد تكون من المحيط الخارجي مثل العمل، العلاقة مع الأصدقاء والاختلاف معهم في الرأي، أو خلافات مع شريك الحياة، أو الطلاق، أو موت شخص عزيز، أو التعرض لموقف صادم مفاجئ، تسمى ضغوطاً خارجية.

وعلى العموم فإن الضغوط سواء أكانت داخلية المنشأ نتيجة الانفعالات أو احتباسات الحالة النفسية، وعدم قدرة الفرد على البوح بها وكتمها، أو ضغوطاً خارجية متمثلة في أحداث الحياة، فإنها تعد استجابات لتغيرات بيئية.²

وانطلاقاً من وجهة نظر العالم "هانس سيلبي" (Hans Selye) فإن آلية حدوث الضغط تتمثل في:

مرحلة الإنذار: تبرز بظهور يقظة مفردة التي بدورها تثير السياقات العقلية المتمثلة في الانتباه، والتركيز والذاكرة، بحكم هذه المتغيرات النفس- سلوكية تساهم في تقييم الوضعية الضاغطة ووضع استراتيجية أولية للاستجابة العضوية الناجمة عنها.

مرحلة المقاومة: تتميز بإعداد استراتيجية ثابتة، ولكنها مرنة وقابلة التكيف حسب تطور الوضعية الضاغطة، الهدف منها هو التحكم النسبي في الوضعية من أجل التحصل على توازن جديد للعضوية مع المحيط.

¹ سعد بن عميقان الدوسري، رسالة ماجستير غير منشورة بعنوان: ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة المهنية، قسم العلوم الإدارية كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2007، ص 26.

² سعد الأمارة، الضغوط النفسية، العدد 54، شباط 2001، ص 04.

مرحلة الإنهاك: تتميز بوجود استجابات غير فعالة في التحقيق من تأثير الوضعية الضاغطة، يحدث لدى الفرد اختلال جسدي يظهر في شكل أعراض عصبية -إعشائية- وكذا عجزه على إعداد استراتيجيات فعل جديدة على الصعيد النفسي، أما من منطلق لاتجاه التفاعلي المشتق من المنظور المعرفي السلوكي المتناوب، أين يختلف استجابة الضغط النفسي من فرد لآخر، وعند الفرد نفسه من وقت لآخر، والمتعلقة بمدى إدراكه لعامل الضغط.

ويقارن "سيلبي" هذه المرحلة بمراحل حياة الإنسان مرحلة الطفولة -مرحلة الرشد- مرحلة الشيخوخة (Raublan Bourgeois)¹

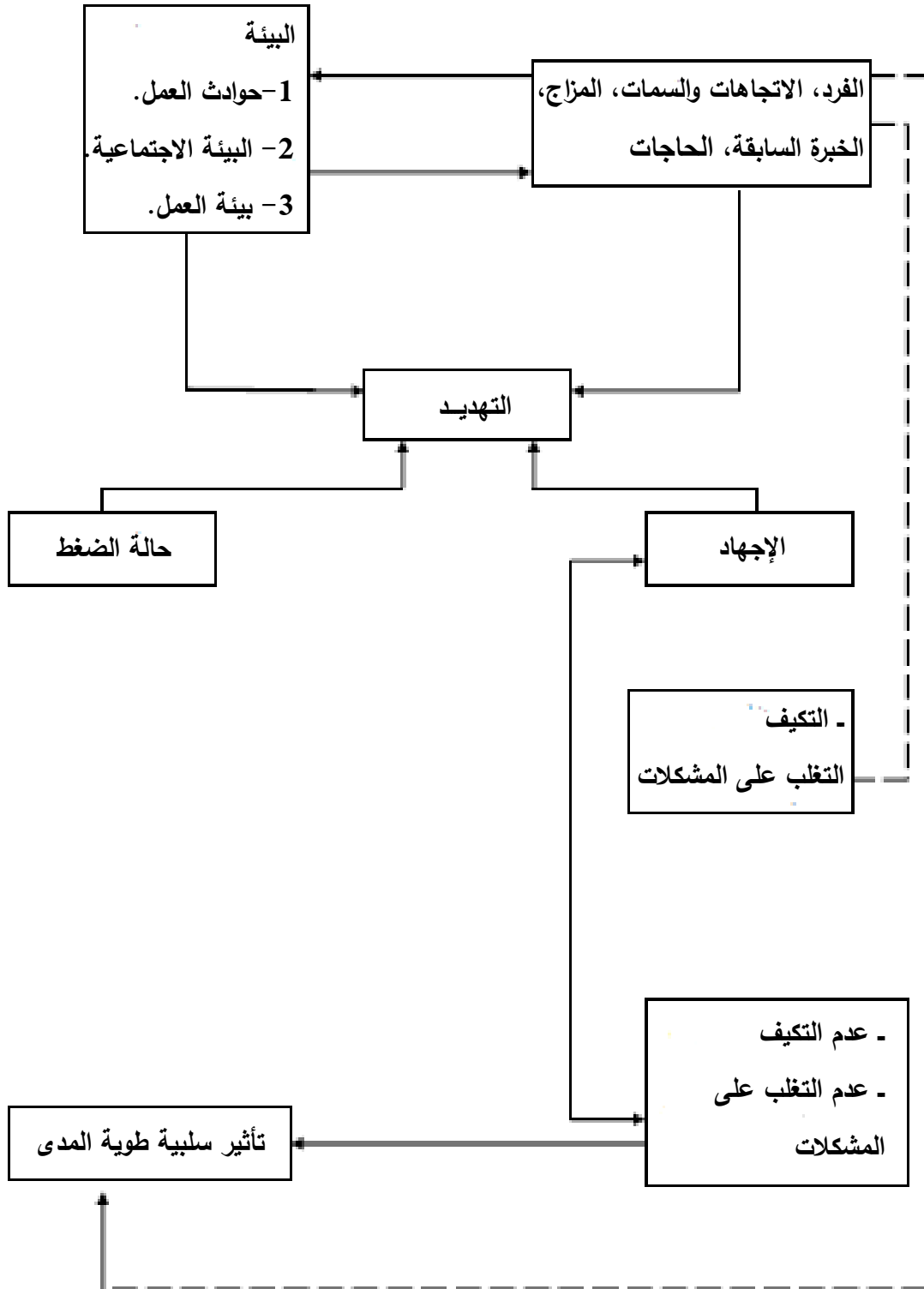
مراحل ضغوط العمل:

شكل رقم (02): مراحل ردود الفعل تجاه الضغوط عند Seley.

المرحلة (03)	المرحلة (02)	المرحلة (01)
مستوى طبيعي للمقاومة		
إنهاك / تعب	المقاومة	حركة المنبه "الجرس"
بعد فترة مقاومة، يبدأ الجسم الاحساس بالإنهاك فتقل طاقة المقاومة.	يزداد ظهور عوامل الضغط غير أن المقاومة تزداد أكثر من المعدل.	يبدأ الجسم في أول كشف للعوامل الضاغطة، وكذلك تهمل المقاومة.

(جمال مرسي وثابت إدريس، 2002، ص519)..

شكل رقم (03): ديناميكية حدوث الضغط (الرشيدي 1999).



(محمد عوض الترتوري، محم فرحات القضاة، 2006م، ص 226)

عناصر ضغوط العمل:

حدد سيزلاغي ووالاس Sizlgy & Wallace ثلاث مكونات لضغوط العمل تتمثل في:

- أ. المثير: وهو عبارة عن مصادر الضغوط المختلفة الشخصية والبيئية والوظيفية.
- ب. الاستجابة: وهي ردة الفعل التي تحدث من الفرد عند تعرضه للمثيرات الضاغطة، وهي ردود فعل نفسية أو جسمانية أو سلوكية تجاه الضغط وهي:
 - الآثار النفسية: قلق، توتر.
 - الآثار الجسمية: صداع، قرحة، أزمات القلب...
 - الآثار التنظيمية: التأثير السلبي على الأداء.

ج- التفاعل: وهو الذي يحدث بين مثيرات الضغوط سواء كانت عوامل تنظيمية أو بيئية أو شخصية وبينما يحدث من استجابات.¹

مصادر الضغط المهني:

حظيت مسألة مصادر الضغوط أو ما يطلق عليه بعض الأفراد مجازاً أسباب الضغوط بكم كبير من الاهتمام والدراسة، وأفضت هذه الدراسات إلى تصنيفات مختلفة لمصادر الضغوط أهمها:

من حيث المنشأ: وتصنف إلى:

- ضغوط داخلية (أي من داخل الفرد مثل الحاجات والمتغيرات الفيزيولوجية، والطموحات والأهداف وغيرها)، في المقابل هناك ضغوط خارجية (أي تأتي من البيئة الخارجية، وهي كثيرة كالضوضاء والظروف الطبيعية كالموتات...الخ)

¹ صلاح الدين محمد عبد الباقي: السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر 2004، ص 337.

- من حيث المكان الذي تحدث فيه: (أي في العمل أو في المنزل أو في المدرسة أو في الشارع...الخ)
- من حيث عدد المتأثرين بها: وهي تصنف إلى
- العامة (أي يتأثر بها عدد كبير من الناس كالأحداث المزلزلة) وفي المقابل هناك الخاصة التي تؤثر على فرد واحد أو على عدد محدود من الأفراد كحوادث الطرق او منغصات الحياة اليومية).¹

يرى (هيجان) أن الباحثين الذين اجتهدوا في وضع تصانيف لمصادر ضغوط العمل سلكوا ثلاث مسارات هي:

- النموذج الثنائي: يصنف ضغوط العمل في مجموعتين.
- النموذج الثلاثي: يصنف مصادر ضغوط العمل إلى ثلاث مجموعات رئيسية.
- النموذج المتعدد الأبعاد: يصنف مصادر ضغوط العمل إلى أربع مجموعات رئيسية فأكثر.²

أولاً: النموذج الثنائي: يتألف نموذج مصادر ضغوط العمل الذي وضعه bruf مع كل من Schuler. vansell من مجموعتين رئيسيتين، تشتمل كل مجموعة على عدة عناصر حيث يوضح المخطط رقم (04) أهم عناصر هذا النموذج.

¹ جمعة سيد يوسف، مرجع سبق ذكره، ص 15.

² نجاح بنت قبلان القبلان: " مصادر الضغوط المهنية في المكتبات الأكاديمية، ط1، مطبوعات مكتبة الملك فهد الرياضيين السعودية، 2004، ص 89. "

شكل (04) النموذج الثنائي لتصنيف مصادر ضغوط العمل حسب كان وكوير ومارشال 1993

مصادر ضغوط العمل

مصادر متعلقة بشخصية الفرد

مصادر متعلقة بالعمل ذاته

1- نوع شخصية الفرد	1- عوامل متعلقة بالوظيفة: (ظروف العمل، عبئ الدور- ساعات العمل- تكنولوجيا المعلومات).
2- الانطواء و الانبساط	2- عوامل متعلقة بدور الفرد: (صراع الدور - عبئ الدور - المكانة الوظيفية - المسؤولية عن الآخرين).
3- درجة القلق والاستقرار	3- عوامل التطور الوظيفي: (الترقية - الأمان الوظيفي - وجود فرص للتقدم الوظيفي).
4- العمر	4- العلاقات مع الآخرين في مجال العمل: (العلاقات مع الرئيس المباشر - عدم انسجام الفرد مع بيئة العمل).
5- الخبرة	5- البناء والمناخ التنظيمي: (المشاركة في اتخاذ القرارات - تقويم الأداء - الثقافة التنظيمية).
6- نوع الجنس	6- التداخل في البيت والعمل: (علاقة العمل بالأسرة - عمل الأزواج - خارج المنزل).
7- القدرات الفعلية	
8- المساندة الاجتماعية	

(نايف التويم، 2005، ص32)

ثانيا: النموذج الثلاثي:

يرى كل من (والاس وسيزلاقي) أن الضغوط تتبع من ثلاث مصادر رئيسية هي:

• مصادر بيئية.

• مصادر تنظيمية.

• مصادر فردية.¹

- المصادر البيئية:

تتمثل بالضغوط الناتجة عن افتقار بيئة العمل المادية إلى عوامل الراحة الجسمية والسلام النفسية للعاملين.²

- المصادر التنظيمية والجماعية:

يجمع علماء السلوك على أن العلاقة الوطيدة بين أعضاء جماعة العمل تعتبر محوريا في تحقيق الصحة النفسية للعمال.

كما أن هناك العديد من العوامل التنظيمية التي تؤدي للضغط حيث ترى (ماجدة العطية) أن "بعض الإداريين يتسببون في خلق ثقافة تنظيمية تتميز بالضغط والخوف والقلق، ويفرضون ضغوطا غير واقعية للإنجاز خلال فترة زمنية قصيرة ويستخدمون أساليب السيرة الشديدة ويطردون العاملين الذين لا يكون إنجازهم بمستوى المعايير المحددة"³

- المصادر الفردية:

وهي مجموعة من المسببات التي تعود إلى ما يتعلق بجوانب شخصية الفرد وهي تشمل:

• القضايا العائلية(مشاكل زوجية - مشاكل مع الأفراد ...)

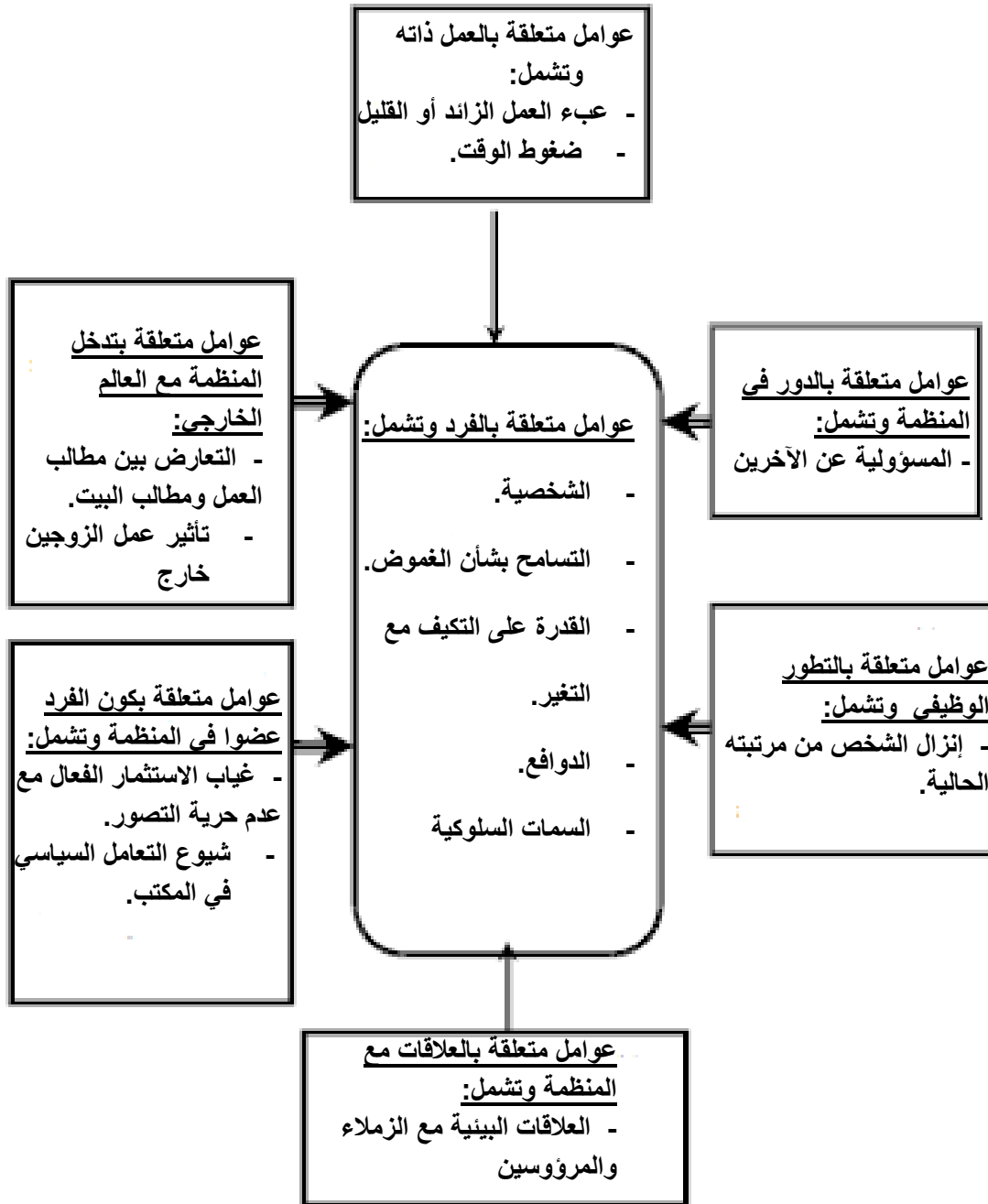
¹ جمال مرسي وثابت ادريس: السلوك التنظيمي، دار الجامعة، الاسكندرية، مصر، ط1، 2002، ص 522.

² نجاح بنت قبلان القبلان، مرجع سابق، 92.

³ ماجدة العطية، سلوك المنظمة، دار الشروق، ط1، عمان، الأردن، 2003، ص 343.

مشاكل اقتصادية (إنفاق الفرد أكثر من إيراداته، عدم تمكن العمال، عدم تمكن العمال من إدارة أمورهم المالية) حاجاتهم تزيد عن قدراتهم المالية¹.

شكل (05) النموذج المتعدد في تصنيف ضغوط العمل



(نايف التويم، ص 35)

¹ سعد بن عميقان الدوسري، مرجع سبق ذكره، ص 63.

أنواع الضغوط المهنية:

1- الضغوط النفسية: تشكل الأساس الرئيسي الذي تبنى عليه بقية الضغوط الأخرى وهو يعد العامل المشترك في جميع أنواع الضغوط الأخرى، مثل الضغوط الاجتماعية، ضغوط العمل (المهنية)، الضغوط الاقتصادية، الضغوط الأسرية، الضغوط الدراسية، الضغوط العاطفية.

إن القاسم المشترك الذي يجمع كل الضغوط هو الجانب النفسي، ففي الضغوط الناجمة عن إرهاق العمل ومتاعبه في الصناعة، أولى نتائجها النفسية والمتمثلة في الحالات التعب والملل اللذين يؤديان إلى القلق النفسي حسب شدة أو ضعف الضغط الواقع على الفرد... وآثار تلك النتائج على تكيف العامل والإنتاج، فإذا ما استفحل هذا الإحساس لدى الأمل في عمله، فسوف تكون النتائج التأثير على كمية الإنتاج، أو نوعيته، أو ساعات العمل، مما يؤدي إلى تدهور صحة العامل الجسدية والنفسية: - ومن أولى تلك الأعراض زيادة الإصابات وحوادث، وربما تكون قاتلة فضلا عن زيادة الغياب أو التأخر عن العمل، وربما يصل إلى الانقطاع عنه وتركه نهائيا.

2- الضغوط الاقتصادية: فلها الدور الأعظم في تشتيت جهد الإنسان وضعف قدرته على التركيز والتفكير، وخاصة حينما تعصف به الأزمات المالية أو الخسارة أو فقدان العمل بشكل نهائي، إذا ما كان مصدر رزقه، ينعكس على حالته النفسية، وينجم عن ذلك على حالته النفسية عدم قدرته على مسايرة متطلبات الحياة...

3- الضغوط الاجتماعية: وتعد حجر الأساس في التماسك الاجتماعي والتفاعل بين أفراد المجتمع، فمعايير المجتمع تحتم على الفرد الالتزام بها والخروج عنها يعد خروجا عن العرف والتقاليد الاجتماعية.

4- الضغوط الأسرية: تشكل بعواملها التربوية ضغطا شديدا على رب الأسرة وأثرا على التنشئة الأسرية، فمعظم الأسر التي يحكمها سلوك تربوي معلوم عنه الالتزام والإختل

تكوين الأسرة وتفتت معايير الضبط ونتج عنها تفكك الأسرة إذا ما اختل سلوك رب الأسرة أو ربة البيت.¹

5- الضغوط الدراسية: تشكل الصعوبات الدراسية على طالب المدرسة في مختلف المراحل الدراسية ضغطا شديدا في حالة عدم استجابته للوائح المدرسية أو المعهد أو الكلية، فهو مطالب بأن يحقق النجاح في الدراسة لإرضاء طموحه الشخصي الذاتي أولا، ورد الجميل لأسرته التي خصصت من دخلها المادي كنفقات الدراسة ثانيا، فضلا عن المؤسسة التعليمية التي صرفت الأموال المتمثلة في مستلزمات الدراسة كتوفير المدرسين المتخصصين والاحتياجات المادية العلمية في العملية التعليمية.

6- الضغوط العاطفية: بكل نواحيها النفسية والانفعالية، فإنها تمثل لبني البشر واحدة من مستلزمات وجود الإنسان، فالعاطفة لدى الإنسان غريزة اختصها الله عند البشر دون باقي المخلوقات، فعندما يعاق الإنسان في طلب الزواج والاستقرار العائلي بسبب الحاجة الاقتصادية أو عدم الاتفاق مع شريك الحياة وتتعرثر جهوده في الاستقرار الزوجي، يشكل ذلك ضغطا عاطفيا، تكون نتائجه نفسية، مما يجعله يرتبك في حياته اليومية وتعامله في عمله أيضا... إلى أن يجد الحل في التوصل إلى تسوية مشاكله، وتشكل مشكلات عدم الاتفاق بين الزوجين، أو صعوبة اختيار شريك الحياة، أو مشكلة الانفصال بين الزوجين، مشكلات عاطفية يبحث الإنسان عن حلول لها.²

¹ سعد الأمانة، مرجع سابق، ص 03.

² سعد الأمانة، مرجع سابق، ص 04.

وتنقسم ضغوط العمل بالنظر إلى اعتبارات متعددة وهي كالتالي:

1- من حيث الآثار المترتبة على ضغوط العمل والضرورة تنقسم إلى:

▪ الضغوط الإيجابية:

يعد الضغط الإيجابي ضرورة لكل فرد وذلك من أجل تحقيق قدر كبير من النجاح في حياته، كما يعد حافزا لمواجهة التحديات في العمل وتحسين الأداء، والضغوط الإيجابية تكون ضرورة ومفيدة ونافعة للفرد والمنظمة التي يعمل بها، وتتسم بأنها ضغوط معتدلة تثير الحافز إلى النجاح وتعطي الفرد إحساسا للقدرة على الإنتاج وتؤدي على ارتفاع مستوى فاعلية الأداء لدى العاملين من الناحية النوعية والكمية.¹

▪ الضغوط السلبية:

وهي ضغوط ترتب آثار سلبية على صحة ونفسية الإنسان وينعكس ذلك على أدائه في العمل ويطلق علماء النفس على الأمراض السيكوسوماتية أمراض العصر، لأنها ناتجة عن ضغوط العصر المتزايدة، وتشير بعض الإحصائيات في التقارير التي يقدمها المسؤولون في المستشفيات الأمراض العقلية والنفسية، إلا أن 60% من المرضى الذين يترددون على الأطباء يعانون من اضطرابات نفسوجسدية، وتسبب الضغوط السلبية انخفاض في الروح المعنوية والشعور بالتعب والأرق والتشاؤم من المستقبل ويزداد تأثيرها على متخذي القرار كلما انخفض الدعم الاجتماعي الذين يتلقونه من أفراد المجتمع ورؤسائهم في قمة الهرم الإداري.

ووفقا لمصادر الضغوط فقد صنف (Cooper et Marchall) الضغوط المهنية وفقا لمصادرها إلى نوعين:

¹ الشريف طلال مسلط، الضغوط الادارية وأقرها عل متخذ القرار، مجلة الإدارة لعامة المجلد، 28، العدد 03، القاهرة، 1996، ص41/40.

- أ- الضغوط المترتبة عن المهنة: وهي ضغوط تجد مصدرها في المهنة مثل الطلب من الموظف بأن ينجز عمل كبير في وقت محدد، او تغيرات في سياسة المنظمة وغيرها.
- ب- الضغوط التي ليس لها علاقة بالعمل: ومنها الأحداث والتغيرات التي تحدث خارج نطاق المهنة ولا علاقة لها بها مثل: الزواج، المرض، متطلبات إشباع الحاجيات الضرورية... إلخ.

كما أشار (فائق) إلى أن (Grath) صنف الضغوط المهنية وفقا لمصادرها إلى:

- الضغوط الناتجة عن البيئة المادية: ويتعرض لها العامل داخل المنظمة أثناء تأديته وظيفته، وتتضمن مصادر متنوعة قد تكون نفسية أو اجتماعية ناتجة عن مستوى الاستخدام التي تعمل به المنظمة مثل المكتبة الحديثة وصعوبة مواكبتها ومسايرتها.
- الضغوط الناتجة عن البيئة الاجتماعية: أي من خلال تفاعل العامل مع زملائه في المهنة.
- الضغوط الناتجة عن الخصائص الشخصية للفرد: وتعود إلى مجموعة من الخصائص الشخصية المتوازنة كالقلق، الأساليب الإدارية.¹

عوامل الضغط المهني:

يعتبر "كاهن" وزملاؤه (Kahn) 1969، أول من وجهوا الأنظار إلى الضغوط التي تسببها المنظمة والتي لها آثار سلبية على سلوك الأفراد والجماعات مواقفهم اتجاه أعمالهم، ومن بين هذه العوامل.

- 1- طبيعة الوظيفة: تتعد العوامل المرتبطة بطبيعة الوظيفة، وتشمل ثلاثة جوانب أساسية هي الفئة الوظيفية، والمكانة الوظيفية، وعبء العمل.

¹ فائق فوزي عبد الخالق، مرجع سبق ذكره، ص 144.

2- **الفئة الوظيفية:** لقد كان موضوع العلاقة بين الفئة الوظيفية ودرجة الضغط محال اهتمام الكثير من الباحثين، ففي دراسة تم إجراؤها على 22000 موظف يعملون في 120 مهنة مختلفة تعرض بعضهم للوفاة أو الدخول إلى المستشفى أو المراكز الصحية العقلية، فقد تبين أن الضغوط التي تعرضوا لها نتيجة الوظائف التي كانوا يشغلونها.

3- **المكانة الوظيفية:** لقد بين كل من الباحثين "برونت وفلام هولتز" (Brumment et Flamholtz) 1995، أن المديرين من أكثر الفئات الوظيفية معاناة للأمراض النفسية الناجمة عن الضغط المهني، كما بينت دراسات (كوبر) أن أكثر المديرين عرضة لأمراض القلب هم الذين يتصفون بالسّمات التالية:

أ- الشخصية المتمسمة بالتنافس الحاد، وغالبا ما تشعر أنها تحت الضغط وقت إنجاز أو اتخاذ القرارات الحاسمة.

ب- التغيير في العمل سواء كان بسبب الترقية أو النقل، حيث يفرض على المدير مطالب جديدة.

ج- المناخ التنظيمي السيء الذي يعمل فيه المدير، والذي يحدد صلاحيته وحرّيته ويؤثر على اتخاذ القرارات.

الدخول في صراع مستمر بسبب تعارض قيم الشخصية مع قيم المؤسسة التي يعمل فيها.¹

د- **عبء العمل:** وينقسم إلى:

1- **عبء العمل الزائد:** يكون عندما تفوق المطالب العمل قدرات وإمكانات الفرد سواء من حيث الكمية أو النوعية، إن العبء الزائد في العمل قد يقتضي من الفرد العمل لساعات طويلة ومتواصلة دون الأخذ فترات من الراحة، وقد يكون مصدرها تواصل العمل والمقاطعات المستمرة في العمل سواء كان ذلك من خلال الزيارات أو الاجتماعات أو

¹ شويطر ليلي، دراسة لنيل شهادة الماجستير بعنوان: الضغط المهني لصراع الدور وغموضه وعلاقته بالاضطرابات السيكوسوماتية لدى الموظفين، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم النفس والأرطوغونيا، فرع علم النفس الاجتماعي، جامعة الجزائر.

المكالمات الهاتفية، أما على نوعية العمل نقصد بها المهارات الفكرية أو الفنية للقائمين بالأعمال والتي قد تفوق مهارتهم أو قدراتهم حيث تتطلب منهم قوة التركيز واتخاذ القرارات الحاسمة، ومن الممكن أن تكون سببا من أسباب الضغط المهني.

2- **عبء العمل المنخفض:** إن العمل القليل لا يثير الحماس ولا اهتمام الأفراد، بل قد يشعرون بالخوف والقلق والإهمال، مما يقلل شعورهم بالأهمية في المؤسسات التي يعملون بها.

4- **المناخ التنظيمي:** ويشمل ما يلي:

■ **ثقافة المنظمة:** إذا تبنت المنظمة قيما معينة مثل الاهتمام بالوقت، فإن المنظمة تتوقع من أفرادها أن يتبنوا هذه القيم وتظهر في سلوكياتهم، وفي حالة العكس فإنه يؤدي إلى ظهور الضغط على الموظف.

■ **السياسة التنظيمية:** لقد أكد من "بريف" وزملاؤه (Brief al) 1989 أن السياسات التنظيمية تمثل سببا من أسباب الضغوط المهنية إذا تضمنت تقييم الأداء غير الملائم، وعدم العدالة في المكافآت والرواتب وغموض السياسات وعدم دقتها، وطريقة تغيير الأفراد من وظائفهم بصفة غير منظمة أو نقلهم من أماكن عملهم.

■ **العمليات التنظيمية:** لقد لخص "بريف" وزملاؤه (Brief et al) 1989 أن العمليات التنظيمية المسببة للضغط المهني هي النقاط التالية: الاتصال السيء، التغذية المرتدة والسيئة والغير ملائمة فيما يتعلق بالأداء، الأهداف الغامضة أو المتعارضة، التفويض غير الفعال، قصور أو ضعف برنامج التدريب.¹

¹ شويطر ليلي، مرجع سابق، ص 38-40-57.

نظريات الضغط المهني:

1- النظرية البيولوجية: تفسر هذه النظرية ظهور الاضطرابات السيكوسوماتية على أحد أعضاء الجسم إلى ضعف وراثي أو ضعف بنيوي لهذا العضو يجعله أكثر استعداداً للإصابة في حالة تعرض الفرد للضغط، وتستدل هذه النظرية على ذلك بوجود ارتباط بين مرض السكر والوراثة، وبين نمط الجسم والدرن الرئوي، فهي تفترض أن الضغوط النفسية تحدث لكل الأفراد ولكن الاضطرابات لا تظهر إلا في أعضاء أجسام الذين لديهم الحساسية والقابلية للمرض فقط.

2- النظرية السلوكية: ترى هذه النظرية أن الاضطراب السيكوسوماتي هو نتيجة لارتباط سابق بين الموقف الانفعالي (الضاغط) واستجابة عضو خاص، خاصة إذا ما كوفئ الفرد على هذه الاستجابة، وعندما تتكرر هذه المواقف بدرجة كبيرة وشديدة يظهر الخلل الوظيفي أو الانجراف في العضو المعني بالاستجابة المرتبطة بالموقف الضاغط.

في أواخر الستينات صارت هذه النظرية تؤمن بإمكانية التحكم في استجابات الجهاز العصبي المستقل بوساطة وسائل الاشراف الفعالة، فمن خلال تجارب كل من "ميلسر وديكار" 1971، تبين أنه عن طريق التغذية الرجعية المناسبة تمكن الفأر الأبيض تعلم كيفية إحداث تغييرات فيسيولوجية في الأوعية الدموية الخاصة به، مما جعل إحدى أذنيه تتورد والأخرى تشجب.

وهذا ما يدل على إمكانية التحكم الإداري، ولو جزئياً في استجابة الجهاز العصبي المستقل اللاإرادي.

وهكذا ما يدل على إمكانية التحكم الإداري، ولو جزئياً في استجابة الجهاز العصبي المستقل اللاإرادي.

وهكذا أخذ أصحاب هذه النظرية في استخدام مبدأ التدعيم والتغذية الرجعية في تفسير تأثير العوامل السيكولوجية على الاضطرابات الجسمية.

وفي هذا السياق يبرهن "شوارتز" على أن دوائر التغذية الرجعية هي الأساس لكل عمليات الجسم المرتبطة بالضغط، فالاستجابة الأولية للجسم عندما يواجه تهديدا هي تنشيط جانب الجهاز العصبي المستقل اللاإرادي المسؤول عنه زيادة ضغط الدم وضربات القلب ونسبة السكر في الدم، مما يهيئ الجسم للهجوم، أو الهروب، وحينما تصل هذه العمليات الفسيولوجية إلى مستوى معين تقل الإشارات إلى المخ لإيقاف نشاطها.¹

وتفسر هذه النظرية ظهور الاضطرابات الجسمية رغم تعدد واختلاف العوامل الضاغطة، بأن هذه الأخيرة إنما تؤثر على نفس الجسم ومن ناحية أخرى توضح أن الناس يستجيبون استجابات مختلفة المنبهات في البيئة الواحدة، لأن الجهاز المركزي يفسر المنبه بطرق مختلفة تنتج عنها استجابات جسمية مختلفة للضغوط.

3- نظرية التحليل النفسي: ركزت هذه النظرية على مراحل النمو المتقدم تفسيراً الكل اضطراب سيكوسوماي، فمثلاً يرجع أساس القرحة المعدية إلى مراحل النمو الأولى من حياة الطفل، حيث كان يواجه مشكلات متعلقة بالتغذية بسبب سلوك أمه الراض والذى يخلق مواقف انفعالية مؤلمة لدى الطفل، وهكذا بدأ الصراع وظهوره بين الاعتماد على أمه والاستقلال الذي استمر في الكبر، لكن عبر نفسه في صورة اضطراب فسيولوجي في الجهاز المرتبط بالتغذية في شكل قرحة معدية.

ووفق هذه النظرية يرتبط ارتفاع ضغط الدم الشرياني باعتماد الطفل على أمه التي تفض حمايتها عليه، فيقابل هو ذلك باستياء مع الرغبة في التحرر منها، فيبدأ الصراع بين الرغبة في التحرر وبين الرغبة في الشعور بالأمن، وبين حب الطفل لأمه وبين الغضب منها، فيكبت هذا الغيظ ويقمعه، مما يؤدي إلى ارتفاع ضغط الدم الشرياني لأن الفرد غير قادر على التعبير المباشر عن غضبه وعدوانه.

¹ لوكيا الهاشمي، بن زروال فتحة: الإجهاد، جامعة منتوري قسنطينة، 2006، ص 46-48.

4- نظريات الصفات الشخصية: تفترض هذه النظرية وجود ارتباط بين مجموعة معينة من الصفات الشخصية ومجموعة معينة من الاضطرابات السيكوسوماتية، أي أن مكونات الشخصية لها دور أساسي في تنمية اضطرابات سيكوسوماتية.

وفي هذا الإطار أشارت "فلاندرز دنبار" (F.Dunbar) إلى وجود علاقة بين بروفيل الشخصية ومختلف الاضطرابات، كما وجد "جري وجراهام" سنة 1952 أن الأفراد الذين يعانون من علل جسمية متشابهة لديهم ردود أفعال متشابهة إزاء المواقف التي تعترضهم، فمثلا يتصف الأفراد الذين يعانون من ضعف الثقة في النفس والقابلية للاستشارة وتفادي المواقف الصعبة ليتخلصوا من المسؤولية مع الميل الشديد للاندفاع والاعتماد على الأم. ومن خلال ما سبق نستنتج أن هذه النظريات تتكامل فيما بينها بحيث لا يمكن أن نعتمد على نظرية ونتجاهل الأخرى.¹

استراتيجيات وطرق التعامل مع الضغوط المهنية وإدارتها:

تمارس المنظمات سياسات مختلفة في طرق علاج ومنع الضغوط الوظيفية، كما أن العاملين في هذه المنظمات يدركون هذه السياسات بطرق مختلفة، حيث من الممكن أن تمارس المنظمات بعض السياسات التي من شأنها أن تعالج أو تقلل أو تمنع الآثار الناتجة عن الضغوط المهنية.²

1- طرق علاج الضغوط المهنية على مستوى الفرد:

إن الإنسان يستطيع أن يتجنب الضغوط الناتجة عن الوظيفة وعلاجها بوسائل وطرق عديدة، ومن أهمها هذه الطرق.

¹ لوكيا الهاشمي، مرجع سابق، ص 48-50.

² ماهر أحمد، مرجع سابق، ص 398.

تقوية الإيمان بالله واللجوء إلى الصلاة وذكر الله كثيرا كما في جاء في سورة الرعد " الَّذِينَ آمَنُوا وَتَطْمَئِنُّ قُلُوبُهُمْ بِذِكْرِ اللَّهِ أَلَا بِذِكْرِ اللَّهِ تَطْمَئِنُّ الْقُلُوبُ". (الآية 28)

- **التمارين الرياضية:** إن الأشخاص الذين يمارسون التمارين الرياضية المتنوعة، هم أقل عرضة للتوتر والضغط من غيرهم، وتؤدي ممارسة التمارين الرياضية إلى رفع فعالية أعضاء الجسم بالشكل الذي يؤدي إلى مقاومتها للإجهاد، فمن المعروف أن الشخص الذي يمارس التمارين لا يرهق بسرعة مثل الشخص لا يمارس أي تمارين، كما أن الشخص المصاب بإرهاق تكون قدرته منخفضة في تحمل أي أعباء جسمانية أو نفسية للعمل.

- **التأمل:** وفيها يتم استرخاء العضلات والجهاز العصبي اللاإرادي، وتفرغ الذهن (استرخاء الحالة الذهنية). وسيكون ذلك بالابتعاد عن التفكير بالعالم الخارجي الذي قد يتسبب في الضغوط، ويردد الفرد عبارة أو كلمة مسالمة أو يركز على صورة ذهنية في موقع هادئ، وهناك طرق عديدة للتأمل منها قراءة القرآن الكريم، والتسييح.

- **الاسترخاء:** ويؤدي إلى انخفاض توتر العضلات، وانخفاض ضربات القلب وضغط الدم، وتباطؤ عملية التنفس ويتم باتخاذ وضع مريح وإقفال العينين، ووسيلة عقلية متكررة في مكان هادئ.

- **التحكم الذاتي في السلوك:** لا تجعل الأشياء الصغيرة تتسبب في توترك دع جرس التليفون يرن وانظر إليه مبتسما، لا تنزعج من إشارات المرور الحمراء المتتالية واحرص على أن تكون هادئا، إذا أحسست بالأرق في ليلة ما، وأفرغ ما في رأسك من أفكار ستشعر بتحسن كبير.

- **الفكاهة:** حيث تشير بعض الدراسات والأبحاث إلى أن الضحك يساعد على تجنب وتخفيف الضغوط التي يواجهها الناس، كما تشير إلى أن بعض الممثلين الهزليين المشهورين ينتمون إلى عائلات تواجه حالات قلق وضغوط متزايدة.

- إعادة البناء المعرفي: وهي تشجيع الفرد على تبني الاعتقاد بأن إخفاقه المتقطع لا يجب أن يعني له بأنه إنسان فاشل أو شيء.
 - شبكة العلاقات: وذلك بتشجيع الفرد على الانضمام للجماعات المختلفة وتوثيق الصداقة، والعلاقات بينه وبين زملائه في العمل وغيرهم خارج العمل، بما يساعد على توفير المساندة الاجتماعية له.
 - النظام الغذائي: ويقصد بذلك أنواع وكميات الغذاء التي تدخل إلى الجسم، فالغذاء المتكامل ضروري لوظائف أعضاء الجسم، ولإعطاء الطاقة و الحيوية اللازمة لأداء العمل، وبذلك النظام الغذائي السليم يتضمن بعض الجوانب التي منها، كمية الطعام لا هي كبيرة ولا صغيرة في أي وجبة، نوع الطعام يضمن تغطية كاملة لكل المكونات الغذائية من بروتين، ونشويات، وفيتامينات، وأملاح ومعادن، وغيرها من المكونات للفرد، ويجب أيضا الأكل ببطء، ومضغ الطعام بشكل جيد.
- وعندما يتفاعل نظام الغذاء الجيد مع التمرينات الرياضية تكون لكل منها آثار حسنة على الآخر، والنتيجة في النهاية في صالح الفرد في مقاومته للآثار السيئة للضغوط النفسية. فمثلا الغذاء الجيد يمكن من أداء التمرينات الرياضية بكفاءة كما أن التمرينات الرياضية يمكنها أن تحرق السعرات الحرارية الزائدة في الجسم وتزيد من قدرة الجسم في التمثيل الغذائي وتزيد من قدرة الجسم في أنشطة الحيوية البنائية وكلا من الغذاء والتمرينات معا يؤثران على رفع كفاءة الفرد في الاسترخاء والتركيز.

2/ طرق علاج مشاكل الضغوط المهنية:

- وقد ركز كل من (slcum hellretgel) على الأسباب للتقليل من ضغوط العمل.
- أ/ الدعم العاطفي الذي يقوم به المشرفون في بيئة العمل للتأثير على مشاعر ووجدان الأفراد العاملين نحو التغلب على الضغوط التي يتعرضون لها.

ب/ استخدام منهج الموائمة والتهدئة في تسوية الصراعات التنظيمية.

ج/ وضع وتطبيق البرامج الخاصة مثل:

- برامج نهدف للتحسين صحة الأفراد.
- برامج لتدريب القيادات العليا وتدريب الأفراد.
- تقديم النصح والارشاد للآخرين.

د/ تطبيق برامج الوقت المرن "Flexitime" وبما يسمح للموظف بأن يعمل في الوقت الذي يناسب ظروفه العائلية أو الصحية وهي تخلص الفرد من الارق والقلق والإرهاق والتشتت.¹

ويرى "هيجان" أن تحسين ظروف العمل المادية تعتبر عاملا أساسيا للتقليل من ضغوط العمل حيث أن تحسين ظروف العمل المادية نأخذ بعين الاعتبار الاجراءات التالية:

- الصوت: يلزم اتخاذ الاجراءات اللازمة للحد من الأصوات المزعجة والتي تعتبر مصدر للضغوط كأن نقوم بتكليف أصوات الأجهزة والمعدات المستخدمة لتتلاءم ومستوى السمع العادي للأفراد أو تزويدهم ببعض وسائل الحماية من الأصوات الزائدة عن الحد.
- الاضاءة: يجب على المؤسسة توفير الإضاءة الملائمة للعمال.
- التلوث: من واجب المؤسسة تزويد الأفراد للمعلومات الضرورية عن المخاطر المترتبة عن التلوث الناجع عن استخدام الأجهزة والمواد وإعلامهم بوسائل الوقاية والأمن الصحي.²

- تصميم المكاتب: يجب تصميم المكاتب وأماكن العمل بصورة تأخذ العوامل الصحية والاجتماعية في الاعتبار وتوفر الخصوصية المناسبة لإنجاز المهام، وتوفر أماكن

¹ محمد جاد الرب، السلوك التنظيمي، ب.ط، مضيعة العشري، السويس مصر، 2005، ص 542، 543.

² نايف التويم، رسالة ماجستير بعنوان ضغوط العمل وسبل مواجهتها في الأجهزة الأمنية، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، 2005، ص 95.

خاصة ممارسة بعض الاجتماعية مثل (المكتبة، قاعات الاستراحة، قاعات الاستقبال... إلخ).¹

وبصرف النظر عن مكان العمل أو طبيعته فإنه من المؤكد أن العامل سينظر إلى التعامل مع مجموعة من الناس السلبيين فبعضهم سيكون ذا سلوك سيء أو عداوني مما قد يسبب حدوث صراعات بينهم وبين العامل وهذا ما يؤكد على ضرورة تعلم كيفية التعامل مع هؤلاء الناس بحيث يؤثر على العامل.²

ولعل تجنب المبالغة في الاختلاط وإقامة العلاقات الاجتماعية على حساب العمل تعتبر من بين أهم الأساليب لتفادي الصراعات الشخصية في بيئة العمل.

¹ سعيد محمد عبد الله غنام، ضغط العمل لدى المراقب الجوي، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، السعودية، 2004، ص 67.

² محمد بن عبد الله محمد الزنان، تخفيف ضغوط العمل، ب ط، الهيئة الملكية للجبيل وينبع، السعودية، 2003، ص 05.

خلاصة:

تعرضنا في هذا العمل إلى توضيح ماهية الضغوط وذلك من خلال عرض تعاريف للضغوط المهنية كما قدمه بعض الباحثين ثم محاولة بلورة تعريف يوضحها ومن ثم ذكر خصائصها وآلية حدوثها ومراحلها وعناصرها.

ثم التطريق إلى أهم عناصرها ومصادرها وأنواعها وعوامل الضغط المهني غدا استعرض أهم المداخل النظرية المفسرة لظاهرة الضغوط ثم توضيح استراتيجيات وطرق التعامل مع الضغوط المهنية وإدارتها من خلال التطريق لأهم أساليب معالجة ومواجهة الضغوط المهنية على مستوى الفرد وعلى مستوى المنظمة وذلك للتخفيف من حدتها.