

## مصادر الضغوط المهنية واستراتيجيات مقومتها

## Sources of occupational pressure and the most important strategies to combat it

مختبر: تعليم، تكوين، تعليمية، جامعة مولود معمرى، تيزي وزو.	علم النفس	شريك سيليا* Cylia Cherik <a href="mailto:Cyliacherik@gmail.com">Cyliacherik@gmail.com</a>
جامعة مولود معمرى، تيزي وزو، الجزائر.	علم النفس	Pr. Madkour Mustafa أ.د. عداد حسن <a href="mailto:hassanetizi@gmail.com">hassanetizi@gmail.com</a>
DOI: 10.46315/1714-010-002-024		

الإرسال: 2020/03/20 القبول: 2020/09/04 النشر: 2021/03/16

ملخص: تُعدُّ الضغوط المهنية ومصادرها وآثارها على العاملين في مختلف التنظيمات من الموضوعات الهامة التي تشغل بال الكثير من المتخصصين في فروع علمية مختلفة، ذلك لأننا أصبحنا نعيش في منظومة بيئية بالمتغيرات بشتى أنواعها، مما يجعل الفرد يعيش في حالة من القلق والتوتر، في كلِّ مناحي الحياة. ولا يتوقف تأثير هذه الضغوط في الجوانب الشخصية للأفراد فحسب، بل هي تُرافق الشخص في بيئة العمل، وتنعكس آثارها عليهم سلبيًا في العديد من الجوانب العضوية والنفسية، مما يؤثر في أداؤهم الوظيفي في اتجاه انخفاض إنتاجيتهم، وبالتالي تضرُّر المنظمة. لذا نجد الفرد يسعى جاهدًا لكي يُقلل من آثارها أو الحد منها، من خلال تبني واختيار استراتيجيات لمقاومة الضغوط، سواء على المستوى الفردي أو على مستوى المنظمة، مما يؤكد الخاصية النشطة، الواعية للمسار، والذي من المناسب ذكر تميزه عن آليات الدفاع. وعليه، نُحاول في مقالنا هذا، تسليط الضوء على مصادر الضغوط المهنية، وعلى أهم الاستراتيجيات التي يسعى الفرد بها لمقاومة الضغوط داخل المنظمة التي يعمل بها.

الكلمات المفتاحية: الضغوط المهنية، المقاومة، استراتيجيات المقاومة، العامل، المنظمة.

Abstract: Professional pressures and their effects on workers in various organizations are one of the most important topics of concern to many specialists in different branches of science , So we are living in an ecosystem full of stimuli of all kinds, Which makes the individual living in a state of anxiety and tension in all walks of life, and depends not only on the impact of these pressures on the personal aspects of individuals, But accompanying the person in the work environment and reflected the effects on them negatively in many aspects of organic and psychological, Which affects their performance and low productivity. So we find the individual striving to reduce or reduce the effects by adopting several strategies to resist pressure both individually and at the level of the organization. In this article, we will attempt to shed light on the sources of professional pressure and on the most important strategies that the individual seeks to establish within the organization in which he works

**Keywords: Professional pressure, resistance, resistance strategies, worker, organization.**

## مقدمة

يعيش الفرد في هذا العصر حياته اليومية في بيئة متغيرة باستمرار، نظرا للتقدم التكنولوجي، فيُحاول جاهداً أن يتكيف مع هذه المتغيرات. لكن في أحيان كثيرة يصعب عليه التفاعل معها، فيتربُّ على ذلك حدوث الضغوط التي تعدُّ سمةً من سمات هذا العصر ومظهراً من مظاهر الحياة الإنسانية، لا يمكن تجنبه (محمد فرج الله، 2010، ص2).

ومن المسلم بأن الضغوط المهنية قد أصبحت من أخطر الظواهر التي تهدد حياة الفرد، فالحياة تجعل الفرد يتعرَّض للكثير من الفشل والإحباط، من أجل تحقيق رغباته وإشباع حاجاته، مما يؤدي به إلى الوقوع تحت وطأة الضغوط، وسيطرة الانفعالات السلبية. وبالرغم من تعدد مصادر هذه الضغوط وتنوعها فإن العمل المهني يظل أحد أهم هذه المصادر وأخطرها، باعتبار أن العمل هو سبيل ضروري لرفاهية الفرد ورخاء المجتمع، وهو يمضي فيه غالب وقته. والضغوط التي يتعرض لها الفرد العامل لا يقتصر أثرها عليه وحده، بل يشمل المؤسسة التي يعمل بها ويمتد بعد ذلك إلى المجتمع بأسره. فقد صار ملجأ على المنظمات اليوم السعي إلى الحد أو التقليل من آثار ضغوط العمل بشق الوسائل، من خلال تبني برنامج لذلك، يشمل عدّة استراتيجيات لمقاومة أو تخفيف هذه الضغوط، سواءً بمتابعة الفرد على مستواه الشخصي، أو تلك التي تتبناها المنظمة في إطار تنظيمي محدّد. وقد ذهب بعض المختصين إلى اتهام المنظمات وطرق التسيير التي تفرضها في كونها سبباً لرفع الضغوط على العمال إلى مستويات غير مُحتملة (ستورا 1990 Stora J.B). ويرى باسكال لولول Pascal Leleu أننا توصلنا إلى تقويم أداء المنظمات من خلال "تناول الضغط Approche du stress" الذي يُعانيه مُستخدموها.

## الإشكالية:

إن التقدم السريع الذي عرفته المجتمعات في مختلف الميادين (السياسية، والاجتماعية، والاقتصادية والثقافية ..) وتسارع وتيرة الإنجازات والاكتشافات وكثرة مُتطلبات الحياة من جهة، وإهمال العلاقات الشخصية وتدهور القيم من جهة أخرى يجعل الفرد في اتصال مستمر مع الظروف الصعبة التي يعيشها، مما يُولد لديه ضغوطاً مُتنوعة والتي يُصبح الفرد تحت وطئها، ويصير قلقاً ومضطرباً جزاء تعرُّضه لها.

والضغوط المهنية إحدى التحديات المعاصرة التي يتعرض لها الأفراد في أي مؤسسة على اختلاف طبيعة النشاط، بحيث يجد الفرد الذي يتعرض لتوتر دائم ولخبرات قاسية ناجمة عن ظروف العمل والحياة الصعبة - نفسه في صراع قاسٍ مع الواقع، في اتجاه التكيف مع بيئته ومُتطلباتها، التي تفوق أحيانا قدراته الشخصية. ففي حال فشله في عملية المقاومة تنشأ لديه حالات من

الاضطراب النفسي والسلوكي؛ كالقلق والإحباط والغضب و التعرُّض للإصابة بحوادث، و التغيب (عداد حسن 2015).

تؤكد مختلف الدراسات التي أجريت حول الضغط المهني على تأثيراته السلبية ليس فقط على الفرد وإنما أيضا تأثيراته السلبية على التنظيم في حد ذاته الذي يكلف أموالا ضخمة للمؤسسات، فمثلا في الولايات المتحدة الأمريكية يكلف الضغط المهني في الميدان الصناعي 200 مليار دولار سنويا بسبب التغيب وانخفاض المردودية (الإنتاج) والتعويضات الخاصة بالضمان الاجتماعي والتكاليف العلاجية المباشرة. كما أن ظاهرة الدواران في العمل ارتفعت نسبتها فبعد القيام بتحقيق سنة 1991 بمؤسسة NORTH-WESTERN NATIONAL LIFE INSURANCE COMPANY وجدت نسبة 14% من عمالها تركوا مناصبهم أو طلبوا بتغيير مناصب عملهم خلال سنتين فقط بسبب الضغط المهني. (رميلي نسيمة، 2009، ص14).

ومما لا شك فيه، أن مختلف المهن تضم الكثير من العوامل المسببة للضغوط والتي يرتبط معظمها بالنشاط المهني نفسه، وبعضها بالعلاقات الإنسانية داخل المنظمة، ومنها ما هو ناتج عن تفاعل عوامل عديدة؛ بيئية وشخصية، يمر بها العامل ..

وهكذا، فالفرد يتعرض يوميا لأحداث ضاغطة ومهددة لراحته النفسية والجسمية والتي قد تكون داخلية أو خارجية، بحيث يجد الفرد نفسه مجبراً على التعامل معها. ومن ثم، يلجأ إلى اختيار أسلوب معين لمقاومتها (عادل عبد الله محمد، 2000، ص46). فالحديث عن الضغوط، يستلزم الكلام عن أساليب مقاومتها والتكيف معها، لأن فهم طبيعة الضغوط وآثارها، يفرض أساليب التغلب عليها. كما أن لاستراتيجيات المقاومة تأثيراً على الاستجابة الفيزيولوجية والنفسية للضغط.. فهذه الأساليب تُعبر عن الكيفية التي يُفكر بها الفرد، وعن استجابته للأحداث المسببة للتوتر (عداد حسن، 2015، ص07).

على هذا، تأتي دراستنا هذه لتسليط الضوء على مصادر الضغوط المهنية وتأثيرها السلبي على الفرد العامل، وعلى المنظمة التي توظفه، وعلى المجتمع بشكل أوسع، وأهم استراتيجيات المقاومة المعتمدة على المستوى الفردي، وعلى مستوى المنظمة من أجل التخفيف أو الحد من آثار هذه الضغوط.

أولاً: الضغوط المهنية:

1- مفهوم الضغوط المهنية:

الضغط المهني شكل من أشكال الضغط أو التوتر، يتعرض له الفرد في بيئة العمل .. وبالرغم من الكتابات المتعددة في هذا المجال إلا أنه لم يتم التوصل إلى تعريف مُتفق عليه بين الباحثين، ومن أسباب ذلك أساساً ارتباط مفهوم الضغط المهني بعدة علوم أخرى، فهو يمثل أحد الاهتمامات

المُشتركة بين الباحثين في مجالات طبيّة، ونفسية، واجتماعية، واقتصادية وإداريّة. اختلف الباحثون في تعريفه، فمنهم من نسبته لبيئة الفرد، ومنهم من نسبته للفرد نفسه، ومنهم من نسبته إلى التفاعل بينهما:

الاتجاه الأول: يتناول الضّغط باعتباره أحد المؤثرات أو المنهيات التي توجد في البيئة، ويُحدث تأثيره على الفرد.

فقد عرّف كابان Capan وآخرون الضّغط المهني بأنه " أية خصائص موجودة في بيئة العمل، تكوّن تهديداً للفرد".

في حين عرّفه Cooper et Marshal بأنه " مجموعة العوامل السّلبية (مثل غموض، وصراع الدّور، وظروف العمل السيئة والأعباء الزائدة)، ذات علاقة بأداء عمل مُعيّن".

كما عرّف كيلي Killy (1994) الضّغط المهني بأنه تجربة ذاتية يدركها الفرد نتيجة لعوامل أو مسببات متعلقة بالبيئة التي يعمل فيها بما في ذلك المنظمة حيث يترتب عن هذه العوامل آثار أو نتائج جسمية، نفسية أو سلوكية على الفرد وتؤثر بدورها على أدائه للعمل (قويدرو خيرة، 2016، ص76)

الاتجاه الثاني: يرى أن الضّغط عبارة عن استجابة للمُثيرات (مُسببات الضّغط).

عرّف سيّد عبد العال الضّغط بأنه " مجموعة التغيّرات الفسيولوجية الجسمية، والنفسية، التي يُعانها العامل، كردّ فعل للمُثيرات المؤثرة عليه في بيئة العمل، التي لم يعد العامل قادراً على تحملها أو الوفاء بمتطلباتها".

في حين عرّفه Levasseur (1986) على أنه " استجابة الجسم الفيزيولوجية والنفسية للعوامل المكونة لمحيط العمل الذي ينشط فيه الفرد" (ليلي، 2005، ص25).

الاتجاه الثالث: فيتناول الضّغط باعتباره تفاعلاً، يحدث بين هذين العنصرين؛ مُسببات الضّغط، والاستجابات لها.

فلاحظ أنّ French, Roger, Cobb عرّفوا الضغوط المهنية بأنّها " عدم المواءمة أو عدم التناسب بين ما يمتلكه الفرد من مهارات وقدرات، وبين مُتطلبات عمله " (حمود الفريجات، سلامة اللوزي، الشهابي، 2009، ص277).

كما عرّفها عسكر بأنّها تعكس التوافق الضّعيف بين الفرد والمواقف التي يتعرّض لها في محيط عمله والتي تجعله يدرك أنّ مواجهته لمُتطلبات المحيط المهني تمثل عبئاً كبيراً عليه (عبد الرّؤوف عامر، عيسى المصري، 2018، ص69).

وفي نفس السّياق، يرى طه فرج عبد العظيم " بأن الضّغط المهني يُعبّر عن كافة أنماط السلوك الانفعالي التي تدلّ على بلوغ حالة الإجهاد الجسدي والنّفسي، كتعبير عن عدم التوافق مع

مُتطلبات مَوَاقِف إنجاز العمل والمهام بالمستوى الذي تعود الفرد عليه لكثرة الأعباء والمهام وتعددها وتراكمها" (بن أحمد، حابي، 2016، ص 76).

وعرّف براون Brawn الضغوط المهنية بأنها " مُحَصِّلة لحالتين مُختلفتين؛ تشير الأولى إلى الظروف البيئية المُحيطة بالفرد والتي تُعرِّضه للضيق والتوتر، بينما تُشير الثانية للاستجابات النفسية المُتمثلة في المشاعر الحزينة التي تنتاب الفرد".

كما قدّمت الوكالة الأوروبية للأمن والصحة تعريفا للضغط المهني على النحو التالي: " ينتج الضغط عندما يحدث خللٌ أو عدم توازن بين إدراك الشخص للمخاوف التي تُفرض عليه من المحيط، وموارده الشخصية من أجل مُواجهة أو مُقاومة هذه المخاوف" (ناصر، 2018، ص 542-543).

### 3- مصادر الضغوط المهنية:

تُعتبر مصادر الضغط المهني واسعةً ومُتعددة. اختلف الباحثون في تصنيفاتهم لهذه المصادر لأغراضٍ منهجية، وتبعاً لتصوراتٍ نابغةٍ من الاختلاف في النظر، الذي هو من طبيعة البشر. نجد أنّ الباحثين عرّضوا هذه المصادر وفق نماذج مُتباينة، ومن أهمّها:

1.3- النموذج الثنائي: ومن الذين اتّجهوا إلى هذا التقسيم كوبر وكاهن Cooper et Kahn 1993 حيث قسما مُسبّبات الضّغط المهني إلى مجموعتين:

1.1.3 عوامل متعلقة بالعمل: وتشمل المطالب الوظيفية، صراع أو غموض الدّور، عبء العمل، غياب الدّعم داخل المنظمة، وضعف المُشاركة في اتّخاذ القرار.

2.1.3 عوامل ذات علاقة بالفرد: ومنها نمط الشخصية، مركز التحكّم، الجنس، القدرات، السّنَد الاجتماعي، وأساليب التفاعل الاجتماعي ...

ويقرّر السّلوكيون الأمريكيون أن تصوّر الضّغط من طرف الفرد مُرتبط بصنفيين من المصادر هُما:

- المصادر الشخصية: كسقف الأحاسيس البيولوجية والنفسية، والدّكاء والقُدرة على التعبير، ونمط الشخصية، والتجارب السابقة، ونوع التحكّم في توجيه حياته (أو مركز التحكم Locus of control).

-المصادر الخارجية: كالسنّ، والمستوى الدراسي، والدّخل، والشغل (عداد حسن، 2015).

2.3- النموذج الثلاثي: حصّر أبلسون وشولر وبريف Abelson, Schuler et brief 1989 مصادر الضغط في ثلاث فئات رئيسية:

1.2.3- المُسببات الفردية: يشمل الإحباط النَّاجم عن صراع أو غموض الدّور، الرّتابة، نمط الشخصية، شعور الموظف بالإجحاف والظلم. ممّا يُضعف الولاء للمؤسسة، ويُضعف الأداء...

223- المسببات التنظيمية: وتتمثل في ضعف الحوافز المادية والمعنوية، أنقال السلم الوظيفي، نمط الاتصال ، ضغط الوقت ..

323- المسببات البيئية: وتضم التغيير الوظيفي، طريقة الأداء، أوقات العمل، العوامل الفيزيائية (عداد حسن، 2015، ص 69-70).

### 33- النموذج الرباعي:

حيث يرى جيردانو وغيره 1990 Girdano، ولوسي 1991 Lussier، ولوثانس 1992 Luthans أن مسببات الضغط المهني كثيرة ومتنوعة .. من الصعب حصرها في فئتين أو ثلاثة، ويقترحون أن تكون مصادر الضغط في أربع فئات رئيسية، وهي:

1.33- مصادر خارج المنظمة: وتشمل العوامل المتعلقة بالأسرة أو الجماعة التي ينتمي إليها الفرد، والظروف الاقتصادية التي يعيشها.

2.33- المصادر التنظيمية: تشمل السياسات والإجراءات المعمول بها في المنظمة إلى جانب الظروف البيئية داخل المنظمة.

3.33- المصادر المتعلقة بالعلاقات: وتتمثل في غياب تلاحم الجماعة، وغياب الإسناد الجماعي، والصراع بين أعضاء الجماعة.

4.3.3- المصادر المتعلقة بالفرد: وتتمثل في شخصية الفرد "أ" و"ب" وخصائص الدور الذي يقوم به وتغير الظروف المهنية (شويطر ليلي، 2005، ص 41) .

5-3- النموذج الخماسي: وهو النموذج الذي اقترحه كوبر 1986 Cooper للضغط المهني. حيث جعل مصادره خمسة، وهي كالتالي:

5.3. 1- المصادر المرتبطة بالنشاط المهني: وتطرق فيها إلى ظروف العمل، استعمال الوقت، المسؤولية على أرواح بشرية.

5.3. 2- الدور في المنظمة: وتطرق فيه إلى غموض الدور، وصراع الدور، وصراع المسؤولية...

5.3. 3- تطور المشوار المهني: ويضم كثرة الترقيات وسرعتها، أو قلة الترقيات، وانعدام الأمن في العمل، والطموحات غير المتجاوبة...

5.3. 4- العلاقات المهنية: الفقر في العلاقة رئيس-مرؤوس، صعوبة تفويض المسؤوليات والمهام.

5.3. 5- الهيكل التنظيمي: من انعدام أو قلة المشاركة في مسار القرار، وتضييق سلطة القرار (الميزانية)، السياسات العامة (عداد حسن، 2015، ص 71).

من خلال ما سبق عرضه لآراء الباحثين والخبراء حول مصادر ومسببات الضغط، يتبين أنه ليس هناك تصنيف واحد متفق عليه من قبل العلماء. ولكن، بالرغم من هذا الاختلاف، فيمكن القول بأن

هناك قاسمٌ مشتركٌ فيما بينهم، والذي ينصُّ على أنّ العوازل الفردية والعوامل التنظيمية تعدُّ من أهمِّ مصادر أو مسببات الضغط المهني.

#### 4- الأثار المترتبة على الضغوط المهنية:

يترتب على الضغوط نتائج سلبية على الفرد وعلى المنظمة. وهي كالتالي:

1-1- أثار الضغط المهني على الفرد: ومن أهمِّ الأثار التي يحدثها الضَّغط المهني على الفرد: آثار سلوكية، ونفسية، وجسمية، ومعرفية. والتي تتمثل فيما يلي:

أ- الأثار السلوكية: فعندما تتجاوز الضَّغوط مستوياتها العادية، تترجمُ إلى العديد من زُود الأفعال السلوكية التي يتخذها الفرد ضدَّ نفسه أو المؤسسة التي يعملُ بها والتي تتمثلُ في التغيب أو التأخر عن العمل، والإفراط في التدخين، وتناول العقاقير والمُخدرات، والأرق، أو الإفراط في النوم، أو فقدان الشهية أو الإفراط في الأكل، وترك العمل، والميل للوقوع في الحوادث، والعدوانية على الأفراد والأشياء. وقد يصلُ الأمرُ إلى الانتحار، وارتكاب المخالفات، والشكوى، والاستقالة، و التغيير الملحوظ في طريقة الجلوس والمشى واضطرابات الكلام (زهير مرابطين، 2012، ص61).

ب- الأثار النفسية: كالقلق، والإحباط، والخوف والاكنتاب، والاحتراق، وانخفاض الرضا الوظيفي، والنظرة السلبية للأمور، وضَّعف التركيز، وعدم القدرة على اتِّخاذ القرارات.

ج- الأثار الجسمية: يظهرُ تأثير الضَّغط المهني من خلال مجموعة من الأعراض الجسمية؛ منها: توتُّر عضلات الرقبة والظهر، وآلام البطن التي تؤدي إلى الإمساك أو الإسهال، والاضطرابات الجنسيَّة، وضيق التنفس، واضطرابات النَّوم (الاستيقاظ المبكر، كوابيس، وأحلام مُزعجة)، الوهن العَضليّ، واضطرابات قلبية، والقرحة المعدية.

د- الأثار المعرفية (الذهنية): والتي تتمثلُ في الاختلاط في التفكير، وشُرود الدِّهن، وعدم القدرة على التركيز، و صُعوبة اتِّخاذ القرارات، وانخفاض في كلِّ الوظائف المعرفية العليا (رانية هادف، 2015، ص ص 97-98).

#### 5-2-2- أثار الضغط المهني على المنظمة:

تؤثر الضغوط على المنظمات تمامًا مثلما تؤثر على الأفراد. لذا، لا يُمكن الفصلُ بين الفرد والمنظمة فهو جزءٌ لا يتجزأ منها، وعلاقة التأثير والتأثر بينهما مُتبادلة. وبالتالي، فإن التأثيرات السلبية على الأفراد. كالأمراض والاضطرابات. تنعكسُ على المنظمة. وتظهرُ هذه الأثار في الغياب، التسرُّب، الاستقالة والتوتر في العلاقات ممَّا يؤدي إلى تدهور الأداء ونقص الإنتاج. أضف إلى ذلك أنّ المنظمة التي تشيِّع فيها الضغوط، لا تُراعي حقوق أفرادها، ولا تعملُ على تطويرهم ونموهم، ولا

توفّر لهم الحوافز والتشجيع، مما قد يُعرّضهم للاضطرابات والحوادث، والاحتراق النفسي. ومن أهم الآثار السلبية المترتبة للضغوط على المنظمة ما يلي:

أ- عدم الدقة في القرارات، وتنعكس في:

- إدراك مُتخذي القرارات لمحدودية معلوماتهم، وعدم قدرتهم على تحليل المشكلات بصورة مُلائمة نتيجة للضغوط.

- الخوف من النتائج المترتبة على القرار.

- اتخاذ قراراتٍ غير سليمة، أو تجنّب اتخاذ القرارات.

ب- التكاليف المالية: وتتجلى في النقاط التالية:

- تكلفة التأخّر والغياب والتوقف عن العمل، وتكلفة تشغيل عمال إضافيين ليحلّوا محلّ المتغيّبين.

- تكلفة مُعدّل الدّوران في العمل، وتكلفة الانخفاض في جودة وكمية الإنتاج.

- تكلفة الإصابات وحوادث العمل، وتكلفة تعطيل الآلات وإصلاحها نتيجة الإهمال. ( مرشدي الشريف، 2008، ص ص 45-46 ).

ج- ارتفاع معدل الشكاوي وأحداث العمل: تُعتبر الشكاوي وأحداث العمل من أبرز الظاهر السلوكية. هذه الشكاوي قد تتطوّر وتصبح أكثر حدّة وخطورة، وذلك عندما يشعر الأفراد أنّ الشكاوي لم تُجدِ نفعاً، حيث يدفعهم هذا الإحباط إلى اللجوء للعنف وارتكاب الحوادث. ينصّ ليفي Levi 1981 على أنّ الكثير من الأفراد الذين يتعرّضون لضغوط العمل الشديدة، قد يستجيبون لذلك بالعدوان والعنف، وربّما وصل بهم الأمر إلى الانتحار (عازم سهيلة، 2009، ص 102).

د- الصّراع الشخصي في بيئة العمل: ويتمثل في الصّراع مع الرؤساء، والرّملاء. والمرؤوسين.

مما سبق، يتبين لنا مدى عمق الآثار التي يُمكن أن تُحدثها الضغوط المهنية سواء على مستوى الفرد من الناحية السلوكية، والنفسية، والجسميّة والمعرفية، والتي تؤديّ بالعمل إلى عدم التركيز في مهامّ العمل، أو ترك الحرص على زيادة الإنتاج، وعدم تأدية عمله بشكلٍ مُمتاز. وكذلك التأثير على المنظمة وما يسبّبهُ من انعكاسات سيئة كتدنيّ مستوى الأداء، وعدم الدقة في اتخاذ القرارات، وزيادة مستوى الغياب والتسرّب الوظيفي.. وغيرها من الآثار السلبية التي تتطلب من الفرد الاستجابة لها، والبحث عن طرق وأساليب مُعيّنة للتخفيف من حدّة الضغوط، أو ما يعرف باستراتيجيات المُقاومة (Coping)، وهي أساليب فعّالة. أو غير فعّالة. يتبنّاها العامل أو الفرد، للتخفيف من تأثيرات الضغط وإدارته والتحكّم فيه.



## ثانياً: استراتيجيات المقاومة

### 1- مفهوم استراتيجية المقاومة:

اختلفت تعريفات استراتيجيات المقاومة حسب التوجهات النظرية لكل باحث أو مختص. وفيما يلي عرضٌ لأهمّ هذه التعريفات:

عرّف لازروس وفولكمان Lazarus et Folkman 1984 استراتيجيات المقاومة بأنها مجموع الجهود المعرفية والسلوكية، الموجهة نحو السيطرة الداخلية والخارجية على المتطلبات التي تُهدد الفرد أو تتجاوز حدود إمكانياته (Isabelle, p-Marc.B. 2008.P40).

وعرّفها ستون ونيل Stone et Neal, 1987 بأنها مُصطلح يتضمن الجهود السلوكية والمعرفية التي يستخدمها الأفراد شعورياً، لتخفيف وخفض تأثيرات المواقف الضاغطة.

كما أشار لوني ولزاروس Lazarus et launier 1987 إلى أنّ المقاومة هي مجموعة العمليات التي يضعها الفرد بينه وبين الحدث - المُدرّك على أنه ضاغط - من أجل التحكم أو تقبل أو التقليل من حدّة تأثير هذا الحدث على صحته الجسمية والنفسية (أسمهان عزوز، 2015).

أما كالان Callane فيرى أنّ المقاومة في بيئة العمل، هي عبارة عن جهودٍ يبذلها الفرد، للحصول على معلومات تزيد من قدرته على التنبؤ بالموقف وتساعد على إدراك الضبط في التعامل مع المشكلات التي ستحدث له في المستقبل (نجية تواتي، 2015).

ويعرّف عبد السلام 2007 استراتيجيات مقاومة الضغوط بأنها الأساليب التي يواجه بها الفرد أحداث الحياة اليومية الضاغطة، والتي تتّجه مقوماتها الإيجابية أو السلبية نحو الإقدام أو الإحجام، طبقاً لقدرات الفرد وإطاره المرجعي للسلوك، ومهاراته في تحمّل أحداث الحياة اليومية الضاغطة، وطبقاً لاستجاباتها التكيفية نحو مواجهة هذه الأحداث دون إحداث أية آثارٍ سلبية جسمية أو نفسية عليه (سعاد البشر، محمد السعيد، 2015).

كما ذهب لطفي عبد الباسط 1994 إلى اعتبار المقاومة عملية ديناميكية.. فيعرّفها بأنها "مجموعة نشاطات أو استراتيجيات ديناميكية؛ سلوكية أو معرفية، يسعى من خلالها الفرد لمقاومة الموقف الضاغط أو لحلّ مشكلة، أو تخفيف التوتّر الانفعالي المترتب عليها.

وفي نفس التوجّه عرف الطريري 1994 المقاومة باعتبارها تلك الإجراءات التي يتخذها الفرد من أجل حلّ المشكلة التي تواجهه، ومن ثم، العودة إلى الوضع الطبيعي. وعادةً ما تكون هذه الإجراءات نتيجة عملية تقييم الفرد للموقف الذي يمرُّ به، أكثر من كونها صفةً ثابتة أو إجراءات روتينية (حوامل زينب، 2017).

### 2- أهداف استراتيجيات مقاومة الضغوط:

يرى لازاروس وفولكمان أنّ استراتيجيات المقاومة تسعى إلى تحقيق هدفين أساسيين، هما:

1-2-تنظيم الانفعالات من خلال المواجهة المركزة على الانفعال: وهي ذات منحنى تحايّلي أو تلطفي لأنها تتضمن جهود الضبط أو السيطرة على الانفعالات المترتبة على المشكلة؛ مثل الغضب والاكتئاب والقلق، وتقليل أثارها النفسية والسيولوجية، بدون تغيير العلاقة الذهنية مع البيئة. ويُميّز لازاروس بين مجموعتين من الاستراتيجيات التي تُحقّق هذا الهدف:

أ- أساليب مواجهة الأعراض الفسيولوجية: وتشتمل على لجوء الأفراد إلى المهدئات، والمسكّنات، وأساليب الاسترخاء.

ب- أساليب نفسية وذهنية: مثل الجيل العقلية (الآليات الدفاعية؛ كالإسقاط والتحويل..).

2-2-السيطرة على المشكلة التي تُسبب الكرب (Distress) خلال المواجهة المركزة على المشكلة: ويتم ذلك عن طريق السلوك الواقعي المباشر، لضبط العلاقة المضطربة بين الشخص وبيئته، عن طريق حلّ المشكلات واتخاذ القرارات. وهي ذات منحنى وسيّلي أو منحنى حلّ المشكلات لكونها تهدف إلى تغيير العلاقة بين الفرد وبيئته.

ويُمكن القول أنه من خلال هذه الأهداف، يستطيع الفرد أن يُحقّق نوعاً من التوافق مع المواقف الضاغطة، من خلال استخدامه لأساليب مواجهة فعّالة وإيجابية، في مقاومة الضغوط، وأتاً لأهداف التي يسعى إليها الفرد من وراء استخدامه لهذه الأساليب أو الاستراتيجيات هي تحقيق التكيف الفعّال في المواقف الاجتماعية، وتحقيق الثقة بالنفس وتأكيد الذات التي يسعى إليها الفرد (إشراف القانون، 2011).

3- مُحَدِّدات المقاومة الفعّالة للضغوط: هناك عدّة متغيرات تُحدّد المواجهة الفعّالة للموقف الضاغط وهي كالآتي:

1-3-سمات الشخصية: والتي تتمثل في الوجدان الإيجابي، والصلابة والتفاؤل، وضبط النفس، وتقدير الذات، وقوّة الأنا، والثقة بالنفس.

2-3-المصادر الخارجية: وتشمل الوقت، والمال، والمهنة، والأطفال، والأصدقاء، والأسرة، ومعايير الحياة المناسبة.

3-3-المصادر الداخلية: وذلك بالاتّساق والانسجام في جميع جوانب الحياة، والإحساس بأنّ للحياة قيمة ومعنى، أو رُوح الفكاهة، أو التديّن والاهتمام بالجانب الرُوحاني..

4-3-الورثة: الجينات الوراثية، وما لها من تأثير في تكوين الإنسان.

5-3-المستوى العام للصحة: فالإنسان المتمتّع بصحة نفسية جيّدة، يكون أكثر قدرة على مواجهة الضغوط.

6-3-مستوى الطاقة: فلكلّ فرد مستوى مُعيّن من الطاقة التي يستطيع إنفاقها أو استهلاكها في وقتٍ مُحدّدٍ.

7-3- البيئة: فهي إما تُساعدُ على زيادة القدر النَّاجِمِ عن الضُّغوطِ أو تدعّمُ مُستوى الصِّحةِ والرِّفاهيةِ لدى الفرد. وهناك بيئة فيزيقية؛ كالحرارة، والبرودة الشديدة، والبيئة الاجتماعية؛ كعناصر داعمةٍ بالمؤدّةِ والمُساندةِ، أو عناصر مُضادّةٍ؛ كالصِّراعاتِ والمُشاجراتِ.  
8-3- شدّةُ المواقفِ الضاغطة: بمعنى أنّه كلّما كان الموقفُ ضاغطاً، زاد إفراز الهرمونات وهو ما يعيقُ بعض العمليّات الحيويّة ويؤثّرُ على الحالة الانفعالية وعلى الاستجابات المطلوبة (إيمان الخفاف، 2018).

#### 4- نماذج تصنيف استراتيجيات المقاومة:

يواجه الفردُ في حياته الكثير من الظروف والخبرات الضاغطة. ومن ثمّ، يُحاولُ التّعاملَ معها من خلال إتباع استراتيجياتٍ عديدةٍ تبعُدُ الخطرَ عنه، وتجعلُهُ في حال توازنٍ. هذه الاستراتيجية هي أيضاً محلّ تصنيفاتٍ عديدة. ومن أهمّها، ندكّر:

1-4- النموذج الثنائي: الذي اقترحه لازاروس وفولكمان 1984، حيث حدّدنا نوعين من الاستراتيجيات المُستخدمة لإدارة الضغوط، تتمثلُ فيما يلي:

1.1.4- استراتيجية المقاومة المُتمركزة على المشكلة: التي توجّه للمُحيط، فتستهدفُ المصادرَ الخارجيّة، أو نحو الذات، لتطوير سُلوكياتٍ جديدةٍ، كتغيير الطُمُوحات الذاتية، مثلاً.

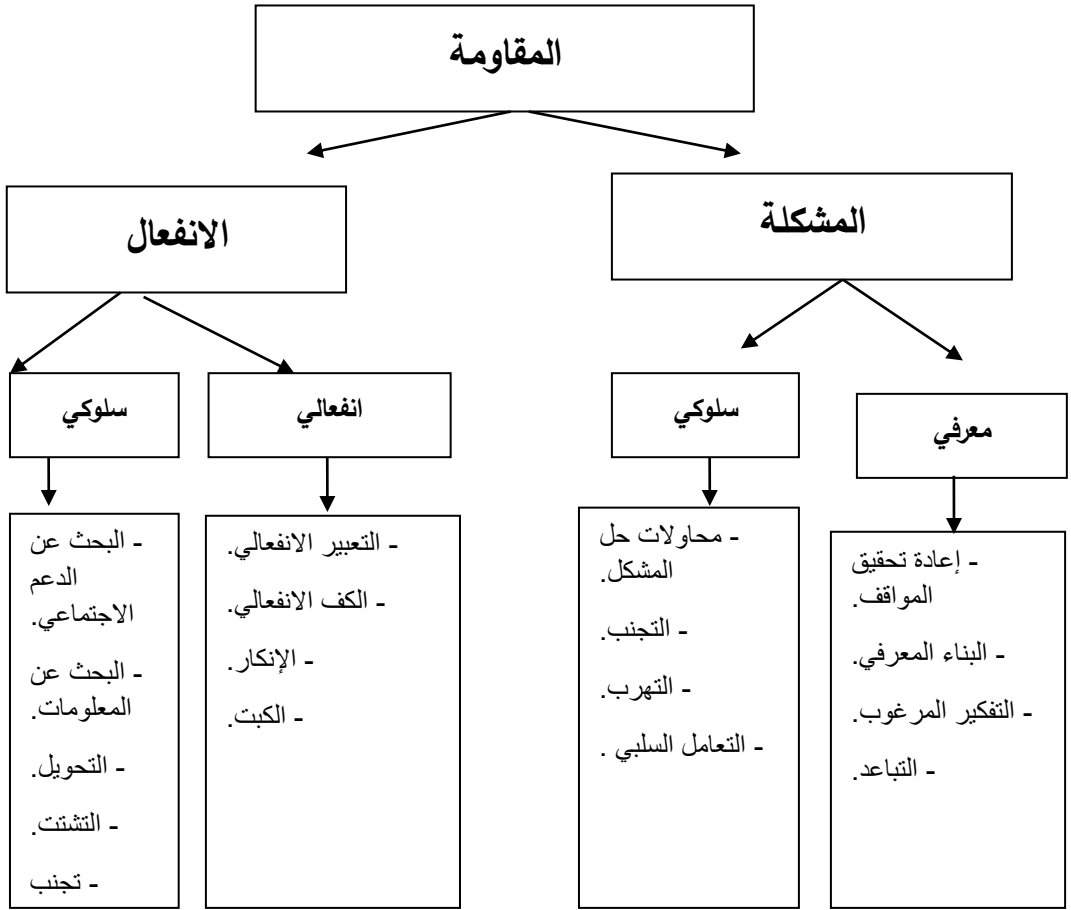
2.1.4- استراتيجية المقاومة المُتمركزة حول الانفعالات: وتهدف إلى تخفيض الضيق الانفعالي، ووَضْع مسافةٍ دون المُشكّل، والتهوين والانتباه الاختياري، والمُقارنات الإيجابية.

أما كيرياكو Kyriaco 2001 فيصنّفها إلى:

- استراتيجيات ذات فعل مُباشر.

- استراتيجيات ذات تخفيف وّقي (عداد حسن، 2015).

والشكل التالي يوضّح تصنيف لازاروس وفولكمان:



شكل رقم (02):

تصنيف لازاروس وفولكمان (إيمان عباس الخفاف، 2018)

2-4- النموذج الثلاثي: من الباحثين الذين صَنَفُوا استراتيجيات المقاومة حسب هذا النموذج :

كوتون 1990 Cotton: حيث حُدِّد استراتيجيات المقاومة في ثلاث استراتيجيات، وهي:

1- استراتيجيات فسيولوجية: تتركزُ حول المُشكلة، وتتضمَّنُ تعديلَ السلوك، واستخدام تدريبات التنفُّس والاسترخاء.

2- استراتيجيات مَعرفية: عن طريق تعديل الفرد لإدراكه للمواقف الضَّاغطة، وإيقاف التفكير الخاطئ وغير المنطقي، واستبدالها بأفكارٍ إيجابية.

3- استراتيجيات سلوكية: تتركزُ حول المُشكلة، وتؤدِّي إلى تعديل طبيعة الموقف الضَّاغط، وتتضمَّنُ فنيَّاتٍ، من بينها؛ توكيد الذات. مع اكتساب فنيَّات ومهاراتٍ جديدةً.

في حين يقترح بيلينغزوموس Bilings et Mos 1984 مايلي:

1- استراتيجية المقاومة التي تركزُ حَوْلَ المُشكلة: تتضمنُ المعلوماتُ المُتعلقة بالمُساعدة، و اتخاذ إجراءات حَلِّ المُشكلة، وتطوير مُعزّزات بديلة للتعامل مع موقف المشكلة، عن طريق تغيير أنشطة الفرد، وإيجاد مَصادر جديدةً للرضا؛ كبناءِ علاقاتٍ اجتماعيةٍ جديدة أو الاهتمام بدراسة الدّين...الخ.

2- استراتيجية المقاومة التي تركزُ حَوْلَ الانفعال: تشملُ التنظيم الوجداني، والقَبول (أي تقبُّل الموقف كما هو)، والإذعان (وهو أنّه لا شيء يُمكن عمَلُه لتغيير الأشياء والاستسلام للأمر الواقع) والتنفيس الانفعالي. (إيمان عباس الخفاف، 2018).

3- استراتيجية المقاومة التي تركزُ حَوْلَ التقييم: وتحتوي التحليل المنطقي، وإعادة التعريف المعرفي، والتجنُّب المعرفي، أو الرّفُض (عداد حسن، 2015).

3-4- النموذج المتعدّد الأبعاد:

يضمّ عدّة أبعاد، وهو يتوافق مع تعدّد مصادر الضغط على الشخص الذي يسيرها، فيقترح كارفر وآخرون Carver et all 1989 ثلاثة عشر استراتيجية (13) في ثلاثة أصناف:

أ- المُقاومة المُتمركزة حَوْلَ المُشكلة.

ب- المُقاومة المُتمركزة حَوْلَ الانفعال.

ج- المُقاومة المُتمركزة حَوْلَ إخراج الانفعالات، وتتمثل في نوعين:

- المُقاومة المُتمركزة حَوْلَ التحرُّر من التزم ذهني.

- المُقاومة المُتمركزة حَوْلَ التحرُّر من التزم سُلوكي (عداد حسن، 2015).

وعلى كلّ، نلاحظ أنّه بالرغم من اختلاف وتعدّد هذه التصنيفات، إلّا أنّ مدارها حَوْلَ هدفٍ واحد، فكلُّها تسعى إلى مُقاومة مَصادر الضغط المهني أو التّخفيف من حدّته وأثاره والانفعالات المُصاحبة له.

ومع ذلك، فيبقى النّمودج الثنائي عند لازاروس وآخرين هو المُؤسّس لكلّ الأبحاث حَوْلَ استراتيجيات المُقاومة، والأكثر إتباعاً في البُحوث والدراسات (عداد حسن، 2015).

5- العامل المؤثرة على استراتيجيات مقاومة الضغوط المهنية:

1-5- العوامل الخاصّة بمواقف الضغط وبيئته: حدّد سماير وراس Smyer et Ress أربعة أنماط للمواقف التي يُمكن أن ترتبط بالضغط وتؤثر فيه، وهي:

أ- البيولوجية: مثل المرض..

ب- الشخصية: مثل الزواج..

ج- البيئة الفيزيائية: مثل الكوارث الطّبيعية والانفجارات..

د- الاجتماعية الثقافية: مثل القيود التي يفرضها المجتمع؛ كالعادات، والعرف والتقاليد..

2-5- المتغيرات الديموغرافية: وتتمثل في :

أ- السن: بحيث يشير الباحثون إلى أن استراتيجيات المقاومة التي يستخدمها الفرد في مواجهة المواقف الضاغطة تتغير باختلاف المرحلة العمرية. فالاستراتيجيات التي يستخدمها الأطفال تختلف عن تلك التي يستخدمها المراهقون والراشدون.

ب- الجنس: تشير الدراسات إلى عدم وجود فروق بين الذكور والإناث في المرحلة التي قبل البلوغ في الاستجابة لمواقف الضغط على نحو عام. أما بالنسبة للراشدين فقد وجد موس وبيلينغ Moss et Billing1989 أن هناك فروقا بين النساء والرجال، في استراتيجيات مواجهتهم للضغوط (نرمين غريب، 2014).

6- أهم الاستراتيجيات المعتمدة علمياً لمقاومة الضغوط المهنية:

بعيداً عن الإطار النظري لفولكمان ولازاروس، اقترح باحثون استراتيجيات تطبيقية، نذكر منها:

1-6- استراتيجيات مقاومة الضغط على المستوى الفردي:

أ- النظام الغذائي والرياضة: يقصد بالنظام الغذائي أنواع وكميات الغذاء التي تدخل إلى الجسم، فالغذاء المتكامل ضروري لوظائف أعضاء الجسم اللازمة لأداء العمل. فعندما يتناغم نظام الغذاء مع التمرينات الرياضية تساعد في حرق السعرات الزائدة وتزيد من قدرة الجسم على التمثيل الغذائي، وتزيد قدرة الجسم في أنشطته الحيوية والبنائية والغذاء والتمرينات الرياضية يؤثران في رفع كفاءة الفرد على التركيز والاسترخاء(عداد حسن، 2015).

كما أن تعرض العامل لوضعية ضغوط كبيرة ودائمة، يؤثر بصفة مباشرة.. لذلك فإن العوامل التي تساهم في اللياقة البدنية مهمة وضرورية لمقاومة الضغوط وانعكاساتها. فخبراء اللياقة البدنية يعتبرون ممارسة نشاط رياضي بصفة منتظمة إحدى الطرق السهلة والأكثر فائدة للحصول على تغييرات ايجابية في حياة الفرد وتمكين الجسم من التعامل الفعال مع المواقف الضاغطة.

ب- الابتعاد عن العادات والسلوكات السيئة: مثل اللجوء إلى المهدئات والأقراص المنومة، والإفراط في تناول الطعام، والتخلص من التصورات الخاطئة التي تؤدي إلى التطرف أو الفشل.

ج- التركيز: إن قيام الفرد بالتركيز في أداء نشاط ذو معنى وأهمية لمدة معينة يساعد على تخفيف حدة الضغوط النفسية للعامل، ويعتمد التركيز من حيث المبدأ على نفس الفكرة تقريبا التي تعتمد عليها الطرق الأخرى للاسترخاء، فالتركيز يصرف الفرد عن التفكير في مصادر الضغوط، ويؤدي به إلى قيامه بعملٍ خلاقٍ، يساعد على الشعور بتحقيق الذات.

د- معرفة الذات والوقوف على قدرات الشخص: وهي تعني إدراك الفرد للطريقة التي يظهر بها سلوكه أمام الآخرين.. كما أنّ الملاحظة الذاتية الدقيقة من الفرد لسلوكه، يُمكن أن تصف بدقة ردّ فعله تجاه سلوكيات الآخرين. والتعرف على سلوك الفرد ومعرفة مدى قدرته على تحمل الضغوط والاستجابة لها، يعمل على التخفيف من حدّة ضغوط العمل. فمعرفة الفرد للعوامل المضاعفة، تُمكنه من إيجاد طرقٍ لمقاومتها (بحري صابر، 2014).

#### 2-6- استراتيجيات مقاومة الضغوط على مستوى المنظمة:

ويقصد بها تلك القرارات التي تتخذها للتحكم في مُسببات ضُغوط العمل، والتقليل من آثارها السلبية على الفرد والمنظمة. فالمنظمة تتحمّل نصيبًا كبيرًا ممّا يحلّ بِعَمَالِهَا (ستوراج. ب 1990). وتتمثل أهمّ هذه الاستراتيجيات فيما يلي:

أ - إعادة تصميم الهيكل التنظيمي: يُمكن إعادة تصميم الهيكل التنظيمي بعدة طرق، لعلاج مشاكل الضغوط مثل: إضافة مستوى تنظيمي جديد أو تخفيف مستوى الإشراف، أو دمج عدّة وظائف، أو تقسيم إدارة كبيرة إلى إدارتين أصغر في الحجم، أو إنشاء وظائف - كُمساعِد مُدير. يُمكنها أن تحلّ الكثير من المشاكل، بالإضافة إلى إمكانية توصيف العلاقات التنظيمية بين الإدارات، وإعادة تصميم إجراءات العمل وتبسيطها، والنظر في حجم أعباء العمل المُلقاة على عاتق الأقسام والوظائف.

ب- تحسين المواءمة المهنية: حيث أنّ عدم مواءمة الفرد من جهة مُيوله ومهاراته بما تتطلبه المهنة يمكن أن يكون مصدرًا كبيرًا للضغط، لذلك تستطيع المؤسسة تفادي جزء كبير من الضغط للعاملين، عن طريق رفع مستويات ملائمة الفرد لمهنته، باستخدام أساليب أفضل، في الاختيار، والتعيين، والتكوين.

ج- نظم المشاركة في اتّخاذ لقرارات: إنّ عدم إشراك العَمال في اتّخاذ القرارات، أو البُعد عن مراكز القرار يؤدي إلى الشعور بنوع من الاغتراب وضغوط العمل.. ومن أمثلة المشاركة في القرار المشاركة

في اللجان، وبرامج الشكاوي، وبرامج المشاركة في الأرباح، والملكية المشتركة، وتشجيع الرؤساء على تفويض جزء من سلطاتهم لمرؤوسهم، ممّا يُشعر الموظف بالانتماء للمنظمة، ممّا يقلل الضغوط عليه.

د- تحسين الاتصال داخل المؤسسة وتطويره: إذ ينتج الكثير من الضغط في بيئة العمل من وجود صعوبات في الاتّصال بين الفرد ورتبته، أو مرؤوسيه أو زملائه. وكلّما كانت العلاقات المتبادلة وأساليب الاتّصال بين العاملين أفضل، كانت مُعدّلات الضُغط أدنى، فكثيرًا من الضُغوط سببها سوء الفهم. كما أنّ العَمال يشعرون بضغطٍ شديدٍ إذا وجدوا أنّهم معزولون داخل مؤسستهم، أو

يَجْهَلُونَ عَمَلِيَّاتِهَا وَمَسَارَهَا. ولهذا، فإن إنشاء نظام اتصالٍ داخل المؤسسة وتدعيمه، يُجَنَّبُ العاملين الضغوط (مجاهدي الطاهر، 2018).

خاتمة:

في الأخير، يُمكننا القولُ أنَّ تعدُّد مصادر الضُّغوط المهنية لها تأثير سلبيٍّ على حياة الفرد؛ نفسياً، وجسدياً، وسلوكياً.. ممَّا يؤثرُ على أدائه لمهامه، وتنفيذه لمسؤولياته، لتحقيق أهدافه بالمؤسسة، أو يؤثرُ على المنظمة من خلال تدني مستوى الأداء، وارتفاع مُعدَّل الشكاوي، وحوادث العمل، وغيرها من الآثار السلبية التي تؤدي بالمنظمات إلى ضعف الإنتاج والخسارة. لذا وجب البحث عن مصادر هذه الضغوط، والاستراتيجيات الملائمة لمقاومتها، والتي يتبناها الفرد، أو تتبناها المنظمة، من أجل التخفيف من حدة هذه الآثار الناجمة عن الضغوط المهنية ما يتبعها من نتائج وخيمة العمال والمنظمة.

اقتراحات:

في ضوء ما تطرقنا إليه، وبالنظر إلى نتائج الأبحاث حول الضُّغط، خرجنا بالاقتراحات التالية:

- 1- تكثيف الدراسات حول مصادر الضُّغوط المهنية في كافة الميادين وعلى مختلف شرائح المجتمع.
- 2- تحسين الظروف المادية والمعنوية في أماكن العمل، وإعادة النظر في أنماط التسيير والقيادة، من أجل التقليل من مصادر الضغوط.
- 3- البحث عن الاستراتيجيات الملائمة لمقاومة الضُّغوط المهنية، وتنظيم ندوات وورشات عمل حول كيفية تبني هذه الاستراتيجيات.

قائمة المراجع:

- 01- القانون، إشراف أحمد رشيد (2011). الكفاءة الاجتماعية وعلاقتها بأساليب مواجهة الضغوط عند المُصابين بالاضطرابات السيكوسوماتية. رسالة ماجستير غير منشورة في علم النفس، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- 02- بن أحمد، قويدر وحابي، خيرة (2016). الضغط المهني لدى عمال قطاع الصحة لولاية تيارت. مجلة العلوم التقنية التربوية، المجلد 1(33)، ص 71-92.
- 03- هادف، رانية (2016). دور ضغوط العمل في تفشي المشكلات الاجتماعية والمهنية لدى الشباب الجزائري. مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية، عدد 10، ص 89-102.
- 04- البشر، سعاد عبد الله ومحمد حمد، السعيد (2015). الذكاء الوجداني وعلاقته بأساليب مواجهة أحداث الحياة الضاغطة لدى عينة من طالبات كلية التربية الأساسية دولة الكويت. مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 16(4)، ص 273-296.
- 07- بحري، صابر (2014). أهم استراتيجيات إدارة ضغوط العمل الفردية والتنظيمية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، عدد 2، ص 135-144.



- 08- تواتي، نجية (2015). استراتيجيات مواجهة الضغط المهني لدى المُمرضين العاملين في مصالح الأورام، وعلاقتها ببعض المتغيرات الفردية. رسالة ماجستير غير منشورة في علم النفس الاجتماعي، جامعة الجزائر.
- 09- حسن السّكني، منال (2013) ضغوط العمل واستراتيجيات مواجهتها وعلاقتها بالتوافق النفسي لدى العاملين وقت الأزمات في مُحافظتي غزّة والشمال. رسالة ماجستير في علم النفس، جامعة الأزهر، غزة.
- 10- رميلي، نسيم (2009). مصادر الضغط المهني واستراتيجيات المقاومة لدى إطارات مؤسسة سونلغاز، رسالة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة الجزائر.
- 11- شحادة، يوسف يعقوب و كاظم، تغريدة رشيد (2017). إدارة الضغوط المهنية لدى الإدارات المدرسية من وجهة نظرها، مجلة الأستاذ، المجلد 2، ص 237-266.
- 12- شويطير، ليلي (2005). الضغط المهني لصراع وغموض الدور وعلاقته بالاضطرابات السيّكوسوماتية لدى الموظفين. مذكرة ماجستير غير منشورة في علم النفس الاجتماعي، جامعة الجزائر.
- 13- عازم، سهيلة (2009). مصادر الضغط المهني لدى ممرضات مصلحة الاستعجالات دراسة ميدانية ببعض مستشفيات الجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة الجزائر.
- 14- عامر، طارق عبد الرزّوف وإيهاب عيسي، المصري (2018). الضغوط المهنية وضغوط العمل. مؤسسة طبية للنشر والتوزيع، طبعة 1. القاهرة.
- 15- عباس الخفاف، إيمان (2018). الضغوط النفسية، دار غيداء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى. عمان.
- 16- عبد القادر، ناصر (2018). ضغوط العمل عند المعلمين وعلاقتها ببعض المتغيرات الشخصية. دراسة ميدانية لولاية مستغانم، مجلة العلوم النفسية والتربوية، المجلد 6(2). الجزائر.
- 17- عدّاد، حسن (2015). إدراك مصادر الضغط المهني وعلاقته باستراتيجيات المقاومة. رسالة دكتوراه غير منشورة في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة أبو القاسم سعد الله. الجزائر 2.
- 18- عزوز، أسهمان (2015). مصدر الضّبط الصّحّي وعلاقته باستراتيجيات المُواجهة والكفاءة الدّاتية لدى مرضى القصور الكلوي المزمن، رسالة دكتوراه غير منشورة. علم النفس العيادي، جامعة باتنة، الجزائر.
- 19- غريب، نرمين (2014). استراتيجيات مُواجهة الضغوط النفسية لدى مَرضى السُّكري. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، المجلد 36(03)، ص 305-324.
- 20- مجاهدي، الطاهر (2018). مدخل إلى علم نفس العمل والتنظيم. دار الباحث للنشر والتوزيع. الجزائر.
- 21- مرابطين، زهير (2012). الضغط المهني لدى عمال مُستخدمي تكنولوجيا الإعلام الآلي مصادره ومؤشّراته. رسالة ماجستير غير منشورة في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة الجزائر، الجزائر.
- 22- مرشدي، الشريف (2008). مصادر الضغط المهني واستراتيجيات التعامل لدى الجراحين. دراسة ميدانية بمستشفيات الجزائر العاصمة. رسالة ماجستير غير منشورة. علم النفس العمل والتنظيم، جامعة أبو القاسم سعد الله. الجزائر.
- 23- حوامل، زينب (2017). الذكاء الانفعالي وعلاقته بأساليب مواجهة الضغوط المهنية لدى مديري المؤسسات التعليمية. مجلة أسنة البحوث والدراسات، مجلد 8(2)، ص 8-32. الجزائر.
- 24- خضير كاظم حمود، الفريجات وموسى سلامة، اللوزة وأنغام، الشهابي (2009). السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة. إثراء للنشر والتوزيع، طبعة 1. عمان.

المراجع باللغة الأجنبية:

- 25\_Anne Jolly 2002 Les stratégies du coping : Combattre, Fuir ou Subir, Thèse soutenue le 11Dec. 2002. Université de Reims ([http : www.anne-jolly.com](http://www.anne-jolly.com)). France.
- 26-Isabelle, P et Marc, B (2008).stress et coping les stratégies d'ajustement à l'adversité, 2eme édition, Paris.
- 27—Leleu, Pascal (1995) Le développement du potentiel des managers. L'Harmattan Paris
- 28- Stora j .B (1990) Le Stress. Edition Que sais-je . Paris. Ed. Dahleb ; Algérie