





جامعة تيسمسيلت

# المعيار

مجلة نصف سنوية متعددة التخصصات

مصنفة " C "

في الآداب، الحقوق والعلوم السياسية، العلوم الاقتصادية،  
العلوم الإنسانية والاجتماعية

المجلد الرابع عشر العدد 01 جوان 2023

EISSN 2602-6376

ISSN 2170-0931

# المعيار

مجلة نصف سنوية متعددة التخصصات  
مصنفة " C "



---

جامعة تيسمسيلت - الجزائر -

---

## شروط النشر وضوابطه

-المعيار مجلة علمية مصنفة تنشر البحوث الأكاديمية والدراسات الفكرية والعلمية والأدبية التي لم يسبق نشرها من قبل.

- دورية تصدر مرتين في السنة عن جامعة بتيسمسيلت. الجزائر.

- تُقبل البحوث باللغات العربية والفرنسية والانجليزية.

- ضرورة وجود مختصر أو تمهيد للمقال سواء باللغة العربية أو الأجنبية.

- تخضع البحوث والدراسات المقدمة للمجلة للشروط الأكاديمية المتعارف عليها.

- تخضع البحوث للتحكيم من طرف اللجنة العلمية للمجلة.

- تتم الكتابة بخط (Traditional Arabic) حجم (15)، وفي الهامش بالخط نفسه حجم (14).

- تتم كتابة البحوث كاملة أو الفقرات والمصطلحات والكلمات باللغة الأجنبية داخل البحوث المكتوبة باللغة

الفرنسية بخط (Times new roman) حجم (12)، وفي الهامش بالخط نفسه حجم (10).

- تكون الهوامش والإحالات على طريقة أسلوب APA

- لا يقل حجم البحث عن 08 صفحات ولا تتجاوز 15 صفحة.

- المواد المنشورة تعبر عن آراء أصحابها، والمجلة غير مسؤولة عن آراء وأحكام الكتاب. كما أن ترتيب البحوث

يخضع لاعتبارات تقنية وفنية.

المدير المسنول عن النشر

أ. د. عيساني امحمد.

# المعيار

المجلد الرابع عشر العدد 1 جوان 2023

مجلة نصف سنوية متعددة التخصصات

مصنفة " C "

تصدر عن جامعة تيسمسيلت - الجزائر

توجه جميع المراسلات باسم رئيس التحرير

عن طريق البوابة الإلكترونية [www.asjp.cerist.dz](http://www.asjp.cerist.dz)

جامعة تيسمسيلت. الجزائر.

البريد الإلكتروني: [www.cuniv.tissemsilt.dz](http://www.cuniv.tissemsilt.dz)

EISSN 2602-6376

ISSN 2170-0931

رئيس المجلة:

أ. د. دهوم عبد المجيد

المدير المسؤول عن النشر:

أ.د. عيساني محمد

رئيس التحرير:

أ.د. مرسي رشيد.

نواب رئيس التحرير:

أ.د. واضح أحمد الأمين، أ.د. علاق عبد القادر، أ.د. العيداني الياس، أ.د. عطار خالد، أ.د.

لكحل فيصل، أ.د. قاسم قادة د. دهقاني أيوب، د. بوسكرة عمر.

## سكرتيرا المجلة:

عرجان نورة، سلطاني محمد رضا

### هيئة التحرير:

أ.د. غربي بكاي، أ.د. قاسم قادة، د. عطار خالد، د. صالح رباح، أ.د. مصايح محمد، د. بن رابع خير الدين، د. بوسيف إسماعيل، أ.د. بوراس محمد، أ. د. شريط عابد، د. محي الدين محمود عمر، أ.د. روشو خالد، أ.د. العيداني إلياس، أ.د. فايد محمد

### الهيئة العلمية:

من جامعة تيسمسيلت: أ.د. بشير دردار، أ.د. بن فريجة الجلالي، أ.د. أحمد واضح أمين، أ.د. تواتي خالد، د. رباح صالح، أ.د. غربي بكاي، أ.د. بوركبة ختة، أ.د. طعام شامخة، أ.د. شريف سعاد، أ.د. يعقوبي قدوية، أ.د. مرسلي مسعودة، أ.د. بن علي خلف الله، أ.د. رزايقية محمود، د. بوغاري فاطمة، أ.د. قردان ميلود، أ.د. يونس محمد، د. فتوح محمود، د. عيسى حورية، د. بوضوار صورية، وسواس نجاة، أ. د. بوزيان أحمد، من جامعة صفاقس، تونس: أ. د. عبد الحميد عبد الواحد، د. بوبكر بن عبد الكريم، من جامعة المنصورة، مصر: د. محمد كمال سرحان، من جامعة طرابلس، ليبيا: د. أحمد شرراش، من الجامعة الأردنية، الأردن: أ. د صادق الحايك، من جامعة الجزائر 03، الجزائر: د. فتحي بلغول، من جامعة لمين دباغين، سطيف: أ. د بوطالي بن جدو، من جامعة وهران: أ. د. مختار حبار، من جامعة سيدي بلعباس: أ. د. محمد بلوحي، من جامعة سعيدة: د. عبد القادر راجحي، من جامعة تلمسان: أ. د. محمد عباس، أ. د. عبد الجليل مرتاض، من جامعة تيزي وزو: أ. د. مصطفى درواش، من جامعة مستغانم: د. منصور بن لكحل، من جامعة زيان عاشور، الجلفة: د. حربي سليم، د. علة مختار، عروي مختار، من جامعة حسيبة بن بوعلي، شلف: أ. د حفصاوي بن يوسف، أ. د موسى فريد، د. بوراس محمد، د. علاق عبد القادر، د. روشو خالد، أ.د. مرسي مشري، د. لعروسي أحمد، د. قزران مصطفى، د. مسيكة محمد الصغير، د. زرقين عبد القادر، د. محمودي قادة، د. العيداني إلياس، د. عيسى سماعيل، د. بوزكري الجيلالي، د. ضويفي حمزة، د. كروش نور الدين، د. بوكريدي عبد القادر، د. عادل رضوان. من جامعة ابن خلدون تيارت: أ. د. عليان بوزيان، أ. د. فتاك علي، أ. د. بو سماحة الشيخ، أ. د. بن داود إبراهيم، أ. د.

شريط عابد. UNIVERSITIE PAUL SABATIER TOULOUZE 03. FRANCE: CRISTINE

Mensson

## كلمة العدد

يسر هيئة تحرير مجلة المعيار أن تقدم لكم المجلد الرابع عشر في عدده الأول من شهر جوان سنة 2023، آملة أن تكون قد وفرت هذا الفضاء العلمي المحكم لكل الباحثين. احتوى هذا العدد كالعادة على أبحاث متنوعة، حيث خصصت لكل ما يتعلق بالآداب والعلوم والإنسانية والاجتماعية، فتناول على سبيل المثال مواضيع في فلسفة التاريخ وفلسفة العلوم، أما في الأدب فقد تناول العدد أبحاثا في العديد من المواضيع الأدبية واللغوية، وفي علم الاجتماع تناول الباحثون، قضايا تحول القيم الاجتماعية وفكرة التواصل، ليختتم بأبحاث اجتماعية في النشاطات البدنية والرياضة. وأخرى ذات طابع اقتصادي وقانوني،

نأمل كهياة تحرير أن نكون قد وفرنا للباحثين الفرصة المناسبة لتسيير حياتهم المهنية والعلمية، خاصة وهم مقبلين على مواعيد هامة لأجل الترقية والتأهيل.

المدير المسؤول عن النشر

أ.د. عيساني محمد

## محتويات العدد

الرقم	الموضوع	الصفحة
01	- أشباه الصوائت في اللغة العربية، قضاياها ومشكلاتها من منظور علم الأصوات الحديث د. عبد الصمد لميش جامعة محمد بوضياف بالمسيلة -الجزائر-	15-1
02	- الأنساق الثقافية بين الثابت والمتحول في شعر علاء عبد الهادي (ديوان مهمل تستدلون عليه بظل أنموذجا) نايلي أسماء، جامعة محمد خيضر بسكرة-الجزائر-، قرين جميلة، جامعة محمد خيضر بسكرة-الجزائر-	24-16
03	- البناء والدلالة في سيميائيات السرد قراءة في كتاب "البناء والدلالة في الرواية" لعبد اللطيف محفوظ زروالة بلقاسم، جامعة تيسمسيلت-الجزائر-، د. بوركية بختة جامعة تيسمسيلت-الجزائر-	37-25
04	- التوجيه التحوي لقراءة أبي عمرو بن العلاء-دراسة آيات من القرآن الكريم- أ.د بلحسين محمد، جامعة ابن خلدون-تيارت-	55-38
05	الخرائط الذهنية ودورها في تعليمية النحو العربي - تلاميذ السنة الرابعة ابتدائي أنموذجا. بوطيب سهيلة، جامعة تيسمسيلت -الجزائر-، د. بلميهور هند، جامعة تيسمسيلت -الجزائر-	67-56
06	الرواية النسوية العربية بين التأسيس للمرجعية الذاتية ونقض المركزية أحمد التجاني سي كبير، جامعة، قاصدي مرياح، ورقلة -الجزائر-	83-68
07	المصطلح الإسلامي في معجم المصطلحات الأدبية لنواف نصار دراسة في الأصول والدلالات د. سيع فاطمة الزهراء جامعة الشلف -الجزائر-	97-84
08	التنظيرة النقدية لما بعد الماركسية جنادي زولبخة، المركز الجامعي مرسللي عبد الله - تيبازة- الجزائر-، سعدوني نادية، المركز الجامعي مرسللي عبد الله - تيبازة- الجزائر-	113-98
09	الواقع اللغوي في المجتمع الجزائري وأثره في اللغة الأم (العربية) "الثنائية اللغوية أنموذجا" أحمد لعويجي، جامعة محمد بوضياف -المسيلة -الجزائر-	126-114
10	بنية الزمن في الخطاب الروائي المغربي من منظور الدراسات النقدية قراءة في نماذج بن سميشة محمد، جامعة تيسمسيلت -الجزائر-، عطار خالد، جامعة تيسمسيلت -الجزائر-	144-127
11	بنية الشخصية في الخطاب الروائي الجزائري ومبدأ التواصل من النظرية إلى التطبيق د. بن سعيد بشير، جامعة تيسمسيلت -الجزائر-	157-145
12	تجليات المنهج الاجتماعي في الكتابة النقدية عند مخلوف عامر رحماني سمية، جامعة تيسمسيلت -الجزائر-، د. بوركية بختة، جامعة تيسمسيلت -الجزائر-	170-158
13	تحولات الرواية من السرد إلى الثقافي مقارنة لرواية "رماد الشرق" لواسيني الأعرج د. بن أحمد نعيم، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة -الجزائر-	186-171
14	ترجمة العنوان في أدب الطفل-عناوين القصص أنموذجا- قدوش زينب، جامعة تيسمسيلت -الجزائر-	199-187
15	تعليمية منهجية البحث اللغوي في الجامعة الجزائرية بين التنظير والتطبيق "السنة الثالثة لسانيات أنموذجا" كجعوط فاطمة، المركز الجامعي مرسللي عبد الله تيبازة -الجزائر-	213-200
16	توزيع الزمن في غزل جميل بن معمر بوهطال فاطمة، جامعة تيسمسيلت -الجزائر- د. يعقوبي قدوية، جامعة تيسمسيلت -الجزائر-	228-214
17	تيسير تعليم قواعد النحو العربي عند ابن معطي الجزائري - قراءة في المنهج والإجراء في الدرّة الألفية أ.د رزايقية محمود، جامعة تيسمسيلت -الجزائر-	241-229



252-242	ثوابت النص الأدبي السردي الكراماتي: السند، شخصية الولي، الفعل الخارق د. بن قادة إخلف، جامعة تلمسان -الجزائر-	18
264-253	حركة الرحلة وبواعثها -البدايات الأولى للرحلة عند العرب- عيسى بخيتي، جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت - الجزائر-	19
276-265	خطاب الذات في ديوان (وبقيت وحدك) لعيسى الحيلج ط. د: بوطغان حيزية، جامعة أكلي محند أولحاج البويرة- الجزائر-، المشرف أ.د: مصطفى ولد يوسف جامعة أكلي محند أولحاج البويرة- الجزائر-	20
293-277	شخصية المثقف في رواية "قنديل أم هاشم" قراءة نقدية من منظور عبد السلام الشاذلي د. صليحة لطرش، جامعة البويرة -الجزائر-	21
308-294	شعرية العنونة في شعر عمار بن زايد دراسة لنماذج شعرية مختارة بولفعة وافية، المركز الجامعي عبد الله مرسلبي تيبازة -الجزائر-	22
324-309	فيصل دراج ناقد ط. د/ عيد محمد، جامعة تيسمسيلت-الجزائر-، د/ بلخياطي حاج لوئيس، جامعة تيسمسيلت-الجزائر-	23
336-325	معالم الحضارة في الفترة الأومية بالأندلس-العمارة أنموذجا- حفيظة صابر، جامعة تلمسان -الجزائر-، أ.د. محمد مرتاض، جامعة تلمسان -الجزائر-	24
347-337	مقومات الخطابة الأرسطية-رسائل الأمير عبد القادر أنموذجا. د. مصايح حسين -الجزائر-	25
357-348	واقع الصحافة الأدبية في الجزائر-أشعة الشروق لمحمد الهادي الحسني نموذجًا- مختار شعلال، جامعة وهران -1-الجزائر-	26
371-358	L'empreinte identitaire culturelle algérienne à travers les motifs narratifs dans « Walou à l'horizon de Slim» BENHEDDI Samia, Université d'Oran 2 Mohamed Ben Ahmed – Algérie-, YAHIAOUI Kheira, École Normale Supérieure d'Oran Ammour Ahmed – Algérie-	27
388-372	Professional pressures and their relation with motivation for achievement, among a sample of professional guidance counselors KHELLOUF Hafida, Bouzarreah -Algier-	28
399-389	Reflecting Loss and Displacement through Fragmentation in the Collection of Short Stories 'Aisha' for Ahdaf Soueif Sarra Bougoufa, Sfax university –Tunisia-	29
415-400	النأصيل الإسلامي لفكرة حقوق الإنسان ومشكلة الطائفية مناد محمد جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة -الجزائر-	30
433-416	التباري الاستراتيجي كمقاربة للدبلوماسية الدفاعية أ.د/عامر مصباح، جامعة الجزائر 3-الجزائر-	31
446-434	التدخل الإنساني بين التطبيق والتضييق قيرع عامر، جامعة زيان عاشور الجلفة -الجزائر-	32
462-447	الدبلوماسية الدفاعية: قراءة في التقاطعات الحاصلة بين حقلي الاستراتيجية والدبلوماسية أ. د/فاروق العربي، جامعة الجزائر 3، د. الحواس كعبوش جامعة الجزائر 3-الجزائر-	33
474-463	الصيرفة الإسلامية والغربية من منظور خطة شيكاغو أ.د. جيرالد ستيل، جامعة لانكستر، -المملكة المتحدة-، أ.د. عبد الرحمن السنوسي جامعة الجزائر 1، -الجزائر-	34

488-475	العمق الجغرافي الاستراتيجي كمحدد للأمن القومي الجزائري طوبال عمر، جامعة سطيف 02 -الجزائر-	35
501-489	القضية الفلسطينية ضمن أجندة السياسة الخارجية الجزائرية من 1962- 2022 ديداوي محمد أمين، جامعة عباس لغرور خنشلة -الجزائر-، أ.د. هادية يحيوي جامعة عباس لغرور خنشلة -الجزائر-	36
515-502	المأزق الأمني الليبي بين تعقيدات الداخلية وجهود التسوية ماموني فاطمة، جامعة تلمسان-الجزائر-، أبو رحمة موسى منير جامعة تلمسان-الجزائر-	37
532-516	المنهج السلمي الصيني من منظور الثقافة الاستراتيجية قروش محمد، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان -الجزائر-	38
544-533	تأثير المحدد الثقافي في السياسة الخارجية الفرنسية -التنوع الثقافي نموذجاً- بوخرس محمد أمين جامعة المنار - تونس-	39
560-545	تأثير وسائل التواصل الاجتماعي على المشاركة السياسية: دراسة حالة شبكات التواصل الاجتماعي لدى الشباب د. صفراوي فاطمة، جامعة الشلف -الجزائر-، د. عبد الرازق وهبه سيد احمد محمد، جامعة جدة العالمية (السعودية)	40
576-561	تركيبة الرواتب وتشعباتها ضمن المناصب العليا لفئة الموظفين في الجزائر: دراسة في الأطر النظرية، القانونية ومنهات الحاسب على ضوء التعديلات الجديدة د. شاري محمد جامعة سعيدة د مولاي الطاهر -الجزائر-	41
592-577	حماية الخصوصية الإلكترونية للمستهلك في البيئة الافتراضية طالبة دكتوراه بشكورة أحلام، جامعة الإخوة منتوري قسنطينة 01 -الجزائر-، د. كلو هشام، جامعة الإخوة منتوري قسنطينة 01 -الجزائر-	42
608-593	دور التشريعات المؤطرة للنشاط المنجمي في الاستغلال الأمثل للثروة المنجمية في الجزائر عتو رشيد، جامعة تيسمسيلت -الجزائر-	43
625-609	دور الدبلوماسية الدفاعية الجزائرية في تسوية الأزمة الليبية طالب حفيظة، جامعة بومرداس، -الجزائر-، أبو حنيفة الوليد، جامعة الجزائر 3، -الجزائر-	44
640-626	دور الدبلوماسية الدفاعية الجزائرية في حل مختلف النزاعات الإفريقية -نماذج مختارة باي سمير، جامعة الجزائر 3-الجزائر-، بركاني عزوز جامعة الجزائر 3-الجزائر-	45
656-641	السياسات التنموية في الجزائر ضرورة تفكيك التجارب وإعادة بناء التصور في ظل الحرب الروسية الأوكرانية الراهنة رحالي محمد، جامعة جيلالي لباس -الجزائر-	46
670-657	قانون الصفقات العمومية ودوره في تحديد أسس ومتغيرات التنمية المحلية د. حادي عثمان، د. مولاي طاهر جامعة سعيدة، -الجزائر-	47
686-671	قراءة تحليلية للمرسوم التنفيذي 320/16 المتعلق بمنصب الأمين العام للبلدية باية عبد القادر، جامعة تيسمسيلت، -الجزائر-، روشو خالد جامعة تيسمسيلت-الجزائر-	48
702-687	نحو منظور سياسي عربي جديد لظاهرة الفساد لمام محمد حليم، جامعة الجزائر 3، -الجزائر-	49
719-703	اسهامات الرياضة المدرسية في انتقاء التلاميذ الموهوبين وتوجيههم إلى النوادي الرياضية من وجهة نظر الأساتذة لفئة (12-15) سنة. بوسيف إسماعيل، جامعة تيسمسيلت-الجزائر-	50
735-720	المهارات القيادية الإدارية لدى المدربين ودورها في توجيه المهارات النفسية لدى ناشئي كرة القدم المنتمين لمدارس كرة القدم بن نعمة محمد، جامعة تيسمسيلت، -الجزائر-، بن رابع خير الدين، جامعة تيسمسيلت، -الجزائر-، خروبي محمد فيصل، جامعة تيسمسيلت، -الجزائر-	51
752-736	تأثير الألعاب المصغرة (5 ضد5) بالطريقة المستمرة والطريقة الفترية في تحسين القدرة على تكرار الجري السريع "RSA" لدى لاعبي كرة القدم أقل من 17 سنة قتون أحمد، جامعة تيسمسيلت-الجزائر-، سي العربي شارف، جامعة تيسمسيلت-الجزائر-، واضح أحمد الأمين، جامعة تيسمسيلت-الجزائر-	52

769-753	توصيف العلاقة بين المؤشر الأعلى لكتلة الجسم وبعض الأنماط المسيطرة على الجوع لدى الممارسين للتربية البدنية والرياضية 15-18 سنة أكروم غراب، جامعة محمد خيضر بسكرة -الجزائر-، خليل مراد، جامعة محمد خيضر بسكرة -الجزائر-	53
784-770	دراسة تحليلية لبعض اختبارات السرعة الهوائية القصوى الخاصة بالسباحة الحرة "اختبار Javoie1985، اختبار 200*5، اختبار 5 دقائق واختبار ال 400 م" حاج مكناش مرزاق، جامعة تيسمسيلت -الجزائر-، فرقوق محمد، جامعة تيسمسيلت -الجزائر-	54
797-785	علاقة قلق المنافسة بالمؤشر الذاتي (RPE) خلال مرحلة ما قبل المنافسة عند لاعبي كرة القدم اقل من 17 سنة ط.د. دينس محمد، جامعة البويرة(الجزائر)، د. حاج أحمد مراد، جامعة البويرة -الجزائر-	55
813-798	نظام التغذية عند رياضيي كمال الأجسام دراسة مسحية لقاعات التقوية العضلية بولاية الشلف وداك محمد، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف-الجزائر، طيبي طيب، جامعة أكلي محند اولحاج البويرة -الجزائر-، قراشة طيب، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف-الجزائر، طيبي طيب، جامعة أكلي محند اولحاج البويرة -الجزائر-	56
828-814	Obama's Strategy against ISIS in Iraq bahouli abir, Algeria University 03 -Algeria-	57
842-829	The Algerian Diplomatic Efforts in Containing the Arab-Israeli Normalization Deals Mohamed Amine Souyad, University of Algiers 3 -Algeria-	58
855-843	أهمية صيغ التمويل الإسلامية لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر علي سحوان، جامعة المنار - تونس-، عبد الغني محلق، جامعة المدية -الجزائر-، سريدي أحمد، جامعة تيسمسيلت-الجزائر-	59
870-856	الجامعة المنتجة؛ توجه جديد للجامعة الجزائرية في ظل اقتصاد المعرفة كمال العقاب، جامعة التكوين المتواصل -الجزائر-	60
887-871	حوكمة الشركات كآلية للحد من الغش والتلاعب في التقارير المالية د. لعكاف عائشة، جامعة تيسمسيلت -الجزائر-، د. خريفي حسام، جامعة تيسمسيلت -الجزائر-	61
900-888	نظم المعلومات الإدارية كأداة مساعدة للرفع من جودة عملية صنع القرار-دراسة حالة جامعة الدكتور مولاي طاهر بسعيدة- سعيد وفاء، جامعة جيلالي ليايس سيدي بلعباس-الجزائر-، صحراوي بن شيحة، جامعة جيلالي ليايس سيدي بلعباس-الجزائر-	62
912-901	الدراسات البنائية وإشكالية توظيف المنهج في العلوم الاجتماعية د. بن سليمان عمر، جامعة ابن خلدون تيارت -الجزائر-	63
926-913	السياسة والأخلاق في منظور العقلنة العلمية الحديثة ماكس فيبر أنموذجا لكحل فيصل، جامعة ابن خلدون تيارت -الجزائر-	64
942-927	الاتصال المسؤول آلية حديثة لتنمية الموارد البشرية في ظل أزمة كورونا بن عمارة أحمد، جامعة باجي مختار عنابة-الجزائر-، مومن لامية، جامعة باجي مختار عنابة-الجزائر-	65
955-943	الاستثمار في الأجيال الناشئة لصناعة النخب في العالم العربي والإسلامي أ. فرج سعيد، جامعة يحيى فارس المدية-الجزائر-	66
969-956	الأطر المفاهيمية والنظرية لظاهرة البداوة بوطيبة عبد الغني، جامعة ابن خلدون تيارت -الجزائر-	67
984-970	التماسك الاسري، مرتكزاته وتحدياته في المجتمع الجزائري مامش نجية، جامعة محمد بوضياف -المسيلة-الجزائر-	68
1000-985	الحاجات الارشادية لأسر الاطفال ذوي اضطراب طيف التوحد دراسة ميدانية بالمركز البيداغوجي للإعاقة الذهنية بموزاية -البلدية- بوقظاف عقيلة، جامعة البلدية02 -الجزائر-، حفظ الله رفيقة جامعة البلدية02 -الجزائر-	69
1015-1001	الدراسات الثقافية ومحاولة فهم الفعل الاتصالي مقارنة Stuart hall نموذجاً صلح عائشة، جامعة محمد لمين دباغين سطيف 2، -الجزائر-	70

1031-1016	الصهيونية المسيحية: علاقتها بالصهيونية اليهودية والموقف من الحوار مع الإسلام الجازي راشد المري، طالبة ماجستير في دراسة الأديان وحوار الحضارات، كلية الشريعة والدراسات الإسلامية، جامعة قطر، -دولة قطر-	71
1045-1032	العلاقة بين التداخلات العيادية للعجز الفونولوجي ودقة القراءة لدى عسيري القراءة هناء بزيج، جامعة محمد لمين دباغين سطيف 2-الجزائر-، زعاعي خديجة انتصار باتنة 1-الجزائر-	72
1061-1046	الغنوسة والأمن النفسي شعشوع عبد القادر، جامعة ابن خلدون تيارت -الجزائر-	73
1076-1062	المخططات المبكرة غير المتكيفة وعلاقتها بالفعالية الذاتية (دراسة ميدانية على الطلبة في جامعة ابن خلدون) زموري أسامه، جامعة لونييسي علي البليلة 2-الجزائر-، البازيدي فاطمة الزهراء، جامعة لونييسي علي البليلة 2-الجزائر-	74
1090-1077	المرنيسي والكتابة النسوية، بحث في الدين والمرأة بلال فتيحة، جامعة وهران 02-الجزائر- عيساني امحمد، جامعة تيسمسيلت-الجزائر-	75
1101-1091	المنهج الرياضي في فلسفة روني ديكرت ط.د. بورحلة نعيمة، جامعة ابن خلدون تيارت -الجزائر-	76
1116-1102	تأثير العلاج السلوكي المعرفي على درجة الايمان على الانترنت لدى عينة من طلبة جامعة المسيلة خرخاش أسماء، جامعة المسيلة -الجزائر-	77
1131-1117	ترسيخ القيم الدينية في الوسط المدرسي قوق أبو بكر الصديق، جامعة آكلي محند أولحاج البويرة-الجزائر-، بايود صابرينة جامعة آكلي محند أولحاج البويرة-الجزائر-	78
1146-1132	تمثل مفهوم المواطنة لدى تلاميذ مرحلة التعليم المتوسط بالجزائر عروي مختار، جامعة الشهيد زيان عاشور بالجلفة-الجزائر-	79
1160-1147	توجهات الدافعية في التعلم الإلكتروني ربعي محمد جامعة غليزان، -الجزائر-	80
1174-1161	جودة التكوين ودورها في تحسين الأداء الوظيفي دراسة ميدانية بمفتشية الأقسام للجمارك -تلمسان- عميري رشيد، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان -الجزائر-، مارييف منور، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان -الجزائر-	81
1184-1175	جودة الحياة لدى الممرضة الأرملة دراسة عيادية لحالة بمستشفى تيارت سعيد رشيد، جامعة ابن خلدون -تيارت الجزائر-، الماحي زويدة، جامعة ابن خلدون، تيارت -الجزائر-	82
1198-1185	دور أرغوميا الخطأ في تحسين أداء العاملين رهواني بوزيان، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان -الجزائر-، أ.د. بشلاغم يحي جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان -الجزائر-	83
1208-1199	سؤال العولمة بين الخطاب الفلسفي والتوظيف الأيديولوجي قراءة في بعض نماذج الفكر العربي والغربي المعاصر د. علة مختار، جامعة عاشور زيان الجلفة -الجزائر-	84
1224-1209	سوسيولوجيا الهجرة الجزائرية الى فرنسا-قراءة تحليلية بوزيرة سوسن، جامعة الجزائر 2 -الجزائر-	85
1236-1225	الفلسفة العربية المعاصرة واقع وممارسات د. بن خيرة بوعلام، جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة- الجزائر-، د. بكيري محمد أمين، جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة- الجزائر-	86
1247-1237	شخصية الأمير عبد القادر الجزائري من خلال مؤلفات خصومه من الفرنسيين-كتابات برنو ايتيين وجان لويس أزان أنموذجا- طالبي علي، جامعة حسيبة بن بوعلبي بالشلف-الجزائر-، حريشة جمال، جامعة حسيبة بن بوعلبي بالشلف، -الجزائر-	87
1259-1248	ضغوط العمل: المقاييس والاستراتيجيات د. مامن فيصل، جامعة عباس لغرور خنشلة-الجزائر-، د. شوشان نصيرة، جامعة عباس لغرور خنشلة-الجزائر-	88

1268-1260	طريقة التدريس ... بين الفلسفة التربوية التقليدية والحديثة حرير لزرقي جامعة احمد زبانه غليزان-الجزائر-	99
1283-1269	مارتن هيدغر ونقد مفهوم الحقيقة عند أرسطو ط. د. عبايد نورية، جامعة ابن خلدون تيارت -الجزائر-	90
1299-1284	محورية مؤسسات التنشئة الاجتماعية في إعادة غرس قيم التعلم الاجتماعي د. مرابط أحلام، جامعة الجزائر 3 -الجزائر-، د. جراد عبد القادر، جامعة الجزائر 3 -الجزائر-	91
1311-1300	مسألة الحجاب واللباس الشرعي عند السلفية شطاح خيرة، جامعة وهران 2 -الجزائر-، أ. د عيساني امحمد، جامعة تيسمسيلت-الجزائر-	92
1326-1312	مساهمة الإساءة الجسمية والنفسية في التنبؤ بالشعور بالخزي لدى التلاميذ عدة بن عتو، جامعة حسبية بن بوعلي الشلف -الجزائر-، بلعربي عادل عبد الرحمن، جامعة ابن خلدون تيارت -الجزائر-	93
1342-1327	مستوى التفاؤل لدى عينة من الشباب المتعلمين من المجتمع الجزائري في ضوء بعض المتغيرات د. رقية نبار، جامعة سعيدة. الدكتور مولاي الطاهر-الجزائر-	94
1356-1343	مقومات التعبئة والجهاد في غرب إفريقيا خلال القرن 19 م؛ جهاد الحاج عمر تل نموذجاً هقاري محمد، جامعة الحاج موسى أقي أخموك تامنغست -الجزائر-	95
1370-1357	مهنة التلميذ بين التعليمات والممارسات-دراسة ميدانية لعينة من تلاميذ السنة الثالثة ثانوي- سارة بن حليلة، جامعة الجزائر 02 أبو القاسم سعد الله -الجزائر-، غنية ضيف، جامعة الجزائر 02 أبو القاسم سعد الله -الجزائر-	96
1386-1371	واقع اضطراب التوحد في المدارس الابتدائية: إشكالية الكشف والتكفل دراسة استكشافية على عينة من أساتذة التعليم الابتدائي سليمان فاطمة الزهراء، جامعة مصطفى اسطيمولي معسكر-الجزائر-	97
1401-1387	وجهات نظر انثروبولوجية حول اصول ومستقبل الحرب عبد الكريم فني، جامعة محمد بوضياف المسيلة-الجزائر-، اسماعيل زروقة، جامعة محمد بوضياف المسيلة-الجزائر-	98
1417-1402	Carte mentale et enseignement/apprentissage du FLE chez des collégiens sourds . Lot Hayette, Université Badji Mokhtar , Annaba -Algérie- ,Maarfia Nabila, Université Badji Mokhtar , Annaba - Algérie	99

ضغوط العمل: المقاييس والاستراتيجيات

Work stress: measures and strategies



د. مامن فيصل<sup>1\*</sup>، د. شوشان نصيرة<sup>2</sup>

<sup>1</sup>جامعة عباس لغرور- خنشلة، الجزائر،

[mamen.faycal@univ-khenchela.dz](mailto:mamen.faycal@univ-khenchela.dz)

<sup>2</sup>جامعة عباس لغرور خنشلة، الجزائر،

[chouchane.nassira@univ-khenchela.dz](mailto:chouchane.nassira@univ-khenchela.dz)

تاريخ الإرسال: 2023/02/03 تاريخ القبول: 2023/02/19

\*\*\*\*\*

ملخص:

لقد أصبحت ضغوط العمل سمة الحياة المعاصرة وتجربة يعيشها العامل بشكل يومي وذلك بسبب مجموعة ردود الأفعال الناجمة عن الأفراد؛ ذات تأثير حاسم في تحقيق أهداف مسطرة، مرتبطة بالنواحي الشخصية، والنواحي الفيزيائية للعمل وكذلك بمحتواه، وتفرض نتائج سلوكية تنظيمية؛ خاصة أمام ما يشهده العالم المعاصر من تغيرات وتبدلات وتعقيدات سريعة ومختلفة في إدارة الأفراد وتسييرهم، لذلك تسعى المنظمات جاهدة لمواجهة ضغوط العمل وقياسها وتحديد الاستراتيجيات التي تخفف من حدتها حتى تقلل من أثارها على الفرد والمنظمة، سواء بتباعد الاستراتيجيات الفردية أو الجماعية وحتى التنظيمية. ومنه تأتي هذه الورقة البحثية لتبيان أهم مقاييس ضغوط العمل ومختلف الاستراتيجيات المتبعة لتخفيف منها.

الكلمات المفتاحية: ضغوط العمل؛ الضغط المهني؛ مقاييس ضغوط العمل؛ استراتيجيات المواجهة.

**Abstract:**

Enter the Work pressure has become a feature of contemporary life and an experience that the worker lives on a daily basis, due to the group of reactions caused by individuals. It has a decisive influence in achieving set goals, related to the personal aspects, the physical aspects of work as well as its content, and produces organizational behavioral results. Especially in the face of the rapid and different changes, changes and complexities that the contemporary world is witnessing in the management and management of individuals. Therefore, organizations strive to face work pressures, measure them, and identify strategies that mitigate them in order to reduce their effects on the individual and the organization, whether by following individual, collective or even organizational strategies. Therefore, this research paper comes to show the most important measures of work stress and the various strategies used to mitigate them.

**Key words:** work stress; occupational pressure; work pressure gauges; coping strategies.

مامن فيصل\*

## مقدمة:

اعتبر كارل ماركس أن مصدر القلق والضغط داخل بيئة العمل الآلات على اعتبار أنها لا تعمل فقط كمنافس متفوق على العامل بل توشك دائما على جعله غير ضروري، إنها أقوى سلاح لقمع الإضرابات، وحذر جون مينارد كينز في عام 1930 من انتشار البطالة على نطاق واسع بسبب التكنولوجيا، رغم ذلك فإن الابتكار قد أدى إلى تغيير مستويات المعيشة، إذ ارتفع متوسط العمر المتوقع عند الميلاد وانتشرت الرعاية الصحية الأساسية والتعليم على نطاق واسع وزاد دخل معظم الناس (مجموعة البنك الدولي، 2019، ص 02)

وحيثما يأخذ الاقتصاد العالمي في النمو ويصبح معدل الفقر في أدنى مستوياته يرتفع الرضا ويغيب التحدي، وأحد أكثر هذه التحديات هو مستقبل العمل بحكم أنه يخضع لتغيرات مفاجئة؛ فحاليا نرى تزايد الطلب على المرونة وسرعة التحرك والإنتاجية، وفي الاطلاع إلى مستقبل العمل يجب مراعاة المورد البشري فقد تأسست منظمة العمل الدولية لتضمن لكل شخص حق العمل اللائق؛ وتم تصميم برنامج جديد **safework** استجابة لهذه الحاجة وكانت أهم أهدافه خلق وعي عالمي حول أبعاد الحوادث المتعلقة بالعمل وعواقبها، ونادى خوان ساميفا إلى عمل لائق وسليم (منظمة الصحة العالمية، د س، ص 05) وكان هذا اثر العولمة وما تبعها من تغيرات في مجال التنظيمات ومفاهيم العمل وأساليبه ومتطلباته المتزايدة، فتصدرت ذلك ضغوط العمل من خلال المعاناة في العمل الذي تميز المناخ التنظيمي فغيب تحقيق الاندماج المهني الفعلي لأفراد التنظيم وأصبح الخوف والقلق وحالة الحيرة والتشتت الذهني النفسي ينعكس على فئات عريضة من العاملين من خلال المؤثرات المادية والمعنوية التي تؤثر على سلوك الفرد وتؤدي إلى فقدان اتزانه في العمل.

ويؤكد كينز أن قضية عدم الأمن الوظيفي واحدة من الاهتمامات الرئيسية في علم الاجتماع في المجتمعات الصناعية والغير صناعية (كينز، 2005، ص 463)، هذا ما أدى إلى تطرق السوسولوجيين بشكل مباشر وغير مباشر لمسألة ضغوط العمل في المؤسسات إذ يعد نجاح المنظمة في الإطار العام لأهدافها من الأمور ذات الأهمية البالغة للقائمين عليها والعاملين بها، فالناظر إلى خطط التطوير المؤسسية يجدها لا تخلو من الإشارة إلى إدارة الضغوط وقياسها في جهاز وهيكل المنظمة وحسن تبنى استراتيجيات إدارتها وعلى كيفية خفض شدتها لما له دور أساس وفاعل في تحسين وتطوير الإنتاجية وتحقيق العالمية، ولهذا السبب يؤكد معظم الدارسين على صدارة رأس المال البشري في مواجهة التحدي لأنه العقل المدبر والقوة التي من خلالها يتم استغلال جميع الإمكانيات المادية.

## أولا: مقاييس ضغط العمل

إن أهم نماذج مقاييس الضغوط (طراد خوجة، 2016-2017، ص 70) فحص الاستعداد، فحص التغيرات الحياتية وفحص مستوى الضغط، جاء النموذج الأول فحص الاستعداد ليعني بمدى استعداد الفرد للتعرض للضغوط، حيث يمكن من معرفة مستوى الضغط الملائم، ومدى تعرض الأفراد للآثار

السلبية للضغوط، وقد حدد الباحثون في ذلك نمطين من الشخصيات، هما نمط (أ) ونمط (ب)، كل شخصية لها استعداد ومميزات تجعلها تختلفان في درجة التعرض للضغوط وكيفية التعامل معها. في حين خص نموذج التغيرات الحياتية لقياس أحداث الحياة الضاغطة، حيث قدم هولمز وراهي Holmes et vate مقياس أطلق عليه "تقدير إعادة التوافق الاجتماعي" يتكون هذا المقياس من 43 حدثا بعضها ايجابي والآخر سلبي، يستخدم لقياس التغيرات الحياتية الفعلية التي حدثت للفرد وما تثيره من ضغوط، حتى ولو لم يكن قد تعرض لها من قبل.

أما النموذج الثالث يمثل فحص مستوى الضغوط، قدم فيه كرونويل وارد استبياناً يوضح فيه العوامل التي تساهم في تعرض الفرد للضغوط، والتي تؤثر على صحة الجسمية، والنفسية تنظم هذه العوامل في ثماني مجموعات على النحو التالي:

الغذاء الصحي، تجنب شرب الخمر والتدخين، الصحة الانفعالية الجيدة، الحياة الجنسية العفيفة المرضية، الاسترخاء والاستمتاع، التوازن بين البيت والعمل، فهم الذات وتقبلها، ممارسة التمارين الرياضية.

وأشار "ماتيسوس" و"ايفا نسقبك" سنة 1987 إلى أنه توجد مقاييس للضغط هي: (غيدي، 2020، ص.ص.38-39)

● مقاييس التقرير الذاتي: وتتضمن سؤال العمال مباشرة عن شعورهم نحو العوامل المرتبطة بالمهنة وعن مدى رضاهم عن عملهم داخل مكان العمل.

● المقاييس البيوكيمائية: وهي التي تقدم تقديراً أو تقييماً لوظائف الأجهزة البيولوجية في الجسم وبالطبع التركيز على نشاط الجهاز الغدي.

● المقاييس النفسية السوسولوجية: وهي التي تقيس أحد أجهزة الجسم مثل: (قياس عدل ضربات القلب)

● مقاييس الأداء: والتي هي تقيس تأثيرات الضغوط على قدرة الفرد أداء المهمة التي يقوم بها وعلى سبيل المثال (قياس مهارات حل المشكلة).

وكذلك توجد عدة مقاييس تخص الضغط المهني على حسب المثال ومقياس قياس الضغط لدى العمال، والمدرسين أيضاً، فعلى مستوى المؤسسات (يورك، 2001، ص. ص.14-15) هناك العديد من أساليب القياس، أكثرها شيوعاً قياس معدل الغياب بالمنظمة مع ذلك لا يمكن استنتاج، أن المنظمة أكثر معاناة في الضغوط، في حالة معدل الغياب المرتفع وسبب ذلك أن بعض المنظمات بقاء موظفيها في البيت، خلال مواسم الكساد أو الخسارة كما يعاني العديد من الأفراد من التعب وهم حاضرون في مواقع عملهم، وبالتالي لا يحققون مزايا للمنظمة، في حين يفضل بعض الأفراد الذين يعانون من الضغوط الذهاب للعمل بدلاً من البقاء في المنزل.

إلى جانب ذلك الأخذ بالحسبان هذه التقاط والمتمثلة في مايلي: (غيدي، 2020، ص. ص.14-15 بتصرف)

✓ ظروف العمل والسلامة المهنية ودراسة العلاقات الاجتماعية للعامل ومعرفة أسبابها.



- ✓ الظروف النفسية والعلاقات بين الزملاء الإيجابية والسلبية خاصة ومعرفة أسبابها ودوافعها.
- ✓ الهندسة البشرية معرفة قدرات للعامل على التكيف المهني كأساس للنجاح في مهنته.
- ✓ الرضا المهني ويأتي بالأخص بالولاء للمؤسسة والمدير ومدى تقبل عمله ورضاه عن الإدارة.
- ✓ الضغط المهني وهي بدراسة شخصية العامل ومعرفة العوامل الأساسية لمواجهة المشاكل الداخلية للمؤسسة حسب أهميتها وفي الوقت المناسب.

✓ السلوك التنظيمي ومعرفة مدى استجابة العامل للتصرفات والسلوكيات نتيجة احتكاكه مع الزملاء في المؤسسات وعلى الإدارة أن تتميز بفلسفة التسيير كما يقال وتنظيم العمل بما في ذلك كيفية تطبيق القوانين وإجراءات العقاب والثواب أيضا وتقسيم العمل بالتساوي بين الأفراد.

لعل أهم مقياس (بيرلي بوتري) Beverly Apotta 1991 لمصادر الضغوط في العمل يعتبر من أهم وأنسب المقاييس التي تقيس مصادر الضغوط في العمل ومن أكثرها استخداما في البحوث، ويقاس المقياس 12 مصدرا للضغط المختلفة التي يمكن أن يتعرض لها الفرد في عمله موزعة على 48 عبارة (بندا) بحسب قياس كل مصدر أربعة (04) بنود أو عبارات وهي: العجز، وقلة المعلومات، والصراع، افتقاد جماعية العمل والعبء الزائد والملل وافتقاد التغذية الرجعية Feedback، والعتاب، والاعتراب، والغموض وانخفاض العائد وصراع القيم وذلك مع تمثيل كل مصدر منها بأربعة (04) بنود. (فرجعيد الله، والسيد مصطفى، 2010، ص.13)

ويعد مقياس مصادر الضغط في مكان العمل من أحد مقاييس مؤشر الضغط المهني وهو للباحثين: كوبرن سلون، ووليامس 1988، وقد تمت ترجمته إلى اللغة الفرنسية من طرف كوبر وستورا 1990، وأعد هذا المقياس لغرض تحديد وقياس مصادر وآثار الضغط المهني، ويتكون المقياس في الأصل من 61 بند موزعة على 06 مقاييس جزئية. (غيدي، 2020، ص.131).

#### ثانيا: أساليب التكيف مع ضغوط العمل

يقصد بإدارة ضغوط العمل الكيفية التي يمكن من خلالها تقليل حدة الضغوط إلى مدى الذي يمكن به استثمار هذه الضغوط لصالح حركة العمل ونموه وتطويره، وتجنب الوصول به إلى المرحلة غير المرغوبة، وهي الحد الذي من شأنه يدمر المنظومة الإدارية، وتجدر الإشارة إلى أن إدارة ضغوط العمل لا تقتصر فقط على معالجة الضغوط، وإنما تشمل أيضا استثارتها وتنشيطها إذا ما كانت طفيفة جدا في المنظمة، وتوظيفها لتحقيق أهداف المنظمة. (بلاغماس، 2019، ص.58).

#### ✓ أساليب للتكيف والوقاية وإدارة الضغوط:

وهذه الأساليب يتبعها الفرد عند التعرض للمواقف الضاغطة حيث أنها تساعد على التكيف مع والسيطرة على هذه المواقف الضاغطة، كما أنها تمكن الفرد من مواجهة أي ضغوط مقبلة.

وهذه الأساليب كما يراها Cherman 1981 كما يلي:

#### 1- التعايش مع الضغط:

وتمثل هذه الطريقة الأسلوب الأضعف والأقل قبولا في التكيف والتعامل مع الضغوط... ويمكن اتباع هذه الطريقة في الزمن القصير... لكنها لا تعتبر صحية في الزمن الطويل ويتطلب ذلك... لنوع الضغوط

وآثارها وعلاقتها بسلوك الفرد فالعامل الذي يدخل انتخابات مجلس الإدارة يكون مستعدا للتضحية براحته وأعصابه في سبيل هدفه... بل أن كثير من العاملين قد يسعون إلى أنواع مماثلة من الضغوط وينضمون فيها لإبراز درجة تحملهم أمام الآخرين أو لاستدراك العطف منهم.(الصيرفي، 2009، ص.96)

وتعتبر الاستراتيجية التي تقوم عليها ردود الفعل والتي تعلم مهارات القياس مع الضغط فتستغرق وقتا سريعا إلا أنها قصيرة المدى ومحور الاهتمام فيها هو تطبيق القواعد التالية:(بلاغماس، 2019، ص.59)

- تعليم العاملين وتدريبهم في المستويات الإدارية العليا على تنمية مهاراتهم في مواجهة التغير.

- استخدام المنهج العلمي في اختيار وتعيين العاملين.

- تطوير المنهج العلمي وتعيين العاملين.

## 2- الانسحاب من المواقف الضاغطة:

قد يفضل بعض العاملين الانسحاب من المواقف الضاغطة وذلك لصعوبة التعامل معها أو لعدم مناسبة الطرق الأخرى... وقد يظهر ذلك من خلال إنهاء المدير لاجتماع، أو أن يسير على قدميه وحيدا إلى المنزل، أو أخذ إجازة عارضة، أو النوم أثناء الموقف الضاغط... فإذا كان هذا الانسحاب يؤدي إلى انخفاض حدة التوتر كان مفيدا، وإذا لم يؤثر الانسحاب أو فاقم من حدة الضغوط كان ضارا... ويصل الانسحاب إلى قمة يسعى الفرد إلى تغيير وظيفته ذو تغيير القاسم الذي يعمل فيه أو تغيير الزملاء والعلاقات الاجتماعية داخل العمل.(الصيرفي، 2009، ص.96)

## 3- تغيير علاقة الفرد بالضغوط:

ويعني سعي الفرد إلى تغيير أنماط العلاقة بينه وبين عناصر العمل التي تسبب التوتر والضغوط...وعناصر العمل قد تكون الزملاء أو الرؤساء أو المسؤولين أو العمل نفسه وطريقة أدائه والفرد السوي هو القادر على تحديد أو تغيير شكل العلاقات مع هذه العناصر بشكل يحقق السيطرة والتكيف مع الضغوط... فعلى سبيل المثال يمكن نصح الفرد بالأفضل مهام جديدة في نهاية...العمل، أو عدم البدء في مهام جديدة...المهام السابقة والتدريب على حسم الأمور داخل العمل.... ويتطلب الأمر أن يكتسب الفرد مهارات سلوكية في التعامل والاتصال والتفاوض والحسم مع الآخرين.(الصيرفي، 2009، ص.96-97)وتعتبر هذه استراتيجية تقوية الذات للصمود وهي تعمل على تقوية القدرات وتستغرق وقتا طويلا.(بلاغماس، 2019، ص.59)

## 4- تغيير الضغوط نفسها:

هناك ضغوط يقف منها الفرد دون أمامها كموت زميل أو حريق بالقسم الذي يعمل فيه ... وهناك ضغوط أخرى يمكن للفرد التأثير عليها مثل الإضاءة والحرارة وترتيب مكان العمل كما يمكن التأثير على سلوك الأطراف المسببين للضغوط بأساليب للتفاهم والإقناع والتفاوض والحسم... وهو كما قلنا يحتاج إلى اكتساب مهارات سلوكية معينة.(الصيرفي، 2009، ص.97)

## 5- تقبل الموقف وتخفيض الضغوط:

وهنا يتقبل الفرد الضغوط وما تحدثه من ضغوط، ويحدث هذا غالبا لعدم إمكانيته لتغيير الموقف.... وما يستطيع أن يقوم به الفرد إذن أن يخفض الضغوط الناجمة .... وهناك أساليب يمكن للفرد أن يخفض من خلالها الضغوط مثل الراحة الجسمية والتأمل والتركيز، التمرينات الرياضية، التحدث مع الأصدقاء واستشارة المتخصصين في مجال الضغوط، والانخراط في الشعائر الدينية... واختيار الفرد لوسيلة أو أكثر يعتمد على ذلك على تفضيله وعلى طبيعة الموقف (الصيرفي، 2009، ص.97)، ففي الاستراتيجية الهجومية التي تسعى للقضاء على ضغوط العمل وتستغرق وقتا طويلا (طويلة المدى)، حيث يتم التركيز فيها على الجوانب الإنسانية أكثر من الجوانب التنظيمية وذلك من خلال استخدام القواعد التالية: (بلاغماس، 2019، ص.ص.59-60)

- 1- استخدام المنهج علمي في تقويم الأداء، يعتمد على الحوار المباشر الذي بين الرئيس والمرؤوسين
- 2- تكثيف البرامج التدريبية المناسبة.
- 3- استخدام المنهج الإداري المناسب الذي يتماشى مع التغيرات الحالية.
- 4- قيام الإدارة العليا بالعمل على تنمية مستوى الثقة بين العاملين أنفسهم، وبينهم وبين الإدارة.
- 5- تنمية المهارات الاتصالية وتطويرها.
- 6- الاستعانة بقدر الإمكان بالمتخصصين في عدم الضغط وذلك بهدف التعرف على أسباب الضغوط داخل المنظمة.

## ✓ تكتيكات إدارة ضغوط العمل

## ● تكتيكات فردية: (إبراهيم محمد، 2018، ص.ص.17-18)

تقدم بعض المنظمات تدريباً على الضغوط الإدارية، وبرنامجاً مساعداً للموظفين، وذلك من أجل تحسين قدرة العاملين على مواجهة صعوبات العمل وفي هذا تقدم حوالي نصف المنظمات الكبرى في الولايات المتحدة الأمريكية، نمطا من التدريب على ضغط الإدارة للقوى العاملة بها. كما أن تعلم برامج الضغط الإداري للعاملين بكسبهم الكثير من أجل تقليل الضغط مثل إدارة الوقت، وتمارين الاسترخاء، كما تقوم بعض الشركات بتقديم الاستشارات والنصائح الفردية للعاملين لحل المشكلات، سواء المتعلقة بالعمل أو المشكلات الشخصية، وقد تبين أن تدريبات الضغط تؤدي إلى تحقيق أعراض الضغط بصورة سريعة مثل القلق والاضطرابات أثناء النوم كما أن هذه التدريبات تتميز بأنها رخيصة وسهلة، ومن ناحية أخرى يعاب على هذه البرامج من حيث:

\_ أن التأثيرات الإيجابية التي تحدثها هذه البرامج تكون قصيرة الأجل.

\_ أنها غالبا ما تتجاهل الأسباب الرئيسية المهمة للضغط، وذلك لكونها تركز على العامل فقط، ولا تركز على البيئة المحيطة.

● تكتيكات تنظيمية:(إبراهيم محمد، 2018، ص.ص.18-19)

على عكس تدريبات الضغط الإداري، يتم تحقيق الضغط من خلال استدعاء مستشار لشرح طرق تحسين ظروف العمل، وتغيير هذا الاتجاه وهو أفضل الطرق من أجل تحقيق ضغط العمل، يتضمن هذا الأسلوب تحديدا...ضغط العمل ... أعباء العمل الزائد، الصراعات والمشاجرات بين الأفراد بالإضافة إلى جمع الآليات اللازمة لتحقيق ضغط العمل. وتمثل ميزة هذا الأسلوب، في أنه يتعامل مباشرة مع الأسلوب الرئيسية الضغوط العمل ويساعد التغيير التنظيمي في منع ضغط من خلال:

- ✓ التأكد من أن أعباء (مسؤوليات) العمل، تتوافق مع قدرات العاملين ووظائفهم.
- ✓ إعداد الوظائف بصورة تحضر العاملين على استخدام براعتهم ومهارتهم الخاصة.
- ✓ توضيح أدوار العاملين ومسؤولياتهم.
- ✓ منح العاملين فرصة المشاركة في القارات المغلقة بوظائفهم.
- ✓ تحسين الاتصالات وتطوير إمكانية العاملين من أجل مستقبلهم الوظيفي.
- ✓ إتاحة فرصة التفاعل الاجتماعي بين العاملين.
- ✓ وضع جداول العمل، بحيث تتوافق مع المتطلبات والمسؤوليات خارج الوظيفة.

ثالثا: المداخل الأساسية لإدارة ضغوط العمل

تسعى المنظمات اليوم إلى خلق مناخ تقل فيه ضغوط العمل بشتى الطرق، مستندة على عدة استراتيجيات لإدارتها، وتختلف أساليب تطبيق تلك الاستراتيجيات باختلاف أنماط ضغط العمل وأنواع المنظمة وحجمها وفيما يلي أهم الاستراتيجيات التي يستخدمها العامل والمنظمة (تنظيمية فردية) في اطار تنظيمي محدد.

● المداخل الفردية:

ويقصد بها تلك الأساليب الشخصية التي يمكن للفرد بنفسه أن يتبعها للتخفيف عن نفسه من حدة ضغوط العمل الواقعة عليها(الصيرفي،2009، ص.98)وقد صنفها الباحثون إلى أربعة أصناف وهي (طه حسين، وسلامة حسين، 2008، ص.146): إدارة الضغوط، فيزيولوجيا، سلوكيا، معرفيا أو وجوديا.

أ- أساليب إدارة الضغوط فيزيولوجيا:

وترتبط بالتأمل وممارسة التغذية الصحية، والنشاط الرياضي، ونظرا لأهمية التأمل في تحقيق الضغوط، وعلاجها قامت بعض المنظمات بتخصيص غرف لمواطنيها لغايات التأمل، وفيما يتم استرخاء العضلات، والجهاز العصبي اللاإرادي وتفرغ الذهن (استرخاء الحالة الذهنية) والابتعاد عن التفكير بالعالم الخارجي الذي يتسبب في الضغوط.(عبيدي، 2020، ص.62 بتصرف) من خلال التركيز على موضوع واحد يهدف لتحكم في التفكير الذي غالبا ما ينتقل من فكرة إلى أخرى، ويتم ذلك من خلال التركيز على إيقاع التنفس وبعيدا عن الأمور الشخصية أو الذاتية، وفي ضوء الحقائق الطبية فإنه من

الصعب أن يقلل الفرد من أهمية الغداء بصورة عامة، ولمواجهة الضغوط بصفة خاصة يوصي المختصون في التغذية إلى مراعاة احتواء الوجبات الغذائية اليومية على العناصر الأساسية مثل: البروتين، الكربوهيدرات، الفيتامينات، الأملاح والدهون،.... كميات تتناسب والمجهود البدني الذي يبذله الفرد، (بلاغماس، 2019، ص.62) كما أثبتت الدراسات العلمية للأبحاث أن الأشخاص الذين يمارسون التمارين الرياضية المتنوعة مثل المشي الركض والسباحة وركوب الدراجات وغيرها فهم أقل عرضة للتوتر والضغوط من غيرهم. (غيدي، 2020، ص.62) ويعتبر خبراء اللياقة البدنية ممارسة نوع من النشاط الرياضي بصفة منتظمة احدى الطرق السهلة والأكثر فائدة للحصول على تغييرات إيجابية في حياة الفرد ومنه تمكين الجسم من التعامل الفعال مع المواقف الضاغطة. (عسكر، 2003، ص. 189)

#### ب- أساليب إدارة الضغوط سلوكيا:

ويندرج عن ذلك أساليب الاسترخاء والفكاهة والمرح. حيث تشير بعض الدراسات والأبحاث أن الضحك يساعد على تجنب وتخفيض الضغوط التي يواجهها الناس، كما تشير إلى أن بعض الممثلين الهزليين المشهورين ينتمون إلى عاملات كانت تواجه حالات قلق وضغوط متزايدة، (غيدي، 2020، ص.62) إن قيام الفرد بالتركيز في أداء نشاط ذي معنى وأهمية لمدة معينة يساعد في تخفيف حدة الضغوط النفسية للعمل وتعتمد طريقة التركيز من حيث المبدأ على نفس الفكرة التي تعتمد عليها طرق الاسترخاء والتأمل، والتركيز يصرف الفرد عن التفكير في مصادر الضغوط، ويؤدي به إلى قيامه بعمل خلاق وإنجاز يساعد على الشعور بالتقدير والاحترام وتحقيق الذات. (الشمعان، 1994، ص. 319)

#### ج- إدارة الضغوط معرفيا:

يطلق عليها البعض الأساليب الفكرية تتضمن العديد من الطرق كالتخيل، ووفق الأفكار وأحداث الذات، والتدريب على حل المشكلات، والنظرة الإيجابية والأحداث، هذه الأساليب ورغم بساطتها إلا أنها قادرة على إحداث تغيير مهم للإنسان، فهي تساعد على تحقيق التوازن الداخلي للفرد، مما يمكنه من التغلب على السلوك غير الملائم واكتشاف أسباب المشكلة والتعامل معها. (بورك، 2001، ص.50-51) وهو تشجيع الفرد على تبني الاعتقاد بأن إخفاقه المتقطع لا يجب أن يعني له بأنه إنسان فاشل. (غيدي، 2020، ص.63)

#### د- إدارة الضغوط اجتماعيا:

يتمثل في البحث عن المساندة الاجتماعية من قبل الفرد إما للحصول على المعلومات التي تساعد على فهم المشكلة التي تسبب الضغط لإيجاد أساليب لحلها أو للمساندة العاطفية التي تعين عليها تحمل موجة الانفعال بإقامة علاقة صداقة حميمية مع أفراد يشعر بالارتياح لهم ويثق باتزانهم وصحة حكمهم على الأمور، (بلاغماس، 2019، ص.63) من خلال توفير علاقات اجتماعية إيجابية بين الأفراد بحيث يشعر الفرد بأن زملاءه ورؤيسه يساندونه ويقدمون له العون والمساعدة ويقدرونه، ويشعر بأنه مقبول وأنهم يساعدونه في حل مشكلاته، ويشركونه في أنشطتهم مما يبدد شعور الفرد بالعزلة والافتراق. (حريم، 2004، ص.295-296)

#### هـ- فنيات إدارة الضغوط وجوديا:

هو جملة التمارينات الذهنية الموجهة للحد من السير المعتاد للأفكار والظنون والتحليل والتأمل المنتظم يزيل الضغط أو يحفظه ويستطيع أن يحرر الفرد من الشقيقة والتوتر والصداع، (شيخاني، 2003، ص. 72) حيث تتضمن البحث عن المعنى والهدف من الحياة، وكذا التفاؤل والرجوع إلى الدين، لما ينطوي عليه الدين من أهمية في تحقيق الشعور بالأمن والطمأنينة النفسية إذ أن اللجوء إلى الدين والعودة إلى الله من أجمع الطرق في مواجهة الأزمات، والضغوط التي يتعرض لها الإنسان. (طه حسين، وسلامة حسين، 2008، ص.146)

#### • المداخل التنظيمية لإدارة الضغوط:

##### ✓ إعادة تنظيم الوظيفة:

من خلال تحسين جوانب العمل الذاتية مثل توفير مزيد من المسؤولية والاستقلالية الاعتراف، وفرص التقدم، (غيدي، 2020، ص.59) وتعتبر إعادة تصميم الوظائف بمثابة أسلوب متطور لتحليل وتحسين هيكل الوظائف بهدف زيادة دافعية الفرد من خلال تعديل أبعاد الوظيفة لتحقيق التناسب، والتواءم بين الحاجات ودوافع الفرد وهيكل الوظيفة. ويفيد أسلوب إعادة تصميم الوظائف سواء بالنسبة للوظائف الإدارية أو غير الإدارية، فالوظائف الإدارية تتسم في الغالب بمستويات ثقيلة مع عدم توافر قدر متساو من السلطة أو حرية التعرف في الوظيفة ومن ثم فإن الضغوط مع الوظائف الإدارية تكون ناتجة عن متطلبات زائدة وفي نفس الوقت لا تتسع شاغلها بمدى مناسب من الحرية في اتخاذ القرارات المقلقة، وعلى ذلك يمكن للمنظمة تحديد مجموعة الوظائف التي يعاني منها العاملون في الضغوط، وبالتالي تعيد تصميم هذه الوظائف بهدف الحد من الضغوط. (الصيرفي، 2009، ص.ص.101-102).

##### ✓ تطوير النظم الاختيارية والتعيين:

تهتم معظم نظم الاختيار والتعيين بقياس قدرات معينة لدى الفرد كمستوى التعليم والقدرة وكذلك الخبرة ومدى التدريب على الوظيفة، بحيث تضمن اختيار أفراد لديهم القدرة على القيام بالعمل المطلوب وتحمل أعبائه ومسؤولياته ومهامه، وسلطاته، وما هو مطلوب منه، ما يتوقعه الآخرون منه، وما يتوقعه فرد على تحمل الضغوط الناجمة عن ذلك العمل. (الهنداوي، 1991، ص.128) كما يعني ويدرك كل فرد يوضح مسؤولياته ومهامه، وسلطاته، وما هو مطلوب منه، ما يتوقعه الآخرون منه، وما يتوقعه هو من غيره، وبما يساعد على تجنب التنازع، والتضارب في الأدوار. (غيدي، 2020، ص.59) حيث تركز البرامج الحالية على التوافق من الفرد والوظيفة على أساس المستوى التعليمي والخبرة والمهارات والتدريب وقد بدأت بعض المنظمات في إجراء مقابلات مكثفة مع الموظفين الجدد لاكتشاف المشكلات التي قد تحدث في العمل. (عكاشة، 1999، ص.101) لذلك فإنه يلزم تطوير نظم الاختيار والتعيين بحيث تتضمن مقاييس يمكن من خلالها ضمان اختيار أفراد لديهم القدرة على تحمل ضغوط العمل وكذلك التعامل معها بنجاح يعني أن نظم الاختيار والتعيين لا بد أن تحقق التوافق بين خصائص الفرد

ومتطلبات الوظيفة ومحيط العمل وهذا يتطلب من الشخص القائم بمهمة المقابلة والتعيين أن ينتبه للمسببات الكامنة لضغط العمل ومدى قدرة الفرد على التعامل بها بنجاح.(الصيرفي، 2009، ص104)

✓ الإدارة المشتركة:

تعتبر الإدارة بالمشاركة أسلوب فعال لإدارة الأفراد في المنظمة وكذلك للتخفيف من ضغوط التي يعاني منها الأفراد فهي تعمل على دمج أفكار واتجاهات الأفراد والمجموعات في عملية صنع القرارات في المنظمة وتشير الدراسات إلى أن الأفراد يكونون أكثر استقلالاً وأيضاً أكثر رضاً عن العمل وأقل تفكير في الغياب وأقل عرضة للإصابة بأمراض نفسية جسمانية(الصيرفي، 2009، ص104) حيث يؤدي عدم إشراك العمال في اتخاذ القرارات أو البعد عن المراكز اتخاذ القرار إلى الشعور بالغبية وضغوط العمل ومن أمثلة المشاركة في اتخاذ القرارات نجد المشاركة في اللجان وبرامج المشاركة في الأرباح والملكية المشتركة وتشجيع الرؤساء في تفويض جزء من سلطاتهم إلى مرؤوسهم.(سيزلاقي، وولاس، 1991، ص191)

✓ إعادة تصميم هيكل التنظيم:

تعاني المنظمات الجامدة من سيطرة الروتين أما المنظمات الدائمة التغيير تعاني من عدم الاستقرار وكلاهما يلقى ضغوطاً على العاملين.(الصيرفي، 2009، ص106)

يمكن إعادة تصحيح الهيكل التنظيمي بعدة طرق لعلاج مشاكل الضغوط كإضافة مستوى تنظيمي جديد أو تخفيض مستوى الإشراف أو دمج الوظائف أو تقسيم الإدارة الكبيرة إلى إدارتين أصغر في الحجم أو إنشاء وظائف بإمكانها أن تحل الكثير من المشاكل، ويضاف إلى ذلك إمكانية توظيف العلاقات التنظيمية بين الإدارات وإعادة تصميم الإجراءات العمل وتبسيطها والنظر في حجم أعباء العمل الملقاة على عاتق الأقسام والوظائف.(الشمعان، 1994، ص324)

وأيضاً فإن إعادة تصحيح الهيكل التنظيمي يعني أن يسمح بفتح باب الترقية إلى الوظائف في المستويات الإدارية الأعلى وبالتالي عدم البقاء لفترة زمنية طويلة في الوظيفة الحالية والشعور بعدم التطور في هذه المهنة والشعور بخيبة الأمل لعدم تحقيق الذات كما يجب أن يسمح التطور المقترح في الهيكل التنظيمي في المنظمات بسهولة الاتصال الأفقي والرأسي وبالتالي سهولة تدفق المعلومات وتوفيرها للمديرين على كافة المستويات الإدارية مما يؤدي إلى التخفيف من ضغط الوقت وزيادة العلاقات التبادلية بين الإدارات والأقسام يقوي من وسائل التنسيق بين الأقسام وبعضها وذلك من ناحية أخرى.(الصيرفي، 2009، ص106)

✓ إعادة تطوير طرق تقييم الأداء:

إن قياس أداء الأفراد وسلوكهم وتقويمها في أثناء العمل وذلك عن طريق الملاحظة المستمرة والمنظمة لهذا الأداء والسلوك وتحديد نتائجها وخلال فترات دورية محددة مسبقاً حيث يجد في نهاية الأمر تقدير جهد كل فرد في المنظمة، كفاءته ونشاطه وسلوكه بشكل موضوعي وعادل بدون تحيز،(الزبيدي، وآخرون، 2018، ص225) ويعتبر وجود نظام لتقييم الأداء تقييم عادل وموضوعي من أحد الأساليب الهامة لتقليل ضغوط العمل حيث أن شعور الفرد أن أدائه محل تقييم عادل وموضوعي يترجم في شكل ثواب وعقاب يولد لدى الفرد شعور بالرضا الوظيفي أو شعور بالعدالة معدلات أدائه في العمل كما

أنه يخفف من تأثير العوامل المسببة للضغوط ولذلك فإن إعادة فحص نظم الحوافز وتقييم للأداء على فترات دورية مناسبة من أجل تطويرها لزيادة درجة موضوعيتها يعتبر أسلوب مناسب لتحقيق الضغوط. (الصيرفي، 2009، ص.107)

#### ✓ برامج مساعدة العاملين:

تهدف هذه البرامج إلى تجنب الضغوط أو التقليل من آثارها السلبية النفسية والذهنية والصحية السلوكية وبعض هذه البرامج تكون ذات طبيعة علاجية حيث يتم توجيهها إلى الأفراد الذين تعرضوا لضغوط العمل وبالرغم من تنوع محتويات هذه البرامج إلا أن معظمها يشمل على واحد أو أكثر من الأساليب التالية: التمارين البدنية، تمارين الاسترخاء، التدريب على كيفية السيطرة على العمليات النفسية مثل القلق النفسي والاكئاب ولقد ثبت فعالية هذه البرامج في العديد من المنظمات وذلك في تحقيق القلق النفسي والأرق أثناء النوم والتوتر العصبي. (الصيرفي، 2009، ص.107)

كما تشمل على برامج تعليمية وتدريبية إرشادية لمساعدة الأفراد وإقناعهم بوجود معالجة لضغوط العمل التي يتعرضون لها من ضمن برامج مساعدة العاملين تمرين الخدمات الإكلينيكية وهذه تركز على الأسلوب الطبي التقليدي في العلاج و يتضمن التشخيص والعلاج والتصفية وتتمثل في إجراء مراجعة دورية للأشخاص ذوي الأعمال التي تسبب ضغوطا للكشف مسبقا عن أي مؤشرات على وجود مشكلات واتخاذ الإجراءات الوقائية. (غيدي، 2020، ص.60)

وتسعى المنظمات التي تعاني من ضغوط العمل إلى إنشاء هذه الأنشطة التي تتضمن من بينها تعيين مستشار نفسي واجتماعي للعمل وتخصيص حجرات لممارسة التمرينات الرياضية وحجرات للتركيز والاسترخاء هذا وقد ارتادت المصانع اليابانية تجربة جديدة فقد أنشأوا حجرة صغيرة تسمى حجرة السلوك العدواني تحتوي على أكياس منفوخة تمثل شخصيات للإشارة إلى مسببات الضغوط وعلى الشخص الذي يدخل هذه الحجرة أن يضرب بيده أو بمضرب بعض الأكياس لكي يفرغ مشاعره النفسية السيئة. (الشمعان، 1999، ص.324)

#### ✓ الإدارة بالمشاركة:

وهذا بإعلام الفرد بكل ما يجري داخل المؤسسة فعندما يحس العامل بأن شكواه ومشكلاته الخاصة به والمهنية خاصة قد أثارت اهتمام المسؤول فإن معاناته من ضغوط العمل تقل. (كشروود، 1995، ص.346) لذلك فإن أي إشراك في اتخاذ القرارات للعامل يعد إقرارا بمكانته الإنسانية والتنظيمية ما يزيد من ولائه وانتمائه للمنظمة ومكان العمل وهو ما يخلق لديه شعور بالاستقرار الوظيفي.

#### 4. خاتمة:

تسعى المنظمات لمعالجة مختلف المظاهر السلوكية لضغوط العمل، كونها ظاهرة نفسية، اجتماعية وتنظيمية لها تناولها الاستراتيجي الذي تحدده حدتها، نمطها ومصدرها فهي تنوع من فيزيقية إلى تنظيمية وحتى الشخصية التي تخص المورد البشري، وهذا ما يستدعي الأخذ بعين الاعتبار جميع مكونات المنظمة قبل الشروع في تطبيق أي مقياس أو استراتيجية، وفي ظل هذه الحتمية يستلزم



إخضاع هذه الاستراتيجية إلى دراسة حتى تتكيف وتتماشى مع السياسة التنظيمية القائمة قصد الاهتمام بالموارد البشري والجانب الصحفي ظل هذه البيئة إضافة إلى الاهتمام بعلاقة السلوك الإنساني بالبيئة الداخلية والوظيفية المحيطة ، أي تغطية جميع جوانب العمل ككل إلي يعرف عدة تحولات في ظل التحول الاجتماعي والثقافي القائم في سوق العمل.

إن المقاييس والاستراتيجيات السابقة الذكر أنشئت في فترة زمنية سابقة لها خصوصيتها التاريخية ولها بعدها السوسولوجي، تحتاج إلى تدخل المختصين في الارغونوميا والنفسانيين والاجتماعيين، لكن تبقى هذه الخطوة مرهونة بالواقع الفعلي الجزائري التنظيمي السائد في المؤسسة الجزائرية.

### قائمة المصادر والمراجع:

- إبراهيم محمد، فتحي.(2018). 12 مشكلة للأفراد في العمل الرؤى - الحلول -الاستراتيجيات، مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية.
- أندرو، سيزلاقي. د ج ج ولاس.(1991). السلوك التنظيمي والأداء، المملكة العربية السعودية: معهد الإدارة العامة.
- بلاغماس، بركة.(2019).الفكر الإداري الحديث -أساليب التعامل مع ضغوط العمل-، الجزائر: ألفا للوثائق.
- حريم، حسين.(2004). السلوك التنظيمي -سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، الأردن: دار حامد.
- الشمعان، عويد سلطان.(1994). علم النفس الصناعي، لبنان: مكتبة الفلاح.
- شيخاني، سمير.(2003).الضغط النفسي، لبنان: دار الفكر العربي.
- الصيرفي، محمد.(2009). الموسوعة العلمية لسلوك التنظيمي -التحليل على مستوى المنظمات، ج4، مصر: المكتب الجامعي الحديث.
- طراد خوجة، سميرة. (2016-2017). أثر ضغوط العمل على أداء الأستاذ الجامعي-دراسة ميدانية بجامعة محمد الشريف مساعدي سوق الأهراس، الجزائر: جامعة قسنطينة.
- طه حسين، عبد العظيم. وسلامة حسين، عبد العظيم.(2008). استراتيجيات الضغوط التربوية والنفسية، الأردن: دار الفكر.
- عسكر، علي.(2003). ضغوط الحياة وأساليب مواجهتها، مصر: دار الكتاب الحديث.
- عكاشة، محمود فتحي.(1999). علم النفس الصناعي، مصر: مطبعة الجمهورية.
- غيدي، عبد القادر.(2020) دراسات نفسية الضغوط المهنية-الطاقة النفسية، الجزائر: دار ألفا للوثائق.
- فرج عبد الله، القادر طه، والسيد مصطفى، راغب.(2010). مقياس الضغوط المهنية -ضغوط العمل-، مصر: مكتبة الأنجلو المصرية.
- كينز، أنتوني.(2005). علم الاجتماع، ترجمة فايز الصياغ، بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية.
- كشرود، عمار الطيب.(1995).علم النفس الصناعي والتنظيمي الحديث، ليبيا: منشورات قاريونس.
- مجموعة البنك الدولي. (2019). تقرير عن التنمية في العالم-الطبيعة المتغيرة للعمل، البنك الدولي للإنشاء والتعمير.
- منظمة الصحة العالمية. (د.س). الشبكة العالمية للصحة العالمية، العدد 01.
- الهنداوي، وفية أحمد فؤاد.(1991). استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل، عمان: مجلة الإداري.
- يورك، برس.(2001). سلسلة الإدارة المثلى- الحد من ضغوط العمل ، لبنان: مكتبة لبنان.