



مجلة التراث

J-ALT

2018/ Vol:8 N°01

Available online at: <http://www.asjp.cerist.dz>

<https://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/393>

## ضغوط العمل بين إشكالية التطور والمصطلح -قراءة نقدية سيكولوجية-

الدكتور: بحري صابر، قسم علم النفس والعلوم التربوية-جامعة محمد لمين دباغين سطيف 02 الجزائر.

مجلة التراث، العدد 29 / ديسمبر 2018، المجلد الأول، الجزء الأول

**لتوثيق هذا المقال:**

بحري صابر ، ضغوط العمل بين إشكالية التطور والمصطلح (قراءة نقدية سيكولوجية)، مجلة التراث، العدد 29، المجلد الأول، ديسمبر 2018.

تاريخ الإيداع: 2017/10/10

تاريخ النشر: 2018/12/16

تاريخ النشر النهائي: 2018/12/29



ملخص:

يعتبر عصر اليوم عصر الضغوط خاصة ما يرتبط بالعمل منها، وبالرغم من كثرة الدراسات التي تناولت ضغوط العمل في مختلف بيئات العمل إلا إن الإشكال الذي لا يزال مطروحا لغاية اليوم هو إشكالية تحديد مفهوم دقيق وموحد لضغط العمل، أين وقع الإشكال الحقيقي في ترجمة كلمة stress، لذا سنتناول من خلال هذا المقال التطور الذي حصل لمصطلح ضغوط العمل، بالإضافة إلى محاولة تحديد مفهوم في ظل المقاربات المختلفة التي تناولت ضغوط العمل.

### *Job stress among the problematic development and Almstalh - critical reading psychology-*

**Abstract:**

Is this afternoon era pressures, especially those associated with the work of which, in spite of the large number of studies on job stress in different work environments, but the confusion that still less to this day is the problem of determining an accurate and unified concept of job stress, where signed real confusion in the translation of the word stress, so we will address through this development that took place the term job stress article, in addition to trying to define the concept in light of the different approaches to dealing with job stress.

يعد عصر اليوم عصر الضغوطات بمختلف أنواعها أين أضحت ضغوط الحياة تشكل هاجسا لدى الكثير من الفئات في المجتمع، ولأن الفرد يقضي معظم أو جل وقته في العمل فإن الضغوط في هذا الميدان إرتبطت بضغوط العمل التي وجدت في بيئات العمل بمختلف أنواعها مكانا خصبا كي تتنامى وتظهر بشكل أثر على أداء الفرد ونغض عليه حياته اليومية ذلك أن ضغوط العمل تعدت تأثيراتها من العمل لتشمل كل نواحي حياة الفرد ومجالات تواجهه في الميدان.

إن مصطلح الضغوط النفسية يعد من بين الكثير من المصطلحات التي عرفت الكثير من الإشكاليات خاصة من ناحية تحديد المفهوم الدقيق له، ذلك أنه لم يحصل ولغاية اليوم إتفاق حول ما يقابل هذا المصطلح من ترجمة من اللغات التي جاء منها مصطلح *strees*، فعل الرغم من تعدد الدراسات وكثرتها خاصة تلك التي تناولت جوانب معينة بالضغط النفسي إلا أن الغموض في تحديد هذا المفهوم لا يزال لغاية اليوم، وهو ما يطرح الكثير من التساؤلات حول هوية الدراسات التي لم تستطع أن تتفق حول مفهوم واحد لكلمة *strees*، وهو ما سنراه من خلال عرض التطور الذي عرفه هذا المصطلح في ظل التناولات والمقاربات المعرفية التي تمحورت حول مفهوم الضغوط.

وضغوط العمل كمصطلح شهد نفس التحولات التي عرف مصطلح الضغوط والذي سجلها فيما يخض غموض التناول خاصة من ناحية التحديد الدقيق لهذا المصطلح، فرغم أن ضغوط العمل من بين أهم المواضيع والدراسات التي تناولها علماء السلوك التنظيمي والإداري في العصر الحديث، إلا أن هذا التناول بقدر ما أنتج العديد من الدراسات والأبحاث النظرية والتطبيقية التي جعلت من ضغوط العمل موضوعا لها، فإنه لم يحل الإشكال المطروح فيما يخص هوية هذا المصطلح من ناحية التعريف الدقيق له، كما أن تناول ضغوط العمل في أكثر من حقل وميدان جعل المصطلح منفتح على الكثير من التخصصات والميادين، لكنه في المقابل من ذلك كان له باع من الدراسات التي جعلت منه ولغاية اليوم مصطلح العصر نتيجة التأثيرات والنتائج التي يحدثها لدى الأفراد في مختلف المناحي والمستويات، فهو لا يؤثر على المنظمة ولا يقتصر تأثيره على الفرد داخل العمل بل يتعدى ذلك إلى أكبر قد ممكن من المجال الذي يمكن أن يتخيله فهو يرثر على سلوكيات الفرد وتصرفاته وأفعاله تجاه أسرته ومجتمعه وتجاه كل المحيطين به، بل إنه يؤثر على غدد الإنسان وجسمه وطريقة تفاعله وإدارة ذاته وهو ما جعل الإهتمام عليه يتزايد يوما بعد يوم خاصة ما تعلق بكيفية إدارة هذا الضغط او التعامل معه في ظل عالم نشهد حقيقة أنه عالم التغيرات والتسارعات والتكنولوجيا والعمولة وهو ما أنتج ربما ضغوطا متزايدة ومستمرة على الفرد أينما كان.

لقد كان لنتيجة الاختلافات التي تبلورت حول مفهوم ضغوط العمل في تحديده وكذا التباين في نتائج الأبحاث المتوصل إليه، والتي بقدر ما جعلت أمر تحديد مسالك هذا المصطلح صعب، بقدر ما طورت الجوانب المختلفة لضغوط العمل وهو ما سنلاحظه خلال تناوله، ذلك أن مصطلح ضغوط العمل ليس وليد ميدان علمي واحد بل هو مصطلح ساهم في بروزه إختصاصات متعددة، وعادة ما يطلق على عصر اليوم عصر ضغوط العمل، حيث يعد من بين أهم الموضوعات التي تعترض المنظمات اليوم، لذا سنتناول في هذا المقال ضغوط العمل محاولين أن نبين أهم معالم تطور هذا المصطلح، وكذا محاولة تحديد مفهوم لضغوط العمل في ظل النظريات المتتالية.

## 1. تطور مفهوم ضغوط العمل:

الملاحظ على مصطلح الضغوط في العمل أنه عرف عدة تطورات بدأت من الحقل الفسيولوجي الذي تم فيه تناول هذا المصطلح إنتقالات إلى الحقل النفسي وكذا الإقتصادي اللذان أعطيا أبعادا جديدة لدراسة الضغط من منظار آخر هو منظار تواجهه في العمل، خاصة أن بيئات العمل ساهمت في ظل التطورات الحاصلة في المزيد من الضغوط التي إستدعت دراستها من عدة زوايا نفسية وإجتماعية وفسيولوجية وإقتصادية في محاولة لفهمها وضبطها بما يخدم مصلحة الفرد.

ولعل المتصفح للتراث المعرفي حول الضغوط النفسية، يجد أن جل الكتابات في هذا المجال لا تزال في معظمها على مستوى التحليل النظري، حيث لم تنل الدراسات التطبيقية فيها إلا نصيبا محدودا من الإهتمام، وذلك لسببين رئيسيين أوردهما محمود سلمان العميان هما<sup>(1)</sup>:

الأول يتمثل في تنوع العوامل المسببة للضغوط و تداخلها.

والثاني يتعلق بعدم إتفاق الباحثين على مفهوم دقيق ومحدد لضغوط العمل مما يوقع الباحث الذي يحاول الخوض في هذا المجال بحيرة .

فالتداخل في العوامل والأسباب أو تلك المصادر التي تؤدي للضغوط لمختلف أنواعها ساهم في بلورة الجانب النظري الذي كتب حول الضغوط، كما أن الإشكالية التي تطرح كثيرا حين تناول ضغوط العمل هو عدم التحديد الموحد والدقيق لهذا المفهوم رغم سنوات التناول الطويلة في العديد من الدراسات في جل المجالات والتخصصات، وهو ما أوضع الكثير من الدارسين في هوية المصطلح الأمر الذي نتج عنه نوع من القصور في هذه الدراسات التي حدد كل باحث منها منطلقا خاصا به سواء أكان نفسيا أو إجتماعيا أو فسيولوجيا أو إقتصاديا حسب مقارباته وتخصصه الذي أضفى على نتائج الدراسة تحليلا خاصا بما في ظل إختلاف الرؤى حول المصطلح في حد ذاته.

إن كلمة Stress هي في الأصل مشتقة من الكلمة اللاتينية (Stringer) والتي تعني باللغة الفرنسية الإحتضان الشديد للجسم بواسطة الأطراف، وهذا مع الشعور بالقلق والعذاب، كما تسمى عند البعض التخلي والوحدة وفقدان القوة والقدرة، وقد وردت هذه الكلمة لأول مرة في القرن 14 عشر لكن هذا الإستعمال لم يكن ثابتا ومنظما<sup>(2)</sup>، ففي بداية ظهور المصطلح إرتبط مفهومه ومعناه بالقوة والشدة أي أن الضغط هو عبارة عن قوة توجه للفرد فتشكل له ضغطا يشعره بنوع من القلق أو التوتر.

ولم تكن كلمة ضغط موجودة في اللغة الفرنسية قبل القرن العشرين رغم أنها كانت مستعملة في اللغة الإنجليزية منذ القرن السابع عشر تعبيرا عن حياة صعبة<sup>(3)</sup>.

أما في اللغة الإنجليزية فقد وردت بثلاث مصطلحات هي : الضواغط (Stressor) والضغط (Stress) والإنضغاط (Strain)<sup>(4)</sup>.

ومع بداية القرن الثامن عشر وجد جون بنجامين ستورا Jean Benjamin Stora تطورا في المعنى الفكري لكلمة الضغط إذ أنه تعدى النتائج الإنفعالية إلى العامل الأصلي المسبب له، أي أصبح مصطلح Stress يعني ذلك الضغط المطبق المنتج للتشويه في الشيء<sup>(5)</sup>.

أما ما يقابل كلمة Stress في اللغة العربية حسب لوكيا الهاشمي وبن زروال فتيحة في كتابهما "الإجهاد" فهناك كلمات: كرب، ضائقة، إرهاق، إجهاد، هذه الأخيرة التي إختارها أنطوان الهاشم في تعريبه لكلمة Stress لكونها أكثر فصاحة و أقرب للإستعمال<sup>(6)</sup>.

وفي اللغة العربية نجد الضغط قد حمل عدة معان، فنقول ضغطه ضغطا، أي غمزه إلى شئ كالخائط، و يقال ضغط الكلام، أي بالغ في إختصاره وإيجازه بحيث يتخلى عن التفاصيل، أما الدلالة اللغوية للمصطلح في المجال الإنساني فهي تعني الضيق والقهر والشدة<sup>(7)</sup>.

وقد تم إستعمال كلمة Stress من قبل مهندسون أنجلوساكسونيون مشيرين بهذا المصطلح إلى القوة التي تحت على التوتر وهي تمارس على الجسم<sup>(8)</sup>.

وفي عام 1920 تكلم الفيزيولوجي الأمريكي والتر كانون (Walter Cannon) عن مفهوم الإلتزان الحيوي (Homéostasies)، حيث تعامل مع الضغط من خلال كلامه عن المستويات الحرجة للضغط (Critical Level Of Stress)، لذا يعد كانون Cannon من أول الباحثين الذين تناولوا تأثير ضغوط العمل في الفرد و في نظامه البيولوجي<sup>(9)</sup>.

كما ساهم عدة أطباء أمثال كلود برنارد (Claude Bernard) في إنتشار مصطلح (Stress) إذ يقول " إن التغيرات الخارجية في البيئة يمكن أن تعطل الكائن العضوي ولكي يحافظ على نفسه يجب عليه التكيف بطريقة مناسبة مع التغيرات، وإنه من المهم جدا أن يتحصل الجهاز العضوي على التوازن في البيئة الداخلية"<sup>(10)</sup>.

ويعتبر العالم الفسيولوجي الكندي هانز سيلبي (Hans Selye) من أوائل الأطباء الذين بحثوا هذا الموضوع وقد أعطاه أرضية علمية وافية، فقد لاحظ منذ فترة مبكرة أن المرضى يشتركون على الرغم من تعدد مصادر المرض والشكوى لديهم في خصائص متماثلة وأعراض مرضية متشابهة، بالإضافة إلى الأعراض النوعية التي تصف وترتبط بالمرض الخاص بكل منهم، فجميع المرضى يعانون من ضعف الشهية والوهن العضلي وفقدان الإهتمام بالبيئة، ومن ثم إفترض سيلبي أن الأمراض المختلفة تشترك في إحداث زملة (Stress Syndrome)، بالإضافة إلى الأعراض النوعية الخاصة بكل مرض، ولكي يتحقق من ذلك عرض سيلبي الفئران في معمله بكندا إلى أنواع مختلفة من المجهودات كالبرودة الشديدة، أو الحقن بمواد سامة، وما إستجابات به الفئران في مثل هذه المواقف يلخص في واقع الأمر إستجابتنا جميعا نحن البشر عندما نواجه خطرا معيناً أو ضغطا نفسيا مستمرا، فقد إستجابات جميع الفئران بأن حشدت جميع وظائفها البدائية بطريقة إنعكاسية (Réflexive)، فنشطت الغدد وتضخمت الغدة الأدرينالية بشكل خاص، وتزايد إطلاق الأدرينالين منها، وأثبت بذلك سيلبي أن إستمرار

تعرض حيواناته للضغوط العملية سيجعلها عاجزة عن المقاومة طويلا، فالضغط يمثل بالنسبة إليها في البداية مشقة وعبئا يتطلبان مزيدا من حشد الطاقة وتمر عليها بعد ذلك فترة موأمة وإعتياد كمحاولة للتكيف مع مصادر الضغط ومقاومتها، ولكن ذلك قد يستمر لفترة تشعر الحيوانات بعدها بالإجهاد والإرهاق ثم تفقد أخيرا مقدرة الجسم على التكيف المبدئي والتوافق للضغوط يسميها سيلبي " طاقة التكيف " (Adaptation Energy)، ولكنه يرى أن إستمرار التعرض للضغوط يؤدي تدريجيا إلى فقدان هذه الطاقة وإنهارها فتحدث الأمراض والوفاة المبكرة<sup>(11)</sup>.

وفيما بعد أستخدم الضغط (Stress)، لوصف حالات فردية في ظروف صعبة على المستويات الوظيفية، العضوية، النفسية، والسلوكية<sup>(12)</sup>، وأصبحت ظاهرة الضغوط حسب هارون توفيق الرشيدي من الظواهر الإنسانية المعقدة التي تتجلى في مضامين بيولوجية ونفسية وإقتصادية وإجتماعية ومهنية، ذلك أن كل المضامين لها إنعكاساتها النفسية والفسيوولوجية، ما جعل الباحثين يعتبرون أن كل الضغوط نفسية، فالتفكك الأسري وترك العمل والفقر، وفقد عزيز وضغوط المدرسة، والمشاحنات اليومية، والضوضاء والفشل المدرسي كلها ضغوط نفسية<sup>(13)</sup>.

وهناك ثلاث مكونات رئيسية للضغوط تجتمع معا لتشكيل الخبرة الضاغطة وهي<sup>(14)</sup>:

- المكون الأول: الضاغط Stressor وهو عبارة عن حدث أو سلسلة من الأحداث التي تجري في البيئة.
- المكون الثاني: التوتر Tension وهو عبارة عن التأثيرات الفسيولوجية للضاغط التي تجري في البيئة.
- المكون الثالث: التقييم وهو عبارة عن أحكام حول درجة التهديد التي يمثلها الضاغط.

وقد زاد إهتمام الدارسين بهذا الموضوع وعلى وجه الخصوص في مطلع الثمانينيات حين برز جملة من الباحثين، أمثال كوبر وباين (Cooper & Payne 1980) وجولدبرغ وبرزنيتر (Goldbreger & Breznitz 1982)، ويلك وزملائه (Wilke, et.al., 1985) حتى جاء كولمان (Coleman 1988)، وركز على دراسة ضغوط العمل في مجال الصناعة، ومن الباحثين العرب الذين تناولوا هذا الموضوع نجد: الخضير، علي عسكر 1988<sup>(15)</sup>، لتمتد اليوم الدراسات العربية وتنوع و تثرى المكتبة بالعديد من الأبحاث التي ساهمت في تناول ضغوط العمل من جوانبها المختلفة خاصة منها في الجوانب الإدارية والنفسية.

إن عدم التحديد الدقيق الذي ميز مصطلح ضغوط العمل ناتج بالأساس للتنوع في التخصصات التي تواجد فيها هذا المصطلح من الفسيولوجيا وعلم النفس والإدارة والإقتصاد وعلم البيئة، ويقدر ما ساهم هذا التنوع في الثراء المعرفي لجانب الضغوط إلا أنه أوجد الإشكال الذي لا يزال يطرح لغاية اليوم حول دقة المصطلح ومعناه، وهو ما يجعل الدراسات التي تتناوله تقع الباحث في حيرة من أمره خاصة ما تعلق هل هو إستجابة أو مثير؟ وهو السؤال الذي تمكن من الإجابة عليه كل باحث أجرى دراسة حول ضغوط العمل وفق وجهة نظره الخاصة أو معتمدا على إنطلاقات ومقاربات ترجع بالأساس للتخصص الذي ينتمي إليه بالدرجة الأولى.

وما يمكن تسجيله في قراءتنا للتراث النظري الذي كتب حول ضغوط العمل أن ثراء وكثرة الدراسات والأبحاث في ميدان ضغوط العمل وربطها بالكثير من التغيرات لم تشفع لنا بحل الإشكال المطروح، وهو ما جعل الكتابات تزدهر يوماً بعد يوم في هذا المجال الخصب خاصة وأن ضغوط العمل لها تأثيراتها على جوانب مهمة في الفرد.

ولعل غزارة الدراسات التي تمحورت حول ضغوط العمل فتحت المجال أمام الكثير من الباحثين والدارسين في مختلف الإختصاصات لدراسة ظاهرة الضغوط بكل أبعادها المختلفة في كل المجالات، لتعرف الدراسات الحديثة تحولاً ملحوظاً من التركيز على الجانب الفسيولوجي البحت لهذه الظاهرة إلى النظر إلى الأبعاد الأخرى للظاهرة، خاصة البعد النفسي والبعد الاجتماعي والبيئي كما كان لتطوّر مختلف الجهود التي حاولت إكتشاف وبدقة ظاهرة ضغوط العمل أثر واضح في تطور هذا المفهوم، وقد أدى كذلك التباين الواضح في مختلف نتائج الدراسات العلمية التطبيقية إلى إثراء المكتبة بالمزيد من الدراسات الفريدة التي أضحت قاعدة بيانات هامة لمختلف الدراسات التي إنطوت على ضغوط العمل، يمكن لأي باحث الرجوع إليها في أي وقت.

وما يمكننا تأكّيده أنه على الرغم من هذا الإشكال المطروح إلا أن الكثير من الباحثين مضوا قدماً في دراسة هذا المصطلح متناسين أو غير مهتمين بما يطرح حوله من مفاهيم وأبعاد، أين إنطلقت كل دراسة وفق وجهة معينة في محاولة للإجابة على تساؤلات، وهو ما أسس لمرحلة جديدة من الضغوط أين لم يكتفي الباحثون بالتنظير لهذا المصطلح للإتجاه نحو الدراسات الميدانية والإمبريقية للضغوط في محاولة لحل الإشكال المطروح الذي عرف تحولات كبرى من ناحية تناوله لدى العديد من الدارسين في الميدان.

## 2. مفهوم ضغوط العمل:

لم يتفق جل الباحثين حول تحديد مفهوم واحد ودقيق لضغوط العمل وهو ما يجعل هذا المصطلح شأنه شأن الكثير من المصطلحات التي عرفت العديد من التعاريف والرؤى التي إنطلقت إنطلاقات متبانية أو متكاملة في محاولة لفهم ضغوط العمل، وهو ما يجعلنا نحاول أن نعطي صورة حول أهم ما تم تداوله بهذا الخصوص حينما نتكلم عن ما يسمى ضغوط العمل.

فالمطلع على مختلف الكتابات والبحوث التي تناولت ضغوط العمل يجد تعدد المفاهيم التي حاولت تحديد مفهوم ضغوط العمل، وذلك راجع بالدرجة الأولى إلى طبيعة الدراسات التي جاء في سياقها تحديد هذا المفهوم، وكذا نظير الإختلاف في أهداف الدراسة والنتائج المتوصل إليها، والتي كانت صورة عن إهتمامات الباحثين ومقارباتهم المعرفية وكذا نظرهم للضغوط من حيث السبب والنتيجة، كما أننا نصادف مصطلح الضغوط في عدة محالات من حياتنا، فنحن نجد في المجال الطبي " ضغط الدم" وفي المجال السياسي "الضغط السياسي"، أما في المجال النفسي نجد "الضغط النفسي" وفي مجال العمل نجد "ضغوط العمل"، وفي المجال الإداري نجد "الضغوط الإدارية"، لذا فليس هناك تعريف واحد متفق عليه لمصطلح الضغوط بل هناك العديد من التعاريف المستقاة من مناحي مختلفة.

لقد كان من الصعب جدا إيجاد تعريف دقيق لضغوط العمل نتيجة تناول هذا المصطلح من طرف العديد من الباحثين والدارسين من إختصاصات مختلفة ومن جوانب متباينة إنطلاقا من الجانب الفيسيولوجي والجانب الاجتماعي فالجانب النفسي والبيئي وهذا ما يجعلنا سنلاحظ من خلال التعاريف التي سنعرضها ذلك الإختلاف الجلي في المفاهيم من تعريف لآخر، حيث سنشير للضغط من زواياه المتعددة .

لقد أشار ويليامز (Williams) إلى أن مصطلح الضغوط من أكثر المصطلحات عرضة لسوء الإستخدام من قبل الباحثين ، فعالبا ما يستخدم للتعبير عن السبب والنتيجة في آن واحد، وذلك نتيجة الخلط القائم بين العوامل المسببة للضغوط (Pressure) وبين النتيجة و هي الشعور بالضغط (Stress)<sup>(16)</sup> فالباحثين لم يتفقوا لحد الساعة هل هو نتيجة أم سبب؟ هل الضغط يؤدي لسلوكيات معينة أم أنه هو نتيجة العديد من هذه السلوكيات؟.

أما بيير (Beehr) فقد إقترح لحل هذا الإختلاف الذي يصل إلى درجة التناقض في إستخدام مصطلح الضغوط، هو عدم إستخدام هذا المصطلح نثائيا ضمن المصطلحات العلمية المتعلقة بهذا الموضوع لأن هذا المصطلح من وجهة نظره هو أساس المشكلة ويقترح إستبداله بالمصطلحين اللذين أوردهما كانون (Cannon) وهما مسببات الضغوط (stresser) والإجهاد (strain) والإكتفاء بإستخدام مصطلح الضغوط (Stress) للإشارة إلى حقل أو مجال الدراسة<sup>(17)</sup>.

ويقول ريفولي (Rivolier) في هذا الشأن أن "الضغط أو العبارات التي تشير إليه كالإجهاد، التوتر النفسي، القلق، الإحترق النفسي، مصطلحات صعبة التحديد لأنها تحتوي على مجموعة من المتغيرات أو من المسببات التي تعيق نمط الجهاز النفسي والعقلي وحتى الفيزيولوجي لذلك فهو يشير إلى ثلاث دلالات لغوية متداخلة هي:

أ. معنى يشبه الضغط الفيزيقي أو المادي كما أنه يشير إلى القوة الإندفاعية التي تمارس على الأشياء أو الأفراد.

ب. يعتبر الضغط أيضا منبها سيكولوجيا اجتماعيا أو سيكولوجيا، شريطة أن يكون مطابقا للعلاقة التالية: منبه (ضغط) ← إستجابة (ظهور نتائج الضغط).

ج. الضغط هو نتاج الفعل المؤثر (أو المنبه) كما يلي: ضغط ← فعل منبه.

فالضغط النفسي أو التوتر النفسي أو الإجهاد كلها مصطلحات تحد من سعادة الفرد وراحة باله وتؤدي إلى إصابته بكثير من الإضطرابات النفسية وحتى الجسمية<sup>(18)</sup> ، ولعل تناول هذا المصطلح في العديد من التخصصات هو ما أنتج هذه المقاربة ثلاثية الأبعاد في محاولة لتفسيره ضمن المجالات الأساسية التي تم في إطارها التناول، سواء تعلق الأمر بالجانب المادي الفيزيقي، أو الجانب النفس اجتماعي ، أو الجانب التفاعلي الديناميكي.

إن هانز سيللي (Hans Selye) أب الضغط النفسي في عام أثنى 1956 المكتبة بكتاب تحت عنوان (الضغط Stress)، وقد عرف الضغط في كتابه هذا بأنه " مجموعة أعراض عامة للتكيف معنى هذا أنه الجواب الفيزيولوجي لعضويتنا عند مواجهة موقف لم يكن مبرجا طبعا من قبل عضويتنا فيرد جسمنا بالضغط"<sup>(19)</sup>، وتعد الإنطلاقة الفيسيولوجية للضغط عند سيللي بداية التطرق لهذا الموضوع بإعتبار هانز سيللي رائدا في مجال التكلم عن الضغوط تأسيسا لتخصصه



كطبيب، أين يرى أن الضغط هو رد فعل أو إستجابة لجسمنا نتيجة تعرضه لموقف ضاغط او عوامل خارجية تجعلنا نستجيب بطريقة معينة لهذا الضغط وهو ما يفسر فسيولوجية الضغط.

ويرى البعض أن الضغط هو رد فعل الجسم على تغيير أو وضع صعب وهو رد فعل طبيعي<sup>(20)</sup>، فهو بذلك حالة فسيولوجية تعبر عن إستجابة الجسم لمثير معين يطرأ على الإنسان سواء أكان داخليا أو خارجيا.

أما هنكل Hinkle فيرى أن الضغوط عبارة عن التوترات أو الأحمال الثقيلة التي تلقى على كاهل الفرد، ويؤكد على أن الضغوط أو الخبرات الضاغطة يمكن معرفتها من خلال مجالين رئيسيين هما:

الأول من خلال المحرك للإستجابة وهو سبب الضغط.

الثاني من خلال المستقبل أو الإستجابة وتأثيرها<sup>(21)</sup>.

وهنا هنكل ترجم الضغط في إتجاهين أساسيين الإتجاه الأول محرك الإستجابة أين إعتبر الضغط إستجابة لعوامل الضغط، والإتجاه الثاني المستقبل أو الإستجابة فعوامل الضغط تحركنا لنستجيب بأن نسلك سلوكات تحدد طبيعة التأثير.

فالضغط هو حالة غير متوازنة من توازن الجسم البشري والتي ينظر إليها على أنها تهديد للفرد، فالحاجات الفسيولوجية والنفسية والاجتماعية والروحية ليست راضية عن خلق التوتر والإحباط، أين يتم تحديد حجم الإجهاد بناء على تفسير الوضع من قبل الفرد<sup>(22)</sup>.

ويميز سمير شيخاني بين نوعين من الضغط النفسي، ضغط سلبي الذي ينتج من الضغط المفرط الذي يؤدي الصحة العقلية والجسدية والروحية، وضغط إيجابي الذي يكون أساسيا في الحث والتحريض على الإدراك موفرا للإثارة التي نحتاج إليها للحياة عندما نواجه حالات مهددة<sup>(23)</sup>، فالأكيد أن هناك حاجة إلى مستوى معين من الضغط وهو صحي، لكن حينما تصبح مستويات الضغط عالية للغاية ولا يمكن التعامل معها لعدم إمتلاك الفرد الموارد اللازمة لمواجهتها فإنها تؤثر على صحة وكفاءة الفرد<sup>(24)</sup>، ويمكن للضغط أن يأتي من أي حالة تجعل الفرد يشعر بالإحباط والغضب، أو القلق، وهو جزء طبيعي من الحياة حينما يكون بكميات صغيرة، ويكون إما مفيد لأنه يساعد الفرد بتحفيزه وجعله أكثر إنتاجية، أو ضار حينما تكون هناك إستجابة قوية للضغط التي تؤثر على البدن والعقل والرفاه الإجتماعي<sup>(25)</sup>، فالضغط الإيجابي هو مفيد وقد يكون حافزا ودافعا للعمل أما السلبي فقد يؤدي للعجز والفقْد وهو يؤثر بصورة سلبية على الفرد وعلى أدائه في المنظمة.

لا يمكن لأحد أن ينكر أن مصطلح الضغط النفسي ظهر أول مرة في الحقل الفسيولوجي، لكن ومع تطور الدراسات والبحوث دخل إلى حقول أخرى وعلى رأسها الحقل السيكولوجي والبيئي، نتيجة تناوله من طرف العديد من علماء النفس والبيئة، لكن بالرغم من هذه التناولات والإسهامات، إلا أن التحديد الدقيق الموحد لهذا المصطلح لم يتم لحد الآن، حيث بقي الإشكال مطروحا حول كونه مسببا أو نتيجة، وهذا ما أشار إليه وليامز (Williams)، ولعل ما إقترحه بيير (Beehr) في هذا الشأن هو الحل، وذلك بعدم إستخدام هذا المصطلح نهائيا و إستبداله بالمصطلحين اللذين أوردهما كانون (Canon) و هما مسببات الضغوط (Stresser) و الإجهاد (Stress)، وبولوج المصطلح ميدان الأبحاث النفسية من طرف الكثير من علماء النفس وتراكم النتائج المتوصل إليها في هذا المضمار، عرف الضغط مفاهيم عديدة

جديدة ذات مدلولات نفسية كالتفاعل، الإدراك، الصراع، كما أن تنوع حقول علم النفس في حد ذاتها ساهمت بطريقة مباشرة في تطور المصطلح الذي لم يبقى محصوراً في مجال واحد، وتعدى إمتداده إلى مجالات أخرى، وقد أدى ذلك للمزيد من الدراسات في مختلف المجالات، لذا وجب تفعيل مختلف الجوانب التي تحدث الضغط النفسي لإيجاد مفهوم له، وتبقى الدراسات الجديدة تحاول إيجاد وتحديد مفهوم دقيق للضغط النفسي كأحد المفاهيم الأكثر تناولاً وأهم الظواهر إنتشاراً.

وعلى الرغم من التباين في تحديد مفهوم الضغوط إلا أن هناك نوع من الإتفاق حول أهم أعراض التي تدل على أن الفرد يعيش فترة من الضغوط، والتي يمكن تسجيلها على الفرد سواء سواء على المستوى الجسدي أو العاطفي، أو المعرفي أو السلوكي، والتي يمكن تبيانها فيما يأتي (26):

على المستوى الجسدي: التعب الدائم، واضطرابات الجهاز الهضمي (غثيان والقيء والإسهال أو الإمساك، وألم في البطن)، آلام في العضلات (ألم الظهر والرقبة)، والصداع، والدوخة، والتعرق، والخفقان.

على المستوى العاطفي: الخوف، والحزن والقلق، واللامبالاة، والعجز، الحزن، والشعور بالذنب، والغضب، والتخدير العاطفي، وفقدان الثقة في الرجال.

على المستوى المعرفي: الارتباك، وظواهر التفكك (إحساس بعدم الواقعية)، عدم القدرة على تذكر جزء هام من حادث الصدمة، صعوبة في التركيز.

على المستوى السلوكي: التهيج، والعدوان تجاه الذات (الاتجاهات نحو الانتحار والسلوك المدمر للذات مثل الإدمان على الكحول) أو ضد الآخرين (العنف الجسدي و / أو اللفظي)، والأرق، التباطؤ، أو التغيب عن العمل، واضطرابات النوم (الأرق، والاستيقاظ ليلاً أو المبكر)

ونظراً لأن مصطلح ضغوط العمل لم يتم تناوله من طرف إختصاص بعينه كما هو حال مصطلح الضغوط، فإن ذلك بقدر ما أثرى هذا المفهوم الذي تناوله العديد من الباحثين من زوايا مختلفة في مجالات الطب وعلم النفس وعلم الإدارة وعلم البيئة، فإنه بالمقابل لم يوجد هناك إتفاق حول مفهوم واحد وموحد لضغوط العمل لذا سنحاول الإشارة لأهم التعاريف التي تناولت هذا المصطلح من زوايا متعددة، مع العلم أن الكثير من المدارس قد أشارت لمفهوم ضغوط العمل في سياق حديثها عن الضغط النفسي، لذا لم يتم تناوله كمصطلح لوحده إلا عند البعض من الباحثين فقط الذي أسهبوا في الحديث عنه.

ويعرف في هذا الإطار دافيد يونج وزملائه ضغوط العمل بالقول أنها " حالة تنشأ عن التفاعل بين الأفراد ووظائفهم وتتسم بإحداث تغييرات بداخلهم تدفعهم للانحراف عن أدائهم المعهود" (27).

ويؤكد حسن رواية أن ضغوط العمل " مجموعة من التفاعلات بين الفرد وبيئته والتي تتسبب في حالة عاطفية أو وجدانية غير سارة كالتوتر والقلق" (28).

ويرى أندرو دي سيزلاقي أن ضغوط العمل ما هي إلا " تجربة ذاتية تحدث إختلالا نفسيا أو عضويا لدى الفرد و ينتج عن عوامل في البيئة الخارجية أو المنظمة التي يعمل بها الفرد " (29).

وتستخدم ضغوط العمل حسب بارون Baron " للدلالة على حالتين مختلفتين تشير فيهما الأولى إلى الظروف البيئية التي تحيط بالفرد في بيئة العمل وتسبب له الضيق والتوتر والحالة الثانية تشير إلى ردود الفعل الداخلية التي تحدث بسبب هذه المظاهر " (30).

ويعتبر كل من بيير ونيومان (Beehr, Newman) ضغوط العمل " حالة تنشأ بسبب تفاعل العوامل المتعلقة بالعمل مع خصائص العاملين تحدث تغييرا في الحالة البدنية أو النفسية للفرد وتدفعه إلى تصرف بدني أو عقلي غير معتاد " (31).

وأشار ناصر محمد العديلي بأنها " تلك التغيرات النفسية التي تحدث داخل الفرد عندما تكون متطلبات العمل التي على الفرد مواجهتها تفوق طاقاته وإمكانياته وهذا بالنسبة له يعتبر تهديدا يمارس ضغطا نفسيا عليه " (32).

في حين عرف ضغوط العمل كل من كوبر ومارسال (Cooper & Marshal) بأنها "مجموعة من العوامل البيئية و التي لها علاقة بأداء عمل معين " (33).

وبالنسبة لراشد فهي " تأثير داخلي لدى الفرد ينجم عن التفاعل بين القوى الضاغطة ومكونات الشخصية وقد يؤدي إلى اضطرابات جسمية أو نفسية أو سلوكية لديه تدفعه إلى الإنحراف عن الأداء الطبيعي أو يؤدي إلى حفزه لتحسين الأداء " (34).

أما ضغوط العمل عند عبد الرحمان بن أحمد الهيجان فهي " تجربة ذاتية للفرد تحدث نتيجة عوامل في الفرد نفسه أو البيئة التي يعمل بها بما في ذلك المنظمة حيث يترتب على هذه العوامل حدوث آثار نفسية أو نتائج جسمية أو نفسية أو سلوكية على الفرد تؤثر بدورها على أدائه للعمل مما يستلزم معالجة هذه الآثار وإدارتها بطريقة سليمة " (35).

ويقول عبد الباقي صلاح الدين محمد أن ضغوط العمل هي "عبارة عن مجموعة من المثيرات التي تتواجد في بيئة عمل الأفراد والتي ينتج عنها مجموعة ردود الأفعال التي تظهر سلوك الأفراد في العمل أو حالتهم النفسية والجسمانية، أو في أدائهم لأعمالهم نتيجة تفاعل الأفراد مع بيئة عملهم التي تحتوي على الضغوط " (36).

وذهب عقيلي إلى أن ضغط العمل " يحدث عندما تكون طبيعته وحجمه والمواقف والظروف المحيطة به فوق طاقة من يعمل به وخارج نطاق خبرته ومهارته في العمل بحيث يكون غير قادر على التكيف والتعايش مع الجوانب المتعلقة بعمله ومعالجتها كليا أو جزئيا " (37).

ولأن ضغوط العمل تلعب دورا هاما في رسم أداء العاملين في أي منظمة فإن تحديد معالم هذا المفهوم الخاص بميدان العمل والمرتبطة إرتباطا وثيقا بالمنظمة والفرد لم يجد منحاه الواحد والدقيق، نظرا لتناوله في العديد من الميادين العلمية التي

حاول الباحثين فيها كل من وجهة نظره إعطاء مفهوم لضغوط العمل، ولعل هذا هو ما رسخ التباين الواضح بين مختلف التعريفات التي أشرنا إليها، فقد أعطى البعض من الباحثين مفهوما عاما حول ضغوط العمل كما هو حال كل من دافيد يونج وزملائه وكوبر ومارسال حيث ربط يونج وزملائه ضغوط العمل لدى الفرد بعلاقته بالعمل الذي يؤديه، وإقتصروا على ذكر حدوث الإنحراف كنتيجة للضغوط التي يتعرض إليها الفرد في العمل دونما الإشارة إلى طبيعة هذا الإنحراف، وبذلك أهمل يونج وزملائه المصادر الخارجية لضغوط العمل كطرف في معادلة الضغوط، أما كوبر ومارسال فإنهم لخصوا ضغوط العمل في أهمية البيئة التي تؤثر في الأداء لدى الفرد العامل، والتي لها علاقة مباشرة بأداء العمل، مهملين بذلك باقي العوامل الأخرى التي تساهم بدرجات مختلفة في حدوث ضغوط العمل كشخصية الفرد وسمياته.

وبعض العوامل البيئية التي لها علاقة غير مباشرة بأداء العمل، وإن كان يونج وزملائه قد أكدوا على عملية التفاعل في حدوث ضغوط العمل فهو الأمر الذي ذهب إليه كل من حسن رواية وأندرو دي سيزلاقي وبيير ونومان، فقد حصر حسن رواية ضغوط العمل في التفاعلات القائمة بين الفرد وبيئته مركزا على الإستجابات متناسيا أن ضغوط العمل قد تكون منبهات، كما إهتم في مفهومه بالنتائج الفردية للضغوط مهملا النتائج التنظيمية التي تهم المنظمة بالدرجة الأولى، كما أورد النتائج النفسية لضغوط العمل فقط على غرار النتائج التنظيمية والسلوكية التي لم يذكرها، والحال نفسه لأندرو دي سيزلاقي الذي ركز على الجانب النفسي والعضوي كنتيجة للضغوط، والمنظمة كمصدر وحيد لهاته الضغوط، لذا فهو لم يشير لأهمية المصادر الأخرى لضغوط العمل كالمصادر الفردية والشخصية التي تلعب دورا محوريا في حدوث ضغوط العمل.

في حين تطرق بير ونومان لضغوط العمل من منظار تفاعل العوامل الخاصة بالمنظمة مع خصائص الفرد الشخصية هذا التفاعل ينتج عنه تغيرات تطرأ على الحالة النفسية والبدنية للفرد تؤدي به لعمل غير مألوف، وبهذا تناسى بيرونومان أن ضغوط العمل يمكن أن تكون حدثا إيجابيا يشكل دافعا للعمل للفرد، وقد إتجه بعض الباحثين في تحديدهم لمفهوم ضغوط العمل إلى الإتجاه الذي تبنى مصادر الضغوط سواء التنظيمية أو الفردية، وعلى رأس هؤلاء الباحثين نجد بارون الذي ترجم ضغوط العمل في مصادرها التنظيمية والفردية ونتائجها على الفرد مهملا النتائج التنظيمية لها، حيث أنها تشير حسبها إلى الظروف البيئية وردود الفعل الداخلية فقط، كما إعتبر ناصر محمد العديلي ضغوط العمل عبارة عن تغيرات تطرأ على الجانب النفسي للفرد، من حيث أن ضغوط العمل بطبيعة الحال هي تجربة ذاتية يلامسها الفرد وتختلف من فرد لآخر حتى لو كانت درجات الضغط التي يتعرض لها هي نفسها تنتج نتيجة عوامل داخلية أو خارجية، ولها إنعكاسات نفسية جسدية وسلوكية، هذه الإنعكاسات على الفرد لا محال تؤثر على المنظمة التي يعمل بها الفرد ما أدى به إلى عدم النظر للجوانب الأخرى كالجانب الإجتماعي والجانب التنظيمي.

حيث أن الضغط يحدث حينما تكون متطلبات العمل بالنسبة للفرد أكبر من ميكانيزمات المواجهة لديه، الأمر الذي يهدد توازنه النفسي، مع العلم أن الضغوط بأنواعها المختلفة قد لا تشكل في بعض الأحيان تهديدا بقدر ما تكون حافزا و دافعا قويا للعمل لا غير، أما البعض من الباحثين فقد ركزوا على ضغوط العمل من منظار كونها إستجابة وليس منبه، ومثال ذلك ما ذهب إليه راشد حين أكد أن ضغوط العمل هي تأثير داخلي نتيجة للتفاعل الحاصل، وهي بذلك إستجابة نافيا أن تكون منبه على الرغم من أننا نعلم أن ضغوط العمل قد تكون في بعض الأحيان منبها لا إستجابة.

وقد ذكر راشد أيضا أهمية التفاعل في حدوث عملية الضغوط، التي تؤدي إلى حدوث ضغط إيجابي أو سلبي لذا فهو لم يعتبرها سلبية وهي النظرة الحديثة لضغوط العمل التي ترى أن ضغوط العمل قد تكون إيجابية أو سلبية بالنظر للعديد من التغيرات المختلفة، ولعل ما جاء به عبد الرحمان بن أحمد الهيجان يعتبر في صميم الدراسة التي سنقوم بها، الذي اعتبرها تجربة ذاتية، حيث أكد على العوامل الداخلية والخارجية كمصدر من مصادر ضغوط العمل التي تؤثر على الفرد ليس من الناحية النفسية والجسمية فقط كما ذكر العديلي لكن من الناحية السلوكية أيضا وهو ما أضافه الهيجان.

أما صلاح عبد الباقي محمد فإنه في مفهومه حول ضغوط العمل تبني الاتجاه الحديث الذي يعتبر الضغوط منه وإستجابة، حيث ركز على المثيرات وردود الأفعال، أي أن الضغوط حسبه هي منبهات وإستجابات تؤدي إلى إنعكاسات على سلوك الأفراد و على نفسياتهم و جسمهم و أدائهم الوظيفي نتيجة للتفاعل الذي يعد شرط ضروري لإكتمال عملية الضغوط أما ماذهب إليه عقلي بأن ضغوط العمل ترتبط بما يسمى التكيف مع المواقف الضاغطة وهو ما أسماه سيلبي أعراض التكيف العام، وبهذا يكون قد ركز على الضغوط السلبية كوجه واحد للضغوط نافية أن تكون هناك ضغوط إيجابية وهو ما بينته الدراسات التي أكدت وجود نوعين من الضغوط إيجابي وسلبي كما أشرنا لذلك سابقا، وما لا يمكننا إغفاله أن مفهوم كل من ناصر محمد العديلي وعبد الباقي صلاح محمد وعبد الرحمان بن أحمد الهيجان، جاءت كحصيللة للمفاهيم السابقة ونتيجة لتراكمات الدراسات الحديثة التي تناولت ضغوط العمل.

#### خاتمة:

نظرا لأن مصطلح ضغوط العمل لم يتم تناوله من طرف إختصاص بعينه كما هو حال مصطلح الضغوط، فإن ذلك بقدر ما أثرى هذا المفهوم الذي تناوله العديد من الباحثين من زوايا مختلفة في مجالات الطب وعلم النفس وعلم الإدارة والسلوك التنظيمي وعلم البيئة وعلم إدارة وتسيير الموارد البشرية، فإنه بالمقابل لم يوجد هناك إتفاق حول مفهوم واحد وموحد لضغوط العمل بسبب المقاربات المعرفية المختلفة، لذا سنحاول الإشارة لأهم التعاريف التي تناولت هذا المصطلح من زوايا متعددة، مع العلم أن الكثير من المدارس قد أشارت لمفهوم ضغوط العمل في سياق حديثها عن الضغط النفسي، لذا لم يتم تناوله كمصطلح لوحده بل نجد أنه قد تم تناوله على مستوى بعض الباحثين فقط الذين أسهبوا في الحديث عنه جراء الدراسات التي قاموا بها والتي كانت ذات صلة بالموضوع.

1. محمود سلمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط3، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص159.
2. Jean Benjamin Stora : Le stress, que sais-je ? Edition Dahleb 2<sup>eme</sup> Ed, Alge, 1993, P 03.
3. هارون توفيق الرشيدى: الضغوط النفسية، المكتبة الأنجلومصرية، القاهرة، مصر، 1999، ص 15.
4. Jean Benjamin Stora ,Ibid, P 04.
5. لوكيا الهاشمي، بن زروال فتيحة: الإجهاد، مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة، الجزائر، 2006، ص 08.
6. جمعة سيد مصطفى: إدارة الضغوط، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث في العلوم الهندسية، القاهرة، مصر، 2007، ص 06.
7. سمير شيخاني: الضغط النفسي، ط1، دار الفكر العربي، بيروت، لبنان، 2003، ص 151.
8. إيمان جودة، رندة الياني: ضغوط العمل وعلاقتها بالتوجه البيروقراطي وعدم الرضا الوظيفي، مجلة جامعة دمشق، م 18، ع1، جامعة دمشق، سوريا، 2002، ص 71.
9. عمار الطيب كشرود: علم النفس الصناعي والتنظيمي الحديث، ط1، م2، منشورات قار يونس، بنغازي، ليبيا، 1995، ص303.
10. عبد الستار إبراهيم: الحكمة الضائعة، الإبداع والاضطراب النفسي والمجتمع، مطابع السياسة، الكويت، أبريل 2002، ص 49-الستار 50.
11. فاروق السيد عثمان: القلق وإدارة الضغوط النفسية، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر 2001، ص 96.
12. هارون توفيق الرشيدى: المرجع السابق، ص03.
13. أحمد محمد عرني عراي: أساليب مواجهة الضغوط وعلاقتها بتأكيد الذات لدى طلاب المرحلة الثانوية في محافظة مهد الذهب، ماجستير في الإرشاد التربوي، قسم علم النفس، كلية التربية، جامعة أم القرى، 2013، ص17.
14. إيمان جودة، رندة الياني: المرجع السابق، ص 71-72.
15. حنان عبد الرحيم الأحمدى: ضغوط العمل لدى الأطباء، إدارة الطباعة والنشر بمعهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2002، ص 32-31.
16. نفس المرجع، ص 32.
17. لوكيا الهاشمي: الضغط النفسي في العمل، مجلة أبحاث نفسية وتربوية، جامعة منتوري قسنطينة، دار الهدى، عين مليلة، الجزائر، 2002، ص 10-11.
18. Naomi Soto,Rhonda Atkinson,Gregory Smith,Coping with Stress A Special Addition to Staying Healthy: An English Learner's Guide to Health Care and Healthy Living,Florida Literacy Coalition,Florida's Adult and Family Literacy Resource Center,2010,p1
19. عبد الله الضريبي، علي نجيلي: أساليب مواجهة الضغوط النفسية المهنية وعلاقتها ببعض المتغيرات، مجلة جامعة دمشق، م26، ع4، سوريا، 2010، ص 678.
20. Gérard Lebel, inf. clinicien:GUIDE D'AUTOSOINS POUR LA GESTION DU STRESS, juin 2013, p3
21. جليلية معيزة:أحدث تقنيات الاسترخاء العالية والسفرولوجيا، دار الهدى عين مليلة، الجزائر، 2004، ص 20.
22. Kathryn Critchley:Stress Management,Exercises and techniques to manage stress and anxiety Build success in your life by goal setting, relaxation and changing thinking with NLP (Skills Training Course),Lancashire, UK,2010. p31
23. Klinik Community Health ,Stress & Stress Management,Produced by Klinik Community Health Centre January, 2010,p3
24. Evelyne josse:Le stress Quelques repères notionnels,14 avenue Fond du Diable, La Hulpe, Belgique,2007, www.resilience-psy.com,p9.
25. عبد السلام أبو قحف: محاضرات في السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، بيروت، لبنان، 2001، ص 170 .
26. سمير شيخاني: المرجع السابق، ص 13-14.
27. David Yong et. al : A Study of job stress among university staff in Malaysia, European journal of social science ,volume 8 , number 1 , 2009, P 122.
28. عبد الفتاح صالح خليفات، شرين محمد المطارنة: أثر ضغوط العمل في الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية في إقليم جنوب الأردن ، مجلة جامعة دمشق، م 21، ع 1+2، دمشق، سوريا، 2010، ص 603.
29. أمل بنت سلامة الشامان: مصادر ضغوط العمل التنظيمية لدى المشرفات الإداريات في مدينة الرياض في ضوء بعض المتغيرات، مجلة رسالة التربية وعلم النفس، ع 26، المملكة العربية السعودية، 2006 ، ص100.
30. متفائل بالخير: مقرر السلوك التنظيمي، ط1، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المملكة العربية السعودية، 2010، ص103.
31. ناصر محمد العديلي: إدارة السلوك التنظيمي، دار مراير للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1993، ص241.

32. متفائل بالخير: المرجع السابق، ص 103.
33. محمود سلمان العميان: المرجع السابق، ص 160.
34. الهيجان عبد الرحمان بن أحمد: ضغوط العمل، مطبعة معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1998، ص 53.
35. عبد الباقي صلاح الدين محمد: قضايا إدارية معاصرة، دار الجامعات المصرية، الاسكندرية، مصر، 1999، ص 168.
36. موسى اللوزي، نادية الخنيطي: أثر العوامل المهنية والشخصية على الضغط الوظيفي في المستشفيات الحكومية بالأردن، مجلة دراسات العلوم الإدارية، م 30، ع 2، 2003، ص 345.

كل الحقوق  
محفوظة