



قوائم المحتويات متاحة على ASJP المنصة الجزائرية للمجلات العلمية
الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية
الصفحة الرئيسية للمجلة: www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/552



علاقة ضغط القيادة الإدارية على الإجهاد المرتفع في أداء الموظفين دراسة حالة الموظفين بالمركب الأولمبي الرياضي بالجلفة

The relationship of management leadership pressure to high stress In the performance of employees

A case study of the employees of the Olympic sports complex in Djelfa

د. عزوز محمد¹*

¹ أستاذ محاضر (أ)، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة الجلفة - الجزائر

Key words:

Administrative
leadership pressure
High stress
employees
Sports Foundation
the performance.

Abstract

This study aims to address the issue of the relationship of administrative leadership pressure to high stress in employees who work in sports institutions. the study was conducted on staff in sports units of the Olympic compound with the roll, and the analytical descriptive approach was used to adapt it to these studies, and a survey was constructed according to the study goals and changes, The study sample consisted of 30 individuals. The most important results of this study were that the employees' view of leadership is based on confidence, as the authority of the official to make decisions and the fairness of these decisions, the employee's lack of feeling of weakness in the official and the lack of courage that gives him his position as an official. One of the most important recommendations of the study is that the top leadership and the sports institution authorities are away from all the styles that create a climate of depression, anxiety and tension among the employees in their field of work.

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى تناول موضوع علاقة ضغط القيادة الإدارية على الإجهاد المرتفع في للموظفين الذين يعملون في المؤسسات الرياضية، وقد قام الباحث بإجراء هذه الدراسة على الموظفين بالوحدات والملحقات الرياضية التابعة للمركب الأولمبي الرياضي بولاية الجلفة، وقد أستعمل الباحث المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لمثل هذه الدراسة من خلال بناء إستبائية إنطلاق من الإطلاع على الدراسات المشابهة وكذا حسب أهداف الدراسة ومتغيراتها، وتم أخذ عينة الدراسة مكونة من 30 فردا من العاملين بالمؤسسة الرياضية ميدان الدراسة، وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، أن نظرة الموظفين للقيادة مبنية على الثقة دائما ما تكون منبعها قوة القائد الإداري المسؤول على إتخاذ القرارات وكذا عدالة هذه القرارات، وعدم شعور الموظف بضعف في المسؤول وقلة الشجاعة التي تمنحها له وظيفته كمسؤول عن مهامه، وكانت من أهم التوصيات التي خلصت إليها هذه الدراسة هي إبتعاد القيادة العليا والجهات المسؤولة في المؤسسة الرياضية عن كل الأساليب التي تخلق جو من الكآبة والقلق والتوتر لدى الموظفين في ميدان عملهم.

معلومات المقال

تاريخ المقال:

الإرسال: 2020/12/19
المراجعة: 2021/04/26
القبول: 2021/05/20

الكلمات المفتاحية:

ضغط القيادة الإدارية
الإجهاد المرتفع
الموظفون
المنشآت الرياضية
الأداء.

1- مقدمة

وما يحد من الإجهاد المرتفع في الأداء؟

3. الفرضية

- هناك تأثير لضغط القيادات الإدارية في المؤسسات الرياضية على إرتفاع الإجهاد للموظفين.

- هناك علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين الثقة في القيادات العليا من قبل الموظفين وما يحد من الإجهاد المرتفع في الأداء.

- هناك مؤشرات للإجهاد المرتفع على الموظفين.

4. أهداف الدراسة

- تناول موضوع الضغط المرتفع للقيادة الإدارية في المؤسسات الرياضية.

- التعرف على واقع العلاقة بين فعالية القيادة الإدارية وإرتياح وبقاء الموظفين في المؤسسات الرياضية.

- معرفة أسباب حصول العجز المرتفع في أداء الموظفين وما يترتب عنه من تدني مستويات الأداء وعدم الشعور بالإرتياح.

- معرفة مدى إنتشار ظاهرة الإجهاد التنظيمي لدى العاملين بالمؤسسات الرياضية وما علاقته بطريقة أداء القيادات الإدارية.

- إضافة بحوث جديدة في مجال إدارة المراد البشرية وتسيير المنشآت الرياضية.

5. تحديد المفاهيم والمصطلحات الدراسة

المؤسسة الرياضية: المؤسسات الرياضية هي مؤسسات تنشأ لخدمة القطاع الرياضي من كافة الجوانب بحيث يكون لها هيكل تنظيمي يتفق وحجم تلك المؤسسات وأهدافها بما يعود بالنفع لخدمة المجتمع متناسبا مع أهدافه، ويمكن أن يحدد المفهوم عن المؤسسات الرياضية من خلال ثلاثة محاور أساسية مرتبطة بمفهوم المؤسسات الرياضية (Roppins and Daft, 1992, p. 25):

- التكوين الاجتماعي.

- النشاطات المقدمة والأهداف.

- النظام والهيكل التنظيمي للمؤسسة الرياضية

القيادة الإدارية: الجهة التي تتولى المهام القيادية في المؤسسة، والقيادة هي خلاصة سمات وسلوكيات تميز القائد عن الرؤوسين من حيث القدرة على التأثير واكتساب الثقة، و الإدارة العليا هي كذلك هي الجهات المسؤولة مهما كانت مراكزها (المدير، رؤساء المصالح، أعضاء مجالس...) والتي تكن لها القدرة على توجيه جهود الأفراد لتحقيق هدف ما، وذلك من خلال التزام الأفراد بقرارات القائد ذو السلطة الممنوحة من مصادر القوة التنظيمية والشخصية.

الثقة في الإدارة العليا (القيادة): الثقة في مجال إدارة الموارد

إن الإدارة الرياضية حتى تحقق أهدافها تعتمد على العديد من المكونات الأساسية (المالية، والمادية، والتنظيمية، والبشرية) حتى تحقق أهدافها التي وجدت لأجلها المؤسسة الرياضية. ويعد المورد البشري أو ما يدخل في إطار " إدارة الموارد البشرية " الرأسمال الأساسي وعليه تقوم العملية الإدارية، وموضوع الثقة في القيادات الإدارية التي تكون موجود من طرف الموظفين والعاملين في المؤسسة الرياضية بإتجاه الجهة المسؤولة عليها سواء كان مدير المركب الرياضي أو مسؤولي الوحدات الرياضية أو رؤساء المصالح تعد من المواضيع والمفاهيم الحساسة في علم الإدارة الحديثة.

ومن منطلق ما وقف عليه الباحث للواقع والظروف التي يعمل فيها الأفراد العاملين في المؤسسات الرياضية، سواء على الناحية النفسية والواقع الاجتماعي والظروف الوظيفية، وجد أن هناك معطيات قد تسبب وتساعد على حصول ما يسمى بالضغط أو الإجهاد التنظيمي وبالتالي ما يسبب ذلك من تراخي وملل وروتين في المهام الوظيفية، وقد تكون من مظاهرها المكوث في المنصب الوظيفي طويلا، وفقد الثقة في الجهات المسؤولة.

ومن ناحية أخرى يكن هناك تراجع في أداء المؤسسة الرياضية مما يؤثر على كفاءة القيادة الإدارية وتحكمها في التسيير وتحقيق الأهداف المؤسساتية.

وعلى ضوء الرغبة في الإلتزام الوظيفي في القطاع الرياضي وكذا السعي من أجل تحقيق الولاء التنظيمي في الميدان الرياضي، برزت الحاجة لدراسة التحديات التي قد تكون عقبات في تحقيق الثقة في أصحاب المناصب الإدارية من قبل زملائهم الموظفين في المؤسسة الرياضية الجزائرية.

2. الإشكالية

الملاحظ في ميدان الرياضية وبالضبط في مجال الإدارة والتسيير الرياضي هو نقص الدراسات والبحوث التي تطرقت لموضوع الإلتزام الوظيفي للموظفين وللعاملين، وبالتالي ما نحاول طرحه هنا هو الكشف عن الواقع والتحديات التي تشرح وتفسر أسباب وجود أو عدم وجود هذا الإلتزام ومدى انعكاسها على الحالة النفسية المتوترة لدى الموظفين في المؤسسة الرياضية الجزائرية.

من هذا الواقع يمكن أن تدور مشكلة هذه الدراسة حول التالي: ما علاقة ضغط القيادة الإدارية على الإجهاد المرتفع في أداء الموظفين بالمؤسسات الرياضية؟

ويندرج تحتها سؤالين فرعيين هامين:

- ما مؤشرات الإجهاد المرتفع على الموظفين؟

- هل هناك علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين الثقة في القيادات العليا من قبل الموظفين

7.1.2 . مفهوم الإدارة في المؤسسة الرياضية

كان الهدف من بروز نظام الإدارة الرياضية في العصر الحديث هو التطور والتقدم في هذا ميدان الرياضي، و إن طبيعة رعاية الرياضيين تمتاز باستمراريتها مواكبة الحركة المتطورة للرياضة وإن إدارة شؤونهم تعتبر من أهم وأصعب الوظائف الإدارية في أي مؤسس، وهذا يعتمد على الإداريين والمدربين والمشرفين وجميع العاملين في مجالات وميادين الرياضة (محمود، 2006، ص، 12).

إن على جميع العاملين في المجال الرياضي أن يكونوا من ذوي الاختصاص والخبرة في العمل الرياضي لتحقيق متطلباته وإنجاز وتسيير وتنفيذ ومتابعة البرامج والمشروعات والمهام المتعلقة به بقدرات وكفاءات متميزة تحمل صفات خاصة.

من ذلك قدم العديد من العلماء والباحثين في المجال عدة تعريفات للإدارة في المؤسسة الرياضية منها: فن تنسيق عناصر العمل والمنتج الرياضي، في الهيئات الرياضية وإخراجه بصورة منظمة من أجل تحقيق أهداف هذه الهيئات (مفتي، 1999، ص، 17).

كما تعرف: توجيه كافة الجهود داخل الهيئة الرياضية لتحقيق أهدافها. وقد عرفت كذلك على أنها: الإدارة الرياضية هي المهارات المرتبطة بالتخطيط والتوجيه والمتابعة الميدانية والقيادة والتقييم داخل هيئة تقدم خدمة رياضية أو أنشطة بدنية أو ترويحية.

ويمكن أن يعطى مفهوم للتسيير الرياضي: المقدرة الإدارية الحديثة في مهمة بناء مجتمع رياضي أفضل للوصول إلى مستويات رياضية متقدمة، ويرجع ذلك بالدرجة الأولى إلى وجود مؤسسات رياضية تؤدي دورها بفاعلية وكفاءة بالإضافة إلى مجموعة الأفراد المنوط بهم أداء العديد من المهام والواجبات إتجاه الأندية الرياضية والتي تتطلب التحلي بمهارات إدارية عديدة تجعل من السهل مواجهة واقتحام المشاكل الإدارية التي تعترض تقدم المؤسسة الرياضية نحو تحقيق الهدف الأساسي من وجودها والذي يتمثل في رفع المستوى الرياضي للناشئ والشباب وتقدم الحركة الرياضية في ظل الاحتراف الرياضي ونظام العولمة.

وذهب حسن شلتوت إلى تعريف الإدارة الرياضية من خلال الدور القيمي كخدمة للآخرين حيث قال: الإدارة الرياضية تعني الخدمة وإن من يعمل في الإدارة يقوم بخدمة الآخرين أو يؤدي الخدمة عن طريق الإدارة إنها عملية تنفيذ الأعمال بواسطة آخرين عن طريق تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة مجهوداتهم (شلتوت، 2003، ص، 152).

في أخير توصلنا إلى التعريف الإجرائي التالي: الإدارة في المؤسسة الرياضية هي عملية تحقيق الأهداف المسطرة من خلال عملية التفاعل والتنسيق ما بين مكونات المؤسسة الرياضية من (الموارد المالية، الموارد البشرية، الموارد المادية، والجوانب القانونية) من خلال العمليات الإدارية (التخطيط،

البشرية هي التوقعات التي المعتقدات والمشاعر الايجابية التي يحملها الأفراد العاملين بالمؤسسة اتجاه مؤسستهم ومسؤوليهم والمرتبطة بالممارسات والسلوكيات الإدارية المطبقة، والتي روعي فيها الالتزام بالقيم الأخلاقية العامة والإدارية والقانونية الخاصة.

الإجهاد المرتفع: هو الموقف الذي يؤثر فيه التفاعل ما بين ظروف العمل وشخصية الموظف على حالة غير طبيعية طارئة تصيب الفرد نتيجة لتأثرات داخلية وخارجية مختلفة في آثارها ونتائجها على أداء الفرد (بن علي، 2019، ص، 404).

6. منهجية البحث والإجراءات الميدانية

اعتمد الباحث على الأسلوب الوصفي التحليلي للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها، وذلك من خلال:

- تحليل الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة في مجال البحث بهدف تكوين خلفية نظرية.

- إعداد وتوزيع استبيان وفق الأبعاد التي لها علاقة بالإشكالية المطروحة، ومن ثم تحليل النتائج المتحصل عليها.

7. الدراسة النظرية

7.1 . مفهوم الإدارة في المؤسسة الرياضية

7.1.1 . مفهوم المؤسسة الرياضية

المؤسسات الرياضية هيئات ينشئها الدولة خدمة للمجتمع في القطاع الرياضي وهي مثلها كأي مؤسسة لها هيكل تنظيمي يتفق وحجمها والهدف الذي أنشأت من أجله ويشير أشرف صبحي " أن المؤسسة الرياضية هي تكوين اجتماعي يرتبط بالمجال الرياضي كمهنة وصناعة تحدد أهدافه بطبيعة الأنشطة التي تمارسها تلك المؤسسة وطبقا لأهداف تلك الأنشطة.

تعتبر " المنشأة الرياضية العنصر الأساسي لكل مسعى في التطور الرياضي فهي تتحكم في المستقبل الرياضي كله وتشكل القاعدة التي بدونها لا يمكن القيام بأي مسعى لتعميم وتوسيع الممارسات الرياضية " وذكر Daft " أن المؤسسة الرياضية هي مؤسسة تدار بفكر إداري علمي ذات بناء محدد بداخله الأقسام والشعب المختلفة والمستويات الإدارية مع تحديد الاختصاصات والمسؤوليات ويتفق الهيكل التنظيمي لكل مؤسسة وحجم تلك المؤسسة " (غراب، 2010، ص، 52).

وتعرف كذلك المؤسسة الرياضية: " هي كل جماعة ذات تنظيم مستمر تتألف من عدة أشخاص طبيعيين واعتباريين، ويكون الغرض منها تحقيق الرعاية للشباب وإتاحة الظروف المناسبة لتنمية ملكاتهم وذلك عن طريق توفير الخدمات الرياضية والقومية والاجتماعية والترويحية والصحية في إطار السياسة العامة للدولة " (مرنيز، 2013، ص، 50).

التنظيم، التوجيه، الرقابة).

3.1.7. مؤشرات الأداء الجيد في المؤسسة الرياضية

لأداء في المؤسسات، ومنها المؤسسة الرياضية عبارة عن مركبين أساسيين يتفاعلان مع بعضهما وهما: الفعالية المقترنة بتحقيق الأهداف، والكفاءة المقترنة بتخفيض التكاليف ومطابقة المقاييس وفي ضوء هذا التحليل نصل إلى أن أحسن مفهوم يمكن إطلاقه على الأداء الأمثل والتميز الذي تستهدفه المؤسسة هو ذلك الأداء القادر على إيجاد قيمة مقدمة للسوق (La Création) بأقل تكلفة ممكنة.

1. 3.1.7. مفهوم الكفاءة

يعرف أحمد سيد مصطفى الكفاءة على أنها: " القدرة على تحجيم الفاقد في الموارد المتاحة للمنظمة و ذلك من خلال استخدام الموارد بالقدر المناسب وفق معايير محددة (بربر، 2000، ص، 23)، كذلك تعرف الكفاءة: "الحصول على ما هو كثير نظير ما هو قليل أي إبقاء التكلفة في الحدود الدنيا و الأرباح في الحدود القصوى و هي تقتصر فقط على استخدام الموارد الإنتاجية المتاحة للمؤسسة أي أنه يرتبط بالدرجة الأولى بعنصر التكلفة و العلاقة بين المخرجات و المدخلات و بالتالي فإن:

الكفاءة = قيمة المخرجات / قيمة المدخلات

من خلال هذا التعريف نستنتج بأن الكفاءة تتعلق أساسا باستخدام الموارد المتاحة بشكل أمثل وهي تهدف إلى تخفيض تلك التكلفة التي تعتبر فاقدًا للقيمة المقدمة للسوق، إذن فكل تكلفة لا تمثل قيمة تستهدف إرضاء الزبون يجب التخلص منها و هذا هو معنى الكفاءة حسب Philip Lorrino، حيث اعتبر أن المشكل الأساسي هو القيمة و نظر من خلالها إلى مفهوم الكفاءة.

2. 3.1.7. مفهوم الفعالية

تعرف بأنها: " أداة قياس قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها المخططة و على هذا الأساس يتم قياس فعالية المؤسسة بنسبة ما تحققه من نتائج فعلية إلى ما كانت ترغب في تحقيقه طبقا للخطة والفعالية بهذا المفهوم ترتبط بكمية المخرجات النهائية دون النظر إلى كمية الموارد المستنفذة في سبيل الحصول عليها" (نور، 1999، ص، 59)، إذن فالفعالية مفهوم يمكن اختصاره:

الفعالية = الإنجاز المحقق / الإنجاز المخطط.

2. 7. الإجهاد الوظيفي

1. 2. 7. مفهوم الإجهاد الوظيفي

الإجهاد الوظيفي من أهم المعضلات التي وجدت إهتماما كبيرا من قبل الباحثين في موضوع السلوك التنظيمي، من خلال تحديد مفهوم الإجهاد وأهميته وأسبابه وطبيعته ونتائجه،

والعمل على مواجهته وإدارته، ومعرفة آثاره السلبية على حياة الأفراد البدنية والعقلية مثل أمراض القلب، وارتفاع ضغط الدم، والشعور بالإحباط، بالإضافة لدراسة آثاره على الإنتاجية والأداء.

والإجهاد الوظيفي هو نوع خاص من التوتر الناتج عن الإجهاد والإرهاق في مقر العمل. وهو حالة تنجم عن مزيج من العوامل التي يتداخل فيها البدني بالإنساني أو الذهني. وتتزامن هذه الحالة عادة مع شعور الشخص بشكوك حول مدى قدرته على استدامة كفاءته في العمل.

وبالرغم من الكتابات الكثيرة في هذا الموضوع، إلا أن تعريفا محددًا وواضحًا لمفهوم الإجهاد التنظيمي لم يتم التوصل إليه وذلك لارتباط هذا التعريف بمضردات مختلفة، وكان ذلك من الأسباب التي دفعت معظم الباحثين إلى وضع عدة تعريف للإجهاد التنظيمي.

حيث عرف الإجهاد التنظيمي بأنه: حالة من القلق والضجر والكآبة، والكدر، والانفعال والانزعاج والخوف للفرد باتجاه المؤسسة التي يعمل لديها.

وعرفته منظمة الصحة العالمية: الضغط الزائد التنظيمي متلازمة ناتجة عن الإجهاد المزمن في مكان العمل لم يتم التعامل معها بنجاح (العربية، 2019، ص، 1).

وعرف كذلك بأنه: "رد الفعل النفسي والبدني لحالات داخلية وبيئية مطولة تتجاوز فيها قدرات الفرد التكيفية في مقابل الفعلية داخل المؤسسة".

ويتضمن مفهوم التوتر التنظيمي جانبين مهمين وهما:

- الظروف البيئية التي يوجد بها الفرد، والتي تشكل تفاعلاتها وعناصرها مصدر الضيق والتوتر.

- ردود الفعل النفسية بما تحمله من مشاعر بالحزن الموجود داخل نفسية الأفراد.

التعريف الإجرائي

الإجهاد الوظيفي عبارة عن ردود الأفعال التي يبديها الأفراد نتيجة تعرضهم لعوامل بيئية أو ذاتية تجعلهم جميعاً أو تجعل بعضهم عاجزين عن تحقيق التكيف معها أو مع البيئة الموجودة بها بسبب عدم موافقة ومطابقة قدراته الفعلية لمتطلبات البيئة العامل بها، وهذه العوامل التي تكون مصدراً للإجهاد والتوتر التنظيمي تتمثل بالثقافة في القيادة، الأمن الوظيفي، المناخ التنظيمي، والمردود المادي، ومدى المشاركة في رسم القرارات واتخاذها (أسماء طه النوي، 2008، ص، 67).

2. 2. 7. خصائص الإجهاد الوظيفي

أهم خصائص الإجهاد التنظيمي هي:

- الضغط الزائد عملية إدراكية يربط بين وجهة نظر الفرد وما يمتلكه من قدرات وبين متطلبات الموقف.

2. الإجهاد الوظيفي الإيجابي

هذا النوع من الإجهاد الوظيفي قد يكون مفيد في حال شعر الفرد بالتحدي والمنافسة بينه وبين زملائه في العمل مما يخلق نوع من التدافع الإيجابي لتحقيق أهداف الوظيفة في المؤسسة، بمعنى أن أسباب التوتر ستكون الفرص التي لها معنى بالنسبة له، فهي تساعد في تزويده بالطاقة والدافع في الوفاء بمسؤولياته وتحقيق أهدافه، وهذا النوع يفترض في حالة كبير وليس من المحتمل أن يقدم أي أداء جيد، أي يحدث إنخفاض مستوى التوتر أو عدم وجوده، حيث لا يواجه الفرد أي تحد ولكن على مستوى متوسط من التحدي فإن الأفراد سيقدمون أداء متوسطاً أو عالياً (باقر، 2019، ص: 630).

7. 2. 5. أسباب الإجهاد الوظيفي

(1) غياب التوصيف الوظيفي: يظهر عند افتقار الفرد لمعلومات تفصيلية وكاملة عن دوره الوظيفي داخل بيئة عمله، ويظهر إذا كانت أهداف المؤسسة غير واضحة لجميع الأفراد، ويترتب على هذا الشكل انخفاض في مستوى رضا الفرد عن بيئة العمل بشكل ينعكس على الأداء الوظيفي والانتماء والولاء التنظيمي.

(2) عدم الإنسجام مع المهمة: يظهر عند قيام الفرد بعمل لا يرغب فيه، أو خارج عن إرادته، أو عندما يطلب منه القيام بعدد من الأعمال غير المتجانسة، ويعبر الفرد عن هذا الصراع بمشاعره وتصرفاته أثناء عمله.

(3) كثرة المهام: زيادة المهام تترتب عنها زياد الجهد وبالتالي زيادة القلق والتوتر لدى الفرد العامل باتجاه عمله.

(4) العلاقة مع زملاء العمل: في حالة عدم قدرة الفرد على تكوين دور اجتماعي له في بيئة العمل، تصبح بيئة العمل مجهداً أكثر وتتعكر العلاقات مع الآخرين من العمال.

(5) عدم تطور الوظيفة: يشكل عدم إحداث تطوير في الوظيفة بكل أبعادها مصدر قلق للعاملين، يصاحب هذا القلق الشعور بعدم وجود الأمن الوظيفي المستقبلي حيث يبقى الأفراد في حالة توتر وقلق ينعكس على أنماطهم السلوكية بصورة سلبية.

(6) عدم الثقة في القيادة العليا: تؤثر هذه الحالة على نفسية الأفراد العاملين نتيجة لبعض الممارسات الإدارية الخاطئة كعدم إعطاء الفرد الفرصة الجيدة للمشاركة في صنع القرار، وضعف الاستشارات والاتصالات داخل المؤسسة، مما يكتسب ارتفاع مؤشر عدم الثقة في الجهات المسؤولة بالمؤسسة، فينخفض معه الولاء والشعور بالانتماء الوظيفي للمؤسسة.

(7) أمور متعلقة بالفرد العامل: كالمشكلات النفسية والإقتصادية والاجتماعية، فهذا الفرد يعيش في بيئة تتفاعل فيها عناصر مختلفة تشكل في النهاية مصدراً للتوتر والقلق، وقد أثبتت الدراسات العلمية وجود علاقة قوية بين مشكلات الفرد العائلية وإنفعالاته النفسية وبيئة العمل الموجود فيها، كما قد يكون من مصادر الجهد ما يحمله الفرد من قيم إتجاهات

- أن الضغط الزائد محصلة لدى أهمية الموقف وفقاً للإدراكات الذاتية للفرد.

- الضغط الزائد عملية تكيف قدرات الفرد مع متطلبات موقف معين.

7. 2. 3. أنواع الإجهاد الوظيفي

في مجال السلوك التنظيمي داخل المؤسسة حدد الباحثون ثلاثة أنواع من الإجهاد التنظيمي وهي:

(1) الإجهاد الوظيفي المرتفع: يتضمن هذا النوع حالات متتابعة قد تستمر من أسبوع إلى شهور إلى سنتين.

(2) الضغط المعتدل: تستمر آثاره لمدة أيام، كعدم الاتفاق مع المسؤول المباشر، أو إعطاء مسؤوليات عمل جديدة لبعض الأفراد.

(3) الضغط المنخفض: كحدوث نزاعات بين المدير وأحد الأفراد العاملين.

7. 2. 4. مراحل الإجهاد الوظيفي

يمر الإجهاد الوظيفي بثلاثة مراحل هي:

(1) مرحلة التنبيه: تبدأ بردود فعل على شكل إنذارات أو منبهات تكون بمثابة إشارة كي يستعد الجسم فيها لمواجهة التهديد، وتأخذ شكل زيادة في ضربات القلب، أو إفراز هرمونات، وصعوبة في التنفس، أو تشنج في العضلات (ممدوح عبد العزيز محمد رفاعي، 2010، ص: 34).

(2) مرحلة المقاومة: بعد حصول الصدمة الأولى، يحاول الجسم، باستخدام وسائله الدفاعية، مراجعة الموقف، وإصلاح الأضرار حيث يكون الشعور بالتعب أو قلق ويعيش الفرد حالة صراع في محاولاته للسيطرة، والتغلب على هذه الأعراض.

(3) مرحلة الإنهاك: تظهر هذه المرحلة في حالة فشل الفرد في السيطرة على أسباب التوتر، وتستمر المعاناة منها لفترة طويلة، تتأثر قدرة الجسم على التكيف، وتصبح طاقته منهكة، تضعف وسائل الدفاع، ويتعرض الفرد لأعراض وأمراض على شكل الصداع والأزمات القلبية وبعض الأمراض الجلدية، وتعتبر هذه المرحلة من أخطر المراحل وأصعبها، وتشكل تهديداً للفرد وللمنظمة.

وهناك من يحدد أنواع الإجهاد الوظيفي في نوعين ما كالتالي:

1. الإجهاد الوظيفي السلبي

وهو الإجهاد الوظيفي المرتبط بحدوث المشاكل في بيئة العمل، سواء كانت مشاكل بيوم الأفراد مثل الإصطدامات والنزاعات وتعطيل العمل، أو كانت تأثيرات متعلقة بالفرد العامل بحد ذاته مثل شعوره بنوع من الصداع و الإضطرابات في الجهاز الهضمي، والقلق وارتفاع ضغط الدم وأمراض القلب التاجية والإكتئاب، أو حدوث بعض الإختلالات بالمؤسسة مثل عدم الرضا الوظيفي، حواد العمل، كثرة الغيابات، نقص الإنتاجية (باقر، 2019، ص: 630).

شخصية من قيم واتجاهات المؤسسة التي يعمل فيها.

2.2.7 طرق علاج الإجهاد الوظيفي في المؤسسة

هناك العديد من الطرق لعلاج الإجهاد الوظيفي لدى الفرد العامل بالمؤسسة، وطل طريقة ترجع بحسب منظور الفكر الإداري الذي تناولها بالدراسة، ولكن نحن في لا نطرق إلى كل النظريات التي تناولت هذا الموضوع، بل سنذكر أهم ماجاء في هذه الافكار وباختصار كالتالي (محمد، 2003، ص، 83):

1. الدعم العاطفي الذي يقوم به المشرفون في بيئة العمل للتأثير على مشاعر ووجدان الأفراد العاملين نحو التغلب على الضغوط التي يتعرضون لها.

2. استخدام منهج الموائمة والتهدئة في تسوية الصراعات التنظيمية.

3. وضع وتطبيق برامج الخاصة مثل (برامج نهدف للتحسين صحة الأفراد، برامج لتدريب القيادات العليا وتدريب الأفراد، تقديم النصح والإرشاد للأفراد العاملين).

4. تطبيق برامج الوقت المرن "Flexitime"، ما يسمح للموظف بأن يعمل في الوقت الذي يناسب ظروفه العائلية أو الصحية، وهي تخلص الفرد من الرق والقلق والرهق والتشتت.

5. تجنب الخلط ما بين العلاقات الاجتماعية والمهام الوظيفية، او بيئة العمل، مما يسبب الضغط النفسي والاجتماعي على الفرد العامل وبالتالي يصاب بإجهاد زائد.

3.7.3 الأداء المرتفع للقيادات الإدارية

1.3.7 مفهوم القيادة الإدارية

القيادة دور اجتماعي رئيسي يقوم به الفرد (القائد) أثناء تفاعله مع غيره من أفراد الجماعة (الأفراد في المؤسسة) ويتسم هذا الدور بأن من يقوم به له القدرة والقوة على التأثير في الآخرين وتوجيه سلوكهم في سبيل بلوغ هدف المجموعة، لذلك أعطيت للقيادة في مجال الإدارة أو ما يسمى القيادة الإدارية عدة تعاريف نذكر منها:

- تعرف القيادة الإدارية بأنها: نظام من خلاله تتم عملية التأثير والتغيير في سلوك الآخرين في مؤسسة الأعمال (السيد، 2001، ص، 41).

- نشاط يمارسه شخص ما يؤثر فيه على مجموعة من الأفراد يجعلهم يتعاونون ويوجهون طاقتهم لتحقيق هدف معين.

- القيادة الإدارية: تفاعل اجتماعي، فلا يمكن الفرد قائدا بمفرده، فعملية القيادة لا تقوم إلا إذا وجد من "يقود" ومن "يقادون" و"هدف مشترك" مطلوب بتحقيقه في إطار مواقف معينة يمارس القائد فيه "تأثيره على الجماعة" (محمد، 2008، ص، 45).

- القدرة على التأثير في سلوك الآخرين للقيام بعمل ما بغية تحقيق هدف أو أهداف المؤسسة.

مما سبق من التعارف يمكن أن نعطي تعريفا إجرائيا للقيادة الإدارية في المؤسسة الرياضية وهو كالتالي:

القيادة الإدارية هي عملية التأثير في سلوكيات الأفراد العاملين في المؤسسة الرياضية، من أجل تحقيق أهدافها، ويتم ذلك من خلال كسب ثقة المرؤوسين وإيجاد بيئة عمل مشجعة بعيدة عن كل مظاهر الروتين والملل او الإجهاد.

ويتحقق ذلك من خلال:

- أن تكن أهداف المؤسسة واضحة لدى الجميع.

- معرفة كل فرد في المؤسسة بالدور المنوط به وكيفية تأديته على أحسن حال.

- معرفة كاملة عن طبيعة الأفراد المتعامل معهم من جميع الجوانب (المعتقدات، القيم، المشاعر، العادات، التقاليد.

- القدرة على التكيف مع المتغيرات التي تحدث داخل المؤسسة الرياضية، وكيفية التحكم في ردود أفعال العاملين، وجعلها مشجعة ومحفزة على الأداء المطلوب، بعيد عن الإجهاد والتشنج والقلق عن مستقبل الفرد ومساره المهني.

2.3.7 مفهوم الأداء المرتفع للقيادات الإدارية

أعطيت للأداء المرتفع داخل المؤسسة عدة تعاريف يمكن أن نذكر البعض منها: مجموعة من الممارسات الإدارية التي تحاول خلق بيئة داخل المنظمة وتكوين موظف لديه قدر أكبر ومشاركة في تحمل المسؤولية (Foley, 2012, pg, 108).

وعرفت كذلك: الأداء المرتفع هو مجموعات من العمل التكاملية للممارسات ومتطلبات الأداء العالي والتي تغطي ثلاثة مجالات واسعة وهي (Drummond & Stone, 2006, pg, 193):

- ممارسات مشاركة الموظفين العالية: وتشمل الفرق الموجهة ذاتيا وحلقات الجودة وتبادل المعلومات.

- ممارسات الموارد البشرية: عمليات التوظيف المتطورة وتقييم الأداء والتوجيه و نظام التدريب والتكوين.

- ممارسات الثواب والالتزام: نظام الحوافز و المكافآت المالية ومراعات والترقية الوظيفية.

3.3.7 مؤشرات الأداء المرتفع للقيادات الإدارية

يمكن للقيادة الإدارية في المؤسسة الرياضية أن تضع تحدد مؤشرات واضحة ودقيقة من أجل تحقيق معايير الأداء المرتفع تعتمد في الأساس على عدة معايير يمكن أن نذكر من أهمها:

- وضع نظام جيد وصارم في إنتقاء الموظفين حسب احتياجات المؤسسة هذا من جهة، ومن جهة ثانية مدى كفاءة وفعالية الفرد العامل لأداء الوظيفة التي أختير لها.

- إشراك العاملين في إتخاذ القرارات في بيئة العمل مما يوضح رؤية وإستراتيجية المؤسسة، وكذا حرص العامل على الأداء العالي في تنفيذ القرارات التي إشتراك في إتخاذها.

8.2. مجال الدراسة

المجال المكاني: الموفين المتواجدين في الوحدات الرياضية التابعة للمركب الرياضي (أول نوفمبر 1954) بالجلفة

المجال الزمني: الفترة الزمنية الممتدة ما بين 16 نوفمبر 2019 إلى غاية 15 فيفري 2020.

8.3. أداة جمع المعلومات في الدراسة

قام الباحث بإعداد إستبيان لجمع المعلومات، وذلك بالإعتماد على بعض البحوث والدراسات السابقة المشابهة لموضوع الدراسة الحالية، وقد قسم الإستبيان إلى ثلاثة أبعاد: بعد معيار الأداء العالي للقيادة الإدارية، وبعد معيار الثقة، وبعد الضغط التنظيمي، وأجريت على الإستبيان تعديلات حتى تنسجم مع متغيرات الدراسة.

8.4. صدق وثبات أداة البحث

بعد تصميم استمارة الاستبيان قام الباحث بعرضها على مجموعة من المحكمين من الدكاترة والباحثين في مجال موضوع البحث وكان عددهم (4) في تخصصات التربية البدنية والرياضة، إدارة الأعمال، إدارة الموارد البشرية، وقد طلب منهم تقييم صلاحية الإستبيان وموضوع البحث من حيث:

- الصدق المنطقي لمعرفة مدى ملائمة محاور الإستبيان مع أهداف الدراسة.

- صدق المحتوى وهو التناسق والتكامل ما بين الأسئلة في فقرات الإستبيان ومدى معالجتها لموضوع الدراسة.

- الصياغة اللغوية للعبارات الدالة على الأفكار المعبرة عن موضوع الدراسة.

- مدى الوضوح والفهم للعبارات في الإستبيان.

وتم الرد من قبل المحكمين وكانت لهم بعض التوصيات والتصحيحات والإضافات والمحذوفات.

أما في ما يخص اختبار صدق ثبات أداة الإستبيان قمنا بتطبيق الأداة على عينة مكونة من (7) مبحوثا وقد إستعملنا اختبار الثبات المعروف معامل ألفا كورنباخ Cronbach's Alpha Coefficient، وأجرينا حساب هذا الإختبار باستعمال برنامج (SPSS).

8.5. الأساليب الإحصائية المستعملة

إعتمد الباحث في القياسات الكمية في بحثه هذا على:

- الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS V.22

- حساب المتوسط الحسابي. (حساب مدى مركزية الإجابات)

- حساب الإنحراف المعياري. (قياس مدى إتفاق وعدم تشتت الإجابات).

- التدريب والتكوين المستمر مما يكسب الفرد العامل المهارات والمعارف المستمرة او المتجددة للتوظيف التي يعمل فيها.

- إكساب الفرد العامل ثقته في الإدارة العليا للمؤسسة التي يعمل بها مما يخلق لديه الولاء لهذه المؤسسة، وبالتالي الحرص على الأداء المطلوب لتحقيق الأهداف المسطرة للمؤسسة ميدان العمل.

- وضع نظام حوافز نزيه وشفاف يراعي رفع قوة الفرد العامل في الأداء وشعوره بالثقة والمصداقية، لأنه في المؤسسة تمنح هذه الحوافز والتشجيعات المادية والمعنوية بين العاملين بنزاهة وشفافية.

7.3.4. العلاقة بين ضغط القيادات الإدارية والإجهاد الوظيفي

تظهر العلاقة بين ضغط القيادة الإدارية ومظاهر الإجهاد الوظيفي لدى الفرد العامل بالمؤسسة الرياضية من خلال عدة عوامل مسببة لهذه الظاهرة ، وبالتالي على الإدارة العليا عند معرفة أسباب تدني أداء العاملين المتعلقة بالإجهاد التنظيمي السعي لتصحيح الأخطاء وتصويبها والتقليل من العراقيل، حتى تضمن عدم إرهاق الفرد العامل وبالتالي حصول ضغط في الأداء وتراجع عن تحقيق ما هو مطلوب، ويمكن ذكر ما يلي (سماهر، 2010، ص: 51):

- عدم المبالغة في التوقعات الوظيفية.

- المساندة المالية والمعنوية للفرد العامل من خلال نظام حوافز جيد وفعال.

- وجود توصيف وظيفي مضبوط للمهام المطلوب أداؤها من قبل الفرد العامل.

- تفعيل فرص الترقيات في مناصب العمل .

- المعرفة بنتائج الجهود المبذولة سواء على المستوى الفردي أو المستوى الإداري.

- تقوية العلاقات الإنسانية والاجتماعية بين فريق العمل بالمؤسسة، والاستعداد للدعم النفسي للزميل في مواجهة مشاكل العمل اليومية الأمر الذي يتطلب الحوار المفتوح وطرح المشاكل بطريقة دورية.

- الاهتمام ببرامج التطوير ونمو العاملين نمو مهنيًا و نفسيًا.

- التعامل الإيجابي مع الضغوط أو التحكم فيها.

8. الدراسة التطبيقية

8.1. مجتمع وعينة الدراسة

يتضمن مجتمع الدراسة على مجموع الموظفين في الوحدات التابعة للمركب الرياضي (أول نوفمبر 1954) بالجلفة والتي يقدر عددهم بـ 126 عاملا، ونظرا لصغر المجتمع أخذناه في البداية كعينة ككل/ لكن فقط 30 عاملا. قامو بتعبئة الإستبيان.

الجدول (3): الوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد الاستبيان

الرتبة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
2	1.17	3.342	مؤشر الأداء المرتفع (الثقة)
3	1.15	3.182	الثقة في المسؤول المباشر
1	1.13	3.615	الإجتهاد التنظيمي
/	1.137	3.381	معدل القيم

من خلال نتائج الجداول (1) و(2) و(3) الجدول (2) يمكن أن نجد، جاء ترتيب أبعاد الاستبيان: المرتبة الأولى الإجهاد الوظيفي بوسط حسابي 3.615 وانحراف معياري 1.13 وفي المرتبة الثانية الثقة بالقيادة العليا في وحدات المركب الرياضي بوسط حسابي 3.342 وانحراف معياري 1.17 وفي المرتبة الثالثة الثقة في المسؤول المباشر بوسط حسابي 3.182 وانحراف معياري 1.15 هذه النتائج تعطي تصورا أن هناك عامل مهم فرغية شديدة لدى الموظفين في رفع كفاءتهم وفعاليتهم في الأداء إذا توفرت الظروف الملائمة وعدم توتر جو العمل، وهذا ما ذهب إليه إجابة الموظفين في الجدول رقم (4) عندما أن المشرف غير عادل تكن هناك مطالبته بتغييره لأنه يكون عبئا على تسيير المؤسسة الرياضية ويخلق جو من الكآبة والقلق، وسجلنا انحراف معياري مقدر 1.071 و وسط حسابي 3.724 ، وجاء في المرتبة الثانية الثقة في القيادة العليا حيث ذهب أفراد العينة حسب الجدول (1) أن القرارات التي تتخذها القيادة العليا عادلة بوسط حسابي 3.655 انحراف معياري 0.85 مما يساعد على توفير جو ملام لرفع فعالية الأداء وهذا ما يتوافق مع الإجابة المتعلقة برغبة الموظف في رفع أدائه لأنه يثق في إدارته العليا وقراراتها وكذا تغيير المسؤول إذا لم يكن عادل وهذا ما جاء في المرتبة الأولى بانحراف معياري مقدر 1.071 ، وذهب رأي الموفين أن قوة المؤسسة من قوة المسؤول المباشر في اتخاذ القرارات حيث جاء في المرتبة الثانية بوسط حسابي 3.690 وانحراف معياري 1.05.

10. الخاتمة

من خلال هذه الدراسة تم الوقوف على مدى تأثير طرق وأساليب الضغط التي تمارسها القيادات الإدارية في المؤسسة الرياضية على الموظفين ما تسبب في خلق الإجهاد الوظيفي لدى الفرد الموظف وكان له تداعيات على أدائه، وبالتالي يمكن كذلك تحديد ماهو المطلوب من قبل القيادات الإدارية حتى لا يكن هناك إجهاد زائد على العاملين وهم في حالة تأدية مهامهم الوظيفية مما يضمن رفع كفاءة ومردوية العاملين وبالتالي تكن هناك الفاعلية في الأداء، وأيضا يتم إبعاد كل أسباب القلق والتوتر والإجهاد لدى الفرد العامل مما يخلق لديه حرص على وظيفته والحفاظ على مؤسسته مما يحقق لها أهدافها المرجوة، وقد خلصت هذه الدراسة إلى مجموعة من الإستنتاجات ما ترتب عنها قيام الباحث بعرض وإقتراح مجموعة من

- ثبات معامل كرونباخ.

9. عرض ومناقشة النتائج

التساؤل: ما مؤشرات الإجهاد المرتفع على الموظفين؟

الجدول (1): مؤشرات الإجهاد المرتفع على الموظفين

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
مؤشرات الأداء المرتفع				
1	أشعر بالارتياح ناحية القرارات التي تتخذها القيادة العليا.	3.586	0.99	3
2	قرارات القيادة العليا عادلة.	3.655	0.85	2
3	أعتمد على القيادة العليا في الأحكام الجيدة لتسيير العمل.	3.138	1.2	4
4	هناك ثقة في القيادة العليا في تنفيذ المسؤوليات.	3.676	0.81	1

التساؤل: هل علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين الثقة في القيادات العليا من قبل الموظفين وما يحد من الإجهاد المرتفع في الأداء؟

الجدول (2): ثقة الموظفين في القيادات العليا ما يحد من الإجهاد المرتفع في الأداء

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
الثقة في المسؤول المباشر				
5	أعتمد على مسؤولي المباشر في تنفيذ المهام	3.895	0.99	2
6	أثق في مسؤولي المباشر لأنه له القدرة على تنفيذ القرارات	3.897	0.96	1
7	قرارات مسؤولي المباشر عادلة.	3.793	1.39	3
	معدل القيم	3.501	1.10	
الإجتهاد الوظيفي				
8	أشعر بالضجر والكآبة في أدائي لأنني لا أثق في إدارتي العليا وجو العمل غير ملائم	3.552	0.97	3
9	أطالب بتغيير مشرفي المباشر حين يكون غير عادل.	3.724	1.071	1
10	أشعر باستقرار في مؤسستي لأن مسؤوليها لهم القوة في اتخاذ القرار	3.690	1.05	2
	معدل القيم	3.501	1.10	

التساؤل: ما علاقة ضغط القيادة الإدارية على الإجهاد المرتفع في أداء الموظفين بالمؤسسات الرياضية؟

والشجاعة لا يضيع معها حق.

- إجراء المزيد من الدراسات والبحوث حول ضغوط العمل والتي تسببها طريقة تسيير القيادات الإدارية، وما علاقت ذلك بالإجهاد والقلق الوالتوتر لدى الموظفين في ميدان عملهم في المؤسسات الرياضية وما التحديات والعقبات والطموحات التي تضمن الحد من ذلك.

تضارب المصالح

❖ يعلن المؤلف أنه ليس لديه تضارب في المصالح.

المصادر والمراجع

المصادر والمراجع باللغة العربية

- أسماء طه النوي (2008): أثر العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية في الإحترق النفسي للعاملين، رسالة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق.
- إبراهيم علي غراب (2010): واقع التسويق الرياضي بالمؤسسات الرياضية (حالة المؤسسات والإتحادات الرياضية اليمينية)، رسالة ماجستير، معهد التربية البدنية والرياضة سيدي عبد الله، جامعة الجزائر 3.
- السيد عليوة (2001): تنمية المهارات القيادية للمدربين الجدد، الطبعة 1، المجلد 1، إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
- باقر خضير الحدراوي (2019): تأثير الإجهاد الوظيفي في تقليل حماس الموظفين (دراسة إستطلاعية لأراء عينة من موظفي الكلية التقنية الإدارية، جامعة الفرات، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد الثالث عشر، الصفحات 622-673، العراق.
- بن علي عبد الرزاق، هدى شهيد (2019): مسببات الإجهاد الوظيفي وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة (الساورة للإسمنت) ببشار، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد 22، العدد 2، الصفحات 401-421، الجزائر.
- بربر كامل (1997): إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، الطبعة 1، المجلد 1، بيروت، لبنان.
- حامد كاظم متعب، عامر علي العطوي (2008): دور الثقة التنظيمية في تحسين مستوى مخرجات العمل الموقفية والسلوكية، مجلة القادسية للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 10، العدد 2، الصفحات 24 - 48، العراق.
- حسن شلتوت، وحسن سيد معوض (2003): التنظيم والإدارة في التربية الرياضية، دار الكتاب الحديث، القاهرة، مصر.
- سماهر مسلم عباد أبو مسعود (2010): ظاهرة الإحترق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي، قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين.
- محفوظ مجدي عاطف (2004): معوقات ممارسة البرامج والأنشطة الجماعية بمراكز الشباب، المجلد 5، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، مصر.
- محمد حسنين العجمي (2008): الإتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
- محمود داود سلمان الربيعي (2006): تصورات مستقبلية لإدارة العمل الرياضي، مجلة علوم التربية الرياضية، العدد 3، المجلد 5، الصفحات 1-20، العراق.
- مرنيز أسامة (2013): علاقة التنظيم بأداء الموارد البشرية في المؤسسة الرياضية، مخبر علوم وتقنيات النشاط البدني والرياضي، مجلة علوم وتقنيات النشاط البدني الرياضي، العدد 06، الصفحات 43-56، جامعة الجزائر 3.
- مفتي إبراهيم حمادة: (1999). تطبيقات الإدارة الرياضية، مطابع أمون، الطبعة 1، القاهرة، مصر.
- ممدوح عبد العزيز محمد رفاعي (2010): أثر الثقة بين العاملين على مشاركة المعرفة، بحث، كلية التجارة، عين شمس، مصر.

التوصيات التي يمكن أن تضيف شيئاً في مجال تطوير الأداء لدى الفرد العامل بالمؤسسات الرياضية وكذا إيجاد بيئة عمل مساعدة ومشجعة، ويمكن أن نذكر ما يلي:

1.10.1. الاستنتاجات

من خلال هذه الدراسة يمكن أن نخرج بمجموعة من الإستنتاجات كالتالي:

- أظهرت نتائج هذا البحث أن ما نسبته أكثر من 75 % من أفراد العينة يرون بأن هناك علاقة بين الثقة في قرارات الإدارة العليا وإنخفاض الإجهاد الوظيفي بالمؤسسة الرياضية، وذلك راجع لوجود قرارات عادلة وقوية من طرف القيادات الإدارية وتوفير مؤشرات التقليل من التوتر والتشنجات داخل المؤسسة.

- أظهرت نتائج الدراسة أن نظرة الموظفين لإدارتهم العليا ومشرفيهم المباشرين المبنية على الوضوح والشفافية التي منبعها قوة المسؤول على إتخاذ القرارات وكذا عدالة هذه القرارات، وعدم شعور الموظف بضعف في المسؤول عليه خاصة ما تعلق بالتردد وقلّة الشجاعة التي تمنحها له وظيفته كمسؤول.

- أظهرت الدراسة بأن تقليل الضغط في تحقيق متطلبات الأداء من قبل القيادات الإدارية له دور أساسي في تحقيق جو ملائم ومشجع على العمل وبالتالي فعالية وكفاءة أداء الموظفين لأن هذه الدافعية في الأداء الجيد منبعها القوة والعدالة والشجاعة التي تتصف بها الجهات المسؤولة خاصة ما تعلق منها في إتخاذ القرارات وتنفيذها.

2.10.2. التوصيات

- إعطاء المزيد من العدالة في إتخاذ القرارات الخاصة بالموظفين في عملهم وتوليهم المسؤوليات.

- على القيادات الإدارية أن تعزز الثقة فيها من قبل الموظفين لديها وذلك من خلال الحوافز العادلة، ونظام تقويم الأداء متطورة، وإشراك الموظفين في إتخاذ القرارات وتنفيذها.

- تشجيع الإجراءات غير الرسمية التي تكسر الجليد وتقوي العلاقات بين المسؤولين والموظفين (كزيارات المجاملات، التكافل).

- إبتعاد قيادات الإدارة العليا والجهات المسؤولة في المؤسسة الرياضية عن كل أساليب الضغط الزائد والذي يخلق جو من الكآبة والقلق والتوتر لدى الموظفين في ميدان عملهم.

- اهتمام المسؤول والموظف بالأخلاق كالصدق والأمان والثبات على الموقف الصحيح وتمكين الآخرين.

- تنظيم دورات تدريبية وورش عمل لبناء قدرات التسيير لدى المسؤولين التي تكسبهم المهارات القيادية خاصة القوة والعدالة.

- على القيادات الإدارية والمسؤولين المباشرين إعطاء المزيد من الإهتمام بالموظفين وما تعلق بهم من قرارات تتصف بالعدالة

- نبيل، جمعة صالح النجار (2010): الإحصاء في التربية والعلوم الإنسانية مع تطبيقات برمجية SPSS، الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- نصير، قاسم خلف (2012): نموذج مقترح لإدارة العلاقات العامة في المؤسسات الرياضية في العراق، مجلة علوم الرياضة، العدد 9، الصفحات 30-60، العراق.
- نور أحمد (1999): مبادئ محاسبة التكاليف، الدار الجامعية الاسكندرية، مصر.
- موقع العربية نيوز (2019): بعد سنوات من الجدل. إرهاب العمل "مرض رسمي"، 29، ماي.

<https://www.skynewsarabia.com/technology/>

..المصادر والمراجع باللغة الأجنبية

- Robing daft.1992 (Organization theory and design. 4th edition staple west. UK
- Foley, S. Ngo. H-y and Loi. R.(2012) The adoption of high performance work systems in foreign subsidiaries. Journal of world business. (SSCI).

كيفية الإستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA :

المؤلف عزوز محمد (2021)، تأثير ضغط القيادة الإدارية على الإجهاد المرتفع في أداء الموظفين - دراسة ميدانية على العاملين بقطاع الرياضة بالجلفة، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، المجلد 13، العدد 02، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر. ص ص : 284-275