

## محاضرة القلق في بيئة العمل

### تمهيد:

طوال فترة وجوده ، شهد الجنس البشري القليل من التحولات في حياته الشاقة. حدث الأول منذ ما يقرب من عشرة آلاف عام ، عندما تحولت القبائل البدوية التي كانت تعيش على الصيد والتجمع إلى الزراعة. بدأ الانتقال الثاني منذ قرون مع ظهور الثورة الصناعية. نعيش اليوم في مرحلة انتقالية ثالثة تتميز باقتصاد المعلومات ، والعولمة ، وإعادة تنظيم الشركات ، والتقنيات الجديدة وفلسفات الإدارة ، وزيادة تنوع القوى العاملة وتوقعات أعلى منه (34). تحدث هذه الطفرات أكثر فأكثر بسرعة فائقة. هذه التطورات تنطوي على إمكانيات كبيرة للصحة والرفاهية والازدهار ، ولكن من الواضح أيضاً أن بعضها ينتج عنه آثار جانبية على شكل توتر ومشاكل صحية المتعلقة بالعمل.

### القلق في بيئة العمل :

ظهر القلق المهني على مدى السنوات العشر الماضية كواحد من المخاطر الرئيسية الجديدة التي سيتعين على المنظمات مواجهتها بالفعل.

لعدة عقود ، كانت الدول الأنجلو ساكسونية ودول شمال أوروبا تشعر بالقلق إزاء الإجهاد في العمل. من ناحية أخرى ، و منذ التسعينات برزت العديد من الدراسات الاستقصائية حول تأثير ظروف العمل على الصحة النفسية ، موضحة كيف تم أخذ هذا الموضوع في الاعتبار. مع ظهور العديد من القوانين و تحديثها باستمرار تتعلق بالتحرش الأخلاقي أو مسؤولية صاحب العمل تجاه حماية الصحة الجسدية. ولكن أيضاً معنويات موظفيها.

وفقاً للدراسة الاستقصائية الأوروبية الثالثة حول ظروف العمل (2000) ، صرح 28% من الموظفين لأوروبيين أن عملهم يمثل مصدرًا للتوتر. يعمل أكثر من عاملين على عجل وبوتيرة متزايدة ؛ - يقول أكثر من واحد من كل ثلاثة إنهم يطبقون التعليمات بدقة أو يتلقون أوامر متناقضة. أيضاً ؛ النسبة لواحد من كل ثلاثة عمال ، تكون العلاقات في العمل مصدر متكرر للتوتر. أخيراً ، يُنظر إلى الأخطاء بشكل متزايد على أنها مصادر رئيسية للتوتر. تحت الضغط. 6.2 / 10 هي الملاحظة

المتوسط الذي نسبه المجيبون إلى مستوى إجهادهم. أخيراً ، يعتقد 62% أن قسم الموارد البشرية أو ممثلي الموظفين لا حول لهم ولا قوة في مواجهة هذه المشكلة.

لذلك توضح لنا هذه المصادر المختلفة أهمية التوتر من حيث الأرقام. لكن المشكلة التي تنشأ بعد هذه الملاحظة هي أخذ هذه البيانات في الاعتبار بجدية من خلال التحكم في هذه الظاهرة وبالتالي معرفة أسبابها

تعريف القلق المهني :

### القلق :

-القلق هو مجموعة من الاستجابات التي ينتجها الجسم عندما يواجه موقفاً يتطلب جهداً للتكيف معه.

### القلق في الوسط المهني:

-وفقاً للوكالة الأوروبية للسلامة والصحة في العمل ، فإن القلق يمكن تعريفه في بيئة العمل

على أنه ردود الفعل الجسدية والعاطفية السلبية التي تحدث عندما لا تتناسب متطلبات العمل مع قدرات العامل أو وسائله أو احتياجاته. يمكن أن يؤدي هذا الضغط إلى مشاكل صحية وحتى حوادث.

-تعرف منظمة الصحة العالمية القلق المهني على أنه مجموعة من ردود الفعل التي يمكن أن يتعرض لها الموظفون عند مواجهة مطالب وضغوط مهنية لا تتوافق مع قدراتهم أو معرفتهم ، مما يؤدي إلى التشكيك في قدرتهم على التعامل مع هذه المواقف عندما يصبح الأمر يومياً ويغطي على الفرد. يقصد به حالة من المشاعر والسلوكيات التي تكون غير إيجابية، تصدر من الفرد تجاه المؤسسة المهنية التي يعمل بها، بحيث يشتمل القلق المهني على سلبية الفرد تجاه كل شيء يخص العمل،

اعتبر **Hansez و De Keyser** أن القلق في مجال العمل "استجابة العامل لمتطلبات الموقف الذي يشك في أن لديه الموارد اللازمة له ، والذي يشعر أنه يجب أن يواجهها". هذا التعريف ، يصر على التقييم الذاتي للموارد ، وعلى مشاركة العامل ، وعلى عدم اليقين من النتيجة ، بما في ذلك احتمال الفشل. يرتبط ارتباطاً مباشراً بمفهوم التحكم في بيئة العمل.

-لذلك يمكننا تعريف "القلق في العمل" هي مجموعة من ردود الفعل الجسدية والعاطفية الضارة التي يمكن أن تحدث في حالة وجود تعارض بين متطلبات عمل الموظف ودرجة التحكم التي يمارسها الموظف على تلبية هذه المطالب. بشكل عام ، يمكن أن يؤدي الجمع بين متطلبات العمل العالية و التحكم المنخفض في الموقف إلى الإجهاد.

### المفاهيم المرتبطة بالقلق المهني

غالبًا ما يكون هناك خلط بين القلق (أو التحدي) والإجهاد ، وهو الارتباك الذي يتم الحفاظ عليه أحيانًا لتبرير ممارسات الإدارة السيئة.

ومع ذلك ، من الضروري التمييز بين هذين المفهومين اللذين لهما آثار معاكسة تمامًا على الموظف.

-ضغط العمل أمر لا مفر منه في ضوء متطلبات السياق المهني. يمكن للضغط الذي يعتبره الفرد مقبولاً أن يساهم في الحفاظ على ديناميكيته ودوافعه وقدرته على العمل والتعلم ، اعتماداً على الموارد المتاحة وهذه الخصائص الشخصية. فقط عندما يتجاوز هذا الضغط قدرات الفرد يشعر بعد ذلك بالتوتر.

أسباب وعوامل القلق في بيئة العمل :

يمكن أن يأتي القلق في العمل من عدة مصادر أو من حدث واحد. يمكن أن يؤثر على كل من الموظفين وأصحاب العمل. يعتبر القليل من القلق مقبولاً (يشار إليه أحياناً باسم "الإجهاد" أو "القلق الإيجابي") ، ولكن عندما يتجاوز مستوى ما من التوتر يستطيع المرء التعامل معه ، قد تحدث تغيرات عقلية وجسدية.

1-العوامل المتعلقة بالمهمة ، أي المحتوى الفعلي للعمل الذي يتعين القيام به.

- متطلبات كمية قوية (عبء العمل ، الأداء ، ضغط الوقت ، كتلة المعلومات المراد معالجتها ، إلخ)

- متطلبات نوعية قوية (دقة ، جودة ، يقظة ، إلخ)

- خصائص المهمة (الرتابة ، عدم الاستقلالية ، التكرار ، التجزئة ، إلخ)

- المخاطر الكامنة في التنفيذ الفعلي للمهمة (مثل الخطأ الطبي القاتل لـ

دكتور جراح)

2-العوامل المتعلقة بتنظيم العمل

- عدم وجود رقابة على توزيع وتخطيط المهام في الشركة. عدم دقة المهام الموكلة (ما هو متوقع

- مني؟ كيف يمكنني القيام بذلك؟ على أي أساس سيتم تقييمي؟ )
- التناقض بين متطلبات الوظيفة (كيف أقوم بذلك بسرعة وبشكل جيد؟ من الذي علي إرضاءه: العميل أم احترام الحصة؟)
  - عدم ملاءمة ساعات العمل للإيقاعات البيولوجية والاجتماعية والعائلية.
  - أنماط جديدة للتنظيم (في الوقت المناسب ، تعدد الاستخدامات ، إلخ).
  - عدم استقرار عقود العمل (العقود غير المستقرة ، والتعاقد من الباطن ، وما إلى ذلك)
  - العوامل النفسية والاجتماعية (المتعلقة بعلاقات العمل)
  - قلة المساعدة من الزملاء و / أو المشرفين
  - عدم وجود إدارة تشاركية ، سلطوية ، ناقصة ، إلخ.
  - عدم الاعتراف بالعمل المنجز
  - العوامل المتعلقة بالبيئة المادية والتقنية
  - مضايقات جسدية في محطة العمل (ضوضاء ، حرارة ، رطوبة ، إلخ)
  - تصميم رديء للمباني و / أو محطات العمل (قلة المساحة والإضاءة وما إلى ذلك)
  - العوامل المتعلقة بالبيئة الاجتماعية والاقتصادية للشركة
  - المزايدة في القدرة التنافسية الوطنية أو الدولية
  - سوء الحالة الاقتصادية للشركة أو عدم اليقين بشأن مستقبلها.
  - هذه القائمة من العوامل ليست كافية من تلقاء نفسها لشرح جميع المواقف
  - الخصائص الفردية "المشددة"

تم إجراء العديد من الدراسات حول تأثير عوامل الشخصية في حدوث الحالة المجهد. تم التشكيك في بعض العوامل الشخصية ، إما بسبب أنه تم تعريفهم بشكل سيء أو تم تقييمهم بشكل سيء ، إما بسبب علاقتهم بحالة الضغط غير مستقر.

على وجه الخصوص ، تم الإبلاغ عن ما يسمى بالشخصيات "النوع أ" ، والتي تتميز بـ أ القدرة التنافسية الشديدة ، والرغبة الشديدة في النجاح ، والعدوانية المتكررة ونفاد الصبر ، كانوا أكثر عرضة للضغوط المهنية وأكثر من ضحايا مشاكل صحة. ومع ذلك ، لم تؤكد الدراسات الحديثة هذه النتائج.

من بين العوامل الشخصية التي يبدو أنها تلعب دورًا في حدوثه القلق ، يمكننا حاليًا الاستشهاد بعدم الاستقرار العاطفي (أو العصائية). هي تشير إلى حالة مزمنة من التهيج والاستعداد للضيق النفسي. هي يتوافق أيضًا مع الاستعداد لإدراك الواقع والشعور به مهددة ومشكلة ومؤلمة. لذلك فهو عامل إضعاف ، مما يجعل شخص أكثر ضعفًا وأقل "تسليحًا" في مواجهة أحداث الحياة السلبية محترف ، بغض النظر عن درجة خطورته: مخاوف يومية ، أحداث غير متوقعة ، هجمات ، حدث درامي .. نماذج تفسر كيفية بروز القلق

### -نموذج كاراسك LE MODELE DE KARASEK

الفائدة من هذا النموذج هو اقتراح تفسير للتوتر في العمل ، من خلال عبور نوعين من عوامل الإجهاد:

-الطلب النفسي ، المرتبط بالقيود المتعلقة بتنفيذ المهمة (الكمية ، التعقيد والقيود الزمنية وما إلى ذلك)

-مجال اتخاذ القرار ، والذي يغطي من ناحية التحكم الذي يتمتع به الفرد على عمل الفرد ، أي الاستقلالية الأكبر أو الأقل التي يتمتع بها الفرد في تنظيم المهام والمشاركة في القرارات ، ومن ناحية

أخرى استخدام مهارات الفرد: باستخدام مؤهلات الفرد ، والقدرة على تطوير مهارات جديدة.  
يتيح تقاطع هاتين الخاصيتين تحديد أربعة أنواع من مواقف العمل

### -نموذج "P-E fit" LE MODELE DE « P-E fit

يُقصد بنموذج "ملاءمة بيئة- الشخص" (ملاءمة بيئة الشخص) حرفياً نموذج الملاءمة (أو الملاءمة) بين الشخص وبيئته. كما أنه من أصل أمريكا الشمالية ، ويعود تاريخه إلى أواخر السبعينيات وأوائل الثمانينيات ، ويستخدم بشكل أساسي في مجال البحث النفسي عن الإجهاد في مكان العمل. في هذا النموذج ، يتم تفسير حالة التوتر على أنها نتيجة لعدم التوافق بين بيئات العمل (متفاوتة في مطالبها ومكافآتها) والأشخاص. (متفاوتة في توقعاتهم وقدراتهم).

### -نموذج SIEGRIST (الجهد / المكافأة) / Effort / Récompense LE MODELE DE SIEGRIST

هذا النموذج ، الذي طوره فريق Siegrist في ألمانيا ، منذ عام 1986 ، يعتمد على النموذج السابق ("P-E fit"). مثل نموذج كاراسيك ، غالباً ما يستخدم في الدراسات الوبائية لضغوط العمل. وفقاً لنموذج Siegrist ، تنشأ حالة التوتر عندما يكون هناك عدم توازن بين الجهود التي يوافق الشخص على تقديمها في عمله والمكافآت التي يتلقاها في المقابل. في هذا النموذج ، يتم اعتبار نوعين من القوى:

الجهود الخارجية تتوافق مع المتطلبات النفسية التي تم تطويرها في نموذج Karasek (قيود الوقت ، الانقطاعات ، المسؤوليات ، العمل الإضافي ، الحمل البدني ، الزيادة في الطلب). الجهود الجوهرية (الداخلية) جوانب الشخصية (الحاجة إلى الموافقة والقدرة التنافسية و العداء الكامن ، ونفاد الصبر غير المناسب والتهيج ، وعدم القدرة على الابتعاد عن العمل) يمكن أن تكون المكافآت من ثلاثة أنواع: المكاسب النقدية (رواتب ، مكافآت ، إلخ) ، التقدير من الزملاء والرؤساء ودرجة التحكم في وضعهم المهني (احتمالات الترقية ، والأمن الوظيفي ، وما إلى ذلك).

### -نموذج لازاروس وفولكمان LE MODELE DE LAZARUS & FOLKMAN

يوجد إجماع على حقيقة أن الإجهاد ينطوي بالضرورة على موضوع نشط ، يتفاعل ، وفقاً لذاته ، مع بيئة (عمله) والأحداث الرئيسية واليومية من حياته المهنية. يشعر الشخص بالتوتر عندما يشعر بوجود خلل بين القيود التي تفرضها بيئته وموارده لمواجهةها. يؤكد نموذج المعاملات (أيضاً في أمريكا الشمالية) الذي اقترحه لازاروس وفولكمان (من عام 1984) على عمليات تقييم الوضع ، أي على النشاط العقلي (المعرفي) للشخص تحت الضغط. يتم استخدامه في مجال البحث النفسي عن ضغوط العمل.

### التعليق على المخطط

في مواجهة حل يطرح مشكلة بالنسبة له ، يقوم الشخص أولاً بتقييم مخاطر الموقف: هل تمثل خسارة أم تهديداً أم تحدياً؟ هذا هو الإجهاد المتصور (أو التقييم الأولي). ثم تقوم بتقييم الموارد المتاحة لها للتصرف والاستجابة وربما التدخل في الموقف الذي يمثل مشكلة بالنسبة لها. هذا هو السيطرة المتصورة (أو التقييم الثانوي). أخيراً ، هذا التقدير الشخصي للقضية والموارد يسمح للشخص بتوجيه ردوده إلى هذا الموقف المجهد. ثم نتحدث عن استراتيجيات المواجهة أو التكيف مع الإجهاد.

### الأسباب :

## المستوى التنظيمي

يتعلق المستوى التنظيمي بكل ما يتعلق بهيكل تنظيم المجتمع والشركة. يوافق الجميع على الاعتراف بأننا نعيش في "مجتمع مرهق للغاية". تميل القيم التقليدية إلى الاختفاء (قيم التضامن و المساعدة المتبادلة) ، وتظهر قيم أخرى (المنافسة ، الاستهلاك ، إلخ). نحن نشهد تطور نقاش يعيد فحص المجتمع حول المكان والمستقبل المخصصين للعمل. العمل نفسه يتطور ، يصبح مجردة بشكل متزايد. مساحة الإنسان والآلة منتفخة ؛ لم يعد استخدام التقنيات الجديدة يجعل وجود العمال في نفس المكان أمراً ضرورياً. في مواجهة هذا التطور المتسارع ، يفقد الفرد الشعور بالقدرة على التحكم في نشاطه المهني. بالإضافة إلى ذلك ، تقوم بعض الشركات بإنشاء أنظمة قيمة وتصور أهدافاً تتعارض أحياناً مع أهداف العمال.

## ▲ المستوى الشخصي

ترتبط جودة العلاقات والتواصل بين الأشخاص داخل الشركة ارتباطاً وثيقاً بالجو المهني. يمثل الشعور بالاعتراف والفهم والمساعدة لكل عامل الفرصة لتأكيد هويته الخاصة ، وبالتالي فهو ضروري لنشاط مجموعة العمل. في المواقف ذات القدرة التنافسية العالية ، فإن تصور العامل للتشكيك في دوره يثير فيه الشعور بفقدان السيطرة ويمكن أن يؤدي به إلى ارتكاب اعتداءات نفسية عنيفة تعزز ، في حلقة غير صحية ، اختلال الاتصال.

## ▲ المستوى المهني

يتعلق هذا المستوى بالعمل نفسه وخصائصه وظروف تنفيذه (39). ترتبط الصفات المريحة للمهمة ارتباطاً وثيقاً بشعور العامل بالرفاهية. ضواء ، تلوث ، إضاءة ، مواد كيميائية ، إلخ. مثل العمل بنظام الورديات وعمل خط التجميع ، يشترط إلى حد كبير علاقة الإنسان بعمله. يمثل "العمل العبيثي travail absurde" ، الذي لا يقابل أي شيء في الحياة الخيالية للذات ، قيداً نفسياً مهماً وإحباطاً نرجسياً. في بعض الأنشطة المهنية (موظفو الوكالات البريدية والمصرفية ، ورجال الإطفاء ، وضباط الشرطة ، وما إلى ذلك) ، يكون الخطر محتملاً ومتكرر ، وغالباً ما تكون المواجهة مع الموت موجودة وتثير المشاعر بشدة. نجد هذا البعد العاطفي في الأشخاص الذين تكون علاقتهم الإنسانية هي موضوع النشاط المهني (ممرضات ، أخصائيين اجتماعيين ، مدرسين ، مضيفات ، إلخ).

## ▲ المستوى الفردي

يشير هذا المستوى إلى إمكانات الذات وتاريخه الشخصي والحالة الجسدية والنفسية التي يجد نفسه فيها (40).

كل فرد لديه عتبة أو مستوى من الحساسية والفهم والهشاشة الذي يحدد أساليبه وقدراته على مواجهة الأحداث. الفرد يقدر الموقف وموارده الخاصة ، واعتماداً على هذا التقدير يتحدد إحساسه بالسيطرة أو عدم السيطرة.

في العلاقة المحددة للعامل بشركته ، نواجه هذه المستويات الأربعة التي تولد عوامل الإجهاد الخاصة بها ولكن أيضاً "العوامل - الحواجز". يمكن للصعوبات (المستوى المهني) أن تحافظ على إحساس جيد بالتحكم في الموقف إذا كان نظام قيم المؤسسة قريب من نظامه (المستوى التنظيمي) وإذا كان الاتصال بين العمال ذا نوعية جيدة (المستوى بين الأفراد).

## الآثار الناتجة عن القلق المهني

عندما يكون الفرد الموظف يعاني من اضطرابات القلق المهني فهذا سوف يجعل هناك العديد من الآ

آثار السلبية المؤثرة على الفرد وعلى المؤسسة المهنية معاً، بحيث ينتج عن القلق المهني خلل وفجوة كبير في المجال المهني للفرد، وتتمثل الآثار الناتجة عن القلق المهني من خلال ما يلي:  
-عدم تكيّف الفرد مع العمل المهني الذي يقوم به، مثل عدم تكيّفه مع البيئة المهنية.  
-الشعور الدائم بالتعب الذهني فلا يستطيع الفرد أن يركز ويفكر بشكل سليم.  
-الشعور الدائم بالتعب الجسدي؛ وذلك بسبب إضطرابات النوم والاكل التي تأتي من خلال القلق المهني.

تكون علاقات الفرد المهنية فاشلة؛ بسبب خوف الفرد القلق من تكوين العلاقات المهنية يمكن أن يكون للعمل عواقب إيجابية على الصحة والسلامة عندما تكون متطلبات العمل مثالية ، وعندما يتمتع العامل بدرجة طبيعية من الاستقلالية وعندما يكون مناخ مكان العمل ملائماً. يمكن للعمل بعد ذلك أن يعطي الحياة معنى وهدفاً ، ويمكنه هيكلة الحياة اليومية وتكثيفها. يمكن أن توفر الهوية واحترام الذات والدعم الاجتماعي وكذلك المكافأة المادية .  
من ناحية أخرى ، عندما تكون لظروف العمل خصائص معاكسة ، فمن المحتمل ، على المدى الطويل ، أن تسبب مشاكل صحية أو تسرع من مسارها أو تثير أعراضها. عندما يتعرض الشخص للقلق ، يمكن أن يكون لديه ردود فعل عاطفية ، مثل ، القلق أو الاكتئاب أو التعب. يمكن أيضاً أن يخلق القلق من قبل تفسير خاطئ أو عاطفي أو معرفي لظروف العمل التي يعتبرها العامل مهددة.  
يمكن أن يؤثر القلق في العمل أيضاً على السلوك ، وبالتالي ، فإن البعض سوف يدخنون أكثر ، أو يصبحون نائمين و النعاس boulimiques، أو يشربون الكحول و المهلوسات أو يتبنون سلوكاً محفوفاً بالمخاطر (في العمل ، في السيارة). يمكن أن تؤدي هذه السلوكيات إلى المرض أو حتى الموت ، والانتحار مجرد مثال واحد.

يتفاعل البشر أيضاً من الناحية الفسيولوجية: ضغط الدم ومعدل ضربات القلب المتسارعان أو غير المنتظمين ، وتوتر العضلات والألم في الرقبة والرأس ، وحرقة المعدة ، وما إلى ذلك.  
علاقة الامراض والحوادث القلبية بالقلق في العمل. الإصابة بالسرطانات، التأثيرات العضلية ، امراض المعدة، القلق الحاد، الاجهاد و الانهيار النفسي، الحوادث و الانتحار.

أظهر مسحان على مستوى الاتحاد الأوروبي أن نسبة عالية من 147 مليون شخص في سوق العمل في الاتحاد الأوروبي يتعرضون لمجموعة متنوعة من المطالب المتعلقة بالعمل (الضغوطات) المعروف عنها أنها تسبب الإجهاد والمرض أو يشتهه بشدة في تسببها). وبالمثل ، أجريت دراسات حول ظروف العمل من قبل المؤسسة الأوروبية في عامي 1996 و 2000 تظهر أن 28% من العمال أبلغوا عن مشاكل مرتبطة بالتوتر. كشفت دراسات أخرى في المملكة المتحدة أن ما بين 50% و 60% من جميع أيام العمل الضائعة مرتبطة بالإجهاد. تكلفة هذا كبيرة. يمكن حساب التكاليف من حيث المعاناة الإنسانية والعائلية ، والأعطال في تنظيم العمل ونفقات المجتمع ككل ، والتي تتحمل ، من خلال تدخل شركات التأمين المتبادل ، النفقات الطبية ودفعات التأمين ضد العجز عن العمل.  
بالإضافة إلى عواقبه الخطيرة على الصحة العقلية والجسدية للعاملين ، فإن تأثير الإجهاد المرتبط بالعمل واضح في "الأعراض التنظيمية" مثل ارتفاع معدلات التغيب عن العمل ودوران الموظفين ، وضعف أداء السلامة ، وقلة حماس الموظفين ، ونقص الابتكار وانخفاض الإنتاجية.

في بلجيكا ، تتراوح تكلفة التغيب المرتبط بالإجهاد ، دون احتساب الراتب المضمون ، بين 11 و 33 مليار فرنك سويسري في السنة (49). تؤكد دراسة Belstress (50) التي شملت 12708 مشاركاً على الفرضية القائلة بوجود علاقة بين الإجهاد في العمل والتغيب عن العمل بسبب المرض. حياته.

## على مستوى المؤسسة :

-على مستوى الشركة ، يمكن التعبير عن السلوكيات النشطة مثل الإضرابات والتعبير عن المطالب في مواجهة بيئة العمل المجهدة.

-بشكل سلبي ، يمكن أن يؤدي القلق إلى نقص الحافز ، وانخفاض القدرة على العمل ، وانخفاض جودة العمل.

- في مواجهة عبء العمل الزائد ، غالبًا ما يركز الأفراد على المهمة الرئيسية ويهملون المهام التي تبدو ثانوية بالنسبة لهم. ليس من غير المألوف أن يقوم العمال ذوو الخبرة بتعديل العمليات (تبسيطها على سبيل المثال) في مواجهة القيود المفرطة من أجل تقليل عبء العمل الزائد وبالتالي خفض مستوى القلق الناجم.

قد تضطر الشركة أيضًا إلى التعامل مع التغيب عن العمل ودوران الموظفين. في الواقع ، ترتبط مواقف الانسحاب بعدم الرضا الوظيفي.

بالإضافة إلى ذلك ، يوضح شيبارد (63) أن الحد من التغيب عن العمل واستبدال الموظفين من شأنه أن يسمح بتوفير الراتب بحوالي 0.35%. يسمح انخفاض عدد الاستقالات وعدد الموظفين الجدد الذين سيتم تدريبهم بتوفير الأجور بنسبة 2.2% (لكل عامل وفي السنة). تحصل الشركات التي تتحمل مسؤولية رفاهية عمالها على تخفيض من 0.5 إلى 5 أيام من الغياب لكل عامل وفي السنة. يبدو واضحًا أن بيئة العمل وطريقة الإدارة تؤدي إلى سلوكيات مختلفة جدًا في مواجهة التغيب عن العمل.

يصف Ingvar and Sandberg (64) أيضًا كيف يمكن للشركة والمنظمة ، وعمالهم ، أن يكون لديهم الحد الأدنى ، أو الأمثل ، أو أقصى.

-على المستوى الأدنى ، فإن الشركة ككل والفرد يعانون من نقص التحفيز والملل وأداءهم وكفاءتهم وإنتاجيتهم منخفضة.

-على المستوى الأمثل ، يكون الدافع مرتفعًا ، وكذلك الميل إلى المبادرات الإبداعية ومرونة السلوك. هذا هو الحال بشكل خاص إذا كانت الشركة والعمال يعملون في ثقة متبادلة.

-من ناحية أخرى ، يؤدي "التحفيز المفرط" (عبء العمل الزائد والمعلومات وما إلى ذلك) للشركات ولأفراد إلى فقدان الإبداع ، وعدم القدرة على اتخاذ قرارات فعالة ، والارتباك والانهيار. يمكن أن يؤدي هذا الموقف إلى تكاليف مباشرة وغير مباشرة كبيرة ، ليس فقط للفرد والمجتمع ، ولكن أيضًا للشركة أو المنظمة.

توجد جميع المؤسسات أو الشركات لصنع منتجات أو تقديم خدمات. يعتمد بقائهم على قيد الحياة على قدرتهم على تحقيق أهدافهم في إعادة الفعالية والكفاءة. لهذا لديهم وسائل مختلفة ، أهمها رأس المال الفكري والاجتماعي لموظفيهم.

يعمل أرباب العمل والموظفون من أجل هدف مشترك في إطار علاقة التبادل المعقدة ("العقد الاجتماعي"). يتوقع العمال رواتب ومزايا مقابل مشاركتهم في إنتاج الشركة ويتوقعون أماكن عمل صحية وفرصًا للترقية والتطوير الوظيفي كمكافأة. صحة الرجال هي أحد شروط صحة الشركات ، وتعزز صحة الشركات صحة الرجل من خلال تلبية احتياجات وفرص النمو والتنمية (66).

تمارس الشركات السليمة الفحص الذاتي والتجديد الذاتي من حيث الأفراد والهيكلة والتكنولوجيا والمهام ، حيث تعمل الجهات الفاعلة المختلفة في وئام ، ويمكن أن يكون للفشل تأثير سلبي على نتائج مهمة من وجهة نظر كل من صاحب العمل والعمال.

تشمل التكاليف المباشرة المشاركة والعضوية. إذا لم يشارك العامل في الشركة أو غادرها ، فإن الأخير

يدفع ثمن العمل الذي لم يتم تنفيذه (على سبيل المثال). مثال ، التغيب عن العمل ، عدم الالتزام بـ المواعيد ، الإضرابات ، توقف العمل ، اختلال التناوب).

تشمل التكاليف غير المباشرة الظواهر التالية وتأثيراتها: فقدان الحيوية ، والاستجابة والقدرة على التعافي ، وانخفاض الروح المعنوية والحافز وعدم الرضا الشديد ، وانهايار الاتصال ، وسوء اتخاذ القرار مع ضعف الحكم ، وانخفاض جودة العمل (عدم الثقة ، وعدم الاحترام ، والعداء).

العنوانية والعنف (اللفظي والجسدي) و "تكلفة الفرصة" التي يسببها الموظفون المتعثرين الذين لا يستغلون الفرص التي تظهر لأنهم يكرسون كل طاقتهم للخروج منها (67).

من المفارقات أن التواجد le présentéisme (أي عكس التغيب l'absentéisme) يمكن أن يخلق مشاكل للشركات وكذلك للعمال. العامل الذي يثبت حضوره بشكل أربع خصائص:

- انعدام الأمن الوظيفي؛
- الحاجة لإثبات أنه مستثمر في الشركة ، حتى على حساب حياته الخاصة أو الأسرية أو الاجتماعية من خلال العمل لساعات طويلة وليالي العمل وعطلات نهاية الأسبوع ... ؛
- ضرورة التواجد في جميع الاجتماعات الهامة للغاية ، حتى لو كان حضوره غير ضروري.
- الحاجة في رؤيته ومشاهدته انه يصل مبكرًا ويغادر متأخرًا.

في هذه الحالة ، قد يشعر الأشخاص "المرضى" بأنهم مضطرون للذهاب إلى العمل. يمكن أن يؤدي هذا الحضور إلى نتائج دون المستوى الأمثل ، ورفض منح الجسم فرصة للتعافي ، وتعرض الزملاء لسلوكيات مختلة وزيادة خطر عدم القدرة على العمل. كل هذا يمكن أن يسهم في رداءة نوعية وكمية العمل ، وزيادة المظالم والحوادث تكلفة الرعاية ودفع التعويض.

يمكن تلخيص تكلفة الشركة في عدة نقاط مهمة:

- انخفاض الرضا الوظيفي والديناميكية التنظيمية وبالتالي يؤثر الإنتاج والأداء بشكل مباشر على النتائج ؛
- التوترات والنزاعات بين الزملاء وعلى جميع المستويات ، وتدهور مناخ العمل ، فضلا عن هياكل التحكم المرهقة
- الخسارة المالية (رسوم التأمين ضد الحوادث ، والخسارة بسبب التوقف عن العمل ، والأضرار المادية المختلفة الناجمة ، على سبيل المثال ، عن حوادث في العمل ، وما إلى ذلك) ؛
- التغيب عن العمل ودوران الموظفين والاستقالات والإضرابات...؛
- الحضور.

إدارة و الوقاية من القلق في المؤسسة :

الوقاية من الإجهاد هي جزء من النهج العام للوقاية من المخاطر المهنية (المادتان L.230-2 و R 230-1 من قانون العمل). انظر فصل "الجوانب التشريعية والتنظيمية" يستخدم منع الإجهاد في العمل طرقًا يمكن تكييفها مع مواقف الشركة المختلفة. لا توجد "حلول جاهزة". الإجراءات الواجب اتخاذها وتنفيذها يعتمد على التقييم المسبق لكل حالة. الوقاية من القلق تتطلب اللجوء الى جميع الشركاء (الإدارة ، CHSCT ، طب العمل، مهندسي الامن، عمال التامين، مفتشي العمل.. إلخ)

أ) المتطلبات الأساسية

من أجل مكافحة هذا الخطر في المصدر وللتمكن من مراقبة آثار الوقاية الدائمة ، يمكن تنفيذ نهج الوقاية من إجهاد العمل في شركة أو مؤسسة من لحظة استيفاء مجموعة من الشروط:

يجب أن تلتزم الشركة (الإدارة،...) بنهج شامل طويل الأجل ، من أجل تجنب التشخيص دون متابعة.

○ من الضروري أن تكون لدى الشركة أو المؤسسة بالفعل ثقافة الصحة والسلامة في العمل.  
يجب أن يكون ممثلو الشركة مستعدين للتشكيك في أساليبهم التنظيمية إذا كانت هي مصادر توتر.  
○ لا يمكن أن يكون نهج منع الإجهاد في العمل فعالاً إلا إذا تم إبلاغ جميع الموظفين وإشراكهم.  
○ يتطلب خطوات لمنع الإجهاد في العمل إنشاء مجموعة مشروع أو وحدة عمل أو وحدة مراقبة مخصصة لهذا الخطر.

بالنسبة لبعض الخطوات ، قد يكون للجوء الى الخبرات و المهارات الخارجية ضرورياً.

(ب) مناهج مختلفة للوقاية من الإجهاد

في تطبيق المبادئ العامة للوقاية ، فإن منع حالة الإجهاد هو أولاً وقبل كل شيء تعزيز الأساليب التنظيمية داخل الشركات التي لا تضر بالصحة الجسدية والعقلية للموظفين. إنه ، بعبارة أخرى ، "محااربة الخطر في المنبع".

تتعلق إجراءات منع الإجهاد في العمل "عند المصدر" بالمنظمة وظروف العمل وعلاقات العمل الاجتماعي وبيئة العمل وما إلى ذلك.

من الممكن وضع قائمة كاملة وشاملة لهذا النوع من التدابير. سيتم تحديدها بالفعل على أساس كل حالة على حدة ، بناءً على نتائج التشخيص الأولي. ومع ذلك ، فإن المنشورات تقرير المبادئ التوجيهية الوقائية ، والتي ترد لمحة عامة عنها في المربع أدناه.

نموذج لإدارة القلق المهني :

