جـامـعـة عـيـن تـمـوشـنـت- بـلـحـاج بـوشـعـيـب

كـلـيـة الآداب واللـغــات والعلـوم الاجتمــاعيــة

قسم: العلوم الاجتماعية

مطبوعة بيداغوجية

العنوان:

مـقـيـاس: الصحة النفسية و العمل

تـخـصـص: السنة الثالثة علم النفس عمل وتنظيم

من اعداد:

- د. زاوي آمال

السنة الـجـامعية: 2023/2022

قائمة المحتويات

مـقـدمـــــة

المحاضرة 1 : الصحة النفسية والعمل (santé mentale et travail)

المحاضرة 2 : الضغوط النفسية (stress)

المحاضرة 3 : السيكوديناميةالعمل (psychodynamique du travail)

المحاضرة 4 : استراتيجيات مواجهة الضغوط النفسية (stratégies de coping)

المحاضرة 5 : التوافق النفسي: أبعاده، أساليبه ومعاييره (L'adaptation psychologique : dimensions, mécanismes et critères)

المحاضرة 6 : نظريات التوافق النفسي (théories de l'adaptation psychologique)

المحاضرة 7 : استراتيجيات التوافق النفسي (stratégies d'adaptation psychologique)

المحاضرة 8 : الاحتراق النفسي الوظيفي (épuisement professionnel_burnout)

المحاضرة 9 : التحرش النفسي (harcèlement moral)

مقدمة

تعتبر الصحة النفسية في مجال العمل من أهم وأبرز المجالات التي تهتم بها المنظمات الساعية نحو النهضة والتقدم والاستقرار لما لها من أهمية من منطلق الأداء والكفاية الإنتاجية التي تطمح لتحقيقها المجتمعات.

فالانسجام والاندماج الذي يعيشه العامل أو الموظف في مكان عمله يظهر من خلال توافقه النفسي والذي سينعكس على استقراره الوظيفي والاجتماعي وسيكون له تأثير مباشر على صحته النفسية التي تعتبر مطلبا أساسيا في ظل توفر الظروف المناسبة لتفعيل ذلك.

لقد أصبح الاهتمام بالصحة النفسية حتمية قصوى ومطلبا ضروريا للفرد الذي بات يقضي معظم وقته في العمل، خصوصا أمام التغيرات المستمرة التي تطرأ على المجتمع وما تصاحبها من تناقضات قد لا تراعي سلامته النفسية بل قد تسبب له ضغوط نفسية وأيضا مهنية وحالات من القلق العام سيكون لها انعكاسات سلبية صحته النفسية وبالتالي على أدائه ونشاطه في العمل، وبالتالي سيؤثر ذلك على سلامة واستقرار المجتمع ككل.

ولعل مجمل الأبحاث اليوم بات هاجسها الكبير هو إيجاد طرق مستحدثة للعناية بالصحة النفسية في العمل تتلاءم والضغوط النفسية والمهنية التي تواكب التغيرات التي يعرفها العالم، والتي أصبح لها انعكاسات سلبية على الأفراد، وتعمل هذه الطرق على تأسيس طرق واستراتيجيات خاصة بتوافق الفرد بغرض تحسين وتطوير أدائه وفق متطلبات العمل.

إن الهدف من تطوير استراتيجيات خاصة وتقنيات ملائمة لتحسين والعناية ورفع مستوى الصحة النفسية لدى الفرد في مجال العمل هو تحقيق التوافق بمختلف أبعاده النفسية والمهنية والاجتماعية .. في بيئة العمل مهما اختلفت وتنوعت، وأيضا تحسين إدراكه للضغوط أمام تطور المجتمعات ككل.

وفي ظل التغيرات التي يعرفها العالم والتي استحدثت سلسة من العوامل والظروف الجديدة ارتبط وجودها بظهور شروط تنظيمية محتملة، أوجبت تعزيز الصحة النفسية للأفراد العاملين والتركيز على الوقاية من الإصابة باضطرابات نفسية مرافقة وتعزيز التوجه نحو تأسيس ثقافة العناية بالصحة النفسية للفرد وإعطائها الأهمية اللازمة من أجل تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية.

الصحة النفسية والعمل

تمهيد

1. **تعريف الصحة النفسية**
2. **أهم النظريات المفسرة للصحة النفسية**
3. **نظرة عامة على النماذج والأساليب المفسرة للصحة النفسية**
4. **العوامل التي تؤثر على الصحة النفسية**
5. ***معايير الصحة النفسية***
6. ***مظاهر الصحة النفسية***
7. ***أهمية الصحة النفسية***

خلاصة

تمهيد:

تعتبر الصحة النفسية بمعناها الواسع توجيه الأفراد الى فهم حياتهم والتغلب على مشكلاتهم, حتى يستطيعوا أن يحيوا وأن يحققوا رسالتهم كأفراد متوافقين مع المجتمع.

ونظرا لما تمثله الصحة النفسية من أهمية كبيرة للعمال من الناحية الاقتصادية و الإنسانية على حد سواء, نجد أن العديد من الدراسات و البحوث اهتمت بالصحة النفسية والدور الكبير الذي تلعبه في زيادة أداء العامل في المنظمة, كونها تعتبر العامل الرئيسي في زيادة إنتاجية العامل وعطاءه في المؤسسة, فهي أساس التوافق و الكفاية.

1. أصل كلمة العمل:

كلمة عمل مشتقة من كلمة tripalium اللاتينية. وأسطورة التريباليوم مغالطة شائعة باعتبارها أداة ثلاثية الشعب أي بثلاثة أوتاد كانت تُستخدم كأداة لتعذيب العبيد. ووفقًا للغويين المعاصرين، فإن هذا التفسير، الذي ظهر في القرن العشرين، خاطئ وخيالي. وتؤكد المعاجم التاريخية أن الربط بين التعذيب والعمل لا أساس له من الصحة (Champion، 2017)،.

لكن من المحتمل أن تكون كلمة "travail" (العمل) مشتقة من الكلمة اللاتينية "trabs" (بمعنى "العارضة")، والتي اشتُقت منها الكلمتان *travée* (امتداد) و*entraver* (يُعيق) في الفرنسية وليس من أداة التعذيب الرومانية الشهيرة كما هو شائع الاعتقاد. وقد أدى هذا إلى ظهور كلمات مثل "span" أو "to binder".

والمعنى العملي لكلمة "travail" يشير إلى الأداة الخشبية التي يستخدمها البيطري لربط وتثبيت حيوان كبير (حصان أو ثور) أثناء العلاج.

أما الجهد (Effort): فهو تحوّل من معنى "الربط" أو "التقييد" إلى معنى "بذل جهد كبير".

ولقد أثرت عوامل أخرى أيضًا على مسار الكلمة. أولًا، أظهرت دراسة (Delport, 1984) أن الكلمة الإسبانية trabajar ومرادفها الفرنسي travailler تحتويان على البادئة tra- (من الكلمة اللاتينية trans، التي اشتُقت منها كلمات مثل transmettre و transformer وغيرها)، مما يُضيف بُعدًا بمعنى "المرور" أو "الانتقال نحو هدف".

أيضا، يُرجّح أن يكون الجزء الأخير من الكلمة صيغةً مُعدّلة من الجذر val، الموجود في الفرنسية في كلمتي dévaler أو balade (حيث يتطابق الصوتان v و b في اللغات الهندية الأوروبية)، والذي يُعبّر عن فكرة

الحركة أو تغيير الحالة. ومما لا شك فيه أن الإنجليزية استعارت الكلمة الفرنسية trabajar على هذا الأساس.

وقد أشار منذ فترة طويلة إلى الألم أو الحزن أو الجهد الصعب، كما هو الحال مع الولادة.

2. مفهوم العمل:

العمل هو نشاط واعي وهادف يبذل فيه الفرد جهداً عضلياً وفكرياً لتحقيق هدف محدد من أجل تلبية حاجاته وليشبع الدوافع الاقتصادية، الاجتماعية والنفسية للإنسان وهو يسهم في بناء الهوية وتحقيق الذات وتلبية الاحتياجات النفسية له. هو إذن التفاعل البيئي الذي يغير العامل فيه من خصائص محيطه المهني ليبني ذاته ومجتمعه.

يشمل العمل، ويدعم، ويتجاوز حدود واقع "العمل، والمهنة، والتجارة، والمسار الوظيفي، والنشاط".

ففي مراجعة المعاني المختلفة لمصطلح "العمل" كما وردت في قاموس ليتري (Littré) عام 1974 (نقلاً عن Lancry–Hoestlandt et Laville, 2004)، نلاحظ تطورًا تاريخيًا للمعاني، يعكس تطور المجتمع وروابط الالتزام القائمة بين الأفراد والمجتمع. هنا، سنتبنى المنظور الذي يقدمه علم نفس العمل وبيئة العمل.

لطالما عنى مصطلح "العمل"، ولا يزال أحيانًا، في آنٍ واحد، شيئًا ماديًا، وفعلًا يتعلق بالمواد والحيوانات والآلات والأدوات:

- يمكن أن يشير إلى نتيجة فعل بشري على أشياء مادية وفكرية، وإلى ذلك الفعل نفسه،
- كما يمكن أن يشير إلى وضع اجتماعي اقتصادي (العمل)،
- أو تقدير طريقة معينة لأداء الأشياء،
- أو المعاناة (العمل الشاق)،
- أو نمط حياة،
- أو الحرية،
- أو العبودية.

في الماضي، كان الناس يتحدثون أيضًا عن "العمل" وعن تحفة الحرفيين المهرة والعمال المهرة، وهو ما حلّ محله مصطلح "العمل". ويعكس هذا بلا شك تأثير تغير أنماط الإنتاج (إذ حلت أشكال تنظيم العمل التيلورية محل الحرفية).

وعلى أي حال، احتفظت لغات أوروبية أخرى (الإنجليزية، الألمانية، الإيطالية، الإسبانية، البرتغالية) بمختلف دلالات هذا المصطلح في الاستخدام اليومي.

وفي علم نفس العمل، لا يكتسب العمل معناه إلا في علاقته بالأشخاص الذين يحددونه، أو الذين يقومون به، أو الذين يتوقعونه، أو الذين قد يرفضونه، أو الذين يعانون منه، أو الذين يستفيدون منه ويجدونه مُرضيًا.

المعاني الرئيسية للعمل:

- النشاط المهني: هو تجارة أو عمل أو مهنة يتم مزاولتها بشكل منتظم لكسب لقمة العيش.
- الجهد الإبداعي: هو العمل الذي يتطلب طاقة لصنع الأشياء أو صيانة السلع أو تقديم الخدمات.

تعريف العمل حسب كل المجال:

- في الفلسفة: هو فعل واعٍ يمكّن الإنسان من التحرر من الغريزة، وتغيير العالم، وتحقيق الذات.
- في الفيزياء: هي الطاقة المنقولة بواسطة قوة تُحرّك جسمًا.
- في الطب: هي سلسلة الانقباضات التي تؤدي إلى الولادة (ويُقال إن المرأة "في حالة مخاض").

3. <u>الوظائف والأبعاد الأساسية للعمل:</u>

تتمثل الوظائف والأبعاد الخمسة الأساسية والتي تُعرف غالبًا بالوظائف أو القيم النفسية والاجتماعية الخمس للعمل، استنادًا إلى أعمال سوسيولوجية رائدة مثل أعمال ماري جاهودا (Marie Jahoda) التي تُحدد أهمية العمل فيما يلي:

- **تنظيم الوقت:** يوفر العمل إيقاعًا يوميًا وأسبوعيًا، مما يُساعد في التخطيط للمستقبل وتنظيم الحياة.
- التواصل الاجتماعي: يُتيح العمل شبكة من العلاقات خارج نطاق الأسرة، مما يُعزز الدعم والتفاعلات الجماعية.
- **تنمية المهارات:** يُتيح العمل للأفراد استخدام مواهبهم وقدراتهم واختبارها وتطويرها للتقدم.
- **بناء الهوية:** يُساهم العمل في تحديد الذات، والمكانة الاجتماعية، والشعور بالهدف.
- **النشاط والمرونة النفسية:** يتطلب العمل التكيف والتفاعل مع القيود، والحفاظ على ديناميكية العمل بشكل يومي.

4. <u>مفهوم الصحة النفسية:</u>

أول من استعمل مصطلح الصحة النفسية أدولف ماير (A.Mayer) وقد استخدم هذا المصطلح ليشير إلى نمو السلوك الشخصي والاجتماعي نحو السوية وعلى الوقاية من الاضطرابات النفسية تعني تكييف الشخص مع العالم الخارجي المحيط به بطريقة تكفل له الشعور بالرضا كما تجعل الفرد قادرا على مواجهة المشكلات المختلفة.(الداهري,2005: 25)

وقد عرفها هادفيليد (Hadfileld) بأنها:" تعبير كامل وحرمن طاقتنا الموروثة و المكتسبة وهي تعمل بتناسق فيما بينها في اتجاهها نحو هدف أو غاية شخصية من حيث هي كل".

وعرفها شوبن(Choben) بأنها: قدرة الفرد على أن يعيش مع الناس، ويختار حاجاته وأهدافه دون أن يثير سخطهم عليه، ويشبعها بسلوكات تتفق مع معايير وثقافة مجتمعه. (قطيشات. التل.2009: 15)

فمنظمة الصحة العالمية تشير في تعريفها الى أن: "الصحة النفسية هي توافق الأفراد مع أنفسهم, ومع العالم عموما ومع حد أقصى من النجاح والرضا، والانشراح والسلوك الاجتماعي السليم والقدرة على مواجهة حقائق الحياة وقبولها.(أشرف.2001: 23)

أما عبد السلام عبد الغفار فيرى بأن الصحة النفسية للفرد هي:" حالته النفسية العامة والصحة النفسية السليمة هي حالة تكامل طاقات الفرد المختلفة، بما يؤدي تحقيق وجوده أي تحقيق إنسانيته.(القريطي،1998:27)

وفي تعريف عبد المطلب القريطي للصحة النفسية يقول:" بأنها حالة عقلية انفعالية إيجابية مستقرة نسبيا، تعبر عن تكامل طاقات الفرد ووظائفه المختلفة وتوازن القوى الداخلية والخارجية الموجهة لسلوكه في مجتمع ووقت، ومرحلة نمو معينة، وتمتعه بالعافية النفسية والفاعلية الاجتماعية.(أشرف،2001: 23-24)

5. أهم النظريات المفسرة للصحة النفسية للعمل:

في العلم، النظرية ليست مجرد افتراض، بل هي مجموعة متماسكة من الافتراضات تُصاغ لتفسير مجموعة من الحقائق أو الظواهر في العالم الطبيعي، وتُؤكدها التجربة أو الملاحظة مرارًا وتكرارًا.

ويمكن وضع نظريات حول أي شيء تقريبًا، لكن الاختبار الدقيق هو ما يميز النظريات البسيطة عن النظريات العلمية. لا تصمد جميع النظريات أمام هذا النوع من الاختبار، بل إن قبول أو رفض أجزاء من النظريات ليس بالأمر النادر.

تندرج النظريات التي طُورت قبل 50 إلى 100 عام في مجالي علم النفس والصحة النفسية ضمن ست فئات رئيسية، ولا تزال تؤثر فينا حتى اليوم. قد تتعرف عليها من خلال ما يلي:

النظرية التحليلية/النمائية (فرويد، يونغ، إريكسون، كولبرغ) (Freud, Jung, Erickson, Kohlberg)

النظرية السلوكية (واتسون، سكينر، بافلوف) (Watson, Skinner, Pavlov)

النظرية المعرفية (تولمان، بياجيه، تشومسكي) (Tolman, Piaget, Chomsky)

النظرية الاجتماعية (باندورا، لوفين، فيستينجر) (Bandura, Lewin, Festinger)

النظرية الإنسانية (روجرز وماسلو) (Rogers et Maslow)

نظرية الشخصية (نظرية إريكسون في النمو النفسي الاجتماعي) (théorie du développement psychosocial d'Erickson)

وقد انبثقت العديد من النظريات المعاصرة من هذه النظريات. بعضها خاص بمجال معين، كالتطور. بينما يستخدم البعض الآخر التصوير العصبي لتفسير دوافع سلوكنا.

وتسعى نظريات الصحة النفسية إلى تفسير التطور البشري على المستويات السلوكية والنفسية والاجتماعية. ولأعوام طويلة، ركز الباحثون على تخفيف الألم والمعاناة، حيث انصبّ التركيز على المشكلة التي يعاني منها الشخص وكيفية علاجها، دون افتراض إمكانية تحسين الفرد لحالته الصحية.

- **النظريات الشائعة حول الصحة النفسية والرفاهية:**

- تفترض نظرية تقرير المصير ((autodétermination de la motivation (SDT)، وتحديدًا نظرية الاحتياجات النفسية((les besoins psychologiques fondamentaux (BPNT) ، أن الاستقلالية والكفاءة والعلاقات هي الركائز الأساسية للرفاهية والأداء الأمثل (Center for Self-Determination Theory, n.d.). إذا كان أي من هذه العناصر ناقصًا، فإن رفاهية الفرد تتراجع. ويزداد الدافع الذاتي من خلال إشباع هذه الاحتياجات.
- وقد أحدثت نظرية توسيع وبناء المشاعر الإيجابية لـ (Fredrickson,1998,2000) (La théorie de l'élargissement et de la construction des émotions positives) تغييرًا في النقاش الدائر حول المشاعر. فقد تناولت العديد من النظريات والأبحاث النفسية السابقة المشاعر السلبية، مثل الغضب والخوف والحزن والشعور بالذنب والخجل (Stringer, 2013).

ووفقًا لفريدريكسون، تخلق المشاعر السلبية نوعًا من ضيق الأفق، بينما توسع المشاعر الإيجابية آفاق الفرد. فالمشاعر الإيجابية، مثل الإعجاب والفرح والامتنان، توسع تجربته في محيطه. لا تدعو هذه النظرية إلى تجاهل المشاعر السلبية، بل تبحث في عواقب الاستمرار في تجاهل المشاعر الإيجابية.

- تهدف نظرية بيرما للرفاهية (La théorie PERMA du bien-être) (Seligman, 2011) إلى مساعدة الأفراد على الازدهار. وهي تشجع على اكتساب المهارات التي تُمكّن من تحقيق ذلك

(مركز علم النفس الإيجابي، بدون تاريخ). تحاول العديد من النظريات المعاصرة مساعدة الفرد على تخفيف معاناته. تفترض نظرية بيرما للرفاهية أن الرفاهية تتكون من خمسة عناصر:

-المشاعر الإيجابية: تزيد هذه المشاعر من سعادتنا الحسية.

-الانخراط: هذا هو التدفق الذي تحدث عنه ميهالي تشيكسينتميهالي (Mihaly Csikszentmihalyi). فالمكافأة هي الانغماس فيما يفعله الفرد.

-العلاقات: وهي الدعم ضروري لبقاء الفرد ورفاهيته النفسية.

-المعنى: إن خدمة الآخرين أو العمل في مجال يُسهم في شيء أكبر من ذوات الافراد ويمنحهم هدفًا ومعنى.

-الإنجاز: إذ يستمتع الفرد بإنجاز الأشياء لمجرد متعة القيام بذلك.

تساهم كل من هذه العناصر، بدرجات متفاوتة، في قدرة الشخص على تحقيق ذاته. وكثيراً ما يستخدمها المعالجون والمدربون في علم النفس الإيجابي كخلفية لجلساتهم.

- **أ- نظرية التحليل النفسي :**

ترتبط الصحة النفسية بنظرية التحليل النفسي التي أسسها طبيب الأعصاب النمساوي سيغموند فرويد باعتبارها فهماً ديناميكياً للصراع النفسي وتطور الشخصية، حيث يُنظر إلى الصحة النفسية من خلال التوازن بين مكونات الجهاز النفسي والقدرة على إدارة الصراعات اللاشعورية.

ويعتبر فرويد أن الصحة النفسية الكاملة مجرد خرافة بعيدة المنال غي الحياة الواقعية، و يعتبر أن التوازن بين أركان الشخصية و التفاعل الدينامي بينها (الهو و الأنا و الأنا الأعلى) بما يحقق الإرضاء لمختلف النزاعات و يؤدي إلى حالة الوفاق الداخلي يمثل حالة الشخصية ، إلا أن فرويد لخص الصحة النفسية من منظور وظيفي في ثلاثية :الإنجاز (الابتكار و الإنجاب و الترويح ، في نوع من السجع الموفق ، يأتي الإنجاز وصولا إلى الابتكار في المقدمة كتعبير عن توظيف الطاقات و الإمكانات في ممارسة حياتية بناءة يليها الإنجاب الذي يستند إلى القدرة على الحب و الارتباط الزوجي و الوالدية(حجازي ، 2004، ص 41).

إن دور مبادئ التحليل النفسي في الصحة النفسية هام لعدة نقاط أساسية هي:

- **استكشاف الموضوع:** حيث يَفترض التحليل النفسي وجود ترابط بين الصحة والمرض النفسي، مع التركيز على تجربة المريض الفريدة و لاوعيه من خلال التداعي الحر على أريكة التحليل النفسي.

- **البحث عن المعنى:** إذ يساعد هذا النهج الأفراد على التعبير عن الصدمات والصراعات النفسية العميقة المتجذرة في تاريخهم الشخصي.
- **الإسهام الثقافي والإنساني:** حيث أن التحليل النفسي تخصص له تأثيرٌ دائم على فهمنا للإنسانية والروابط الاجتماعية وبالتالي العمل على تصحيح مسارات الصحة النفسية والحفاظ عليها. وقد تُثار نقاشات حول الفعالية السريرية للتحليل النفسي مقارنةً مبناهج أخرى كالعلاج السلوكي المعرفي، مما يُؤجج النقاشات حول مكانته في ضوء معايير الصحة النفسية الحديثة.

من منظور التحليل النفسي، لا تعني الصحة النفسية غياب الصراع، بل قدرة الفرد على التعايش مع توتراته الداخلية وإيجاد توازن في علاقته برغباته.

إذن، ما هي الصحة النفسية للعمل من وجهة نظر التحليل النفسي؟

- **التعايش مع الصراع:** اعتقد سيغموند فرويد أن "الصحة النفسية الجيدة" تتضمن تقبّل الصراعات النفسية الطبيعية في الحياة العملية.
- **العاطفة والعمل:** يرى فرويد أن العقل السليم يكمن في القدرة البسيطة على حبّ من يُحبّ والقيام بعمل بنّاء.
- **مساحة للاوعي:** يمتلك كل فرد رغبات مكبوتة وذكريات دفينة. وتتمثل الصحة النفسية في ترويض هذا الجزء اللاواعي حتى لا يُسيطر عليه.
- **الإصغاء الشخصي:** لا يسعى التحليل النفسي إلى تصنيف الأشخاص أو محو الأعراض من خلال معايير جامدة.
- **حرية التعبير:** يتضمن العلاج التعبير عن التاريخ الشخصي للفرد بالكلمات.
- **العلاقة بالرغبة:** الهدف هو مساعدة المريض على إيجاد منظور جديد لرغباته العميقة.

- **ب- النظرية السلوكية:**

ترى هذه المدرسة أن السلوك متعلم من البيئة و أن عملية التعلم تحدث نتيجة لوجود الدافع و المثير والاستجابة بمعنى إذا وجد الدافع و المثير حدثت الاستجابة (السلوك) و لكي يكون الربط بين المثير والاستجابة لابد من التعزيز أما إذا تكررت الاستجابة دون تعزيز كان ذلك عاملا على إضعاف الرابطة بين المثير و الاستجابة أي إضعاف التعلم ، و عليه فإن مفهوم الصحة النفسية عند السلوكيين يتحدد باستجابات مناسبة للمثيرات المختلفة أي استجابات بعيدة عن القلق و التوتر.

و تقدر هذه المدرسة أن الناس يقومون بسلوك سوي معين لأنهم تعلموا أن يتصرفوا بهذا الشكل نتيجة التعزيز و قد وجهت انتقادات عديدة لهذه المدرسة و من أهمها التركيز على أهمية التعزيز الخارجي و الدوافع الخارجية للسلوك و عدم اهتمامها بالعواطف و الشعور

- **ج- النظرية الإنسانية:**

علم النفس الإنساني يقوم على بعض المعتقدات منها :

* إن الإنسان خير بطبيعته أو على الأقل محايد، وأن المظاهر السلوكية السيئة أو العدوانية تنشأ بفعل ظروف البيئة

* إن الإنسان حر ولكن في حدود معينة فهو حر في اتخاذ ما يراه من قرارات و قد يكون هناك مواقف وظروف تحد من حريته

* التأكيد على السلامة أو الصحة النفسية ، الدراسة النفسية يجب أن نتوجه إلى الكائن الإنساني السليم و ليس الأفراد العصابيين أو الذهانيين

ويتميز هذا المنهج الانساني بثلاثة علاجات مختلفة يمكن أن تساعد الأفراد على بلوغ أقصى إمكاناتهم:

- العلاج المتمركز حول العميل، الذي طوره كارل روجرز، يسمح للعملاء باكتشاف ذواتهم الداخلية . يخلق المعالج بيئة من التعاطف والقبول والأصالة، مما يشجع العميل على استكشاف ذاته .
- العلاج الجشطالتي، الذي ابتكره فريدريك بيرلز (Frederick Perls)، يركز على اللحظة الحاضرة ويتضمن لعب الأدوار .
- تؤكد تقنيات العلاج الوجودي على تحمل مسؤولية الحياة، بما في ذلك جميع جوانبها غير المؤكدة . تقع مسؤولية حياة المرء على عاتق الفرد.

إن الصحة النفسية عندهم تتمثل في تحقيق الفرد لإنسانيته تحقيقا كاملا سواء لتحقيق حاجاته النسبية كما عند ماسلو أو المحافظة على الذات كما عند روجرز و أن اختلاف الأفراد في مستويات صحتهم النفسية يرجع تبعا لاختلاف ما يصلون إليه من مستويات في تحقيق إنسانيتهم (ملوكة ،2014،ص84)

6. نظرة عامة على النماذج والأساليب المفسرة للصحة النفسية:

يستعين خبراء الصحة النفسية والرفاهية بمجالات أخرى لإثراء وجهات نظرهم.

كما أنهم ينظرون إلى الصحة النفسية للفرد في سياقها. فقد يُعتبر فعلٌ ما مرضًا نفسيًا في سياق ثقافي معين، بينما لا يُعتبر كذلك في سياق آخر.

فيما يلي بعض وجهات النظر التي يستند إليها المرشدون النفسيون وعلماء النفس والأطباء النفسيون لفهم الصحة النفسية (Dasgupta, 2013):

- **الروحانية (spiritualité):**

يشرح هذا النهج هويتنا في العالم وكيف ينبغي لنا أن نتصرف. كما يُخبرنا بما ينتظرنا بعد الموت بناءً على أفعالنا. ويتناول المنظور الروحاني مسألة الخير والشر وعلاقتهما بالمعاناة.

- **الشخصية الأخلاقية:**

يفترض هذا المنظور وجود فضائل معينة ينبغي على المرء اكتسابها. وهذا يُتيح للفرد عيش حياة أفضل، خالية من الأمراض النفسية.

- **الإحصاء:**

يستند هذا المنظور إلى الرياضيات، ويسعى إلى تحديد ما هو "طبيعي" أو "متوسط" بالنسبة للمجتمعات. ويُعتبر أي شخص ينحرف عن هذا المعيار غير طبيعي.

- **الطب/الطب/البيولوجي** (علم الوراثة، التصوير العصبي، علم الأحياء العصبية) :

يشرح هذا المنهج الصحة النفسية من خلال التغيرات التي تحدث في الدماغ. وتُعد حالة فينياس غيج (Phineas Gage) الشهيرة مثالًا على ذلك، حيث اخترق قضيب فصّه الجبهي الأيسر، مما أثر على شخصيته وسلوكه. قبل الحادث، كان الناس يستمتعون بصحبته ويعتبرونه جديرًا بالثقة. أما بعد الحادث، فقد وصفوه بأنه متقلب المزاج، وقح، وغير جدير بالثقة.

- **النفسي** (الديناميكي النفسي، السلوكي، المعرفي السلوكي، الوجودي/الإنساني):

تتطور الصحة النفسية وفق مسار متوقع. يسعى الأفراد للتكيف مع بيئتهم من أجل البقاء. وتنشأ المشكلات عندما يتعلم الشخص استراتيجيات غير تكيفية استجابةً لمواقف جديدة.

- **المجتمع:**

تؤثر البيولوجيا وعلم النفس والمجتمع جميعها على الصحة النفسية للفرد. ويُعد تأثير المعايير المجتمعية مهمًا لسلوك الفرد التكيفي أو غير التكيفي.

- **النموذج النفسي الاجتماعي (نموذج التعلم الاجتماعي):**

يدرس الباحثون في هذا المجال العلاقة بين أفكار الفرد (النفسية) وسلوكه الاجتماعي. ويشمل ذلك المعنى الذي يضفيه الفرد على عملياته النفسية. ووفقًا لباندورا، يتعلم الناس من خلال ملاحظة سلوك الآخرين ومحاكاته (McLeod,2016).

- **النموذج البيولوجي النفسي الاجتماعي (*Biopsychosocial model*):**

يفسر هذا النموذج التفاعل بين العوامل البيولوجية والنفسية والاجتماعية الأمراض العقلية. ويعتمد ذلك على الفرد وبيئته.

7. **العوامل التي تؤثر في الصحة النفسية للعامل:**

- **الأسرة:** الأسرة هي التي تضع نواة وأسس شخصية الفرد في السنوات الخمس الأولى من حياته، ولذا إذا كانت هذه الأسس سليمة شب لنا العاملين الأسوياء، وقد يعاني العاملين من عدم القدرة على التوافق الحسن نتيجة ما اكتسبوه من داخل أسرتهم من وصفات سلوكية شاذة كعدم تحمل المسؤولية، عدم احترام المواعيد عدم المحافظة على النظام، الأنانية المفرطة هذه الصفات تحول ما بين العاملين وبين نجاحهم في عملهم، فالعامل الذي لا يتحمل المسؤولية او لا يحترم مواعيد عمله او لا يحافظ على النظام العمل الذي يحدد سير العمل لا يمكن أن يكون عاملا ناجحا مما يترتب عليه سوء تكيفه مع عمله وبالتالي يؤدي الى سوء صحته النفسية.
- **المدرسة:** العامل الذي عاش في طفولته عددا من السنوات في المدرسة يسودها جو من النظام والانضباط والحرية والديمقراطية يقوده معلمون رأى فيهم نماذج للإخلاص والجدية وحب العمل سيشب دون شك متحليا بهذه الصفات الصالحة التي تجعل منه إنسانا ناجحا في عمله مما يدعم صحته النفسية أما الذي تربى في مدرسة يسودها الفوضى والاضطراب والتسيب وعدم احترام العمل فسيكون نصيبه الفشل في عمله وسوء التكيف معه لما اكتسبه في مدرسته من صفات سيئة، وهذا مما يؤثر على سوى صحته النفسية.
- **طبيعة العمل:** إن طبيعة العمل الذي يمارسه العامل من العوامل التي تؤثر على سلوكه فهناك من يضطر العامل فيها إلى التعامل مع شخص سيء السلوك كمن يتعامل مع المجرمين و المنحرفين، وهناك من يتعامل فيها الفرد مع أشخاص من بيئات اجتماعية معينة وهذا ما يجعل صحتهم النفسية سيئة.

- **ظروف العمل:** لكل عمل ظروفه الخاصة به، هناك أعمال تؤدى في مكان نظيف مكيف الهواء، ومنها ما تؤدى في مكان شديد الحرارة، ومنها ما يؤدى في مكان جوه مليء بالشوائب والأتربة، فإذا كانت ظروف العمل صعبة وغير مناسبة للفرد ولحالته الصحية، فإن هذا سيؤدي إلى عدم الارتباط بهذا العمل وعدم حبه له وكذا عدم الرغبة في بذل الجهد فيه مما يؤثر تأثيرا سيئا على سلوك العامل وعلى صحته النفسية والعكس صحيح.
- **القيم المرتبطة بالعمل:** إن اتجاهات أفراد المجتمع نحو عمل معين له تأثيره القوي على سلوك العاملين فيه وعلى صحتهم النفسية، لذا نجد أن العاملين في أعمال تقابل بالاحترام وتقدير الآخرين يسعدون بهذا العمل ويرضون عنه ويسلكون السلوك الذي يتناسب ومكانتهم الإجتماعية كالمهندسين و القضاة والأطباء ورجال الأعمال وكبار الموظفين..

أما الذين يعملون أعمال لا تقابل بالتقدير والإحترام كمن يعملون في الأعمال اليدوية وصغار الموظفين، فإن هذا ما يجعلهم غير سعداء بهذا العمل وغير راضيين عنه مما يؤثر تأثيرا سيئا على تكيفهم وصحتهم النفسية.

- **حاجات العاملين ومدى اشباعها:** لاشك في أن السلوك الأفراد وصحتهم النفسية يتأثران بمدى إشباع حاجاتهم، فالعامل الذي لا يستطيع إشباع حاجاته الأساسية لانخفاض أجره مثلا تكون مشكلاته السلوكية كثيرة منها عدم القدرة على تركيز في عمله وسخطه على هذا العمل وتصرفاته عنه، حيث يكون كل إهتمامه منصبا على البحث عن وسيلة مشروعة لإشباع هذه الحاجات التي يعجز عن إشباعها، هذا بجانب إحساسه بالإحباط والفشل مما يؤدي الى العدوان أو الإنطواء أو عدم اللامبالاة في عمله، وهذه من سمات سوء الصحة النفسية. أما العمل الذي يمكن أفراده من إشباع حاجاتهم البيولوجية والنفسية والإجتماعية. فإنه قطعا سيؤدي إلى رضاهم وسعادتهم وبالتالي سيكون له دوره الهام في تدعيم صحتهم النفسية. (مشعان،1993: 329-332)

8. معايير الصحة النفسية في العمل:

- **المعيار الإحصائي:** أي ظاهرة نفسية عند قياسها إحصائيا تتوزع وفقا للتوزيع المعتدل، بمعنى أن الغالبية من العينة الإحصائية تحصل على درجات متوسطة في حين تحصل فئتان متناظرتان على درجات مرتفعة (أعلى من المتوسط) ودرجات منخفضة (أقل من المتوسط). وبهذا المعنى تصبح السوية هي المتوسط الحسابي للظاهرة في حين يشير الإنحراف إلى طرفي المنحنى إلى اللاسوية، فالشخص اللاسوي هو الذي

ينحرف عن المتوسط العام للتوزيع الإعتدالي، ومن المأخذ على هذا المعيار أنه قد يصلح عن الحديث العاديين من حيث الصفات الجسمية مثل: الطول والوزن، بينما لايصلح هذا المعيار في حالة القياس النفسي، لأن القياس النفسي يقوم على أسس معينة إن لم يتم مراعاتها يصبح الرقم الذي نخرج به رقما مضللا ولامعنى له، لأن القياس النفسي هو قياس نسبي غير مباشر، فمثلا عند قياس الذكاء فنحن نفترض وجود الذكاء ولكنه بشكل واقعي غير ملموس، ولكن نستيدل عليه من صفات الفرد.(عبد الغفار،2001: 58-61)

- **المعيار الذاتي (الظاهري):** السوية تتحدد هنا من خلال إدراك الفرد لمعناها، فهي كل ما يشعر به الفرد ويراها من خلال نفسه، فالسوية هنا إحساس داخلي وخبرة ذاتية، فإذا كان الفرد يشعر بالقلق وعدم الرضا عن الذات فإنه يعد وفقا لهذا المعيار غير سوي، فمن الأصعب الإعتماد على هذا المعيار كليا لأن معظم الأفراد الأسوياء تمر بخبرتهم حالات من الضيق والقلق.
(غريب،1999: 137-138)
- **المعيار الاجتماعي: (Social criteron)** تتحدد السوية في ضوء العادات والتقاليد الإجتماعية حيث تكون السوية مسايرة للسلوك المعترف به إجتماعيا، ويعني ذلك أن الحكم على السوية أو اللاسوية لايمكن التوصل إليه الا بعد دراسة ثقافة الفرد، ويخلو هذا المعيار من مخاطر المبالغة في الأخذ بمعيار المسايرة، أي بإعتبار الأشخاص المسايرين للجماعة هم الأسوياء في حين يعتبر غير المسايرين هم الأبعد عن السوية، فهناك خصائص لاسوية كالإنتهازية تكتب مشروعيتها في إطار من الرغبة الإجتماعية، فالمسايرة الزائدة في حد ذاتها سلوك غير سوي.(ربيع،2000: 90)
- **المعيار الإكلينيكي(الطبي):** يتحدد السلوك السوي على أساس غياب الأعراض و الخلو من مظاهر المرض و على العكس من ذلك فيتحدد السلوك اللاسوي على أساس الوجود الواضح لأعراض الاضطراب. يتضح من هذا المعيار انه يهمل إيجابيات الصحة النفسية، فهو معيار سلبي يصف السلوك السوي من خلال إسقاط خصائص السلوك اللاسوي عند الأفراد .
- **المعيار الباطني:** هو معيار يجمع بين مزايا معظم المعايير السابقة ويعمل على تجاوزها مثاليها، فالحكم ليس خارجيا كما هو الحال في المعايير الإحصائية ،كما أنه ليس ذاتيا كما هو الحال في المعيار الذاتي، إنما يعتمد هذا المعيار على أساليب فاعلة تمكن الباحث قبل أن يصدر حكمه من أن يصل إلى حقيقة شخصية الإنسان الكامنة في خبراته الشعورية واللاشعورية أيضا.(فوزي،2001: 22)

9. مظاهر الصحة النفسية في العمل:

إن للصحة النفسية مؤشرات ومظاهر تدل عليها منها:

- **الإتزان الإنفعالي:** وهو حالة من الإستقرار النفسي، حيث يكون الفرد مزود بالقدرة على المثيرات المختلفة وهذه القدرة هي سمة الحياة.
- **الدافعية:** وهي التي تدفع الفرد للقيام بنشاط معين، وهي القوة المحركة والموجهة لنشاط الفرد نحو تحقيق أهدافه.
- **الشعور بالسعادة:** المتمثل في إعتدال المزاج، والتعبير بالرضا عن الحياة.
- **التفوق العقلي:** حيث أن الطاقة العقلية للإنسان تعد مظهرا من مظاهر الصحة النفسية. (الخالدي،2009: 59-77)
- **غياب الصراع النفسي الحاد:** (الداخلي و الخارجي).
- **النضج الإنفعالي:** بحيث يعبر الفرد عن إنفعالاته بصورة متزنة بعيدة عن التعبيرات البدائية والطفولية.
- **التوافق النفسي:** المثمثل في العلاقة المتجانسة مع البيئة حيث يستطيع الفرد الحصول على الإشباع اللازم لحياته مع مراعاة مايوجد في البيئة المحيطة من متغيرات.(ربيع،2000: 92-99)

10. أهمية الصحة النفسية في العمل:

- **أهمية الصحة النفسية للمجتمع:**

الصحة النفسية مهمة للمجتمع بكل عناصره مثل: المدرسة، مكان العمل، الأسرة فهي تعمل على السعادة والتكامل لأفراد المجتمع وتهتم أيضا بعلاج المشكلات الإجتماعية التي تؤثر على نمو شخصية الفرد في عدة مجالات منها:

أ- **مجال العمل:** الصحة النفسية ضرورية في مكان العمل لأنها تساعد على تحقيق التنمية الإجتماعية والإقتصادية فمن أهداف الصحة النفسية بناء شخصية متكاملة بحيث يقبل الفرد على تحمل المسؤوليات مشتغلا طاقاته إلى أقصى حد ممكن ولكي يتحقق ذلك يجب تحقيق التوافق النفسي والشخصي والإجتماعي.

ب- **مجال الأسرة:** العلاقات السوية بين أفراد الأسرة تؤدي إلى نمو الطفل نموا سويا حيث يشكل صحة الأبوين النفسية أهمية كبيرة لتماسك الأسرة وسعادتها مما يساعد على خلق جو ملائم لنمو شخصية الأبناء.

ت- **مجال المدرسة:** الصحة النفسية لها أهمية كبيرة في مجال التعليم وخاصة في المدرسة حيث العلاقات السوية بين الإدارة والمدرسة تؤدي الى نموهم النفسي السليم وذلك يؤدي الى النمو التربوي والنفسي السليم للتلميذ والعلاقة الجيدة بين المدرسة والبيت تساعد على رعاية النمو النفسي للطفل وهناك بعض المعايير التي حددها بعض الباحثين وهي:

- **العلاقة بين طاقة الشخص وانجازاته:** يجب أن تكون قدرات الفرد مناسبة لطموحاته وقدراته وإمكاناته حيث يتم وضع أهداف ومستويات طموح ممكنة حتى لا يصاب الفرد بالإضطراب النفسي عند عدم تمكنه من جعل طاقاته الجسدية والنفسية امرا واقعا.
- **الإتران العاطفي:** يعني الإتزان بين الإنفعالات والمؤثرات بحيث يكون هناك إتزان بين الموقف المؤثر ونوع الإنفعال مثل: الحزن يجب أن يكون بالقدر الذي يستدعيه الموقف المؤثر حتى لانحكم على إضطراب الشخصية.
- **صلاح الوظائف العقلية:** وذلك يشمل الإدراك والمحاكمات وعمل الذاكرة وغير ذلك من الوظائف التي تمثل التفكير.
- **التكيف الإجتماعي:** ويعني مستوى توافق الفرد مع الجماعة وتفاعله معها، فالفرد السوي يجب أن يكون متعايشا بسلام مع الآخرين على أساس الإحترام المتبادل ويجب من ينتمي للجماعة ويقيم علاقات إجتماعية سوية معهم.(شعبان،1999: 35)

- ***<u>أهمية الصحة النفسية للعامل:</u>***

الصحة النفسية للعامل لا تقل خطرا ولا أهمية عن الأمراض الجسمية، فالحالة النفسية تؤثر على إنتاجية العامل، وعلى مقدار تعرضه لحوادث العمل وإصابته، وعلى ذلك فمن الحكمة توفير جو صحي من الناحية النفسية والعقلية للعمال، والعمل على حل مشاكلهم وإعطائهم حقوقهم وإلزامهم بالقيام بواجباتهم الوظيفية حتى لا ينقلب الحال إلى المغالاة في المطالبة بالحقوق العمالية أو الفوضى والتسيب، والعمل على محاربة العادات السيئة كإدمان الخمور و السهر و المقامرة، والمعروف إن إصابة بأي من الأمراض النفسية أو العقلية أو الإنحرافات السلوكية يضاعف من خطر الأمراض المهنية ويزيد من خطورتها، ويحتاج العمل إلى ضرورة توفير الرعاية النفسية للتخلص من الشعور بالتعب والملل، وقد تؤدي الإدارة السيئة إلى إصابة العامل بالقلق والتوتر حين تلاحقه الإدارة مطالبة إياه بزيادة إنتاجه بما يفوق طاقاته فيشعر بالتوتر.

المراجع:

- صالح حسن الداهري(2005). مبادئ الصحة النفسية. دار وائل للنشر والتوزيع. ط1. الأردن.
- نازك عبد الحليم. أمل يوسف التل (2009). قضايا في الصحة النفسية. دار كنوز المعرفة العلمية للنشروالتوزيع. ط1. لبنان.
- أشرف محمد عبد الغني. (2001). المدخل إلى الصحة النفسية. المكتب الجامعي الحديث. ط1. الإسكندرية.
- عبد المطلب أمين القريطي(1998). في الصحة النفسية. دار الفكر العربي. ط1. القاهرة.
- عويد سلطان مشعان (1993). علم النفس الصناعي. مكتبة الفلاح للنشروالتوزيع. ط1. بيروت.
- عبد الغفارعبد السلام(2001). مقدمة في الصحة النفسية. دار النهضة العربية. مصر.
- غريب غريب (1999). علم الصحة النفسية. مكتبة الأنجلو المصرية. القاهرة.
- ربيع محمد شحاتة (2000). أصول الصحة النفسية . مؤسسة نبيل للطباعة. ط2. مصر.
- فوزي إيمان (2001). دراسات في الصحة النفسية. مكتبة زهراء الشرف. ط1. القاهرة. مصر.
- أديب محمد الخالدي (2009). المرجع في الصحة النفسية . دار وائل للنشر والتوزيع. ط1. عمان.
- شعبان. كاملة. وتيم. عبد الجابر(1999). الصحة النفسية للطفل. ط1. دار صفاء للنشر والتوزيع.
- منسي حسن (2001) . الصحة النفسية . ط2 . دار الكندي للنشر و التوزيع . أربد . الأردن

- ملوكة عواطف (2014) . اتجاهات المعلمين نحو ممارسة مديري المدارس الابتدائية للعلاقات الإنسانية و علاقتها بالصحة النفسية . شهادة ماجستر . كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية. جامعة قصدي مرباح . ورقلة .
- *Lancry-Hoestlandt. Anne (2019).Travail : histoire, définition, évolution et division du travail . Ed Dunod.valle. Pages 428 à 432*
- *American Psychological Association (n.d.).* Qu'est-ce que la thérapie d'exposition ? *https://www.apa.org/ptsd-guideline/patients-and-families/exposure-therapy*
- *Borsboom, D. (2017 février). Une théorie du réseau des troubles mentaux.* World Psychiatry, 16*(1), 5-13. https://doi.org/10.1002/wps.20375*
- *Centre pour la théorie de l'autodétermination. (n.d.). Overview. le site https://selfdeterminationtheory.org/theory/*
- *Dasgupta, S. (14 février 2013).* Modèles de santé mentale et de maladie. *https://www.slideshare.net/SudarshanaDasgupta/models-of-mental-health-illness*
- *David, D., Cristea, I, & Hofmann, S. G. (2018). Pourquoi la thérapie cognitivo-comportementale est l'étalon-or actuel de la psychothérapie.* Frontiers in Psychiatry, 9*(4). https://doi.org/10.3389/fpsyt.2018.00004*
- *Fredrickson, B. L. (1998). What good are positive emotions ?* Review of General Psychology*, 2(3), 300-319. https://doi.org/10.1037/1089-2680.2.3.300*
- *Fredrickson, B. L. (2000). Cultiver les émotions positives pour optimiser la santé et le bien-être.* Prevention & Treatment*, 3(1). https://doi.org/10.1037/1522-3736.3.1.31a*
- *Grace College (2016). 4 popular mental health counseling theories. https://online.grace.edu/news/human-services/counseling-theories/*
- *Clinique Mayo. (n.d.a). Mental illness. https://www.mayoclinic.org/diseases-conditions/mental-illness/diagnosis-treatment/drc-20374974*
- *Clinique Mayo (n.d.b). Family therapy : Overview. sur https://www.mayoclinic.org/tests-procedures/family-therapy/about/pac-20385237*
- *McLeod, S. (2016). La théorie de l'apprentissage social d'Albert Bandura.* Simply Psychology. *https://www.simplypsychology.org/bandura.html*

- *McLeod, S. (2018). Le modèle médical [Journal de bord]. I https://www.simplypsychology.org/medical-model.html*
- *Positive Psychology Center (n.d.). Ateliers PERMA sur la théorie du bien-être. https://ppc.sas.upenn.edu/learn-more/perma-theory-well-being-and-perma-workshops*
- *Scientific theory (n.d.) Dictionary.com https://www.dictionary.com/browse/scientific-theory*
- *Seligman, M. (2011).* Flourish : Une nouvelle compréhension visionnaire du bonheur et du bien-être*. New York : Free Press.*
- *Stringer, D. M. (2013). In Gellman, M. D., & Turner, J. R. (Eds.),* Encyclopedia of behavioral medicine*. Springer.*
- *https://shs.cairn.info/psychanalyse-peut-elle-encore--etre-utile-a-la-psy--9782738117533-page-33?lang=f*
- *https://formationcontinue.u-paris.fr/la-fragilite-de-la-sante-mentale-des-jeunes-une-approche-par-la-psychanalyse/*
- *https://www.psychologuesfreudiens.org/post/sant%C3%A9-mentale-exit-la-psychanalyse*
- *https://www.santementale-info-service.fr/trouver-de-l-aide/toutes-les-aides/les-psy*
- *https://www.petitemu.fr/blog/psychologue-psychiatre-psychanalyste-quelles-differences*
- *https://www.santementale.fr/2026/03/sante-mentale-lutilite-de-la-psychanalyse*
- *https://clinica-hope.ro/fr/psihanaliza*
- https://doi.org/10.3917/dunod.valle.2019.01.0428
- *https://shs.cairn.info/idees-recues-sur-le-travail--9791031805818-page-22?lang=fr*

السيكوديناميـة للعمل

تمهيد

1. **التطور التاريخي لمفهوم السيكودينامية للعمل**
2. **السيكودينامية او نظرية الدوافع لكل شيء**
3. **علاقة السيكودينامية بالعمل**
4. **مفهوم السيكودينامية للعمل**
5. **المقاربة السيكودينامية ومجالات اهتمامها**
6. **المؤسسة كرمز**
7. **تحليل سلوكات مسيرى المؤسسات**
8. **الأشكال المرضية لمسيرى المؤسسات**
9. **– تأثير البنية النفسية للمسير على المؤسسة**
10. **تأثير مرض المؤسسة على العمل النفسي للمسير**
11. **تحليل الاضطرابات الجديدة المرتبطة بالعمل**

تمهيد:

لعل العلاقة الموجودة بين مختلف فروع علم النفس تعد ذات اهمية بالغة، خاصة تلك الموجودة بين علم النفس العيادي وعلم النفس العمل والتنظيم ويهدي هذا الفصل إلى إيجاد المقاربة او العلاقة الموجودة بين هذين التخصصين من حيث سيكوديناميةالعمل أو ما يعرف بعلم النفس الديناميكي للعمل la psychodynamique du travail

1. التطور التاريخي لمفهوم السيكوديناميةللعمل:

يُبنى التسلسل الزمني والسنوات الرئيسية المرتبطة بأعمال كريستوف ديجور (Christophe Dejours) وظهور ديناميكيات العمل النفسية على عدة محطات تاريخية هامة:

- أواخر السبعينيات: الأسس السريرية. بدأ كريستوف ديجور أبحاثه الميدانية بدمج التحليل النفسي والطب النفسي وبيئة العمل. في ذلك الوقت، كان هذا التخصص لا يزال امتدادًا لعلم أمراض العمل النفسية.
- 1980: العمل التأسيسي. نشر ديجور (Dejours) كتابه التأسيسي "العمل: الإرهاق الذهني"، (Travail : usure mentale) أو الذي وضع الأسس النظرية للعلاقة بين تنظيم العمل والأداء النفسي.
- 1992: الانطلاق الرسمي لمصطلح "ديناميكيات العمل النفسية". في عام 1992 تحديدًا (مع إعادة إصدار كتابه "العمل: الإرهاق الذهني" بنسخة موسعة)، صاغ ديجور المصطلح الرسمي "ديناميكيات العمل النفسية".

  ويمثل هذا التحول الدلالي الانتقال من تحليل الأمراض النفسية إلى تحليل العمليات النفسية الديناميكية المُستَخدَمة للحفاظ على الصحة (استراتيجيات الدفاع، المتعة، التقدير).
- 1998: كانت نقطة تحول المعاناة الأخلاقية. مع نشر كتابه "المعاناة في فرنسا: تبسيط الظلم الاجتماعي" (Souffrance en France. La banalisation de l'injustice sociale)، يُحلل أثر أساليب الإدارة الجديدة (التقييم الفردي، انعدام الأمن الوظيفي) على انهيار التضامن الجماعي.
- 2009: التنظير لمفهوم "العمل الحي" (Travail vivant) . ينشر كتابه "العمل الحي" (في مجلدين)، مُعمقًا استكشافه لدور الجسد، والذكاء العملي، والذاتية في التحرر من خلال العمل.

2. السيكوديناميةاو نظرية الدوافع لكل شيء:

يعرف كل من لابلانش ومونتاليس (2008:48) السيكوديناميةعلى أنها مصطلح الذي يدرس الظواهر النفسية باعتبارها نتاج اللصراع، والتركيبة القوى ذات المنشأ النزوي التي تمارس نوعا معينا من الاندفاع

أما عن نوريار سيلامي (2003:88) Norbert Sillamy فيعرف السيكوديناميةعلى أنها تدرس القوى التي تمارس على الكائن البشري وانعكاساتها على تنظيم الشخصية تظهر الفرد في حقله النفسي، يؤثر ويتأثر، يخضع للتوترات الداخلية والخارجية في حقل علاقاته الاجتماعية. تستند على علم النفس الاجتماعي والتحليل النفسي لفهم السلوكات والدافعية (غالبا اللاشعورية) للأفراد.

وتعرفها جمعية علم النفس الأمريكية بأنها مجموعة من نظريات للاداء البشري للتي تستند إلى دوافع وقوى متبادلة داخل الشخص. وتفسر الشخصية بالعمليات النفسية اللاوعية كالرغبات والمخاوف غير المدركة ،وتدعي ان تجارب الطفولة حاسمة في تشكيل شخصية البالغين ، وارتبط بفرويد وهو نوع من العلاج النفسي الذي يحاول سبر الافكار في لاوعي المريض وعواطفه ويمكن الشخص من فهم نفسه.

3. علاقة السيكوديناميةبالعمل:

لقد اعتمد مانفرد Manfred kets de vries في أعماله على تحليلات فرويد وللمخططات العامة للسلوك البشري. ألح هذا الأخير على أن جزء كبير من التحكم الذي تعتقد بأننا تمارسه على العالم الذي يحيط بنا هو مجرد وهم. وأشار إلى أن العقلانية محدودة بما هو معرفي وانفعالي .. وهي واحدة من بين الإسهامات الكبرى لـ .Freud وأوضح أيضا بأن هناك استمرارية بين السلوك الماضي والسلوك الحالي: النوم واليقظة، الصحة والمرض... ويبدو أن رؤية Freud مفيدة تجعلنا نفهم ما الذي يدفع الفرد للتصرف بطريقة معينة

يرى Manfred استمرارية بين الطفولة وسلوك الراشد، هذا لا يعني أنه لا يمكننا أن نتغير كبالغين. بكل بساطة يعني الأمر أنه مع الزمن يكون جزء كبير من شخصيتنا قد تشكل تماما. ما لم تكن تعلم إلى أي مدى حاضرنا يتحدد بماضينا، فالشخص يقوم بنفس الخطأ مرارا وتكرارا، والمؤسسات أيضا، لهذا نجد أن الأفراد غير قادرين على التعرف على النماذج المتكررة في سلوكهم، والتي تصبح مضطربة نوعا ما، فهم محبوسين في دائرة تدمير الذات دون أن لا يعلموا بذلك، ولا يعرفون كيفيه الخروج من هذه الدائرة. لهذا وُجدت المقاربة العيادية لتساعد هؤلاء في التعرف على نقاط قوتهم وضعفهم، ليفهموا السبب وراء مقاومتهم للتغيير، والتعرف أيضا على أين وكيف يمكن أن يصبحوا فعالين.

يمكن أن يمنح ذلك خيارات كثيرة للفرد فلا يجد فنفسه مختزلا في الاهتمامات التي يدافع عنها، فهو يملك عواطف، سلوكات لاشعورية ووجدان. وهاته الأبعاد تشكل جزء مدمج في حياة المنظمة التي يعمل بها.

فالمنظمة ليست إذن مجرد نشاط اقتصادي، بل هي أيضا حياة اجتماعية وسياسية تستند على أنظمة النشاطات الملموسة، لها أيضا حياة نفسية، ولها بعد لاشعوري. ويرى مانفرد Manfred بأن المنظمات تتأثر بقوى نفسية غير مرئية.

4. مفهوم السيكوديناميةللعمل:

علم النفس الديناميكي للعمل أو السيكوديناميةللعمل هو فرع علمي يدرس العلاقات الديناميكية بين النفس البشرية وبيئة العمل. أسسه ونظّر له الطبيب النفسي والمحلل النفسي الفرنسي كريستوف ديجور(Christophe Dejours)، ويسعى إلى فهم كيف يمكن للعمل أن يكون محركًا قويًا للصحة وتحقيق الذات، أو على العكس، مصدرًا للمعاناة وعدم الاستقرار النفسي.

وخلافًا للمناهج التي تركز فقط على الإجهاد أو المخاطر النفسية والاجتماعية، يحلل علم النفس الديناميكي تأثير العمل على العقل البشري وكيف يتعامل العاملون بشكل جماعي مع هذا الواقع.

باختصار، تُعرّف ديناميكيات العمل النفسية النشاط المهني بأنه تجربة ذاتية. وتعتمد الصحة النفسية في العمل على قدرة المنظمة على تقدير إبداع موظفيها وتوفير مساحات لهم لمناقشة صعوبات مهنتهم.

- **المفاهيم الأساسية لعلم النفس الديناميكي للعمل:**

لفهم هذا المجال، لا بد من إدراك ركائزه الأساسية:

- **العمل المُحدد مقابل العمل الفعلي:**

العمل المُحدد: يشمل هذا التعليمات والإجراءات والأوصاف الوظيفية والأهداف التي تحددها المنظمة. العمل الفعلي: هو ما يجب على العامل القيام به للتغلب على الأحداث غير المتوقعة والأعطال والثغرات في العمل المُحدد.

تتطلب الفجوة بين الاثنين ذكاءً عمليًا والتزامًا ذاتيًا مستمرًا.

- **المعاناة واستراتيجيات الدفاع:**

يُولّد العمل الفعلي مقاومة (يمثل الواقع عقبة). وينتج عن هذه المواجهة معاناة طبيعية.

ولتجنب الاستسلام للمرض في مواجهة ضغط الأداء أو نقص الموارد، يطوّر العمال استراتيجيات دفاع فردية أو جماعية (إنكار الخطر، والتشاؤم، والنشاط المحموم). قد تحمي هذه الدفاعات الصحة النفسية للفرد على المدى القصير، إلا أنها قد تُخفي، على المدى الطويل، اختلالات وظيفية خطيرة وتعزل الأفراد.

- **مركزية الاعتراف:**

لكي تتحول المعاناة إلى متعة وصحة، يجب الاعتراف بالجهد الذاتي. يأتي التقدير من خلال معيارين:

معيار المنفعة: يصدره الرؤساء أو العملاء فيما يتعلق بالكفاءة الاقتصادية أو الاجتماعية للعمل.

معيار الجمال (أو القيمة): يصدره الزملاء فيما يتعلق بجودة العمل، والمعايير المهنية، والتضامن المُظهَر.

- **مساحة للنقاش والأخلاقيات:**

العمل ليس مجرد تنفيذ تقني، بل هو نشاط سياسي وتداولي. وللحفاظ على الصحة النفسية، يجب على المؤسسة توفير مساحات تُتيح مناقشة الذاتية، والمعضلات الأخلاقية، و"الطريقة المثلى لإنجاز العمل" دون خوف من العقاب.

5. المقاربة السيكوديناميةومجالات اهتمامها:

إن للمقاربة السيكوديناميةومجالات اهتمامها أهميتها في حياة الأفراد، وفي حياة المنظمات وكيف لها أن تساهم أيضا في تفسير بعض السلوكات غير المنطقية التي لا يجد لها العديد تفسيرا منطقيا، وبالتالي كيف يمكن لهاته المقاربة أن تجد حلا لبعض المشاكل التنظيمية.

يرى فرويد S. Freud في كتابه "الأنا والهو" على أنها التفاعل بين القوى والدوافع المختلفة في الإنسان وما ينتج عن ذلك من تأثير في السلوك، فسلوك الإنسان في أي وقت من الأوقات يكون محرضا بدوافع معينة، وتكون هذه الدوافع في الأغلب لاشعورية. فالأفراد ليسوا واعين بكل ما يقومون به، وليسوا واعين أيضا بما يحركهم أثناء العمل، فجزء من المعاناة واللذة المعاشة تُختزل في الواقع من وعيهم.

فهذا الجزء من البشرية الذي يفر من قبضة المنطق، والمشاعر والتي تفسر واقعنا الواعي وبعض السلوكات التي تنشأ خارج نطاق الوعيتنشأ مما يسمى بالبقعة أو النقطة العمياء. وما يقودنا إلى اللاشعور هو الكبت. وهذا ما يساعد على فهم السبب وراء السلوكات التي نقوم بها والقرارات التي نتخذها، واللحظة التي تكون

على وعي بكيف ولماذا نقوم بالسلوك تكون في وضعية أفضل لاتخاذ القرار. وترى Bénidicte Vidaillet أنه وحسب نظرية التحليل النفسي أن الفرد لا يعرف مطلقا ما الذي يريده، فإستهاماته تصبغ المعنى الظاهر على اختياراته وأفعاله، وتقنع الفعل الذي يأتيه دائما من الآخر.

يرى جاك باروني (2001) Jacque Baronet أن المقاربة النفسية الدينامية تستكشف الشخصية، السمة، وهي شيء معقد لا يمكن الرجوع فيه فقط لمجموعة من سمات الشخصية، وأن هذه السمة تتأسس على مجموعة من الثروات، الدواقع، الصراعات والأحلام والاستهامات اللاشعورية.

كما تنظر المقاربة النفسية الدينامية بصفة خاصة في المحتوى الوجداني والعواطف الموجودة في الأفكار، ردود الفعل، في مواقف وسلوكات الأفراد، وبأن هذا المحتوى الوجداني الذي يحدد المظاهر الشعورية، العقلانية، أو المعرفية لأفكاره، مواقفه وسلوكاته أهمية هذه العواطف في فهم ما يحدث داخل الفرد له مراد عصبي أيضا.

في الواقع، أوضح طبيب الأعصاب دماسيو (1994) Damasio أن العواطف ضرورية في التفكير العقلاني وفي الحكم، وأنها في الواقع محرك الحكم، وتمثل الالتزام الشخصي الذي يجب علينا التحلي به في أي رهان أو موقف للوصول إلى اتخاذ القرار المناسب لهذا الموقف إذ لابد من إسقاط هاته التعريفات والمفاهيم على المحيط والبيئة.

فنجد مثلا كريستوف ديجور Déjours Christophe كأحد المهتمين أيضا بالسيكوديناميةفي العمل وقد أعطى تبعا لذلك تعريفات عديدة للعمل، حيث يرى بأن موضوع السيكوديناميةهو التحليل الدينامي للسيرورات النفسية المجندة لمواجهة الفرد لواقع العمل. وتتمثل الفرضية المركزية للمقاربة بأن هناك علاقة دالة بين طريقة العمل المنظمة والصحة النفسية للعاملين. ونتساءل من جهة أخرى عن ما هو مُضر في مواقف العمل للسير النفسي للعاملين، ومن جهة أخرى ماهي الأليات المستخدمة من طرف هؤلاء حتى يتمكنوا من الحفاظ على التزامهم وتوازنهم النفسي. (Marie Alderson ,2004:243)

كما أشار أيضا كريستوف ديجور Christophe déjours إلى أن التعمق في العلاقة بين الذاتية والعملي سمح بالكشف عن أسئلة موجهة ليس فقط للتحليل النفسي، لكن أيضا للنظرية الاجتماعية. فالمعاناة من ضغوط العمل تؤدي إلى ظهور أبعاد جديدة في واقع العمل وأشكال خاصة للمساهمة البشرية في تنظيم العمل والاقتصاد.

لهذا عالجت السيكوديناميةالمستلهمة من التحليل النفسي العديد من المواضيع التي تدخل ضمن مجال علم النفس التنظيمي، حتى أصبحنا نتحدث عن التحليل النفسي للجماعات، وبصفة خاصة التحليل النفسي للمؤسسات واللاشعور داخل المؤسسات فمن خلال التحقيقات.

يتوضح إذن بأن السيكوديناميةللعمل لا تحلل فقط من الناحية الفردية، لكن تدعو لدراسة سلسلة من السيرورات الذاتية الداخلية المشكلة للجماعة بدليل أن العمل لا يرتبط بالمنطق التقني فقط (تجدر الإشارة هنا إلى أعمال كل منDidier Anzieu et René Kaés في هذا المجال).

ويرى كريستوف Christophe أيضا أن علم النفس عيادي موجه أيضا إلى العمل خارج النطاق المرضي بفضل مفاهيم السيكوديناميةالتي تدافع عن الدور الرئيسي الذي يلعبه العمل في بناء الهوية. وللإشارة هنا فإن الهوية تظهر في نهاية المطاف كنتيجة السيرورة مزدوجة للمحددات البيولوجية والاجتماعية بواسطة الاستناد التزوي من جهة، والعمل من جهة أخرى. وهاتين السيرورتين ليستا منفصلتين عن بعضهما، والنمو الجنسي ليس مهملا، هو الآخر، والذي يساهم في نجاح التسامي وتحقيق الذات في حقل العلاقات الاجتماعية. ولن ينجح التسامي إلا إذا اجتمعت الظروف الاجتماعية والأخلاقية المناسبة.

6. المؤسسة كرمز:

إن ما أشار إليه خوسي بلجر José Bleger (1967) في ما يتعلق بكون المؤسسة تعمل كحاوية، وبالنسبة له الحاوي الأول لدى الأفراد هي الأم أو بديل عنها. فالعلاقة التي تربط الأفراد بالمنظمات ترتكز في الواقع على رابط رمزي تكافلي إندماجي، وهو رابط شبيه إلى حد ما بالمشيمة التي تربط الجنين بوالدته. والبحث الدائم عن هذا الرابط المبكر في حياة الأفراد، لا يختفي عن الوجود والذي يسعون وراءه دوما ويسعون أيضا للحفاظ عليه .

انطلاقا من الملاحظات العيادية والعلاجات المتعددة، حدد بلجر Bleger (1967) نواة عميقة ومبكرة في الشخصية أسماها "النواة الغامضة" وهي نواة لا شعورية مكبوتة.

في الواقع، لا يوجد تعريف محدد لهذه النواة، إلا أن بلجرBleger يرى بأنها ما تبقى في الشخصية من اللاتمايز الأولي بين الطفل ووالدته، وهو الجزء الذهاني في الشخصية الذي يتشكل من التقمصات الأولية، وهي الفترة التي لم يتم فيها بعد التمييز بين الأنا واللاأنا. هذه النواة الذهانية تشكل التنظيم النفسي الأكثر بدائية للأنا، تتصف بغياب التمايز بين النفس والجسد، بين الطفل ووالدته ثم لاحقا بين

الفرد والآخرين ، وظاهرة التبعية المفرطة هي واحدة من مظاهر سيطرة هذه النواة على الشخصية. (Andrade Juan Carlos,2009 ,p57) عن الآخر، والذي يساهم في نجاح التسامي وتحقيق الذات في حقل العلاقات الاجتماعية.

ولكي ينمو الأنا لا بد لهاته النواة أن تسقط في المودع عنده (شخص أو منظمة). لكن تستوجب عملية الاسقاط من المودع عنده أن يتقبل حالة التكافل الممتدة، لأنه في حالة ما إذا انقطع هذا التكافل بشكل عنيف، فإن إعادة إدماج هاته النواة مجددا يكون بطريقة عنيفة ويتسبب في حالة من القلق الكارثي: النواة أنا لا أن اتجتاح الأنا وتحرض على آليات دفاعية ذهانية. تتواجد وتستمر هذه النواة في كل مراحل الحياة، فبواسطة هاته النواة يكون كما أشار أيضا كريستوف ديجور Christophe déjours إلى أن التعمق في العلاقة بين الذاتية والعملي سمح بكشف الأسئلة الموجهة ليس فقط للتحليل النفسي، لكن للنظرية الاجتماعية. المعاناة اتجاه ضغوط العمل تؤدي إلى ظهور عن أبعاد إلى غاية الآن غير معروفة في واقع العمل وأشكال خاصة للمساهمة البشرية في تنظيم العمل والاقتصاد.

بالنسبة لبلجر Bleger، كل إنسان يبحث على الدوام عن أمكنة أين يمكنه أن يودع فيه هذا الجزء الأخير غير الناضج من هو الذي لا يستطيع أبدا وللأبد التملص منه، وسوف يكون في حاجة إلى أن تحتوى هاته النواة في تكافل مع الآخر. وسيصبح هذا الأمر ضرورة لتفادي انبعاث الجزء المجنون فيه (الذهاني) مجددا مع موكب من القلق، العنف والخوف الشديد ما من شأنه أن يدنس عقلانية الأنا. (Jean-Claude Casalegno,p599)

ويمكن أن يؤثر لاحقا على أداءه وخاصة في ما يتعلق باتخاذ القرارات، وطبيعة العلاقات التي تربطه مع معاونيه داخل المؤسسة. حسب ما جاء به كَزالينيو Casalegno، يوجد فرق واضح بين الأفراد الذين اختاروا العمل بشكل دائم كأجراء والأشخاص الذين اختاروا التوجه المقاولاتي. فالمجموعة الأولى هم في حاجة كبيرة لكي يكونوا محتوون أكثر من المجموعة الثانية من الأفراد الذين يفضلون أن يكونوا هم الصانعين للحاوين (المؤسسة).

فإذا كان كل من بلجر Bleger و كاييس (1999) R.Kaés يقبلون بفكرة أن الحاوي الأول هي الأم، في هذا الصدد يمكن أن نلاحظ وجود وضعيتين وجوديتين مختلفتين إزاء المنظمات:

- من جهة الأفراد الذين سوف يحفظون صورة إيجابية بما فيه الكفاية لهذه التجربة لدرجة الرغبة في استمرارها، خاصة وأن قوة هذا المعاش العاطفي الأمن ليس فقط نتيجة الرابط البدائي والاستيهامي الذي

يحافظ عليه مع المنظمات، بل هو معزز وبشكل كبير بواسطة معايير قانون العمل الذي يضمن له تأمين من خلال العقد الموجود بينهما،

- بينما من الجهة الأخرى، ممن لديهم معاش نفسي غامض نسبيا يحاولون في حياتهم كبالغين الهروب منه ويخلقون لأنفسهم الحاو الخاص بهم.

إذن الفعل المقاولاتي من وجهة النظر هاته، هي كمحاولة للهروب من الوجود المتطفل جدا للأم الخيالية المسيطرة. (Jean-Claude Casalegno.p600)

وقد اقترح ميشال بالان (2003) Micheal Balint (نقلا عن ج.ك. كزالينيوJ.C. Kasalinio) في هذا الموضوع اتجاهين مهمين بحيث لاحظ لدى بعض مرضاه ظهور نوعين من المواقف خلال علاجهم:

- بعض الأفراد من لديهم ميل إلى التعلق بالمحلل وذلك من خلال التقرب منه،
- في حين أن الآخرين وعلى العكس من ذلك يظهرون رغبة في خلق مسافة بينهم وبين المحلل والتي تترجم ببرودة في العلاقة ومحاولات للهروب من المحلل.

ولتمييز أفضل لهذين الموقفين الجوهريين، اقترح ميشال بلان Micheal Balint تصنيف نموذجي يسمح بفهم الصعوبة التي يجدها الأفراد في الانفصال عن المنظمات، التي أودعوا فيها النواة اللاصقة من شخصيتهم:

- أفراد المجموعة الأولى ينتمون حسب هذا الباحث إلى نموذج Ocnophils، أي المرتبطون ارتباطا قهريا بالاشياء والمواضيع.
- في حين أن المجموعة الثانية يسمون بـPhilobates، تمثل الأشخاص في حاجة قهرية للمسافة، تترجم في حياتهم كبالغين بالبحث عن الاستقلالية والمسافة أيضا في علاقاتهم مع الآخرين ومع المنظمات

وأشار مانفرد كتس (2009) Manfred Kets إلى أن المؤسسة تأخذ طابعا رمزيا، يرمز فيه إلى قدرة الفرد على التمرد. فإنشاء مؤسسة أصبح بطريقة ما حالة انفصال شخصي تجعله إنسان في ملكه الشرعي. فمن خلال الدراسة التي أجريت على ثلاث حالات مقاولين شباب حول علاقة السيكوديناميةبالخيار المني وذلك باستخدام تقنية البيوغرافي، تبين بأن للمؤسسة التي تديرونها بعد رمزي خالص، بحيث أن إنشاء مؤسسة كان بمثابة إعادة إحياء لصورة الذات التي كانت مغيبة في الماضي.

7. تحليل سلوكات مسيرى المؤسسات:

كانت الباحثة ماريسا وولف (2010) Marisa Wolf خلال ممارستها المهنية تتفاجأ من أسلوب الذي يتبعه المسيرين في اتخاذ القرارات، ولاحظت غرابة بعض السلوكات الخاصة بالمستخدمين، خصوصا في ما يتعلق بالتوظيف والإعانات المالية، كما لاحظت بأن التبادلات بينهم لا تتعلق فقط بوسائل تقنية ومالية، بل فيزيولوجية أيضا: فرصدت بعض الحركات الجسدية والإيمائية، طريقة النهوض، رفع السترة، تشمير الكمين إلى غير ذلك... ما دفع الباحثة Marisa Wolf للقول بأن اتخاذ القرارات ليس فقط نتاج عمل التفكير المنطقي، وإنما هناك سيرورات خفية تلعب دور كبير في السلوك الحالي للأفراد.

ترى الباحثة ماريسا وولف (2010) Marisa Wolf بأنه بغض النظر عن المقاربة المعرفية لسيرورة اتخاذ القرار ،إلا أنها ارتأت البحث في مسألة المعنى الخفي وراء سلوكات مسيري المؤسسات، حيث أن القرارات تؤكد على الثقل الكبير للنتائج الاقتصادية والبشرية. لهذا السبب لجأت الباحثة إلى تحليل بعض أعمال Manfred Kets de Vries، وأعمالChristophe Déjours في أعمالهما حول علم النفس المرضي للسلطة وانعكاساتها على اتخاذ القرار الاستيراتيجي وأصبحت تهتم بسلوك مسير المؤسسة وكانت تطمح للجمع بين علم النفس وعلم التسيير.

وللتعمق أكثر فالتحليل النفسي يدعو إلى الاستدلال في البحث على وجود نوع من التكرارات والتعطلات، حيث تشير إلى أن اختيارات الأشخاص ليست حرة ولكنها تتأثر بمظاهر غير معروفة. فمن جهته جاك لاكان Jacque Lacan أشار إلى هاته الفكرة في أطروحته وطورها عن الفرد العالق في تاريخه، في دوره، وفي مكانته التي تتفوق عليه وتمتلكه.

حسب ماجاء به جاك لاكانJack Lacan، فكل فرد يولد في مكان عين له والذي يشكل قاعدة هويته: وهو في تبعية لتعيينات وتوجيهات وإرشادات الأخر التي يُعرف من خلالها والتي تشكل الأسس القاعدية لهويته. وكشف لاكان Lacan أيضا عن أرشيفات الفرد التي تترسخ في عمق نفسيته، وتأتي لتعرفه في مكانته وتاريخه. لهذا يرى بينيدكت Benidict بأن القرار الذي قد يتخذه الشخص هو إعادة إحياء رغبة، وهو إنتاج إستهامي للفرد، وقد يكون أيضا تكرارا للماضي.

لذا فإن موضوع اتخاذ القرار متعلق بشدة التاريخ الشخصي. فالفرد يعيش الحاضر على ضوء الماضي وتاريخه يعيد نفسه ويسقط ظلاله، أين تلعب آلية التحويل دورها كسيرورة يقوم بها الفرد، والتي من خلالها تصبح مجموعة من التجارب والأشخاص في الحاضر شبهة بتجارب وأشخاص مهمين بالنسبة له مرتبطين بماضي الفرد، فما يتم تحويله هو الرغبة اللاشعورية أو الاستماهات العميقة، والمظاهر

التحويلية ليست تكرارات بالمعنى الحرفي ولكنها مطابقة رمزية لما تم تحويله ويعاد تفعيله في الوقت الراهن.

يمكن لهذا التحويل أن يشل قدرات الفرد على الحكم وعلى اتخاذ القرارات، وهو أمر لاشعوري.

8. الأشكال المرضية لمسيرى المؤسسات:

بالتزامن مع وجود أخطاء استراتيجية في سلوكات المؤسسات، تساءل الباحثين في علم النفس المنظمات عن السلوكات اللامنطقية التي تظهر لدى بعض المسيرين. هذا التيار أفضي عن معرفة جيدة عن بعض ممارسات القادة والتي بادر بها أبراهام زالزنيك (Abraham Zaleznik) وهو مختص في السلوك التنظيمي، حيث كشفت أعماله عن أنه لا يتم الإشارة فقط عن الميزات الخاصة لكي يكون الشخص قائدا لكن يجب الأخذ بعين الاعتبار الجوانب الهشة المرتبطة بهيئة هاته الوظيفة.

بعدها تابع Manfred Kets أعمال ابراهام الذي سخر جل اهتمامه في دراسة العمل النفسي للإطارات ومسيري المؤسسات والمقاولين أيضا. وبالاستناد على أعماله في عيادته الخاصة، والتي سمحت للباحثين بتجاوز المقاربات التقليدية لعلوم التسيير التي تركز عادة على ملاحظة السلوكات الظاهرة. ومن أهداف مانفرد كتس Manfred المتعددة:

- تحديد عوامل نجاح وفشل المؤسسات،
- البحث في حياة المؤسسات،
- فهم السلوكات غير العقلانية الموجودة في المنظمات والمساهمة أيضا في تحسين اتخاذ القرارات

وقد أشار في أعماله إلى مجموعة من أنماط المسيرين ووسيلة للتشخيص العملي لحظوظ نشاط المؤسسة وشخصية مسيرها،(Marisa Wolf,2010 :26)

يقوم معهد تافيستوك Tavistock للعلاقات البشرية، منذ أربعين عاما، ببحث منظم حول المؤسسات والمنظمات والتي أكدت على وجود تكرار الإشكالية التحليلية النفسية في الجماعات. هاته الأعمال الأصيلة أعادت النظر في المصطلحات التحليلية مثل الخيال، القلق أو النرجسية، الأسئلة المهمة مثل الرابط الاجتماعي، الدافعية، السلطة، القيادة، الصراعات، التغير التنظيمي أو مسألة الهوية داخل العمل.

إذن خصوبة التحليل النفسي لا تتوقف في معرفة النفسية الفردية، بل يتعداه النفسية الجماعية خاصة داخل المؤسسات، فهي تمنح المفاتيح لفهم معمق للدينامية البشرية للمؤسسات والعلامات الاستدلالية المنهجية المحددة لتحليل وبناء مقاربات التدخل، وذلك بتجاوز السلوكية.

اتجه مانفرد كتس Manfred Kets في أعماله نحو هذا المنحى حيث كان يهدف إلى جعل اللاشعور شعور، فحاول تحديد كيف تعمل السيرورات الاستيراتيجية، السلوكية والقرار، وبالتالي المنظمات.

فتحليل المسير قبل كل شيء كشخص له تاريخه، معتقداته، دافعيته العميقة، لا شعوره، يتصرف بعقلانية محدودة عن طريق ما هو معرفي وانفعالي، تسيطر عليه ضغوطات المحيط التي لن يعرفها بشكل جيد والوهم بأن يتحكم في العالم من حوله، اعتمادا على رسم صورة للمسير المثالي بداخله، فكل سلوك مهما كان غريبا جدا يمكن تفسيره لكن توجد هناك مظاهر خاصة لكل فرد والتي تستقر في إدراكه الواعي مع الاخذ بعين الاعتبار كونه هو منتج ماضيه .

فالاستمرارية بين السلوكات السابقة وسلوكات اليوم قد يستبعدها بعض المسيبرين بل سوف يرفضون مثل هذه الفكرة.

لكن المقاربة العيادية للتسيير تسمح بتحديد إلى أي مدى القرارات وممارسات التسيير التي تعتريها أثر الاستيهامات أو السلوكات التي تحيد من الإدراك الواعي، والتي تهدف إلى إعادة بناء سلطة سوية واقعية وتهتم بالتطور الشخصي لكل مسير وبالتقسيم التصنيفي للمسيرين حسب بنيتهم النفسية.

في الواقع عالجت السيكوديناميةالعديد من المواضيع من بينها، البنية النفسية المرضية للمسيرين وتأثيرها على أداء المؤسسة، والتي ظهرت في بعض أعمال كل من Najoua (2010) Marisa Wolf Aissaoui & Jacques Baronet (2004) وغيرهم من الأعمال التي ساهمت في إعطاء بعدا آخر للسلوك البشري، وهو البعد الخفي الذي يتجاهله الكثير من الباحثين لاعتبارات خاصة وتلك المتعلقة بالانتقادات التي وجهت لنظرية التحليل النفسي، نجد على سبيل المثال لا الحصر الدراسة التي قامت بها ماريسا وولف Marisa Wolf (2010) حول المساهمة العيادية في تفسير بعض سلوكات القادة والمسيرين والتي اكتشفت بأنها لا تعتمد على مجرد وثائق رسمية وإنما هناك بعض القوى الخفية التي تتحكم فيهم.

ومن أعمال مانفرد كتس Manfred Kets de Vries الذي قام بجلسات تحليلية للعديد من الإطارات والكوادر خاصة المقاولين كنموذج مناسب للقائد والمسير وكفئة هامة في المجتمع الاقتصادي والاجتماعي على حد سواء، حيث قام بتصنيف مسيرين المؤسسات حسب بنيتهم النفسية، ومن بين النماذج المختلفة نجد الشخصيات النرجسية أين تكون الخاصية النرجسية مسيطرة في عالم الأعمال. وأشار إلى وجود علاقة بين النرجسية وسلوك التسيير حيث يُظهر عدد من الشخصيات النرجسية حاجتهم

للسلطة والنفوذ والإعجاب ويسعون دائما إلى وضعيات القيادة، مع تمتعهم بحس الدراما وقدرتهم على التلاعب بالآخرين، وخططهم في بناء علاقات سريعة وسطحية، مفيدة في الحياة التنظيمية.

وقد صنف مانفرد كنس Manfred Kets هاته الشخصيات النرجسية تبعا لوضعيتهم البارانويدية أو المنحرفة، وتبعا للأليات الدفاعية (الإنكار، الإسقاط، التبرير)، والشكل الذي يتخذونه لمواجهة الاكتئاب (الهروب إلى فرط النشاط الحركي، الإدمان المتعدد، ...).

وهناك تصنيف آخر مكمل يوضح نمطين من المسيرين:

1- المسير ذو الهوس الخفيف: أو ما يسمى بالبركان النشط: هو نمط متحمس،شغوف، لكنه غير متوقع. وحسب ما أشار إليه فيليب رافين Philippe Rafin في قراءة تقنية لكتاب مانفرد Manfred Ketsالموسوم بـ: . combat contre l'irrationalité des managers، فإن الأشخاص من ذوي الهوس الخفيف يتمتعون بسلطة كبيرة ولديهم قدرة كبيرة على الإقناع، يصيحون بسرعة مشاكسين وسريعي التذمر، غير صبورين، لكن يحافظون على علاقة شغوفة مع الآخرين . بعض القادة لديهم القدرة على التأثير على الآخرين بحالتهم المزاجية. الحماسة والطاقة التي تشع منهم يمكن أن تكون معدية وهذا السلوك المعدي يتميز بالطموح وينقله إلى الناس المحيطين به. كل الناس يرغبون بالتواجد بجانبهم ويصبحون نموذجا للتقمص. وبسبب القدرة التأثير على تابعيهم يرتقون بسهولة لوضعيات السلطة مثلهم. (Manfred kets , 2009 :44)

2- المسيرين شبيهي الاسماك الميتة: هم من النوع بارد وهادئ الأعصاب، عملي، متطرف يعانون من عدم القدرة على التعبير عن عواطفه ويعود السبب في ذلك إلى ضعف العلاقة المبكرة بالأم.

إن ما أشار إليه Philippe Rafin في قراءته لكتاب Combat contre l'irrationalité des managers لـ Manfred kets وحد أن مثل هؤلاء المسيرين يعانون من يسمى بـ"عمى العواطف"(Alexithymie) وهو مصطلح ظهر في بداية سنوات الستينات، و معناها أن لا وجود لكلمة المشاعر أو العواطف. يتفادى الأفراد في هذه الحالة كل ما هو عاطفي، يتصرفون مثل الآلة، يتميزون بالبرودة العاطفية. تجد هذا النوع من الأشخاص يشتغلون مناصب إطارات خاصة.

9. - تأثير البنية النفسية للمسير على المؤسسة:

من خلال الاستطلاع للعالم الداخلي للمسيرين، وجدت علاقة بين سمات الشخصية وأداء المؤسسة. إذ ظهر أن هناك صلة بين الاضطراب النفسي الوظيفي الفردي للمسير وعجز التسيير وبشكل أدق فشل

المؤسسة. على سبيل المثال، عدم ثقة المسير في محيطه، ميله للاحتفاظ بالمعلومات، رفضه لكل محاولة انتقاده، اتخاذه للقرارات الشاذة، الهروب الى ردود فعل سلوكية، الاندفاعية ومن دون تفكير، كلها سلوكات تؤثر على تنظيم العمل. فيما يتعلق بالأسماك الميتة، نقص التعاطف لديهم، غياب الاهتمام بالآخر تهدد قدرتهم على إدارة فريقهم وتنمية الدافعية لديهم.

ويعرف النمط النفسي على أساس شكل المرض التنظيمي: البيروقراطية من دون تطور مرتبطة بالنمط الاكتئابي للمسير، الشركات الاندفاعية التي تتميز بسلطة متمركزة وتوجه نحو فرص النمو مصحوبة بقرارات تتميز بالمخاطرة، تفسر بالشخصية الدرامية المسير هاو بحاجته لإبهار الآخرين بواسطة نشاطاتهم الاستعراضية. في النهاية، المنظمات التي يسربها أشخاص يتميزون بالبرودة والانطوائية على الصعيد العاطفي سيكونون فصاميين. هاته الصلة بين المسير والمؤسسة التي يسيرها بواسطة آثار انعكاسية كنتيجة لسيرورة توظيف التي تشجع تطابق العاملين مع أسلوب المسير(أثر القالب). وتفسر أيضا في النهاية بترسيخ بنية الثقافة الخاصة بالمسير بمعنى الأعراف، الأساطير، والتاريخ الذي يسمح للعاملين بترسيخ مشاعر الانتماء للأقلية.

- **التنظيم المريض بسبب عصاب قائدها:**

افترح مانفرد كتس Manfred Kets مقاربة التحليل النفسي للإضطرابات التنظيمية. أول إطار لتحليل مسيرة القائد يتمثل في دورة الحياة المهنية والذي اقترح أيضا دراسة الدوافع والأفاق الموجودة في العمل والمحيط الاجتماعي الذي أفضى عن مختلف مراحل دورة الحياة.

وقد جاء كل من كلمنكنس وميلر (1995) عرفا بالاستناد على الأدبيات النفسية والتحليل النفسي والاجتماعي، خمس مراحل في دورة الحياة المهنية:

1- صدمة الواقع.

2- التنشئة الاجتماعية والنضج.

3- أزمة الوسط المهني.

4- التقبل.

5- ما قبل التقاعد.

كل هذه المراحل وما تتخللها من عواطف ومشاعر، الحاجات ومطالب الانجاز تتغير مع مراحل دورة الحياة وتغير تبعا لذلك ظروف الأشياء المشتقة من العمل والمؤسسة التي يعمل فيها، حيث أشار Manfred أيضا إلى أن المسيرين يواجهون مشاكل خاصة في كل دورة حياة الإطار الثاني.
ولتحليل القائد يقترح من خلال تحديد نماذج الشخصية التي تم تحديدها بفضل تقنية التحليل النفسي، حيث استخدم مانفرد كنس Manfred Kets مصطلح "**المسرح الداخلي**" الذي يتلائم وشخصية القائد. و"المسرح الداخلي " للقائد هو عبارة عن استيهام يشكل صورته عن العالم، والتي تحدد في النهاية جزء كبيرا من سلوكه، يؤثر هو الآخر على شخصيته.

من بين نماذج الشخصية للقائد، يولي مانفرد كتس Manfred Kets مكانة خاصة للشخصيات النرجسية والبارانوييدية، والتي يرى فيها سمات شبه حتمية لامتلاكها، على الأقل جزئيا، لبلوغ القمة. وعلى عكس ذلك، فالشخصيات الكتومة، هي الشخصيات التي تبدي انفصالا عاطفيا قويا وصعوبة كبيرة في الإحساس بالمشاعر، وهم أشخاص أقل ميلا إلى شغل منصب السلطة.

فالدراسة التي قام بهم مانفرد كتس Manfred Kets على مختلف أشكال الشخصية سمحت له بتحديد تركيب الأساليب التي تبين للقيادة وتلك التي تحضّر الشخص لكي يكون تابعا، والذي توصل أيضا إلى ما أسماه بالبعد ف (Facteur F) للقائد والذي تم تحديده على أنه مثل القوى، وهذه الأبعاد جزء منها لاشعوري يؤدي بالقائد إلى الفشل !

إن وضعية القائد تتسبب عموما في ظهور هشاشة، والمسرح الداخلي لشخصية القائد يمكن لها أن تدعم هاته الهشاشة، بالإضافة إلى مواقف الأزمة، سلوكات الأفراد التابعين له، سمات شخصية القائد، وضعية القائد في حد ذاته، كلها تتآزر لتظهر القوة التي يتمتع بها والتي يمكن التعبير عنها بـ+ Facteur F.
يفسر البعد عن طريق ردود فعل التحويل، وحدة السلطة، الخوف من النجاح .

وقد فسّرت نظرية التحليل النفسي الخوف من النجاح في ما ورد في الكتاب المعنون بـ "الفشل من زاوية التحليل النفسي" (طلال حرب،1998) كالآتي: "أولئك الذين يفشلون في النجاح، حيث يكون النجاح غير محتمل، وخاصة عندما يكون هذا النجاح علنيا ويترجم بتغير، بتحسن جوهري أخلاقي أو مادي في الحياة، وإلى مثال أولئك الذين يفشلون بعد النجاح، وحينئذ نواجه كائنات استثنائية ناجحة بشكل لامع، ولكنهم، ما إن يكتسبوا هذا النجاح، حتى يبدو أنهم مرغمون على إلغائه، كما لو أنهم محكمون بتدمير نتاجهم. وآلية الإلغاء هذه تعمل عند بعض رجال الدولة كنابليون مثلا" (طلال حرب ،09:1994)

وللإجابة عن السؤال التالي: **لماذا بعض القادة ينجحون ويفشل الآخرون؟**

أعطى مانفرد Manfred إجابة ذات باستخدام منحى نفسي تحليلي، فبعض أنماط الشخصية تؤهل البعض لأن يكونوا قادة أكثر من غيرهم، وبعض أنماط الشخصية تتسبب في أمراض السلطة وسلوكات نكوصية جماعية أكثر من الأخرى لدى المسيرين الكبار، فلديهم سمة لا تسمح لهم بالتخلي عن القوى النكوصية اللاشعورية التي تظهر لديهم كما الآخرين، وضعيتهم المسيطرة تؤثر ليس فقط على الاستيراتيجية وبنية الشركة ولكن أيضا مناخ وثقافة المنظمة.

فقام مانفرد بتحديد أنماط عصابية الأكثر انتشارا: البرانويدية، الاندفاعية، الاكتئابية، الفصامية، والاستهامات المرتبطة بها. كل نمط سلوك عصابي يتسبب في حدوث مشاكل خاصة تؤثر سلبا على استراتيجية المؤسسة، وعلى بنيتها، وقراراتها ومناخها الداخلي.

ولتصنيف الاضطرابات في المنظمة بالمقارنة مع الأنماط العصابية الأكثر انتشارا اقترح كل من ميلر ومانفرد Manfred & Miller إدماج المظاهر المختلفة ذات الطابع السيكوديناميي والتنظيمي في مجموعة منظمة تساهم في القدرة على التنبؤ. "الرجوع إلى النمذجة يوضح تكوين نقاط الضعف لدى المنظمة والطريقة التي تختار بها الإستراتيجية، وطريقة اختيار بنيتها، وثقافتها وإلى شخصية المسيرين أيضا. هذا المخطط التصوري يمكن أن يستخدم لطرح فرضيات مرتبطة بالأسلوب العصابي، والاستهامات الجماعية لكل نمط اختلال.

الفكرة الرئيسية التي دافعا عنها هي أن نمذجة المنظمة، مشاكل الاستيراتيجية، البنيوية والتسييرية التي تواجهها، تعكس البنية السيكوديناميةلعصاب مسيريها. فمشاكل المنظمة تكون أحيانا متأصلة وبعمق في لاشعور الفاعلين الأساسيين فيها.

10. تأثير مرض المؤسسة على العمل النفسي للمسير:

في البداية يتمثل الأمر في أثر العمل النفسي للمسير على المؤسسة المسيرة: الأثر على الإستراتيجية، الأثر على إجراءات تنظيم العمل وعلى طبيعة العلاقة البينية الشخصية بين الأفراد التي تولد داخل المؤسسة (الثقافة، المناخ السائد...) لكن يمكن طرح التساؤل حول وجود تأثير متبادل أو الانعكاسي الذي يشير إلى الأثر الرجعي لمرض المنظمة على الصحة النفسية . وهنا تجدر الإشارة إلى أن شخصية المسير تؤثر بطريقة حيوية على المنظمة والعكس صحيح، فالمؤسسة التي تفقد وتيرة نجاحها ويجتاحها الإحباط يمكن أن تتسبب في حالة إحباط لدى القائد. بشكل مواز بسلسلة من التهديدات الخطيرة للمنافسة أن توقظ بارانويا نائمة ! كما أن مكانة المسير تؤثر على ذاتيته، فالانفراد بالمنصب المشغول والانفصال عن الزملاء القدامى يمكن أن يضر بحاجات إعادة الأمان للمسير النرجسي، وتخفف من مخاطر فقدان

التوازن. هاته المكانة الخاصة تكون في الأصل مرض المسير، يستعمل فيها المسير كل إمكانيات السلطة في وضعيته: جنون العظمة، الإغراء والتهديد..

11. تحليل الاضطرابات الجديدة المرتبطة بالعمل:

أمام النمو الملحوظ للإصابات النفسية المرضية التي لها علاقة بالعمل نجد أن الأبحاث في السيكوديناميةللعمل حديثة جدا ، حيث حاولت أن تبحث في تغيرات منظمة العمل عما يمكن أن يؤدي إلى مثل هاته الإصابات. ثقل العمل، الوحدة في العمل، تدهور في جودة العمل المرتبطة بالتجاوزات المناقضة لأخلاق الأفراد التي يمارسونها، ثم الإفصاح عنها لقوة ثقلها المرضي.

غير أنه من خلال التحقيقات، ظهر بأن الظواهر المرضية تظهر خاصة أين تكون العلاقات الاجتماعية متدهورة. وهكذا، في نفس السياق، أمراض الوحدة (انعكاس للتحرش الجنسي، الانتحار في العمل، أمراض الثقل الزائد، (اضطرابات العضلية – العظمية) يمكن أن تفسر على أنها تعبير عرضي لتطور أساليب التنظيم في العمل. فهي تشهد على تفكيك الحياة الجماعية وعلى تطور الانعزال، مدعومة بظهور مناهج جديدة للتسيير مثلا تعميم التقييم الفردي للأداء، وإدخال الجودة الشاملة، بالإضافة إلى فقدان التوازن النفسي، تناذر الخلط أو مختلف أشكال الاكتئاب التي يمكن أن تصل إلى حد الانتحار الناتجة تدهور النسيج الاجتماعي والبشري للعمل المرتبطة بمعاناة نفسية خاصة، تسمى المعاناة الأخلاقية لأنها مرتبطة بمشاركة الفرد في ممارسات التي تنبذها الأخلاق، بالإضافة إلى اختفاء جماعات العمل لتحل محلها روح التشارك من دون وحدة ولا استجابة وجدانية، تدمر الموارد الدفاعية، الاستراتيجيات الجماعية للدفاع لا يمكن أن تستخدم في إذن استراتيجيات فردية للدفاع التي تأخذ المقود.

الانطلاق الذاتي الذي يفرض على العامل الخضوع لمهمة متكررة تحت ضغط إيقاع يفسح المجال لكل أشكال فرط النشاط الحركي في مجالات واسعة من مواقف العمل. وعلى النقيض من الاجراءات الذاتية المهدئة التي يلجأ إليها الافراد لحل صراعاتهم الداخلية هائه الاستراتيجيات الفردية تجند لمواجهة القلق ذو مصدر خارجي مرتبط بالسأم، الفراغ وغياب معنى مدرك للعمل. وعندما تفشل هاته الدفاعات بدورها، فلن يبقى سوى التعبير عن المعاناة في شكل عدم التوازن النفسي أو الجسدي.

وقد أعطى Christophe Déjours سببا لفرط النشاط الحركي لدى القادة والإطارات كالأتي: "فرط النشاط الحركي والمطالب المبالغ فيها من بعض القادة في بعض المواقف العمل، تؤدي إلى نفس النتائج: العمل الإجرائي قمع الوظيفة النفسية، من أجل مقاومة ضغوط تنظيم العمل. حتى من جهتها النظرية السيكوسومانية تدعم الفرضية القائلة بأن فرط النشاط كيف ذلك؟ من خلال أبحاث ديجور توصل

إلى فهم الاستيراتيجية المستخدمة. تشتمل هاته الأخيرة على الإسراع الذاتي، يتواجه العامل مع المعايير الإنتاجية ويسارع ذاتيا أيضا إلى غاية أن كل نظامه الإدراك – الوعي يعبأ كليا بضغوط الإيقاع في العمل يكون الاستثمار النفسي قصير المدى بين نظام الإدراك– الوعي وتنفيذ الحركة، لهذا السبب نظام ما قبل الشعور فارغ، فيستقر الشلل النفسي والعامل لا يمكنه التخفيف قليلا من الإيقاع بشكل يمكنه من تفادي الاحتراق، تتميز الحالة الذهنية بالتفكير العملي والاكتئاب الأساسي.

والجدير بالذكر، أن العصابيين يتبنون هاته الاستيراتيجية الدفاعية والتي هي ما إلا القمع النزوي الذي أشار إليه فرويد Freud في مجال السيكوسوماتية. ويرى كريستوف أن إحراز القمع التزوي عن طريق الإسراع الذاتي هو أمر صعب ومكلف فالعمال يبحثون عن الحماية والاستقرار هاته الاقتصادية النفسية الوضع نهاية لهذا العمل والتي هي في الواقع تشكل بداية وانطلاقة جريئة لأعمال أخرى حول إدراج العلاجات النفسية التحليلية في التكفل بحالات المقاومة للتغير التنظيمي على سبيل المثال لا الحصر، والتي استخدمها مانفرد Manfred kets العديد من الإطارات والقادة ويبدو ذلك جليا في كتاباته مثلا الجانب المظلم للمقاولتية، وتأملات حول خصائص القادة التي عرض فيها المحلل السيرورة العلاجية لبعض الحالات، والتي نظرا لاختصار بعض المعلومات يتعذر إدراجها في هذا العمل لكن تأمل فعلا أدرجها في محافل أخرى اقترح مانفرد Manfred Kets النهاية مجموعة من العلاجات المستخدمة وهي العلاجات التحليلية، حيث يرى بأن تطبيق المقاربات التحليلية في مشاكل التغير في المنظمة يمكن أن تكون فعالة خاصة وأنها تقترح عمل مختلف كليا حول مقاومات التغير. وذكر مانفرد وميلر Manfred Kets et Miller مجموعة من أشكال المقاومة منها الكبث، النكوص، الإنكار، تكوين الرد العكسي، وآليات أخرى أكد عليها من. فرويد Freud وتلاميذه كما ذكرا أيضا مختلف المراحل التغير التنظيمي، مما تؤدي إلى تغير تصوره للعالم، تغير استهامانه، معتقداته، مواقفه، وقيم هو بعد تقبل فكرة ضرورة التغير، على الأفراد المرور بفترات صعبة، وعليه القيام بعمل الحداد على ما أصابه من خسارة قبل أن يصبح قادرا على إتيان سلوك جديد. العلاجات الإيضاحية التي تهدف إلى المرافقة والوقاية من التغير، تستلزم التحكم في السيكوديناميةمن جهة الفاحص والخبير في موضوع التغير أيضا.

سخر مانفرد Manfred Kets العديد من الكتابات التوضيح فوائد التدخل ذات الطابع التحليلي النفسي داخل المنظمات والموجهة خاصة إلى المسيرين. هاته الكتابات جاءت التدافع عن فعالية مقاربة التحليل النفسي من أجل التحليل وتغيير السلوكات التنظيمية الغير سوية والعميقة أيضاء مثل الإدمان على السلطة وضعف المسؤولية الشخصية.

- المراجع:

- جان لابلانش. وبونتاليس (2008). معجم مصطلحات التحليل النفسي. تر: مصطفى حجازي. لبنان. بيروت
- سيغموند فرويد: الأنا والهو. طه. تر: محمد عثمان نجاتي. ديوان المطبوعات الجامعية. الجزائر.
- *Christophe Déjours (1993). Pour une clinique de la médiation entre psychanalyse et politique: la psychodynamique du travail.*
- *Enquête en psychodynamique du travail au Québec (2006). Espace de réflexion, Espace d'action en santé mentale au travail. presse de l'université Laval. études commerciales. Université de Montréal*
- *Jean-Claude Casalegno (2015). le désir d'entreprise. chapitre n°6. le grand livre d'économie Pme. Site web : www.recherche-universitaire-pme.com*
- *J Planson ·(2014) — Approches théoriques et thérapeutiques des relations entre le patient psychiatrique et sa famille : revue de la littérature et état des lieux.*
- *Jennifer Planson(2014). Approches théoriques et thérapeutiques des relations entre le patient psychiatrique et sa famille. thèse de doctorat en medicine qualification en: psychiatrie. Université d'Angers.*
- *Juan Carlos Andrade (2009). l'apport de l'approche psychanalytique à la compréhension des addictions: objet primaire et avatars de la fixation archaïque. mémoire présenté comme exigence partielle de la maîtrise en travail social (concentration en toxicomanie.*
- *Manfred Kets de Vries (2004). Organizations on the Couch: A Clinical Perspective on Organizational Dynamics. European Management Journal Vol. 22. No. 2. pp. 183-200. Pergamon_Elsevier Ltd. Great Britain.*
- *Manfred Kets de Vries (2004). Faciliter la compréhension du fonctionnement des hommes et des organizations par la psychanalyse. Achille Grosvernier. médiateur conflits.ch et chargé de cours à la Haute Ecole de Gestion. ARC-Neuchâtel. AGEFI.*

- *Manfred Kets de Vries. Randel S. Carlock (2007). Familly business on the couch. Elizabeth lorent- Treacy. John Wiley& Sons Ltd. England.*
- *Manfred kets de vries (2009). Reflections character and leadership. Josseybass's edition.*
- *Manfred kets de vries. Alicia Cheak (2014). Psychodynamic Approach. Faculty & Research Working Paper. INSEAD The Business School.*
- *Marisa Wolf-Ridgway (2010). les apports cliniques du travail à l'analyse de la présentation de soi chez les dirigeants d'entreprise. thèse de doctorat en psychologie. Montréal.*
- *https://journals.openedition.org/lectures/21042*
- *https://www.academia.edu/29626001/Christophe_Dejours_Situations_du_travail*
- *https://ipdt.fr/index.php/presentation/ipst-historique*
- *https://veille-travail.anact.fr/osiros/result/notice.php?queryosiros=id:41654&referer=home*
- *https://www.souffrance-et-travail.com/magazine/livres/livre-situations-du-travail-de-christophe-dejours/*
- *https://ipdt.fr/index.php/presentation/ipst-historique*
- *https://www.psychologiedutravail.org/psychodynamique-du-travail-christophe-dejours/*
- *https://www.hcsp.fr/Explore.cgi/Telecharger?NomFichier=ad093939.pdf*
- *https://journals.openedition.org/lectures/21042*
- *https://onwork.edu.au/themes/1-Dejours+Christophe/*
- *https://fr.scribd.com/document/687842988/EBSCO-FullText-2023-11-21*

الضغوط النفسية

تمهيد

1. **مفهوم الضغوط النفسية**
2. **انواع الضغوط النفسية**
3. **أعراض أو النتائج المترتبة عن الضغوط النفسية**
4. **الأساليب الفعالة لإدارة الضغط النفسي**
5. **علاج الضغط النفسي**
6. **أساليب مواجهة الضغوط النفسية**

خلاصة

تمهيد :

تعد الضغوط النفسية من أصعب ما يوجهه الانسان من معوقات تعيق صحته النفسية و الجسمية و تهدد حياته فقد أصبحت الضغوط جزء لا تتجزء من حياته المعاصرة و أمرا اعتاده و يعيش ويتعايش مع خصوصا مع تزايد مطالب الحياة وتسارع التغيرات التكنولوجية والثقافية، مما نتج عنه تعدد المواقف الضاغطة وظهور مصادر للقلق والتوتر وعوامل الخطر و التهديد. فالأفراد في جميع مراحل حياتهم يتعرضون إلى مواقف ضاغطة ومؤثرات شديدة من مصادر مختلفة في بيئته الأسرية و المهنية والحياتية ككل.

1. مفهوم الضغوط النفسية:

- **الضغط لغة:**

عرفه لسان العرب لأبن منظور : الضغط يعني الضغطة هي عصر شيء إلى شيء و يقال ضغطه ضغطا ، زحمه إلى حائط و نحوه، و الضغط و المزاحمة ، و التضاغط ، التزاحم ، و في التهذيب تضاغط الناس في الزحام، و الضغطة ، بالضم تعني المشقة و الشدة و ضغط عليه تشدد عليه في غرم أو نحوه. (أسماء عبد القادر غرب، 2015، ص39).

- **الضغط اصطلاحا:**

يعرفه سيلي (selye, 1976): بأنه الاستجابة الفيزيولوجية و الداخلية محدثا نمط من الاستجابات الغير النوعية التي تحدث من السرور و الألم(منى عبد اللاوي، 2016،ص17)

وتعرف الضغوط على أنها الصراع أو حالة من التوتر النفسي الشديد (طبشي. كادي. قندوز،2018)

- **تعريف الضغوط النفسية:**

الضغوط النفسية هي مجموعة من المؤثرات غير سارة و التي يقيمها الفرد على أنها تفوق مصادر التكيف لديه و تؤدي إلى اختلال في الوظائف النفسية والفسيولوجية والجسمية لدى الفرد. فهي استجابة فسيولوجية لمثير ضاغط ، وهي أيضا مختلف المثيرات التي يتعرض لها الإنسان وذلك من حيث المصادر المسؤولة عنه,

هي إذن حدث ناتج عن ضاغط يتبدى في مظاهر سيكولوجية و أنه عامل له صلة بمشاعر الحزن و عدم السرور و عدم الارتياح و الاحساس بالألم و عدم الفرح و يعكس إدراك المعضلات الموجودة في البيئة و

يشير إلى شريحة عريضة من المشاكل بسبب أنها تتعامل مع مطالب ترهق النظام النفسي للفرد (مبروكة،2018).

والضغط النفسي هو رد فعل للتغيير أو للمواقف التي تُعتبر مهددة. يمكن أن يرتبط بتجارب إيجابية (وظيفة، الزواج ، ولادة طفل ، وما إلى ذلك) أو سلبية (مخاوف مالية ، وفقدان الوظيفة ، وموت أحد الأحباء ، وما إلى ذلك).

يجب أن نعرف أن التصور الذي لدينا عن موقف ما يلعب دورًا مهمًا في إثارة التوتر. في الواقع ، قد لا يكون الموقف المجهد لشخص آخر ، والعكس صحيح. لذلك تظهر أسباب وشدة الإجهاد تقلبًا فرديًا.

لهذا فقد جمع اكسون بين جوانب الضغط النفسي في تعريفه له بأنه حالة تحدث عندما يواجه الأفراد أحداث يدركون على أنها تهدد وجودهم النفسي ، و الجسمي ، و يكونون غير متأكدين من قدرتهم على التعامل مع هذه الأحداث. ونستنتج من هذا التعريف أن ذلك التفاعل بين مثيرات الضغط النفسي و المتمثلة في كل المصادر والمواقف المؤدية للضغط وبين استجابات الشخص و التي تتعلق بطبيعة شخصية الفرد و طريقة تفسيره لهذه المواقف وكيفية التعامل معها يولد الضغط النفسي لدى الفرد (جعرير،2016، ص 64)

2. انواع الضغوط النفسية:

هناك عدة أنواع من الضغوط النفسية:

- **ضغوط غير حادة** : ينتج عنها استجابات طفيفة مع مجموعة علامات الضغط و اعراضه التي من السهولة ملاحظتها
- **الضغوط الحادة** و ينتج عنها استجابات شديدة القوة و الدرجة أنها تتجاوز قدرة الفرد على المواجهة و تختلف هذه الاستجابة من شخص لآخر و يشير بالضرورة إلى وجود أمراض عقلية أو جسمية و إنما هي استجابة عادية تشير إلى ضرورة التدخل
- **ضغوط متأخرة** : و هي لا تظهر دائما أثناء وقوع الحدث و إنما تظهر بعد فترة
- **ضغوط بعد الصدمة:** و هي الناتجة عن حوادث عنيفة و شديدة و عالية و تترك الأثر على الكائن الحي بشكل طويل المدى (محمد يحي الراشدي ،2019)

كما توجد تصنيفات أخرى لأنواع الضغوط كالتي أشار إليها كل من سيلي و لازاروس وكوهن.

فسيلي H.Selye أشار إلى نوعين من الضغط النفسي هما:

– الضغط النفسي السيء : وهو الضغط الذي يسبب الآلام نظرا لعدم التوازن بين متطلبات الفرد والإمكانيات المتاحة.

_ الضغط النفسي الجيد: وهو الضغط الذي ينتج عان مشاعر ايجابية نظرا ألناه يعيد توافق الفرد مع بيئته كوالدة طفل جديد مثال.

وأقر سيلي (H.Selye) بوجود نوعين آخرين من الضغط النفسي:

- الضغط النفسي المنخفض: يشعر به الفرد نتيجة للملل وعدم القدرة على التحدي ومواصلة المواجهة.
- الضغط النفسي الزائد: ينتج عن تراكم الضغوط السلبية التي لا تتوافق مع إمكانية الفرد الخاصة خصوصا مع الوقت,

أما لازاروس Lazarus و كوهن Kohen فقد ميزا بين نوعين من الضغوط:

- الضغوط الخارجية المصدر: وهي المؤثرات والمواقف الخارجية المحيطة بالفرد.
- الضغوط الداخلية المصادر(الشخصية): وهي الأحداث والمؤثرات النابعة من توجه الفرد و إدراكه

3. اسباب الضغوط النفسية:

حاول العديد من الباحثين الذين اهتموا بأسباب الضغط النفسي و العوامل المؤدية لحدوثه:

ضغوط البيئية: يمكن أن تكون سبب من اسباب حدوت الضغط متل الغلاف الجوي درجة الحرارة و الرطوبة البرودة الضجيج و الاضواء كما يمكن أن تكون الأماكن الضيقة عاملا من عوامل حدوث الضغط النفسي

- **الضغوط الأسرية** : و تتمثل في الصراعات العائلية كثرة الشجارات و تغيير مفاجئ في العائلة كوفاة أحد الوالدين أو ميلاد طفل جديد
- **الضغوط الاجتماعية:** و تشمل العزلة كثرة الشجارات و الصراعات بين أفراد المجتمع و الحاجة لتأكيد الذات من جهة و التقبل الاجتماعي الطبقي من جهة أخرى
- **الضغوط الثقافية و السياسية:** و هي الانفتاح على الثقافات الهدامة دون مراعاة اطر الثقافة والاجتماعية القائمة في المجتمع و القوانين و التشريعات و عدم الرضا عن الأنظمة السياسية بمختلف أشكالها(حمزاوي ،2019)

4. اعراض أو النتائج المترتبة عن الضغوط النفسية:

للضغوط النفسي آثار عديدة على عدة أصعدة نختصرها في ما يلي:

- **الآثار الفيزيولوحية:** تسمى الضغوط بالتفاعل الصامت أو بالقاتل الصامت و تكون وراء مشكلات الصداع، إصابات و امراض القلب، اضطرابات الجهاز العصبي و اضطرابات التنفسية وآلام الظهر أو الرقبة ، إلخ:

- **الصداع :** يعتبر مرض الصداع واحد من أهم الأمراض و أكثرها شيوعا لدى الأشخاص المعرضين الضغوط إذ أنه ينشأ عن عوامل نفسية تؤدي إلى اضطرابات في الجهاز الدوري للفرد و تقود بدورها إلى الصداع و ذلك أن الشخص الذي يصاب بالصداع بصفة مستمرة غالبا ما تحدث أن تجتمع عليه و تتراكم مجموعة من الضغوط لا يستطيع تحملها و حينئذ تؤثر هذه الضغوط على الاوعية الدموية في الرأس فتمتد و تؤدي الى توتر عضلات الوجه و الرأس و تتبع بصداع
- **أمراض القلب:** أن الأسباب الأكثر توتر لهده الأمراض هي ارتفاع ضغط الدم و الإفراط في تعاطي المخدرات و كذلك زيادة الكوليسترول و المعلوم أن المشاكل القلبية قد تؤدي إلى إحداث سكتة ناجمة عن تراكم الدهون في شرايين القلب، و قد تبين في حالة الضغط يظهر بعض الأشخاص الأكثر استعدادات و قابلية و غيرهم الاضطرابات القلبية حيث يستجيبون الضغوط بعدوانية
- **اضطرابات الجهاز العصبي:** هناك صلة وثيقة بين الجهاز العصبي المناعي حيت يتألف من جملة من الخلايا و الاجسام المضادة و الكريات البيضاء المكلفة بحماية العضوية امام الاعتداءات والهجومات البكتيرية الخبيثة و الميكروبية و ذلك ضد كل نمو غير سليم لخلايا الجسم لهذا يمكن فهم. ما ينجز عن أي اضطراب عصبي في خسائر الجهاز المناعي. كما يؤدي إلى ظهور مشاكل في الجهاز الهضمي (الإسهال ، حرقة المعدة أو قرحة المعدة ، ..).
- **الاضطرابات التنفسية :** أن حالات الضغط تؤدي إلى تقلص الممرات الهوائية المواصلة للرئتين و هذا ما يعيق تنفس الفرد و يؤدي الضغط على مستوى الجهاز التنفسي إلى ارتفاع نسبة استهلاك الأوكسجين و التي تتم بصعوبة كبيرة (العبودي،2007)

فالأعراض الجسمية إذن تظهر في ردة فعل الضغط العادية ، يخفق القلب بقوة وبسرعة ، تشنج العضلات تزداد سرعة التنفس ويجف الحلق ، تصبب العرق ، والإحساس باضطراب في المعدة، تغيرات في نمط النوم التعب ، تغيرات في الهضم الغثيان ، القيء ، الإسهال ، فقدان الدافع الجنسي ، ألام رأس ، الام و اوجاع مختلفة ، عسر الهضم ، الدوار، الإغماء، الارتعاش ، تنمل اليدين والقدمين .

- **الأعراض العقلية والنفسية** : وتظهر من خلال صعوبة التركيز أو فقدان التركيز ، خلل في الذاكرة صعوبة في اتخاذ القرارات التشويش ، الارتباك الانحراف عن الوضع السوي نوبات الهلع ، الإحباط ، نقص الدافعية ، شعور بالتعاسة والحزن أو البكاء ، الشعور بالنقص والدونية ، اضطراب في الذاكرة ، صعوبة في انجاز المهام. والشعور بفقدان السيطرة، والأرق الشعور بالتعب، التوتر ، سرعة الغضب ، سرعة الانفعال، الشعور بعدم الراحة ، نوبات اكتئاب ، نفاذ الصبر ، حدة الطبع ، نوبات غضب شديدة ، تغير في العادات .. كما يؤدي إلى اضطرابات مختلفة ، مثل الاكتئاب أو القلق أو الإرهاق
- **الأعراض السلوكية** : وتظهر في تغيرات الشهية (كثرة أو قلة الأكل) و اضطراب الأكل (فقدان الشهية أو الشراهة) ، القلق المتميز بحركات عصبية ، قضم الأظافر ، وساوس مرضية ، زيادة في تناول الكحول وسائر العقاقير الإفراط في التدخين كما يمكن أن يعزز أيضًا سلوك الإدمان..
- **الأعراض العلائقية** : وتكون من خلال عدم الثقة في الآخرين وتجاهلهم، غياب الاهتمام بالعلاقات الاجتماعية تأجيل المواعيد هروبا من الآخرين ، و التأثير في انجاز المهام خوفا من الخطأ بالإضافة للانسحاب الاجتماعي .

وبالتالي ، فإن الإدارة الجيدة للضغط النفسي تساهم في تحسين جودة الحياة والصحة العقلية.

5. الأساليب الفعالة لإدارة الضغط النفسي:

لإدارة التوتر بشكل جيد ، من المفيد الدخول في أنشطة معينة أو استخدام تقنيات الاسترخاء. فمثلا:

- الهوايات. من خلال اكتشاف هوايات جديدة أو فعل شيئ محبب.
- النشاط البدني لما له من آثاره على الرفاه والصحة والتي تمتد إلى ما هو أبعد من إدارة الإجهاد بشكل أفضل.
- اليوجا وتمارين التنفس والتأمل. كل هذه التقنيات فعالة للغاية في إدارة التوتر.
- التصور. تتضمن تقنيات التخيل ولقدرة على تمثيل الصور الإيجابية ذهنيًا.
- العلاج بالتدليك. توجد عدة أنواع من التدليك. يركز البعض بشكل خاص على الاسترخاء.

6. علاج الضغط النفسي:

- **العلاج الوقائي:**

ايقاف الأفكار السلبية : على الفرد أن يغير أفكاره السلبية بشكل تدريجي إلى أفكار أكثر عقلانية تمكنه من التصرف بشكل مناسب مع المواقف

التخيل أو التصور البصري : يتضمن تدريب الفرد على تخيل نفسه و هو في موقف ضاغط و يكون التخيل مقترن بالاسترخاء و هكدا يستطيع تدريب على الحدث الذي يتوقع أن يسبب لو ضغط

حل المشكلات : يشير إلى قدرة الفرد على إدراك و فهم عناصر المشكلة و صولا إلى وضع خطة محكمة لحل مشكلته

- **العلاج السلوكي:**

تمارين التنفس الاسترخائي : في حالة الضغط يشتكي الشخص من حالة توتر و ضيق التنفس الدي مصدره التوترات العضلية و يساعد التدريب على التنفس الاسترخائي في التخفيف من الضغط النفسي فمن خلال عملية الشهيق الطويلة و عملية الزفير الكاملة و بتكرار هذه العملية يشعر الفرد بالراحة و الهدوء

التغذية الرجعية : تعتبر وسيلة هامة تساعد على الاسترخاء و هي عبارة عن معلومات تعطى للفرد عقب أدائه لتوضيح صحة استجابته أو خطئها، و بناءا على هذا قد يستمر الفرد أو يعدل سلوكه أو يتوقف لأنه حقق الهدف (بوبكر و براحو،2016)

7. أساليب مواجهة الضغوط النفسية :

وهي تعتبر مجموعة من أنماط السلوك الكيفية والمتعلمة و التي تتطلب عادة بذل الجهد، و تحددها الحاجة وتستهدف حل المشكلة، كما يمكن السيطرة عليها وكفها أو قمعها، وبالتالي فهي تستخدم بمرونة كافية كلما تطلب الموقف الضاغط. وهي تستدعي بعض الطرق التي من شأنها أن تساعدنا على التعامل اليومي مع هذه الضغوط و التقليل من أثارها السلبية بقدر الإمكان و يمكن استخدام أساليب و استراتجيات مختلفة لمواجهة الضغوط النفسية منها :

أولا: **الاستراتيجيات الإيجابية** : و هي تلك التي يوظفها الفرد في اقتحام الأزمة و تجاوز أثاره و ذلك من خلال الأساليب الايجابية التالية:

- التحليل المنطقي للموقف الضاغط بغية فهمه و التهيؤ الذهني له

- إعادة التقييم الايجابي للموقف حيث يحاول الفرد معرفيا استجلاء الموقف وإعادة بناءه بطريقة إيجابية مع محاولة تقبل الواقع كما هو.
- البحث عن المعلومات المتعلقة بالموقف والمساعدة من الآخرين أو المؤسسات المجتمع المتوقع ارتباطهما بالموقف الضاغط
- استخدام أسلوب حل المشكلة والتصدي للأزمة بصورة مباشرة ..

ثانيا : **الاستراتيجيات السلبية** : و هي تلك التي يوظفها الفرد في تجنب الأزمة و الإحجام عن التفكير فيها و ذلك من خلال الأساليب السلبية التالية :

- الإحجام المعرفي لتجنب التفكير الواقعي الممكن في الأزمة .
- التقبل و ترويض النفس.
- البحث عن المكافئات البديلة ، عن طريق الاشتراك في الأنشطة بديلة ومحاولة الاندماج فيها بهدف توليد مصادر جديدة للإشباع و التكيف بعيدا عن الأزمة .
- التنفيس و التفريغ الانفعالي بالتعبير لفظيا عن المشاعر السلبية غير السارة ، و فعليا عن طريق المجهودات الفردية المباشرة لتخفيف التوتر .

و يشكل أكثر وضوحا إن أساليب أو استراتيجيات المواجهة الاقدامية تتضمن النزعة للاستجابة بشكل فعال نحو الأحداث الضاغط ، والسعي للحصول على معلومات بشأنها ، وحل الموقف وذلك من خلال استخدام أساليب سلوكية ومعرفية محددة ، وفي المقابل تتضمن استراتيجيات المواجهة الاحجامية النزعة نحو التشتت وصرف ذهن الفرد عن الحدث الضاغط ، وتجنب الحصول على المعلومات بشأن هذا الحدث ، واستخدام أساليب سلوكية ومعرفية للهروب من الموقف الضاغط .

و قد قدم كوهن مجموعة من الاستراتيجيات المعرفية لمواجهة الضغوط النفسية شملت الآتي:

أ- التفكير العقلاني وهي إستراتيجية يلجأ فيها الفرد إلى التفكير المنطقي بحثا عن مصادر القلق وأسبابه المرتبطة بالضغوط .

ب- التخيل : وهي إستراتيجية يلجأ فيها الفرد إلى تفكير في المستقبل كما أن لديه قدرة كبيرة في تخيل ما قد يحدث.

ج- الإنكار وهي عملية معرفية يسعى من خلالها الفرد إلى إنكار الضغوط ومصادر القلق بالتجاهل والانغلاق وكأنها لم تحدث على الإطلاق.

د- حل المشكلة : وهي نشاط معرفي يتجه من خلاله الفرد إلى استخدام أفكار جديدة ومبتكرة لمواجهة الضغوط وهو ما يعرف بمصطلح القدح الذهني .

هـ- الفكاهة والدعابة : وهي إستراتيجية تتعامل مع الضغوط والأمور الخطيرة ببساطة وروح الفكاهة وبالتالي قهرها والتغلب عليها ، كما أنها تؤكد على الانفعالات الايجابية أثناءالمواجهة .(عبد الله، 2008، ص 67)

و- الرجوع إلى الدين : وتشير هذه العملية إلى رجوع الأفراد إلى الدين والإخلاص الديني عن طريق من العبادات كمصدر للدعم الروحي والانفعالي وذلك لمواجهة المواقف الضاغطة والتغلب عليها .

خلاصة:

الضغط النفسي هو جزء من الحياة اليومية وهو رد فعل طبيعي للتغيير. للحد من آثاره السلبية على الصحة العقلية أو الجسدية ، يجب أن التدريب على كيفية العيش بطريقة صحية ، وإذا لزم الأمر طلب المساعدة من الأسرة و/أو المختصين. لأن أصعب ما في الضغط النفسي هو الاعتراف به وما أن يعترف الفرد في تعرضه لإحدى مسببات الضغط النفسي يصبح تحديد الأسباب ومعالجتها والتخلص منها أمر سهل .

المراجع:

- *عريس نصر الدين (2017). استراتيجيات تكيف أطباء مصلحة الاستعجالات في وضعيات الضغط النفسي . رسالة دكتوراه تخصص علم النفس عيادي. جامعة تلمسان.*
- *- بهاء الدين السيد ماجدة (2008). الضغط النفسي ومشكلاته و أثر على الصحة النفسية. (الطبعة*
- *الأولى). دار صفاء للنشر و التوزيع. عمان.*
- *جدو عبد الحفيظ (2018). الصحة النفسية وعلاقتها سوء التوافق الزواجي لدى الزوجة المعنفة في المجتمع الجزائري (دراسة ميدانية على عينة من الزوجات المعنفات في ولاية بسكرة). أطروحة الدكتوراه . جامعة محمد لمين دباغين. سطيف .*
- *الرشيدي توفيق هارون.(1999) الضغوط النفسية :طبيعتها ي نظرياتها. ط. 1 مكتبة الانجلو المصرية القاهرة.*

- السيد خليفة وليد. عيسى مراد علي. (2008).الضغوط النفسية والتخلف العقلي. ط. 1 دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر الاسكندرية.
- شحاتة حسن. النجار زينب.(2003) معجم المصطلحات التربوية والنفسية. ط. 1 الدار المصرية اللبنانية القاهرة.
- السميران. ناصر حسين علي والمساعيد. عبد الكريم عبد الله (2014) سيكولوجية الضغوط النفسية وأساليب التعامل معها. د–ط. عمان: مكتبة الحامد.
- الضريبي. عبد الله (2010)أساليب مواجهة الضغوط النفسية المهنية وعلاقتها ببعض المتغيرات. مجلة جامعة دمشق. المجلد .16 العدد.14 ص.616–615
- منى عبد اللاوي . (2016). الضغط النفسي وعلاقته بالتوافق الزواجي . رسالة ماجستير علم النفس العيادي. جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي.
- العبودي . فاتح (2007). الضغط النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي. مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية . جامعة منتوري. قسنطينة.
- مبروكة عبد الله احمد(2018). تم استرجاع من موقع Books.gougle.dz
- محمد يحي الراشدي . نوال(2019). الضغوط النفسية وعلاقتها بالكفاءة الاجتماعية لدى عينة من طالبات المرحلة الثانوية بمحافظة القنفذة. تم الاسترجاع من موقع hppt://www.aun.eud.eg/faculty_education/Arabic

استراتيجيات مواجهة الضغوط النفسية

تمهيد

1. آثار الضغوطات المهنية

2. استرتيجيات مواجهة الضغوط المهنية

3. الاستراتيجيات التنظيمية

4. الاستراتيجيات الفردية

5 . كيفية ادارة الضغوط المهنية

خلاصة

المراجع

تمهيد

يقصد بالضغوط العوامل والظروف التي يعمل في ظلها الشخص سواء ما كان متعلق بطبيعة المهنة أو الوظيفة التي يقوم بأدائها وخصائص ومتطلبات العمل الذي يقوم به- ونوعية العلاقات الإنسانية التي تسود في جو العمل سواء كانت مع الزملاء أو الرؤساء والمديرين، إشباع العمل للحاجات الأساسية للفرد والمتمثلة في أجور، حوافز، فرص ترقي، الشعور بالأمن الوظيفي، الظروف الفيزيقية المحيطة وكلما كانت هذه العوامل مناسبة كلما شعر الفرد بالرضا الوظيفي وقلة الضغوط.

فما هي الاستراتيجيات المتبعة لمواجهة ضغوطات؟

1. آثار الضغوطات المهنية

لقد تباينت آراء العلماء والباحثين نحو الضغوط المهنية، فبعضهم يرى أنه لا تؤدي في جميع الأحوال إلى آثار سلبية وإنما يترك المعتدل منها آثار ايجابية يمكن أن تساهم في تحقيق أهداف المنظمة المرجوة وتدفع العاملين على العمل المثمر والأداء المتقن والانجاز المتميز ويعود بالفائدة المتمثلة في الحوافر المادية والمعنوية ويعود أيضا بالفائدة على المنظمة من حيث زيادة الكفاءة والفعالية الإنتاجية وانخفاض التكاليف، وبعضهم يركز على الآثار السلبية للضغوط المهنية المستمرة التي لها آثار سلبية على صحة الفرد البدنية والعقلية وعلى سلوكياته مما يؤدي إلى انخفاض الأداء، واستمراري الغياب، ودوران العمل، وتصل أحيانا الأضرار السلبية إلى حد التعرض إلى أخطار العمل كالإصابة بحوادث العمل.

و فيما يلي يتم ابراز أهم الآثار الايجابية للضغوط المهنية المعتدلة وأيضا ابراز الآثار السلبية الفيسيولوجية والنفسية والاجتماعية والتنظيمية الناجمة عن الضغوط المهنية. (إسماعيل،2020،ص50)

1.1. الآثار الايجابية:

يمكن تحديد أهم الآثار الايجابية للضغوط المهنية المعتدلة فيما يلي:

أ- ارتفاع درجة الفعالية نحو العمل والسعي إلى تحقيق انجاز أكبر رغبة في تأكيد الذات وتحقيقها من خلال تنمية معارفه.

ب- تعزيز أواصر العلاقات الاجتماعية بين العاملين وتحقيق اشباع حاجة الانتماء إلى مجموعة العاملين في المؤسسة، حيث تستدعي تلك الضغوطات التحام صفوف العمال ووجود اتصال وتعاون مشترك من أجل مواجهة تلك الضغوط أو الوقاية من حدوث مشكلات تؤثر في جميع العمال.

ج- تعزيز الثقة بين العاملين ورفع روح المعنوية مما ينعكس على استقرار في الحياة المهنية بالمنظمة والاصرار بالقيام المهام رغم ضغوط العمل.

د- الرغبة في زيادة مهارات العامل وكفاءته في أداء العمل الذي يقوم به متجنبا جوانب القصور فيه من أجل اكتساب مهارات تجعله أكثر قدرة على مواجهة تلك الضغوطات.

هـ- معالجة المشكلات التي تواجه العمال من أجل انجاز العمل المطلوب في الوقت المحدد وبالكفاءة المطلوبة، وبالتالي تصبح ضغوط العمل هي الدافع نحو معالجة المشكلات المرتبطة بالعمل.

و- اكتشاف قدرات وكفاءات العاملين بالمنظمة من خلال مواجهة ضغوط العمل. حيث تتضح معالم شخصيات كل عامل وكفاءته وقدراته ومستوياته العلمية والعملية من خلال مواجهة تلك التحديات والضغوط، وهكذا يمكن للمنظمة أن تستفيد من قدرات هؤلاء الفئة من العمال وأيضا استفادة العمال من الحوافز المادية والمعنوية.

ز- تنمية الاتصال بين العاملين بالمؤسسة أو المنظمة سواءا كان الاتصال رسميا أو غير رسمي، حيث تتطلب ضغوط العمل زيادة قنوات الاتصال واستخدامها بشكل فعال من أجل مواجهة تلك الضغوط وتحقيق أهداف المنظمة. (عطا الله حسين،2010،ص182)

2.1- الآثار السلبية للضغوط المهنية:

أ- الآثار الفسيولوجية:

إنه في حالة استمرار تلك الضغوط المهنية الواقعة على الفرد يؤدي به إلى ارتفاع مستوى الضغط لديه، مما يسبب تدهور في صحة الفرد وقد كشفت العديد من الدراسات أن هناك علاقة قوية بين الضغط المهني والاضطرابات الفيزيولوجية، وأن أهم الأمراض التي تتعلق أسبابها بالضغوط المهنية نجد أمراض القلب، سكر الدم، الصداع النصفي وألام الظهر، وارتفاع ضغط الدم، والقرحة المعدية وغيرها من الأمراض التي يطلق عليها باسم التكيف لا تنشأ عن طريق العدوى.

ب- الآثار النفسية:

يعد الاكتئاب أحد الاستجابات النفسية التي تتركها ضغوط العمل على الأفراد عندما تزداد حدة هذه الضغوط داخل بيئة العمل ويعجز الفرد عن مواجهتها والتكيف معها بطريقة ملائمة ويترتب على هذه الحالة تعرض الفرد للحزن وتوتر الأعصاب والشعور بالأس وقلة النشاط، وتناقص الاهتمام بالعمل والعجز عن القيام بأي عمل، وفقدان الثقة بالنفس، والمعاناة من عدم القدرة على التركيز.

و يمكن تلخيص الآثار النفسية المحتملة للضغوط المهنية في خمسة أمور وهي:

- روح المقاتلة والمواجهة.
- الهروب وعدم المواجهة أو المقاومة وذلك من خلال التفادي مصدر الضغط أو الانسحاب من الموقف الضاغط دون مبررات.
- التصلب والجمود في الرأي مما يترتب عليه عدم التصرف الصحيح في المواقف الضاغطة.
- التعلم من المواقف الضاغطة والاستفادة منها من خلال التحكم والسيطرة
- الاحساس بالصراعات النفسية التي قد تحدث بين الفرد وزملائه في العمل أو بينه وبين رؤسائه

وتؤدي تلك الصراعات إلى ضعف القدرة على تكوين العلاقات الاجتماعية الرسمية والغير الرسمية. فالاضطرابات النفسية التي تصيب الأفراد نتيجة للضغوط المهنية كثيرة ومتنوعة منها، فهناك القلق، الاحباط، وعصاب الصدمة، والاحتراق الداخلي، وتوهم المرض، وهذه الحالات قد تؤدي بالفرد إلى الشعور بعدم الامان، وزيادة الحساسية والتوتر والتهيج، والمبالغة في ردود الأفعال السلوكية والشعور بعدم السعادة وبالحزن والبكاء دون سبب ظاهري، أو ربما يصبح أسير الصمت والانطواء.

ج- الآثار الاجتماعية:

تؤدي ضغوط العمل الحادة إلى الكثير من الأثار الاجتماعية السالبة، منها الشعور بالاغتراب عن المجال العمل الذي ينتمي إليه الفرد، فعلى الرغم من وجود الشخص في العمل لكنه لا يشعر بالانتماء إليه، وإنما يتحول إلى انسان غريب عنه، ويؤدي العمل المطلوب منه بدون رغبة وفي مواقف أخرى دون مستوى الكفاءة أو الفعالية المطلوبة. .(مصطفى كامل،2000،ص18)

و من الآثار الاجتماعية التي تتركها ضغوط العمل على علاقات الفرد الأسرية والعائلية كالتأثير السلبي في العلاقات العائلية، والعجز عن مواجهة المشكلات المترتبة على ضغوط العمل، فيبدأ بإسقاطها في المنزل بشكل غضب أو إصدار أوامر صعبة أو فرض سيطرة، الأمر الذي قد يؤثر في العلاقة الزوجية أو الأطفال وقد كشفت إحدى الدراسات أن الضغوط الناتجة عن التربية والظروف المنزلية لدى المراهقين يترتب عليها عدم الترابط الأسري، وعدم الانتباه والجمود والتصلب في العلاقات والشعور بالعزلة الاجتماعية.

د- الآثار التنظيمية:

تؤكد الدراسات أن الآثار الناتجة عن الضغوط المهنية لا تقتصر على الفرد وحده وإنما تنعكس أيضا على المنظمة التي ينتمي إليها، وطالما كان العنصر الإنساني هو أهم وأغلى عناصر الانتاج في المنظمة، فإن

الخلل الذي يصيب العامل ينعكس بشكل مباشر على أداء المنظمة وعلى قدراتها على التكيف مع الظروف البيئية المحيطة.

2. استرتيجيات مواجهة الضغوط المهنية:

استراتيجيات المواجهة: عرفها ثوتس (THOITS) سنة 1995 على أنها :"مجموعة من المعلومات أو السلوكات الوجدانية والمعرفية والاجتماعية الدكتسبة والتي يستخدمها الأفراد عند التعرض للضغوط ، وهذه المهارات يمكن أن تكون فعالة أو غير فعالة ، وهي تضمن قدرة الفرد على إدراك الحدث وتقييمه وإعادة تقييم الفرد ما لديو من إمكانات وقدرات للتوافق مع الحدث".

هناك العديد من الاستراتيجيات مواجهة ضغوط العمل وتصنف إلى الاستراتيجيات التنظيمية والاستراتيجيات الفردية.

2. 1- الاستراتيجيات التنظيمية:

و هي عبارة عن مجموعة من القرارات التي تتخذها الادارة للسيطرة على مسببات الضغوط والتخفيف من آثارها الضارة على كل من الفرد والمنظمة، كما أن هذه الاستراتيجيات يمكن تنفيذها من خلال طبيعة المنظمة وطبيعة الوظائف والأعمال التي يقوم بها الفرد.**(مرجع سابق الذكر،ص19-20)**

و تتعدد الأساليب التي يمكن من خلالها تحقيق الاستراتيجيات التنظيمية لمواجهة الضغوط المهنية، ويمكن استخدام بعض أو كل هذه الأساليب في مواجهة الضغوط المهنية، وتتمثل هذه الأساليب فيما يلي:

- التطبيق الجيد لأساليب الإدارة الحديثة وما يترتب عليها من تعديل السياسات والبرامج والاجراءات، وتغيير المناخ التنظيمي ليتواكب مع التغيرات الاجتماعية والاقتصادية التي يشهدها المجتمع.
- تطوير نظم التوظيف والاهتمام بالأفراد الأكثر قدرة على تحمل المواقف الضاغطة.
- تعديل المواقف المسببة للضغوط المهنية من خلال تعديل مستويات السلطة والمسؤولية، وإعادة توزيع المهام وتعديل مستويات الأداء، وإعادة تصميم الوظائف لتكون ذات معنى، وأكثر استقلالية وتزويدها بروح التحدي والمشاركة والمتعة.
- توضيح الدور من أجل التخلص من التعارضات والقضاء على الصراعات وايجاد انسجام بين الأدوار التي يقوم بها العاملون في المنظمة بوضع أهداف محددة للمهام التي يقومون بها.

- تدريب العاملين على اكتساب مهارات الاتصال الفعال التي تساعدهم على التغلب على الكثير من المعوقات النفسية للإتصال، وتجعلهم أكثر استعدادا لمعرفة الأسباب الحقيقية للإجهاد في العمل، وأكثر فهما للمعلومات.
- العمل على تكوين علاقات جيدة بين أعضاء الجماعة وتوفير سبل التعاون فيما بينهم، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين مستوى الصحة النفسية والجسمية للفرد وبالتالي تخفيض حدة الضغوط التي يواجهها.
- اقرار مبدأ المشاركة في وضع السياسات الادارية وفي اتخاذ القرارات سواء على مستوى القسم أو على مستوى المنظمة، وعندما يشارك الأفراد في الاجتماعات واللجان ووضع السياسات التي تحدد سير العمل وأهدافه يشعرون بأهميتهم ويتخلصون من الشعور بالإحباط.
- تلمس أسباب الضغوط من خلال اليقضة والدراسة المستمرة للأسباب المحتملة لضغوط العمل ومنها التقارير السرية وعدم العدالة في الترقية، والنمط القيادي الاستبدادي للرئيس، وعدم تفويض السلطات وعدم القدرة على التوافق مع العمل أو الزملاء، وتساعد معرفة تلك الأسباب في محاولة علاجها قبل استفحال أثرها. **(عبده فليه فاروق،ص308-309)**

2. 2- الاستراتيجيات الفردية:

ان من الافتراضات التي تقوم عليها دراسات الضغط الفرضية التي تقول: أن الضغط يعتمد في الأساس على كيفية التي يدرك بها الفرد الحدث أو الموقف الضاغط، ومن ثم الكيفية التي يتعامل بها مع ذلك الحدث، فالفرد الذي يدرك حدثا من الأحداث على أساس أنه موقف تحدي سيعمد إلى التعامل معه بشكل مباشر وذلك باتخاذ إجراء معين، أو قد يتعامل معه على أساس استراتيجية التركيز على المشكلة من أجل تغيير الواقع وإبداله بأحسن منه.

- <u>الاتجاه والوعي:</u>

تكمن أهمية الاتجاه والوعي في أننا لا نستطيع أن نغير سلوكنا دون تغيير اتجاهاتنا، وهذه بدورها لن تتغير إلا إذا كان هناك وعي وإدراك من جانبنا لما نقوم به، أو ما ينبغي أن نقوم به لتحسين الظروف.

وكما في عملية التطعيم حيث يكتسب الجسم مناعة ضد الأمراض، فإن البعض من الباحثيين يدعو إلى تطبيق الفكرة للمناعة ضد الضغوط، فبإمكان الفرد أن ينمي ما يعرف بالتطعيم الانفعالي من خلال معيشة الموقف الذي يسبب له القلق، والإزعاج، ويتم ذلك من خلال:

- جمع المعلومات وافية وكاملة عن المواقف وإن كانت غير سارة.
- في حالة القلق تجمع تفاصيل عن المصادر لخارجية المتوفرة التي بإمكانها مساعدتك للتعامل مع الموقف بفعالية.
- في حالة عدم وجودها عليك إدراك ذلك فربما يساعدك ذلك على عمل شيئ قبل استفحال المشكلة.
- تشجيع نفسك على تبني خطط لمواجهة الموقف مع الاعتراف بوجود ضغوط عليك.
  - الصلاة وقراءة القران لقوله عز وجل " ألا بذكر الله تطمئن القلوب".
  - مزاولة بعض التمارين الرياضية.
  - التركيز في أداء نشاط ذو أهمية حيث يمكنه من التخفيف من حدة الضغوط.
  - الابتعاد عن العادات السلوكية السيئة مثل اللجوء إلى المهدءات والتخلص من التصورات الذهنية الخاطئة التي تؤدي إلى الاقتناع بالفشل. .**(عبده فليه فاروق،ص316)**

3. كيفية ادارة الضغوط المهنية

يصعب على المنظمات الإدارية التخلص كلية من ظاهرة الضغوط المهنية لطبيعتها المعقدة ومصادرها المتعددة، لذا تنصب أهداف إدارة ضغوط العمل واستراتيجياتها على الأساليب التي يمكن من خلالها مواجهة تلك الضغوط لتخفيف آثارها على المستويين الفردي والتنظيمي، وبالتالي تحسين صحة الفرد، وسلامة المنظمة، وتقليل منبع حدوث المتاعب الناجمة عن الضغوط المهنية لدى كل من الفرد والمنظمة، ويتوقف نجاح الجهود المبذولة في إدارة تلك الضغوط على مراعاة مجموعة من المبادئ الأساسية في هذا المجال مثل:

- سلامة الفرد والمنظمة حيث تعد من الأمور المتلازمة.
- الادارة مسؤولة عن سلامة وأداء الفرد بالإضافة إلى مسؤولية الفرد ذاته وحماية نفسه من التعرض لمسببات الضغط.
- لكل شخص أسلوبه الخاص في الاستجابة أو التعامل مع ضغوط العمل وذلك لإختلاف ثقافات المنظمات والفروق الفردية بين الأفراد الذين يعملون بتلك المنظمات.
- المنظمات دائمة التغيير مما يفرض على الفرد مطالب وأدوار جديدة تقتضي تطوير مهاراته وتعديل سلوكياته من أجل مواجهة تلك الأدوار الجديدة في العمل.

وقبل أن تقوم الادارة بوضع استراتيجياتها لمواجهة الضغوط المهنية عليها أن تتخذ الخطوات اللازمة لإجراء التشخيص الدقيق لمعرفة مسببات تلك الضغوط ومصادرها المختلفة وآثارها على كل من الفرد والمنظمة، على

أن تكون عملية التشخيص عملية مستمرة ويستخدم فيها مختلف الأساليب العلمية من مقابلات، واستقصاء، واختبارات وتقارير وسجلات، وأن يقوم بها فريق من المتخصصين في الطب النفسي، والطب وعلم النفس، وعلم الاجتماع، وخبراء الإدارة والتنظيم.

كما تجدر الاشارة إلى أنه ليس هناك منهج واحد لإدارة مواجهة الضغوط المهنية داخل المنظمات الإدارية، بحيث يعد هذا النموذج مطلقا وعاما، وإنما تتوقف فعالية أي منهج على مدى ملاءمته لظروف الفرد والمنظمة، وتكلفته، ومدى الاقتناع بأهميته وفعاليته.

وأن إدارة الضغوط المهنية تختلف من حيث مستوى صعوبة أو سهولة استخدام كل أسلوب، حيث توجد بعض الأساليب سهلة الاستخدام التي يمكن أن يطبقها الفرد دون جهد كبير ودون الحاجة إلى تدخل طرف آخر ومنها تعديل البيئة وممارسة الأنشطة الرياضية، بينما هناك بعض الأساليب متوسطة الصعوبة من حيث استخدامها ومنها: الاسترخاء العصبي والعضلي، والاتصال الشخصي المتبادل، وهناك بعض الأساليب الصعبة التي تتطلب من الفرد تغيير بعض اتجاهاته وآرائه بخصوص مواقف معينة في حياته العامة أو العملية وأحيانا تتطلب الأساليب تدخل الإخصائي الاجتماعي أو الطبيب النفسي لمساعدة الفرد على الخروج من الموقف الضاغط الذي يعايشه. **(عبده فليه فاروق،ص315)**

وتجدر الإشارة إلى أن استخدام أي مدخل من مداخل مواجهة الضغوط المهنية يتطلب أن يتوفر في أساليبه الشروط التالية :

- أن تتسم تلك الأساليب بالفردية والخصوصية، فأسلوب مواجهة ضغوط العمل الذي يصلح لفرد ما ليس بالضرورة أن ينجح مع شخص آخر وذلك بسبب الفروق الفردية بين شخصيات العاملين واختلاف مثيرات ضغوط العمل التي يواجهونها.
- أن تكون مبنية على أساس تفضيلات الفرد وعمله بدلا من فرضها على الشخص لأنه في هذه الحالة ستكون مصدرا آخر للضغط.
- أن تكون متعددة الأبعاد تستخدم أساليب متعددة تجمع بين أنشطة الفرد العقلية والبدنية والعاطفية والاجتماعية.
- أن تتسم بالمرونة وقابليتها للتعديل والتكيف مع ظروف الفرد والمنظمة التي يعمل بها.

خلاصة :

يعيش الفرد ويتفاعل مع عناصر بيئة تتميز بالتغير المستمر بمختلف أنواعه والذي يشمل كل مجالات الحياة حيث أصبح السمة المميزة للعصر الحالي. مما يجعل هذه البيئة غير صحيحة لما تولده من صراعات وضغوطات بمختلف أنواعها والتي تؤثر على الفرد من الناحية الفيزيقية والاجتماعية والنفسية، حيث يصعب عليه التكيف معها، وهذا يظهر خاصة في المجال المهني حيث يعاني العمال من شتى أنواع الضغوط ويحاولون بشكل دائم التكيف معها وتسخيرها لصالحهم، إلا أنها في الكثير من الأحيان تفوق قدرتهم التكيفية وتصبح هاجسهم الوحيد، ويختلف الأفراد في استجاباتهم للضغوط فمنهم من تدفعه تلك الضغوط إلى المثابرة والجدية لتحقيق الأهداف المنشودة وقد تدفع البعض الأخر إلى الإحباط واليأس وانخفاض الإنتاجية وبالتالي تواجه المنظمات مشاكل عديدة من شأنها إن تؤثر على تحقيق أهدافها

المراجع :

- مصطفى كامل أبو العزم عطية (2006). المدير الحائر بين الضغوط وجودة الأداء. د ب ن . دار الهاني للطباعة والنشر.

- باهي سلامي (2008). مصادر الضغوط المهنية والاضطرابات السيكوسوماتية لدى مدرسي الابتدائي والمتوسط والثانوي. جامعة الجزائر. كلية العلوم الانسانية والاجتماعية.

- إسماعيل بن محمد بن عبد الله نويرة. ماجدة حمد أبوبكر حسن اسويب. (2020). الضغوط المهنية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس جامعة بنغازي" دراسة مسحية على كلية التربية بنغازي". مجلة الابراهيمي للعلوم الاجتماعية والإنسانية. العدد07.

- عثمان مريم. (2010) الضغوط المهنية وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية. رسالة ماجستر. جامعة قسنطينة.

- عطا الله حسين (2014). ضغوط العمل على الأستاذ الجامعي. دراسة تطبيقية على عينة من أساتذة الجامعات في بغداد. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية. المعهد التقني. العراق. المجلة 6. العدد 11.

- عبده فليه فاروق. السيد محمد عبد المجيد (2005). السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة. الطبعة الأولى.

- عطية، مصطفى كامل ابو العزم (2000). مقدمة في السلوك التنظيمي . الاسكندرية : المكتب الجامعي الحديث

التوافق النفسي

تمهيد

1. **ماهية التوافق النفسي**
2. **أبعاد التوافق النفسي**
3. **مؤشرات التوافق النفسي**
4. **أساليب ومعايير قياس التوافق النفسي**
5. **معايير قياس التوافق النفسي**

خلاصة

تمهيد:

يعيش الإنسان في بيئة متنوعة ومتشابكة في العلاقات من خلال ما نقوم به من سلوكيات يوميه تصف بالتنوع والتغيير نظرا لتنوع حاجات ومطالب الأفراد اليومية، وعاده يقوم الفرد بصور مختلفة من السلوك لمواجهة دوافعه المختلفة، بهدف تحقيق قدر عالي من التوافق النفسي والاجتماعي، فالإنسان عندما يجوع يبحث عن الطعام لتحقيق التوازن الجسدي وعندما يشعر بالبرد يبحث عن الملابس الثقيلة ليشعر بالدفء . وهى وعندما يتخطى الأمر الجوانب الذاتية ويسعى الفرد للتعايش مع البيئة والمحيط ينفه ويكون في محاوله للتوافق النفسي وليس معنى التوافق الشخصي والاجتماعي والاستقرار النفسي أن الفرد يخلو من المشكلات ولا يصادف أي عقبات تحول بينه وبين إشباع حاجاته والوصول إلى أهدافه فليس هناك فرد إلا وله مشكلات والأسرة هي الخلية والوحدة الاجتماعية التي يقوم عليها سلامة بنيان المجتمع.

والتوافق هو عمليه ديناميكية مستمرة يحاول بها الإنسان عن طريق تغيير سلوكه أن يحقق التوافق بينه وبين نفسه وبينه وبين البيئة التي تشمل على كل ما يحيط بالفرد من مؤثرات وإمكانيات للوصول إلى حاله من الاستقرار النفسي والبدني والتكيف الاجتماعي . وليس معنى تحقيق التوافق الشخصي والاجتماعي والاستقرار النفسي أن الفرد يخلو من المشكلات ولا يصادف اى عقبات تحول بينه وبين إشباع حاجاته والوصول إلى أهدافه، فليس هناك فرد إلا وله مشكلات، والتوافق السليم يقاس بمدى قدره الفرد على مواجهة هذه المشكلات، وحلها أو تقبلها والحياة معها.

1. ماهية التوافق النفسي:

إن التوافق يعني التغلب على الإحباطات وتحقيق الأهداف وإشباع الدوافع والحاجات بطريقة يقبلها الآخرون وتقبلها القيم الاجتماعية من جانب، وتحقيق الانسجام والتوافق بين الدوافع والحاجات وانعدام الصراع النفسي من جانب آخر، فإذا تحقق ذلك أصبح الفرد متوافقاً توافقاً حسناً.

وتعتمد طبيعة التوافق على ثلاثة عناصر تشمل الفرد ويقصد به التركيب النفسي للشخص، والحاجات، والآخرون الذين يشاركونه الموقف ولابد من تحقيق الانسجام بين هذه العناصر ليتم التوافق، بمعنى أن تتحقق أهدافه وتشبع حاجاته بطريقة مقبولة اجتماعياً فيحدث الاستقرار النفسي ويتم التوافق الشخصي (النفسي) وكذلك الاجتماعي .

ويشير الهابط (1983) إلى أن عجز الفرد عن تحقيق دوافعه وإشباع حاجاته نظراً لضغوط اجتماعية أو عجز عن التنسيق بين هذه الدوافع أو تم إشباعها بشكل يتنافى مع القيم الاجتماعية ولا يرضي من حوله يؤدي إلى سوء التوافق ويتعرض الفرد لاضطرابات نفسية.

ويشير راجح (1973) إلا أن لسوء التوافق مظاهر متعددة ومختلفة فقد يظهر سوء التوافق في شكل مشكلات سلوكية، كالسرقة والهرب وغيرها أو ما يتعرض الأفراد من مشكلات وقد يشتد ويصبح أكثر خطورة إذا ما وصل إلى درجة الأمراض النفسية.

تعريف التوافق النفسي :

التوافق مصطلح مركب وغامض إلى حد كبير ذلك أنه يرتبط بالتصور النظري للطبيعة الانسانية ، فمصطلح Adaptation يعني (تكيف) و Adjustment يعني (توافق) وهناك اختلافاً بين هذه التعريفات راجعة إلى طبيعة عملية التوافق المعقدة وإلى الإطار النظري والفلسفي الذي ينطلق منه الباحثون.

ونظرا لما يتضمنه هذا المصطلح من معان كثيرة ليس من السهل تقديم تعريف للتوافق النفسي سنحاول عرض بعض التعاريف التي وردت في بعض المعاجم، والتعاريف التي قدمها بعض علماء النفس الأجانب والعرب (المعجم الشامل للمصطلحات السيكولوجية والتحليل النفسي: انجلش كلش 1958)

يعرف التوافق النفسي على أنه: "التوازن المنسق بين الكائن وما يحيط به، بحيث تعمل كل الوظائف التي تحافظ على استمرارية الكائن بشكل سوي ولا يمكن التوصل إلى هذا التوافق التام فهو مجرد نهاية نظرية لمتصل (تدريج) من درجات التوافق الجزئي. معجم العلوم السلوكية ولمان (Wolman,1973).

وهناك عدة تعاريف لعلماء النفس والتربية لمصطلح التوافق النفسي والتي من بينها:

- تعريف ألين : يشير إلى أن التوافق النفسي يتحقق في البداية بالتوافق الشخصي، ومدى فهم الفرد لنفسه بما ينعكس على توافق الفرد مع الحياة بشكل عام، فالتوافق الاجتماعي للفرد لا يتحقق إلا إذا تحقق التوافق الشخصي توافق الفرد مع ذاته.(سيف طارق ،د س: 113)
- تعريف حامد عبد السلام زهران: «أن التوافق النفسي هو مرادف للتوافق الشخصي يعني السعادة عن النفس والرضا عنها، وإشباع الدوافع الفطرية الأولية (الداخلية) والدوافع الثانوية المكتسبة (الخارجية) وبالتالي يعبر عن سلام داخلي كما يتضمن التواق مطالب النمو في مختلف المراحل المتتابعة (زهران 1994: 08)

- تعريف إجلال سري : هو عملية ديناميكية مستمرة يحاول فيها الفرد تعديل في سلوكه وفي بيئته الطبيعية والاجتماعية) وتقبل مالا يمكن تعديله فيها، حتى تحدث حالة من التوازن والتوافق بينه وبين البيئة التي تتضمن إشباع معظم حاجاته الداخلية أو مقابلة أغلب متطلبات بيئته الخارجية» (إجلال سري 2000: 152) .
- تعريف حامد عبد السلام زهارن: التوافق النفسي هو مدى ما يتمتع به الفرد من القدرة على السيطرة على القلق والشعور بالأمن والاطمئنان بعيدا عن الخوف والتوتر (زهران 2005: 94)
- بطرس حافظ يرى أن التوافق النفسي يشمل السعادة مع النفس والثقة بها والشعور بقيمتها، وإشباع الحاجات والشعور بالحرية في التخطيط للأهداف والسعي لتحقيقها وتوجيه السلوك ومواجهة المشكلات الشخصية وحلها، وتغير الظروف البيئية والتوافق لمطالب النمو في المراحل المتتالية وهو ما يحقق الأمن النفسي» (بطرس حافظ ،2008: 113)
- تعريف ايزنك Eysenk: «الحالة التي تتناول حاجات الفرد ومطالبه بالنسبة للبيئة التي تحقق له الإشباع الكامل (صالح حسن الداهري، 2008: 15)

ويشير التوافق النفسي إلى تلك العمليات النفسية التي تساعد على التعامل مع المشكلات الحياتية والتغلب عليها، وتزويد الفرد بالقدرة على التحدي لمتطلبات الحياة بشكل عام، وهو بذلك يعني تطوير عادات جيدة وهذا يشمل توافق الفرد مع الحياة العملية أو الدراسية، وتوافقه مع رفاق العمل.

إن التوافق النفسي مجموعة سلوكيات ومحاولات متكررة، يسلكها الفرد من خلال التفاعل مع الآخر، من أجل الانسجام وتحقيق الاستقرار مع نفسه أولا ومع الآخر ثانيا وتحقيق أهدافه. ويظهر في مدى رضا الفرد عن ذات هو قبول الآخرين له، والخلو من الحزن والفشل وتقبله لذاته

عند الحديث عن التوافق، يتبادر إلى ذهن الفرد التوافق بمعناه العام والواسع والذي يشمل جميع مجالات حياة الفرد الشخصية والاجتماعية. وبالرغم من أن هناك محصلة عامة للتوافق يمكن أن يشار إليها على هذا الأساس فانه لا يمكن تجاهل الجوانب المختلفة له.

فيرى البعض أن عملية التوافق هي عملية مواءمة بين الفرد ونفسه من جهة وبينه وبين بيئته من جهة أخرى، وأن الفرد المتوافق هو الذي يحقق حاجاته ومتطلباته المادية والنفسية ضمن الإطار الثقافي الذي يعيش فيه، وهو على قدر من المرونة وعلى التشكل ضمن البيئة التي يعيش فيها . وهناك من يرى بأن هناك أموراً

تلازم التوافق الجيد مثل السعادة النفسية لذا يعرف التوافق بأنه تحقيق السعادة مع النفس والرضا عنها وإشباع الدوافع والحاجات الأولية الفطرية والعضوية والفسيولوجية والثانوية والمكتسبة ، ويعبر عن سلم داخلي حيث يقل الصراع ويتضمن كذلك التوافق لمطالب النمو في مراحله المتتابعة .

- **الفرق بين التوافق والتكيف:**

التوافق هو حالة وقتية تتزن فيها قوى المجال بما فيه الشخص ذاته فكل مجال إنساني يتضمن عديدا من القوى المتنافرة المتنازعة و يتضمن الإنسان الذي سينحو بسلوكه انتحاء خاصا حسب نظام هذه القوى (سهير ،د ت ،ص 28).

أما التكيف فهو العملية التي يمكن من خلالها أن يعدل الفرد بناءه النفسي أو سلوكه ليستجيب لشروط المحيط الطبيعي و الاجتماعي و يحقق لنفسه الشعور بالتوازن و الرضا (ماجدة، 2008 ، ص 56). وتبدأ عملية التكيف عندما يشعر الشخص بضغط أو توتر ينجم عن حدث معين و تنتهي حين ينجز الشخص السلوك الذي يستطيعه في مواجهة ذلك الضغط و التوتر (ماجدة،2008، ص58).

وقد فرق كارل جاسون (Carl Jason) بين التكيف و التوافق ، ذلك أن التكيف يعني عند البيولوجيين أي تغيير في بناء الكائن الحي أو وظيفة تجعله قادرا على البقاء و استمرار نوعه و عندما ينجح الكائن في تكيفه عندئذ يمكن القول بأنه متوافق ، إذا فشل فإنه سيئ التوافق ، و حيث أن التكيف يشير إلى الخطوات المؤدية إلى التوافق و التوافق يشير إلى حالة الاستقرار التي يبلغها الكائن (ملوكة،2014 ، ص87).وقد أظهر الفروق بينهما وفق ما يلي:

- التكيف كعملية وديناميكية : هو الخطوات والإجراءات والتغيرات (سواء كانت بيولوجية أو سلوكية) التي يقوم بها الكائن الحي لمواجهة ضغوط البيئة من أجل البقاء.
- التوافق كحصيلة وغاية : هو النتيجة النهائية أو حالة الاستقرار والتوازن التي يصل إليها الكائن بعد نجاح عملية التكيف.

2. أبعاد التوافق النفسي:

إن أبعاد التوافق النفسي هي : (د. توماس ، 1992: 28)

- **التوافق الشخصي (النفسي)** :ويتضمن السعادة مع النفس والرضا عنها وإشباع الدوافع والحاجات الداخلية الأولية والفطرية والثانوية ويعبر عن سلم داخلي حيث يقل الصراع الداخلي ويتضمن كذلك التوافق لمطالب النمو في مراحله المتتابعة .
- **التوافق الاجتماعي:** ويتضمن السعادة مع الآخرين والالتزام بأخلاقيات المجتمع ومسايرة المعايير الاجتماعية والامتثال لقواعد الضبط الاجتماعي وتقبل التغير الاجتماعي والتفاعل الاجتماعي السليم والعمل لخير الجماعة والسعادة الزوجية مما يؤدي إلى تحقيق الصحة الاجتماعية .
- **التوافق المهني** : ويضم الاختيار المناسب للمهنة والاستعداد علماً وتدريباً لها والدخول فيها والإنجاز والكفاءة والإنتاج والشعور بالرضا والنجاح ويعبر عنه العامل المناسب في العمل المناسب.

كما يمكن أيضا عرض تصنيفا لأبعاد التوافق النفسي كما يلي، حيث ينقسم التوافق الحديث إلى محورين متكاملين :

- **التوافق الداخلي (الذاتي):**

***بمعنى تقبل الذات** :تصالح الفرد مع عيوبه وميزاته، وتقديره العالي لنفسه.

***الانسجام المعرفي والعاطفي** :خلو الفرد نسبياً من الصراعات النفسية الداخلية الحادة (مثل القلق الدائم أو جلد الذات).

***المرونة النفسية** :القدرة على التعافي السريع من الصدمات والانتكاسات (Résilience) .

- **التوافق الخارجي (البيئي والاجتماعي):**

***التفاعل المرن مع البيئة** :القدرة على مواجهة متطلبات الحياة اليومية والمهنية المتغيرة بكفاءة.

***العلاقات الإيجابية** :بناء روابط اجتماعية صحية مع الآخرين قائمة على الاحترام المتبادل والتعاون.

***التأثير والتأثر** :القدرة على تعديل السلوك الشخصي ليتناسب مع المجتمع، وفي نفس الوقت القدرة على تعديل البيئة المحيطة لتلبي احتياجاته بطريقة مشروعة.

3. مؤشرات التوافق النفسي:

ويمكن إجمال مؤشرات التوافق النفسي، على النحو التالي:

- التقبل الواقعي لحدود إمكانياته
- المرونة والاستفادة من الخبرات السابقة
- التمتع بقدر جيد من التوافق الشخصي والأسري والمدرسي والجسدي
- الاتزان الانفعالي، والقدرة على مواجهة التحديات والأزمات ومشاعر الإحباط والضغوط بأنواعها المختلفة
- القدرة على التكيف مع المطالب والحاجات الداخلية والخارجية وتحمل المسئولية
- الشعور بالسعادة والراحة النفسية والرضى عن الذات
- التمتع بالأمن النفسي والواقعية في اختيار الأهداف وأساليب تحقيقها
- الإقبال على الحياة والتحلي بالخلق القويم
- معرفة قدر الناس وحدودها واحترام الآخرين
- الخلو النسبي من الأعراض المرضية النفسية والعقلية
- التمتع بالقدرة على التحصيل الأكاديمي الجيد وتنمية المهارات الأكاديمية والمعرفية والاجتماعية

وهناك مؤشرات أخرى نذكرها:

- القدرة على التحكم في الذات.
- تحمل المسؤولية وتقديرها.
- التعاون والبناء.
- القدرة على الحب والثقة المتبادلة.
- القدرة على الأخذ والعطاء المتبادل.
- المشاركة في دفع عجلة التطور والتقدم لمجتمعه خاصة والمجتمع العالمي عامة.
- العناية والاهتمام بالآخرين والسعي إلى إقامة علاقات منتجة بناءة مع أبناء المجتمع والعمل خلق التفاهم وتبادل المساعدات بينهم.
- القدرة على اتخاذ الأهداف مستويات الطموح فيكون قادر على تحقيقها ويعمل بكل طاقته في سبيل تحقيقها.
- القدرة على مواجهة الصراع والمخاوف والقلق والشعور بالذنب.

- التمتع بدرجة كافية وعالية من احترام الذات ومن القدرة على اجتذاب الآخرين نحوه، وحصوله على حبهم وتقديرهم له.
- المرونة في مواجهة المواقف ذلك أن سلوك الأفراد متنوع إلى حد كبير ويتطلب من كل طرف أن يتصرف تصرفا مناسبا ، كما أن كل مكان وكل زمان يتطلب ما يناسبه من السلوك الإيجابي بهذه الخصائص هو الذي يحقق التوافق النفسي والاجتماعي للفرد (جنان سعيد الرحو ، 2005: 373)

4. أساليب ومعايير قياس التوافق النفسي:

4 1. أساليب التوافق النفسي

يسعى كل فرد في المجتمع لتحقيق قدر من التوافق النفسي بما يتناسب مع طبيعته ويساعده في التغلب على ما يواجه من ضغوط وصراعات في المجالات الحياتية المختلفة، إلا أن كل من هم يستخدم أسلوباً يلائم شخصيته ويتناسب مع طبيعة الموقف الذي يتعرض له (من وجهة نظره) وذلك ظناً منه أن هذا الأسلوب هو أفضل ما يمكن القيام به للتخلص من الضغط الناجم عن الموقف الضاغط أو التخفيف من آثاره السلبية على أقل تقدير وأملا في تحقيق قدر من التوافق النفسي، وصولاً إلى الصحة النفسية التي تمكنه من التمتع بحالة من الرضى والاتزان سواء مع ذاته أو مع البيئة البشرية أو الفيزيقية التي يعيش فيها . وبنظرة فاحصة ومتأملة إلى تلك الأساليب يتضح أن بالإمكان تصنيفها إلى نوعين رئيسيين هما الأساليب المباشرة وغير المباشرة.(سوسن شاكر ،2012: 36)

4. 2 – أساليب التوافق النفسي المباشرة

وتتميز هذه الأساليبب كونها شعورية مباشرة، يستطيع الفرد من خلالها إشباع حاجات هو رغباته ودوافعه وتحقيق أهدافه بطريقة مباشرة وشعورية على نحو سليم يساعده في التخلص من مواقف الإحباط والصراع وحل مشكلاته التي يتعرض لها حلاً حاسماً ونهائياً يضمن له تحقيق أفضل قدر من التوافق النفسي، وهذه الأساليب هي:

- بذل الجهد لإزالة العوائق وتحقيق
- البحث عن طرق أخرى للوصول للهدف
- استبدال الهدف بغيره
- تحوير السلوك

- تنمية مهارات جديدة
- تأجيل إشباع الدافع
- التعاون والمشاركة
- إعادة تفسير الموقف

4. 3- أساليب التوافق النفسي غير المباشرة-الحيل اللاشعورية:

وتمتاز هذه الأساليب بكونها لاشعورية ويمكن أن يلجأ إليها الفرد بشكل غير مباشر للتخلص من التوتر الناجم عن المواقف المحبطة والصراعات التي يتعرض لها. وتشتمل على ما يلي:(http://almotiry-alanood.blogspot.com.eg/)

أ- الإسقاط:

ب- النكوص

ت- أحلام اليقظة

ث- الكبت

ج- التوافق عن طريق المرض

ح- الإعلاء أو التسامي

خ- التعويض

د- التقمص

ومن عرض تلك الأساليب يتبين أن منها ما يتسم بالإيجابية والبعض الآخر قد يترك آثاراً سلبية إما على الطفل ذاته أو على بيئته سواء البشرية أو المادية.

5. معايير قياس التوافق النفسي:

هنالك عدد من المعايير يتم الاعتماد عليها للحكم على مستوى توافق الفرد النفسي والاجتماعي وتشمل المعايير التالية : (الباحث العلمي ، 2012: 15)

5. 1- المعيار الإحصائي: يقوم هذا المعيار على تطبيق الأفكار الإحصائية لتحديد المتوافقين وغير المتوافقين وذلك بإرجاع سمات الفرد إلى المتوسط الحسابي، فالشخص غير السوي هو الذي ينحرف عن

المتوسط العامل توزيع الأشخاص أو السمات والمفهوم الإحصائي بذلك لا يضع في الاعتبار أن التوافق عند الشخص ينبغي أن يكون مصحوبا بالرضا عند هو بتوافقه مع نفسه .

5. 2- المعيار الإكلينيكي: يتحدد مفهوم التوافق أو الصحة النفسية في ضوء المعايير الإكلينيكية لتشخيص الأعراض المرضية فالصحة النفسية تتحدد على أساس غياب الأعراض والخلو من مظاهر المرض.

5. 3- المعيار القيمي الثقافي: يستخدم المنظور القيمي مفهوم التوافق لوصف مدى اتفاق السلوك مع المعايير الأخلاقية وقواعد السلوك السائدة في المجتمع أو الثقافة التي يعيش الفرد بها، وعلى هذا النحو ينظر للتوافق على أنه مسايرة أي اتفاق السلوك مع الأساليب أو المعاني التي تحدد التصرف أو المسلك السليم في المجتمع، لذلك فالشخص المتوافق هو الذي يتفق سلوكه مع القيم الاجتماعية السائدة في جماعته وقد ينظر للتوافق بنظرة أخلاقية وذلك في ضوء مبادئ أخلاقية أو قواعد سلوكية تقرها ثقافة المجتمع .

5. 4- معيار المفهوم الذاتي : هو التوافق كما يدركه الشخص ذاته فبصرف النظر عن المسايرة التي قد يبديها الفرد على أساس المعايير السابقة فالمحك الهام هنا ما يشعر بها لشخص وكيف يرى في نفسه الاتزان أو السعادة أي أن السواء هنا إحساس داخلي وخبرة ذاتية فإذا كان الشخص وفقاً لهذا المعيار يشعر بالقلق أو التعاسة فهو يعد غير متوافق

5. 5- المعيار الطبيعي: يشتق التوافق طبقاً لهذا المفهوم من حقيقة الإنسان الطبيعية ويستخلص مفهوم التوافق طبقاً لهذا المعيار بناءً على خاصيتين يتميز بهما الإنسان هي قدرة الإنسان الفريدة على استخدام الرموز وطول فترة الطفولة لدى الإنسان إذا ما قورن بالحيوان والشخص المتوافق طبقاً لهذا المفهوم هو من لديه إحساس بالمسؤولية الاجتماعية كما أن اكتساب المثل والقدرة على ضبط الذات طبقاً لهذا المفهوم من مع الم الشخصية المتوافقة .

5. 6- معيار النمو الأمثل: أدى قصور المعيار الإكلينيكي إلى تبني نظرة أكثر إيجابية في تحديد الشخصية المتوافقة يستند إلى حالة من التمكن الكامل من النواحي الجسمية والعقلية والاجتماعية وليس مجرد الخلو من المرض .

5. 7- المعيار النظري: يعتمد تحديد التوافق وسوء التوافق على الخلفية النظرية المستخدم المعيار فعلى سبيل المثالي حدد التحليليون سوء التوافق بدرجة معاناة الفرد من الخبرات المؤلمة المكبوتة في حين ينظر السلوكيون إلى التوافق وسوء التوافق من خلال ما يتعلمه الفرد من سلوكيات مناسبة أو غير مناسبة.

6. طرق عملية لتحسين الصحة النفسية للموظف/العامل:

- تنظيم المهام :توزيع الأعباء بوضوح وفق جداول زمنية لتفادي الاحتراق الوظيفي.
- أخذ فترات راحة :التوقف لفترات قصيرة خلال اليوم لتصفية الذهن وتقليل التوتر.
- التواصل الفعّال :التعبير عن مشاعر الإرهاق أو طلب المساعدة من الإدارة والزملاء.
- الحفاظ على النشاط :دمج الحركة البدنية والتمارين الخفيفة ضمن الروتين اليومي

كما أن للمؤسسة او المنظمة دور في دعم بيئة العمل من خلال:

- خلق بيئة إيجابية :وضع إرشادات واضحة للسلامة النفسية والجسدية.
- توفير المرونة :إتاحة خيارات العمل الهجين أو المرن لدعم راحة الموظفين.
- التطوير المستمر :تقديم ورش تدريبية لتعزيز الثقة بالنفس وشعور الإنجاز

خلاصة:

إن التوافق النفسي هو الركيزة الأساسية لتحقيق الاستقرار الداخلي والقدرة على مواجهة ضغوط الحياة بمرونة وسلام. لهذا وجب تحقيق الانسجام الداخلي الذي يعبر عن قدرة الفرد على قبول ذاته وموازنة أفكاره ومشاعره، كما على الفرد أن يطور جانب التفاعل الاجتماعي الذي يساعده في بناء علاقات سليمة ومتوازنة مع المحيط والبيئة الخارجية له.

كما أن لجودة الحياة أهمية بالغة في تحقيق التوازن النفسي إذ يعد عنصراً هاماً لزيادة الرضا النفسي وتحقيق النجاح والاستقرار الشخصي.

المراجع:

- *سيف طارق حسين العيساوي،كلية التربية الأساسية: قسم التربية الخاصة، جامعة بابليون، العراق*
- *صالح الداهري (2008). أساسيات التوافق النفسي والاضطرابات السلوكية والانفعالية دار صفاء للنشر والتوزيع*
- *توماس أ. هاريس، (1992) ،كتاب التوافق النفسي، الهيئة المصرية العامة للكتاب، الناشر : مهارات النجاح.*
- *كمال دسوقي (1985)، علم النفس ودراسة التوافق . كلية التربية، جامعة الزقازيق*
- *سوسن شاكر مجيد، (2012) ،التوافق النفسي وإبعاده وخطوات تحقيقه، الحوار المتمدن، العدد 3740*

- *Gollac, M., & Bodier, M. (2011).* Mesurer les facteurs de risques psychosociaux au travail. *Rapport du Collège d'expertise sur le suivi des risques psychosociaux.*
- *Mazza, C. (2021).* Le dictionnaire médico-juridique de la souffrance au travail dans la fonction publique. *Éditions Sulliver.*
- *Dejours, C. (2015).* Souffrance en France : La banalisation de l'injustice sociale. *Le Seuil.*
- *Boudrias, J.-S., et al. (2011, 2014). Le modèle prédictif de la santé psychologique au travail.*

نظريات التوافق النفسي

تمهيد

1. **النظرية السلوكية**
2. **النظرية البيولوجية**

2. نظريات التحليل النفسي

3. النظريةالإنسانية

4. النظرية الاجتماعية

خلاصة

تمهيد :

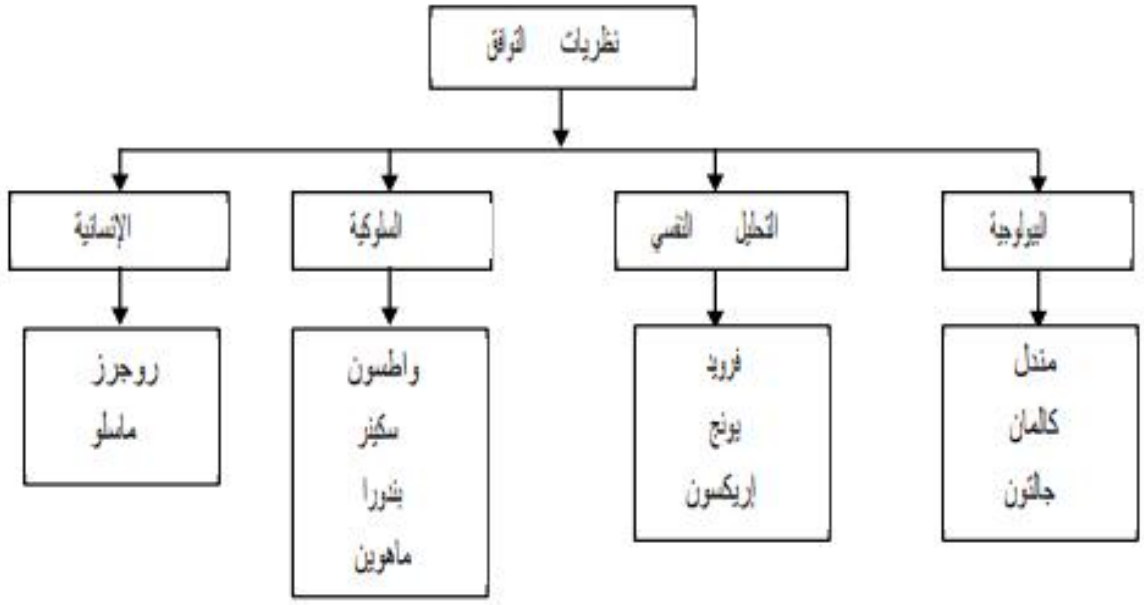
التوافق مصطلح مركب وغامض إلى حد كبير ذلك أنه يرتبط بالتصور النظري للطبيعة الانسانية ، فمصطلح Adaptation يعني (تكيف) وAdjustment يعني (توافق) وهناك أختلافاً بين هذه التعريفات راجعة إلى طبيعة عملية التوافق المعقدة وإلى الإطار النظري والفلسفي الذي ينطلق منه الباحثون

وعلى الضوء هذا التقديم يتبادر الى أذهاننا الإشكال التالي :ما هي النظريات المفسرة للتوافق النفسي ؟

I. النظريات المفسرة للتوافق النفسي:

من المعلوم بأن غالبية علماء النفس ينظرون للتوافق النفسي على أنه السواء والخلو من الاضطرابات والصراعات النفسية والقدرة على الانسجام مع النفس والآخرين ، ومع هذا الاجماع فأن لكل مدرسة ونظرية وجهة نظرها في تحديد مفهوم التوافق النفسي وعملياته وعوامله .

وفيما يلي عرض مختصر لأهم وجهات النظر النفسية المفسرة للتوافق النفسي :



الشكل رقم 01: يمثل نظريات التوافق النفسي

1 / النظرية السلوكية :

إن رواد النظرية السلوكية يشيرون إلى أن التوافق النفسي هو عملية مكتسبة عن طريق التعلم والخبرات التي يمر بها الفرد وإن السلوك التوافقي يشتمل على خبرات تشير إلى كيفية الاستجابة لتحديات الحياة التي سوف تقابل التعزيز أو التدعيم . **(حدادو محمد الأمين، 2015 ،ص 80)**

فالسلوكيون يرون بأن التوافق النفسي يكمن في مسايرة المجتمع بما فيه من معايير وأعراف وتقاليد وعدم الخروج عليها أو الاصطدام معها ، لذا فإن الباحثون السلوكيون الذين هم من أنصار هذا الاتجاه يرون بأن العمليات التوافقية متعلمة وأن الأفراد متى ابتعدوا عن المجتمع وأصبحوا أقل اهتماماً بالتلميحات الاجتماعية فإن سلوكياتهم تأخذ شكلاً شاذاً غير متوافق . (حدادو محمد الأمين، 2015 ،ص 80)

ولقد أعتقد كل من واطسون (Watson) ، وسكنر (Skinner) على أن عملية التوافق الشخصي لا يمكن لها أن تنمو عن طريق الجهد الشعوري ولكنها تتشكل بطريقة آلية عن طريق تلميحات البيئية أو إثباتها ، كما أوضح كل من يولمان(Uolman) وكراسنر (Crisner) أنه عندما يجد الأفراد أن علاقاتهم مع الآخرين غير مثابة أو لا تعود عليهم بالإثابة فإنهم قد ينسلخون عن الآخرين ويبدون اهتماماً أقل فيما يتعلق بالتلميحات الاجتماعية وينتج عن ذلك أن يأخذ هذا السلوك شكلاً شاذاً أو غير متوافق .

وقد رفض باندورا (Bandura) التفسير السلوكي الكلاسيكي والذي يقول بتشكيل طبيعة الانسان بطريقة آلية ميكانيكية حيث أكد بأن السلوك وسمات الشخصية نتاج للتفاعل المتبادل بين ثلاثة عوامل هي مثيرات :

- الاجتماعية منها (النماذج)
- السلوك الإنساني.
- العمليات العقلية والشخصية.

كما أُعطي وزناً كبيراً للتعلم عن طريق التقليد ولمشاعر الكفاية الذاتية ، حيث يعتقد أن لمشاعر الكفاية أثرها المباشر في تكوين السمات التوافقية أو غير التوافقية .

2/ النظرية البيولوجية:

من مؤسسيها الباحثين داروين ،مندل ،كالمانجالتون"،

والتوافق النفسي من منظور النظرية البيولوجية هو حالة الانسجام والسلامة الوظيفية لأعضاء الجسم المختلفة والدماغ، حيث يعتمد التوافق التام على سلامة التكوين العضوي والفسيولوجي.

و التوافق النفسي بيولوجياً يعتمد أساسا على اوفر مجموعة من الشروط هي:

- **الأساس العضوي** : يرى رواد النظرية البيولوجية أن التوافق النفسي مرتبط ارتباطاً وثيقاً بسلامة المخ والجهاز العصبي ووظائف الجسم الحيوية .

- **تفسير سوء التوافق** : تعود أسباب الاضطرابات أو سوء التوافق النفسي إلى إصابات عضوية في المخ، أو اختلالات هرمونية، أو عوامل وراثية، أو التهابات ومكتسبات مرضية تؤثر على توازن الفرد.
- **التكيف والبقاء** : استُمِد أصل مفهوم التوافق من علم البيولوجيا ونظرية النشوء والارتقاء، وهو يعبر عن محاولة الكائن الحي مواءمة نفسه مع البيئة المحيطة لتحقيق الاستقرار البدني والنفسي والبقاء .

زمن الجوانب الأساسية في النظرية تحقيق مايلي:

- **سلامة الوظائف** :أي خلل في إفراز الهرمونات أو وظائف الأعضاء يؤدي مباشرة إلى مشكلات في السلوك والتوافق.
- **الأسباب الموروثة والمكتسبة** :المؤثرات العضوية قد تكون وراثية أو ناتجة عن ضغوط وإصابات بيئية تؤثر على الجهاز العصبي

لهذا نرى أن هذه النظرية تركز على النواحي البيولوجية للتوافق حيث ترى أن كل أشكال سوء التوافق تعود إلى أمراض تصيب أنسجة الجسم والمخ وتحدث هذه الأمراض في أشكال منها الموروثة ومنها المكتسبة خلال مراحل حياة الفرد من إصابات واضطرابات جسمية ناتجة عن مؤثرات من المحيط أو تعود إلى اضطرابات نفسية التي تؤثر على التوازن الهرموني للفرد نتيجة تعرضه للضغوطات.

يرى أصحاب هذه النظرية أن عملية التوافق تعتمد على الصحة النفسية وبالتالي التوافق التام للفرد (التوافق الجسمي) أي سلامة وظائف الجسم المختلفة ويقصد بالتوافق في ظل هذه النظرية انسجام نشاط وظائف الجسم فيما بينها، أما سوء التوافق فهو اختلال التوازن الهرموني أو نشاط أو وظيفة من وظائف الجسم . (بلحاج فروجة، 2011: 144-145)

3/ نظرية التحليل النفسي :

ويعتبر البعض أن التوافق ذاتي الصبغة وان الفرد المتوافق هو الذي يخلو من الصراعات الداخلية الشعورية واللاشعورية ويتحلى بقدر من المرونة ويستجيب للمؤثرات الجديدة باستجابات ملائمة وانه مشبع لحاجاته الداخلية الأولية والثانوية المكتسبة وأنه متوافق مع مطالب النمو عبر مراحل العمر المختلفة وهذا ينعكس بالطبع على بيئته التي يعيش فيها ، لذا فإن الباحثون الذين يميلون إلى هذا الاتجاه التحليليون يرون أن الشخص المتوافق هو الشخص صاحب الأنا الفعال الذي يسيطر على كل من الهو والأنا

الأعلى ويستطيع أن يوازن بين متطلبات الهو وتحذيرات الأنا الأعلى وبالتالي يستطيع الفرد أن يقوم بعملياته العقلية النفسية والاجتماعية على خير وجه.

وعملية التوافق الشخصي كما يراها فرويد (Freud) غالباً ما تكون لا شعورية أي أن الفرد لا يعي الأسباب الحقيقية لكثير من سلوكياته ، فالشخص المتوافق هو من يستطيع إشباع المتطلبات الضرورية للهو بوسائل مقبولة اجتماعيا كما يرى بأن العصاب والذهان ما هما إلا عبارة عن شكل من أشكال سوء التوافق ويقرر أن السمات الأساسية للشخصية المتوافقة والمتمتعة بالصحة النفسية تتمثل في ثلاث سمات هي :

1. قوة الأنا .
2. القدرة على العمل.
3. القدر على الحب .

كما يرى فرويد بأن الشخصية تتكون من ثلاثة أبنية نفسية هي :

1. الهو.
2. الأنا.
3. الأنا الأعلى.

ويمثل (الهو) رغباتنا وحاجاتنا ودوافعنا الأساسية وهو بهذا مخزن للطاقة الجنسية ويعمل الهو بناءً على مبدأ اللذة والذي يبحث عن تحقيق سريع للتوتر دون مراعاة للعوامل الاجتماعية ويمكن إتباع رغبات الهو عن طريق الفعل أو التصرف اللاإرادي ، وعلى العكس من ذلك يعمل الأنا وفق مبدأ الواقع حيث يعمل على تحقيق حاجات الفرد بطريقة عقلانية مقبولة لدى العالم الخارجي ، (فالأنا) هو العنصر التنفيذي في الشخصية يكبح الهو ويحفظ بالاتصالات مع العالم الخارجي من اجل تحقيق الرغبات الشخصية المتكاملة ، ويمثل (الأنا الأعلى) مخزناً للقيم المغروسة والمثل والمعايير الأخلاقية الاجتماعية ، والأنا الأعلى يتكون من (الضمير والأنا المثالية) فالضمير ينسب إلى القدرة على التقييم الذاتي والانتقاد والتأنيب في حين أن الأنا المثالية ما هي إلا تصور ذاتي مثالي يتكون من سلوكيات مقبولة ومستحسنة. **(دسوقي،كمال،1993،ص 53)**.

وعلى أساس ما تقدم يربط فرويد التوافق بقوة الأنا حيث يكون المنقذ الرئيسي فهو يتحكم ويسيطر على الهو والأنا الأعلى ويعمل كوسيط بين العالم الخارجي ومتطلباتهم ، كما يعد فرويد تعددت وجهات النظر

التحليلية والتي أكدت في الغالب على أهمية العوامل الاجتماعية وفاعلية الأنا ، فعلى سبيل المثال يرى أدلر (Adler) أن كل فرد يسعى للتكيف مع بيئته وتطوير حياته وتحقيق امتياز وتفوق على الآخرين بطريقة فريدة بدافع الشعور بالعجز ، وهذا ما اسماه بأسلوب الحياة الذي ينشأ نتيجة عاملين هما : الهدف الداخلي مع غاياته الخالية الخاصة ، والقوى البيئية التي تساعد وتعوق وتعدل اتجاهات ومسيرة الفرد ولكل فرد أسلوب حياته يعتبر فريداً بسبب التأثيرات المختلفة للذات الداخلية وتركيباتها ، إلا ان الطبيعة الإنسانية تعد أساساً أنانية ، وخلال عمليات التربية فإن بعض الأفراد ينمو ولديهم اهتمام اجتماعي قوى وينتج عنه رؤية الآخرين مستجيبين لرغباتهم ومسيطرين على الدافع الأساسي للمنافسة دون مبرر ضد الآخرين طلباً للسلطة أو السيطرة ، كما ذهب يونج (Jung) إلى تأكيد ذلك من خلال افتراضيه للاشعور التجمعي وأنماط الشخصية إلا أن تأكيد اثر العوامل الاجتماعية أصبح أكثر وضوحاً في نظريات كل من هورني (Horny) والتي أكدت أهمية الحب الوالدي ، وفروم (Fromm) المؤكد لأهمية العوامل الاجتماعية خارج الأسرة وخاصة الاقتصادية ، و(سوليفان (Sullivan المؤكد لتأثير العوامل الشخصية المتبادلة حيث تنتج العوامل السوية شخصية منتجة في حين يؤدي سوء هذه العوامل إلى العديد من الاضطرابات السلوكية التي يمكن أن تنبثق جميعاً عن الروح العدوانية تجاه الآخرين . **(الرافعي ،نعيم،1993 ، ص 110)**

وبظهور علماء نفس الأنا من أمثال أنا فرويد وأتباعها وأخيراً أريكسون ازداد التركيز على إبراز تأثير العوامل الاجتماعية والعوامل الشخصية ممثلة في فاعلية الأنا في بناء الشخصية وتشكل نظرية اريكسون واحدة من النظريات الحديثة في التحليل النفسي.

ويؤكد اريكسون على فاعلية الأنا وعلى النمو المستمر مدى الحياة وفقاً لمبدأ التطور وذلك من خلال ثمان مراحل متتابعة تبدأ كل منها بظهور أزمة للنمو تحدد من خلال تفاعل العوامل البايولوجية والاجتماعية والشخصية وتنتهي بحل الأزمة ، ويقاس التوافق الاجتماعي من خلال طبيعة الحل الايجابي أو السلبي للأزمة والتي تشمل جانبين يمثلا طرفي نقيض ، وبالعودة إلى ما ذكر سابقاً فإنه يمكن تلخيص مؤشرات التوافق والتي تعني فاعلية الأنا السوية في كل من الثقة ، الاستقلالية ، المبادرة ، الانجاز ، تشكل الهوية ، الألفية ، الإنتاجية ، والحكمة في حين تمثل مؤشرات سوء التوافق في النقيض من ذلك وتشمل انعدام الثقة في الذات والآخرين ، الاعتمادية والخجل والشك ، المعاناة من مشاعر الذنب وفقدان روح المبادرة ، الشعور بعدم الكفاية وعدم القدرة على الإنجاز فقدان الهوية واضطراب الدور ، العزلة ، الركود ، واليأس .

4/ النظرية الإنسانية :

ينظر رواد الاتجاه الإنساني إلى أن الإنسان ككائن فاعل يستطيع حل مشكلاته وتحقيق التوازن وأنه ليس عبداً للحتميات البايولوجية كالجنس والعدوان كما يرى فرويد أو للمثيرات الخارجية كما يرى السلوكية الراديكاليون من أمثال (واطسن وسكنر 1993) وأن التوافق يعني كمال الفعالية وتحقيق الذات، في حين أن سوء التوافق ينتج عن شعور الفرد بعدم القدرة وتكوين مفهوم سالباً عن ذاته.

وتمثل نظريتي روجرز (Rogers) وماسلو (Maslow) أهم النظريات في هذا المجال حيث يربطان إجمالاً التوافق بتحقيق الذات Self Actualization أو بلغة روجرز في كتاباته الأخيرة الشخص كامل الفاعلية Fully Functioning Person ، ويرى روجرز أن الشخص المنتج الفعال هو الفرد الذي يعمل إلى أقصى مستوى أو إلى الحد الأعلى وانه يتصف بما يلي :

1. الثقة: وهؤلاء الأشخاص قد يأخذون آراء الناس الآخرين وموافقة مجتمعهم في الحسبان لكنهم لا يتقيدون بها كما أن محور أو نواة عملية اتخاذ القرار موجودة في داخل ذويهم لتوفر الثقة في أنفسهم.

2. الانفتاح على الخبرات : حيث يكون هذا الشخص مدركا وواعيا لكل خبراته فهو ليس دفاعياً ولا يحتاج إلى تنكر أو تشويه لخبراته . **(زهران ،حامد عبد السالم، 1974 ،ص 20).**

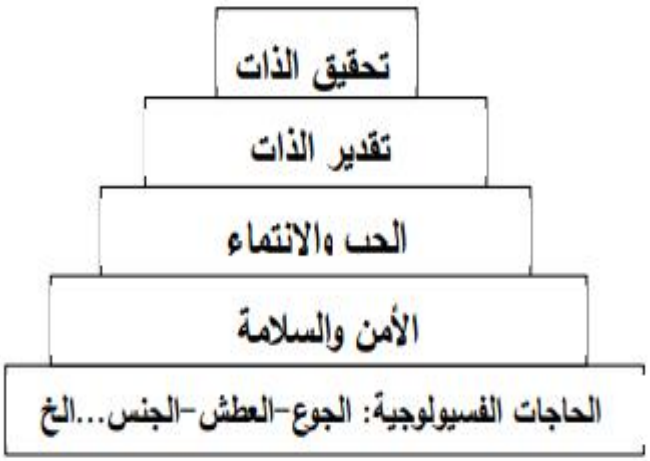
3. الإنسانية : هؤلاء الأشخاص لديهم قدرة على العيش والسعادة والاستمتاع بكل لحظة من لحظات وجودهم فكل خبرة بالنسبة لهم تعتبر جديدة وحديثة فهم لا يحتاجون إلى تصورات مسبقة لكل فكرة أو موقف لتفسير كل ما يحدث فهم يكتشفون خبراتهم خلال عملية التجربة أو المعايشة التي يمرون بها .

4. الإبداع : وهؤلاء الأشخاص يعيشون بطريقة فاعلية في بيئاتهم ويتسمون المرونة والعفوية بدرجة تتيح لهم التكيف بصورة صحيحة مع المتغيرات في محيطهم وتجعلهم يسعون إلى اكتساب خبرات وتحديات جديدة وهؤلاء الأشخاص يتحركون بثقة إلى الأمام في عملية التحقيق الذاتي .

5. الحرية : فهؤلاء الأشخاص يتصرفون بشكل سوي ، خيارات حرة ، يوظفون طاقاتهم إلى أقصى حد ويشعرون ذاتيا بالحرية في أن يكونوا واعين لحاجاتهم ويستجيبون للمثيرات على ضوء ذلك .

ويشير روجرز إلى أن الأفراد الذين يعانون من سوء التوافق يعبرون عن بعض الجوانب التي تقلقهم فيما يتعلق بسلوكياتهم غير المتسقة مع مفهومهم عن ذواتهم وأن سوء التوافق النفسي يمكن أن يستمر إذا ما حاول الأفراد الاحتفاظ ببعض الخبرات الانفعالية بعيداً عن مجال الإدراك أو الوعي ، وينتج عن ذلك استحالة تنظيم مثل هذه الخبرات أو توحيدها كجزء من الذات التي تتفكك وتتبعثر نظرا لافتقاد الفرد قبوله لذاته وهذا من شأنه أن يولد مزيدا من التوتر والأسى وسوء التوافق . **(زهران،حامد عبد السالم،2000، ص 63).**

كما أكد ماسلو من خلال نظريته في تحقيق الذات وهرمه الشهير المعروف بهرم الحاجات إلى استمرارية كفاح الإنسان وفاعليته المستمرة لإشباع حاجاته ، وإن هذه الحاجات تتدرج في أهميتها من الحاجات البايولوجية المرتبطة بوجود الإنسان المادي إلى حاجات الإنسان النفسية المرتبطة بوجوده النفسي ، كما يؤكد ماسلو على أن أهمية تحقيق الذات في تحقيق التوافق السوي الجيد ، لذا قام بوضع عدة معايير للتوافق شملت الإدراك الفعال للواقع ، قبول الذات ، التلقائية ، التمركز حول المشكلات لحلها ، نقص الاعتماد على الآخرين ، الاستقلال الذاتي ، استمرار تجديد الإعجاب بالأشياء أو تقديرها ، الخبرات المهمة الأصلية ، الاهتمام الاجتماعي القوي والعلاقات الاجتماعية السوية ، الشعور بالحب تجاه الآخرين ، وأخيراً التوازن أو الموازنة بين أقطاب الحياة المختلفة .



الشكل رقم 02: يمثل هرم الحاجات لدى ماسلو

أما هورني قد أرجع التواق أو عدمه إلى عملية التنشئة الاجتماعية التوافق النفسي من وجهة نظر المدرسة الإنسانية يعني مدى إدراك الفرد لقد ارته وإمكانياته ومدى قدرته على استثمار هذه القدارت وتلك الإمكانات في تحقيق مستوى أفضل من الحياة عن طريق تكامل طاقاته بما يمكنه من تحقيق ذاته وشعوره بإنسانيته (نبيه إبراهيم إسماعيل ،1997: 86)

يرى أصحاب الاتجاه الإنساني أن توافق الفرد لا يتم إلا بعد إشباعه لحاجاته الأساسية ومدى إدراكه هـ لقد ارته وإمكاناته في تحقيق مستوى أفضل من الحياة عن طريق تكامل طاقاته المختلفة مما يحقق ذاته وشعوره بالإنسانية فالشخص المتوافق هو من يتقبل المسؤولية ويتحملها على عاتقه دون القذف بها إلى الآخرين.

5/ النظرية الاجتماعية (Social Theory) :

تعتبر النظرية الاجتماعية في تفسير التوافق النفسي والاجتماعي أن الفرد السوي هو من يتوافق مع مجتمعه ويستطيع مجاراة قيمه وقوانينه.

- **الرؤية الاجتماعية للتوافق النفسي:**

يشير التوافق النفسي إلى العملية التي يدير بها الفرد الضغوطات ويُعدّل أفكاره وسلوكياته استجابةً لمتطلبات بيئته. فنجد لها روابط بنظرية التعلم الاجتماعي:

- التعلم الاجتماعي: وفقًا لنظرية التعلم الاجتماعي لألبرت باندورا، يحدث التوافق لنفسي من خلال ملاحظة النماذج القيّمة داخل المجموعة وتقليدها.
- الهوية الاجتماعية: تُظهر نظرية الهوية الاجتماعية أن الاندماج في مجموعة ما يُساعد الأفراد على الحفاظ على صورة ذاتية إيجابية.
- التنظيم والاستراتيجيات: يعتمد التوافق لنفسي الفعال على التفاعلات الاجتماعية والقدرة على التنظيم الذاتي استجابةً للمعايير البيئية.

كما ويرتبط التوافق لنفسي مع:

- الدور الثقافي: حيث يرى علماء الاجتماع أن التوافق يختلف باختلاف الثقافات، فما يعد توافقاً في مجتمع قد يعد سوء توافق في مجتمع آخر.
- تأثير الطبقات: تؤثر الطبقة الاجتماعية في طريقة صياغة الفرد لمشكلاته؛ فطبقات المجتمع العليا تصوغ مشكلاتها بطابع نفسي، بينما ترتكز الطبقات الأخرى على أبعاد مختلفة.
- الفعالية الاجتماعية: يتميز الفرد المتوافق بمشاركته الفعالة في التفاعل الاجتماعي والابتعاد عن الاتكالية المفرطة أو الانسحاب.

خلاصة:

وتعتمد طبيعية التوافق على ثلاثة عناصر تشمل الفرد ويقصد به التركيب النفسي للشخص ، والحاجات والآخرون الذين يشاركونه الموقف ولابد من تحقيق الإنسجام بين هذه العناصر ليتم التوافق بمعنى أن تتحقق أهدافه وتشبع حاجاته بطريقة مقبولة اجتماعيا فيحدث الاستقرار النفسي ويتم التوافق النفسي وكذلك الاجتماعي .

في حين إن (سوء التوافق) يعني عجز الفرد عن تحقيق دوافعه وإشباع حاجاته نظراً لضغوط اجتماعية أو عجز عن التنسيق بين هذه الدوافع أو تم إشباعها بشكل يتنافى مع القيم الاجتماعية ولا يرضى من حوله لذلك فإن الفرد يتعرض لاضطرابات نفسية . كما إن لسوء التوافق مظاهر متعددة ومختلفة فقد يظهر سوء التوافق في شكل مشكلات سلوكية كالسرقة والهرب وغيرها أو ما يتعرض المراهقين من

مشكلات كالتمرد والإنطواء وقد يشتد ويصبح أكثر خطورة إذا ما وصل إلى درجة الأمراض النفسية والانحرافات المهنية والاضطرابات العقلية .

المراجع :

- *حدادو محمد الأمين (2015)، كيف ننمي التوافق النفسي والاجتماعي ،دار هومة للنشر والتوزيع، الجزائر*
- *دسوقي،كمال (1993)، علم النفس ودراسة التوافق،القاهرة :الأهرام،.*
- *الرافعي ،نعيم (1988)، الصحة النفسية-دراسة في سيكولوجية التكيف-دمشق:.*
- *زهران ،حامد عبد السلام، (1974) الصحة النفسية والعلاج النفسي،القاهرة :عالم الكتب ،.*
- *زهران،حامد عبد السلام، (2000) علم النفس النمو، القاهرة، عالم الكتب،.*
- *عبد القادر ،محمود-، (1975) التوافق النفسي والاجتماعي ،الكويت ،.*
- *حامد عبدالسلام زهران (2005) :علم النفس النمو للطفوله والمراهقه ,ط4 , عالم الكتب , القاهره.*
- *إجلال سري (2000) : سيكولوجيه التنشئه الاجتماعيه , دار الفكر الجامعى , الاسكندريه .*
- *محمد جاسم (2004): سيكولوجيه ذوى الاحتياجات الخاصه وتربيتهم ,ط4,دار الفكر العربى ,القاهره.*
- *بلحاج فروجة (2013) : الشخصية والصحة العقلية, النهضة المصرية , القاهرة .*
- *حسينة بن سيتي (2013) : تعليم الاطفال ذوى الاحتياجات الخاصه (مدخل الى التربيةالخاصة) , دار صفاء للنشر والتوزيع , عمان.*
- *نبيه ابراهيم اسماعيل (1997) : سيكولوجيه ذوى الاحتياجات النفسيه , مكتبه الانجلو المصريه , القاهره .*
- *محمود يعقوبي ،(1985) ، التوافق النفسي وإبعاده وخطوات تحقيقه ، الحوار المتمدن ، العدد3740*

استراتيجيات التوافق النفسي

تمهيد

1. **مفهوم استراتيجيات التوافق النفسي نشأته**
2. **أنواع استراتيجيات التوافق النفسي**
3. **الأثر السلبي على الموظف والمنظمة**

خلاصة

تمهيد:

في عالم مهني متغير باستمرار، يتسم بالضغط من أجل النتائج، والتحولات التكنولوجية وتعقيد العلاقات الإنسانية، أصبحت القدرة على التكيف مهارة أساسية.

ولا يقتصر التكيف مع العمل على التغييرات الجارية: فهو يتضمن عملية نشطة يقوم من خلالها الموظف أو المدير بتعديل استجابته العاطفية أو حل المشكلة المسببة لخلل التوازن بشكل ملموس. يساعد استكشاف هذه الآليات على تحسين الصحة النفسية والحفاظ على الفعالية المهنية

1. مفهوم

استراتيجيات التوافق النفسي نشأته:

مصطلح "التوافق" قد استُخدم بمعنى التكيف منذ عام 1966 في مقال بعنوان "الضغط النفسي وعملية التكيف " نشره الطبيب النفسي الأمريكي ريتشارد لازاروس، كرد فعل على الضغط النفسي المُعرَّف بأنه علاقة بين الفرد وبيئته حيث يكون الفرد وموارده مُهددين بالانهيار وعدم القدرة على التكيف. يُشكِّل هذا التعريف أساس نظرية الضغط النفسي والتكيف معه (لازاروس وفولكمان، 1984) .

وقد تم لاحقًا صياغته وتعريفه بأنه مجموعة متغيرة باستمرار من الجهود المعرفية والسلوكية التي تهدف إلى السيطرة على دوافع داخلية أو خارجية مُحددة، أو تقليلها، أو تحملها، والتي يُنظر إليها على أنها تُهدد موارد الفرد أو تتجاوزها"، مع التأكيد على أن استجابة الفرد هي عملية متغيرة، وتكيفية، وفعّالة وليست مجرد عملية سلبية.

تشير استراتيجيات التوافق النفسي في مكان العمل إلى الجهود المعرفية والسلوكية ومجموعة ردود الفعل العقلية والجسدية المبذولة والتي يستخدمها الموظف لإدارة الإجهاد المهني والتكيف مع متطلبات مكان العمل ولإدارة الإجهاد المرتبط بالعمل. و هي عملية ديناميكية ومتطورة، وليست سمة شخصية ثابتة.

وقد ساعد هذا المفهوم في علم النفس بعد ظهور ونشر أعمال (لازاروس وفولكمان،1984) على فهم كيفية تفاعل الشخص مع ضغوط العمل.

والتوافق النفسي آلية نفسية تفاعلية بين الفرد وبيئته. وعند استخدامه بصيغة الجمع، يشمل مصطلح "استراتيجيات التوافق" جميع الإجراءات التي يتخذها الفرد أو الجماعة للتخفيف من حدة المواقف الصعبة والضاغطة التي يواجهها الأفراد، وأحيانًا لحلها.

وقد تشمل هذه الاستراتيجيات الهروب أو عمليات حل المشكلات (التي تُستخدم غالبًا في العلاج السلوكي المعرفي) المرتبطة بالدافعية والقيم والأهداف، وذلك لتحقيق المرونة في مواجهة آثار الضغط النفسي على الصحة البدنية والأعراض النفسية.

لهذا لا توجد استراتيجية توافق واحدة فعالة عالميًا؛ إذ تختلف من حالة لأخرى، تبعًا للسياق، وشدة الضغط النفسي، وما إذا كان حادًا أو مزمنًا (مثل الألم المزمن)، وشخصية الفرد وموارده وقت الضغط النفسي وخلال فترة ما بعد الصدمة.

يُستخدم هذا المفهوم في علم النفس والطب النفسي والتمريض، لا سيما في سياق تعديل إدارة الضغط النفسي ما بعد الصدمة.

وعليه يمكن اعتبار استراتيجيات المواجهة كآليات يختارها الأشخاص للبقاء على قيد الحياة خلال الأوقات الصعبة .وبعض استراتيجيات التكيف يمكن التراجع عنها بسهولة: على سبيل المثال، التغييرات قصيرة المدى في النظام الغذائي، وهجرة الأفراد للبحث عن عمل، واستخدام المدخرات ... بعض استراتيجيات التكيف لها عواقب طويلة المدى ويمكن أن تضر بسبل العيش والصحة: على سبيل المثال، بيع الأصول الإنتاجية (مثل الأراضي أو أدوات صيد الأسماك أو رخصة العمل أو شاحنة التوصيل)، أو إخراج الأطفال من المدرسة للعمل (عمالة الأطفال)، أو التسول، أو الدعارة.. لقد أصبح التكيف يشير إلى الصعوبات الحالية والوضع المتفاقم، وهو علامة إنذار مبكرة لما سيأتي بعد ذلك.

2. أنواع استراتيجيات التوافق النفسي:

تعتمد فعالية التكيف على طبيعة السلوكيات المختارة. وتنقسم استراتيجيات التوافق النفسي إلى فئتين أو نوعين رئيسيين هما:

- **A. استراتيجية التكيف الفعّالة أو الصحية**

(Effective/Healthy Coping Strategy in the workplace)، التي تُعتبر عمومًا

أكثر فعالية، طلب الدعم الاجتماعي أو استخدام تقنيات مثل اليقظة الذهنية، وإعادة صياغة الأفكار بشكل إيجابي، والتقبّل؛ و تعزز هذه الاستراتيجيات حل المشكلات، وتقوي المرونة النفسية، فهي تحسن الصحة النفسية باعتبارها مجموعة الاستجابات السلوكية والمعرفية والنفسية الواعية التي يستخدمها الموظف لإدارة وتخفيف ضغوط العمل ومتطلباته اليومية بنجاح . وتهدف هذه الاستراتيجية إلى حماية الصحة النفسية والجسدية للموظف، مع الحفاظ على مستوى أدائه وإنتاجيته دون التعرض للاحتراق النفسي(Burnout) . وتشتمل على:

- **استراتيجيات تركز على حل المشكلة** (Problem–focused coping): حيث يتصرف الموظف مباشرةً تجاه مصدر التوتر. فيحلل المشكلة، ويخطط لعمله، ويطلب المساعدة، أو يتفاوض بشأن المواعيد النهائية.
- **استراتيجيات تركز على المشاعر** (Emotion–focused coping): حيث يسعى الموظف إلى تخفيف معاناته النفسية. فيستخدم تقنيات الاسترخاء، ويعبر عن مشاعره، أو يتدرب على التخلي عن السيطرة في مواجهة موقف خارج عن إرادته.

ويمكن تقسيم آليات التكيف الصحيحة داخل بيئة العمل إلى عدة محاور أساسية:

- **التنظيم وإدارة المهام (المعرفة والسلوك):** من خلال:

- **ترتيب الأولويات** :استخدام مصفوفة إيزنهاور لتحديد المهام العاجلة والهامة وتجنب التشتت.
- **إدارة الوقت** :تقسيم المشاريع الكبيرة إلى مهام صغيرة قابلة للتنفيذ اليومي.
- **التواصل الواضح** :التعبير عن الاحتياجات المهنية ومناقشة الأهداف الواقعية مع الرؤساء لتجنب العبء الزائد.

- **وضع الحدود (الجانب النفسي والمهني)**

- **الفصل بين العمل والحياة الشخصية** :تجنب تفقد رسائل البريد الإلكتروني الخاصة بالعمل خارج أوقات الدوام الرسمي.
- **تعلم قول "لا** :"رفض المهام الإضافية التي تتجاوز الطاقة الاستيعابية للموظف بشكل دقيق ولبق.

- **الدعم الاجتماعي وبناء العلاقات**

- **طلب المساعدة** :استشارة الزملاء أو المشرفين عند مواجهة تحديات تقنية أو مهنية.
- **التفريغ النفسي الصحي** :الحديث مع شبكة دعم (زملاء موثوقين، أصدقاء، أو مختصين) للتخفيف من التوتر المتراكم.
  - **الرعاية الذاتية (الجانب الجسدي والنفسي)**
- **الفترات الاستراحات القصيرة** :تطبيق تقنيات مثل (Pomodoro) لأخذ فترات راحة منتظمة أثناء يوم العمل لتجديد الطاقة.
- **اليقظة الذهنية :(Mindfulness)** ممارسة تمارين التنفس العميق أو التأمل لتقليل مستويات الكورتيزول (هرمون الإجهاد).

B. استراتيجيات غير الفعّالة أو تجنبية:

وهي مجموعة من الاستجابات النفسية والسلوكية التي يلجأ إليها الموظف للتهرب من مواجهة الضغوط والمشكلات بدلاً من حلها.

وتُعرف هذه الاستراتيجية في علم النفس التنظيمي بـ "التكيف المرتكز على العاطفة السلبية "أو "الهروب الذاتي ."بدلاً من التعامل مع مصدر القلق (مثل ضغط العمل، أو صراع مع زميل)، يركز الموظف على تقليل الانزعاج العاطفي الفوري بطرق غير صحية، مما يؤدي إلى تراكم المشاكل على المدى الطويل وتدهور الأداء والرفاهية النفسية

وهي قد تشمل:

- الانسحاب، وإنكار المشاكل بشكلٍ فعّال، وكبت المشاعر/الأفكار، وتعاطي المواد المؤثرة على العقل، أو التفكير التمني.
- الاستراتيجيات غير التكيفية (التجنبية): تتضمن هذه الاستراتيجيات إنكار المشكلة، أو التهرب من المسؤوليات، أو العزلة. توفر هذه الأساليب راحة سريعة، لكنها تزيد من القلق على المدى الطويل.

- **أبرز مظاهر التكيف التجنبي في بيئة العمل:**

يمكن تقسيم هذه السلوكيات إلى ثلاثة مظاهر رئيسية:

- **التجنب السلوكي والانسحاب:**
  - **المماطلة والتأجيل المستمر** للمهام المعقدة أو الحساسة.
  - **الغياب المتكرر** أو التمارض للهروب من مواقف معينة.
  - **الانعزال الاجتماعي** وتجنب الاجتماعات أو التفاعل مع الزملاء والمدراء.
- **التجنب المعرفي والنفسي:**
  - **الإنكار** وتجاهل وجود مشكلة حقيقية في العمل.
  - **الاستغراق في أحلام اليقظة** وتشتيت الانتباه بالأنشطة غير المهنية (مثل تصفح وسائل التواصل الاجتماعي أثناء وقت العمل)
  - **الاستسلام واللامبالاة** وتبني عقلية "لا فائدة من المحاولة."
- **التفريغ العاطفي غير الفعّال:**
  - **الشكوى المستمرة** ولعب دور الضحية دون البحث عن حلول.
  - **إلقاء اللوم** على الآخرين أو الظروف لتجنب المسؤولية.

3. الأثر السلبي على الموظف والمنظمة

يتسبب الاعتماد على هذه الاستراتيجية في حلقة مفرغة من النتائج السلبية:

على مستوى بيئة العمل	على مستوى الموظف
تراجع **الإنتاجية العامة** للمؤسسة	زيادة **الاحتراق المهني(Burnout)**
توتر **العلاقات المهنية** بين أعضاء الفريق	انخفاض **الرضا الوظيفي** والثقة بالنفس
زيادة معدل **دوران العمل(Turnover)**	تراكم الضغوط وزيادة مستويات القلق

خلاصة:

لا تُعدّ استراتيجيات التأقلم في مكان العمل مجرد ردود فعل عفوية، بل هي المحرك الأساسي للصحة النفسية للموظفين وأدائهم المستدام. ففي ظل التغيرات المستمرة في عالم العمل، تُحدد كيفية إدارة الفرد لضغوطه مساره الوظيفي داخل المؤسسة.

باختصار، يُعدّ تطوير استراتيجيات تأقلم فعّالة استثمارًا مُتبادلًا. فبالنسبة للموظف، هو مفتاح مسيرة مهنية مُرضية؛ وبالنسبة للشركة، هو أساس مؤسسة مرنة وقادرة على المنافسة.

المراجع:

- *Sécurité économique des ménages (HES) Lignes directrices techniques pour l'évaluation, l'analyse et la conception de programmes – Croix-Rouge britannique 2020*
- *https://outils-psy.com/strategies-de-coping-pour-mieux-gerer-le-stress-et-les-emotions*
- *https://www.usherbrooke.ca/communaute-etudiante/sante-et-aide-a-la-personne/psychologie/ressources-thematiques-en-psychologie/adaptation-au-changement*
- *https://stresshumain.ca/le-stress/dejouer-le-stress/etape-de-gestion-du-stress-instantanee*
- *https://psychologieetserenite.com/blog/test-coping-strategies-adaptation*
- *https://www.my-mooc.com/fr/video/gestion-du-stress-et-strategies-de-coping-2d3b4d6f-4b20-4b52-9a12-eb36697c5609*
- *https://positivepsychology.com/fr/theorie-de-l-adaptation/*
- *(https://www.reachlink.com/fr/conseils/stress-et-transitions-de-la-vie/strategies-dadaptation-saines-pour-gerer-les-facteurs-de-stress-de-la-vie/*

الاحتراق النفسي الوظيفي

تمهيد

2- لمحة تاريخية عن الاحتراق النفسي

3- مفهوم الاحتراق النفسي

4- الحالات الحدودية أو البينية للاحتراق النفسي

5- أبعاد الاحتراق النفسي

6- .أشكال الاحتراق النفسي

7- مراحل الاحتراق النفسي

8- الآثار الناجمة عن الاحتراق النفسي

خلاصة

تمهيد

تظهر في الوسط المهني جملة من الصعوبات والمعيقات التي تحول دون قيام العامل أو الموظف بمهام عمله بكفاءة وفعالية كما يتوقعها وكما يراها، مما قد يخلق لديه صراعا داخليا نتيجة شعوره بالعجز والاحباط وأحيانا كثيرة الإخفاق رغم استنفاذه لطاقاته الجسمية والنفسية والانفعالية، هذه المشاعر السلبية قد تؤثر على صحته النفسية لتصيبه بما عُرف بالاحتراق النفسي (Burn out).

وقد حظيت هذه الظاهرة باهتمام الباحثين خلال السنوات الأخيرة ، وتناولتها العديد من الدراسات بالبحث ، وأصبح موضوع الاحتراق النفسي للعاملين مدار بحث ونقاش، خاصة بعد أن لوحظ أن عدد اً كبيراً من العاملين يتركون مهنهم ، ويتجهون إلى ممارسة أعمال أخرى.

و يشير الفكر الإداري المتعلق بإدارة الأفراد و علم النفس الإداري إلى أن الأفراد العاملين في المهن الإنسانية هم الأكثر تعرضا لظاهرة الاحتراق النفسي في العمل بسبب ظروف العمل المختلفة، و الواجبات التي تفرض عليهم بذل أقصى الجهود من أجل تحقيق الأهداف المرسومة لهم، و بسبب ضغوط العمل النفسية و المهنية التي تمر بهم من خلال ممارستهم للنشاط المهني، حيث تلعب العلاقات الرسمية و غير الرسمية مع الزملاء في العمل، و قضايا النمو المهني والنفسي، والظروف الفيزيقية، و الممارسات الإدارية ، و عبء الدور وغموضه ..و غيرها من المتغيرات، كلها تلعب دورا أساسيا في الإصابة بالاحتراق النفسي

9- لمحة تاريخية عن الاحتراق النفسي:

يزداد عام بعد عام الاهتمام بظاهرة الاحتراق النفسي(Burnout) في المهن التي تقدم المساعدة والعون للآخرين، وقد تجسد ذلك في عدد هام من الندوات والدراسات التي تناولت الموضوع.

وليس الاحتراق النفسي بالظاهرة الحديثة العهد بل تعود جذورها إلى الزمن البعيد حيث كان يُشار إليه بعدّة مصطلحات تختلف باختلاف الفترة الزمنية، و باختلاف المتخصّصين .فمنهم من ذكر بأنه نفسه الاكتئاب، أو التحول عن العمل، أو الجمود و التبلّد، و اللامبالاة، أو الاستنزاف والاستنفاذ ..كما وُصف الاحتراق النفسي أيضا بأنه أزمة منتصف العمر أو أزمة الثمانينات أو حتى داءُ الحياة العصرية.

ففي القرن الثامن عشر (18) ، و بالتحديد سنة 1768 ، كرّس الطبيب السويسري د .صامويل تيسو (Samuel TISSOT) جزءا من أبحاثه في دراسة علم الأمراض العقلية ذات الأصل المهني و التي تمس بالخصوص المفكرين و المثقفين و المسيرين، فوصف الأضرار المترتبة عن التفاني الكبير في أداء العمل و آثار ذلك على صحة الفرد .

و في القرن التاسع عشر (19) ، تحديدا سنة 1840 ، اهتم لويس فيلارمي (Louis René VILLERME)، الطبيب و عالم الاجتماع الفرنسي، بالآثار التي يخلّفها العمل المكثّف على الطبقة العاملة ، حيث نشر كتابه " Le tableau de l'état physique et moral des ouvriers " و الذي أظهر فيه أهمية و خطورة الأمراض العقلية التي يتسبب فيها عالم الشغل .

ثم أظهره الطبيب الإنجليزي دانيال توك (Daniel Hack TUKE) سنة 1882 من خلال مفهوم "الإرهاق"(Surmenage) ، و بعده عالم الاجتماع و علم النفس و الفلسفة الأمريكي روبرت بارك) Robert Ezra PARK (سنة 1934 بما أسماه " الإعياء الصناعي "أو (Industrial fatigue) في إحدى إسهاماته بالمجلة العلمية (American journal of sociology) في مقال بعنوان : (Industrial fatigue and group morale)

و بعدهما، استعمل كلّ من هانز سيليي (Hans SELYE) سنة 1936 و والتر كانون (Walter CANNONسنة 1942 عبارة ضغط (Stress) للدلالة على حالة نفسية مرضيّة مرتبطة ارتباطا وثيقا بالوضعية المهنية، و هي عبارة مستقاة من اللغة الإنجليزية متداولة منذ القرن 03 ، والتي تعني تجربة وألم و ضيق، ثمّ ضغط و إجهاد. و كلها مفاهيم استُعملت لوصف الحالات المماثلة للاحتراق النفسي.

كما أن مفهوم الاحتراق النفسي كمصطلح علمي لم يستعمل إلا حديثا بينما أشير إلى أعراضه في العديد من الأبحاث باعتبار أن أعراض الاحتراق النفسي تبدأ في الظهور بمجرد التحاق الفرد بميدان العمل .فخلال الحرب العالمية الأولى و الثانية كان يستعمل مصطلح " تعب المعارك" للدلالة على أعراض مشابهة لأعراض الاحتراق النفسي.

ففي سنة 1941 ، أشار مايورسن (Ignace MEYERSON) إلى اعتبار " العمل سلوك سيكولوجي حقيقي ."و في سنة 1955 ، و في جريدة (le journal de psychologie) ، استمر في استثمار نفس الفكرة، و ذكر أن" العمل هو وظيفة سيكولوجية "بمعنى أنه تصرف و سلوك، يمكن من خلاله أن" يحقق الفرد ذاته أو أن يدمّرها! "

كما ظهر مفهوم الاحتراق النفسي في أعمال طبيب الأمراض العقلية الفرنسي كلود فال (Claude VEIL) سنة 1959 ، حيث وصفه" كحالة من الإنهاك المهني الناتج عن بذل متوالي و مستمر لجهد في العمل تحت وطأة جملة من الضغوطات الداخلية و الخارجية" ، لكنه كان قد أعرب سنة 1957 أن تجلّيات هذا الاضطراب لا يدخل ضمن دائرة " الوصف الكلاسيكي للأمراض" ، و قد كان له الفضل في أعماله التي اشترك معه فيها كلّ من روجي أميال (Roger AMIEL) و بول سيفادون (Paul SIVADON) في ظهور تخصص جديد ألا و هو:

علم النفس المرضي للعمل. (La Psychopathologie du Travail)

أما سنة 1961 ، فقد قام الأديب الكاتب غراهام غرين (Graham GREEN) بسرد رواية عنوانها " la saison des pluies "أي" موسم الأمطار –"و عنوانها الأصلي هو A burn out case "،" بطلها (Querry) ، و هي رواية تحكي قصّة مهندس معماري مشهور عالميا من مدينة نيويورك، آثر قضاء ما تبقى من حياته في أدغال إفريقيا بعد أن أنهكه العمل واستنزف قواه. و قد لقيت الرواية نجاحا و شهرة كبيرين، لكن لم يلق حينها الاحتراق النفسي نفس الشهرة التي لقيتها الرواية.

لكن في سنة 1961 ، كانت لوريتا برادلي (Loretta BRADLEY) ، أستاذة و منسقة مستشاري التربية بالجامعة التقنية بولاية تكساس، كانت أول من أعطت اسم الاحتراق النفسي لوصف نوع خاص من الضغوط النفسية المرتبطة بالعمل لدى المهنيين العاملين في الحقل الاجتماعي في إطار برامج إعادة إدماج الشباب المنحرف ، و ذلك من خلال مقالها المعنون:

" Community based treatemt for young adult offenders "و الذي نشرته في كتابها". Crime and Deliquency "

أما فرويدنبرجر H. FREUDENBERGER 1974 فيعتبر أول من أدخل مصطلح الاحتراق النفسي Burnout إلى حيز الاستخدام الأكاديمي عندما نشر دراسة أعدها لدورية متخصصة " Journal of social issues "و ناقش فيها نتائج تجاربه بعد أن لاحظ أن موظفي" Free Clinic " –عيادته النفسية المجانية بمدينة نيويورك –كانوا يشعرون بإحساس يملؤه الفراغ ، و بالإنهاك والتعب الشديد و بآلام جسمية نتيجة الضغط العالي الذي كان يمارسه عليهم المرضى المدمنين المتردّ دين على عيادته، بل و حتى بالاحتراق داخليا.

و ابتدءا من عام 1976 ، بدأ تشكيل أول فريق عمل من ولاية كاليفورنيا برئاسة الباحثة ماسلاك C. MASLACHالتي اشتركت في أبحاثها مع بينز (A. PINES) ، ومع جاكسون (S. JACKSON)، لتباشر دراساتها حول المحامين و المعلمين والمهنيين العاملين في قطاع الصحة و داخل المصالح الاجتماعية كونهم يؤدون أعمالا ونشاطات تقتضي التعاون المباشر مع الناس ، هذا بالإضافة إلى شهرة الأداة التي أعدتها لقياس مستويات الاحتراق النفسي، حيث مثّلت الريادة في دراسة و تطوير مفاهيم الاحتراق النفسي.

أما فريق البحث الثاني فكان يرأسه شيرنس (C. CHERNISS) الذي وجّه دراساته في الاحتراق النفسي نحو فئة المهنيين العاملين في القطاع العام . و ذكر أن أهم ما يميز الاحتراق النفسي هو الانسحاب النفسي بالنسبة إلى العمل و كل ما ي ا رفقه من تطوير لمواقف سلبية تحضيرا للإصابة بالاحتراق النفسي.

و أخيرا ظهر فريق ثالث من الباحثين– و يعدّ الأهم من خلال ما قدموه من نتائج بحثية في مجال

الاحتراق النفسي و الإنهاك المهني –ترأسه كلّ من إلدويك و برودسكي & EDELWICH) BRODSKY, 1980) بحيث وجّها أبحاثهما نحو أصحاب المهن الخدمية الذين يكرسون جهودهم في أداء أعمال تقتضي التعامل المباشر مع الناس في علاقة مساعدة .وقد امتد عطاؤهما و إنتاجهما العلمي إلى غاية 1983.

للإشارة أنه بين عامي 1974 و1989 كُتبت أكثر من 2500 مقالة عن هذا الموضوع في ضوء تزايد الاهتمام بالصحة النفسية للعاملين في تنظيمات العمل المختلفة (عسكر،2000 ، ص103).

وقد أصبح الاحتراق النفسي مصطلحا واسع الانتشار وسمة من سمات المجتمعات المعاصرة، فهو ظاهرة سيكولوجية في تطور مستمر وهذا منذ عقد السبعينات من القرن العشرين (20). ويعتبر العالم "برادلي" (Bradly) أول من أشار الى التوتر والضغط المرتبط بالعمل وهذا عام 1969.

وبعد سنوات قليلة أُدخل المصطلح إلى الاستخدام الأكاديمي على يد الطبيب الأمريكي "هربرت فرويدنبرجر" (H.Freudenberger) سنة 1979 وذلك من خلال واقع ملاحظاته الخاصة لأعراض الاحتراق النفسي على بعض الأطباء الشباب المتطوعين العاملين مع المدمنين بعيادته الخاصة (Free Clinique) بنيويورك (وضاح،2009 ، ص13).

لكن يرجع الفضل في تطوير البحث في هذا المصطلح إلى "كريستينا ماسلاش" (Maslach , 1981) الأخصائية الأمريكية في علم النفس الاجتماعي بجامعة بيركلي، والتي كانت لها إسهامات كثيرة وبصمة عالية في دراسة ظاهرة الاحتراق النفسي أهمها إعداد مقياس الاحتراق النفسي (MBI) الذي قسمته إلى ثلاث أبعاد.

هذا ويعد المؤتمر الدولي الأول للاحتراق النفسي الذي عقد بمدينة فيلادفيا في نوفمبر(1981)، البداية الحقيقية لتطور مصطلح الاحتراق النفسي حيث شارك فيه الرواد الأوائل في الاحتراق النفسي (Bugel,2005).

10- مفهوم الاحتراق النفسي:

كلمة Burn out هي اصطلاح لغوي إنجليزي، وتعني أحرق وأهلك بالنار بمعنى حمى بشدة وأحرق عن آخره (مثل المصباح)، أو أحرق حتى الانطفاء (E. JOSSE, 2008).

و Burn out هي اصطلاح لغوي إنجليزي، و تعني أحرق و أهلك بالنار بمعنى حمى بشدة و أحرق عن آخره (مثل المصباح)، أو أحرق حتى الانطفاء(مثل الشمعة). و هي في الأصل مشتقة من الصناعة الفضائية لتعني" حالة صاروخ نفذ منه الوقود مما نتج عن ذلك فرط في التسخين و الإحماء مما ا زد من

احتمال و خطر تعطل الآلة ، و يقاس ذلك على الأشخاص الذين يشبهون الصاروخ إذ يفرطون في النشاط، فتجدهم مهووسون بعملهم، يتميزون بالصرامة، بالدقة، و بالقسوة على أنفسهم لغاية استنفاذ كل طاقتهم إلى درجة الانفجار(الانهيار)، مثلهم مثل الآلة.

ويعتبر الاحتراق النفسي حالة من الإنهاك الجسدي والاستنزاف الجسمي والانفعالي يصيب الموظف بالإجهاد والإرهاق بسبب الإفراط في استخدامه لطاقاته وقواه. ويظهر الاحتراق النفسي على شكل إعياء شديد بشكل تام وكامل بسبب التعرض للضغط المستمر ينتج عنه اختلال التوازن بين قدرات الموظف ومتطلباته، فيشعر حينها بعدم الجدوى وبفقدان الأمل وبأنه لم يعد قادرا على تحمل أية ضغوط إضافية مهما كان شكلها أو مصدرها، حيث يطوّر على إثر ذلك مفهوما سلبيا نحو ذاته واتجاهات سلبية نحو العمل والحياة والناس مما يؤدي به للإصابة بالاحتراق النفسي

وقد لاقت متلازمة الاحتراق النفسي اهتمام الكثير من الباحثين أهمهم دراسة "كرستينا ماسلاش وسوزان جاكسون" (Maslach & Jackson, 1982) حيث قامتا على إثرها ببناء أداة (BMI) لقياس مستوى الاحتراق النفسي لدى عينات كبيرة من العاملين في مهن مختلفة: المحاماة، الشرطة، الطب، التعليم، الإدارة، العمل الاجتماعي والتمريض. وقد خلصت

فعرّف " النوري" الاحتراق النفسي (Burnout) أنه مرحلة يصل اليها الفرد عند استمرار الضغوط التي تسبب له الانهيار والارهاق الذي يظهر على سلوكه وتصرفاته (النوري، 2011، ص 90).

كما عرفه "النادر وآخرون" (2014) على أنه حالة من الإجهاد التي تصيب الفرد نتيجة لأعباء العمل ومتطلباته الزائدة والمستمرة بما يفوق طاقاته وإمكاناته وينتج عن هذه الحالة مجموعة من الأعراض النفسية، العقلية والجسدية (النادر وآخرون،2014، ص 194).

لهذا فإننا نرى بأن الاحتراق النفسي هو حالة نفسية وجسمية سلبية تصيب الفرد العامل نتيجة لسوء توافقه النفسي والاجتماعي مع محيط عمله الداخلي والخارجي وفق ما يتعارض ومتطلباته النفسية واتجاهاته الخاصة حيث يُفرط في استخدام ميكانيزم الإيثار بما بسبب له من إحباط متكرر يصعب عليه تجاوزه.

11- الحالات الحدودية أو البينية للاحتراق النفسي

هناك دائما العديد من الاضطرابات التي تُظهر أعراض تشترك مع أعراض الاحتراق النفسي مما يرفع احتمال وقوع إلتباس في التعرف عليه، وإمكانية الخلط بينه وبين الاكتئاب مثلا أو القلق أو غيرهما. فهذه الاضطرابات من شأنها أن تأخذ شكلا عياديا مشابها لحالة الإحتراق النفسي وعند محاولة تشخيصه يتوجب الأخذ بعين الاعتبار كل الأبعاد بالإضافة إلى مجموع الأعراض الجسمية التي عادة ما تظهر في هذا التناذر مما يُحدث الخلط بينها وبينه.

•الاحتراق النفسي والضغط النفسي :

يعتبر الاحتراق النفسي كاستجابة للضغط المزمن. فكلما تحدثنا عن الاحتراق النفسي فإنّنا ضمنيًّا نشير إلى الضغط النفسي، حيث يصعب جدا التفريق بينهما، فكلاهما يعبر عن حالة من الإجهاد أو الإنهاك النفسي والبدني. وغالبًا ما يعاني الفرد من ضغط مؤقت، ويشعر كما لو كان محترقًا نفسيًا، لكن بمجرد التعامل مع مصدر الضغط ينتهي هذا الشعور. فقد يكون الضغط داخليًا أو خارجيًا، وقد يكون طويلاً أو قصيرًا، وإذا طال هذا الضغط فإنه يستهلك أداء الفرد، ويؤدي إلى انهيار في أداء وظائفه. أما الاحتراق النفسي فهو عرض طويل المدى يرتبط حدوثه بالضغوط النفسية، وبمصادر وعوامل أخرى؛ وبذلك فإن الضغط النفسي يكون سببًا في الاحتراق النفسي إذا ما استمر، ولم يستطع الفرد التغلب عليه.

فغالبا ما يشترك الضغط النفسي مع الاحتراق النفسي في الأسباب، فالضغط الذي يشعر به الفرد ينتج عنه دواعي ومتطلبات يفرضها موقف أو وضعية معينة، لكن في المقابل يجد الفرد نفسه عاجزا عن الاستجابة لها.

أما نقاط الاختلاف فتكمن في:

-ارتباط مفهوم الاحتراق النفسي بالمجال المهني وبمحيط العمل، بينما يدل الضغط النفسي على الشعور بالتوتر في مختلف مراحل الحياة .

-إن الاحتراق النفسي لا ينحصر فقط في الشعور بالتوتر المرتبط بالضغط (الإنهاك الانفعالي) فقط لكن يأخذ بعين الاعتبار العلاقات ما بين الأفراد والتقييم الذاتي للعمل، مما يعني انه يتعدى بكثير مفهوم الضغط.

-يتم الشعور بالضغط النفسي في مواجهة أزمات حادة ، أما الاحتراق النفسي فيحدث نتيجة التعرض للضغط المزمن ولا يستقر إلا تدريجيا (من سنة إلى 05 سنوات)، حيث لا يستطيع الفرد التغلب عليه ، الشيء الذي يجعل الضغط النفسي سببا في الاحتراق النفسي.

• الاحتراق النفسي والاكتئاب:

يعتبر الإحتراق النفسي أحد الأشكال العيادية للاكتئاب فكلاهما يشتركان في عدة أوجه عيادية فالإحتراق النفسي غالبا ما يكون مترافقا مع اضطرابات الاكتئاب، ومن الممكن أن يسبق أو يعقب ظهور الاكتئاب فالشخص المصاب بالاحتراق النفسي قد يبدو وكأنه يعاني من حالة اكتئاب (Freudenberger, 1974). فكلاهما يتشابهان في:

- وجود مشاعر اكتئابية في حالة الإنهاك الانفعالي، وتظهر بالخصوص في الشعور بانخفاض الإنجاز الشخصي.

- وظهور الاضطرابات الجسمية عند الفرد الشيء الذي من شأنه أن يدفعنا إلى وضع تشخيص لحالة اكتئاب مقنع أو اكتئاب أساسي.

ويختلفان في ما يلي:

- الاحتراق النفسي يظهر نتيجة ضغط نفسي انفعالي مزمن نتيجة ظروف وعوامل مهنية خارجية، أما الاكتئاب فأسبابه داخلية بالدرجة الأولى إضافة إلى عوامل خارجية مفجرة لظهوره.

- الإحتراق النفسي يتطور بشكل تدريجي ولا يتميز بتبدل المزاج كما هو الحال بالنسبة للاكتئاب.

- المظاهر المعرفية السلبية للاحتراق النفسي تكون عموما محدودة في مجال العمل، بينما في حالة الاكتئاب فيحدث نوع من التثبيط (الكف) للنشاط وللتفكير والذي يمتد تأثيره على الحياة المهنية والشخصية على حد سواء.

- إن محاولة الفرد الابتعاد عن عمله (كأخذ عطل مرضية) من شأنه أن يخفف من شدة متلازمة الإحتراق النفسي، إلا أن الأمر لا ينطبق مع حالة الاكتئاب حيث لا تفيد العطل وفترات الراحة في التقليل من حدته.

- إن تناول الشخص للأدوية النفسية والعلاجات الدوائية الأخرى من شأنه أن يخفف من حالة الاكتئاب، بعكس حالة الإحتراق النفسي، حيث غالبا ما تكون هذه الأدوية قليلة الفعالية.

12- أبعاد الاحتراق النفسي:

حددتها "كريستينا ماسلاش" في مقياسها وهي ثلاث:

أ- الاستنزاف الانفعالي (Emotional Exhaustion):

حيث يستنفد العامل المحترق نفسيا مشاعره الانفعالية، فلا يجد بعدها القدرة على العطاء كما كان في السابق، وتظهر أعراضه في: شدة التوتر، الإجهاد، الشعور بعدم امتلاك شيئًا لإعطائه للآخر على المستوى النفسي وعدم القدرة على التعاطف مع الآخر، الحساسية الزائدة في التعامل مع الضغوط.. ومن أعراض هذه المرحلة: عدم القدرة على الاسترخاء، ظهور تغيرات في الصفات الشخصية، الحساسية المفرطة، الفشل في تقدير الذات.

و يعدّ الانهاك الانفعالي العنصر الأساسي في الاحتراق النفسي ونواته .و يعني فقد طاقة الفرد على العمل و الأداء و الإحساس بزيادة متطلبات العمل.

ويكون هذا الإجهاد جسميا و نفسيا في ذات الوقت .داخليا، يشعر الفرد بهذا الإجهاد في شكل تعب كبير في العمل، و بأنه فارغ داخليا، فيجد أن لا قدرة له على التجاوب مع مشاعر الآخرين و لا بمبادلتهم إياها، و يشعر بأن هذا العمل بدأ يصبح صعبا يوما بعد يوم، و بأن هذا التعب لا يتحسّن حتى بعد أخذ قسط من الراحة، فنلاحظ على الفرد إنفجارات عاطفية مثل هجمات الغضب و العصبية، و متاعب معرفية كصعوبة التركيز و سرعة النسيان .ويرجع ذلك أن بعض الأفراد العاملين في بعض قطاعات ذات الطابع الإنساني و المتميزة بحب مساعدة الآخر كقطاعات الصحة أو العدالة مثلا ، هؤلاء الأفراد معروف عنهم كلاسيكيا أنهم أقوياء و لا يحق لهم الشكوى و لا التذمر و لا حتى التعبير عن ضعفهم، فيتنكرون لعواطفهم و لانفعالاتهم من خلال سيطرتهم الدائمة على مشاعرهم، فيأخذ الإجهاد مظهر برودة العواطف

ب–فقدان الجانب الشخصي / بلادة المشاعر(Depersonalization) :

هذا البعد يعدّ نواة الاحتراق النفسي. وهو عبارة عن ظهور اتجاهات سلبية تجاه الزملاء. هذه الاتجاهات السلبية – والتي تكون أحيانًا متهكّمة– لا تمثل الخصائص المميزة للعامل، فيُعبر عن إحساسه بالسخرية من العملاء والذي يظهر في صورة احتقار أثناء المعاملة.

هذا البعد يقصد به تجرد الفرد من الإنسانية في علاقته مع الآخرين، و هو شعور الفرد بأنه سلبي و صارم، مع اختلال حالته المزاجية .و هو يعدّ النواة الأساسية لمتلازمة الاحتراق النفسي، و يتميز هذا البعد بالانفصال، و بجفاف علائقي يكون أقرب إلى السخرية.

فالعميل يعامل و كأنه شيء جامد، كأنه حالة مجردة ، أو كرقم ملف –!ويعتبر تبني المواقف السلبية كنقطة رئيسية في تشخيص متلازمة الاحتراق النفسي، فالفرد في بداية حياته المهنية يكون في قمة حماسه، ثم يبدأ في اتخاذ المظهر اللاإنساني الذي لا يلاحظ بسهولة لأنه يستقر بمكر و دهاء دون أن يلاحظ ذلك الفرد نفسه، بل ورغما عنه!

الشعور بنقص الانجاز الشخصي (Lack of Personal Achievement): حيث يبدأ الفرد العامل بتقييم نفسه تقييما سلبيا، فيفقد الحماس للانجاز، ويشعر بأنه لم يعد كفئًا في العمل مع عملائه وغير قادر على الوفاء بمسؤولياته تجاه الآخرين (بوقصة ومدور، 2019، ص 200).

هو الشعور بالفشل المهني أو إحساس الفرد بتدني نجاحه واعتقاده بأن مجهوداته تذهب سدى .فيبدأ الفرد في التشكك في قدراته فينقص تقديره بذاته و يبدأ في الشعور بالذنب، و بعدم الدافعية إلى العمل، فتتعدد بذلك النتائج :كثرة الغيابات بمبرر أو بدون مبرر، الهروب من العمل، و يبدأ في التفكير في تغيير المهنة، أو بالعكس يضاعف نشاطه المهني، و يمدد ساعات عمله، و رغم ذلك يكون أداؤه ومكاسبه في تضاؤل . و يأتي هذا البُعد إمّا كنتيجة لبعدي الإجهاد الانفعالي و بلادة المشاعر، أو أنه يجمع بينهما.

هذه الأبعاد تعتبرها "ماسلاش" أعراضا وحالة وسيرورة. لهذا قد يعتبر الاحتراق النفسي متلازمة مع توفر الأعراض الثلاثة التي تشكّل في ذات الوقت أعراضه المحددة والمتتابعة.

13- .أشكال الاحتراق النفسي:

لم يعد الأفراد المهنيون اليوم يعانون من الشكل التقليدي للاحتراق النفسي حين كان سعيهم حثيثا وراء تحقيق الأهداف الصعبة و ذات الدلالة الاجتماعية ، و حين يصطدمون بمقاومة بيئة العمل التي كانت تذيب آمالهم المهنية،، بل ظهرت اليوم عوامل جديدة متعلقة بمجالات متعددة أخرى منها :عوامل تكنولوجية، اقتصادية، تعددت التغيرات التي مسّت إطار العمل، و تعددت معها العوامل و المصادر الضاغطة، مثل ذلك :التكنولوجيات الجديدة في الإعلام و الاتصال، الرقابة الإلكترونية، دمج المؤسسات، مرونة مناصب العمل، الخ..

لهذا بدأ الاحتراق النفسي يظهر من خلال عدة أشكال متباينة، أهمها و الأكثر شيوعا:

-الشكل الأول :الاحتراق النفسي في شكل إنهاك(استنفاذ)

في هذا الشكل، يكون الفرد تحت تأثير عوامل سوسيوثقافية و أيضا سياسية و التي أعادت رسم أُطر حياة الأفراد و ظروف العمل، فيجد الفرد نفسه في مواجهة مع ضغوطات كبيرة في العمل، يقابلها تقدير و مكافآت أقل .في هذه الحالة غالبا ما يكون ردّ فعله بطريقتين:

إما أن يوقف استثماره المهني فيهجر عمله و يبحث عن عمل آخر، و إما أن يسعى إلى الكمال لتحيق المثالية التي يؤمن بها في العمل، فيستثمر كل طاقته لإتمام عمله على أتم وجه

-الشكل الثاني :الاحتراق النفسي الحاد أو الهيجاني(:الكلاسيكي:)

في هذا الشكل من الاحتراق النفسي، يحاول الفرد أن يجتهد في عمله أكثر فأكثر حتى يصل إلى حالة من الإنهاك و الاستنفاذ، و ذلك في محاولة يائسة منه لاستقطاب الاستحسان و التقدير من زملائه و من رؤسائه في العمل، تعويضا له عن الضغط الكبير الذي يشعر به.

-الشكل الثالث :و هو شكل يتباين بين الشكلين السابقين، و ينعت أيضا بالاحتراق النفسي الضار، و يمس المهنيين الذين يعملون في وسط مهني يتّسم بالرتابة و قلة الإثارة، و يظهر بسبب ظروف العمل المملة و ليس بسبب الضغوط الزائدة

14- مراحل الاحتراق النفسي:

-مرحلة الحماسة :

دائما ما يحمل الفرد العامل في بداية ممارسته لمهنة جديدة أو لمهنة يمارسها لأوّل مرة، دائما ما يحمل في نفسه صورة مثالية لهذا العمل، مما يدفعه لاستثمار كل طاقاته لأدائه .و هذه المبالغة في الحماسة

تؤدي بالفرد إلى تكريس كل طاقته الجسمية و النفسية و تجنيدها لتأدية هذا النشاط المهني، مما يدفعه إلى تطوير انتظارات و توقعات بعيدة عن واقع عمله الممارس، بل و يصبح قاد ا ر على العمل أكثر بتسجيل حضور أكبر في العمل (Présentéisme) ، بل و حتى إنجاز مهام أخرى إضافة إلى عمله الذي وُ صف له، فيبذل جهدا مضاعفا لتأديته، و كل ذلك– بصورة واعية أو عن غير واعي– بغرض إثبات ذاته، و حتى يبيّن للآخرين أنه قد أحسن اختيار المهنة التي تناسبه، و بأنه لم يخفق في ذلك ..فينسى الفرد نفسه و يهمل احتياجاته الخاصة و يكرّس كل جهده ووقته لعمله .

لكن فترة المثاليات هذه لن تدوم إلا وقتا من الزمن، و سرعان ما تعود حقيقة الواقع المهني إلى الواجهة، لتفتح أمامه صفحة مساءلة حول هذا التفاؤل الكبير و هذه الحماسة الزائدة التي يبدأ بهما حياته المهنية، و كنتيجة :الوهم يولّد الخيبة..و هي تحضير للفترة الثانية.

–مرحلة الركود :

في هذه المرحلة، يفقد النشاط المهني– في صورته المثالية –قيمته في نظر الفرد، و تبدأ الأحاسيس و المشاعر السلبية في الظهور على المستوى العاطفي والانفعالي، و يبدأ الفرد بالتأكد من أن استثماره الوظيفي الخاص و المميز لم يلق التشجيع اللازم أو حتى المتوقع له، مما يشعره بنوع من الغضب، ثم يدرك أن العمل في النهاية ليس كل شيء في الحياة، فيتفطن إلى إهماله لميادين أخرى في حياته لا تقل أهمية عن العمل(مثل حياته العاطفية و العلائقية، هواياته، ...الخ)، فيبدأ تشبثه بالقيم في التلاشي، و تتلاشى معه الدافعية للعمل، و يبدأ في الشعور بالألم لأنه عاش في وهم إسمه العمل المثالي و العمل المنقذ..و يتألّم لأن كل ذلك تحطّم و اختفى. و تعتبر هذه المرحلة ذات أهمية كبرى، إذ تعدّ المنعرج الذي تتسارع فيه المراحل فيمرّ الفرد فيها نحو محطات لاحقة من الاحتراق النفسي.

–مرحلة الإحباط :

أهم ما يميز هذا الشعور هو الانسحاب أكثر فأكثر من المواقف المتأزمة و التي تبدأ في التزايد . في هذه المرحلة يشعر الفرد و كأن الكيل طفح به، فيبدأ في الشك في قدراته وكفاءاته، كما تزيد سرعة غضبه ينجر عنها حساسية مفرطة تجاه زملائه في العمل، فيصبح خلال هذه الفترة أقلّ تسامحا معهم، و أقل انجذابا للمغريات الوظيفية التي كانت تجذبه في السابق، ويرجع ذلك إلى سخطه الشديد تجاه متطلبات العمل و التزاماته الوظيفية المفروضة عليه.

و هنا يبدأ الفرد في مساءلة نفسه عن مدى حسن اختياراته، عن المعنى و القيمة التي يجب أن يوليهما لعمله، هذا العمل الذي لم يلق فيه أي استحسان و لا تشجيع و لا مكافآت. فيطرح على نفسه الأسئلة من نوع" :هل فعلا أحسنت اختيار المهنة التي أمارسها و التي ضحيت بالكثير من أجل أدائها على أكمل وجه؟ حتى أجدها في آخر الأمر بعيدة كل البعد عن الصورة الجميلة التي كنت أحملها عنها؟."

و حالة الإحباط هذه قد يعيشها الفرد بثلاث طرق:

-إما أن يجعل من حالة الإحباط هذه مصدرا لطاقة إيجابية تدفعه للانطلاق من جديد.
-أو أن يكون هذا الإحباط بمثابة منبع لطاقة سلبية.
-و إما أن يدفعه إلى الإنعزال وترك المهنة.

هنا، يصبح العمل مصدر خيبة و إحباط ، و تبدأ المشاعر الهدامة في البروز، فيشعر الفرد أن لا رغبة له في العمل لأن العمل فقد قيمته التي كان يحملها له، مما يدفعه إلى الشعور بالإحباط، ثمّ بالبلادة و الخمول.

-مرحلة بلادة المشاعر أو مرحلة الخمول :

خلال هذه المرحلة يدخل الفرد في حالة إحباط مزمن اتجاه عمله إضافة إلى شعوره بالملل والضجر في هذه المرحلة، يرتفع احتمال إصابة الفرد بالاكتئاب، فيصبح غير مبال بوسطه المهني، و يبدأ بالسخرية من كل شيء .لأن الإحباط الذي كان يشعر به كان قد هيأه لحمل أولى بذور الاضطرابات الجسمية ، النفسجسمية ، الانفعالية أو حتى السلوكية.

فبسبب كل تلك الإحباطات اليومية التي كان يتعرض لها يبدأ بالشعور بأنه فقد نفسه في هذا المكان(مكان عمله) و فقد فيها شعوره بالإنجاز الشخصي، فيصبح صعبا عليه فهم نفسه وفهم ما يحدث له .، وبالتدريج يحدث نوع من الانفصال الانفعالي عن العمل، فيصبح الفرد يقدم أقل مجهود ممكن في عمله بهدف الحفاظ على عمله نظرا لأنه في حاجة له لتأمين حياته، و يصبح ذهابه إلى العمل لتسجيل حضوره الجسدي فقط، فيغيب عنه التفاعل في حل المشكلات المتعلقة بالعمل لينسحب تماما، ظنا منه أن ذلك هو الحل ليتجنب الصراعات و ردود الأفعال، فيتفادى زملاءه الذين ينتقدونه في العمل و يصدرون أحكانا عليه، فيتجنب الظهور أمامهم، و يعمل كل جهده حتى يكون حضوره كعدمه .في محاولة

منه حماية نفسه من مختلف الانتقادات التي بإمكانها أن تهدد وضعيته الحالية.

هذا الموقف الذي يتخذه الفرد قد يوفر له بعض الحماية التي يرجوها، لكنها حماية مؤقتة، فهي في الواقع لن تحل له المشكلة، بل بالعكس فهي تخلق له مشاكل أخرى أكثر تعقيدا قد تجعل موقفه أكثر خطورة، فمتلازمة الإنهاك المهني(أي الاحتراق النفسي)حين تمسّ شخصا ما ، فإنّ كل طاقم العمل تتطور لديه حساسية من ذلك، فيشعر كل واحد منهم أنه قد يصبح عرضة لمثل هذا الاضطراب، ليتطور الموقف و يتعقد فيصبحا أمرا مشتركا بينهم، ويصبح مسألة جماعية بعد أن كانت فردية

15- الآثار الناجمة عن الاحتراق النفسي:

يمكن حصر الآثار الناجمة عن هذه المتلازمة في ما يلي:

- نقص الشعور بالمسؤولية،

- تمتاز العلاقة مع العميل بالبعد النفسي،
- استنفاذ الطاقة الجسمية والنفسية،
- التخلي عن المثاليات وتطوير المشاعر والاتجاهات السلبية لدى الفرد،
- إلقاء اللوم على الآخرين في حالة الفشل،
- نقص الفعالية الخاصة بالأداء،
- كثرة التغيب عن العمل وعدم الاستقرار الوظيفي (الخالدي،البرواري،2013، ص 184)

خلاصة:

إنه لمن الخطأ التسليم بأن متلازمة الاحتراق النفسي(أو الإنهاك المهني)تظهر في شكل واحد، ويرجع سبب ذلك إلى فرضية وجود عينة من المهنيين قد يعانون من مستوى عال من الاحتراق النفسي لاعتقادهم أن استثمارهم المهني كان قويا و كبيرا، و عينة أخرى من المهنيين قد يعانون من نفس المستوى المرتفع من الاحتراق النفسي معتقدين أن استثمارهم المهني كان ضعيفا .و هذا ما يعزز جيدا فكرة تعدد أشكال متلازمة الاحتراق النفسي .لكن تشترك جميع هذه الأشكال في نفس العوامل النفسية الاجتماعية والتنظيمية و حتى الشخصية أيضا تبعا للخصائص الفردية التي يتميز بها كل فرد، و التي تتسبب في الإصابة بالاحتراق النفسي أو تؤدي إليه، كلّ حسب الأعراض التي يظهرها الفرد في مختلف الم ا رحل التي تتطوّر فيها هذه المتلازمة من أدنى مستوى إلى أعلى مستوى رغم صعوبة تشخيص الاحتراق النفسي إكلينيكيا لعدم تصنيفه ضمن قائمة الأمراض النفسية و العقلية.

المراجع:

- *الخالدي، جاجان جمعة والبرواري، رشيد حسن أحمد. (2013) الاحتراق النفسي لدى المرأة. دار جرجير للنشر والتوزيع.*
- *عسكر، علي.(2000) ضغوط الحياة وأساليب مواجهتها، الصحة النفسية والبدنية في عصر التوتر والقلق. (ط2). دار الكتاب الحديث.*
- *زاوي، أمال. (2011) الاحتراق النفسي لدى المحامين دراسة ميدانية بولاية تلمسان. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة وهران بالجزائر.*
- *زاوي، آمال. (2018) الاحتراق النفسي الأمومي وأثر بعض المتغيرات الشخصية على مستوياته لدى الأمهات العاملات والأمهات غير العاملات في ولاية تلمسان. أطروحة دكتوراه غير منشورة. جامعة وهران بالجزائر.*

- بوقصة، عمر ومدور، ليلى. (2019) مستوى الاحتراق النفسي الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط دراسة على عينة من أساتذة التعليم المتوسط "باتنة". مجلة دراسات نفسية وتربوية. العدد 3، المجلد 12. ص.ص196-211. من الموقع التالي: https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/22187/1/P2414.pdf
- النوري، مرتضى جبار. (2011) قياس ابعاد الاحتراق النفسي وعلاقته بالمتغيرات الديموغرافية عند اعضاء الهيئة التدريسية في بعض كليات ومعاهد بغداد. مجلة الإدارة والاقتصاد. العدد 86، ص.ص85-96. من الموقع التالي: https://www.iasj.net/iasj/download/2f74bdc8b78258b3
- Mattila Aino (2009), Alexithymia in finnish general population, University of TAMPERE, Juvenes Print- Finland –
- SCHAUFELI, W. ; MASLACH, C ; T. MAREK,. Professional burnout : Recent Developpement in Theory and Research. Ed. CRC, Washington-1993. p 312
- PITTACO (LEGAY) Marie (2009)- Les internes sont-ils en burnout?- Thèse de doctorat en médecine- université Paris Descartes – Faculté de médecine (Paris 5)
- Pasquier de Franclieu-Descamps A (2008). - La souffrance des soignants en psychiatrie: Validation de la version française du Maslach Burnout Inventory, et étude prospective sur l'épuisement professionnel ou burnout dans le département de la Somme - Mémoire de DES de psychiatrie: Université de Picardie Jules Verne;
- DELBROUK Michel, Le burn-out du soignant : Le syndrome d'épuisement professionnel, Ed De Boeck Université, 1ère édition, Bruxelles, 2004, p109
- SEKIOU Lakhdar, PERETTI Jean-Marie, Gestion des ressources humaines, Ed De Boeck Université, 2ème édition, Bruxelles, 2004 ,p689
- Corten Ph.& al.(2006), Impact psychopathologique du Burn-Out : Sévérité, traitements, pronostic, lien avec les troubles de l'humeur, caractéristiques de résilience individuelle et profil socio-professionnel- Disponible sur http://homepages.ulb.ac.be/~phcorten/CliniqueStress/DocumentsStress/Burnout/BurnoutAccueil.
- Bugel,Peter. (2005). Burnout. Santé conjuguée, n=32. Disponible sur : https://www.maisonmedicale.org/wp-content/uploads/2007/12/SC32_bugel.pdf
- Evelyne JOSSE (2008), Le burn-in et le burn-out - Disponible sur : http://www.resilience-psy.com/IMG/doc/burnin_burnout.doc

التحرش النفسي في العمل

تمهيد

1. **نشأة مفهوم التحرش النفسي في مكان العمل**
2. **مفهوم التحرش النفسي**
3. **أشكال التحرش النفسي في العمل**
4. **أنواع التحرش النفسي**
4. **عواقب التحرش النفسي**
5. **معالجة المشكلة التحرش النفسي**
6. **كيفية التعامل مع التحرش النفسي**

خلاصة

تمهيد:

تتزايد الاعترافات بظاهرة العنف بين الأفراد في بيئة العمل. ويُعدّ العنف في مكان العمل، ولا سيما العنف بين أعضاء المؤسسة، مشكلةً تُثير اهتمامًا اجتماعيًا متزايدًا في مجال الصحة والسلامة المهنية.

يمكن لهذا العنف أن يُقوّض كرامة الموظفين، وقد يتخذ أشكالًا مختلفة، كالإساءة اللفظية، والسلوك العدائي، والتنمر، والترهيب، الذي يُعرّف الأخير بالتحرش.

التحرش النفسي ليس ظاهرةً جديدة، لكنّ مصطلح "التحرش النفسي" حديث العهد. وهو موجود على جميع مستويات المجتمع (الأسرة، والجمعيات، والجماعات، والشركات، والإدارات، والدولة، وغيرها).

ويُعتبر التحرش في جوهره اضطرابًا جماعيًا؛ إذ يُستخدم كأداةٍ للسلطة – سواءً كانت سلطةً أبوية، أو إدارية، أو اجتماعية، أو مدعومة من الدولة – على الأفراد الذين يُعتبرون "مُثيرين للشغب"، ويُعزى ذلك إلى تدهور العلاقات الشخصية واختلال وظائف المؤسسة.

يُعدّ التحرش في مكان العمل عرضًا لظاهرة أوسع نطاقًا تُلاحظ في جميع أنحاء المجتمع، إذ يتسرب التوتر والعنف السائدان في مجتمعنا إلى بيئة العمل. وتُشكّل هذه الظاهرة شكلًا من أشكال المعاناة ضمن نمط أوسع من المعاناة في مكان العمل، كالإجهاد والصراع والإنهاك، لذا من المهم التمييز بينها.

يمكن أن يَرتكب التحرش النفسي، على سبيل المثال، شخصٌ خبيث بدافع الرغبة في الإيذاء أو المتعة، وقد يكون أيضًا من فعل شخص متلاعب يسعى للتأثير على من حوله لحملهم على التصرف بما يخدم مصالحه.

والتحرش في مكان العمل عملية تدريجية تبدأ بتغيير. في معظم الحالات، ينطوي على تدهور بيئة العمل، لا يقتصر على الأفعال والسلوكيات فحسب، بل يشمل أيضًا المشاعر والتصورات والأحاسيس.

5. نشأة مفهوم التحرش النفسي في مكان العمل:

التحرش النفسي في مكان العمل أو ما يُعرف بالتنمير الوظيفي هو سلوك عدائي ومتكرر يهدف إلى إضعاف ثقة الموظف بنفسه، أو إهانته، أو عزله اجتماعيًا، مما يخلق بيئة عمل سامة تؤثر سلبًا على أدائه وصحته النفسية والجسدية. ولهذا يتتبع تاريخ التحرش في مكان العمل تطور الاعتراف بهذا المفهوم، من واقع نفسي وعملي إلى جريمة معترف بها قانونًا.

أصل المفهوم ورواده:

في السبعينيات، وضع الأمريكي سي. إم. برودسكي (C.M. Brodsky) الأساس الأول للمفهوم عام 1976 بوصفه أفعالًا متكررة تهدف إلى تعذيب العامل أو إرهاقه.

وفي الثمانينيات، صاغ السويدي هاينز ليمان (Heinz Leymann) المفهوم رسميًا تحت مصطلح "التنمر الجماعي" (mobbing) لوصف السلوك الجماعي أو الفردي المدمر تجاه الضحية (كبش الفداء).

وفي التسعينيات وفي فرنسا تحديدا، ساهمت الطبيبة النفسية ماري فرانس هيريغوين (Marie-France Hirigoyen) بشكل كبير في نشر هذا الموضوع من خلال أعمالها الرائدة المنشورة عامي 1998 و2001، والتي سلطت الضوء على العنف الشاذ في الحياة اليومية للفرد.

كما وضعت منظمة العمل الدولية (OIT) تعريفًا رسميًا له عام 1998.

6. مفهوم التحرش النفسي:

لفترة طويلة، كان يُطلق على التحرش النفسي أنه "الاضطهاد" الموروثة من تاريخ القمع .

والتحرش مشكلة قديمة وشائعة في أماكن العمل. يُشتق مصطلح التحرش من الكلمة الفرنسية القديمة " la herse"، والتي تعني الإيذاء المستمر من خلال هجمات صغيرة متكررة.(BILHRAN,A.,2010 :13)

ويُعرّف بأنه "الوضع الذي يحدث فيه سلوك غير مرغوب فيه بهدف أو نتيجة تقويض كرامة الشخص وخلق بيئة مُرعبة أو عدائية أو مُهينة أو مُذلة أو مُسيئة". وبهذا، "يهاجم" المتحرش ضحيته، التي تصبح "فريسة" له.

وقد وصفه ليمان (Leymann,1996) بأنه سلسلة من الكلمات والأفعال العدائية، التي يُعبر عنها أو يُظهرها شخص أو أكثر تجاه طرف ثالث، على مدى فترة طويلة". وقد اختار ليمان المصطلح الإنجليزي "mobbing" لتسمية التحرش النفسي والاشارة إليه، والذي يُوحي بصورة الغوغاء الذين يمارسون الإعدام خارج نطاق القانون، حيث تختار جماعة كبش فداء للتكفير عن عنفهم المتأصل. ومن خلال هذه الإشارة، يُقدم ليمان على الفور مفتاحًا مفيدًا لفهم التحرش: بُعده المنهجي.

ومع ذلك، يُوضح جليًا أن المضايقة الجماعية ليست مجرد فعل جماعي يتجاهل المسؤولية الفردية: فقد يتصرف شخص ما بمعزل عن الآخرين.

وفي أماكن العمل، تطور نوعان من التحرش عبر الزمن: التحرش الجنسي والتحرش النفسي.

فالتحرش النفسي قد عرّفه برودسكي سنة 1976 بأنه الأفعال المتكررة التي تهدف إلى تعذيب شخص ما أو إرهاقه أو إحباطه، أو استفزازه أو تخويفه أو ترهيبه أو إحراجه (Brodsky,1976)

ثم جاءت المنظمة العمل الدولية عرّفته بأنه "شخص يتصرف بهذه الطريقة ساعيًا إلى التقليل من شأن شخص أو مجموعة من العمال، مستخدمًا وسائل انتقامية أو قاسية أو خبيثة أو مهينة".

ونلاحظ بأن منظمة العمل الدولية استخدمت مصطلح "شخص"، وهو مصطلح عام جدًا ولا يشير إلى إساءة استخدام السلطة.

ومذاك أصبح التحرش النفسي يُعرَّف بأنه يحدث عندما "يُمارس عدة أشخاص أقوالًا أو سلوكيات على الضحية نفسها، بشكل متضافر أو بتحريض من أحدهم، حتى لو لم يكرر أي منهم الفعل"، وكذلك عندما "يُمارس عدة أشخاص أقوالًا أو سلوكيات على الضحية نفسها، بشكل متتابع، وهم يعلمون، حتى في غياب التواطؤ، أن هذه الأقوال أو السلوكيات تُشكل تحرشًا متكررًا". وبالتالي، وحتى وإن تم تخفيف شرط تكرار الأفعال، مع بإمكانية قيام عدة أشخاص بالتحرش بالموظف نفسه دون تكرار التحرش؛ إلا انه سيُعتبر ذلك تحرشًا نفسيًا سواءً تواطأ المتهم أم لا.

وقد أولت الطبيبة النفسية ماري فرانس هيريغوين (Hirigoyen,M.F) اهتمامًا خاصًا لهؤلاء الأفراد، الذين شبهتهم بـ"المنحرفين النرجسيين" (Pervers Narcissique) ، والذين أظهروا سلوكيات مسيئة تُهدد الصحة الجسدية والنفسية لمن حولهم.

ومع أنها لم تستبعد وجود بُعدٍ نظامي، لا سيما اتهامها لثقافة الأداء المعاصرة بتقدير، بل وتشجيع، السلوكيات النموذجية لاضطراب الشخصية النرجسية (مشاعر التفوق، وانعدام التعاطف، والحاجة إلى الإعجاب، والإقناع الذاتي بشأن القيمة الخاصة للفرد والرغبة في اعتراف الآخرين، والتطلع إلى الهيمنة، واللجوء إلى التلاعب، وما إلى ذلك)، فقد رأت هيريجوين أن مفهومها عن "التحرش النفسي " يُفهم إلى حد كبير على أنه السلوك المسيء الذي يشمل الإيماءات أو الكلمات أو السلوكيات أو المواقف المتكررة، وبأنه السلوك الضار والأفعال التي تمس بكرامة الضحية أو سلامتها الجسدية أو النفسية، بالإضافة إلى المخاطر المهنية التي قد تعرض الوظيفة للخطر أو تلحق ضرراً بالغاً ببيئة العمل.

7. أشكال التحرش النفسي في العمل

للتحرش عدة أشكال شائعة منها العدوان اللفظي والتحقير مثل الإهانات، والسخرية، والنقد غير المبرر، أو الإذلال العلني. وأيضا العزل والإقصاء كتجاهل الشخص عمدًا، أو رفض التحدث إليه، أو حرمانه من المعلومات وأدوات العمل. وأيضا الضغط والإرهاق الذي يسببه المُتحرش كفرض أهداف مستحيلة، أو تكليف مهام مهينة، أو إعفاء الشخص من جميع المسؤوليات. كما قد نجد التنمر الإلكتروني الذي ينشأ من إساءة استخدام البريد الإلكتروني، أو أنظمة مراسلة العمل، أو وسائل التواصل الاجتماعي خارج ساعات العمل أو خلالها.

وسنقوم بعرض بعض أشكال التحرش حسب التالي:

- الاعتداء على السمعة والمكانة:

- نشر الشائعات :إطلاق أكاذيب أو معلومات مشوهة لإيذاء سمعة الموظف.
- السخرية والتهكم :الاستهزاء بآراء الموظف، أو شكله، أو أسلوب حياته أمام زملائه.
- التقليل من الإنجازات :نسب نجاحات الموظف لآخرين أو تجاهل مجهوده تمامًا.

- **العزل الاجتماعي والمهني:**

- التجاهل التام :عدم التحدث مع الموظف أو تجنب السلام عليه لإشعاره بأنه غير مرئي.
- الاستبعاد من الاجتماعات :حرمانه من حضور مناقشات مهمة تتعلق بعمله مباشرة.
- النقل التعسفي :تغيير مكان مكتبه إلى مكان معزول عن باقي الفريق.

- **التلاعب بمتطلبات العمل (التعجيز):** من خلال:

- التكليف بمهام مستحيلة :إعطاء الموظف مواعيد نهائية غير واقعية ليتعثر ويظهر بمظهر المقصر.
- سحب الصلاحيات :تجريده من مهامه الأساسية وإعطائه أعمالاً تافهة لا تناسب مؤهلاته.
- إخفاء المعلومات :حجب بيانات أو ملفات ضرورية لإنجاز العمل، ثم لومه على الخطأ.

8. أنواع التحرش النفسي:

يتم تصنيف التحرش النفسي في مكان العمل بشكل أساسي وفقًا للعلاقة الهرمية أو أصل الأفعال.

أنواع التحرش حسب المصدر والتسلسل الهرمي:

7. **التحرش العمودي** (Harcèlement vertical) (تصاعدي و تنازلي): يحدث هذا النوع بين رئيس ومرؤوس.
   - يُعد التحرش التنازلي (من أعلى إلى أسفل) (من المدير إلى الموظف) الأكثر شيوعًا، ويشمل إساءة استخدام السلطة، والتدخل المفرط في التفاصيل، أو خفض الرتبة.
   - أما التحرش التصاعدي (من أعلى إلى أعلى) (من الموظف إلى الرئيس) فهو أقل شيوعًا.
8. **التحرش الأفقي** (Harcèlement horizontal) (أو العرْضي): يحدث هذا النوع بين زملاء العمل في نفس المستوى الهرمي، دون وجود صلة مباشرة بالسلطة. غالبًا ما ينشأ عن ديناميكيات المجموعة أو الإقصاء (التنمر الجماعي).
9. **التحرش الخارجي:** لا يكون مرتكب هذا التحرش موظفًا في الشركة، بل طرفًا ثالثًا موجودًا في مقر العمل، مثل عميل أو مستخدم أو مورد أو مقاول فرعي.

10. عواقب التحرش النفسي:

11. على الضحية:

تختلف عواقب التحرش باختلاف نوع العدوان، والسياق، وشخصية الشخص المُتحرش به، وتجاربه السابقة. أي خلاف قد يُسبب ضائقة نفسية، قد تكون شديدة في بعض الأحيان.

إلى جانب مواقف الانسحاب (حيث تحاول الضحية تجنب ظهور الفعل العنيف مع الحفاظ على العلاقة)، والارتباك (حيث لا تجرؤ الضحية على الشكوى)، والشك (حيث تبحث الضحية عن أسباب للعنف الذي يمارسه المتحرش ضدها، وبما أنها لا تجد أي سبب، فإنه لا يمكن أن يصدر إلا منها...)، والتوتر (حيث يأتي قبول الضحية للخضوع على حساب توتر داخلي كبير يولد التوتر)، والخوف (حيث تكون الضحية في حالة تأهب دائم وتراقب أي عمل عدواني من الآخر)، والخزي (حيث تلوم الضحية نفسها لعدم قدرتها أو معرفتها كيفية الرد أو التعبير عن نفسها)، والإذلال (الذي يمكن أن يوقظ مخاوف سابقة، وإهانات في المدرسة أو الأسرة أو البيئة المهنية)، والعزلة التي تلي مرحلة السيطرة على التحرش، هناك أيضًا عواقب طبية لهذا النوع من الظواهر، وبعد فترة قصيرة نسبيًا، قد يتطور اضطراب ما بعد الصدمة (PTSD)، وتشمل أعراضه اضطرابات النوم، والتهيج، والشعور بانعدام الأمان، والحساسية المفرطة لخيبات الأمل، والسلوك العدواني. يعيش الشخص المواقف الصادمة مرارًا وتكرارًا، ويُصبح استرجاع تلك المشاهد مؤلمًا. يُعاني من ردود فعل مفاجئة، وتقتحم الصور الذهنية ذهنه عندما يجد نفسه في موقف يُشبه التحرش ولو بشكل طفيف. يؤدي هذا التوتر إلى تشوه في إدراك الزمن: إذ تُصبح الذاكرة مُركزة على الحدث الصادم، ويُصبح الحاضر غير واقعي. عندها يميل الضحية إلى العيش في الماضي والانفصال عن الواقع اليومي.

كما قد يُصاب العامل بالاكتئاب عندما تكون فترة التعرض طويلة، فيشعر الشخص بالحزن، وانعدام القيمة، والذنب. يفقد دافعيته، وخاصة الرغبة في الهروب من الموقف، وينعزل عن كل ما كان يُثير اهتمامه سابقًا.

تجدر الإشارة إلى أن التحرش النفسي قد يؤدي، للأسف، إلى الانتحار. ويجب التأكيد على أن كل هذه العواقب لها تداعيات مباشرة على دائرة معارف الضحية، وبشكل خاص على حياته الأسرية.

بالنسبة للشركة:

يؤدي انخفاض دافعية الضحية إلى انخفاض الإنتاجية، وبالتالي ارتفاع تكاليف الإنتاج أو التشغيل.

كما يُعدّ التحرش النفسي في مكان العمل سببًا رئيسيًا للتغيّب عن العمل، والذي لا يمكن إنكار عواقبه الاقتصادية. في الواقع، خلصت دراسة أجرتها شركة فولفو السويدية لصناعة السيارات Volvo (Leymann.H,1996,P155) إلى أن المشكلات النفسية والاجتماعية في مكان العمل، بما في ذلك التحرش النقسي، هي السبب الرئيسي للتغيّب عن العمل. كما وجدت الدراسة أن نصف التكاليف المرتبطة بانخفاض الجودة تُعزى إلى التنمّر في مكان العمل.

وأخيرًا، يؤدي التنمّر الجماعي(le mobbing) إلى تدهور المناخ الاجتماعي داخل الشركة، ويتجلى ذلك بشكل خاص في ضعف تدفق المعلومات وانخفاض الدعم الاجتماعي بين الأفراد.

أما بالنسبة للمجتمع:

فالتكاليف باهظة أيضًا على المجتمع ككل. فمن خلال جمعيات التكافل الاجتماعي وغيرها من الصناديق، يُقدّم المجتمع الدعم للضحايا ويُغطي التكاليف غير المباشرة على الاقتصاد.

وفي ظل هذه الظروف، لا ينبغي التغاضي عن هذه الظاهرة، بالنظر إلى أن عواقب التحرش الجسدي و/أو النفسي في العمل يمكن أن تكون كبيرة للغاية، ناهيك عن كونها خطيرة للغاية، بالنسبة للعامل.

12. معالجة مشكلة التحرش النفسي:

تُعدّ المخاطر النفسية والاجتماعية قضية بالغة الأهمية في مجال الصحة المهنية. ويقع على عاتق الأطباء النفسيين وعلماء النفس وعلماء الاجتماع والمتخصصين في معاناة الموظفين مسؤولية إقناع المديرين وحثّهم على اتخاذ تدابير ملموسة لليقظة والوقاية.

ويجب دعم المديرين الذين يتحملون المسؤولية الأخلاقية في حال إصابة أحد موظفيهم باكتئاب حاد، بل وحتى المسؤولية الجنائية في حال تقديم شكوى تحرش في مكان العمل.

بين أساليب الإدارة القائمة على الترهيب والقيادة الشعبوية، يصعب عليهم إرساء أسلوب إدارة يحترم الأفراد. وفي مواجهة هذه الظروف الصعبة، يستسلم بعض الموظفين لها، بينما يتمرد آخرون أو يستغلون الشركة، لكن كل ذلك يُؤثر سلبًا على الإنتاجية.

قد يرغب معظمهم في مزيد من المشاركة، لكنهم في المقابل يتطلعون إلى مزيد من الثقة والتقدير. ويقع على عاتق أصحاب العمل واجب حماية صحة موظفيهم، ولا يُقبل عذر الهشاشة، فالموظفون بشر لا أكثر، بكل ما ينطوي عليه ذلك من ضعف.

كان قضاة محكمة العمل محقين في اعتبار محاولة انتحار موظف في منزله أثناء تعليق عقد عمله حادثًا في مكان العمل. وقد وسّعوا مفهوم الإهمال غير المبرر من جانب صاحب العمل ليشمل الصحة النفسية، نظرًا لمعاناة الموظف من الاكتئاب. وقد أدرك بعض المديرين أهمية الانتباه لهذه المؤشرات التحذيرية، ويسعون للحصول على المساعدة لفهم التغيرات التي تطرأ على الأفراد، لكن الكثيرين يكتفون برد فعل دفاعي. لذا، فهم بحاجة إلى الدعم في تطبيق إجراءات ملموسة لليقظة والوقاية.

لا ينبغي انتظار وقوع كارثة قبل التحرك، كشأن شكوى تحرش في مكان العمل، أو محاولة انتحار، أو حتى انتحار فعلي – بل عليهم استباق هذه المواقف. والهدف ليس إضافة المزيد من الإجراءات، بل

تحليل الاختلالات التنظيمية وتحسين الممارسات الإدارية.-825 .Hirigoyen .M-F, 2008, P) (826

وقد اقترح وينتر "Winter. R" (Bland & Stalcup .2001) آلية لإدارة شكاوى التحرش النفسي، تُرشد المدير في عملية اتخاذ القرار من خلال تقسيمها إلى أربع خطوات هي:

• تحديد العقوبة:

يجب تحديد العقوبة بعد شكوى التحرش على أساس كل حالة على حدة، وأن تكون مرتبطة بخطورة الوقائع. قد تكون العقوبة مجرد إنذار شفهي، أو قد تصل إلى الفصل في حالة سوء السلوك الجسيم. إن الشعور بالعدالة المرتبط بالعقوبة المفروضة يضمن التزام الأفراد بالمنظمة مستقبلًا. كما أن مراعاة رغبات الضحية في قرار العقوبة النهائي يضمن التزامها الشخصي بالمنظمة مستقبلًا.

.(Winter. R, 2008, P.44)

• مراقبة السلوك:

عند تطبيق العقوبة، من الضروري مراقبة سلوك كل من الضحية والجاني. إذا بقي الجاني في المؤسسة بعد اتخاذ إجراء تأديبي، يضمن المدير تحسن سلوكه، وعدم تأثره سلبًا بعملية التحقيق، وعدم تأثر أدائه (بلاند وستالكاب، 2001). ويبدو أن هذا ممكن فقط إذا فهم الجاني سبب وكيفية معاقبة سلوكه. ويتطلب ذلك من المدير شرح عملية التحقيق والأفعال التي عوقب عليها، وتحليل ردود فعل الجاني حول تصوره للأحداث وأي مبررات قد يكون قدمها. كما يضمن التواصل مع الضحية رضاها عن القرار التأديبي، ووضعها الجديد، ووظيفتها الجديدة، أو قسمها الجديد، إن وجد. ومن المهم الاهتمام بكيفية تجربتها لعملية التحقيق، والآثار المحتملة للتحرش على صحتها الجسدية والنفسية، وعلى ثقتها بنفسها وثقتها بالمؤسسة. ويشير بلاند وستالكاب (2001) إلى أن هذه المتابعة تزداد أهمية عندما تغير الضحية وظيفتها.

• تحليل عوامل التحرش والقضاء عليها:

يؤدي تحليل حالة التحرش إلى تحديد عواملها، ثم محاولة القضاء عليها. وهذا بدوره يؤدي إلى تحديد العناصر المحتملة في السياق التنظيمي المعني: تنظيم العمل، والهيكل الهرمي، والقيم السائدة، والعلاقات الاجتماعية، وما إلى ذلك.

كما يجب تحليل خصائص الأفراد (المعتدي والضحية): الشخصية، والعلاقة بالسلطة، وما إلى ذلك.

• تطوير تدابير الدعم:

أخيرًا، قد يكون من الضروري توفير تدابير دعم للأفراد. ففقدان الثقة، واضطراب ما بعد الصدمة

(Matthiesen & Einarsen, 2004) وزيادة القلق، وتدهور الصحة البدنية والنفسية (NIELSEN & al. 2004) قد تستدعي تدخلًا محددًا. وقد أظهر دي مارتينو وآخرون (Di Martino et al.,2003) أن بعض الشركات تُطوّر هذا الدعم داخليًا، مثل شركة النقل العام الباريسية (RATP)، التي أنشأت مركزًا لدعم ضحايا العنف (معهد الدعم النفسي لما بعد الصدمة). كما أظهرت دراسة بويلبوت–روكابوي وبونافونس (Poilpot–Rocaboy & Bonafons, 2005) أن شركات أخرى تستعين بخبرات خارجية. فعلى سبيل المثال، تقدم شركة موبيستار البلجيكية لموظفيها برنامج دعم خارجي يُسمى "برنامج مساعدة أعضاء الفريق" «Team Member Assistance Program) (TMAP) ».

وبالمثل، يمكن مساعدة المُعتدي، من خلال تدريب مُحدد، على تحديد سلوكياته وفهمها وتقييم تأثيرها على الآخرين، بهدف تحسين مهاراته الشخصية داخل المؤسسة. ويمكن أن تُصاحب هذه الإجراءات المُتخذة لإدارة التحرش النفسي تدابير وقائية، في الحالات التي يكون فيها الجواب على سؤال "هل ينبغي على المؤسسة اتخاذ إجراء لاحقًا؟" هو نعم. ففي فرنسا، بالإضافة إلى الوفاء بالالتزام القانوني الناجم عن قانون التحديث الاجتماعي، تُجنّب الوقاية مجموعة من "التكاليف الخفية" الناجمة عن إمكانية اتخاذ إجراءات قانونية لاحقة (التكاليف المباشرة، المتعلقة بالوقت المُستغرق في التشخيص، والاجتماع مع الأفراد، ومراقبة السلوك، وما إلى ذلك؛ والتكاليف غير المباشرة، من حيث الغياب، وانخفاض الحافز، وتراجع أداء الضحية وشبكة دعمها المُحتملة).(Winter. R, 2008, P.45)

13. كيفية التعامل مع التحرش النفسي:

إذا تعرض موظف لهذا السلوك، يمكنه اتخاذ الخطوات التالية لحماية نفسه:

1. **يوثّق كل شيء** : كأن يحتفظ بسجل مكتوب يتضمن التواريخ، الأوقات، أسماء الأشخاص، والكلمات أو الأفعال التي حدثت. يحتفظ بالرسائل الإلكترونية أو المحادثات النصية المسيئة.
2. **يضع حدوداً حازمة** :إذا كان الأمر آمناً، يواجه الشخص المسيء بهدوء وثقة، ويخبره بشكل مباشر أن هذا السلوك غير مقبول ويجب أن يتوقف فوراً.
3. **تجنب ردود الفعل العاطفية** :غالباً ما يبحث المتنمر عن إحباط الشخص أو إغضابه. يحافظ على هدوئه ويتحدث بلغة الحقائق والعمل فقط.
4. **يراجع سياسة الشركة** : يطلع على دليل الموظف الخاص بـ **الموارد البشرية (HR)** لمعرفة سياسة الشركة أو المؤسسة تجاه التحرش والتنمر وآلية تقديم الشكاوى.
5. **تصعيد الأمر رسمياً** : يقدم شكوى مكتوبة ومدعومة بالأدلة والوثائق إلى إدارة الموارد البشرية أو الإدارة العليا.

6. **يهتم بصحته النفسية** :لا يتردد في استشارة أخصائي نفسي لمساعدته على التعامل مع الضغوط، ويتذكر دائماً أن المشكلة تكمن في الشخص المتنمر وليس في كفاءته أو قيمته.

المراجع:

14. *Hirigoyen, M.-F.(2001). Malaise dans le travail, Harcèlement moral : démêler le vrai du faux. Paris : Syros*
15. *Leymann ,H. (1996).Mobbing. Traduction française. Paris : du Seuil.*
16. *BILHERAN Ariane (2010), « le harcèlement moral » 2ème édition, ARMAND COLIN.*
17. *Directive 2006/54/CE du Parlement européen et du Conseil du 5 juillet 2006 relative à la mise en œuvre du principe de l'égalité des chances et de l'égalité de traitement entre hommes et femmes en matière d'emploi et de travail, article 2.1.*
18. *BRODSKY C.M (1976), « the harassed worker », Lanham (Maryland, Etats-Unis), Lexington.*
19. *http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/publication/dwcmc_080648.pdf*
20. *https://www.inspq.qc.ca/risques-psychosociaux-du-travail-et-promotion-de-la-sante-des-travailleursl/harcelement-psychologique-au-travail*
21. *https://www.cnesst.gouv.qc.ca/fr/prevention-securite/milieu-travail-sain/harcelement-au-travail/exemples-situation-harcelement*
22. *https://www.vs.ch/web/spt/risques-psychosociaux-au-travail*
23. *https://www.souffrance-et-travail.com/magazine/dossiers/stress-travail-et-sante/differentes-formes-de-harcelement-reconnues-par-la-jurisprudence/*
24. *https://clubrh.mabonnefee.com/fr/article/12-exemples-de-harcelement-moral-au-travail*
25. *https://www.cnesst.gouv.qc.ca/fr/prevention-securite/milieu-travail-sain/harcelement-au-travail/*
26. *https://le-lodge.fr/conseil/conditions-travail/effets/negatifs/harcelement-moral/exemples/types/*
27. *https://shs.cairn.info/harcelements-au-travail--9782804724634-page-15?lang=fr*