

المحاضرة رقم 09: التكيف المهني (الإجراءات الإدارية للتعامل مع ظاهرة سوء التكيف)

مقدمة:

لما أدركت الإدارة المعاصرة أهمية الصحة النفسية للعامل و مدى دورها في جودة الممارسات العمالية وكذا وزنها في سلامة العلامات العامة. فقد قامت بإنشاء مصالح أوكلت لها مهمة التكفل النفسي و الإجتماعي بالمهنيين و ذلك من أجل تجويد اداءهم المهني. و تحقيق تفاعل أفضل ضمن البيئة العمالية التي يتواجد بها.

2. الإدارة و سوء تكيف العامل. يتمثل الدور الأساسي للإدارة حسب إتقافية رقم 158 في تطوير ظروف العمال في عالم الشغل [Giuseppe Casale et A. Sivananthiran ,2011] كما نصت إتقافية فيلاديلفيا Philadelphia على ضرورة خلق شروط الحرية، الكرامة، و الأمن الإقتصادي، و مبدأ تكافؤ الفرص التي تسمح لمختلف العمال مهما كان عرقهم و عقيدتهم و جنسهم من حقهم تحقيق التقدم ماديا و و أن يتطور روحيا. [Giuseppe Casale et A. Sivananthiran ,2011] ، أنه من خلال توصيات المنظمة العالمية للعمل OIT يتضح أن الإدارة ملزمة بنص القانون و أخلاقيا على وجوب تعزيز جو العمل و ذلك من أجل كرامة العمل.

لكن بعض العمال يعانون من حالة سوء التكيف مما يسبب متاعب للعامل و للإدارة و لزملاء العمل. في ضوء وجود فرد أو مجموعة غير متكيفين فكيف ستتعامل الإدارة مع هذه الحالات؟

✚ ما هي الإجراءات التي على الإدارة إعتمادها لإيجاد حل لسوء التكيف للعامل؟

لما كان للعامل أهمية في معادلة تأمين صحة المؤسسة؛ و أن صحتها هي من صحة عمالها، و عليه فهي تسعى دائما من أجل تحقيق سلامة نسيجها الإجتماعي من أي تهديد يعرقل مسارها و يلحق الضرر بالعلاقات العامة خاصة. و على هذا الأساس؛ تلجأ الإدارة إلى جملة من التدابير؛ و المتثلة فيما يلي:

1.2. إجراءات وقائية.

○ لا بد من تشخيص ظروف العمل و النظر في المناخى العام الذي يجري فيه العمل و منها:
النظر في بعض العوامل التي تسهم في نشوء سوء التكيف ، مثلا بعض العوامل الفيزيائية كالصوت المنبعث من الآلات، و هل تعمل وفق المعايير الفيزيائية. مثلا قياس درجة الحرارة و هي ملائمة أو لا، و هل الإضاءة مناسبة أم لا؟ هل توجد نظافة في مكان العمل ، نوعية الغبار و الأدخنة و البخار و الارتدادات و الأشعاعات المنبعثة إن وجدت ، النظر إلى طبيعة الأرضية، هل هي زلجة إلخ
..... ؟ [Mapaix MAPENZI M'KYOBA , 2007]

- إجراء فحوصات طبية و نفسية للنظر في أهلية العامل الصحية بشكل عام.
- يجب على العمل أن يضمن سلامة و صحة العامل الجسمية و العقلية.

- لا بد من فتح الحوار مع مختلف العمال من خلال ممثليهم
 - رفع من درجة التشاركية بين مختلف العمال.
 - إعتقاد إستراتيجية من تجويد شروط العمل
 - تفعيل التواصل من خلال فتح الإتصال المختلفة.
- لقد تفتنت بعض المنظمات لخطورة بعض الأعمال على الصحة العامة للعمال بشكل عام و صحتهم بشكل خاص فضمنتها في نظامها التشريعي الخاص بطب العمل في توصيات ، و من بينها نذكر:
- ✓ إنشاء مجموعة ممثلي الموظفين.
 - ✓ فحص القيود التنظيمية ، وإجراء المقابلات ، والقيام الاستبيانات ، وما إلى ذلك.
 - ✓ إشراك جميع الموظفين و إبلاغهم بالمخاطر الممكن في مجال الصحة النفسية.
 - ✓ استدعاء الخبرة الخارجية (طبيب مهني أو مختصين نفسانيين في مجال التنظيم و لعمل . مختصين إجتماعيين ، على سبيل المثال).
 - ✓ عرض نتائج تحليل حالة الموظف على ممثلي العمال قبل الانتقال إلى مرحلة خطة العمل ثم بعد تأتي مرحلة التقييم و المتابعة.

<http://www.chorum.fr>

أشار (كمال طارق، 2007) إلى أحد أساليب الوقائية الذي يندرج تحت المواءمة المهنية، قائلاً إلى ضرورة وضع العامل في المكان الذي يناسب قدراته ويجعله يمارس نوعية العمل الذي يميل إليه، وهذا يشمل التوجيه المهني والاختيار المهني والتأهيل والتدريب المهنيين .

2.2 . إجراءات و الدعم و التقوية.

- إجراء مقابلات نفسية بهدف إعادة تأهيل الفرد العامل.
- إجراء إختبار نفسية بهدف تحديد درجة سوء التكيف لدى العامل.

[Mapaix MAPENZI M'KYOBA , 2007]

3.2 . إجراءات تقنية.

- لا بد من تحديد بدقة مفهوم سوء التكيف و معايير و التعرف على مختلف الأعراض التي التي يتضمنها السلوك. [Jean Chazal , 1961]

○ الإطلاع على ظروف العمل.

4.2 . إجراءات علاجية. و هنا يجب الإشارة إلى النظرية في مجال علم النفس للتنظيم و العمل التي

تصورات لمشكلات سوء التكيف و من هذه النظريات نجد ما يلي .

- ❖ نظرية منسوتا : (TWA 1964) تنتمي نظرية التوافق المهني في العمل إلى مجموعة من النظريات التي تعرف بنظريات (E.P) والتي تتعامل مع الشخص (Person(P في البيئة E Environment) (و النظر إلى مدى التوافق الذي يحصل بينهما ، كما تنظر في تفاعل الشخص (P) مع البيئة

(E) و البيئات متعددة(البيئة الطبيعية، البيئة المدرسية، ، الأسرية، الاجتماعية، بيئة العمل و هذه الأخيرة هي من تدرج في نظرية نظرية منسوتا.

وتستخدم نظرية منسوتا؛ مكونين للدلالة على العلاقة بين الفرد والبيئة (P/E) في ضوء ما أشار إليه براون ولينت هما: التوافق والتفاعل.

- **التوافق أو الموائمة :** و تشير إلى الدرجة التي تتوافق بها خصائص الفرد أو سماته الشخصية مع متطلبات البيئة ؛ مثلا نجد بعض العاملين لديهم قدرات و مهارات مختلفة و نجد وظائف ومهن ؛ هي بحاجة إلى قدرات و مهارات عمالية. و من هنا ؛ فالتكيف يحصل حين تتلاقى الوظيفة و المهارة ؛ أي أن التكيف ؛ يحصل لما نجد أن العاملين ذوي المهارات يمارسون الوظيفة التي تلاءم قدراتهم و مهاراتهم ؛ أما إذا حدث العكس فيكون سوء التكيف نتيجة حتمية.
- **التفاعل: (Interaction)** يشير إلى أن أفعال الشخص (P) والبيئة المهنية (E)، و ردود أفعالهما مع بعضهما البعض، فالعاملون وبيئات النمو، ليسوا كيانات جامدة لا تتغير، ولكنهم كيانات خاضعة لقانون التغير، وهي بالفعل تقوم بتغييرات، فمثال العاملين الذين يشعرون بالرضا أو لديهم الكفاية، لهم ميل لتغيير هذه المواقف غير المرضية من خلال الأداء ، مثلا الإتصال بصاحب و تقديم شكاوي ، أو زيادة ساعات العمل وزيادة الجدية، لكي يثبتوا للإدارة أنهم يستحقون معاملة أفضل، قد تتجاوز الإدارة، و هي تمثل أحد مكونات البيئة ، مع الشكاوي إما بشكل سلبي و إما بشكل إيجابي؛ مثلا تقوم بإعادة النظر في شبكة الأجور أو بتعزيز العامل أو منحه تحفيزات.

❖ المفاهيم الأساسية لنظرية منسوتا

أ. تركز نظرية منسوتا على الشخص (p) و على سلوكه (les conduites de la

personne)، فنجد أن الشخص لا يتصرف من فراغ، فالشخص دائما موجود ضمن بيئة (E) و هو يتصرف ويتحرك في إطارها أو ما نسميه نحن بالسياق (Lecontexte).

ب. إن أي شخص و كونه كائن له مطالب، كما له حاجات لا بد من إشباعها و لا يمكن إشباعها إلا خلال البيئة .

ت. أن الشخص يمتلك قدرات، تدفعه إلى القيام بمحاولات لإشباع هذه الحاجات.

ث. معظم ممارسات الشخص في التفاعل مع البيئة تتمحور حول هذه المطالب.

و يشير براون و لينت (Brown & Lint)؛ إلى وجود أربعة حالات محتملة و قد تؤول إلى الحالات التي يكون عليها الشخص و هي:

(a) **Satisfied and Satisfactory** أي رضا الشخص على البيئة و توافقهما معا.

(b) **Satisfied But Unsatisfactory** نجد الفرد غير متوافق مع بيئة ، رغم أنّ البيئة توفر جميع

مطالبه و حاجياته.

c) **Dissatisfied and Unsatisfactory**؛ نجد أنّ الفرد يكون غير متوافق مع بيئة؛ و في المقابل ؛ نجد أنّ البيئة لا تف بالغرض.

و ترى النظرية أن الحالة الأولى (**Satisfied and Satisfactory**) ؛ أي رضا الشخص على البيئة و توافقهما معا. هي الحالة الوحيدة المعززة للسلوك، و دالة على أنها صحيحة أي يوجد تفاعل بين (E/P) أي سلوك البحث عن التوافق، وعلى طرفي خط المعادلة K؛ يمكن أن تنهار العملية التفاعلية؛ إمّا أن يترك الفرد البيئة، وهي مؤسسة العمل؛ أو أن البيئة هي من تلفظ خارجها (العطاس، 2009) لكن ما يثير التساؤل هو لماذا الأشخاص رغم عدم رضاهم عن البيئة المهنية التي ينتسبون إليها إلا أنّهم يستمرون في أعمالهم؟

إن هذا ما نسميه بالحياة **La tenure** ؛ أي أنّ كل شخص لديه مساحات من المرونة ينتج أن الفرد يبقى ضمن بيئته ، و توجد لديه نوع من المقاومة نتيجة القدرات و المهارات التي يمتلكها، و في نفس نجد البيئة؛ لا تلفظه بل تبقيه ؛ و أنّ الفترة التي يبقى الشخص في البيئة؛ و هي ما نسميه بالحياة؛ كما أشرنا إليه؛ هي ما تجعل التعايش بينهما. (Dawis.England.Lofquist.1964)

و تعد هذه الحالات الثالثة؛ هي من المؤشرات الأساسية في عملية التوافق؛ حسب نظرية منسوتا؛ و يشير (العطاس، 2009) بأن التوافق المهني قد يتخذ شكلين أساسيين هما:

أ. . **التوافق السلبي**: ويتم بتقبل واقع مفروض لا يمكن للشخص تغييره، وهو ما يشير إلى الرضا: كالرضا عن الدخل والرضا عن الإدارة و الزملاء.

ب. . **التوافق الإيجابي**: ويعتمد على فاعلية الشخص في قيامه بتكوين علاقة اتساق مع البيئة من خلال تعديلها أو التحكم فيها كالانتقال إلى عمل أفضل أو تنمية قدرات ومهارات جديدة ويشير هذا الجانب إلى الفاعلية أو الإرضاء

وفي ضوء ما تم تناوله ،خلص إلى أن تحقيق مستويات التكيف لدى العامل تتطلب رصد كل ما يمكن أن يؤثر في ذات العامل و تجعل منه ذات عاجزة على التعاطي مع مختلف المشكلات الترت تعرضه أثناء أداءه المهني