

## محاضرة 1 المخاطر المهنية كمدخل للمقياس

### مقدمة:

لا يمكن أن نجزم أن جميع المخاطر المتوقعة والحادثة في محيط العمل، هي مخاطر ملاحظة، ويمكن رؤيتها بالعين المجردة، بل الأصح أن مخاطر بيئة العمل كثيرة ومتشعبة، وقد تكون مرئية وغير مرئية، والتي قد تكون أخطر لكونها تحتاج للتشخيص، وفي مجملها هي السبب الرئيسي في الإصابات

### 1. مفهوم الخطر: إن الخطر مصاحب للإنسان في أي مكان، وفي جميع الوضعيات، وفي

مختلف الأنشطة أو دونها، وفي مختلف منظمات العمل، فهو حالة تشير بعدم اليقين المحيط بالأحداث والنتائج المستقبلية، أي تعبير عن احتمال وقوع حدث قد يؤثر على تحقيق أهداف المنظمة، كما يعتبر حالة غير آمنة أو ممارسة يمكن أن تؤدي إلى إصابات أو مرض أو حوادث أو تلف ممتلكات.

يُعرف أيضا على أنه التعرض المحتمل للإصابة أو الألم أو فقدان، وفيه احتمالية التعرض

المرتفع، المتوسط أو الضعيف، بحيث كلما كان التعرض المحتمل مرتفعا، كلما كان هناك خطرا أكبر؛ يمكن أن يؤدي إلى حادث غير مرغوب، يُعرف أيضا على أنه احتمال الإصابة بخطورة معينة،

نظرا للتعرض لعوامل الخطر les facteurs de risque، واحتمال حدوث الضرر أثناء فترة

التعرض

يُعرفه المكتب الدولي للعمل (BIT) le bureau international du travail على أنه

احتمال وقوع حدث غير مرغوب فيه خلال فترة معينة، وفي ظروف محددة، ويتم التعبير عن هذا

الاحتمال بالتكرار (عدد الأحداث في فترة معينة)، أو من ناحية الاحتمال (احتمال وقوع حدث معين

نتيجة لحدث سابق)

**2. تصنيفات مخاطر العمل** إن فهم طبيعة المخاطر وإدراكها من حيث التصنيف يسهل

للمتخصصين عملية مراجعة الأخطار الموجودة في بيئة العمل، بدءاً من جردها ثم تقييمها، ومن ثمة

اختيار الطريقة المناسبة للسيطرة عليها، بغية وقاية وسلامة العمال من جهة، ومعدات وممتلكات

المؤسسة من جهة أخرى.

قام في هذا الشأن المعهد الفرنسي للبحث INRS بتصنيف المخاطر في بيئة العمل، وتوصل إلى

كما هو موضح في الجدول:

1. مخاطر السقوط (انزلاق)	8. مخاطر الضوضاء	15 مخاطر نقص النظافة
2. مخاطر السقوط من الارتفاعات	9. مخاطر المواد، المنتجات، المخلفات.	16 مخاطر تدخل مؤسسة خارجية
3. مخاطر المناولة اليدوية (التعامل مع الثقل)	10 مخاطر الحريق والانفجار	17 مخاطر نقص التكوين
4. مخاطر التعامل الميكانيكي مع الثقل	11 مخاطر الكهرباء	18 مخاطر الطريق
5. مخاطر السير داخل المؤسسة	12 مخاطر الانارة	19 أخرى
6. مخاطر سقوط المواد	13 مخاطر العمل على الكمبيوتر	

14 مخاطر البيئة المناخية

7. مخاطر المعدات والآلات

بالإضافة إلى هذه المخاطر، هناك مخاطر أخرى؛ منها ما يتعلق بمساحات العمل، المخاطر

البيولوجية والكيميائية، مخاطر حوادث العمل، ثم المخاطر النفسية والاجتماعية

3. عوامل الأخطار المهنية:

3.1..3 ظروف العمل اهتم علم النفس العمل والتنظيم بالبحث عن استراتيجيات علمية عديدة

لأجل تكييف العامل مع عمله، فبالإضافة إلى الاختيار والتوجيه المهنيين، نجد توفير ظروف عمل مناسبة تساعد العامل على أداء عمله، كونها تمثل الشروط المحيطة بمكان العمل والتي تُعد من العوامل المؤثرة على الجانب النفسي والاجتماعي للعامل والتي تنعكس على الاحساس بالاهتمام والسعادة والرضا عن العمل، ومن ثمة فهي تؤثر على سلوكه وأدائه وميوله تجاه عمله واتجاه المجموعة التي يعمل معها.

نخص بظروف العمل الفيزيائية والتنظيمية كونها الأكثر تأثيرا، ويمكننا حصر الجانب التنظيمي في:

- ترتيب وتنظيم مكان العمل، أثناء إنجاز مختلف العمليات والتي يُراعى من خلالها أمن وسلامة العامل.

- تنظيم أوقات العمل، وتتمثل في التوقيت والحجم الساعي المستغرق في العمل، لكونهما يؤثران على نفسية العامل عند زيادتهما عن اللازم، تجعله يشعر بالقلق والنفور، يتدخل الجانب

التنظيمي أيضا في سوء تقسيم فترات الراحة، ما يحدث تكرارا في العمل ومللا، وهو ما يستنزف طاقته ويؤدي به إلى الانهالك، وتوتر نفسي، وإلى حالة صحية اجتماعية سيئة

### 2.3. وضعيات العمل تعتبر وضعيات العمل الغير السليمة أي الغير المرجعية، من العوامل

المؤدية إلى أخطار مهنية والتي لها الأثر البالغ على المستوى النفسي والاجتماعي خاصة مع طول المدة التي يقضيها العامل على وضعية واحدة ومتكررة، كاستقامة الجذع، ووضعية اليدين داخل المجال الأفقي للكفتين، وحزام البطن، كون وضعية الجسم هي مختلف أوضاع الجسم المتخذة من طرف شخص أثناء قيامه بوظيفة، هذه الوضعية التي قد تكون إما طبيعية أو إرادية، إذا تم اختيارها من طرف العامل، وقد تكون محرجة في الحالة العكسية.

### 3.3. المهمة جاء في تعريف قاموس Larousse سنة 1991 بأنه العمل الذي يجب القيام به

في الوقت المحدد، كون المهمة هي أثر التنفيذ لما تم تسطيره من قبل الجهات المنظمة للعمل خلال وقت زمني موضوعي يعود إلى إرغامات مهنية والتي قد تكون اقتصادية، تنظيمية أو تقنية، الأمر الذي يثقل كاهل الفرد العامل ويؤثر على مجاله النفسي والاجتماعي، كونها تتدرج في إطار الاحساس بمجموعة من المسؤوليات، وما يترتب عنها من من أعمال هو مسئول عنها، حتى أن ( يزن 2014) يصفها على أنها النشاط المميز في العمل والذي يتم القيام به لغرض محدد.

### 3.4. النشاط يُعرف في قاموس Larousse 1991 مجموع الأعمال والظواهر التي يمكن

أن يقوم بها الفرد في مختلف مجالات الحياة المختلفة، يعرفه نوار ( 2007) على أنه "ذلك الأسلوب

الذي يستخدمه الفرد العامل لمواجهة المواقف والحوادث التي يمر بها" ، ويستعمل حسب معجم مصطلحات الطب النفسي كتعبير لوصف كل أنواع النشاط الجسمي والاجتماعي والعقلي والنفسي.

انطلاقا من كون النشاط هو ما يبذله الفرد العامل من جهد من أجل إنجاز مهمة ما ليُحقق بذلك أهداف معينة؛ أي استجابة نفسية وفسولوجية له نحو المهمة ينتج عنه مجهودات حقيقة لانجاز ما طُلب منه يؤثر على الجوانب النفسية والاجتماعية لديه.

### 3. 5. عبء العمل لغة هو الثقل من أي شيء ، كان مصدرا للقلق والضغط ، ويعرف

عبء العمل على أنه تلك الطاقة التي يبذلها العامل لانجاز عمل معين ويأخذ صورتين:

الأولى وتتمثل في عبء العمل الكمي ويعبر عن زيادة المهام المسندة للفرد أو عدم كفاية

الوقت المتاح لأداء المهمة.

الثاني نوعي زائد ، يحدث عندما يحس الفرد بأنه يمتلك القدرة المطلوبة لانجاز المهام.

يوضح بوغازي ( 2015 ) على أنه زيادة المهام الملقاة على عاتق الفرد ، وأن بعض هذه المهام

تتطلب قدرات ومهارات عالية لاكمالها ، ويرى (عثمان 2010) بأن عبء العمل هو الحالة التي تكون

فيها المهام المسندة أكثر من القدرات والنطاق المخصص للعمل ، وهو ما يسبب ضغوطا ، أو أن يكون

عبء العمل أقل من قدراته وطاقاته فيتسبب ذلك في شعوره بالملل وعدم الارتياح

وهنا يمكن التمييز بين عبء العمل الجسمي وعبء العمل الذهني ، فحسب (Leplat

1997) عبء العمل هو نتيجة العلاقة بين متطلبات العمل التي يجب أن يستجيب لها العامل لانجاز

المهمة والمتطلبات من صنف جسمي إدراكي معرفي تنظيمي أو محيطي، ومستوى متطلبات المهمة والوقت المحدد لانجازها وإرغامات آثار هذه المهمة .

إن عبء العمل إذن يسبب للعامل انعكاسات نفسية واجتماعية، تتضح في شكل شعور بالملل واضطرابات عضم عضلية، نتيجة للأعمال المتعبة والمتكررة، كما تتحدد مجموعة من العوامل المحددة لعبء العمل ومنها:

### 3. 6. عوامل متعلقة بالعمل: وهي كل العوامل والأسباب المتعلقة بالعمل وطبيعته، وظروفه

والتي من شأنها الزيادة والتأثير في المستوى الاجمالي للعبء وتتمثل في:

طبيعة المهمة والمتمثلة في كمية المعلومات الواجب معالجتها، تنوع المعلومات، تعقد المعالجة المطلوبة للمهمة.

تنظيم الوقت وتعلق بإرغامات الوقت، ودرجة خضوع الايقاع الفردي للايقاع الجماعي.

التهيئة الفيزيائية لمنصب العمل المتمثل في كل ما له علاقة بأجهزة الاشارات، حيث يتطلب التوافق مع الاشارات.

الظروف الفيزيائية المحيطة المعرقلة للنشاطات الذهنية والتي تنعكس على المجال النفسي والاجتماعي للفرد.

### 3. 7. عوامل متعلقة بالعامل والمتمثلة في مستوى التكوين، الخبرة، وما يصاحبها من

حالات الاكتئاب والانفعال والتصور الذاتي لمهنته

العمل النفسية الاجتماعية المتمثلة في المحيط الاجتماعي، مرتبطة بتنظيم العمل، درجة

إدراك الموضوعات في جماعة العمل، التفاعل مع العمال الآخرون وطبيعة الاتصال بينهم.

يصاحب عبء العمل في بعض حالات العمل إرغامات حادة تنعكس على المستوى النفسي

والاجتماعي للعامل، والتي قد تتطور لتصبح إما عبارة عن أمراض مزمنة نتيجة للتعرض المتكرر

لإرغام معين، أو عبارة عن أمراض حادة نتيجة للتعرض الشديد أو الحاد لخطر ما، نظرا لأن الجهد

المبدول يكون عنيفا.

## محاضرة 2

### الأخطار النفسية والاجتماعية في العمل

تمهيد: إن بيئة العمل هي الوسط الأكثر أخذًا للوقت من طرف الفرد العامل، كما أنه

فضاء مليئًا بالتفاعلات الفردية والتنظيمية، وبالتالي يجد نفسه أكثر عرضة لمخاطر نفسية أو

اجتماعية الناتجة عن العمل، ومن هنا فقد أصبح هذا الجانب أحد اهتمامات السلامة والصحة

المهنية؛ مرد ذلك إلى تغيير مستمر وتطور في طبيعة وتنظيم العمل وتأثيراته على الفرد والمنظمة، أيضا

التفاعل بين محتوى العمل وتنظيمه، والادارة ومهارات العامل واحتياجاته

تأكد من خلال مختلف التفاعلات القائمة داخل الوسط المهني أن هناك مخاطر مؤثرة على

جوانب نفسية واجتماعية للعمال، نتيجة اختلافاتهم في كل المستويات الثقافية، البيئية والتنظيمية،

وبالتحديد نتيجة اختلاف في تجاربهم ومهاراتهم ومؤهلاتهم.، كما أثبتت الدراسات، بل قد أجمعت

على أن طبيعة الأخطار النفسية والاجتماعية ناتجة عن متطلبات العمل الكمية والمعرفية وتنظيم

العمل ووتيرته ومحتواه، بالإضافة إلى العلاقات الاجتماعية والقيادة والتفاعل بين العمل والقيم

ومكان العمل ومدى تجديد العمل وحادثة تقنيات أدائه(التكنولوجيات الجديدة)، والسياقات

الاجتماعية، كل هذا قد يؤدي إلى مخاطر مختلفة.

### 1. تعريف المخاطر النفسية والاجتماعية تتعدد المخاطر النفسية والاجتماعية بتعدد الحقول

العلمية المتداولة لها، بحيث هي من المصطلحات الجديدة ولم يتم اجماعا عن تحديد تعريف واحد؛

إلا أننا سنركز عليها في محيط العمل؛ أي تلك العوامل المرتبطة بالعمل والتي تشير إلى التصورات

الفردية لتنظيم العمل؛ مثل ساعات العمل ودورات الراحة في العمل والثقافة وأسلوب الإدارة، وغالبا ما تحمل قيمة عاطفية ولديها القدرة على إحداث أضرار جسدية أو نفسية على صحة الفرد العامل وبالتالي يمكن تعريف المخاطر النفسية على أنها كل ما يحدث اضطرابا نفسيا أو جسديا أو عقليا، بما يخلق عدم القدرة على القيام بالأعمال والواجبات على الوجه الأكمل، أما المخاطر الاجتماعية فتُعرف على أنها كل ما يؤثر في التفاعل والتماسك الاجتماعي بين الأفراد، نتيجة عدم الالتزام بمعايير المجتمع ووفقا لمنظمة الصحة العالمية، فإن العوامل النفسية الاجتماعية المجهدة في بيئة العمل كثيرة ومتنوعة؛ تشمل الجوانب الجسدية وجوانب تنظيمية ونظام العمل، ونوعية العلاقات الانسانية في العمل، وهي مجتمعة تتفاعل وتؤثر على المناخ النفسي للعامل في المؤسسة، بالإضافة إلى الصحة الجسدية والعقلية للعمال

## 2. عوامل الأخطار النفسية الاجتماعية في العمل

هي تلك العوامل المرتبطة بالعمل، كما يتصورها الفرد، سواء ما تعلق بتنظيم العمل (ساعات العمل، أسلوب التنظيم، أساليب الراحة، الثقافة) وما تحدثه من انعكاسات وخيمة على المستوى الفسيولوجي والنفسي، ومن ثمة على صحة الفرد العامل تنحصر هذه العوامل المؤدية إلى الاجهاد حسب منظمة الصحة العالمية في بيئة العمل، حيث تتوجه إلى الجانب الفسيولوجي، نظام العمل، وطبيعة العلاقات الاجتماعية، وهو ما يحدث تفاعلا يؤثر على المستوى الجسدي والعقلي للعمال.

## 3. أهمية المعرفة بالأخطار النفسية والاجتماعية

تهدف إدارة المخاطر النفسية والاجتماعية إلى حماية العمال من مختلف المخاطر المرتبطة

بالعمل، من خلال معالجة العوامل التقنية أو الشخصية المؤدية إلى هذه المخاطر، وتحسين بيئة العمل وشروطها، بشكل يوفر تمتع العمال الدائم للصحة والسلامة، وتكمن عموماً إدارة المخاطر النفسية والاجتماعية في:

- تقليل تكاليف العمل؛ حيث أن الإدارة السليمة لهذه المخاطر يجنب المنظمة الكثير من

المشاكل المتعلقة بحوادث العمل، والأمراض المهنية، فهي أعباء ذات طابع مادي ومعنوي، كأن تكون في شكل تعويضات وتعطل العمل

- توفير بيئة عمل صحية وقليلة المخاطر؛ بحيث تتمثل الإدارة والتسيير للمخاطر في توفير

المكان المناسب للعمل والخالي من المخاطر المؤدية إلى الأضرار بالعمال أثناء عملهم، خاصة في الأوساط المهنية ذات الطابع الصناعي

- توفير نظام عمل مناسب، وذلك من خلال العمل بالتنبؤ بحدوث أضرار نفسية واجتماعية،

ومن ثمة التدخل بتوفير الأجهزة والمعدات الوقائية

- تدعيم العلاقة النفسية بين الإدارة والعمال؛ كون الحوادث لا تقتصر على الآثار المادية

فقط، وإنما إلى مشاعر العمال وأحاسيسهم، من خلال الاهتمام بتوفير الحماية لهم والاهتمام بهم ما يشعرون بأهميتهم، وما يؤدي إلى بناء جسور التعاون بينهم وبين الإدارة

- خلق الإدارة الجيدة من السلامة والصحة المهنية؛ وذلك بالنظر للسمعة والصورة التي

تُحظى بها المؤسسة سواء تجاه المنافسين أو الزبائن

#### 4 . عناصر المخاطر النفسية الاجتماعية تتكون من ثلاثة (03) عناصر وهي

1.4. المثير يتمثل مختلف العوامل المرتبطة بالبيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة، بالإضافة إلى

العوامل المرتبطة بالموارد البشري، والتي تولد شعورا بالضغط

2..4 الاستجابة تتمثل في ردود الأفعال النفسية والفسولوجية والسلوكية التي يبديها الفرد

العامل أثناء تعرضه لمجموعة من المثيرات

4. 3. التفاعل يتمثل في التفاعل الذي يحدث بين المثيرات والاستجابات؛ بمعنى أن المشكل

النفس اجتماعي الذي يعانيه الفرد ناتج عن التفاعل المركب بين العوامل المرتبطة بالبيئة الخارجية

والداخلية للمؤسسة، وكذا العوامل المرتبطة بالفرد ذاته وهناك من يضيف إلى هذه العناصر،

عنصري الإدراك والفروق الشخصية

5. مصادر المخاطر النفسية والاجتماعية يتفاوت الأفراد في مستويات تعرضهم للمشاكل

النفسية والاجتماعية، وهذا تبعا لطبيعة الفرد في حد ذاته، أو لدرجة مسببات الضغوط التي يتعرض

لها، ولتعدد مسببات هذه الضغوط، وبالتالي يمكن إحداث المقاربات التالية

1..5 المقاربة الفردية (الشخصية) للمشكلة ترى هذه المقاربة أن السبب الرئيسي للمشكلة

هو طبيعة وشخصية الفرد نفسه (السريعة التأثر)؛ فتحدث المشكلة عند الأشخاص فاقد التوازن،

ضعيفي المقاومة، غير القابلين للتأقلم مع مختلف الوضعيات المثيرة للقلق، كما ترى نفس المقاربة أن

المشكلة لا تنتشر، وإنما هي موجودة أصلا، وشخصية الأفراد هي التي تساعد على تضخمها؛ إذ

العامل هو المسئول عن تفاقم المشاكل

2.5 المقاربة المتعددة الأبعاد "التفاعل مع المحيط وفق هذه المقاربة فإن سبب هذه الضغوط

ليس الفرد وحده، وإنما مجموعة متشابكة؛ حيث أن المحيط ومكوناته المعقدة هي السبب الرئيسي في إثارة الظاهرة الناتجة عن مجموعة من العمليات الجماعية التي تشكل الفرق والمجموعات

3.5 المقاربة الهيكلية التنظيمية يعتبر المتخصصين في مجال العمل أن عنصر سوء التنظيم

في العمل أهم عامل للمشكلة، بدليل أن هناك بعض المهن أكثر عرضة لهذه المخاطر عن غيرها، كعدم التوافق بين الأعمال المطلوبة والوسائل المتاحة لتنفيذها، عدم التوافق بين الجهود المبذولة والمكافآت الممنوحة، عدم التوافق بين الأهداف الخاصة والعامّة، عدم إتاحة الفرصة لتفجير الكفاءات "كبت القدرات"، العمل الروتيني، تغيير المخططات في آخر لحظة، قلة الدعم، قلة الحوافز، قلة التدريب، ضيق الوقت

نستنتج أن الأخطار النفسية والاجتماعية تحدث جراء سوء تصميم العمل، سوء التنظيم أيضا،

فضلا عن السياق الاجتماعي للعمل، وكلها مجتمعة تتمخض عنها نتائج نفسية جسدية اجتماعية سلبية، مثل الاجهاد المرتبط بالعمل، الارهاق، الاكتئاب، ومنها نجد (أعباء العمل المفرطة، المطالب المتضاربة، وعدم وضوح الدور، عدم المشاركة في صنع القرارات، انعدام الأمن الوظيفي، الاتصالات الغير فعالة، انعدام الدعم من طرف الزملاء والادارة .)

إن هذه الوضعيات الخطرة تؤثر سلبا على أداء العامل، ينجر عنها كثرة تغيباته عن العمل،

ناهيك عن إحداث ضغوط نفسية لديه، ما يؤثر على صحته النفسية على شكل أعراض نفسية عصبية تتخذ أشكالا مختلفة مثل نقص التركيز الذهني في العمل المطلوب، والشعور بالتوتر،

والاحساس بآلام متفرقة في الجسم، واضطرابات عظم عضلية، وانعدام الرغبة في فعل أي شيء،  
وفقدان شهية الطعام، ناهيك عن ارتفاع في مستوى السكر، والضغط الدموي، والصداع عند ذوي  
الحساسية المفرطة، بالإضافة إلى التوهم المرضي والانعزالية

## محاضرة: 3

## الأخطار النفسية الاجتماعية في العمل الأسباب

إن الأسباب المؤدية إلى الأخطار النفسية الاجتماعية لها علاقة مباشرة بالعمل، كالاتي

(Dares.2001)

**1.6 متطلبات العمل (من حيث الشدة والتعقد):**

القصد منها في هذا السياق ما له علاقة بأداء العمل في حد ذاته؛ أي كفاءات انجازه (شدته

وتعقده)؛ تتمثل الشدة والتعقد في المهام، الأوامر المتناقضة، العلاقات الإشراقية، الأدوار المبهمة أو

استحالة تحقيقها، عدم تناسب وقت العمل في أداء المهام المطلوبة والواجب القيام بها بشكل سليم،

أوامر ذات مصادر متعددة وتناقضها إن وقت العمل بهذا الشكل يحدث للعامل إرغامات نتيجة لنظام

العمل (الليلي، التناوبي، الساعات الإضافية، العمل في أوقات الراحة والعطل) وهو ما يؤدي إلى عدم

التوفيق إلى أداء الضرورات الاجتماعية

**2.6 متطلبات انفعالية ينطبق هذا النوع من المتطلبات مع تلك الوظائف ذات الطابع**

الخدمي، حيث نجدها تعتمد على العلاقة المباشرة (وجها لوجه)، تتطلب استجابات وبوتيرة معينة

ومناسبة للوقت المتطلب لها، يمكن وصفها بالبوتيرة المتوترة، يتضح فيها إجهادا من خلال محاكاة

العواطف، والخوف من الوقوع في الخطأ، خوفا ما بعد الانتهاء من المهمة خارج أوقات العمل

### 3.6 انعدام أو نقص الاستقلالية في أداء مهام العمل إن معاناة الفرد العامل في أداء مهامه،

ينتج أحيانا من تدخل أطراف أخرى مسئولة أو غير مسئولة في تنفيذ وكيفية أداء مهامه، ما يحدث اختلالات على مستوى تنظيمه لعمله، أو غالبا ما يُصاحب ذلك انعدام استشارته في بعض من المهام هو الأكثر دراية بها، قد يؤدي انعدام استقلاليته في العمل إلى في تنميته لكفاءاته، وعدم تكيفه مع الاجراءات المنظمة لعمله بالطريقة المطلوبة في الأداء

### 4.6 علاقات العمل (الزملاء، الفريق، الفئات المهنية) تُصاحب مختلف العلاقات الناشئة في

الوسط المهني بعضا من الانعكاسات الايجابية في بعض الأحيان والسلبية أحيانا، وبالتالي فإن العلاقات السلبية هي تلك التي لها تأثيرا في إحداث أخطار نفسية واجتماعية على العامل، تتجسد في شكل مؤشرات متمثلة في انعدام أو قلة التعاون بين الزملاء، وانعدام التأزر في الأزمات والوضعيات سواء المهنية والاجتماعية، وصعوبة توحيد الآراء وتجسيدها بشكل توافقي، أو انعدام التشاور على طرائق العمل ضمن الفريق الواحد خاصة عند اتخاذ القرارات، ما يؤدي إلى انعكاسات وخيمة تتجسد في إحداث فرق عمل متناقضة متصفة بالعزلة والعنف المعلن والغير المعلن

تتعرض هذه العلاقات بشكل سلبي بين الفئات المهنية من خلال ردود مليئة بالغموض وانعدام

للوضوح للرسائل الحاملة لمحتويات مهمة في صميم أداءات العمل، تتضح من خلال انعدام فضاءات التبادل والحوار حول هاته الأداءات وكيفية تنفيذها، أو حتى رفض الحضور للاجتماعات ومقاومة كل ما له علاقة بالمساندة والتعاون، كل ذلك يؤدي إلى انعدام اعتراف مهني فتوي على مستوى الفئة وحتى على مستوى المسئول، وعدم تقدير الجهود المبذولة والانجازات المحققة

نتيجة لمثل هذه الوضعيات نجد المشرفين المباشرين والقائمين على مستوى تسيير هذه

الصراعات يعانون أخطار نفسية نتيجة عدم قدرتهم على إدارة الصراع، وخلق جو يتصف بالعدالة

والانصاف أيضا، لكونهم يتواجدون بين الادارة وفرق العمل

**7. صراع القيم** يحدث في الوسط المهني للعامل، عندما يجد نفسه يعمل في جو مليء

بالمتناقضات المتعلقة بثقافة للعمل التي اعتاد العمل في جوها، المتمثلة في معايير المهنية الاجتماعية والذاتية واعتقاداته الأخلاقية، بالنظر لطبيعة العمل، ووقته، وتنظيمه، والوسائل التي يستخدمها،

حيث تتضح لديه في شكل عدم احساسه بالارتياح النفسي

**8. الأامن المرتبط بالعمل** يتضح الأامن المرتبط بالعمل في أشكال عديدة، تبعا لنظام

التوظيف الذي وُظف من خلاله العامل، وبالتالي يتعلق الأامن في نظام العمل بالعقود المحددة المدة أو

غير المحددة المدة، أو حتى الدوام الجزئي أو تبعا لانتهاء المشروع، حيث يحس فيه العامل بالخوف

المستمر نتيجة لتصور لأوضاع ما بعد الانتهاء، أو قبله نتيجة للتهديدات التي قد يتعرض لها سواء

بالتسريح أو التعسف المؤدي للطرد

يتضح أيضا الأامن لدى العامل عند إحساسه بانعدام الجدوى من عمله أو المهام أو الأداء الذي

يقدمه نتيجة لعدم مسايرة الطلب أو لانقراض هذه المهنة أو الوظيفة، مع العلم أننا نلاحظ هذا الوضع

في المؤسسات في حالة التنبؤ بالإفلاس عمومية كانت أو خاصة قد يتضح الأامن أيضا عند إحداث

تغييرات تنظيمية (Durand S . , 2014) أو فردية تم توضيحها في المحاضرة السابقة المتعلقة

بالتغيير

## محاضرة:4

## التغيير كمؤشر لحدوث المخاطر النفسية والاجتماعية

إن إحداث التغيير يتطلب استجابات مختلفة على مستوى الفرد والمنظمة؛ أي على مستوى المسئول رب العمل أو العامل؛ لكن كلاهما في بعض الأحيان لا يرغب في التغيير، خوفا مما قد يسببه لهم من إرباك نتيجة ما يتوقعونه من الوضع الجديد؛ بتعبير أدق الخوف من الظروف الجديدة والتي تشكل في نظرنا أخطارا مهنية هي في الحقيقة نفسية واجتماعية نتيجة مجموعة من العوامل المتدخلة فيها ومنها:

## 1. العوامل الفردية

- الاحساس بالأمن هي حالة شعور بالخوف وعدم الاستقرار نتيجة التنبؤ بالاقبال على تغيير في جوانب متعلقة بآداءات أو ظروف جديدة في العمل، وهو ما يجعلها غير مرغوبة تؤثر على المستوى النفسي وتخلق إرغاما على مستوى الفرد

تفكك العلاقات الاجتماعية إن طول مدة عمل الأفراد مع بعضهم يكون فرقا وجماعات من العمل المتماسكة في محيط العمل، لكن نتيجة لإحداث تغيير في العمل قد يربك ويهدد العلاقات الاجتماعية للفرد، وهو مايؤرق كاهله ويجعله عرضة لمخاطر نفسية واجتماعية.

تغير على مستوى الأعمال الروتينية: يؤدي التغيير بالفرد العامل إلى الإنقاص أو الإضافة

للأعمال التي تعود القيام بها مع مرور الوقت بكل بساطة دون أي تعقيد ، وبالتالي فإن هذا الوضع يؤدي به إلى ضغوط أو إرهاق لأجل الاستجابة للقيام بالمهام الجديدة بالنسبة إليه.

## 2. العوامل التنظيمية

تأثير التنظيم أو جماعة العمل: يتضح تأثير جماعة عمل على أخرى من حيث إحداث أخطار

نفسية على أفرادها نتيجة ما تمتلكه جماعة دون أخرى ، الأمر الذي يجعل الواحدة منهم تملك لمعايير قوية يصعب على الأخرى الالتزام بها.

تغييرات في مستوى الهيكل التنظيمي. إن أي تغيير على مستوى الهيكل التنظيمي ، من خلال

إحداث ترقيات أو تحويلات أو تغيير في المناصب ، قد يؤدي إلى اختلالات في موازين التنظيم بالمؤسسة والذي يؤدي إلى قوى مختلفة للأفراد في المنظمة ، ينتج عنها إما سلطة أو نفوذ للبعض أو عدمها عند الآخر ، وهو ما يحدث حالات من مخاطر نفسية واجتماعية

بالإضافة إلى هذه الأسباب الظاهرة للعيان والمعروفة لدى الشريحة العمالية ، والتي لها من الأثر

الكبير على المجال النفس اجتماعي للفرد ، نجد ما تواجهه المنظمات في القرن الحادي والعشرين على عدة أصعدة ، ناشئة من التغييرات التكنولوجية ومنها:

- الوتيرة السريعة للتغير التكنولوجي بمعدلات أصبحت التقنيات الهندسية اللازمة لا

تستطيع التعامل مع المخاطر المرتبطة بها.

- الأخطار الجديدة الناتجة عن الجمع بين اعتماد نظم المعلومات، أو عدم الدقة، أو فقدان المعلومات والرقمنة والأشكال الجديدة لتنظيم العمل.
- التعقيد المتزايد والاقتران للنظم التنظيمية، والنظم التي يجري تصميمها مع التفاعلات المحتملة بين مختلف المكونات التي لا يمكن تخطيطها بالكامل، فهمها، توقعها أو حمايتها ضد الأخطار.
- العلاقات الأكثر تعقيدا بين البشر والأتمتة، والصادرة من منطلق تقاسم الأفراد السيطرة على صنع القرار، مما أدى إلى أنواع جديدة من الأخطاء.
- التغييرات على مستوى التقنيات والمهارات المستخدمة في العمل، مما يؤدي إلى زيادة في المهن التي تتطلب مستويات عالية جدا من المهارات.
- التغييرات في سوق العمل، مما أدى إلى زيادة التعاقد مع مصادر عمل خارجية، والعمل بدوام جزئي، والعمل الحر، والتوظيف المؤقت.
- تزايد الشركات العاملة على الصعيد العالمي، مما أدى إلى المنافسة والتنافس.
- تغيير وكثرة الطلب على المنتجات والخدمات بسرعة بسبب الضغط على المنتجات ذات الجودة العالية

## محاضرة 5

المتطلبات الكمية، المعرفية، وتيرة العمل كمؤشرات للأخطار النفسية والاجتماعية في

العمل

تمهيد

تعتبر كمية العمل وطريقة أدائه، ووتيرة تنفيذه أحد أسباب إحداث قلق لدى العامل وظهور ضغط مهني لديه، علما أن تأدية نفس المهام المؤداة من طرف عامل لا تكون مرهقة بنفس الحدة عند عامل آخر، بحيث تكون مجرد تحد وتجربة عنده، مرد ذلك، تلك السياقات والعوامل المرتبطة بالعمل؛ كمقدار التحكم في المهمة وتنوعها.

### 1. متطلبات العمل الكمية:

1.1 معنى متطلبات العمل الكمية تشمل المتطلبات الكمية حجم العمل ووتيرته، في حين

تشمل المتطلبات النوعية: نوع المهارات أو الجهد المطلوب في أداء العمل، أما ما يتعلق بمتطلبات كمية العمل كما هو متداول عند الباحثين (ساعات العمل الطويلة، العمل الاضائي، مقدار العمل، ضغط العمل، سرعة العمل، عبء العمل)، ونظرا لشموليته لم يتم التوصل إلى تعريف دقيق؛ إلى أن تم الاتفاق على أن متطلبات العمل الكمية تشمل عناصر بيئة العمل المتعلقة بكمية وسرعة العمل المطلوبة وما تتطلبه من جهد جسدي كان أم نفسي.

تشير متطلبات الوظيفة إلى حجم العمل المطلوب إنجازه بالإضافة إلى المتطلبات والقيود الزمنية المتعلقة بالعمل، وتشير المتطلبات الوظيفية الكمية إلى ضغط العمل الزائد أو ضغط العمل أو القيام بالكثير من العمل في وقت قصير جدا وبالتالي إذا كانت متطلبات العمل الكمية عالية، فمن الواضح أن مهام العمل ستتطلب وقتا أطول من الوقت المنتظر أو المتعاقد، وبالتالي يتوقع الفرد وجود ارتباطات بين ساعات العمل الطويلة أو العمل الإضافي وأيضا مستوى عال من الضغط الوظيفي

### 2.1. انعكاسات متطلبات العمل الكمية على الفرد في الوسط المهني قبل معرفة هاته

الانعكاسات يجب الإشارة إلى انعكاسات قصيرة المدى، والأخرى الطويلة المدى، تتضح الأولى في كون الأفراد يعانون صعوبة في التركيز نحو المهام الرتيبة كمراقبة عملية الإنتاج؛ يحتاج فيها العمال إلى إحداث تصرف؛ تتجسد الأعراض هنا في انخفاض اليقظة أو الملل، يتطلب الوضع إدارة مستويات التوتر لديهم حتى يتمكنوا من أداء المهمة بشكل سليم

أما الانعكاسات الطويلة المدى فتظهر نتيجة ما يتطلبه العمل من جهود إضافية تتجاوز الطريقة المعتاد العمل بهان وهو ما ينعكس على صحة العامل، نتيجة تراكم الأتعاب، وهو ما يؤدي لا محالة إلى إجهاد وظيفي، وكلاهما مجتمعة؛ أي متطلبات العمل المرتفعة والوظائف المنخفضة يؤديان إلى توتر نفسي وجسدي.

### 3.1. آثار متطلبات العمل الكمية على المستوى العظم عضلي للفرد لقد أشارت الدراسات إلى

أن بيئات العمل المتطلبة لطاقت إضافية من الفرد هي التي تعرضه لاضطرابات عظم عضلية، حيث وُجد أن أصحابها أكثر معاناة نتيجة إحساس بالآلام على مستوى الرقبة والكتف.

## 2. المتطلبات المعرفية:

أصبح من الضروري اليوم مواكبة العامل لمستجدات عمله؛ خاصة ما تعلق بالجانب التقني؛ أي بحثه المستمر لأجل ابداع أو تفكير قائم على تجديد معارفه بغية حل المشكلات التي يمكنه التنبؤ بها، علاوة على اكتساب مهارات سعيًا منه للتكيف مع التغيرات الحادثة بشكل مستمر نتيجة الوضع الجديد أصبح من الصعب اليوم المحافظة على مهارات محددة نظرا لتعددتها وتنوعها؛ وحتى تلك الجديدة بالنسبة إليه لم تكن له ثمة دراية بها؛ وخاصة وأن هذا التنوع والتكيف أصبح إحدى ضرورات استمرارية البقاء في المؤسسة والتوظيف أيضا

تتضح علاقة هذه المتطلبات بالأخطار النفسية والاجتماعية من خلال ما يتطلبه إنجاز المهام أو تنسيق أعباء المهام بجهد عقلي مستمر والتقاط المعالجة، وصنع القرار والتعلم في العمل.

كما تكون محتملة أو ثقيلة؛ أي خاضعة لثقل معرفي زائد مثل ثقل المتطلبات الكمية للعمل ونظرا لعدم تجانسها؛ أي المتطلبات المعرفية؛ فمن الضروري إحداث تقييم لأنواعها، حيث تتطلب تكوين القدرات المعرفية؛ كأن تكون متعلقة بمدى حل المشكلات؛ أي وضع يتطلب من الفرد تشخيص المشكلات الغير الروتينية وحلها؛ أو إنشاء حلول جديدة والبحث عن الأخطاء المرتكبة ومن ثمة الحلول الممكنة لها.

## 3. وتيرة العمل

يمكن تعريف وتيرة العمل بالضغط الزمني الذي يُمارس على تنفيذ المهمة، فيُصبح هذا المعدل مصدر إزعاج عندما لا يسمح للموظف بتنظيم نشاطه بشكل فردي، حيث شغل موضوع وتيرة العمل

اهتمام الباحثين لكونه جانبا مهما في تحديد الانتاجية التنظيمية الشاملة ، كما توصلت بعض الدراسات عن عدة أنماط لوتيرة العمل مثل تأثير التأخير، حيث يبدأ تسارع العمال تدريجيا مع اقتراب الموعد المحدد لانهاء المهمة ، يستدعي ذلك إلى الإسراع مرة في بداية المهمة ونهايتها ، وبطئها في نهايتها لتأخذ شكل U ز إلا أن الدراسات أكدت على قاسم مشترك هو ضيق الوقت في العمل.

### 1.3. آثار وتيرة العمل على الفرد العامل هناك عدة حالات تجعل تقطعا وضغطا ناتجا عن ايقاع

أو وتيرة العمل وفيها نجد :

- العمل في منصب يتطلب السرعة في التنفيذ؛ بمعنى خاضعا للقيود والأهداف والتي غالبا

يسود المنظمات الصناعية التقليدية؛ حيث تسودها الانقطاعات المتكررة تزيد من احتمال العمل بسرعة عالية لتدارك الوقت الضائع.

- مواعيد لا تسمح بإكمال الانجاز بشكل مريح ، مصحوبة بمتطلبات جودة في إطار تحديد

ايقاع للعمل خاصة في المجال التجاري، يجد العامل نفسه خاضع لمواعيد ضيقة ، يحس فيه بضيق الوقت والتسارع نحو الانجاز في مدة لا تكفيه لإنهاء مهامه.

مع العلم أن هناك ايقاع شخصي عفوي طبيعي وإيقاع طوعي ، على مستوى الخارج؛ بسبب

الحاجة إلى مواكبة الآلة أو فريق العمل أو لضرورات تكنولوجية ، أو من الداخل كالرغبة في زيادة

الراتب ، نتيجة تلبية دوافع شخصية أو عائلية مثل شراء منزل ، سيارة ، حيث ينجر عنها نوبات من

الغضب ومظاهر الارهاق العصبي المفرط والمتراكم.

إن هذه الوضعيات والظروف المزرية المرتبطة بضغط الوقت وتغيير في ايقاعات العمل المختلفة؛

خاصة ما يتطلب السرعة ، التي تكون متكررة تؤدي إلى تدهور في ظروف العمل ومن ثمة إلى عدم

الاحساس بالراحة، والتعرض لحالات من المخاطر النفسية والاجتماعية ضف إلى ذلك ما يتطلبه منصب العمل من يقظة مستمرة يؤدي إلى تقلص عضلي مبالغ فيه، وغالبا ما يكون مؤلما، خاصة وأن العمل المتكرر في ظل قيود زمنية شديدة؛ يتطلب يقظة مستمرة.

## محاضرة 6

### العنف والتحرش كمظاهر للأخطار النفسية والاجتماعية

#### 1.العنف:

استفحلت ظاهرة العنف كل مجالات الحياة، وفي مختلف الأوساط وتنوعت بشتى الأشكال؛

المعلنة كالجسدية، والغير المعلنة كالعنف الرمزي تحدى نطاقه ليدخل مجال العمل وفي الوسط المهني، حيث أصبح أحد الأوساط الأكثر عرضة، نتيجة غموض في الأدوار وانعدام الاستقلالية، وأصبح أحد المظاهر المؤدية إلى الضغوط المهنية و أصبح يمثل أحد المخاطر النفسية والاجتماعية في العمل.

إن العنف في مكان العمل لا يقتصر على الاعتداء الجسدي فقط، بل شمل الايذاء اللفظي،

التحرش الجنسي، والتهديد والتخويف أو الاعتداء إلى أن وصل به إلى القتل أحيانا، الأمر الذي

يُحدث آثارا صحية خطيرة على العمال، بتعبير أدق ومن منظور قانون العمل نجد أنه يشمل سلوك

التهديد، بتدمير الممتلكات أو اتلاف أشياء، بالإضافة إلى تلك التهديدات اللفظية والكتابية،

الاساءة اللفظية، اللغة المتناقضة، الهجمات البدنية، أو إحداث مضايقات، الغرض منها إلحاق الأذى.

1.1. مواقف العنف في العمل تتجلى عموما مواقف العنف في العمل في المواقف التالية:

-موقف تقييم العطل احساس العامل بتقييم مجهوده بشكل غير عادل، أو من خلال الانتقاد المفرط له، أو إحداث الرقابة الموجهة المستفزة لمشاعره.

-المواقف الاشرافية كأن يتم تجرييد العامل من بعض مهامه، أو تحميله مهاماً وأدواراً لا يطيق على تنفيذها، أو إحداث تغييرات مستمرة كتكليف بمهام لا تتماشى مع مستوى مؤهلاته أو وضعيته الصحية، أو عدم الافصاح عن معلومات لها علاقة بمهامه لأداء عمله.

-الموقف التسييرية كأن يتم تهديد العامل نتيجة نقله من مؤسسة إلى أخرى، أو استبداله بعامل آخر في نفس منصب عمله، أو إنزاله من رتبته المهنية، أو تجريده من وسائل العمل المساعدة له لتأدية مهامه، أو عدم تجديدها، أو إحساسه بإحداث تحيز ما مقارنة بزملائه سواء العطل، ساعات العمل، ثقل العمل، عدم اقتراحه للتكوين، انعدام لعدالة توزيع المستحقات كالمكافآت والتعويضات، وسرقة وتضييع وثائق لها علاقة بمهامه

## 1.2. علاقة ظاهرة العنف في العمل بالمخاطر النفسية والاجتماعية إن ظاهرة العنف في الوسط

المهني لها من الآثار الوخيمة على المستوى النفسي والاجتماعي للعامل نتيجة إحساسه بعدم الاعتراف، ومن ثمة إلى قلة الدافع للعمل وفقدان الثقة، وانعدام لتقدير الذات، والاكتئاب والغضب المستمر والقلق والهيجان المفرط، والتي قد تتطور وتتحول إلى أعراض جسدية واضطرابات نفسية، يتحول جرائها إلى مدمن للكحول والمخدرات، والتدخين، كما قد ينتهي به الأمر إلى الانتحار في بعض الأحيان أما في مكان العمل فقد يؤدي إلى توقف العلاقات الانسانية، واختلال في تنظيم العمل وبيئة العمل، ينجر عنها انخفاضاً في الانتاجية وتدني جودة المنتج، وفقدان سمعة المؤسسة على المستوى

الخارجي

**2.التحرش** نجد لهذا المفهوم تداولاً بمفاهيم أخرى تختلف باختلاف الدول "الارهاب النفسي"،

"الاساءة في العمل"، "التمتر"، "الصدمة في مكان العمل"، "إساءة معاملة الموظف"، "الاستبداد الحقيير

تُعبّر كلها عن الأفعال السلبية المتكررة والمستمرة تُجاه الموظف أو عدة موظفين

يتجسد التحرش في العمل من خلال السخرية والمضايقة والاهانة، في حين لا يجد وقتها الفرد

آليات للدفاع عن نفسه، وفي بعض الأحيان لا تحضره استراتيجيات الانتقام لذلك، نتيجة اختلال

التوازن بين العامل والسلطة، ما يجعله غير قادر للدفاع عن نفسه وتتضح وكأنها خاضعة للتبعية

(الموقع الهرمي، طبيعة علاقة السلطة .).

قام فريق من الباحثين اليابانيين سنة 2012 تصنيف التحرش في العمل ضمن أشكال على

أساس السوابق القضائية كالاتي

الاعتداء أو الاصابة (أذى جسدي).

التخويف أو تشويه السمعة، أو الاهانة أو التشهير.

العزلة أو الاهمال من خلال قطع العلاقات الانسانية.

إرغام العامل على أداء مهام غير ضرورية، أو أن تكون مستحيلة التنفيذ، أو خارجة عن نطاق

مهامه.

إرغام العامل بأداء مهام تفوق قدراته، أو عدم تقديم أي عمل دون أي سبب مقنع.

التدخل في جوانب لها علاقة بأمور شخصية للعامل

## 1.2. علاقة التحرش بالمخاطر النفسية والاجتماعية

تمس ظاهرة التحرش مختلف الأطراف الفاعلة في العمل، وبالأخص الفرد تحت طائلة التحرش ومحيط العمل المتمثل في المناخ والمؤسسة فمن الآثار الناتجة والمؤثرة **على مستوى الفرد المعرض للتحرش؛ نجده يعيش معاناة نفسية،** تعبر عن عدم إحساسه بارتياح نفسي نتيجة ظهور مؤشرات دالة عن ذلك مثل (الأرق، فقدان تقدير الذات، اضطرابات في القلب والدورة الدموية، آلام مستمرة ومتتالية على مستوى الرأس والرقبة، اضطرابات الجهاز الهضمي، الاكتئاب) والتي كلها مجتمعة تعرضه إلى أمراض جسدية.

كما قد تؤدي به أيضا إلى تعاطي الكحول والمخدرات، أو إلى محاولات الانتحار، حيث توصلت بعض الدراسات في ألمانيا إلى أن حوالي 20% من حالات الانتحار كانت بسبب تعرضها للتحرش؛ أي ما يعادل 2000 حالة في السنة، منها 1500 ذكور، 500 حالة اناث، كما حيث يرى المتعرضين للتحرش في الوسط المهني أمامهم سوى الانسحاب من عملهم.

أما عواقب التحرش **على مستوى المؤسسة** فلم يعد هناك شك في مدى التأثير السلبي الحادث، حيث غالبا ما يؤدي إلى القضاء على الدافعية للعمل، وانعدام الثقة بين العمال والرؤساء وتدني مستوى انتاج المؤسسة أو صورتها ومن ثمة على القدرة التنافسية للمؤسسة، وفي ظل هذه الظروف فإن الوضع يصل إلى ارتفاع مستوى تكاليف المؤسسة فعلاوة على ضياع الوقت نتيجة معالجة هذه الأوضاع قد تصل تكاليف ترك العمل حوالي 15000 إلى 50000 دولار في العام.

كما أنه لا تتوقف آثار التحرش على مستوى الفرد والمؤسسة فحسب؛ بل تتعداهما لتشمل

فضاء المجتمع، وبالدرجة الأولى فقدان القيم الاجتماعية المتعلقة بالعمل كإنداء التعاون والمساندة،

والصراعات، بالإضافة إلى تدني العلاقات وزيادة العنف بشتى أنواعه

### 3.1 إدارة خطر التحرش يمكن التدخل لأجل الحد أو القضاء على ظاهرة خطر التحرش في

الوسط المهني عند ملاحظة سلوكيات توحى بوجود مظاهر للتحرش، وذلك من خلال أساليب وقائية

عن طريق الجانب التوعوي والتحسيس، أو محاولة الوقوف عند الأسباب المؤدية للظاهرة في الوقت

المناسب قبل تفاقم الأوضاع، بغية توفير مناخ آمن من كل ماله علاقة بإيذاء الآخرين، تماشياً مع

خلق ثقافة تنظيمية ايجابية قائمة على العلاقات الحسنة والمصير المشترك المؤدي إلى النجاح في العمل

والترقي والمردودية والتنافس

## المحاضرة 7

### الضغوط المهنية وعلاقتها بالمخاطر النفسية والاجتماعية

يعتبر موضوع الضغوط المهنية من المواضيع التي لازالت تستقطب اهتمام الباحثين في محيط

العمل، نشأ هذا المصطلح بالنظر لما يُفترض أن يقوم به العامل من مهام وواجبات بأسلوب يتسم

بالفعالية والصرامة، وعلى الوجه الأكمل واللائق، ولكن بالرغم من تعلقه وحبه للعمل، إلا أنه يجد

بعضاً من المعوقات التي تحول دون ذلك، وهو ما أدى إلى ظهور هذا المصطلح.

#### 1.1 تعريف الضغوط المهنية: هي الضغوط الناتجة عن طبيعة الوظيفة التي يؤديها الفرد من

حيث مستوياتها، أعبائها وأهميتها وعلاقتها بالوظائف الأخرى، والدور الذي يؤديه صاحب الوظيفة

وخصائص هذا الدور، ومن أمثلة هذه الضغوط المهنية ما يسود المنظمات من ضغوط تنظيمية ناتجة

عن البيروقراطية، أو عدم المشاركة في صنع القرارات، وتعدد المستويات التنظيمية وغموض المستقبل

الوظيفي، وصراع الدور أيضاً، ومنها ما هي ناتجة عن ظروف العمل.

ترى الوكالة الأوروبية للأمن والصحة على الضغوط المهنية تنتج عندما يحدث خللاً أو انعدام

في التوازن بين إدراك الشخص للمخاوف التي تُفرض عليه من قبل المحيط وموارده الشخصية من أجل

مواجهته أو مقاومته لهذه المخاوف.

عرفها الكبيسي ( 2005) بأنها ظروف أو أحداث أو مواقف غير عادية يتعرض لها العمال

داخل بيئة العمل فتؤثر سلبا على راحتهم النفسية، ومشاعرهم وأحاسيسهم ومعنوياتهم؛ لتعكس

بدورها على صحتهم العقلية والجسمية أو كليهما معا.

## 1. 2. مصادر الضغوط المهنية

بالنظر لما يؤديه القيام بالعمل من تغطية مجموعة من

الحاجات، فإنه في نفس الوقت يعتبر مصدرا للضغوط، تتداخل مصادر الضغوط لتشكّل مجموعة

من المؤثرات الضاغطة على الفرد داخل بيئة العمل، ومن الصعوبة عزل هذه المصادر عن بعضها،

ويعتبر التعرف على هذه المصادر الخطور الأولى لفهم هذه الضغوط ويمكننا حصر مصادر الضغوط

في:

- طبيعة العمل: تتفاوت المهن من حيث المسؤوليات، طريقة الأداء والنتائج المترتبة على هذا

السلوك. بالنظر لما تتطلبه كل مهنة؛ تتجر عنها انعكاسات مختلفة.

- زيادة أو قلة الحمل الوظيفي: تصنف الزيادة إلى ما هو كمي وما هو نوعي، أما الكمي

فيتمثل في زيادة إدراك الفرد بأن المطلوب منه يتجاوز طاقته؛ وليس له الوقت الكافي لانجاز تلك

المهام، أما النوعي فيتعلق بمهارة الفرد في التعامل مع المهام المطلوبة، وكلا الحالتين تعبر عن حمل في

العمل.

نجده أيضا حالة قلة الحمل الوظيفي عاملا مجهدا، حيث لا يكون حجم العمل كافيا لشغل

وقت العامل، إذ يجد نفسه عرضة للملل والاستياء.

- صراع الدور: يحدث صراع الدور عندما تتعارض مهام الوظيفة مع فكرة الفرد عن نفسه أو عن دوره، أو قد تتعارض مع ميوله وطموحاته، أو كأن تظهر من خلال ضرورة القيام بمجموعة من المهام، في حين يجد نفسه أخل ببعضها، مما يجعله في عرضة لصراع الدور.

- فرص غير كافية للتطوير المهني: يعتبر إحساس العامل بغياب فرص التطوير لمهاراته أو الارتقاء بمستوى التأهيل، أو غياب المساواة في المعاملة، غياب العدالة في الترقية، كلها دواعي للقلق والاحباط، تسبب عدم الرضا، والبحث عن عمل آخر أو التقاعد المبكر.

- أعمال المناوبة: يرتبط بتلك الأعمال التي تتطلب تقديم خدمات على مدار اليوم، حيث تؤثر على الحالة النفسية للفرد نظرا لحدوث اختلالات في الجانب البيولوجي للفرد، وهو ما يؤدي النوم المتقطع واضطرابات في الشهية، وكثرة حوادث العمل

### 3.1 مخاطر الضغوط المهنية تختلف مخاطر الضغوط باختلاف مصادرها، ومن ثمة اختلاف

في حدتها، حيث تؤدي إلى مخاطر على مستويات عدة ومنها

- مخاطر نفسية: تشمل التعب، الارهاق والملل وانخفاض في تقدير الذات، علما أن القلق هو الأكثر شيوعا لدى الأفراد الذين يعانون ضغوطا مهنية.

- مخاطر فسيولوجية: تؤدي المواقف الضاغطة للفرد إلى مشاكل على المستوى الفسيولوجي والتي قد تكون طويلة المدى كاضطرابات في النوم والاكتئاب، ما يؤثر على القلب والأوعية الدموية والرئتين وجهاز المناعة والمخ

- مخاطر سلوكية: إن إحساس الفرد بتزايد في الضغوط يؤدي إلى انعكاسات على مستوى سلوكه، تتضح من خلال بعض التغيرات كالمعاناة من الأرق، الإفراط في التدخين، تغير الوزن، فقدان الشهية، العدوانية، التخريب، يتوصل به الأمر إلى تناول الأدوية، وعدم احترام الأنظمة والقوانين داخل المنظمة.

- مخاطر تنظيمية: تتمثل في الغياب عن العمل، عدم الاستقرار في العمل، تدني المردودية وانخفاض الانتاجية، الانعزالية، عدم الرضا، انخفاض الولاء والالتزام التنظيمي.

- مخاطر معرفية: تتمثل في انعدام القدرة على اتخاذ القرارات السريعة، محدودية التركيز، قلة الانتباه أو قصره، الحساسية الزائدة اتجاه الانتقادات .

## 2. التدخل وإدارة المخاطر النفسية والاجتماعية (الضغوط المهنية والاحتراق النفسي؛

ك نماذج):

### 1..2 فيما يخص الضغوط المهنية:

يركز الباحثون في هذا السياق إلى التدخل في مواجهة الضغوط المهنية، وبالتالي تختلف

أساليب مواجهتها، وبالتالي فهي تختلف تبعا لخصائص شخصية الأفراد وتتمثل في:

- التعايش مع الضغوط الأسلوب الأضعف في التكيف المنتهج من طرف الفرد، بحيث

يسعى الفرد ذاتيا إلى تقبل مختلف الضغوط، مضحيا من أجل تحقيق أهدافه، علما أن هذا الأسلوب

لا يكون صحيا على المدى الطويل.

- الانسحاب من المواقف الضاغطة ينسحب الفرد من المواقف الضاغطة بغية التخلص من الضغوط، للتخفيف من حدتها؛ كأن يختفي العامل أو الموظف عن أنظار مسؤله كونه مصدرا لضغط العمل؛ أو غيابه عن العمل لفترة وجيزة (اجازة، عطلة مرضية).

- تغيير العلاقات يلجأ إليه الفرد عندما يحس أن الأفراد(زملاء، رؤسائ، زبائن.) الذي يشتغل معهم هم مصدرا للضغط، يتطلب من الفرد مهارات سلوكية في التعامل والاتصال والتفاوض، كيفية حسم الأمور، كأن يعتمد إلى عدم الشروع في الأعمال الجديدة ما لم ينتهي من الأعمال السابقة، أما إذا اتسمت بالقسوة فهذا يزيد ضغوطا أخرى.

- تغيير الضغوط نفسها يتم فيها اللجوء إلى تغيير الضغوط نفسها، وهو يتطلب الفهم الجيد لأسباب الضغوط؛ كأن ظروفهم الفيزيائية، تغيير الاضاءة على شاشة جهاز الكمبيوتر، أو تلك المنبعثة من النوافذ، نوع الكرسي، ترتيب المكتب، الضبط الجيد لادارة الوقت، التركيز على الجوانب الأساسية في العمل، أما مع الأفراد فيعتمد إلى أسلوب التفاهم والاقناع والتفاوض.

## 1.1.2. مواجهة الضغوط المهنية بناء على النماذج

للضغوط المهنية آثارا سلبية على الفرد، المنظمة والمجتمع ككل، فحسب المؤسسة الأوروبية لتحسين ظروف العمل FEACT سنة 2000 أن 28 % من الأفراد صرحوا بإصابتهم بالضغوط المهنية، هو ما يُعتبر الاضطراب الثاني بعد آلام الظهر.

نظرا للآثار السلبية الناتجة أكد المختصون الأرغونوميون على دراسة الضغوط المهني في الاطار العام للنشاط الذي يقوم به الفرد في المنظمة، وذلك بالاعتماد على التحليل الارغونومياًسبابه، مظاهره، وآثاره Bourhis 2007 مذكرة لعبابو.

يتطلب التدخل الارغونومي الاعتماد على مختلف التخصصات في العمليات التصميمية والتصحيحية، وذلك بغرض الفهم الصحيح للسلوك، وضبط العلاقات مع مختلف العناصر الأخرى؛ هي عبارة عن مخطط لمجموعة من الإجراءات المنطقية؛ تساعد على فهم الضغوط المهنية هناك العديد من النماذج المفسرة للضغط سنقف عند بعضها ومنها:

- نماذج المعاملات مؤسس هذا النموذج هو لازاروس Lazarus الذي يرى أن الضغط النفسي في العمل هو استجابة الفرد لمتطلبات وضعية عمل ما، والتي يعتقد أنها مصدرا للضغط يقترح هذا النموذج بناء الفرد المواجه للضغط صورة عن الوضعية، وتقييمه لها في حالة خطر ما؛ كأن يتساءل عن ما هو الخطر الناتج عن الوضعية؟ وما هو التهديد المحتمل؟ هذا كمرحلة أولى؛ أما المرحلة الثانية كأن يفكر في إمكانية التحكم في الوضعية، وفي حالة ظهور الأخطار يحاول التكيف عن طريق استخدامه للقدرات المعرفية والسلوكية Flazon 2004، لكن ما يُعاب عن هذا النموذج هو أنه لايركز على شدة العوامل الضاغطة، وتقييم الفرد للوضعية هو في حد ذاته وضع ضاغط، زد إلى اختلاف القدرات عند الأفراد لمواجهة الضغوط.

ملاحظة يتمثل العلاج المعرفي السلوك في هذا النموذج من خلال تمارين الاتصال أو التنظيم

الذاتي وتقنيات الاسترخاء

- نماذج تفاعلية تركز على تقييم الوسط، حيث تتفاوت تأثيرات الأفراد الوسط تبعاً

لاختلاف الأفراد، ويمثل هذه النماذج كلا من نموذجي كراساك Karasek و نموذج

سيغريست Seigrist

**نموذج كراساك Karasek** يميز كراساك بين ثلاثة أبعاد مميزة لوضعية العمل وهي:

\* الطلب النفسي والذي يرجع إلى شدة وسرعة وكمية العمل، بالإضافة إلى اضطرابات

الوقت وتناقض المتطلبات.

\* حرية اتخاذ القرار حيث أن حرية اتخاذ القرار مرتبطة من جهة باستقلالية اتخاذ القرار من

جهة، ومن جهة أخرى مرتبطة بإمكانية استخدام الكفاءات وتطويرها من جديد.

\* الدعم الاجتماعي في العمل يعبر عن مدى إقرار العمل من طرف المسئول للعامل، والمساندة

من طرف الزملاء.

يتم قياس هذه الأبعاد الثلاث عن طريق استبيان مكون من ستة وعشرين ( 26 ) فقرة موزعة

كالآتي الطلب النفسي (9) حرية اتخاذ القرار (9) الدعم الاجتماعي في العمل (8) يقوم المبحوث

باختيار بديل من أربعة بدائل (غير موافق بشدة، غير موافق، موافق، موافق بشدة).

**نموذج سيغريست Seigrist**: يفسر هذا النموذج الضغط المهني على أنه ناتج عن الاختلال بين

المجهود الكبير وضعف المكافآت récompenses ، علماً أن هذه المجهودات ناتجة إما عن عوامل

خارجية كإرغامات الوقت، متطلبات المهمة، المسئوليات، الاجهاد الفسيولوجي، وإما عن عوامل

داخلية كالاهتمام المفرط للعامل بالمهمة عن طريق التحدي أو العزم على المراقبة أو إحساسه بالواجب، أما ضعف المكافآت فقد تتجسد في انعدام الاعتراف من طرف المسئول، زملاء العمل بالمجهود المقدم من طرف الفرد العاملاً من ضعف العوائد المالية كانعدام التعويضات وارتفاع الأجر.

يتم تقييم هذه العناصر عن طريق استبيان، موزع عبر هذه الأبعاد، وعلى شكل فقرات،

حيث يتم احتساب العلاقة بين المجهودات الخارجية والمكافآت Flazon 2004 .

### 1.3 التدخل الأروغونومي في مواجهة الضغوط المهنية

إن التدخل في هذا السياق يرتكز على بعدين أساسيين وهما توصيف وضعية العمل والتدخل

Flazon 2004 ، حيث يتم التحليل الأروغونومي للعمل، وبالتالي تتحدد عن طريق أهداف الفعل

الأروغونومي، المبادئ التي يقوم عليها، ومختلف مراحل التنفيذ

- أهداف الفعل الأروغونومي: تعني تغيير تصور الضغط من مرض أو معاناة نستمتع إليها إلى

نداء لفحص وتفقد ظروف العمل، وهنا نلجأ إلى استراتيجية ثلاثية الأبعاد وهي: الوقاية الأولية

والمتمثلة في التركيز على الوقاية من الظروف المسببة للضغط الوقاية الثانية والمتمثلة في إدارة الضغط

عند معرفته الوقاية الثالثة وتتمثل في متابعة الأفراد المعرضين للضغط

- المبادئ الأروغونومية إزاء الضغط تنحصر في أربعة (4) مبادئ للحد أو التقليل من الضغط

وتتمثل في ( الإدارة الجيدة للوقت، القياس الفعلي لعبء العمل، توصيف العمل بوضوح، قيمة جماعة

العمل Flazon 2004 ).

\* **الادارة الجيدة للوقت** يقتضي هذا المبدأ عدم تجزئة النشاط، تفاديا لتشتيت الانتباه والحد

من سير المعلومات.

\* **القياس الفعلي لعبء العمل** يدخل ضمن سياق التسيير بالأهداف، حيث أن القياس الفعلي

لعبء العمل يمكن من تجنب عبء العمل الزائد **surcharge** ولا يعني القياس الكمي الدقيق

للسنشاط، بل الوقوف عند العناصر الحرجة كمعدل العوارض **les incidents**

\* **توصيف العمل بوضوح** من الضرورة توصيف العمل، كونه من العناصر المهمة في الوقاية من

الضغط، حيث يتطلب الوضوح، تناسق الوصف، المرونة، إعطاء الاعتبار والقيمة لجماعة العمل.

مراحل التدخل (الفعل) الارغونومي إزاء الضغط المهني وتتمثل في (تحديد المشكل، تحديد

الأسباب، التوصيات). (Flazon2004).

- **تحديد المشكل** يرتكز على التحقق من المشكل انطلاقا من ثلاث (3) وسائل وهي:

\* **اختبار الضغط** لأجل التحقق من وجود وضغوط لدى العمال أو عدمه.

\* **اجراء مقابلات مع العمال والمسؤولين** لأجل الاعداد لطلب عام.

\* **الاعتماد على مصادر اضافية** لأجل الفهم الجيد للضغط متمثلة في (معلومات عامة عن الجهة

المعنية، خاصة ما يتعلق بالغياب، دوران العمل، حوادث العمل).

- **تحديد الأسباب** تتطلب من المختص الارغونومي الفهم الجيد للأحداث الحقيقية، والذي يكون عن طريق التحليل الارغونومي للعمل يشمل التحليل (تحديد العناصر الواجب تحليلها، تحديد المصالح، الوظائف المراد تحليلها).

- **اقتراحات التغيير** يجب أن تتميز الاقتراحات بالوضوح، وتشير للأسباب الحقيقية المباشرة، كتنظيم لتدفق المعلومات، اقتراح فضاءات للقاءات الجماعية من أجل مناقشة حول مشاكل المنظمة

## 2. فيما يخص الاحتراق النفسي:

يشير الباحثون إلى أن الإدارة أو التقليل من الاحتراق، جراء تقديم تشخيص ومن ثمة علاج،

ليس من الأمر السهل، نظرا للتباين بين المهتمين في القدرات والتوقعات، الأمر الذي يجعل الحد من الاحتراق أمرا صعبا، وإن وُجدت آليات التدخل من طرف الباحثين فهي مستخلصة في عدة إجراءات يعتبرونها جهودا، الهدف منها التقليل من الاحتراق النفسي إلى أدنى درجة ممكنة ومنها:

- **عدم المبالغة في التوقعات** من طرف الهيئات المهنية، التي تجعل الفرد العامل لا يحتمل تلك

التوقعات والتي لا تتماشى وطموحاته الشخصية، بمعنى إدراج التوقعات المهنية بالامكانيات الشخصية المتوقعة أيضا.

- **توسيع نطاق المسؤولية** للمرؤوسين والعمل على إيجاد فرص المشاركة الجماعية، والأخذ

بزمam العمل انطلاقا من الاستشارة والتشاركية في كل مراحل العمل أو الانجاز وعلى مختلف المستويات في الهيكل التنظيمي.

- **اللجوء إلى التسيير المعتمد على أكبر قدر ممكن من الاستقلالية** في اتخاذ القرارات.

- الاعتماد على روح التأزر وتدعيم جانب الاستعداد والدعم النفسي في بيئة العمل، وتجنب العمل الاعتيادي.
- التحلي بالجو المبني على الصداقة بين كل الأطراف المهنيين نفس المجال أو مجالات مهنية أخرى.
- الاهتمام ببرامج التطوير المهني، والعمل على خلق فرص للتبرقي والنمو مهنيا.
- الدراية الواسعة بطرق التقليل من الضغط والقلق الناتجين من ظروف العمل مجتمعة.
- الأخذ بعين الاعتبار للقيم الانسانية من جانب المسؤولين، في شكلها اللارسمي، واعتبارها من الجوانب الرسمية مثل القوانين والتنظيمات الادارية التي تحكم المؤسسة (الزبود

## محاضرة 8

### دور المكونات الثقافية في المساهمة في الأخطار النفسية والاجتماعية

#### تمهيد:

تعتبر بعضا من المكونات الممثلة للثقافة التنظيمية إحدى العوامل المساهمة في إحداث أخطار

نفسية واجتماعية في بيئة العمل، والتي تنعكس على الأفراد العاملين إنها بمثابة الأسباب الغير المباشرة التي لم تحظى بالدراسة والبحث من طرف المتخصصين، ولم يتم أخذها بعين الاعتبار عند مجموعة من المراحل التي نتعامل فيها مع الفرد العامل، منذ شروعه في العمل إلى غاية انتهاء مساره المهني.

نجد من هذه العوامل ما تحويه المؤسسة من معايير ومكونات ثقافية، ناتجة عن تراكم

مجموعة من القيم والمعتقدات التي تتشكل بفضل حتمية مفادها تنفيذ مهمة أو نشاط أو واجب متعلق

بأداء العمل، أين يجد الفرد نفسه مرغما للعمل مع فرد أو جماعة لا تتماشى والطبع السوسيوثقافي

الذي يوائمه؛ بمعنى وجود اختلاف اجتماعي، جغرافي وحتى لساني في بعض الأحيان عندما يكون

العامل الآخر خارج بلده.

إن هاته الوضعية تجعل من العمل جماعيا، ومراعاة لهدف المؤسسة من خلال الوصول بها إلى

الانتاجية والمردوية، نجد فيها كل فرد عامل ملزم بعمل معين، مع العلم أن العمل الجماعي يستلزم

تنظيما خاصا وتحديد مسبق لمختلف الاجراءات والمراحل التي ينبغي أن يمر بها العمل بالتنسيق بين

## جهود العمال

يجد هؤلاء الأفراد أنفسهم ضمن علاقات اجتماعية، تستند إلى علاقات تفاعلية، تحت تأثير الواحد للآخر، محاولا كل واحد إدراك موقف للآخر إنها تقوم على مجموعة من الحقائق النفسية والاجتماعية المثبتة تجريبيا، ومن هذه الحقائق نجد أن ضعف الاتصال يؤدي إلى ضعف في العلاقات الاجتماعية، كما أن الجماعة أوسع من مجموع الأفراد المكونين لها، فهي تقوم على نظام العلاقات المحددة لها لا على طبيعة أفرادها

إن العمل في الوضعيات الجماعية قد ينتج عنه صراع بين الأفراد، (العمال فيما بينهم، العمال مع الرؤساء)، إلا أن هذا الصراع لا يكون جليا في بعض الأحيان فيؤثر سلبا على مردودية المنظمة، وهنا يكمن تدخل الأخصائي الأروغونومي في تحليل مختلف الوضعيات واكتشاف الخلل ومن ثمة تعديله.

## 1. المكونات الثقافية المساهمة في الأخطار النفسية والاجتماعية من خلال التعاريف التي

الواردة حول المكونات الثقافية سنقف عند العناصر المشتركة وهي:

### 1.1. القيم التي تعبر عن مختلف الأفكار والقيم والمعتقدات، التي يتقاسمها الأفراد في إطار

تشابه، وبالتالي يؤدي إلى الانسجام أو التكامل أو قد يؤدي إلى اختلاف وبالتالي يؤدي إلى صراع في القيم وهو ما يؤدي إلى انعكاسات على المستوى النفسي والاجتماعي للعامل والتي في مجملها تسمح لكل أفراد المنظمة بالتقييم والحكم والتأثير فيها وتنقسم إلى:

القيم الجوهرية بمثابة الأساس الذي تُبنى عليه المنظمة، توحد القيم الأفراد حول أهداف

المنظمة.

القيم التشغيلية تلك المرتبطة بأداء المنظمة الحالي التي يتم تطويرها لتفعيل القيم الجوهرية،

وبها تواجه التحديات البيئية الخارجية والتقليل من الضغوط الداخلية.

1. **2. المعتقدات التنظيمية:** هي تلك الأفكار المشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة

العمل والكيفية التي بها إنجاز الأعمال والمهام التنظيمية، وهي وسيلة يسعى الأفراد من خلالها

إلى إشباع القيم التنظيمية.

1. **3. الأعراف والعادات** هي تلك المعايير التي يلتزم بها العمال من منطلق أنها معايير

مفيدة، تكون غير مكتوبة لكنها معروفة وواجبة الاتباع، وبالتالي تم الخروج عنها وعدم

حضورها حسبما هي متوقعة قد تكون لها انعكاسات نفس اجتماعية، كأن يجد العامل نفسه

مع مجموعة من العمال تختلف عندهم عادة مغادرة العمل قبل الوقت المحدد الا من خلال رخصة

كتابية، وهو الأمر الذي لم يألفه من قبل

1. **4. صراع القيم** يتضح أن مفهوم الصراع يرتبط بالعديد من المترادفات التي أدت إلى صعوبة

تعريفه، إلا أننا سنقف عند تلك المستويات التي يحدثها الصراع على المستوى النفسي والاجتماعي

للفرد.

- الصراع داخل الفرد نفسه يقع بين الفرد وذاته، ينعكس على مختلف علاقاته في العمل، يحدث عندما يستوجب من الفرد اختيار بدائل متعارضة مع أهدافه أو توقعاته، وفي نفس الوقت نجده مجبرا على اختيار أحد البدائل. العميان محمد سليمان (انظر كتاب الاتجاهات الحديثة)

- الصراع بين الأفراد ينشأ بين الفرد وغيره من الأفراد (زميل، رئيس). نتيجة اختلاف أهدافهم، وتمسك كل طرف بوجهة نظره، تؤدي إلى عدم روح الفريق الواحد عبد الباقي صلاح الدين محمد

- الصراع بين الجماعات يحدث حول أساسيات العمل، أو لعوامل شخصية كأن يكون بين الإدارات، وحدات العمل، مصالح

يمكن تلخيص القيم داخل التنظيم والمؤدية إلى مخاطر نفسية اجتماعية في أربعة ( 4 ) أنساق في صورة زوجين متناقضين، القيم الموروثة مقابل القيم الحديثة، القيم المحلية مقابل القيم المستوردة، وبالتالي فإن هذا التناقض القيمي له انعكاسات نوجزها في أربعة مراحل حسب درجة التناقض وقوة الانعكاس.

- صعوبة التكيف مما يؤدي إلى قوة التناقضات بين القيم داخل المؤسسة.

- فشل التكيف مما ينتج عنه فشل يمكن تحديده في: ( سوء العلاقات الانسانية؛ حيث

اختلافا في طبيعة القيم ودرجات الثقافة والتكوين بين العمال والمسؤولين انخفاض الرضا المهني

- الاجهاد البدني والذهني والضغط النفسية .)

- المواجهة حيث عدم القدرة على مسايرة التغيير والاستجابة للمتطلبات يؤدي إلى الانسحاب، الصراع، أو التخريب.

إن هذه الاعتبارات تجرنا إلى تحديد وتصنيف مستويات العوامل الثقافية في ثلاث مستويات

وهي:

- الثقافة الاجتماعية وتتضمن القيم، المعتقدات، العادات، التنشئة، اللغة، التعليم.
- الثقافة السياسية تتضمن طبيعة السلطة، الحرية المساواة.
- الثقافة الادارية تتضمن أسلوب تنظيم العمل، طبيعة القيادة، نظام الاتصال، التقويم،

المكافأة

إن تلاحق هذه الثقافات يؤدي إلى مشاكل علائقية ومن ثمة إلى مخاطر ذات منشأ اجتماعي،

تتجر عنها ارتفاع في مستويات حوادث العمل، التغيب، انخفاض الروح المعنوية، تدني مستوى الرضا

المهني، الانسحاب من العمل، دوران العمل

إن المشكلات النفسية الاجتماعية ذات المنشأ القيمي الاجتماعي العلائقي كثيرة جدا ولا يمكن

حصرها، كما أنها لا توجد في كل المجتمعات والجماعات المختلفة بنفس القوة والشدة ومنها سنقف

عند:

الاغتراب: يتلخص في كونه عبارة عن أوضاع يمر بها الانسان، يصبح فيها غريبا أمام نفسه،

نشاطه وأعماله، والمجتمع الذي يتعامل معه، إنه نوع من فقدان الذات نتيجة لأزمات اجتماعية تمر

بها ، كما يوجد حيث توجد جماعة ضاعطة يترابط حدوثه مع نظام العمل ذاته ومع ما يتضمنه من

## علاقات عمل

إنه مسألة نفسية ترتبط بمشاعر الفرد ، مع ذاته ، وبظروف حياته مع الجماعات الصغيرة في

إطار التنشئة الاجتماعية.

## 2. إدارة الأخطار النفسية والاجتماعية الناتجة من مكونات ثقافية من الاستراتيجيات المتبعة

في التدخل لأجل إدارة هذه الأخطار نجد :

-اختيار عاملين قادرين على التكيف مع قيم ومعايير أفراد مجتمع العمل المقصود ، من حيث

توفرهم على مختلف الصفات المؤهلة لذلك.

-ترقية العمال القادرين على الالتزام بمعايير وقيم المنظمة ونشرها في صفوف العمال.

-تقديم أدلة ونصائح لكيفية الالتزام بقيم المنظمة المعهودة ، من خلال الالتزام بسياسات

المنظمة المعبرة عن ثقافتها التنظيمية.

-مكافأة العمال الملتزمين لقيم ومعايير سلوكية تعبر عن الثقافة التنظيمية المطلوبة

والناجحة.

-الاقتداء بثقافة عمالية قائمة على صناعة القرار ، ثقافة التفويض ، ثقافة توزيع المكافآت.

-المخالطة الاجتماعية والتي نقصد بها العمليات التي من خلالها يتعلم العمال القيم

والسلوكيات والمعارف الاجتماعية الضرورية للقيام بأدوارهم في المنظمة ، حيث أن احتكاك العامل

بزملائه في العمل يبعده عن توقعاته الخاطئة إلى توقعات ترغب فيها المنظمة، وبالتالي يصبح متفهما للمعايير والقيم المطلوبة، تجعله يشعر بالراحة والانتماء إليها.