

## الفصل الثاني

### التوافق النفسي والتوافق المهني (٥)

ينبغي قبل مناقشة سيكولوجية التوافق المهني أن نبدأ بمناقشة سيكولوجية التوافق العام، حتى يتيسر لنا ذلك، على اعتبار أن التوافق المهني في نهاية الأمر ليس إلا مظهراً من مظاهر التوافق العام للفرد.

سيكولوجية التوافق العام Adjustment :

«إنك كإنسان، لك حاجات كثيرة، وتصرف معظم وقتك وطاقتك محاولاً إشباعها. ففي اليوم تجوع عدة مرات، علامة تدل على أن أنسجتك تنقصها التغذية التي تحتاجها للاحتفاظ بقدرتها على القيام بوظائفها. وفي استجابتك لجوعك فإنك تتناول الطعام، وعندئذ تحافظ على الاتزان بين مطالبك البدنية والطاقة الناتجة عن الطعام والمتاحة لمقابلة هذه المطالب. وتتكون الحياة من سلسلة من مثل هذه الحالات التي تنشأ فيها الحاجات ثم تشبع. إن هذا النموذج المؤلف هو عملية التوافق.»

---

(٥) هذا الفصل هو عبارة عن اقتباس وتفتيح من أحد فصول رسالة المؤلف للدكتوراه والتي نشرتها مكتبة الخانجي عام ١٩٨٠ بعنوان «سيكولوجية الشخصية المعوقة للإنتاج».

«والكثير من ضروريات الحياة لا يمكن الحصول عليها بمثل هذه السهولة بل تتطلب مجهوداً شاقاً لمواجهة الصعوبات التي تقف في مواجهتها. إن كل الكائنات الحية تميل لأن تغير من أوجه نشاطها في استجابتها للظروف المتغيرة في بيئاتها. فعندما تتغير الظروف فإن الحيوان ينبغي عليه أن يعدل سلوكه ويكتشف طرقاً جديدة لإشباع رغباته وإلا فإنه سوف لا يبقى حياً (١٨ ، ٣)».

وهكذا «يمكن أن تعد الحياة سلسلة من عمليات التوافق التي يعدل فيها الفرد سلوكه في سبيل الاستجابة للموقف المركب الذي يتج عن حاجاته وقدرته على إشباع هذه الحاجات. ولكي يكون الإنسان سوياً ينبغي أن تكون لديه القدرة على استجابات متنوعة تلائم المواقف المختلفة وتتجح في تحقيق دوافعه» (٥ ، ٣٦١). أي أن التوافق يبدو «في قدرة الفرد على أن يتكيف تكيفاً سليماً وأن يتواءم مع بيئته الاجتماعية أو المادية أو المهنية أو مع نفسه. . والتوافق عملية معقدة إلى حد كبير تتضمن عوامل جسمية ونفسية واجتماعية كثيرة (١ ، ٦٢)».

وهكذا نستطيع القول بأن كل سلوك يصدر عن الفرد ما هو إلا محاولة جاهدة منه لأن يحقق توافقه، هذا التوافق اللازم لكي يحقق له مصالحه ويكفل له البقاء والاستمرار.

«والإنسان أبداً لا يبقى متوافقاً كلية. فالحاجات البيولوجية والاجتماعية عنيدة إلى حد بعيد ودائمة التغير. . . بالإضافة إلى أننا محدودون في الوقت والقدرات ولا نستطيع إرضاء كل حاجاتنا التي تظهر، فالتوافق عملية مستمرة (١٥ ، ٦٦٠)».

الخلاصة إذن هي أن «التوافق يتضمن خفض التوتر الذي تسببه الحاجات Needs فإذا تحقق خفض توتر الفرد بدون توريطة في توتر ذي درجة معادلة أو أزيد من الخطر اعتبر التوافق مرضياً (١٣ ، ٢٩)»، وأن جميع

ما نقوم به من سلوك ما هو إلا محاولة ناجحة أو فاشلة لخفض التوتر وتحقيق التوافق المطلوب.

أما سوء التوافق فإنه ينشأ عندما تكون الأهداف ليست سهلة في تحقيقها، أو عندما تحقق بطريقة لا يوافق عليها المجتمع. وكثير من جوانب سوء التوافق لا تحقق إشباعاً بالكلية. وعلى أي حال، فإن الخفض غير المرضي للحاجة يتضمن سوء التوافق (١٣، ٣٠). إذن فسوء التوافق يمثل حالة عجز من جانب الفرد في أن يحقق حلاً مناسباً لمشاكله وإرضاء موقفاً لحاجاته، ومن ثم يفشل في خفض توتراته بدرجة مرضية.

«ولسوء التوافق مظاهر شتى ودرجات تختلف شدة وعنفاً وأزماناً واستعصاء على الإصلاح أو العلاج. فقد يبدو في صورة انحراف خفيف أو سلوك مغرب لا يكاد يوصف بالشذوذ، أو في صورة مشكلة سلوكية مما يعرض لكثير من الأطفال، كقضم الأظفار أو التبول اللاإرادي، أو الترفزة أو العناد، أو السرقة أو الكذب.. كما قد يبدو في صورة تمرد شديد لدى المراهق أو ميله الشديد إلى الانطواء.

«وقد يبدو في صور أشد عنفاً كالأعراض النفسية Neuroses والأمراض النفسية المهنية، والأمراض النفسية الجسمية والانحرافات الجنسية، والإجرام.. وأخطر ضروب سوء التوافق هو الأمراض العقلية Psychoses التي تسمى في اللغة الدارجة بالجنون، تلك الأمراض التي تجعل الفرد غريباً عن نفسه وعن الناس، خطراً على نفسه وعلى الناس، مما يقعه عن العمل، ويتطلب من المجتمع عزله والإشراف عليه وعلاجه» (١، ٥٦٤).

تحديد السواء والشذوذ في التوافق:

لكن ما هي المعايير التي يمكننا استناداً إليها أن نحكم على الفرد بما إذا كان سويّ التوافق أو شاذه، وبمعنى آخر، بما إذا كان متوافقاً أو سيء التوافق؟.

«إن كلمة (شاذة) abnormal تعني بصفة أساسية الانحراف عن متوسط أو معيار ما. وكلمة abnormal مركبة من (Ab) ومعنى هذا المقطع بعيداً عن، ومن (norm) أي متوسط<sup>(\*)</sup>. فالسلوك الشاذ إذن سلوك مغاير، سلوك لا يشبه سلوك معظم الناس. وكل الخصائص البشرية الهامة موجودة بدرجات متفاوتة. فالناس يختلفون في الطول وفي قوة الإبحار وفي الصحة وفي كثير غيرها من الخصائص البدنية والنفسية والاجتماعية، وهم أيضاً يختلفون في التنبيه أو الخمول الانفعالي، في التعاطف أو الهبوط، وفي الأهواء المتقلبة أو الإصرار العنيد. والإنسان الشاذ هو الذي يختلف عن المتوسط في بعض هذه النواحي.

«فكرة الشذوذ كسلوك مغاير تؤدي إلى نتيجة ذات أهمية خاصة: وهي أن الشذوذ موجود بدرجات مختلفة. فكلنا نعرف أن الناس جميعاً لا يقع تصنيفهم إما في قصار القامة أو في طوالها، إذ توجد جميع درجات الطول بين الحالات المتطرفة، وعلى هذا النحو أيضاً لا يمكن أن يقع تصنيف أنماط السلوك جميعاً إما في السواء أو عدم السواء. فمثلاً توجد خاصية (المرح - الهبوط) في درجات كثيرة، فالشخص المسرف في مرحة الذي يصخب ويضحك ويغني باستمرار غير سويّ في هذه الناحية، وكذلك أيضاً الشخص المنهبط جداً الذي يتأوه باستمرار لما به من بؤس وشقاء. ولكن هناك أشخاصاً يزيد نشاطهم قليلاً على المألوف أو معتدلي النشاط تماماً أو لمنهطين قليلاً، فالسمات لا يمكن تقسيمها إلى صنفين أو ثلاثة أصناف ولكنها تبدي تغيرات صغيرة كثيرة في الكم، وهذه التغيرات في الكم تمتد باستمرار ابتداء من المتوسط حتى غاية الطرفين ومن ثم لا يمكن تصنيف

(\*) لا نوافق على ترجمة كلمة norm بكلمة «متوسط» ونرى أن الأقرب إلى الصواب ترجمتها بكلمة «معياري». فالمعيار هو المقياس الذي تزن على أساسه شيئاً ما بالرجوع إليه. وترجمة كلمة norms «بالمعايير» معروفة في القياس النفسي ومتفق عليها. ولا يشترط بالضرورة أن يكون المعيار هو المتوسط، فمعياري الصحة النفسية ليس معاناة المرض بنفس الدرجة التي يعانيه بها متوسط الناس وإنما هو الخلو تماماً من الأمراض.

الناس جميعاً بدقة إلى (عقلاء) أو (مجانين) ولكن يمكن القول بأنهم يتصفون بهذه الخاصية أو تلك بقدر كبير أو صغير» (٥، ٣٤٥ - ٣٤٦).

لكن ما هي الدرجة التي ينبغي أن يصل إليها الفرد في انحرافه عن «المعيار» حتى يمكن لنا أن نصفه بعدم السواء؟.

إن «مفهوم السواء والشذوذ مفهوم نسبي، لو نظرنا إليه من أية زاوية. فالانحرافات عن أي معيار يستطيع الشخص تقبله يمكن أن تكون طفيفة لا تستحق الاهتمام أو قد تكون واضحة لا تدع مجالاً للشك بأنها ذات طبيعة شاذة إلا أنه لا يوجد حد قاطع بين ما هو سوي وما هو شاذ يمكن أن نعتبره حداً مميزاً. ففي أي مجموعة كبيرة من الأشخاص لا نستطيع أن نقول بقدر كبير من (الثقة) إن هذا غير سوي، إلا إذا كان الشذوذ واضحاً تماماً» (٧، ٢).

وهناك وجهات نظر أساسية لتحديد السواء والشذوذ من أهمها:

#### ١ - وجهة النظر الإحصائية Statistical:

وجهة النظر هذه للسواء والشذوذ تمثل منهجاً رياضياً في تحديد السواء والشذوذ. «فمنحنى التوزيع الاعتدالي يرشدنا إلى تحديد السوي والشاذ في توزيع السمات والخصائص النفسية، إذ نلاحظ في التوزيع الاعتدالي أن معظم الأشخاص يتجمعون في منتصف المنحنى». فمن وجهة النظر الإحصائية، يفترض «أن هؤلاء الأشخاص أسوياء، وأن الحالات القليلة على جانبي منتصف المنحنى هم الشواذ. فالفرض الإحصائي يقول إن (المدى السوي) يضم فقط ما يقرب من الثلثين اللذين يقعان في وسط التوزيع» (٧، ٣).

وفي ضوء هذه الواجهة من النظر يسهل تحديد السواء والشذوذ بالنسبة للخاصية أو السمة المعينة «فالشخص ذو الطول السوي هو الشخص الذي لا ينحرف بعيداً جداً في أي من الاتجاهين عن المتوسط» (١١، ١٧٧)؛

ويضيف أيزنك (١١، ١٧٧) إن استخدام هذا المنهج في تحديد السواء والشذوذ واضح تماماً ومحدد ومفهوم. إلا أنه يعترض عليه بالنسبة لاستخدامه في تحديد السواء والشذوذ بالنسبة لبعض السمات كالذكاء أو الجمال أو الصحة (١١، ١٧٧ - ١٧٨)، ففيما يتعلق بالصحة فإن الشخص السوي في ضوء هذا المفهوم يكون الشخص الذي يعاني من عدد متوسط من الأمراض والكسور والذي تنتهي حياته بواحد من الأمراض الشائعة. أما الشخص الذي يكون كامل الصحة، والذي يعيش عمراً طويلاً بدون أي نوع من الأمراض الجسمية فإنه في ضوء وجهة النظر الإحصائية هذه يصبح غير سوي إلى حد بعيد وليس هذا بطبيعة الحال هو المعتاد في النظر إلى السواء وعدم السواء بالنسبة لسمات كالصحة أو الجمال أو الذكاء.

## ٢ - وجهة النظر الحضارية Cultural:

«استناداً إلى هذه النظرة، يعتبر سلوك الفرد واتجاهه شاذاً أو سوياً طبقاً للوسط الاجتماعي (الحضاري) الذي يتحرك فيه. فالمجتمع يشكل بقسوة معايير الثابتة ولا يرحم أي انحراف عنها. وقد يسمح بالانحراف المعقول من أجل فردية التعبير، ولكن الانحرافات الأساسية التي تخلق الاضطراب والفوضى في الفرد ومن حوله تعتبر دليلاً على شخصية شاذة. ولكن هناك - الآن - عاملين يحكمان هذا الموقف: أولهما: أنه في المجتمع العالمي الذي تختلط فيه أنماط الحضارة، تجد أن العادات والاتجاهات التي تعتبر سوية في جماعة حضارية قد تعتبر شاذة في أخرى. وثانيهما: أن ما كان يعتبر شاذاً منذ جيل مضى أو منذ قرن مضى، قد يتقبله المجتمع اليوم، ويكون هذا التغيير في بعض مجالات العلاقات الإنسانية بطيئاً، وفي مجالات أخرى يكون سريعاً جداً» (٧، ٤). وفي ضوء هذه الواجهة من النظر فإن أشكالاً كثيرة من السلوك الشاذ ينظر إليها على أنها سوية وأشكالاً أخرى من السلوك السوي ينظر إليها على أنها شاذة باختلاف الوسط الحضاري الذي نعتبره معيار حكمننا. وهكذا يكون من أهم ما يؤخذ على هذه الواجهة من النظر أن

السواء أو الشذوذ بالنسبة لسمة معينة كثيراً ما يختلف من حضارة لأخرى. ففي مجمع تشامبولي Tchambuli (١١، ١٨٠ - ١٨١) نجد الاناث يتصفن بالميول الذكورية ونجد الذكور على العكس من ذلك يتصفون بالميول الأنثوية. فالمرأة تكون هي المسيطرة وهي التي تقوم بالاختيار الجنسي، على حين يكون الرجل هو الأقل مسؤولية ويختار من جانب المرأة. وتتصادق النساء مع بعضهن، على حين أن الرجال يكونون متشككين من بعضهم البعض (ومستخونين) بعضهم البعض. وبسبب اعتماد الرجال على النساء لحمايتهم فإن الرجال يكونون خجولين، سريع التائر، ويشغلون أوجه النشاط الفنية وغيرها من أوجه النشاط الأنثوية كالرقص والحياكة. وهكذا فإننا نجد في الكثير من الدراسات الأنثروبولوجية ما يوضح لنا نسبة تصور السواء والشذوذ من وسط اجتماعي إلى آخر. وبناء على ذلك كثيراً ما يبدو سلوك القروي شاذاً وسط المدينة. وربما كان المثل الشهير «If in Rome do as Romans do» إذا كنت في روما فاعمل كما يعمل الرومانيون، دعوة مباشرة إلى تحقيق التوافق السوي على أساس وجهة النظر الحضارية، واعترافاً بقيمة المعايير الحضارية في تحديد التوافق السوي، وتأكيداً لنسبية السواء من حضارة لأخرى.

إلا أننا نلاحظ اقتراب مدلول وجهة النظر الإحصائية من وجهة النظر الحضارية إلى حد كبير، فالوسط الاجتماعي الذي نعتبره هنا معياراً للسواء والشذوذ هو الذي يمثل الغالبية، حيث إن الوسط الاجتماعي لا يخرج عن كونه ما يميز الأغلبية، بالمعنى الإحصائي، إلا أن الأغلبية هنا تكون محددة بإطار حضاري مميز وواضح، حيث يستخرج معيار السواء والشذوذ في ضوء دراسة سمات الأغلبية والأقلية في إطار حضارة معينة، كما في المثال السابق عن مجمع تشامبولي.

### ٣ - وجهة النظر الباثولوجية Pathological :

«إن السلوك الشاذ - من وجهة النظر الباثولوجية - هو نتيجة حالة مرضية

أو مضطربة نستدل عليها من وجود أعراض إكلينيكية معينة (مثلاً مخاوف لا أساس لها كما هو الحال عند العصبيين، أو هذات وهلوسات كما هو الحال عند الذهانين، أو سلوك مضاد للمجتمع كما هو الحال عند السيكيوباتيين). والخلاصة النهائية، إن هذه النظرة تفترض أن الشخص الذي يملك، شخصية سوية، هو شخص بلا أعراض. وبالرغم من ذلك، فإن الخبرة تعلمنا، أنه نادراً ما نجد فرداً خالياً تماماً من الأعراض، وبخاصة في ظل الظروف الضاغطة. ومع ذلك، فالعرض أو مجموعة الأعراض هي علامات واضحة لشخصية مضطربة، والشخص الذي تظهر عليه هذه الأعراض يعتبر شاذاً (٧، ٢).

وتبدو هذه الوجهة من النظر أصلح وأوضح في تحديد السواء والشذوذ بالنسبة للاضطرابات الانفعالية والانحرافات النفسية عموماً، وإن كان ينقصها تحديد الدرجة التي ينبغي أن يصلها الاضطراب الانفعالي أو الانحراف السلوكي حتى يعد شذوذاً، وربما تفيدنا وجهة النظر الإحصائية في تحقيق هذا الهدف. كما ينقصها أيضاً الاتفاق على تحديد جامع للأعراض، حتى يمكننا الاستفادة من فكرة أن هذه النظرة تفترض أن الشخص الذي يملك «شخصية سوية» هو شخص بلا أعراض كما سبق أن ذكرنا، فما هي هذه الأعراض على وجه التحديد وما هي درجة توافرها في الشخص حتى نعدّه غير سوي؟. ربما تفيدنا في الإجابة عن مثل هذه التساؤلات وجهة النظر التالية في تحديد السواء والشذوذ.

#### ٤ - وجهة النظر المثالية Ideal :

في نقد أيزنك لوجهة النظر الإحصائية في تحديد السواء وعدم السواء ذكر - كما سبق أن أشرنا - أن هذه النظرة يتعذر استخدامها بالنسبة لسيمات معينة كالذكاء أو الجمال أو الصحة. ويضيف أيزنك (١١، ١٧٨) أننا في تقييمنا لمثل هذه السمات نميل لاستبدال المعيار المثالي بالمعيار الإحصائي. فنسمي الشخص سوياً كلما اقترب أكثر من المثل الأعلى: ما إذا كان مثالياً

في ذكائه، أو في جماله أو في صحته السليمة. لكن المعيار المثالي ربما كان نادر التكرار جداً من الناحية الإحصائية، أو غير موجود على الإطلاق في المجتمع المدروس. وهكذا يصبح مفهوماً قول المحلل النفسي أنه ليس هناك فرد سوي، حيث يكون في ذهنه المعيار المثالي للسواء.

ولعل من أهم ما يميز هذه الواجهة من النظر أننا نتفق إلى حد كبير في تحديد الجوانب المثالية في السمات والخصائص الشخصية، فارتفاع الذكاء مثالية، واكتمال الصحة مثالية، وارتفاع مستوى الجمال مثالية، وقول الصدق مثالية، والمحافظة على حاجيات الغير مثالية، والالتزان الانفعالي مثالية، وانتظام العامل في حضوره وعدم غيابه عن العمل مثالية، واحترام نظم العمل ولوائحه مثالية. . . إلا أن وجهة النظر المثالية هذه متعنتة في تحديد السواء، حتى أنه لو أخذنا بها لقلنا إن جميع الناس باستثناء قلة نادرة يعتبرون غير أسوياء. . . وواضح هنا التعارض الصريح بين هذه الواجهة من النظر وبين وجهة النظر الإحصائية. إلا أننا مع ذلك نجد أن وجهة النظر المثالية تعطي للسواء معنى أكثر وضوحاً ودقة، وهو مدى اقتراب الشخص من الكمال بالنسبة للسمة أو الخاصية المعينة ومدى بعده عن الضعف والخلل بالنسبة لهذه السمة أو تلك الخاصية. . . كما أننا في حياتنا العملية نميل أكثر للاستفادة من وجهة النظر المثالية هذه فنحن مثلاً نختار للعمل المعين أكفاً الناس للقيام به قبل أن نختار متوسط الكفاءة، كما أننا نصف الشخص بأنه سوي الإبصار إذا كان إبصاره قوياً، وليس لأن إبصاره متوسط. . . وهكذا.

#### ٥- وجهة النظر الطبيعية Natural:

وتبعاً لهذه الواجهة من النظر (١١، ١٧٨ - ١٧٩) فإننا نسمي سوياً كل ما نعتبره طبيعياً، وبالتالي نعتبر سوياً أن يكون الذكور مسيطرين والاناث خاضعات، وأن تكون الجنسية الغيرية Heterosexuality سوية بينما تكون الجنسية المثلية Homosexuality شاذة. فنحن نعتقد أن الطبيعة البيولوجية خلقت الرجال والنساء ليتصرفوا بطرق معينة وبالتالي فإن السلوك الذي يتفق

مع هذه الأهداف المأثورة - بغض النظر عن المعايير الإحصائية أو المثالية - يعتبر سويًا، على حين أن السلوك الذي يتناقض معها يعتبر شاذًا.

ومع أن هذه الواجهة من النظر تتفق في كثير من الأحيان مع وجهة النظر الإحصائية ووجهة النظر المثالية إلا أنها تتعارض معها في بعض الأحيان. من ذلك على سبيل المثال (١١، ١٧٨) أن الجنسية المثلية بين قدماء اليونانيين كانت أكثر تكراراً من الناحية الإحصائية عن الجنسية الغيرية. .

وهكذا يتأيد لنا - وبعد استعراضنا لأهم وجهات النظر في تحديد السواء والشذوذ - كيف أن مفهوم السواء نسبي يختلف باختلاف وجهة النظر التي ننظر منها إليه. مما دعا أيزنك (١١، ١٧٧) في وصفه لاصطلاح السواء أن يذكر أن هذا الاصطلاح يستخدم من جانب كثير من المهتمين بدراسة السلوك الإنساني استخداماً يدعو إلى الحيرة والارتباك، وذلك بسبب أنه لا يوجد له معنى محدد متفقاً عليه لوصف مظهر سلوكي معين.

ويلاحظ أن هناك معياراً أو وجهة نظر تكون أصلح من غيرها في تحديد معنى السواء بالنسبة لجانب سلوكي معين حتى أننا نجد أنفسنا معتادين على استخدامه في حياتنا العامة، من ذلك مثلاً استخدام المعيار المثالي بالنسبة لتحديد مفهوم السواء وعدم السواء بالنسبة لجوانب الصحة سواء منها البدنية أو النفسية. واستخدام المعيار الإحصائي لسمات كالطول والوزن. . . ومن الملاحظ أن المعيارين المثالي والإحصائي يعتبران أهم المعايير المستخدمة وأكثرها قبولاً، وأشملها في وصف السواء والشذوذ، وأكثرها فائدة في الاستخدام التطبيقي في حياتنا العملية.

### محكات الشخصية السوية:

حاول البعض وضع محكات وتحديد مميزات سلوكية لوصف الشخصية سوية التوافق. من ذلك القائمة التالية من المحكات والتي وضعها (ماسلو) Maslow و(متلمان) Mittelmann مع بعض التعديلات التي أدخلها كوفيل

وزملاؤه في كتابهم «علم نفس الشواذ» السابق الرجوع إليه . وهي :

- ١ - «شعور كاف بالأمن .
- ٢ - درجة معقولة من تقويم الذات (الاستبصار) .
- ٣ - أهداف واقعية في الحياة .
- ٤ - اتصال فعال بالواقع .
- ٥ - تكامل وثبات في الشخصية .
- ٦ - القدرة على التعلم من الخبرة .
- ٧ - تلقائية مناسبة .
- ٨ - انفعالية معقولة .
- ٩ - القدرة على إشباع حاجات الجماعة، مع درجة ما من التحرر من الجماعة (أي الفردية) .
- ١٠ - رغبات جسدية غير مبالغ فيها، مع القدرة على إشباعها في صورة مقبولة» (٧ ، ٥) .

ويذكر الدكتور محمد عماد الدين إسماعيل (١٠ ، ١٤٢ - ١٤٩) الميزات السلوكية للشخصية سوية التوافق فيما يمكن أن نجمل أهمه فيما يلي :

١ - القدرة على التحكم في الذات : «لذلك كان الشخص السوي هو الشخص الذي تعلم أن يتنازل عن لذات قريية عاجلة في سبيل ثواب آجل أبعد أثراً وأكثر دواماً نظراً لقدرته على إدراك عواقب الأمور» (١٠ ، ١٤٢) .

٢ - تحمل المسؤولية وتقديرها : فالشخص السوي «ينظر إلى الأمام دائماً ويقدر نتائج الفعل قبل أن يقدم عليه ويعمل حساب الربح والخسارة في كل خطوة يخطوها . ومعنى ذلك أنه يكون مستعداً دائماً لدفع الثمن إذا ما كان موقفه مخالفاً لموقف الجماعة . وهو يستعد لدفع الثمن عن رضى وتقبل دون هروب أو تملص . وباختصار فإن الشخص السوي هو

الشخص الذي يعتبر نفسه مسؤولاً عن أعماله ويتحمل هذه المسؤولية عن طيب خاطر» (١٠، ١٤٤).

٣ - التعاون: «إن اعتماد الناس على بعضهم البعض وخاصة في المجتمع الحديث جزء أساسي من حياتهم الاجتماعية. وعلى هذا الأساس يصبح الشخص السوي هو الشخص الذي يحقق هذه الطبيعة الاجتماعية، هو الشخص الذي يعتمد عليه عند الآخرين والذي يقر في الوقت نفسه بحاجة إليهم. إن الطفل يكتسب هذه الصفة عن طريق تقمصه لشخصية والده في أثناء عملية التطبيع الاجتماعي Socialization. فإذا كان موقف الوالد سويًا فإن الطفل يتعلم منه أولاً أن الشخص السوي هو الذي يعمل للآخرين ويوجههم ويسمى لخيرهم، هو الشخص الذي يمكنه أن يهتم بمساعدة الآخرين وأن يكون معهم علاقات شخصية وعاطفية وثيقة، علاقات مبنية على الاهتمام والرعاية وليس على مجرد الرغبة في التعالي أو ممارسة السلطة» (١٠، ١٤٥).

٤ - القدرة على الحب والثقة المتبادلة: «أما اعتراف الشخص بحاجة إلى الآخرين فإنه يتضمن أيضاً القدرة على تكوين علاقات شخصية وثيقة بهم، وعلاقات مبنية على الثقة المتبادلة. وهذه الصفة الهامة في الشخصية هي التي يمكن أن نعبر عنها بالقدرة على الحب. فالشخص السوي هو الشخص الذي يستطيع أن يحب. وهذه الصفة أيضاً يتعلمها الطفل نتيجة لاقتران إشباع حاجته الأولية بحضور الوالدين، فهذان الشخصان هما اللذان يقومان على راحته ويحققان له الأمن والاطمئنان. وبذلك تتكون لديه عاطفة إيجابية نحوهما، ويعمم الطفل هذا الاتجاه نحو الآخرين فينشأ عنده حب للناس عن طريق حبه لوالديه. إلا أن الموقف السوي من الوالدين هنا شرط أساسي لنمو هذا الاتجاه العاطفي بشكل متكامل» (١٠، ١٤٥). وهنا نجد تأييداً للشطر الأول من تعريف فرويد للصحة النفسية بأنها القدرة على الحب والعمل كما أنه مما لا

شك فيه أن هذه القدرة على الحب والثقة المتبادلة تؤثر في توافقات الشخص في المواقف التي تلعب فيها العلاقات الاجتماعية دوراً هاماً، كما في ميادين الصداقة والحب والزواج والأسرة والقيادة والرئاسة والعمل.

٥ - التكامل مع المجتمع الإنساني: فالشخص السوي «هو الشخص الذي يستطيع أن يبذل وأن يمنح كما يستطيع أن يأخذ، سواء كان ذلك مع مرؤوسيه أو مع أولاده أو مع الجنس الآخر. وسواء كان ذلك مع جماعات يعرفها وينتمي إليها أم مع جماعات غريبة. مع جماعات يتفق معها في الرأي والعقيدة أم مع جماعات يختلف معها في الاتجاهات والأفكار. وسواء أكان يعتبر نفسه سعيداً أم كان ينظر إلى نفسه على أنه سيء الحظ. ذلك أن الإنسان مهما كانت حالته فإنه مدين للإنسانية بوجوده وبفرديته، وبقدرته على الكلام والحركة، والتمتع بنتائج الأفكار والعقول التي سبقتها، وأثرت في نوع الثقافة التي يعيش فيها... كل ذلك يجعل على الإنسان واجباً لا بد أن يؤديه للمجتمع الإنساني الكبير إلى جانب مجتمعه الصغير... لذا كان من الطبيعي أن نتصور أن الشخصية السوية المتكاملة هي التي تسهم في خدمة الإنسانية عامة وتفعل ذلك في حدود إمكانياتها بالطبع» (١٠، ١٤٦).

٦ - اعتناق الديمقراطية: «وكما أن الشخص السوي هو الشخص الذي يعمل للإنسانية جمعاء، كذلك فإن الشخص السوي هو الشخص الديمقراطي. ففكرة الديمقراطية كفكرة الإنسانية، ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمفهوم الشخصية السوية. فالديمقراطية بعبارات سيكلوجية ليست سوى العناية والاهتمام بالآخرين، ووضع قيمة الإنسان فوق قيمة الأشياء، والسعي إلى إيجاد علاقات منتجة مع أي قوم من الناس، والعمل على خلق التفاهم وتبادل المساعدات بينهم» (١٠، ١٤٧).

٧ - وضع مستوى طموح مناسب: «وختاماً فإن الشخص السوي هو الشخص

الذي يضع أمام نفسه مثلاً ومستويات، ويسمى للوصول إليها حتى لو كانت تبدو في غالب الأحيان بعيدة المنال. فالتوافق المتكامل ليس معناه تحقيق الكمال، بل معناه الجهاد والعمل المستمر طبقاً لخير ما يمكن أن يتصور الفرد من مبادئه. ولكي يتحقق هذا يجب ألا يكون الفرق كبيراً بين فكرة الشخص عن نفسه وبين ما يتخذه لنفسه من مثل. فالشخص الذي يضع لنفسه أهدافاً أعلى من مناله بكثير إنما يعرض نفسه للشعور الدائم بالخيبة والفشل والإحباط واحتقار الذات. إذ إنه لن يصل أبداً إلى تحقيق غاياته التي رسمها بعيدة كل البعد عن الواقع. كما أن الشخص الذي يضع أهدافاً أقل بكثير من قدراته أو فكرته عن نفسه، هو أيضاً شخص غير سوي. إذ إنه لا يستغل جميع إمكاناته في سبيل الجماعة» (١٠، ١٤٨).

إلا أننا لا نتفق وما يذهب إليه هذا التصور من أنه يجب ألا يكون الفرق كبيراً بين فكرة الشخص عن نفسه وبين ما يتخذه لنفسه من مثل حتى يتحقق له التكامل، بل نرى أنه يجب ألا يكون الفرق كبيراً بين قدرات الشخص وإمكاناته المتاحة. وليس فكرة الشخص عن نفسه - وبين ما يتخذه لنفسه من مثل حتى يتحقق له التوافق. ذلك أن قدرات الفرد وإمكاناته المتاحة هي التي تحدد مدى تحقيقه لما يطمح إليه، بينما فكرة الشخص عن نفسه كثيراً ما تكون بعيدة عن الحقيقة في تقسيم قدراته وإمكاناته المتاحة.

كما يعرض لنا شوبين E.J. Shoben تصوراً آخر للشخصية سوية التوافق فيرى «إنه قد يكون من الأفضل النظر إلى السواء أو السلوك المتكامل على أنه أقل درجات المرض، أو الجوانب الإيجابية من النمو الإنساني. وهو يرى أن هذا التعريف الأخير يتفق اتفاقاً كبيراً مع رسالة العائلة والمدرسة والمؤسسات الدينية في التنشئة الاجتماعية، ومع التعريف الإيجابي للعلاج النفسي بأنه يعني زيادة قدرة المريض على الحصول على الإشباع بطرق راشدة ناضجة أكثر مما يعني مجرد إزالة الأعراض، وهو يتفق أيضاً مع

التحول في ميدان الصحة النفسية من الاهتمام بالجانب العلاجي إلى الجانب الوقائي .

«ولكن ما معنى النمو الإيجابي؟ لا يجد شوبين الجواب الشافي عن هذا السؤال في التعريف الإحصائي . وهو يدل على ذلك بقوله : إننا إذا كنا نقبل الانصياع للمعايير الاجتماعية أكثر من قبولنا للسلوك الإجرامي ، فليس ذلك لأن الأول أكثر حدوثاً من الثاني ، ولكن لأننا نقدر عواقبه بالنسبة لكل من المجتمع والفرد... كما أن الانصياع - على المستوى الشخصي - يرتبط أحياناً بعمليات يمكن أن نصفها بأنها باثولوجية...»

«ويرى شوبين أن السلوك (إيجابياً) أو (متكاملاً) بالقدر الذي يكون فيه معبراً عن الإمكانات التي ينفرد بها الحيوان الإنساني دون غيره من الحيوانات. وعلى هذا الأساس، يرسم لنا شوبين أنموذجاً للتوافق المتكامل يتميز بالضبط الذاتي والتقدير للمسؤولية الشخصية والاجتماعية والمثل الاجتماعية الديمقراطية.»

«فالشخص السوي، يكون واعياً بدوافعه سواء في انصياعه أو في خروجه على معايير الجماعة، أي أنه ينصاع لها لأنها تشبهه وتكافئه، أو يخرج عليها لأسباب يقدرها ويكون واعياً بها، أما المريض فهو حين يشور ينزع إلى خداع نفسه والآخرين فيما يتصل بأهدافه عن طريق ميكانيزمات التبرير والإسقاط.. وهذا الخداع أمر مألوف لدى الإكلينكيين.»

«والشخص السوي، حين يرفض الانصياع، يقدر ويتقبل عواقب سلوكه، ويكون مستعداً لدفع ثمن سلوكه طبقاً لقيمه الخاصة.»

«والشخص (السوي) هو الذي يستطيع أن يعتمد على الآخرين، وأن يعترف بحاجته إليهم، وهو الذي يستطيع اكتساب وتعلم القدرة على تكوين علاقات شخصية وثيقة، وهو الذي يسهم في خدمة الإنسانية عامة، فضلاً عن جماعته، وذلك في حدود إمكاناته بالطبع.»

«والشخص (السوي) هو الذي يتخذ لنفسه مثلاً، ومعايير يحاول أن يحققها في سلوكه» (٨، ١٢٦ - ١٣٠).

أما التحليل النفسي فإنه يتصور الشخصية سوية التوافق، فيما يمكن أن نجمله في أنها القادرة على الحب والعمل، القادرة على عقد علاقات مناسبة مع العالم ومع الذات، والقادرة على الإدراك السليم للواقع والتعامل معه.

وأياً ما كانت النظريات والآراء التي تعرض نماذج للشخصية سوية التوافق كما يتصورها عارضوها، فإننا نجد اتفاقاً واضحاً بين مضامين هذه النظريات والآراء، خاصة إذا ما حاولنا تعميق النظر إلى هذه النظريات والآراء، بمثل ما نجد بين هذه التصورات الأربعة لنماذج الشخصية سوية التوافق - التي عرضناها الآن - من اتفاق، بدا أكثر وضوحاً بين التصورين الثاني والثالث. وعلى كل حال فإننا - في ضوء وجهة النظر المثالية التي يفضل الأخذ بها كمعيار لتحديد السواء وعدم السواء في التوافق - لا نتوقع إلا في القليل النادر أن تتحقق كل خصائص الشخصية السوية في فرد بعينه، وإنما الأقرب إلى الصواب أن تتحقق بعضها بدرجات كبيرة في الفرد وبعضها الآخر بدرجات أقل، وهكذا، بحيث تتوزع هذه الخصائص على جميع الناس في متصل واحد. وكلما كثرت خصائص الشخصية السوية وازدادت في توافرها كانت الشخصية أقرب إلى السواء وأبعد عن الشذوذ. وهكذا يكون كل فرد سوية إلى درجة معينة وشاذاً إلى درجة أخرى. وليس ما نصطلح على تسميته في الحياة اليومية بالشخص السوي أو الشاذ إلا الشخص الذي تقل فيه علامات الشذوذ أو الشخص الذي تزيد فيه علامات الشذوذ. وليس هناك حد فاصل قاطع بين السواء والشذوذ وإنما يكون الأمر نسبياً فقط. وهكذا لا يكون هناك إنسان سوي التوافق تماماً أو سيء التوافق تماماً.

#### أساليب التوافق Mechanisms of Adjustment :

يحاول كل إنسان جاهداً في سلوكه أن يحقق أكبر قدر من التوافق يمكنه تحقيقه. فلكل منا حاجاته ودوافعه التي يحاول إرضاءها - سواء

بيولوجية أو نفسية - مع مراعاة الظروف الاجتماعية والمادية التي تحيط به . ويمكن وصف عملية التوافق (١٨ ، ٨ - ٩) كسلسلة من الخطوات تبدأ عندما يشعر الفرد بحاجة ما وتنتهي عندما تشبع هذه الحاجة . وبين بدايتها ونهايتها يقوم الفرد بمحاولات مختلفة يجاهد فيها لتخطي العقبات التي تحول دون إشباعه الفوري والمباشر لحاجاته . وبذلك يزيل الإحباط الذي يستشعره إزاء عدم تحقيق رغباته .

والفرد في محاولاته لتحقيق توافقه ، يقوم بمحاولات بعضها يتم على المستوى الشعوري مثل «زيادة الجهد للتغلب على العوائق ، تخفيض الهدف أو تغييره ، إعادة تقدير الموقف المحيط أو الصراحي بصورة واقعية (٧) ، (٨٧)» . ومن الممكن أن تحل معظم الإحباطات والصراعات التي يعيشها الفرد في حياته اليومية على المستوى الشعوري . أما الصراعات والإحباطات العميقة الجذور والتي لا يمكن حلها على هذا المستوى فإنها تؤدي إلى ظهور محاولات توافقية لا شعورية وهي الأساليب الدفاعية ، وتشكل هذه الأساليب عناصر هامة في بناء شخصية الفرد بجانب الصراعات والإحباطات التي أدت إلى ظهورها (٧ ، ٧٨) . ولما كان كل الأشخاص يواجهون العوائق والإحباطات ، حيث لا يوجد فرد تتيح له إمكاناته وخصائصه إرضاء كافة حاجاته ودوافعه ، ومواجهة كافة مشاكله وحلها حلاً مرضياً ، فإننا جميعاً نلجأ - إلى حد ما - لاستخدام الأساليب اللاشعورية للتوافق . فهذه الأساليب هي والمحاولات اللاشعورية للفرد لكي يحمي نفسه مما يهدد تكامل الأنا لديه ولكي يخفف كذلك من التوتر والقلق الناجمين عن الإحباطات والصراعات التي لم تحل . . . . والحقيقة أن هذه الحيل (الأساليب) تساعد الفرد في محاولاته للتوافق ، فقد تأخذ استجاباته شكلاً بناءً في التعويض أو الإغلاء أو التوحد . ولكن من ناحية أخرى ، فإن الاعتماد الزائد على الحيل الدفاعية كوسائل لحل الإحباط أو الصراع يعتبر شكلاً شاذاً في التوافق» (٧ ، ٨١ - ٨٢) . إذن فنحن جميعاً نلجأ إلى هذه الأساليب اللاشعورية لتحقيق ملتو

وغير مباشر للتوافق ولخفض التوترات ولتقليل إحباطاتنا. حتى أن المريض النفسي (٩، ١٠١ - ١١١) في نهضة الأمر ليس إلا أسلوباً لا شعورياً يلجأ إليه المريض لتحقيق وتخفيض توتراته وحل صراعاته، إلا أن كيفية استخدامه لهذا الأسلوب تكون غير موفقة وشاذة.

أما هذه الأساليب الدفاعية الأساسية فهي (٧، ٨٢ - ٨٧): التعويض Compensation - التحول Conversion - الإنكار denial - الإزاحة displacement - الانفصال dissociation - التخيل fantasy - التوحد identification - الامتصاص introjection - السلبية negativism - التعويض الزائد over-compensation - الإسقاط Projection - التبرير Rationalization - التكوين العكسي reaction formation - النكوص regression - الكبت repression - الإغلاء Subitamtion - الإلغاء Undoing .

والمفروض أن وظيفة الأساليب الدفاعية هي «الإبقاء على تكامل لانا وبالتالي حفظ الفرد في حالة من التوازن السيكلولوجي، فعندما يكون الضغط شديداً جداً حتى أنه يصعب على الشخصية أن تقاوم فإن الدفاعات تضعف وتبدأ في التفكك. هذه العملية تسمى الاهتزاز (\*) decompensation. وفي عملية الاهتزاز، يحاول الفرد أولاً أن يستخدم إجراءات دفاعية أخرى، مثلاً، قد يتقل من التبرير الخفيف إلى الإسقاط الشديد. وقد يؤدي الاهتزاز إلى حالة مذعورة من القلق نظراً لأن الفرد يواجه تصدعاً في المادة اللاشعورية. والمرحلة النهائية للاهتزاز عند بعض الأفراد - من وجهة النظر السيكلوجية - قد تكون استجابة ذهانية واضحة» (٧، ٨٨).

هذا، وفي ضوء وجهة نظر التحليل النفسي في تقسيم الشخصية إلى ثلاثة أجهزة نفسية (الهو - الأنا - الأنا الأعلى) وتحديد وظائف كل منها، نجد أن الأنا - دون الهو والأنا الأعلى - عليه أن يحقق توافق الشخصية وأن يقوم

(\*) يفصل المؤلف أن ترجم كلمة decompensation بالتصدع.

باستخدام الأساليب الشعورية واللاشعورية لتحقيق التوافق. فالأنا يسيطر  
 وعلى الحركات الإرادية، نتيجة العلاقة السابقة التكوينية بين الإدراك الحسي  
 والفعل العضلي، كما يقوم بمهمة حفظ الذات. وهو يؤدي هذه المهمة بأن  
 يتعلم معالجة المثيرات الخارجية، فيدخر خبرات تتعلق بها (في الذاكرة)  
 ويتفادى المثيرات المفرطة في القوة (بالهرب)، ويستقبل المثيرات المعتدلة  
 (بالتكيف). وهو يتعلم أخيراً تعديل العالم الخارجي تعديلاً يعود عليه بالنفع  
 (النشاط). ففي الداخل - تجاه الهو - يكتسب السيادة على مطالب الدوافع  
 الغريزية، بأن يقرر ما إذا كان يجب السماح لها بالإشباع أو إرجاء هذا  
 الإشباع لأحيان وظروف مواتية في العالم الخارجي أو قمع تنبهاً أصلاً،  
 وهو في أفعاله خاضع لاعتبار التوترات التي تحدثها المنبهات القائمة فيه أو  
 الواردة عليه فيشعر ارتفاعها ألماً وانخفاضها لذة... ومن ثم يكون الأنا  
 مصيباً في فعله إذا أشبع مطالب الهو والأنا الأعلى والواقع في نفس الآن.  
 فيتمكن من التوفيق بين مقتضياتها المتباينة» (٦، ١٦ - ١٧)، «ونشاط الأنا  
 شعوري (الإدراك الحسي الخارجي، والإدراك الحسي الداخلي، والعمليات  
 العقلية) وقبل شعوري ولا شعوري (حيل الدفاع). ويخضع تركيب الأنا لمبدأ  
 الواقع (التفكير الموضوعي المتسم بأوضاع اجتماعية، والمعقول، في  
 المستوى اللغوي) ويتكفل الأنا، دون الهو والغرائز، بالدفاع عن الشخصية  
 وتوافقها مع البيئة، وحل الصراع بين الكائن الحي والواقع، أو بين الحاجات  
 المتعارضة للكائن الحي، وينظم الوصول إلى الشعور وإلى التعبير الحركي  
 ويضمن الوظيفة التنسيقية للشخصية... وموجز القول أن الأنا هو الذي يوجه  
 وينظم عمليات توافق الشخصية مع البيئة والتوترات التي تحفز الشخصية،  
 وتحقق إمكاناتها. وفي وظيفته هذه لا يتقيد الأنا بانعدام أو نقص بعض  
 المقدرات فحسب، بل يتقيد كذلك بارتشاحات الهو والأنا الأعلى اللذين  
 يحملانه على العمل في اتجاه غير ملائم أو يمنعانه عن العمل، كما يحدث  
 مثلاً في صور إجبار التكرار والمازوكية النفسية» (٩، ٦٣ - ٦٥). وهكذا  
 ينجح الأنا في تحقيق التوافق المطلوب إن هو أَرْضَى رغبات الهو الغريزية

ورغبات الأنا الأعلى المثالية ورغبات العالم الخارجي الواقعة جميعاً في نفس الوقت. أما إن فشل في إرضاء هذه القوى الثلاث في نفس الوقت. وهي غالباً ما تكون متعارضة كأن يرضي - على سبيل المثال - رغبات الهو دون اعتبار للواقع الخارجي أو الأنا الأعلى فإن الشخصية في هذه الحالة يبدو عليها سوء التوافق. إذن فسوء التوافق هو فشل الشخصية في تحقيق التوافق بين مطالب الهو والأنا الأعلى والعالم الخارجي.

### أنواع التوافق:

ما ذكرناه حتى الآن قصدنا به التوافق العام وهو «المحصلة الكلية» أو بالأحرى التركيبية المكونة من الأنواع أو الجوانب الخاصة للتوافق (١٩)، (٢٩٦). ويرى سوبر D.E. Super (١٩، ٢٩٧ - ٢٩٨) أن هناك مظهرين أساسيين للتوافق: هما التوافق الذاتي والتوافق الاجتماعي. فالتوافق الذاتي يتعلق بالتنظيم النفسي الذاتي (العلاقات الداخلية الذاتية)، أما الثاني فيتعلق بالعلاقات بين الذات والآخرين. وهذان المظهران للتوافق يعبران عن نفسها في مواقف الحياة المختلفة التي يوجد فيها الفرد، في المنزل أو الأسرة، في الجيرة أو الجماعة، في المدرسة أو العمل. وهكذا يمكننا أن نقول إن تأنيب الضمير الذي يأخذ في بعض الحالات مظهراً مرضياً خطيراً، كما هو الحال في ذهان الميلانكوليا، يعتبر من أوضح المظاهر على سوء التوافق الذاتي، حيث تكون العلاقات الداخلية بين جوانب الشخصية على درجة عالية من الاضطراب (تأنيب الأنا واتهامه إياه بارتكاب المخالفات أو فسوته عليه في إنزال العقاب به). وهذا بدوره لا بد وأن ينعكس على توافق الفرد مع الآخرين، فیسوء توافقه الاجتماعي، بمثل ما نجد في حالات الاكتئاب.

ويتحدث الدكتور أحمد عزت راجح عن أنواع التوافق فيذكر: «يبدو التوافق في قدرة الفرد على أن يتكيف تكيفاً سليماً وأن يتواءم مع بيئته الاجتماعية أو المادية أو المهنية أو مع نفسه... لسوء التوافق مجالات

مختلفة. فهناك سوء التوافق الاجتماعي، وهو عجز الفرد عن مجاراة قوانين الجماعة ومعاييرها، أو عجزه عن عقد صلات اجتماعية راضية مرضية مع من يعاملهم من الناس - مع والديه أو إخوته أو زملائه، أو مدرسته، أو زوجته أو أطفاله، أو رؤسائه أو مرؤوسيه - . وهناك سوء التوافق المهني وهو إخفاق الفرد في عمله، إما لعدم تناسب قدراته مع عمله، أو لأنه يجد عسراً في صلاته الاجتماعية بزملائه ورؤسائه في العمل.. وهناك أيضاً سوء التوافق الاقتصادي والديني والسياسي.. هذا إلى جانب سوء التوافق الذاتي ويبدو في عدم رضاء الفرد عن نفسه، أو استصغاره إياها، أو احتقاره لها، أو عدم الثقة فيها، أو كرهها وإدانتها» (١، ٥٦٢ - ٥٦٣). ثم يضيف: «ومما يجب توكيده أن سوء التوافق في مجال معين يكون له صداه وأثره في جميع المجالات الأخرى. فالإنسان وحدة نفسية جسمية اجتماعية إن اضطرب جانب اضطربت له سائر جوانبها. لذا غالباً ما تجتمع ضروب سوء التوافق لدى الشخص الواحد» (١، ٥٦٣).

وفي رأينا أن التوافق في أي ميدان من ميادين الحياة المختلفة (كميدان الأسرة، أو الميدان الدراسي، أو الميدان المهني، أو الميدان الذاتي الداخلي) ليس في نهاية الأمر إلا مظهراً من مظاهر توافق الفرد العام بدا أكثر وضوحاً في ميدان معين أو أكثر، وأن وضوحه في هذا الميدان أو تلك الميادين إنما يرجع إلى طبيعة توافق الفرد العام وطبيعة علاقات الفرد بالميدان أو بالميادين التي اتضحت فيه. وكأن التوافق العام هو الأصل على حين أن توافق الفرد في ميدان معين هو مجرد فرع يتفرع عن هذا الأصل ويتأثر به. وهكذا نتوقع أن يبدو سوء توافق الفرد العام أكثر وضوحاً في ميدان معين أو أكثر، وأقل وضوحاً في غيره من الميادين، وعلى هذا قد نجد فرداً سيء التوافق في ميدان العمل حسنه في ميدان الأسرة، في نفس الوقت الذي قد نجد فيه آخر سيء التوافق فيهما معاً، وربما في غيرهما أيضاً. إلا أننا سوف نجد في الغالب أن سوء توافق الفرد في ميدان معين قد انعكس تأثيره على

غيره نتيجة لوحدة الكائن الإنساني .

### سيكولوجية التوافق المهني Vocational Adjustment :

بعد أن ناقشنا سيكولوجية التوافق العام، نتقل الآن إلى مناقشة سيكولوجية التوافق المهني، على اعتبار أنه أحد فروع التوافق العام المتخصصة والمتعلقة بمجال العمل. ولا شك أن مجال العمل يعتبر من أهم المجالات التي ينبغي أن يحقق فيها الفرد أكبر قدر من التوافق. وترجع هذه الأهمية إلى عاملين أساسيين: أحدهما أن الفرد يقضي نسبة كبيرة من وقته في ميدان العمل، والثاني هو الدور الهام للعمل وتأثيره على حياة الفرد ومكانته<sup>(\*)</sup>. ويعرف التوافق المهني بأنه «توافق الفرد لبيئة عمله. فهو يشمل توافق الفرد لمختلف العوامل البيئية التي تحيط به في العمل، وتوافقه للتغيرات التي تطرأ على هذه العوامل على مر فترات من الزمن، وتوافقه لخصائصه الذاتية. وهكذا، فإن توافق الفرد مع مخدمه، ومع المشرف عليه، ومع زملائه، وكذلك توافقه مع مطالب العمل نفسه، وتوافقه مع ظروف السوق المتغيرة والخاصة بالعمل، وتوافقه مع قدراته الخاصة، ومع ميوله، ومع مزاجه، يعتبر هذا جميعه متضمناً في مفهوم التوافق المهني» (١٧، ٤).

كما يمكن أيضاً أن نعرف التوافق المهني بالنسبة لنتائجه. «وإحدى هذه النتائج هي الرضى المهني. فهناك الرضى الإجمالي عن العمل كما أن هناك الرضى عن جوانب معينة من بيئة العمل. . ومقياس الرضى الإجمالي عن العمل يسمح للعامل أن يقيم كل جانب للعمل فيما يتعلق بالأهمية النسبية له. ومقاييس الرضى المهني لها جوانب كثيرة مترابطة تشير إلى التوافق المهني، من بين هذه زيادة الأجر، التقدم داخل الشركة، الثبات في العمل،

(\*) لتفصيل ذلك يمكن الرجوع إلى: سيد عبد الحميد مرسي، سيكولوجية المهن، القاهرة، دار النهضة العربية، ١٩٦٥ الفصل الأول، كما يمكن الرجوع أيضاً إلى المصدر التالي:

Anne Roe: The Psychology of Occupations, New York, John Wiley and Sons, Inc. 1956|Ch., 3, p. 23.

التنقل، سمعة العامل، والاستفادة من قدرات الفرد.. (١٧، ٥٦).

هذا ونستنتج توافق الفرد المهني من مجموعتين أساسيتين (١٧، ٥٨) من العلامات هما: الرضى satisfaction والإرضاء Satisfactoriness. «فالرضا يشمل الرضا الإجمالي عن العمل والرضا عن مختلف جوانب بيئة عمل الفرد (مشرفه، وزملائه، والشركة أو المؤسسة التي يعمل لها، وظروف عمله، وساعات عمله، وأجره، ونوع العمل الذي يشغله) كما يشمل إشباع حاجاته وتحقيق أوجه طموحه وتوقعاته. ويشمل اتفاق ميوله المهنية وميول معظم الناس (الناجحين)، الذين يعملون في مهنته. أما «الإرضاء، فإنه يتضح من إنتاجيته وكفائته. ومن الطريقة التي ينظر بها إليه مشرفه، وزملاؤه، والشركة أو المؤسسة التي يعمل لها. كما يتضح سلبياً من غيابه وتأخره، ومن الإصابات التي تكون له، ومن عدم قدرته على البقاء في العمل لمدة مرضية من الزمن، ويتضح أيضاً من اتفاق قدراته ومهاراته وتلك المتطلبة للعمل» (١٧، ٥٨).

ارتباط مظاهر سوء التوافق المهني:

إن المظاهر المختلفة لسوء التوافق المهني عادة ما يرتبط بعضها ببعض الآخر، وفي ذلك يرى كاي (١٢، ٤٤٤ - ٤٤٥) أن سوء التوافق ينعكس بأكثر من طريقة من جانب نفس الفرد. وهكذا فإن العامل سيء التوافق قد لا يحدد مظاهر سوء توافقه في الغياب أو الشكاوى أو الإصابات أو غيرها فقط من السلوك غير المرغوب في العمل، بل إنه قد يمارس الكثير منه أو كله. وقد اتضح من الدراسات أن هناك علاقة بين بعض جوانب السلوك في العمل والتي تعتبر مظاهر لسوء التوافق، فالشخص سيء التوافق لا يغيب كثيراً فقط، لكن يبدو أيضاً أنه تكون له إصابات أكثر، ومشاكل أكثر تتعلق بمخالفة النظام، وبصفة عامة فإنه يخلق مشكلات تؤثر على انتظام العمل.

ولقد نشر مترجر Metzger (١٢، ٤٤٤) بحثاً عام ١٩٥٣، قارن فيه

بين ٨٥ عاملاً قابليين للحوادث و١٠٥ عمال غير قابليين لها فيما يتعلق بعدد الأعدار عن الغياب بسبب المرض وعدد الأعدار عن الغياب لأسباب أخرى، وعدد الجزاءات، وعدد مخالفات القوانين والتعليمات، وعدد حالات الإيقاف، ومدى السكر، تبين منه أنه بامتناء حالة السكر فإن جماعة القابليين للحوادث أبانت عن زيادة دالة إحصائياً في كل المظاهر السلوكية السابقة في مقارنتها بجماعة غير القابليين للحوادث.

كما نشر هل وترست Hill and Trist (١٢، ٤٤٤) بحثاً آخر في نفس العام أيضاً قاما فيه بتحليل العلاقة بين الحوادث وبعض أنواع الغياب فبين لهما أن الأفراد الذين كان لهم العدد الأكبر من الحوادث كان لهم عدد أكبر من مرات الغياب بدون عذر ومن مرات الغياب بسبب المرض وعدد أقل من مرات الغياب بإذن سابق.

ويؤيد براون نفس الاتجاه الذي يشير إلى ارتباط المظاهر المختلفة من سوء التوافق المهني حيث يذكر في معرض حديثه عن تأثير موقف الإحباط الذي يجابهه العامل في ظروف العمل «والمجالات الصناعية التي تعكس بوضوح وجود اتجاهات من الإحباط هي كالتالي:

- ١- الإنتاج: كمأ وكيفاً واقتصاداً.
- ٢- الحوادث والأمراض الصناعية.
- ٣- الغياب والإضراب.
- ٤- العصاب، والاعتلال الصحي والتعب الصناعي.
- ٥- التنقل في العمل» (٣، ٢٨٢).

ومن الجدير بالذكر أن نتائج مثل هذه البحوث والآراء التي تشير إلى ارتباط مظاهر سوء التوافق المهني المختلفة تلقى تأييداً واضحاً في الحياة العامة، كما تتفق والمنطق النظري الصرف حيث وحدة الكائن البشري المتكاملة ومن ثم تأثير جانب منه بتأثير الآخر.

## قياس التوافق المهني:

هذا، ويمكننا قياس التوافق المهني للعامل باستخدام ما يلي (١٧)،

٥٩ - ٦٠):

- ١ - مقياس لقياس الرضى الإجمالي عن العمل.
- ٢ - مقياس اتجاه يشمل مقاييس فرعية لقياس الاتجاهات نحو جوانب العمل المختلفة.
- ٣ - مقياس للرغبات.
- ٤ - مقياس لقياس مستوى الطموح.
- ٥ - بطارية قدرات.
- ٦ - مقياس للميول.
- ٧ - مقياس للإنتاجية Productivity أو الكفاية الإنتاجية efficiency.
- ٨ - مقاييس مقتنة للغياب، والحوادث، والتنقل، ومخالفات النظام، والشكاوى.
- ٩ - استبيان عن التاريخ المهني Work history questionnaire يشمل قائمة بالأعمال التي شغلها الفرد منذ بدء عمله طول الوقت، مع وصف هذه الأعمال ومدة بقائه في كل منها، ومستوى كل منها، وسبب تركه لكل منها، ووسائله في إيجاد العمل، وفترات تعطله.
- ١٠ - صحيفة متابعة للفرد في العمل.
- ١١ - محك للملاءمة المهنية Vocational Fitness يمكن أن يقارن على أساسه مدى كون العامل مناسباً للعمل من حيث خصائصه كاستعداداته وميوله.

ونرى أنه، لكي نستخدم المقاييس السابقة لتحديد مدى توافق الفرد المهني، فإنه ينبغي أن يسبق ذلك دراسة نظرية وتجريبية لكل مقياس لتقدير الوزن الذي ينبغي إعطاؤه له داخل بطارية تجمعه وغيره، على حسب ما تسفر عنه الدراسة من كفاءته في الدلالة على مدى توافق الفرد المهني.

## تحقيق التوافق المهني للعامل في الصناعة:

لكن كيف نعمل على رفع مستوى التوافق المهني للعامل في الصناعة؟

يعرض الدكتور السيد محمد خيرى (٢، ٥٣ - ٧٣) تفصيلاً لعلاقات العامل مع مكونات بيئته، وبالتالي فإن العمل على تحسين توافق العامل وعلاقاته مع كل من مكونات بيئته هذه سوف يؤدي إلى تحقيق التوافق المطلوب له في عمله. أما هذه العلاقات فهي: علاقة العامل بحرفته - علاقة العامل بنظام المؤسسة - علاقة العامل بالرؤساء - علاقة العامل بزملائه - علاقة العامل بظروف العمل - علاقة العامل بآلات العمل - علاقة العامل ببيئته خارج المؤسسة.

١ - فبالنسبة لعلاقة العامل بحرفته: نجد ضرورة وضع العامل في العمل المناسب له من حيث قدراته وإمكاناته وميوله... الخ. وتساعدنا بالدرجة الأولى على تحقيق ذلك عمليتان هما عملية الاختيار المهني وعملية التوجيه المهني، وفشلنا في تحقيق ذلك يتسبب عنه ترك الكثيرين لعملهم وانتقالهم إلى غيره نتيجة فشلهم فيه. «فالعامل الذي ينتقل من حرفة لأخرى في أوقات قصيرة، والذي يعجز عن الاستقرار في حرفة معينة هو ذلك العامل الذي لم يصادف العمل الذي يناسبه منذ البداية ولعلنا ندرك مقدار ما يعاينه العامل من كثرة التنقل بين الأعمال من شعور باليأس المرير والخيبة المؤلمة وفقد الثقة بالنفس وضياع الوقت والجهد وإرهاق للأعصاب، وما ينتج عن ذلك من تحويل العدوان الناجم عما يصادفه من إحباط متكرر إلى علاقاته مع زملائه ومع المؤسسة نفسها ومع من يحتك بهم بوجه عام، بل مع نفسه كذلك. كما أنه في حاجة دائمة لإعادة التوافق مع البيئات الجديدة والأعمال الجديدة والظروف الجديدة علاوة على ما يصادفه من بطالة بين الانفصال من عمل والاتحاق بعمل آخر» (٢، ٥٧)؛ هذا بالإضافة إلى ما يعود على

المؤسسة من نفع كبير إن هي أحسنت وضع العامل في المكان المناسب حيث يزيد إنتاج العامل ويحسن توافقه مع العمل.

٢ - وبالنسبة لعلاقة العامل بنظام المؤسسة: «فالعامل المتوافق توافقاً حسناً مع عمله عادة يكون على علاقة حسنة مع النظام والهيئات الإدارية للمؤسسة. ولعل الخبير بشكاوى العمال وما يقومون به من مشاغبات يدرك أن أغلبها يصدر عن الفاشلين في أعمالهم، فالذي لا يجد الرضى النفسي عن طريق العمل يرضي نفسه عادة كزعيم للمتمردين والقائمين بالاضطرابات داخل المؤسسة، وبذلك ينجح في صرف غيره عما فشل هو فيه، ويرضي اعتباره لذاته عن طريق تزعمه لهذه الحركات» (٢، ٦٢ - ٦٣). لهذا ينبغي أن تقوم المؤسسة بدراسة الأسباب الحقيقية التي تؤدي بالعامل لأن تسوء علاقته بنظام المؤسسة وهيئاتها الإدارية وتحاول جادة العمل على إزالتها.

٣ - وبالنسبة لعلاقة العامل بالرؤساء: ينبغي على المؤسسة الصناعية إذا ما كانت تعمل جادة على تحسين توافق العامل المهني أن تعمل على أن تسود العلاقات الاجتماعية والنفسية الصحيحة بين الرئيس والمرؤوس.

«ويلخص لنا أوبرداهم Oberdahm نتيجة بحوث قام بها لهدف حصر الميزات السلوكية التي تخلق علاقة نفسية صحية بين المشرف والمرؤوسين وتشيع روح الثقة المتبادلة في جو المؤسسة - وقد بنى هذا التلخيص على ملاحظات علمية مضبوطة ومقارنات في عدد من المؤسسات الصناعية - فيما يلي:

- ١ - معاملة المرؤوسين معاملة تشعرهم باحترامه لشخصياتهم.
- ٢ - تمثيلهم تمثيلاً أميناً لدى الهيئات العليا.
- ٣ - تطبيق قوانين الشركة ولوائحها عليهم تطبيقاً مرناً.
- ٤ - اعتبار نفسه دائماً مثلاً يحتذى.
- ٥ - إخلاصه في إرشادهم تشجيعاً وتانياً.

- ٦ - إعطاؤهم فرصة كافية للنمو والتقدم مهنيًا ومعاونتهم على التحسن.
- ٧ - دراستهم دراسة فردية للتعرف على الميزات الخاصة بكل منهم بقصد معاملة كل منهم المعاملة المناسبة.
- ٨ - تنمية إخلاصهم للمؤسسة عن طريق إخلاصه لهم والعدل والرحمة في معاملتهم.
- ٩ - إحلال كل في العمل الذي يناسب قدراته وميوله.
- ١٠ - يتحمل المسؤولية عن المرؤوسين فيما يقعون فيه من أخطاء (٢)، ٦٢ - (٦٣).

وهكذا يمكننا تحقيق توافق أفضل بين المرؤوس والرئيس بتحسين العلاقات بينهما مما يؤدي إلى زيادة في الإنتاج من جانب وتحقيق لتوافق مهني أفضل من جانب آخر، نظراً للأهمية البالغة لتلك العلاقات في ميدان العمل وتأثيرها عليه كما تؤيد دراسات علم النفس الاجتماعي.

ولعل إشراك العمال في مجلس إدارة المؤسسة الصناعية يعتبر خطوة هامة اتخذها مجتمعنا لتحقيق التطبيق الديمقراطي في الصناعة.

٤ - وبالنسبة لعلاقة العامل بزملائه: نجد أن «طبيعة العمل الصناعي تقتضي دائماً تكوين علاقة نفسية بين كل عامل وزملائه وبين المشرف وزملائه، فالمجال النفسي لكل فرد في جو المؤسسة الصناعية يتضمن غيره من الأفراد وخاصة الزملاء. والتفاعل النفسي يبني على علاقة ذات طرفين هما الأخذ والعطاء...».

«وعلاقة العامل بزميله تتحدد بتفاعل السمات الشخصية لهما، وعن طريق هذا التفاعل تتكون من الهيئة الكلية جماعات غير رسمية تتحدد في الأمزجة والسمات بوجه عام وتصبح لها أهداف موحدة، وقد تفرض هذه الجماعات فرضاً عن طريق تقسيم العمل وتنظيمه، وهنا قد يؤدي تفاعل الشخصيات المختلفة إلى مظاهر الصراع وظهور الزعامات».

«والظاهرتان الأساسيتان اللتان تحددان العلاقة بين العامل وزميله داخل مؤسسة العمل هما (التعاون والمنافسة). وتلجأ أغلب المؤسسات الصناعية إلى استخدام العامل الثاني إما استخداماً صريحاً أو ضمناً. ففي إحدى المؤسسات كان يطلب من كل عامل أن يكتب مقدار إنتاجه ليراه العامل الذي يحل محله في النوبة متخذة هذا الإجراء حافزاً للعمال على منافسة بعضهم بعضاً، وقد نجح هذا التصرف بالفعل في رفع مستوى الإنتاج. ونحن لا ننكر ما يعود على المؤسسة من ربح مباشر من وراء هذا التنافس، ولكن الذي نخشاه هو ما قد يجره هذا التنافس الفردي من إفساد للعلاقات الداخلية بين العمال وتبادل مظاهر العدوان الناشء من الإحباط الذي تحدثه هذه المنافسة الفردية بين الزملاء في عمل واحد».

لهذا ينبغي ألا نعتبر التعاون والمنافسة متعارضين تعارضاً تاماً، بل كلما أمكن الجمع بينهما أمكننا استخدامهما استخداماً يضمن سلامة العلاقات المتبادلة، ومن ثم يضمن الصحة النفسية في جو المؤسسة» (٢)، (٦٤ - ٦٣).

ويمكننا أن نضيف إلى هذا أن اهتمام المؤسسة الصناعية بإنشاء النوادي وتشجيع النشاط الرياضي وإقامة الرحلات والحفلات الترفيهية وما إلى ذلك من أوجه النشاط الاجتماعي والترفيهي، يساعد أيضاً على التحسين المطلوب في علاقات العامل بزملائه ويعمل على زيادة توافقه معهم.

٥ - وبالنسبة لعلاقة العامل بظروف العمل: «يقصد بظروف العمل الشروط المادية التي يعمل فيها من ضوء وتهوية ورطوبة ونظام تتابع فترات العمل والراحة... الخ، فقد يختار العامل اختياراً نفسياً صحيحاً فيوضع في المهنة التي تناسبه من حيث الميول والاستعدادات والسمات الانفعالية، وقد يدرّب تدريباً ناجحاً على استخدام قدراته على أحسن وجه لمصلحته ومصلحة المؤسسة بحيث تتاح له أكبر فرصة ممكنة للتوافق الصحيح مع بيئة العمل. ولكن ينبغي فضلاً عن ذلك أن تهيأ له أسباب

الاحتفاظ بهذا التوافق الصحي بتوفير الظروف البيئية الطبيعية لدوام هذا التوافق وتحسينه» (٢، ٦٥). ولا شك أن العمل من جانب المسؤولين على تهيئة ظروف عمل مناسبة للعامل يسهم أيضاً في رفع معدلات الإنتاج علاوة على زيادة رضى العامل عن عمله وزيادة توافقه فيه.

٦ - وبالنسبة لعلاقة العامل بآلات العمل: نجد أنه «بالإضافة إلى اللوائح والأشخاص الذين يتعامل العامل معهم فإنه يحتك بالآلات والأدوات التي يستخدمها والتي يتوقف إنتاجه وتوافقه العام على سيرها. وزيادة على ذلك فإن سلامته وأمنه يتوقفان على حسن استعمالها بحيث نضمن بذلك عدم تعرضه للحوادث» (٢، ٦٦ - ٦٧).

وقد أوضحت الدراسات التي تناولت موضوع الحوادث أن هناك عوامل نفسية تكمن وراء هذه الحوادث سواء كانت اضطرابات انفعالية أم نقص في القدرات العقلية والإمكانات الشخصية المتطلبة للعمل. لهذا فإن برامج الاختيار والتوجيه والتدريب المهنية الصحيحة، بالإضافة إلى الإرشاد والعلاج النفسي، كفيلة بأن تخفض قابلية العامل للحوادث إلى أقل قدر ممكن.

«كما أن (ريان وسميث) Ryan and Smith يزيدان على ذلك أنهما لاحظا في المؤسسات التي تكثر فيها الحوادث بوجه عام دون أن تكون ظروف العمل مبررة لهذه الكثرة أن هناك علاقة بين هذه الظاهرة والروح المعنوية السائدة بين عمال هذه المؤسسة. وفي هذه الحالات يكون العلاج برفع الروح المعنوية لهؤلاء العمال بالطرق السيكولوجية مفيداً في تقليل مستوى الحوادث بها» (٢، ٦٩).

٧ - أما بالنسبة لعلاقات العامل ببيئته خارج المؤسسة: نلاحظ أن «ليس العامل عضواً في مؤسسة العمل فحسب، بل هو عضو في جماعات كثيرة، متعددة الأهداف ووجهات النظر. ويختلف مركزه في كل منها عن مركزه في الأخرى اختلافاً كبيراً، فهو عضو في أسرته الصغيرة التي

تتكون من زوجته وأولاده، وشخصيته في هذه الجماعة هي شخصية المسيطر المسؤول الذي يعتمد عليه باقي الأفراد، وهو عضو في أسرته الكبيرة التي تتكون من والده ووالدته وباقي الأشقاء، وشخصيته في هذه الجماعة تتراوح بين السيطرة والخضوع بقدر ما بينه وبين كل فرد من هذه الجماعة من علاقات. ثم هو فرد في جماعة الشارع أو النادي أو المقهى أو الأصدقاء... وهكذا. وهو محتاج في كل هذه الجماعات لدرجة كافية من التوافق النفسي حتى يكون مع كل فرد من هذا العدد الكبير من الأفراد الذين يتعامل معهم علاقات صحية خالية من الشذوذ. وتصادف العامل في سبيل الحصول على هذا التوافق صعوبات شخصية متنوعة. ويقدر نجاحه في التغلب على هذه الصعوبات يشعر العامل براحة نفسية عامة تنعكس على المظاهر المختلفة لحياته وأهمها (العمل). ونخرج من هذا بأن كثيراً من المشكلات التي تواجه العامل في عمله قد يكون ناشئاً عن مشاكل خاصة خارج نطاق العمل، وتحتاج في سبيل المعاونة على حلها إلى رسم برنامج منظم دائم للإرشاد النفسي Counseling يقوم على تنفيذه أخصائيون نفسيون يستطيعون تشخيص الحالة من جميع مظاهرها (٢، ٦٩ - ٧٠) كما يستطيعون علاجها، أو تحويلها إلى المختصين في العلاج النفسي إن استعصى عليهم ذلك.

وهكذا إذا ما نجحنا في تحسين علاقات العامل بكل من مكونات بيئته السابقة، فإننا نرفع مستوى توافقه المهني إلى أقصى حد ممكن من التحسن، بل أيضاً نرفع مستوى توافقه في مختلف جوانب حياته (توافقه العام) إلى حد كبير.

هذا، ويرى شافر وشوين (١٨، ٥٦٩ - ٥٧٠) أن سوء التوافق المهني ينبع من مصادر متعددة، فكثير من السخط على العمل ينتج عن أجور منخفضة انخفاضاً شديداً، ومن ظروف عمل لا تحتمل، ومن التعب، ومن التكرار والرتابة في طبيعة العمل. كما وأن نقص القدرة من جانب العامل

على الوفاء بمتطلبات العمل واحتياجاته تعد أيضاً مسؤولة عن نسبة من عدم الرضا ومن ترك العمل إلى غيره. ولقد أفاد كثيراً في هذا الميدان استخدام الوسائل الحديثة للمواءمة بين الأفراد ومتطلبات الأعمال والتي تستعين بالمقابلات والاختبارات. كما أن هناك فرعاً هاماً من علم النفس الصناعي يبذل جهده لجعل العمل مناسباً للعامل بتصميم الآلات بحيث تكون أكثر ملاءمة للإمكانات البشرية، وتعديل طريق أداء العمل لتخفيض التعب، والأخطار، والملل (المقصود هو علم النفس الهندسي Engineering Psychology بالطبع). كما يضيفان سبباً آخر لسوء التوافق المهني هو أوجه الضعف في التنظيم الاجتماعي والعلاقات الشخصية الداخلية بين العاملين في المؤسسة الصناعية الحديثة حيث ضعف الاتصال بين بعضهم البعض ونقص إحساسهم بالتعاون، ومن ثم يكونون غير سعداء وغير مستأنسين بزملائهم، وغير أكفاء في الإنتاج. ويزيدان على ذلك أن سبب عدم الرضى المهني ربما لا يكون أساساً راجعاً إلى موقف العمل ذاته بل يكون مرجعه سوء توافق شخصي عام كالصراعات التي تنشأ في ظل المنزل فيأتي بها العامل إلى موقف العمل. فالشخص الذي حرم في حياته من إقامة علاقات تجعله يحس الأمن والدفء العاطفي في علاقته بالآخرين سوف يستجيب للعالم الخارجي على أنه خطر. فهو عندئذ لن يستطيع أن يثق في مخدمه أو رؤسائه أو زملائه. كما أن هناك سبباً عاماً لصعوبات التوافق المهني هو توافر ردود أفعال نفسية تجاه السلطة. فإذا لم يحقق الفرد توافقاً واضحاً مع والده، فإنه عن طريق التعميم، سوف يستجيب لممثلي السلطة كالمخدمين والمشرفين والرؤساء باستجابات غير متوافقة تتسلسل من الخوف إلى التمرد.

ثم ينتقل المؤلفان بعد عرضهما هذا للعوامل الأساسية التي تسبب سوء التوافق المهني إلى اقتراحهما لثلاث وسائل أساسية يمكن أن تؤدي إلى تحسين الصحة النفسية، أو بمعنى آخر التوافق النفسي، في ميدان الصناعة وهي (١٨، ٥٧٠):

- ١ - تدبير خدمات الإرشاد.
- ٢ - تدبير إجراءات مناسبة لاختيار الأفراد وتوجيههم وتدريبهم.
- ٣ - تنظيم الصناعة بكيفية ترتقي بالقيم الإنسانية، وتعترف بقيمة العمال كبشر.

أما لندجرن Lendgren (١٤، ٢٨٦ - ٢٩٩) فإنه يبرز - ضمن حديثه عن بعض عوامل التوافق المهني - أن هناك نوعين من الأجواء النفسية يؤديان غالباً إلى بعث التوترات في مواقف العمل، هما جو التسلط وجو المنافسة. فهذان الجوانب الانفعاليان يمكنهما أن يحدثا سوء التوافق في العمل، ففي ظروف التسلط، يكون الاتصال بين الإدارة والعمال بأقل قدر ممكن. فالعمال عليهم إطاعة أوامر الإدارة بدون مناقشة. ويكون الاهتمام منصباً على النظام والانصياع، وليس على التعبير الذاتي والابتكار. فالعامل في الجو التسلطي قد يشعر بالاستياء لأنه لا يستطيع إيصال شكواه للإدارة أو لأنه يدرك أن عمله لا يهتم به، أو قد يشعر بالاستياء لأنه يحس أن لديه فكرة تساعد في عملية الإنتاج، لكنه لا يستطيع أن يناقشها مع أي مسؤول. وهو قد ينفس عن بعض هذا الاستياء في أسرته بأن يلعب في البيت نفس الدور من التسلط الذي يعانیه من رؤسائه، أو قد يعلي بعضاً من أحاسيسه بالدونية والصد بأن يواصل بعض التصرفات التي تعطيه إحساساً بالقيمة.

أما في ظروف المنافسة، فإن الاهتمام يكون منصباً على قدرة العامل على أن يتفوق على الآخرين الذين يتصارعون لنفس الأهداف. وهذا يؤدي إلى موقف يجعل هناك حوافز أقوى لدى الأفراد للإنتاج والابتكار على الرغم من أن العاملين يقل إحساسهم فيه بالأمن مقارنة بالموقف في ظروف التسلط. فالعامل في ظروف التسلط والذي تتولد لديه اتجاهات عدوانية أكثر مما يستطيع أن يعبر عنها، والذي يخسر بمثل ما يكسب في معركة المنافسة والذي يشعر بأنه يستغل في هذه المنافسة لمصلحة آخر، قد يحاول تعويض إحساسه بالفشل بأن يحث أولاده للحصول على أعلى الدرجات في

المدرسة، أو قد يعلي بعضاً من دوافعه العدوانية في لعب البوكر «مع عصابة أصدقاء».

ثم يضيف «لتدجرن» أن العمل يمكن أن يساعد العامل في تحقيق توافقه بأن يعطيه دوراً مهنيّاً وبأن يتيح له فرصة الإحساس بالتوحد بالجماعة، وبأن يعمل صاحب العمل عل أن يتفق مع التنظيمات التي نظمها العمال لا أن يعارضها، وبأن يدرك أن الحوافز التي تدفع العمال هي في معظمها انفعالية ونفسية أكثر من كونها اقتصادية. كما يمكن تحسين الروح المعنوية والإنتاج بجعل العامل يشارك في اتخاذ القرارات التي تؤثر على ظروف العمل ومصالحه وتحسين الاتصال بين العمال والإدارة.

هذا ويمكننا القول بأننا لو استطعنا أن نحسن الاستخدام التطبيقي للأراء السابقة - في تكاملها - عن كيفية تحسين توافق العامل المهني لجنينا الثمار الآتية:

- ١ - زيادة الإنتاج من الناحيتين الكمية والكيفية.
- ٢ - تحقيق توافق أفضل - من جميع الوجوه - للعامل في بيئة عمله، ومع مكوناتها المختلفة.
- ٣ - تحقيق توافق أفضل للعامل في بيئته خارج العمل، لما هناك من تأثير وانعكاسات متبادلة بين التوافق في هاتين البيئتين.

## المراجع

- ١ - دكتور أحمد عزت راجح: علم النفس الصناعي - القاهرة - الدار القومية للطباعة والنشر - ١٩٦٥.
- ٢ - دكتور السيد محمد خيرى: الصحة النفسية والصناعة - مجلة الصحة النفسية - مجلد ١، عدد ١ - ١٩٥٨.
- ٣ - براون. أ: علم النفس الاجتماعي في الصناعة: ترجمة الدكتورة السيد محمد خيرى، وسمير نعيم، ومحمود الزيايى - القاهرة - دار المعارف - ١٩٦٠.
- ٤ - دكتور سيد عبد الحميد مرسى: سيكولوجية المهن - القاهرة - دار النهضة العربية ١٩٦٥.
- ٥ - شافر لورانس: علم النفس المرضى: دلالة السلوك الشاذ وأسبابه: ترجمة دكتور صبرى جرجس في ميادين علم النفس - المجلد الأول - أشرف على تأليفه ج. ب. جيلفورد، أشرف على ترجمته دكتور يوسف مراد - القاهرة - دار المعارف - ١٩٥٥.
- ٦ - فرويد سيجموند: الموجز في التحليل النفسى - ترجمة الدكتور سامى محمود على وعبد السلام القفاش، مراجعة الدكتور مصطفى زيور - القاهرة - دار المعارف ١٩٦٢.
- ٧ - كوفيل وزملاؤه: علم نفس الشواذ - ترجمة الدكتور محمود الزيايى مراجعة الدكتور السيد محمد خيرى - القاهرة - دار النهضة العربية، ١٩٦٧.
- ٨ - دكتور لويس كامل: مفهوم الشخصية السوية، مجلة الصحة النفسية مجلد: ١، ١٩٥٨.
- ٩ - لاجاش داتيل: المعجم في التحليل النفسى - ترجمة مصطفى زيور وعبد

- السلام القفاش - القاهرة - مكتبة النهضة المصرية - ١٩٥٧ .
- ١٠ - دكتور محمد عماد الدين اسماعيل : الشخصية والعلاج النفسي - القاهرة - مكتبة النهضة المصرية - ١٩٥٩ .
- Eysenck, H.J.: Uses and Abuses of Psychology, London, Penguin - ١١ Books, 1955.
- Kay, E.: Industrial Mental Health, in, Industrial Psychology, Edited - ١٢ by Gilmer, New York, Mc Graw-Hill, 1961.
- Lawshe, C.H.: Psychology of Industrial Relations, New York, Mc - ١٣ GrawHill, 1953.
- Lindgren, Psychology of Personal and Social Adjustment, New York, - ١٤ American Book Company, 1959.
- Mc Kinney, F.: The Psychology of Personal Adjustment, New York, - ١٥ John Wily and Sons, Inc., 1950.
- Roe, A.: The Psychology of Occupations, New York, John Wiley and - ١٦ Sons, Inc., 1956.
- Scott, T.B. and Others; A Definition of Work Adjustment, U.S.A., - ١٧ Industrial Relations Center, University of Minnesota, 1958.
- Shaffer, L.F., and E.J. Shoben, Jr.; The Psychology of Adjustment, - ١٨ Boston, Houghton Mifflin Company, 1956.
- Super, D.E.: The Psychology of Careers, U.S.A., Harper and - ١٩ Brothers, 1957.