



An Integrative Conceptual Model of Career Adaptation Turning Points: The Dynamic Interaction between Psychological Resilience and Work Stress in the University Environment

Fathia Al-Sadiq Al-Muntasir Malatem*

Department of Education and Psychology, Faculty of Education – Abu Issa,
Zawiya University, Libya

نموذج تصوري تكاملي لمنعطفات التكيف المهني: التفاعل الديناميكي بين الصمود النفسي وضغوط
العمل في البيئة الجامعية

فتحية الصادق المنتصر ملاطم*

قسم التربية وعلم النفس، كلية التربية – أبو عيسى، جامعة الزاوية، ليبيا

*Corresponding author: f.malatim@zu.edu.ly

Received: November 12, 2025

Accepted: January 25, 2026

Published: February 07, 2026

Abstract:

This research aims to develop an integrative conceptual model explaining the dynamic interaction between psychological resilience and work stress in determining career adaptation trajectories among university faculty. Its significance stems from addressing a knowledge gap in understanding professional adaptation mechanisms, moving beyond traditional linear approaches. The study employed a descriptive-analytical methodology through systematic literature review (2010-2025) in Arabic and English. Analysis identified six dimensions of psychological resilience, five categories of work stress, and three career adaptation trajectories (positive, stagnant, negative). The research developed an integrative model illustrating direct, indirect, and feedback relationships among variables, considering Arab universities' cultural specificities. It recommends developing evidence-based intervention programs to enhance psychological resilience and improve the university organizational environment.

Keywords: Professional Psychological Resilience, Academic Work Stress, Career Adaptation, Faculty Members, University Environment.

الملخص

يهدف هذا البحث إلى بناء نموذج تصوري تكاملي يفسر التفاعل الديناميكي بين الصمود النفسي وضغوط العمل في تحديد منعطفات التكيف المهني لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات، تتبع أهميته من معالجة فجوة معرفية في فهم آليات التكيف المهني متجاوزاً المقاربات الخطية التقليدية، استخدم المنهج الوصفي التحليلي بمراجعة منهجية للأدبيات (2010-2025) العربية والأجنبية، أسفر التحليل عن تحديد ستة أبعاد للصمود النفسي، وخمس فئات لضغوط العمل، وثلاثة منعطفات للتكيف المهني (إيجابي، راكد، سلبي)، توصل البحث لنموذج تكاملي يوضح العلاقات المباشرة وغير المباشرة والتغذية الراجعة بين المتغيرات مع مراعاة الخصوصية الثقافية للجامعة العربية، يوصي بتطوير برامج تدخل مهنية لتعزيز الصمود النفسي وتحسين البيئة التنظيمية الجامعية.

الكلمات المفتاحية: الصمود النفسي المهني، ضغوط العمل الأكاديمي، التكيف المهني، أعضاء هيئة التدريس، البيئة الجامعية.

المقدمة

أصبحت الصحة النفسية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات محوراً مركزياً في النقاشات المعاصرة لعلم النفس المهني والتنظيمي، ولا سيما في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العمل الأكاديمي عالمياً وعربياً، فقد انتقلت الجامعة من كونها فضاءاً معرفياً تقليدياً إلى مؤسسة معقدة تتقاطع فيها أدوار التدريس والبحث العلمي والخدمة المجتمعية والإدارة، ضمن سياقات تنظيمية تتسم بتزايد

التنافسية، وضغوط النشر، ومتطلبات الجودة والاعتماد، وعدم الاستقرار الوظيفي النسبي، هذا التوسع في أدوار عضو هيئة التدريس ترافق مع تصاعد ملحوظ في ضغوط العمل الأكاديمي، الأمر الذي جعل التكيف المهني مسألة ديناميكية وليست حالة ثابتة أو نتيجة خطية لعامل واحد. تشير الأدبيات الحديثة إلى أن ضغوط العمل في البيئة الجامعية لا تعمل بمعزل عن الموارد الشخصية، بل تتفاعل معها بطرق معقدة قد تفضي إلى مسارات تكيف متباينة، وفي هذا السياق، يبرز الصمود النفسي المهني بوصفه موردًا شخصيًا محوريًا، لا يقتصر دوره على "التحمل" أو "الصبر" أمام الضغوط، بل يتجاوز ذلك ليشمل القدرة على إعادة تنظيم الخبرة المهنية، وإضفاء المعنى على التحديات، وتحويل الأزمات إلى فرص للنمو المهني وإعادة بناء الهوية الأكاديمية (Ungar, Luthans *et al.*, 2015; 2018)، غير أن هذا الدور لا يتخذ شكلًا خطيًا بسيطًا؛ فالصمود المرتفع لا يضمن دائمًا تكيفًا إيجابيًا إذا ما تراكمت المتطلبات الوظيفية في بيئة تفتقر إلى الدعم والتنظيم العادل، كما أن مستويات متوسطة من الضغوط قد تكون – في بعض السياقات – محفزة للأداء والتطور المهني. تُظهر المقاربات التقليدية في دراسة الضغوط والتكيف ميلًا واضحًا إلى النماذج الخطية التي تفترض علاقات مباشرة ومستقرة بين المتغيرات، وهو افتراض بات قاصرًا عن تفسير التباين الكبير في استجابات أعضاء هيئة التدريس للضغوط المتشابهة ظاهريًا، فعوضًا عن أكاديميان يعملان في القسم نفسه، ويواجهان متطلبات مهنية متقاربة، قد يسلكان مسارين تكيفيين مختلفين تمامًا: أحدهما يتجه نحو النمو والاندماج المهني، بينما ينزلق الآخر نحو الجمود أو الاحتراق النفسي. انطلاقًا من ذلك، يهدف هذا البحث إلى بناء نموذج تصوري تكاملي يفسر التفاعل الديناميكي بين الصمود النفسي كمورد شخصية، وضغوط العمل كمتطلبات بيئية، وكيفية تشكل منعطفات التكيف المهني (الإيجابي، الراكد، السلبي) لدى أعضاء هيئة التدريس في البيئة الجامعية، مع مراعاة الخصوصية الثقافية والتنظيمية للسياق الجامعي العربي، وبخاصة الليبي، وتجاوز الافتراضات الخطية نحو فهم أكثر عمقًا وتعقيدًا لمسارات التكيف المهني.

مشكلة البحث

على الرغم من التنامي الملحوظ في الاهتمام بالصحة النفسية المهنية داخل المؤسسات الأكاديمية، ما يزال فهم آليات التكيف المهني لدى أعضاء هيئة التدريس يعاني من قصور نظري ومنهجي واضح، خاصة فيما يتعلق بطبيعة العلاقة بين الصمود النفسي وضغوط العمل الأكاديمي، فقد انصرفت غالبية الدراسات السابقة إلى فحص هذه العلاقة في إطار نماذج خطية تبسيطية، تفترض أن ارتفاع الصمود النفسي يؤدي بالضرورة إلى خفض آثار الضغوط، أو أن زيادة الضغوط تقود بشكل مباشر إلى تدهور التكيف المهني والاحتراق النفسي (Bakker & Demerouti, 2017؛ الشربيني، 2021)، غير أن الواقع المهني في الجامعات يكشف عن صورة أكثر تعقيدًا، تتسم بتباين حاد في استجابات أعضاء هيئة التدريس للضغوط المتشابهة ظاهريًا.

تشير نتائج عدد من الدراسات الحديثة إلى وجود تناقضات لافتة؛ إذ توصلت بعض البحوث إلى أن مستويات مرتفعة من الصمود النفسي لا تحمي دائمًا الأكاديميين من الاحتراق، بل قد تسهم – في سياقات تنظيمية ضاغطة – في إدامة الاستنزاف المهني من خلال آليات التكيف القسري أو "التحمل الصامت" (Kinman & Wray, 2020)، في المقابل، أظهرت دراسات أخرى أن ضغوط العمل المعتدلة قد تلعب دورًا محفزًا للنمو المهني وإعادة بناء الهوية الأكاديمية، عندما تتوافر موارد تنظيمية داعمة مثل الاستقلالية المهنية والدعم القيادي (Fernet *et al.*, 2021)، هذا التباين في النتائج يعكس محدودية المقاربات الخطية في تفسير المسارات المختلفة للتكيف المهني.

يضاف إلى ذلك أن جزءًا كبيرًا من الأدبيات المتاحة يستند إلى سياقات غربية، مع ضعف ملحوظ في الدراسات العربية التي تأخذ في الاعتبار الخصوصية الثقافية والتنظيمية للجامعة العربية، حيث تتداخل ضغوط العمل الأكاديمي مع اعتبارات اجتماعية واقتصادية ومؤسسية خاصة، مثل محدودية الموارد، وثقافة النشر الناشئة، وغموض الأدوار المهنية (الحسين، 2019؛ الطاف، 2017)، كما نادرًا ما تناولت

الدراسات العربية مفهوم “منعطفات التكيف المهني” بوصفه عملية ديناميكية متعددة المسارات عبر الزمن.

انطلاقاً من هذا القصور، تتحدد مشكلة البحث الحالية في الحاجة إلى إطار تفسيري يتجاوز العلاقات الخطية، ويفكك التفاعل الديناميكي غير المباشر بين الصمود النفسي وضغوط العمل، مع دمج العوامل الفردية والتنظيمية والسياقية في نموذج تصوري واحد، وعليه يسعى البحث للإجابة عن السؤال الرئيس للبحث: **كيف يتشكل التفاعل الديناميكي بين الصمود النفسي وضغوط العمل في تحديد منعطفات التكيف المهني لأعضاء هيئة التدريس في البيئة الجامعية؟** ويتفرع من الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما طبيعة العلاقة التفاعلية غير الخطية بين مستويات الصمود النفسي المهني وأنواع ضغوط العمل الأكاديمي المختلفة لدى أعضاء هيئة التدريس؟
2. ما الأبعاد النفسية والمهنية المكوّنة لمنعطفات التكيف المهني في السياق الجامعي؟
3. ما الآليات الوسيطة التي تفسر العلاقة بين الصمود النفسي وضغوط العمل ومخرجات التكيف المهني؟
4. ما المتغيرات المعدّلة التي تؤثر في قوة واتجاه العلاقة بين الصمود النفسي وضغوط العمل الأكاديمي؟
5. كيف يمكن بناء نموذج تصوري تكاملي يفسر المسارات المتعددة للتكيف المهني لدى أعضاء هيئة التدريس في البيئة الجامعية؟

أهداف البحث

يسعى هذا البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف العلمية المترابطة التي تنطلق من تجاوز المقاربات الخطية التقليدية، نحو فهم أكثر عمقاً وديناميكية للتكيف المهني في البيئة الجامعية، ويمكن تحديد أهداف البحث على النحو الآتي:

1. تحليل طبيعة التفاعل الديناميكي بين الصمود النفسي المهني وضغوط العمل الأكاديمي من خلال فحص الكيفية التي يعمل بها الصمود النفسي كمورد شخصي فاعل في مواجهة متطلبات العمل الأكاديمي، ليس بوصفه عاملاً وقائياً ثابتاً، بل كعملية متغيرة تتأثر بشدة بمستوى الضغوط ونوعها وسياقها التنظيمي، وبما يسمح بفهم العلاقات غير الخطية والتأثيرات المتبادلة بين المتغيرين.
2. تحديد الأبعاد النفسية والمهنية المكونة لمنعطفات التكيف المهني لدى أعضاء هيئة التدريس وذلك عبر تفكيك مسارات التكيف المختلفة (الإيجابي، الراكد، السلبي)، ورصد مؤشرات السلوكية والانفعالية والمهنية، بما يعكس التنوع في استجابات الأكاديميين للضغوط المتشابهة ظاهرياً داخل البيئة الجامعية.
3. استكشاف الآليات الوسيطة والمعدّلة التي تحكم العلاقة بين الصمود وضغوط العمل ومخرجات التكيف المهني من خلال تحليل دور متغيرات مثل استراتيجيات المواجهة، والاندماج الوظيفي، والدعم التنظيمي، والاستقلالية الأكاديمية، في تفسير الفروق الفردية والمؤسسية في مسارات التكيف، والكشف عن الكيفية التي تعزز أو تضعف بها هذه الآليات أثر الصمود في ظل الضغوط.
4. بناء نموذج تصوري تكاملي متعدد المستويات للتكيف المهني في البيئة الجامعية يدمج بين المستويات الفردية والتنظيمية والتفاعلية والسياقية، ويوضح العلاقات المباشرة وغير المباشرة، والتغذية الراجعة، والمسارات المتعددة للتكيف المهني، مع مراعاة الخصوصية الثقافية والتنظيمية للجامعة العربية، بما يسهم في تطوير فهم نظري وتطبيقي أكثر شمولاً للصحة النفسية المهنية في المهنة الأكاديمية.

أهمية البحث

تتبع أهمية هذا البحث من محاولته معالجة واحدة من القضايا المعقدة في علم النفس المهني والتنظيمي، وهي فهم التكيف المهني لأعضاء هيئة التدريس في ظل التفاعل المتشابك بين الصمود النفسي وضغوط العمل الأكاديمي، وذلك من منظور ديناميكي يتجاوز التفسيرات الخطية التقليدية، ويمكن تناول أهمية البحث على مستويين متكاملين: الأهمية النظرية والأهمية التطبيقية.

أولاً: الأهمية النظرية

تتمثل الأهمية النظرية للبحث في إسهامه في سد فجوة معرفية واضحة في أدبيات الصحة النفسية المهنية، من خلال إعادة النظر في الافتراضات السائدة التي تفصل بين الموارد الشخصية والمتطلبات الوظيفية، أو تتعامل مع العلاقة بينهما بوصفها علاقة مباشرة ومستقرة، إذ يقدم البحث إطاراً تصورياً تكاملياً يبرز الطبيعة التفاعلية غير الخطية بين الصمود النفسي وضغوط العمل، ويعيد تعريف التكيف المهني بوصفه عملية ديناميكية متعددة المسارات، لا نتيجة نهائية لعامل واحد. كما يساهم البحث في إثراء النماذج النظرية المعاصرة، مثل نموذج المتطلبات-الموارد الوظيفية ونظرية الحفاظ على الموارد، عبر توسيعها لتشمل مفهوم "منعطفات التكيف المهني" بوصفه بُعداً زمنياً وتحولياً يعكس التغيرات التدريجية والمفصلية في المسار المهني للأكاديمي، ويضيف إلى ذلك إسهامه في تعزيز الحضور العلمي للأدبيات العربية في مجال علم النفس المهني، من خلال توطين المفاهيم والنماذج النظرية في السياق الجامعي العربي، بما يراعي الخصوصيات الثقافية والتنظيمية التي غالباً ما تُهمل في الدراسات الغربية.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

على المستوى التطبيقي، يوفر البحث أساساً علمياً يمكن الاستناد إليه في تصميم برامج تدخل مهنية ونفسية قائمة على الأدلة، تستهدف تعزيز الصمود النفسي المهني لدى أعضاء هيئة التدريس، ليس فقط عبر تنمية الموارد الفردية، بل أيضاً من خلال تحسين البيئة التنظيمية وتقليل مصادر الضغوط غير الضرورية، كما يساعد النموذج التصوري المقترح الإدارات الجامعية وصنّاع القرار على فهم الفروق الفردية في استجابات الأكاديميين للضغوط، وتجنب السياسات الموحدّة التي قد تؤدي إلى نتائج عكسية. فضلاً عن ذلك، يتيح البحث إمكانية تطوير سياسات موارد بشرية أكثر حساسية للصحة النفسية المهنية، من خلال ربط مؤشرات الأداء الأكاديمي بمؤشرات الرفاهية والتكيف المهني، وليس الاكتفاء بمخرجات الإنتاج البحثي أو التدريسي، وفي السياق الجامعي العربي، يمكن أن تساهم نتائج البحث في دعم التحول نحو ثقافة مؤسسية أكثر توازناً، تعترف بحدود الطاقة النفسية للأكاديمي، وتُعزز استدامة الأداء المهني على المدى الطويل.

حدود البحث

يُحدّد هذا البحث مجموعة من الحدود المنهجية والعلمية التي تُساهم في توضيح نطاقه وتحديد إطار تعميم نتائجه، دون أن تنتقص من قيمته العلمية، بل تساعد على فهمه في سياقه الصحيح، ويمكن عرض حدود البحث على النحو الآتي:

أولاً: الحدود الموضوعية

يُنحصر هذا البحث في دراسة التفاعل الديناميكي بين ثلاثة متغيرات رئيسية في إطار الصحة النفسية المهنية لأعضاء هيئة التدريس، وهي:

1. الصمود النفسي المهني بوصفه مورداً شخصياً ديناميكياً يتجلى في القدرة على التكيف الإيجابي، وإعادة التوازن النفسي والمهني في مواجهة ضغوط العمل الأكاديمي.
2. ضغوط العمل الأكاديمي كما تتجسد في متطلبات محددة تشمل: العبء الوظيفي، والصراع التنظيمي، وغموض الدور، وضغوط النشر والبحث العلمي، مع استبعاد الضغوط غير المرتبطة مباشرة بالسياق المهني الأكاديمي.
3. منعطفات التكيف المهني الممثلة في ثلاثة مسارات أساسية: التكيف الإيجابي (النمو والاندماج المهني)، والتكيف الراكد (الاستقرار المهني دون تطور ملحوظ)، والتكيف السلبي (الانسحاب المهني أو الاحتراق النفسي).

ولا يتناول البحث متغيرات أخرى، مثل الرضا الوظيفي أو الالتزام التنظيمي، إلا في حدود دورها كآليات وسيطة أو مؤشرات تفسيرية ضمن النموذج المقترح.

ثانيًا: الحدود البشرية

يقتصر البحث على أعضاء هيئة التدريس في الجامعات المشمولين في الأدبيات والدراسات السابقة، بمختلف رتبهم الأكاديمية، ومن تخصصات علمية وإنسانية متنوعة، ولا يشمل البحث الإداريين الأكاديميين غير المنخرطين في التدريس والبحث، ولا طلبة الدراسات العليا، نظرًا لاختلاف طبيعة أدوارهم ومتطلبات عملهم المهنية.

ثالثًا: الحدود الزمنية

يقتصر الإطار الزمني لمراجعة الأدبيات والدراسات السابقة على الفترة الممتدة من 2010 إلى 2025، مع تركيز تحليلي خاص على الدراسات المنشورة خلال السنوات العشر الأخيرة، نظرًا لارتباطها بالتحويلات المعاصرة في العمل الأكاديمي، مثل تصاعد متطلبات النشر، والرقمنة، والتقييم المؤسسي المستمر.

رابعًا: الحدود المكانية

يركز البحث على البيئة الجامعية بوصفها مجالًا تنظيميًا وثقافيًا محددًا، مع اهتمام خاص بالبيئة الجامعية العربية، وبقدر الإمكان الليبية، بما تحمله من خصائص مؤسسية وثقافية قد تحد من تعميم النتائج على سياقات جامعية عربية مختلفة في بنيتها ومواردها.

التعريفات الإجرائية

الصمود النفسي المهني

يُعرّف إجرائيًا في هذا البحث بوصفه قدرة ديناميكية مكتسبة لدى عضو هيئة التدريس على التكيف الإيجابي مع ضغوط العمل الأكاديمي، من خلال تعبئة الموارد النفسية (كالمرونة المعرفية، والكفاءة الذاتية المهنية، والتفاؤل الواقعي)، والموارد الاجتماعية والمهنية (كادعم الزملاء والاستقلالية الأكاديمية)، بما يتيح الحفاظ على مستوى مستقر من الأداء والرفاهية النفسية، أو تحقيق نمو مهني في مواجهة التحديات المستمرة.

ضغوط العمل الأكاديمي

تُعرّف إجرائيًا بأنها مجموعة المتطلبات المهنية والتنظيمية المرتبطة بأدوار عضو هيئة التدريس في التدريس والبحث العلمي والخدمة المجتمعية والمهام الإدارية، والتي تتجاوز – في شدتها أو تكرارها – الموارد المتاحة، وتؤدي إلى إدراك ذاتي بالعبء النفسي، والإجهاد المهني، واختلال التوازن بين الجهد المبذول والعائد المهني المتوقع.

منعطفات التكيف المهني

يُقصد بها إجراءات المسارات المتنوعة التي يسلكها أعضاء هيئة التدريس استجابةً لتفاعلات الصمود النفسي وضغوط العمل على مر الزمن، ويظهر في ثلاثة أنماط رئيسية: التكيف الإيجابي الذي يتصف بالنمو المهني والاندماج الوظيفي وتعزيز الهوية الأكاديمية؛ التكيف الراكد الذي يُظهر حالة من الاستقرار المهني النسبي مع غياب التطور؛ والتكيف السلبي الذي يعكس الاحتراق النفسي أو الانسحاب المهني وتدهور الأداء.

التفاعل الديناميكي

يُعرّف إجرائيًا بأنه علاقة متبادلة غير خطية بين الصمود النفسي وضغوط العمل الأكاديمي، تتغير عبر الزمن، وتتضمن تأثيرات مباشرة وغير مباشرة، وآليات وسيطة ومعدّلة، إضافة إلى حلقات تغذية راجعة تؤثر في مسارات التكيف المهني إيجابًا أو سلبيًا.

البيئة الجامعية

تُعرّف إجرائيًا بوصفها السياق التنظيمي والثقافي والاجتماعي الذي تُمارس فيه المهنة الأكاديمية، ويشمل البنية التنظيمية للجامعة، والمناخ المؤسسي، والثقافة الأكاديمية السائدة، ونظم التقييم والترقية، ومستوى الموارد والدعم متاح لأعضاء هيئة التدريس، بما يشكل الإطار المؤثر في ضغوط العمل وإمكانات الصمود والتكيف المهني.

الدراسات السابقة والأدبيات البحثية

يستعرض هذا القسم الأدبيات النظرية والدراسات الإمبريقية ذات الصلة بمتغيرات البحث، مع تنظيمها في ثلاثة محاور رئيسية تعكس البنية المفاهيمية للدراسة، يليها تحليل نقدي يبرز الفجوات البحثية التي يسعى البحث الحالي إلى معالجتها.

المحور الأول: الصمود النفسي المهني في السياق الأكاديمي

انطلق الاهتمام بالصمود النفسي في العمل من المقاربات الإكلينيكية، قبل أن يتوسع ليشمل السياقات المهنية والتنظيمية، حيث لم يعد يُنظر إليه كصفة ثابتة، بل كعملية ديناميكية تتشكل عبر التفاعل بين الفرد وبيئته (Ungar, 2018: 14)، وفي السياق الأكاديمي، عالجت دراسات حديثة الصمود بوصفه مورداً نفسياً مركزياً يقي أعضاء هيئة التدريس من الاستنزاف المهني ويعزز قدرتهم على الاستمرار في أداء أدوارهم المتعددة (Luthans *et al.*, 2015: 67).

تستند أغلب الدراسات المعاصرة إلى نموذج رأس المال النفسي الذي يضم الكفاءة الذاتية، والأمل، والتفاؤل، والمرونة، بوصفها مكونات أساسية للصمود المهني (Avey *et al.*, 2016: 126)، وقد بينت دراسات أجريت على أعضاء هيئة التدريس أن ارتفاع هذه المكونات يرتبط إيجابياً بالاندماج الوظيفي والرضا المهني (Dunn *et al.*, 2020: 211)، في المقابل، تشير دراسات أخرى إلى أن الصمود قد يتحول إلى آلية تكيف دفاعية إذا ما فصل عن الدعم التنظيمي، حيث يُستخدم لتبرير تحمّل أعباء غير عادلة (Kinman & Wray, 2020: 85).

في الأدبيات العربية، ما يزال تناول الصمود المهني محدوداً نسبياً، وغالباً ما يُقارب ضمن مفاهيم قريبة مثل الصلابة النفسية أو التكيف الوظيفي، دون بناء نماذج تفسيرية متكاملة (جلال، 2021: 233؛ إبراهيم وآخرون، 2017: 195)، كما يغيب في معظم الدراسات العربية البعد الديناميكي للصمود، لصالح قياسات مقطعية تصف المستوى ولا تفسر المسار.

المحور الثاني: ضغوط العمل في المهنة الأكاديمية

حظيت ضغوط العمل الأكاديمي باهتمام واسع في إطار نموذج المتطلبات-الموارد الوظيفية (JD-R)، الذي يميز بين المتطلبات التي تستنزف الطاقة، والموارد التي تعزز الدافعية والتكيف (Bakker & Demerouti, 2017: 276)، وتؤكد دراسات متعددة أن العمل الأكاديمي يتسم بخصوصية ضاغطة، نابعة من تداخل الأدوار، وضغوط النشر، والتقييم المستمر للأداء (Winefield *et al.*, 2019: 402). تشير بحوث حديثة إلى أن ضغوط النشر العلمي تمثل أحد أكثر مصادر الضغط تأثيراً على الصحة النفسية للأكاديميين، خاصة في الجامعات التي تربط الترقية والحوافز بالإنتاج البحثي الكمي (Fernet *et al.*, 2021: 59)، كما تلعب العوامل التنظيمية، مثل غموض الدور والصراع الإداري، دوراً مضاعفاً في تعميق الإحساس بالإجهاد المهني.

في السياق العربي، أبرزت دراسات عدة أن ضغوط العمل الأكاديمي تتفاقم بفعل محدودية الموارد، وكثافة الأعباء التدريسية، وضعف الدعم المؤسسي (إبراهيم، 2017: 198؛ الحسين، 2019: 88)، غير أن هذه الدراسات غالباً ما تركز على وصف مصادر الضغوط وآثارها السلبية، دون تحليل تفاعلي يربطها بالموارد النفسية للأكاديمي.

المحور الثالث: التكيف المهني والمسارات الوظيفية

يُعد التكيف المهني مفهوماً محورياً في علم النفس المهني، وقد عالجت نظريات متعددة، من أبرزها نظرية الحفاظ على الموارد التي ترى أن الأفراد يسعون للحفاظ على مواردهم وتمييزها في مواجهة التهديدات (Hobfoll *et al.*, 2018: 104)، وفي السياق الأكاديمي، يُفهم التكيف بوصفه عملية مستمرة لإعادة التوازن بين المتطلبات المهنية والموارد الشخصية والتنظيمية.

تشير دراسات حديثة إلى وجود مسارات مختلفة للتكيف المهني لدى أعضاء هيئة التدريس، تتراوح بين النمو المهني، والاستقرار الوظيفي، والانحدار نحو الاحتراق أو الانسحاب (Rudolph *et al.*, 2017:).

35)، وقد أظهرت بعض البحوث أن الصمود النفسي يلعب دورًا وقائيًا مهمًا، لكنه ليس كافيًا بمفرده لتفسير هذه المسارات المتباينة.

في الأدبيات العربية، ما يزال مفهوم التكيف المهني يُتناول غالبًا كمتغير ناتج، دون النظر إليه كمسار أو “منعطف” يتغير عبر الزمن (الحسن، 2019: 94)، كما نادرًا ما يتم الربط بين التكيف المهني والهوية الأكاديمية أو السياق الثقافي للمؤسسة الجامعية.

التحليل النقدي والفجوات البحثية

يكشف استعراض الأدبيات عن مجموعة من أوجه القصور المنهجية والنظرية، يمكن تلخيصها في الآتي:

1. هيمنة المقاربات الخطية التي تفترض علاقات مباشرة بين الصمود وضغوط العمل، دون اعتبار للتفاعلات المعقدة أو التأثيرات الدائرية.
 2. تناقض النتائج الإمبريقية بشأن دور الصمود، حيث يظهر أحيانًا كعامل وقائي، وأحيانًا كآلية تكيف قسري.
 3. ضعف تناول السياقي في الدراسات العربية، وغياب النماذج التفسيرية التي تراعي الخصوصية الثقافية والتنظيمية للجامعة العربية.
 4. ندرة الدراسات التي تتناول التكيف المهني بوصفه مسارًا ديناميكيًا متعدد المنعطفات.
- وانطلاقًا من هذه الفجوات، يسعى البحث الحالي إلى تقديم معالجة تكاملية تتجاوز الطرح الوصفي، من خلال بناء نموذج تصوري يفسر التفاعل الديناميكي بين الصمود النفسي وضغوط العمل، ويكشف عن المسارات المتعددة للتكيف المهني في البيئة الجامعية العربية.

النتائج

استنادًا إلى التحليل المنهجي للأدبيات النفسية والتربوية المعاصرة، العربية والأجنبية، وفي ضوء الأطر النظرية الموجهة للدراسة (نموذج المتطلبات-الموارد، نظرية الحفاظ على الموارد، ونظريات التكيف المهني)، أمكن استخلاص خمس نتائج رئيسية متكاملة تفسر الطبيعة الديناميكية للتفاعل بين الصمود النفسي وضغوط العمل ومنعطفات التكيف المهني لدى أعضاء هيئة التدريس في البيئة الجامعية.

- 1- تشير الأدبيات إلى أن الصمود النفسي المهني لدى أعضاء هيئة التدريس ليس بُعدًا أحاديًا، بل بنية متعددة الأبعاد تتشكل عبر تفاعل موارد نفسية ومهنية واجتماعية، ويمكن تلخيص هذه الأبعاد كما يلي:

البعد	الوصف الإجرائي
المرونة المعرفية	القدرة على إعادة تفسير المواقف الضاغطة وتبني استجابات معرفية بديلة
الكفاءة الذاتية المهنية	الثقة بقدرة الفرد على إدارة مهامه الأكاديمية المعقدة
الهدفية والمعنى المهني	إدراك العمل الأكاديمي بوصفه رسالة ذات قيمة ومعنى
التنظيم الانفعالي	التحكم في الانفعالات السلبية المرتبطة بالضغط
الدعم الاجتماعي المهني	شبكات الدعم الزملائي والمؤسسي
الاستقلالية الأكاديمية	الإحساس بالتحكم في القرارات المهنية

تدعم هذه النتيجة الطرح القائل إن الصمود النفسي في السياق الأكاديمي يتجاوز السمات الفردية ليشمل موارد سياقية وتنظيمية (Luthans et al., 2015، ص، 71)، كما ينسجم هذا التصور مع النموذج البيئي للصمود، الذي يرى أن الصمود نتاج تفاعل الفرد مع بيئته وليس خاصية داخلية ثابتة (Ungar, 2018، ص، 22)، وتبرز في السياق العربي أهمية بُعدي المعنى المهني والدعم الاجتماعي، نظرًا لضعف الموارد التنظيمية الرسمية في كثير من الجامعات.

2- أظهرت مراجعة الدراسات أن ضغوط العمل الأكاديمي تتخذ أشكالاً متداخلة، يمكن تصنيفها كما يلي:

فئة الضغوط	أمثلة تطبيقية
الضغوط التدريسية	كثافة العبء التدريسي، تنوع المقررات، تقييم الطلبة
الضغوط البحثية	متطلبات النشر، التمويل، التصنيف الأكاديمي
الضغوط الإدارية	اللجان، التقارير، الأعمال الروتينية
الضغوط التنظيمية	غموض الدور، الصراع التنظيمي، ضعف العدالة
الضغوط الاجتماعية	العلاقات المهنية المتوترة، العزلة الأكاديمية

تؤكد هذه النتيجة افتراضات نموذج المتطلبات-الموارد، حيث لا تكمن الخطورة في حجم الضغوط فقط، بل في غياب الموارد المعادلة لها (Bakker & Demerouti, 2017: 281)، وتظهر الدراسات العربية أن الضغوط التنظيمية والإدارية تمثل عاملاً أكثر استنزافاً مقارنة بالضغوط التدريسية، نظراً لشعور الأكاديمي بقلّة التحكم فيها (الزغبى، 2022: 146).

3- أسفر التحليل عن إمكانية تمييز ثلاثة منعطفات رئيسية للتكيف المهني، لكل منها مؤشرات نفسية وسلوكية مميزة:

منعطف التكيف	المؤشرات النفسية	المؤشرات السلوكية
التكيف الإيجابي	الاندماج، الدافعية، الرضا	الإبداع، المبادرة، التطور المهني
التكيف الراكد	الحياد الانفعالي، الفتور	أداء مستقر دون نمو
التكيف السلبي	الإنهاك، التشاؤم	الانسحاب، انخفاض الأداء

تنسجم هذه النتيجة مع نظرية الحفاظ على الموارد، التي تفترض أن فقدان الموارد أو فشل تعويضها يؤدي إلى دوامات خسارة تنتهي بالاحترق النفسي (Hobfoll et al., 2018: 110)، ويُلاحظ أن التكيف الراكد يمثل منطقة "وسيطي" غالباً ما تُهمل في الدراسات، رغم شيوعها في الواقع الأكاديمي العربي.

4- أظهرت الأدبيات أن العلاقة بين الصمود وضغوط العمل ليست مباشرة، بل تحكمها آليات وسيطة ومعدّلة:

النوع	المتغيرات
متغيرات وسيطة	استراتيجيات المواجهة، الاندماج الوظيفي، المعنى المهني
متغيرات معدّلة	الدعم التنظيمي، الاستقلالية المهنية، المناخ المؤسسي

توضح هذه النتيجة أن الصمود النفسي لا يعمل بمعزل عن السياق التنظيمي؛ فالدعم المؤسسي يمكن أن يضاعف أثر الصمود، بينما يؤدي غيابه إلى تحييده أو حتى تحويله إلى عبء نفسي (Kinman & Wray, 2020: 89).

5- مكن التحليل من تحديد سيناريوهات تفاعلية مختلفة:

مستوى الصمود × مستوى الضغوط	المسار المتوقع
صمود مرتفع × ضغوط منخفضة	تكيف إيجابي مستدام
صمود مرتفع × ضغوط مرتفعة	تكيف متذبذب أو استنزاف مؤجل
صمود منخفض × ضغوط منخفضة	تكيف راکد
صمود منخفض × ضغوط مرتفعة	تكيف سلبي واحترق

تؤكد هذه النتيجة الطبيعية غير الخطية للتكيف المهني، وتدعم الاتجاهات الحديثة التي تدعو إلى نماذج ديناميكية تأخذ في الاعتبار البعد الزمني والتغذية الراجعة بين المتغيرات (Rudolph et al., 2017: 41).

النموذج التصوري المتكامل للتكيف المهني في البيئة الجامعية

انطلاقاً من النتائج المستخلصة وتحليل الأدبيات، يقدم هذا البحث نموذجاً تصورياً متكاملًا يفسر التفاعل الديناميكي بين الصمود النفسي المهني وضغوط العمل الأكاديمي، وتأثيرهما في منعطفات التكيف المهني لدى أعضاء هيئة التدريس، مع مراعاة المستويات الفردية والتنظيمية والتفاعلية والسياقية، يهدف النموذج إلى الجمع بين النظرية والتطبيق، وإظهار العلاقات المباشرة وغير المباشرة، بالإضافة إلى حلقات التغذية الراجعة غير الخطية التي تؤثر في مسارات التكيف.

مكونات النموذج

1، المستوى الفردي: الصمود النفسي

يشمل الموارد النفسية والشخصية للأكاديمي، مثل:

- المرونة المعرفية والانفعالية
- الكفاءة الذاتية المهنية
- الهدفية والمعنى في العمل
- القدرة على التنظيم الانفعالي
- الاستقلالية في اتخاذ القرارات

يعمل هذا المستوى كمورد شخصي فاعل، يحدد قدرة الأكاديمي على مواجهة ضغوط العمل وتحويل التحديات إلى فرص نمو.

2، المستوى التنظيمي: ضغوط العمل الأكاديمي

يتضمن المتطلبات الوظيفية والبيئية التي يواجهها عضو هيئة التدريس:

- الضغوط التدريسية والبحثية والإدارية
- الصراع التنظيمي وغموض الدور
- الدعم المؤسسي والمناخ الأكاديمي
- موارد الجامعة مثل الوقت، التمويل، البنية التحتية

هذا المستوى يحدد شدة الضغوط، ومدى توفر الموارد الموزنة لها، ويشكل سياقاً يؤثر على فعالية الصمود.

3، المستوى التفاعلي: الآليات الوسيطة والمعدلة

يشمل العمليات التي تربط بين الموارد الشخصية ومتطلبات العمل:

- متغيرات وسيطة (Mediating): استراتيجيات المواجهة، الاندماج الوظيفي، المعنى المهني
 - متغيرات معدلة (Moderating): الدعم التنظيمي، الاستقلالية المهنية، ثقافة المؤسسة
- توضح هذه الآليات كيفية التي يتحول بها الصمود إلى تكيف إيجابي، أو إلى استنزاف إذا ما افتقرت البيئة التنظيمية والدعم المؤسسي.

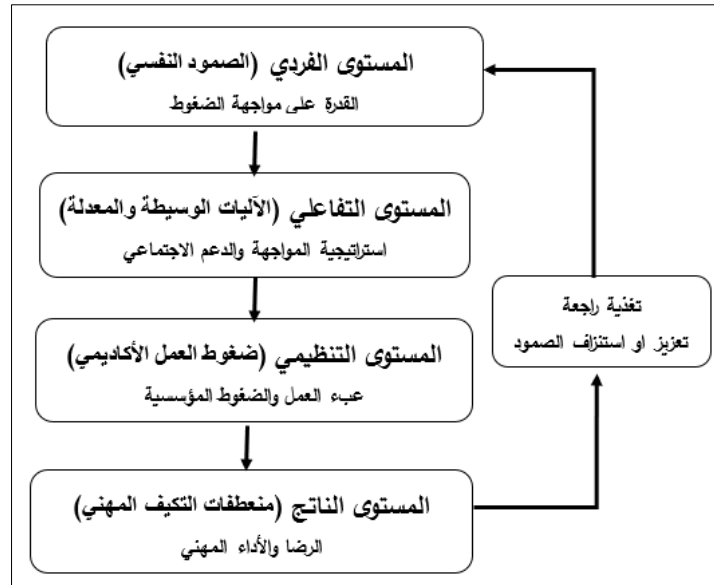
4، المستوى الناتج: منعطفات التكيف المهني

يمثل النتائج السلوكية والنفسية لتفاعل المستويات السابقة:

- التكيف الإيجابي: نمو مهني، اندماج، أداء متميز
- التكيف الراكد: استقرار وظيفي دون تطور
- التكيف السلبي: انسحاب، احتراق، تدهور الأداء

العلاقات الديناميكية في النموذج

1. **العلاقات المباشرة:** تتناول العلاقات المباشرة بين الصمود النفسي وضغوط العمل تأثيرات مهمة على الصحة النفسية للعاملين، إذ يُظهر الصمود النفسي قدرة الأفراد على تقليل تأثير ضغوط العمل المرتفعة على مستويات الاحتراق النفسي، مما يعزز من قدرتهم على التعامل مع التحديات، في المقابل، تُشير الأدلة إلى أن وجود ضغوط عمل عالية يزيد من خطر التكيف السلبي، خصوصًا عندما تكون الموارد الفردية أو التنظيمية محدودة، مما يؤدي إلى تدهور الصحة النفسية والأداء الوظيفي.
2. **العلاقات غير المباشرة (الوسائط):** تُظهر أن هناك عوامل وسائطية تلعب دورًا حاسمًا في تحويل الصمود النفسي إلى تكيف إيجابي أو راكم، فاستراتيجيات المواجهة الفعالة والاندماج الوظيفي يمكن أن تعزز من التأثير الإيجابي للصمود النفسي، مما يساعد الأفراد على التكيف مع ضغوط العمل بشكل أفضل، بالإضافة إلى ذلك، فإن المعنى المهني يُفسر جزئيًا كيف يمكن للصمود النفسي أن يحول ضغوط العمل إلى فرص للنمو والتطور، مما يعزز من قدرة الأفراد على التكيف وتحقيق النجاح في بيئاتهم المهنية.
3. **التأثيرات الدائرية والتغذية الراجعة:** تُشير إلى العلاقة التبادلية بين التكيف النفسي وضغوط العمل، إذ إن النجاح في تحقيق التكيف الإيجابي يعزز من مستوى الصمود النفسي، مما يزيد من قدرة الفرد على مواجهة الضغوط المستقبلية بفعالية أكبر، وعلى النقيض، يؤدي التكيف السلبي إلى استنزاف الموارد الفردية، مما يجعل الأفراد أكثر حساسية للضغوط اللاحقة، ويؤثر سلبًا على قدرتهم على التكيف، هذه الديناميات توضح كيف يمكن أن تؤثر تجارب التكيف في المستقبل وممارسات الأفراد للحد من الإجهاد والتوتر.
4. **السياق الثقافي والتنظيمي:** تُظهر الخصوصيات الثقافية والتنظيمية في السياق العربي تأثيرًا كبيرًا على تجربة الأفراد مع الضغوط المهنية وفاعلية الموارد الشخصية، فقيود الموارد، وضغوط النشر، والهيكل الإداري الهرمي تُساهم في زيادة شدة الضغوط التي يواجهها أعضاء هيئة التدريس، مما ينعكس سلبًا على قدرتهم على التكيف، هذه العوامل تُحدد أيضًا شكل المسارات المتعددة للتكيف، حيث تتباين استراتيجيات المواجهة والتكيف بين الأفراد بناءً على السياقات الثقافية والتنظيمية المحيطة بهم، مما يستلزم فهمًا دقيقًا لهذه العوامل لضمان دعم فعال لحاجات الأفراد في بيئات العمل.



شكل (1): يوضح للعلاقة الديناميكية بين الصمود النفسي والتكيف المهني وفق النموذج

من الشكل يتضح أن النموذج يقدم رؤية تكاملية متعددة المستويات للعلاقة بين الصمود النفسي والتكيف المهني في السياق الأكاديمي، فالصمود النفسي، باعتباره خاصية فردية تتموضع في المستوى الأول، لا يمارس تأثيره على التكيف المهني بشكل مباشر أو خطي، وإنما يعمل عبر شبكة معقدة من الآليات

الوسيط والمعدلة التي تشكل المستوى التفاعلي الثاني، هذه الآليات تتفاعل بدورها مع ضغوط العمل الأكاديمي في المستوى التنظيمي الثالث، مما يخلق ديناميكية مستمرة من التأثير المتبادل بين العوامل الشخصية والسياقية.

ويُظهر النموذج بوضوح أن منعطفات التكيف المهني في المستوى الرابع ليست مجرد نقطة نهاية ثابتة أو نتيجة نهائية للعملية، بل هي في حد ذاتها عملية ديناميكية مستمرة تتشكل وتتطور عبر الزمن، فمن خلال حلقة التغذية الراجعة الموضحة في الشكل، تعود نواتج التكيف المهني - سواء كانت إيجابية أم سلبية - لتؤثر مجدداً على مستوى الصمود النفسي للفرد، إما بتعزيزه وتقويته في حالة النجاح والإنجاز، أو باستنزافه وإضعافه في حالة الفشل والإحباط المتكرر.

وبهذا التصور، يتيح النموذج فهماً متعدد المسارات يعكس بدقة التنوع الواقعي والاختلافات الفردية في استجابات أعضاء هيئة التدريس لضغوط العمل الأكاديمي، مع مراعاة أن هذه الاستجابات ليست موحدة أو حتمية، كما يجمع النموذج بمرونة بين الأطر النظرية الغربية المعاصرة في علم النفس الإيجابي والسلوك التنظيمي، وبين متطلبات التطبيق والخصوصية الثقافية والمؤسسية للسياق الجامعي العربي، مما يجعله أداة تحليلية ملائمة لدراسة الظاهرة في بيئتنا المحلية.

الخاتمة

خلص هذا البحث إلى أن التكيف المهني لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات يمثل ظاهرة معقدة لا يمكن اختزالها في علاقات سببية مباشرة بين الصمود النفسي وضغوط العمل، فقد أظهرت المراجعة الشاملة للأدبيات وجود تفاعلات ديناميكية متعددة المستويات تتشكل من خلالها مسارات التكيف المختلفة، حيث يعمل الصمود النفسي بوصفه مورداً شخصياً قابلاً للتطور والتغير وفق السياقات التنظيمية والثقافية المحيطة، ولعل أبرز ما توصل إليه البحث هو تحديد ثلاثة منعطفات واضحة للتكيف المهني تعكس التباين الواقعي في استجابات الأكاديميين للضغوط، مع تأكيد الدور المحوري للآليات الوسيطة والمعدلة في تشكيل هذه المسارات، ويقدم النموذج التصوري المقترح إطاراً تفسيريّاً متكاملًا يراعي الخصوصية الثقافية للجامعة العربية، مما يفتح المجال أمام تطوير تدخلات عملية أكثر فاعلية، وفي ضوء ذلك، يمكن القول إن تحسين الصحة النفسية المهنية للأكاديميين يتطلب تجاوز النظرة التبسيطية نحو فهم شامل يدمج المستويات الفردية والتنظيمية والسياقية، بما يضمن استدامة الأداء المهني وجودة الحياة الأكاديمية على المدى البعيد.

Compliance with ethical standards

Disclosure of conflict of interest

The author(s) declare that they have no conflict of interest.

المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية

1. إبراهيم، ريم أحمد، وسمير أحمد شوقي عبد الجواد (2017). بناء مقياس الضغوط المهنية لدى أعضاء هيئة التدريس بعد الاعتماد والجودة. المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة. جامعة حلوان، 79 (ج 1)، 192-214. <https://doi.org/10.21608/jsbsh.2017.64388>
2. جلال، هيثم ناجي عبد الحكيم (2021). الصلابة النفسية وعلاقتها بالضغوط المهنية لدى أعضاء هيئة التدريس المكفوفين. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية. <https://doi.org/10.21608/jshm.2021.98363.1127>
3. الحسين، أسماء (2019). الضغوط المهنية وعلاقتها بالشعور بالرضا لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن. مجلة العلوم التربوية. <https://doi.org/10.21608/jsre.2019.29287>
4. الشربيني، عاطف مسعد الحسيني (2021). الصمود النفسي وعلاقته بجودة حياة العمل لدى أعضاء هيئة التدريس في دول الخليج. مجلة الدراسات التربوية. <https://doi.org/10.29117/jes.2021.0049>
5. الطاف، ياسين، & إسماعيل، طه. (2017). الضغوط المهنية وعلاقتها بالتوافق المهني لدى أساتذة الجامعة. مجلة العلوم القانونية والاجتماعية. <https://doi.org/10.21608/JSBSH.2017.64388>

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). *Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward*. *Journal of Occupational Health Psychology*. Hobfoll, S. E. (2018). *Conservation of Resources Theory: Its implication for stress, health, and resilience*. Guo, Q., Wang, Y., Liu, Q., Wang, T., Zhang, L., Huang, Z., & Cao, S. (2022). Psychological Capital and Occupational Well-Being: Mediating Effects of Work Engagement Among Chinese Special Education Teachers. *Frontiers in psychology*, 13, 847882. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.847882>
2. Luthans, F., Avolio, B. J., & Avey, J. B. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford University Press.
3. Ross, P. M., Scanes, E., & Locke, W. (2023). *Stress adaptation and resilience of academics in higher education*. Asia Pacific Education Review. <https://doi.org/10.1007/s12564-023-09829-1>
Kugler, S., Kuonath, A., Mausz, I., & Frey, D. (2025). *The Role and Development of Psychological Capital in the Context of Academia*. *International Journal of Applied Positive Psychology*. 10, 38. <https://doi.org/10.1007/s41042-025-00230-4>
Youssef-Morgan, C. M. (2024). *Psychological capital and mental health: Twenty-five years of progress*. *Organizational Dynamics*. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2024.101081>
4. Slåtten, T. (2021). *The role of psychological capital, positive emotions and study engagement*. *International Journal of Quality and Service Sciences*. DOI: 10.1108/IJQSS-03-2020-0045

Disclaimer/Publisher's Note: The statements, opinions, and data contained in all publications are solely those of the individual author(s) and contributor(s) and not of AJASHSS and/or the editor(s). AJASHSS and/or the editor(s) disclaim responsibility for any injury to people or property resulting from any ideas, methods, instructions, or products referred to in the content.