

مركز المنبر

للدراستات والتنمية المستدامة

ALMANBAR CENTER FOR STUDIES
AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT



التنمية المُستدامة والبُعد النفسي في التغيير

الباحث والكاتب: محمد الوائلي



عن المركز

مركز المنبر للدراسات والتنمية المستدامة، مركز مستقلٌ، مقرّه الرئيس في بغداد. رؤيته الرئيسة تقديم وجهة نظر ذات مصداقية حول قضايا السياسات العامة والخارجية التي تخصّ العراق بنحو خاصٍ ومنطقة الشرق الأوسط بنحو عام – فضلاً عن قضايا أخرى – ويسعى المركز إلى إجراء تحليل مستقلّ، وإيجاد حلول عمليّة جليّة لقضايا تهّم الشأن السياسي، الاقتصادي، الاجتماعي، والثقافي.

لا تعبر الآراء الواردة في المقال بالضرورة عن اتجاهات يتبناها المركز وانما تعبر عن رأي كاتبها

حقوق النشر محفوظة لمركز المنبر للدراسات والتنمية المستدامة

<https://www.almanbar.org>

info@almanbar.org

التنمية المُستدامة والبُعد النفسي في التغيير

قسم الابحاث والترجمة

الباحث والكاتب: محمد الوائلي

تتطلب التنمية المستدامة النجاح في إجراء التغيير في الأنظمة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. ولكن تمتاز عملية التغيير بكونها عملية صعبة ومعقدة وغالباً ما تكون نسب النجاح فيها مُتدنية. أحد أهم اسباب ذلك يعود إلى التعقيدات في الجانب النفسي التي تُصعب عملية التغيير، وإلى الأخطاء الفادحة التي يتسبب بها من يقود التغيير نتيجةً لإهمال هذا الجانب.

يستعرض هذا المقال بعضاً من الجوانب النفسية والدور السلبي الذي تلعبه على مستوى الأفراد والمجموعات في عملية تغيير الأنظمة والمؤسسات، وضرورة الإلتفات اليها من أجل إنجاح عملية التغيير، خصوصاً في العراق حيث تعرّض سگان هذا البلد إلى صدمات نفسية متتالية على مدى عقود من الزمن.

الصدمات على المستوى الفردي

تُعتبر قضايا التغيير في صلب إهتمام علوم التنمية المستدامة، لأن التفكير في تنمية مُستدامة يكتنف في جوهره تغيير الأساليب القديمة في التفكير والعمل التي أدت إلى حياة غير مُستدامة على وجه الارض وإلى إنهيار تدريجي للأنظمة التي تُمكن من إستمرار الحياة فيها. وأهم ما يجب ان يتغيّر هو الأنظمة والبنى الاجتماعية والاقتصادية التي تتأثر وتؤثر في الأنظمة البيئية لإعادة خلق التوازن بينها والذي يمثل الشرط الأساسي للإستدامة.

إحدى المواضيع الحساسة والمهمة تتمثل في الصدمات والتي لها أثر كبير في عمليات التغيير سواء على المستوى الفردي أو الجماعي. بصورة عامة فإن الصدمة هي أشبه ما تكون بالجرح غير المرئي، والغير مندمل نتيجةً لحدث أو لمجموعة من الأحداث والظروف التي تؤثر على الجانب النفسي والجسدي والاجتماعي للإنسان.

يقوم دماغ الإنسان أثناء حدوث الصدمة بتوليد مجموعة من ردات الفعل غير الإرادية كمحاولة لحماية الإنسان من الآثار السلبية للصدمة. بعد انتهاء الصدمة تختفي ردة الفعل ويتم عزل الحدث الذي تسبب بالصدمة من الذاكرة الواعية وتخزينه في اللاوعي. وهذا يسمح للفرد بالاستمرار في حياته وحمايته من الآثار السلبية لها. ولكن إذا لم يتعامل الفرد بصورة صحيحة مع الصدمة بعد حدوثها ويعالجها بصورة فعّالة فإن أي حدث مشابه للحدث الذي تسبّب بها قد يثير نفس ردة الفعل الأولى حتى بعد سنين طويلة، وبالتالي تتحول ردة الفعل هذه إلى إستجابة مرضية تُعقد حياة الإنسان¹.

لقد تطور الفهم للصددمات وتأثيراتها النفسية في دراسات علم النفس المعاصر وتم توليد الكثير من العلاجات منذ أن بدأ "جين مارتين كاركوت" بالحديث عن اثار الصدمات في الماضي والعواطف الشديدة التي تُسببها على سلوك الانسان². وبصورة عامة يمكن ان تأخذ ردة الفعل تجاه الصدمات ثلاث اشكال أساسية³:

¹ Laura Calderon de la Barca – Kathrine Milligan – John Kania - Healing Systems – Stanford Social Innovation Review 2024

² Bessel van der Kolk – Posttraumatic stress disorder and the nature of trauma – Dialogues in Clinical Neuroscience - 2000

³ Laura Calderon de la Barca – Kathrine Milligan – John Kania - Healing Systems – Stanford Social Innovation Review - 2024

أولاً: المجابهة

- وهي الحالة التي تتسم بالإثارة والعنف والرغبة بالسيطرة والتي يمكن ان تأخذ أشكال مُختلفة مثل النقد اللاذع وردود الفعل المبالغ فيها تجاه أخطاء بسيطة، إدانة الآخرين من دون تقبل أي اعدار منهم، واعتبار الأخطاء التي يرتكبونها هي صفات سيئة ثابتة في شخصياتهم، ومن ثم يتحول انعدام الثقة إلى حالة مرضية يمكن ان تأخذ شكل حجب المعلومات المهمة عنهم.

ثانياً: التراجع

- وهي الحالة التي تتسم بالتشتت والحيرة وعدم التنظيم وقد تأخذ أشكال مثل عدم الاعتراف بالواقع على الرغم من وضوحه، والتقليل من النتائج المترتبة عليه، وكذلك عدم التطابق بين الأقوال والافعال.

ثالثاً: الجمود

- وهي الحالة التي تتسم بالشلل والانفصال عن الواقع والإنسحاب والشعور بالعجز، وفقدان الحساسية وضعف العزم والعزلة والصعوبة في التعبير عن المشاعر.

على سبيل المثال، تنتشر الكثير من هذه السلوكيات في مؤسسات الدولة العراقية وتسود في العلاقات بين المدراء والعاملين والمراجعين، وهي بحد ذاتها تشكل تحدياً كبيراً أمام السعي لخلق بيئة عمل فعالة وتحقيق أهداف مؤسسات الدولة في خدمة المواطن. ولعل الكثير من الاجراءات البيروقراطية وسوء التعامل في دوائر الدولة منشأها ردات الفعل المذكورة اعلاه.

الصدمة على المستوى الجماعي

مؤخراً بدأ يتطوّر فهم أعمق حول الصدمات وكيفية تأثيرها على الجماعات والأنظمة الاجتماعية التي تنتمي اليها وليس فقط على الأفراد. ووفقاً لنظرية الأنظمة فإن المجتمع والاقتصاد والبيئة، وكذلك الأفراد، كلها تمثل أنظمة متداخلة وتتكوّن من أنظمة فرعية معقدة تتأثر وتؤثر في بعضها البعض⁴. وتبعاً لذلك فإن الصدمات أيضاً تأخذ أشكال مختلفة وفقاً لنوع النظام الذي تتعرض له⁵.

• الصدمات الفردية:

وهي مثل ما ذكرنا تُعتبر جراح خفية وغير مندملة تحدث نتيجة لحدث أو سلسلة من الأحداث والظروف حيث تختلف ردة الفعل تجاهها باختلاف شدّتها حيث يمكن أن تكون على شكل مواجهة او إنسحاب او الإنغلاق العاطفي والشلل النفسي. وعندما لا يمتلك الفرد إمكانية معالجة الصدمة بصورة فعالة فإن الدماغ يعزل هذه التجربة عن الوعي ويخزنها في اللاوعي على أمل معالجتها في وقت آخر يمتلك فيه موارد وإمكانات وقدرات أفضل لمعالجتها. ولكن إذا بقيت الجروح التي تتسبب بها هذه الصدمات بدون مُعالجة فإن أي حدث مُشابه للأحداث أو الظروف التي تسببت بالصدمة سيُثير ردات فعل مرضية يصعب السيطرة عليها.

• الصدمات الجيلية:

تتسم هذه الصدمات بكونها موروثة من جيل أو أكثر حيث لم تفلح الأجيال السابقة في معالجة صدمات معينة فتنتقل بدورها الى الأجيال اللاحقة، وفي كثير من الأحيان يصعب على الأجيال اللاحقة إدراكها، ناهيك عن معالجتها.

⁴ Patsy Carter – Andrea Blanch – A Trauma Lens for System Change – Stanford Social Innovation Review - 2019

⁵ المصدر السابق

• الصدمات الجماعية:

وهي صدمات تحصل نتيجة لأحداث تؤثر على مجموعة بشرية معينة في نفس الوقت، مثل الكوارث الطبيعية أو الحروب والاضطرابات التي يمر بها شعب ما، أو سكان منطقة معينة، حيث تتسبب هكذا أنواع من الصدمات بعرقلة المجرى الطبيعي للحياة والموارد والإمكانات المتاحة لمجموعة معينة، ويمكن ان تؤدي الى تشتيتها واضطرابها أو إنعزالها وحتى إنفراضها في حال كانت الصدمة كبيرة.

• الصدمات التاريخية:

وهي صدمات قد تكون جيلية في طبيعتها، لكن ما يُميّزها هو كونها تحدث نتيجةً لظلم واضطهاد تاريخي وقسوة ضد مجموعة بشرية أو فئة إجتماعية بسبب هويتها الدينية أو الأثنية أو الثقافية. ولعل أفضل مثال على ذلك هو التمييز العنصري في مناطق العالم المتخلفة، وكذلك الإستعمار الغربي بشكله القديم وحتى الحديث.

• الصدمات المنظومية:

هي صدمات غير مُعالجة من مصادر فردية وجيلية وتاريخية تتسبب بها الهيكليات غير العادلة في الأنظمة الحالية.

وليس من ثمة شك في أن الصدمات على المستوى الفردي أو الجماعي تُعقد عمل المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، وتُصعب عملية تغييرها، حيث ان التغيير بحاجة إلى أجواء ورؤى وشروط واستعدادات خاصة سيما على المستوى النفسي للأفراد والجماعات الذين يشاركون في عملية التغيير.

التغيير والجانب النفسي

يلعب الجانب النفسي دوراً أساسياً في عملية التغيير، إلا أن هذا الجانب تم إهماله لفترة طويلة. وأبرز من تحدث عن هذا الامر هو الخبير "جون كوتر" الذي دعا إلى البحث عن القوى والعوامل التي تقاوم عملية التغيير نتيجةً للتضارب والتعارض الذي تُسببه جهود التغيير مع مصالح وأمزجة ورغبات الأطراف التي تؤثر عليها هذه الجهود.

لذلك تصبح اهم مقومات التغيير الناجح متمثلة في إحساس الإلحاح مقابل أهمية التغيير وتحقيقه والبحث عن القوى التي تقاوم عملية التغيير وفهم الأسباب الكامنة وراء هذه المقاومة. وقد اشار "كوتر" الى هذا الجانب العقلاني في عملية التغيير، حيث مازال المُغيرون يتعاملون مع التغيير على انه عملية عقلانية ولا مكان للعواطف والمشاعر والجوانب النفسية فيها، وهذا خطأ كبير حيث ان إهمال الجانب نفسي يتسبب في فشل الكثير من عمليات التغيير في كافة المجالات⁶.

في بحوثه وكتاباته اللاحقة تعمق "كوتر" أكثر في هذا الجانب وتطرق الى نشوء علم التغيير والذي يستند الي بحوث ودراسات معمقة حول التغيير حيث يؤكد العديد منها على اهمية الجوانب النفسية وايضاً البيولوجية التي تتحكم ويؤثر على سلوك الفرد. يدعي "كوتر" ان علم التغيير سيساعد على تسريع عملية التنفيذ الاستراتيجي والتحول الرقمي واعادة الهيكلة ومقاومة الازمات الاقتصادية وتغيير واحياء الثقافة التنظيمية وتكامل عمليات الدمج والاستيلاء من قبل المنظمات واستدامة الرشاقة التنظيمية والدفع بالتغيير الاجتماعي الى الامام⁷.

⁶ John Kotter – Leading Change – Harvard Business Review Press - 1996

⁷ John Kotter – Change – John Wiley Sons Inc. - 2021

وأهم مبدأ يستند اليه هذا العلم هو الفهم النفسي-البيولوجي لعملية التغيير حيث يتأثر انسان بقوتين غريزيتين لهما اساس بيولوجي هرموني تساعده على البقاء والازدهار والتي يعبر عنها "كوتر" بـ "قنوت". يقول "كوتر" ان هذه القنوت اشبه بأنظمة رادار تعمل بصورة مستمرة وتبحث عن التهديدات والفرص في بيئة الانسان بهدف مساعدته على البقاء والازدهار. فعندما تستشعر "قناة البقاء" تهديداً يتم فرز هرمونات تجعل الذهن أكثر تركيزاً وترتفع طاقة الجسم وتتولد عند الفرد مشاعر الخوف والقلق مما يدفع الفرد الى حل المشاكل بسرعة.

في حين يؤدي استشعار "قناة الازدهار" للفرص الى إطلاق هرمونات في جسم الإنسان تساعده على توسيع مداركه وتزداد طاقته وتتولد لديه مشاعر الشغف والإثارة مما يدفعه الى الابداع والتعاون. وعلى الأغلب تُفرز هذه الهرمونات عند مواجهة المخاطر في البيئة الطبيعية، والفرص في البيئة الاجتماعية وبالأخص داخل المؤسسات والمنظمات التي تُميّز الحياة الاجتماعية في العصر الحديث⁸.

ان هذه القنوت يجب ان تعمل بصورة متوازنة، فاذا كانت قناة البقاء فعالة على الدوام داخل المؤسسات نتيجة لعوامل كثيرة مثل اسلوب الادارة المتسلطة أو الفوضى في العمل وعدم امتلاك رؤية او الازمات الداخلية والخارجية، او استخدام اساليب العمل الخاطئة... الخ، فإن كل فرد يهدف الى درء المخاطر عن نفسه ويكون هدفه وتركيزه محدود وناشيء عن خوف وقلق على مصالحه الشخصية المباشرة، ويهمل الفرص التي يمكن نُطوّر وضعه ووضع مؤسسته.

أما إذا كانت قناة الازدهار فعالة بصورة أكثر من اللازم نتيجة مثلاً لعدم الاستشعار بالمخاطر والشعور بالمسؤولية والانفصال عن الواقع فإن الفرد سبحث دائماً عن الفرص واساليب التقدم لنفسه ويهمل المخاطر والتهديدات التي تواجه المؤسسة التي يعمل فيها.

فيما يخص عمليات التغيير فان اهم متطلباتها هو الحاجة الى استشعار أكبر عدد ممكن من الافراد بالخطر والتهديد بمستوى كافٍ وإلا لن يتولد لدى الأفراد شعور الالحاح بعملية التغيير وفي نفس الوقت الرغبة والاستعداد للبحث عن الفرص، وبالأمل والايامن بإمكانية تطوير الواقع الحالي. إن أي خلل في هذا التوازن سيؤدي أما الى شلل أو إلى ارتخاء داخل المؤسسات وبالتالي الى صعوبة التغيير⁹.

العراق والصدمات

بصورة عامة يمكن القول بأن العراق بلد مُتخّن بالجراح الغير مُعالجة جزاء الصدمات المتتالية التي تعرض لها طوال تاريخه الحديث على الأقل. وهذه الصدمات، سواء أكانت فردية أو جماعية أو جيلية أو تاريخية، لها تأثيرات عميقة على الحياة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في هذا البلد. فالانقلابات العسكرية والديكتاتورية والحروب والتطهير العرقي والحصار والاحتلال الخارجي والنزاعات الطائفية والإرهاب، كلها تمثل مصادر لصدمات هائلة تعرّض لها الفرد والمجتمع العراقي واثرت على سلوكه وكيفية تعاطيه مع التحديات والفرص التي يواجهها.

أهم من كتب في هذا المجال هو الباحثة والناشطة "نعومي كلاين" في كتابها "عقيدة الصدمة" والذي تتحدث فيه عن الاساليب التي تتبعها الدول الرأسمالية وعلى رأسها الولايات المتحدة في الترويج للسوق الحرة من خلال الصدمات الهائلة التي توجهها للشعوب واستغلال الكوارث والازمات التي تمر بها نتيجة لذلك اقتصادياً ولصالح فئات محدودة¹⁰.

تقول "كلاين" ان الكارثة التي تصيب مجتمع معين سواء ان كانت انقلاب، او هجمة ارهابية او انهيار للأسواق المالية او الحرب او الفيضان تجعله في حالة صدمة جماعية حيث يكون الشعور بالخطر والخوف هو السائد، وبالتالي تسود في المجتمع عقلية الأزمة

⁸ المصدر السابق

⁹ المصدر السابق

¹⁰ Kaomi Klein – The Shock Doctrine - 2007

ويقوم بالتنازل عن أمور يقوم بالعادة على حمايتها والدفاع عنها مثل المبادئ والمعتقدات والممتلكات والسيادة والموارد وغيرها والتي تقوم باستغلالها جهات تُمثل او تكون مدعومة من قبل الرأسمالية العالمية.

أصل هذه العقيدة يعود الى افكار العالم الاقتصادي "ملتون فريدمان" والذي دعا بشدة الى تقليص دور الدولة في الاقتصاد والسماح للشركات بنشر الرأسمالية في العالم، وهذا يحصل برأيه عن طريق الصدمات الهائلة للاقتصادات المختلفة بغية تدمير البنى والهيكلية واللائمة التقليدية والسماح لرؤى وافكار وآليات وبرامج جديدة وصارمة كانت ستواجه مقاومة شديدة لو تم فرضها في الظروف الاعتيادية بغية اعادة صياغة هذه الاقتصادات وتحويلها الى السوق الحر.

تحدث "كلاين" في كتابها حول تجربتها في بغداد كيف ان التفجيرات والهجمات المسلحة بعد سقوط نظام صدام حسين عام ٢٠٠٣ كانت هي التي تتحكم بمصير البلد وتضع اجندته، ولا مكان لأي اجنده إصلاحية او تنموية في اجواء يسودها القتل والإرهاب. ولكن ما كان يُروج له المفكرون الامريكيون وصنّاع القرار في البيت الابيض هو ان السبب وراء هذا العنف هو عدم وجود نظام رأسمالي في البلد. وبالتالي فان الهدف من وراء غزو العراق، بعد ان تم الترويج له على ان نظام صدام حسين كان يمتلك اسلحة دمار شامل وتبين خلاف ذلك، هو كان في الواقع إدخال الديمقراطية الى العراق والتي ستكون الضامن لوجود اقتصاد حر ونموذج يحتذى به في باقي المنطقة من اجل إعادة صياغتها بالكامل¹¹.

بغض النظر عن صحة هذه النظرية حول الأسباب الحقيقية التي دفعت الولايات المتحدة إلى غزو العراق، وفيما لو نجحت هذه الخطة ام فشلت، إلا ان عنصر الصدمة واضح في تجربة إحتلال العراق كما هو الحال في باقي الدول التي كانت للولايات المتحدة تدخلات عديدة فيها من خلال الدعم المباشر او غير المباشر لانقلابات عسكرية وفرض سياسات اقتصادية رأسمالية صارمة ادخلت هذه الدول في ازيمات شديدة، ولكنها حققت مصالح فئات محددة اهمها الشركات الأمريكية¹².

وما يعيننا هنا آثار الصدمات على الحياة المؤسساتية والتنظيمية في العراق، فهناك تساؤل كبير في الاوساط السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية في المجتمع العراقي حول الأسباب الذي تجعل البلد يعيش حالة الفوضى وعدم الاستقرار وصعوبة إحراز التقدم على كافة الأصعدة. يمكن القول هنا إن من اهم العوامل التي تجعل البلد ومؤسساته تعاني هو الآثار الخفية والغير مندملة للصدمات المتتالية التي تعرّض لها البلد ولم تتم معالجتها بصورة جذرية.

لو دمجنا الأفكار التي يطرحها كوتر حول الجانب النفسي والبيولوجي المتعلق بالتغيير مع مفهوم الصدمات على المستوى الاجتماعي نجد ان انعكاس الصدمات على المستوى التنظيمي المتمثل بمؤسسات الدولة في العراق هو في الحقيقة تعرّض المنظمات والمؤسسات الي ضغوط ومشاكل تؤدي الى تفعيل "قناة البقاء" بصورة مفرطة ومستمرة عند متخذي القرار والعاملين فيها مما يخلق لديهم شعور حاد بالازمة وبالتالي التصرف بطريقة متشنجة هدفها الحفاظ على المصالح المباشرة ودرء المخاطر حيث لا فرصة للبناء والتطوير والتغيير لكي ينجح في هكذا اجواء. وعند اهمال الجوانب التي يجب تغييرها تزداد المشاكل ويتعقد العمل في المنظمات والمؤسسات وقد يؤدي الى فشلها في تحقيق معظم اهدافها وربما يؤدي إلى انهيارها¹³.

أزاء ذلك فإن إهمال أثر الصدمات على الوضع العراقي أو التقليل من شأنه لن يخدم عملية التغيير وتحقيق التنمية المستدامة. وينبغي لمتخذ القرار ان يتطرق الى موضوع الصدمات خصوصاً في مؤسسات الدولة بالقدر المستطاع ونشر الوعي والثقافة النفسية حول الموضوع في المجتمع العراقي.

¹¹ المصدر السابق

¹² المصدر السابق

¹³ John Kotter – Change – John Wiley Sons Inc. - 2021

توصيات لصانع القرار

بصورة عامة ينبغي لمتخذ القرار القيام بالأمور التالية:

- أولاً: الاعتراف بالدور النفسي في عملية التغيير وعدم اهماله والتثقيف حوله.
- ثانياً: العمل على معالجة الصدمات خصوصاً على المستوى المؤسسي والتنظيمي.
- ثالثاً: تحقيق التوازن المطلوب بين نزعة الافراد والجماعات للبقاء، وبين نزعتهم للازدهار من جهة اخرى بغية إنجاح التغيير.

فيما يخص النقطة الأولى ينبغي ان تتكوّن مجموعة دراسات في الاختصاصات ذات الصلة هدفها جمع المعلومات واجراء الدراسات حول الصدمات على المستوى الفردي والجماعي والمؤسسي في العراق وإعطاء الموضوع اهمية كبيرة خصوصاً عند البحث في اسباب مقاومة التغيير في المؤسسات الحكومية.

فيما يخص النقطة الثانية فان معالجة الصدمات ليس بالأمر الهين ويحتاج الى سنوات، بل إلى عقود طويلة آخذين في عين الإعتبار بأن العراق يتعرّض لصدمات متتالية وبالتالي يكون إحراز التقدم عملية صعبة جداً.

مع ذلك ينبغي العمل تنمية القدرات "الرجوعية" في الافراد والمؤسسات حيث يعني ذلك في هذا السياق المرونة والقدرة على مواجهة التحديات بصورة فعالة. قد يكون "نموذج ميزوري" مفيداً هنا في تنمية قدرة المؤسسات على فهم ومعالجة اثر الصدمات على شكل مراحل¹⁴.

- المرحلة الاولى: تكوين الوعي حول الصدمات. الهدف الاساسي من هذه المرحلة هو تشكيل الوعي وبناء موقف مناسب تجاه الصدمات وأثرها على الافراد والمؤسسات. ويتركز الجهد الأساسي على التدريب من اجل نشر الوعي اللازم حول الموضوع وتقديم قيادة المؤسسات الدعم اللازم لجهود التوعية والتصميم على إجراء التغييرات المطلوبة في المؤسسة بحيث تصل الكوادر الى مرحلة تكون قادرة على تعريف مفهوم الصدمة وآثارها ويتم التطرق اليها في الحديث بصورة غير رسمية داخل المؤسسات.
- المرحلة الثانية: تكوين الحساسية حول الصدمات. يُقصد هنا بتكوين الحساسية جمع المعلومات وتكوين المعرفة حول الموضوع وتطوير المهارات في هذا المجال. ومن ضمن الاجراءات المطلوبة هو إعداد استمارات إستبيان بهدف جمع المعلومات حول الصدمات داخل المؤسسات والبحث في السبل المتاحة لمعالجتها بغية التأكيد على اهمية الموضوع بحيث تكون قضية الصدمة جزء من "وثيقة المهمة" ويمتلك العديد من كوادر المؤسسة المهارات اللازمة للتعامل مع الاشخاص الذين يعانون من الصدمات.
- المرحلة الثالثة: تكوين الاستجابة تجاه الصدمات. وتهدف هذه المرحلة الى اجراء التغييرات المعنية بالصدمات وتوطينها ضمن المؤسسات كوضع الخطة من اجل معالجة الصدمات في المؤسسات وتنفيذها واعادة النظر في اجراءات وسياسات المؤسسة التي تخلق بيئة غير ملائمة لمعالجة الصدمات وانشاء اقسام وبرامج تهدف الى مواجهة تحدي الصدمات في المؤسسات.
- المرحلة الرابعة: تكوين الدراية حول الصدمات. عندما تصل المؤسسة الى هذه المرحلة فانها تكون قادرة على قياس أثر الصدمات على العاملين وادائهم في المؤسسة وتمتلك الكوادر المناسبة لتثقيف مؤسسات اخرى بحاجة الى دعم، ويكون أحد معايير استخدام مدرائها امتلاك الوعي المناسب حول الصدمات وتلك المؤسسة دوراً في الترويج حول الصدمات والدعم باتجاه سياسات على المستوى الحكومي تدعم التوعية حول الصدمات ومعالجتها.

¹⁴ Patsy Carter – Andrea Blanch – A Trauma Lens for System Change – Stanford Social Innovation Review - 2019

فيما يخص النقطة الثالثة فان عملية خلق بيئة تدعم التوازن بين نزعة الافراد على البقاء ونزعتهم على الازدهار ضمن السياق التنظيمي بغية النجاح في تطبيق التغييرات المطلوبة يحتاج الى الدمج في الفهم الذي تقدمه العلوم السيكلوجية والعصبية مع الدراسات التنظيمية والقيادية. فإن الفهم الجديد الذي تقدمه العلوم الحديثة في مجال سيكلوجية القيادة وكيفية اتخاذ القادة القرارات تحت الضغط وتعاملهم مع التحديات امامهم من شأنه ان يغني اساليب وآليات تصميم وادارة المنظمات ويقدم للقادة ادوات جديدة لادارة الافراد وقيادة التغيير في ظل الصدمات التي تواجه الافراد والمؤسسات والمجتمع.

وما يمكن قوله اليوم ان الكثير من المعارف الضنيّة التي كانت سائدة في القرون السابقة حول نفسية الإنسان وطريقة عمل دماغه اصبحت اليوم أكثر رصانة ويمكن الاعتماد عليها وتطبيقها بصورة عملية وفعالة على ارض الواقع¹⁵.

الخلاصة

تتطلب التنمية المستدامة إجراء الكثير من التغييرات في مؤسسات الدولة بغية تحقيق التوازن المنشود بين الاقتصاد والاجتماع والبيئة. ولكن إحدى أكبر الجوانب المعرّقة للتغيير الفعّال في مؤسسات الدولة هو الجانب النفسي الذي يُهمل في الغالب من قبل قادة التغيير لصالح الجانب العقلاني، وهذا من شأنه ان يُفشل الكثير من الجهود التغييرية. ومن المواضيع المهمة في الجانب النفسي هو الصدمات سواء على مستوى الفردي او المؤسّساتي او الإجماعي، بالأخص في العراق الذي مرّ وما زال يمر بسلسلة من الأزمات والتحديات التي تثير ردات فعل شديدة تُعقّد عملية التغيير والتنمية. وتبعاً لذلك فإن تحقيق التنمية المستدامة غير ممكن من دون تكوين الوعي بأهمية البعد النفسي ومعالجة الصدمات المختلفة.

المصادر

1. Laura Calderon de la Barca – Kathrine Milligan – John Kania - Healing Systems – Stanford Social Innovation Review 2024
2. Bessel van der Kolk – Posttraumatic stress disorder and the nature of trauma – Dialogues in Clinical Neuroscience – 2000
3. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3181584/#:~:text=The study of the traumatic,origins in histories of trauma>
4. Patsy Carter – Andrea Blanch – A Trauma Lens for System Change – Stanford Social Innovation Review – 2019
5. John Kotter – Leading Change – Harvard Business Review Press – 1996
6. John Kotter – Change – John Wiley Sons Inc. – 2021