



المركز الوطني  
لتعزيز الصحة النفسية

# دليل الصحة النفسية في بيئة العمل

إعداد

أ. حصة بنت مسفر الغامدي  
أخصائية أول علم نفس سريري



ح) المركز الوطني لتعزيز الصحة النفسية ، ١٤٤٣ هـ

فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر

الغامدي ، حصة بنت مسفر  
دليل الصحة النفسية في بيئة العمل. / حصة بنت مسفر الغامدي  
؛ عبدالحميد بن عبدالله الحبيب .- الرياض ، ١٤٤٣ هـ  
..ص ؛ ..سم

ردمك: ٩٧٨-٦٠٣-٩١٦٥٥-١-٤

١- الصحة النفسية ٢- الامراض النفسية أ.الحبيب ، عبدالحميد بن  
عبدالله (مراجع) ب.العنوان

١٤٤٣/٦٤٤٨

ديوي ١٥٧,٢

رقم الإيداع: ١٤٤٣/٦٤٤٨  
ردمك: ٩٧٨-٦٠٣-٩١٦٥٥-١-٤

# دليل

## الصحة النفسية في بيئة العمل

إعداد

أ. حصة بنت مسفر الغامدي  
أخصائية أول علم نفس سريري

مراجعة

د. عبدالحميد بن عبدالله الحبيب



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



## الفهرس

رقم الصفحة	الموضوع
8	مقدمة
9	ما هي الصحة النفسية؟
10	أهمية الصحة النفسية في بيئة العمل
11	أكثر الاضطرابات النفسية شيوعًا
11	اضطراب الاكتئاب
12	اضطرابات القلق
13	الاضطرابات الذهانية
13	تعاطي المواد المخدرة
15	العوامل المرتبطة بظهور مشكلات الصحة النفسية في مكان العمل
16	الآثار الناتجة عن قلة الوعي بالصحة النفسية في بيئة العمل:
16	انخفاض الإنتاجية
16	زيادة التغيب عن العمل
16	التكاليف غير المباشرة الناتجة عن مشكلات الصحة النفسية في مكان العمل
17	الاحترق الوظيفي
20	دور القادة والمسؤولين في تحقيق الصحة النفسية في بيئة العمل:
20	إدارة انخفاض الأداء المرتبط بالصحة النفسية
21	إدارة المخاطر
22	الرعاية والدعم النفسي للموظفين
24	إنشاء سياسات للصحة النفسية في بيئة العمل

32	إرشادات عامة لمساعدة الموظف في تعزيز صحته النفسية:
32	طلب مساعدة المختص النفسي
33	المساعدة النفسية الأولية
34	مهارات توكيد الذات
35	مهارات التواصل الفعال
37	مصادر لتقديم المساعدة النفسية
38	أدوات مساعدة للتقييم النفسي المهني:
38	مقياس ماسلاش Maslach للاحتراق النفسي MBI
42	مقياس الضغط النفسي في العمل
47	المصادر



## مقدمة

أعد هذا الدليل بهدف نشر ثقافة الصحة النفسية في بيئة العمل؛ حيث إنه يكاد لا توجد أدلة للصحة النفسية في بيئة العمل باللغة العربية، وهو موجّه لكل موظف رئيسًا كان أو مرؤوسًا، يرغب بفهم الصحة النفسية في بيئة العمل، وأيضًا موجّه لكل منشأة تسعى لرفع مستوى جودة العمل والإنتاجية من خلال وضع سياسات وبرامج تعزّز الصحة النفسية لموظفيها.

تم الحديث عن ماهية الصحة النفسية وأهميتها، وأبرز الاضطرابات النفسية، والآثار الناتجة عن قلة الوعي بالصحة النفسية في مكان العمل، ودور القادة والمسؤولين في تحقيق الصحة النفسية في بيئة العمل، وكيفية إنشاء سياسات للصحة النفسية في المنشآت، وإرشادات عامة لمساعدة الموظف في تعزيز صحته النفسية. أتمنى أن تكون رحلتكم في هذا الكتاب مفيدة وممتعة.



## ما هي الصحة النفسية؟

إنّ الصحة النفسية جزء أساسي لا يتجزأ من الصحة العامة، ومن هذا السياق ينص دستور منظمة الصحة العالمية على أنّ "الصحة هي حالة من اكتمال السلامة بدنيًا وعقليًا واجتماعيًا، لا مجرد انعدام المرض أو العجز". ومن أهمّ معطيات هذا التعريف أنه وضح أنّ الصحة النفسية تتجاوز مفهوم انعدام الاضطرابات أو حالات العجز النفسية.

وُصفت الصحة النفسية من قبل منظمة الصحة العالمية بأنها حالة من العافية التي يُحقّق فيها الفرد قدراته الخاصة، ويمكن أن يتغلب من خلالها على الإجهادات العادية في الحياة، ويمكن أن يعمل بإنتاجية مثمرة، ويستطيع المساهمة في مجتمعه. إن هذا الإحساس الإيجابي الصحي النفسي هو القاعدة أو الأساس للعافية والوظيفة الفعّالة من أجل الفرد والمجتمع، يتوافق هذا المفهوم الجوهري للصحة النفسية مع مجال متفاوت من التفسيرات في مختلف الثقافات. كما أنه تتحدد كل من الصحة النفسية والاعتلالات النفسية بعدة عوامل متداخلة نفسانية وبيولوجية واجتماعية كصحة أو كاعتلال بصفة عامة.

تشير التقديرات إلى أنّ 450 مليون شخص في العالم يعانون من اضطرابات نفسية. ولوجود فجوة بين حجم الإصابة بالاضطرابات النفسية والخدمات المقدمة، سعت منظمة الصحة العالمية لإيجاد مسح عالمي للصحة النفسية.

ولذلك قاد نخبة من الباحثين والمختصين السعوديين، وبالتعاون مع عدة منظمات علمية محلية وعالمية المسح الوطني للصحة النفسية، يهدف هذا المشروع الكبير والذي استغرق ثماني سنوات إلى تزويد الأطباء وصانعي السياسات الصحية برؤية لتوفير الخدمات الوقائية والعلاجية والتأهيلية ذات الصلة، وتعزيز الصحة النفسية في المملكة العربية السعودية.



## أهمية الصحة النفسية في بيئة العمل:

لأن الفرد هو مصدر الفكر والتطوير والإنتاج؛ لذا فإن المنشآت تحرص على اختيار موظفين ذوي كفاءة صحية وعلمية وعملية عالية، والصحة العامة لا يمكن أن تكتمل بدون صحة نفسية، ولأننا كبشر مُعرّضون في مرحلة ما من حياتنا للاحتمالية حدوث ضعف في صحتنا النفسية، هناك من سيتعامل مع أعراض سوء الصحة النفسية بشكل مناسب، وهناك من ستتفاقم حالته؛ لجهله بإصابتته بأحد الاضطرابات النفسية مثل الاكتئاب أو اضطرابات القلق أو غيره، وهذا يؤثر بشكل مباشر في أدائه الوظيفي.

وقد يكون من الصعب التأكد من عدد الموظفين الذي يعانون من الإصابة بأحد الاضطرابات النفسية، فمن المحتمل وجود عدد لا يُستهان به، وهناك دراسة أجريت في ألمانيا تُظهر أن العجز عن العمل بسبب مشكلات في الصحة النفسية أدى إلى خسائر في عدد من أيام العمل 5,9%، وأشارت البيانات إلى أن النسبة في ازدياد. كما أن المسح الوطني للصحة النفسية أظهر أن 34% من السعوديين أصيبوا في فترة ما من حياتهم باضطراب في الصحة النفسية، ومن المهم جداً أن يحاول المديرون والقادة في المنشآت أن يتعرفوا على التغيرات والعلامات الدالة على احتمالية وجود أعراض نفسية لدى الموظفين، لتقديم الدعم والمساعدة في حدود الضوابط المهنية؛ حيث إن التدخل المبكر يساعد في تحسين الأداء ويقلل من التأثير السلبي الذي قد يصل إلى زيادة في التغيب عن العمل وقلة الإنتاجية وخلق جوّ عمليّ سلبي بين الموظفين.

## أكثر الاضطرابات النفسية شيوعًا:

من المفيد ذكر أبرز الاضطرابات النفسية الشائعة بشكل مختصر بهدف المعرفة والاطلاع.

### اضطراب الاكتئاب:



الشعور بالضيق أمر وارد لكل شخص، ولكن اضطراب الاكتئاب هو أحد اضطرابات المزاج يتميز بانخفاض الحالة المزاجية وفقدان الاهتمام والاستمتاع بالأنشطة التي عادة ما تكون ممتعة للشخص. ومن أبرز الأعراض الاكتئابية العاطفية والسلوكية والجسدية الشائعة:

- مزاج شديد الانخفاض.
- قلة أو فقدان الاهتمام والاستمتاع.
- ضعف تقدير الذات.
- اضطراب في النوم إما بقلة النوم أو زيادته.
- اضطراب في الشهية للأكل إما بزيادته أو قلته.
- انخفاض الطاقة والشعور بالتعب.
- ضعف التركيز والانتباه.
- أفكار أو أفعال حول إيذاء الذات أو الانتحار.
- نظرة تشاؤمية نحو المستقبل.

تختلف درجة وشدة ومدة الأعراض من شخص لآخر، كذلك تختلف طريقة تعامل المصاب مع الأعراض، وكذلك مستوى الدعم المقدم له، ومع حصوله على العلاج المناسب يتعافى بإذن الله.

أظهرت نتائج المسح الوطني أن 6% من السعوديين أصيبوا باضطراب الاكتئاب في فترة ما من حياتهم، ذكرت منظمة الصحة العالمية أن الاكتئاب مسؤول عن 8,3% من عبء المرض عالمياً في المرحلة العمرية 15-44 سنة، وتشير الدراسات إلى



أن متوسط التكلفة السنوية للموظفين المصابين بالاكتئاب والتي تشمل تكاليف الرعاية الطبية والأدوية أضعاف تكلفة الموظف العادي الذي يحصل على منافع صحية بما يقارب 4,2 مرات.

اضطراب ثنائي القطب يتميز بوجود أعراض اكتئابية إلى جانب نوبات الهوس التي تتميز بالمزاج المبتهج والنشاط الزائد وقلة النوم والكلام الكثير، مع أفكار متعددة في ذات الوقت، وهو أقل شيوعًا حسب المسح الوطني كانت نسبة الإصابة به 3,2% من السعوديين في فترة ما من حياتهم، ولكن يسبب تدهورًا شديدًا في الأداء الوظيفي.

### اضطرابات القلق

من الطبيعي أن يشعر الشخص بشيء من القلق، والذي قد يكون مساعدًا للأداء وإنجاز المهام والعمل، ولكن الأشخاص الذين يعانون من قلق مرتفع ومستمر حول موضوعات غير منطقية، وهم يعلمون ذلك غالبًا ما يؤدي الارتفاع المتزايد إلى إضعاف قدرة الشخص على الاستيعاب والتركيز والخوض في أداء مهام معقدة ومهمة.

اضطرابات القلق متعددة، سنذكر الشائع منها:

### اضطراب الهلع

هو عبارة عن نوبات متكررة من القلق الشديد، يختلف وقت وأماكن حدوثها، تتميز أعراضها بخفقان في القلب مفاجئ وشديد وألم في الصدر، شعور المصاب بأنه سوف يموت أو يفقد عقله أو السيطرة على نفسه، أظهرت نتيجة المسح الوطني أن نسبة الإصابة عند السعوديين في فترة ما من حياتهم 1,6%.

### اضطراب الوسواس القهري

يتصف هذا الاضطراب بأفكار أو صور ذهنية متطفلة تقتحم ذهن المصاب، بالرغم منه بشكل متتالٍ، وطقوس وأفعال قهرية يكررها المصاب مرارًا نتيجة الأفكار السابقة، من وجهة نظر المصاب أن الطقوس وتكرارها يجنبه حدوث نواتج لا يُحمد عقباها وهي في الحقيقة أبعد من أن تكون مضرّة له أو لغيره. ونسبة الإصابة عند السعوديين في فترة ما من حياتهم كما أظهرت نتيجة المسح الوطني 4,1%.

### اضطراب القلق العام

يتميز هذا الاضطراب بقلق عام ومزمن، يصاحبه توتر مستمر، خفقان بالقلب، تعرق، توتر بالعضلات، يشمل تفكير المصاب حدوث أمر سيئ في المستقبل له أو لأقربائه كأن يُصاب بمرض أو حادث. كانت نسبة الإصابة به عند السعوديين في فترة ما من حياتهم في المسح الوطني 1,9%.

### اضطراب القلق الاجتماعي

تتمركز أعراض القلق الاجتماعي حول رهبة الشخص من نقد الآخرين له في التجمعات الكبيرة أو الصغيرة عند الأقارب أو الغرب، وقد يكون محدودًا أكثر مثل التحدث أمام مجموعة محددة من الناس أو جمهور، بحيث تظهر أعراض التوتر، التعرق، الرجفة، الارتباك، احمرار الوجه، وغالبًا ما يكون مرتبطًا بانخفاض تقدير الذات، وأظهرت نسبة الإصابة عند السعوديين في فترة ما خلال حياتهم في المسح الوطني 5,6%.

### الاضطرابات الذهانية

تتميز الاضطرابات الذهانية بمشكلات ملحوظة في التفكير والسلوك، والتي تظهر بشكل غير طبيعي، الفصام أحد أهم الاضطرابات الذهانية، أبرز أعراض الفصام تشوهات فكرية وإدراكية وعواطف غير ملائمة مرتبطة بها، مثلًا: الهلوس بأنواعها؛ كأن يرى شيئًا أو يسمع صوتًا لا يراه ولا يسمعه غيره، وكذلك ضلالات أي اعتقادات راسخة لدى المصاب وهي غير صحيحة مطلقًا مثل الضلالات الاضطهادية؛ كأن يعتقد بأنه مراقب أو هناك من يريد أذيته، غالبًا ما تكون مزمنة وتترك عجزًا ملحوظًا، لذا نجد قلة التوظيف أو خروج المصاب من وظيفته مبكرًا.

### تعاطي المواد المخدرة

استخدام المواد المخدرة من أكثر أسباب تدهور الشخص في العمل، تشمل هذه المواد: الكحول، والأفيونات مثل الهيروين والحشيش، وغيرها، والمهدئات، ومسببات الهلوسة والمذيبات المتطايرة، ويمكن أن يؤدي معاورة المواد إلى الانسحاب والإدمان والإصابة بأعراض ذهانية.



يتسبب تعاطي الكحول والمواد المخدرة في زيادة الغياب وانخفاض الإنتاجية وارتفاع في مستوى الحوادث والسرقات، بالإضافة إلى ميل الشخص بشكل ملحوظ إلى سلوك عدواني يشمل العنف في مكان العمل والبيت على حد سواء. أظهرت نتائج المسح الوطني أن نسبة الإدمان على المواد المخدرة عند السعوديين في فترة ما من حياتهم وصلت 0,8%، أما إساءة استخدام المواد المخدرة في فترة من حياتهم فبلغت 2,7%.

## العوامل المرتبطة بظهور مشكلات الصحة النفسية في مكان العمل:

المحتوى الوظيفي	
عمل مفرط. قلة العمل.	عبء العمل
عدم القدرة على المشاركة في اتخاذ القرارات. عدم القدرة على اختيار طريقة إنهاء العمل.	الافتقار للمشاركة والتحكم
مهام رتيبة - مهام منفرة - مهام صعبة.	محتوى المهام

سياق العمل	
صراع الدور. غموض الدور.	الدور داخل المنظمة
انعدام التقدير للعمل المنجز (معنوياً أو مادياً). تدني مكانة الموظف. دعم غير كافٍ في مكان العمل.	انعدام المكافأة
الشعور بعدم التكافؤ أو العدل في مكان العمل. سوء في إدارة التغييرات المؤسسية.	عدم التكافؤ (انعدام العدل)
إشراف غير داعم. ضعف العلاقات مع الزملاء. التنمر أو التحرش أو العنف. عمل منعزل أو منفرد.	رداءة العلاقات الشخصية
بيئة عمل غير ملائمة (مثل الأصوات، الضوء، المخاطر وغيرها). ساعات عمل غير منتظمة أو ساعات عمل زائدة.	بيئة العمل وظروفه
ضعف التواصل. ضعف القيادة. انعدام وضوح أهداف وهيكل العمل.	ثقافة مكان العمل
مطالب متضاربة بين العمل والمنزل. انعدام الدعم لمطالب العمل والمنزل.	التفاعل بين العمل والمنزل



## الأثار الناتجة عن قلة الوعي بالصحة النفسية في بيئة العمل:

تؤثر المشكلات المتعلقة بالصحة النفسية تأثيراً واضحاً ومباشراً على المنشآت كظهور ارتفاع في نسبة التغيب وانخفاض جودة العمل وقلة الإنتاج وزيادة التكاليف وانخفاض المكاسب، أيضاً تؤثر على العاملين من خلال عوامل تشمل انخفاض روح العمل المعنوية.

### انخفاض الإنتاجية:

تؤدي المشكلات المتعلقة بالصحة النفسية، وبشكل ملحوظ، إلى قلة الإنتاج إماً كیفاً أو كمّاً أو الاثنان معاً، انخفاض الإنتاجية بسبب خلل في الصحة النفسية من المشكلات المعقدة؛ حيث إنها لا تكون واضحة وظاهرة في بادئ الأمر للمديرين والقادة وحتى الموظف نفسه في بعض الأحيان، ذكرت منظمة الصحة العالمية عن إحدى الدراسات لواحدة من الشركات الكبرى في أمريكا أن الاكتئاب تسبب في 44 يوم عمل مفقود لكل موظف؛ نتيجة العجز عن العمل، مقارنة بـ 42 يوماً نتيجة أمراض القلب، و39 يوماً نتيجة آلام أسفل الظهر، و21 يوماً نتيجة الربو.

### زيادة التغيب عن العمل:

الغياب غير المخطّط له هو أحد أكثر علامات الإنذار المبكرة المشيرة إلى وجود خلل في الصحة النفسية. إن الموظفين الذين يعانون من مشكلات في صحتهم النفسية من المرجح أن تكون نسبة غيابهم أعلى من الآخرين. أشارت منظمة الصحة العالمية إلى أن المشكلات في الصحة النفسية تتسبب في نسبة غياب تصل إلى 35-45%.

### التكاليف غير المباشرة الناتجة عن مشكلات الصحة النفسية في مكان العمل:

- ضعف الأداء.
- نقص عدد الموظفين.
- توفير بدلاء مؤقتين لشغل محل الموظفين المتغيبين.
- انخفاض الروح المعنوية بين طاقم العمل.

- التقاعد المبكر.
- استهلاك المزيد من الوقت الإداري في التعامل مع القضايا المرتبطة بمشكلات الصحة النفسية.
- تعدد الشكاوى والمساءلة القانونية المرتبطة بمشكلات الموظفين الذين يعانون من مشكلات في الصحة النفسية.
- تكلفة الرعاية الصحية وإعادة التأهيل على الحكومات.

### الاحتراق الوظيفي:

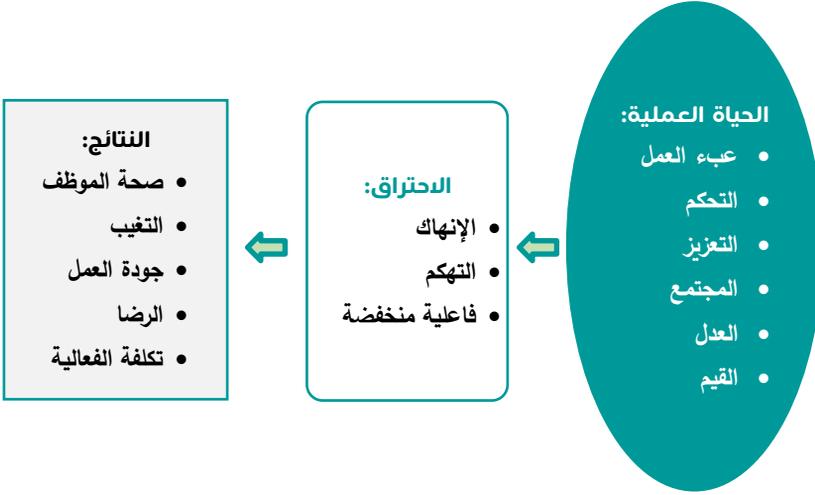


هي حالة من الإرهاق الجسدي والعاطفي والذهني الذي ينتج عن الاحتراق لفترات طويلة من عبء وضغوط العمل، وشعور الفرد بعدم الكفاءة في مكان العمل، والاستنزاف العاطفي والذهني، والافتقار إلى الاهتمام بالتواصل مع الآخرين من الموظفين أو المستفيدين، والوصول إلى الحكم الذاتي بالفشل.

سلوكيات الاحتراق الوظيفي مرتبطة بأشكال

مختلفة من الانسحاب الوظيفي؛ مثل: التغيب عن العمل، نية ترك العمل، التدوير في العمل. ومن يبقى في نفس مكان عمله؛ فإن الاحتراق يؤدي به إلى خفض جودة عمله، وقلة الالتزام بقوانين العمل، وقلة الشعور بالانتماء لمكان العمل، كذلك قد يؤثر المصاب بالاحتراق الوظيفي على زملاء العمل بزيادة الصراع وتعطيل المهام الوظيفية، وبالتالي يكون الاحتراق الوظيفي معدياً وممتدًا أثره السلبي على أعمال وإنتاج الآخرين من الموظفين.

تظهر أعراض فسيولوجية على المصاب بالاحتراق الوظيفي؛ مثل: اضطرابات في المعدة، مصحوبة بضعف في الشهية، وارتفاع في ضغط الدم، وسرعة ضربات القلب والتعرق، وأعراض نفسية؛ مثل الحزن والغضب، وقلة التركيز، وسرعة التشتت، وضعف الثقة بالنفس.



شكل 1: دور الاحتراق في التأثير ما بين الحياة العملية والنتائج الشخصية والتنظيمية.

#### عبء العمل:

عندما يكون العمل زائداً عن طاقة الموظف، وبشكل مزمن سواء كمّاً أو كَيْفياً؛ فإن ذلك يؤدي إلى استنفاد كفاءة الموظف للقيام بعمله، وتلبية متطلباته الوظيفية بالكفاءة المطلوبة.

#### التحكم:

هناك ارتباط واضح بين عدم قدرة الموظف في التحكم واتخاذ القرارات التي تتعلق بصميم عمله وبين ارتفاع مستوى القلق والتوتر والدخول في مرحلة الاحتراق الوظيفي.

#### التعزيز (المكافأة):

عدم كفاية التقدير والمكافأة سواء كانت مالية أو معنوية أو اجتماعية، يزيد من قابلية التأثر بالاحتراق الوظيفي؛ لأن عدم التقدير يرتبط ارتباطاً وثيقاً بعدم الفعالية ويقلل من قيمة العمل ومكان العمل.

#### المجتمع:

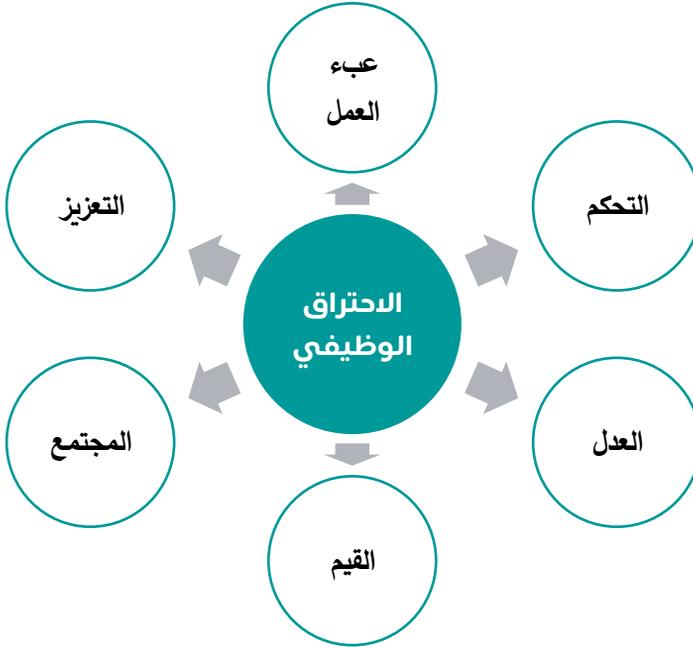
العلاقات بين الموظفين مهمة في بيئة العمل، عندما تتصف هذه العلاقات بانعدام الدعم والثقة ووجود صراعات لم تُحلّ، سيكون هناك احتمال أكبر لحدوث الاحتراق الوظيفي.

### العدل:

الإنصاف في القرارات المتعلقة بالعمل تشير إلى مكانة الموظفين في عملهم، متى ما كان هناك عدم إنصاف فمن المرجح أن يشعر الموظف بعدم الاحترام والمعاملة العادلة، وبالتالي تنشأ مشكلات تصل إلى الغضب والاستياء.

### القيم:

المُثل والقيم والدوافع هي التي تجذب الناس إلى وظائفهم، وبالتالي هي الصلة المحفزة بين الموظف ومكان عمله، عندما يكون هناك تعارض بين القيم ومكان العمل سَتُخلق فجوة، وقد يجد الموظف أنه يقوم بالمقايضة ما بين العمل الذي يريد القيام به، والعمل الذي يتعين عليه القيام به، وهكذا يمكن أن يؤدي إلى مزيد من الاحتراق الوظيفي.





## دور القادة والمسؤولين في تحقيق الصحة النفسية في بيئة العمل:



للقيادة دور مهم في خلق ثقافة جيدة حول الصحة النفسية في بيئة العمل، والقيام بإجراءات قيادية لتحقيقها؛ من خلال وضع مبادئ متكاملة في تخطيط العمل وبرامج تطوير الموظفين، وتقييم

المخاطر على الصحة النفسية، ودعم المديرين للمساعدة في الاكتشاف المبكر للمشكلات النفسية لموظفيهم، وتوفير أدوات لتحسين أداء الموظفين، ورصد الاحتياجات، وعليها يتم تصميم برامج مساعدة الموظفين وخدمات التدريب، وإعادة التأهيل في مجال الصحة النفسية لتحسين الأداء وتعزيز المشاركة الفعالة في العمل.

### إدارة انخفاض الأداء المرتبط بالصحة النفسية:

الحقيقة أن إدارة انخفاض الأداء المرتبط بالصحة النفسية يُعتبر من أكثر المواقف التي قد يجد المديرين فيها تعقيداً وصعوبة، كما أنه ليس من دور المديرين تشخيص نوع الحالة النفسية التي يمر بها الموظفون، ولكن يكمن الدور المهم في التعرف على وجود اعتلال في الصحة النفسية للموظفين، كأن يكون أداء الموظف أقل جودة عن المعتاد، أو كثرة الغياب أو الحضور المتأخر أو وجود مشكلات مع الموظفين الآخرين. كمدير أول ما عليك فعله هو فهم أسباب حدوث ذلك من قبل الموظف نفسه علماً بأن الأسباب قد تكون داخل بيئة العمل أو خارج العمل كوجود مشكلات شخصية أو أسرية، تحدّثُ إلى الموظف بطريقة بعيدة عن الرسمية، شجّع الموظف على الحديث وتحديد المشكلات بعيداً عن الشكوى بالكثير من التفهم والصبر، اتخذ

القرار المساعد له، وبالاتفاق معه حسب حالته ووضعه مثل (إعطائه إجازة، تخفيف عبء العمل، تغيير نوع العمل....) أو نصحه بالتوجه إلى زيارة مختص نفسي، مع التأكيد على حفظ سرية المعلومات.

إن وضع خطة لدعم الموظف يساعد على الحفاظ على بقاء الموظف أو عودته بنجاح والعمل بطريقة فاعلة، وبالتالي يتم تفادي الكثير من الخسائر والمشكلات لكلا الطرفين.

والجدير بالذكر أن ملاحظة التغيرات والعلامات المبكرة في بدايتها قد يساعد في عدم تقادم الأمر من خلال وجود علاقة تواصل جيدة مبنية على الثقة بين المدراء وموظفيهم تتضح في سهولة التواصل والحديث بشكل منتظم.

### إدارة المخاطر:

للمدراء دور مهم في معالجة مخاطر العمل التي تؤثر على الصحة النفسية للموظفين؛ حيث إن طبيعة العمل أو نوع الإدارة قد تسبب مشكلات في الصحة النفسية كما ذكرنا سابقاً، لذا من المهم على المدراء والقادة اتباع منهج شامل بالتعاون مع فريق مثل فريق الموارد البشرية باستخدام استطلاعات الموظفين، وبيانات عملهم، والتطلعات والشكاوى؛ لتحديد نوع المخاطر، ومعرفة مدى خطورتها، وبالتالي العمل على إيجاد الحلول المناسبة، هناك خطوات لإدارة المخاطر تساعد على تقليلها للحصول على بيئة عمل أفضل:

1- وجود إدارة تنظيمية صحية تلتزم وتحرص على فهم الموظفين وتوفير أماكن عمل آمنة.

2- تحديد مصادر الضرر المحتمل والذي قد يكون بسبب طبيعة العمل (مثل: الإجهاد، العمل بنظام التدوير، أو التعرض لأحداث مؤلمة وغيرها) أو سياق العمل (مثل: سوء مناخ العمل عدم وضوح الإدارة أو عدم وضوح الأدوار وغيرها).



- 3- تقييم المخاطر من خلال تحليل المعلومات التي توفرت لفهم طبيعة وحجم وأسباب الضرر الناتج.
- 4- وضع خطة وتنفيذها تهدف إلى معالجة العوامل التي أدت إلى وجود مشكلات في الصحة النفسية للموظفين.
- 5- متابعة ومراقبة أهداف الخطة؛ لمعرفة مدى فعاليتها ونتائجها في التحسين والإصلاح بشكل مستمر .

### الرعاية والدعم النفسي للموظفين:



هناك تصور خاطئ عن رعاية الموظفين؛ إذ إن البعض يعتقد أن رعاية ودعم الموظف يكون من خلال تقديم أنشطة ممتعة مؤقتة تساعد على تخفيف الضغط وزيادة مشاعر المتعة أو السعادة في مكان العمل، الحقيقة أن الأمر لا يقتصر

على ذلك، بل هو أكبر وأشمل وأعمد أحياناً. الرعاية والدعم النفسي للموظفين يساعد على خلق قوة عاملة صحية وذات إنتاجية جيدة من خلال تحسين جودة العمل وتعزيز الصحة النفسية والمعرفية والبدنية.

نظام الرعاية للموظفين هي مسؤولية مؤسسية يجب أن تحتوي على نظام متكامل يتكون من أدوات وإجراءات وممارسات على مستوى الفراد والمنشأة تهدف إلى دعم الموظفين في الجانبين الشخصي والمهني، ذو استراتيجية طويلة الأجل للحفاظ على مستويات الموظفين من الناحية الصحية الجيدة والإنتاجية العالية، تعتمد الاستراتيجية على تحديات وصعوبات خاصة لكل منشأة (شاهد الفصل الرابع إنشاء سياسات للصحة النفسية في بيئة العمل).

أهداف وتساؤلات تُطرح لفهم الرعاية والدعم النفسي:

- 1- مساعدة الموظفين على التواصل الفعّال مع ذواتهم، ومع زملائهم باحترام جميع أنواع المشاعر بما في ذلك الغضب واليأس والإحباط.  
(إلى أي درجة يشعر الموظفون بأنهم على تواصل مع أنفسهم ومع زملائهم؟ وإلى أي درجة يستطيعون طرح مشاعر الغضب والإحباط وغيره؟ وكيف يتم التعامل معها من قِبَل الأطراف الثانية؟).
- 2- مساعدة الموظفين على التعامل المناسب مع الأوضاع الصعبة مثل التهديدات.  
(إلى أي درجة يشعر الموظفون بالارتياح في مشاركة ما يعيشونه من أوضاع صعبة في العمل؟ إلى أي درجة يشعر الموظفون بالأمان والقدرة على الانفتاح لبعضهم البعض؟).
- 3- المساعدة على إيجاد ثقافة تعزز الثقة والتمكين للموظفين وتقليل العزلة والعنصرية والتنافس السلبي.  
(هل يشعر الموظفون بأنه يتم تقديرهم بما فيه الكفاية في عملهم؟ هل يشعرون بأنهم يستطيعون طلب المساعدة في مكان عملهم دون إصدار أحكام عليهم؟ إلى أي مدى يشعرون أنهم يشكّلون جزءًا من فريق العمل؟ إلى أي مدى صوتهم مسموع؟)
- 4- مساعدة الموظفين على إيجاد أو إعادة بناء الإحساس بالجدوى من عملهم، وقيمة كفاءتهم وقدرتهم على التفاعل الجيد والتصرف المناسب.  
(هل يشعر الموظفون بأنهم يستطيعون مناقشة المشاكل التي يواجهونها في العمل دون أن يلقي عليهم اللوم؟ هل يشعرون بأن آراءهم مهمة ومقبولة ومطلوبة من قِبَل الزملاء والمسؤولين؟ إلى أيّ درجة يشعرون بأنهم قادرين على العمل بحسب قيمهم في العمل؟).
- 5- مساعدة الموظفين على إدراك الموارد غير الكافية، والتعامل الصحيح مع ذلك، والاستفادة من الموارد الموجودة إلى أقصى حد ممكن.  
(هل هناك مساحة للموظفين لطرح حل مشاكلهم بشكل جماعي؟ هل يتم دعمهم لكي يفكروا بطريقة إبداعية؟).



## إنشاء سياسات للصحة النفسية في بيئة العمل:

إنشاء سياسة للصحة النفسية في مكان العمل يمكن أن يكون بصفة منفصلة أو ضمن سياسات أوسع حسب ما تراه المنشأة، بحيث تحدّد الرؤية المتبناة لمكان العمل بهدف تعزيز الصحة النفسية لموظفي المنشأة.

**الخطوة الأولى:** لإنشاء سياسات هي تحليل المشكلات المتعلقة بها في مكان العمل وإثبات الحاجة لإنشاء سياسة للصحة النفسية من خلال تكوين لجنة أو مجموعة تتكون من عدة أقسام مهمة في المنشأة تستطيع الحصول على معلومات عن نوع الأداء وأنماط الإجازات وغيره، كذلك أصحاب نفوذ لديهم ثقافة جيدة حول أهمية الصحة النفسية في بيئة العمل للمساعدة في تكوين السياسات وتنفيذها، يجب أن تبنى سياسات الصحة النفسية في بيئة العمل على فهم شامل للقضايا في المنشأة ذاتها، على سبيل المثال: معرفة وفهم العوامل التي تساهم في الضيق أو الرضا لدى الموظفين وتأثيرات ذلك مثل التغيب ونسبته أو الإجازات المرضية، تأثر وضعف الإنتاج وغيره، يمكن جمع المعلومات المتوفرة في كل منشأة من بيانات الموارد البشرية مثل سجلات التغيب والاستقالات، بيانات الصحة والسلامة الوظيفية؛ مثل الحوادث أو دراسات تقييم المخاطر، بيانات مالية مثل تكلفة استبدال الموظفين الذين يقضون إجازات مرضية، بيانات صحية مثل المشكلات الصحة البدنية والنفسية، ويمكن جمع معلومات جديدة من خلال منشآت مشابهة أو وزارة الموارد والتنمية الاجتماعية، أو من خلال أساليب أخرى مثل الدراسات المسحية.

## مثال 1- لتقدير مشكلات الصحة النفسية في مكان العمل

توضح الدراسة التالية كيفية وأهمية الاستعانة بمجموعة من الاساليب التقييمية المختلفة لفهم القضايا المرتبطة بالصحة النفسية في مكان العمل. في منشأة لديها عشرة آلاف موظف، درست لجنة الصحة والسلامة الوظيفية القضايا التي يجب معالجتها في سياسة تحت الإعداد للصحة النفسية، أشارت البيانات المتوفرة إلى حدوث ازدياد ملحوظ في كل من التغيب ومعدلات الدوران الموظفين خلال الخمس سنوات المنصرمة مقارنة بالمعدلات المسجلة من قِبل منشآت مشابهة.

أجريت المقابلات مع الموظفين والمديرين، وتبين أن تغيرات أدخلت في عملية الإنتاج قبل بضع سنوات كانت أحد الأسباب الرئيسة المسببة للإجهاد لدى الموظفين في مكان العمل، وذلك بالإضافة لوجود صعوبات في التواصل بين الإدارة والموظفين. أجريت كذلك دراسة تقدير المخاطر أكدت على أن العملية الإنتاجية ومشكلات التواصل من عوامل الخطورة بالنسبة للموظفين من الناحية النفسية.

بعد ذلك طُلب من مجموعة من الموظفين تم اختيارهم بطريقة عشوائية تعبئة استبيان مسحي يقيّم الأعراض الناتجة عن الإجهاد: أفاد 73% من الموظفين بوجود بعض أعراض الإجهاد لديهم، بينما أفاد 34% بوجود أعراض إجهاد شديد، كما اتضح وجود درجات أعلى من الإجهاد لدى المديرين مقارنة بالموظفين. استخدمت هذه المعلومات لإنشاء سياسة للصحة النفسية في المنشأة.



**الخطوة الثانية:** هي صياغة رؤية تعبر عن قيم ومبادئ مستقبل الصحة النفسية في مكان العمل والتي تشكل أساس بناء السياسة، بالإضافة إلى مجموعة من الأهداف، هذه الرؤية عليها أن ترفع سقف التوقعات فيما يمكن إنجازه لكن دون الابتعاد عن الواقعية، ويجب أن تدرج الرؤية في صيغتها النهائية ضمن فقرات سياسة الصحة النفسية في مكان العمل، كما عليها أن توضح المخرجات المتوقعة من السياسة خلال السنوات القادمة، على سبيل المثال: يمكن أن تكون الرؤية (تشجيع بيئة العمل الإيجابية بحيث يتعاون القادة والموظفون على إنجاز أهداف المنشأة، وتعزيز الصحة البدنية والنفسية لدى جميع الموظفين، والترحيب بالتنوع من خلال تقديم فرص المشاركة في مكان العمل للأشخاص المصابين بالاضطرابات النفسية).

تترجم الأهداف رؤية السياسة إلى عبارات تبين بوضوح الأهداف التي سوف تُنجز، والتي تسعى إلى تحسين الصحة النفسية لدى الموظفين، على سبيل المثال: (تنقيف جميع طاقم العمل عن القضايا المتعلقة بالصحة النفسية، توفير العلاج للأشخاص المصابين باضطرابات نفسية، تحسين الإنتاجية من خلال التقليل من التغيب لأسباب مرتبطة بالاضطرابات النفسية).

## مثال 2- سياسة تحمل رؤيتها وأهدافها اهتمامًا بالصحة النفسية في مكان العمل

**الرؤية:** سترفع المنشأة كفاءتها من خلال تعزيز الصحة النفسية لدى جميع موظفيها والاستجابة بشكل مناسب وعاجل لاحتياجات الموظفين الذين أصيبوا باضطراب في الصحة النفسية.

### القيم والمبادئ:

- الموظفون هم أهم ثروة للمنظمة لذا على المنشأة أن تقدم لهم الدعم والخدمات المناسبة لاحتياجاتهم.
- ستنعزز كفاءة المنشأة عندما يكون موظفوها على مستوى جيد من الصحة النفسية؛ لذا يجب أن تكون البرامج المقّمة لهم تعتني بشكل كافٍ بصحتهم النفسية.
- يجب توفير علاج لمشكلات الصحة النفسية لجميع الموظفين، وضمان حصول الموظفين المصابين بالاكْتئاب على العلاج مبكرًا مهمّ من الناحية المالية بالنسبة للمنشأة.

### الأهداف:

- تقليل نسبة التغيب لأدنى حد ممكن؛ من خلال القضاء على العوامل المؤسسية التي تساهم في تردي الصحة النفسية.
- تحسين إنتاجية المنشأة من خلال تقديم دعم معنوي أكبر للموظفين بعد الحوادث الخطيرة.
- تقليل عجز الموظفين لأدنى حد ممكن من خلال ضمان التعرف المبكر على أعراض اضطراب الاكتئاب، وتوفير الدعم والعلاج الفعال.



**الخطوة الثالثة:** بناء الاستراتيجيات من أجل تنفيذ السياسات بعد الانتهاء منها،

ومن أجل حصول السياسات على أعلى فعالية ممكنة يجب وضع عدد من الاستراتيجيات التي تنقسم إلى خمسة تصنيفات رئيسية يتم الاختيار منها بناء على احتياجات المنشأة والموارد المتوفرة:

- 1- زيادة وعي الموظفين بالقضايا المتعلقة بالصحة النفسية.
- 2- دعم الموظفين المعرضين لمشكلات الصحة النفسية.
- 3- توفير العلاج للموظفين المصابين بمشكلات في الصحة النفسية.
- 4- إدخال تغييرات في تنظيم العمل.
- 5- إعادة دمج الموظفين المصابين بمشكلات نفسية في مكان العمل.

**مثال 3- حول الاستراتيجيات التي تفيد في زيادة الوعي وتثقيف الموظفين بالصحة**

#### **النفسية في العمل**

- توزيع نشرات لتصحيح المفاهيم حول الخرافات المرتبطة بالصحة النفسية.
- إقامة ورش عمل عن كيفية المحافظة على صحة نفسية جيدة.
- تصميم ملصقات وإنفوجرافيك تثقيفية عن الصحة النفسية في بيئة العمل.
- بناء مجموعات اجتماعية للموظفين للتشجيع على إيجاد بيئة عمل داعمة.
- إنشاء مكتبة تشمل مصادر مفيدة حول الصحة النفسية في بيئة العمل مثل مقالات وكتب ومقاطع فيديو وغيرها.

إعداد الخطة التنفيذية، والتي توضح الأغراض والاستراتيجيات المتبعة والأهداف التي سيتم إنجازها، وعليها أن تحدد الإطار الزمني والأشخاص المسؤولين والمخرجات المتوقعة والعقبات المحتملة.  
لإعداد الخطة تُؤخذ الأسئلة التالية:

- ما الأنشطة المطلوبة لتنفيذ الاستراتيجيات المتفق عليها؟
- من المسؤول عن كل استراتيجية؟
- ما المدة الزمنية التي تحتاج إليها الاستراتيجيات والأنشطة؟
- ما الأنشطة التي يمكن أن تقام معًا في نفس الوقت؟ والأنشطة التي يعتمد تنفيذها على انتهاء نشاط آخر؟
- ما المخرجات المتوقعة من كل نشاط؟
- ما الصعوبات المحتمل حدوثها من كل نشاط؟

**الخطوة الرابعة:** تنفيذ السياسة وتقييمها من خلال توليد الدعم والتعاون، تنسيق عملية التنفيذ، التدريب، إنشاء مشروع تجريبي، وتقييم المخرجات.  
لتوليد الدعم والتمويل يُفضّل نشر السياسة وإيصالها إلى أصحاب المصالح، من الأساليب التي يمكن استخدامها لذلك:

- تنسيق فعالية بغرض إطلاق السياسة.
  - نشر الملصقات والنشرات عن السياسة.
  - عقد الاجتماعات مع عدد من الموظفين لشرح السياسة.
  - نشر السياسة على موقع الشبكة الالكترونية للمنشأة.
- تحتاج عملية التنفيذ الكثير من الدقة والمراقبة والتعديل عند اللزوم من قبل تعيين أشخاص أو لجنة مسؤولة عن التنفيذ، من المهم حصول الأشخاص المنفذين على التدريب المناسب لفهم القضايا المرتبطة بالصحة النفسية، ومن المفيد جدًا إنشاء مشروع تجريبي لتنفيذ السياسة في أحد أقسام المنشأة بهدف تقييم المخرجات بدقة، تقييم البرامج عملية تحتاج الكثير من الجهد، وقد يلزم الاستعانة بمساعدة تقنية في



تصميم وتنفيذ عملية التقييم، كما أن التقييم النهائي يقيم إذا ما كانت الأهداف المحددة للسياسة قد أنجزت، وبالتالي إخبار صانعي القرار بفعالية البرنامج. توجد عدة منهجيات لقياس مخرجات السياسة وأفضلها التصميم التجريبي الذي يقارن بين مجموعتين (مجموعة تجريبية التي نُفِّدَت فيها السياسة، ومجموعة ضابطة لم تُنفَّذ فيها السياسة).

#### مثال 4 - تقييم التغيير

##### قبل التنفيذ (اختبار قبلي)

أظهرت نتائج دراسة مسحية تضمنت 400 عامل في أحد المصانع الكبيرة أن 56% من القوى العاملة أفادوا بوجود عرضين على الأقل من أعراض الضغوط لديهم.

##### إجراءات التنفيذ:

بعد أن تم مناقشة نتائج الدراسة في اجتماع لمديري التنفيذ؛ تم إعطاء لجنة مهتمة بالصحة مهمة إنشاء سياسة للصحة النفسية، وبعد أن تم أخذ العديد من الاستشارات طُبِّقَت ثلاث استراتيجيات تهدف إلى تقليل مستوى الضغوط لدى الموظفين في أحد الأقسام تتضمن 200 موظف (المجموعة التجريبية).

الاستراتيجيات كانت 1- برنامج تثقيفي عن الضغوط للموظفين 2- نظام لقياس حجم عمل الموظف 3- استراتيجية تهدف لتعزيز التواصل بين الإدارة والموظفين.

##### بعد التنفيذ (اختبار بعدي)

بعد مرور 12 شهرًا من تنفيذ السياسة تم إعادة الدراسة المسحية، أظهرت الدراسة أن نسبة الموظفين الذين تم تطبيق الاستراتيجيات عليهم والذين أفادوا بوجود عرضين على الأقل من أعراض الضغوط كانوا بنسبة 22%، أما في المجموعة الضابطة فكانت النسبة 60%، وبذلك أظهرت الاستراتيجيات فعاليتها.

### إرشادات عامة لمساعدة الموظف في تعزيز صحته النفسية:

يقع الحمل الأكبر في تحقيق موازنة الصحة النفسية على الفرد نفسه أكثر من أي طرف آخر كمدیر أو منشأة، هناك الكثير من الطرق والأساليب التي قد تساعد في الوصول إلى صحة نفسية جيدة، وبالتالي جودة عمل أعلى وإنتاج أفضل.

### طلب مساعدة المختص النفسي

من الملاحظ قلة وجود وحدة للصحة النفسية في المنشآت الحكومية أو الخاصة في المملكة العربية السعودية يقدم فيها خدمات الإرشاد النفسي من قبل مختص نفسي، وفي الواقع وجود أمر كهذا مهمٌ جدًّا؛ حيث إنه يساعد في تحسين وتعزيز الصحة النفسية للموظفين والمنشأة بشكل عام.

في حال عدم وجود وحدة للصحة النفسية في مكان العمل، من الأجدي زيارة المختص النفسي في العيادات والمراكز المتخصصة.

قد تكون أكثر الأسئلة شيوعًا هي: متى أطلب مساعدة المختص النفسي؟

لا شك أننا جميعًا نمرّ بأوضاع ومشكلات حياتية مختلفة قد تجعلنا نعيش بعض الضيق والضعوبات وصعوبات في التأقلم وتقلبات في المزاج بدون سبب واضح، أو توتر مستمر مع عدم القدرة على السيطرة عليه، وتغير في مستوى الشهية والنوم والنشاط؛ مما يؤثر على حياتنا، عندما تستمر حالتك النفسية السيئة أو تشدّد لدرجة أن تؤثر على نمط حياتك اليومي على المستوى الشخصي والأسري والعلاقات الاجتماعية، وإنجاز المهام في مكان العمل، فلا بد أن تذهب لزيارة المختص النفسي لتقديم المساعدة المناسبة لحالتك، علمًا بأن الاستعانة بالمختص النفسي مبكرًا أفضل في مستوى وسرعة التحسن.

في الفصل الأول تحدثنا عن أكثر الاضطرابات النفسية انتشارًا بهدف التثقيف النفسي، قد يكون من المفيد قراءتها.



## المساعدة النفسية الأولية:



المساعدة النفسية الأولية تسعى إلى مساعدة الأشخاص الذين تظهر عليهم أعراض مشكلة نفسية من قبل أشخاص غير مختصين في المجال النفسي كأن يكون صديقاً أو زميل عمل أو أحد أفراد العائلة، تهدف المساعدة النفسية الأولية إلى تخفيف الحالة النفسية التي يمر بها الشخص

بشكل فوري ومؤقت، وتقديم المعلومات حول الصحة النفسية والوصول إلى مختص نفسي لاحقاً.

خطوات عمل المساعدة النفسية الأولية:

- 1- **اقترِب وتواصل مع الشخص** لمعرفة الحالة التي يمر بها مثلاً: (ضيق ملحوظ، انفعالات حادة، قلق شديد أو نوبة ذعر...)، واسأله بماذا تشعر؟ منذ متى لديك هذا الشعور؟ ثم انتقل للخطوة التالية.
- 2- **أصغ له دون أن تُصدر حكماً**، استمع إليه بحياد وعمق لتفهم أفكاره ومشاعره وتصوراتهِ، دعه يتحدث بحرية دون أن تقاطعه، قد تتشكل لديك أحكام عن هذا الشخص، ولكن يجب أن تكون واعياً لذلك وتتجنب إظهار هذه الأحكام لفظاً وسلوكاً، تذكر أن هذا الشخص يحتاج أن تكون مصغيًا ومتفهمًا له. ثم اذهب للخطوة الثالثة.
- 3- **قدّم له الدعم والمعلومات** عندما يشعر هذا الشخص الذي يعاني بأنك قد استمعت له جيداً، وقدمت له الدعم العاطفي؛ فهذا يسهل عليك عرض المساعدة بأن تسأله إذا كان يرغب في الحصول على بعض المعلومات المفيدة والحلول المقترحة. ثم اذهب للخطوة الرابعة.

4- شجّعه للحصول على المساعدة النفسية المتخصصة، اقترح عليه بعض الخيارات، مثل أن تساعد في البحث عن الخيارات المتاحة للوصول إلى مختص نفسي في مكان العمل إن وُجدَ أو خارجًا مثل المراكز والمستشفيات المتاحة في منطقتكم. ثم اذهب للخطوة الخامسة.

5- شجّعه لاستخدام مصادر دعم أخرى مثل استخدام استراتيجيات المساعدة الذاتية (ذكّره بنقاط القوة التي يملكها، والتحديات التي تجاوزها إن وجدت، ذكّره بعظم الأجر عند الصبر على المصائب...) عند الصبر على طلب المساعدة والدعم من العائلة أو الأصدقاء المقربين أو من أشخاص مرّوا بتجربة مماثلة.

### مهارات توكيد الذات:

توكيد الذات يعني أن يكون الشخص واثقًا من نفسه بشكل كافٍ عند تعامله مع الآخرين ومع المواقف اليومية والتّمر في مكان العمل، قبل الدخول في مهارات توكيد الذات قد يكون من الأفضل عرض ما هو عكس توكيد الذات، والذي يشتمل سلوكيات سلبية أو عدوانية، وهي وجهان لعملة واحدة هي عملة (ضعف الثقة بالنفس).  
سلوكيات التواصل السلبي:

1- اعتقادك بأنه لا تملك حقوقيًا في إبداء رأيك أو الاعتراض أو التعبير عن مشاعرك.

2- السماح للآخرين بالتقليل من أهميتك كشخص ومن قيمة إنجازك.

3- التساهل في أن تتم معاملتك بطريقة مهينة.

4- ضعف التواصل البصري وانخفاض مستوى الصوت عند الحديث مع الآخرين.

5- السماح للآخرين بفرض آرائهم وتصرفاتهم عليك.

### سلوكيات التواصل العدواني:

1- محاولة التحكم وفرض الآراء على الآخرين.

2- المبالغة في استخدام الألفاظ السلبية.



- 3- السخرية والتقليل من قيمة الآخرين بشكل متكرر .
- 4- رفع نبرة الصوت والتواصل البصري الحاد.
- 5- استخدام ألفاظ تهديد ضمنية أو صريحة.

### سلوكيات التواصل التوكيدي:

- 1- الاستماع الجيد لأراء ومشاعر الآخرين بكل احترام.
- 2- تحمل المسؤوليات ومراعاة حقوق الآخرين.
- 3- التحدث مع الآخرين بنبرة صوت متوسطة وتواصل بصري متوازن.
- 4- التعبير الإيجابي للآخرين مثل التشجيع والثناء والشكر.
- 5- المطالبة بتوازن للاحتياجات والحقوق.
- 6- التعبير عن المشاعر السلبية بشكل مقبول ورفض أيّ إساءة تصدر من قبل الآخرين.
- 7- رفض أي عمل يُفرض عليك أو لا ترغب أن تقوم به باحترام وبشكل واضح.
- 8- عدم السماح للآخرين بفرض آرائهم وعدم فرض آرائك على الآخرين.

### مهارات التواصل الفعال:

تكمن أهمية التواصل في بيئة العمل على تعزيز العلاقات الشخصية، والحصول على الدعم، وتخفيف الضغوط والمساعدة في خلق بيئة عمل إيجابية. ينصح بممارسة مهارات التواصل في أيّ مكان وزمان، وليس الإقتصار على مكان العمل. أهم مهارات التواصل الفعال:

#### 1- الانتباه:

- 1- انظر إلى الشخص الذي يتكلم معك بشكل مباشر.
- 2- ركّز فيما يقوله المتحدث أمامك، ولا تسمح للأفكار التي تدور في ذهنك بتشتيتك عن محتوى الحوار.
- 3- استمع لما يقوله المتحدث بدون الانشغال بإعداد إجابات على ما يُقال.
- 4- انظر إلى لغة جسد المتحدث بعين الاعتبار.

## 2- الإصغاء :

- 1- أومئ برأسك بين فترة وأخرى.
- 2- استخدم تعابير وجهك وابتسم.
- 3- أصدر كلمات وأصواتًا مثل (امم -هاها - نعم - فهمت).

## 3- تقديم تغذية راجعة:

- 1- تفاعل مع ما يقوله المتحدث من خلال إعادة صياغة كلامه مثال (أعتقد أنني فهمت منك كذا وكذا...) (كنت تقصد أن ما حدث...)
- 2- لخص كلامه المهم، وأخبره به بين فترة وأخرى.

## 4- ابتعد عن إصدار الأحكام:

- 1- تجنّب مقاطعة المتحدث للحديث عن رأيك قبل انتهاء كلامه.
- 2- لا تنحاز إلى جزء من الحديث وتترك باقي جزئيات الحديث.
- 3- لا تطلق عليه حكمًا أو تقييمًا غير مناسب أو بهدف إصدار حكم فقط.

من المهم جدًا التدريب بشكل مستمر للوصول إلى إتقان مهارات التواصل الفعّال.



## مصادر لتقديم المساعدة النفسية

مركز الاتصال في المركز الوطني لتعزيز الصحة النفسية:

يستقبل مركز الاتصال الاستشارات النفسية بكافة أنواعها ومن جميع مناطق المملكة العربية السعودية ولجميع فئات المجتمع، يتم الرد على الاستشارات من قِبل مختصين في المجال النفسي من الأحد إلى الخميس من الساعة 8 وحتى 4 عبر الرقم .920033360



تطبيق قرييون:

يحتوي تطبيق قرييون التابع للمركز الوطني على معلومات ومواد تثقيفية لا حصر لها عن الصحة النفسية، بالإضافة إلى خدمة الاستشارات النفسية النصية مجاناً، والتي يشرف عليها مختصون في المجال النفسي، يمكن تحميله على أجهزة IOS والأندرويد.



تطبيق دليك النفسي:

دليك للخدمات النفسية يساعد الباحثين عن العيادات والمراكز والمستشفيات التي تقدم خدمات للصحة النفسية والعلاجية والتأهيلية في مناطقهم إن وجدت، أو أقرب مكان ممكن، يمكن تحميله على أجهزة IOS أو الأندرويد.

## أدوات مساعدة للتقييم النفسي المهني:

### 1- مقياس ماسلاش Maslach للاحتراق النفسي (MBI)

أعد هذا المقياس الواسع انتشارًا من قبل كريستينا ماسلاش وسوزان جاكسون بهدف تقييم مستوى احتمالية الإصابة بالاحتراق النفسي، يتكون هذا المقياس من 22 عبارة حول الاحتراق النفسي، ويستغرق 10-15 دقيقة، من الممكن استخدامه للأفراد أو المجموعات.

مكونات المقياس التي تساعد في قياس احتمالية الاحتراق النفسي:

- 1- الإرهاق الانفعالي: يقيس جدول الإرهاق الانفعالي -الذي يتكون من تسعة بنود- فرط المشاعر الانفعالية لدى الفرد مثل (الإحباط والحزن والعجز والتبلىد...) تجاه العمل، ويظهر الشخص الشعور المتكرر بالاستثارة والغضب بدون سبب محدد، وبذلك يشير إلى أن الفرد مستنفذ انفعاليًا نتيجة لضغوط العمل، تشير زيادة الدرجات إلى الاحتراق النفسي.
- 2- تدني العنصر الإنساني في التعامل (تبلد المشاعر): يقيس جدول فقدان العنصر الإنساني البالغ 5 بنود شدة وقوة المشاعر السالبة نحو الآخرين المستفيدين من خدماته، وتغير الاتجاهات نحو المهنة والزلاء، تشير الدرجات المرتفعة إلى مستوى مرتفع من الاحتراق النفسي.
- 3- الإنجاز الشخصي: يقيس جدول الإنجاز المكون من ثلاثة بنود مشاعر الكفاءة والإنجاز والرضا المهني والذاتي، تشير الدرجات المنخفضة إلى ارتفاع مستوى الاحتراق النفسي.



### طريقة استخدام المقياس:

أجب عن كل سؤال بالإشارة إلى الدرجة التي تتوافق مع استجابتك، ثم قم بجمع درجاتك في كل قسم، وقارن نتائجك مع ما تمثله درجات النتائج في أسفل الوثيقة.  
0 = إطلاقاً.

1 = أحياناً في السنة.

2 = مرة في الشهر.

3 = أحياناً في الشهر.

4 = مرة في الأسبوع.

5 = أحياناً في الأسبوع.

6 = يومياً.

### طريقة التصحيح وتفسير النتائج:

#### القسم أ: الإرهاق النفسي:

الإرهاق النفسي: يتصف بالإرهاق من فكرة العمل ذاتها،

والتعب المزمن، وصعوبات النوم، كذلك بعض المشاكل الجسدية.

• مجموع 17 فأقل: مستوى احتراق نفسي منخفض.

• مجموع بين 18 و 29: بما فيهما هذان الرقمان: احتراق نفسي متوسط.

• مجموع فوق 30: احتراق نفسي مرتفع المستوى.

#### القسم ب: تدني العنصر الإنساني في التعامل (تبلد المشاعر):

هي حالة من قلة التعاطف أثناء التعامل مع الأشخاص، مما يؤدي إلى السخرية

والسلبية في الكثير من المواقف تجاه الزملاء أو العملاء، والشعور بالذنب، وتجنب

التواصل الاجتماعي والميل إلى الانطوائية.

• مجموع 5 أو أقل: مستوى احتراق نفسي منخفض.

• مجموع بين 6 و 11: احتراق نفسي معتدل.

• مجموع 12 فأكثر: مستوى احتراق نفسي مرتفع.





6	5	4	3	2	1	القسم (ب)
						أشعر بأنني أعطني ببعض مرضاي/ متلقي الخدمة بحالة أقل إنسانية، وكأنهم مجرد أشياء .
						أشعر بالتعب عندما أستيقظ صباحًا ويجب علي أن أواجه يومًا جديدًا في العمل.
						عندي انطباع بأن مرضاي/ متلقي الخدمة يُشعرونني بأنني مسؤول عن بعض مشاكلهم.
						عند نهاية يوم العمل، يكون صبري قد نُفد.
						لا أكثرث حقيقة لما يحصل لبعض مرضاي/ متلقي الخدمة.
						لقد أصبحت أقل حساسية تجاه الأشخاص منذ أن بدأت العمل.
						أخشى أن هذا العمل يزيل حس الاهتمام بالآخرين لدي.
						إجمالي الدرجات- القسم (ب)
6	5	4	3	2	1	القسم (ج)
						أحقق الكثير من الأمور المهمة في هذا العمل. أشعر بأنني مليء بالطاقة.
						أستطيع بسهولة معرفة ما يشعُر به مرضاي/ متلقي الخدمة.
						أعالج المشاكل التي يمرّ بها مرضاي/متلقي الخدمة بفعالية.
						أتعامل مع المشاكل الانفعالية في عملي بهدوء شديد.

						أشعر بأن لدي تأثيرًا إيجابيًا على الآخرين في عملي.
						أستطيع بسهولة خلق جو مريح مع مرضاي/ متلقي الخدمة.
						أشعر بالارتياح الشديد في العمل عندما أكون على صلة وثيقة بمرضاي/متلقي الخدمة.
						إجمالي الدرجات - القسم (ج)



## 2- مقياس الضغط النفسي في العمل:

تم تطوير مقياس الضغط النفسي في العمل المكون من 32 فقرة من قِبَل المجلس الهندي للأبحاث الطبية.

طريقة استخراج وتفسير النتائج:

الإجابة عن الفقرات يكون بالترتيب الآتي:

1= إطلاقاً 2= أحياناً 3= بشكل متكرر 4= دائماً

البند	إطلاقاً 1	أحياناً 2	بشكل متكرر 3	دائماً 4
ألوم نفسي عندما تكون الأمور سيئة.				
أكبت مشاكلي، ثم أشعر أنني سأنفجر.				
أركز في عملي لأنسى مشاكلي الشخصية.				
أفرغ غضبي وإحباطي بالذين هم أقرب إليّ.				
ألاحظ تغيرات سلبية في أنماط سلوكي عندما أكون تحت الضغط.				
أركز على الجوانب السلبية أكثر من الجوانب الإيجابية في حياتي.				
أشعر بعدم الراحة عندما أمر بمواقف جديدة.				
أشعر أن الدور الذي أقوم به في مؤسستي عديم الفائدة.				
أصل متأخرًا لعملي أو لاجتماعات مهمة.				
أستجيب بسلبية للانتقادات الشخصية.				
أشعر بالذنب إذا جلست دون عمل لساعة.				
أشعر أنني على عجلة من أمري حتى عندما لا أكون تحت الضغط.				
لا يوجد لدي وقت لأقرأ بالترتيب الذي أرغبه.				
أطلب الانتباه أو الخدمة مباشرةً.				

البند	إطلاقاً	أحياناً	بشكل متكرر	دائماً
	1	2	3	4
أتجنب التعبير عن مشاعري الحقيقية وأنا في العمل.				
أخذ مهمات بنفس الوقت أكثر مما أستطيع تحمله.				
لا آخذ نصائح من زملائي أو مشرفي.				
أتجاهل محدوديتي المهنية أو الجسدية.				
أتجاوز عن هواياتي واهتماماتي؛ لأن عملي يأخذ كل وقتي.				
أتعامل مع المواقف دون التفكير العميق المسبق بها.				
أنا مشغول جداً لدرجة أنني لا أستطيع أن أحصل على استراحة غداء مع زملائي أو أصدقائي خلال الأسبوع.				
أؤجل مواجهة أو حل المشكلات عندما تحدث.				
يستغلني الناس عندما لا أتصرف بشكل توكيدي.				
أخجل من أن أقول: إن عبء عملي كبير.				
أتجنب أن أفوض بعض عملي لغيري.				
أتعامل مع مهماتي قبل وضعها في أولويات.				
أجد من الصعب عليّ أن أقول: "لا" لطلبات الآخرين ومطالبهم.				
أشعر بأن عمليّ أن أنجز كل الأعمال اليومية.				
أعتقد أنني لن أستطيع أن أتكيف مع عبء عملي.				
خوفي من الفشل يمنعني من القيام بمجهودات.				
حياتي العملية تميل لأن تأخذ أولوية عندي على حياتي العائلية أو البيتية.				



دائماً	بشكل متكرر	أحياناً	إطلاقاً	البند
4	3	2	1	
				أصبح غير صبور إذا لم يحدث أو يحصل الشيء مباشرةً.

- الدرجات من 32 إلى 64: تستطيع إدارة مستويات الضغط لديك بشكل جيد، مستوى الضغط المنخفض جداً قد يقلل الدافعية، من الأفضل أن تحاول تحقيق توازن بين الضغط السلبي والإيجابي.
- الدرجات من 65 إلى 95: لديك مستوى مناسب من الضغط.
- الدرجات من 96 إلى 128: مستوى الضغط لديك مرتفع جداً، عليك إيجاد استراتيجيات جديدة لتعديله.

## المصادر

- دليل رعاية الموظفين ورعاية الذات في وزارة الصحة. (2020م). الأردن.
- ع. الحبيب، ج. عثمان و ه. العشيوي. (1436هـ). دليل المساعدة النفسية الأولية. الرياض.
- ي. التويجري، ع. السبيعي، و ع. الحبيب. (2019م). التقرير التقني للمسح الوطني السعودي للصحة النفسية. الرياض، مركز الملك سلمان لأبحاث الإعاقة.
- Australian Government. Working Together: Promoting Mental Health and Wellbeing at Work guide, Australian Public Service Commission– Comcare body.
- C. Maslach, S.E. Jackson, M.P. Leiter. (1996). Maslach Burnout Inventory manual (3rd ed.), Consulting Psychologists Press.
- Mental health policies programmes in the workplace. (2005) Geneva, World Health Organization.



المركز الوطني  
لتعزيز الصحة النفسية



هاتف: 0 1 1 8 8 0 0 8 6 5 

مركز الاتصال: 9 2 0 0 3 3 3 6 0 

البريد الإلكتروني: [info@ncmh.org.sa](mailto:info@ncmh.org.sa) 

الموقع الإلكتروني: [www.ncmh.org.sa](http://www.ncmh.org.sa) 

فاكس: 0 1 1 8 8 0 0 8 6 4 

صندوق البريد: 1 1 5 2 5 الرياض 9 5 4 5 9 

رقم الإيداع: ١٤٤٣/٦٤٤٨  
ردمك: ٩٧٨-٦٠٣-٩١٦٥٥-١-٤