

## السلامة الشخصية والسيطرة على الإجهاد بالنسبة للمديرين والقادة

### صحيفة الواقع 3:

#### أداء المديرين والقادة مهامهم بشكل يكفل لهم الازدهار



تغطي صحيفة الواقع هذه ثلاثة مجالات رئيسية يجب مراعاتها في إطار استثمارك الشخصي لتأديي مهامك كقائد أو مدير بشكل يكفل لك الازدهار، وذلك من خلال توفير فهم للعمل المفرط، وأسلوب القيادة والإدارة، وكيفية اعتنائك بنفسك.

وهذه الصحيفة هي الثالثة في سلسلة من صحائف الواقع. وقد ساعدت صحيفة الواقع الأولى، "ما سبب أهمية الصحة النفسية والرفاه؟" القراء على فهم أسباب أهمية الصحة النفسية وعلى تحديد أمارات ضعف الصحة النفسية وأمارات قوتها. وتتوفر صحيفة الواقع الثانية "كيف يمكنك تحسين الصحة النفسية والرفاه؟" خارطة طريق للمساعدة في تحديد وتحطيم الخطوات الازمة لتحسين الصحة النفسية.

ومع أن هذا الشعور بإقبال الحياة، في أواسط العمل وغيرها، هو شعور شخصي جدا، فإن هناك، بصفة عامة، بعض العناصر العالمية، أو المشتركة، الدالة في ذلك. وقد وصف هذا الأمر في العمل الذي أجرته مارتن سيليفمان في مجال الرفاه وعلم النفس الإيجابي، في نموذجه **PERMA**، على النحو التالي:

الاتصال الإيجابي Positive Emotion: تجربة المشاعر الإيجابية، أي، الشعور بالأمل والتفاؤل، بالسرور، بالاستماع، الشعور بالامتنان.

الإقبال Engagement: أن تكون مقبلين على ما نقوم به، وقدرين على استخدام نقاط قوتنا، وعلى فعل الأشياء التي تدخل علينا المتعة؛ وهو ما يوصف أحياناً بحالة من "الاتساب".

العلاقات Relationships: التواصل مع الناس بانتظام، وإقامة علاقات صحية إيجابية صادقة، وكوننا جزءاً من ثقافة أو فريق في مكان العمل يتسمان بالقوة والصحة، حيث نشعر بأن هناك ما يربطنا بالآخرين.

المغزى Meaning: الشعور بأن لنا هدفاً في الحياة وبأننا قادرون على المساهمة بشكل مفيد.

الإنجازات Accomplishments: الشعور بالمضي قدماً نحو أهدافنا وتعلقتنا الشخصية والعملية/المؤسسية والمهنية. وقد ثبت أن هذا الشعور بالإنجاز، إلى جانب المثابرة والانضباط الذاتي، يفوق الذكاء إسهاماً في إمكانات النجاح في الحياة والعمل (أنجيلا داكورث - GRIT)<sup>(2)</sup>.

تغطي صحيفة الواقع هذه ما يلي:

#### 1 - العمل المفرط

- 1' ما هو العمل المفرط؟
- 2' أسباب العمل المفرط
- 3' الأخطار النفسية - الاجتماعية

#### 2 - أسلوب القيادة والإدارة

- 1' توحّد الحكمة في اختيارك لأسلوب القيادة والإدارة
- 2' غير طريقة تخاطبك كي تغير الثقافة السائدة في مكان عملك

#### 3 - الاعتناء بنفسك

- 1' الإجهاد والتعب
- 2' الإدارة الذاتية لسلامتك وصحتك الجيدة
- 3' القدرة على الصمود

ويقع الازدهار الشخصي في أكثر الحلقات إيجابية في السلسلة المتصلة للرفاه والصحة النفسية.

وقد وصف الازدهار بأنه "حالة يشعر الناس فيها بمشاعر إيجابية، ويكون فيها أدؤهم النفسي والاجتماعي إيجابياً، في معظم الأحيان"<sup>(1)</sup>، والحياة المزدهرة التي ينعم فيها المرء بمستوى عالٍ من الرفاه لها تأثير إيجابي للغاية ينعكس إيجاباً على علاقاته وعمله ومهنته وصحته الشخصية وتوصله الأسري والاجتماعي ورفاهه الثقافي والروحي والمالي.

Corey L M Keyes (2002) The Mental Health Continuum: From Languishing to Flourishing in Life. Journal of Health and Social Behaviour 43(2):207-22

.Duckworth, Angela (2016) Grit: The Power of Passion and Perseverance. Vermillion/ Penguin Random House, London - 2



## 1 - العمل المف躬

### 2' أسباب العمل المف躬

#### 1' يتذبذب العمل المف躬 الأشكال التالية:

زيادة عبء العمل الزائد بشكل عام وعدم معقولة المواعيد النهائية للإنجاز. ويشير إلى عبء العمل الزائد (مثلاً في ضغوط حجم العمل وضغط مواعيد إنجازه) على الصعيد العالمي باعتباره أحد أكبر الشواغل المتعلقة بالإجهاد والصحة في القوى العاملة، ولكن بشكل خاص بالنسبة لأولئك الذين يضططون بأدوار المديرين والقادة.

طلب المدير أو القائد من الموظف مباشرةً القيام بالمزيد، مثل العمل ساعات إضافية بانتظام.

ثقافة الشركة/المنظمة التي صار بها العمل المف躬 قاعدة.

تأثير التكنولوجيا الحديثة التي أشاعت على نطاق واسع ثقافة قوامها أن العمل ما هو إلا على بعد نقرة واحدة وغالباً ما يكون هناك توقع ( حقيقي أم لا ) مفاده أن الاستجابات الفورية مطلوبة.

أخلاقيات العمل الشخصية، الدافع الداخلي للطموح، الشعور بالإنجاز أو القلق أو الذنب.

بالنسبة للبعض، يكون العمل أقل إرهاقاً من الحياة المنزلية أو الأسرية - إذ ينظر إليه على أنه ملذ.

سؤال هنا: هل من أو ما المسؤول عن العمل المف躬، ولكن هل العمل المف躬 يجيء أو يحقق نتائج أفضل؟

قد لا يتحقق العمل المف躬 نتائج أفضل عندما يكون على حساب صحتك النفسية أو سلامتك. ولكن ساعات العمل المناسبة وعبء العمل المناسب هما الأفضل للإنتاجية وثقافة مكان العمل والصحة النفسية والرفاه.

العمل لساعات طويلة في المكتب والرد على رسائل البريد الإلكتروني/المكالمات خارج ساعات العمل

عدم أخذ فترات راحة خلال النهار

الukoof دون توقف على شيء ما لعدم الرضا عنه (يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالإفراط في التفكير والشعور بقلة الحيلة إزاء كثرة الأعباء)

العمل ليلاً وفي عطلات نهاية الأسبوع وفي الأعياد

#### العمل المف躬 ضار جداً:

الرفاه والصحة

أداء الدماغ وبالجهاز العصبي

أداء الموظف كمدير أو قائد

ثقافة العمل بالنسبة لنفسك وللآخرين

ويجب أن تكون إدارة عبء العمل وساعات العمل أولوية كجزء من اعتنائك بنفسك (وبالآخرين). وقد يكون هذا أمراً شاقاً حينما يحافظ ويشجع العديد من الثقافات المؤسسية على ثقافة العمل المف躬. وفي بعض الحالات، يصبح العمل المف躬 نوعاً من الاستعراض والتلاؤس ووسيلة للظهور بمظهر البطل (على سبيل المثال، "أنا بحاجة إلى أن أظهر أمام الناس على أنني أول من يأتي وأخر من يغادر"). ويؤدي ذلك إلى أن يصبح العمل المف躬 هو القاعدة. وهذا ليس صحيحاً لك ولا لأدائك ولا لمكان عملك.

تشير نتائج أبحاث مجلة هارفارد بيزنس ريفيو Harvard Business Review إلى أن العمل المف躬 أمر سيء بالنسبة لك كقائد أو مدير وللمنظمة.

#### فالعمل المف躬:

لا يبدو أنه يؤدي إلى مزيد من التوتر

يضر بالسلامة ويؤدي إلى سوء الصحة بسبب ضعف النوم والاكتئاب

وكلة تناول الكحوليات وضعف الذاكرة والسكري وأمراض القلب

"إذا كانت وظيفة المرأة تعتمد على التواصل بين الأشخاص، والحكم على الأشياء، وقراءة وجوه الآخرين، والتحكم في ردود أفعاله العاطفية - فإن العمل المف躬 يمكن أن يجعل كل هذه الأمور أكثر صعوبة".<sup>(3)</sup>



عرفت منظمة العمل الدولية في عام 1984 **الأخطار النفسية - الاجتماعية** بأنها "التفاعلات بين بيئة العمل ومحقى الوظيفة والظروف المؤسسية وقدرات العمال وأحتجاجاتهم وتقاومهم والاعتبارات الشخصية خارج نطاق العمل التي قد تؤثر، من خلال التصورات والتجارب، على الصحة وأداء العمل والرضا الوظيفي" <sup>(4)</sup>.

### 3' مقدمة حول الأخطار النفسية - الاجتماعية:

تسمى العوامل المرتبطة بمكان العمل التي يمكن أن تسبب الإجهاد **بالأخطار النفسية - الاجتماعية**.

وتشكل **الأخطار النفسية - الاجتماعية** الأساس لتقدير مكان العمل ووضع إجراءات لمنع الضرر وتقليله إلى أدنى حد.

### جدول الأخطار النفسية - الاجتماعية

<p><b>3 - الرقابة</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>اشتراك المرأة في صنع القرار مقارنة بدوره الوظيفي</li> <li>عدم التحكم في عبء العمل أو سيره أو وينتهي، والعمل بنظام التوبيات، وما إلى ذلك.</li> </ul>	<p><b>2 - عبء العمل الزائد ووتيرة العمل</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li> Ubء العمل أو قصر دورات العمل</li> <li>ارتفاع مستويات ضغط الوقت</li> <li>ارتهان الاستمرارية بمواعيد نهائية</li> </ul>	<p><b>1 - محتوى الوظيفة</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>عدم التنوع أو قصر دورات العمل</li> <li>تجزؤ العمل أو انعدام معزاه</li> <li>عدم استخدام المهارات بصورة كافية</li> <li>ارتفاع درجة عدم اليقين</li> </ul>
<p><b>6 - الثقافة المؤسسية والوظيفية</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ضعف التواصل</li> <li>انخفاض مستوى الدعم لحل المشاكل والنمو الشخصي</li> <li>عدم تحديد الأهداف المؤسسية أو الاتفاق عليها</li> </ul>	<p><b>5 - البيئة والمعدات</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>عدم توافر المعدات بصورة كافية أو عدم ملائمتها أو صيانتها</li> <li>سوء الظروف البيئية: نقص الحرارة، ضعف الإضاءة، الضجيج المفرط</li> </ul>	<p><b>4 - الجدول الزمني للعمل</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>العمل بنظام التوبيات</li> <li>عدم مرنة ساعات العمل</li> <li>عدم إمكانية التنبؤ بساعات العمل</li> <li>طول ساعات العمل أو إياشها</li> </ul>
<p><b>9 - التطوير الوظيفي</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>الركود الوظيفي وعدم اليقين الوظيفي</li> <li>الترقية إلى المستوى دون المناسب أو الترقية إلى ما فوق المستوى المستحق</li> <li>ضعف الأجر</li> <li>انعدام الأمان الوظيفي</li> <li>انخفاض القيمة الاجتماعية للعمل</li> </ul>	<p><b>8 - دور الشخص في المنظمة</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>غموض الدور</li> <li>تعارض الأدوار</li> <li>المسؤولية عن الناس</li> </ul>	<p><b>7 - العلاقات الشخصية في مكان العمل</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>العزلة الاجتماعية أو البدنية</li> <li>سوء العلاقات مع الرؤساء</li> <li>النزاعات بين الأشخاص</li> <li>نقص الدعم الاجتماعي</li> </ul>
<p><b>12 - العنف في مكان العمل</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>العنف بين الزملاء</li> <li>التمر</li> <li>المضايقات</li> <li>عنف طرف ثالث (من العملاء والمرضى والأطراف الخارجية للأطراف الخارجية)</li> </ul>	<p><b>11 - تعاطي مواد الإدمان وإساءة استخدامها</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>تعاطي الكحوليات في مكان العمل</li> <li>نهم تعاطي الكحوليات</li> <li>إساءة استعمال العقاقير</li> <li>الارتهان للعقاقير والكحوليات</li> </ul>	<p><b>10 - العلاقة بين المنزل والعمل</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>تباين مطالب العمل مع مطالب المنزل</li> <li>قلة المساعدة في المنزل</li> <li>مشاكل ازدواج المسار الوظيفي</li> </ul>
<p><b>نشاط: مكان عمل</b></p> <p>السؤال: 1) يرجى مناقشة الأخطار في مجموعة صغيرة من الأسئلة أو مع فريق عملك، وترتيب الأخطار من #1 إلى #13 (رقم 1 يمثل أسوأ مشكلة)</p> <p>2) ما هي أهم 3 إلى 6 أخطار نفسية - اجتماعية تواجهها في مكتبك/مركز عملك؟</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ما الذي يجري عمله للمساعدة؟</li> <li>ما الذي ينبغي عمله للمساعدة؟</li> </ul>	<p><b>13 - التهديد المباشر للحياة</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>الوظائف الشديدة المخاطر المصحوبة بالعرض للمواد الكيميائية القاتلة والأسلحة، وما إلى ذلك</li> <li>الوظائف الموجودة في مناطق الحرب المحتملة أو غيرها من التهديدات القاتلة</li> <li>الموضع الذي ترتفع فيها مخاطر التعرض للأمراض التي تهدد الحياة</li> </ul>	



يمكنك أن تكون استباقياً كمدير أو قائداً لضمان:

« ألا يساهم أسلوب إدارتك في هذه الأنواع من الأخطار النفسية - الاجتماعية.

« أن تسعى للحصول على الدعم في مؤسستك.

إذا كنت ترغب في فهم المزيد أو تقييم الأخطار النفسية -

الاجتماعية في مكان عملك، يرجى التحدث مع مكتب مستشار الموظفين و/أو فريق الخدمات الطبية و/أو منسق السلامة والصحة المهنية في مؤسستك.

## 2 - القيادة والإدارة

هناك أوقات يكون فيها الأسلوب السلطوي مناسباً. على سبيل المثال، في أوقات الطوارئ أو الأزمات حيث يكون وضوح العمل والمسار والطابع الملح أمراً حيوياً في المواقف العدائية أو مناطق الحرب. ويرجع الفخر الحديث في مجالات التطوير المؤسسي والقيادة والإدارة للأساليب الأكثر تركيزاً على التحول أو لنمط القيادة ذي المنح الخدمي.

حيثما لو اخترت كمدير أسلوب القيادة والإدارة الذي:

« يكمل الإجراءات المتخذة للتصدي للأخطار النفسية - الاجتماعية  
الـ 13 المعروفة أو يمكن من اتخاذها.

« يدعم بشكل استباقي النهج الذي محوره الإنسان، وخاصة في مجال الصحة النفسية والرفاه.

يمكنك معرفة المزيد عن مجموعة متنوعة من أساليب القيادة والإدارة من خلال برامج التعلم والتطوير في مؤسستك.

هناك أمران مهمان يمكن القيام بهما كمدير أو قائداً:

1، توخي الحكمة في اختيارك لأسلوب القيادة والإدارة

2، تغيير أسلوب خطابك كي تغير الثقافة السائدة في مكان عملك

### 1، أسلوب الإدارة والقيادة:

سيحدث أسلوب إدارتك وقيادتك فرقاً كبيراً في كيفية عمل فريق، وكيف يشعرون الموظفون، ومدى جودة أدائهم.

وأساليب القيادة لها آثار مختلفة على ثقافة مكان العمل والإنتاجية والإجهاد والصحة النفسية والرفاه. فالأساليب الاستبدادية/التسلطية للقيادة والإدارة ليست مناسبة لأماكن العمل الحديثة أو لاستدعاء أفضل ما في القوى العاملة. وتتمثل أساليب القيادة والإدارة الاستبدادية أو التسلطية إلى الاحتفاظ بكل الصالحيات والسلطات والرقابة، وإلى الاحتفاظ بحق اتخاذ القرارات الجماعية. وهذا قد يشي الناس عن التحدث معك حول التحديات التي قد يكونون يواجهونها ولهم صلة بالأخطار النفسية - الاجتماعية المعروفة في مكان العمل والتي يُعرف عنها أن تزيد الإجهاد.

هل تعرف ما إذا كان أسلوب قيادتك أو إدارتك يدعم الصحة النفسية للموظفين، والفعالية في العمل، والبيئة الآمنة نفسياً؟

جوب هذا التقييم الذاتي الإلكتروني من المورد الكندي للصحة النفسية في مكان العمل. فهذا التقييم يساعدك على التفكير على انفاد في أسلوب إدارتك.



## ٢- غير أسلوب خطابك لتغيير ثقافتك - التواصل والثقة والإقبال على المشاركة

يحدث أسلوب الخطاب فرقاً في التواصل والإقبال على المشاركة وثقافة مكان العمل والأداء.

”ارتباط سلم النجاح يتوقف على جودة الثقافة، على جودة العلاقات، على جودة أسلوب الخطاب.“

## ۵- جو دیت غلاسر

تتضمن أساسيات أساليب الخطاب الجيدة التي تحدث فرقاً في  
ثقافة مكان العمل وتحدّكثيراً من الإنجاج ما يلي:

الاستماع إلى وجهات نظر الآخرين وتفهمها يساعد على بناء النقمة. وهذا يعني أن ترکز على ما يقوله الشخص، لا على ما سنتقوله أنت بعد انتهاءه من الكلام.

« طرح الأسئلة من خلال الاستفسار غير المنطوي على إصدار  
أحكام يساعد على إثارة الاهتمام.

«أسلوب الخطاب الذي يثير اهتمام المخاطبين ولا يصدّهم (أي يمنعهم من التحدث أو المشاركة) يساعد على بناء فرص لهم للمساهمة وعلى تشكيل ثقافة مكان العمل وخلق الرضا الوظيفي. وهذا يشمل أساليب الخطاب الذي يتخذ نهج التوجيه.

جزء من إطار القيادة في الأمم المتحدة، تشمل الأساليب الإدارية والقيادة ذات الطابع التوجيهي الذي يركز على التحول ما يلي:

«اعطاء الأولوية للتواصل الجيد والإقبال على العمل وبناء الثقة»

« عدم التهانو مطقاً مع الوصم أو التمييز أو التنمـر في مكان العمل إذا كنت تقوم بمهام قيادية، فعليك واجب ضمان لا تتصـرف بطـريقة تتـطـوي على تـنمـر أو تحـوـيـف أو تـغـصـنـ الـطـرفـ عنـ صـدـورـ هـذـاـ التـصـرـفـ عنـ الآـخـرـينـ. فإذاـ كـنـتـ لاـ تـمارـسـ سـيـاسـةـ دـمـ التـهـانـوـ مـطـقاـ بـشـكـلـ اـسـتـبـاقـيـ،ـ فإنـكـ بـذـلـكـ تـغـصـنـ الـطـرفـ بـشـكـلـ سـلـبـيـ وـضـمـنـيـ عـنـ السـلـوكـ المـحـظـورـ.ـ ويـشـمـلـ السـلـوكـ المـحـظـورـ السـلـوكـ الـلـفـظـيـ أوـ الـبـدـنـيـ الـذـيـ يـعـتـرـفـ مـهـيـنـاـ وـمـؤـذـيـاـ وـمـخـفـيـاـ.ـ وـيمـكـنـ أـنـ يـكـونـ هـذـاـ السـلـوكـ المـحـظـورـ فـوـرـةـ مـنـ السـلـوكـيـاتـ أوـ نـمـطاـ منـهاـ.ـ وـهـوـ سـلـوكـ غـيرـ مـقـوـيـ أـيـاـ كـانـ وـضـمـنـيـ فـيـ التـرـاثـيـةـ التـنظـيمـيـةـ.

إذا كنت لا تمارس سياسة عدم التهاون مطلقاً  
**بشكل استباقي**، فإنك بذلك تغض الطرف بشكل  
سلبي وضمني عن السلوك المحظوظ.

ما هو أسلوب تخطيتك الذي يغلب على أداء دورك في العمل؟

في العمل البحري الذي قامت به جوديث غلاسر بشأن الذكاء التخاطبي، تصنف الباحثة ثلاثة مستويات من الخطاب. وكل مستوى منها دور ولكن ينبعغ، أن يكون متوازناً وأن يستخدم للمناسبة الملائمة.

## 1) خطاب المستوى الأول - الأخبار والإعلام والتوجيه

## 2) خطاب المستوى الثاني - الدعوة والاقناع

(3) خطاب المستوى الثالث - إثارة الاهتمام بالمشاركة والابحاث المشتركة



### 3 - الاعتناء بنفسك

أو التجمد. وهذا هو النمط الموحد للاستجابة للتهديد لدى الناس والحيوانات كافة. وهو نابع من حاجاتنا الأساسية إلى الغذاء والمأوى والسلامة.

«**الإجهاد الداخلي**»: هو تصورنا عن الحدث، الذي يؤثر على طريقة تفكيرنا في الحدث. والإجهاد الداخلي يمكن أن يكون مفيداً ويمكن أن يكون ضاراً. وإذا لم تعالج مسبباته، فيمكن أن يؤدي إلى الإفراط في التفكير أو إلى أن يصبح الإنسان على درجة عالية من التركيز محاولاً حل هذه المسألة على حساب سلامته.

«**الإجهاد البيئي**»: يوجد هذا الإجهاد في محيطنا، ومن أمثلة الحرب/الصراع الأهلي، والكوارث الطبيعية، والجائحات، والضوضاء، والزحام، وجودة الهواء، والضوء، والحرشات. وقد ربطت الأبحاث درجات الحرارة العالمية جداً والزحام والضوضاء بزيادة مستويات عدم الراحة والتزعة العدوانية.

«**الإجهاد المرتبط بالعمل**»: هو الاستجابات الجسدية والانفعالية الضارة التي تحدث عندما لا تتوافق متطلبات الوظيفة مع قدرات العامل أو موارده أو احتياجاته. ونحن لا نشير هنا إلى التحدي الذي يمكن أن يكون عالماً إيجابياً.

وبالنظر إلى أن الإجهاد قد تم ربطه كعامل مشارك في 95 في المائة من جميع الأمراض، فإن حجر الزاوية للصحة الشاملة والشفاء، هو تعلم كيفية إدارة الإجهاد بشكل فعال.

وتبعد عملية التعلم هذه بإدراك وتحديد أنواع ومصادر الإجهاد المحددة التي تؤثر على الإنسان وفهم كيفية ظهور هذه العوامل المساعدة للإجهاد وبروزها كأعراض في حياته.

#### التعب

تراكم الإجهاد على مدى فترة طويلة من الزمن يمكن أن يكون له تأثير كبير على جسم الإنسان. ويحدث ذلك عندما نعمل كثيراً أو بانكباب مفرط في وظيفة ما، أو عندما تكون لدينا حياة اجتماعية نشطة للغاية، أو حياة أسرية كثيفة الأعباء.

في هذا الفرع، سنبدأ بثلاثة مجالات تركيز رئيسية:

1' الإجهاد والتعب

2' الإدراة الذاتية لرفاهك وصحتك الجيدة

3' القدرة على الصمود

من خلال الاستثمار اليومي في جودة حياتك ورعاية الصحة الجيدة والتصرف المبكر عندما تلاحظ أن صحتك ليست على ما يرام، سوف تتمكن من أداء دورك كمدير وقائد على نحو يكفل لك الازدهار.

وعن طريق العناية بصحتك وطلب المساعدة عند الاحتياج إليها، يمكنك الحد من معاناتك وتقليل الآثار السلبية لثبات المعاناة على الثقافة السائدة في مكان عملك. ومع أنه لا يمكن تجنب احتلال الصحة دائماً، يمكن للمديرين والقادة أن يكونوا قدوة من خلال حماية الصحة الجيدة وتعزيزها. وتعزيز السلامة وحمايتها ببنيان أساساً قوياً لصحتنا وحياتنا.

1' الإجهاد والتعب:

#### الإجهاد

يتحدد الإجهاد المرتبط بالعمل من خلال طريقة تنظيم ذلك العمل وتصميمه وعلاقاته ويحدث عندما لا تتوافق متطلبات الوظيفة مع قرارات العامل أو موارده أو احتياجاته أو تفوقها، أو عندما لا تتوافق معرفة أو قرارات عامل مفرد أو مجموعة من الأشخاص مع توقعات الثقافة التنظيمية للمؤسسة. (International Labour Organization, 2016. )

Workplace Stress: A collective challenge, p. 2

والإجهاد جزء من تجربتنا الإنسانية وهو ظاهرة طبيعية. وتتشاءم المشاكل عندما يتواصل الإجهاد أو لا تتحكم فيه - بغض النظر عما إذا كان مصدر الإجهاد لا يزال قائماً.

وباختصار، يأتي الإجهاد من أربعة مصادر رئيسية: «**إجهاد البقاء على قيد الحياة: الاستجابة للمواجهة/الهروب**



« تحديد المناطق التي يمكنك تغييرها بنشاط وتكون ضمن نطاق قدرتك على التأثير. هل يوجد التغيير داخل الحالة ذاتها أم في موقفك تجاهها؟

« تنمية معرفتك بوجهات نظر مختلفة بشأن الإجهاد.

« ترد أدناه عدة ندوات/مقاطع فيديو على الإنترنت عن رؤى شخصية قد تجد أن من المفيد الاستماع إليها واستقاء بعض النصائح منها.

« تحقق مما إذا كان مستشار الموظفين/مكتب الرعاية الاجتماعية أو كلية موظفي منظومة الأمم المتحدة يدرون أي برامج قد تكون مهتما بها.

#### معلومات إضافية

#### منظورات حول الإجهاد

- كيلي ماكغونينغال | تيد العالمية 2013 : كيف يجعل الإجهاد صديك

- مدهوميتا مورغينا - كيف يؤثر الإجهاد على الدماغ، مؤسسة تيد (لغات متعددة)

- دانيال ليفينين: مؤسسة تيد العالمية - كيف تبقى هادئاً عندما تعرف أنك مقبل على التعرض للإجهاد

- قِيَار استتراف القرى الجسدية والنفسية: حمزة خان | TEDxUTSC

أشياء عملية يمكن أن تتعلمها لتساعدك في إدارة الإجهاد:

- تقييم ذاتي: قيم مستوى الإجهاد لديك

- دورات في إدارة الإجهاد على موقع LinkedIn

- الانتباه والتأمل من أجل إدارة الإجهاد

- استقر من مستشار الموظفين/مكتب الرعاية الاجتماعية أو كلية الموظفين - قد يكون لديهم أيضا برامج

إذا كانت لديك مخاوف بشأن مستوى الإجهاد وتأثيره على صحتك وعافيتك وعملك، فربما تود النظر فيما يلي:

« تحدث إلى صديق أو إلى مديرك - لا تنتظر.

« اطلب المشورة أو المساعدة من الجهة المعنية برعاية الموظفين/مستشار الموظفين أو الخدمات الطبية.

فطلب المساعدة شجاعة لا نقطة ضعف.

والعمل والأصدقاء والعائلة كلها عناصر مهمة للحياة المرضية. ومع ذلك، فإن الشخص الذي يفتقر إلى التوازن الذي يستطيع التحكم فيه قد يشعر بأن حياته قد انفلت عقالها. وعندما لا يكون هناك ما يكفي من فترات الراحة لتجديد الطاقة وقضاء بعض الوقت لتعذية الجوائب الأخرى من حياتها وعندما تكون في حالة من التعب، فإن ذلك يمكن أن يكون له تأثير سلبي على قدرتنا على التحمل وعلى سلامتنا، مما يضر بصحتنا النفسية.

فإذا كنت تعاني من إجهاد ناجم عن صدمة عصبية، وكان يحتمل أنك تعاني من اكتئاب تالٍ للصدمة، ننصحك بأن تتحدث مع مستشار الموظفين في مؤسستك لمعرفة كيف يمكنهم أن يقدموا الدعم لك.

ما يمكنكم القيام به للحد من الإجهاد والتعب:

« استثمار الطاقة والتركيز والوقت للاهتمام بسلامتك وممارسة العادات الصحية. فهذا هو الأساس الذي لا غنى عنه. والرفاه هو عامل يحمي من الآثار الضارة للإجهاد.

« الحصول على القدر المناسب من النوم (7-9 ساعات) أمر بالغ الأهمية لمنع وإدارة أعراض الإجهاد.

« متابعة ما وصفته من أعراض تعود بفائدة عظمى على جودة حياتك. عليك بتنفيذ المزيد من هذه الخطوات - خاصة خلال الوقت المتوقع أو الفعلي لزيادة تعرضك للإجهاد أو مرورك به فعلا.

« اختيار بدائل صحية مثل ممارسة الرياضة أو التأمل الوعي أو طرق التنفس، واعتماد أسلوب حياة أصح عموما. ابحث عما يصلح لك.

« تعلم الانتباه وسيلة فعالة للغاية لتطوير "الجهاز المناعي" بحيث يتحمل آثار الإجهاد. والانتباه يساعد على التعرف على العلامات التي تدرك مبكراً بأنك مقبل على التعرض للإجهاد حتى تتمكن من تعلم تنظيم نفسك بطرق صحية.

« الوعي باستراتيجيات تألكم التي قد تؤثر سلباً على صحتك، مثل قلة النوم أو زيادة تعاطي الكحوليات أو التدخين أو غيرها من السلوكيات التي يمكن أن تؤثر سلباً على صحتك العامة وعافيتك.

« التسجيل في دورة تدريبية عن إدارة الإجهاد. هناك العديد من الإجراءات العملية التي يمكنك تعلمها لتساعدك على التحكم في استجابة جسمك/عقلك للإجهاد والتعامل مع مصادره.



## ٢. تولي الشخص أمر رفاهه وصحته الجيدة بنفسه

«**الرفاہ المالي والاقتصادي**»: امتلاک موارد مالية کافية لتلبیة حاجاتنا الأساسية. قدرتنا على إدارة حیاتنا الماليّة بفعالية وتحقيق الازدهار الاقتصادي للنظم الأوسع التي نعيش فيها.

«**الرفاہ الوظيفي**»: كيف نشغل وقتنا ومدى حبنا لما نقوم به كل يوم. وجود شعور لدينا بالهدف والجدوى فيما نقوم به كعمل أو في حیاتنا المهنية.

ومعرفة نفسك تعتبر جزءا هاما من الرفاہ، لا سيما في إيجادك المغزى والجدوى الخاصين بك، وامتلاکك علاقات إيجابية ودرجة من قبول الذات.

من المهم أن تنظر في الأشياء الفريدة بالنسبة لك:

• نقاط قوتك

• ما يجلب لك الفرج

• إحساسك بالهدف والجدوى

• العافية

• الارتباط بالمجتمع الأوسع أو جماعات معينة

ومن المهم أن تضع في اعتبارك أنه حتى عندما تنجح كمدير أو قائد، فإن رفاهك ليس دائما في حالة ثابتة مستمرة. فالحياة بها تحديات كثيرة ونحن جميعا نمر بفترات من المعاناة والمشقة. وقد وصف هذا بأنه سلسلة حلقات الرفاہ المتصلة:

**المعاناة - الصنى - التأقلم - الأداء - الازدهار**

وقد نجد أنفسنا، ونلاحظ الآخرين، ماضين على طول سلسلة حلقات الرفاہ في حلقات مختلفة منها في اليوم أو الأسبوع أو السنة أو الحياة كلها.

والشخص الذي يتمتع بصحة نفسية جيدة ومستوى مرتفع من الرفاہ يشعر بالسعادة ويعمل بشكل جيد ويرضى عن حياته وينمو كشخص وتكون له علاقات وارتباطات قوية ويكون متقناً بشأن مستقبله على الرغم من التحديات التي قد يواجهها. وقد تأتي عليه أيام أو أوقات لا يشعر فيها بهذا الشعور، ولكن صلابته هي من القوة بحيث يعود إلى حاليه الأولى بسرعة أو لا تبقى لديه المشاعر أو الأفكار السلبية أو الحزينة لفترات أطول من اللازم.

### الرفاہ

«الرفاہ هو أمر يختص به الناس ويحصل بهتهیه الظروف لنا جميعا لنزدهر. وهو يعني جودة الحياة وحسن الحال والصحة البدنية والنفسية الجيدة وإزدهار المجتمعات واستدامتها»<sup>(6)</sup>

ويمكن وصف الرفاہ بأنه حالة ذهنية وحالة وجود. وفي كثير من الأحيان، يقاس الرفاہ بأهم شيء لدى الناس في حیاتهم؛ رفاه كل واحد منا يختلف عن رفاه الآخر.

ويمكن أن تشمل أبعاد الرفاہ ما يلي:

«**الرفاہ الشخصي والصحة الشخصية**»: التمتع بصحة بدنية ونفسية جيدة، والطاقة التي تحتاجها لتلبیة احتياجاتنا اليومية وانجاز الأمور، ومدى رضانا عن حیاتنا وإحساسنا بالهدف والجدوى، والتجارب الوجدانية التي نمر بها يومياً. ويمكن أن يدخل في ذلك أيضا الرفاہ الروحي، سواء كان ذلك مرتبطاً بدين معين، أو بشيء أكبر أو بقيم وهدف في الحياة.

«**الرفاہ الثقافي**»: يمكن أن تشمل الثقافة العادات والقيم التقليدية وبعض الطرق للقيام بالأمور لدى بعض قطاعات السكان. وفي كثير من ثقافات الشعوب الأصلية، ينبع الرفاہ من ارتباط قوي جدا بالجماعة التي ينتمي إليها الفرد ولا يستند إلى قيم ومعايير فردية، ويمكن أن تكون هناك صلات قوية بالمتوارث عن الأجداد ومعتقدات روحية قوية.

«**الرفاہ الاجتماعي**»: ثبت علمياً أن الروابط الصحية القوية مع الآخرين هي حاجة إنسانية أساسية.

«**رفاه المجتمع/المكان الذي نعيش فيه**»: هو رفاه مرتبط بحاجتنا الإنسانية للتواصل، وبوجود شعور بالمشاركة والانتماء داخل مجتمعنا والمنطقة التي نعيش فيها ونشرع فيها بالأمان.

«**البيئة الطبيعية**»: الظروف البيئية الحالية والمستقبلية وسهولة الوصول إلى البيئة الطبيعية.



## الصحة الجيدة

وفوائد الاهتمام الجماعي والفردي بهذه العناصر هي:

- « تحسين صحة الأفراد وقرارتهم على الصمود.
  - « تحسين تجربة الأفراد في العمل، وبالتالي تحسين أداء العمل والإقبال عليه وزيادة الإلتاجية والولاء للمنظمة.
  - « بالنسبة للمنظمة، يمكن أن يؤدي ذلك إلى تحسين الأداء والإنتاجية واستبقاء الموظفين وخفض التكاليف المالية المرتبطة بالمخاطر النفسية - الاجتماعية وسوء الصحة.
- من المهم أن نتذكر أن كل هذه العناصر تؤثر على بعضها البعض. وهي تؤدي إلى نتائج جيدة إذا ما تم الاهتمام بها.

تعزيز الصحة في مكان العمل: تشمل العناصر الهامة لنجاح برنامج SOLVE لمنظمة العمل الدولية المتعلقة بتعزيز الصحة في مكان العمل <sup>(7)</sup> ما يلي:

- « عادات أسلوب الحياة: الراحة والنوم؛ ممارسة الرياضة والنشاط البدني؛ التغذية؛ الوقاية من المرض.
- « سلوكيات الإدمان: تشمل تعاطي التبغ واستهلاك الكحوليات والمخدرات وإساءة استعمالها.
- « المخاطر النفسية - الاجتماعية/الصحة النفسية: تشمل الإجهاد والمخاطر النفسية - الاجتماعية؛ والعنف النفسي والجسدي في مكان العمل؛ والعوامل الاقتصادية المسببة للإجهاد.



7 دورة SOLVE لمنظمة العمل الدولية: معالجة العوامل النفسية - الاجتماعية من خلال تعزيز الصحة في مكان العمل.



## اتخاذ إجراءات من أجل التمتع بصحة جيدة: البدء في خطة تعزيز الصحة الشخصية والوقاية.

1 - تأمل هذه القائمة المكونة من تسعة عناصر لتعزيز الصحة في مكان العمل.

- المخاطر النفسية - الاجتماعية/الصحة النفسية، بما في ذلك:**
- (7) الإجهاد والمخاطر النفسية - الاجتماعية؛
  - (8) العنف النفسي والجسدي في مكان العمل؛
  - (9) العوامل الاقتصادية المسببة للإجهاد.

**سلوكيات الإدمان، بما في ذلك:**

(5) تعاطي التبغ؛

(6) استهلاك الكحوليات والمخدرات  
وإساءة استعمالها

**عادات أسلوب الحياة، بما في ذلك:**

(1) الراحة والنوم؛

(2) ممارسة الرياضة والنشاط البدني؛  
(3) التغذية؛

(4) الوقاية من المرض.

(الحصول على معلومات مفصلة عن إطار **SOLVE**، زر موقع منظمة العمل الدولية على شبكة الإنترنت)

2 - ببيان أي مما يليه فعلت شيئاً في حياتك مؤخراً، وفي مكان عملك في الأشهر الستة الماضية؟

3 - صنف 3 عناصر لتعزيز الصحة من عادات أسلوب الحياة تعتقد أنها من نقاط قوتك.

4 - صنف 3 عناصر لتعزيز الصحة من عادات أسلوب الحياة وسلوكيات الإدمان تعتقد أن من المهم بالنسبة لك شخصياً أن تحسنها أو تدخل تغييرات عليها.

5 - ما هي التغييرات العملية الثلاثة في السلوك التي يمكن أن تتركز عليها وماذا تزيد أن تفعل بشكل مختلف؟ وسيكون من الجيد جداً تبدأ بتحديد خطوات/تغييرات سلوكية صغيرة أو جزئية.

« التعامل بشكل مناسب مع المنازعات التي تنشأ في فريق العمل  
أو التصرفات الخارجة عن الكياسة في مكان العمل

**القدرة على الصمود**  
القدرة على الصمود هي القدرة على التعافي والمواجهة والعودة إلى الوضع السابق بعد المواقف السلبية أو الصعبة.

« التعامل مع التغييرات الكبيرة وحالة عدم اليقين في مكان العمل (على سبيل المثال، انخفاض الموارد المالية أو تمويل مشاكل صحية واسعة الانتشار مثل الجواح أو مبادرات التغيير المؤسسي الرئيسية)  
وقد تكون قدرتنا على الصمود في بعض مجالات حياتنا أكبر منها في مجالات أخرى، ويمكن أن تتفاوت هذه القدرة من وقت لآخر.

« بعض الناس أكثر قدرة على الصمود من غيرهم.

« بعضهم يكتسبون هذه القدرة من مرورهم بأوقات صعبة للغاية.

« بعضهم الآخر تعلّمها عن قصد باعتبارها مهارة من المهارات.

وفي الحالات التي تكون فيها قد استفينا قدرتنا على الصمود بسبب الحاجة المترکزة إلى الاعتماد عليها، فقد نجد صعوبة في اختيار الشدائد أو التغييرات الرئيسية في الحياة أو العودة منها إلى وضعنا السابق.

وفي مكان العمل، تحديد قدرتنا على الصمود ككيفية تعاملنا مع ظروف العمل المسببة للإجهاد، مثل:

« التحدث أو تقديم عرض في اجتماع مكتمل الحضور

« التعامل مع التعليقات على أدائنا التي تأتينا في صورة انتقادات

« التعامل مع المشاكل الشخصية الصعبة مع الزملاء

وهذا هو السبب في أن الاستثمار في الوقاية وبناء قدرتك على الصمود أمر مهم للغاية.

« مساندة فريق العمل أثناء مروره بتجارب صادمة (مثل الكوارث الإنسانية والصراعات الأهلية)

ومن المهم أن نفهم مستوى قدرتنا على الصمود وأي تحولات حتى نتمكن من بنائها مرة أخرى أو من السعي للحصول على دعم إضافي.



#### تعلم من المنظورات التالية بشأن القدرة على الصمود:

- لوسي هون - **الأسرار الثلاثة لدى الأشخاص القادرين على الصمود** - منظور شخصي ومهنى
- رافائيل روز - **من الإجهاض إلى القدرة على الصمود**
- سول كوتلاري غندور - **القوة العظمى الكامنة في القدرة على الصمود**
- سوزان ديفيد - **خفة الحركة الوجدانية**

#### نصائح عملية لتجديد قدرتك على الصمود

جرب بعض هذه الاستراتيجيات في المرة القادمة التي تشعر فيها بأن قدرتك على الصمود تحتاج إلى تنشيط:

- أوقف الأخبار وابحث عن مصادر أخرى للاستهلاك.
- اسمح لنفسك بالتعبير عن مشاعرك والشعور بها. في بعض الأحيان، يمكن أن يكون الصراخ وسيلة لتنقية وجاذبك.
- خذ نزهة وتحرك. فيمكن أن تساعد الرياضة والحركة في زيادة مستوى الطاقة لديك واطلاق الإندرورفينات في نظامك الحيوي.
- تنظر الوقت الذي شعرت فيه بأنك قادر على الصمود في الماضي. استكشف ما أتاح لك أن تشعر بالشجاعة والقوة والجرأة.
- تحدث مع شخص تجده وتنقشه به. قم بمحادثة ذات مغزى وصادقة.
- توقف عن العمل بعض الوقت لتجدد طاقتك. أصل الأجهزة الإلكترونية وامنح نفسك لحظة للراحة والتأمل.
- فكر في شخص يشكل مثلاً يحتذى في القدرة على الصمود واقتده به.
- عليك بالتدوين. فكتابه أفكارك ومشاعرك يمكن أن تساعدك على أن يتحسن شعورك فيما يتعلق بالمرحلة التي بلغتها في مسار هذه الرحلة.
- أعد التواصل مع الآخرين وساعد في بناء قدرتهم على الصمود.
- كن لطيفاً مع نفسك. عليك ببعض التعاطف وخفف من توقعاتك قليلاً.
- استمع إلى موسيقى تُكبس قوّة.
- خذ نفساً عميقاً. فالتنفس بعمق وسيلة فعالة جداً لاسترداد العافية والتنقية من الشوائب.
- افعل شيئاً ممتنعهما. عندما تشعر بقلة الحيلة إزاء كثرة الأعباء، يمكن أن يساعدك القيام بشيء صغير واحد على بدء انطلاقتك من جديد.
- اجعل الانتهاء مسلكاً معيناً في حياتك اليومية. فكلما عشت بحظوظك، زاد شعورك بالسعادة والبهجة.
- اللحظة التي يبدأ فيها إيمانك بأن بإمكانك العودة إلى ما كنت عليه هي نفس اللحظة التي ستبدأ الأمور فيها تسير كما ت يريد. فإيمانك هو كل شيء.
- ويمكنك أن تتعلم أن تكون أكثر قدرة على الصمود.

إذا كنت ترغب في معرفة المزيد، فابحث عن دورة أو برنامج:

- زر **الموقع الإلكتروني لكلية موظفى منظمة الأمم المتحدة** لمعرفة ما إذا كان هناك برنامج بشأن بناء القدرة على الصمود.
- تخصص موارد التعلم في مؤسستك، أو الدروس المماثلة في موقع LinkedIn. وفيما يلي اقتراح أولى: **شيريل ساندبرغ وآدم غرانت بشأن الخيار باء: بناء القدرة على الصمود**.
- استفسر من الجهة المعنية برعاية الموظفين أو مكتب مستشار الموظفين حيث قد تكون لديهم دورات قادمة أو يزبون لك دورات في أماكن أخرى.

#### روابط لمزيد من المعلومات:

- مهارات القدرة على الصمود وما لدى الشخص قادر على الصمود من عوامل واستراتيجيات تجعله كذلك
- دور القدرة على الصمود في مكان العمل

#### كتب مقرّبة:

- كن صلباً: كيف تصبح صخرة لا تتزعزع من الهدوء والقوّة والسعادة). تأليف ريك هانسون
- Resilience Factor: 7 Keys to finding your Inner Strength and Overcoming Life's Hurdles (عامل القدرة على الصمود: 7 مفاتيح للعثور على قوتك الداخلية والتعغل على عقبات الحياة). تأليف كارين ريفيتش وأندرو شات، الحاصل على درجة الدكتوراه
- Learned Optimism: How to Change Your Mind and Your Life (تعلم التفاؤل: كيف تغير حاليك الذهنية وحياتك). تأليف مارتن إ. ب. سيليفمان (كيف تنشأ قويّاً). تأليف برينيه براون
- GRIT: The Power of Passion and Perseverance (التصميم: قوة الشغف والمثابرة). تأليف أنجيلا داكورث
- Resilience: Hard-won wisdom for living a better life (القدرة على الصمود: قيّسات من الحكمة نيلت بشق الأنفس من أجل حياة أفضل). تأليف إريك غريتر



#### التذليل:

#### موارد إضافية عن الرفاه:

#### مقاطع الفيديو:

- مارتن سيليفمان ”الازدهار – فهم جديد للرفاه“ في موقع السعادة وأسبابها 2012
- مارتن سيليفمان: نموذج PERMA
- ريك هانسون – جعل السعادة سجية: القوة الخفية للتجارب اليومية في دماغ الإنسان المعاصر. كيف تتغلب على التحيز نحو السلبية في الدماغ
- ما هو: IKIGAI
- إميلي بادل – IKIGAI: سر الحياة الهدامة | TEDxYouth@ASIJ

#### مواد للقراءة عن الرفاه:

- المنظمة الدولية للهجرة: الحفاظ على عافيتي
- العناصر الخمسة الأساسية للرفاه

#### نشرات صوتية:

- نشرات صوتية podcasts بشأن الرفاه

#### تطبيق برمجي عن الرفاه:

- Headspace

#### الموقع الشبكي:

- صحة القوة العاملة في الأمم المتحدة

