



# قوى عاملة مرنة: معالجة قضايا الصحة النفسية في أوقات الطوارئ

أكتوبر 2025

ليه أعمال  
Labayh Business



## شركة ليه للرعاية الطبية لماذا ليه؟

+1,000  
أخصائي معتمد

+3 مليون  
مستخدم نشط

### أدوات عالمية

مقرها في المدينة المنورة والرياض، ولديها القدرة على الوصول في جميع أنحاء المملكة وحول العالم

2017  
منذ

+89.7 مليون  
دقيقة علاجية

### مؤهلات وخبرة

منصة معتمدة من وزارة الصحة السعودية فريق إدارة وتوصيل يتمتع بخبرة ثرية في المنطقة وخارجها

+100  
موظف

+2.69 مليون  
دقائق المسؤولية الاجتماعية

### دعم العربية والإنجليزية

تصميم وتوصيل ودعم باللغتين العربية والإنجليزية وفي بعض الحالات اللغات الأخرى

+120  
دولة

+498 ألف  
عدد تقييمات التطبيق

### اعتماد وثقة

أدوات للتقييم والتصميم والتوصيل من بين أفضل الأدوات في العالم تستخدمها الممارسين المعتمدين

98%  
معدل الرضا



ليه لديها فرعين رئيسيين في المملكة، أحدهما في المدينة المنورة والآخر في الرياض

00	الملخص
01	المقدمة
02	أنواع الطوارئ وطبيعتها
03	الآثار النفسية على الموظفين
04	الآثار المؤسسية
05	بناء أنظمة داعمة للصحة النفسية أثناء الطوارئ
	■ السياسات وأفضل الممارسات
	■ المرونة الفردية والجماعية
06	دراسات حالة
	■ نيويورك سيتي هيلث + هوسبيتالز خلال جائحة كوفيد-19 (الولايات المتحدة، 2020-2021)
	■ هيئة مواصلات وادي سانتا كلارا (VTA) - الولايات المتحدة
	■ سياسة إدارة الطوارئ الصحية في أبوظبي (HEM)
07	المراجع

## ملخص

الطوارئ في بيئة العمل، بدءاً من الكوارث الطبيعية والأزمات الصحية وصولاً إلى الحوادث والصدمات الاقتصادية والتهديدات الأمنية، تمثل تحديات عميقة للمؤسسات وموظفيها. إذ تعطل هذه الأحداث سير العمليات اليومية، وتخلق حالة من عدم اليقين، وتضع ضغوطاً كبيرة على الصحة النفسية والرفاه الوظيفي للعاملين. وإذا لم تتم معالجتها، فإن الأعباء النفسية الناتجة عنها تؤدي إلى ارتفاع مستويات التوتر والقلق والإرهاق الوظيفي وفقدان الدافعية، مما ينعكس سلباً على الإنتاجية والعمل الجماعي واستقرار المنظمة.

المؤسسات التي تدمج الصحة النفسية بشكل استباقي في خطط الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها تكون أكثر قدرة على مواجهة الصدمات والتعافي بسرعة، مع حماية موظفيها وضمان استمرارية أدائها على المدى الطويل. وتشمل الاستراتيجيات الرئيسية لتحقيق ذلك: التواصل الفعال من القيادة، والتخطيط الوقائي، والتدريب على المرونة النفسية، والإسعافات الأولية النفسية، وترتيبات العمل المرنة، وتوفير خدمات الدعم المهني والجماعي.

تُظهر دراسات حالة من سياقات عالمية وإقليمية قيمة هذه المقاربات. فمبادرات مثل برنامج Helping Healers Heal التابع لمستشفيات مدينة نيويورك خلال جائحة كوفيد-19، وفريق الدعم في الحوادث الحرجة لهيئة مواصلات وادي سانتا كلارا، وسياسة إدارة الطوارئ الصحية في أبوظبي، توضح كيف أن دمج العافية النفسية في الاستجابة للأزمات يعزز القدرة على الصمود على نطاق واسع.

**الأدلة واضحة:** حماية الصحة النفسية أثناء الطوارئ ليست مجرد مسؤولية أخلاقية، بل هي ضرورة استراتيجية. ومن خلال بناء أنظمة دعم قوية، والالتزام بالممارسات الدولية، والاستثمار في المرونة النفسية والاجتماعية، يمكن للمؤسسات أن تخلق بيئة تحمي الموظفين، وتحافظ على استمرارية العمليات، وتعزز الثقة في أوقات الأزمات.

## المقدمة

يمكن أن تتخذ الطوارئ في بيئة العمل أشكالاً متعددة، بدءاً من الكوارث الطبيعية مثل الزلازل والفيضانات والحرائق، وصولاً إلى الأزمات الصحية مثل الأوبئة أو تفشي الأمراض. وتشمل أيضاً الصدمات الاقتصادية مثل الانكماش المفاجئ في الأسواق، أو تسريح الموظفين، أو إعادة هيكلة المؤسسات، إضافةً إلى الحوادث والحوادث الصناعية والتهديدات الأمنية بما فيها العنف أو النزاعات المسلحة. جميع هذه الأحداث قادرة على تعطيل سير العمل الطبيعي وخلق ظروف من عدم الاستقرار والقلق والضغط النفسي للموظفين

التعامل مع أثر هذه الطوارئ على الصحة النفسية والعافية الوظيفية للعاملين يمثل مسؤولية أساسية للمؤسسات. ففي مثل هذه الظروف يتزايد الضغط النفسي، ويثار القلق، وترتفع مخاطر الإرهاق الوظيفي. ومن دون توفير الدعم المناسب، قد يواجه الموظفون صعوبة في الحفاظ على صحتهم النفسية، مما ينعكس سلباً على قدرتهم على الأداء بكفاءة. دعم الصحة النفسية خلال الأزمات لا يقتصر على حماية الأفراد فحسب، بل يشمل أيضاً حماية قدرة المؤسسة على التعافي والتكيف

وترتبط أهمية هذا الموضوع بشكل مباشر بمرونة المؤسسات وأدائها. فالشركات التي تتوقع احتياجات موظفيها وتخطط لعافيتهم خلال الأزمات تكون أكثر قدرة على الحفاظ على الإنتاجية، وتعزيز الثقة، وضمان استمرارية العمليات. ومن خلال دمج اعتبارات الصحة النفسية في خطط الاستجابة والاستعداد للطوارئ، تعزز المؤسسات قدرتها على مواجهة الصدمات، والتعافي بسرعة، والحفاظ على قوة عاملة أكثر صحة وفعالاً

# 01

## أنواع الطوارئ وطبيعتها

## أنواع الطوارئ وطبيعتها

تختلف الطوارئ في بيئة العمل من حيث السبب والحجم، لكن جميعها قادرة على تعطيل سير العمليات والتأثير على الصحة النفسية للموظفين. وفهم طبيعتها يساعد المؤسسات على الاستعداد باستجابات تحمي عافية العاملين وتدعم استمرارية العمل

### 01 الكوارث الطبيعية



أحداث مثل الزلازل والفيضانات والأعاصير وحرائق الغابات قد تسبب انقطاعاً مفاجئاً وشديداً. وإلى جانب الأضرار المادية ومخاطر السلامة، تترك هذه الكوارث الموظفين في مواجهة الخوف أو النزوح أو فقدان دعم العائلة والمجتمع

### 02 الأزمات الصحية



الأوبئة وتفشي الأمراض في أماكن العمل تولّد حالة واسعة من القلق وعدم اليقين. وقد أظهرت جائحة كوفيد-19 كيف أن الأزمات الصحية الممتدة تزيد من مستويات القلق والعزلة والإرهاق، مع صعوبة المحافظة على تواصل ودعم فعال من قبل المؤسسات

### 03 الأزمات الاقتصادية والتنظيمية



الانكماش المالي، والتغيرات المفاجئة في الأسواق، وتسريح الموظفين، أو إعادة الهيكلة السريعة تؤدي إلى انعدام الأمان الوظيفي. وغالباً ما تؤدي هذه الظروف إلى تدني الثقة، وارتفاع مستويات التوتر، وانخفاض الروح المعنوية، خاصة عند غياب التواصل الواضح من القيادة

### 04 الحوادث وحوادث السلامة



الحوادث الصناعية، وأعطال وسائل النقل، أو إصابات العمل قد تخلق خطراً فورياً وصدمات طويلة الأمد. وحتى إن لم يكن الموظفون طرفاً مباشراً، فإن مشاهدة مثل هذه الأحداث أو القرب منها قد يؤدي إلى توتر متزايد وانخفاض الثقة بسلامة بيئة العمل

### 05 الطوارئ الأمنية والنزاعات



التحديات مثل العنف في مكان العمل، والإرهاب، والنزاعات المسلحة، أو الهجمات الإلكترونية تمس السلامة الجسدية والنفسية على حد سواء. فهي تثير الخوف وعدم اليقين، وفي بعض السياقات تسبب صدمات نفسية مستمرة قد تمتد إلى ما بعد وقوع الحادث نفسه

# 02

الآثار النفسية  
على الموظفين



## الآثار النفسية على الموظفين

لا تؤثر الطوارئ فقط على البيئة الخارجية لمكان العمل، بل تمتد لتشمل الحالة النفسية الداخلية للعاملين. وغالباً ما تتجاوز آثارها فترة الحدث نفسه، لتترك بصماتها على الصحة النفسية والسلوك والعافية العامة على المدى القصير والطويل.

### 01 الضغط والقلق

تؤدي الطوارئ إلى استجابات عالية للضغط النفسي. فقد يشعر الموظفون بقلق دائم بشأن سلامتهم الشخصية، أو أمن عائلاتهم، أو استقرار وظائفهم. هذا القلق المستمر قد يضعف التركيز، ويؤثر على اتخاذ القرارات، ويقلل من كفاءة الأداء.

### 02 الصدمة والاضطرابات العاطفية

التعرض المباشر للكوارث أو الحوادث أو أعمال العنف قد يؤدي إلى صدمات نفسية وأعراض ما بعد الصدمة. من بين هذه الأعراض: استرجاع الأحداث، واضطرابات النوم، والخدر العاطفي، وهي عوامل قد تعيق قدرة الموظف على العودة إلى الروتين الوظيفي الطبيعي.

### 03 الإرهاق الوظيفي والتعب

عندما تستمر الطوارئ لفترات طويلة، مثل الأزمات الصحية أو عدم الاستقرار الاقتصادي، يواجه الموظفون أعباء عمل ممتدة وضغوطاً نفسية متراكمة. وهذا يقود إلى إنهك بدني ونفسي، وانخفاض الحماس، والشعور بالعجز.



## الآثار النفسية على الموظفين

### 04 تراجع الروح المعنوية والدافعية

يؤدي عدم الاستقرار إلى إضعاف إحساس الموظفين بالأمان والانتماء. كما أن غياب الوضوح أو الدعم من القيادة قد يزيد من مشاعر الانفصال، والإحباط، وفقدان الثقة بالمؤسسة

### 05 الأعراض النفسجسدية

غالباً ما يظهر الضغط النفسي والقلق على شكل أعراض جسدية مثل الصداع، ومشكلات الجهاز الهضمي، وآلام العضلات، وغيرها من الشكاوى الصحية. وقد تؤدي هذه الأعراض إلى زيادة الغياب عن العمل والتأثير على العافية

### 06 اختلال التوازن بين الحياة والعمل

تؤدي الطوارئ إلى طمس الحدود بين المسؤوليات الشخصية والمهنية. فعلى سبيل المثال، قد يواجه الموظفون الذين يعملون عن بُعد أثناء الأزمات الصحية صعوبات في التوفيق بين رعاية الأسرة، والعزلة، ونقص وقت الاستراحة، مما يزيد من تأثيرها على الصحة النفسية

# 03

## الآثار المؤسسية

## الآثار المؤسسية

تمتد آثار الطوارئ إلى ما هو أبعد من الموظفين لتؤثر على الأداء العام للمؤسسة. فاضطراب الصحة النفسية والعافية غالباً ما يتحول إلى تحديات ملموسة في الإنتاجية والاستقرار المؤسسي



### الغياب والحضور الشكلي

تزيد الطوارئ من احتمالية غياب الموظفين عن العمل، سواء بسبب التعرض المباشر، أو المخاوف الصحية، أو مسؤوليات الرعاية الأسرية. وفي الوقت نفسه، يزداد الحضور الشكلي، أي وجود الموظف جسدياً مع غياب الحضور الذهني، نتيجة الضغوط أو الإرهاق أو الصدمات. وكلا النمطين يقلل من الإنتاجية



### انخفاض الإنتاجية والمشاركة

تؤدي التحديات النفسية بعد الطوارئ إلى إضعاف التركيز والإبداع والقدرة على حل المشكلات. وقد ينجس الموظفون مهامهم ببطء أكبر أو بأخطاء متزايدة. كما يؤدي تراجع الحماس والانخراط إلى ضعف الأداء الجماعي وتدني جودة الخدمات



### ارتفاع معدلات دوران الموظفين وصعوبات الاحتفاظ بالكفاءات

في البيئات التي يفتقر فيها الموظفون إلى الدعم، تسرع الطوارئ من وتيرة ترك العمل. وقد يسعى الموظفون للانتقال إلى مؤسسات أكثر استقراراً أو دعماً، مما يزيد من تكاليف التوظيف والتدريب. كما أن فقدان الخبرات المؤسسية يضعف استمرارية العمل



### توتر العمل الجماعي وضعف التواصل

تُضعف الظروف الضاغطة احتمالية نشوء النزاعات وسوء الفهم وفقدان الثقة. وقد تجد الفرق صعوبة في التنسيق بفعالية، خصوصاً عندما تفرض الطوارئ تغييرات سريعة في ترتيبات العمل أو بروتوكولات السلامة والتواصل



### ارتفاع التكاليف المالية والتشغيلية

إلى جانب الاستجابة الفورية، تواجه المؤسسات ضغوطاً مالية طويلة الأمد. وتشمل هذه التكاليف المطالبات الصحية والتأمينية، وفقدان الإنتاجية، وتضرر السمعة، وتكاليف إعادة البناء أو تعديل العمليات. وغالباً ما يكون الاستثمار في تدابير العافية أثناء الأزمات أكثر جدوى من الناحية الاقتصادية مقارنة بإدارة تبعاتها طويلة المدى

# 04

بناء أنظمة داعمة  
للصحة النفسية أثناء الطوارئ

## بناء أنظمة داعمة للصحة النفسية أثناء الطوارئ

تتأثر تجربة الموظفين في مواجهة الطوارئ وقدرتهم على التعافي بالأنظمة والممارسات الموجودة داخل المؤسسة. فالنهج الاستباقي الذي يجمع بين ثقافة القيادة والاستراتيجيات العملية والأطر المؤسسية يمكن أن يقلل بشكل كبير من الآثار السلبية على العافية ويحافظ على الأداء المؤسسي

### ثقافة المؤسسة واستجابة القيادة

موظفو المدن غالبًا ما يواجهون تحديات مثل الازدحام المروري، وازدحام وسائل النقل العام، وارتفاع مستويات التلوث. يمكن أن تؤدي هذه العوامل إلى تفاقم التوتر والإرهاق المرتبطين بالتنقل. في المقابل، قد يواجه موظفو المناطق الريفية مسافات أطول وخيارات نقل عام أقل، لكن قد تكون تنقلاتهم أقل توترًا نظرًا لانخفاض تكديس المرور وهدوء البيئة

### الاستعداد والتدابير الوقائية

المؤسسات التي تخطط مسبقاً تكون أكثر قدرة على حماية الصحة النفسية أثناء الطوارئ. فإجراء تقييمات المخاطر، ووضع خطط الاستجابة للأزمات، وتدريب الموظفين على المرونة النفسية يوفر أدوات لمواجهة الضغط والتكيف مع التغيرات. ويساهم ذلك في تقليل مشاعر العجز وزيادة الثقة بقدرة المؤسسة على الاستجابة بفعالية

### استراتيجيات الدعم العملي

- **الوصول إلى الدعم النفسي:** مثل برامج مساعدة الموظفين، وخدمات الاستشارة، ومجموعات الدعم، والتي تقدم إغاثة فورية وآليات للتكيف على المدى الطويل
- **ترتيبات عمل مرنة:** مثل العمل عن بُعد، أو تعديل الجداول، أو تخفيف الأعباء الوظيفية، بما يساعد الموظفين على الموازنة بين متطلبات العمل والحياة الشخصية خلال الأزمات
- **الإسعاف النفسي الأولي:** تدخلات قصيرة المدى مثل المتابعة، والاستماع الفعال، وجلسات تفريغ الضغط، والتي تحد من مشاعر القلق وتمنع تفاقمها
- **أدوات العافية الرقمية:** منصات إلكترونية تقدم جلسات علاج، أو إرشاد، أو تمارين يقظة ذهنية، لضمان استمرارية الدعم عند غياب الخدمات المباشرة



## السياسات وأفضل الممارسات

تشير الإرشادات الدولية، مثل تلك الصادرة عن منظمة الصحة العالمية ومنظمة العمل الدولية، إلى ضرورة دمج الصحة النفسية ضمن سياسات السلامة المهنية وإدارة الأزمات. ويساعد إدراج هذه المعايير في الإجراءات المؤسسية على جعل العافية جزءاً أساسياً من الاستجابة للطوارئ. كما أن المراجعات المنتظمة للسياسات وتدريب الموظفين يعززان فعالية هذه الأنظمة

## المرونة الفردية والجماعية

إلى جانب الأنظمة المؤسسية، تؤدي استراتيجيات التكيف الفردية دوراً مهماً في النتائج. فالتدريب على إدارة الضغط النفسي، والعناية الذاتية، والتفكير التكيفي يمكن الموظفين من الحفاظ على التوازن. كما أن المرونة الجماعية، عبر دعم الفرق لبعضها البعض وتقاسم المسؤوليات والحفاظ على التماسك، تقلل من الأعباء النفسية للطوارئ

# 05

## دراسات حالة

## دراسات حالة



### نيويورك سيتي هيلث + هوسبيتالز خلال جائحة كوفيد-19 (الولايات المتحدة، 2020-2021)

دفعت الجائحة العاملين في القطاع الصحي إلى مستويات قصوى من الضغط النفسي والإرهاق والحزن. أطلقت مؤسسة NYC Health + Hospitals، أكبر نظام صحي عام في الولايات المتحدة، برنامج Helping Healers Heal، وهو برنامج منظم لمجموعات الدعم والاستشارات:

- مجموعات دعم مدربة على التعرف على علامات الضيق النفسي وتقديم الإسعاف النفسي الفوري في مكان العمل
- خطوط هاتفية وخدمات استشارة سرية متاحة على مدار الساعة
- إنشاء "غرف عافية" داخل المستشفيات لتوفير مساحات للراحة والاسترخاء بعيداً عن أجواء الضغط العالي
- ورش عمل منتظمة حول المرونة النفسية، وإدارة الضغوط، والتعامل مع الحزن

#### — الأهمية

من خلال دمج الاستجابة للصحة النفسية في العمليات اليومية للطوارئ، ساعد البرنامج على تطبيع طلب المساعدة، وتقليل الوصمة، وتوفير متنفس مستدام للعاملين في الخطوط الأمامية خلال أزمة طويلة الأمد

## دراسات حالة



هيئة موصلات وادي سانتا كلارا (VTA) -  
الولايات المتحدة

### — ما قامت به

بالتعاون مع اتحاد عمال النقل المحلي (ATU Local 265) ، أنشأت VTA فريق دعم للأحداث الحرجة لمساعدة العاملين في الخطوط الأمامية الذين يتعرضون لحوادث أو أحداث صادمة مثل التصادمات أو الاعتداءات أو الطوارئ على متن الحافلات

### — المكونات الرئيسية

- فريق مخصص مدرب على تقديم الدعم العاطفي الفوري بعد الحوادث الحرجة
- خدمات استشارة خارجية متاحة للموظفين وأفراد أسرهم من خلال Resiliency Center 526، مع التركيز على الخصوصية وتقليل الوصمة
- تغطية شاملة للعاملين المستجيبين بشكل مباشر، إضافة إلى توفير دعم ممتد يتجاوز التعرض الأولي

### — الأهمية

يعكس هذا النموذج إدراك أن الطوارئ جزء من عمل النقل العام. ومن خلال توفير التدخل الفوري والخدمات السريعة، أنشأت VTA استجابة إنسانية ومنظمة للتعامل مع الصدمات في مكان العمل



## دراسات حالة

### سياسة إدارة الطوارئ الصحية في أبوظبي (HEM)

#### الخلفية

بوصفها مركزاً إقليمياً للرعاية الصحية، أدركت أبوظبي تزايد الطوارئ من أوبئة وحوادث واسعة النطاق وكوارث طبيعية. وحددت دائرة الصحة (DOH) الحاجة إلى نظام موحد ومرن لا يقتصر على إدارة الجوانب التشغيلية للطوارئ، بل يضمن أيضاً حماية عافية المرضى والموظفين والمجتمع

#### المبادرة

في يونيو 2024، أصدرت دائرة الصحة سياسة إدارة الطوارئ الصحية (HEM)، ودخلت حيز التنفيذ في أغسطس 2024 وقدمت هذه السياسة إطاراً منظماً لتوجيه القطاع الصحي بأكمله في الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها، اعتماداً على أربعة محاور رئيسية:

#### الاستعداد والمرونة

- دمج تقييمات المخاطر والتخطيط للطوارئ في المرافق الصحية
- تدريب القوى العاملة على الاستعداد النفسي والاجتماعي وإدارة الضغوط

02

#### الحوكمة والقيادة

- تحديد واضح للأدوار والمسؤوليات خلال الأزمات
- آليات تنسيق لتفادي التكرار وضمان سرعة اتخاذ القرار

01

#### التعافي والتعلم

- مراجعات بعد الطوارئ لتقييم النتائج النفسية لكل من الموظفين والمرضى
- دمج الدروس المستفادة في تحديث السياسات وتنمية القوى العاملة

04

#### استمرارية الرعاية

- ضمان استمرار الخدمات التي تتمحور حول المريض، بما في ذلك الدعم النفسي والصحي العقلي، خلال الأزمات
- إنشاء أنظمة احتياطية للخدمات الأساسية مثل الطاقة والإمدادات وأنظمة تكنولوجيا المعلومات

03

#### البعد النفسي

رغم أن السياسة ركزت أساساً على حوكمة الطوارئ، إلا أنها أبرزت الدعم النفسي والاجتماعي ومرونة الموظفين كجزء من استمرارية الرعاية. فقد ألزمت المؤسسات الصحية بإنشاء آليات لدعم الموظفين، وتعزيز الجاهزية النفسية، وتوفير بيئة عمل آمنة



دائرة الصحة  
DEPARTMENT OF HEALTH

## دراسات حالة

### سياسة إدارة الطوارئ الصحية في أبوظبي (HEM)

#### أمثلة على الإجراءات

- وضع بروتوكولات عافية للعاملين في بيئات الطوارئ الممتدة أو عالية الضغط.
- دمج التدريب على إدارة الضغوط وتوفير الدعم النفسي في خطط الاستعداد.
- إدراج السلامة النفسية في تقارير الحوادث والمراجعات اللاحقة.

#### الأهمية

تمثل هذه السياسة أحد أوائل الاستجابات على مستوى الأنظمة في منطقة الخليج التي تدمج الصحة النفسية والعافية ضمن إدارة الطوارئ الصحية بشكل رسمي. ومن خلال تجاوز الجاهزية التشغيلية لتشمل المرونة النفسية والاجتماعية، وضعت أبوظبي سابقة في اعتبار الصحة النفسية جزءاً لا يتجزأ من جودة الرعاية الصحية أثناء الأزمات

# 06

## المراجع

## المراجع



<https://www.doh.gov.ae/-/media/3FAA333EC7BA41429AC8987979B08500.ashx>



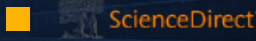
<https://www.nychealthandhospitals.org/pressrelease/city-partners-with-department-of-defense-to-address-covid-19-trauma-in-healthcare-workers/>



<https://nap.nationalacademies.org/read/27592/chapter/10>



<https://bmcpyschology.biomedcentral.com/articles/10.1186/s40359-019-0360-6>



<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S266656032400080X>



<https://www.frontiersin.org/journals/public-health/articles/10.3389/fpubh.2021.679397/full>



<https://bmcpublikealth.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12889-022-13761-1>



<https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC8631150/>

لبيه أعمال | قوى عاملة مرنة: معالجة قضايا الصحة النفسية في أوقات الطوارئ

لبيه أعمال  
Labayh Business



✕ in @ labayhbusiness