



ANTARES
FOUNDATION

ANTARES FOUNDATION | WG-PLEIN 357 | 1054 SG AMSTERDAM | THE NETHERLANDS

TELEPHONE +31 20 330 83 40 | FAX +31 20 422 13 20

WWW.ANTARESFOUNDATION.ORG | ANTARES@ANTARESFOUNDATION.ORG

BANK 39.38.16.966 | CHAMBER OF COMMERCE AMSTERDAM NR. 34115815

شكر وتقدير الى:

نشكر الاشخاص ادناه لتعاونهم ودعمهم المستمر:

مدراء انتاريس – مركز السيطرة على الأمراض، اتفاقية تعاون
تنكي فان بيترسوم، مؤسسة انتاريس، هولندا
وينيفريد سيمون، مؤسسة انتاريس، هولندا
باربرا لوبيز كاردوزو، مركز السيطرة على الأمراض، الولايات المتحدة الاميركية

الاعداد والتقديم القبلي
وندي أغر، مستشار ومحزر، الولايات المتحدة الاميركية
جون آيزنرايخ، جامعة نيويورك، كلية اولد ويستبري،
الولايات المتحدة الاميركية

التمويل
مركز السيطرة على الأمراض والوقاية منها CDC، الولايات المتحدة الاميركية

المساهمين والمدققين

تشمل هذه اللوحة الافراد الذين ساهموا في تطوير الطبعات الاولى من هذه الارشادات، التي تستند اليها هذه الطبعة. قد يلاحظ بعض الاختلاف ضمن التعاون المؤسساتي

الاستير أغر، جامعة كولمبيا، الولايات المتحدة الاميركية

ويندي أغر، مستشار ومحزر، الولايات المتحدة الاميركية

اماندا ألغن، مؤسسة انتاريس، استراليا

اشرف القضاة، الجامعة الاردنية، الاردن

تون بيرغ، مؤسسة انتاريس، هولندا

انيميك بوسكن، مؤسسة انتاريس، هولندا

على شاهين، الادارة، مدرب ومستشار، لبنان

ماريلين ديسيريو، مركز السيطرة على الأمراض، الولايات المتحدة الاميركية

الغن ناير، المجموعة الطبية الدولية، الولايات المتحدة الاميركية

جون آيزنرايخ، جامعة نيويورك، كلية اولد ويستبري، الولايات المتحدة الاميركية

بين ايميز، بيبول ان نييد، بريطانيا

سبينثيا ايركسون، مؤسسة فولر، الولايات المتحدة الاميركية

جيلي فان ايسين، سنتروم هه، هولندا

جون فوسيت، مستشار، نيوزلندا

ايريك فلدر، مؤسسة انتاريس، هولندا

ديفيد فوي، مؤسسة فولر، الولايات المتحدة الاميركية/ جامعة بيبيردين، الولايات المتحدة الاميركية

مايك غيرير، مركز السيطرة على الأمراض، الولايات المتحدة الاميركية

فريدة غيتيس، انترناشنال انستاتيس، الولايات المتحدة الاميركية

ماكس غلاسرو، مستشار، هولندا

كارول غوتواي كروفورب، مركز السيطرة على الأمراض، الولايات المتحدة الاميركية

هانزغروتندوربت، هيلث نيت، هولندا

ديرك دا هالن، مستشار، هولندا

تون هانز، مستشار، هولندا

ميثيل نا هاز، مؤسسة انتاريس، هولندا

مارتن هوجنوبس، مؤسسة انتاريس، هولندا

هانكي هوفسترات، مصمم جرافيك، هولندا

نافروسا اتيمبا، كي وا كوكي، تنزانيا

جان جانسين، اليوس، هولندا

جانا جافاكيشفيلي، FDHR، جورجيا

كازدا جونغ، MSF، هولندا

رينارد كيسير، مركز السيطرة على الأمراض، كينيا

ليك كروت، GGZ Rijnmond، هولندا

بربارا لوبيز كاردوزو، مركز السيطرة على الأمراض، الولايات المتحدة الاميركية

بريا ماجادو، مؤسسة انتاريس، هولندا

ايريس فان ديرمارك، مؤسسة انتاريس، هولندا

كين ميلر، مؤسسة انتاريس، هولندا

ايريك ميسيبيللوم باير، مؤسسة انتاريس، هولندا

فيرنيس مونيو، كي وا كوكي، تنزانيا

انتيبا متالو، كي وا كوكي، تنزانيا

فيولا موكانسا، مستشار، اوغندا

اورسو مونغيغا، مؤسسة انتاريس، هولندا

ميرندا اولف، جامعة أي أم سي في امستردام، هولندا

مارك فان اوميرن، منظمة الصحة العالمية، سويسرا

بيلاربيتيت، مستشار ومرجم، اسبانيا

تنكي فان بيترسوم، مؤسسة انتاريس، هولندا

جوناثان بوتز، بيبول ان نييد، بريطانيا

راويشت رشيد، جامعة صلاح الدين، اربيل العراق

ريم الروضة، مؤسسة انتاريس، الاردن

بيرت فان روتينبييك، كوربايد، هولندا

فريد روشيتي، KRCT، كوسغو

ميريام سابين، منظمة الصحة العالمية، سويسرا

نودار سارجفيلدز، FDHR، جورجيا

جاك ساول، برنامج الدراسات الدولية للصدمات، الولايات المتحدة الاميركية

بيم ثولت، مؤسسة ايكواتور/ جامعة AMC، هولندا

رولف شورازر، دي غيستغرونن، هولندا

محمد شاهين، جامعة القدس، الضفة الغربية، فلسطين

ليز سايم، كير، الولايات المتحدة الاميركية

وينفريد سيمون، مؤسسة انتاريس، هولندا

ليزلي سنابير، جامعة تولين/ مؤسسة وار تروما، الولايات المتحدة الاميركية/ هولندا

هانز فان ستين، الصليب الاحمر الهولندي، هولندا

جاسمينكا تاديك-حسانوفيتش، UHD Prijateljice، البوسنة والهرسك

سيرغيدور تورمار، جامعة AMC في امستردام، هولندا

ايريس ترابمان، مدرب/ مستشار، اندونيسيا

البرتين فان دير فيين، MSF/ مستشار، هولندا

جان فوريسك، GIP، جورجيا

جوس ويرتس، مؤسسة المحاربين القدامي في هولندا، هولندا

فرانس ويرما، Cordaid، هولندا

هولي يونغ، مؤسسة انتاريس، هولندا

جوليا زو، مركز السيطرة على الأمراض، الولايات المتحدة الاميركية

الاعمال الفنية

غوبس بيارز، هولندا، www.bayards.biz

هانكي هوفسترات، هولندا، Blagoworks

اقتباسات

من مذكرات جان هانك دي فري، طبيب نفسي واجتماعي، هولندا: تنزانيا 19٨٩، والسودان ٢٠٠٧

وباكستان ٢٠١١ وامريكا الجنوبية ٢٠١١



Antares Foundation: advice • support • training

GENERAL INFORMATION ON THE ANTARES FOUNDATION

المهمة

مهمتها تطوير جودة المساعدة والدعم الانساني والتنمية الدولية من خلال تقديم الاستشارة والتدريب والدعم

عمل انتاريس

التدريب والدعم

- المساعدة في وضع انظمة رعاية الكادروالدعم النفسي والاجتماعي ضمن المنظمات الانسانية للموظفين المحليين والدوليين.
- ملخص حول الضغوط والامن والكادرفي الميدان
- التدريب والتوجيه حيال ادارة الضغوط للمنظمات غير الحكومية المحلية والدولية
- الدعم النفسي والاجتماعي المباشر بعد الحوادث الخطيرة والضغوط الكبيرة داخل الفريق

دعم الادارة

لمدراء المنظمات الانسانية، تقدم انتاريس تحليل المشروع والتقييم، ووسائل لادارة المشروع والتوجيه المباشر والدعم في الميدان.

الاستشارات

- تقييم الانظمة الادارية، وانظمة ادارة الموارد البشرية وانظمة الدعم النفسي والاجتماعي او اي امور اخرى ترتبط بادارة المشروع.
- تقييم المشروع: الادارة وقضايا الرعايا بالموظفين ومشاريع الصحة العقلية

المؤتمرات

عقد المؤتمرات او ورش العمل في امستردام سنويا حول ادارة الضغوط لعمال الاغاثة الانسانية

البحوث والنشر

تتعاون انتاريس مع مؤسسات اكااديمية في مشاريع البحوث وتطويرانظمة النفسية والاجتماعية ووسائل الادارة الفعالة.

التأييد والتأثير

لرفع الوعي باهمية المهمة تعمل انتاريس على تطوير الارشادات والنماذج والوسائل التعليمية ورفع الوعي لدى المنظمات غير الحكومية والمانحين.

لمزيد من المعلومات، الرجاء زيارة موقعنا على الانترنت www.antareshoundation.org او الاتصال بمؤسسة انتاريس على العنوان التالي:

Wg-Plein 357, 1054 sg Amsterdam, The Netherlands

العنوان الالكتروني: antaresh@antareshoundation.org

الموقع الالكتروني: www.antareshoundation.org

الهاتف: 4٥ 83 3٥ 3٣٥ 2٥ 3١(٥) + | fax 2٥ 422 ١3 2٥ 3١(٥) +

الحساب البنكي: 39.38.١6.966 | BIC-code: RABO2U | IBAN no.: NL8٥RABO٥393 8١69 66

رقم غرفة التجارة في امستردام: 34١١58١5

الملحق الثاني مصادر اخرى

المنظمات التي تُعنى برعاية الموظفين

مؤسسة انتاريس (امستردام، هولندا)
www.antaesfoundation.org

مركز الرعاية النفسية الانسانية (جنيف، سويسرا)
http://humanitarian-psy.org

مؤسسة هيدنغتون (كاليفورنيا، الولايات المتحدة الاميركية)
http://headington-institute.org

مؤسسة ماندالا (ميلبورن، استراليا)
www.mandalafoundation.org.au

منظمات اخرى تُعنى بالممارسات الانسانية

شبكة الممارسات الانسانية
www.odihpn.org

انترآكشن (مصادر العناية بالكادر)
www.interaction.org/staff-care-resources

بيبول إن آيد
www.peopleinaid.org

مواد تتطرق الى قضايا خاصة لرعاية الموظفين

شبكة عمل عمال الاغاثة
ورش عمل تفاعلية - بناء القوة الداخلية وادارة الاخرين ضمن بيئات تعاني من ارتفاع مستويات الضغوط
www.aidworkers.net/?q=node/2266

المؤسسة الامريكية للطب النفسي
الطريق الى القوة
www.apa.org/helpcenter/road-resilience.aspx

مشروع بناء القدرات في حالات الطوارئ
بناء الثقة ضمن الفريق المتنوع: عدة الاستجابة الى الطوارئ
www.ecbproject.org/resources/library/17-building-trust-in-diverse-teams-the-toolkit-for-emergency-response

اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات
ارشادات حول الصحة العقلية والدعم النفسي والاجتماعي في حالات الطوارئ، صفحة ٧١ - ٩٢ (الموارد البشرية)
www.who.int/mental_health/emergencies/guidelines_iasc_mental_health_psychosocial_june_2007.pdf

منظمة الصحة العالمية
الاسعافات النفسية الاولية
http://whqlibdoc.who.int/publications/2011/9789241548205_eng.pdf.. pp. 71-92

التماسك داخل الفريق: قدرة افراد الفريق على التعامل مع بعضهم البعض. وللعاملين في مجال الاغاثة الانسانية، يعتبر هذا اهم سبل الحماية ضد التأثيرات السلبية للضغوط. ومن ناحية اخرى، فان الصراعات داخل الفريق او اعتزال احد الموظفين لباقي الفريق يعتبر مصدرا رئيسيا للضغوط.

الحوادث الصادمة: (وتدعى ايضا الحوادث الخطيرة) هي حدث يهدد حياة الفرد او صحته النفسية ويصاحبه شعور بالضعف والرهبة والخوف.

الضغوط الناتجة عن الصدمات: ردة فعل الافراد للحوادث والصدمات (الحوادث الخطيرة) وهي لا تعتبر فقط ردة فعل خطيرة للضغوط "الاعتيادية". انظر الضغوط واعراض ما بعد الصدمة.

الصدمات الخطيرة: التأثيرات المتراكمة لردة الفعل العاطفية تجاه اولئك الذين تعرضوا الى حوادث وصدمات بصورة مباشرة قد تؤدي الى اعراض تشبه الى حد كبير تلك التي تظهر على الضحايا الاناسيين. وقد تشمل هذه الاعراض الاكتئاب والقلق والمزاج السيء والشكاوى الجسدية واعراضا اخرى مثل ما بعد الصدمة (وهي تستخدم غالبا بدلا من الإرهاق العاطفي او الصدمات الثانوية، انظر في المسرد).

العناية بالذات/رعاية الذات: العناية بالذات نفسيا وعاطفيا، على سبيل المثال اخذ قسط كاف من النوم، والاكل بصورة جيدة، والتمارين، والعناية بالصحة وتخصيص الوقت اللازم للاسترخاء الشخصي والاشتراك في الممارسات او التمرينات الروحانية.

الاعراض الجسدية (او الجسدية النفسية): اعراض تظهر على الجسد (مثل الحمى، والآم المعدة والرأس والغثيان) وهي تقابل الاعراض العقلية / المعرفية (مثل الاكتئاب والقلق).

الضغوط: كلمة "الضغوط" تستخدم على نطاقين؛ الاول تعني اما الصعوبات او التحديات التي تسبب التوتر العاطفي (وتدعى أحيانا "المسببة للضغوط") او حالة الإرهاق العقلي او العاطفي / الانفعالي التي تخلقها في الفرد (وتدعى أحيانا "الإرهاق"). تعتبر الضغوط رد فعل طبيعي للتحديات العاطفية او الجسدية، وتظهر عندما يحصل عدم توازن بين المتطلبات او الموقف وكيفية التأقلم معها.

اللياقة تجاه الضغوط: يكون الافراد اكثر قدرة على التعامل مع الضغوط انا كانوا مرتاحين ونظامهم الغذائي جيد ويمارسون التدريبات الرياضية، وانا ابقوا على شبكة او مجموعة من الاصدقاء والعائلة لتقديم الدعم. وهي توازي مصطلح "اللياقة البدنية"، فان القدرة على مواجهة الضغوط تدعى (اللياقة تجاه الضغوط).

الدعم الاجتماعي: الراحة النفسية والعاطفية والدعم المقدم من قبل العائلة او الاصدقاء او الزملاء في العمل. اثبتت العديد من الدراسات ان الدعم الاجتماعي يحمي من التأثيرات السلبية للضغوط، وان عدم وجود هذا الدعم قد يكون نفسه سببا للضغوط.



تضع المنظمات الانسانية موظفيها في خطورة كبيرة من الارهاق النفسي، والضغوط والتعب او التأثيرات النفسية المستمرة. في بعض الحالات، قد تجعل هذه الامور استمرار العمل في الميدان مشكلة.

تفرق القوانين المحلية من حيث المتطلبات الخاصة بالموظفين في مثل هذه الحالات، والدعم العملي (مثل الدخل، والرعاية الصحية) المقدمة من قبل الحكومة نفسها. بغض النظر عن القانون المحلي، يجب على المنظمات ان تبذل الجهود لضمان استمرار الموظفين المصابين بدنيا او نفسيا نتيجة عملهم في وظائفهم. وهذا قد يتطلب تعيين الموظف في وظيفة يكون فيها اقل عرضة للضغوط او الصدمات، مهما تطلب الوقت لتخطي الازمة. ولتعدد القوانين المحلية التي يخضع لها التوظيف في المنظمة في دول عديدة، تولي المنظمة اهتمامها لتأثير هذه القضايا على الكادر المحلي.

يكن واجب المنظمة بتقديم المساعدة الانسانية لاولئك الذين هم بحاجة اليها وكذلك الى موظفيها. في بعض الحالات، قد تكون الاصابة بالغة لدرجة يتعذر معها استمرارية العمل. قد توفر بعض المنظمات دعما عند الاصابة (لسد الثغرات الموجودة في برامج الدعم الحكومية) والتأمين الصحي، ويشمل التغطية المناسبة لخدمات الصحة النفسية، مع الحفاظ على التغطية بالنسبة للكادر غير العامل في المنظمة.



دراسة حالة

اكملت مديرة مهامها وعادت الى بلدها، لكن بعد شهرين كانت لا تزال تحت التأثير العاطفي بشكل كبير. لم تتوقف عن التفكير بالرجوع الى البلد الذي كانت تعمل فيه مع موظفيها والمجتمع الذي تعودت عليه. رتبت المنظمة اجتماعا لها مع اختصاصي في الصحة النفسية والصدمات من الذين يكونون على دراية بالعمل ضمن السياق الانساني.

وكننتيجة، جرى دفع راتب ثلاث اشهر لها وتقديم الاستشارة بشكل سري ومستمر. وكان رئيس الموارد البشرية يتصل بها للاطمئنان عليها وترتيب مراجعة شاملة بعد نهاية الاشهر الثلاث.

الملحق الاول المسرد

التقييم: مراقبة السلوك وتقييمه بالاضافة الى اعراض او حالات انفعالية للموظفين، لتحديد ردود افعالهم تجاه المصادر الروتينية للضغوط و/ او الاحداث او التجارب غير الاعتيادية.

الارهاق: وهي حالة عاطفية تنتج عن التعرض لضغوط العمل لفترات طويلة؛ وتتصف بوجود ارهاق عاطفي وتعب ونضوب الطاقة (حتى في حال النوم بشكل كاف)، بالإضافة الى قلة الحماس والدافع للعمل وقلة الكفاءة في العمل والإحساس بعدم الانجاز والاكنتاب والشكوك.

التعب العاطفي: التعب والاضطراب العاطفي الناتج عن التعرض المستمر لمآسي الاخرين ومشاكلهم او من طلبات رعاية الاخرين المستمرة. وقد تستخدم الكلمة بدلا عن الحوادث الصادمة او الصدمات الثانوية (انظر في المسرد).

التأقلم (التعاضد/التكيف/التدبُّر): الافكار والسلوك عند التعامل مع الضغوط ومواقفها. وقد يكون حلّ المشكلة اساسا للضغوط او حماية الذات من العاطفة السلبية او التبعات السلبية للضغوط.

الحوادث الخطيرة: تستخدم مرادفا للحوادث الصادمة (انظر في المسرد). واحيانا تستخدم بشكل اوسع لتصف اي حادثة خطيرة لها تأثير كبير على الفرد والفريق.

ملائم من الناحية الثقافية: ما هي الحوادث او التجارب المسببة للضغوط، وما هي اعراض الضغوط وطرق التعامل معها من ثقافة الى اخرى، ومن فرد الى آخر ايضا.

ثقافة الوعي بالضغوط: البيئة داخل المنظمة فيما يخص الامور المرتبطة بالضغوط. ففي بعض المنظمات؛ من المتعارف عليه ان يواجه الكادر بعض الضغوط وتقع على المنظمة مسؤولية المساعدة في تقليل هذه الضغوط. وفي منظمات اخرى، من المفترض ان يكون الكادر "مُليماً" بهذه الامور وتقدم المنظمة بعض المساعدة، وقد تعمل على اضعاف ردة الفعل البتاءة للموظفين حيال الضغوط.

منظمة انسانية: تشمل المنظمات التي توظف او تنتشر الموظفين الذين يعملون في مجال الاغاثة والإنقاذ بعد حدوث الكوارث سواء بسبب الطبيعة او بسبب الإنسان وتوفير المساعدة الانسانية ومراقبة حقوق الانسان والمساعدة في التنمية او تقديم نطاق اوسع من الخدمات الانسانية.

التخفيف: التقليل من خطورة او احتمالية الخطورة، على سبيل المثال من خلال توقع مصادر الضغوط والعمل على الوقاية منها.

المراقبة: المراقبة المتكررة للكادر خلال فترة زمنية محددة، مستخدمين اساليب المراقبة غير الرسمية والمحادثة والاستبيانات الرسمية او الاسئلة لتحديد مستويات الضغوط ومعرفة مقدار الدعم اللازم.

الملخصات العملية: عملية رسمية تركز على ما قام به الموظف ومراقبته وما تعرض له من تجارب وما تعلمه خلال مهمته وكيف بإمكان المنظمة الاستفادة من هذه التجربة. وهي ليست مراجعة الضغوط الشخصية (انظر في المسرد)

مراجعة الضغوط الشخصية (او تقييم الضغوط الشخصية): عملية رسمية تركز على كيفية استجابة الموظفين للضغوط التي تعرضوا لها خلال فترة خدمتهم. وهي ليست "ملخص الضغوط الناتجة عن الحوادث الخطيرة".

السياسة: مبادئ واضحة (عادة تكون مكتوبة) للإرشاد والتوجيه حول صنع القرارات. وهي عادة، سياسة تصف السلوك او ردود الافعال ضمن المنظمة وتحدد المسؤوليات لتنفيذها.

اعراض ما بعد الصدمة: لا يستجيب الافراد بنفس الطريقة للحوادث والصدمات؛ فقد تبقى اعراض الضغوط لفترة اطول بعد الحوادث. وقد تشمل ردود الافعال مرور شريط في الذاكرة حول الموقف او الحدث، او الكوابيس او رد الفعل المبالغ فيها او صعوبة في النوم او الشعور بالخدر او الاكنتاب او القلق او الذنب او اضطرابات فصامية او سرعة الغضب والتهيج او الصراعات في التعامل مع الآخرين.

التحفظي (الوقائي): ان المدير الوقائي هو من يتوقع المصادر المحتملة للضغوط ويضع خططا مستقبلية للتقليل منها او تأثيراتها. فهي تساعد الموظف والفريق على الاستعداد للتعامل مع المزيد من المصادر الروتينية للضغوط.

السياسات (البروتوكولات): وهي اجراءات رسمية خطية مكتوبة توفر الارشادات التفصيلية لتنفيذ وظائف ادارية محددة، مثل تدريب الكادر الجديد او الاستجابة للحوادث الخطيرة.

الخدمات النفسية والاجتماعية: خدمات تخص الاحتياجات النفسية والاجتماعية لمساعدة الافراد لإدارة الضغوط مثال؛ الاحالة الى مستشاري الاسكان والاستشارات حول المديونية والاستشارات النفسية.

التغلب على المشاكل: قدرة الفرد على التأقلم مع الضغوط والكوارث. وهي العكس من "سرعة التأثر".

كبش الفداء: وهي لوم الفرد او المجموعة على المشاكل في العمل، وإن لم يكونوا سببا في هذه المشاكل.

المراقبة: عملية مختصرة وسريعة لتحديد الافراد الذين يعانون من خطورة عدم التأقلم مع الضغوط.

الصدمات الثانوية: نسمع غالبا ان الروايات المباشرة للصدمات قد يكون لها تأثير مشابه للتعرض المباشر للصدمات. واحيانا تستخدم بدلا عن الحوادث والصدمات او التعب العاطفي (انظر في المسرد).

حول الكادر الدولي

بعد سنتين من العمل في الميدان، استلمت موظفة الملخص العملياتي بعد الانتهاء من مهمة معينة للمنظمة. وكانت هذه هي المرة الأولى التي تستلم فيها أو تُعطى أي تقييم حول عملها مع المنظمة. وذكرت انها كانت منشغلة في العمل لكن دعم المنظمة كان ضئيلا جدا لتنفيذ مشروعها. ذكرت هناك عدم شفافية عند اتخاذ القرارات ولم تمتلك أي فكرة حول التغييرات الاستراتيجية المهمة في المشروع من قبل المقر الرئيسي. غير انها كانت في صدمة كاملة لسماع ان موظفي المقر الرئيسي اعتقدوا انها لم تكن تتواصل بشكل جيد؛ واعتقدوا ان تقاريرها كانت تصل متأخرة دائما وغير كاملة وكانت تقوم "بإمورها الخاصة". تركت الجلسة غاضبة ومربكة، وتشعر انه أسئ فهمها بشكل كامل.

قررت الموظفة تنظيم تقييم الضغوط الشخصية والمراجعة. تكلمت حول شعورها بالاستياء في المنظمة وتساءلت حول ما اذا كانت لا تزال مناسبة لهذا النوع من العمل. انها بحاجة الى وظيفة والى دخل لكن الان تعاني من الارق والصداع المستمر وتشعر بالوحدة. أكد المستشار والخبير انها تعاني من ضغوط نتيجة العمل واوصى باستمرار اللقاءات لغرض تقديم استشارات خاصة اضافية. كما اشار عليها المستشار بالانضمام مع مجموعة دعم مشابهة مكونة من موظفين سابقين وحاليين للمنظمة. ونصحها بالعودة الى المنظمة، لكن المستشار طلب من المنظمة وضعها في وظيفة مكتبية مؤقتة. ورتب اجتماعا مع الكادر وأحد موظفي المقر الرئيسي لإطلاعهم على بعض الامور التي تم طرحها.

حول الكادر المحلي

بعد اربع سنوات، انتهى العمل في مشروع داخل بيئة صراعات في جمهورية الكونغو الديمقراطية. عمل في هذا المشروع خمسون موظفا محليا. وعانى معظمهم من الصدمات قبل العمل في المنظمة. وعملت المنظمة على تقديم التالي لكافة الفرق العاملة:

- راتب من شهرالى ثلاث شهور، بما ينسجم مع قوانين العمل المحلية وسياسة الموارد البشرية في المنظمة.
- كتب التوصيات والارشادات الفعالة لايجاد وظائف مع منظمات غير حكومية اخرى
- ملخص عمليات لكافة الموظفين
- تقييم الضغوط الشخصية والمراجعة للجميع (من قبل شخص خارجي لكن موثوق به وملائم). وكنتيجة ذكر احد الموظفين بانه كان يعاني من اعراض ضغوط ما بعد الصدمة التي لم تختفي اثناء العمل. وشعرت المنظمة بالتزام اخلاقي لتقديم الدعم المستمر له.

المبدأ الثامن

الدعم ما بعد المهمة

تمتلك المنظمة سياسات واضحة خطية فيما يخص الدعم المستمر الذي ستقدمه لكافة الموظفين المتأثرين بالضغوط والصدمات اثناء مهامهم.

لا تختفي تأثيرات الضغوط التي تظهر خلال المهمة بطريقة سحرية عندما ينهي الموظف مهمته. * ان متابعة المنظمة والانخراط في خدمات وتطوير شبكات العمل الداعمة المشابهة قد يقلل من الضغوط المستمرة. في الوقت الذي توفر فيه القوانين في العديد من الدول الحد الادنى من الحماية او الدعم للعاملين المصابين باعاقة، فان المنظمة هي من يحدد طبيعة الدعم الذي تلتزم به تجاه موظفيها.

* في الدراسة التي قامت بها مؤسسة انترابيس/ مركز السيطرة على الامراض الخاصة بعمال الاغاثة الدوليين، بينت ان خمس الكادر اظهر مستويات ملحوظة من الاكتئاب من ثلاثة الى ستة اشهر بعد انتهاء مهامهم (تقريبا نفس المستوى عند انتهاء المهام). وظهرت مستويات عالية من القلق لكن ليس بنفس الدرجة.

المؤشرات

١. تمتلك المنظمة سياسة واضحة تهدف الى دعم الموظفين الذين يعانون من ضغوط مرتبطة بالعمل مثل الارهاق والضغوط وحالات الاجهاد الخطيرة والاكتئاب والقلق والارهاق العاطفي او اعراض ما بعد الصدمة.

٢. طوّرت المنظمة سياساتها للتعامل مع الموظفين غير القادرين على الاستمرار في العمل ضمن المنظمة بسبب ضغوط مرتبطة بالعمل او الجروح. تتطرق السياسات الى مواضيع مثل استمرار الراتب والامتيازات وتوفير (او تمويل) الخدمات الصحية و/ او النفسية.

٣. تمتلك المنظمة سياسة لمتابعة مشاكل الانتقال او المشاكل العاطفية او العائلية بعد انتهاء المهمة ببضعة اسابيع او انتهاء العقد وتقديم خدمات او تحيل الموظفين الى الخدمات اللازمة حسب الحاجة.

الدعم فور انتهاء المهمة

توفر المنظمة الدعم العملي والعاطفي والثقافي المناسب للكادري

نهاية المهمة او العقد.

ان ترك المهمة او انتهاء العمل مع المنظمة او العودة الى المنزل او الانتقال الى مهمة جديدة من الممكن ان تكون تجربة صعبة او لها تأثير غير متوقع. يجب ان يتم تهيئة الكادر بشكل مناسب. في بعض الحالات، من الممكن التكهن بمتى ستنتهي المهمة او العقد. وفي حالات اخرى (مثل بعد عملية اخلاء طارئة) يكون الامر غير متوقعا على الاطلاق. عدم التأكد من امكانية تمويل الامور العملية من الممكن ان تسبب بعض الضغوط، حتى عندما، على سبيل المثال، يتم تجديد العقود او استمرار المشروع.

المؤشرات

1. تمتلك المنظمة برنامجا لمساعدة الكادر ممن انهوا مهامهم او سيتركون المشروع او المنظمة لاي سبب لتهيئتهم للضغوط المصاحبة.
2. يتم اعطاء كافة الموظفين ملخصا حول عملية الخروج عند انتهاء مهامهم او العقد او المشروع.
3. يمتلك كافة الموظفين حق الوصول او الدخول الى تقييم الضغوط الشخصية عند انتهاء مهامهم او العقد او بشكل سنوي.
- أ. يجرى التقييم من قبل شخص غير مرتبط بادارة الموارد البشرية داخل المنظمة
- ب. توافق المنظمة على المحافظة على سرية الموظف فيما يخص تقييم الضغوط والمراجعات.
4. تقدم المنظمة فرصا للكادر الحالي بمن فيهم موظفي المكتب والكادر غير المتخصص، لتقييم المشاريع عند انتهائها ولمعرفة مشاعرهم التي من الممكن ان تنشأ.
5. تقدم المنظمة اشعارا مناسبة للموظفين عند قرب انتهاء المشروع او المهمة لاي سبب باستثناء حالات الطوارئ.
6. تمتلك المنظمة ترتيبات دائمة لتوفير الخدمات النفسية والاجتماعية للموظفين في حالات الاخلاء او عند الانتهاء المفاجئ او المبكر للمشروع او العقد او الوظيفة. ويجب عليها ان تلتزم التزاما واضحا بتوفير وتقديم الدعم العملي للكادر لوضع الترتيبات الضرورية المرتبطة بالاخلاء او الانتهاء.

الملاحظات

المؤشر ١:

من السهل ملاحظة الضغوط على العاملين في المجال الانساني. وتعتبر الضغوط المصاحبة لانتهاء العقد و/ او العودة الى المنزل الأقل تعقيدا، ولكنها مع هذا قد تكون سببا للمشاكل. فهي تتضمن الم الوداع لاناس كانوا مقربين اثناء العمل، بالإضافة الى مشاكل او صعوبات عملية وشخصية وثقافية تتمحور في التأقلم على الحياة "العودة المنزل" او في المهمة الجديدة او الوظيفة الجديدة. يتطلب انتهاء مهمة ما (سواء بشكل مخطط له او بشكل مفاجئ) القيام بالعديد من المهام العملية. وهذه قد تتضمن اكمال التقارير واجراءات التسليم والعتور على وظيفة جديدة او تحديد مهمة جديدة.

بالنسبة للكادر الدولي هناك اعتبارات اخرى، مثل التعامل مع القضايا التخصصية (مثل تحديث الوثائق والشهادات والرخص)، والتعامل مع الامور الصحية والتأمين، والعتور على سكن والتأقلم مع الصدمة والعوامل الثقافية المختلفة والتواصل مرة اخرى مع افراد العائلة ممن لم يتعرضوا الى تجارب مماثلة. والكادر المحلي ايضا يواجه ضغوط انتهاء العقود، على الرغم من كونهم اصلا في بلدهم. قد تعتبر الامور المالية والحاجة الى ايجاد عمل جديد ضمن اقتصاد لا تتوفر فيه فرصا كثيرة من الامور الاساسية، لكن قد تظهر امور اخرى مثل الشعور بالقمع في حال عدم المساواة بين المدفوعات والامن بين الكادر الدولي والمحلي، وامور اخرى. لا بد من حث الموظفين على التخطيط عند الانتقال ويجب تقديم المساعدة لهم في هذا الخصوص.

المؤشر ٢:

تركز الملخصات العملية على ملاحظات الكادر وما تعرض له وتعلمه خلال فترة عقده وكيف يمكن للمنظمة الاستفادة من هذه التجربة. على الرغم من ان الملخص العملي لا يرتبط بادارة الضغوط، الا ان الاستماع الى التجارب الميدانية ومراجعة تطبيقات المنظمة يمكنه ايضا التقليل من الضغوط لدى الفرد.

المؤشر ٣:

يركز تقييم الضغوط الشخصية ومراجعة الكيفية التي استجاب من خلالها الكادر للضغوط التي تعرضوا لها اثناء فترة العقد. فهي تبين تجاربهم وطبيعة افكارهم ومشاعرهم تجاه هذه التجارب وكيف يتعاملون مع هذه المشاعر والافكار. انها تركز خاصة على مشاعرهم الحالية واي حاجة لدعم او اجراء مستمر. وهي تتضمن المزيد من التثقيف حول الآثار بعيدة المدى للضغوط على الفرد.

يجب الا يعتمد تقييم الضغوط والمراجعات على الموظف الذي عانى من ضغوط غير اعتيادية تخص العمل. وفي نفس الوقت، لا يجب ان يطلب من اي موظف الخضوع الى تقييم الضغوط والمراجعات انا لم يرغب بذلك. عند تقييم الضغوط والمراجعات، يطلب من الموظف ان يكون صريحا حيال مشاعره الخاصة تجاه العمل. وهذا يتم في جو من السرية والخصوصية يشعر فيها الموظف بان ردود افعاله لن تؤثر على سيره في العمل داخل المنظمة. وهذا يجب ان يجرى من قبل شخص مدرب بشكل جيد.

المؤشر ٤:

يجب ان يتم التطرق الى احتياجات موظفي المكاتب والموظفين غير المتخصصين ممن يرتبطون بمشاريع المنظمة ولديهم علاقات وثيقة مع الموظفين في الميدان.

المؤشر ٦:

ويمكن للانتهاء غير المخطط له سواء نتيجة الاخلاء او الانتهاء غير المتوقع للبرنامج او احتياجات الموظفين ان يشكل مشاكل خاصة. بعد نهاية غير مخطط لها، عادة يتم توفير الدعم للموظفين لتقييم احتياجاتهم الخاصة وخلق خطة الادارة الشخصية.



المؤشرات

١. يقدم لكافة الموظفين ارشادات واضحة حول انواع الصدمات والحوادث الخطيرة او الحرجة المحتملة التي تسبب الضغوط والتي يجب ابلدغ الإدارة عنها.
٢. تدريب كافة مدراء الفرق والمشرفين للاستجابة المناسبة والفورية للحوادث والصدمات، مثل متى يتم طلب الدعم والمصادر الخاصة.
٣. تقدم المنظمة للموظفين تدريباً خاصاً بالاسعافات الأولية النفسية "عند الحاجة" وتقديم الاستشارة مع اعضاء الفريق بعد الحوادث والصدمات او غيرها من مصادر الضغوط لدى الكادر.

٤. تمتلك المنظمة ترتيبات واجراءات دائمة مع المتخصصين المحليين والإقليميين والدوليين اثناء الازمات والكوارث لتقديم مساعدة تتعلق بالصدمة عند الطلب.
٥. تمتلك المنظمة خططا مستدامة تتعلق بالإخلاء وتتضمن التزاماً تجاه الكادر المحلي في حال طلب الإخلاء.

الملاحظات

المؤشر ١:

تتضمن مصادر الضغوط الخطيرة حوادث مثل عدم القدرة على الهروب من كارثة طبيعية، او ضحية اعتداء جنسي او التعرض للختف او اخذ كرهينة، او كان في وسط حادثة سيارة خطيرة، او تهديد حياة، او مشاهدة مقتل شخص ما او جرحه. وقد تتضمن مصادر الضغوط الأخرى عملية الإخلاء الطارئة او حادثة او صدمة شخصية مثل موت احد افراد العائلة.

المؤشر ٢ - ٣:

تقديم المدراء في الصف الاول والمشرفين الاستجابة الفورية للحوادث الخطيرة للكادر المتأثر بصورة مباشرة وللفريق ككل. وهذا قد يتضمن ترتيب الاسعافات الأولية النفسية* (في حال عدم تدريب المدير نفسه)، التعليم النفسي حول تأثيرات الضغوط الخطيرة وتقييم ردود افعال الفرد والفريق.

* الاسعافات الأولية النفسية هي منهج لمساعدة الأشخاص ودعمهم مباشرة بعد التعرض الى حادثة خطيرة. تتضمن الرعاية التي تقدم خلال الاسابيع القليلة الاولى لاولئك الافراد الذين يظهرون اعراضا حادة للضغوط او ممن يكونون في خطر من تأثيرات طويلة الامد. فهي تسعى الى ايجاد شعور بالامان والسلامة وتقليل ردود الافعال الحادة للضغوط وتقوية وتعزيز اليات التعاون والدعم الاجتماعي وربط الافراد بمصادر تساعد في معرفة مشاكلهم عن طريق خدمات واسعة أكثر. وبالإمكان ايجاد دليل تفصيلي حول الاسعافات الأولية النفسية على الموقع الإلكتروني:
http://whqlibdoc.who.int/publications/2011/9789241548205_eng.pdf

دراسة حالة

تم توظيف فريق دعم الازمات مسبقاً وتدريبهم ضمن المنظمة. تضمن الفريق محاضر واربع موظفين اخرين في مجالات النفسية والصحة والإدارة. تم تدريبهم من قبل مستشار دعم الكادر على اسس المهارات والاجراءات المتبعة في الازمات والكوارث ومبادئ الدعم النفسي. قام ثلاثة من اعضاء الفريق بزيارة الفريق المعني وقضى معه ثلاث ايام استخدموا خلالها عدداً من الاجراءات والاساليب مثل الاسعافات الأولية النفسية واحالة الكادر من الذين لم يختفي او تقل مستويات الضغوط لديهم الى مساعدة ودعم اضافيين.

بعد ثلاث شهور من حدوث زلزال كبير، عبرت سيارة تنقل كادر احدى المنظمات غير الحكومية الدولية نهراً ابتلغته الأمطار - وهو ما يعتبر امراً غير مألوف في هذا الوقت من السنة. علقَت السيارة في النهر، ثم انقلبت عدة مرات. شعر الموظفون بالهلع، خاصة وأن أغلبهم لا يعرف السباحة وهم يشبهون حركة السيارة بالزلزال. تم انقاذ الجميع لكن قيادة الفريق ابلغت المقرات الرئيسية بأن الفريق تعرض "للصدمة".

قد يظهر رد الفعل للحوادث الخطيرة مباشرة بعد الحادثة او بعدها بقليل، وقد يختلف من حيث الشكل والدرجة. قد لا تؤثر الحادثة نفسها على كافة الكادر الذين تعرضوا لها، وحتى اعضاء الفريق الذين لم يتعرضوا لها مباشرة قد يكونون عرضة لتأثيراتها. ان ثقافة العمل الانساني تؤدي غالباً الى ان ينكر الكادر او يقلل من شأن الازهاق الذي يعانون منه او يقاومون ويرفضون الجهود التي تقدم لهم الدعم. ان استجابة المنظمة يجب ان تستند الى الحادثة الحاصلة بالفعل وليس الازهاق الذي يعبر عنه اعضاء الفريق. في نفس الوقت، لا بد ان تفهم المنظمة ان اي موظف عانى من حادثة خطيرة، لا يتطلب منها سوى الدعم العام، أكثر من اي تدخلات او اجراءات اخرى قد تقوم بها. ان مراقبة ردود الافعال واستخدام مبادئ الاسعافات الأولية النفسية عند الحاجة يعتبر امراً مهماً.

المؤشر ٣ - ٤:

عندما تكون الضغوط او الصدمات خطيرة او كبيرة، فان الاستجابات المناسبة تتطلب تدريباً خاصاً ومعرفة متخصصة. وفي العادة لا يمتلك مدراء الميدان او العاملين في المجال النفسي مثل هذا التدريب. يجب على المنظمة ان توظف او تتعاقد مع متخصصين لمثل هذه الاجراءات لتقديم المساعدة عند الحاجة لها. وعلى المنظمة ان تكون جاهزة لتقديم الارشاد للمدراء حول الاستجابة الى الحوادث الخطيرة وكذلك نصحتهم فيما يخص الحاجة الى المزيد من المساعدة او الدعم المتخصص.



المبدأ السادس

دعم الازمات وادارتها

توفر المنظمة للموظفين دعماً خاصاً وثقافياً فيما يخص الحوادث الخطيرة او الصدمات* ومصادر الضغوط الخطيرة الاخرى غير الاعتيادية وغير المتوقعة.

يسبب التعرض لحادثة خطيرة او صدمة عادة ارهاقا وألماً على المدى الطويل لدى اولئك الذين تعرضوا له. تشمل ردود الافعال المتعارف عليها عادةً، لكن ليس حصراً، القلق والشكاوى الجسدية والاكئاب وضغوط ما بعد الصدمة والاضطراب والتدمير او ما يعرف بتدمير الذات، ومشاكل في التفاعل الانساني (مثال داخل الفريق). حتى عند عدم التعرض المباشر الى تجربة مروعة بعينها، فان المعرفة المتكررة بتجارب شنيعة او مروعة لآخرين قد تسبب صدمة ثانوية يكون لها التأثير ذاته لأولئك الذين تعرضوا الى صدمة مباشرة. بالإضافة الى ذلك، يمكن ان تزيد الضغوط المتعددة: ان تأثير التعرض الى عدة صدمات مباشرة وغير مباشرة وضغوط اخرى على عملهم، يمكن ان يكون له تأثير اكبر على الكادر من ذلك الخاص بحادثة لاي فرد.

فيما يتعقب بالحوادث الخطيرة المرتبطة بمصادر اخرى لضغوط خطيرة او متكررة، فان رد الفعل التنظيمي المطبق جيداً وكذلك تقديم الدعم النفسي والاجتماعي للفرد يعتبر مهماً جداً. تضمن المنظمة اطلاعها وتبليغها باي خبرة صادمة او حادثة خطيرة يتعرض لها اي من الموظفين، كما انها مدربة على الاستجابة السريعة.

* تعتبر الحوادث الصادمة او الصدمات احداثاً تهدد حياة أولئك الذين يتعرضون لها او الصحة النفسية لديهم، وتصاحبها مشاعر بضعف القوة او الرعب او الارهاق. قد يستخدم مصطلح "حادثة خطيرة" بشكل واسع لوصف حدثٍ يسبب ضغوطاً خطيرة ولها تأثيرات كبيرة على الفرد والفريق.

دراسة حالة

دأبت منظمة غير حكومية دولية تنموية متوسطة الحجم على العمل في احد المواقع لعدة سنوات قبل ان تحدث كارثة طبيعية كبيرة. فجأة انتقلت المنظمة الى حالة الطوارئ، وهذا سبب مشاكل داخل فريق العمل والعلاقات الفردية. تعمل التغييرات المتكررة في المقر الرئيسي للبعثة، والمشاريع غير المنجزة وصراعات الفريق غير المحلولة على وضع قيود كبيرة على المنظمة.

ادرك مدير البعثة الحالي الموقف وقرر بعض الاجراءات: ابلاغ المقرات الرئيسية بالضغوط المستمرة وعن مشاكل الفريق التي كانت في تزايد. بدأ يعقد اللقاءات المنتظمة مع الموظفين حول صحتهم ووضعهم الصحي والمهني، وجرى لقاءات منتظمة مع الفريق لمناقشة القضايا والحث على التفاعل.

لكنه لاحظ بعد مرور شهرين ان هذه الاجراءات لم تكن كافية. وطلب دعماً خارجياً من المقرات الرئيسية فيما يخص الامور الخاصة بالموظف والفريق وطلب المشورة (الاستشارة) حول كيفية التعامل مع الموقف الحالي. وباقامة جلسات دعم الافراد والتدريب على ادارة الضغوط، اوصى مستشار خارجي بما يلي:

- كان اثنان من الموظفين يعانون من ضغوط خطيرة وبحاجة الى (الراحة والترفيه).
- اظهر احد الموظفين اعراض الارهاق ويحتاج الى تقليل مصادر العمل المسببة للضغوط (لكن من الافضل البقاء ضمن الفريق الى ان يتمكن من استعادة توازنه)
- تحتاج المنظمة الى سياسة خطية ورسمية لدعم الموظفين. لا بد من تنظيم ورشة عمل للبدء بصياغة هذه السياسة. ويجب ان تشمل آلية لتسهيل التواصل بين الكادر الدولي والمحلي.
- لا بد من ان يكون مسؤولي الصحة النفسية والاجتماعية معتمدين رسمياً ومدربين.



توفر المنظمة التدريب والدعم بشكل مستمر لمساعدة موظفيها في تعاملهم مع الضغوط اليومية

تعتبر المنظمة المدراء مسؤولون عن ايجاد ثقافة نشطة للتقليل من الضغوط. يتم تقييم بناء الفريق وحل الصراعات داخل الفريق، وتطبيقات المنظمة للتقليل من الضغوط وكذلك تشجيع وحث الموظفين على أنشطة ادارة الضغوط وتقديم الدعم القوي. ويكون المدراء على وعي بان الموظفين قد يتعرضون للضغوط او اشكال اخرى من الاضطرابات العاطفية (مثل الاكتئاب) من خارج بيئة العمل وبان هذه الضغوط ايضا تتطلب الدعم.

المؤشرات

1. حث وتشجيع المدراء والموظفين للمشاركة في التطبيقات الجيدة لرعاية الذات والدعم الجماعي فيما يخص صحتهم الشخصية والسلامة والامن والتقليل من الضغوط. حث الموظفين على الاستعانة بالمجتمع الموجود وافراد العائلة لغرض توفير الدعم.
2. تقدم المنظمة التدريب المستمر والدعم الى الموظفين فيما يخص السلامة والامن والرعاية الذاتية البدنية والعاطفية.
3. يتم مراجعة تطبيقات المنظمة الواسعة والادارة المحلية بصورة دورية فيما يخص تأثيراتها على الضغوط التي يتعرض لها الموظفين، وتشمل امكانية تقليل الضغوط وتقوية الترابط بين الفريق. وتسعى المنظمة للحصول على تقييم من قبل الموظفين حول الاداء العام للمدراء، بصورة عامة وما يخص ادارة الضغوط خاصة.
4. تقدم المنظمات الدعم للمدراء في كافة المستويات للتعامل مع الضغوط التي يعانون منها.

الملاحظات

المؤشر ١:

يجب ان يسعى الموظفون الى تقليل احتمال التأثيرات السلبية للضغوط. وهذا يشمل اتباع روتين السلامة والامن وارشادات العناية بالذات والاشتراك في أنشطة التقليل من الضغوط (مثل تنظيم جدول اعمالهم واخذ الاستراحات والاجازات والاشتراك في أنشطة التقليل من الضغوط التابعة لاي منظمة والانخراط في أنشطة لتقليل الضغوط الشخصية).

يجب ان يكون المدراء نموذجاً يحتذى به من قبل الموظفين الذين يشرفون عليهم. حيث يجب عليهم التصرف بشكل يقلل من الضغوط (مثل اخذ الاستراحات اثناء العمل، وتنفيذ وتطبيق اجراءات التقليل من الضغوط مثل تمارين الاسترخاء). يجب على المنظمة تقديم تدريب دوري لمدراء الميدان والمشرفين.

قد يتعرض الكادرا الى ضغوط ناتجة ليس فقط من عملهم ولكن من الحياة خارج بيئة العمل. على الكادر الدولي وحتى بعض الموظفين العاملين الابتعاد عن احبابهم من العائلة واحيانا انعدام التواصل معهم. وتخبرنا الأدلة ان الدعم الاجتماعي يعتبر اهم عوامل الحماية لدعم الموظفين الذين يعانون من الضغوط. عليه، على المنظمة توفير سهولة التواصل بين الموظفين وعوائلهم.

قد يكون الموظفين المحليين انفسهم هم ناجين من الحروب او الكوارث الاخرى التي استدعت التدخل والاعانة الانسانية. وعليهم العودة الى منازلهم كل ليلة للتعامل مع المشاكل المالية والعاطفية وغيرها من المشاكل الخاصة بعوائلهم. وكجزء من المجتمع المحلي، قد يكون هناك بعض التوتر السياسي او العرقي الملحوظ. كما ان الاختلافات في دفع الرواتب والخوف او الامكانيات بين الكادرين الدولي والمحلي او التصور بانعدام الاحترام او قلته من قبل الموظفين الدوليين قد تكون مصدرا اخر للضغوط. ولكن الايجابي في الموضوع، بانه قد يكون لديهم انظمة تدعمهم وسهولة الوصول الى افراد العائلة والمجتمع اكثر من الموظفين الدوليين. يجب حث وتشجيع الموظفين للسعي لمثل هذه المصادر والاستعانة بها.

المؤشر ٢:

يعتمد الدعم النفسي للموظفين على فهم حقيقة ان زيادة الخبرات المرهقة والمسببة للضغوط هي امر متوقع ومحتمل في اغلب العمل الانساني وبانه مع الوقت سيشعر الكادر بتأثيرات هذه الضغوط المستمرة. يجب ان يكون تقديم الدعم امرا روتينيا ولا يعتمد على طلب او قلق من قبل الموظفين انفسهم او من خلال المراقبة بان احدهم يعاني من "الضغوط".

يعتبر هذا من اكبر مهام المدراء المحليين لمساعدة الكادر في التعامل مع الضغوط. ولتمكينهم من فعل هذا، تضمن المنظمة بان المدراء مطلعين على اخر التحديثات فيما يخص:

- تطبيقات السلامة والامن واجراءاتها
- الممارسات التي تعمل على تعزيز الصحة البدنية في الميدان
- التأثير المحتمل لثقافة المنظمة وسياساتها وتطبيقاتها على الكادر
- تقنيات بناء الفريق وتشمل تسهيل الاتصال و التواصل و ادارة الصراعات
- اعراض الضغوط والارهاق والصدمات المستمرة
- مهارات ادارة الضغوط والمساعدات النفسية الاولية

المؤشر ٣:

قد تكون العديد من ممارسات الادارة الروتينية. على الرغم من ان البعض احيانا يلقون باللوم على ادارة المنظمة بشكل غير عادل او على سلوك مشرف بعينه في خلق الضغوط، لكن لا تزال المنظمات بحاجة الى تحليل تطبيقاتها وتصحيحها او الاهتمام بإدارتها، حيث من الممكن ان تساهم في الواقع بزيادة الضغوط.

على المنظمة ان تمتلك سياسات خطية واضحة تحدد الحد الاعلى من الوقت (باستثناء حالة الطوارئ)، والحد الاعلى من ضغط العمل والوقت المخصص للراحة والترفيه، والمتطلبات التي يحتاجها الكادر لاخذ اجازة او وقت للعطل. وعلى المنظمة امتلاك سياسة خطية واضحة تضع اجراءات لتنفيذ هذه المعايير، وتحمل مدراء الميدان والمشرفين مسؤولية تنفيذ هذه المعايير.

المؤشر ٤:

على المنظمة ان تراعي بان مدراء الادارة الوسطى انفسهم عرضة للضغوط. فهم يعانون نفس ضغوط العمل وتلك الخاصة بالمجتمع كما باقي الموظفين. فهم مسؤولون عن ضمان اكمال عمل الموظفين وتقديم الدعم للموظفين. وهم يعانون ايضا من المشرفين عليهم. لكن على العكس من الكادر الذي يشرفون عليه، قد لا يمتلكون نفس الدعم بشكل سهل في متناول اليد.



تضمن المنظمة بان موظفيها الذين يعانون من الضغوط يخضعون للمراقبة بشكل مستمر

وتجري المراقبة بصورة غير رسمية، والتحقق الدوري عن طريق المدراء والاستبيانات الادارية الدورية للموظفين، او جلسات التقييم المنتظمة الرسمية او غير الرسمية لمجموعة الموظفين الذين يعانون من الضغوط.

المؤشرات

١. يقوم الموظف بمراقبة نفسه (والابلاغ انا امكن) حول اي مصادر تعرضه للضغوط.
٢. يقوم مدراء الفرق بمراقبة الموظفين حول اي مصادر تعرضهم للضغوط ضمن اسس دورية ومنتظمة.
٣. يقوم مدراء الفرق بمراقبة الموظفين عن قرب لاي اعراض تخص الضغوط خلال وبعد تعرضهم لحادثة خطيرة او صدمة.
٤. يقوم مدراء الفرق بمراقبة وظائف فرقتهم حول اي مؤشرات لوجود صراعات او كبتش فداء او اي دليل على وجود ضغوط.
٥. يقوم مدراء الفرق بابلاغ المنظمة بشكل منتظم فيما يخص قضايا الضغوط.

الملاحظات

المؤشرات ٢ - ٣:

تنتج اغلب الضغوط النفسية عن ضغط العمل اليومي المستمر (مثال، الصعوبة البدنية لظروف العيش والعمل، والساعات الطويلة وغير الاعتيادية، التعرض المتكرر للخطر، والصراعات داخل الفريق). كما ان ضعف الادارة والقدرات الادارية فيما يخص قيادة الفريق والصراعات داخله تعتبر ايضا من المصادر الرئيسية للضغوط. وقد تنتج الاخيرة ايضا عن احداث او تجارب لا ترتبط بالوظيفة (مثال، الضغوط المالية، والمشاكل الزوجية، ومرض او موت احد افراد عائلة الموظف). وقام العديد من الموظفين بتصنع وجه صلب واعتقدوا بانه لا يجوز لهم التذمر او الشكوى. واخرين قد لا يلاحظون اعراض الضغوط في انفسهم. ويجب على المدراء مراقبة الضغوط بشكل روتيني، وليس فقط عند ظهور ضغوط غير اعتيادية او عند شكوى احد الموظفين. ويجب ان ينتبهوا الى أن الاستجابة للضغوط قد لا تكون واضحة، مثل الاكتئاب والقلق والشكوى الجسدية (مثال، الالم والاوجاع، والاستفراغ المتكرر) وغيرها من اعراض الاصابة بالضغوط.

الهدف من المراقبة هو تقديم بيئة ترعى الموظفين وقدراتهم. وفي نفس الوقت، هناك خطورة بان مراقبة الضغوط (وبرامج تقليل الضغوط التي قد تقدم حينئذ) سينظر لها الموظفون على انها دخيلة او وسيلة لتقييمهم او السيطرة عليهم. ولضمان مشاركة الموظفين وتعاونهم، على المنظمة ان تلاحظ هذه المشكلة المحتملة وان تسعى لوضع السياسات والاجراءات التي تحمي الكادر من سوء التصرف في العملية.

المؤشر ٤:

قد تعكس الحالات التالية وجود ضغوط لدى الموظفين او مدى التفاعل بين الفريق ككل: الصراعات داخل الفريق، او كبتش الفداء، او التحرش باحد افراد الفريق، او وجود توتر عرقي او سياسي بين اعضاء الفريق، او ارتفاع نسبة عدم الالتزام بالدوام بين الكادر او انخفاض مستوى فاعلية العمل. في هذه الحالات، من الافضل تقييم الادارة التنظيمية للضغوط بما فيها فاعلية القيادة والادارة.

المؤشر ٥:

يقوم مدراء الفرق بالابلاغ عن اشكال الضغوط بشكل منتظم. تتم المحافظة على سرية الكادر ضمن اليات الابلاغ ورفع التقارير. ولا يتم تعريف اي موظف في التقارير الا انا كانت ضرورية لحماية صحة الموظف و/ او الزملاء و/ او المستفيدين.

دراسة حالة

تم ملاحظة ان احد الموظفين في اوغندا يبقى لساعات طويلة في العمل لكن مع ذلك العمل لا يتم انجازه، وكان يغضب عندما يحاول ان يسأله احد الزملاء فيما لو انه بخير. كان متوترا وينفعل عند وجود اي ضوضاء او صوت. اعرب زملائه عن قلقهم الى مدير الفريق الذي قام بدوره بالاجتماع مع الموظف المعني، ومعرفة حجم وضغط العمل لديه والظروف الاخرى التي قد تسبب الضغوط.

وسأل الموظف عن شعوره حاليا حيال حدث خطير مر به قبل ثلاثه اشهر وسأله فيما لو كان الامر لا يزال يشكل قلقا وضغطا عنده. وعمدوا الى وضع خطة للتقليل من مصادر الضغوط وادارتها واتفقوا على مراجعتها خلال اسبوعين.

- يجب ان يتضمن التدريب على الضغوط والرعاية العاطفية للفرد قبل التعيين ما يلي:
- التثقيف حول الضغوط المحتملة الناتجة عن العمل الانساني (التخصص قدر الامكان في مهمة بعينها والمخاطر التي تواجه مجموعة معينة من الموظفين).
 - التثقيف حول آليات الاستجابة للضغوط وكيفية تمييز اعراض الضغوط والارهاق والضغوط الناتجة عن الحوادث الخطيرة، والصدمات التي تصيب الفرد وزملاءه.
 - التدريب على تقنيات واجراءات معينة في ادارة الضغوط ومهارات التأقلم معها (مثال تقنيات الاسترخاء، وتقنيات ادارة الغضب، والعناية بالذات ومدى الفائدة من مشاركة الموظفين في هذه التجارب).
 - تطوير المهارات اللازمة للتعامل مع الفريق التي قد تشمل اناسا من مختلف الجنسيات ومن كلا الجنسين، رجالاً ونساء.
 - التثقيف حول مخاطر السلوكيات الشائعة وغير الفاعلة للتأقلم مع الضغوط (مثال الادمان على الكحول)
 - الاعداد* للتعامل مع ردود الافعال العاطفية للاشخاص (تشمل الموظفين الاخرين وبعض افراد المجتمع) ممن عانوا من احداث وصدمات، و
 - معلومات تفصيلية حول الظروف الحقيقية في الميدان

- * كما يعمل الاعداد المناسب للمتطلبات الادارية لموقف ما وفهم لمبديي السلامة والامن، والعناية بالذات (العناية الصحية)، والقضايا الثقافية التي قد تؤثر على سير العمل، على تقليل الضغوط على الكادر. وهكذا، وعلى الرغم من ان التدريب لا يتطرق الى ادارة الضغوط، لكنه باختصار يجب ان يشمل:
- توجه اداري واعداد خاص للمتطلبات الادارية للمشروع.
 - تدريب فيما يخص السلامة والامن في الميدان (يشمل التدريب على المخاطر الشائعة لكافة المهام الانسانية والمعلومات التفصيلية حول المخاطر المحتملة في مهمة معينة والتدريب على الاستجابة لهذه المخاطر).
 - التثقيف حول العناية بالذات (الصحية) البدنية في الميدان (تشمل تقديم المعلومات حول قضايا المناعة قبل التوظيف والوقاية الصحية من الملاريا، والايديز، والامراض المعدية وسلامة الطعام والمياه والتدريب البدني والراحة والنوم)، و
 - التثقيف حول قضايا الوعي الثقافي والسياسي الخاص بمنطقة المهمة، والمرتبطة بالمهمة والمتطلبات الخاصة وسمات شخصية الفرد.

يعتبر المدراء الاساس في عملية ادارة الضغوط. اولاً، يلعب المدراء دوراً رئيسياً في دعم جهود ادارة الضغوط للموظفين الذين يشرفون عليهم. فهم يتقنون الكادر حول الضغوط ويتم تدريبهم على تقنيات ادارة الضغوط، ومراقبة تأثير الضغوط على كادرهم، وهم يميزون اعراض الضغوط التي تحمل تأثيراً سلبياً على الفرد او الفريق، والعمل على حل النزاعات داخل الفريق، وتقديم نموذجاً قيادياً جيداً للموظفين تحت اشرافهم. كما تذكر الابحاث ان مدراء الادارة الوسطى هم انفسهم في خطر كبير حيث يعانون من التأثيرات السلبية للضغوط.** يجب على المنظمات تقديم تدريباً متخصصاً و أن يكون آخذاً بالاعتبار الابعاد الثقافية حول الضغوط وتقنيات ادارة الضغوط لقيادتي المشاريع والمدراء. وهذا يشمل تطوير المهارات اللازمة لمراقبة ضغوط الكادر ومساعدتهم على ادارة ضغوطهم الخاصة، وكذلك مهارات ادارة الضغوط الشخصية للمدراء انفسهم.

بالاضافة الى ذلك، يقلل المدراء الذين يمتلكون مهارات ادارية جيدة وتقديم قيادة جيدة من الضغوط التي يعاني منها الكادر من كافة المستويات. وعلى العكس من ذلك، تطبيق الادارة السيئة يضيف ضغوطاً الى الكادر. وضمان امتلاك المدراء مهارات ادارية جيدة وثقافية تعمل على تقليل الضغوط على الكادر الذين يشرفون عليه. ومن الممكن استخدام التدريب المتخصص والارشاد ودعم الزملاء لانجاز هذه المهمة.

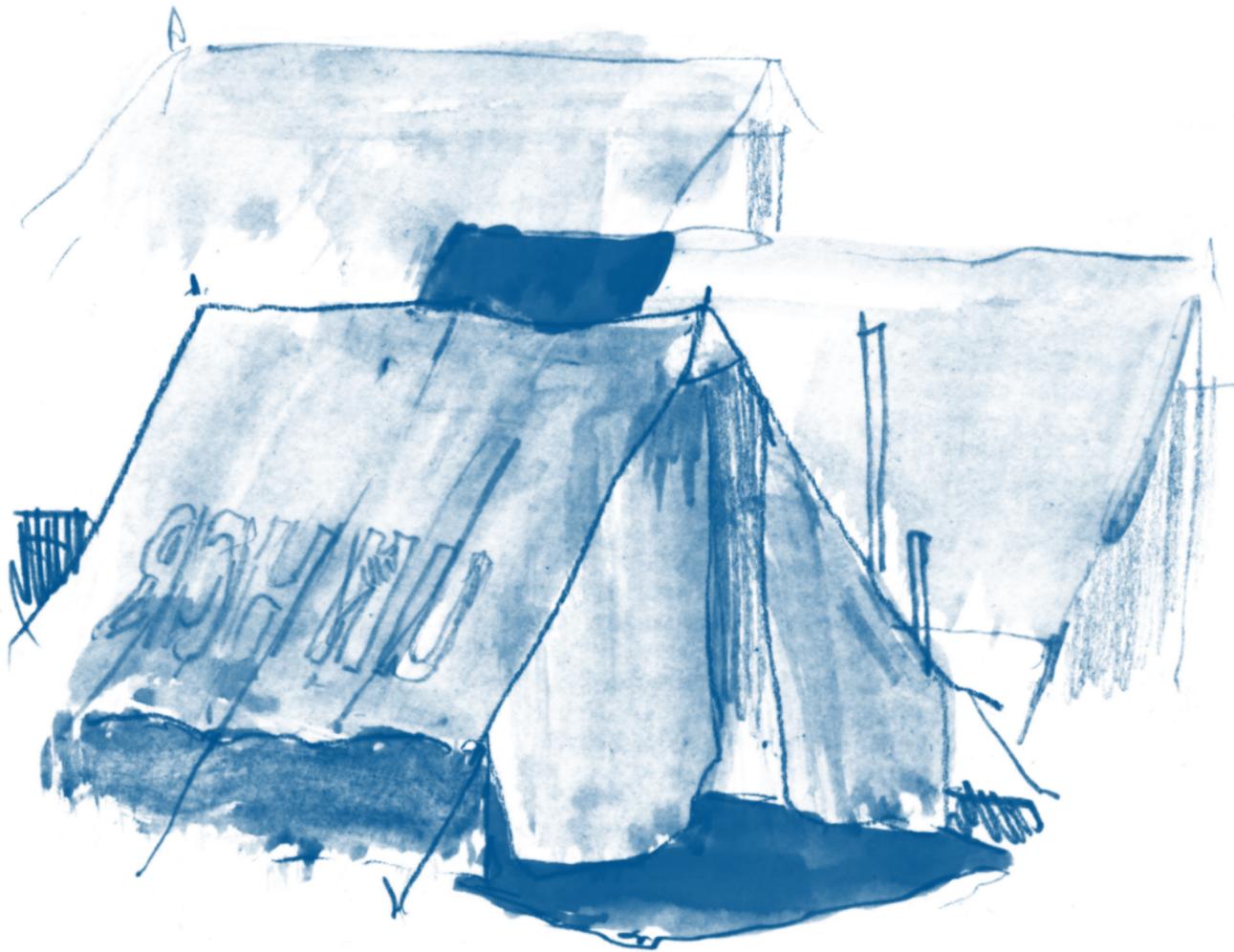
** على سبيل المثال، ضمن الدراسة الخاصة بالعاملين المحليين في مجال الاغاثة في الاردن والتي اجرتها مؤسسة انتربييس - مركز السيطرة على الامراض، يتعرض المدراء الى مستويات مختلفة من الارهاق العاطفي اكثر من خمسة اضعاف الموظفين غير المدراء.



دراسة حالة

من خلال مواد التدريب الامنية والعملياتية، قام المستشارون بتطوير مواد ملخصات ادارة الضغوط وصحة الكادر. تم تقديمها اولاً من قبل المستشارين، وبعد شهرين تم ادخال ملخصات الصحة وادارة الضغوط ضمن عمل قسم الموارد البشرية. وتم تعيين موظف بصفة دائمية - هاييتي الجنسية - مسؤولاً عن توجيه الموظفين الدوليين، يمثل نموذجاً تدريبياً لدعم الكادر وادارة الضغوط.

نظراً الى قيود التمويل، قامت احدى المنظمات غير الحكومية الدولية بتقليل عدد العاملين لديها ممن يعملون بدوام كامل في اطار برنامج دعم الكادر، وهذا قبل عدة اشهر من زلزال هاييتي عام ٢٠١٠. وكرد فعل للدمار الكبير الحاصل بسبب الزلزال، تم تعيين العديد من الكوادر الجديدة وتقديم ملخصات امنية وعملياتية لهم. على الرغم من ذلك، فان هذه الملخصات لم تنطبق او تتعامل مع صحة الكادر وادارة الضغوط لديهم. ونظراً لهذا الاغفال او السهو، تم تعيين مستشارين لتطوير برنامج دعم الكادر، الذي يشمل تقديم التدريب لدعم الكادر والارشاد للكادر الجديد والفريق المحلي.



تكشف المنظمة للموظفين الذين سيتم توظيفهم او الموجودين فعلا عما ستؤول اليه نتائج المراقبة والتقييم وعلى من سيتم عرضها. تعتبر نتائج المراقبة والتقييم سرية ولا يجب عرضها من دون السماح بذلك من قبل الموظف، حتى ضمن المنظمة، ما عدا اولئك المشمولون مباشرة بعملية التوظيف او التعيين او توفير الدعم اللازم للموظفين.

يتحمل الفرد الذي يسعى الى التوظيف او التعيين المسؤولية بالتساوي في الكشف عن معلومات تتعلق بتحديد المخاطر المرتبطة بالمهمة لذلك الشخص، وكذلك التدريب والدعم الذي يحتاجون اليه للتعامل معه بنجاح. عدم كشف الفرد عن مثل هذه المعلومات يقلل من مسؤولية المنظمة، لكنها لا تخليها من مسؤولية تنفيذ تقييما شاملا.



دراسة حالة

قامت موظفة بالتقدم للعمل في الادارة الميدانية في العراق، نفس البلد الذي عملت فيه قبل ثلاث سنوات. وقد تعرضت لمعاناة قبل ١٢ شهر قضتهم في مهمة في افغانستان قبل التقدم لهذه الوظيفة، لكنها قررت العودة للعمل بسبب ضغوط مالية. وكانت المنطقة تعاني من ظروف امنية خطيرة والثقافة السياسية والاجتماعية قد تغيرت في المنطقة بشكل ملحوظ.

علمت المنظمة غير الحكومية بكفاءة وقدرة المتقدمة لكنها اخذت بنظر الاعتبار مستوى التعب الذي تعاني منه حاليا وكم الضغوط المتراكمة قد تكون عامل خطورة لهذا الدور القيادي في العمل. مع ذلك كانت المنظمة مهتمة بتوظيف المتقدمة لكنها اصرت ان تاخذ اجازة مدفوعة قبل البدء في مهمتها.

المبدأ الثالث

الاعداد والتدريب

تضمن المنظمة بان كافة موظفيها يمتلكون الإعداد اللازم والتدريب على ادارة الضغوط النفسية قبل التوظيف

ويشمل الاعداد التثقيف حول الضغوط وكيفية التقليل من تأثيرات الضغوط وكذلك تقديم الملخصات حول عوامل الضغوط المحتملة في الوظيفة او المهمة.

المؤشرات

١. تم تدريب الكادر على:
 - أ. مصادر الضغوط المحتملة في العمل الانساني بالنسبة للفرد او الفريق او مستويات المنظمة.
 - ب. تم التمييز من قبل الموظف/ين بين علامات واعراض وتأثيرات الضغوط على انفسهم وزملائهم وفرق العمل.
 - ج. مهارات العمل مع الفريق
 - د. كيفية ادارة الضغوط النفسية والتأقلم معها.
٢. استلم كافة الموظفون ملخصات محدثة حول ادارة الضغوط والتدريب عليها وللمهارات العملية الضرورية قبل المهمة وعند تغيير المهمة.
٣. يتم تدريب المدراء بشكل مناسب وتقييم مهارات وقدرات ادارة الضغوط عندهم. حيث يكونون قادرين على:
 - أ. تمييز ومراقبة اعراض الضغوط في انفسهم ولدى الموظفين تحت اشرافهم.
 - ب. تمييز اعراض الضغوط لدى الفريق
 - ج. الترويج للانشطة التي تعمل على تقليل الضغوط لدى الفرد، وادارة الصراعات داخل الفريق وتعزيز روح العمل الجماعي
 - د. تنظيم الدعم لافراد الكادر (بما فيها تقديم المساعدة النفسية والاجتماعية الاولية، انظر الشكل هـ، صفحة ١٢) عند الحاجة.
٤. تضمن المنظمة بان كافة المدراء تم تدريبهم كما يجب فيما يخص المهارات الادارية والقيادية، وتوفير نظام الارشاد والدعم.

المبدأ الثاني

المراقبة والتقييم

تقوم المنظمة وبشكل منتظم بمراقبة و/ او تقييم قدرة الموظفين على الاستجابة للضغوط النفسية الناتجة عن موقف ما او عقد العمل

لايد من مراقبة كافة الموظفين قبل التعيين لضمان امتلاكهم للمهارات المناسبة والقدرات الشخصية اللازمة للعمل مع المنظمة. ويجب اجراء تقييم شامل بهدف اعداد التدريب المناسب وتحديد المهام الملائمة والتخطيط لاحتياجات دعم الموظف، قبل تعيينهم واسناد وظيفة معينة او مشروع معين لهم.

المؤشرات

١. ان يكون لدى المنظمة ومدرائها فهماً للحد الأدنى من متطلبات الصحة والمرونة للمهام ذات الدرجة العالية من الخطورة والضغوط.

٢. تتم مراقبة و/ او تقييم الموظفين الذين سيتم تعيينهم مستقبلا والموجودون حالياً ممن يسعون لاخذ مهام جديدة فيما يتعلق بدرجة قوتهم (تحملهم) واحتمال الاستجابة السلبية للمخاطر وضغوط العمل مع المنظمة. يتم الاستعانة بمتخصصين مدربين لاجراء المقابلات ومراقبة الموظفين وتقييمهم.

٣. يعتبر الموظف الذي يسعى للتعيين او لمهمة ما مسؤولاً عن نشر اي معلومات قد تتعلق بتقييم مخاطر المهمة. وتعتبر المنظمة مسؤولة عن المحافظة على سرية نتائج المراقبة والتقييم.

الملاحظات

المؤشر ١:

تتم مراقبة الموظفين الجدد والموظفين الحاليين او تقييمهم للوقوف على مخاطر وضغوط العمل الانساني بصورة عامة والمخاطر والضغوط الخاصة بالمشروع المسند الى الموظف. كما انها تأخذ بنظر الاعتبار عوامل تتعلق بانشاء فريق فعال. عندما تقوم المنظمة بمراقبة كادرها، لايد عليها بالرغم من هذا، ملاحظة انعدام او قلة البحوث المرتبطة بفهم طبيعة "الحد الأدنى من متطلبات الصحة والمرونة" لأكثر المهام انسانيةً. (انظر الشكل ٤، صفحة ١٠ للمزيد حول عوامل الخطورة).

فيما يخص المراقبة والتقييم، تتبع المنظمة المتطلبات القانونية والاخلاقية لما يمكن طلبه وما لا يمكن طلبه. فقد لوحظ، على الرغم من ذلك، انه في حال تطلبت الوظيفة صفات نفسية او بدينة معينة، يعتبر التحقق من هذه الصفات في هذه الحالة اخلاقيا وقانونيا (والنتيجة قرارات التوظيف او التعيين).

المؤشر ٢:

لايد للمنظمة من ان تخطو بخطى واضحة لمراقبة وتقييم الموظفين. يجب عليها ضمان تعيين كادر غير مشوّش او فوضوي او يكون عبئاً على الفريق. كما تهتم المنظمة من الناحية القانونية بتعيين موظفين ضمن المهام التي يمتلكون المهارات المناسبة لها (وتشمل القدرة على التعامل مع المتطلبات العاطفية والتفاعلية للوظيفة)، لغرض المحافظة على فعالية الفريق وكفائته، وتقليل نسبة ترك العمل. في نفس الوقت، تتحمل المنظمة ايضا مسؤولية تجاه الموظفين الذين سيتم تعيينهم مستقبلا. فبالإضافة الى اجراءات السلامة والامن التي تتبعها للتقليل من مخاطر تعرض الكادر للاصابات البدنية، عليها ايضا التقليل من مخاطر التأثيرات السلبية الناتجة عن الضغوط المستمرة والصعبة.

يجب الا تعتبر المنظمة بان "المراقبة والتقييم" هي ببساطة طريقة لمراقبة الكادر غير المناسب. ولكن عليها ان تعلم بان هناك دليل على ان كل شخص بإمكانه العمل بنجاح، حتى ضمن الحد الأعلى من الضغوط، وهو ان يتوفر لهم الدعم المناسب من قبل المنظمة والمدراء والزلاء. ان رغبة المنظمة بحماية نفسها من خلال مراقبة الموظفين يعني ان تتحمل مسؤولية الالتزام برعاية موظفيها.

تتساءل المنظمات غالبا عن كيفية تنفيذ المراقبة والتقييم. لا توجد هناك مجموعة من الاجراءات او الوسائل المطبقة دوليا. لايد من وضع المنهج والسبل للمنظمة المعنية والسياق الخاص. بصورة عامة، تشمل المراقبة والتقييم، تقييم التالي:

أ. الصحة البدنية والنفسية (تتضمن اي تاريخ سابق لمشكلة نفسية، والخضوع حاليا لمعالجة الاضطرابات النفسية). من الملاحظ ان المشكلات النفسية و العلاج النفسي يعتبران امرا معيبا في بعض المجتمعات وقد لا يرغب الموظف بالتحدث عن نفسه. ومن الملاحظ ايضا ان وجود مشكلة نفسية سابقة أو يكون الشخص يعالج نفسياً حالياً يمنع او يوقف عملية التوظيف او التعيين. فالمهم توفير الدعم المناسب والرعاية المستمرة (مثال توفير الادوية بشكل كافي، وتوفير الدعم النفسي والمعالجة الفعالة) للموظف اثناء تواجده في الميدان.

ب. وعي الموظفين حول المخاطر المحتملة لمهامهم فيما يخص صحتهم العاطفية والبدنية وانواع ومستويات الدعم الذي تقدمه المنظمة.

ج. قدرة الموظف على العمل ضمن فريق يتألف من اشخاص من مختلف الاعراق والانتماءات والجنسيات والمستويات الاجتماعية او الدينية، وقد يتضمن رجالا ونساءً.

د. سمات الشخصية مثل كيف يتعامل الشخص مع الضغوط (بمرونة، او التأقلم) وما هي اهدافهم لتنفيذ العمل الانساني.*

هـ. كيف تم التعامل مع المشاكل الماضية في الحياة الشخصية والمهنية (تشمل التعرض في السابق الى حوادث وصدمات). من المفيد تقييم استجابة الموظفين الى الصدمات السابقة وفيما انا كانوا لا يزالون يعانون من تأثيراتها. من الملاحظ على الرغم من ان البحوث تذكر بان التعرض الى صدمة قد يكون عامل خطورة لتأثيرات مستقبلية نتيجة الضغوط؛ الا ان التعرض الى صدمة في السابق لا يجب ان يعتبر حاجزا او مانعا لاي توظيف وتعيين في المستقبل على الاطلاق. وهذه هي الحالة عند تعيين موظفين من بيئات او مجتمعات تعرضت في السابق الى الصدمات، وليس العكس (مثال عند تعيين موظفين من وسط اللاجئين).**

و. احتياجات ومتطلبات الموظفين فيما يخص التدريب/ والدعم لتنفيذ عملهم بفعالية وباقل حد من تأثيرات ضغوط العمل.

قد يكون الاستبيان الشخصي، حيث يجيب الموظف بـ "نعم" او "لا" ("موافق" او "غير موافق") على سلسلة من الاسئلة الشخصية، مفيدا لمراقبة الضغوط (انظر المبدأ الرابع) لكنها اقل فائدة فيما يخص المراقبة والتقييم الاولييين. فقد تكون غير دقيقة (مثال اعطاء اجوبة مختلفة عند تقديمها باوقات مختلفة) وصعوبة تحديد اجوبة الشخص في مواقف معينة. لا يمكن تحت اي ظرف اتخان قرار فردي بتعيين او توظيف شخص استنادا الى هذا الاختبار.

*بحسب مشروع بحث مؤسسة انتاريس/ مركز السيطرة على الامراض، فان ارتفاع الحافز يعتبر عامل حماية ضد الإرهاق الذي يعاني منه المغتربين.

** من الشائع لدى الكادر المحلي ان يعمل ضمن منظمات الاغاثة، بعد تعرضهم هم انفسهم الى حوادث وصدمات. على سبيل المثال، ذكر اكثر من نصف الكادر الاوغندي المشارك في دراسة انتاريس/ مركز السيطرة على الامراض خمسة حوادث وصدمات او اكثر حدثت لهم في حياتهم.

١٤ إدارة الضغط النفسي الذي يتعرض له العاملون في المجال الانساني - ارشادات التطبيق الجيد

١٥ إدارة الضغط النفسي الذي يتعرض له العاملون في المجال الانساني - ارشادات التطبيق الجيد

تمتلك المنظمة سياسة خطية وفعالة لتجنب تأثيرات الضغوط او التقليل منها

تعكس السياسة مدى استيعاب المنظمة لتأثير الضغوط على كوابرها وقدرة المنظمة على خدمة المستفيدين من خدماتها. فهي تدمج بين دعم الموظفين والاطار العملي الواقعي لها. فهي تصف سياسات خاصة وبرنامج وتطبيقات لاعداد بيئة شاملة تدعم كافة الموظفين. وتلتزم المنظمة بفحص كافة جوانب نشاطاتها و تطبيقاتها فيما يتعلق بمدى مساهمة تلك النشاطات و التطبيقات في احداث ضغوط قد يعاني منها الموظفين، والتقليل منها.

المؤشرات

٦. تمتلك المنظمة استراتيجية مختلفة للتقليل من مخاطر كل مشروع. وهذا يشمل على سبيل المثال، مخاطر السلامة والامن ومخاطر الصحة البدنية ومخاطر التعرض للصدمات والموت والمعاناة والدمار، بالإضافة الى مصادر روتينية اخرى للضغوط.

١. وجود دمج في المنظمة بين الاطار العملي و الواقعي لما تقوم به و بين تقديم الدعم لموظفيها

٧. يتم مراجعة السياسات وتحديثها بشكل دوري:

أ. يتم تحديد نتائج المؤشرات فيما يتعلق بصحة الكادر
ب. عند تقديم سياسات جديدة وتطبيقات او ممارسات في مجالات مختلفة تخص مهمة المنظمة و نشاطها، يتم مراجعتها بصورة دورية حول تأثيرها المحتمل على الضغوط التي يعاني منها الكادر والاجراءات المتخذة لتقليل هذه الخطورة.

٢. ان تتناسب سياسة المنظمة في ادارة الضغوط مع سياق عملها و مع الثقافة الشائعة

٣. تشمل سياسة المنظمة خططا للاستجابة الى مصادر الضغوط الروتينية والظروف غير المتوقعة التي تؤثر على الموظفين المحليين والدوليين (مثل الاخلاء الاجباري او الحوادث الخطيرة)

٨. تعمل المنظمة على توعية الموظفين حول المخاطر العامة لعملهم (مثال مخاطر تخص المشاريع او المهام التي ستوكل اليهم واي مخاطر فردية قد يواجهونها نتيجة النوع الاجتماعي او التوجه الجنسي او العرق او الانتماء او الجنسية او اي عوامل شخصية اخرى).

٤. تضع المنظمة بالاعتبار ان طرق الدعم قد تختلف باختلاف الموظفين (محلين واقليمين ودوليين وممن هم مدفوع الاجر والمتطوعين). و أن يكون قد تم وضع سياسات ادارة الضغوط وتطبيقات الدعم واعدادها للاستجابة لمختلف احتياجات الموظفين.

٩. تطلب المنظمة من موظفيها الالتزام بالسياسات والاجراءات التي تهدف الى تقليل الضغوط.

٥. ترؤج المنظمة لثقافة الوعي بالضغوط وتعمل على تعزيزها في المنظمة، وان تُعرّف الآخرين بانها ستستجيب وتدعم حالات القلق التي تصيب الموظفين حول الضغوط.

ملاحظات

المؤشرات ١ - ٩

من السهل التصور بأن الضغوط النفسية تحدث نتيجة تعرض الموظف الى صدمة او تجربة داخل الميدان. في هذه الحالة، تكون ادارة الضغوط مخصصة فقط للتدخل في حال حدوث خلل ما، على سبيل المثال عند الحوادث الخطيرة او ظهور اعراض الإرهاق او الضغوط على اي من الموظفين. في الواقع، يعاني الموظفين من الضغوط الناجمة عن مصادر روتينية ومختلفة للضغوط داخل بيئة العمل وخارجه. تداخل و تراكم هذه الضغوط يمكن ان يؤثر سلبا على صحة الموظفين وقدرتهم على تنفيذ مهمة المنظمة.



دراسة حالة

رغبت منظمة غير حكومية في تنزانيا تعمل في مجال نقص المناعة المكتسبة (الايدز) ان يتعرف المتطوعين والموظفين لديها في الميدان، ممن يتعرضون لمصادر الضغوط يوميا في عملهم وحياتهم، على تأثير الضغوط على ادائهم لوظائفهم وصحتهم. عليه برزت الحاجة لانشاء بيئة شاملة تدعم الموظفين والمتطوعين بشكل يقلل من تأثير الضغوط عليهم. لقد طوّرت المنظمة ثلاث مسارات رئيسية تحكم سياسة دعم الموظفين:

- دليل سياسة الموارد البشرية وانظمة الموظفين
- سياسة بيئة العمل في مجال نقص المناعة المكتسبة (الايدز)
- قواعد السلوك

احدى الامور الرئيسية لتنفيذ سياسة دعم الموظفين هي تحديد الاشخاص المسؤولين عن كل من المبادئ الثمانية الخاصة بارشادات مؤسسة اتناريس. هؤلاء الاشخاص اثبتوا فاعليتهم في تنفيذ هذه المبادئ ودمجها ضمن المنظمة غير الحكومية.

اختلاف وتنوع العاملين في المجال الإنساني

على الرغم من امكانية تطبيق الارشادات لكافة العاملين في المجال الإنساني، غير ان هناك البعض من الموظفين ممن يحتاج الى اهتمام خاص:

- مدراء الادارة الوسطى (مثال قيادة الفريق، مدراء المشاريع) هم الأكثر عرضة للضغوط النفسية، فهم يعانون من نفس ضغوطات العمل والمجتمع التي يعاني منها الموظفين الاخرين. انهم مسؤولون عن ضمان انجاز العمل من قبل موظفيهم وايضا تقديم الدعم لهم. وهم عرضة للضغوط من قبل مرؤوسيههم كذلك. ومع هذا، فهم على العكس من الموظفين الذين يشرفون عليهم، ليس لديهم دعم مشابه.
- 'الموظفين غيرالمتخصصين (مثال العاملين في المكاتب والسواقين وعمال النظافة) حيث يتم تجاهلهم في العادة ولا ينظر اليهم. انهم ايضا يعانون من ضغوط بيئة العمل وغيرها. حيث ان وظائفهم، على الرغم من كونها غير مرئية على العكس من العمل في الميدان، الا انها مهمة لانجاز مهمة المنظمة.
- المتطوعون، قد تكون الفكرة عنهم انهم غير مرتبطين بشكل وثيق بالمنظمة مثل الموظفين مدفوعي الاجر فعلى الرغم من اهمية وظائفهم غير ان احتياجاتهم يتم تجاهلها. قد يكون المتطوعون هم انفسهم من الناجين من الكوارث الانسانية. ويتم اختيارهم استنادا الى الاحتياج الملح نتيجة الكوارث والاحداث الحاصلة بالاضافة الى امكانية تواجدهم المباشرة، بدلاً من مبتدئي الخبرة والتدريب والمهارات. وبرغم هذا، فان تجاربهم في الميدان واحتياجاتهم تشبه تلك الخاصة بالموظفين العاملين في المجال الإنساني.



(تعمل على دعم الموظفين من خلالها. كما يمتلك الموظفين انظمة دعم، وتشمل افراد العائلة (حتى لو كانوا بعيدين) وكذلك الزملاء في العمل. اما بالنسبة الى الموظفين المحليين الذين يعيشون ضمن مجتمعاتهم، فقد يتاح لهم عدة مصادر محلية للدعم. ويعتبر التعريف بمصادر المنظمة والافراد والمجتمع ودعم الموظفين امرا مهما للبدء في تطبيق سياسة ادارة الضغوط النفسية.

٥. انظمة الدعم المدمجة: لا بد من دمج الانشطة والبرامج قدر الامكان. لا تتضمن ادارة الضغوط فقط تشجيع الموظفين الافراد وحثهم على المشاركة في التطبيقات لادارة ضغوطهم الخاصة. فعلى الرغم من ان هذه احدي الامور المهمة لادارة فعالة للضغوط، فان السياسات والتطبيقات المنفذة من قبل الفريق والمدراء على كافة المستويات ومن قبل المنظمة ككل تعتبر ايضا بنفس الاهمية.

تنظيم الارشادات

تم تنظيم الارشادات في ثمانية مبادئ اساسية استجابة لمحتوى عقود الموظفين. يشير الشكل المرفق الى المبادئ من الناحية النظرية. يتضمن كل مبدأ مؤشرات وملاحظات ودراسة حالات تم تصميمها ووضعها لمساعدة القارئ على فهم الاطر التي استندت اليها هذه المبادئ بشكل واسع وكيفية ترجمتها الى واقع عملي. تُطبق المؤشرات والمبادئ على الموظفين المحليين والدوليين والموظفين داخل المكاتب واولئك في الميدان، ومن الملاحظ ضرورة اجراء تعديلات حتى تشمل احتياجات وسمات كل مجموعة وكذلك المنظمة. وتشكل وسيلة للتعلم والتأقلم والتخطيط بدلاً من مجرد مجموعة من القواعد المتشددة او الحلول التي يمكن تطبيقها في جميع الظروف.

وبالامكان ايجاد المزيد من المعلومات والمواد في الملحقين المرفقين:

• الملحق ١: (المسرد) يوضح المصطلحات الاساسية المستخدمة في الارشادات.

• الملحق ٢: (مصادر اضافية) تقديم مصادر لعدد من المواقع الالكترونية التي تقدم معلومات اضافية حول المواضيع التي تم طرحها في الارشادات.

الخطوة التالية: كيفية استخدام هذه النشرة

تمثل الارشادات منهجا شاملا ومنظما لادارة الضغوط النفسية، والسعي الى تطبيقها ضمن المنظمة يعتبر امرا رائعا. لكن، كل ما في الامر ان الارشادات تحاول مساعدة المنظمة على التخلص من الضغوط وليس خلقها.

افضل طريقة للبدء هي التفكير فيما تقوم به المنظمة حاليا؛ حيث ان اغلب المنظمات (واغلب الافراد) تقوم بالعديد من الامور للتقليل من الضغوط وان لم توضع تحت مسمى "ادارة الضغوط". ان تحديد السياسات الحالية لادارة الضغوط وتطبيقاتها يعتبر خطوة لخلق الوعي حول ادارة الضغوط، ومهم ايضا في وضع الاولويات والاهداف لتنفيذ الارشادات. والخطوة الثانية العمل على ايجاد الدعم اللازم لبرنامج ادارة الضغوط بين اصحاب العلاقة في المنظمة. لا بد من الالتزام بخفض مستوى الخطورة وتقليلها ابتداءً من الادارات العليا مروراً بمدراء الادارة الوسطى ومدراء الفِرق والموظفين لغرض ادارة الضغوط ونشر تنفيذ سياسات ادارة الضغوط. واخيرا، في الوقت الذي يعتبر فيه البرنامج الشامل مثاليا، من المهم الاخذ بعين الاعتبار كافة العناصر المذكورة في هذه الارشادات من اجل البدء في التطبيق. يجب ان تحدد المنظمة العناصر الأكثر اهمية لبرنامج تقليل الخطورة، وما هي العقبات امام تنفيذه وكيفية المضي فيه. وتوجد العديد من الوسائل في هذا الصدد من خلال مؤسسة أنتاريس.



الشكل رقم ٣: مشروع البحث المشترك مؤسسة انتاريس – مركز السيطرة على الأمراض

مصادر الضغوط

يستعرض مشروع البحث الخاص بمؤسسة انتاريس – مركز السيطرة على الأمراض، المصادر الرئيسية للضغوط المؤلمة والمستمرة لدى الموظفين المحليين والدوليين. ان التعرض الى ضغوط مؤلمة وصادمة يعتبرامرا نشائعا بين المجموعتين؛ حيث يذكر الموظفون المحليون قصصا رهيبية للصددمات التي، غالبا وليس دائما، تكون مصاحبة للزلمات والكوارث الانسانية في بلدانهم. اما الضغوط المستمرة التي يعاني منها الموظفين الدوليين فهي نتيجة العمل والمهام. وقد اضاف الموظفين المحليين الى ما سبق الضغوط اليومية الناتجة عن المشاكل المالية والمعيشية ضمن المجتمعات التي تعاني من ارتفاع مستوى الضغوط فيها.

العاملين الدوليين في مجال الإغاثة: يعاني الموظفون الدوليون من المصادر الدائمة للضغوط النفسية من مستوى عادي الى خطير، و من هذه المصادر الدائمة للضغط النفسي عندهم: القيود المفروضة على الحركة والنقل بسبب الظروف الأمنية ومشاكل السكن، والصراعات مع اعضاء الفريق، والافتقار الى التوجيهات من قبل الإدارة وكثرة ضغط العمل. كما يمر الموظف الدولي عادة بحادثة صادمة او حادثتين على الأقل؛ فقد شهد احد المشاركين احد عشر حادثاً صامداً خلال فترة عمله. ومن أكثر الحوادث الصادمة شيوعا هو حدوث اطلاق نار قريب، او المطاردة من قبل فرد او مجموعة، او ان يلقي القبض عليه ضمن الاحتجاجات، او ان يقتحم احدهم المنزل، او يعاني من مرض يهدد الحياة وعدم القدرة على الحصول على الرعاية الطبية، والموت غير المتوقع او المفاجئ لأحد الزملاء.

العاملين المحليين في مجال الإغاثة: بالإضافة الى الضغوط التي يعاني منها الموظفين المحليين الناتجة عن مهامهم، فقد نكروا مصادر مهمة أخرى للضغوط. وهذه الاخيرة ناتجة عن العيش ضمن مجتمعات تعاني من ضغوطات مرتفعة، وكونهم هم انفسهم ناجون من الحوادث ناتها التي استدعت طلب الاغاثة الانسانية. في كافة المسوحات الثلاثة التي اجريت على الموظفين المحليين فان المصدر الأكثر شيوعا لاستمرارية الضغوط هو المشاكل المالية او الاقتصادية (٦٤% في سريلانكا، و٨٦% في اوغندا، و٩٤% في الأردن). كما ان ما يقارب نصف الموظفين في اوغندا وسريلانكا يعانون من الضغط بسبب عدم المساواة في المعاملة بين الموظفين الدوليين والمحليين، بالإضافة الى كثرة ضغط العمل والبعد عن العائلة وقيود العمل والعقبات وعدم التقدير من المستفيدين فيما يخص العمل المنجز. كما ذكر الموظفين المحليين قصصا عن تعرضهم للمخاطر بدءً من الازمات المحلية وصولا الى عملهم الحالي. وذكر أكثر من نصف المشاركين من الموظفين المحليين في اوغندا وربع المشاركين من الأردن والعراق عن تجربتهم لخمسة حوادث صادمة او أكثر. لقد ذكر اغلب المشاركين من سريلانكا فقدانهم لاملاكهم او احتياجاتهم للهروب المفاجئ وأكثر من الثلث نكروا اضطراهم للعيش ضمن مخيم للنازحين داخليا، وتحمل ظروف العيش من غير طعام وماء او شهدوا مقتل احد افراد العائلة او صديق.

يمكن ايجاد العديد من المصادر على الموقع الالكتروني لمؤسسة انتاريس www.antaresfoundation.org.

الشكل رقم ٤: مشروع البحث بين مؤسسة انتاريس – مركز السيطرة على الأمراض

عوامل الخطورة والحماية

يقدم كل تقرير مشروع لمؤسسة انتاريس – مركز السيطرة على الأمراض نبذة عن السبل التي تساهم من خلالها العوامل الشخصية والعاطفية والتنظيمية في زيادة خطورة الضغوط النفسية العاطفية او الحماية منها. على الرغم من عدم وجود علاقة ثابتة، بكافة المواقع، بين عامل بعينه او عوامل الحماية وبين اشكال معينة من الضغوط العاطفية، لكن هناك علاقة ثابتة بين وجود خطر بحد ذاته وعوامل الحماية والضغوط العاطفية بصورة عامة.

بالنسبة الى الموظفين المحليين والدوليين، فان التعرض المتزايد للضغوط المستمرة كان مرتبطا بمستوى مرتفع من الضغوط وحالات التوتر(الاكتئاب والارهاق بين الموظفين الدوليين، والقلق بين الاوغنديين). وكان التعرض المتزايد للحوادث الصادمة، سواء قبل العمل او اثناؤه، يؤدي ايضا الى زيادة الضغوط (الاكتئاب بين الموظفين الدوليين، والاكتئاب والقلق واضطراب ما بعد الصدمة بين العراقيين والأردنيين. ومن ناحية أخرى، كان الدعم الاجتماعي و/او تماسك الفريق وقوته عاملا من عوامل الحماية (ضد الاكتئاب والارهاق للموظفين الدوليين، وضد القلق للاوغنديين والأردنيين والعراقيين).

ومن عوامل الخطورة الاخرى بين الموظفين الدوليين هو وجود تاريخ سابق لمشكلة نفسية وتقييم ايجابي من قبل اصحاب العمل، بشكل غير متوقع. ان مستويات الدعم المرتفعة وفرت الحماية للموظفين الدوليين من عوامل الارهاق.

بالنسبة للموظفين المحليين، فان النساء هنّ اكثر عرضة لخطر الضغوط النفسية من الرجال. كما ان الموظفين من اصحاب التعليم المتدنّ (واغلبهم عاملين غير متخصصين) كانوا عرضة لخطر الضغوط في كل من اوغندا والأردن، وعلى الجانب الاخر من سلسلة الموظفين، يعتبر المدراء اكثر عرضة للضغوط من غير المدراء في الأردن. اما في اوغندا، فان الموظفين العاملين في منظمات غير حكومية اوغندية كانوا اكثر عرضة للاكتئاب من اولئك الذين يعملون ضمن منظمات غير حكومية دولية او منظمات الامم المتحدة. ان اختلاف النتائج بين الحالات الاوغندية والأردنية تسلط الضوء على اهمية تحليل ضغوط محددة، وعوامل الثقافة والعوامل التنظيمية في اطار مواضيع معينة مثل المتطلبات نات الاولوية لبرنامج فقال لغرض التقليل من الضغوط وادارتها.

يمكن ايجاد العديد من المصادر على الموقع الالكتروني لمؤسسة انتاريس www.antaresfoundation.org.

لا توجد منهجية واحدة لادارة الضغوط النفسية تناسب كافة العاملين وفي جميع المواقف، كما ان التوصيات المقترحة في هذه الارشادات لا يمكن اعتبارها دولية او نشائعة. يجب ان تبدو كاطار عمل مرن من الممكن تطويعه حتى يتناسب مع المنظمات في مختلف المواقف والثقافات ولمختلف المهام ايا كان حجمها. يجب ان تستند التدخلات والإجراءات (لمختلف المستويات) الى تحليل حذر للموقف، حيث ان اختلاف السياقات الانسانية ونوع المنظمات (مثال محلية او دولية، مخصصة للكوارث او للتنمية، والحروب والفقر) يتطلب منهجيات متعددة.

فحتى ضمن المنظمة الواحدة قد تختلف احتياجات الموظفين من فرد الى اخر؛ (اخذين بعين الاعتبار العمر و المستوى الاجتماعي والحالة الزوجية، والمستوى التعليمي والخبرة والقيم الدينية والجنسوية .. الخ). يجب ان يُعامل كافة الموظفين بصورة عادلة وبكل احترام بغض النظر عن النوع الاجتماعي والتوجه الجنسي والانتماء العرقي والدين والمستوى الاجتماعي .. الخ. يجب ان تراعي خطط العمل الحسانية الثقافية (على سبيل المثال العادات الثقافية المتوقع حدوثها). يجب ان تأخذ التقارير الموجزة للسلامة والامن بعين الاعتبار اختلاف احتياجات الفريق؛ وان يراعى ان الموظفين من مختلف الاعراق او الانتماءات او المستويات الاجتماعية او النوع الاجتماعي او التوجه الجنسي قد يكونون عرضة للتهديد. يجب ان تُمنع المضايقات ايا كان شكلها جنسية او عرقية او طائفية او الناتجة عن التوجه الجنسي منعا باتا. من المهم ان يقوم المدراء بتنظيم العمل في ضوء عوامل الخطورة المتعلقة بالضغوط ضمن الفريق؛ و عليه، فيجب ان تضع قواعد السلوك الارشادات للموظفين في المنظمة حول المعاملة العادلة وصياغة الحقوق والواجبات للموظفين العاملين ضمن بيئة عمل محترمة ومنتجة.

قد يواجه الموظفون المحليون ضغوطا لا يواجهها الموظف الدولي. على سبيل المثال، قد يكونون متأثرين مباشرة بالحروب او الطوارئ او قد يكونون هم انفسهم لاجئين. وقد يتشاركون هم وعائلاتهم ولاجئين اخرين ظروفا معيشيةً صعبة وغير عادية، او ان يمنعهم القانون من العمل او ارسال اطفالهم الى المدارس الحكومية بالإضافة الى عدم ضمان المستقبل. قد يشكل المجتمع او العائلة مصدرا من مصادر الضغوط النفسية والارهاق، وكذلك مصدرا للدعم. ان اختلاف المدفوعات والامتيازات او الترقية بين الموظفين المحليين والدوليين، او التصورات والمفاهيم بعدم الاحترام من قبل الموظفين الدوليين تكون ايضا مصدرا للضغوط.

قد تواجه النساء العاملات، سواء من الموظفين او المتطوعين، ضغوطا اكثر مما يتعرض له الرجال، فهنّ اكثر تعرضا لعوامل تهديد السلامة والامن. فهنّ اكثر عرضة للتحرش الجنسي سواء في العمل او في المجتمع، او عدم المساواة في الفرص المتاحة للمهامات او الترقية او حتى في دفع الاجور. قد تواجه المدراء النساء او المتخصصات اللاتي يعملن ضمن مجتمع تسيطر عليه النزعة الذكورية مشكلة في اكتساب احترام العاملين الاخرين او المستفيدين (متلقي الخدمات). مما يضطر النساء الى ترك العمل وضغوطه والقيام برعاية الاطفال والمنزل وهي مهام لا تتقاسمها بالمساواة مع الشركاء. كما ان الموظفين من الشاذين جنسيا قد يكونون عرضة للتحرش ايضا، او يضطرون لاختفاء توجهاتهم الجنسية ضمن مجتمعات تدين الشذوذ الجنسي او تعاقب عليه.

واخيرا، قد يكون لدى مجموعات العاملين المختلفة (مثال مدراء الادارة الوسطى والموظفين الذين يشرفون عليهم، والعاملين المتخصصين او الفنيين والعاملين في ادارة المكاتب او غير المتخصصين) احتياجات مختلفة (انظر الشكل رقم ٥ صفحة ١٢).

كما تعكس الارشادات "المبادئ الاساسية" في ارشادات اللجنة الدائمة المشتركة بين المنظمات حول الصحة العقلية والدعم النفسي والاجتماعي في حالات الكوارث الطارئة (جنيف، ٢٠٠٧، صفحة ٩). في الوقت الذي وُضعت فيه هذه المبادئ لغرض توجيه البرامج للداشخاص والمجتمعات المتأثرة والمتعرضة للكوارث، الا انها تنطبق ايضا على الموظفين العاملين في مواقف انسانية متعددة.

مبادئ اللجنة الدائمة المشتركة بين المنظمات وتطبيقاتها الحالية هي:

١. حقوق الانسان والمساواة: على ممثلي حقوق الانسان تعزيز هذه الحقوق لكافة الافراد المتأثرين. وتتحمل المنظمات الانسانية ضعف المسؤولية؛ حيث عليهم تنفيذ المهمة وفي نفس الوقت حماية صحة موظفيهم، حتى في حالات الكوارث الطارئة. ان المهمة الاخيرة رغم ذلك هي ابعاد من مجرد حماية الموظفين من الاندى وضمان كونهم موظفين جيدين؛ حيث تقع على المنظمة مسؤولية، بما يتفق مع اهدافها الانسانية، تعزيز القوة لدى الكادر للتغلب على المشاكل وتعزيز القدرة الانسانية لديهم. يجب ان تلتزم المنظمة بتشجيع الموظفين وحثهم على تطوير مهاراتهم ومعرفتهم وخبراتهم التي ستعمل بالمقابل على تحقيق اهداف المنظمة الميدانية.

٢. المشاركة: يجب ان تشمل الاجراءات الانسانية بشراكة اوسع من قبل المجتمعات المحلية المتأثرة ضمن ردود الافعال الانسانية. لايد من تحديد سياسات المنظمة الى اقصى حدّ ممكن بمشاركة اصحاب العادقة كافة، بمن فيهم الموظفين المتأثرين. ويعد هذا امرا مهما، حيث ان عدم التواصل والمشاركة الفعالة تعتبر من المصادر الرئيسية للضغوط بحسب ما ذكره الموظفين. والاكثر من ذلك، فأن المشاركة مهمة في مدى استيعاب المنظمة للاحتياجات المختلفة للموظفين (محليين ودوليين ومتخصصين وغير متخصصين .. الخ).

٣. عدم الانى: تعتبر الاغاثة الانسانية امرا مهما في مساعدة الافراد المتأثرين بالكوارث الطارئة، لكن في الوقت نفسه قد تسبب الاغاثات الانسانية بعض الانى. فقد تعمل بعض الممارسات التنظيمية على ايناء الموظفين؛ وهذه تشمل السياسات التأديبية، والسياسات التي تتسبب في ارهاق غير ضروري للموظفين، وسياسات الادارة غير الكفؤة. بالإضافة الى ذلك، تتطلب بعض اشكال الدعم (مثل المساعدة اثناء الضغوط الشخصية، والدعم بعد التعرض الى حوادث خطيرة) مهارات خاصة يتم تنفيذها من قبل متخصصين مُدرّبين واصحاب خبرة. تسلط الارشادات الضوء الى الظروف حيث تكمن الضرورة الى هذا النهج.

٤. الاعتماد على المصادر والقدرات المتاحة: تمتلك كافة المجموعات المتأثرة مصادر لدعم الصحة العقلية والحالة النفسية والاجتماعية. تنفذ اغلب المنظمات تطبيقات متنوعة.

^[1] إدارة الضغط النفسي الذي يتعرض له العاملون في المجال الانساني - ارشادات التطبيق الجيد

^[2] إدارة الضغط النفسي الذي يتعرض له العاملون في المجال الانساني - ارشادات التطبيق الجيد

الشكل رقم ١: انتاريس – مركز السيطرة على الامراض

الضغوط التي يعاني منها العاملون في الاغائة الانسانية

تتعاون مؤسسة انتاريس مع مركز السيطرة على الامراض في سلسلة من الدراسات والبحوث التي تُعنى بالضغوط والتأقلم لمجموعة كبيرة من الموظفين الدوليين في مجال الاغائة الانسانية وبين ثلاث مجموعات من الموظفين المحليين (في الاردن واوغاندا وسريلانكا). اظهر الجانبان نسبة عالية من علامات الاضطراب العاطفي .

موظفو الاغائة الدوليون: تم اخضاع الموظفين الاوربيين والبريطانيين والأمريكيين العاملين في منظمات غير حكومية متوسطة الى كبيرة الحجم الى التقييم قبل انخراطهم في العمل، وفي نهاية عملهم وبعد ٣ الى ٦ اشهر من عودتهم الى بلدانهم. اظهر ما يقارب ٢٠٪ منهم مستويات لا يستهان بها من الاكتئاب في نهاية عملهم، اعلى من مستوى ما قبل تعيينهم بمرتين، وكانت مستويات ما بعد التوظيف مرتفعة أيضا ما يقارب ١٢٪. واطهرت حالات قليلة وبسيطة علامات اضطراب عاطفي، لكن خمسمهم شعروا يارهاق عاطفي بسبب عملهم واطهر ما يقارب النصف عدم القدرة على الانجاز في العمل. ومن الملاحظ ان مستوى الاكتئاب لم ينخفض حتى بعد مرور عدة شهور على نهاية العمل؛ حيث ان من ٣ الى ٦ اشهر بعد العمل لا يزال ٢٠٪ منهم في حالة اكتئاب. وقد تنخفض مستويات الاكتئاب لكن ليس الى المستوى الذي كانت عليه قبل العمل؛ وعندها يقل الرضى عن الحياة عند مقارنتها بما كانت عليه قبل العمل.

موظفو الاغائة المحليون: اكمل عمال الاغائة الأردنيون والعراقيون الذين يعملون مع اللاجئين العراقيين في الاردن وعمال الاغائة في اوغندا وسريلانكا مسحا مشابها لذلك الذي اجري على الموظفين الدوليين، لكن لمرة واحدة فقط. حيث اكمل ٣٧٦ من الكادر المسح في اوغندا و٢٥٨ في الاردن و٣٩٨ في سريلانكا. على الرغم من ان ما تم قياسه كان لمرة واحدة؛ فتعتبر تقارير الاضطراب العاطفي شاهدا على التحديات التي يلاقيها الموظفين المحليين، حيث اظهر ما بين نصف العاملين وثلثيهم في البلدان الثلاثة مستويات عالية من الأكتئاب، وما يقارب النصف في البلدان الثلاثة اظهروا علامات من القلق. و اظهر ما بين خمس وربع العاملين اعراض واضحة لاضطراب ضغط ما بعد الصدمة.

يمكن ايجاد العديد من المصادر على الموقع الالكتروني لمؤسسة انتاريس www.antaesfoundation.org

الشكل رقم ٢: تأثير الضغوط النفسية على العاملين في المجال الانساني

هناك العديد من المنظمات الانسانية والعديد من العاملين في المجال الإنساني، لكل منها مصدره الخاص للضغوط، وعليه تختلف المخاطر التي يواجهها العاملون والمصادر التي يستعملونها كذلك. مع ذلك، تظهر البحوث ان الموظفين على مختلف المواقف والحالات يواجهون نفس التحديات. و تالياً مثال لتلك الدراسات.

عمال الاستجابات الولىة وعمال الإغاثة/ المعالجة:

اتبنت الدراسات وجود اضطراب ضغط ما بعد الصدمة عند ٢٥٪ من العاملين في مجال البحث والإنقاذ الذين يتعاملون مع الكوارث مثل الزلازل وتحطم الطائرات والتفجيرات، و عند ٢١٪ من رجال الاطفاء (مقارنة ب ٤٪ من عدد السكان العام). بعد اعصار كاترينا اصبحت نسبة اضطرابات ما بعد الصدمة لدى رجال الشرطة في نيواورليانز ١٩٪، وقد تم الابلاغ عن ارتفاع مستويات الاكتئاب والقلق وغيرها من الاضطرابات النفسية. واطهرت العديد من الدراسات ارتفاع مستوى الاضطراب لدى المتطوعين العاملين في الكوارث من الذين تعتبر الاستجابة للكوارث جزءً من عملهم الاعتيادي.

العاملين في مجال الاغائة الانسانية والتنمية:

تم اجراء دراسة على ما يقارب ٣٠٪ من العاملين في ه منظمات للاغائة الانسانية والتنمية، وقد اظهر من شملتهم الدراسة اعراضا واضحة لاضطراب ضغط ما بعد الصدمة بعد عودتهم من مهامهم. كما اظهرت النتائج وجود مستويات مرتفعة من الارهاق والتعب والضغط بين الموظفين المحليين والدوليين العاملين في الاغائة الانسانية في دارفور، وكذلك في غواتيمالا. وبيّنت دراسة أخرى ان نصف الموظفين المحليين والدوليين العاملين في دارفور يعانون من مستويات مرتفعة من الضغوط النفسية والعاطفية. واطهره ١٥٪ من الموظفين المحليين والدوليين العاملين في كوسوفو عام ٢٠٠٠ الذين اجري عليهم المسح مستويات عالية من الاكتئاب و١٠٪ - ١٥ ٪ منهم يعانون من مستويات مرتفعة من القلق. وبينت ان ١٥٪ من الموظفين الدوليين يشربون الكحول بشكل خطر.

العاملين في مجال حقوق الانسان

اطهر ١٧٪ من العاملين في حقوق الانسان الابلان والدوليين ممن يجمعون بيانات حقوق الانسان في كوسوفو عام ٢٠٠٠ مستويات مرتفعة من القلق، واطهر ٨,٦٪ منهم مستويات مرتفعة من الاكتئاب.

الصحفيون: المعدلات بين صحفيي الحرب؛ يعاني اكثر من ٢٨٪ منهم اعراضا دائمة لاضطراب ضغط ما بعد الصدمة، و٢١٪ من اكتئاب حاد، و١٤٪ يتعاطون المخدرات، وهنا اعلى بكثير من الصحفي العادي.

العاملين في مجال الصحة والخدمات الانسانية:

اطهرت العديد من الدراسات أن العاملين في الخدمات الاجتماعية قد يعانون او يتعرضون الى مستويات مرتفعة من الضغوط والإرهاق بالمقارنة مع غيرهم من الموظفين. ويعتبر الارهاق امرا شائعا بين الاطباء الممارسين. من بين الامثلة المتنوعة ٤٦٪ الى ٨٠٪ يتعرضون الى مستويات مرتفعة من الارهاق العاطفي، و٢٣٪ الى ٩٣٪ يعانون من مستويات عالية من اضطرابات شخصية، و١٦٪ الى ٧٩٪ اظهروا مستويات منخفضة الى عادية في تحقيق الذات.

يمكن ايجاد العديد من المصادر على الموقع الالكتروني لمؤسسة انتاريس www.antaesfoundation.org.

ما هي الاسس التي تستند اليها الارشادات؟

ان الاجراءات المشار اليها في هذه الارشادات تتطرق الى مصادر الضغط لدى العاملين في المجال الانساني (انظر شكل ١- ٤)، في مسعاها للتقليل من مصادر ضعف الفرد وتعرضه للأذى ولزيادة مصادر المرونة والقوة لدى الفرد التي تم تحديدها من خلال البحث والخبرة الميدانية. كما انها تبين جوانب عمل الفريق، من حيث التطبيقات الادارية والسياسات التنظيمية والممارسات التي تؤثر على ضغوط العاملين.

تستند منهجيات الارشادات في ادارة الضغوط ومخاطرها بصورة عامة الى النماذج التي تم تبنيها للاستجابة للضغوط والإجراءات المعمول بها في القطاعات الاخرى، حيث تظهر الضغوط عندما يواجه الافراد تحديا ما. ومن الممكن ان يشكل التحدي تهديدا لهم او فرصة لتنفيذ مهام اخرى جديدة. لابد من تحديد طبيعة التحديات والتهديد الذي تشكله، وفيما لو كانوا يملكون المهارات والمصادر الفاعلة او لا. بالاستناد الى هذا التقييم، فهم يحاولون التأقلم مع الضغوط؛ واتخاذ اجراء يعالج التحديات بصورة مباشرة او حماية أنفسهم من الاذى البدني او العاطفي. وياتباع هذا الأسلوب نستطيع (١) السعي الى تقليل كم او حجم الضغوط التي يواجهها بعض الموظفين، (٢) زيادة قوة تحمل الفرد و"اللياقة للضغوط" مثال قدرتهم على خوض تجربة الضغط باقل خطورة ممكنة، (٣) مساعدة الافراد على التأقلم بشكل اكثر فاعلية مع الضغوط. ان الضغوط المستمرة، حتى في حال التعامل معها بشكل جيد، قد تؤدي الى تبعات على المدى البعيد (مثال الإرهاق والاكتئاب) لابد من ان نتخذ اجراء ما لتجنب النتائج والتبعات بعيدة المدى.

كما تم التطرق الى ذلك مسبقا، فان عدم القدرة على ادارة الضغوط الواقعة على الموظف لها نتائج وتبعات سلبية على باقي الفريق والمدراء والمنظمة ايضا. لكن مع ذلك تتخذ هذه التأثيرات شكلين: ان لسلوك الفريق والمدير والمنظمة تأثير كبير وقوي على الضغوط التي يعاني منها الموظف. وباستطاعة الفريق المتعاون والمنظم والمدير المساند والمنظمة التي تملك وعيا تجاه الضغوط ان تقلل من حجم الضغوط التي يعاني منها الموظفين. اما من الجانب الأخر: فان الفريق الذي تعصف به الصراعات او النزاعات، او وجود مدير غير كفؤ او منظمة تتميز بسياساتها او ممارساتها العدائية او تتعارض مع احتياجات موظفيها قد تكون مصدرا كبيرا للضغوط على الافراد. ان منهجية ادارة الضغوط المبينة في هذه الارشادات لا تشمل فقط الفرد وإنما الفرق والمدير والمنظمة ككل.



مؤتمرات تابعة لمنظمةانتاريس ومركز السيطرة على الأمراض في امستردام بين العامين ٢٠٠٢ و٢٠١١. لقد عملت العديد من المنظمات في الولايات المتحدة الأمريكية واستراليا واوروبا على ايجاد وظائف لموظفين متخصصين في رعاية العاملين لديها. وتم التركيز على تزايد الاتفاق بين المعنيين و المختصين حول اهمية العناية بالموظفين في "الاتفاق الاوروبي حول الاغائة الانسانية" عام ٢٠٠٧ والموقع من قبل المجلس الاوروبي والبرلمان الاوروبي والمفوضية الاوروبية: "يعد التطبيق الجيد لإدارة العاملين وتقديم الدعم لهم امرا اساسيا في الادارة، حيث تعتبر بموجبه سلامة الموظفين وصحتهم وحقوقهم وكرامتهم ومدى تفاعلهم وفعاليتهم من الاولويات".

***ان توفير الدعم للتخفيف من التبعات النفسية والاجتماعية للعمل في اوقات الازمات يعد التزاما اخلاقيا ومسؤولية المنظمات التي يتعرض العاملين لديها الى هذه الدرجة من الخطورة. حتى تكون المنظمات فعالة بشكل اكبر، على مدارئها الابقاء على الكادربصحة جيدة؛ و لذلك برزت الحاجة الى منهجية منظمة وموحدة للعناية بالكادر على كافة المستويات الوظيفية – حتى في حالات الكوارث – وعلى كافة مستويات المنظمة للحفاظ على صحة الكادروكفاءة المنظمة (ارشادات اللجنة الدائمة المشتركة بين المنظمات حول الصحة العقلية والدعم النفسي والاجتماعي في اوقات الكوارث، ٢٠٠٧ الصفحة ٨٧).**

مراجعة الإرشادات

نظرا للتطورات المتعددة، برزت الحاجة الى اصدار نسخة ثالثة من هذه الإرشادات. و هذه التطورات هي:

أولاً: طرأت تغييرات ملحوظة على القوى العاملة في المجال الانساني، من مثل:

- ازياد عدد العاملين في المجال الانساني بشكل كبير .
- تغير تشكيلة القوى العاملة في المجال الانساني، بما في ذلك المنظمات غير الحكومية، حيث ان اغلبية العاملين فيها هم من الكوادر المحلية اكثر من الدولية (مثال: العاملين في اوروبا وامريكا الشمالية).
- اصبحت الهجمات على العاملين في المجال الانساني امرا شائعا في العديد من المناطق؛ حتى "المنظمات الانسانية الحيادية" اصبحت عرضة لهذه الهجمات.
- ارتباط المساعدة الانسانية بشكل كبير مع السياسات الخارجية والعسكرية للقوى الكبرى.

ثانياً: ازدياد المعرفة بالاحتياجات النفسية والاجتماعية للموظفين. وكذلك ازديادها فيما يتعلق بالعوامل التي تؤثر على صحة العاملين بشكل كبير. فمن ناحية، هذا يعكس تزايد وتيرة الدراسات الرسمية المرتبطة بالضغط النفسية التي تصيب العاملين من حيث مصادرها وعواقبها وعوامل الخطورة والحماية. لقد اثمر التعاون بين مؤسسة انتاريس ومركز السيطرة على الأمراض عن تنفيذ مشروع بحث حول الضغوط النفسية لدى الموظفين الدوليين العاملين في المجال الانساني، بالتعاون والتنسيق مع مسح اجري على الكادر المحلي في اوغندا، والاردن وسريلانكا (الشكل ١ و٣ و٤). وقام افراد ومؤسسات اخرى باضافة دراسات اجريت على العاملين في منظمات الاغائة والتنمية، و العاملين في الاستجابات الاولية والعاملين في مجال الانقاذ والاغائة وكذلك العاملين في منظمات حقوق الانسان (الشكل رقم ٣). و مع زيادة الاهتمام بصحة العاملين، ازدادت الرغبة بالممارسة والتطبيق المباشر للعمل في الميدان (غالبا باستخدام ارشادات التطبيق الجيد من انتاريس) لتوفير الاحتياجات النفسية والاجتماعية للموظفين.

ومن اجل طرح هذه القضايا، تم اجراء اجتماعات ومناقشات مكثفة مع مجموعة من مختلف الباحثين، وكوادر المنظمات غير الحكومية ومع افراد لديهم خبرة واسعة في تقديم الدعم النفسي والاجتماعي. تستند النسخة الثالثة من الارشادات على هذه الاستشارات والمناقشات وقد تم استخدامها في الطبعات الاولى. على الرغم من ذلك، قد يلاحظ القارئ للطبعات السابقة العديد من الاضافات والتغييرات في شدة الطرح واللغة المستخدمة:

- تمت مراجعة الارشادات لتعكس بشكل افضل خبرة الكوادر المحلية والمنظمات المحلية واحتياجاتهم؛ على سبيل المثال معنى الضغوط النفسية في الحياة اليومية هو ذاته في بيئة العمل.
- توسيع نطاق الارشادات حتى تشمل العاملين في الاستجابات الاولية والعاملين في مجال حقوق الانسان وكوادر المنظمات التنموية وكذلك العاملين في المجال الانساني.
- تناول نتائج الابحاث الاخيرة بالاعتبار (مثال تم التشديد على اهمية الاكتئاب كنتيجة للضغط والاجهاد، واحتياجات العديد من العاملين الذين يعانون من ارتفاع في فرصة اصابتهم بالاكتئاب، بمن فيهم مدراء الادارات الوسطى والموظفين غير المتخصصين والنساء على وجه الخصوص).
- تم اعادة التشديد على دور الفريق، وقيادات الفريق والمنظمة في التقليل من هذه الخطورة.
- تبسيط لغة الارشادات قدر الامكان.
- ارفاق المواد المساعدة التي تم وضعها لدعم النسخ السابقة من الارشادات (مثال بيان للمبادئ التي تستند اليها الارشادات، والمسرد لمساعدة الافراد على فهم النصوص الموضوعة، ومصادر اخرى) في هذه الإرشادات ايضا.

ان النسخة الثالثة من الارشادات، مثل سابقتها، هي "عمل يحتاج الى التطوير". نأمل أن تساعدكم هذه الارشادات في وضع وتطوير برامج تعمل على تقليل مخاطر الضغوط النفسية لدى العاملين في المنظمات. كما اننا نرغب بسماع ارائكم وملاحظاتكم وتجاربكم في تطبيق هذه الإرشادات.

نقدم جزيل الشكر والامتنان ل وينيفريد سايمون، وتينيكي فان بيترسوم، مدراء مؤسسة انتاريس، لجهودهم وعملهم في وضع مشروع الارشادات واطلاقه ومشاركاتهم في تحقيقه؛ وكذلك شكرا ل سينثيا ايركسون (مؤسسة فولر نيولوجيكال سميناري – مؤسسة فولر لادهوت) وباربارا لوبيز كاردوزو (مركز السيطرة على الأمراض) لمساهمتهما في تقديم نتائج ومعلومات مجموعة البحث في مركز السيطرة على الأمراض وانتاريس ضمن هذه الارشادات، وايضا الشكر ل جون ايرنرايخ (جامعة نيويورك، كلية اولد ويستبري) ووندي اغر (استشاري ومحرر، نيويورك سيتي) لجهودهما في تدقيق الارشادات وتحريرها واعادها على الصورة التي ترونها.

هانز غروتندورست

رئيس مؤسسة انتاريس

المقدمة

لماذا ادارة الضغوط النفسية لدى الموظفين؟

تتمثل ادارة الضغوط النفسية لدى العاملين في منظمات العمل الانساني في ناحيتين: الأولى في كون ادارة الضغوط من الاولويات الادارية المهمة لتمكين المنظمة من تحقيق اهدافها الميدانية، والثانية؛ كونه من المهم حماية صحة اعضاء الكوادر والفريق والمجتمعات التي يعملون معها.

يعتبر العمل الانساني عملا متعبا ومجهدا. تعمل كوادر المنظمات الانسانية على تقديم التضحيات الانسانية خلال الكوارث مثل الحروب او الفيضانات او الزلازل او المجاعات او ازمات اللاجئين او الاستجابة الى القضايا المزمنة الطويلة مثل الفقر والمجاعة الشديدة والأمراض. بعض العمال مثل العاملين في مجال الانقاذ او الاغائة يسرعون الى مكان الكوارث مباشرة، وغيرهم يعملون لفترة اطول لتقديم المساعدات والإغاثة الانسانية وآخرين يعملون لفترة اطول اكثر حيث يلعبون ادوارا اهم.

*** تعني كلمة كادر في هذه الارشادات، اولئك العاملين بشكل كامل او جزئي، ومن يتقاضون الرواتب والمتوعين، والموظفين المحليين والدوليين، والمتخصصين والكادر الفني وغير المتخصص ومن يقومون بالعمل المكتبي. عند تصميم برامج ادارة الضغوط النفسية وتنفيذها، على المنظمة مراعاة احتياجات كل مجموعة بشكل منظم.**

بغض النظر عن تضحياتهم، يتعرض العاملون في الميدان باستمرار الى قصص مرعبة ودراما انسانية وقد يشهد البعض منهم احدائا مروعة ومخيفة، او يختبرون تجارب فظيعة او يتعرضون الى خطر حقيقي مرارا وتكرارا. يعيش ويعمل اغلب الموظفين ضمن ظروف صعبة و/ او غير مريحة تنسم بكثرة ضغط العمل والساعات الطويلة والتعب المستمر وفقدان الخصوصية والمساحة الشخصية. كما انهم يعانون من قلق اخلاقي جراء الخيارات والقرارات التي عليهم ان يتخذوها. ان الحصول على فرص للتعلم والتطور اثناء تنفيذ المهمات قد يضيف ضغطا وجهدا اضافيا على الكادر.

سواء في العمل الميداني او في المقرات الرئيسية، يتعرض العاملون في المنظمات الانسانية أيضا الى ضغوط نفسية نتيجة العمل في القطاعات الاخرى. ورغم ذلك، فان هذه الضغوط النفسية قد تكون اسوأ بسبب الظروف الطارئة وقيود التمويل التي يتم تنفيذ العمل الانساني في اطارها. قد يفتقر الكادر الى التدريب المناسب او لا يمتلكون الوقت والمصادر والدعم الكافٍ للقيام بالمهام المطلوبة منهم، وقد يكون الوصف الوظيفي لهم غير واضح، او يعانون من ضعف الادارة او الانشرف او صعوباتٍ في التواصل مع زملائهم وأعضاء الفريق الاخرين او لا يملكون وقتا كافيا خارج العمل.

ويعاني العاملون في المجال الانساني مثل اي شخص اخر من الضغوط جراء متطلبات الحياة اليومية. فالبعض قد يكون بعيدا عن العائلة والأصدقاء وقد تكون بعض العائلات قريبة منهم لكن يتوجب عليهم التعامل مع متطلبات الحياة اليومية ضمن مجتمعات تعاني اصلا من التوتر. وقد يكون العاملين انفسهم ناجين من نفس الاحداث او الكوارث التي يمر بها الأشخاص الذين يعملون

على مساعدتهم. ان الضغوط الناتجة عن العائلة والمجتمع لا يمكن فصلها عن تلك الخاصة بالعمل.

في الوقت الذي قد تكون فيه الضغوط مصدرا للتطوّر والتنمية، على الرغم من ان اغلب العاملين في المجال الانساني يواجهون مشاكل العمل من دون اي تأثير لكن اخرين لا يتمتعون بهذه السمة. اشارت التقارير الموضوعية ودراسات الابحاث الى التبعات العاطفية السلبية للضغوط على مجموعات مختلفة من العاملين في المجال الانساني. وقد تشمل هذه التبعات السلبية حالات الاكتئاب والقلق والشكاوى النفسية والانخراط اكثر من اللازم مع المستفيدين وعدم الاحساس واللامبالاة، وقد يلجأ البعض الى سلوك تدمير الذات مثل شرب الكحول و قيادة السيارة بطريقة خطيرة والدخول في صراعات مع اشخاص او اعراض ما بعد الصدمة (انظر الانشكال ١ و٣).

برغم هذا كله، لا يعتبر الضغط النفسي مشكلة فرد واحد من الكادر؛ حيث يؤثر الفرد الذي يعاني من الضغوط النفسية سلبا على اداء باقي اعضاء الفريق أو مجموعة العمل والمنظمة. يتعرض العاملون الذين يعانون من "الضغوط النفسية" الى معدلات مرتفعة من الحوادث وكذلك زيادة الشعور بالمرض؛ ويكونون غائبين غالبا ويستخدمون الخدمات الصحية بصورة اكبر. كما انهم يظهرون التزاما اقل بالعمل في المنظمة وارتفاع معدل عدم الانتظام في الدوام؛ والنتيجة فقدان كادر يتمتع بمهارات وذو خبرة في الميدان وزيادة تكاليف التوظيف والتدريب.

قد يتخذ العاملون في حالات الضغوط المستمرة قرارات خاطئة ويتصرفون بطريق يضعهم او الاخرين في خطر او يتعارض مع او يعيق الاداء الفعال للفريق. وقد يعرض سلامتهم وسلامة اصحاب العلاقة وأمنهم للخطر. وقد يشهد الفريق صراعات داخلية ويكونون هم كبش فداء. يعتبر العاملون الذين يعانون من الضغوط النفسية اقل كفاءة وفعالية عند تنفيذ المهام التي تُسند اليهم. ويعيق الضغط النفسي بشكل اساسي قدرة المنظمة على توفير الخدمات للمستفيدين منها.

رغم عدم القدرة على تفادي تعرض العاملين في المجال الانساني للضغوط النفسية؛ إلا ان بالإمكان تجنبه او التقليل منه ومن تأثيراته على اعضاء الكادر وفريقهم ومنظمتهم. وهذا يتطلب اتخاذ بعض الاجراءات من قبل الموظفين والمدراء والمشرفين والفريق او المنظمة نفسها. وتهدف هذه الارشادات الى تمكين المنظمة من التصرف واتخاذ الاجراء المناسب للتقليل من خطر التبعات السلبية للضغط النفسي على كوادرها.

^[1] إدارة الضغط النفسي الذي يتعرض له العاملون في المجال الانساني - ارشادات التطبيق الجيد

^[2] إدارة الضغط النفسي الذي يتعرض له العاملون في المجال الانساني - ارشادات التطبيق الجيد



تمهيد

نبذة عامة

تطور العمل الانساني من مجرد مساعدة تقدم ضمن نطاق صغير من قبل افراد او بعثات او جمعيات خيرية او مجتمعات ومؤسسات، الى مجموعة متنوعة من البرامج، يتم تنظيمها من قبل منظمات غير حكومية كبيرة وصغيرة، دولية ومحلية، بالإضافة الى الحكومات المحلية والمنظمات الاخرى مثل الامم المتحدة. تتم ادارة المنظمات الانسانية اليوم بشكل أكثر مهنية، وتجهز على افضل ما يجب، وهي على اهية الاستعداد دوما مقارنة بالسنين الماضية. لكن رغم ذلك، فإن التعرض المباشر للكوارث الانسانية وارتفاع عدد الاشخاص المتأثرين بها، وتدهور الظروف الامنية، و ضعف ما يضمن السلامة، ومحدودية المصادر المتاحة يعني في المقابل تعرض العاملين في المجال الانساني بشكل مستمر الى مختلف انواع الضغط النفسي. برزت اهمية العناية والاهتمام بالموظفين ونفسياتهم من خلال ادارة الضغوط النفسية والوقاية منها، وتجنب تلك الناتجة عن الصدمات وما بعدها ومعالجتها. ورغم وعي معظم المنظمات بهذه القضايا، إلا أنه لا تزال أنظمة العناية بالموظفين الدوليين والمحليين قيد التطوير، وتفتقر الى الاهتمام والموارد.

ونظرا لامتلاك منظمات انسانية دولية ومحلية الخبرة الواسعة في شتى ارجاء العالم، ارتأت مؤسسة انتاريس طرح هذا الموضوع لأهميته على كافة المستويات وفي العديد من المنظمات. ان طلب المعلومات والافكار والاستراتيجيات والرؤى الخاصة بتطوير برنامج يُعنى بالضغوط النفسية التي تصيب العاملين في المجال الانساني أدى الى وضع هذه الارشادات من اجل التطبيق و العمل الجيد.

اهداف الارشادات

تعمل ارشادات التطبيق الجيد على مساعدة المنظمات لتحديد احتياجاتها الخاصة بادارة الضغوط وتطوير أنظمة العناية بكوادرها. وتختلف العملية من منظمة الى اخرى، حيث يتوجب على المنظمات المحلية والدولية، وتلك الصغيرة والكبيرة منها، ايجاد السياسات والعمليات الخاصة بهم وامكانية انجاحها. ان من الممكن تطبيق المبادئ الثمانية التي تم اقتراحها في هذه الارشادات على نطاق دولي، غير ان تنفيذها سيتم استنادا الى مؤشرات يحددها الاطار العام للمنظمة وثقافتها. قد تختلف وتتنوع بروتوكولات ادارة الضغوط النفسية وسياساتها من صفحة واحدة الى وثيقة او تقرير كامل وشامل. في كل الاحوال، سيكون مدراء المنظمات مسؤولون عن التنفيذ والتطبيق، وعليه نأمل أن تساعدهم هذه المبادئ على تنفيذ هذه المهمة.

طبيعة الارشادات

تعمل مؤسسة انتاريس منذ تسع سنوات ولاتزال بالتعاون مع مركز السيطرة على الامراض والوقاية منها في ولاية اتلانتا الأمريكية. وتم من خلال هذه الشراكة المتميزة دمج الخبرات العملية والمعرفة النظرية بالإضافة الى تعاون الباحثين ومدراء المنظمات غير الحكومية والمختصين في الصحة العقلية لتطوير منهجية مشتركة تهدف الى التخفيف من الضغوط النفسية وتقليل

تأثيرها على العاملين في المجال الانساني. تعتبر ارشادات التطبيق الجيد (و التي صدرت في عام ٢٠٠٤، وتمت مراجعتها اعوام ٢٠٠٦ و٢٠١٢) ادارة الضغوط النفسية لدى العاملين في المجال الانساني احدي اكبر منجزات انتاريس ومركز السيطرة على الامراض وثمره للتعاون المستمر بينهما. حيث انه من دون مساهمة مركز السيطرة على الامراض والدعم المالي الذي يقدمه لم يكن بالامكان انتاج واصدار هذه الارشادات.

وتم تلخيص الارشادات هذه ووصفها على انها عرض شامل ومنظم لـ "فن" ادارة الضغوط النفسية التي يتعرض لها العاملين في المجال الانساني. كانت الطبقات الاولى ثمره عمل مضي استمر سنوات عديدة من قبل مجموعة من الخبراء الدوليين الذين تم دعوتهم من قبل مؤسسة انتاريس. وتألفت مجموعة العمل من مسؤولين محليين ودوليين في المنظمات غير الحكومية (من ضمنهم مدراء الموارد البشرية، ومدراء السلامة والحماية، والمدراء الاقليميون)، وخبراء اكاديميون وعلماء متخصصون في ادارة الضغط النفسي التعامل مع الضغوط التي تحدث بعد الازمات او الصدمات، اضافة الى كادر المنظمات غير الحكومية في المجال النفسي والاجتماعي المسؤولون عن تقديم الدعم للموظفين.

عندما انتهت انتاريس من وضع هذه الارشادات، تمت ترجمتها الى اللغات الفرنسية والاسبانية والسويحية والابلاينية اضافة الى اللغة العربية. وتم اعداد مواد اخرى مساعدة واطافية، وشملت هذه مواد التدريب (مثل عرض الارشادات على شكل رسوم، والنشرات على صفحات الانترنت حول ادارة الضغوط النفسية، وعرض شرائح الباور بوينت حول الارشادات وتطبيقات ادارة الضغوط للموظفين والمدراء، وخطط العمل، ومواد مساعدة للمتدربين) ودليل المنسق للتدريب. ومواد اخرى مساعدة تشمل نسخة تفاعلية للارشادات موجودة على صفحة الانترنت تتضمن سردا وتوضيحا للمناهج الاساسية والرئيسية والمصادر الاخرى؛ ووثيقة حول "تقليل المخاطر" توضح الدليل والمبادئ التي استندت اليها الارشادات، ومواد اخرى لمساعدة المنظمات على تحليل تطبيقاتهم الخاصة بادارة الضغوط ووضع الاولويات لتطوير أنشطة اضافة لتقليل المخاطر التي يتعرض لها كوادرها.

في السنوات التي تلت اصدار الارشادات، انتشر مفهوم مفاده أن المنظمات الانسانية تقع على عاتقها مسؤولية تقليل المخاطر التي تواجه كوادرها وتوفير ما يحتاجه العاملون من دعم. تم ارفاق ورقة عمل حول الدعم النفسي والاجتماعي للموظفين ضمن ارشادات اللجنة الدائمة المشتركة بين المنظمات حول الصحة العقلية والدعم النفسي والاجتماعي في حالات الكوارث، (٢٠٠٧*)، وقامت مؤسسة بيبيل فور أيد بنشر تقرير مفصل حول منهجيات العناية بالموظفين في المنظمات غير الحكومية الدولية (٢٠٠٩)، وكذلك مواد اخرى لدعم صحة الكوادر. بات تناول موضوع ادارة الضغوط النفسية لدى العاملين امرا شائعا في المؤتمرات الدولية حول القضايا الانسانية (مثال على ذلك: المؤتمر السنوي للجمعية الدولية لدراسة الضغط النفسي ما بعد الصدمة، والمؤتمر الاوروبي حول الضغط النفسي ما بعد الصدمة، والمنتدى التفاعلي). وتم تفعيل العديد من المؤتمرات الدولية بهذا الخصوص مثل (ساوث بند، انديانا عام ٢٠٠٤، ودنفر، كولورادو عام ٢٠٠٨، وميلبورن، استراليا عام ٢٠٠٩) بالإضافة الى عدة

إدارة الضغط النفسي الذي يتعرض له العاملون في المجال الانساني

ارشادات التطبيق الجيد

المحتويات

- ٥ تمهيد
نبذة عامة
اهداف الارشادات
طبيعة الارشادات
مراجعة الارشادات
- ٧ المقدمة
لماذا ادارة الضغط النفسي الذي يتعرض له العاملين؟
ما هي الاسس التي تستند اليها الارشادات؟
تنظيم الارشادات
الخطوة التالية: كيفية استخدام هذه النشرة
- مبادئ التطبيق الجيد
- ١٤ المبدأ ١
السياسة العامة
- ١٦ المبدأ ٢
المراقبة والتقييم
- ١٩ المبدأ ٣
الاعداد والتدريب
- ٢٢ المبدأ ٤
المراقبة
- ٢٤ المبدأ ٥
الدعم المستمر
- ٢٧ المبدأ ٦
الدعم اوقات الازمات وإدارتها
- ٣٠ المبدأ ٧
الدعم عند انتهاء المهمة
- ٣٣ المبدأ ٨
الدعم ما بعد المهمة
- ٣٥ الملحق ١: المصطلحات
- ٣٧ الملحق ٢: مصادر اضافية
- ٣٨ التعريف



© مؤسسة انتاريس، آذار 2012

الرجاء ارسال جميع ارائكم وأسئلتكم واستفساراتكم الى العنوان التالي:

Antares Foundation
Wg-Plein 357
1054 SG Amsterdam
The Netherlands
tel: + 31 20 330 83 40
fax: + 31 20 422 13 20
e-mail: antares@antaresfoundation.org
www.antaresfoundation.org

يمكن الحصول على نسخ مجانية من الطبعة الثالثة "ادارة الضغط الذي يتعرض له العاملون في المجال الانساني - ارشادات التطبيق الجيد" من خلال مؤسسة انتاريس. ويمكن تحميل النسخة الحديثة منها على الموقع الالكتروني www.antaresfoundation.org

ويسمح للمنظمات غير الحكومية والمنظمات والمؤسسات الاخرى المهمة استخدام هذه المادة للأغراض الخاصة بهم فقط، وللاستخدامات الاخرى، يجب الحصول على موافقة خطية مسبقة من منظمة انتاريس.

إدارة الضغط النفسي الذي يتعرض له العاملون في المجال الإنساني

ارشادات التطبيق الجيد

الطبعة الثالثة



ANTARES
FOUNDATION