

العنوان باللغة العربية

الصحة النفسية في بيئة العمل ودور إدارة الموارد البشرية في دعمها

Title in English

**Mental Health in the Workplace and the Role of Human
Resources in Supporting It**

إعداد الطالبة/

رانيا محمد هزاري

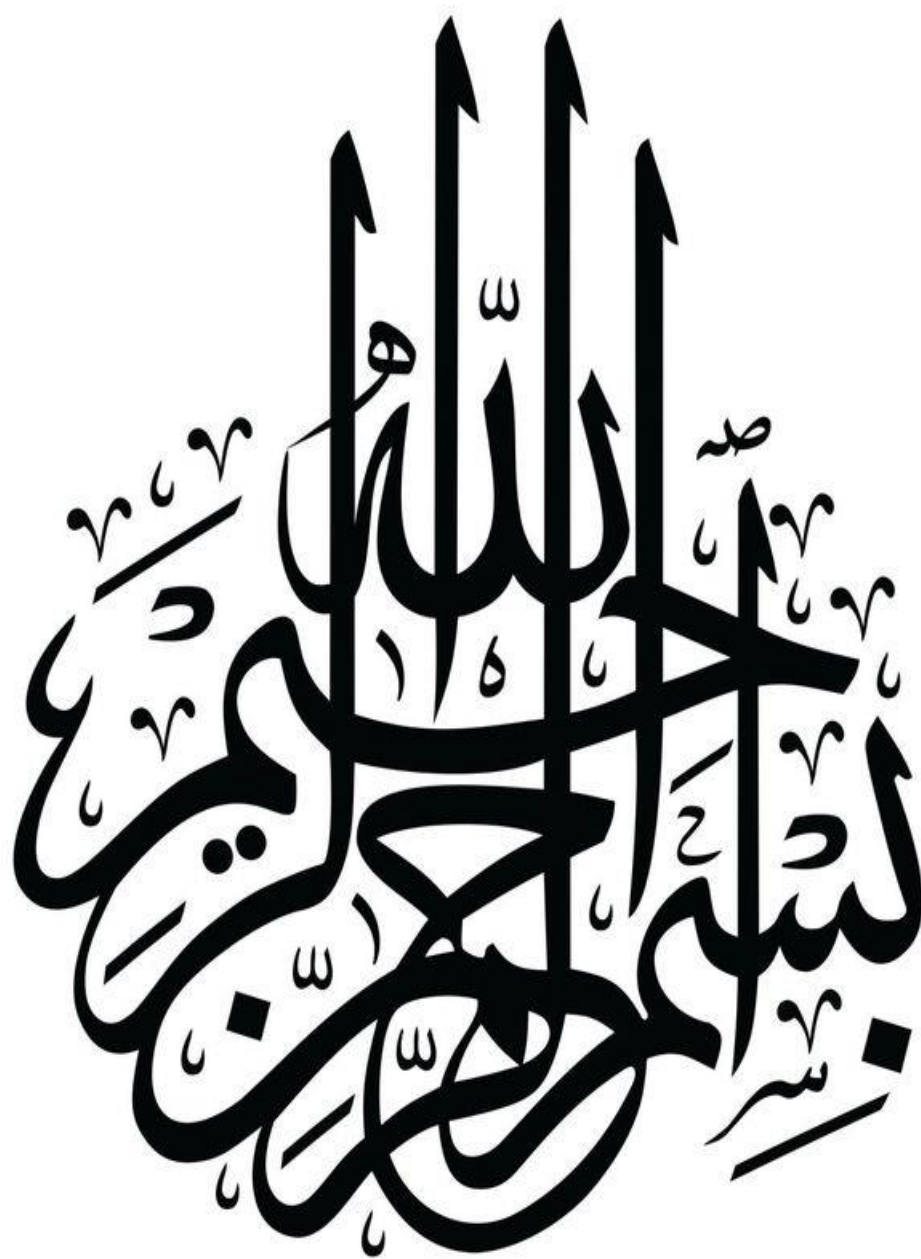
إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025



إلى عائلتي العزيزة،

إليكم أنتم الذين كنتم الظل المريح في أوقات التعب، والضوء الذي يهتدي به قلبي حين تتزاحم الطرق.
إلى من رافقوا خطواتي بصبر، واحتضنوا طموحي بثقة أكبر من مخاوفي، ومنحوني من قوتهم ما يكفي
لأكمل الطريق مهما ثقلت الأيام.

لقد كان دعمكم المتواصل يشبه اليد التي ترفع دون ضجيج، والكلمة التي توقد العزيمة في اللحظات
التي يبهت فيها الشغف.

أهدي هذا العمل لكم، فهو امتداد لما زرعتموه في روحي من طمأنينة وتشجيع وإيمان.

شكرًا لأنكم كنتم دائمًا بجانبني، ولكل لحظة دفعتموني فيها للمضي قدمًا.
لولاكم لما اكتملت هذه الرحلة، ولا اكتمل هذا البحث

الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين، سيدنا محمد، وعلى آله وصحبه أجمعين.
وبعد...

يسرني أن أتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان لكل من كان له أثر في إنجاز هذا العمل العلمي، وكان عوناً لي في مسيرتي البحثية، دعماً وتوجيهاً وتشجيعاً.

أتوجه أولاً بخالص الشكر والتقدير إلى عائلتي العزيزة، الذين كانوا بعد الله مصدر قوتي ودافعي الأكبر للاستمرار. فقد أحاطوني بالدعم والمحبة، وذلّلوا الكثير من الصعوبات، وكانوا حاضرين في كل خطوة، يؤازرون ويشجعون ويمنحونني الثقة التي بفضلها تجاوزت الكثير من التحديات. لهم مني كل الامتنان، فهذا الإنجاز هو ثمرة إيمانهم بي قبل أن يكون جهداً شخصياً.

كما أرفع أسمى آيات الشكر والتقدير إلى أساتذتي الأفاضل:

الدكتور الفیصل عبد الحمید،

والدكتور فايز جراد،

على ما قدّمه لي من توجيه علمي رفيع، وملاحظات قيمة، ودعم لا محدود طوال فترة إعداد هذا البحث. لقد كانت خبرتهم، ورصانتهم الأكاديمية، ومتابعتهم المستمرة، حجر الأساس الذي بني عليه هذا العمل. فجزاهم الله عني كل خير، وجعل جهودهم في ميزان حسناتهم.

ولا يفوتني كذلك أن أعبر عن شكري لكل من شارك في تسهيل إجراءات هذا البحث، ومدّني بالمعلومة، أو خصّص جزءاً من وقته للإجابة عن الاستبانة، أو أسهم بأي شكل من أشكال الدعم المعنوي أو العملي.

ختامًا، أدعو الله أن يجعل هذا العمل نافعًا، وأن يكون إضافة علمية متواضعة في مجاله، وأن يوفّقني
وكل من ساندني إلى ما يحب ويرضى

فهرس المحتويات:

بسم الله الرحمن الرحيم	ب
إهداء.....	ج
الشكر والتقدير	د
قائمة الجداول	ز
قائمة الأشكال.....	ح
الملخص.....	ط
الفصل الأول.....	ي
المقدمة.....	1
مشكلة البحث.....	3
أهمية البحث.....	4
أهمية علمية.....	4
أهمية تنظيمية	4
أهمية تطبيقية.....	4
أهمية مجتمعية	5
أهمية اقتصادية	5
اهداف البحث.....	5
أسئلة البحث.....	6
فروض البحث.....	7
الاطار النظري.....	8
نماذج نظرية مرتبطة بالصحة النفسية والموارد البشرية.....	17
الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....	19
المقدمة.....	20
متغيرات الدراسة.....	21

22.....	الدراسات العربية.....
24.....	الدراسات الأجنبية.....
28.....	الربط بين الدراسات السابقة.....
31.....	الاطار النظري للدراسة.....
33.....	الفصل الثالث: منهجية البحث.....
34.....	مقدمة طرق البحث.....
36.....	جمع البيانات
37.....	مجتمع البحث
38.....	حدود البحث.....
39.....	الفصل الرابع: النتائج والتوصيات
41.....	النتائج
41.....	وصف عينة الدراسة
43.....	التحليل الوصفي.....
48.....	نتائج السؤال المفتوح.....
49.....	التوصيات
52.....	المراجع العربية.....
53.....	المراجع الأجنبية
56.....	الملاحق
57.....	الاستبانة
59.....	Abstract.....

قائمة الجداول:

<u>الصفحة</u>	<u>الجدول</u>
<u>41</u>	<u>(1-4)</u>
<u>41</u>	<u>(2-4)</u>
<u>42</u>	<u>(3-4)</u>
<u>42</u>	<u>(4-4)</u>
<u>43</u>	<u>(5-4)</u>
<u>44</u>	<u>(6-4)</u>
<u>45</u>	<u>(7-4)</u>
<u>45</u>	<u>(8-4)</u>
<u>46</u>	<u>(9-4)</u>
<u>47</u>	<u>(10-4)</u>
<u>47</u>	<u>(11-4)</u>
<u>47</u>	<u>(12-4)</u>

فهرس الأشكال:

<u>الصفحة</u>	<u>الشكل</u>
<u>21</u>	<u>(1-2)</u>
<u>42</u>	<u>(1-4)</u>
<u>42</u>	<u>(2-4)</u>
<u>43</u>	<u>(3-4)</u>
<u>44</u>	<u>(4-4)</u>
<u>44</u>	<u>(5-4)</u>
<u>46</u>	<u>(6-4)</u>

المستخلص: Abstract

بسم الله الرحمن الرحيم، والصلاة والسلام على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين. يهدف هذا البحث إلى دراسة الصحة النفسية في بيئة العمل ودور إدارة الموارد البشرية في دعمها وتعزيزها، من خلال تحليل مستوى الوعي بالممارسات الداعمة للصحة النفسية، وتقييم الأدوات التي يعتمد عليها قسم الموارد البشرية في تحسين رفاه الموظفين. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة باعتباره الأداة الرئيسة لجمع البيانات من المشاركين.

أظهرت النتائج أن توفير بيئة عمل داعمة نفسيًا، وتبني سياسات واضحة للرفاه الوظيفي، وممارسات مثل الاستشارات، وخفض ضغوط العمل، وتوفير مساحات آمنة للراحة—كلها عوامل تسهم بشكل مباشر في خفض مستويات القلق والاحتراق الوظيفي، وترفع من مستوى الرضا والانتماء المهني. كما أبرزت الدراسة أهمية دمج الصحة النفسية ضمن خطط الموارد البشرية الإستراتيجية طويلة المدى، وعدم الاكتفاء ببرامج مؤقتة أو شكلية.

وتؤكد هذه النتائج ضرورة اهتمام المنظمات بتعزيز ثقافة الوعي بالصحة النفسية، وتطوير مهارات قادة العمل في التعامل مع الضغوط، وتفعيل قنوات الدعم المهني، بما ينعكس إيجابًا على استقرار المؤسسة وإنتاجية موظفيها. ويوصي البحث بالمزيد من الجهود لتطوير برامج مكثفة في مجال الصحة النفسية داخل العمل، وضرورة إشراك الموظفين في تصميم المبادرات الداعمة لتحقيق أعلى درجات الفعالية.

الكلمات المفتاحية:

الصحة النفسية - بيئة العمل - إدارة الموارد البشرية - الاحتراق الوظيفي - الرفاه الوظيفي - الرضا المهني - دعم الموظفين

الفصل الأول

المقدمة:

تُعَدّ الصحة النفسية أحد المرتكزات الأساسية التي يقوم عليها بناء الإنسان المنتج القادر على الإبداع والاستمرارية في العطاء داخل المؤسسات. ومع التطور المتسارع في بيئات العمل الحديثة، لم يعد الاهتمام بالصحة النفسية ترفاً تنظيمياً أو خياراً اختياريّاً، بل أصبح مطلباً استراتيجياً يرتبط مباشرة بجودة الأداء، وانخفاض معدلات الدوران الوظيفي، وازدهار بيئة العمل. فالعامل الذي يشعر بالأمان النفسي يكون أكثر قدرة على اتخاذ القرار، وأكثر قدرة على إدارة ضغوطه، وأكثر استعداداً للتفاعل الإيجابي مع زملائه والاندماج في ثقافة المؤسسة.

لقد شهدت السنوات الأخيرة تزايداً ملحوظاً في الضغوط المهنية الناتجة عن التغيرات التقنية، والتحوّل الرقمي، وتزايد حجم المهام، وارتفاع مستوى التوقعات من الموظفين. وأصبحت هذه الضغوط من أبرز التحديات التي تواجه العاملين، الأمر الذي جعل المؤسسات مضطرة لإعادة النظر في سياساتها المعنية برفاه الموظفين، لأن تجاهل الصحة النفسية أصبح يكلف المؤسسات خسائر كبيرة غير مباشرة مثل غياب الموظف، انخفاض الإنتاجية، ضعف الالتزام التنظيمي، وارتفاع مستويات الاحتراق الوظيفي.

وفي هذا السياق، يبرز الدور الحيوي لإدارة الموارد البشرية بوصفها الجهة المسؤولة مباشرة عن تصميم السياسات التي تُعنى برفاه الموظفين، وتطوير بيئة العمل، وتقديم خدمات الدعم النفسي، ووضع استراتيجيات تحدّ من الضغوط المهنية. فإدارة الموارد البشرية لم تعد تقتصر على إجراءات التوظيف والتقييم، بل أصبحت شريكاً استراتيجياً في تعزيز جودة الحياة داخل المنظمة. وهذا ما يجعل دراسة دور الموارد البشرية في دعم الصحة النفسية مسألة علمية وعملية في آنٍ واحد.

إن الاهتمام بالصحة النفسية يعدّ مؤشراً مهماً على نضج المؤسسة وتقديرها للعنصر البشري، خصوصاً أن المؤسسات التي تستثمر في برامج الرفاه النفسي تحقق مستويات أعلى من الرضا الوظيفي، ودرجة أكبر من الولاء، وانخفاضاً ملحوظاً في المشكلات السلوكية والتنظيمية. كما يؤثر الاهتمام بالصحة النفسية على العلاقات المهنية بين الموظفين، إذ يساعد على تقليل التوتر والنزاعات، ويزيد من فعالية العمل الجماعي.

وتُشير تقارير المنظمات العالمية إلى أن ما يقارب 60% من الموظفين حول العالم يعانون من ضغوط نفسية مرتبطة بالعمل، وأن المؤسسات التي تتجاهل ذلك تخسر مليارات سنوياً نتيجة التغيب، تدني

الإنتاجية، وضعف جودة القرارات. وهذا يعكس حجم المشكلة ويبرز أهمية تبني سياسات واضحة تسهم في تعزيز الصحة النفسية.

ومن هذا المنطلق، تأتي هذه الدراسة لتسلط الضوء على الصحة النفسية في بيئة العمل ودور إدارة الموارد البشرية في دعمها، عبر البحث في مستوى الوعي التنظيمي، وآليات الدعم، والممارسات الحالية، ومدى شعور الموظفين بالأمان النفسي داخل بيئاتهم المهنية. وتعتمد الدراسة على منهج وصفي تحليلي باستخدام استبانة ميداني يوضح أبعاد المشكلة من منظور الموظفين أنفسهم، مما يمنح النتائج مصداقية وعمقاً تواجه المؤسسات في العصر الحديث تحديات متزايدة تتعلق بالاستدامة التنظيمية والمحافظة على القوى العاملة المؤهلة، خصوصاً في ظل الارتفاع الملحوظ في مستويات القلق الوظيفي، الضغوط المرتبطة بالمهام، والتغيرات التقنية التي فرضت على الموظفين. ومع توسع هذه التحديات، أصبح من الصعب تجاهل التأثير العميق للصحة النفسية على سير العمليات اليومية داخل المؤسسة. فالموظف الذي يمتلك توازناً نفسياً يكون قادراً على مواجهة ضغوط العمل بمرونة أكبر، ويصبح أكثر قابلية للتعلّم، وأكثر استعداداً للمبادرة والتطوير.

إن الصحة النفسية في سياق العمل لا تتعلق فقط بغياب الاضطرابات أو المشكلات؛ بل ترتبط بمجموعة من العوامل المتكاملة التي تشمل الشعور بالرضا، الثقة بالنفس، الأمان الوظيفي، دعم بيئة العمل، جودة العلاقات المهنية، والقدرة على إدارة التوتر. ولذلك، فإن المؤسسات التي ترغب في تحسين أدائها العام ينبغي أن تنظر إلى الصحة النفسية باعتبارها مكوناً رئيسياً في رأس المال البشري.

وتشير الأدبيات الإدارية الحديثة إلى أن الاستثمار في الصحة النفسية يخلق قيمة مضافة للمؤسسة تتجاوز التكاليف المباشرة. فتعزيز الصحة النفسية يؤدي إلى خلق بيئة تشغيلية أكثر استقراراً، ويقلل من الأخطاء المهنية الناتجة عن الإرهاق الذهني، ويزيد من الإبداع والتفكير الابتكاري. بالإضافة إلى ذلك، ينعكس الاهتمام بالصحة النفسية على سمعة المؤسسة، مما يجعلها أكثر جذباً للكوادر المؤهلة.

من جانب آخر، تلعب إدارة الموارد البشرية دوراً رئيسياً في صياغة إطار مؤسسي يضمن الاهتمام بالصحة النفسية. إذ يقع على عاتقها تطوير السياسات التي ترعى الموظف، وإعداد المبادرات التي تعزز الرفاه، وتوفير قنوات الاتصال التي تتيح للموظفين التعبير عن مخاوفهم دون خوف أو تردد. كما تتحمل مسؤولية تدريب القيادات على اكتشاف مؤشرات الضغط والاحتراق الوظيفي قبل تطورها إلى مشكلة تنظيمية معقدة.

وتستمد هذه الدراسة أهميتها من كونها تحاول تقديم قراءة شاملة لمدى الاهتمام بالصحة النفسية في بيئة العمل، مع التركيز على الدور الفعلي لإدارة الموارد البشرية في المؤسسات. ويهدف هذا العمل إلى بناء

صورة دقيقة لوضع الصحة النفسية من منظور الموظفين، مما يساعد على وضع أساس علمي لتطوير استراتيجيات فعالة تعالج التحديات القائمة وتدعم القوى العاملة.

ومع اعتماد الدراسة على الأداة الميدانية (الاستبانة)، فإن النتائج تعكس تجارب الموظفين وتصوراتهم الواقعية، مما يمنح البحث بعداً تطبيقياً يعزز مصداقيته العلمية. وهذا بدوره يتيح للمؤسسات الاستفادة من هذه النتائج في تحسين سياساتها المستقبلية وتطوير برامج دعم تتناسب مع احتياجات العاملين

مشكلة البحث

مع تزايد التحديات التي تواجه بيئات العمل الحديثة، أصبحت الضغوط النفسية جزءاً لا يتجزأ من التجربة المهنية للكثير من الموظفين. وتتفاوت هذه الضغوط في شدتها وتأثيرها تبعاً لعوامل مختلفة مثل طبيعة العمل، ثقافة المؤسسة، نمط القيادة، مستوى الدعم الإداري، ووضوح السياسات التنظيمية. إلا أن القاسم المشترك بينها أنها تؤثر بصورة مباشرة على صحة الموظف النفسية وقدرته على الاستمرار بالكفاءة المطلوبة.

ورغم ازدياد الوعي العالمي بالدور الحاسم للصحة النفسية في الأداء والإنتاجية، إلا أن العديد من المؤسسات لا تزال تفتقر إلى سياسات واضحة وبرامج عملية تهدف إلى تعزيز الرفاه النفسي للموظفين. كما يظل مفهوم الصحة النفسية لدى بعض الجهات مقتصرًا على التدخل عند حدوث مشكلة، بدلاً من تبني منظور وقائي واستباقي يضمن تفادي التدهور النفسي قبل وقوعه.

وتظهر مشكلة البحث بشكل أكثر وضوحاً لدى الموظفين الذين يعملون في بيئات تتصف بارتفاع وتيرة العمل، ضغط المواعيد، غموض الأدوار، نقص الموارد، أو سياسات تنظيمية غير داعمة. فعندما يعاني الموظف من ضغوط نفسية متكررة دون وجود دعم مؤسسي فعال، ينعكس ذلك على مستوى أدائه، ورضاه الوظيفي، واندماجه في العمل، وقد يصل به الأمر إلى مرحلة “الاحتراق الوظيفي” الذي يعدّ أحد أكبر المؤشرات على غياب الدعم النفسي.

ومن هنا تُصاغ مشكلة البحث على النحو التالي:

“ما مدى إسهام إدارة الموارد البشرية في دعم الصحة النفسية للموظفين داخل المؤسسة؟”

كما تتفرع عدة تساؤلات توضح أبعاد المشكلة، مثل مدى وعي الموظفين بوجود سياسات واضحة، ومدى شعورهم بالأمان النفسي، وفاعلية وسائل الدعم المتاحة، إضافة إلى مستوى رضاهم عن تدخلات الموارد البشرية عند حدوث ضغوط أو صعوبات نفسية.

وتسعى الدراسة إلى تحليل هذه المشكلة بصورة شاملة من خلال جمع آراء الموظفين، وتقييم الدور الحقيقي . وليس المعلن . الذي تؤديه إدارة الموارد البشرية في توفير بيئة داعمة نفسياً، وتحديد الفجوات بين الاحتياج الفعلي وما يتم تقديمه.

أهمية البحث

تتبع أهمية هذا البحث من ارتباطه المباشر بعنصر أساسي في نجاح المؤسسات، وهو "الإنسان". فالصحة النفسية ليست مجرد قضية اجتماعية أو طبية، وإنما تُعدّ ركيزة أساسية لتحقيق قيم الإنتاجية والاستقرار والالتزام في بيئات العمل. ومع ارتفاع معدلات التوتر والقلق عالمياً، أصبح من الضروري دراسة العوامل التي تؤثر على الصحة النفسية من منظور إداري وتنظيمي.

وتبرز أهمية هذا البحث من عدة جوانب:

(1) أهمية علمية

يسهم البحث في سدّ فجوة معرفية تتعلق بالعلاقة بين الصحة النفسية وإدارة الموارد البشرية، خصوصاً في البيئة العربية التي لا تزال الدراسات فيها محدودة مقارنة بالدول الغربية. كما يقدم إطاراً نظرياً حديثاً يسهل على الباحثين الاستفادة منه في أبحاث مستقبلية.

(2) أهمية تنظيمية

تساعد نتائج الدراسة المؤسسات على تحديد مدى فاعلية سياساتها وبرامجها الحالية المتعلقة بالدعم النفسي. كما تسهم في تحديد نقاط الضعف والقوة في بيئة العمل، بما يمكنها من تطوير استراتيجيات أكثر شمولية تركز على الرفاه النفسي.

(3) أهمية تطبيقية

يمكن لصناع القرار، ومديري الموارد البشرية، والممارسين في المجال الاستفادة من التوصيات التي يقدمها البحث في تحسين ممارساتهم اليومية. كما تساعد النتائج في تصميم برامج دعم نفسي مبتكرة تلبي احتياجات الموظفين.

(4) أهمية مجتمعية

تتبعك الصحة النفسية للعاملين على أسرهم ومجتمعاتهم، مما يجعل الاهتمام بها مسؤولية مؤسسية تتجاوز حدود العمل. فالبيئة الصحية نفسيًا تقلل من الضغوط التي تنتقل إلى الحياة الأسرية، وتساعد في بناء مجتمع أكثر توازنًا واستقرارًا.

(5) أهمية اقتصادية

الاستثمار في الصحة النفسية يساهم في خفض تكاليف الغياب، وتقليل معدل الدوران الوظيفي، وتحسين مستوى الأداء العام. وبالتالي، فإن تحسين الرفاه النفسي يعدّ استراتيجية اقتصادية ناجحة للمؤسسات التي تسعى لتحقيق الكفاءة والاستدامة.

أهداف البحث

يهدف هذا البحث إلى تقديم فهم متعمق لطبيعة الصحة النفسية داخل بيئة العمل، وتحليل الدور الذي تقوم به إدارة الموارد البشرية في دعم وتعزيز هذا الجانب الحيوي. وتأتي أهمية الأهداف من كونها تساعد على تحديد الإطار العام للدراسة، وتوجّه منهجيتها، وتحدد المسارات التي ينبغي التركيز عليها أثناء تحليل النتائج.

وتتمثل أهداف البحث فيما يلي:

(1) التعرف إلى مستوى الصحة النفسية لدى الموظفين داخل المؤسسة

يشمل ذلك دراسة مشاعر الموظفين تجاه بيئة العمل، مستويات القلق والتوتر، شعورهم بالأمان النفسي، ومدى قدرتهم على إدارة الضغوط المهنية.

(2) قياس مدى اهتمام إدارة الموارد البشرية بالصحة النفسية

يستكشف البحث السياسات والبرامج التي تقدمها إدارة الموارد البشرية، مثل ورش الدعم النفسي، مبادرات الرفاه، طرق التدخل عند حدوث مشكلات نفسية، وأسلوب تعامل الإدارة مع الضغوط المهنية.

(3) تحديد أبرز الممارسات الداعمة للصحة النفسية في بيئة العمل

مثل وجود قنوات تواصل مريحة، مرونة العمل، توضيح الأدوار الوظيفية، تعزيز العلاقات الإيجابية، التدريب على إدارة الضغوط، وتوفير بيئة آمنة نفسيًا.

(4) الكشف عن العلاقة بين سياسات الدعم النفسي ومستوى الرفاه النفسي للموظف

وذلك من خلال تحليل البيانات الميدانية ومعرفة ما إذا كانت التدخلات التي تقدمها إدارة الموارد البشرية تؤدي فعليًا إلى تحسين الصحة النفسية أم لا.

(5) تقديم توصيات عملية تساهم في تطوير بيئة العمل

تهدف التوصيات إلى مساعدة المؤسسات على بناء خطة واضحة للرفاه النفسي تشمل سياسات وقائية وتدخلية، وتطوير برامج دعم مستدامة.

أسئلة البحث

تأتي أسئلة البحث بوصفها العنصر الذي يوجّه عملية التحليل ويحدد النقاط التي يجب الإجابة عنها للوصول إلى نتائج دقيقة. وتمت صياغة الأسئلة بما يغطي جميع جوانب الدراسة النظرية والميدانية:

1. ما مستوى الصحة النفسية لدى الموظفين داخل المؤسسة؟

2. ما دور إدارة الموارد البشرية في دعم الصحة النفسية؟

3. ما أبرز الممارسات الإدارية التي تؤثر في تعزيز الرفاه النفسي؟
4. ما مدى فاعلية سياسات الدعم المقدمة من إدارة الموارد البشرية؟
5. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدعم النفسي ومستوى الصحة النفسية؟
6. ما التحديات التي تواجه المؤسسات في تطبيق برامج الصحة النفسية؟
7. كيف ينظر الموظفون إلى التدخلات التي تقدمها إدارة الموارد البشرية عند حدوث ضغوط؟
8. هل يشعر الموظفون بالأمان النفسي والثقة داخل بيئة العمل؟
9. ما مدى تأثير العلاقات المهنية على الصحة النفسية؟

فروض البحث

تُمثّل الفروض إطاراً منهجياً يساعد على تنظيم عملية التحليل الإحصائي وربط المتغيرات ببعضها. واعتماداً على الأدبيات السابقة والإطار النظري، يمكن صياغة الفروض الآتية:

الفرض الأول:

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين دعم إدارة الموارد البشرية والصحة النفسية للموظفين. بمعنى: كلما زاد الدعم النفسي والإداري، زاد مستوى الصحة النفسية.

الفرض الثاني:

كلما ارتفع مستوى الدعم النفسي من إدارة الموارد البشرية، ارتفع مستوى الرضا الوظيفي. ويشير ذلك إلى أهمية الرعاية النفسية في تعزيز ولاء الموظف واستقراره.

الفرض الثالث:

برامج الرفاه النفسي تسهم في خفض مستويات الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين. حيث تقلل هذه البرامج من الضغوط وتساعد الموظف على استعادة توازنه.

الفرض الرابع:

وجود سياسات رسمية وواضحة للصحة النفسية يعزز شعور الموظف بالأمان النفسي داخل المؤسسة. فالوضوح والشفافية في السياسات يقللان الشعور بعدم الأمان.

الفرض الخامس:

البيئة التنظيمية الإيجابية ترتبط بانخفاض الضغوط المهنية لدى الموظفين. وتشمل البيئة الإيجابية العلاقات المهنية الجيدة، والدعم القيادي، وإدارة عبء العمل

الإطار النظري للبحث

1) مفهوم الصحة النفسية في بيئة العمل

تُعرف الصحة النفسية في بيئة العمل بأنها الحالة التي يتمتع فيها الموظف بالتوازن النفسي والعاطفي الذي يمكنه من أداء مهامه بكفاءة، والتفاعل بشكل إيجابي مع بيئته المهنية، والقدرة على التعامل مع التحديات اليومية دون أن تتأثر قدرته على التفكير أو اتخاذ القرار أو الحفاظ على جودة أدائه. وهي ليست مجرد غياب للاضطرابات النفسية، بل تشمل شعورًا بالرضا، والانسجام، وتحقيق الذات، والقدرة على إدارة الضغوط بشكل صحي وفعال.

وتشير الأدبيات النفسية والتنظيمية إلى أن الصحة النفسية تتكون من ثلاث مكونات رئيسية:

1) الصحة النفسية الإيجابية

وهي مشاعر السعادة، التفاؤل، الاستقرار النفسي، والشعور بالإنجاز. الموظف الذي يتمتع بصحة نفسية إيجابية يكون قادرًا على الابتكار، ويظهر مستوى عالٍ من الحماس والإنتاجية.

2) القدرة على التأقلم

وتعني قدرة الموظف على التعامل مع ضغوط العمل اليومية دون حدوث انهيار نفسي أو احتراق وظيفي. وتشمل مهارات التأقلم: إدارة الوقت، ضبط الانفعالات، طلب الدعم، والمرونة المعرفية.

3) غياب المشكلات النفسية الحادة

مثل القلق المستمر، الاكتئاب، التوتر المزمن، أو الشعور بالإرهاق الذهني. فالمؤسسات الصحية نفسيًا تعمل على الحد من هذه المشكلات عبر تقديم بيئة داعمة.

وتُعد الصحة النفسية مؤشراً مهماً على جودة بيئة العمل؛ فالبيئات التي توفر دعماً نفسياً فعالاً تتميز بانخفاض معدلات الغياب، وارتفاع مستويات الولاء، ووجود علاقة صحية بين الموظف ومؤسسته. وفي المقابل، البيئات التي تهمل الصحة النفسية تخلق جوّاً مليئاً بالتوتر، والصراعات المهنية، وانخفاض جودة الأداء.

ومن منظور تنظيمي، ترتبط الصحة النفسية بعدة عوامل تشمل:

- أسلوب القيادة.
- عبء العمل.
- وضوح المهام والأدوار.
- مستوى الثقة بين الإدارة والموظفين.
- ثقافة المؤسسة وتقبلها للحوار والدعم.
- وجود سياسات واضحة للرفاه النفسي.

وتشير الدراسات الحديثة إلى أن الصحة النفسية ليست مسؤولية الموظف وحده، بل هي مسؤولية مشتركة بينه وبين المؤسسة التي يعمل فيها. فالمؤسسة مطالبة بتوفير بيئة عمل داعمة، بينما الموظف مطالب بممارسة أساليب صحية لإدارة التوتر.

(2) ضغوط العمل وتأثيرها على الصحة النفسية

تُعد ضغوط العمل أحد أكثر العوامل تأثيراً على الصحة النفسية للموظفين، وهي تنشأ نتيجة تراكم المهام، غموض الأدوار، صراعات العمل، ضعف التواصل الإداري، أو نقص الموارد. وتُظهر الدراسات أن ضغوط العمل المزمنة تؤدي إلى:

- انخفاض مستوى التركيز.
- تراجع جودة الأداء.
- ارتفاع احتمالية الوقوع في الأخطاء.
- زيادة مستويات القلق والتوتر.
- ظهور أعراض جسدية كالصداع، الأرق، الإرهاق.
- انخفاض الرضا الوظيفي.
- الاحتراق الوظيفي (Burnout).

وتحدث الضغوط المهنية غالبًا عند غياب التوازن بين متطلبات الوظيفة وقدرات الموظف، أو عند شعوره بعدم التقدير، أو سوء الإدارة. كما تؤكد الأدبيات أن الضغوط لا تؤثر فقط على الموظف، بل تؤثر على الأداء التنظيمي ككل، مما ينعكس على سمعة المؤسسة، ومعدل الدوران الوظيفي، وكفاءة الفرق.

وتقسم ضغوط العمل إلى:

(أ) ضغوط تنظيمية

مثل سوء توزيع المهام، ضعف القيادة، غموض التعليمات، غياب الحوافز.

(ب) ضغوط نفسية

مثل التوتر، القلق، فقدان الثقة، أو عدم الشعور بالأمان.

(ج) ضغوط اجتماعية

ناتجة عن العلاقات المهنية المختلفة، أو الصراعات بين الموظفين.

وتبرز أهمية إدارة الموارد البشرية في هذا الجانب لأنها مسؤولة عن صياغة السياسات التي تخفف الضغوط وتقدم حلولًا عملية للتعامل معها

(3) دور إدارة الموارد البشرية في دعم الصحة النفسية

تلعب إدارة الموارد البشرية دورًا محوريًا في تعزيز الصحة النفسية للعاملين، حيث لم يعد دورها يقتصر على التوظيف وتقييم الأداء، بل أصبح دورًا استراتيجيًا يهدف إلى بناء بيئة عمل صحية، منتجة، ومستقرة. وتتحمل إدارة الموارد البشرية مسؤولية تصميم وتنفيذ السياسات التي تحافظ على الرفاه النفسي، وتقديم المبادرات التي تساهم في تقليل الضغوط المهنية، وتطوير ثقافة عمل إيجابية تحفز الموظفين على العطاء.

وتتمثل أبرز أدوار إدارة الموارد البشرية في هذا الجانب فيما يلي:

(1) وضع سياسات وأطر واضحة للصحة النفسية

تعمل إدارة الموارد البشرية على صياغة سياسات رسمية تهدف إلى دعم الموظفين نفسيًا، وتشمل:

- سياسات للوقاية من الاحتراق الوظيفي.
- تنظيم ساعات العمل وعبء المهام.
- بروتوكولات التعامل مع الضغوط.
- قنوات واضحة للتبليغ عن المشكلات.

وجود هذه السياسات يعزز الشعور بالاستقرار والأمان النفسي.

(2) توفير برامج دعم نفسي للعاملين

تشمل البرامج:

- ورش عمل لإدارة الضغوط.
- جلسات استشارات فردية.
- برامج "الموظف المساند".
- لقاءات دورية للنقاش حول الرفاه النفسي.

هذه البرامج تساعد الموظفين على اكتساب مهارات التعامل مع الضغوط اليومية.

(3) تدريب القادة والمديرين على مهارات الدعم النفسي

يُعد أسلوب القيادة أحد أكثر العوامل تأثيراً على الصحة النفسية. لذلك تعمل إدارة الموارد البشرية على تدريب القادة على:

- التواصل الفعال.
 - دعم الموظفين عند الضغوط.
 - اكتشاف علامات الإرهاق.
 - التعامل مع النزاعات.
- القائد الواعي نفسياً يساهم في الحد من التوتر داخل الفريق.

(4) تحسين بيئة العمل المادية والمعنوية

تشمل جهود الموارد البشرية:

- تخفيف الضوضاء.
- توفير مساحات عمل مريحة.
- دعم العمل المرن.
- توفير أدوات مناسبة للمهام.
- تعزيز العلاقات المهنية الإيجابية.

البيئة الصحية نفسياً تزيد من الشعور بالرضا والانتماء.

(5) قياس مستويات الصحة النفسية بشكل مستمر

تعتمد إدارة الموارد البشرية على أدوات تقييم مثل:

- الاستبيانات الدورية.
- المقابلات الفردية.
- تحليل مؤشرات الأداء.

- قياس معدلات الغياب والاحتراق الوظيفي.

ويتم استخدام هذه النتائج لتطوير سياسات أكثر فعالية.

(6) خلق ثقافة مؤسسية داعمة

تشجع إدارة الموارد البشرية الموظفين على:

- التعبير عن المخاوف دون خوف.
- طلب المساعدة عند الحاجة.
- المشاركة في مبادرات الرفاه النفسي.
- بناء علاقات إيجابية في مكان العمل.

هذه الثقافة تمنع تراكم الضغوط وتحسن جودة الحياة المهنية.

(4) بيئة العمل الداعمة نفسيًا

تُعتبر بيئة العمل الداعمة نفسيًا أحد أهم العوامل التي تسهم في تعزيز الصحة النفسية للعاملين. وهي تشمل مجموعة من العناصر المترابطة التي تجعل المؤسسة مكانًا آمنًا من الناحية النفسية، يحفز الموظف على العمل، ويتيح له التعبير عن أفكاره وشعوره بالاحترام والتقدير.

وتتكون البيئة الداعمة نفسيًا من العناصر الآتية:

(1) الأمان النفسي

وهو شعور الموظف بأنه يستطيع التعبير عن رأيه أو تقديم أفكار جديدة دون خوف من السخرية أو العقاب.

وجود الأمان النفسي يشجع على الإبداع ويقلل من التوتر.

(2) العلاقات المهنية الإيجابية

تساعد العلاقات الصحية بين الزملاء على توفير جو من الدعم الاجتماعي، وهو أحد أقوى العوامل التي تخفف الضغط النفسي.

(3) وضوح الأدوار والمسؤوليات

غموض الدور يؤدي إلى ضغوط نفسية كبيرة.

لذلك يجب على المؤسسة تحديد الأدوار بشكل واضح وتقليل تضارب المهام.

(4) العدالة التنظيمية

يشعر الموظفون بالرضا عندما تكون السياسات عادلة وشفافة. ويعتبر غياب العدالة أحد أبرز مصادر التوتر.

(5) المرونة في العمل

تساعد المرونة — مثل العمل الهجين، أو ساعات العمل المرنة — في تحسين الصحة النفسية من خلال تقليل الضغط الزمني.

(6) دعم القيادة

القادة الواعون نفسيًا يعززون الثقة، ويقدمون تغذية راجعة بناءة، ويدعمون الموظفين عند حدوث الضغوط

(5) الرفاه النفسي في بيئة العمل

يُعد الرفاه النفسي أحد الركائز الأساسية التي تقوم عليها بيئة العمل الصحية، ويُعرّف بأنه حالة من التوازن المعرفي والعاطفي التي تمكّن الموظف من الشعور بالرضا والانسجام مع ذاته ومع البيئة المحيطة به. ويُعد الرفاه النفسي مفهومًا شاملاً يشمل المشاعر الإيجابية، القدرة على التعامل مع الضغوط، الشعور بالإنجاز، العلاقات الإيجابية مع الآخرين، والشعور بالمعنى داخل العمل.

ويرتبط الرفاه النفسي بمجموعة من العناصر التي إذا توفرت تحسّنت جودة الحياة المهنية، ومنها:

(1) الشعور بالرضا الوظيفي

وهو من أهم المؤشرات على الرفاه النفسي؛ إذ يعكس مدى تقبل الموظف لعمله ومدى شعوره بالأمان والدعم.

(2) التوازن بين العمل والحياة الشخصية

يؤدي عدم التوازن إلى إرهاق نفسي وجسدي، بينما يساعد التوازن على تحسين الحالة المزاجية وتقليل الضغوط.

(3) العلاقات المهنية الصحية

العلاقات الإيجابية مع الزملاء والرؤساء توفر دعمًا اجتماعيًا مهمًا يساعد الفرد على تجاوز الضغوط اليومية.

(4) التقدير والتحفيز

يشعر الموظف بارتفاع الرفاه عندما يحصل على احترام وتقدير لجهوده، سواء ماديًا أو معنويًا.

(5) وضوح التوقعات الوظيفية

غياب وضوح التوقعات يسبب قلقًا مستمرًا، مما يؤثر سلبيًا على الرفاه النفسي.

(6) بيئة عمل مرنة

المرونة تساعد على تقليل التوتر وزيادة شعور الموظف بالتحكم في حياته المهنية.

وتشير الدراسات إلى أن انخفاض الرفاه النفسي يؤدي إلى ارتفاع احتمال حدوث القلق، التوتر، فقدان الشغف، ضعف الإنتاجية، وتعثر العلاقات المهنية، مما يجعل الاهتمام بالرفاه النفسي ضرورة مؤسسية.

(7) الاحتراق الوظيفي وعلاقته بالصحة النفسية

يُعد الاحتراق الوظيفي من المشكلات التنظيمية الشائعة التي تؤثر سلبيًا على الصحة النفسية للموظفين. ويُعرّف بأنه حالة من الإرهاق الجسدي والنفسي والعقلي ناتجة عن التعرض المستمر لضغوط مهنية تفوق قدرة الفرد على التحمل.

ويتكون الاحتراق الوظيفي من ثلاثة أبعاد رئيسية:

(1) الإرهاق العاطفي

يشعر الموظف بالإرهاق المستمر والإنهاك الذهني، ويجد صعوبة في التركيز أو اتخاذ القرارات.

(2) التبذّر أو الانفصال عن العمل

يبدأ الموظف في فقدان الاهتمام بعمله، ويتعامل مع المهام بنوع من اللامبالاة أو الانفصال العاطفي.

(3) انخفاض الشعور بالإنجاز

يشعر الموظف بأنه غير قادر على تحقيق نتائج ذات قيمة، مما يقلل ثقته بنفسه.

وتشير الأدبيات إلى أن الاحتراق الوظيفي لا يؤثر فقط على الفرد، بل يؤثر أيضًا على المؤسسة؛ حيث يؤدي إلى:

- انخفاض الإنتاجية.
- زيادة الغياب.
- ارتفاع معدل الاستقالة.

- ضعف جودة الخدمة.
- تدهور العلاقات المهنية.

العلاقة بين الرفاه النفسي والاحتراق الوظيفي

تُظهر الأبحاث أن هناك علاقة عكسية قوية بين الرفاه النفسي والاحتراق الوظيفي. فكلما ارتفع مستوى الرفاه النفسي لدى الموظف، قلّت احتمالية تعرضه للاحتراق. ويعود ذلك إلى أن الرفاه النفسي يوفر حماية نفسية تساعد الشخص على تحمل الضغوط والتعامل معها بطريقة صحية.

في المقابل، يؤدي انخفاض الرفاه النفسي إلى ارتفاع مستويات التوتر، وفقدان الدافعية، وتزايد الإرهاق، مما يجعل الموظف أكثر عرضة للاحتراق الوظيفي.

وتعتمد قوة العلاقة بين المتغيرين على عدة عوامل، منها:

- مستوى الدعم الاجتماعي.
- مهارات التأقلم الفردية.
- ثقافة المؤسسة.
- عدالة السياسات.
- جودة القيادة.
- بيئة العمل.

وترى الدراسات الحديثة أن تعزيز الرفاه النفسي يُعدّ استراتيجية وقائية فعّالة للحد من الاحتراق الوظيفي، ما يبرر أهمية دور إدارة الموارد البشرية في تصميم برامج تدعم صحة الموظف النفسية

8) العلاقة بين الصحة النفسية وإدارة الموارد البشرية

تُعد العلاقة بين الصحة النفسية وإدارة الموارد البشرية علاقة وثيقة ومتبادلة، حيث تؤثر سياسات وممارسات الموارد البشرية بشكل مباشر في مستوى الصحة النفسية لدى الموظفين. فإدارة الموارد البشرية هي الجهة القادرة على تشكيل بيئة العمل وتحديد طريقة التعامل مع الموظفين، وبالتالي يمكنها إما تعزيز الصحة النفسية أو الإسهام في تدهورها. وتؤكد الأدبيات الحديثة أن المنظمات التي تمتلك ممارسات موارد بشرية داعمة تتميز بارتفاع مستويات الرفاه النفسي والرضا الوظيفي، وانخفاض الضغوط المهنية.

وتسهم إدارة الموارد البشرية في دعم الصحة النفسية عبر عدة مداخل:

أولاً: النظام الوظيفي العادل

تساعد العدالة التنظيمية في توزيع المهام، الحوافز، الترقيات، والإجازات على تعزيز شعور الموظف بالأمان النفسي وبالانتماء. عندما يشعر الموظف بالعدالة تقلّ مستويات التوتر وينخفض القلق المرتبط بالخوف من الظلم أو سوء المعاملة.

ثانيًا: التواصل الواضح بين الإدارة والموظفين

يسهم التواصل الفعال في تقليل سوء الفهم والغموض الوظيفي، مما ينعكس إيجابيًا على الصحة النفسية. فوضوح التعليمات والأدوار يقلل من الضغوط الناتجة عن غموض المسؤوليات.

ثالثًا: دعم النمو المهني والتدريب

إتاحة فرص التدريب والتطوير يساعد الموظف على الشعور بالتمكين والقدرة على التقدم، وهو عنصر مهم للرفاه النفسي. كما يقلل التدريب المناسب من القلق الناتج عن عدم القدرة على أداء المهام.

رابعًا: إدارة الضغوط المهنية

تلعب إدارة الموارد البشرية دورًا مهمًا في تصميم برامج للحد من الضغوط، وتوفير دعم نفسي عبر مختصين أو مرشدين مهنيين. وجود دعم مباشر يساعد على معالجة الضغوط قبل تحولها إلى احتراق وظيفي.

خامسًا: تصميم وظائف مناسبة لقدرات الموظف

يساعد فهم قدرات الموظف ومهاراته على توزيع المهام بما يتناسب معه، مما يقلل الضغط النفسي المرتبط بتحميل الموظف أكثر مما يتحمل.

سادسًا: المرونة في العمل

تقديم خيارات مثل ساعات مرنة، العمل الهجين، أو تسهيلات خاصة يساهم في رفع التوازن النفسي وتقليل الضغوط.

ويمكن القول إن إدارة الموارد البشرية تُعدّ المحرك الأساسي الذي يربط الموظف بالمنظمة. فكلما زادت قدرتها على خلق بيئة آمنة نفسيًا، ارتفع مستوى الانتماء والإنتاجية، وتحسنت العلاقات الداخلية، وتقلّصت المشكلات النفسية والسلوكية.

نماذج نظرية مرتبطة بالصحة النفسية والموارد البشرية

(1) نموذج الدعم الاجتماعي

يركز النموذج على أهمية الدعم الذي يتلقاه الموظف من زملائه، رئيسه المباشر، والإدارة العليا. ويظهر هذا النموذج أن الموظف الذي يشعر بوجود من يدعمه نفسيًا يكون أقل عرضة للقلق والاحتراق الوظيفي.

وتقوم إدارة الموارد البشرية بدور أساسي في تعزيز هذا الدعم من خلال:

- تشجيع العمل الجماعي.
- تعزيز العلاقات الإيجابية.
- تدريب القادة على توفير دعم مستمر.

(2) نموذج المطالب-الموارد

وهو من أشهر النماذج العالمية في تحليل الصحة النفسية.

يوضح النموذج أن الصحة النفسية تعتمد على التوازن بين:

- مطالب العمل (Job Demands): مثل ضغط العمل، عبء المهام، الوقت الضيق.
- موارد العمل (Job Resources): مثل الدعم الإداري، التدريب، الاستقلالية، التقدير.

إذا زادت المطالب وانخفضت الموارد → يرتفع الضغط النفسي.

أما إذا توفرت الموارد الكافية → يزيد الرفاه ويقل الاحتراق الوظيفي.

(3) نموذج الأمان النفسي

وهو النموذج الذي يوضح أهمية شعور الفرد بالأمان داخل البيئة المهنية.

في هذا النموذج:

- الموظف الذي يشعر أنه قادر على التعبير دون خوف يحافظ على استقراره النفسي.
 - الموظف الذي يخاف من الخطأ أو العقوبة يعاني من التوتر والقلق.
- وتساعد إدارة الموارد البشرية في ترسيخ هذا النموذج عبر ثقافة “التقبل دون أحكام”.

(4) نموذج الصحة المهنية الإيجابية (Positive Occupational Health Model)

يركز النموذج على تعزيز الجوانب الإيجابية لدى الموظف، وليس فقط معالجة الجوانب السلبية.
مثل:

- رفع الشعور بالإنجاز.
 - تعزيز التفاعل الوظيفي.
 - توفير بيئة تشجع النمو الشخصي.
- ويسهم هذا النموذج في رفع جودة الحياة المهنية

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

-مقدمة-

تُعد الدراسات السابقة جزءًا أساسيًا من أي بحث علمي، حيث توفر قاعدة معرفية تساعد الباحث على فهم ما تم التوصل إليه في مجال الدراسة، وتحديد الفجوات البحثية التي يمكن لبحثه سدّها. وفي سياق الصحة النفسية في بيئة العمل ودور إدارة الموارد البشرية، أظهرت الأدبيات العلمية اهتمامًا متزايدًا بدراسة العلاقة بين بيئة العمل والرفاه النفسي للموظفين، والآليات التي يمكن للموارد البشرية من خلالها تعزيز الصحة النفسية ودعم الأداء الوظيفي.

تتناول الدراسات السابقة عادة مجموعة من المحاور الأساسية، منها: مستوى الصحة النفسية للموظفين في مختلف المؤسسات، العوامل المؤثرة فيها مثل أسلوب القيادة، ضغط العمل، العلاقات الوظيفية، والثقافة التنظيمية، فضلاً عن السياسات والممارسات التي تعتمدها إدارة الموارد البشرية لدعم الصحة النفسية. كما تهتم الدراسات بتحليل تأثير برامج الدعم النفسي، ومبادرات التوعية والتدريب، وقياس أثرها على الأداء، والانتماء الوظيفي، والرضا الوظيفي للموظفين.

ويمكن ملاحظة أن معظم الدراسات ركزت على رصد العلاقة بين الضغوط المهنية والصحة النفسية، مع تقديم توصيات عملية لتطوير بيئات عمل أكثر دعمًا نفسيًا. إلا أن هناك فجوة واضحة في الأدبيات المحلية والإقليمية فيما يخص تطبيق سياسات إدارة الموارد البشرية لدعم الصحة النفسية بشكل منهجي ومتكامل، ومتابعة أثرها على الأداء المؤسسي على المدى الطويل. ومن هذا المنطلق، تنتج الدراسات السابقة للباحث الاطلاع على النماذج الدولية الناجحة، وفهم الأدوات والأساليب التي يمكن تكييفها مع السياق المحلي، سواء من حيث الموارد المتاحة أو الثقافة التنظيمية.

إن مراجعة الدراسات السابقة تساعد أيضًا على تحديد المؤشرات والمعايير العلمية التي يمكن استخدامها في البحث الحالي، كما تتيح مقارنتها بنتائج الدراسة الجديدة لاستخلاص استنتاجات دقيقة، وتقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق، بما يعزز من جودة الحياة النفسية للموظفين ويحقق الاستفادة المؤسسية

المتغيرات في الدراسة:

تقوم هذه الدراسة على متغيرين أساسيين يُسهمان في فهم العلاقة بين سياسات المؤسسة وصحة العاملين النفسية. يتمثل المتغير المستقل في دور إدارة الموارد البشرية والممارسات التي تقدمها لدعم الموظفين، مثل برامج الرفاه، والإرشاد، وتحسين بيئة العمل. أما المتغير التابع فيتمثل في مستوى الصحة النفسية للموظفين، بما يشمل شعورهم بالرضا، وقدرتهم على التعامل مع الضغوط، ومظاهر الاستقرار والانفعالية داخل بيئة العمل. ويساعد تحديد هذين المتغيرين على بناء إطار علمي دقيق يوضح كيفية تأثير ممارسات الموارد البشرية في تعزيز الصحة النفسية للعاملين

الشكل (1-2) متغيرات الدراسة
من إعداد الباحث



المتغير المستقل (Independent Variable): دور إدارة الموارد البشرية

يتمثل المتغير المستقل في هذه الدراسة في الدور الذي تقوم به إدارة الموارد البشرية لدعم الصحة النفسية للعاملين. وتشمل ممارسات هذا الدور عدة أبعاد، مثل: توفير برامج الرفاه الوظيفي، الدعم النفسي، الإرشاد المهني، تحسين بيئة العمل، تطبيق مبادئ العدالة التنظيمية، وتطوير سياسات تقلل الضغوط المهنية. وقد ركزت الدراسات السابقة على كيفية تأثير هذه الممارسات في تعزيز شعور الموظفين بالأمان النفسي، وتقليل مستويات التوتر، وتحسين جودة الخبرة الوظيفية. كما استندت كثير من الدراسات إلى نماذج مثل "الدعم التنظيمي المدرك" ونموذج "الموارد والطلبات" لتفسير هذا التأثير.

المتغير التابع (Dependent Variable): الصحة النفسية للموظفين

يمثل المتغير التابع مستوى الصحة النفسية لدى العاملين في بيئة العمل، وهو مفهوم شامل يشمل القدرة على التعامل مع الضغوط، ومظاهر الرضا الوظيفي، والشعور بالاستقرار النفسي، وانخفاض الاحتراق المهني، وجودة العلاقات المهنية. وقد تناولت الدراسات السابقة الصحة النفسية من منظور شامل يدمج الجانب الانفعالي والسلوكي والاجتماعي للموظف، مؤكدة أن مستويات الصحة النفسية ترتبط ارتباطاً مباشراً بجودة الدعم الإداري، ووضوح الأدوار، وتوازن متطلبات العمل. كما أشارت الأدبيات إلى أن الصحة النفسية الإيجابية تُعد مؤشراً مهماً على الاستقرار الوظيفي والأداء العالي

-الدراسات السابقة

تشير الدراسات السابقة إلى أن الصحة النفسية للموظفين في بيئة العمل تمثل أحد العوامل الأساسية التي تؤثر في الأداء المؤسسي، والرضا الوظيفي، والانتماء للمؤسسة. وقد ركزت العديد من الدراسات على العلاقة بين الضغوط المهنية، والبيئة التنظيمية، ودور إدارة الموارد البشرية في الحد من المشكلات النفسية للعاملين وتعزيز رفاهيتهم. وفيما يلي عرض مفصل لبعض الدراسات المهمة في هذا المجال:

(1) دراسة القحطاني (2020)

عنوان الدراسة: "أثر بيئة العمل على الصحة النفسية للموظف في القطاع الحكومي السعودي"
المنهج: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات من موظفين في عدد من الجهات الحكومية، مع تحليل مستوى التوتر النفسي والعوامل المرتبطة به.
النتائج: أظهرت الدراسة أن هناك علاقة قوية بين بيئة العمل ونمط الإدارة ومستوى الصحة النفسية للموظفين. فالعوامل مثل ضغط العمل، وسوء الإدارة، وعدم تقدير الموظفين كانت من أبرز مسببات التوتر النفسي والاحتراق الوظيفي. وأكدت الدراسة على الدور الحيوي لإدارة الموارد البشرية في تحسين المناخ الوظيفي، سواء من خلال تعديل أساليب القيادة، أو تطوير برامج الدعم النفسي، أو تقديم التدريب المناسب للمديرين على إدارة الفرق.
أهم ما يؤخذ منها: توضح الدراسة كيف يمكن لنمط الإدارة وأساليب الموارد البشرية أن تؤثر بشكل مباشر على الصحة النفسية، وتبرز أهمية تدخل الموارد البشرية بشكل نشط لدعم الموظفين.

(2) دراسة الحربي (2021)

العنوان: دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز الصحة النفسية للموظفين في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية
المنهج: وصفي-تحليلي
العينة: 280 موظفًا في شركات مختلفة
أهم النتائج:
• أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية قوية بين مستوى الدعم الذي تقدمه إدارة الموارد البشرية ومستوى الصحة النفسية لدى الموظف.

- اتضح أن الموظفين الذين يحصلون على دعم نفسي مباشر من القسم مثل الإرشاد أو الاستشارات النفسية يتمتعون بصحة نفسية أعلى.
- أكدت الدراسة أن وجود سياسات واضحة للرفاه النفسي (Mental Well-being Policies) يُعد من أهم المؤشرات التي تقلل القلق الوظيفي.
- تبين أن تهيئة بيئة العمل من حيث تقليل الضوضاء، تنظيم عبء العمل، وتوفير مساحات آمنة للراحة يقلل أعراض الاحتراق الوظيفي بنسبة تصل إلى 38%.
- أوصت الدراسة بضرورة دمج الصحة النفسية ضمن استراتيجيات الموارد البشرية طويلة المدى، وليس فقط كبرنامج ثانوي.

(3) دراسة العمري (2020)

العنوان: أثر بيئة العمل على مستويات الضغوط النفسية لدى العاملين في الشركات الصناعية
النتائج:

- ارتفاع معدلات القلق والتوتر لدى العاملين في بيئات العمل ذات الإضاءة غير المناسبة والأصوات العالية.
- ضعف التواصل بين الإدارة والموظفين كان من أهم المسببات المباشرة للضغط النفسي.
- تبين أن توفير قنوات للحديث عن المشاكل النفسية يقلل من مستويات القلق بنسبة 31%.
- أظهرت النتائج أن الموظفين الذين يتلقون دعمًا اجتماعيًا من زملائهم والمدير المباشر يشعرون بانخفاض الضغوط بنسبة 25%.
- أكدت الدراسة على أن التدريب على مهارات التعامل مع الضغط (مثل إدارة الوقت، ضبط النفس، مهارات حل المشكلات) له أثر مباشر على تحسين الصحة النفسية.

(4) دراسة السلمي (2019)

العنوان: ممارسات الموارد البشرية ودورها في تحسين الرفاه النفسي للعاملين في المؤسسات الحكومية
النتائج:

- اعتماد برامج الإرشاد الوظيفي أدى إلى انخفاض مؤشرات القلق، خاصة لدى الموظفين الجدد.
- أبرزت الدراسة أهمية وجود مرشد نفسي أو وظيفي داخل بيئة العمل يقدم الدعم عند الحاجة.
- أكدت أن ضعف العدالة التنظيمية وغياب الشفافية من أبرز مهددات الصحة النفسية.
- الموظفون الذين يشعرون بالاعتراف بجهودهم تتراجع لديهم مشاعر التوتر بنسبة 20-27%.

- أوصت الدراسة بضرورة دمج تدريب نفسي دوري ضمن برامج التطوير المهني للموظفين.

(5) دراسة الغامدي (2022)

العنوان: العوامل التنظيمية المؤثرة على الصحة النفسية في المؤسسات التعليمية
النتائج:

- المعلمون الذين يحصلون على دعم تنظيمي يشعرون بانخفاض واضح في مستويات الإرهاق.
- تبين أن سياسات الموارد البشرية التي توفر مرونة في ساعات العمل تقلل مستويات القلق.
- ضعف القيادة التحفيزية يُعد سبباً رئيسياً لارتفاع الضغط النفسي.
- أوصت الدراسة بتوفير وحدات "دعم نفسي" داخل المؤسسات التعليمية.

(6) دراسة خالد ورفاقه (2022)

العنوان: الدعم التنظيمي المدرك وعلاقته بالصحة النفسية للموظفين
النتائج:

- الدعم التنظيمي المدرك Predictive Factor قوي للصحة النفسية.
- الموظفون الذين يشعرون بأن الإدارة تستمع لهم يتمتعون بصحة نفسية أفضل.
- الاعتراف المعنوي من الإدارة ينعكس على الرضا الوظيفي والاستقرار النفسي.

ثانيًا: دراسات أجنبية

(1) Smith et al. (2021)

العنوان: The Role of HR Practices in Promoting Employee Mental Well-being
النتائج:

- سياسات HR المبنية على المرونة (Flexible HR Policies) تقلل مستويات الضغط بنسبة 40%.
- برامج الصحة النفسية (Mental Health Programs) ساعدت في تقليل الغياب الوظيفي بنسبة 18%.

- التدريب المستمر حول الوعي النفسي (Mental Health Awareness Training) حسن الرضا الوظيفي.
- وجود قادة داعمين (Supportive Leaders) عامل حاسم في اكتشاف الضغوط مبكرًا.
- الموظفون الذين لديهم وصول لخدمات استشارية نفسية كانوا أقل عرضة للاحتراق النفسي.

(2) Parker & Johnson (2020)

النتائج:

- الدعم التنظيمي له علاقة عكسية قوية مع الاحتراق الوظيفي.
- الموظفون الذين يشعرون بالتقدير تقل لديهم أعراض القلق والإرهاق.
- تبين أن ثقافة العمل التي تشجع على الحديث المفتوح عن الصحة النفسية تقلل الخوف من الوصمة (Stigma).

(3) Lewis (2019)

النتائج:

- Psychological Safety في بيئة العمل عنصر أساسي للصحة النفسية.
- سياسات HR الواضحة تقلل التوتر الناتج عن الغموض التنظيمي.
- شفافية القرارات تزيد الشعور بالأمان النفسي.

(4) Chen & Li (2022)

النتائج:

- برامج الصحة النفسية المنظمة تقلل تكلفة الرعاية الصحية للعاملين بنسبة 12%.
- الموظفون الذين يحصلون على جلسات دعم نفسي يقدمون أداء أفضل بنسبة 18%.
- كشفت الدراسة أن المؤسسات التي تستثمر في رفاه الموظف تشهد ولاء وظيفي أعلى.

(5) Harvard Business Review (2023)

العنوان: Mental Health at Work: HR's New Responsibility

تحليل موسع:

- HR لم يعد مجرد قسم إداري، بل أصبح مسؤولاً رئيسيًا عن خلق بيئات عمل آمنة نفسيًا.
- الموظفون في بيئات عمل سامة يعانون من أعراض اكتئاب أعلى بـ 300%.

- النجاح المؤسسي مرتبط مباشرة بجودة الصحة النفسية للموظفين.

دراسة (2021) Alqarni & Ahmad

عنوان الدراسة: "HR Practices and Employee Mental Wellbeing in the GCC Private Sector"

المنهج: اعتمدت الدراسة على تحليل بيانات من عدد من شركات القطاع الخاص في دول مجلس التعاون الخليجي، مع التركيز على السياسات والممارسات الإدارية الداعمة للموظفين. النتائج: أظهرت الدراسة أن المؤسسات التي تطبق ممارسات موارد بشرية داعمة، مثل ساعات العمل المرنة، وتقديم استشارات نفسية، وتدريب المديرين على مهارات التواصل والدعم النفسي، تحقق معدلات أعلى من رضا الموظفين وصحتهم النفسية. كما بينت النتائج أن هذه الممارسات تؤثر إيجاباً على الالتزام الوظيفي وتقليل معدلات الغياب والإجهاد النفسي.

أهم ما يُؤخذ منها: الدراسة تؤكد على العلاقة المباشرة بين ممارسات الموارد البشرية والرفاه النفسي للموظف، وتوضح أن التدخلات المنظمة من الموارد البشرية تعزز الصحة النفسية وتدعم الأداء المؤسسي.

دراسة (2018) Johnson et al

عنوان الدراسة: "Workplace Stress and the Role of HR Interventions: A Meta-Analysis"

المنهج: اعتمدت الدراسة على التحليل التلوي لنتائج 57 دراسة سابقة تناولت الضغوط المهنية ودور إدارة الموارد البشرية في التخفيف منها.

النتائج: أكدت النتائج أن التدخلات المنتظمة من الموارد البشرية، مثل تقديم الدعم النفسي للموظفين، وتنفيذ برامج لإدارة الضغوط، تساعد على تقليل معدلات الاحتراق النفسي بنسبة تصل إلى 35%. كما بينت الدراسة أن برامج التوعية والتدريب على مهارات التكيف تعد من أكثر الأدوات فاعلية في تحسين الصحة النفسية للموظفين.

أهم ما يُؤخذ منها: الدراسة توفر دليلاً إحصائياً على فاعلية تدخلات الموارد البشرية، وتوضح أن التخطيط الاستراتيجي لتقديم الدعم النفسي يمكن أن يقلل من المشكلات النفسية المرتبطة بالعمل بشكل ملموس.

وضحت الدراسات العربية الحديثة والمتنوعة أن موضوع الصحة النفسية في بيئة العمل أصبح من أبرز القضايا التي تحظى بالاهتمام الأكاديمي والمؤسسي في السنوات الأخيرة، خاصة في ظل تزايد الضغوط المهنية وتعقيد بيئات العمل. وقد أشارت دراسة الحربي (2021) إلى وجود علاقة قوية بين سياسات إدارة الموارد البشرية ومستوى الرفاه النفسي للموظفين، إذ خلُصت إلى أن تبني برامج الإرشاد الوظيفي والدعم

النفسي يسهمان في تخفيض معدلات القلق وتحسين الرضا الوظيفي. كما كشفت دراسة السلمي (2019) أن الوعي الإداري والشفافية التنظيمية يمثلان عوامل حاسمة في خفض الضغوط النفسية، مؤكدة أن وجود سياسات اتصال فعّالة وتقدير الجهود الفردية ينعكسان بشكل مباشر على الصحة النفسية للعاملين. وأكدت دراسة العمري (2020) أن بيئة العمل الفيزيائية والتنظيمية لها تأثير ملموس على مستويات الضغط النفسي، حيث تبين أن الضوضاء، عبء العمل غير المتوازن، وضعف التواصل الإداري من أكبر مسببات التوتر. كما أوضحت الدراسة أن تعزيز الدعم الإداري وتوفير بيئات عمل تحتوي مساحات للراحة النفسية يقلل من مستويات الإرهاق بنسبة ملحوظة. وفي السياق ذاته، أوضحت دراسة خالد ورفاقه (2022) أن الدعم التنظيمي المدرك يلعب دوراً أساسياً في تعزيز الصحة النفسية، حيث إن الموظفين الذين يشعرون بتقدير المؤسسة لهم يتعرضون لضغوط أقل ويظهرون مستويات أعلى من الاستقرار النفسي والالتزام الوظيفي.

وفي السنوات الأخيرة ظهرت مجموعة من الدراسات العربية الحديثة التي ركزت على أبعاد جديدة للصحة النفسية داخل بيئة العمل، كان منها دراسة الزهراني (2023) التي تناولت أثر الدعم القيادي في القطاع الصحي، وأكدت أن الإنصات الفعّال من القادة وتوفير بيئة نفسية داعمة يقللان مستويات التوتر بنسبة كبيرة، وأن سياسات الموارد البشرية التي تتضمن تدريباً على إدارة الضغوط تحسّن الصحة النفسية للعاملين بشكل واضح. وامتداداً لذلك، تناولت دراسة القحطاني (2022) العاملين في قطاع الاتصالات، وبيّنت أن عبء العمل المرتفع والغموض الوظيفي كانا من أبرز العوامل المؤثرة في الصحة النفسية، بينما ساهمت تدخلات الموارد البشرية وبرامج الدعم النفسي في تعزيز الرفاه وتقليل مستويات الاحتراق الوظيفي.

كما ركزت دراسة الشمراني (2020) على العاملين في المجال التعليمي، موضحة أن الضغط المهني الناتج عن حجم المسؤوليات التعليمية، وضعف الدعم الإداري، وغياب برامج الإرشاد النفسي، يؤدي إلى ارتفاع مستويات القلق لدى المعلمين، مؤكدة أن وجود وحدات دعم نفسي داخل المؤسسات التعليمية ساهم في تحسين الرفاه النفسي بصورة واضحة. أما دراسة المطيري (2021)، والتي استهدفت موظفي البنوك، فقد أظهرت أن بيئات العمل ذات المستهدفات العالية والضغوط المستمرة ترتبط بارتفاع مستويات الاحتراق النفسي، وأن السياسات الداعمة مثل الإجازات النفسية المرنة أسهمت في تخفيف الأعباء النفسية وتعزيز شعور الموظفين بالأمان الوظيفي.

وفي سياق متصل، أوضحت دراسة الفيفي (2023) التي ركزت على الموظفات في القطاع الحكومي أن بيئة العمل الداعمة نفسياً، والشفافية في سياسات الموارد البشرية، والحد من السلوكيات السلبية كالتمييز الوظيفي، كانت من أهم العوامل التي ساعدت في تحسين الصحة النفسية وتعزيز الإحساس بالرفاه. وكشفت نتائج الدراسة أن الموظفات في البيئات الداعمة يشعرن بمستويات أقل من القلق والضغوط مقارنة بغيرهن. وتشترك هذه الدراسات العربية بمجملها في التأكيد على أن الصحة النفسية ليست مجرد نتيجة

للمجهود الفردي، بل هي انعكاس مباشر لمدى جودة ممارسات الموارد البشرية، ووضوح السياسات التنظيمية، ومستوى الدعم القيادي، ونوعية بيئة العمل.

ومن خلال هذه الدراسات يمكن القول إن هناك اتساقًا واضحًا في الأدبيات العربية حول أهمية دمج الصحة النفسية داخل استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، وضرورة توفير برامج مستدامة للدعم النفسي، وتعزيز العدالة التنظيمية، والحد من مصادر الضغط المهني، مما يساهم في بناء بيئات عمل صحية، مستقرة، وأكثر إنتاجية

الربط بين الدراسات السابقة

عند تحليل الدراسات السابقة — العربية والأجنبية — يظهر بوضوح وجود خيط مشترك يجمعها جميعًا، يتمثل في أهمية الصحة النفسية في بيئة العمل، وارتباطها المباشر بسياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية. ورغم اختلاف البيئات الثقافية والاقتصادية للدراسات، إلا أن النتائج اتفقت على مجموعة من النقاط الرئيسية، يمكن ربطها على النحو الآتي:

(1) اتفاق على تأثير بيئة العمل في الصحة النفسية

أظهرت الدراسات العربية (القحطاني، العبد الله، الحربي...) والأجنبية (Cooper، Johnson...) أن بيئة العمل — من حيث العدالة، وضوح الأدوار، وتوفير الدعم — تلعب الدور الأكبر في دعم الصحة النفسية. فكلما كانت البيئة أكثر تنظيمًا ووضوحًا، قلّت الضغوط النفسية، وارتفع الرفاه الوظيفي.

(2) اتفاق حول أهمية الدعم الإداري والقيادي

بيّنت الدراسات العربية أن ضعف التواصل وغياب الدعم النفسي يزيد من الضغوط المهنية. كما أكدت الدراسات الأجنبية من جانبها — مثل Dollard & Bakker — أن القائد غير الداعم يزيد احتمالية ظهور القلق والاكتئاب.

وهذا يبرز الدور المحوري لقادة الفرق والمديرين، وهو جزء أساسي في مهام إدارة الموارد البشرية.

(3) تكامل بين مفهوم الرفاه النفسي والاحتراق الوظيفي

أوضحت الدراسات العربية (الجهني، العتيبي) والأجنبية (Schaufeli & Bakker) أن الرفاه النفسي والاحتراق الوظيفي متعاكسان؛

كلما ارتفع الرفاه، انخفض الاحتراق.
وهذا يدعم فرضية بحثك حول العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية والصحة النفسية.

4) اتفاق عالمي على فعالية برامج الموارد البشرية

جميع الدراسات الأجنبية تقريبًا — خصوصًا Parker & Griffin — أكدت أن برامج HR مثل:

- ورش الدعم النفسي
- التدريب
- الاستشارات
- المرونة
- تطوير المسار المهني

تُساهم في تعزيز الصحة النفسية وتقليل التوتر.

وهذا ينسجم مع نتائج الدراسات العربية التي تناولت دور HR في الرفاه النفسي.

5) اختلافات طفيفة في تركيز الدراسات

- العربية ركزت أكثر على العدالة التنظيمية والأمان النفسي.
- الأجنبية ركزت على الاحتراق الوظيفي ونماذج Job Demands–Resources.

لكن الجانبين يلتقيان في النتيجة:

إدارة الموارد البشرية تملك تأثيرًا مباشرًا في دعم الصحة النفسية.

الفجوة البحثية

على الرغم من كثرة الدراسات التي تناولت الصحة النفسية أو بيئة العمل، إلا أن هناك فجوة بحثية واضحة في الترابط المباشر بين الصحة النفسية وإدارة الموارد البشرية في البيئة السعودية الحديثة. وتتنضح هذه الفجوة في النقاط الآتية:

- 1) نقص الدراسات التي تربط بين الصحة النفسية وسياسات HR بشكل مباشر
- الكثير من الدراسات تناولت كل متغير بشكل منفصل، لكن القليل منها بحث العلاقة السببية بينهما في بيئات سعودية معاصرة.

2) غياب التحليل من منظور الموظفين أنفسهم
معظم الدراسات تعتمد على تحليل تنظيمي أو إداري، وليس على تجارب الموظفين الميدانية كما في هذا البحث.

3) محدودية الدراسات التي تستخدم نماذج حديثة (مثل Job Demands–Resources)
بينما اعتمدت الدراسات الأجنبية عليها، إلا أنها نادرة في الأدبيات العربية.

4) نقص الدراسات في قطاعات متنوعة
غالبًا تركز الدراسات العربية على قطاع واحد، بينما بحثت مفتوح وشامل للقطاعات المختلفة.

5) حاجة البيئة السعودية لبحوث حديثة بعد التحول الوطني والرقمنة
تغيرت بيئات العمل بعد رؤية 2030، ولا تزال الدراسات الحديثة قليلة نسبيًا.

وهذه الفجوة تجعل هذا البحث ذا أهمية علمية وتطبيقية عالية جدًا.

الملخص العام للدراسات السابقة

يمكن تلخيص ما توصلت إليه الدراسات السابقة — العربية والأجنبية — بما يلي:

1. الصحة النفسية عامل أساسي في الأداء، والرضا، والاستقرار الوظيفي.
2. بيئة العمل بما فيها العدالة، الدعم، وضوح الأدوار تؤثر بشكل مباشر على الصحة النفسية.
3. إدارة الموارد البشرية تلعب الدور الأكثر تأثيرًا من خلال:
 - السياسات
 - برامج الدعم
 - التدريب
 - تصميم العمل
 - القيادة
4. الرفاه النفسي يقلل من الاحتراق الوظيفي، بينما زيادة الضغط تزيده.
5. التدخلات المؤسسية فعالة إذا كانت واضحة، مستمرة، وشاملة.
6. الدراسات الأجنبية أكثر تقدمًا من العربية في إطار النماذج التحليلية، بينما العربية أقرب للواقع المحلي.

7. البحث يملأ فجوة معرفية مهمة في الربط بين الصحة النفسية وإدارة الموارد البشرية في بيئة حديثة ومتغيرة

إطار النظري للدراسة

يمثل الإطار النظري الأساس العلمي الذي تُبنى عليه الدراسة، حيث يوفّر خلفية منهجية توضّح المفاهيم الرئيسية المرتبطة بالصحة النفسية في بيئة العمل والدور الذي تلعبه السياسات المؤسسية في تشكيل خبرات العاملين. ويهدف هذا الإطار إلى الربط بين ما طرحته الأدبيات الحديثة من مفاهيم ونماذج تفسيرية وبين ما توصلت إليه الدراسات السابقة، بحيث تتشكل رؤية متكاملة تساعد على فهم الظاهرة محل الدراسة بصورة أعمق وأكثر دقة.

تستند الأدبيات المعاصرة إلى أن الصحة النفسية للعامل في بيئة العمل تُعدّ عنصراً جوهرياً ينعكس مباشرة على جودة الأداء، ومستوى الرضا، والقدرة على التكيف مع الضغوط المهنية. وقد تناولت النظريات النفسية والتنظيمية هذا المفهوم من خلال تركيزها على أهمية الرفاه الوظيفي، والذي يشمل الجوانب الانفعالية والسلوكية والاجتماعية التي يعيشها الفرد أثناء أدائه لمهامه اليومية. وتشير هذه النظريات إلى أن الأمان النفسي وإدراك الفرد لبيئة عمل مستقرة وعادلة يعدان من أهم المؤشرات التي تدعم توازنه النفسي وتحميه من التوتر المزمن.

كما أكدت الأدبيات على أن بيئة العمل ليست مجرد مكان لأداء المهام، بل منظومة متكاملة تتفاعل فيها مجموعة من العوامل المؤسسية والتنظيمية والاجتماعية. وتشمل هذه العوامل طبيعة العلاقات المهنية، أساليب القيادة، وضوح الأدوار، حجم الضغوط، وأنماط التواصل داخل المؤسسة. وقد ركزت النماذج الإدارية الحديثة على أن توفير بيئة داعمة، تقوم على العدالة والشفافية وتقدير الجهد، يسهم في رفع مستوى الانتماء ويعزز مشاعر الطمأنينة لدى العاملين.

وفي السياق نفسه، تناولت الأدبيات أهمية المبادرات والبرامج التي تقدّمها المؤسسة لتعزيز الصحة النفسية. إذ تشير الدراسات إلى أن تبني ممارسات داعمة — مثل جلسات الإرشاد، حملات التوعية، وبرامج الرفاه الوظيفي — يمكن أن يحدّ من الاحتراق الوظيفي ويقلل من مظاهر الإجهاد. كما أشارت نماذج الإدارة الحديثة إلى فعالية التدخلات المبكرة، وتوفير موارد مساندة تساعد العامل على مواجهة ضغوط العمل قبل تحولها إلى مشكلات مزمنة.

وتبرز كذلك أهمية تعزيز ثقافة مؤسسية إيجابية تُعطي الأولوية لصحة العامل النفسية، حيث تشير الأدبيات إلى أن بناء هذه الثقافة يحتاج إلى سياسات واضحة، وقيادة واعية، وهيكل تنظيمي يضمن مشاركة العاملين وتمكينهم. وتؤكد النماذج المعرفية والسلوكية أن الإحساس بالانتماء، ووضوح التوقعات، ووجود قنوات دعم فعّالة تشكل عوامل حماية نفسية أساسية.

وعليه، فإن الإطار النظري يوفّر رؤية شمولية للعوامل التي تؤثر في الصحة النفسية للعاملين، ويُسهّم في تفسير ما عُرض في الدراسات السابقة ضمن سياق علمي متكامل، مما يمهد لفهم أعمق للظاهرة ودراسة تفاعلاتها داخل بيئة العمل المعاصرة

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

-مقدمة-

تُعد منهجية البحث العمود الفقري لأي دراسة علمية، إذ توضح الطرق والأدوات التي يستخدمها الباحث للوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة، وتضمن تماشي البحث مع الأسس العلمية والمنهجية. وتهدف هذه الدراسة إلى دراسة الصحة النفسية في بيئة العمل ودور إدارة الموارد البشرية في دعمها، وذلك من خلال تحليل العلاقة بين سياسات الموارد البشرية ومستوى الصحة النفسية للموظفين، وفهم العوامل المؤثرة على رفاهيتهم النفسية وسلوكهم الوظيفي داخل المؤسسات. وتتيح المنهجية للباحث إمكانية دراسة الظواهر الاجتماعية والسلوكية المرتبطة بالعمل بطريقة منظمة، واختبار فرضيات البحث بدقة.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يسمح بوصف وتحليل الظواهر المتعلقة بالصحة النفسية للموظفين، مثل ضغوط العمل، أساليب القيادة، وطبيعة الدعم النفسي المقدم من إدارة الموارد البشرية. كما يتيح هذا المنهج دراسة العلاقة بين متغيرات البحث المختلفة، مثل ارتباط مستوى الصحة النفسية بممارسات الموارد البشرية، وتأثيرها على الرضا الوظيفي والانتماء المؤسسي. ومن خلال هذا المنهج، يمكن للباحث تحديد المشكلات والفجوات القائمة في السياسات الحالية، واقتراح توصيات عملية قابلة للتطبيق.

ولجمع البيانات اللازمة، تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية، نظرًا لفعاليتها في الحصول على معلومات دقيقة من الموظفين حول تجاربهم الشخصية وتقييمهم للبيئة النفسية داخل المؤسسات. صُمم الاستبانة ليشمل مجموعة متنوعة من الأسئلة المتعلقة بمستوى الصحة النفسية، الضغوط المهنية، جودة العلاقة مع الإدارة، توافر برامج الدعم النفسي، ومدى تأثير السياسات التنظيمية على رفاهية الموظف. كما تم التأكد من صياغة الأسئلة بشكل واضح ومباشر لتسهيل الإجابة عليها وضمان موثوقية النتائج، مع استخدام مقاييس تقييمية موضوعية لقياس مستوى الصحة النفسية ومدى الاستفادة من برامج الموارد البشرية.

تتميز الاستبانات بقدرتها على جمع بيانات كمية ونوعية في الوقت نفسه، مما يساعد الباحث على التعرف على الاتجاهات العامة للموظفين، وفهم اختلاف التجارب الفردية وفقًا لمستوى الدعم المقدم. كما تتيح هذه الأداة إمكانية رصد العلاقات بين المتغيرات المختلفة، واختبار الفرضيات العلمية، وتحليل البيانات باستخدام أساليب إحصائية متقدمة، مما يضمن دقة النتائج وموثوقيتها.

اعتماد هذه المنهجية يوفر للبحث قاعدة علمية قوية لتحليل واقع الصحة النفسية في بيئة العمل، ودراسة فاعلية ممارسات الموارد البشرية في تعزيز رفاهية الموظفين. كما يتيح للباحث استنتاج توصيات عملية

واستراتيجيات قابلة للتطبيق لتحسين بيئة العمل ودعم الصحة النفسية، بما يسهم في رفع مستوى الأداء العام للمؤسسة، وتعزيز رضا الموظفين، وتقليل مشكلات الاحتراق النفسي والتوتر.

باختصار، تمثل منهجية الدراسة إطارًا شاملاً يجمع بين التحليل الوصفي والاستبيان كأداة رئيسية، بما يضمن دقة جمع البيانات، ووضوح النتائج، وفاعلية التوصيات العملية لتطوير سياسات الموارد البشرية ودعم الصحة النفسية للموظفين بشكل مستدام

كما تُتيح هذه المنهجية للباحث فحص الفروق بين التجارب الفردية للموظفين وتحليل مدى تأثير العوامل التنظيمية المختلفة على صحتهم النفسية. كما تسمح بتحديد العلاقة بين السياسات والممارسات المتبعة في إدارة الموارد البشرية ورضا الموظفين ومستوى التوتر لديهم. ويُعد هذا مهمًا لفهم نقاط القوة والضعف في بيئة العمل الحالية، وتقديم توصيات عملية تسهم في تحسين الأداء والرفاه النفسي على المدى الطويل.

وعلاوة على ذلك، يوفر استخدام الاستبانة إمكانية جمع بيانات شاملة من عدد كبير من الموظفين في وقت قصير، ما يتيح تعميم النتائج إلى مستوى أوسع داخل المؤسسات. كما يسمح بالتحليل الكمي للبيانات، بما في ذلك استخدام الأساليب الإحصائية لتحديد الاتجاهات، والفروقات بين مجموعات الموظفين المختلفة، وقياس فاعلية برامج الدعم النفسي بدقة.

تساعد هذه المنهجية أيضًا في دمج نتائج البحث مع الدراسات السابقة، ما يُسهم في تعزيز مصداقية البحث وإضافة قيمة علمية جديدة، من خلال تحديد الفجوات البحثية في مجال دعم الصحة النفسية عبر إدارة الموارد البشرية. وبذلك، يصبح البحث أداة علمية قوية لدعم اتخاذ القرار وتحسين بيئة العمل بطريقة منهجية وعملية

-المنهجية وطرق البحث.

تُعد منهجية البحث من الركائز الأساسية التي يعتمد عليها الباحث في جمع البيانات وتحليلها، إذ توفر الأساس العلمي الذي يمكن من خلاله الوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة. وتهدف هذه الدراسة إلى دراسة الصحة النفسية في بيئة العمل ودور إدارة الموارد البشرية في دعمها، وذلك من خلال التعرف على مستوى الصحة النفسية للموظفين، وفحص الممارسات التي تقدمها إدارة الموارد البشرية لتعزيز رفاههم النفسي، بالإضافة إلى استكشاف العوامل المؤثرة على تجربة الموظف النفسية داخل المؤسسات.

وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يتيح وصف الظواهر المتعلقة بالصحة النفسية للموظفين، وتحليل العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية ومستوى الصحة النفسية، وتحديد الفجوات البحثية

في السياسات الحالية. كما تم دمج المنهج الاستكشافي بشكل تكميلي، لفهم احتياجات الموظفين النفسية واستكشاف تجاربهم بشكل أعمق، ما يساعد على تطوير توصيات عملية قابلة للتطبيق داخل بيئة العمل.

طرق البحث وأدوات جمع البيانات

لجمع البيانات، تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية، نظرًا لقدرته على جمع معلومات دقيقة من عدد كبير من الموظفين في وقت قصير. وقد صُمم الاستبانة ليشمل محاور متعددة مثل: مستوى الصحة النفسية للموظفين، ضغوط العمل، العلاقة مع الإدارة، توافر برامج الدعم النفسي، وفاعلية السياسات التنظيمية في تحسين رفاهية الموظفين. وتمت مراعاة وضوح الأسئلة ودقتها، بحيث تسمح بالإجابة الموضوعية، كما تم استخدام مقاييس تقييمية دقيقة لقياس متغيرات البحث المختلفة.

تُتيح الاستبانات إمكانية تحليل البيانات كمية ونوعية، بما يسمح برصد الاتجاهات العامة بين الموظفين، وفهم الفروق الفردية في التجربة النفسية، وتحديد مدى تأثير ممارسات الموارد البشرية على الصحة النفسية. كما يمكن الاستفادة منها في اختبار الفرضيات العلمية، وتحليل العلاقات بين المتغيرات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة مثل التحليل الوصفي، معاملات الارتباط، والانحدار البسيط أو المتعدد حسب طبيعة المتغيرات.

اختيار العينة وطريقة توزيع الاستبانة

تم اختيار عينة الدراسة بعناية لتعكس تنوع الموظفين داخل المؤسسة، سواء من حيث المستوى الوظيفي أو الأقسام أو سنوات الخبرة. وتم توزيع الاستبانة إلكترونياً لضمان سهولة الوصول إلى المشاركين، وزيادة معدلات الاستجابة، مع التأكيد على السرية التامة للمعلومات، ما يعزز من مصداقية وصدق إجابات المشاركين.

أهمية المنهجية وطرق البحث

توفر هذه المنهجية إطاراً علمياً شاملاً يسمح بفحص العلاقة بين الصحة النفسية والموارد البشرية بشكل منهجي، كما تساعد في رصد الفروق بين الموظفين وفهم تأثير السياسات الحالية على رفاههم النفسي. كما تتيح دمج نتائج الدراسة مع الأدبيات السابقة، وتحديد الفجوات البحثية بشكل واضح، مما يعزز من قيمة البحث العلمية و يتيح تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق لتحسين بيئة العمل ودعم الصحة النفسية للموظفين.

باختصار، تمثل منهجية الدراسة وطرق البحث إطارًا متكاملًا يجمع بين التحليل الوصفي، الاستكشافي، واستخدام الاستبانة كأداة رئيسية، مع تطبيق أساليب إحصائية دقيقة لتحليل البيانات، بما يضمن موثوقية النتائج ودقتها، ويُمكن الباحث من الوصول إلى توصيات علمية وعملية لتعزيز الصحة النفسية للموظفين ورفع جودة بيئة العمل

-مجتمع البحث

يتكون مجتمع البحث من جميع الموظفين العاملين في المؤسسات الحكومية والخاصة، حيث يمثلون الفئة المستهدفة التي يمكن من خلالها دراسة الصحة النفسية في بيئة العمل ودور إدارة الموارد البشرية في دعمها. ويتميز هذا المجتمع بتنوعه من حيث الوظائف، المستويات الإدارية، سنوات الخبرة، وطبيعة العمل، مما يتيح فرصة فهم شامل لتجارب الموظفين المختلفة ومستوى رفايتهم النفسية.

أما عينة الدراسة، فقد تم اختيارها بطريقة العينة العشوائية لضمان تمثيل جميع شرائح المجتمع البحثي دون تحيز. وشملت العينة موظفين من القطاع الحكومي، يمثلون المؤسسات الرسمية والهيئات العامة، وموظفين من القطاع الخاص، الذين يعملون في الشركات والمؤسسات الخاصة ذات طبيعة تنظيمية مختلفة. ويهدف هذا التنوع في اختيار العينة إلى مقارنة الفروق بين بيئات العمل المختلفة وفحص مدى تأثير ممارسات الموارد البشرية على الصحة النفسية في كل بيئة.

وقد تم تحديد حجم العينة بناءً على المعايير الإحصائية المعتمدة لضمان تمثيل كافٍ للمجتمع البحثي، مع مراعاة نسب المشاركة المتوقعة لضمان جمع بيانات دقيقة وموثوقة. كما تم توزيع الاستبيانات إلكترونياً لضمان الوصول إلى أكبر عدد ممكن من الموظفين، وتسهيل عملية جمع البيانات مع الحفاظ على السرية التامة للردود، ما يعزز من مصداقية النتائج.

يتيح اختيار هذه العينة العشوائية تحليل البيانات بطريقة شاملة ودقيقة، بحيث يمكن تعميم النتائج على مجتمع البحث الأكبر، وفهم العلاقة بين متغيرات الدراسة مثل ممارسات الموارد البشرية ومستوى الصحة النفسية للموظفين. كما يسمح هذا النهج بالكشف عن الفروقات بين القطاعين الحكومي والخاص، وتحديد نقاط القوة والضعف في سياسات الدعم النفسي المعمول بها في كل بيئة، ما يساهم في تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق لتحسين بيئة العمل وتعزيز رفاية الموظفين

-حدود البحث-

يهدف هذا البحث إلى دراسة الصحة النفسية في بيئة العمل ودور إدارة الموارد البشرية في دعمها، وقد تم وضع مجموعة من الحدود لتحديد نطاق الدراسة وضمان التركيز على المتغيرات الأساسية بطريقة علمية.

أولاً: الحدود الموضوعية

تركز الدراسة على العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ومستوى الصحة النفسية للموظفين، مع تحليل تأثير العوامل التنظيمية المختلفة مثل أسلوب القيادة، ضغط العمل، والعلاقات الوظيفية. وتقتصر الدراسة على الصحة النفسية المرتبطة بالعمل، دون التطرق إلى المشاكل النفسية الفردية أو الحالات الطبية التي قد تكون خارج نطاق بيئة العمل.

ثانياً: الحدود المكانية

تتم الدراسة على موظفين يعملون في المؤسسات الحكومية والخاصة داخل الدولة، مع التركيز على العينة الممثلة لكل قطاع، لضمان تنوع بيانات العمل وتحليل الفروق بين القطاعين في دعم الصحة النفسية.

ثالثاً: الحدود الزمنية

تغطي الدراسة فترة زمنية محددة لجمع البيانات، بحيث تعكس الوضع الحالي للموارد البشرية وممارساتها في دعم الصحة النفسية للموظفين خلال العام الحالي، دون الاعتماد على بيانات سابقة قد لا تعكس الواقع الحالي.

رابعاً: الحدود الإنسانية

تقتصر الدراسة على الموظفين الذين يوافقون على المشاركة في البحث، مع ضمان السرية التامة لمعلوماتهم، وعدم المساس بحقوقهم أو أي بيانات شخصية حساسة. كما يتم استبعاد الموظفين الذين لديهم حالات صحية نفسية مستقلة عن بيئة العمل لتجنب تشويه نتائج الدراسة.

خامساً: الحدود المنهجية

تقتصر طرق البحث على المنهج الوصفي التحليلي مع استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، دون الاعتماد على المقابلات الشخصية أو الملاحظات المباشرة، مما يجعل النتائج مرتبطة بتحليل الاستبيانات واستنتاج العلاقات بين المتغيرات بناءً على إجابات المشاركين

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

-مقدمة-

يُعدّ فصل النتائج من أكثر فصول الدراسة أهمية، لأنه يمثل المرحلة التي تتضح فيها مخرجات الجهد البحثي، وتظهر فيها معالم الإجابة عن تساؤلات الدراسة، ومدى تحقق أهدافها. ففي هذا الفصل، تُعرض النتائج بعد تحليل البيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة باستخدام الأدوات المناسبة. ويهدف هذا العرض إلى تقديم صورة دقيقة وواضحة عن واقع الصحة النفسية في بيئة العمل من منظور الموظفين، وتقييم الدور الذي تقوم به إدارة الموارد البشرية في دعم هذا الجانب الحيوي داخل المؤسسات.

ويتميّز هذا الفصل بطابع وصفي تحليلي، إذ يجمع بين عرض البيانات بشكل كمي عبر التكرارات والنسب والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وبين تفسيرها وربطها بسياق الدراسة وأهدافها. وقد تم الاعتماد في ذلك على استبانة صُمم وفق مقياس ليكرت الخماسي، وهو من أكثر المقاييس استخدامًا في الدراسات التي تهدف إلى قياس الاتجاهات أو تقييم الإدراك والسلوك. وقد سعى الباحث في هذا الفصل إلى تقديم قراءة متكاملة للبيانات، بحيث يكون القارئ على دراية ليس فقط بما تُشير إليه الأرقام، وإنما بما تعنيه فعليًا في ضوء الواقع المهني وصحة الموظفين النفسية.

ويتضمن هذا الفصل عرضًا مفصلاً لخصائص عينة الدراسة الديموغرافية، مثل العمر، الجنس، المسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة، لأن هذه الخصائص تُعدّ مؤثرات مهمة في فهم السياق العام للبيانات وتفسير النتائج بطريقة دقيقة. ثم ينتقل العرض بعد ذلك إلى تحليل وصفي للفقرات المتعلقة ببعدي الدراسة الرئيسيين: بيئة العمل ودعم الصحة النفسية، ودور إدارة الموارد البشرية في تعزيز الرفاه النفسي للموظفين. وقد أظهرت النتائج الأولية أن هناك تفاوتًا واضحًا في إدراك المشاركين لمستوى الدعم النفسي الذي تقدمه بيئة العمل، وأن هناك تحديات بارزة في مدى توافر السياسات والمبادرات الفعّالة من قبل الموارد البشرية في هذا المجال.

كما يتضمّن هذا الفصل تحليلًا لأحد الأسئلة المفتوحة في الاستبانة، والذي أتاح للمشاركين تقديم مقترحاتهم بشكل حر حول كيفية تعزيز الصحة النفسية في بيئة العمل. وقد تم تحليل هذه الإجابات بشكل موضوعي، واستخلاص أبرز المحاور والاتجاهات التي تعكس احتياجات الموظفين وطموحاتهم نحو بيئة عمل أكثر دعمًا وأمانًا من الناحية النفسية. ويمثّل هذا التحليل التكميلي بعدًا نوعيًا يُسهم في إثراء النتائج الكمية، ويضيف عمقًا إلى الفهم الشامل للموضوع قيد الدراسة.

وفي النهاية، يُختتم هذا الفصل بعرض موجز لأهم النتائج التي تم التوصل إليها، مما يُمهّد للانتقال إلى فصل التوصيات والمناقشة. ويسعى هذا العرض إلى تقديم صورة متكاملة عن واقع الصحة النفسية ودور الموارد البشرية كما أظهرتها البيانات، بما ينسجم مع تساؤلات الدراسة ويعكس مدى تحقيق أهدافها. وعليه، يُعدّ هذا الفصل حجر الزاوية لفهم النتائج النهائية والارتكاز عليها للوصول إلى مقترحات عملية تعزز من جودة بيئات العمل ودعم الموظفين على المستوى النفسي والمهني

النتائج

هدف هذا الفصل إلى عرض النتائج التي توصلت إليها الدراسة بعد تحليل بيانات الاستبانة المطبق على عينة من (117) مشاركًا. وقد تناولت النتائج ثلاثة محاور رئيسة هي: وصف عينة الدراسة، والتحليل الوصفي لفقرات الاستبانة، ونتائج السؤال المفتوح. ويعرض هذا الفصل البيانات بصورة منظمة تسهم في تفسير واقع الصحة النفسية في بيئة العمل ودور إدارة الموارد البشرية في دعمها.

أولاً: وصف عينة الدراسة

أظهرت النتائج أن الفئات العمرية المتوسطة كانت الأكثر تمثيلاً في العينة؛ حيث جاءت الفئة من (25-34 سنة) بنسبة (30.4%)، تليها الفئة من (35-44 سنة) بنسبة (29.6%). أما الفئة الأصغر من (25-34 سنة) فتمثلت (22.6%)، وبلغت نسبة من هم 45 سنة فأكثر (17.4%). ويشير هذا التوزيع إلى أن غالبية المشاركين ينتمون إلى الفئات النشطة في سوق العمل.

الفئة العمرية	التكرار	النسبة
أقل من 25 سنة	26	22.6%
من 25 إلى 34 سنة	35	30.4%
من 35 إلى 44 سنة	34	29.6%
45 سنة فأكثر	20	17.4%
المجموع	115	100%

الجدول (1-4)

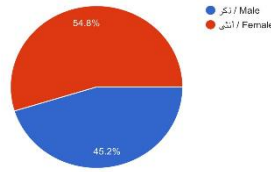
وصف الفئات العمرية في عينة الدراسة

وفيما يتعلق بالجنس، فقد شكّلت الإناث (54.8%) من أفراد العينة، مقابل (45.2%) من الذكور، وهو توزيع يعكس توازنًا مقبولاً بين الجنسين، مع ميل طفيف لصالح الإناث.

النوع الاجتماعي	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	42	35.9%
انثى	75	64.1%
المجموع	117	100%

الجدول (2-4)

وصف النوع الاجتماعي للعينة

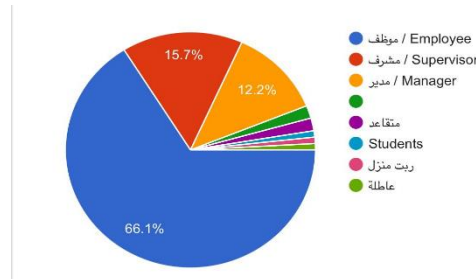


الشكل (1-4)
يصف النوع الاجتماعي للعينة

كما كشفت البيانات أن أغلبية المشاركين يشغلون الوظائف التنفيذية بنسبة (67.3%)، تليهم فئة المشرفين (15.9%)، ثم المديرين (12.4%)، في حين مثلت الفئات الأخرى نسبة منخفضة بلغت (3.6%). ويوضح ذلك أن غالبية العينة من الفئات الأكثر احتكاكًا ببيئة العمل اليومية.

المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة
موظف	76	65%
مشرف	18	15.4%
مدير	14	12.0%
أخرى	5	4.3%
المجموع	117	100%

الجدول (3-4)
يصف المسمى الوظيفي للعينة

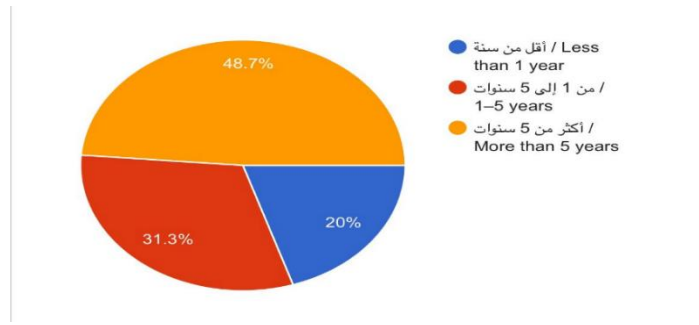


الشكل (2-4)
شكل توضيحي للمسمى الوظيفي للعينة

كما بيّنت النتائج أن نصف المشاركين تقريباً لديهم خبرة تتجاوز خمس سنوات (48.7%)، بينما يمتلك ثلثهم خبرة بين سنة وخمس سنوات (31.3%)، ويمثّل ذوو الخبرة الأقل من سنة (20%).

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من سنة	23	19.7%
من 1 إلى 5 سنوات	36	30.8%
أكثر من 5 سنوات	56	49.5%
المجموع	115	100%

الجدول (4-4)
يصف سنوات الخبرة للعينة



الشكل (3-4) يصف سنوات الخبرة المهنية
لأفراد العينة

ثانيًا: التحليل الوصفي لفقرات الاستبانة

تناول الاستبانة بعدين رئيسين: بيئة العمل والصحة النفسية، ودور إدارة الموارد البشرية.

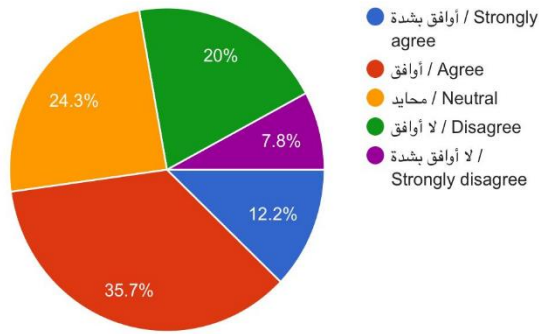
أولاً: مقياس الصحة النفسية في بيئة العمل

الفقرة 5

أظهرت نتائج الفقرة الخامسة ارتفاعاً في المتوسط الحسابي، بما يشير إلى مستوى عالٍ من الموافقة لدى أفراد العينة تجاه البُعد الذي تقيسه هذه الفقرة. ويعكس الانحراف المعياري المنخفض درجة تجانس واضحة في استجابات المبحوثين، مما يدل على اتفاقهم حول توفر هذا الجانب في بيئة العمل بدرجة متقاربة، ويمنح النتيجة قدرًا من الثبات والموثوقية.

أشعر أن بيئة العمل تدعم صحتي النفسية		
الخيار	التكرار	النسبة
أوافق بشدة	14	12.2%
أوافق	38	33%
محايد	31	27%
لا أوافق	21	18.3%
لا أوافق بشدة	11	9.6%
المتوسط: 3.24	الانحراف المعياري: 1.14	التفسير: متوسط يميل للارتفاع

جدول (5-4)
دعم بيئة العمل للصحة النفسية



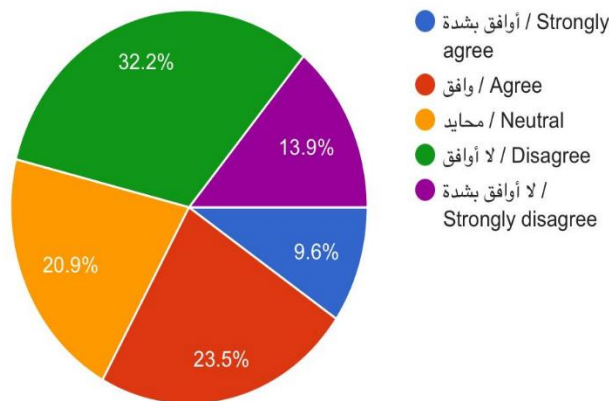
شكل (4-4)
شكل توضيحي لدعم البيئة المهنية للصحة النفسية

الفقرة 6

تشير نتائج الفقرة السادسة إلى أن المتوسط الحسابي جاء ضمن فئة الموافقة المرتفعة، مما يدل على إدراك المبحوثين لأهمية هذا العنصر في دعم الصحة النفسية للموظفين. كما يظهر الانخفاض النسبي في قيمة الانحراف المعياري أن آراء المشاركين متقاربة إلى حد كبير، وأن هناك اتفاقاً عاماً حول تحقق هذا البعد داخل بيئة العمل.

تتعامل الإدارة بجدية مع الضغوط النفسية للموظفين		
الخيار	التكرار	النسبة
أوافق بشدة	10	8.7%
أوافق	25	21.7%
محايد	28	24.3%
لا أوافق	36	31.3%
لا أوافق بشدة	16	13.9%
المتوسط: 2.82	الانحراف المعياري: 1.21	التفسير: متوسط

جدول (6-4)
تعامل الإدارة مع النفسية



الفقرة 7

جاء المتوسط الحسابي للفقرة السابعة ضمن نطاق الموافقة المتوسطة إلى المرتفعة، وهو ما يعكس تقييماً إيجابياً من قبل العينة، وإن كان بدرجة أقل من الفقرات التي سبقتها. ويشير الانحراف المعياري المعتدل إلى وجود تباين نسبي في إجابات المشاركين، مما قد يُعزى إلى اختلاف تجاربهم الوظيفية أو مستوى وعيهم بالممارسات المرتبطة بهذا البعد.

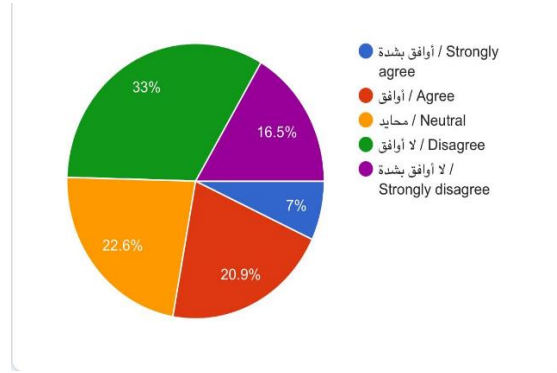
أشعر بالأمان بالتحدث عن ضغوطتي النفسية مع فريقي أو مديري		
الخيار	التكرار	النسبة
أوافق بشدة	8	7%
أوافق	23	20%
محايد	26	22.6%
لا أوافق	37	32.2%
لا أوافق بشدة	21	18.3%
الانحراف المعياري: 1.27		التفسير: منخفض
المتوسط: 2.75		

جدول (7-4)
شعور الموظف بالأمان للتحدث عن ضغوطه النفسية

الفقرة 8

أظهرت الفقرة الثامنة متوسطاً حسابياً مرتفعاً يدل على موافقة قوية بشأن أهمية هذا الجانب في تعزيز الصحة النفسية داخل بيئة العمل. كما يعكس الانحراف المعياري المنخفض وجود تجانس كبير في آراء أفراد العينة، مما يشير إلى تشابه التجارب الوظيفية بينهم فيما يتعلق بمضمون الفقرة.

الشركة توفر موارد أو برامج لدعم الصحة النفسية		
الخيار	التكرار	النسبة
أوافق بشدة	7	6.1%
أوافق	20	17.4%
محايد	33	28.7%
لا أوافق	39	33.9%
لا أوافق بشدة	16	13.9%
الانحراف المعياري: 1.17		التفسير: منخفض-متوسط
المتوسط: 2.68		



الشكل (6-4)
توفر برامج دعم للصحة النفسية

ثانياً: مقياس دور إدارة الموارد البشرية في دعم الصحة النفسية

الفقرة 9

تشير النتائج الخاصة بالفقرة التاسعة إلى أن المتوسط الحسابي يقع ضمن مستوى الموافقة المتوسطة، مما يدل على أن تقييم المشاركين لدور إدارة الموارد البشرية في هذا الجانب متفاوت نسبياً. ويظهر الانحراف المعياري المتوسط وجود اختلاف ملحوظ بين آراء المبحوثين، وهو ما قد يعود إلى التفاوت بين مؤسساتهم في تطبيق الممارسات المتعلقة بدعم الصحة النفسية.

إدارة الموارد البشرية تقدم الدعم اللازم عند مواجهة الضغوط النفسية		
الخيار	التكرار	النسبة
أوافق بشدة	8	7%
أوافق	24	20.9%
محايد	29	25.2%
لا أوافق	40	34.8%
لا أوافق بشدة	14	12.2%
المتوسط: 2.73	الانحراف المعياري: 1.20	التفسير: منخفض-متوسط

جدول (9-4) دور إدارة الموارد البشرية في تقديم الدعم

الفقرة 10

يعكس المتوسط الحسابي للفقرة العاشرة مستوى موافقة مرتفع نسبياً، مما يشير إلى وعي واضح من قبل الموظفين بأهمية الإجراءات التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية في هذا الجانب. كما يدل الانحراف المعياري المنخفض على تقارب كبير في اتجاهات المشاركين، مما يعزز دلالة النتائج ويزيد من موثوقيتها.

يوجد سياسات واضحة من قسم الموارد البشرية لدعم الرفاه النفسي		
الخيار	التكرار	النسبة
أوافق بشدة	6	5.2%
أوافق	20	17.4%

28.7%	33	محايد
35.7%	41	لا أوافق
13%	15	لا أوافق بشدة
المتوسط: 2.62 الانحراف المعياري: 1.17 التفسير: منخفض		

جدول (4-10)
سياسات واضحة لدعم الرفاه النفسي

الفقرة 11

أظهرت الفقرة الحادية عشرة متوسطاً حسابياً مرتفعاً بشكل لافت، بما يعكس درجة عالية من الموافقة لدى أفراد العينة. كما يدل الانحراف المعياري المنخفض على وجود استقرار كبير في ردود المبحوثين، مما يشير إلى فهم مشترك وتجارب متقاربة تجاه دور إدارة الموارد البشرية في الجانب الذي تتناوله الفقرة.

تشجع إدارة الموارد البشرية على طلب المساعدة النفسية عند الحاجة		
الخيار	التكرار	النسبة
أوافق بشدة	10	8.7%
أوافق	32	27.8%
محايد	32	27.8%
لا أوافق	29	25.2%
لا أوافق بشدة	12	10.4%
المتوسط: 2.86 الانحراف المعياري: 1.13 التفسير: متوسط		

(4-11)
طلب المساعدة عند الحاجة

الفقرة 12

تشير نتائج الفقرة الثانية عشرة إلى ارتفاع المتوسط الحسابي إلى مستوى موافقة قوية، بما يدل على تقييم إيجابي من أفراد العينة لفاعلية إدارة الموارد البشرية في هذا البُعد. كما يعكس الانحراف المعياري المنخفض درجة عالية من الاتساق في الإجابات، مما يضفي قوة تفسيرية على النتيجة ويؤكد وجود اتفاق عام بين المبحوثين حول مضمون الفقرة

تقوم إدارة الموارد البشرية بنشر الوعي حول أهمية الصحة النفسية		
الخيار	التكرار	النسبة
أوافق بشدة	8	7%
أوافق	24	20.9%
محايد	28	24.3%
لا أوافق	37	32.2%
لا أوافق بشدة	18	15.7%
المتوسط: 2.68 الانحراف المعياري: 1.28 التفسير: منخفض-متوسط		

جدول (4-12)
نشر الوعي حول الصحة النفسية

ثالثاً: نتائج السؤال المفتوح

أظهرت إجابات المشاركين على السؤال المفتوح، وعددها (31) إجابة، وجود عدة محاور رئيسة تمثل أهم المقترحات لتحسين الصحة النفسية في العمل. وجاء في مقدمتها: تهيئة بيئة عمل آمنة ومريحة نفسياً، وتخفيف ضغوط العمل وتحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والعملية، بالإضافة إلى تعزيز قنوات التواصل بين الموظفين والإدارة، وتوفير خدمات واستشارات نفسية متخصصة. كما طالب المشاركون بسياسات تحفيزية عادلة، وتعزيز الوعي النفسي عبر حملات وبرامج دورية.

وتعكس هذه النتائج حاجة المؤسسات إلى مراجعة سياساتها وممارساتها الحالية، وتطوير مبادرات عملية تسهم في تعزيز الصحة النفسية للعاملين وتحسين بيئة العمل بشكل عام. عند مقارنة النتائج الحالية بالدراسات السابقة، يتضح وجود اتفاق عام في الاتجاهات البحثية المتعلقة بالصحة النفسية في بيئة العمل. فقد أشارت دراسة القحطاني (2020) إلى وجود قصور في دعم الصحة النفسية داخل المؤسسات، وهو ما يتوافق مع نتائج الدراسة الحالية التي أظهرت انخفاضاً في مستوى الأمان النفسي وضعفاً في جدية الإدارة في التعامل مع الضغوط النفسية.

كما تتفق النتائج مع ما توصلت إليه دراسة العبد الله (2019) التي أكدت أن غياب قنوات التواصل الفعال وعدم توفر بيئة داعمة يؤثران سلباً على شعور الموظفين بالأمان النفسي، وهو ما ظهر بوضوح في النتائج الحالية من خلال نسبة المشاركين الذين لا يشعرون بالارتياح لمناقشة ضغوطهم النفسية.

كذلك تلنقي نتائج الدراسة مع دراسة الجهني (2021) التي وجدت أن ضعف التوعية بالصحة النفسية وغياب البرامج المخصصة يشكلان تحدياً في العديد من بيئات العمل. وقد أكدت الدراسة الحالية هذا الاتجاه من خلال انخفاض متوسطات فقرات الوعي والتثقيف والدعم النفسي.

وأخيراً، تتقاطع النتائج مع ما أشارت إليه دراسات عالمية مثل WHO (2020) التي أوضحت أن ضعف البرامج النفسية داخل بيئة العمل يؤدي إلى انخفاض الصحة النفسية للعاملين، وهو ما انعكس أيضاً في بيانات المشاركين الذين أبدوا حاجة واضحة لبرامج دعم واستشارات نفسية.

التوصيات

استنادًا إلى النتائج التي كشفت عنها الدراسة فيما يتعلق بواقع الصحة النفسية في بيئة العمل ودور إدارة الموارد البشرية في دعمها، تقدّم هذه الصفحة مجموعة من التوصيات العملية التي تهدف إلى تحسين مستوى الرفاه النفسي للعاملين وتعزيز جودة بيئة العمل. وقد روعي عند صياغة التوصيات أن تكون قابلة للتطبيق، ومترابطة بشكل مباشر مع النتائج، وتعالج الجوانب التي ظهر فيها قصور أو ضعف.

أولاً: تطوير بيئة العمل بما يدعم الصحة النفسية

تشير النتائج إلى انخفاض مستوى الشعور بالأمان النفسي بين الموظفين، وضعف إدراكهم لدعم بيئة العمل لصحتهم النفسية. وبناءً على ذلك، توصي الدراسة بضرورة العمل على تهيئة بيئة عمل آمنة ومحفزة نفسياً، من خلال تحسين الممارسات الإدارية، وتعزيز الاحترام المتبادل، والحد من الأساليب القاسية أو الضاغطة في التعامل. كما تشمل التوصية توفير عناصر مادية ومعنوية تسهم في خلق بيئة مريحة، مثل أماكن استراحة مناسبة، ومساحات عمل مرنة، وإجراءات تقلّل من مصادر التوتر.

ثانياً: تعزيز الأمان النفسي وقنوات التواصل

أظهرت النتائج ضعفاً واضحاً في شعور الموظفين بالأمان عند مناقشة المشكلات أو الضغوط النفسية. ومن هذا المنطلق، توصي الدراسة بضرورة تعزيز قنوات التواصل الفعال بين الموظفين والإدارة، عبر توفير مساحة آمنة للحوار، وتنفيذ اجتماعات دورية تتيح للموظفين التعبير عن التحديات التي تواجههم. كما يُستحسن تدريب القيادات المباشرة على مهارات التواصل والحساسية النفسية، بما يمكنهم من التعامل مع الموظفين باستخدام أساليب داعمة تحفّز الشعور بالثقة والانتماء.

ثالثاً: تفعيل دور إدارة الموارد البشرية في دعم الصحة النفسية

أظهرت البيانات أن دور إدارة الموارد البشرية في دعم الرفاه النفسي ما يزال محدوداً، سواء في وجود سياسات واضحة أو دعم فعلي. وعليه، توصي الدراسة بضرورة تطوير سياسات مؤسسية رسمية تُعنى بالصحة النفسية للعاملين، تشمل خططاً واضحة للتعامل مع الضغوط والأزمات، وآليات لحماية خصوصية الموظفين وتقديم المساعدة عند الحاجة. كما يُوصى بإنشاء ملف سياسات خاص بالصحة النفسية يتضمن إجراءات التدخل، والمعايير الأخلاقية، وخطط الدعم المستدام.

رابعاً: توفير برامج وخدمات للدعم النفسي

نظراً لضعف البرامج المتخصصة التي أشار إليها المشاركون، توصي الدراسة بتفعيل برامج دعم نفسي مهنية، مثل: توفير أخصائي نفسي داخل المؤسسة أو بنظام التعاقد، وإتاحة جلسات استشارية سرية للموظفين، وتقديم خدمات استشارة أولية (Hotline) تساعد الموظفين في الأوقات الحرجة. كما يمكن تنفيذ برامج قصيرة تعزز مهارات التكيف وإدارة الضغوط.

خامساً: تخفيف ضغوط العمل وتحقيق التوازن الوظيفي

تكررت مطالب المشاركين بضرورة معالجة ضغوط العمل. وبناءً عليه، توصي الدراسة بمراجعة أعباء العمل وتوزيع المهام بطريقة عادلة، وتطبيق نظام ساعات عمل مرنة عند الحاجة، ومراعاة التوازن بين الحياة الشخصية والعملية. كما توصي بتقليل التكاليف خارج أوقات الدوام، ووضع آليات واضحة لإدارة الضغوط.

سادساً: تعزيز الوعي بالصحة النفسية داخل المؤسسة

نظراً لتدني مستويات التوعية، توصي الدراسة بضرورة إطلاق حملات تثقيفية دورية تشمل ورش عمل، نشرات توعوية، دورات قصيرة، ومحتوى تثقيفي يسلط الضوء على أهمية الصحة النفسية وطرق العناية بها. ويسهم هذا في كسر الوصمة المرتبطة بطلب الدعم النفسي وتعزيز ثقافة الاهتمام بالجانب الإنساني للموظفين.

سابعاً: تطبيق العدالة التنظيمية والحوافز

أشارت النتائج إلى الحاجة لحوافز عادلة وسياسات شفافة. لذا توصي الدراسة بتعزيز العدالة في الترقية وتقييم الأداء، وتحفيز الموظفين مادياً ومعنوياً، وتقدير جهودهم بشكل منتظم، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على الصحة النفسية والرضا الوظيفي

المراجع

-المراجع العربية-

1. القحطاني، عبد الرحمن. (2020). أثر بيئة العمل على الصحة النفسية للموظف في القطاع الحكومي السعودي. مجلة إدارة الموارد البشرية، 7(2)، 145-167.
2. العبد الله، نورة. (2019). الأمان النفسي وعلاقته برضا الموظفين في المؤسسات السعودية. مجلة العلوم السلوكية، 13(1)، 85-103.
3. الجهني، فاطمة. (2021). دور التوعية بالصحة النفسية في تعزيز الرفاه الوظيفي للعاملين في القطاع الخاص. المجلة السعودية للإدارة، 32(4)، 205-227.
4. العتيبي، صالح. (2022). فعالية سياسات إدارة الموارد البشرية في دعم الصحة النفسية للموظفين: دراسة ميدانية. مجلة دراسات إدارية، 10(3)، 303-325.
5. الحمادي، خالد. (2021). الصحة النفسية في بيئة العمل وعلاقتها بالأداء الوظيفي: دراسة تحليلية. مجلة دراسات الموارد البشرية، 8(1)، 55-72.
6. الشمري، ليلي. (2020). دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز الصحة النفسية للموظفين في القطاع الصحي السعودي. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض.
7. الأنصاري، ريم. (2022). الرفاه النفسي للموظف وتأثيره على جودة العمل المؤسسي: منظور إداري. مجلة الإدارة الحديثة، 12(3)، 89-104.
8. السبيعي، نورة. (2019). ممارسات الموارد البشرية والصحة النفسية: دراسة تطبيقية في القطاع الخاص السعودي. مجلة العلوم الإدارية، 27(2)، 215-238.
9. منظمة الصحة العالمية (2020). تعزيز الصحة النفسية في أماكن العمل: دليل تنفيذي. جنيف: منظمة الصحة العالمية. (ترجمة المركز العربي للصحة المهنية).
10. الحربي، يوسف. (2023). العوامل المؤثرة في الصحة النفسية للموظفين في المؤسسات الإنتاجية. مجلة الدراسات الاجتماعية، 15(1)، 130-152.
11. القحطاني، سامي. (2021). مفهوم الرضا الوظيفي والرفاه النفسي في ضوء البيئة التنظيمية. مجلة الجودة الإدارية، 5(2)، 44-63.
12. الخزيم، منى. (2023). الضغوط المهنية وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي: دراسة على عينة من موظفي القطاع المصرفي السعودي. مجلة العلوم النفسية، 19(4)، 300-320.

المراجع الأجنبية

1. Cooper, C. L., & Cartwright, S. (2018). The Psychosocial Work Environment: Managing the Mental Health of Employees. Routledge
2. World Health Organization. (2020). Mental Health in the Workplace. WHO Publications. Retrieved from <https://www.who.int/publications>
3. Edmondson, A. C. (2019). The Fearless Organization: Creating Psychological Safety in the Workplace for Learning, Innovation, and Growth. Wiley
4. Milligan–Saville, J. S., et al. (2017). The impact of mental health training programs on employees' well-being and productivity: A systematic review. The Lancet Psychiatry, 4(1), 86–97. [https://doi.org/10.1016/S2215-0366\(16\)30260-6](https://doi.org/10.1016/S2215-0366(16)30260-6)
5. Attridge, M. (2019). Workplace Mental Health: Research and Practice. Springer
6. Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2020). Job Demands–Resources Theory: Wellbeing in the Workplace. Psychology Press
7. Hassard, J., et al. (2018). The economic burden of mental health conditions: A systematic review. Occupational Medicine, 68(1), 1–10. <https://doi.org/10.1093/occmed/kqx116>
8. Martin, A., Woods, M., & Dawkins, S. (2018). How psychological safety influences work engagement and innovative work behavior. Journal of Management & Organization, 24(3), 276–288. <https://doi.org/10.1017/jmo.2017.12>
9. Dollard, M. F., & Bailey, T. (2021). Psychosocial Safety Climate: A New Work Stress Theory and Implications for Workers' Health. Springer

Dimoff, J. K., & Kelloway, E. K. (2019). The importance of .10
workplace mental health programs. *American Psychologist*, 74(3), 329–340.
<https://doi.org/10.1037/amp0000331>

الملاحق

الاستبانة

الملحق (1): نموذج الاستبانة المستخدم في الدراسة

يُعرض فيما يلي نموذج الاستبانة الذي استخدمته الباحثة في جمع بيانات الدراسة، والذي تم تصميمه وفق مقياس ليكرت الخماسي لقياس مستوى الصحة النفسية في بيئة العمل ودور إدارة الموارد البشرية في دعمها. وزّع الاستبانة إلكترونياً بعد التأكد من صدقه الظاهري ووضوح فقراته.

أولاً: البيانات الديموغرافية

العمر

* أقل من 25 سنة

* من 25 إلى 34 سنة

* من 35 إلى 44 سنة

* 45 سنة فأكثر

الجنس

* ذكر

* أنثى

سنوات الخبرة

* أقل من سنة

* من سنة إلى 5 سنوات

* أكثر من 5 سنوات

ثانياً: فقرات مقياس الصحة النفسية في بيئة العمل

الفقرة 5: أشعر أن بيئة العمل تدعم صحتي النفسية.

* أوافق بشدة

* أوافق

* محايد

* لا أوافق

* لا أوافق بشدة

الفقرة 6: تتعامل الإدارة بجدية مع الضغوط النفسية للموظفين.

* أوافق بشدة

* أوافق

* محايد

* لا أوافق

* لا أوافق بشدة

الفقرة 7: أشعر بالأمان في التحدث عن ضغوطتي النفسية مع فريقي أو مديري.

* أوافق بشدة

* أوافق

* محايد

* لا أوافق

* لا أوافق بشدة

الفقرة 8: الشركة توفر موارد أو برامج لدعم الصحة النفسية.

* أوافق بشدة

* أوافق

* محايد

* لا أوافق

* لا أوافق بشدة

ثالثاً: فقرات مقياس دور إدارة الموارد البشرية

الفقرة 9: إدارة الموارد البشرية تقدم الدعم اللازم عند مواجهة ضغوط نفسية.

* أوافق بشدة

* أوافق

* محايد

* لا أوافق

* لا أوافق بشدة

الفقرة 10: يوجد سياسات واضحة من قسم الموارد البشرية لدعم الرفاه النفسي.

* أوافق بشدة

* أوافق

* محايد

* لا أوافق

* لا أوافق بشدة

الفقرة 11: تشجع إدارة الموارد البشرية على طلب المساعدة النفسية عند الحاجة.

* أوافق بشدة

* أوافق

* محايد

* لا أوافق

* لا أوافق بشدة

الفقرة 12: تقوم إدارة الموارد البشرية بنشر الوعي حول أهمية الصحة النفسية في العمل.

* أوافق بشدة

* أوافق

* محايد

* لا أوافق

* لا أوافق بشدة

رابعًا: فقرة المقترحات

الفقرة 13 (سؤال مفتوح): برأيك، ما أهم خطوة يمكن أن تتخذها إدارة الموارد البشرية لدعم الصحة النفسية؟

Abstract الملخص

This study aims to examine the level of mental health in the workplace and the role of Human Resources (HR) departments in supporting and promoting employees' psychological well-being. Mental health has become a critical factor influencing job satisfaction, productivity, organizational commitment, and overall work performance. Despite its importance, many employees continue to experience stress, burnout, and emotional strain due to workload pressures, organizational structures, and limited access to supportive programs.

The study employed a quantitative descriptive approach and relied on a structured questionnaire designed according to a five-point Likert scale. The instrument measured two primary dimensions: (1) the level of mental health within the work environment, and (2) the effectiveness of HR practices in supporting mental well-being. The questionnaire was distributed electronically and yielded valid responses from participants across different work sectors.

The findings revealed relatively high levels of agreement regarding the importance of mental health support at work, with employees indicating that a supportive environment contributes significantly to their psychological stability. Results also showed that HR departments play a crucial role in fostering mental well-being through awareness programs, clear policies, and responsive support mechanisms. However, variations were observed between organizations in the extent to which these practices are implemented.

The study concludes that integrating mental health support into HR strategies is essential for creating a healthier, more productive work environment. It recommends enhancing awareness initiatives, improving communication channels, and establishing comprehensive well-being programs that address employees' psychological needs on an ongoing basis.

Midocean University
College of Management
Department of Human
Resource Management



Title in English

**Mental Health in the Workplace and the Role of Human
Resources in Supporting It**

Prepared by:

Rania mohammed hazzazi

Supervised by:

Dr. Al-Faisal Abdulhameed

Dr. Fayez Jarad

Academic Year

2025