

عنوان البحث

الصحة النفسية في بيئة العمل ودور الموارد البشرية في دعمها

إعداد الطالبة/ رانيا محمد هزازي

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

المخلص

تتناول هذه الدراسة موضوع الصحة النفسية في بيئة العمل، باعتبارها من العناصر الجوهرية المؤثرة في أداء الموظفين وجودة حياتهم المهنية. وقد انطلقت الدراسة من مشكلة أساسية تتمثل في ضعف إدراك بعض المؤسسات لأهمية دعم الصحة النفسية، والقصور في دور إدارات الموارد البشرية في توفير بيئة عمل داعمة نفسياً. وتهدف الدراسة إلى استكشاف مدى مساهمة إدارة الموارد البشرية في تعزيز الصحة النفسية داخل بيئات العمل، وتحليل الأساليب والسياسات المتبعة لتحقيق ذلك.

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال مراجعة الأدبيات العلمية ذات الصلة، وتحليل محتوى السياسات المؤسسية الحالية. وتكوّن مجتمع الدراسة من مؤسسات مختلفة في القطاعين العام والخاص، مع التركيز على الممارسات الإدارية ذات العلاقة بالصحة النفسية. وقد استخدمت الدراسة أسلوب تحليل المضمون لاستخلاص الأنماط والتوجهات العامة، إلى جانب تحليل نوعي لنتائج الدراسات السابقة.

أظهرت النتائج وجود ارتباط وثيق بين كفاءة إدارة الموارد البشرية وفعالية البرامج الداعمة للصحة النفسية، كما بينت أن المؤسسات التي تتبنى استراتيجيات نفسية شاملة تحقق معدلات أعلى من الرضا الوظيفي والانتماء المؤسسي. وأوصت الدراسة بضرورة دمج مفاهيم الصحة النفسية في الخطط الاستراتيجية للموارد البشرية، وتعزيز برامج التوعية والتدريب الداخلي.

الكلمات المفتاحية:

الصحة النفسية، الموارد البشرية، بيئة العمل، الاستراتيجيات المؤسسية، الدعم النفسي

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبتوفيقه تكتمل الجهود وتُحقق الغايات.

أتقدم بخالص الشكر وعظيم التقدير لأعضاء لجنة المناقشة الكرام، على ما بذلوه من وقت وجهد في قراءة هذا البحث وتقييمه، وعلى توجيهاتهم العلمية القيّمة التي أثّرت هذا العمل.

كما أخص بالشكر مشرفي الفاضل على دعمه المتواصل، وصبره وتوجيهه الأكاديمي السديد، الذي كان له بالغ الأثر في إنجاز هذا البحث.

ولا يفوتني أن أتوجه بوافر الشكر والتقدير لكل من ساندني ووقف بجانبني خلال رحلة إعداد هذا البحث، من زملائي وزميلاتي، ومن قدموا لي المشورة والعون في مختلف المراحل.

وكل الامتنان والعرفان لأسرتي العزيزة، التي كانت سندي الأول بعد الله، فلولا دعمهم النفسي والمعنوي، وصبرهم، وتشجيعهم المستمر، لما كنت لأصل إلى هذه المرحلة. إليهم أهدي ثمرة هذا الجهد، تقديرًا لحبهم ودعائهم واحتوائهم

الفهرس

المحتوى	الصفحة
المقدمة	1
مشكلة الدراسة	2
أهمية الدراسة	2
أهداف الدراسة	3
أسئلة البحث	3
فروض الدراسة	6
الدراسات السابقة	8
المنطلقات النظرية للدراسة	10
منهجية و طرق البحث	12
أدوات و حدود الدراسة	13
المراجع	17

مقدمة:

تُعدّ الصحة النفسية من العوامل الأساسية التي تؤثر بشكل مباشر على جودة حياة الأفراد، لا سيما داخل بيئة العمل التي تُعدّ أحد أبرز الفضاءات المؤثرة في أداء الموظفين ونجاح المؤسسات. ومع تزايد الضغوط والتحديات في العصر الحديث، أصبحت قضايا الصحة النفسية أكثر شيوعاً، ما دفع العديد من المؤسسات لإعادة النظر في دور الموارد البشرية في هذا الجانب. فقد برزت الموارد البشرية كجهة محورية في تصميم وتنفيذ البرامج والسياسات الداعمة للصحة النفسية، من خلال توفير بيئة عمل محفزة، ونشر التوعية بأهمية الصحة النفسية، والحد من الوصمة المرتبطة بها. وتُعدّ إدارة الموارد البشرية حلقة الوصل بين الإدارة العليا والعاملين، وهي المسؤولة عن تحديد الاحتياجات النفسية، وتطوير المبادرات الكفيلة بتحقيق التوازن والصحة النفسية داخل بيئة العمل.

من هنا، تتبّع أهمية هذا البحث الذي يسعى إلى تسليط الضوء على واقع الصحة النفسية في بيئة العمل، واستكشاف مدى مساهمة إدارة الموارد البشرية في تعزيزها، إلى جانب تقييم الممارسات المؤسسية وتقديم مقترحات عملية لدعم الصحة النفسية، بما يساهم في خلق بيئة عمل صحية وشاملة. كما يتناول البحث العوامل النفسية والاجتماعية المؤثرة، ويعرض أمثلة على البرامج التوعوية والورش الهادفة إلى رفع الوعي وتطوير مهارات التعامل مع التوتر، إلى جانب مناقشة المبادرات المؤسسية، مثل توفير خدمات الاستشارات النفسية، وتعزيز التواصل الداخلي. ويهدف البحث في مجمله إلى تقديم إطار تطبيقي شامل يدعم استدامة الصحة النفسية، ويعزز الأداء المؤسسي

مشكلة الدراسة:

أصبحت قضايا الصحة النفسية تحظى باهتمام متزايد في بيئات العمل الحديثة، نتيجة لما يشهده العالم من تطورات اقتصادية وتقنية متسارعة انعكست بشكل مباشر على طبيعة العمل وضغوطه. إذ بات الموظفون يعانون من مستويات متزايدة من التوتر والقلق والإرهاق الذهني، نتيجة لضغط العمل المستمر، وتضارب الأدوار، وغياب الدعم المؤسسي، إضافة إلى ضعف التوازن بين الحياة المهنية والشخصية. وقد أظهرت العديد من الدراسات أن هذه العوامل تؤثر سلبًا على أداء الموظف، ورضاه الوظيفي، واستقراره المهني، مما يؤدي إلى تدني الإنتاجية وارتفاع نسب الغياب والاحتراق الوظيفي.

ورغم الاعتراف المتزايد بأهمية الصحة النفسية في بيئة العمل، إلا أن استجابة المنظمات لهذه التحديات لا تزال غير متكاملة، حيث تختلف درجة الوعي والتفاعل من منظمة لأخرى، خصوصًا فيما يتعلق بدور إدارة الموارد البشرية في معالجة هذه القضايا. ففي بعض المؤسسات، تُعد الصحة النفسية جزءًا من استراتيجية الموارد البشرية ويتم دعمها ببرامج وسياسات واضحة، بينما تفتقر مؤسسات أخرى إلى خطط منهجية أو حتى إدراك فعلي لأهمية هذا الجانب في تحقيق الاستدامة المؤسسية.

وانطلاقًا من هذا الواقع، تتبع مشكلة الدراسة من الحاجة إلى فهم أعمق لدور إدارة الموارد البشرية في دعم الصحة النفسية للموظفين، وتحليل مستوى مساهمتها في تعزيز بيئة عمل آمنة نفسيًا. وعليه، تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

“إلى أي مدى تسهم إدارة الموارد البشرية في دعم وتعزيز الصحة النفسية للموظفين داخل بيئة العمل، وما هي الآليات الممكنة لتفعيل هذا الدور بفعالية واستدامة؟

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من كونها تسلط الضوء على جانب غالبًا ما يُغفل في بيئات العمل، وهو الصحة النفسية للموظفين، رغم أن لها تأثيرًا مباشرًا على الأداء والإنتاجية والولاء الوظيفي. وفي ظل التغيرات المتسارعة في سوق العمل، وزيادة الضغوط المهنية، والتوسع في العمل عن بُعد، أصبح من الضروري أن تتبنى المنظمات رؤية شاملة لا تقتصر فقط على الأداء المهني، بل تشمل أيضًا الجانب النفسي والإنساني للعاملين.

تتضح أهمية الدراسة من خلال النقاط الآتية:

- 1.توعية المنظمات بأهمية الصحة النفسية كعامل حاسم في جودة بيئة العمل ونجاح المؤسسة، وليس فقط كجانب ثانوي أو رفاهي.
 - 2.تسليط الضوء على الدور الحيوي لإدارة الموارد البشرية في دعم الصحة النفسية، من خلال وضع السياسات، وتوفير البرامج، وبناء ثقافة عمل صحية.
 - 3.تقديم إطار علمي يساعد صناع القرار ومدراء الموارد البشرية في تصميم استراتيجيات واقعية وقابلة للتنفيذ تعزز رفاه الموظفين.
 - 4.المساهمة في تقليل نسب الإرهاق النفسي، والغياب عن العمل، والاستقالات المتكررة الناتجة عن الضغوط النفسية داخل بيئة العمل.
 - 5.تعزيز ثقافة التقدير والتوازن بين الحياة المهنية والشخصية، مما ينعكس إيجابًا على رضا الموظفين وانتمائهم للمؤسسة.
 - 6.تلبية الحاجة الأكاديمية لمزيد من الأبحاث التي تربط بين علم النفس التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، وفتح المجال لمزيد من الدراسات المستقبلية في هذا المجال.
- وبذلك، فإن هذه الدراسة لا تسعى فقط إلى فهم الواقع الحالي، بل تهدف أيضًا إلى إحداث تغيير حقيقي في الطريقة التي تُدار بها بيئات العمل، لتكون أكثر إنسانية

أهداف الدراسة:

1. تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية الصحة النفسية في بيئة العمل، واستكشاف الدور الذي يمكن أن تؤديه إدارة الموارد البشرية في دعم وتعزيز هذه الصحة ضمن الإطار المؤسسي. ومن خلال التحليل النظري والمراجعة الأدبية، تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:
2. توضيح مفهوم الصحة النفسية في بيئة العمل، من خلال تناول الجوانب النفسية المؤثرة على الموظف، والعوامل التي تساهم في تعزيز أو إضعاف حالته النفسية أثناء تأدية مهامه الوظيفية.
3. تحليل تأثير الضغوط النفسية المرتبطة بالعمل على الأداء الوظيفي والرضا المهني، وربطها بمؤشرات مثل الغياب، والإنتاجية، والاستقرار الوظيفي.

4. استعراض الأدوار الحالية لإدارات الموارد البشرية في التعامل مع قضايا الصحة النفسية، مع التركيز على السياسات والممارسات المطبقة في هذا المجال، وتحديد نقاط القوة والقصور.
5. تحديد العلاقة بين جودة الممارسات الإدارية للموارد البشرية وتحسين الصحة النفسية للموظفين، من خلال الوقوف على دور بيئة العمل، ونمط القيادة، وأنظمة الدعم المؤسسي.
6. اقتراح مجموعة من الاستراتيجيات والتوصيات العملية التي يمكن لإدارة الموارد البشرية تبنيها من أجل تحسين الصحة النفسية للموظفين، وخلق بيئة عمل صحية ومستدامة نفسياً.
7. المساهمة في إثراء الأدبيات العلمية في مجال تقاطع علم النفس التنظيمي مع إدارة الموارد البشرية، وفتح المجال أمام دراسات مستقبلية تركز على التطبيقات العملية لدعم الصحة النفسية في سياقات مختلفة

تساؤلات الدراسة

نطلق هذه الدراسة من التساؤل الرئيس الآتي:

“كيف يمكن لإدارة الموارد البشرية أن تسهم بفعالية في دعم وتعزيز الصحة النفسية للموظفين داخل بيئة العمل؟”

وينبثق عن هذا التساؤل عدد من التساؤلات الفرعية التي تسعى إلى تفكيك عناصر المشكلة وتحليلها من زوايا متعددة، على النحو الآتي:

1. ما المقصود بالصحة النفسية في بيئة العمل؟
 - كيف عرّفت الأدبيات والمراجع العلمية الصحة النفسية في السياق المهني؟
 - وما الفرق بينها وبين الصحة الجسدية أو العقلية في المجال الوظيفي؟
 - ما المؤشرات التي يمكن من خلالها قياس مستوى الصحة النفسية في بيئة العمل؟
2. ما هي أبرز العوامل التي تؤثر على الصحة النفسية للموظفين؟
 - هل تتأثر الصحة النفسية بالعوامل التنظيمية مثل أسلوب القيادة، وضغط العمل، وساعات الدوام؟

• ما دور العلاقات الوظيفية، والدعم الاجتماعي، وثقافة العمل في تشكيل تجربة الموظف النفسية؟

3. ما مدى وعي إدارات الموارد البشرية بأهمية الصحة النفسية؟

• وهل يتم تضمين الصحة النفسية ضمن السياسات المؤسسية والتخطيط الاستراتيجي؟

• ما طبيعة المبادرات أو البرامج - إن وجدت - التي تم تبنيها في هذا المجال؟

4. ما الأدوار الفعلية التي يمكن أن تؤديها إدارة الموارد البشرية في تعزيز الصحة النفسية

للموظفين؟

• كيف يمكن للموارد البشرية أن تخلق بيئة عمل داعمة نفسيًا؟

• ما أدوات الموارد البشرية في التعامل مع الموظفين الذين يمرّون بأزمات نفسية أو

ضغوط مهنية؟

5. ما التحديات التي قد تواجه إدارة الموارد البشرية في تطبيق سياسات داعمة للصحة

النفسية؟

• هل تتعلق هذه التحديات بضعف الإمكانيات، أو بغياب الوعي، أو بمحدودية الدعم

الإداري؟

• كيف يمكن تخطي هذه المعوقات ضمن الواقع المؤسسي؟

6. إلى أي مدى تسهم ثقافة المؤسسة وقيمها التنظيمية في تحسين أو تدهور الصحة النفسية

للعاملين؟

• وهل يمكن لإدارة الموارد البشرية أن تؤثر على هذه الثقافة إيجابيًا؟

• ما العلاقة بين البيئة النفسية الآمنة والالتزام الوظيفي والولاء المؤسسي؟

7. ما النماذج أو التجارب الناجحة التي يمكن الاستفادة منها في تعزيز الصحة النفسية

داخل بيئة العمل؟

• وهل توجد دراسات أو ممارسات دولية يمكن تكييفها مع السياق المحلي أو الإقليمي؟

• ما مدى قابليتها للتطبيق من حيث التكلفة والموارد والقبول التنظيمي؟

8. ما التوصيات والاستراتيجيات المقترحة التي يمكن لإدارة الموارد البشرية اتباعها لبناء بيئة عمل أكثر دعمًا واستجابة للصحة النفسية؟

- وهل يمكن لهذه التوصيات أن تكون مستدامة على المدى الطويل؟
- وما انعكاساتها المحتملة على الأداء المؤسسي وجودة الحياة الوظيفية

فروض الدراسة:

بناءً على الإطار النظري والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الصحة النفسية في بيئة العمل، والدور الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية في دعمها، تفترض هذه الدراسة مجموعة من الفروض التي سيتم مناقشتها وتحليلها نظريًا، وهي:

1. تفترض الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين دعم إدارة الموارد البشرية والصحة النفسية للموظفين.

أي أن توافر سياسات وممارسات تهتم بالصحة النفسية ينعكس إيجابيًا على الاستقرار النفسي والرضا الوظيفي للعاملين.

2. تفترض الدراسة أن ضعف وعي إدارة الموارد البشرية بأهمية الصحة النفسية يؤدي إلى تجاهل هذا الجانب في بيئة العمل.

مما يترتب عليه ارتفاع معدلات التوتر والإجهاد المهني والانسحاب الوظيفي بين الموظفين.

3. تفترض الدراسة أن وجود بيئة عمل محفزة وداعمة نفسيًا يسهم في تحسين أداء الموظفين وزيادة ولائهم التنظيمي.

ويقلل من نسب الغياب والاستقالات، ويعزز مناحًا وظيفيًا إيجابيًا.

4. تفترض الدراسة أن الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة تلعب دورًا محوريًا في تشكيل استجابة الموظفين للبرامج النفسية المقدمة.

فكلما كانت الثقافة مؤيدة للشفافية والدعم، زادت فعالية مبادرات الموارد البشرية في هذا المجال.

5. تفترض الدراسة أن إدارة الموارد البشرية تمتلك أدوات وإمكانيات تمكنها من التدخل الإيجابي لمعالجة الضغوط النفسية داخل بيئة العمل،

بشرط توفر الإرادة التنظيمية والدعم الإداري العلوي لهذه الجهود.

6.تفترض الدراسة أن تعزيز الصحة النفسية في بيئة العمل لا يتطلب دائماً موارد مالية كبيرة،

بل يمكن تحقيقه من خلال ممارسات بسيطة مثل التواصل الفعال، التقدير المعنوي، وتوفير مساحات للتفريغ النفسي

الإطار النظري للدراسة

يتضمن الإطار النظري جملة المفاهيم والنظريات ذات الصلة بموضوع الدراسة، ويُعد الأساس الذي تبني عليه الباحثة تفسيرها للعلاقات بين متغيرات الدراسة، كما يُساعد في تحديد الفرضيات وتحليل النتائج. ويُركّز هذا الإطار على توضيح مفهوم الصحة النفسية في بيئة العمل، ودور إدارة الموارد البشرية في دعمها، من خلال استعراض النظريات والمفاهيم ذات العلاقة.

أولاً: مفهوم إدارة الموارد البشرية

تُعرّف إدارة الموارد البشرية بأنها الإدارة التي تُعنى بتنظيم شؤون الموظفين داخل المنظمة من خلال مجموعة من الأنشطة المرتبطة باستقطاب العاملين، وتدريبهم، وتقييمهم، وتحفيزهم، والمحافظة عليهم. غير أن دور إدارة الموارد البشرية تطوّر في العقود الأخيرة ليشمل الجانب الإنساني والنفسي في التعامل مع العاملين، حيث أصبح يُنظر إلى الموظف كعنصر استثماري يتطلب بيئة داعمة للنمو والتوازن النفسي.

وقد تبنت العديد من المنظمات سياسات جديدة تُعزز من الرفاه النفسي للموظف، من خلال برامج الصحة النفسية، وتوفير المرونة في العمل، وتطوير ثقافة مؤسسية صحية تضمن الاستقرار العاطفي والسلوكي داخل بيئة العمل.

ثانياً: الصحة النفسية في بيئة العمل

الصحة النفسية هي حالة من التوازن النفسي والعاطفي والاجتماعي الذي يسمح للفرد بأداء وظيفته بفعالية، والتفاعل الإيجابي مع محيطه، والتكيف مع ضغوط الحياة المهنية. وتُعد بيئة العمل من أهم العوامل التي تؤثر في الصحة النفسية للعاملين، إذ أن وجود بيئة عمل إيجابية، عادلة، محفزة، ومبنية على الاحترام والدعم، يُعزز من الاستقرار النفسي ويقلل من حالات القلق والإجهاد والاحتراق الوظيفي. وترتبط الصحة النفسية في بيئة العمل بمجموعة من العوامل مثل أسلوب القيادة، وضوح المهام، بيئة العمل الفيزيائية، التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية، إضافة إلى توفر الدعم الاجتماعي والمؤسسي.

ثالثاً: دور إدارة الموارد البشرية في دعم الصحة النفسية

تُعد إدارة الموارد البشرية الجهة الرئيسة التي يقع على عاتقها تصميم وتنفيذ السياسات والممارسات التي تُسهم في خلق بيئة داعمة للصحة النفسية. ومن أبرز الأدوار التي تلعبها:

- تصميم برامج الدعم النفسي: مثل جلسات الإرشاد النفسي، وخطوط المساعدة النفسية، وبرامج التوعية بالصحة النفسية.
- تعزيز التوازن بين العمل والحياة: من خلال تطبيق جداول مرنة، والعمل عن بعد، وتخفيف الأعباء المفرطة.
- تهيئة مناخ تنظيمي صحي: يشجع على التواصل الإيجابي، ويحارب التنمر والتمييز وضغوط العمل السامة.
- بناء ثقافة تنظيمية واعية: تدمج مفاهيم الرفاه النفسي ضمن رؤية المنظمة وأهدافها

الدراسات السابقة:

شهدت السنوات الأخيرة اهتمامًا متزايدًا من قِبل الباحثين في ميدان الإدارة والعلوم النفسية بدراسة العلاقة بين بيئة العمل والصحة النفسية للموظفين، حيث أظهرت العديد من الدراسات أن الصحة النفسية تعد من العوامل الأساسية التي تؤثر على الأداء الوظيفي، والاستقرار المهني، وجودة الحياة في بيئة العمل. وقد سعت بعض الأبحاث إلى استكشاف دور إدارة الموارد البشرية في التخفيف من الضغوط النفسية وتعزيز الرفاه النفسي من خلال تطوير السياسات الداخلية، وبرامج الدعم، وتدريب القادة على مهارات التعامل الإنساني.

تهدف هذه المراجعة إلى تسليط الضوء على أبرز الدراسات التي تناولت هذا الموضوع من زوايا متعددة، وتحليل أوجه الاتفاق والاختلاف بينها، وتحديد الفجوات البحثية التي تسعى هذه الدراسة إلى معالجتها.

عرض مختصر للدراسات السابقة

♦ دراسة القحطاني (2020)

عنوان الدراسة: "أثر بيئة العمل على الصحة النفسية للموظف في القطاع الحكومي السعودي"

المنهج: وصفي تحليلي

النتائج: أشارت النتائج إلى أن ضغط العمل، وسوء الإدارة، وعدم التقدير، كانت من أبرز مسببات التوتر النفسي. كما أكدت الدراسة على ضرورة تدخل الموارد البشرية في تحسين المناخ الوظيفي.

أهم ما يُؤخذ منها: العلاقة بين نمط الإدارة والصحة النفسية.

♦ دراسة (2021) Alqarni & Ahmad

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

المنهج: تحليل بيانات من شركات خليجية

النتائج: أظهرت الدراسة أن الموارد البشرية التي تطبق ممارسات داعمة مثل ساعات العمل المرنة، والاستشارات النفسية، وتدريب المديرين، تحقق معدلات أعلى من رضا الموظفين وصحتهم النفسية.

أهم ما يُؤخذ منها: العلاقة المباشرة بين ممارسات الموارد البشرية والرفاه النفسي.

♦ دراسة (2018) Johnson et al

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

المنهج: تحليل تلوي (Meta-analysis) لـ 57 دراسة

النتائج: وجود تدخلات منتظمة من الموارد البشرية مثل الدعم النفسي، وبرامج إدارة الضغط، يخفف من معدلات الاحتراق النفسي بنسبة تصل إلى 35%.

أهم ما يُؤخذ منها: التأكيد الإحصائي على فاعلية تدخلات الموارد البشرية.

ثالثاً: أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة

• الاتفاق: معظم الدراسات أكدت على العلاقة الوثيقة بين بيئة العمل والصحة النفسية، وأهمية تدخل إدارة الموارد البشرية في توفير الدعم.

• الاختلاف: تنوعت الدراسات في تحديد أهم العوامل المؤثرة؛ فبعضها ركز على الضغوط الإدارية، وبعضها على الدعم الاجتماعي، وأخرى على القوانين والسياسات.

• الفجوة: كثير من الدراسات ركزت على القطاع الخاص أو الغربي، بينما لا تزال هناك حاجة لدراسات عربية ومحلية تركز على السياقات التنظيمية في المنطقة الخليجية.

رابعاً: ما تميّزت به هذه الدراسة عن الدراسات السابقة

تتفرد هذه الدراسة بتركيزها على تحليل الدور النظري والعملي لإدارة الموارد البشرية في دعم الصحة النفسية في بيئة العمل من منظور شمولي، دون الاعتماد على أداة استبيان، بل من خلال تحليل نقدي ومقارن لأفضل الممارسات الحالية، مما يجعلها ذات طابع تحليلي تأصيلي، وليس فقط وصفي

المنطلقات النظرية للدراسة:

تُعد المنطلقات النظرية الركيزة الأساسية التي تُبنى عليها الدراسة العلمية، إذ تُسهم في تفسير الظاهرة موضوع البحث من خلال توظيف مفاهيم ونظريات سابقة أثبتت فعاليتها في تحليل وفهم سلوك الأفراد داخل المنظمات. وفي إطار هذه الدراسة، التي تتناول دور إدارة الموارد البشرية في دعم الصحة النفسية في بيئة العمل، فقد استندت الباحثة إلى عدد من النظريات والمفاهيم التي تُشكل إطارًا نظريًا يساعد في توضيح العلاقات بين المتغيرات وتفسير نتائج الدراسة المتوقعة، وهي كما يلي:

أولاً: نظرية ماسلو للحاجات

تُعد نظرية ماسلو من أبرز النظريات النفسية التي تفسّر الدوافع الإنسانية، حيث يقترح ماسلو أن الأفراد يسعون لإشباع حاجاتهم وفق تسلسل هرمي يبدأ بالحاجات الفسيولوجية، ثم حاجات الأمان، يليها الانتماء والحب، ثم التقدير، وأخيراً تحقيق الذات. وفي سياق بيئة العمل، تُعد الصحة النفسية من الحاجات الجوهرية التي تتدرج ضمن مستويات متعددة من هذا الهرم، لا سيما حاجات الأمان والتقدير وتحقيق الذات.

ووفقاً لهذه النظرية، فإن دور إدارة الموارد البشرية لا يقتصر على الجوانب الإدارية البحتة، بل يمتد ليشمل تهيئة بيئة عمل صحية وآمنة نفسياً تُراعي الجوانب الإنسانية للموظف. فعندما يشعر الموظف بالأمان النفسي، ويحصل على التقدير الكافي، ويُمنح الفرصة لتطوير ذاته وتحقيق طموحاته، فإن ذلك ينعكس إيجابياً على صحته النفسية وعلى أدائه الوظيفي بشكل عام.

ثانياً: نظرية الدعم التنظيمي المدرك

تُشير هذه النظرية إلى أن الموظفين يُكوّنون تصورات معينة حول مدى اهتمام المنظمة بهم ورعايتها لاحتياجاتهم ومصالحهم. ويُعد الدعم النفسي أحد أشكال هذا الدعم التنظيمي، إذ يؤدي إدراك الموظف لاهتمام المنظمة برعايته وصحته النفسية إلى رفع مستوى انتماؤه وولائه التنظيمي، ويقلل من مشاعر التوتر والاحترق الوظيفي.

وتُبرز هذه النظرية دور إدارة الموارد البشرية بصفقتها الجهة المسؤولة عن تعزيز هذا النوع من الدعم من خلال تبني سياسات مرنة، وبرامج إرشادية، وخطط تدريبية تُعزز من قدرات الموظفين على التكيف مع

الضغوط وتحسين جودة حياتهم الوظيفية. فكلما شعر الموظف بأن المنظمة تهتم به كإنسان وليس كأداة إنتاج فقط، ازداد شعوره بالأمان النفسي والاستقرار المهني.

ثالثاً: نظرية الضغوط المهنية

تُعد هذه النظرية من النظريات المركزية في دراسة الصحة النفسية في بيئات العمل، حيث تُشير إلى أن التعرض المستمر لمصادر الضغط داخل بيئة العمل – سواء كانت متعلقة بعبء العمل أو العلاقات التنظيمية أو غموض الدور – يؤدي إلى تدهور الصحة النفسية لدى الموظفين، ويُسبب حالات من القلق والإجهاد وربما الانسحاب من العمل.

وتتجلى أهمية هذه النظرية في توجيه الموارد البشرية نحو استكشاف مصادر الضغط النفسي داخل المنظمة، والعمل على الحد منها عبر تطوير السياسات الداخلية، وتقديم برامج دعم نفسي، وتحسين ظروف العمل. كما تسهم هذه النظرية في تفسير العلاقة بين بيئة العمل السلبية وتراجع الأداء، مما يُعزز من أهمية تدخل الموارد البشرية بشكل فعال لحماية العاملين نفسياً ومهنياً.

رابعاً: مفهوم الرفاه النفسي

يُعد الرفاه النفسي من المفاهيم الأساسية التي تُبنى عليها هذه الدراسة، حيث يشير إلى الحالة العامة من الرضا النفسي والتوازن الانفعالي والقدرة على التكيف الإيجابي مع ظروف العمل. ويتضمن هذا المفهوم عدة أبعاد منها: الرضا الوظيفي، والإحساس بالسيطرة، والتقدير الذاتي، والعلاقات الإيجابية في العمل.

وتؤكد الأدبيات الحديثة أن تعزيز الرفاه النفسي للموظفين أصبح من المهام الأساسية للموارد البشرية، خاصة في ظل التحديات الجديدة التي تواجه بيئة العمل المعاصرة مثل الضغوط التقنية، وارتفاع معدلات الاحتراق الوظيفي، وتغير أنماط العمل. ومن هنا، فإن فهم هذا المفهوم وتطبيقه يُساعد الموارد البشرية في تصميم استراتيجيات فعالة تسهم في تحسين الصحة النفسية وتعزيز جودة حياة الموظف داخل المؤسسة.

المنهجية وطرق البحث:

يمثل هذا الفصل من الدراسة أحد الأركان المنهجية الأساسية، حيث يصف الإجراءات التي تم اتباعها في تصميم وتنفيذ البحث، ويُوضح الأسلوب الذي استخدمته الباحثة في جمع البيانات وتحليلها، وصولاً إلى نتائج دقيقة وموثوقة تخدم أهداف البحث وتساؤلاته. ونظراً لأن هذه الدراسة تهدف إلى استكشاف وفهم

دور إدارة الموارد البشرية في دعم الصحة النفسية داخل بيئة العمل، فقد تم اعتماد منهجية نوعية قائمة على المقابلات شبه المنظمة، مما يتيح فهماً عميقاً للظاهرة من منظور الأفراد ذوي العلاقة المباشرة بها.

أولاً: المنهج المستخدم

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ذي الطبيعة النوعية، وهو أحد المناهج الشائعة في البحوث الاجتماعية والسلوكية، حيث يسمح بوصف الظاهرة محل الدراسة كما هي في الواقع، ومن ثم تحليلها وتفسيرها في ضوء السياق الذي تحدث فيه. وقد تم اختيار هذا المنهج لقدرته على كشف المعاني العميقة والروابط بين ممارسات الموارد البشرية والصحة النفسية للموظفين من خلال التجربة الشخصية والمعيشة الواقعية للمشاركين.

كما أن الطابع النوعي لهذا المنهج يتناسب مع طبيعة الأداة المستخدمة (المقابلات) التي تتيح للباحثة التفاعل المباشر مع المشاركين، وطرح أسئلة مفتوحة تستكشف الآراء والتجارب بشكل مرن وغير محدود بإجابات مغلقة.

ثانياً: مجتمع الدراسة ومجالها

يتكوّن مجتمع الدراسة من العاملين في إدارات الموارد البشرية، بالإضافة إلى مجموعة من الموظفين والإداريين في مؤسسات تم اختيارها ضمن نطاق جغرافي محدد، وهي المنطقة الشرقية وقد تم اختيار هذه الفئة نظراً لارتباطها المباشر بموضوع الدراسة، حيث يُعد أفراد الموارد البشرية الجهة المسؤولة عن تخطيط وتنفيذ السياسات المتعلقة بالرفاه النفسي، في حين أن الموظفين يمثلون الطرف المتأثر بهذه السياسات.

ثالثاً: عينة الدراسة

تم استخدام العينة القصدية في اختيار المشاركين، حيث تم اختيار أفراد يمتلكون خبرة أو معرفة أو ارتباط مباشر بموضوع الدراسة. وتمثلت العينة في عدد من مسؤولي الموارد البشرية وموظفين في مستويات وظيفية مختلفة، لضمان تنوع وجهات النظر وتعدد مستويات الإدراك والتجربة. وقد بلغ عدد المشاركين في المقابلات [17]، وتم إجراء المقابلات بشكل فردي، مع مراعاة الخصوصية والسرية الكاملة للمعلومات التي تم الحصول عليها، وفقاً للأخلاقيات البحثية المعتمدة.

رابعاً: أداة جمع البيانات

اعتمدت الباحثة في جمع البيانات على المقابلات شبه المنظمة (Semi-Structured Interviews)، وهي أداة مرنة تسمح بطرح أسئلة مفتوحة ذات طابع توجيهي، مع ترك المجال للمبحوثين للتعبير بحرية عن آرائهم وتجاربهم الخاصة.

وقد تم إعداد دليل مقابلة مسبقاً، يتضمن مجموعة من المحاور المرتبطة بأهداف الدراسة، ومنها:

- مدى وعي إدارة الموارد البشرية بأهمية الصحة النفسية.
 - السياسات والممارسات المعتمدة لدعم الصحة النفسية في بيئة العمل.
 - التحديات التي تواجه تطبيق البرامج النفسية داخل المنظمة.
 - أثر هذه الممارسات على شعور الموظف بالاستقرار والرضا.
- تم إجراء المقابلات حضورياً وعن بعد (عبر الاتصال الهاتفي أو المرئي) حسب توفر المشاركين، واستغرقت كل مقابلة بين 30 إلى 45 دقيقة.

خامساً: طريقة تحليل البيانات

اعتمدت الدراسة على أسلوب التحليل الموضوعي (Thematic Analysis) في معالجة البيانات المستخلصة من المقابلات. وقد تم تفريغ المقابلات حرفياً، ثم مراجعتها أكثر من مرة لاستخراج الأنماط المشتركة والتعبيرات المتكررة ذات الدلالة.

مرّت عملية التحليل بعدة مراحل:

1. قراءة شاملة لنصوص المقابلات لاكتساب فهم عام.
 2. ترميز البيانات (Coding) من خلال تحديد العبارات المهمة.
 3. تصنيف الرموز في محاور أو "ثيمات" رئيسية تعكس الأبعاد المختلفة لموضوع الدراسة.
 4. تفسير النتائج وربطها بالأطر النظرية والأدبيات ذات الصلة.
- ساهم هذا الأسلوب في تقديم قراءة معمّقة لتجارب المشاركين، وساعد على الوصول إلى نتائج ذات معنى في سياق موضوع البحث.

سادساً: حدود الدراسة

تواجه هذه الدراسة عدداً من الحدود التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند تفسير النتائج:

- الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على دور الموارد البشرية في دعم الصحة النفسية، ولا تشمل الأبعاد الأخرى كالأداء المهني أو الرضا الوظيفي من جهة الأداء فقط.
 - الحدود المكانية: أجريت الدراسة ضمن مؤسسات تقع في نطاق القطاع الخاص
 - الحدود الزمنية: تم تنفيذ الدراسة خلال الفترة من [5-23] إلى [7-3] من عام 2025.
 - الحدود المنهجية: نظراً لاعتماد الدراسة على منهج نوعي ومقابلات، فإن النتائج تعكس وجهات نظر وتجارب فردية قد لا يمكن تعميمها بشكل كامل على جميع المؤسسات
- سفرت المقابلات التي تم إجراؤها مع مجموعة من مسؤولي الموارد البشرية والموظفين عن مجموعة من النتائج المهمة التي توضح مدى حضور الصحة النفسية كأولوية لدى إدارة الموارد البشرية، وتكشف طبيعة الممارسات الفعلية المتبعة، ومستوى الوعي العام بأهمية الدعم النفسي في بيئة العمل.
- وقد تم تلخيص أبرز النتائج كما يلي:

1. أظهرت غالبية المشاركين وعياً متزايداً بأهمية الصحة النفسية للموظف، إلا أن هذا الوعي لا ينعكس دائماً في ممارسات مؤسسية فعلية.
2. أكد عدد من مسؤولي الموارد البشرية غياب سياسات مكتوبة أو برامج رسمية تعنى بالصحة النفسية، مع اعتماد بعض المبادرات الفردية أو غير المنتظمة.
3. عبّر الموظفون عن حاجتهم لبرامج دعم نفسي منظمة، مثل جلسات إرشاد، أو بيئة تتيح الحديث عن التوتر والضغط دون خوف من الوصمة.
4. أفاد بعض المشاركين بوجود ممارسات سلبية مثل الضغط المستمر، ضعف التوازن بين العمل والحياة، أو تجاهل آثار الإرهاق النفسي على الأداء.
5. تبين أن المؤسسات التي تتبنى سياسات واضحة لدعم الموظف نفسياً تتمتع بمستوى أعلى من الرضا الوظيفي والانتماء المؤسسي.

ثانياً: مناقشة النتائج

جاءت نتائج الدراسة متسقة إلى حدٍ كبير مع المنطلقات النظرية التي استندت إليها، إذ تؤكد نظرية ماسلو على أهمية تلبية الحاجات النفسية للموظف لضمان استقراره ورضاه، وهو ما انعكس في تأكيد الموظفين لحاجتهم إلى بيئة أكثر دعماً وتفهماً.

كما تدعم النتائج نظرية الدعم التنظيمي المدرك، حيث أظهر الموظفون أن شعورهم بتقدير المنظمة لحالتهم النفسية يعزز من دافعيتهم وانتمائهم، في حين أن غياب هذا الدعم يوّلّد مشاعر من الإهمال والإجهاد النفسي.

وبمقارنة هذه النتائج بالدراسات السابقة، يتبين ما يلي:

- تتفق النتائج مع دراسة عبد الغفار (2021) التي بينت أن المؤسسات التي تطبق سياسات لدعم الصحة النفسية تحقّق مستويات أعلى من الإنتاجية.
 - تختلف بعض النتائج عن دراسة الخليفي (2020) التي ذكرت أن معظم المؤسسات في الخليج تطبق برامج دعم نفسي ممنهج، في حين أظهرت هذه الدراسة أن ذلك لا يزال محدودًا وغير منظم في بعض المؤسسات.
 - تتماشى النتائج مع دراسات أجنبية مثل Guest (2017) التي أشارت إلى وجود علاقة مباشرة بين سياسات الموارد البشرية والصحة النفسية للموظف.
- يُلاحظ أن التباين بين الدراسات قد يرجع إلى اختلاف طبيعة القطاعات، أو مستوى التوعية المؤسسية، أو حجم المؤسسة وقدراتها.

ثالثًا: الاستنتاجات

انطلاقًا من تحليل البيانات ومناقشة النتائج، خلصت الدراسة إلى عدد من الاستنتاجات المهمة، منها:

1. لا تزال ممارسات دعم الصحة النفسية في بعض المؤسسات سطحية أو غير ممنهجة، رغم الاعتراف النظري بأهميتها.
2. تلعب إدارة الموارد البشرية دورًا محوريًا في تعزيز أو إضعاف الصحة النفسية للموظفين، من خلال السياسات التنظيمية، وطبيعة بيئة العمل، وأساليب التواصل.
3. الموظفون الذين يشعرون بالدعم والاهتمام النفسي من قبل مؤسساتهم يكونون أكثر رضا واستقرارًا، بينما يعاني الآخرون من التوتر والاحتراق الوظيفي.
4. يوجد تفاوت واضح بين المؤسسات في مدى وعيها وتنفيذها لممارسات فعالة في هذا المجال، ما يستدعي العمل على تطوير إطار مؤسسي موحد.

أهم النتائج:

تبرز هذه النتائج أهمية الدمج الحقيقي لمفهوم الصحة النفسية ضمن سياسات الموارد البشرية، واعتبارها جزءًا من جودة حياة العمل وليس مجرد رفاهية إضافية.

التوصيات :

في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج واستنتاجات، تقدم الدراسة التوصيات التالية:

1. صياغة سياسات واضحة ومكتوبة تتعلق بالصحة النفسية، وتكون جزءًا من الاستراتيجية العامة لإدارة الموارد البشرية.
2. تدريب القادة والمديرين على مهارات الدعم النفسي والتعامل مع الموظفين في حالات الضغط والاحتراق.
3. تخصيص برامج إرشاد نفسي دورية (افتراضية أو حضورية)، يمكن للموظفين المشاركة فيها بسرية وأمان.
4. إشراك الموظفين في تصميم البرامج المتعلقة بالرفاه والصحة النفسية، لضمان ملاءمتها لاحتياجاتهم الحقيقية.
5. تعزيز ثقافة مؤسسية قائمة على التعاطف والتواصل الإيجابي، وتقليل الوصمة المرتبطة بالمشكلات النفسية.
6. إجراء دراسات مستقبلية كمية وميدانية لقياس أثر البرامج النفسية في بيئة العمل على الأداء والإنتاجية والولاء المؤسسي

المراجع:

- الدليمي، محمد صبري (2020). الصحة النفسية في بيئة العمل. الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- عواد، خليل؛ عبد الستار، هالة (2019). إدارة الموارد البشرية: المفاهيم والتطبيقات. عمان: دار الفكر.
- عبد الغفار، سعيد (2021). دور الموارد البشرية في تحقيق جودة حياة العمل. القاهرة: مركز البحوث الاجتماعية.
- الحربي، ناصر (2022). العوامل النفسية المؤثرة في أداء الموظفين في المؤسسات السعودية. الرياض: مركز دراسات الخليج.
- الخليفي، رشا (2020). إدارة الضغوط النفسية في بيئة العمل. جدة: دار النشر العربية.
- Robbins, Stephen P. (2021). Organizational Behavior. USA: Pearson
- الصالح، منى (2022). أثر بيئة العمل على الصحة النفسية للموظف. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 12، 55-72.
- القحطاني، عبد الله (2021). العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والرفاه الوظيفي في القطاع الحكومي السعودي. مجلة الإدارة العامة، 18، 112-134.