



الاهتمام بالقوى العاملة: خمسة جوانب استراتيجية نركز فيها
على مفهوم العافية في قطاع الرعاية الصحية

المساهمون

Atrium Health Navicent
إدارة شؤون المحاربين القدامى / شبكة الخدمات المتكاملة للمحاربين القدامى رقم 12
(Veterans Integrated Services Networks, VISN 12)
ECU Health
Northwestern Medicine

THE BERYL INSTITUTE

نبة عن معهد The Beryl Institute

The Beryl Institute هو مجتمع عالمي يضم متخصصي الرعاية الصحية وداعمي التجربة الإنسانية الملتزمين بتغيير شكل التجربة الإنسانية في قطاع الرعاية الصحية. ويوفر المعهد بصفته رائدًا وقائدًا في حركة التجربة الإنسانية ومجال تجربة المريض لما يربو على عقد من الزمان سبيلًا لا مثيل لها للوصول إلى الأبحاث غير المتحيزة والممارسات مثبتة الفعالية، علاوة على فرص التواصل والتطوير المهني ومساحة آمنة ومحايطة لتبادل الأفكار والتعلم من الآخرين.

نحن نعرف تجربة المريض بأنها إجمالي جميع التفاعلات التي تشكلت من خلال ثقافة المنظمة وتؤثر في تصورات المريض طوال رحلة الرعاية المستمرة. ونؤمن بأن التجربة الإنسانية متأصلة في تجارب المرضى وأسرها وأفراد القوى العاملة في قطاع الرعاية الصحية والمجتمعات التي يقدمون لها الخدمات.

مقدمة

الالتزامات الأساسية لإعلان التجربة الإنسانية إلى فهم احتياجات أفراد القوى العاملة في قطاع الرعاية الصحية ونقاط ضعفهم والعمل على معالجتها من أجل الوفاء بالتزاماتهم وإعادة تأكيد الغاية التي يسعون إليها وبث روح الحماس لتحقيقها. علاوة على ذلك، تحتاج قوانا العاملة في قطاع الرعاية الصحية إلى الوقت والمساحة والوسائل اللازمة للتعافي.

تتناول هذه الورقة البحثية الممارسات الملموسة التي تطبقها منظمات الرعاية الصحية للاهتمام بأفراد القوى العاملة لديها كي تضمن عافيتهم. والأفكار الواردة هنا مصدرها أولئك الذين واجهوا هذه التحديات مواجهة مباشرة. فتعكس هذه الأفكار الأصوات الجماعية لمجتمع تجربة المريض بينما نعمل معًا لتغيير شكل التجربة الإنسانية في قطاع الرعاية الصحية.

لقد ظل الاهتمام بالقوى العاملة في قطاع الرعاية الصحية دائمًا محور تركيز أساسي لضمان فعالية نظام الرعاية الصحية، إلا أن الضغوط المعروفة لفترة طويلة على أولئك الذين يعملون في قطاع الرعاية الصحية خلال فترة الجائحة قد ارتفعت بدرجة لم نكن لتخيلها. الآن، وفي مواجهة نقص القوى العاملة وتزايد المطالب وسوء الخلق في بيئة العمل، لم تعد القوى العاملة في قطاع الرعاية الصحية اليوم مجرد أولئك الذين يقدمون الرعاية. بل هم الآن أفراد يحتاجون بدورهم إلى الرعاية.

إن جزءًا أساسيًا من الالتزام بالتجربة الإنسانية في قطاع الرعاية الصحية يتمثل في إدراك أن تجربة القوى العاملة هي محرك رئيسي للتجربة التي تقدمها منظمات الرعاية الصحية للمرضى وشركاء الرعاية. ويدعونا أحد

المنهجية

أجري تحليل موضوعي من نتائج الاستطلاع، وهو ما شكل أساس هذه الورقة البحثية وعكس الممارسات التي تطبقها المنظمات باستمرار للحفاظ على عافية القوى العاملة.

تعتمد هذه الورقة البحثية على نتائج استقصاء مجتمعي حول عافية القوى العاملة يتكون من الأسئلة التالية:

1. هل يمكنك ذكر ما يصل إلى ثلاث طرق تحافظ بها على عافية القوى العاملة في منطقتك؟
2. ما أهم النتائج التي رأيتها بعد تطبيق هذه الممارسات؟
3. إلى أي مدى يدير قسم التجربة لديك الجهود مباشرة للحفاظ على عافية القوى العاملة؟ (دائمًا، إلى حد كبير، إلى حد ما، قليلًا جدًا، مطلقًا)

نظرة تأملية على حالة التجربة الإنسانية

يعتبر قطاع الرعاية الصحية التعامل مع معالجة آثار الجائحة على الموظفين وتعافيهم أولوية بالغة الأهمية في الوقت الحالي. وعليه، كثر الحديث عن عافية القوى العاملة داخل مجتمع معهد The Beryl Institute. سعى استطلاع عافية القوى العاملة الذي أجريناه إلى معرفة ما تفعله المنظمات لمواجهة هذا التحدي في منظومة الرعاية الصحية. ونشارك في هذه الورقة البحثية الموضوعات الخمسة المشتركة المستقاة من نتائج الاستطلاع، مصحوبة بأمثلة على هذه الممارسات التي يطبقها أفراد المجتمع. وتُصنّف الموضوعات الخمسة المشتركة للاستطلاع على النحو التالي:

1. الاستثمار والالتزام القيادي والتنظيمي
2. الوقاية وإدارة الأزمات
3. دمج العمليات التجارية
4. التدخلات التوعوية
5. جهود تحقيق التوازن بين العمل والحياة

فيما يلي الإجراءات التي تتخذها المنظمات لتناول كل موضوع من هذه الموضوعات.

تسبر هذه الورقة البحثية أغوار النتائج التي توصلنا إليها في دراستنا المنشورة بعنوان **حالة التجربة الإنسانية لعام 2023 (The State of HX)**.¹ وقد حددت هذه الدراسة ما يعيشه ويشعر به جميع العاملين في قطاع الرعاية الصحية اليوم: الامتنان لزوال وحشية جائحة كوفيد-19 لكن مع إدراك أن آثارها لا تزال باقية في منظماتنا. وأكدت هذه الدراسة من خلال محتواها على أهمية الالتزام بالتجربة الإنسانية باعتبارها حقيقة استراتيجية أولى، إلى جانب القيود المالية والعنف في مكان العمل وعافية القوى العاملة.

بالنظر إلى أولويات التجربة وجوانب التركيز عليها في عام 2023، اتضح أن 45% من المنظمات المجيبة على استطلاع الدراسة أشارت إلى كون تعيين القوى العاملة والاستبقاء عليها ضمن أهم ثلاث أولويات.¹ وبمواجهة منظمات الرعاية الصحية لعواقب كثرة الاستقالة ونقص العمالة، فقد أصبحت الآن تقف أمام واقع مشهد الرعاية الصحية، وبدأت ملاحظة التأثير الذي يمكن للتركيز على التجربة أن يحدثه في القوى العاملة.

أشارت الدراسة إلى أن 75% من المنظمات تزعم الآن أن لديها تعريفاً رسمياً للتجربة، وهو أعلى مستوى تم تسجيله على الإطلاق.¹ ويعرّف معهد The Beryl Institute التجربة على أنها إجمالي جميع التفاعلات التي تشكلت من خلال ثقافة المنظمة وتؤثر في تصورات المريض طوال رحلة الرعاية المستمرة.² وليس من قبيل الصدفة أن تعريفنا -الذي وُضع في عام 2010- يضع الثقافة في لب التجربة ويعتمد وضع أولئك الذين يعملون في أي منظمة على رأس التجربة نفسها. ومن المنطقي أن نركز على صحة أولئك الذين يقدمون الرعاية وعافيتهم لنتيح لهم الارتقاء إلى أعلى مستوى من تقديم الرعاية، وهو المستوى المطلوب في التجربة الإنسانية للرعاية الصحية.

تعكس النتائج التي توصلت إليها دراسة حالة التجربة الإنسانية أن نصف (49%) المنظمات تقريباً أشارت إلى الضغوطات والإنهاكات النفسية بين أفراد قواها العاملة باعتبارهما عائقين أمام الجهود المبذولة لتحسين تجربة المريض. وكشفت الدراسة أيضاً أن 46% من المنظمات في عام 2023 ستعامل مع ضغوطات القوى العاملة باعتبارها أولوية قصوى على مدار السنوات الثلاث المقبلة، وهي قفزة بمقدار 20 نقطة مئوية عن عام 2021.

كشفت تقرير آخر أصدره معهد The Beryl Institute في عام 2021 بعنوان **"To Care is Human"** (الاهتمام صفة إنسانية) أن متخصصي الرعاية الصحية والمرضى والأسر يرون أن "العمل الجماعي بين أعضاء فريق الرعاية ومستوى إشراك الموظفين وعافية الفريق السريري هي أهم العوامل التي تؤثر على تجربة المريض".³ ويعزز هذا حقيقة أن التجربة المقدمة ستكون قوية بقدر قوة الأفراد والفرق التي تقدمها. ولا ينبغي أن تكون الطريقة التي يتم بها إشراك المرضى والإجراءات المتخذة لدعم الموظفين عبارة عن جهود متفرقة، بل ينبغي أن تكون إجراءات موحدة تحقق أفضل النتائج بأقصى قدر ممكن.

الاستثمار والالتزام القيادي والتنظيمي

الوصف: الممارسات والإجراءات التي تُتخذ لدمج ثقافة العافية في التخطيط الاستراتيجي والتي تحظى بدعم من القيادة وباستثمار مالي.

قامت دراسة حالة التجربة الإنسانية بتعريف التجربة على أنها جهد استراتيجي ومتكامل، موضحةً أنه "يجب توفير مساحة لجمع الأشخاص مع بعضهم من أجل صياغة حلول واضحة معًا للتركيز على عافية القوى العاملة"¹.

ولكن حتى مع هذا الفهم، وجدنا في دراسة حالة التجربة الإنسانية أنه على الرغم من أن 86% من المنظمات تنظر إلى تجربة القوى العاملة على أنها مكون مهم للعافية في استراتيجية تحسين التجربة الشاملة، ذكرت 51% فقط من المنظمات أن تجربة القوى العاملة تمثل جزءًا مهمًا من استراتيجيتها لتحسين التجربة¹، وهذا يسلط الضوء على فجوة واضحة ويوحى بأن هناك عملاً يجب القيام به. فضلاً عن ذلك، توجد فجوة في نسبة مجالس الإدارة التي تنفذ فعلاً ما تقولون بشأن تجربة المريض، إذ إن 77% من المنظمات تقول إن مجالس إدارتها واعية بالجهود المبذولة لتحسين التجربة إلى حد ما أو إلى حد كبير، بينما يتخلف توجيهها وتأثيرها فيما يخص إجراءات تحسين التجربة. وأجابت نسبة 61% فقط من المنظمات بأن مجالس إدارتها تتخذ إجراءات فعالة إلى حد ما أو إلى حد كبير بشأن ذلك¹.

إن المقالة من مجلة (Patient Experience Journal, PXJ)

بعنوان "Reexamining "Defining Patient Experience"

(إعادة النظر في "تعريف تجربة المريض") تعزز الصلة بين الثقافة

التنظيمية وتجربة القوى العاملة. وتنص المقالة على أن "التفاعلات التي تمثل جزءًا من التجربة لا تكون إيجابية وفعالة إلا على قدر إيجابية المشاركين فيها وفعاليتهم وإيجابية وفاعلية الثقافات التنظيمية التي تليها التوقعات وتحافظ على تلبيتها [...] وتنعكس البيئة الثقافية التي تقدّم فيها الرعاية على طريقة قيادة المنظمات، وهي تحدث تأثيرًا مباشرًا على تجربة القوى العاملة في قطاع الرعاية الصحية"⁴.

بهذه الرؤية عن أهمية الثقافة والقيادة لعافية القوى العاملة، فيما يلي اعتبارات شاركها المحييون على الاستطلاع الذي أجريناه لاتخاذ الإجراءات.

جعل العافية أولوية استراتيجية قصوى. ذكر العديد من المحييين على

الاستطلاع أن التزامهم بالحفاظ على عافية القوى العاملة مبني على التعاون والتناغم الاستراتيجي. فالجهود المبذولة لتحسين الصحة والعافية ليست

صوامع منعزلة عن بعضها، بل هي أجزاء تُكمل بعضها بعضًا داخل إطار التجربة الأوسع، فتعمل كركائز أساسية في جهود تحسين التجربة بوجه عام. وفي هذه المنظمات، تمثل الصحة والعافية جزءًا من إطار استراتيجي يربص الأهداف السنوية لتحقيق العافية بداية من المناصب القيادية العليا وحتى الأقسام التابعة لهذه المناصب. وتمثل العافية النقطة المحورية في التخطيط الاستراتيجي السنوي. فهي ليست نشاطًا يمارس مرة واحدة وكفى، بل هي سلسلة من مناقشات كبار القادة للمشكلات والمخاوف بهدف إبقاء عافية القوى العاملة أولوية تنظيمية قصوى.

استثمار الأموال. تدعو دراسة حالة التجربة الإنسانية المنظمات إلى وضع ما تقوله موضع التنفيذ بمطالبتها بالآلا تتعامل مع التجربة الإنسانية باعتبارها مركز تكلفة، بل أن تقر بها باعتبارها وسيلة لتحقيق الاستدامة. وتشمل فئة الموضوع هذه استثمار الأموال. ويتكرر ما تعلمناه من دراسة حالة التجربة الإنسانية، نؤكد هنا أنه لا يمكن اختزال التجربة الإنسانية في بند واحد¹، بل هي استثمار لتحقيق نقلة ثقافية قد تؤثر تأثيرًا مباشرًا على التحديات المذكورة آنفًا في هذه الورقة البحثية. وقد التزم عدد متزايد من المنظمات بالتركيز على صحة الموظفين وعافيتهم، وهو ما سينجم عنه في نهاية المطاف تحقيق تجارب أفضل للمرضى.

توسيع إطار الدعم المالي ليشمل رعاية الصحة العقلية. بينما تتكاتف جهود متنوعة لتحسين تجربة القوى العاملة في هذا الوقت العصيب، تسلط منظمات الرعاية الصحية الضوء أيضًا على التجربة في نطاق أوسع من منظور دعم الصحة العقلية. وقد أفاد المحييون على الاستطلاع بأنهم يفتحون أبوابًا أكثر لقواهم العاملة بهدف تخفيف التكاليف ذات الصلة بالحفاظ على صحة الفرد. على سبيل المثال، تعرض بعض المنظمات تعويضات للموظفين عن خدمات الصحة العقلية خارج الشبكة، بينما توفر منظمات أخرى خصومات أكثر على موارد الصحة العقلية. فضلاً عن أن بعض المنظمات توجه قواها العاملة لاستخدام التطبيقات المدفوعة من الشركة التي تساعد الأفراد على النوم والتأمل والاسترخاء.

الاستثمار في البنية التحتية لتجربة القوى العاملة. أشارت أيضًا الإجابات

على الاستطلاع المجتمعي إلى إجراء تغييرات هيكلية داخل المنظمة.

وأفادت منظمات مجيبة عدة أنها تعين أفرادًا لوظائف جديدة مثل وظيفة

منسق العافية أو وظيفة كبير مسؤولي العافية. وعلاوة على ذلك، أشار

الاستطلاع إلى أن المنظمات تتناول الموضوع من خلال تكوين لجان، مثل

لجنة العافية أو لجنة إشراك الموظفين.

"نعلم من المنشورات السابقة أنه لا يمكن تخفيف الإنهاك النفسي من خلال البرامج الفردية".

أفاد المساهمون في هذه الورقة البحثية أنه لا يمكننا الاعتماد على نهج دعم منعزلة عن بعضها لخلق ثقافة العافية. صرحت Rhonda Stark كبيرة مسؤولي العافية في شبكة الخدمات المتكاملة للمحاربين القدامى رقم 12: "نعلم من المنشورات السابقة أنه لا يمكن تخفيف الإنهاك النفسي من خلال البرامج الفردية، بل يجب تطبيق ذلك على مستوى القيادة التنظيمية وفي جميع أرجاء المنظومة إذا كنا نريد إحداث تغيير ملحوظ". اقرأ في دراسة الحالة رقم 1 عن محاولات Stark الرامية إلى تخفيف الإنهاك النفسي.

إن رعاية المسؤولين التنفيذيين والتخطيط الاستراتيجي اللذين يضعان الصحة والعافية محور التركيز مهمان جدًا لتحقيق العافية المستمرة للقوى العاملة في قطاع الرعاية الصحية. ولكن هذه مجرد بداية. فالإجراءات الداعمة للخطط هي التي ستحقق أكبر النتائج. وقد أفاد المساهمون في هذه الورقة البحثية بأن الإجراء الأساسي الأول يتمثل في بناء إطار تواصل يضع الموارد الفورية في أيدي أفراد القوى العاملة، وبذلك يوسع معرفتهم ويوفر الراحة لهم عندما يكونون في أمس الحاجة إليها، وذلك كما هو مبين في القسم التالي.

في حين أن الخطوة الأولى في تحقيق العافية تتمثل في المحافظة على صحة الفرد الأساسية، فإن الاهتمام بها يتطلب إشرافاً من متخصصين. وقد أفادت بعض المنظمات بضم أخصائي اجتماعي معتمد ليقدم جلسات تدريبية أو استشارية للموظفين. وتوسع إحدى المنظمات نطاق برنامج مساعدة الموظفين لديها (Employee Assistance Program, EAP) لكي يغطي جميع مناوبات العمل الثلاث في كل موقع من مواقعها الثمانية في جميع أرجاء منظومتها. بينما تضم منظمة أخرى مستشارين مدربين من الأقران داخل الوحدات.

بعد التوصل إلى فهم أهمية النظام الغذائي والتغذية للصحة العامة والعافية، طبقت بعض المنظمات هذا الفهم وأطلقت برامج تتطرق إلى دور النظام الغذائي في تحقيق العافية العاطفية، وذلك من خلال منح الموظفين فرصة الوصول إلى أخصائي تغذية.

إعادة النظر في سياسات الموارد البشرية (HR, Human Resources). لا يمكننا الاعتماد على البرامج الفردية فقط لخلق ثقافة العافية. والضرورة الملحة التي تدعو إلى الانتقال إلى ثقافة العافية أجبرت بعض المنظمات على إعادة النظر في سياسات الموارد البشرية التي تطبقها. إن الأمثلة الواردة هنا تتضمن سياسات صارمة حول الفحوصات السنوية الإلزامية، فضلاً عن قواعد أقل صرامة، مثل تشجيع الحصول على فترات راحة مدتها 30 دقيقة لتناول الوجبات، أو الامتناع عن الأكل على المكتب، أو تجنب استخدام الهواتف الخلوية الشخصية للاتصالات المتعلقة بالعمل.

دراسة الحالة رقم 1:

من مجرد محاولة البقاء على قيد الحياة إلى الازدهار:
"إزالة المنغصات"

(From Surviving to Thriving: "Removing the Pebbles in Their Shoes")

• Rhonda Stark

كبييرة مسؤولي العافية في شبكة

الخدمات المتكاملة للمحاربين القدامى رقم 12 (VISN)

فرص التحسين: أراد مستشفى

VA Great Lakes Health Care System التابع لشبكة

VISIN 12 إيجاد طريقة مبتكرة لإشراك الموظفين في جميع

عياداته الخارجية الأربعة ومراكزه الطبية الثمانية التابعة لإدارة

شؤون المحاربين القدامى (Veterans Administration, VA)،

وذلك عن طريق تطبيق نموذج العافية/الإنجاز المهني الذي يركز

على معالجة أوجه القصور. وقد هدف إلى تحديد وإزالة مصادر

الإحباط والاحتكاك اليومي - "المنغصات" - التي تعرقل الإنجاز

المهني المتواصل في مهام عملهم أو تساهم في تحقيقه.

الإجراء: إن نهج الإصغاء-التصنيف-التمكين (LISTEN-

EMPPOWER, LSE)¹³ هو نهج قائم على العمل

الجماعي للقضاء على الأسباب الجذرية للإنهاك النفسي في

الوظائف. وهي نظرية قائمة على الأدلة من الجمعية الطبية

الأمريكية (American Medical Association, AMA)

تفترض أن الأنظمة والسلوكيات - وليس الأشخاص - هي مصدر

العديد من المشكلات. ويعتبر النموذج أسلوبًا تشاركيًا وتعاونيًا

يهدف إلى حل المشكلات ويمنح الموظفين حرية التعبير عن

أفكارهم في مساحة آمنة نفسيًا.

الخطوات الأربع المتبعة في نهج LSE

الإصغاء: خلال هذه المرحلة، تُسأل فرق الرعاية: "ما الذي

يكدركم - ما سبب إحباطكم؟" "ما هو الأمر الذي يحول دون

استمتاعكم بيوكم؟" وبعد ذلك تحدد هذه الفرق فرص تحسين محلية

(Local Opportunities for Improvement, LOFI)

تندرج داخل إطار "المنغصات".

انقر هنا للوصول إلى الأسئلة التي من شأنها المساعدة على توجيه

جلسة إصغاء.

التصنيف: تشمل هذه المرحلة جميع "المنغصات" في نطاقات

موضوعية من حيث التأثير وإمكانية التعامل معها. ويمكن أن

تُحل العناصر التي تعتبر أولوية "ويمكن ببساطة التعامل معها" محليًا وبسهولة، بينما تصعد تلك التي تمثل تحديات وعوائق إلى مستوى أعلى.

انقر هنا للوصول إلى صحيفة بيانات لتصنيف فرص التحسين المحلية وترتيبها.

التمكين: في هذه المرحلة، يُمنح الموظفون القدرة على جمع الموارد من أجل حل المشكلة، وإعلام القيادة عندما يواجهون عائقًا، ثم الاحتفال بإنجازاتهم بعد ذلك.

التكرار: إن نهج LSE هو عبارة عن أسلوب يتكرر دوريًا يتمثل في إعادة النظر في المشكلات، وقد أصبح جزءًا من هيكل إدارة VA بهدف إشراك الناس في حل المشكلات.

النتائج: منذ انطلاق نهج ممارسة العافية "الإصغاء-التصنيف-

التمكين" في سبتمبر عام 2022 بشبكة VISN 12، فقد تخلص من

11 عنصرًا من "المنغصات" التي كان يواجهها الموظفون. وفيما يلي بعض النقاط البارزة.

- إنشاء برنامج توجيهي
- إضافة وسيلة لدعم الانتقال والشراء
- إنشاء موقع على منصة SharePoint
- تأسيس فكرة "الاستغلال المُجدي للوقت في المكتب" (إجراء اجتماعات وجهاً لوجه مع الموظفين، إقامة حفلات تناول الطعام)
- تجديد موقع لبرنامج صحة الموظفين (Employee Whole Health) على منصة SharePoint
- عقد جلسة تثقيفية بعنوان "Pass-the-Torch" (تسليم المسؤولية)
- شراء آلات صوت الضجيج الأبيض
- تركيب معدات في قاعات المؤتمرات
- نشر جدول زمني بمواعيد الفعاليات على تقويم إلكتروني
- بدء العمل ببرنامج تقدير الموظفين iCare Recognition خلال الاجتماعات معهم
- بدء العمل ببرنامج جوائز الخدمة (Service Awards) خلال الاجتماعات مع الموظفين

الوقاية وإدارة الأزمات

الوصف: وضع الموارد الموجّهة مباشرة في أيدي القوى العاملة لتوسيع المعرفة وتوفير أدوات الرعاية الذاتية لتحقيق الراحة الفورية.

في مقال نُشر عام 2023 بمجلة *Patient Experience Journal* (PXJ)، اقتبس المؤلفون ما صرّحت به منظمة الصحة العالمية (World Health Organization)، وهو أن: "عدم التعامل مع الضغوطات المستمرة في مكان العمل قد يتسبب في ظهور متلازمة الإنهاك النفسي، التي تعرّف على أنها "مشاعر استنزاف الطاقة أو الإرهاق، أو زيادة الانفصال الذهني للفرد عن عمله، أو مشاعر السلبية أو الشك والاستخفاف التي يبديها الفرد تجاه عمله وانخفاض الفعالية المهنية".⁵ وأشار المؤلفون أيضًا إلى نظام تصنيف دولي عرّف الإنهاك النفسي على أنه "ظاهرة مهنية، وليس بأنه مرض أو حالة صحية"⁵ وأن انتشار ظاهرة الإنهاك النفسي أصبح أزمة صحية عامة.

تعي المنظمات التي تركز على عافية القوى العاملة كيف تبدو علامات الإنهاك النفسي، وهي تبدّل كل ما بوسعها لتوجيه الأفراد إلى الموارد التي تناسب العاملين في قطاع الرعاية الصحية وتهتم بمنظورهم وترتكز على الوقاية. وتتمثل الإجراءات التي تتخذها في جعل المعرفة والأدوات في متناول القوى العاملة من خلال التكنولوجيا، وذلك لتوسيع نطاق وعيهم وتقديم وسيلة راحة وتهدئة فورية تزيل الضغوطات. وفيما يلي أمثلة على الممارسات المتبعة:

الاطلاع الدائم على مستويات الضغوطات التي يتعرض لها الموظفون. مع التركيز على الوقاية، تُقيم بعض المنظمات العافية عن طريق إجراء استطلاعات عن إشراك الموظفين. بينما تعتمد منظمات أخرى على مقياس الإجهاد المدرك (Perceived Stress Scale, PSS)،⁶ وهو مقياس مكون من 14 سؤالاً يُستخدم كإداة لقياس الشعور المحسوس بالعجز والكفاءة الذاتية والإحسان. ومقياس PSS هو أداة مجانية تُستخدم لتقييم مستوى الضغوطات النفسية وفاعلية وسائل التدخل للتعامل مع ذلك.

توزيع مجموعات أدوات العافية. وفقًا للمعاهد الوطنية للصحة (National Institutes of Health, NIH)، يُقصد بالعافية العافية القدرة على التعامل مع ضغوطات الحياة والتكيف مع التغيرات والأوقات العصيبة بنجاح.⁷ ومجموعات أدوات العافية هي عبارة عن مجموعة من الموارد التي تحتوي على نصائح قائمة على أدلة لتخطي تلك اللحظات، وتوزيعها ممارسة شائعة أدلى بها المجيبون على الاستطلاع. وقد أنشأت معاهد NIH مجموعة أدوات العافية الخاصة بها، وأطلقت عليها اسم "6 strategies for improving your emotional health"⁸ (6 استراتيجيات لتحسين صحتك العافية).

ابتكر نظام ECU Health مجموعة أدوات في صورة كتيب صغير، وقد اعتمده جمعية التمريض الأمريكية (American Nurse Association) في الأونة الأخيرة باعتباره من أفضل الممارسات. وهذا الكتيب المسمى "Thrive Guide"

(دليل الازدهار) بمثابة دليل لموارد العافية، وهو يوزّع في البرامج التوجيهية لأعضاء الفريق ومقدمي الرعاية الجدد، ويوزّع أيضًا خلال أسبوع التمريض وفعاليات أعضاء الفريق الأخرى، وهو يعتبر وسيلة لقول "نحن نهتم بكم وبعافيتكم". صرّحت Julie Kennedy Oehlert، كبيرة مسؤولي التجربة والعلامة التجارية بأن: "الدليل يمثل أداة فعالة للتوظيف والاستبقاء على الموظفين. لقد وردنا بعد الجائحة من فرق الرعاية الصحية التابعة لنا أن العافية كانت الأولوية القصوى لها، وهي ترحب أن تراها أولوية في منظماتنا".

توفير مساحة (جسدية وعاطفية) لنيل الراحة وتوسيع المعرفة. لدعم صحة القوى العاملة وعافيتها، أشار المجيبون على الاستطلاع إلى ممارسات داخلية أخرى بسيطة وفعالة لمساعدة الموظفين على إدارة الضغوطات والقلق والإنهاك النفسي. وهي تتضمن:

- توزيع نشرات إخبارية أسبوعية عن الصحة والعافية
- عرض فكرة تأمل لحظات واعية في أوقات الغداء (مدونات قصيرة تعطي نصائح بسيطة ومختصرة حول كيفية الحفاظ على الهدوء)
- تقديم سلسلة مقاطع فيديو تساعد على الراحة والاسترخاء
- إنشاء مراكز ومساحات خاصة للعافية تشجع على المشاركة والإصغاء

الاستعداد للأزمات. إن إدارة الأزمات هي جزء من استراتيجيات الوقاية التي تتبعها منظمات عديدة. وخير مثال على ذلك هو برنامج رمز الخزامي (Code Lavender) للتدخل في الأزمات المعتمد في نظام ECU Health. ويوفر البرنامج للموظفين مجموعة من الموارد المجمعّة تحت مظلة واحدة لتلبية احتياجات من يمرون بأزمة ما.

صرحت Dr. Christina Bowen، كبيرة مسؤولي العافية في نظام ECU Health: كان مديرونا يتصلون ويسألون: "ما الموارد التي بحوزتنا؟". بداية من حلقات الإصغاء إلى حلقات العافية والفعاليات المؤقتة لتعزيز العافية، يعبر نظام ECU Health عن مبادرة الاستجابة الشاملة هذه بأنها "استجابة رعاية شاملة تهدف إلى مساعدة فرق الرعاية الصحية التي تحتاج إلى الدعم فيما يتعلق بالعافية في أوقات زيادة الضغوطات العاطفية أو بعد المرور بحدث مؤلم". فعلى سبيل المثال، إن برنامج دعم الأقران المخصّص للأطباء ومقدمي الممارسات المتقدمة (Advanced Practice Providers, APP) التابع لهذه المبادرة يوفر لمقدمي الرعاية فرصًا للتحسين ودعمًا عاطفيًا من أحد أقرانهم لتخطي موقف صادم أو عصيب. وقد ذكرت Bowen أن الموظفين في نظام ECU Health يقرون بالاستثمار المالي الذي تقوم به المناصب القيادية لتقديم هذه البرامج المصممة لتناسب كل فرد عن طريق برنامج Code Lavender، وهم ممتنون لذلك. اعرف كيف نفّذ نظام ECU Health برنامج Code Lavender في دراسة الحالة رقم 2 المبيّنة.

دراسة الحالة رقم 2:

برنامج Code Lavender:

"تشكيله متنوعة" من خدمات العافية

(Code Lavender: A "Smorgasbord" of Well-being Offerings)

Julie Kennedy Oehlert, DNP, RN

كبيرة مسؤولي التجربة والعلامة التجارية

Christina Bowen, MD, ABOIM, DipACLM

كبيرة مسؤولي العافية

ECU Health

فرص التحسين: كان المديرين في نظام ECU Health بحاجة إلى مكان واحد يمكن العثور من خلاله على موارد تنظيمية للعافية. وقد أنشأ نظام ECU Health العديد من الخدمات لأعضاء فرقه، واعتقد مكتب العافية (Office of Wellbeing) أنه سيكون من المفيد جمعها تحت سقف واحد من أجل تقديم خدمة أفضل للقوى العاملة.

الإجراء: تم اعتماد برنامج Code Lavender باعتباره إطار استجابة رعاية شاملة من أجل مساعدة فرق الرعاية الصحية التي تحتاج إلى الدعم فيما يتعلق بالعافية في أوقات زيادة الضغوطات العاطفية أو بعد المرور بحدث مؤلم. ويتألف هذا الإطار من 12 آلية دعم تقدم نهجًا مخصصة لتناسب أفراد فرق الرعاية وتشمل هذه الخدمات:

1. حلقات برنامج Lavender

2. الاستجابة للوقائع الحرجة

3. حلقات الإصغاء

4. حلقات العافية

5. الفعاليات المؤقتة لتعزيز العافية

6. بناء الفريق والتطوير المهني

7. برنامج دعم الأقران المخصص

للحاصلين على درجة دكتور في الطب

APP/(Doctor of Medicine, MD)

8. برنامج دعم الأقران المخصص لرعاية القائمين على

الرعاية (Caring for the Caregiver)

9. مكتب التجربة (Office of Experience)

10. ورشات عمل مصممة لتناول موضوع العافية

11. الدعم الروحاني

12. الإبلاغ عن حالات الاعتداء في مكان العمل

لقد سمح الإطار لنظام ECU Health بتخصيص الخدمات لتناسب احتياجات الفريق. لذا بعد هذا المورد طريقة ممتازة كي ترى الفرق جميع الموارد المتاحة في صفحة واحدة. ويُستخدم غالبًا عندما يتواصل المديرين ويقولون: "لست متأكدًا مما يحتاج إليه فريقنا"، فيستعينون ببرنامج Code Lavender الذي يقدم لهم مساعدة في صورة تدخلات مخصصة.

إن اثنين من الموارد الأكثر استحسانًا وتأثيرًا هما حلقات الإصغاء والفعاليات المؤقتة لتعزيز العافية، ونسلط الضوء عليهما أدناه:

حلقات الإصغاء

استنادًا إلى خبرة التعاطف مع الذات Dr. Kristin Neff وبحثها حول الإنسانية المشتركة،²⁴ ينشئ نظام ECU Health مساحات يمكن للأفراد فيها أن يمنحوا أنفسهم فرصة التعاطف مع الذات والتركيز على عافيتهم في بيئة جماعية داعمة. تُنظَّم حلقات الإصغاء بطريقة تطرح أسئلة تأملية مثل "ما الصعوبات التي تواجهها؟" وعندما يشارك أعضاء الفريق أفكارهم، فإنهم يدركون أنهم ليسوا وحدهم، وبعبارة أخرى، فإنهم يجدون أنفسهم مشتركين في إنسانية واحدة. "ما الذي يمنحك القوة للتغلب على هذه المواقف؟" هو سؤال مُكَمَّل يهدف إلى منح القوة. لذا تساعد حلقات الإصغاء على تحديد الإمكانيات الداخلية للأفراد للعثور على القوة، والاستعانة بها "تخلق الكثير من القوة داخل الفريق" كما قالت Dr. Bowen.

تبنى حلقات الإصغاء هيكلًا حول ما لاحظته نظام ECU Health علانيةً من احتياجات قواه العاملة -بما في ذلك الاتصال- لدعم التعافي المشترك. وأتاحت حلقات الإصغاء أيضًا الفرصة للتساؤل عن الطرق الأخرى التي يمكن لنظام ECU Health من خلالها دعم العافية. وساعدت الموضوعات التي جُمعت من خلال الإصغاء إلى أعضاء الفريق على إثراء تطوير مبادرات وخدمات العافية الأخرى التي تقدمها المنظمة.

الفعاليات المؤقتة لتعزيز العافية

تمثل الفعاليات المؤقتة لتعزيز العافية إعادة صياغة هوية برنامج مساعدة الموظفين (EAP) التابع لنظام ECU Health. فقبل

النتائج:

- زيادة بنسبة 40% في الاستعانة ببرنامج EAP
- تحسن مؤشر مرونة أعضاء الفريق من الترتيب المئوي 46 إلى 63، وخاصة فيما يتعلق بقدرة أعضاء الفريق على تخفيف الضغط والانفصال ذهنيًا عن العمل
- تحسن الأطباء بوجه عام المواعمة والمشاركة بعد ورشة عمل تعزيز العافية التي استمرت لمدة 3 أيام

تفشي جائحة كوفيد-19، لم يكن برنامج EAP أول شيء يخطر على بال أعضاء الفريق الذين احتاجوا إلى الدعم المتعلق بالعافية. فقد شاع عنه أنه قسم يُحال إليه أعضاء الفريق في قضايا الموارد البشرية. وبدلاً من استخدام تسمية "الإرشاد" أو "موارد الصحة العقلية"، كما كان شائعاً في الدعم التقليدي المقدم من برنامج EAP، عقد برنامج EAP شراكة مع مكتب العافية (Office of Well-being) وصمما الفعاليات المؤقتة لتعزيز العافية. تعد الفعاليات المؤقتة لتعزيز العافية وسيلة لتوفير الموارد والتوعية بالخدمات في الأقسام وللمساعدة على إزالة الوصمة عن خدمات الصحة العقلية.

الدعم المكرس يغذي نمو برامج الدعم المدمجة في العمليات اليومية. أقرأ المزيد عن هذا في القسم التالي.

في ظل الاستثمارات الكبيرة التي تقوم بها المنظمات لإنشاء مكاتب العافية وتعيين كبار مسؤولي العافية، فلا عجب من معرفة أن هذا المستوى من

دمج العمليات التجارية

"كان يُنظر إلى برامج EAP سابقًا على أنها أماكن لا يرغب الناس في الذهاب إليها، ولكن بعد تغيير هويتها، زادت نسبة استعانة الموظفين بها."

الوصف: وضع الدعم المستمر لعافية القوى العاملة في لب جميع العمليات التجارية على مستوى المنظمة.

إحدى النتائج المستخلصة من دراسة حالة التجربة الإنسانية هي دعوة المنظمات إلى فهم مصادر الشكوى و الاحتياجات الحقيقية لقواها العاملة فهماً أعمق. ويستدعي الالتزام بالابتعاد عن مجرد الحديث عن الصحة والعافية منا اتخاذ الإجراءات اللازمة، والنظر في شؤون القوى العاملة من منظورهم، وفهم مصادر شكواهم. وكشف المجيبون على الاستطلاع أنهم يفعلون ذلك بالضبط: استثمار الوقت والجهد في إنشاء برامج تعزيز عافية القوى العاملة في عملياتهم اليومية. تشير الأمثلة من الاستطلاع الذي أجريناه إلى أن النظر في شؤون الأفراد من منظورهم يتحقق من خلال جولات Schwartz Rounds (Schwartz Rounds) والرعاية الكهنوتية والروحانية، فضلاً عن الزيارات العلاجية لرؤية الحيوانات الأليفة.

أوصى المجيبون على الاستطلاع أيضاً بالممارسات التالية:

أطلق العنان لإبداعك في عملية التوظيف. تشهد أساليب التوظيف مجموعة من التعديلات التي تهدف إلى خلق بيئات عمل أفيد. فمن أجل تعزيز الثقة مع الموظفين الجدد، توفر بعض المنظمات "مياً مرافقاً" يدعم الموظف الجديد خلال عملية إعداد الموظفين الجدد. وتقدم منظمات أخرى نماذج توظيف بديلة تساعد على التكيف مع أعباء العمل الكبيرة باعتبار ذلك وسيلة لتخفيف الإنهاك النفسي.

جدد برنامج مساعدة الموظفين (EAP) في منطقتك. إن النهج الشامل الجديد للصحة والعافية يسلط الضوء على الحاجة إلى توفير الدعم العاطفي أيضاً. وكما هو موضح في دراسة الحالة رقم 2، أشار نظام ECU Health إلى أنه يغير الطريقة التي تنظر بها القوى العاملة إلى برامج EAP. وقالت Oehlert إن برامج EAP كانت في السابق مكائاً يذهب الناس الذهاب إليه على مضض، ولكن بعد تغيير هويتها في نظام ECU Health إلى "الفعاليات المؤقتة لتعزيز العافية"، زادت استفادة الموظفين منها.

وفر مساحة للإصغاء. تدعو دراسة حالة التجربة الإنسانية قطاع الرعاية الصحية إلى إعادة التركيز على ما يهم الناس. ففي كثير من الأحيان، يمكن مساعدة شخص يمر بأزمة عاطفية فقط عن طريق الاستماع إليه باهتمام. وأشار عدد كبير من المجيبين على الاستطلاع إلى أهمية عقد مجموعات التركيز وجلسات الإصغاء بهدف تسهيل تكوين تجمعات تطوعية ممن لا يرغبون سوى التحدث عما يدور في أذهانهم. يقدم نظام ECU Health حلقات الإصغاء باعتبارها جزءاً من برنامج Code Lavender "حتى يتسنى للناس مشاركة ما بداخلهم ومعرفة أنهم ليسوا وحدهم وأنهم مشتركون في إنسانية واحدة"، كما ذكرت Dr. Bowen.

قدم طرقاً للتخلص من التوتر من خلال أنشطة الترفيه واللياقة البدنية.

من الأشكال الأخرى للتركيز على الصحة الشخصية تحديات اللياقة البدنية وفقدان الوزن الممتعة. فقد حققت بعض المنظمات النجاح من خلال البرامج التي تعمل على إيصال الموظفين بأقرانهم للحصول على الدعم العاطفي. تقدم بعض المنظمات برامج تمارين يقودها الموظفون، مثل برامج المشي مع الطبيب (Walk with a Doc)، والمشي وقت الغداء، والنزهات الجماعية.

أفاد المجيبون على الاستطلاع أن الهروب من الضغوطات اليومية يمكن تحقيقه أيضاً من خلال حضور الفعاليات الاجتماعية الممتعة، ومعارض العافية، وجلسات اليوجا، بالإضافة إلى العلاج بالتدليك والتأمل.

أنشئ برامج لمكافأة الموظفين على أدائهم.

على الاستطلاع إلى أن برامج الإشادة بالموظفين أصبحت جزءاً من إجراءات التشغيل المعتادة في منظماتهم. ووفقاً لمقالة في مجلة Harvard Business Review، "تشير الأبحاث إلى أن الموظفين في مجالات مثل الرعاية الصحية والعمل الاجتماعي والتعليم يميلون إلى [...] إعطاء قيمة أكبر للإشادة الاجتماعية مقارنة بالحوافز المالية".⁹ وفي قطاع الرعاية الصحية على وجه الخصوص، حيث لا تزال الميزانيات محدودة بعد الجائحة، فإن مكافآت الموظفين مثل الشهادات اعترافاً بتقديم تجربة متميزة أو إظهار معايير القيم المثالية، تقطع شوطاً كبيراً في تعزيز الروح

"التدريب والتوعية – تشكيل الوعي حول ماهية الإنهاك وعواقبه على الصحة العقلية والبدنية، وتزويد الموظفين بمهارات التأقلم لإدارته على أفضل نحو."

النفسي. حيث ترى العديد من المنظمات هذه الفرصة من خلال التدريب والتوعية، مما يؤدي إلى تشكيل الوعي حول ماهية الإنهاك النفسي وعواقبه على الصحة العقلية والبدنية، وتزويد الموظفين بمهارات التأقلم لإدارته على أفضل نحو في مكان العمل. ويمكنك معرفة المزيد عن هذا في القسم التالي.

المعنوية والتخفيف من الإنهاك النفسي. ويجب أن يكون هناك اتساق وصدق في توقيت جوائز الإشادة ووتيرتها وطريقة تقديمها حتى يشعر الموظفون بالتقدير ويكون ذلك بمثابة إجراء للتخفيف من الإنهاك النفسي.

في حين تقوم المنظمات باستثمارات كبيرة في الجهود الرامية إلى تحقيق عافية القوى العاملة والحفاظ عليها، هناك فرصة لمواجهة مخاطر الإنهاك

التدخلات التوعوية

من النتائج المستخلصة من دراسة حالة التجربة الإنسانية التركيز على ضرورة التزام المنظمة بتوفير تجربة ذات قيمة لموظفيها، حيث يُنظر إلى هذه التجربة على أنها أمر جوهري يتطلب إحساسًا بالمسؤولية والقيادة. وكما ذكرنا سابقاً في هذه الورقة البحثية، تقع الثقافة التنظيمية في صميم تعريفنا للتجربة، والمسؤولية عن خلق ثقافات تعزز العافية تتجاوز التدخلات النفاغلية لتشمل التوعية والتدريب الوقائيين. ومن المفهوم أن العديد من المجهيين على الاستطلاع أدرجوا التدخلات التوعوية كإجراء رئيسي للحفاظ على عافية القوى العاملة. فهم يرونها وسيلة لتوعية العاملين في قطاع الرعاية الصحية حول إيجاد المعنى والهدف من عملهم، وتذكر السبب وراء سيرهم في هذا الطريق، والحفاظ على بيئة عمل صحية. في الواقع، 78% من المنظمات التي أجابت عن استطلاع دراسة حالة التجربة الإنسانية أدرجت أقسام التعلم والتطوير المهني في جهود تجربة المريض التي تبذلها إلى حد ما أو إلى حد كبير.¹

وفقاً لمركز Mayo Clinic، فإن الإنهاك النفسي ليس تشخيصاً طبياً، ولكن تصاحبه أعراض محددة تؤثر على الصحة البدنية والعقلية.¹⁰ وبما أن للإنهاك النفسي عواقب ملحوظة -مثل الضغوطات، والتعب، والأرق- ولأنه لا توجد مساحة كبيرة لاقتراف الأخطاء في قطاع الرعاية الصحية، فمن المنطقي أن يستثمر المجهيون على الاستطلاع في برامج تدريبية لرفع مستوى الوعي حول إشارات الإنهاك النفسي وتسليح العاملين في قطاع الرعاية الصحية بمهارات التأقلم التي يحتاجون إليها إذا تأثروا به. وفيما يلي أمثلة من المساهمين في هذه الورقة البحثية.

دمج نماذج التدريب المبنية على الأدلة. تبنت إحدى المنظمات

المجيبية على الاستطلاع نموذج Duffy لجودة الرعاية (Duffy's Quality of Caring)،¹¹ وهو نموذج للتمريض يركز على العلاقات بين مقدم الرعاية ومتلقيها. لا تركز سلوكيات الرعاية الثمانية التي يذكرها النموذج على جودة الرعاية فقط، بل تساهم أيضاً في بيئات العمل التعاوني والرعاية.

التركيز على التدريب على التنوع والمساواة والشمولية. أفاد العديد من المجهيين على الاستطلاع الذي أجريناه بتقديم تدريب خاص على التنوع والمساواة والشمولية (Diversity, Equity and Inclusion, DEI). ووفقاً لمقالة نُشرت في مجلة فوربس "إن تعزيز جهود DEI وتسليط الضوء عليها يساعد الموظفين على الشعور بالأمان وبأنهم يعاملون باحترام وبأنهم متصلون أكثر، مما قد يؤدي إلى أحاسيس أقوى بالانتماء للمجتمع وإلى زيادة الانتاجية، مما يثمر عن نشر السعادة وروح المشاركة بين الناس".¹² ووصفت إحدى المنظمات تدريبها بكونه عبارة عن محادثات جريئة

ومناقشات ميسرة ليرفع أفراد القوى العاملة الستار عن تحديات DEI في مساحة آمنة عادة لا يظهرونها للسطح خوفاً من صدور أحكام عليهم. وأفاد بعض المجهيين على الاستطلاع أنهم يضمون هدف معهد تحسين الرعاية الصحية (Institute for Healthcare Improvement, IHI) الخماسي للتخطيط الاستراتيجي باعتباره مساراً نحو حل مشكلات المساواة الصحية.

تقديم جلسات مع مدرب على المهارات الحياتية. تضمنت موضوعات التدريب الأخرى التي حددها المجهيون على الاستطلاع مفاهيم بيئة العمل الصحية وتقليل العنف في مكان العمل والتواصل المتمحور حول العلاقات. وظهرت أيضاً ورش عمل المدربين على المهارات الحياتية بضع مرات في نتائج الاستطلاع الذي أجريناه. فالتدريب عملية تتكون من بناء العلاقات ووضع الأهداف. ويظهر أن المنظمات تركز على تعليم مديري خط العمل الأمامي كيفية تدريب موظفيهم ليصبحوا مؤدبين أفضل لعملهم. يرتبط التدريب بتعزيز علاقات العمل الرائعة مع الموظفين من خلال التفاهم والتعاون، وكلاهما يساهم في تخفيف الإنهاك النفسي.

إدخال العافية على المناهج التعليمية. ترشد Mary Hoey، وهي عالمة ممرضة في مستشفى Atrium Health Navicent، مقدمي الرعاية الصحية وتوغيهم بتجربة المريض، مركزة على عافية أفراد الفريق. و Mary عضو في لجنة العافية متعددة التخصصات المعنية بالتعليم الطبي بعد التخرج (Graduate Medical Education, GME). وتتمثل مهمتها في تحويل مفهوم العافية ورفع مستواها من خلال التعليم. وفي الأونة الأخيرة، قام الفريق بتنفيذ "منهج ثقافة العافية" التجريبي لمعالجة الأبعاد البدنية والعاطفية والنفسية للعافية والحد من آثار الإنهاك النفسي بين الأطباء المقيمين وأعضاء هيئة التدريس. أقرأ المزيد عن منهج العافية وتأثيره في دراسة الحالة رقم 3 أدناه.

تعكس النتائج التي توصلت إليها دراسة حالة التجربة الإنسانية أن 83% من المنظمات تنظر إلى إشراك القوى العاملة على أنه جزء لا يتجزأ من تجربة المريض.¹ تعزز هذه الحقيقة إدراك أن الخبرة تتجاوز المقابلات السريرية إلى نطاق أوسع يتضمن طريقة تأدية العاملين في قطاع الرعاية الصحية لعملهم وكيفية إيجادهم مغزى وهدفاً منه وكيفية مساهمتهم في بيئات الرعاية الإيجابية. ولا يمكن استيفاء مكونات تجربة القوى العاملة هذه إلا من خلال الجهود التي تساهم في تحقيق التوازن بين العمل والحياة، وسيوضّح هذا بمزيد من التفصيل في القسم التالي.

دراسة الحالة رقم 3:

وراء حصونهم القوية: التأكد من عافية الأطباء المقيمين (Beneath their Tough Shell: Ensuring the Well-Being of Medical Residents)

Mary Hoey, Sarah Choo-Yick, Kamran Azimi,
Kerisia Wasztyl, Kim Meeks.
Atrium Health Navicent

فرص التحسين: سعت لجنة العافية المعنية بالتعليم الطبي بعد التخرج (GME) في مستشفى Atrium Health Navicent لإنشاء إجراء تدخلي تعليمي للأطباء المقيمين بناءً على نتائج البحث التي تشير إلى أن 45% إلى 60% من طلاب الطب والأطباء المقيمين أفادوا بمعاناتهم الإنهاك النفسي¹. وكان الهدف هو وضع منهج عافية مصمم لتكميل التدريب الطبي التقليدي الذي سيعزز العافية وجودة الحياة للأطباء وأعضاء هيئة التدريس. ودعمت هذه المبادرة أيضًا الهدف الاستراتيجي التنظيمي: عافية أفراد الفريق.

الإجراء: مسترشدة بالتصميم المتمحور حول الإنسان، قامت لجنة العافية باستطلاع آراء 31 مشاركًا مؤهلاً (23 من الأطباء المقيمين و8 من أعضاء هيئة التدريس) من قسم طب الأسرة (Department of Family Medicine). وطُلب من المشاركين التعبير عن اختياراتهم بشأن صيغة المنهج والاستراتيجيات القائمة على الأدلة التي يرغبون في التعرف عليها حول موضوع العافية. وبناءً على آرائهم، صُمم منهج GME على أساس الوحدات التالية التي احتوى عليها:

1. المغزى والهدف
2. اليقظة والتفكير الذاتي
3. التدريب على المرونة
4. الذكاء العاطفي وعلم التغيير
5. إدارة الوقت واتخاذ القرارات
6. التأكيدات وإعادة الصياغة المعرفية
7. الامتنان والاستفسار التقديري
8. تنمية بيئة عمل صحية

قدمت هذه الموضوعات الثمانية الأساس لجلسات متحورة حول المتعلم مدة كل منها ساعة واحدة. وقد تكوّن المنهج من

ثمانى وحدات مدة كل منها ساعة تقدّم كل أسبوع وجهًا لوجه. وقدم الوحدات منسقون مهنيون من مجالات متعددة، وكانوا كلهم أعضاء في لجنة العافية المعنية بتعليم GME. وتطلب المنهج من كل طالب وضع خطة تحسين مهنية باستخدام أهداف ذكية (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, and Time-Bound, SMART). وكان الهدف هو مساعدة الأطباء المقيمين على إجراء بحث لموضوع محدد حول العافية وفهم تحسن العملية. وكانت مشاركة تجربة تحسنهم وسردها جزءًا مهمًا جدًا من البرنامج لخلق مناقشة تفاعلية وزيادة المشاركة والمعرفة.

بدأت كل الوحدات بتمرين تأمل مدته 5 دقائق تبعته مناقشة مفتوحة لمدة 10 دقائق حول سير أهداف SMART المخصصة. وتلاهوا عرضان تقديميان مدة كل منهما 15 دقيقة. وركز العرض التقديمي الأول على أهمية استراتيجياتنا إلى اثنتين من استراتيجيات العافية، وسلط العرض التقديمي الثاني الضوء على تمارين لتطبيق استراتيجيات العافية.

النتائج: أُجري تقييم مطول لفعالية المنهج على مدار ستة أشهر. ومن بين المشاركين المؤهلين البالغ عددهم 31 مشاركًا، أكمل 62% أكثر من نصف الجلسات. وبوجه عام، أفاد المشاركون بوجود تحسن ملحوظ في جودة حياتهم بوجه عام وفي عافيتهم العقلية والعاطفية.

أظهرت تقييمات ما بعد التعلم الأخرى ما يلي:

- أفاد 73% بأن استراتيجيات العافية كانت ذات أهمية لعافيتهم الشخصية
- أفاد 86% بشعورهم بثقة تتراوح بين متوسطة وبالغة في تطبيقها
- أفاد 86% باستخدامهم للاستراتيجيات على أساس يومي إلى شهري على مدار الشهور الستة
- اتفق 93% من المشاركين على أن المنهج ينبغي تضمينه كمكون تعليمي اختياري أو إلزامي.

وجد مستشفى Atrium Health Navicent أن منهج العافية القائم على الأدلة الذي يستخدمه هو حل مستدام ومنخفض التكلفة للوقاية من الإنهاك النفسي وتحسين جودة حياة الأطباء المقيمين وأعضاء هيئة التدريس.

1. Shanafelt TD, West CP, Sinsky C, et al. Changes in burnout and satisfaction with work-life integration in physicians and the general US working population between 2011 and 2017. *Mayo Clin Proc.* 2019;94(9):1681-1694.

جهود تحقيق التوازن بين العمل والحياة

"الالتزام بمساعدة الأشخاص على فهم أن الحفاظ على التوازن بين الحياة المهنية والحياة الشخصية يوفر وسيلة لإدراك أن العمل في بعض الأحيان قد يشغل مراتب أعلى في الأولوية، وفي أحيان أخرى قد تكون للحياة الشخصية أهمية أكبر."

التي يشاركها مساهمونا كما هو محدد أدناه:

- تشجيع استخدام الإجازات المدفوعة (Paid Time Off, PTO)
- توفير مواعيد عمل مرنة
- مراقبة/إنفاذ سياسات الراحة والإجازات
- إعادة تقييم الرواتب وجدول الأجور بحيث تكون عادلة
- توفير المزيد من العطلات
- توفير إجازات PTO غير محدودة

حددت هذه الورقة البحثية أن العافية هي أولوية قصوى في قطاع الرعاية الصحية. وتقوم المنظمات بوضع ميزانيات لدعم برامج العافية، لذلك من المهم تحديد تأثير هذه الاستثمارات ونتائجها المذكورة في القسم التالي.

نظرًا لإشراك أقسام التعلم والتطوير المهني الآن للمساعدة على تحريك تدريب تجربة المريض كما هو مذكور أعلاه، تتدخل أقسام الموارد البشرية أيضًا لمساعدة الموظفين على تحقيق التوازن بين حياتهم المهنية وحياتهم الشخصية. في الواقع، إن دراسة حالة التجربة الإنسانية أشارت إلى أن 58% من المنظمات تقوم بتضمين قسم HR إلى حد ما أو إلى حد كبير في خطط تحسين تجربة المريض¹.

الالتزام بمساعدة الأشخاص على فهم أن الحفاظ على التوازن بين الحياة المهنية والحياة الشخصية يوفر وسيلة لإدراك أن العمل في بعض الأحيان قد يشغل مراتب أعلى في الأولوية، وفي أحيان أخرى قد تكون للحياة الشخصية أهمية أكبر. وليس أي منهما سببًا، ولكن يجب فهم كل منهما والإقرار به. يلزم أيضًا تشجيع عملية الحفاظ على التوازن من خلال الموارد والتكتيكات

التأثير والنتائج

سأل استطلاع عافية المجتمع أيضًا عن تأثير الممارسات التي تطبقها المنظمات ونتائجها. وقد سألنا فيه هذا السؤال: "ما أهم النتائج التي رأيتها لهذه الممارسات؟" تضمنت النتائج استنتاجات نوعية وكمية وكشفت عن أوجه تحسن في ثلاث فئات من النتائج: إشراك الموظفين، ودرجات التجارب، والثقافة التنظيمية.

إشراك الموظفين

يتضح من استطلاع العافية الذي أجريناه أن برامج الدعم لها تأثير إيجابي على القوى العاملة. فترى المنظمات أن قواها العاملة تزدهر في البيئات الداعمة التي تظهر لهم اهتمامها بهم. ويتضح ذلك من انخفاض عدد الموظفين الذين يتركون وظائفهم، ورجوع المزيد من الأفراد إلى قطاع الرعاية الصحية، وانخفاض عدد من يأخذون إجازات بسبب الأمراض أو الإصابات، وازدياد المشاركة في برامج مساعدة الموظفين المُجددة.

فيما يلي إجابات الاستطلاع ونقاط البيانات حول نتائج إشراك الموظفين:

- انخفاض معدل دوران الموظفين
- انخفاض معدل الإنهاك النفسي
- زيادة معدل استخدام برنامج EAP
- انخفاض الضغوطات
- ارتفاع معدل استخدام مساحة "Quiet Moments" (لحظات الهدوء)
- تحسن مؤشرات مرات تكرار "عدم أخذ راحة الغداء"
- شغل فرص التوظيف المتاحة ونمو المنظمة ككل
- انخفاض معدلات الإجازات العارضة
- انخفاض معدلات إصابات العمل
- انخفاض معدلات الإجازات المرضية
- زيادة المشاركة في فعاليات مكان العمل
- انخفاض معدلات استقالة الموظفين عن المتعارف عليه في القطاع

درجات التجارب:

في حين أن المنظمات تطلق برامج الدعم والتدريب للحفاظ على عافية الموظفين، فهي أيضًا تقيس التأثير من خلال الاستطلاعات عن إشراك الموظفين، وتقييمات الدورات، ودرجات تجارب المرضى الإجمالية. وعادة ما تشمل التقييمات أسئلة مثل: "هل تشعر بإحساس بالعزلة في وظيفتك؟"، "كم مرة يتكرر شعورك بالغضب تجاه الآخرين؟"، "كم عدد الزملاء الذين تشعر أنك قريب منهم؟" قد تُظهر الإجابات عن هذه الأسئلة أي علامات على الإحساس بالضغط والإنهاك النفسي أو تقدم تلميحاً على نية الموظف في

البقاء أو المغادرة.

فيما يلي إجابات الاستطلاع ونقاط البيانات حول التغيير في درجات التقييم:

- ارتفاع في درجات إشراك الموظفين
- تحسن في درجات النشاط وتخفيف الضغوطات
- تحسن في درجات العافية
- ارتفاع في درجات تجربة المريض
- إحراز مراتب أعلى في تقييمات مناهج تحسين العافية بعد تنفيذ استراتيجيات العافية
- ارتفاع معدلات الرضا عن مقابلات المرضى بعد التدريب على الرعاية التي تركز على العلاقة بين مقدم الرعاية وملتقيها.

الثقافة التنظيمية

ذكرت دراسة حالة التجربة الإنسانية مصطلح "ثقافة تنظيمية على قدر كبير من الإيجابية والقوة" و"فريق عمل يقدم قدرًا كبيرًا من المشاركة" كأهم العوامل في تحقيق تجربة إيجابية للمرضى¹. وكان هذا مؤكدًا في استطلاعنا، حيث كانت العديد من الإجابات نابعة من التحسينات الملحوظة في الثقافة التنظيمية والبيئة. وذكر مجيبون على الاستطلاع أن الأمر كثيرًا ما يكون مجرد "الشعور" الذي ينتابك عندما يكون الناس أسعد.

فيما يلي إجابات الاستطلاع حول التحسينات الملحوظة في مكان العمل:

- ارتفاع الروح المعنوية
- ارتفاع معدلات السعادة
- ارتفاع معدلات الرضا في العمل والإحساس بالدعم
- بيئة عمل أكثر تعاونًا
- حساسية أعلى بالمواقف المرتبطة بالضغوطات
- أجواء أكثر إيجابية في المبنى
- الإيجابية والمراعاة بين أعضاء الفريق
- زيادة الاهتمام بأنشطة رعاية الذات

يتضح من هذه النتائج أن إشراك القوى العاملة يفيد الجميع.

إدارة البريد الوارد: تحديات عبء العمل الإضافي التي يواجهها الأطباء

إن موضوع العافية ليس موضوعًا جديدًا على الأطباء. وتذكر منظمات الرعاية الصحية الأعباء الطائلة الملقاة على عاتق مقدمي الرعاية السريرية، حيث يسعون جاهدين لتحقيق أفضل النتائج في تجربة المريض.

الطبيبة Rachel Bishop, MD، وهي طبيبة أسرة تابعة لشركة Kaiser Permanente في مركز PeaceHealth والمديرة الطبية لمؤسسة Well-being Associates في ولاية واشنطن، تشارك في أعمال العافية في منظماتها، وتدير منتجعات العافية لمقدمات الرعاية إدارة مستقلة. وهي أيضًا عضو في مجلس الأطباء (Physician Council) التابع لمعهد The Beryl Institute. وتحدثت Bishop عن الأنماط المتغيرة لطرق التواصل في قطاع الرعاية الصحية. وقد لفتت النظر إلى قلة الوقت المتاح للأطباء للقاء وجهًا لوجه مع المرضى بسبب التشريعات والتقنيات الجديدة في قطاع الرعاية الصحية. فتحدد التشريعات مثل قانون المداواة في القرن العشرين (20th Century Cures Act) المكان الذي يقضي فيه الأطباء وقتهم. وينص القانون الجديد الذي صدر في عام 2016 على الإصدار الإلكتروني الفوري لجميع نتائج الاختبارات وقوائم

الأدوية والملاحظات السريرية للمرضى دون تأخير ما لم يكن هناك استثناء نادر مسموح به. وتقول Bishop: "أحيانًا، يرى المرضى نتائج الفحوصات المعملية والتصوير حتى قبل أن يطلع عليها الطبيب".

بالإضافة إلى الوصول إلى المعلومات، تتيح أنظمة السجلات الطبية الإلكترونية (Electronic Medical Records, EMR) للمرضى إمكانية الوصول المباشر إلى مقدمي رعايتهم أيضًا. ومن خلال بوابات المرضى، يستطيع الأشخاص التواصل مع مقدمي رعايتهم ملتسمين مشورة طبية أو توضيح للنتائج أو إحالات أو إعادة صرف الوصفات الطبية. "من المسؤول عن الاستجابة لجميع هذه الطلبات في وقت مناسب والاستجابة لمقاييس الرعاية؟" هو سؤال فكرت فيه Bishop بصفتها طبيبة تحاول الموازنة بين إعطاء الاهتمام والرعاية للملتمين لمرضاهم مع حمل العبء الإضافي المتمثل في الاستجابة لما تسميه "إدارة البريد الوارد".

تؤمن Bishop بحاجة الأطباء إلى الحصول على مساعدة كبيرة لمواجهة عبء العمل الإضافي هذا. ويجب أن تشمل الاستجابات التنظيمية لهذه التحديات برامج دعم للعافية مصممة لتلبية الاحتياجات المميزة لهذه المجموعة. وقد تأكدت أهمية ذلك في دراسة حالة التجربة الإنسانية، حيث تعتقد 93% من المنظمات أن إشراك مقدمي الرعاية والموظفين يؤثر في نتائج المرضى.

مشاركة أقسام التجربة في شؤون العافية

لقد شهد نظام ECU Health مثل هذا التطور. ففي الآونة الأخيرة، أنشئ مكتب العافية كخط خدمة يقدم تقاريره إلى مكتب التجربة. ويعمل المكتبان معاً بشكل وثيق في مجال الحفاظ على صحة أعضاء الفريق جسدياً وعاطفياً والشعور بالرعاية، مع الإقرار بأنه -من خلال القيام بذلك- تتأثر تجربة المريض والعلاقة بين أعضاء الفريق ومقدمي الرعاية والمرضى تأثيراً إيجابياً.

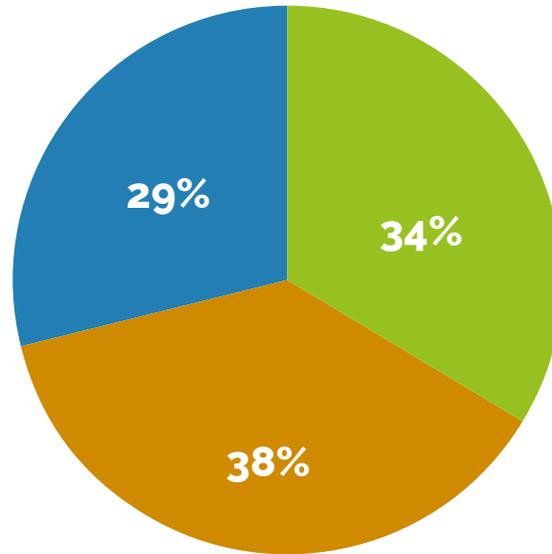
تعمل شركة Northwestern Medicine (NM) على خلق ثقافة العافية من خلال نهج متعدد التخصصات. وصلت شركة NM الزملاء ببعضهم عن طريق برنامج عافية مبتكر، وقد وصل إلى أكثر من 700 عضو من أعضاء الفريق خلال ستة أشهر فقط. اقرأ عن طرق دعم شركة Northwestern Medicine لقواها العاملة في دراسة الحالة رقم 4.

في حين أننا نفهم بالفعل الطبيعة المتكاملة للرعاية الصحية، فقد أردنا أيضاً أن ندرك أين تقع التجربة داخل المنظومة الأوسع للعافية. وكان السؤال الأخير في استطلاعنا حول عافية القوى العاملة هو "إلى أي مدى يدير قسم التجربة لديك الجهود المباشرة للحفاظ على عافية القوى العاملة؟"

قُسمت الإجابات على هذا السؤال بالتساوي إلى أثلاث. وتعكس هذه النتائج أن منظمات الرعاية الصحية لديها فرصة لمواءمة التزامها بتجربة القوى العاملة بشكل أوثق باعتبار ذلك جزءاً من استراتيجيتها الشاملة للتجربة الإنسانية.

مع قيام أكثر من 70% من المنظمات الآن بمواءمة الجهود في مجال التجربة والعافية إلى حد ما أو إلى حد كبير، قد يشهد قطاع الرعاية الصحية تطور هذا الاتجاه باعتباره من أفضل الممارسات التي يجب اتباعها مع استمرار تزايد أهمية صحة القوى العاملة وعافيتها كأولوية استراتيجية قصوى.

إلى أي مدى يدير قسم التجربة لديك الجهود المباشرة للحفاظ على عافية القوى العاملة؟



● إلى حد كبير ودائماً
● إلى حد ما
● بدرجة قليلة/مطلقاً

دراسة الحالة رقم 4:

إشعال وقود العافية (Igniting a Fire on Well-being)

Tiffani Darling،

مديرة مكتب العافية

Northwestern Medicine

فرص التحسين: سعت شركة

Northwestern Medicine (NM) لتحسين العافية

المهنية لقواها العاملة عن طريق إيجاد مكان يشعر الناس فيه بأنهم

متصلون بزملائهم وبالانتماء وبأن لهم شبكة من الأشخاص الذين

يمكن اللجوء إليهم على المستوى المهني والشخصي. وكان الهدف

هو جمع الناس ببعضهم تحت مظلة الزمالة وإنشاء صلة مبنية

على مشاركة التجارب والتعلم من بعضهم البعض وتقليل العزلة

في البيئة المهنية. وبالإضافة إلى ذلك، أرادت شركة NM طريقة

لتبدأ في توعية القوى العاملة ووضع مفردات مشتركة تتناول

عناصر تصميم العمل، وهو ما قد يؤدي لخلق بيئات عمل أكثر

صحية باستخدام إطار العمل الخاص بالصحة العقلية والعافية في

بيئة العمل (Framework for Workplace Mental Health and Well-being)

الذي أصدره الجراح العام في

الولايات المتحدة.¹⁵

الإجراء: أنشأ مكتب العافية في شركة NM برنامجًا جديدًا

يُدعى "IGNITE"، بهدف تنفيذ إطار العمل الذي أصدره

الجراح العام في الولايات المتحدة. ويرمز الاسم IGNITE

إلى Inspiring Growth (النمو الملهم) و Networking

(تكوين العلاقات) و Improvement (التحسن)

و Togetherness (التآزر) و Engagement (المشاركة)،

وهو برنامج يقوده الأقران ويشجع تكوين علاقات زمالة ومشاركة

التجارب والتواصل والدعم المتبادل وإيجاد المعنى في العمل بهدف

دعم التواصل في البيئة المهنية. لقد نجح برنامج IGNITE في

تجربته مع الأطباء في البداية، وقد أنشئ بهدف التوسع والوصول

إلى جميع أفراد طاقم العمل على مستوى النظام الصحي. وهو أول

برنامج عافية متاح للقوى العاملة السريرية وغير السريرية على

حد سواء.

يقود كل مجموعة في برنامج IGNITE منسق متطوع من

الأقران خضع للتدريب في مكتب العافية، وتتكون كل مجموعة

من 8-10 زملاء من نفس الفئة الوظيفية أو من الفرق متعددة

التخصصات التي تعمل معًا. وتتقابل كل مجموعة في برنامج

IGNITE ست مرات وجهًا لوجه على مدار ستة أشهر، وبينما

يستمتعون معًا بتناول وجبة تدفع ثمنها شركة NM، فإنهم يناقشون

مواضيع تتعلق بالعافية. وتكون أول مقابلة جلسة تعريفية لبناء الثقة

والأمان النفسي، وأما الجلسات الخمسة المتبقية فتتضمن استخدام

المحفزات في الحوار للتركيز على الأساسيات الخمسة للصحة

العقلية والعافية في بيئة العمل التي أصدرها الجراح العام في

الولايات المتحدة:

- الحماية من الضرر
- التواصل والمجتمع
- الانسجام بين الحياة والعمل
- أهمية الفرد في بيئة العمل
- الفرصة للنمو

النتائج: وجد 100% من الحاضرين أن برنامج IGNITE كان

مفيدًا وأنهم سيرشحونه للآخرين. وتضمنت النتائج الأخرى من

مرحلة ما قبل التقييم ومرحلة ما بعد التقييم:

- انخفاض الشعور بالعزلة في الحياة المهنية
- انخفاض الشعور بالإرهاك النفسي
- انخفاض الشعور بالقسوة تجاه الآخرين
- زيادة الشعور بالقرب من الزملاء

قالت Tiffani Darling مديرة مكتب العافية في شركة NM:

"ما يميز مجموعات IGNITE هذه هو أن الأقران يقودونها،

وهم يرحبون بالجميع - من الأقسام السريرية وغير السريرية -

والمحفزات الموجودة في إطار العمل الذي أصدره الجراح العام

في الولايات المتحدة تحث الناس على التحدث عن جوانب العافية

التي نعرف أنها تحدث فارقًا. ونعتمد أن هذه المجموعات تصل إلى

أشخاص قد لا يشاركون عادة في مبادرات العافية لأنه في حالة

برنامج IGNITE، تأتي الدعوة من أحد الأقران الزملاء الذي لا

يطلب من الشخص سوى الانضمام إليه لتناول وجبة معًا. وينتهي

الأمر بتلقيه لبعض التوعية عن العافية وتمكنه من إنشاء علاقة

صداقة قوية مع مجموعته، وهذا يستكمل جهودنا في العافية بطريقة

تختلف عن التدريبات أو البرامج التقليدية".

النتائج المستخلصة

الاعتناء بالقوى العاملة في قطاع الرعاية الصحية هو أمر ضروري لضمان كفاءة نظام الرعاية الصحية. والاعتراف بأن تجربة القوى العاملة هي عامل أساسي في تقديم الأفضل للمرضى والأسر فيما يتعلق بالرعاية والجودة والسلامة يتطلب التزام المنظمات بفهم احتياجات أولئك الذين يأتون إلى العمل كل يوم واتخاذ الإجراءات اللازمة لذلك كما يدعو إعلان التجربة الإنسانية.

وتناولت هذه الورقة البحثية ما قامت به المنظمات الملتزمة بالتجربة الإنسانية من أجل صحة قواها العاملة وعافيتها. وفيما يلي إجراءات أساسية من كل موضوع من الموضوعات الخمسة الموضحة في الاستقصاء المجتمعي:

1. تضمين العافية في التخطيط الاستراتيجي والمالي. استثمر في

توفير متخصصين في الرعاية الصحية يمكنهم تقديم خبراتهم في العافية العاطفية والبدنية. فلا يمكن التغلب على الإنهاك النفسي للموظفين بتطبيق حلول فردية. ويجب أن تكون عافية القوى العاملة مبنية على أساس التعاون والتناغم الاستراتيجي مع القيادات وجهود تحسين التجربة الأوسع. ويجب ألا يُنظر إلى استراتيجيات الحفاظ على عافية القوى العاملة على أنها تكلفة على المنظمات، بل هي استثمار مالي سيغير مجرى ثقافة المنظمة ويؤدي إلى ارتفاع معدلات التوظيف والاستبقاء على الموظفين وزيادة سعادتهم وتحسن مستوى رعاية المرضى.

2. التركيز على منع الأزمات لكن مع معرفة علامات الإنهاك

النفسي واتخاذ الخطوات بسرعة. استكشف الموارد المتاحة لتقييم درجة إشراك الموظفين. واستخدم الاستطلاعات والأدوات المجانية عبر الإنترنت لقياس مستوى الضغوطات بين الموظفين. واستعن بالتكنولوجيا لوضع المعرفة اللازمة سريعاً بين أيدي قواك العاملة ليمكنوا من إدارة الضغوطات والقلق والإنهاك النفسي. وسهّل على موظفيك الوصول إلى الموارد من خلال مجموعة تحتوي على جميع الأدوات في مكان واحد وبها الخدمات المتاحة.

3. وضع برامج دعم العافية في لب العمليات التجارية. أعلم قواك

العاملة باهتمامك بأمرهم عن طريق النظر في شؤونهم من منظورهم. فعليك فهم مصادر شكوى موظفيك وتوفير حلول لما يواجهونه في عملهم اليومي. وتفقد حالهم بالتردد عليهم وسؤالهم عما يربون في الحصول عليه بحيث يتلقون دعماً أفضل. ووفر للموظفين أنشطة تُتيح لهم الوقت والمكان اللازمين للتعافي والاسترخاء، مثل الفعاليات الاجتماعية وجلسات اليوجا والتأمل. ولا تنسَ تقدير موظفيك ذوي الأداء الفائق.

4. خلق ثقافة تركز على العافية من خلال التوعية. يتطلب خلق

ثقافة تركز على العافية تدخلات توعوية تساعد الأشخاص على توسيع معرفتهم بمفاهيم البيانات الصحية في مجال الرعاية. وقد ساعدت تدريبات التواصل المتمحور حول العلاقات بين مقدم الرعاية ومتلقيها على المساهمة في توفير بيانات متعاونة ومراعية. وقد تبين أن مساعدة موظفي الرعاية الصحية على إيجاد معنى وغاية لأدوارهم يساعدهم في التغلب على الشعور بالضغط والإنهاك النفسي في عملهم. إن رفع مستوى الوعي بعلامات الإحساس بالإنهاك النفسي وتسليح الموظفين بمهارات التأقلم يقطع شوطاً كبيراً في الوقاية من أثر الضغط والقلق.

5. تشجيع التكتيكات التي تساعد الموظفين على تحقيق التوازن

بين الأولويات المهنية والشخصية. نظراً لأن إشراك القوى العاملة جزء لا يتجزأ من تجربة المريض، فإن المؤسسات مدعوة لتناول موضوع حضور العاملين في قطاع الرعاية الصحية لوظائفهم، وكيف يجدون المغزى والهدف في أدوارهم، وكيف يساهمون في خلق بيئات رعاية إيجابية. ونحن نشهد زيادة مشاركة أقسام HR في جهود تحسين تجربة المريض، واتخاذها الإجراءات اللازمة لضمان أن خدماتها توازن بين الأولويات المهنية والشخصية للقوى العاملة. وتشمل السبل التي ينبغي التفكير فيها تطبيق سياسات الراحة والإجازات وتوفير المزيد من العطلات وتشجيع استخدام إجازات PTO.

في حين واجهت القوى العاملة في قطاع الرعاية الصحية تحديات في أدوارها حتى قبل تفشي الجائحة، يرى بعض الأفراد الآن بيئة رعاية صحية جديدة تلوح في الأفق من خلال جهود المنظمات التي التزمت التزاماً مباشراً بالحفاظ على العافية. إن رعاية القوى العاملة وتعزيز عافيتها في الجوانب الاستراتيجية الخمسة المحددة في هذه الورقة البحثية قد تساعد الموظفين على إيجاد المزيد من المتعة والهدف والمغزى في عملهم. نحن ندرك أنكم قد لا تكونون قادرين على تنفيذ كل شيء في وقت واحد، ولكن من خلال تحديد نقاط الضعف لديكم بصفتكم منظمة، يمكنكم التركيز على الجوانب الأكثر احتياجاً، وتوفير الوقت والمساحة والوسائل اللازمة لموظفيكم كي يتعافوا. وتعد التوصيات ودراسات الحالة الواردة في هذه الورقة البحثية - إلى جانب ثروة المعلومات المتاحة لكم من خلال مجتمع معهد The Beryl Institute - بتعزيز مجموعة أدواتكم من الموارد والاتصالات المفيدة في أثناء تطوير خططكم لرعاية قواكم العاملة الآن وفي المستقبل.

1. Wolf, JA. State of HX 2023, The Beryl Institute. <https://theberylinstitute.org/product/the-state-of-human-experience-2023-affirming-the-integrated-nature-of-experience-in-healthcare-today/>
2. The Beryl Institute. <https://theberylinstitute.org/defining-patient-experience/>
3. Wolf, JA. To Care is Human: The factors influencing human experience in healthcare today. The Beryl Institute. 2018. <https://www.theberylinstitute.org/page/ToCareIsHuman>
4. Wolf JA, Niederhauser V, Marshburn D, LaVela SL. Reexamining "Defining Patient Experience": The human experience in healthcare. *Patient Experience Journal*. 2021; 8(1):16-29. doi: 10.35680/2372-0247.1594.
5. Dishman L, Smith RJ. How COVID-19 changed frontline healthcare workers' experiences: A narrative inquiry into the impact of chronic burnout on a surgical physician assistant's wellness. *Patient Experience Journal*. 2023; 10(2):124-132. doi: 10.35680/2372-0247.1817.
6. Cohen, S., Kamarck, T., and Mermelstein, R. 1983. A global measure of perceived stress. *Journal of Health and Social Behavior*, 24, 386-396
7. National Institutes of Health. Emotional Wellness Checklist. <https://www.nih.gov/sites/default/files/health-info/wellness-toolkits/emotional-wellness-checklist-2021-2.pdf>. Accessed October 2023
8. National Institutes of Health. Emotional Wellness Toolkit. <https://www.nih.gov/health-information/emotional-wellness-toolkit>. Accessed September 2023.
9. O'Flaherty S, Sanders M, Whillans A. Research: A Little Recognition Can Provide a Big Morale Boost. *Harvard Business Review*. March 29, 2021. <https://hbr.org/2021/03/research-a-little-recognition-can-provide-a-big-morale-boost>
10. Mayo Clinic Staff. Job Burnout: How to spot it and take action. <https://www.mayoclinic.org/healthy-lifestyle/adult-health/in-depth/burnout/art-20046642>. Accessed September 2023.
11. Jefferson Health. Quality Caring Model. <https://www.jeffersonhealth.org/nursing/care-models/quality-caring-model>. Accessed September 2023.
12. Forbes Expert Panel. 15 Key Benefits of DEI to Communicate with Team Members <https://www.forbes.com/sites/forbeshumanresourcescouncil/2021/05/19/15-key-benefits-of-dei-to-communicate-with-team-members/?sh=50bec77e195c>. Accessed October 2023.
13. Swensen SJ, LISTEN-SORT-EMPOWER. AMA STEPSforward. https://edhub.ama-assn.org/steps-forward/module/2767765?j=1923750&sfmc_sub=173608606&l=5497_HTML&u=37511671&mid=515000152&jb=66&utm_effort=file:/ama.2020.0026_1603732557.76143.pdf
14. Self-Compassion, Dr. Kristin Neff. <https://self-compassion.org/> Accessed October 2023.
15. U.S. Department of Health & Human Services. Current Priorities of the U.S. Surgeon General. Framework of Workplace Mental Health and Well-Being. <https://www.hhs.gov/surgeongeneral/priorities/workplace-well-being/index.html>. Accessed September 2023.

المساهمون في دراسة الحالة

Atrium Health Navicent

Mary Hoey

عالمة ممرضة في مستشفى Atrium Health Navicent

إدارة شؤون المحاربين القدامى/شبكة VISN 12

Rhonda Stark، كبيرة مسؤولي العافية بشبكة VISN 12

ECU Health

MD، Christina Bowen، كبيرة مسؤولي العافية

PhD، Julie Oehlert، كبيرة مسؤولي التجربة والعلامة التجارية

Northwestern Medicine

Tiffani Darling، مديرة مكتب العافية

**T H E B E R Y L
I N S T I T U T E**

السمو بالتجربة الإنسانية في قطاع الرعاية الصحية



www.theberylinstitute.org