



الدليل الاسترشادي للرفاه الوظيفي في الحكومة الاتحادية

www.fahr.gov.ae



الدليل الاسترشادي للرفاه الوظيفي في الحكومة الاتحادية

الطبعة الأولى
فبراير 2018

حقوق الطبع © 2018 الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية
جميع حقوق الطبع محفوظة.

لا يجوز دون الحصول على إذن خطي من الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية، استخدام أي من المواد التي يتضمنها هذا الدليل، أو استنساخها أو نقلها، كلياً أو جزئياً، في أي شكل وبأي وسيلة، سواءً بطريقة إلكترونية أو آلية، بما في ذلك الاستنساخ الفوتوغرافي أو التسجيل أو استخدام أي نظام من نظم تخزين المعلومات واسترجاعها، إلا كما هو منصوص عليه في شروط وأحكام استخدام الأدلة الخاصة بالهيئة.

ص.ب 2350، أبوظبي، الإمارات العربية المتحدة
هاتف +971 2 4036000
فاكس +971 2 6266767 PO Box 2350 Abu Dhabi, United Arab Emirates

ص.ب 5002، دبي، الإمارات العربية المتحدة
هاتف +971 4 2319000
فاكس +971 4 2959888 PO Box 5002 Dubai, United Arab Emirates

محتويات الدليل

| | |
|----|---|
| 07 | حول الدليل |
| 08 | المصطلحات |
| 09 | 1. مقدمة |
| 10 | 2. الرفاه الوظيفي |
| 10 | 2.1 المفهوم |
| 11 | 2.2 فوائد تطبيق مفهوم الرفاه الوظيفي |
| 11 | 2.3 الإطار الاسترشادي للرفاه الوظيفي في الحكومة الاتحادية |
| 21 | 2.4 تصميم وتنفيذ برامج ومبادرات الرفاه الوظيفي |
| 27 | 3. الأدوار والمسؤوليات |
| 28 | 4. قياس وتقييم الرفاه الوظيفي في الحكومة الاتحادية |
| 29 | 4. خاتمة |
| 30 | الملاحق |
| 30 | الملحق «أ» استبيان استرشادي للرفاه الوظيفي |
| 36 | الملحق «ب» أيام الصحة العالمية |
| 37 | الملحق «ج»: أسئلة شائعة |
| 38 | الملحق «د»: المراجع |

يهدف "الدليل الاسترشادي للرفاه الوظيفي في الحكومة الاتحادية" إلى مساعدة الجهات على تصميم وتنفيذ برامج ومبادرات الرفاه الوظيفي التي من شأنها أن تسهم في تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

ويوفر الدليل شرحاً لمفهوم الرفاه الوظيفي والفوائد التي تعود على الفرد والجهة عند تطبيقه. كما يستعرض الدليل الإطار الاسترشادي للرفاه الوظيفي في الحكومة الاتحادية، والذي يقوم على أساس تعزيز الصحة البدنية والصحة النفسية للموظف، ورفع مستوى روابطه الاجتماعية في مكان العمل وضمن أسرته ومجتمعه، ومن ثم يوضح الدليل الخطوات الرئيسية في تصميم وتنفيذ برامج ومبادرات الرفاه الوظيفي والتي تشمل مرحلة جمع المعلومات، ومرحلة تصميم البرامج والمبادرات، ومرحلة تنفيذها وتقييمها. وبعدها ويبين الدليل الأدوار والمسؤوليات التي تلعبها الوحدات التنظيمية المعنية في الجهة، ويقترح عدداً من المؤشرات التي تمكنها من قياس وتقييم مدى نجاح تطبيق مفهوم الرفاه الوظيفي.

ويعرض الدليل عدداً من الأمثلة التوضيحية والنماذج الاسترشادية التي تساعد الجهات في عملية تطبيق مفهوم الرفاه الوظيفي؛ كما يشير إلى المراجع التي تم الاستناد إليها أثناء تطويره، وذلك لتيسير العودة إليها والاستئناس بها في حال الحاجة إلى تفاصيل إضافية من قبل القارئ.

حول الدليل



المصطلحات

- الدليل** : الدليل الاسترشادي للرفاه الوظيفي في الحكومة الاتحادية.
- الدولة** : دولة الإمارات العربية المتحدة.
- الهيئة** : الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية.
- الجهة** : أي وزارة منشأة وفق أحكام القانون الاتحادي رقم (1) لسنة 1972، بشأن اختصاصات الوزارات وصلاحيات الوزراء والقوانين المعدلة له، أو أي هيئة أو مؤسسة عامة اتحادية.
- الموظف** : كل من يشغل إحدى الوظائف الشاغرة في الميزانية.
- الرفاه الوظيفي** : يشمل النواحي المتعلقة بالصحة البدنية والنفسية للموظف وكذلك بحياته الاجتماعية في بيئة العمل.
- التناغم الوظيفي** : اهتمام الموظفين بعملهم وانخراطهم به وبمكان العمل ومدى ارتباطهم بوظيفتهم والغاية منها وعلاقات العمل مع الزملاء والمسؤولين.
- الصحة والسلامة المهنية** : الظروف والعوامل التي تؤثر أو يمكن أن تؤثر على صحة وسلامة الموظف أو المتعامل أو الزائر أو أي شخص موجود في مكان العمل وتشمل مجموعة الإجراءات والقواعد للحفاظ على الإنسان من خطر الإصابة، والممتلكات من خطر الضياع والتلف. (أنظر «الدليل الاسترشادي للصحة والسلامة المهنية في الحكومة الاتحادية» الصادر عن الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية).

1. مقدمة

تتبنى حكومة دولة الإمارات العربية المتحدة نهجاً شاملاً ومتكاملاً تجاه تنمية ورفاه المجتمع بمختلف أطيافه، كونها تؤمن بأن تحقيق السعادة الإنسانية هو مطمح كافة الشعوب ومبتغاها، ومن هذا المنطلق اعتمد مكتب رئاسة مجلس الوزراء الموقر ميثاقاً وطنياً للسعادة والإيجابية ينص على التزام الحكومة بتهيئة البيئة المناسبة لسعادة الفرد والأسرة والمجتمع من خلال سياساتها العليا، وكذلك يؤكد على أهمية توفير بيئة عمل إيجابية وسعيدة للموظفين في القطاع الحكومي مما يمكنهم من تحقيق ذواتهم وأدلاهم وطموحاتهم. كما أطلق مكتب رئاسة مجلس الوزراء الموقر " دليل مواءمة السياسات الحكومية لتحقيق سعادة المجتمع" والذي قدم شرحاً تفصيلياً وافيّاً حول كيفية الاستفادة من مفهوم الرفاه في تطوير وتطبيق السياسات الحكومية التي تُعنى بسعادة المجتمع.

كما أن مكتب رئاسة مجلس الوزراء الموقر يطلق وبشكل سنوي "دراسة أسعد بيئة عمل" التي تركز على قياس مستويات الولاء والتناغم والسعادة في الحكومة الاتحادية بما يخدم تطوير بيئة العمل ورفع معدلات الأداء الحكومي. كما تشجع الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية جميع الجهات الاتحادية على تطبيق الممارسات الإيجابية فيما يتعلق بالرفاه الوظيفي وذلك عبر "جائزة الإمارات للموارد البشرية في الحكومة الاتحادية التي تكافئ الفائزين ضمن عدة فئات و ممارسات منها ممارسة متعلقة بالرفاه الوظيفي في بيئة العمل.

إن الرفاه والتناغم الوظيفي مرتبطان ارتباطاً وثيقاً، وهو الأمر الذي تؤكدته نتائج دراسات وأبحاث مؤسسات عالمية ومنها على سبيل المثال لا الحصر: مؤسسة "جالوب" وشركة "تاورز واتسون"، حيث أظهرت دراسة "جالوب" بأن الرفاه الوظيفي يتحقق عندما يحدد الموظف هدفاً يسعى إليه ويحفزه على العطاء، وعندما يتمتع بعلاقات اجتماعية إيجابية وبصحة جيدة، ويكون بإمكانه إدارة وضعه المادي بفعالية، وعندما يشعر بالفخر ضمن إطار المجتمع الذي يعيش بين أفراد. أما نتائج البحث الذي أعدته شركة "تاورز واتسون" فقد خلص بأن ارتفاع معدل الرفاه والتناغم الوظيفي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بزيادة الإنتاجية والسعادة، أما انخفاضهما فيؤدي إلى شعور الموظف بالإرهاك وإلى ميله للشكوى والاستقالة وترك العمل.

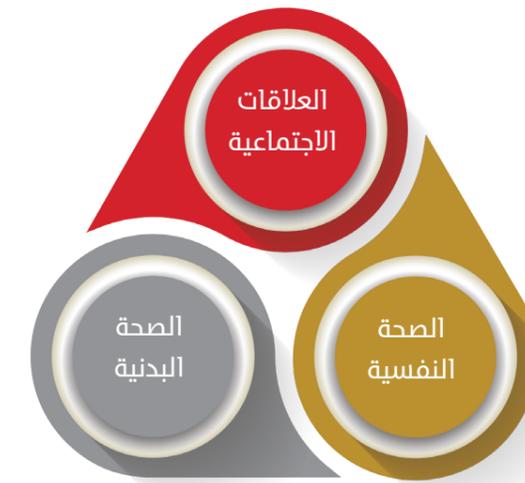
وفي ظل ما تقدم، تسعى الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية إلى تشجيع الجهات على تصميم وتطبيق وتطوير المبادرات والبرامج التي من شأنها أن تعزز مفهوم الرفاه الوظيفي؛ وقد جاء هذا الدليل الاسترشادي لخدمة هذه الغاية مبنياً على أساس علمي ومنهجية واضحة.



2. الرفاه الوظيفي

2.1 المفهوم

يتمثل الرفاه الوظيفي في النواحي المتعلقة بالصحة البدنية والنفسية للموظف وكذلك بحياته الاجتماعية. وتشمل الصحة البدنية الحالة الصحية العامة للموظف والطاقة التي يتمتع بها للقيام بالأعمال الموكلة إليه؛ بينما تتصل الصحة النفسية بالجوانب المتعلقة بالإيجابية والثقة بالنفس وبمستوى الضغوطات التي تتسبب في توتر الموظف وقدرته على ضبط النفس؛ أما الحياة الاجتماعية فهي ذات صلة بعلاقات العمل (مثل العلاقة بالمسؤول المباشر وزملاء العمل)، وشعور الموظف بالمساواة والاحترام في مكان العمل وكذلك إحساسه بوجود توازن وتكامل بين حياته العملية وحياته الخاصة.



الشكل (1): عناصر الرفاه الوظيفي

2.2 فوائد تطبيق مفهوم الرفاه الوظيفي

إن تطبيق مفهوم الرفاه الوظيفي في الجهة له فوائد جمة ومنها ما يلي:

على مستوى الفرد

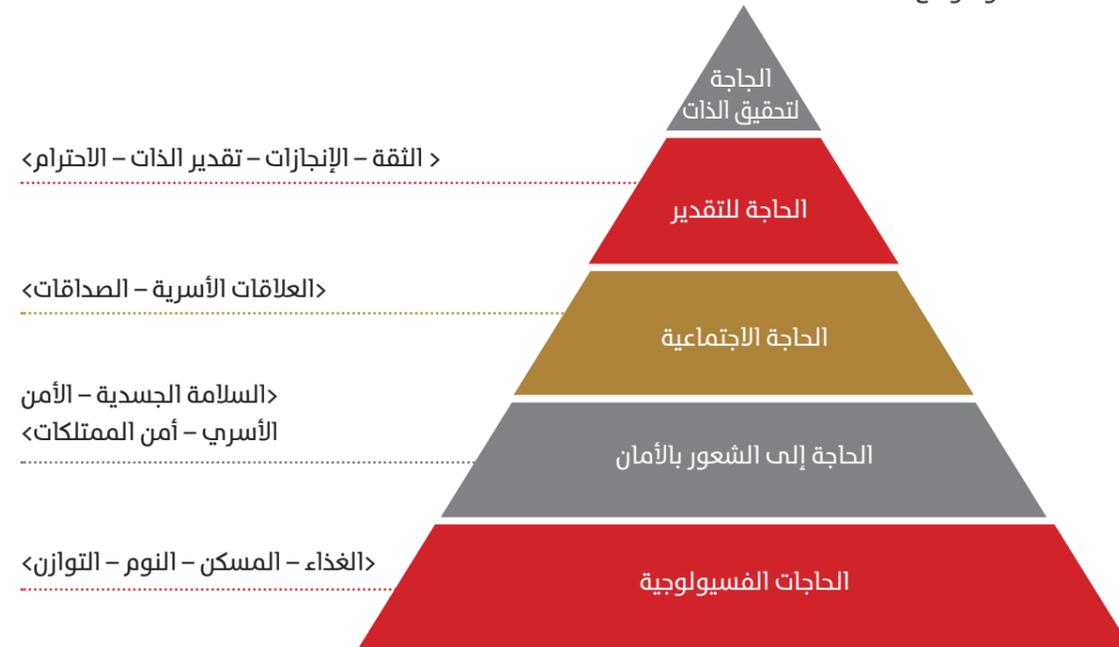
- رفع مستوى الرضا الوظيفي مما يترتب عليه زيادة الإنتاجية؛
- انخفاض نسب الغياب والإجازات المرضية بالإضافة إلى الحد من ظاهرة التسرب من العمل؛
- زيادة القدرة على التعامل مع ضغوطات العمل بشكل فعال.

على مستوى جهة العمل

- خلق بيئة عمل آمنة ومحفزة على العمل والإنتاجية؛
- تحسين الصورة المؤسسية للجهة مما يدعم الجهود المبذولة لجذب الكفاءات المؤهلة والمحافظة عليها؛
- تعزيز الولاء المؤسسي وانخفاض معدل الدوران الوظيفي؛
- انخفاض معدل إصابات العمل وتقليل المصاريف المترتبة عليها؛
- تحقيق التناغم الوظيفي؛
- رفع مستوى الأداء العام للجهة وزيادة نسبة رضا المتعاملين.

2.3 الإطار الاسترشادي للرفاه الوظيفي في الحكومة الاتحادية

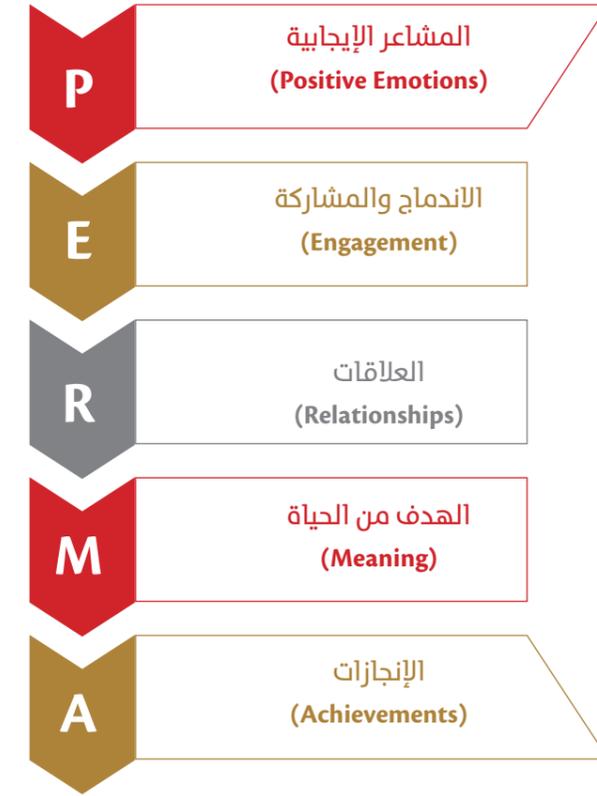
عند تصميم الإطار الاسترشادي للرفاه الوظيفي في الحكومة الاتحادية، أخذت الهيئة بعين الاعتبار نظرية «هرم ماسلو للاحتياجات الإنسانية» و «نموذج بيرما (PERMA Model) للإيجابية والسعادة». توضح «نظرية هرم ماسلو» الاحتياجات الأساسية لتطور الإنسان ونموه، كما تبين الدوافع التي تحركه في مراحل حياته المختلفة والمتمثلة في الاحتياجات الفسيولوجية، والحاجة إلى الشعور بالأمان، والاحتياجات الاجتماعية، والحاجة للتقدير، والحاجة لتحقيق الذات، كما هو موضح أدناه:



الشكل (2): هرم ماسلو للاحتياجات الإنسانية

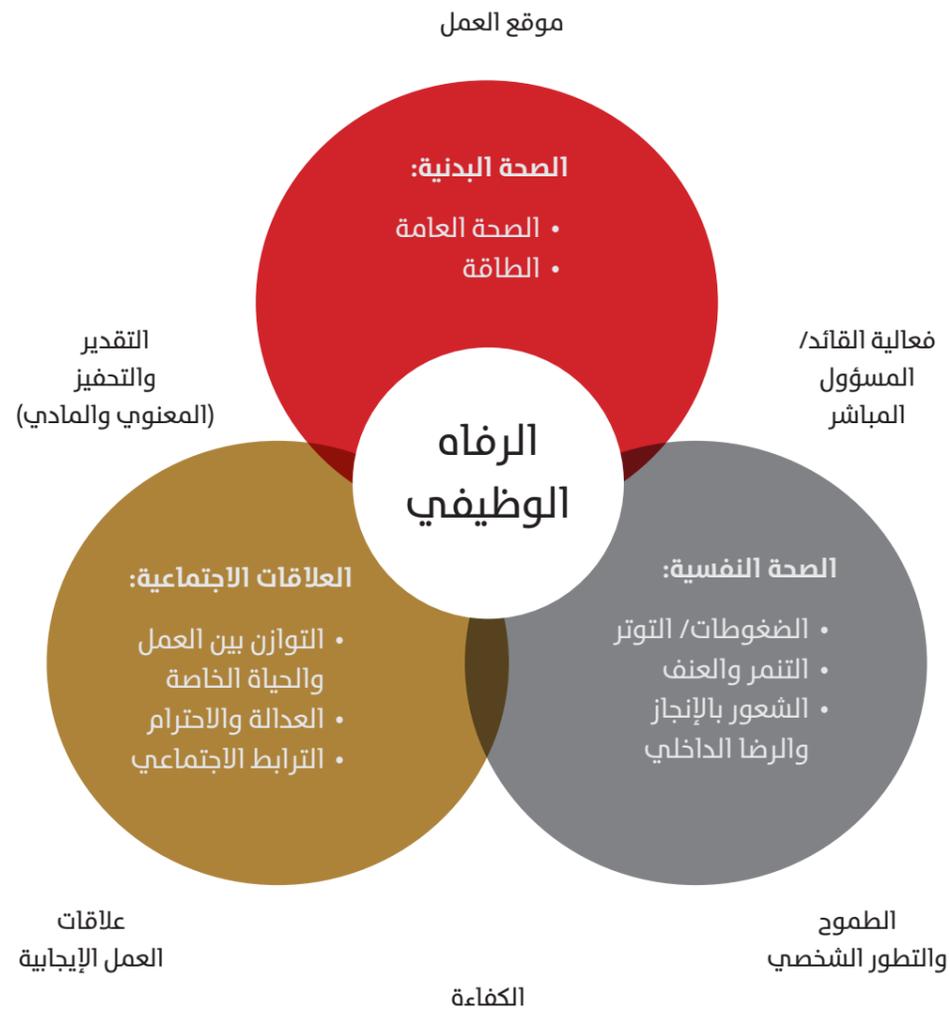
بناءً على ما تقدم، فقد اعتمدت الهيئة الإطار الاسترشادي التالي للرفاه الوظيفي في الحكومة الاتحادية والذي يقوم على العناصر المكونة لمفهوم الرفاه الوظيفي، وهي: الصحة البدنية والصحة النفسية والعلاقات الاجتماعية التي يتمتع بها الموظف، مع الأخذ بالحسبان كافة العوامل التي من شأنها خلق بيئة عمل جاذبة وآمنة بحيث تسهم في تطوير قدرات الموظف وتشعره بالإيجابية والتقدير وبأهمية دوره.

أما «نموذج بيرما (PERMA Model) للإيجابية والسعادة» فيقوم على خمسة عناصر رئيسية وهي:



الشكل (3): نموذج بيرما للإيجابية والسعادة

- **P. المشاعر الإيجابية:** قدرة الموظف على النظر بإيجابية إلى الماضي والحاضر والمستقبل، مما يجعله أكثر استمتاعاً عند القيام بالمهام الموكلة إليه، وأكثر قدرة على الإبداع في سبيل تخطي العقبات وحل المشكلات التي تواجهه.
- **E. الاندماج والمشاركة:** قدرة الموظف على الاندماج والمشاركة في الأنشطة التي تساعد على التعلم والنمو والتطور، مما يساهم في تحسين معارفه ومهاراته وسلوكياته.
- **R. العلاقات:** قدرة الموظف على بناء العلاقات الإيجابية والمحافظة عليها، مما يبعده عن الوحدة والاكتئاب.
- **M. المغزى من الحياة:** سعي الموظف لمعرفة الهدف الأسمى لحياته، مما يساعده على إدراك أهمية دوره ويشعره بالرضا الذاتي وبالتالي يزيد من استمتاعه بأداء عمله.
- **A. الإنجازات:** قدرة الموظف على وضع أهداف شخصية وقيامه بتحقيقها مما يمنحه شعوراً بالفخر.



الشكل (4): الإطار الاسترشادي للرفاه الوظيفي في الحكومة الاتحادية

2.3.1 الصحة البدنية

تتأثر الصحة البدنية بممارسة الأنشطة الرياضية واتباع حمية غذائية صحية تضمن تمتع الموظف بلياقة بدنية ومستويات طاقة عالية تساعده على أداء مهامه الوظيفية دون إجهاد أو إعياء. كما أن أنظمة الصحة والسلامة المهنية المتبعة في الجهة وطبيعة العمل المكتبي لهما تأثير كبير على الصحة البدنية للموظفين في مكان العمل.

قد لا يقوم الموظف بممارسة الأنشطة الرياضية بشكل منتظم لعدد من الأسباب ومنها على سبيل المثال لا الحصر: (الالتزامات الاجتماعية بعد انتهاء الدوام الرسمي، وتكاليف الاشتراك في النوادي الرياضية / الصحية، وساعات العمل الطويلة، وغيرها)، أما بالنسبة للحماية الغذائية فقد لا يكون لدى الموظف وعي كاف بأهمية تناول الغذاء الصحي وانعكاسات ذلك على الصحة البدنية على المدى القصير والطويل، كما قد يلجأ البعض لتناول الوجبات السريعة نظراً لضيق الوقت أو لعدم توفر مكان مناسب ومخصص لتخزين وإعداد الطعام في مكان العمل، وعليه فقد أشارت بعض الدراسات ومنها دراسة تم نشرها في مجلة «هارفارد بزنس ريفيو» بعنوان «كيف تصمم برنامجاً فعالاً لتعزيز رفاه وتحسين صحة الموظفين» بأنه يتوجب على الجهة التعرف على الأسباب التي قد تمنع الموظف من ممارسة الأنشطة الرياضية، ومن اتباع حمية غذائية صحية وذلك عبر عدد من الطرق ومنها: (الاجتماعات الدورية، أو مجموعات التركيز، أو الاستبيانات)، ومن ثم العمل على طرح المبادرات والبرامج التي تعمل على تحسين هذا الجانب.

يتضمن الدليل في المرفق «أ» استبياناً استرشادياً للرفاه الوظيفي في الجهات الاتحادية

وفيما يخص موقع العمل، على فريق الصحة والسلامة المهنية في الجهة ضمان أن تكون مواقع العمل آمنة وسليمة وصحية ومرعية للمعايير والشروط الواردة في "الدليل الاسترشادي للصحة والسلامة المهنية في الحكومة الاتحادية"، بحيث تأخذ بعين الاعتبار الأمور التالية:

| طبيعة العمل المكتبي | بيئة العمل | البنية التحتية في مكان العمل | البيئة الرقمية | إجراءات السلامة في العمل |
|-------------------------------|----------------------------|--------------------------------|---|--------------------------|
| العوامل الجسدية: | الإضاءة: | التجهيزات والمعدات: | أجهزة الحاسب الآلي وملحقاتها: | مكافحة الحرائق |
| • العمل اليدوي | • الحدود المسموح بها | • شاشات العرض (Display Screen) | • شاشات الحاسب الآلي | • أنظمة إنذار الحرائق |
| • الاضطرابات العضلية الهيكلية | • جودة الإضاءة | • المساحة | • الكابلات والتوصيلات | • أجهزة إطفاء الحرائق |
| | • الضوء الطبيعي | • حجم الممرات | • الآثار الجانبية المتعلقة بالصحة | |
| | • الإجهاد البصري | • الحواجز والفواصل | • الإبصار (Eyesight) | إرشادات السلامة |
| العوامل النفسية: | مستوى الضوضاء: | أماكن التخزين | • الأمراض العصبية (مثل: الصرع "Epilepsy") | الإسعافات الأولية |
| • التوتر (Stress) | • الحدود المسموح بها | • المكان المخصص للأكل | | |
| • التنمر | • خصوصية الحديث | • التسهيلات المخصصة للاسترخاء | | |
| • العنف المهني | • الإزعاج المرتبط بالضوضاء | | | |
| • الإرهاق والإجهاد (Fatigue) | التكييف وجودة الهواء: | | | |
| | • التكييف مع الحرارة | | | |
| | • الأمراض التنفسية | | | |

2.3.1.1 أمثلة على المبادرات المتعلقة بالصحة البدنية

يمكن للجهات الاستفادة من الأفكار التالية عند تصميم وتطبيق برامج ومبادرات الرفاه الوظيفي المتعلقة بالصحة البدنية:

- إجراء الفحوصات الطبية الدورية بما يتوافق مع أيام الصحة العالمية، ومنها على سبيل المثال: إجراء فحوصات القلب في اليوم العالمي للقلب الموافق 29 سبتمبر من كل عام (لمزيد من المعلومات حول أيام الصحة العالمية وتواريخها، يرجى الاطلاع على الملحق «ب» المتضمن أيام الصحة العالمية).
- تصميم بيئة العمل المكتبية وفق مبادئ الصحة والسلامة المهنية (لمزيد من التفاصيل حول المواصفات المتعلقة ببيئة العمل المكتبية، يمكن الاطلاع على نموذج «بيئة العمل الآمنة في أستراليا» من خلال الموقع الإلكتروني: www.safeworkaustralia.gov.au
- توفير خيارات لوجبات غذائية خفيفة وصحية في موقع العمل (تحتوي على كميات مناسبة من الفواكه والخضروات)، وذلك مثلاً من خلال الشراكة مع القطاع الخاص.
- دعوة خبراء في مجال التغذية لتثقيف الموظفين حول أهمية الحماية الغذائية، ولعقد دورات قصيرة فيما يتعلق بكيفية إعداد الوجبات الصحية واللذيذة.
- توفير خصومات لموظفي الجهة في الأندية الصحية / الرياضية لتشجيعهم على ارتيادها (ويمكن الاطلاع على تفاصيل برنامج الخصومات الخاص بموظفي الحكومة الاتحادية «امتيازات» لمزيد من التفاصيل حول الخصومات والعروض)
- إطلاق التحديات الرياضية بين الموظفين وفرق العمل مثل «تحدي السلالم»، حيث يقوم الموظفون باستخدام السلالم بدلاً من المصاعد.

مثال توضيحي:

أطلقت بلدية دبي عدداً من المبادرات التي من شأنها تعزيز الصحة البدنية لموظفيها ولمجتمع إمارة دبي ومنها ما يلي:

- مبادرة «وزنك ذهب»: بالتعاون مع مجلس دبي للذهب ومركز دبي للسلع المتعددة، أطلقت بلدية دبي هذه المبادرة التي تهدف إلى غرس الوعي الصحي بأهمية ممارسة الرياضة خلال شهر رمضان المبارك، وبضرورة تغيير السلوكيات الغذائية والتشجيع على التغذية السليمة. وقد رصدت للفائزين جوائز تتمثل في عملات ذهبية تصل قيمتها إلى 100 ألف درهم إماراتي .
- مبادرة «ذلك واعبي»: أطلقت بلدية دبي هذه المبادرة في ذكرى اليوم العالمي لمكافحة التدخين، للتوعية بأضرار هذه الآفة، وتعزيزاً للجهود المبذولة في سبيل دعم المجتمع بما فيهم موظفيها في الإقلاع عنها، وذلك بما يتوافق مع القانون الاتحادي رقم 15 لسنة 2009 بشأن مكافحة التبغ.

2.3.2 الصحة النفسية

تؤثر الصحة النفسية على إيجابية الموظف وإنتاجيته، وبالتالي فإن التعرض للتوتر النفسي أو التنمر والعنف في مكان العمل يؤدي إلى آثار مؤذية تحتاج لاتخاذ تدابير تصحيحية ووقائية مناسبة. هذا كما أن إحساس الموظف بعدم الرضا عن عمله أو عدم قدرته على ربط إسهاماته بتحقيق رؤية الجهة وأهدافها الاستراتيجية يمكن أن يبطئه ويشعره بالسلبية.

لقد عرّف «الدليل الاسترشادي للصحة والسلامة المهنية في الحكومة الاتحادية» التوتر على أنه «رد الفعل السلبي الذي يظهره الأشخاص إزاء الضغوط المفرطة التي يتعرضون لها أو نتيجة لأنواع أخرى من المتطلبات المتوقعة منهم». وتشمل الآثار الصحية المصاحبة لحالات التوتر المزمنة ما يلي:

| الآثار الجسدية | الآثار النفسية |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> الصداع الألم في الرقبة والكتفين الطفح الجلدي التعرض للإصابة بالأمراض بشكل أسرع التعرض لنوبات ألم ارتفاع معدل ضربات القلب وضغط الدم الإصابة بأمراض القلب وقرحة المعدة | <ul style="list-style-type: none"> ارتفاع مستوى القلق ضعف التركيز الانفعال والتغيرات المفاجئة في المزاج عدم القدرة على التواصل انخفاض الإنتاجية في العمل / الأداء زيادة استخدام الأدوية سوء نمط النوم |

أما بالنسبة للتنمر والعنف في مكان العمل فهو «إصدار تصرفات أو تعليقات لفظية يمكن أن تؤثر على شخص ما جسدياً أو نفسياً أو تؤدي إلى انعزاله في مكان العمل، ويمكن تلخيص أشكال التنمر على أحداث متكررة أو على نمط من السلوك الرامي إلى تهريب شخص أو مجموعة من الأشخاص أو الإساءة لهم أو الانتقاص منهم أو إهانتهم بطريقة عدائية».

وتجدر الإشارة هنا إلى أن قانون الموارد البشرية في الحكومة الاتحادية (المرسوم بقانون اتحادي رقم 8 لسنة 2008 بشأن الموارد البشرية في الحكومة الاتحادية وتعديلاته بالمرسوم بقانون اتحادي رقم 9 لسنة 2011 والمرسوم بقانون اتحادي رقم 17 لسنة 2016) ينص على ضرورة التزام الموظف بسلوك مهني في بيئة العمل.

- ممارسة المهام الوظيفية بحسن نية متجرداً من سوء القصد أو الإهمال أو مخالفة المرسوم بقانون أو الإضرار بالمصلحة العامة.
- تقديم الخدمات المتميزة لجميع المتعاملين بأسلوب مهني متزن يتصف بالود وحب المساعدة.
- التقيد بأرفع المعايير الأخلاقية في سلوكه وتصرفه.
- احترام حقوق وواجبات زملاء العمل ومعاملتهم بكل لباقة.

وقد نصت «وثيقة مبادئ السلوك المهني وأخلاقيات الوظيفة العامة في الحكومة الاتحادية» على ضرورة التزام الموظف العام بالاحترام واللباقة تجاه الرؤساء والزملاء والعامّة، حيث أشارت إلى القواعد التالية التي من شأنها تعزيز الصحة النفسية للموظفين:

- يجب على الموظف العام احترام رؤسائه وزملائه في العمل، وأن يتصرف بلباقة وحكمة وموضوعية وحيادية وتجرد أثناء مخاطبتهم شفهيّاً، وذلك وفقاً لمتطلبات العادات الاجتماعية والأعراف المهنية.
- يجب على الموظف العام الامتناع عن تشويه سمعة رؤسائه وزملائه شخصياً أو مهنيّاً، بإصدار ملاحظات خطية

أو شفوية عنهم، دون تقديم إثبات لها، أو التصرف بطريقة سلبية نحو زملاء العمل فيما يتعلق بخبراتهم ومهاراتهم.

- يجب على الموظف العام أن يحترم، في جميع الأوقات، حقوق رؤسائه وزملائه في العمل في جو خالٍ من التمييز والمضايقة والتحرش والعنف والألفاظ البذيئة أو غير المحتشمة.

هذا وتجدر الإشارة إلى أن شعور الموظف بالإنجاز والرضا الذاتي عن تطوره الوظيفي وكفاءته كلها عوامل تؤثر على الصحة النفسية، ويمكن أن تتحقق من خلال ما يلي:

- وضوح المتطلبات الوظيفية من خلال بطاقة مفصلة للوصف الوظيفي، بحيث تكون المهام والمسؤوليات الموكلة للموظف ذات معنى، وبحيث يمكنه استشعار أهمية دوره وإسهاماته في تطور الجهة.
- التمكين الوظيفي المتمثل بإعطاء الصلاحيات للموظفين في عملية اتخاذ القرارات ذات الصلة بمهام عملهم وتحفيزهم على تحمل مسؤولية النتائج.
- توفير فرص التعلم والتطوير المناسبة، بحيث يتمتع الموظف بالمعارف والقدرات والمهارات التي تمكنه من أداء مهام عمله بإجادة دون أخطاء قد تسبب له الإحراج.
- تقدير الجهة لجهود الموظف وتطبيقها الفعال للمسارات المهنية، بحيث يتمكن الموظف من الترقي والانتقال لوظائف تتناسب بشكل أفضل مع خبراته ومهاراته، بالإضافة إلى مكافأته على إنجازاته ومقترحاته التطويرية (لمزيد من المعلومات حول المكافآت والحوافز في الحكومة الاتحادية، يرجى الاطلاع على «نظام منح المكافآت والحوافز لموظفي الحكومة الاتحادية»).
- توفير قنوات التواصل الفعال، واتباع سياسة الباب المفتوح، التي تشجع الحوار بين الموظف ورئيسه المباشر، مما يساعده على مناقشة المهام الموكلة إليه وأي تحديات يواجهها، بهدف تذليلها وتقديم التغذية الراجعة البناءة حول أدائه الوظيفي.

يمكن الاستفادة من مبادرة الإطار العام لآلية قياس قدرات موظفي الحكومة الاتحادية «قدرات» التي أطلقتها الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية العام 2015م، بهدف مساعدة الجهات على تقييم كفاءة موظفيها باستخدام أدوات قياس معتمدة لهذا الغرض، ومن ثم اقتراح أفضل الحلول التعليمية لتطوير مهاراتهم، وزيادة معارفهم بما يضمن مستويات أعلى من الإنتاجية.

2.3.2.1 أمثلة على المبادرات المتعلقة بالصحة النفسية

يمكن للجهات الاستفادة من الأفكار التالية عند تصميم وتطبيق برامج ومبادرات الرفاه الوظيفي المتعلقة بالصحة النفسية:

- توفير الاستشارات النفسية والأسرية للموظفين وأسرتهم بالتعاون مع خبراء ومختصين في المجال (مثل الاستشارات المالية، واستشارات الزواج، واستشارات متعلقة بتربية الأبناء، وغيرها).
- تقديم ورش تدريبية تتصل بتعزيز الإيجابية والإدارة الفعالة للضغوطات (مثل التأمل والاسترخاء، وتقنيات التنفس الصحيح، وغيرها).
- تصميم وتطبيق برنامج للتوجيه والإرشاد المهني.

2.3.3 العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل

يعتبر العامل الاجتماعي والإنساني أحد أهم العوامل التي لها أثر مباشر على الرفاه الوظيفي وبالذات فيما يتعلق بنواحي التوازن بين حياة العمل والحياة الخاصة، وكذلك فيما يخص شعور الموظف بالعدالة والاحترام والترابط الاجتماعي في بيئة العمل.

إن مفهوم التوازن والاندماج بين حياة العمل والحياة الخاصة يدعو الموظفين إلى تحديد الأولويات في العمل (والتي تتمثل في تحقيق طموحاتهم وأهدافهم الوظيفية)، وأولويات الحياة الشخصية (بما فيها تعزيز العلاقات الأسرية والحصول على قسط كافٍ من الراحة والاسترخاء والمحافظة على الصحة)، والعمل على أساس معادلة تستهدف تحقيق التوازن بين هذه الأولويات.

وحرصاً من الحكومة الاتحادية على تحقيق التوازن والاندماج بين حياة العمل والحياة الخاصة، فقد راعى قانون الموارد البشرية في الحكومة الاتحادية متطلبات المراحل العمرية المختلفة في حياة الموظف وكذلك حالته الاجتماعية ففرس بأنه نص على:

- إمكانية تعيين الموظفين على أنواع مختلفة من العقود التي تتناسب والتزاماتهم الشخصية / العائلية، ومنها: توظيف بدوام كامل، وتوظيف بدوام جزئي، والتوظيف المؤقت.
- توفير أنواع عديدة من الإجازات، ومنها: الإجازة السنوية، والإجازة المرضية، وإجازة الوضع والأبوة، وإجازة الحداد والعدة، وإجازة الحج، والإجازة الاستثنائية، والإجازة الدراسية، والإجازة بدون راتب.

ومن العوامل المهمة في هذا الجانب من الرفاه الوظيفي شعور الموظف بالعدالة والاحترام في مكان العمل، ويتمثل ذلك في تكافؤ الفرص، ووجود معايير واضحة للتعيين والتدريب والترقية بما يضمن الرضا الوظيفي. كما أن احترام الآراء والثقافات المختلفة يجعل من بيئة العمل مكاناً مهيئاً للإبداع والابتكار والتعاون المفضل إلى النتائج الإيجابية. وهنا كذلك نجد بأن الحكومة الاتحادية قد راعت هذه النواحي في قانون الموارد البشرية في الحكومة الاتحادية وفي تطوير الأدلة الاسترشادية التي أطلقتها الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية، ومنها على سبيل المثال:

- الدليل الاسترشادي لإجراءات نظام إدارة الأداء لموظفي الحكومة الاتحادية: لقد أوضح الدليل كيفية وضع الأهداف الوظيفية وآلية تقييم الأداء الوظيفي، كما أتاح للموظف إمكانية التظلم في حال عدم رضاه عن التقييم النهائي الذي حصل عليه.
- الدليل الاسترشادي لإجراءات نظام التدريب والتطوير: لقد أوضح الدليل كيفية تحديد الاحتياجات التدريبية الخاصة بكل موظف، كما أشار إلى ضرورة إعداد خطة تطوير فردية تضمن حصول كافة الموظفين على فرص التعلم والتطوير.
- وثيقة مبادئ السلوك المهني وأخلاقيات الوظيفة العامة: لقد نصت الوثيقة على التزام الجهات بمبدأ «العدالة والمساواة» بحيث توفر لكافة الموظفين فرصاً مهنية متكافئة ومحفزة للأداء، كما أنها نصت على وجوب عدم تعسف الموظف العام عند استخدام حقه المقرر طبقاً للقانون واللوائح والنظم.

هذا ويعتبر الترابط الاجتماعي بين موظفي الجهة وكذلك بينهم وبين المجتمع أحد الركائز المهمة في تحقيق الرفاه الوظيفي، حيث يساهم التعاون والعمل الجماعي في تحقيق أهداف الجهة بشكل أفضل نتيجة لتعدد الأفكار، وتعزيز روح الإبداع للوصول إلى النتائج المرجوة. كما أن غرس مفهوم المسؤولية المجتمعية عبر المشاركة في الأنشطة التطوعية وفي البرامج والفعاليات التي من شأنها أن تسعد الآخرين (مثل عيادة المرضى في المستشفيات وزيارة كبار السن)، تعود حتماً بالنفع على الموظف كونها تساعده على اكتشاف هدفه الأسمى في الحياة وفي تحقيق الذات.

حالة عملية:

الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية



مبادرة «ما قصرت»

أطلقت الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية في العام 2013 مبادرة «بطاقة ما قصرت» وذلك لخلق بيئة عمل تتسم بالإيجابية وتعزز مبدأ العمل بروح الفريق الواحد، حيث يمكن لأي موظف إرسال بطاقة شكر وتقدير إلكترونية لموظفين آخرين على اختلاف وحداتهم التنظيمية ودرجاتهم الوظيفية للتعبير عن امتنانه للجهود التي بذلها، ولالتزامهم المهني والسلوكي والأخلاقي في العمل.

وتخضع بطاقة «ما قصرت» للمعايير والقيم المعتمدة في الحكومة الاتحادية كالالتزام المهني، والمسؤولية والولاء، والريادة والتميز في الأداء، والعدالة والمساواة، إضافة إلى التواصل الفعال للموظف من حيث تشجيع سياسة الباب المفتوح داخلياً، وتفعيل قنوات الاتصال مع المتعاملين، لتحقيق التعاون بما يساهم في تحقيق استراتيجية الموارد البشرية في الحكومة الاتحادية.

2.3.3.1 أمثلة على المبادرات المتعلقة بالعلاقات الاجتماعية

يمكن للجهات الاستفادة من الأفكار التالية عند تصميم وتطبيق برامج ومبادرات الرفاه الوظيفي المتعلقة بالعلاقات الاجتماعية:

- مبادرات التوازن والتكامل بين حياة العمل والحياة الخاصة (مثل إنشاء الحضانات في مكان العمل، وتطبيق سياسات الدوام المرن، وغيرها).
- تعزيز العمل الخيري وتشجيع الموظفين على المشاركة في الأنشطة التطوعية (لمزيد من المعلومات حول التطوع، يرجى الاطلاع على «الدليل الاسترشادي للتطوع في بيئة العمل للجهات الحكومية»).
- تنظيم الأنشطة الخارجية لفرق العمل (مثل ممارسة الهوايات المشتركة، والإفطار الشهري، وغيرها).
- إطلاق برامج الامتيازات التي من شأنها توفير خصومات للموظفين بحيث يستفيدوا منها في الوفاء بمتطلبات حياتهم الخاصة.

مثال توضيحي:**وزارة الخارجية والتعاون الدولي****أفضل ممارسة للرفاه الوظيفي في بيئة العمل**

فازت وزارة الخارجية والتعاون الدولي بجائزة الإمارات للموارد البشرية في الحكومة الاتحادية (الدورة الثالثة 2016)، وذلك عن أفضل ممارسة للرفاه الوظيفي في بيئة العمل، وقد جاء هذا الفوز تنويجاً للجهود المبذولة في سبيل توفير بيئة عمل محفزة تسهم في رفع مستوى الرضا والولاء الوظيفي وتعزيز ثقافة التميز المؤسسي، من خلال عدد من السياسات والمرافق التي تساعد الموظف على الموازنة بين حياته العملية وحياته الخاصة، ومنها على سبيل المثال لا الحصر:

- **سياسة ساعات العمل المرنة:** يستطيع الموظف اختيار توقيت بدء العمل في أي وقت بين الساعة 8 و 9 صباحاً وإنهاء العمل في أي وقت بين الساعة 3 و 4 عصراً.
- **عيادة صحية:** يوجد في عيادة الوزارة ممرضة تقدم خدمات الإسعافات الأولية للموظفين، والفحوصات الطبية الأولية لهم (مثل فحص ضغط الدم والسكري، وغيرها).
- **النادي الرياضي:** يفتح النادي أبوابه بعد ساعات الدوام الرسمي وحتى الساعة 10 مساءً بالإضافة إلى أيام السبت، ويستقبل الموظفين وعائلاتهم هذا ويضم النادي قسمين: أحدهما مخصص للرجال والآخر للنساء، ويتكون من صالة رياضية وصالة للألعاب الترفيهية، بالإضافة إلى مرافق خدمية مثل الجاكوزي والساونا وغيرها يتم تشغيلها من قبل مدربين متخصصين.
- **فعالية المشي السنوية:** تتم برعاية سمو وزير الخارجية والتعاون الدولي، وتهدف إلى ترسيخ الثقافة الصحية من خلال الرياضة.

2.4 تصميم وتنفيذ برامج ومبادرات الرفاه الوظيفي

تتبع نتائج الرفاه الوظيفي ليس فقط على حياة الموظف كفرد وإنما على العمل المؤسسي وعلى الاقتصاد والمجتمع؛ ولذلك تسعى المؤسسات إلى تعزيز وتحسين الرفاه الوظيفي من خلال تصميم وتنفيذ مجموعة من البرامج والمبادرات التي من شأنها تطوير سلوك موظفيها، ورفع مستوى أدائهم الوظيفي وإنتاجيتهم، وتحسين دافعيتهم للعمل مما ينعكس إيجاباً على سعادتهم وولائهم وانتمائهم المؤسسي.

توضح المراحل الثلاث التالية منهجية تصميم وتنفيذ برامج ومبادرات الرفاه الوظيفي، بحيث تضمن نجاحها واستدامة نتائجها وهي: (مرحلة جمع المعلومات، ومرحلة تصميم البرنامج / المبادرة، ومن ثم مرحلة تنفيذ وتقييم البرنامج / المبادرة).

مثال توضيحي:**الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية****امتيازات**
IMTIYAZAT**مبادرة امتيازات (الخصومات الخاصة بموظفي الحكومة الاتحادية)**

أطلقت الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية العام 2011 مبادرة «امتيازات»، وهي مبادرة تحفيزية ذات بعد استراتيجي، حيث أنها تخدم موظفي الحكومة الاتحادية وعائلاتهم من خلال توفير عروض حصرية وخصومات نوعية في عدد من القطاعات ومنها: الصحة، والفنادق، والسياحة والسفر، والقاعات والمطاعم، والسيارات، والمجوهرات، والرياضة؛ وذلك لأغراض رفع مستويات الرضا والولاء الوظيفي وكذلك زيادة معدلات الإيجابية والسعادة.

(لمزيد من المعلومات حول مبادرة «امتيازات»، يرجى زيارة الموقع الإلكتروني للهيئة: www.fahr.gov.ae. هذا كما يمكن تحميل التطبيق الذكي للمبادرة (imtiyazat) عبر متجر التطبيقات في الهواتف الذكية).

**حضانة البساتين النموذجية**

إيماناً منها بأهمية دور المرأة وتمكينها، وتعزيزاً لبدء الرفاه الوظيفي المتمثل في تحقيق التوازن والانحماج بين حياتها العملية وحياتها الأسرية، افتتحت الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية في أكتوبر 2017م حضانة لأطفال موظفيها وموظفات الجهات الاتحادية القريبة من مقرها وفق أعلى معايير الصحة والسلامة العالمية، وبما يتيح لهم ممارسة أنشطة تربوية وتعليمية ورياضية مبتكرة تنمي مواهبهم وترزع فيهم ثقافة الإبداع.

الخطوة (2): تحديد احتياجات الموظفين

على الجهة أن تقوم بإشراك الموظفين في تصميم برامج ومبادرات الرفاه الوظيفي، بحيث تتمكن من فهم احتياجاتهم الفعلية ومحاولة تلبيةها وفقاً للأولوية، مع الأخذ بعين الاعتبار بأن منظور الرفاه الوظيفي يتباين لدى الأجيال الأربعة للموظفين، وهي: «جيل ما قبل الطفرة النفطية (1946-1964)، وجيل الطفرة النفطية (1964 - 1984)، وجيل الشباب (1985 - 2004)، وجيل «الألفية» (2004 فما بعد)». ويعتبر هذا ضرورياً لأن كل جيل يتميز بمجموعة من القيم والمعتقدات والتوقعات والمحفزات والمهارات؛ فأبرز ما يميز جيل ما قبل الطفرة النفطية الولاء والصبر والانضباط والتحفظ والإخلاص والتنظيم، أما جيل الطفرة النفطية فيتنسّم بالتوازن وتنظيم المشاريع والمهارة والتفكير النقدي والمرونة، بينما جيلي الشباب و«الألفية» فيتسمان بمراعاة المتطلبات الآنية والإصرار وبالميل للتنوع والمنافسة، ويتمتعان بمهارات تكنولوجيا عالية.

ويمكن جمع المعلومات المتعلقة باحتياجات مختلف أجيال الموظفين بطرق متعددة ومنها على سبيل المثال لا الحصر:

- مجموعات التركيز، حيث تتعرف الجهة على أفكار الموظفين وتفضيلاتهم فيما يخص برامج ومبادرات الرفاه الوظيفي؛
- استبيانات الرفاه الوظيفي التي تساعد في التعرف على العادات الصحية والغذائية والأنشطة التي تهتم الموظفين؛
- تقييم بيئة العمل حيث يساعد ذلك في التعرف على البنية التحتية لمكان العمل (مثل المساحات المكتبية، وأماكن الاستراحة، إلخ)، وعلى ثقافة الرفاه الوظيفي في الجهة بما فيها أي ممارسات أو معتقدات تخص هذا الجانب.

الخطوة (3): الحصول على دعم الموظفين

يقوم الموظفون عادة بدعم البرامج والمبادرات التي تم إشراكهم في تصميمها، وخاصة بعد توضيح الغاية منها والفوائد التي ستعود عليهم وعلى الجهة جراء تنفيذها، ومن المهم في هذه المرحلة تحديد منسق البرنامج / المبادرة الذي يمكن للموظفين التواصل معه لطلب معلومات إضافية حول البرنامج / المبادرة أو لتقديم المقترحات ذات الصلة.

المرحلة الثانية: تصميم البرنامج / المبادرة

الخطوة (4): تحديد البرامج والمبادرات

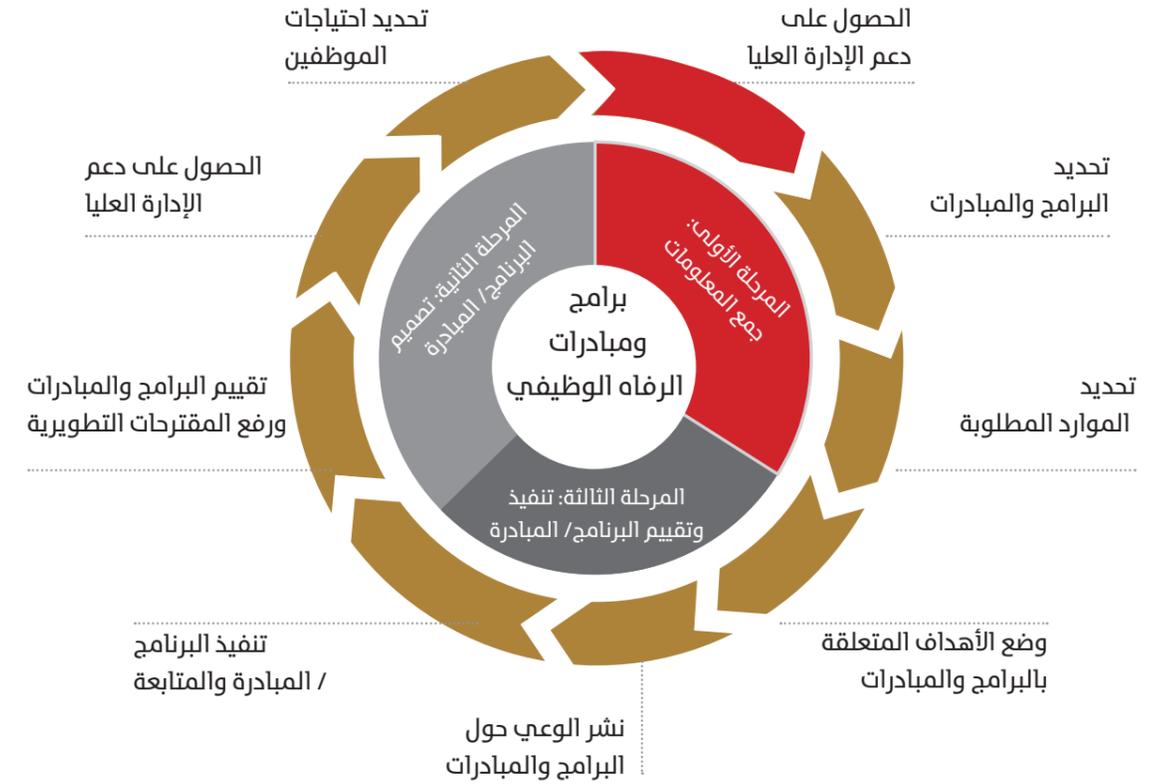
يعتمد تحديد البرامج والمبادرات على الاحتياجات والأولويات التي حددها الموظفون في المرحلة الأولى، وكذلك على ما فيه مصلحة الجهة، حيث سيساعد هذا في:

- تحديد نطاق البرنامج / المبادرة التي يجب التركيز عليها (مثلاً الحماية الغذائية، أو الأنشطة الرياضية، إلخ)؛
- توضيح النتائج المرجوة للإدارة العليا والموظفين؛
- وضع خطة عمل مناسبة وآلية لمتابعة سير العمل.

الخطوة (5): تحديد الموارد المطلوبة

بعد تحديد البرامج والمبادرات المناسبة، يتوجب تحديد الموارد المطلوبة والتي قد تشمل على سبيل المثال لا الحصر:

- الموارد البشرية اللازمة لتنفيذ وتفعيل ومتابعة البرامج / المبادرات؛
- الموارد المالية المطلوبة (مثلاً لتغطية تكاليف تدريب الموظفين، إلخ)؛
- المكافآت والحوافز التي قد يتم استخدامها لتشجيع الموظفين على المشاركة في البرنامج / المبادرة؛



الشكل (5): مراحل تصميم وتنفيذ برامج ومبادرات الرفاه الوظيفي

المرحلة الأولى: جمع المعلومات

الخطوة (1): الحصول على دعم الإدارة العليا

تتمثل الخطوة الأولى في تصميم وتنفيذ برامج ومبادرات الرفاه الوظيفي في الحصول على دعم الإدارة العليا لضمان توفير الموارد المطلوبة والمشاركة الفعالة للموظفين لاحقاً. ويعتمد دعم الإدارة العليا على الأمور التالية:

- الفوائد التي سيعود بها البرنامج / المبادرة على الجهة وعلى الموظفين (مثل زيادة الإنتاجية، وارتفاع مستوى الرضا والتناغم الوظيفي، وغيرها).
- وضوح التكاليف المرتبطة بعدم إطلاق برامج ومبادرات الرفاه الوظيفي في مكان العمل (مثل التكاليف المرتبطة بإصابات العمل وتغيب الموظفين، وذلك بناءً على تحليل دقيق للبيانات الإحصائية المتوفرة).
- طرح أمثلة حول البرامج والمبادرات المقترحة والأهداف التي حققتها، وذلك بالاستفادة من مقارنات معيارية يتم إجراؤها مع جهات طبقتها وأثبتت نجاحها فيها.

- ملصقات الحائط والكتيبات التعريفية: تعليق الملصقات في كافة أرجاء موقع العمل وتوزيع الكتيبات التعريفية لتوفير معلومات حول البرنامج / المبادرة؛
- نشر قصص النجاح: طرح قصص نجاح بعض الموظفين الذين مروا بتجارب ذات صلة بموضوع البرنامج / المبادرة (مثلاً تخفيض الوزن) بحيث تتضح من خلالها الفوائد التي عادت عليهم والتحديات التي واجهوها مما سيعطي الموظفين صورة أكثر واقعية عن مرحلة التطبيق.
- هذا كما يتوجب المحافظة على اهتمام الموظفين طوال فترة البرنامج / المبادرة لضمان مشاركتهم الفعالة، ولذلك على الجهة أن تضمن:
- استثمار فترات الاستراحة في تنظيم محاضرات أو أنشطة حول موضوع البرنامج / المبادرة بحيث لا يشعر الموظفون بأن وقت حضور المحاضرات والأنشطة قد يؤثر على أداء أعمالهم اليومية؛
- ضمان وصول كافة الموظفين لأنشطة البرنامج / المبادرة عبر توفيرها في أماكن قريبة وفي أوقات مختلفة من اليوم؛
- تقليل تكاليف المشاركة في أنشطة البرامج / المبادرات أو جعلها مجانية، حيث سيسهم هذا على الأغلب في زيادة عدد المشاركين؛
- توفير المكافآت والحوافز للمشاركين، بحيث تضمن الجهة استمرارية مشاركتهم وتحفيز غيرهم من الموظفين للحدو ذوهم.

- الأجهزة والمعدات وكذلك البرامج والتطبيقات الإلكترونية ذات الصلة (إن لزم)؛
- البنى التحتية والأصول (مثل صالة في مكان العمل، حافلة أو سيارة، إلخ)؛
- الإطار الزمني المطلوب لتصميم وتنفيذ البرنامج / المبادرة.

الخطوة (6): وضع الأهداف المتعلقة بالبرامج والمبادرات

يتعين على الجهة وضع أهداف ذكية (SMART) تتعلق ببرنامج / مبادرة الرفاه الوظيفي، أي أنها:

- محددة (Specific)
- يمكن قياسها (Measurable)
- يمكن تحقيقها من خلال المهارات والموارد المتاحة (Attainable)
- واقعية (Realistic)
- لها إطار زمني محدد (Time-Bound)

مثال توضيحي:

نطاق البرنامج / المبادرة: الحماية الغذائية

احتواء كافة أجهزة بيع المشروبات والأطعمة (vending machines) على 50% من الخيارات الغذائية الصحية في مقر الجهة ابتداءً من تاريخ 15 أبريل 2018. (ملاحظة: تشمل الخيارات الغذائية الصحية الفواكه، والخضروات، والعصائر الطبيعية، ومنتجات الألبان قليلة الدسم)

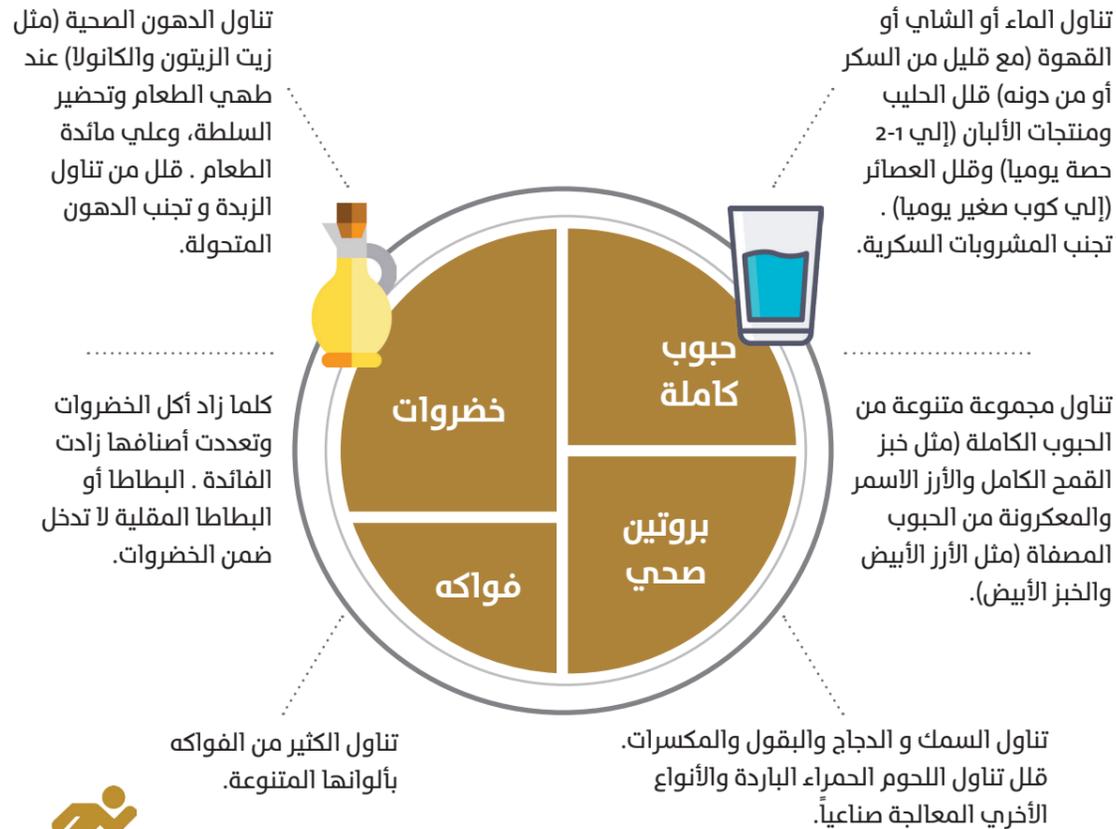
نطاق البرنامج / المبادرة: النشاط الرياضي / الحركي

زيادة عدد الموظفين الذين يستخدمون الدراجات الهوائية للتنقل بين مقر العمل والمنزل بمقدار 5% ابتداءً من تاريخ 24 يوليو 2018.

نطاق البرنامج / المبادرة: موقع العمل

إعطاء الموظفين استراحة قصيرة مدتها 30 دقيقة بعيداً عن مكاتبهم ابتداءً من تاريخ 2 مارس 2018.

طبق الأكل الصحي



مارس الرياضة

المرحلة الثالثة: تنفيذ وتقييم البرنامج / المبادرة

الخطوة (7): نشر الوعي حول البرامج والمبادرات

يؤدي نشر الوعي حول البرنامج / المبادرة بين الموظفين إلى زيادة الإقبال عليها وتحقيق النتائج المرجوة من تطبيقها، ولذلك يتوجب وضع خطة توعوية تشمل مثلاً:

- فعالية لإطلاق البرنامج / المبادرة: يتم الإعلان عن البرنامج / المبادرة والأهداف المتعلقة بها بحضور الإدارة العليا؛ محاضرات تحفيزية / توعوية: دعوة المتحدثين من ذوي الخبرة في مجال البرنامج / المبادرة (مثل خبير تغذية، مدرب رياضي، إلخ) للحديث عن فوائد البرنامج / المبادرة لتحفيز الموظفين؛

3. الأدوار والمسؤوليات

تتوزع أدوار ومسؤوليات تصميم وتنفيذ ومراجعة برامج ومبادرات الرفاه الوظيفي على مستوى الجهة كما يلي:

1. الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية:

- إعداد مراجعة الدليل الاسترشادي للرفاه الوظيفي في الحكومة الاتحادية؛
- تقديم النصح والدعم للجهات حول برامج ومبادرات الرفاه الوظيفي في موقع العمل (عند اللزوم)، وذلك دعماً لجهود الحكومة الاتحادية في خلق بيئة عمل إيجابية ومنتجة؛
- تبني معايير الرفاه الوظيفي كجزء من جائزة الإمارات للموارد البشرية في الحكومة الاتحادية (ممارسة أسعد بيئة عمل).

2. مجلس السعادة والإيجابية(ضمن كل جهة):

- الإشراف على تطبيق متطلبات الإطار الاسترشادي للرفاه الوظيفي، وضمان تصميم وتنفيذ برامج ومبادرات الرفاه الوظيفي بالتوازي مع البرنامج الوطني للسعادة والإيجابية؛
- اعتماد برامج ومبادرات الرفاه الوظيفي، والإشراف على المراجعة الدورية لها بغرض التحسين المستمر.

3. الرئيس التنفيذي للسعادة والإيجابية:

- التنسيق مع المعنيين في وزارة الدولة للسعادة لتنفيذ مبادرات البرنامج الوطني للسعادة والإيجابية في الجهة، ونتائج محور السعادة ضمن دراسة أسعد بيئة عمل؛
- إدارة وتطوير مبادرات وبرامج الرفاه الجديدة مع المعنيين (إدارة الموارد البشرية، وإدارة المالية، وإدارة الاتصال الحكومي، وإدارة الاستراتيجية والمستقبل،... إلخ)، لتعزيز السعادة والإيجابية لدى الموظفين والمتعاملين؛
- متابعة فعالية برامج ومبادرات الرفاه الوظيفي باستخدام المؤشرات وبالاعتماد على نتائج دراسة أسعد بيئة عمل.

4. الرؤساء المباشرون:

- تفعيل وتطبيق مبادرات وبرامج الرفاه الوظيفي؛
- قيادة التغيير الإيجابي في التعاملات اليومية مع الموظفين.

5. إدارة الموارد البشرية:

- دعم الرئيس التنفيذي للسعادة وتحديد المجالات الممكنة للتركيز عليها أثناء تصميم برامج ومبادرات الرفاه الوظيفي؛
- التأكد بأن جميع الموظفين في كافة المستويات لديهم موارد وبرامج مناسبة للتواصل؛
- قيادة التغيير الثقافي في بيئة العمل؛
- توفير البيانات ذات الصلة، والمشاركة في مراجعة برامج ومبادرات الرفاه الوظيفي لأغراض تحسينها وتطويرها.

6. الموظفون / الأفراد:

- المشاركة الإيجابية في البرامج والمبادرات المتعلقة بالرفاه الوظيفي، ودعم السلوكيات الإيجابية في بيئة العمل؛
- اقتراح الأفكار والمبادرات الجديدة لدعم الرفاه الوظيفي وخلق بيئة عمل سعيدة.

الخطوة (8): تنفيذ البرنامج / المبادرة والمتابعة

يتطلب تنفيذ البرنامج / المبادرة بنجاح مراعاة التالي:

- اجتماع فريق عمل الرفاه الوظيفي بشكل دوري ومستمر، لتخطيط العمل وتنظيمه ومتابعة سيره؛
- التنسيق والتعاون مع شركاء مناسيين (مثل الأندية الصحية، المطاعم، الخبراء النفسيون، الاستشاريون الماليون، إلخ)؛
- إدارة الموازنة المخصصة للبرنامج / المبادرة بفعالية؛
- التواصل المستمر مع الموظفين وتحفيزهم على المشاركة.

يتوجب على الجهة متابعة مدى مشاركة الموظفين، ومراقبة جودة التفاعل مع الشركاء (مزودي الخدمات)، ورفع تقارير دورية حول الإيجابيات والتحديات، بحيث تشمل نتائج المؤشرات التشغيلية المتعلقة بالبرامج والمبادرات المعتمدة.

الخطوة (9): تقييم البرامج والمبادرات ورفع المقترحات التطويرية

تُعد عملية تقييم البرنامج / المبادرة مهمة للتعرف على مدى فعاليته، وللعمل على تطويره أو استبداله بأخر أكثر ملاءمة، وذلك مرة في السنة على الأقل. ومن الجوانب التي يمكن تقييمها ما يلي:

- هل تم تنفيذ البرامج والمبادرات وفقاً للمخطط له؟
 - هل تم تنفيذ كافة الأنشطة المتعلقة بالبرنامج / المبادرة؟
 - كم عدد الموظفين الذين أبدوا اهتماماً بالمشاركة مقابل المشاركين الفعليين؟
 - كم عدد الموظفين الذين شاركوا في البداية إلا أنهم توقفوا لاحقاً؟
 - ما الأنشطة التي لاقت إقبالاً كبيراً؟
 - هل حقق البرنامج / المبادرة احتياجات الموظفين؟
 - هل كان الموظفون راضين عن نوعية البرامج / المبادرات، وتوقيتها، ومنفذها، والمكافآت والحوافز المتعلقة بها؟
- ما التغييرات التي طرأت على موقع العمل (على المدى القصير)؟
 - هل طرأ تغيير على موقع العمل بما يدعم البرامج والمبادرات المتعلقة بالنشاط الحركي (الصحة البدنية)؟
 - هل طرأ تغيير على موقع العمل بما يدعم البرامج والمبادرات المتعلقة بالحماية الغذائية؟
 - هل طرأ تغيير على سياسات وإجراءات الجهة بما يدعم تنفيذ برامج ومبادرات الرفاه الوظيفي؟
- ما الأثر الذي أحدثته تنفيذ البرنامج / المبادرة في بيئة العمل على مستوى الجهة والموظف (على المدى الطويل)؟
 - هل زادت نسبة التحسن في رفاه وسعادة الموظفين في الجهة بناءً على نتائج دراسة «أسعد بيئة عمل» التي يقوم بها مكتب رئاسة مجلس الوزراء الموقر؟
 - هل زادت نسبة سعادة المتعاملين؟
 - هل انخفض معدل الإجازات المرضية / الغياب في الجهة؟
 - هل تحسن معدل الإنتاجية على مستوى الجهة؟

بناءً على دراسة النتائج ومؤشرات دراسة «أسعد بيئة عمل»، يتم تقييم الحاجة إلى البرنامج / المبادرة وإعادة تقييم العائد على الاستثمار لأهدافها بحيث يتم التعديل عليها أو استبدالها.

4. قياس وتقييم الرفاه الوظيفي في الحكومة الاتحادية

لضمان نجاح الجهود المبذولة في مجال تطبيق مفهوم الرفاه الوظيفي ولقياس مدى تأثيره على نتائج الأداء المؤسسي، يتوجب وضع ومراقبة مؤشرات أداء ذات صلة بحيث تضمن تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجهة، ومنها ما يلي:

| المستويات | مثال على المؤشر | دورية القياس |
|-----------|---|-----------------------------------|
| الموظف | <input type="checkbox"/> نسبة وضوح الأهداف المؤسسية للموظفين | <input type="checkbox"/> سنوي |
| | <input type="checkbox"/> نسبة الشعور بالأمان الوظيفي | <input type="checkbox"/> سنوي |
| | <input type="checkbox"/> نسبة الانخفاض في الإجازات المرضية للموظفين | <input type="checkbox"/> نصف سنوي |
| | <input type="checkbox"/> نسبة الرضا عن التواصل الداخلي في الجهة | <input type="checkbox"/> سنوي |
| | <input type="checkbox"/> نسبة رضا الموظفين عن فرص التعلم والتطوير | <input type="checkbox"/> سنوي |
| الجهة | <input type="checkbox"/> نسبة التناغم الوظيفي | <input type="checkbox"/> سنوي |
| | <input type="checkbox"/> نسبة الولاء الوظيفي | <input type="checkbox"/> سنوي |
| | <input type="checkbox"/> نسبة الانخفاض في التظلمات المقدمة من قبل الموظفين | <input type="checkbox"/> نصف سنوي |
| | <input type="checkbox"/> نسبة الاقتراحات المطبقة إلى الاقتراحات المقدمة | <input type="checkbox"/> سنوي |
| | <input type="checkbox"/> نسبة تحقق الرفاه الوظيفي في بيئة العمل | <input type="checkbox"/> سنوي |
| المجتمع | <input type="checkbox"/> نسبة الانخفاض في الدوران الوظيفي | <input type="checkbox"/> نصف سنوي |
| | <input type="checkbox"/> نسبة تحقيق الأهداف المؤسسية | <input type="checkbox"/> سنوي |
| | <input type="checkbox"/> نسبة الموظفين المساهمين في الأنشطة المجتمعية من إجمالي الموظفين في الجهة | <input type="checkbox"/> سنوي |

8. خاتمة

اعتمدت الهيئة على نظرية "هرم ماسلو للاحتياجات الإنسانية" و"نموذج بيرما للإيجابية والسعادة" في تطوير إطار استرشادي للرفاه الوظيفي في الحكومة الاتحادية. يوضح الإطار أهمية تصميم وتنفيذ برامج ومبادرات تعمل على تحسين الصحة البدنية للموظفين، بحيث يتمتعون بمستويات عالية من اللياقة والطاقة، وكذلك بتحسين الجانب النفسي لتجنب التوتر والتعامل بفعالية مع ضغوطات العمل بالإضافة إلى تعزيز الشعور بالإنجاز والرضا الداخلي؛ ويؤكد الإطار على أهمية وجود برامج ومبادرات تعنى بالعلاقات الاجتماعية التي تربط الموظف بمكان العمل وبأسرته ومجتمعه.

ولضمان تصميم برامج ومبادرات الرفاه الوظيفي بشكل سليم، على الجهة أن تحدد احتياجات مختلف الموظفين فيها وكذلك كافة الموارد المطلوبة لضمان دعم الإدارة العليا والمشاركة الفاعلة للموظفين. وتجدر الإشارة هنا إلى أن عوامل النجاح الرئيسية بهذا الشأن تتمثل في خلق الوعي بين الموظفين حول البرامج والمبادرات، ومتابعة تنفيذها، والعمل على تقييم مدى فعاليتها، وذلك لأغراض تطويرها أو استبدالها بأخرى أكثر ملاءمة.

وأخيراً، علينا أن نشير إلى المكاسب التي ستجنيها الجهة من تنفيذ برامج ومبادرات الرفاه الوظيفي، والمتمثلة فيما يلي على سبيل المثال لا الحصر: زيادة مستوى الرضا الوظيفي، وانخفاض معدل الغياب والإجازات المرضية، وتعزيز الولاء والتناغم المؤسسي، مما ينعكس إيجاباً على الأداء العام للجهة وعلى رضا المتعاملين.



الملاحق:

ملحق «أ»

استبيان استرشادي للرفاه الوظيفي

النشاط الجسدي / الحركي

العادات الصحية:

1. ما الذي يمنعك من أن تكون أكثر نشاطاً وحيوية؟ (ضع علامة أمام الأجوبة المناسبة)

| | | |
|---|--|--|
| <input type="checkbox"/> إصابة تعرضت لها | <input type="checkbox"/> وعكة صحية | <input type="checkbox"/> المرافق الرياضية غير متوفرة |
| <input type="checkbox"/> عدم توفر وسائل النقل | <input type="checkbox"/> الالتزامات العائلية | <input type="checkbox"/> تكاليف المرافق الرياضية |
| <input type="checkbox"/> بُعد المسافة عن المرافق الرياضية | <input type="checkbox"/> التزامات العمل | <input type="checkbox"/> عدم وجود رفيق أمارس معه الرياضة |
| <input type="checkbox"/> لا أحب الرياضة / التمارين الرياضية | <input type="checkbox"/> لا علم لي بصفوف الرياضة المتاحة | <input type="checkbox"/> أخرى (رجاءً أذكرها: |

2. ما العبارة التي تصفك بشكل دقيق؟ (اختر إجابة واحدة فقط)

- لا يهمني اتباع أسلوب حياة صحي أو أن أكون نشيطاً.
 فكرت مؤخراً بأن أمارس الرياضة بشكل منتظم.
 أنوي أن أمارس الرياضة بشكل منتظم خلال الشهر الستة المقبلة
 لقد غيرت عاداتي مؤخراً وأصبحت أمارس الرياضة بشكل منتظم.
 أمارس الرياضة بشكل منتظم منذ حوالي ستة أشهر.

3. كيف تصف عمالك من ناحية الجهد البدني المطلوب؟

- يتطلب بذل جهد بدني كبير
 يتطلب بذل جهد بدني معتدل
 لا يتطلب بذل جهد بدني

4. في مكان العمل، تكون عادة...

- واقفاً
 جالساً
 متنقلاً مشياً على الأقدام

5. في حال طرحت مبادرات تتعلق بالأنشطة التالية في موقع العمل، أيها من المحتمل أن تشارك فيها؟

| ر.م. | المبادرات المتعلقة بالأنشطة الرياضية | سأشارك | غير متأكد | لن أشارك |
|------|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. | محاضرات وعروض تقديمية حول الأنشطة الرياضية يقدمها خبراء في المجال | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. | رسائل أسبوعية توعوية حول الأنشطة الرياضية تصلك عبر البريد الإلكتروني | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. | دعوة لحضور جلسة رياضية تجريبية في أحد النوادي الرياضية المحلية | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. | دعوة لحضور جلسة رياضية تجريبية في موقع العمل يديرها خبراء رياضيون | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. | عقد جلسات رياضية في موقع العمل مثل جلسات التأمل والاسترخاء، إلخ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. | مسابقات رياضية برعاية جهة العمل | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. | توفير اشتراك في عضوية النوادي الرياضية أو النوادي الصحية من قبل الجهة | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. | ساعات الدوام المرنة مما يسمح بمزاولة النشاط الرياضي قبل أو بعد فترات الدوام الرسمي | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9. | إجراء تقييم لمستوى اللياقة البدنية في موقع العمل | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10. | توفير دراجات هوائية للاستخدام في فترات الاستراحة | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

العادات الغذائية

6. ما الذي يمنعك من إدخال الأطعمة الصحية لحميتك الغذائية اليومية؟

| | | |
|--|---|---|
| <input type="checkbox"/> احتياجات تخص حماية معينة | <input type="checkbox"/> لا أحب الأغذية الصحية | <input type="checkbox"/> اتباع حمية عائلية |
| <input type="checkbox"/> الالتزامات العائلية | <input type="checkbox"/> وعكة صحية | <input type="checkbox"/> تكلفة الأطعمة الصحية |
| <input type="checkbox"/> افتقاد مهارات إعداد الطعام | <input type="checkbox"/> افتقاد المعرفة بالتغذية الصحية | <input type="checkbox"/> التزامات العمل |
| <input type="checkbox"/> عدم توفر الخيارات الغذائية الصحية | <input type="checkbox"/> عدم توفر مرافق لتخزين وإعداد | <input type="checkbox"/> أخرى رجاءً أذكرها: |
| <input type="checkbox"/> وقت استراحة الغداء في موقع العمل | <input type="checkbox"/> تناول الطعام في موقع العمل | |

الصحة العقلية

أ. المتطلبات الوظيفية:

| ر.م. | الوصف | راضٍ | محايد | غير راضٍ |
|------|---|--------------------------|-----------------------------|------------------------------|
| 1. | هل أنت راضٍ عن وضوح دورك ومسؤولياتك الوظيفية؟ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. | هل أنت راضٍ عن مستوى توافق قدراتك ومهاراتك مع متطلبات وظيفتك الحالية؟ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. | هل أنت راضٍ عن مستوى إنجازك للمهام الوظيفية التي تحددها لنفسك؟ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. | هل أنت راضٍ عن مستوى تقدير الجهة لك ولأهمية العمل الذي تقوم به؟ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. | هل أنت راضٍ عن بيئة العمل (المكان)؟ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. | في حال عدم رضاك عن بيئة العمل (المكان)، ما الذي يزعجك؟ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6.1 | الضوضاء | <input type="checkbox"/> | لا <input type="checkbox"/> | نعم <input type="checkbox"/> |
| 6.2 | التهوية | <input type="checkbox"/> | لا <input type="checkbox"/> | نعم <input type="checkbox"/> |
| 6.3 | درجة الحرارة | <input type="checkbox"/> | لا <input type="checkbox"/> | نعم <input type="checkbox"/> |
| 6.4 | الرطوبة | <input type="checkbox"/> | لا <input type="checkbox"/> | نعم <input type="checkbox"/> |

ب. التمكين الوظيفي وساعات العمل:

| ر.م. | الوصف | راضٍ | محايد | غير راضٍ |
|------|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. | هل أنت راضٍ عن مستوى تأثيرك على القرارات المتعلقة بوظيفتك؟ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. | هل أنت راضٍ عن مشاركتك في العمليات المتعلقة بصناعة القرار على مستوى الجهة؟ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. | هل أنت راضٍ عن ساعات العمل؟ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. | هل أنت راضٍ عن قيام الجهة بتجنيب موظفيها العمل لساعات طويلة؟ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. | هل أن راضٍ عن فرص الدوام المرن التي تقدمها الجهة؟ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

7. ما العبارة التي تصفك بشكل دقيق؟ (اختر إجابة واحدة فقط)

- لا يهمني اتباع أسلوب حياة صحي أو أن أكون نشيطاً.
- فكرت مؤخراً بأن أغير حميتي الغذائية.
- أتوي أن أغير حميتي الغذائية خلال الشهر الستة المقبلة
- لقد غيرت عاداتي مؤخراً وأتبع الآن حمية غذائية.
- أتبع حمية غذائية صحية منذ حوالي ستة أشهر.
- لدي احتياجات غذائية معينة تمنعني من تغيير حميتي الغذائية.

8. في حال طرحت المبادرات التالية التي تتعلق بالتغذية الصحية في موقع العمل، أيها من المحتمل أن تشارك فيها؟

| ر.م. | المبادرات المتعلقة بالتغذية الصحية | سأشارك | غير متأكد | لن أشارك |
|------|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. | وصفات غذائية ونصائح تخص عادات الطعام الصحية يقدمها خبراء في المجال | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. | دورات تدريبية وتأهيلية في مجال الغذاء الصحي | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. | توفير مواد تثقيفية (مثل النشرات المطبوعة) حول التغذية الصحية | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. | رسائل أسبوعية توعوية حول التغذية الصحية تصلك عبر البريد الإلكتروني | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. | توفير خيارات غذائية صحية في غرفة استراحة الموظفين / المطبخ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. | توفير الوجبات الصحية عبر أجهزة البيع الآلي في مكان العمل | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. | المشاركة في فعاليات التغذية الصحية المقامة على المستوى المحلي | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. | توفير برامج إدارة الوزن التي تشمل تقييماً للصحة العامة وفحوصات طبية | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9. | الاشتراك في برنامج توصيل الفواكه والخضروات إلى موقع العمل | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10. | إطلاق التحديات المتعلقة بالتغذية الصحية بين الموظفين وفرق العمل | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

ج. علاقات العمل:

| ر.م. | الوصف | راضٍ | محايد | غير راضٍ |
|------|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. | هل أنت راضٍ عن أسلوب مسؤولك المباشر في التعامل معك؟ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. | هل أنت راضٍ عن قيامك مع زملاء العمل بالتعاون معاً لإنجاز العمل بدلاً من التنافس؟ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. | هل أنت راضٍ عن رفض الجهة لأساليب العنف والمضايقة وقيامها بمحاسبة الفاعل؟ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

د. التواصل:

| ر.م. | الوصف | راضٍ | محايد | غير راضٍ |
|------|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. | هل أنت راضٍ عن قنوات التواصل المستخدمة في الجهة؟ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. | هل أنت راضٍ عن الطريقة التي تتواصل بها مع الآخرين في مكان العمل؟ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. | هل أنت راضٍ عن أسلوب الآخرين في التواصل معك؟ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. | هل أنت راضٍ عن قيام مسؤولك المباشر بالاستماع للأمر التي تطرحها وأخذها في الاعتبار؟ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. | هل أنت راضٍ عن الجلسات الفردية التي يقوم خلالها مسؤولك المباشر بتقييم مستوى ضغط العمل لديك وإعطائك التغذية الراجعة البناءة؟ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

هـ. فرص التعلم والتطوير:

| ر.م. | الوصف | راضٍ | محايد | غير راضٍ |
|------|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. | هل أنت راضٍ عن التدريب الذي تتلقاه فيما يتعلق بمهامك الوظيفية؟ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. | هل أنت راضٍ عن فرص التدريب المخصص لتطورك الشخصي؟ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. | بشكل عام، هل أنت راضٍ عن جودة فرص التعلم والتطوير المقدمة لك من خلال الجهة؟ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

احتياجات الصحة النفسية

1. ما تقييمك للعناصر التالية أثناء وجودك في موقع العمل؟

| ر.م. | الوصف | ضعيف | جيد | ممتاز |
|------|---------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. | مستوى الطاقة | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. | المزاج | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. | مستوى التركيز | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. | مستوى التوتر | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

2. في حال طرحت البرامج التالية في موقع العمل، أيها من المحتمل أن تشارك فيها؟

| ر.م. | البرامج | سأشارك | غير متأكد | لن أشارك |
|------|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. | جلسات النشاط الرياضي | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. | جلسات للتغلب على التوتر والضغوطات مثل جلسات التأمل والاسترخاء، إلخ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. | الفعاليات الاجتماعية مثل الرحلات وغيرها. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. | ورش عمل / محاضرات حول تنظيم الأمور المالية (مثل التوفير، التخطيط المالي، إلخ). | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. | ورش عمل / محاضرات حول إدارة الوقت. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. | برنامج حول التغذية الصحية | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. | برامج تعليمية تتعلق بأمور السلامة المهنية | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

- استبيان الرفاه الوظيفي مأخوذ بتصريف من الموقع الإلكتروني لمؤسسة القلب البريطانية (British Heart Foundation)

ملحق «ب»

أيام الصحة العالمية

تعرض القائمة التالية أيام الصحة العالمية وتواريخها:

| ر.م. | الموضوع | التاريخ الميلادي |
|------|---|--------------------|
| 1 | • اليوم العالمي للسرطان | 4 فبراير |
| 2 | • اليوم العالمي لسرطان الأطفال | 15 فبراير |
| 3 | • اليوم العالمي للكلب | 9 مارس |
| 4 | • يوم الدرن العالمي | 24 مارس |
| 5 | • الأسبوع الخليجي الموحد لتعزيز صحة الفم والأسنان | 27 مارس - 12 إبريل |
| 6 | • اليوم العالمي للتوحد | 1 إبريل |
| 7 | • يوم الصحة العالمي | 7 إبريل |
| 8 | • اليوم العالمي للرعاش | 11 إبريل |
| 9 | • اليوم العالمي للنزف الدموي | 17 إبريل |
| 10 | • اليوم العالمي للملاريا | 25 إبريل |
| 11 | • اليوم العالمي لمكافحة الربو | 1 - 4 مايو |
| 12 | • اليوم العالمي للثلاسيميا | 8 مايو |
| 13 | • اليوم العالمي لارتفاع ضغط الدم | 17 مايو |
| 14 | • اليوم العالمي للإقلاع عن التدخين | 31 مايو |
| 15 | • اليوم العالمي لفقر الدم المنجلي | 19 يونيو |
| 16 | • اليوم العالمي لمكافحة المخدرات | 26 يونيو |
| 17 | • اليوم العالمي لفحص وظائف الرئة | 27 يونيو |
| 18 | • اليوم العالمي لمرض الكبد الفيروسي | 28 يوليو |
| 19 | • الأسبوع العالمي للرضاعة الطبيعية | 1 أغسطس |
| 20 | • اليوم العالمي لسرطان الغدد اللمفاوية | 15 سبتمبر |
| 21 | • اليوم العالمي للقلب | 29 سبتمبر |
| 22 | • شهر التوعية بسرطان الثدي | 1 - 31 أكتوبر |
| 23 | • اليوم العالمي للصحة النفسية | 10 أكتوبر |
| 24 | • اليوم العالمي لهشاشة العظام | 20 أكتوبر |
| 25 | • اليوم العالمي لشلل الأطفال | 24 أكتوبر |
| 26 | • الأسبوع العالمي لأمراض الدم الوراثية | 25 - 31 أكتوبر |
| 27 | • شهر التوعية بسرطان الرئة | 1 - 30 نوفمبر |
| 28 | • اليوم العالمي للسكري | 14 نوفمبر |
| 29 | • يوم الإيدز العالمي | 1 ديسمبر |

ملحق «ج»

أسئلة شائعة

نعرض أدناه مجموعة من الأسئلة الأكثر شيوعاً مع إجاباتها المتوفرة بشكل تفصيلي في الدليل.

سؤال 1: ما هو «الرفاه الوظيفي»؟

يتمثل الرفاه الوظيفي في النواحي المتعلقة بالصحة البدنية والنفسية للموظف وكذلك بحياته الاجتماعية في بيئة العمل.

سؤال 2: ما الفوائد التي تعود على الفرد والجهة نتيجة تنفيذ برامج ومبادرات الرفاه الوظيفي؟

هناك فوائد عديدة تعود على الفرد والجهة نتيجة تنفيذ برامج ومبادرات الرفاه الوظيفي ومنها:

- على مستوى الفرد: رفع مستوى الرضا الوظيفي، وانخفاض نسب الغياب والإجازات المرضية، وزيادة القدرة على التعامل الفاعل مع ضغوطات العمل.
- على مستوى الجهة: خلق بيئة عمل آمنة ومحفزة على العمل والإنتاجية، وتحسين الصورة المؤسسية، وتعزيز الولاء والتناغم المؤسسي، ورفع مستوى الأداء العام للجهة، وارتفاع نسبة رضا المتعاملين.

سؤال 3: ما النظريات التي يقوم عليها الإطار الاسترشادي للرفاه الوظيفي في الحكومة الاتحادية؟

لقد استفادت الهيئة من نظرية «هرم ماسلو للاحتياجات الإنسانية» و «نموذج بيرما للإيجابية والسعادة» عند تطوير الإطار الاسترشادي للرفاه الوظيفي في الحكومة الاتحادية، حيث تستند نظرية «هرم ماسلو» على أن رضا الإنسان يمكن تحقيقه عند تلبية احتياجاته الفسيولوجية وحاجته للشعور بالأمان واحتياجاته الاجتماعية وحاجته للتقدير وتحقيق الذات. أما «نموذج بيرما» فيقوم على أساس خلق المشاعر الإيجابية، والاندماج والمشاركة في الأنشطة التي تساعد على نمو الفرد وتطوره، وبناء العلاقات الإيجابية والمحافظة عليها، والسعي للتعرف على المغزى من الحياة، والفخر بالإنجازات.

سؤال 4: ما مكونات الإطار الاسترشادي للرفاه الوظيفي في الحكومة الاتحادية؟

يعتمد الإطار الاسترشادي للرفاه الوظيفي في الحكومة الاتحادية على ثلاثة مقومات رئيسية: وهي الصحة البدنية للموظفين والتي تشمل النواحي المتعلقة بالصحة العامة ومستوى الطاقة لديهم؛ والصحة النفسية التي تتصل بمستوى الضغوطات والتوتر وكذلك التنمر والعنف والشعور بالإنجاز والرضا الداخلي؛ وأخيراً العلاقات الاجتماعية التي تتأثر بمدى التوازن والاندماج بين حياة العمل والحياة الخاصة، ومدى الشعور بالعدالة والاحترام، والترابط الاجتماعي في مكان العمل وضمن الأسرة والمجتمع. وتتأثر هذه المقومات ببيئة العمل من حيث الموقع وطبيعة العلاقة مع المسؤول المباشر وزملاء العمل ومدى شعور الموظف بأهمية الدور الذي يلعبه ومدى قدرته على أداء مهامه بكفاءة خاصة في ظل إتاحة فرص التعلم والتطوير.

سؤال 5: ما مراحل تصميم وتنفيذ برامج ومبادرات الرفاه الوظيفي؟

تتألف عملية تصميم وتنفيذ برامج ومبادرات الرفاه الوظيفي من ثلاث مراحل رئيسية:

المرحلة الأولى: جمع المعلومات

- الحصول على دعم الإدارة العليا
- تحديد احتياجات الموظفين
- الحصول على دعم الموظفين

المرحلة الثانية: تصميم البرامج والمبادرات

- تحديد البرامج والمبادرات
- تحديد الموارد المطلوبة
- وضع الأهداف المتعلقة بالبرامج والمبادرات

المرحلة الثالثة: تنفيذ وتقييم البرامج والمبادرات

- نشر الوعي حول البرامج والمبادرات
- تنفيذ البرامج والمبادرات ومتابعتها
- تقييم البرامج والمبادرات ورفع المقترحات التطويرية

ملحق «د»

المراجع

• الكتب والمقالات:

- Health Workplace Guide: 10 Steps to Implementing a Workplace Health Program (Published in 2016 by the National Heart Foundation of Australia)
- (SHRM Learning System for SHRM-CP/SHRM-SCP 2016 (People Module
- ([Published in 2016 by the Society for Human Resource Management [SHRM)
- (How to Design a Corporate Wellness Plan that Actually Works”
- (Published on 31st March 2016 by Harvard Business Review)

• المواقع الإلكترونية:

- <http://www.fahr.gov.ae>
- <http://www.managingwellbeing.com>
- https://www.safeworkaustralia.gov.au/system/files/documents/1702/ergonomicprincipleschecklistsforofficefurniture_1991_pdf.pdf
- <http://investorsinpeople.ph/wp-content/uploads/2013/08/The-Business-Case-for-Employee-Health-and-Wellbeing-Feb-2010.pdf>
- http://www.greatplacetowork.co.uk/storage/Publications/wellbeing_and_culture_final_011216.pdf
- <https://www.bhf.org.uk/publications/health-at-work/health-at-work-employee-survey>
- <http://www.ksau-hs.edu.sa/Arabic/healthdays/Pages/worldhealthdays.aspx>

القوانين والقرارات والأدلة الاسترشادية:

- قانون الموارد البشرية في الحكومة الاتحادية (المرسوم بقانون اتحادي رقم 8 لسنة 2008 بشأن الموارد البشرية في الحكومة الاتحادية وتعديلاته بالمرسوم بقانون اتحادي رقم 9 لسنة 2011 والمرسوم بقانون اتحادي رقم 17 لسنة 2016)
- نظام إدارة الأداء لموظفي الحكومة الاتحادية المعتمد بموجب قرار مجلس الوزراء رقم (12) لسنة 2012
- نظام التدريب والتطوير لموظفي الحكومة الاتحادية المعتمد بموجب قرار مجلس الوزراء رقم (11) لسنة 2012
- قرار مجلس الوزراء رقم (18) لسنة 2015 بشأن نظام منح المكافآت والحوافز لموظفي الحكومة الاتحادية
- الإطار العام لآلية قياس القدرات في الحكومة الاتحادية «قدرات» (الصادر عن الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية العام 2015)
- الدليل الاسترشادي لإجراءات نظام التدريب والتطوير (الصادر عن الهيئة الاتحادية للموارد البشرية العام 2014)
- الدليل الاسترشادي للصحة والسلامة المهنية في الحكومة الاتحادية (الصادر عن الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية العام 2015)
- الدليل الاسترشادي للتطوع في بيئة العمل للجهات الحكومية (الصادر عن الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية العام 2017)

- وثيقة مبادئ السلوك المهني وأخلاقيات الوظيفة العامة في الحكومة الاتحادية (الصادرة بموجب قرار مجلس الوزراء رقم 15 لسنة 2010)
- دليل موازنة السياسات الحكومية لتحقيق سعادة المجتمع (الصادر عن مكتب رئاسة مجلس الوزراء الموقر)

