

الدليل الصادر بشأن تقييم الصدمات النفسية ومعالجتها في قطاع الأمن

الشكر والتقدير

يوّد مركز جنيف لحوكمة قطاع الأمن تقديم خالص الشكر لمؤلفي هذا الدليل، أليجيل روبنسون، ودان هيلز، وإميليا ستارك، وكذلك يوجينيا دوروخوفا على دورها كقائدة للمشروع وعملها كمحررة.

كما يعرب مركز جنيف لحوكمة قطاع الأمن عن امتنانه لمارك كروكر، رئيس شرطة سابق في الولايات المتحدة ومفوض شرطة سابق لدى الأمم المتحدة؛ وغاري وايت الحائز على وسام الإمبراطورية البريطانية، ضابط الشرطة الأقدم السابق في أيرلندا الشمالية (المملكة المتحدة)؛ وجيرزون أونان فيلاسكيز، المفوض العام المتقاعد للشرطة الوطنية في هندوراس؛ واللواء (احتياط) ألفارو بيكو مالاfr من الشرطة الوطنية في كولومبيا؛ والدكتورة راشيل روجرز؛ والدكتورة كارين تريسمان الحائزة على وسام الإمبراطورية البريطانية؛ ولورين غوغو شابالا على خبرتهم القيمة ومساهماتهم وملاحظاتهم.

يتقدم مركز جنيف لحوكمة قطاع الأمن بجزيل الشكر لسيرينا بارتو على مساهماتها في المشروع، ولجميع الخبراء الذين ساهموا بخبراتهم وأفكارهم وتجاربهم في صياغة وتطوير هذا الدليل.

كما يعرب مركز جنيف لحوكمة قطاع الأمن عن تقديره العميق لوزارة الخارجية الهولندية على دعمها وتمويلها المستمر لهذا المشروع.

ISBN: 978-92-9222-801-9

نبذة عن مركز جنيف لحوكمة قطاع الأمن

يكرّس مركز جنيف لحوكمة قطاع الأمن جهوده لتعزيز أمن الدول وشعوبها ضمن إطار حوكمة ديمقراطية، وسيادة القانون، واحترام حقوق الإنسان، والمساواة بين الجنسين. ومنذ تأسيسه في عام 2000، ساهم مركز جنيف لحوكمة قطاع الأمن في جعل السلام والتنمية أكثر استدامة من خلال مساعدة الدول الشريكة والجهات الدولية الداعمة لها على تحسين حوكمة قطاع الأمن لديها عبر إصلاحات شاملة وتشاركية. كما يقوم المركز بإنتاج معرفة مبتكرة، وتعزيز المعايير والممارسات الفضلى، وتقديم المشورة القانونية والسياسية، ودعم بناء القدرات لأصحاب المصلحة في قطاع الأمن من الجهات الحكومية وغير الحكومية.

مركز جنيف لحوكمة قطاع الأمن

Maison de la Paix
Chemin Eugène-Rigot 2E
CH-1202 جنيف، سويسرا

+41 22 730 94 00
info@dcaf.ch
www.dcaf.ch



جدول المحتويات

1	المقدمة
3	الهدف المنشود، والجمهور المستهدف، ونطاق التطبيق
5	القسم الأول: فهم الصدمات النفسية
5	التعريفات والمفاهيم الأساسية
7	التأثيرات
11	القسم الثاني: الصدمات النفسية في قطاع الأمن
11	التعرض للصدمات النفسية
11	تأثيرات الصدمات النفسية
12	تحديات معالجة الصدمات النفسية في قطاع الأمن
13	القسم الثالث: إرشادات لتقييم ومعالجة آثار الصدمات النفسية
15	الجزء الأول: الإدراك
15	الجزء الثاني: التعرف
20	الجزء 3: الاستجابة
23	الجزء الرابع: المقاومة
29	القسم 4: التنفيذ
29	خطوات عملية لتطبيق هذا الدليل
30	التخطيط وتحديد الأولويات
31	ملخص
32	قائمة المراجع
35	الملحق 1: موارد إضافية



المقدمة

القرارات والعلاقات الشخصية، وتؤدي إلى زيادة أيام الإجازات المرضية، وحوادث الفرار من الخدمة، وتدهور الصحة النفسية، وارتفاع مخاطر الانتحار. وهذا بدوره قد يؤثر على كفاءة وفعالية العمليات، وربما يفوّض الجهود المبذولة منذ زمن طويل لتعزيز العلاقة بين المؤسسات الأمنية والمجتمعات التي تخدمها، ويؤثر في نهاية المطاف على كيفية توفير الأمن.

وعلى الرغم من أن طبيعة العمل في قطاع الأمن تجعل من الصعب تجنب الصدمات النفسية بشكل كامل، إلا أنه من الممكن التعافي منها وإدارة المخاطر المرتبطة بها بطريقة تُسهم في بناء فرق عمل تتمتع بصحة أفضل وقدرة أكبر على الصمود. وقد بدأت المؤسسات الأمنية في عدد متزايد من الدول بالاعتراف بذلك واتخاذ خطوات لمعالجة آثار الصدمات النفسية على أفرادها. ومن المهم التذكير بأن مؤسسات مثل الجيش والشرطة لها تاريخ طويل في تدريب أفرادها بدقة للعمل في ظروف صعبة وأداء مهامهم تحت الضغط. ويمكن توجيه هذه القوة الراسخة المكتسبة نحو تعزيز الجاهزية والقدرة على مواجهة المتطلبات النفسية والعاطفية إلى جانب المتطلبات الجسدية والتشغيلية للعمل. إن الإجراءات التي تعزز إدارة الضغوط النفسية بشكل صحي، وتزيد الوعي بآثار الصدمات النفسية، وتشجع على التأمل والتواصل المفتوح، لا تقلل من مخاطر الصدمات النفسية فحسب، بل تعمل أيضًا على تحسين رفاهية الأفراد، وتماسك فريق العمل، وأداء المؤسسة بشكل عام.

بالنسبة للكثيرين في قطاع الأمن، تمثل الخدمة في الشرطة أو الجيش أو المؤسسات ذات الصلة أكثر من مجرد وظيفة أو مصدر دخل؛ فهي رسالة سامية تستند إلى شعور قوي بالواجب والتزام بحماية الآخرين. ومع ذلك، فإن المسؤوليات المرتبطة بهذه الرسالة تأتي بتكلفة مهنية غالبًا ما يتم تجاهلها، وهي الصدمات النفسية. كما عبّر أحد الزملاء قائلًا: "أحب عملي كضابط شرطة، لكن هذا العمل يؤثر على صحتي".

يتعرّض أفراد قطاع الأمن بشكل روتيني لمستويات أعلى من الصدمات النفسية مقارنة بزملائهم في العديد من المهن الأخرى. فقد تشمل مهامهم اليومية التعرّض المتكرر للعنف والعدوان والمعاملة الإنسانية والمخاطر الجسدية. كما تشجع متطلبات الوظيفة على كبت المشاعر وتقسيم الضغوط النفسية إلى أقسام منفصلة. ورغم أن هذا النوع من الانضباط قد يكون ضروريًا في المواقف عالية المخاطر، إلا أنه قد يعزّز ثقافة يُنظر فيها إلى التحديات المتعلقة بالصحة النفسية والرفاهية العاطفية على أنها أقل «واقعية» أو شرعية من الصعوبات الجسدية. ومع مرور الوقت، إذا تُركت دون معالجة، يمكن أن تتراكم آثار الصدمات النفسية والضغط النفسي بشكل كبير.

ورغم أن تجربة الصدمات النفسية تختلف من شخص لآخر، إلا أن آثارها الشائعة قد تشمل شعورًا بالعزلة والاكْتئاب، والخدر، والإرهاق، أو فرط اليقظة. كما يمكن أن تؤثر تجربة الصدمات النفسية على اتخاذ

تتيح معالجة الصدمات النفسية داخل مؤسسات قطاع الأمن تحقيق فوائد ملموسة في عدد من المجالات الحيوية المترابطة، وذلك على النحو الآتي:

1. صحة الأفراد ورفاهيتهم

◀ الحدّ من أيام الإجازات المرضية وخفض معدل التغيب عن العمل عمومًا؛

◀ خفض حالات الإحترق النفسي المهني؛

◀ الحدّ من الاعتماد على الكحول و/أو المواد المخدّرة أثناء الخدمة أو بعد التقاعد؛

◀ تقليص حالات الانتحار ومحاولات الانتحار، سواء أثناء الخدمة الفعلية أو بعد التقاعد، حيث تُثقل التجارب السابقة كاهل العديد من الأفراد السابقين العاملين في قطاع الأمن؛

◀ تجنّب الآثار السلبية التي قد تُخلّفها الصدمات النفسية التي يعاني منها الأفراد العاملون في قطاع الأمن على أسرهم، بما في ذلك العنف الأسري والعنف القائم على النوع الاجتماعي، وتأثيرها على العلاقات وتربية الأطفال والرعاية الأسرية.

2. الفعالية التنظيمية

◀ تحسين عملية صنع القرار والحدّ من مخاطر الأخطاء في التقدير الناتجة عن الضغط النفسي والصدمات النفسية؛

◀ خفض حالات ترك الخدمة المبكر والفرار، وهي حالات تُكبّد المؤسسات الأمنية كلفة عالية نظرًا للاستثمار الكبير في تجنيد الأفراد وتدريبهم؛

◀ تفادي الدعاوى القضائية المكلفة الناشئة عن الإخفاق في الوفاء بواجب الرعاية تجاه الأفراد العاملين؛

◀ تعزيز التماسك والصحة والرفاهية التنظيمية.

3. ثقة المجتمع وسمعة المؤسسة:

◀ إدارة مخاطر الاستخدام المفرط للقوة الناتج عن الصدمات النفسية الفردية أو المؤسسية، الأمر الذي يسهم في تعزيز ثقة الجمهور؛

◀ صون العلاقات مع المجتمعات المحلية وتعزيزها، بما يُسهم في نهاية المطاف في تحسين جودة تقديم الخدمات الأمنية



الهدف المنشود، والجمهور المستهدف، ونطاق التطبيق

أصدر مركز جنيف لحوكمة قطاع الأمن هذا الدليل ليكون مورداً عملياً يدعم مؤسسات قطاع الأمن في تقييم ومعالجة آثار الصدمات النفسية على موظفيها، وأدائها المؤسسي، وعلاقتها مع المجتمعات التي تخدمها. ويركز الدليل على فئة من المخاطر المهنية التي قد تكون أقل وضوحاً من المخاطر الجسدية، لكنها لا تقل أهمية عنها. وعلى الرغم من أن الدليل يركز بشكل أساسي على الصدمات النفسية، إلا أن بعض توصياته ترتبط أيضاً بإدارة الضغوط النفسية، والتي يمكن أن تسهم بدورها في الوقاية من الصدمات النفسية.

يستهدف هذا الدليل بالدرجة الأولى قادة مؤسسات قطاع الأمن¹، ويُعدّ أداة من بين مجموعة من الأدوات المتاحة لتطوير ودعم وإدارة مؤسسات فعّالة ومسؤولة وسليمة. ويستند الدليل إلى تقرير مركز جنيف لحوكمة قطاع الأمن بعنوان "معالجة الصدمات النفسية كعنصر مفقود في حوكمة وإصلاح قطاع الأمن"، والدليل المرجعي المُلقق به: "نقاط الانطلاق لمعالجة الصدمات النفسية في برامج إصلاح الشرطة"، كما يستفيد من مجموعة من الموارد المتّاحة حول الممارسات والمؤسسات التي تراعي موضوع الصدمات النفسية.

يركّز هذا الدليل بالدرجة الأولى على المخاطر التي تواجه القوات العسكرية والشرطة والدرك والحرس الوطني وغيرها من المؤسسات المماثلة. وتختلف المهام المحددة (وأنواع التعرض للصدمات النفسية) لهذه المؤسسات² من بلد إلى آخر، وقد تشمل ما يلي:

- ◀ المشاركة في العمليات القتالية أو عمليات حفظ السلام التي تتسم بمستويات عالية من العنف والخسائر البشرية؛
 - ◀ الاستجابة للكوارث التي تتسم بمعاملة بشرية واسعة النطاق؛
 - ◀ الاستجابة للجرائم العنيفة والتحقيق فيها؛
 - ◀ العمل مع فئات سكانية قد تكون مستويات الصدمات والضيق النفسي لديها مرتفعة بشكل خاص (على سبيل المثال، أثناء حراسة الحدود أو السجون أو مراكز الاحتجاز)؛
 - ◀ التكليف بالخدمة الميدانية بشكل متكرر وقضاء فترات طويلة بعيداً عن الأسر والمجتمعات المحلية.
- يُحدّد هذا الدليل ويقترح سبل التعامل مع مخاطر الصدمات النفسية بشكل عام، بدلاً من تقديم توجيهات لكل نوع من المؤسسات على حدة، وينبغي تكييفه بما يتناسب مع السياقات المؤسسية والثقافية الخاصة. كما يمكن للمبادئ والمقترحات الواردة في الدليل أن تُسهم في تصميم أو تكييف الاستراتيجيات والسياسات والإجراءات، باستخدام اللغة والمفاهيم الأكثر ملاءمة وفعالية لكل مؤسسة على حدة.

1. لأغراض هذا الدليل، يُستخدم مصطلح «القادة» بصياغة موسعة عن قصد ليشمل متخذي القرار في المؤسسة، مثل القيادات العليا والمديرين المتوسطين وقادة الفرق، بالإضافة إلى الأفراد الذين، على الرغم من عدم توليهم مسؤوليات قيادية هرمية، يُنظر إليهم من قبل زملائهم كقدوة يُحتذى بهم في العمل اليومي.

2. تنطبق المخاطر والتعرض للصدمات النفسية الموضحة في هذا الدليل أيضاً على الشركات العسكرية والأمنية الخاصة، والتي غالباً ما يضم طاقمها أفراد سابقين في مؤسسات أمنية قد يكونون قد تعرضوا بدورهم لتجارب سلبية في الماضي. وبينما قد تكون بعض التوصيات الواردة في الدليل قابلة للتطبيق على هذه الشركات، فإن التعامل مع الصدمات النفسية في الشركات العسكرية والأمنية الخاصة يتطلب أيضاً اتباع مقاربات مختلفة، نظراً للاختلافات بين هذه المؤسسات والمؤسسات الرسمية في قطاع الأمن. ومن المهم أيضاً مراعاة أنه على الرغم من أن هذه الشركات تخضع للتنظيم والرقابة، فقد لا تحظى عمليات توظيف موظفيها ورفاهيتهم بنفس مستوى التدقيق الذي تتلقاه المؤسسات الأمنية الرسمية.

يقدم **القسم الأول** معلومات أساسية حول الصدمات النفسية، بما في ذلك التعريفات والمفاهيم الرئيسية والأعراض والتأثيرات الشائعة.

01

كما يُعد هذا الدليل مرجعاً للمؤسسات الشريكة التي تدعم أو تشرف على قطاع الأمن أو تتفاعل معه بأي شكل آخر. وقد تشمل هذه المؤسسات، على سبيل المثال لا الحصر، ما يلي:

- ◀ الوزارات أو الدوائر المعنية بالصحة أو الشؤون الاجتماعية، والتي تتحمل مسؤوليات أوسع تتعلق بالصحة النفسية ورفاهية الموظفين، ويمكن أن تستفيد من فهم المخاطر الخاصة بقطاع الأمن؛
- ◀ اللجان البرلمانية التي تشرف على قطاع الأمن ولها القدرة على التأثير في أولويات المؤسسات وميزانياتها؛

02

بينما يوضح **القسم الثاني** كيفية تأثير الصدمات النفسية على قطاع الأمن، بما في ذلك أنواع التعرض المحددة، والآثار المترتبة، والعوائق التنظيمية المحتملة أمام الاعتراف بالصدمة النفسية ومعالجتها.

- ◀ مكتب أمين المظالم أو المؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان، والنقابات العمالية، وغيرها من المنظمات التي تركز على سلامة ورفاهية موظفي قطاع الأمن و/أو المجتمعات التي يخدمونها؛

03

يقدم **القسم الثالث** اقتراحات عملية لتقييم الصدمات النفسية ومعالجتها في مؤسسات قطاع الأمن:

- ◀ يُسلط الجزء الأول الضوء على أهمية ضمان وعي القيادة بالصدمات النفسية وتأثيراتها.
- ◀ يُقدم الجزء الثاني نظرة عامة عن منهجيات جمع البيانات ذات الصلة لدعم الاستجابات المؤسسية.
- ◀ يعرض الجزء الثالث سلسلة من الخطوات التي يمكن للمؤسسات اتخاذها لمعالجة التأثيرات الفورية للصدمات النفسية.
- ◀ يصف الجزء الرابع الإجراءات طويلة المدى لترسيخ هذه التغييرات مؤسسياً وتعزيز القدرة على الصمود.
- ◀ منظمات المجتمع المدني التي تعمل كحلقة وصل بين المجتمعات المحلية والمؤسسات الأمنية الرسمية؛
- ◀ منظمات المجتمع المدني والأخصائيون النفسيون وغيرهم ممن يمتلكون خبرة محددة في مجال الصدمات النفسية والصحة النفسية، والذين قد يقدمون التدريب أو الدعم السريري أو أشكال دعم أخرى للمؤسسات الأمنية؛
- ◀ الأفراد العاملون في وسائل الإعلام الذين يغطون قطاع الأمن ويمكن أن يلعبوا دوراً مهماً في طرح القضايا على جدول الأعمال العام؛
- ◀ الشركاء الدوليون الذين يدعمون عمليات التغيير المؤسسي في قطاع الأمن.

يمكن تطبيق هذا الدليل مباشرة من قبل مؤسسات قطاع الأمن أو بدعم من شركاء خارجيين. وعلى الرغم من أنه يقدم معلومات حول أعراض وتأثيرات الصدمات النفسية، فإنه لا يُعد دليلاً سريرياً. ولا يغني هذا الدليل عن الحاجة إلى الخبرة النفسية أو الطبية، بل يهدف إلى القيام بدور تكميلي من خلال اقتراح مقاربات مؤسسية للاستفادة الفعالة من هذه الخبرات.

04

يلخص **القسم الرابع** خطوات إدارة المشروع الرئيسية التي قد تكون مفيدة عند تطبيق الدليل، ويقدم بعض الأفكار حول تحديد أولويات الاستجابات، وأهمية الشراكات مع المؤسسات التي تمتلك خبرة متخصصة في مجال الصحة العقلية والصدمات النفسية.

05

يقدم **الملحق 1** روابط لدراسات واستطلاعات وأدوات ومنشورات خاصة بكل بلد، والتي قد تساعد أيضاً في تقييم ومعالجة آثار الصدمات النفسية.

القسم الأول: فهم الصدمات النفسية

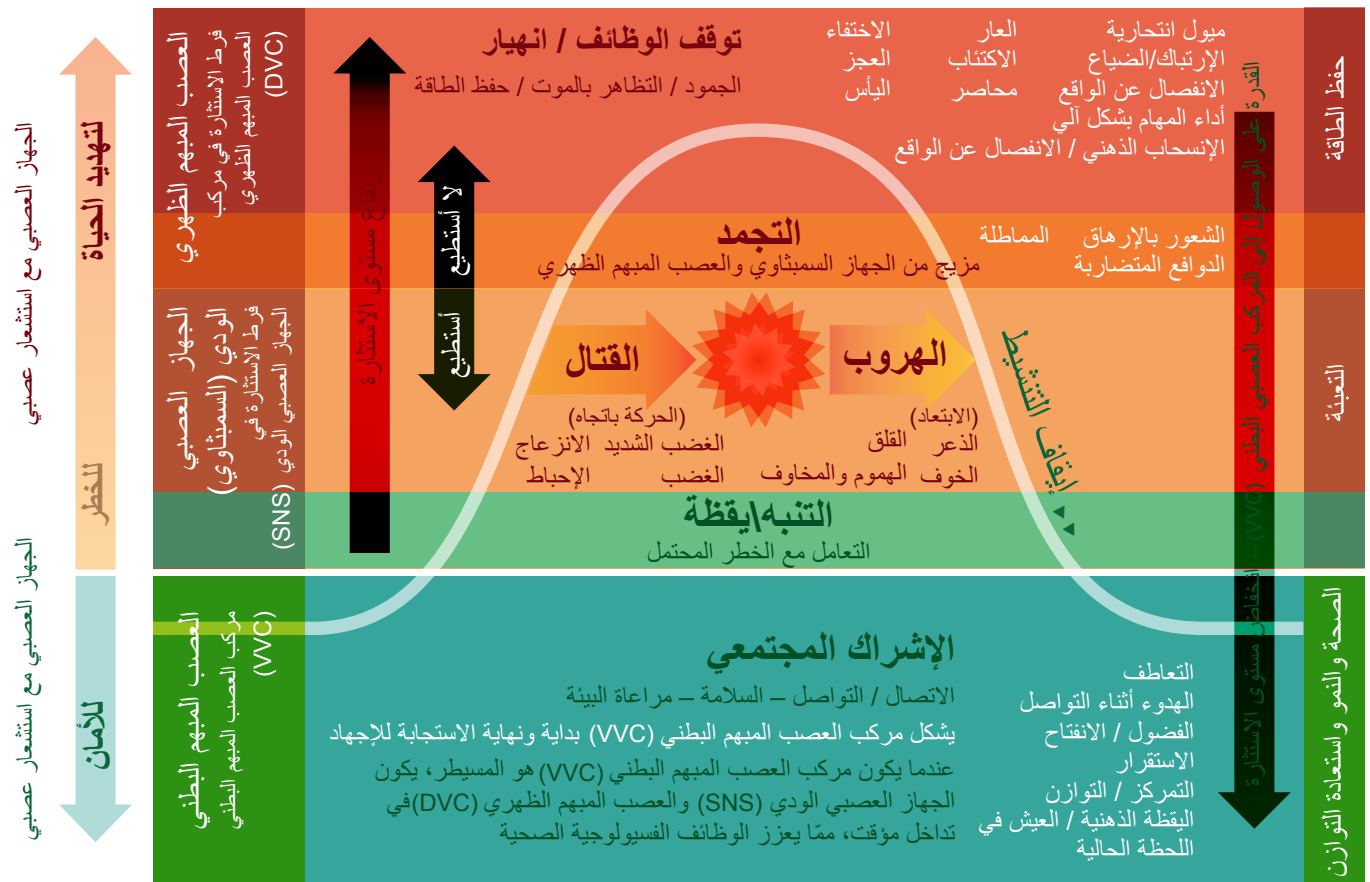
التعريفات والمفاهيم الأساسية

لقد تطوّر تعريف الصدمات النفسية مع مرور الوقت. فكانت تُعرف في الأصل على أنها حدث خارجي واحد يسبب ضررًا جسديًا أو نفسيًا ولها تأثيرات دائمة على الفرد. ومنذ ذلك الحين، توسع التعريف ليشمل آثار التجارب الصادمة المستمرة أو المتكررة أو المعقّدة، بالإضافة إلى التعرّض غير المباشر، مثل مشاهدة أحداث صادمة أو تجارب مر بها آخرون. على سبيل المثال، غالبًا ما يتحدث الأفراد العاملون في المؤسسات الأمنية عن "رؤية أشياء لا يمكنهم نسيانها". وقد تكون آثار الصدمات النفسية طويلة الأمد وشاملة، إذ تؤثر على أفكار الشخص وسلوكياته ومشاعره، فضلاً عن صحته الجسدية والنفسية. أدى الوعي بتأثير الصدمات النفسية على الصحة العامة إلى تحول التركيز من معالجة الأعراض الفردية نحو معالجة المشكلات النظامية الأوسع التي تساهم في حدوث الصدمات النفسية.

للإجهاد والصدمات النفسية تعريف محدد في سياق علم الأعصاب. فمثلاً، يُعرّف الإجهاد بأنه أي تجربة تتطلب من الجهاز العصبي التكيف، في حين تُعرّف الصدمة النفسية بأنها أي تجربة تتجاوز قدرة الجهاز العصبي على التكيف أو التأقلم. وتوضح هذه التعريفات أن الجهاز العصبي مُصمّم للتعامل مع الإجهاد. فعندما يستشعر الجهاز العصبي شيئاً يتطلب استجابة إضافية، يفرز الأدرينالين لتمكين تلك الاستجابة، ثم يعود الجهاز العصبي إلى حالته الطبيعية. فالجهاز العصبي "السليم" يتفاعل ثم يعود إلى حالة منظمة، بينما قد لا يتمكن الجهاز العصبي المتعرض للصدمات من تنظيم نفسه ويعمل بدلاً من ذلك في حالة تنشيط مستمر (بورغس، 2017). يوضح الشكل 1 استجابات الجهاز العصبي لمستويات مختلفة من الإجهاد والخطر³.

المصدر: ووكر (2018)

الشكل 1: استجابات الجهاز العصبي للصدمات النفسية



3. لا يهدف هذا الدليل إلى تقديم شرح مفصّل للبحث أو النظرية الواردة في الشكل 1، بل يستخدم الشكل كأساس لتوضيح كيفية اختلاف استجابات الجهاز العصبي، والطرق الممكنة لتنشيطه وتهديته. وتركز نظرية العصب المبهم المتعددة على العصب المبهم كمسار رئيسي بين الدماغ والأعضاء، مع هدف تعزيز القدرة على الوصول إلى "المنطقة الخضراء" وتقادي الاستجابات الدفاعية. انظر Walker (2018) و Porges (2017) لمزيد من المعلومات.

الدليل الصادر بشأن تقييم الصدمات النفسية ومعالجتها في قطاع الأمن

الشكل 2: دور الدماغ في الاستجابة للضغط النفسي

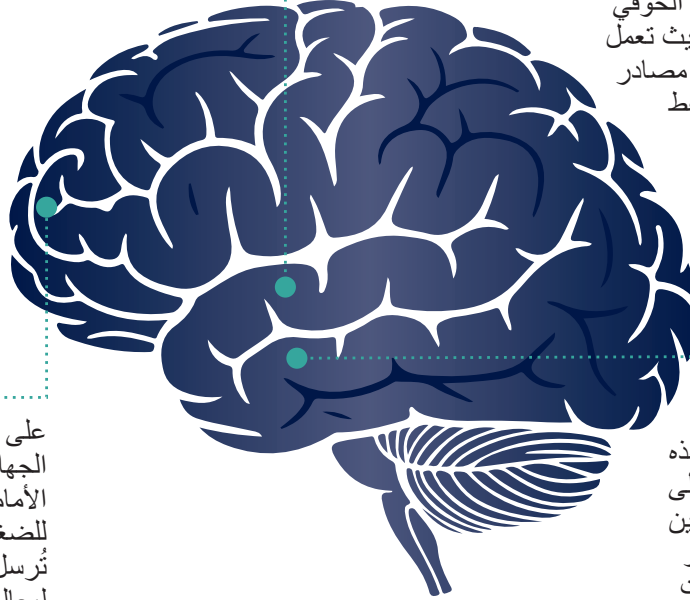
الجهاز الحوفي:

معالجة الأحداث المجهدة في الدماغ

تساهم هذه المكونات في الجهاز الحوفي في معالجة الأحداث المجهدة، حيث تعمل معاً لمساعدة الدماغ على تحديد مصادر الإجهاد وتحفيز استجابات الضغط النفسي في الجسم.

الوطاء

بعد أن تقوم اللوزة الدماغية بتحفيز استجابة القتال أو الهروب، يقوم الوطاء بتنفيذ هذه الاستجابة. فهو يرسل رسالة إلى الغدد الكظرية لإفراز الأدرينالين والكورتيزول. الكورتيزول هو الهرمون الذي يسبب استجابات الضغط النفسي في الجسم بأكمله. وإذا كنت في حالة قتال أو هروب مستمرة، فإن هذه الهرمونات قد تسبب أضراراً كبيرة لجسمك.



اللوزة الدماغية والحُصين

إذا تم اعتبار شيء ما تهديداً أو محفزاً للتوتر، تقوم اللوزة الدماغية بتحفيز استجابة القتال أو الهروب في الدماغ. ثم ترسل إشارات إلى الحُصين لتسجيل كل ما يتعلق به، مما يشكل استجابات الشخص المستقبلية لمواقف مماثلة. ولهذا السبب، فإن الأشخاص الذين يعانون من صدمات نفسية أكثر عرضة للاستجابة بشكل غير مناسب لمسببات التوتر.

القشرة الجبهية الأمامية (قشرة الفص الجبهي)

على الرغم من أنها ليست جزءاً من الجهاز الحوفي، إلا أن القشرة الجبهية الأمامية علاقة وثيقة بكيفية تجربتنا للضغط النفسي. عند حدوث شيء ما، تُرسل المعلومات إلى هذه المنطقة لمعالجة الحدث على مستوى فكري أكثر، باستخدام المنطق ومهارات التقييم. ومن خلال ذلك، تطور استجابة مناسبة. ومع ذلك، يمكن للضغط النفسي أن يؤثر على القشرة الجبهية الأمامية، مما يجعل اتخاذ القرارات السليمة أكثر صعوبة.

خلاله للفرد التعامل مع التحديات والضغوط اليومية، ومعالجة المعلومات، وحلّ المشكلات، والتفاعل بشكل جيد مع الآخرين.

عندما يبقى الأفراد ضمن نافذة التحمل الخاصة بهم، يمكنهم التفكير بوضوح، وتنظيم العواطف، والاستجابة بمرونة للمواقف الضاغطة. أما عندما يدفعون خارج هذه النافذة، فإن قدرتهم على التفكير بوضوح، وحل المشكلات، واتخاذ القرارات تتضاءل، مما يؤثر على صحتهم النفسية وأدائهم. وقد يدخل الأفراد في حالات فرط الاستثارة (مثل القلق، والانفعال، وفرط اليقظة) أو نقص الاستثارة (مثل الخدر، والانفصال عن الواقع، والإرهاق) (كوريجان وآخرون، 2011).

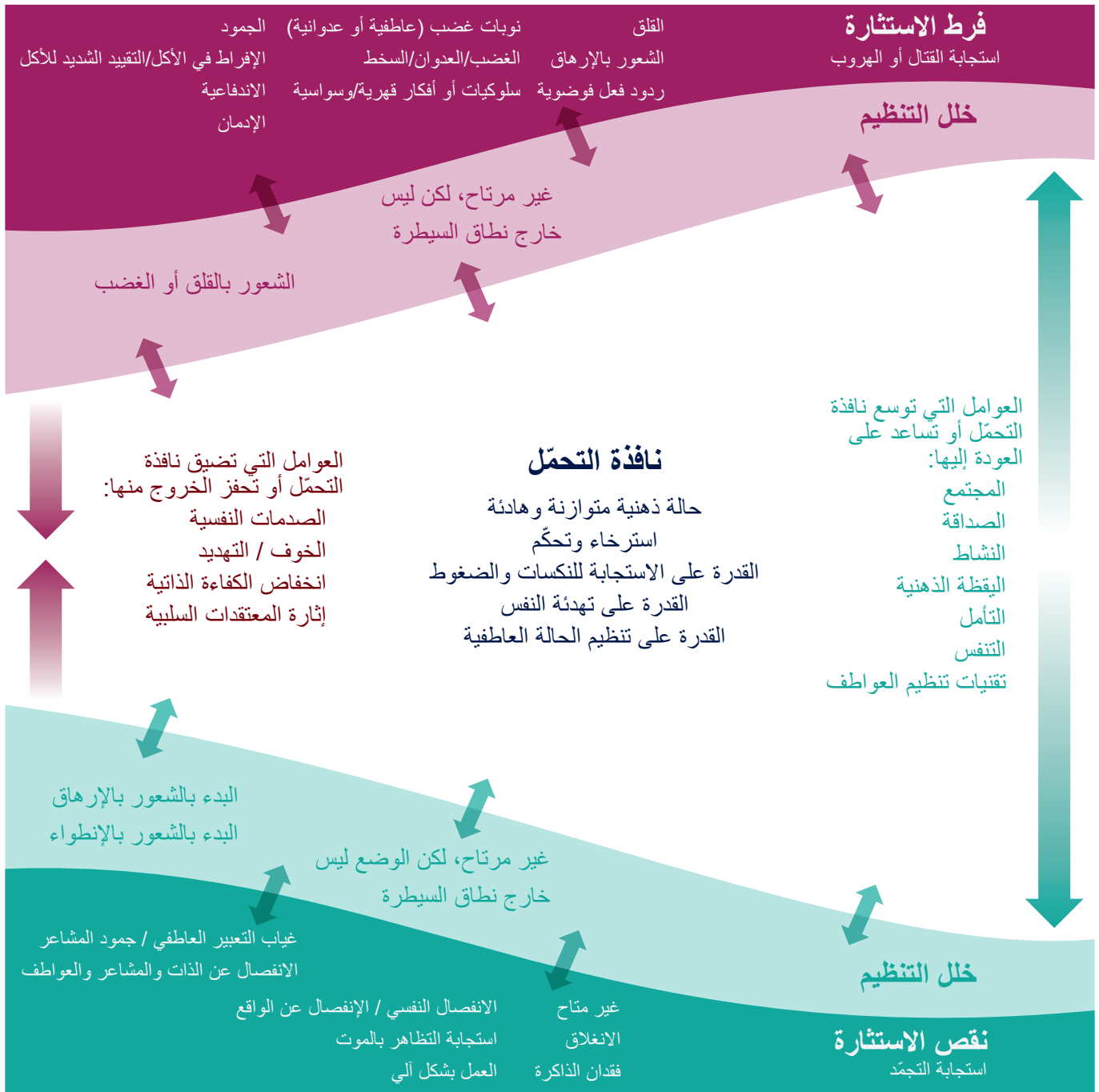
كما هو موضح في الشكل 3، يمكن للصدمات النفسية أو الضغط المزمن غير المعالج أن يضيق نافذة التحمل، مما يجعل الأفراد أكثر عرضة للشعور بالإرهاق.

ومع ذلك، يمكن لممارسات متنوعة أن تساعد الأفراد على تنظيم جهازهم العصبي، مما يقلل من الآثار السلبية للإجهاد، وربما يمنع حدوث الصدمات النفسية.

بمعنى آخر، تختلف الصدمات النفسية عن الصدمة المفاجئة أو الدهشة؛ فهي تشير إلى تأثير عصبي حيوي على الجهاز العصبي، وبشكل خاص على الدماغ. قد تعمل قشرة الفص الجبهي، المسؤولة عن التفكير المنطقي واتخاذ القرارات، بشكل أقل فعالية نتيجة الصدمات النفسية (انظر الشكل 2 أدناه). كما يمكن أن يتأثر الحُصين، المسؤول عن تخزين الذكريات. في بعض الحالات، قد يكون الجهاز العصبي غير قادر على معالجة الذكريات الصادمة ودمجها بشكل صحيح، مما يجعل الشخص يشعر بأنه عالق في الماضي عند النقطة التي تم فيها تنشيط الجهاز العصبي (Van der Kolk, 2015). أما اللوزة الدماغية، المسؤولة عن كشف التهديدات، فقد تصبح مفرطة النشاط، مما يؤدي إلى فرط اليقظة.

تعتمد كيفية تجربة الصدمات النفسية وتجليها في الدماغ والعقل والجسم على تجارب الفرد السابقة، والظروف الاجتماعية، والتدريب، إلى جانب عوامل أخرى متنوعة. يمتلك كل شخص ما يُعرف بـ'نافذة التحمل' (كوريجان وآخرون، 2011)، والتي تصف النطاق الذي يمكن من

الشكل 3: "نافذة التحمل" وتأثيرات الصدمات النفسية والضغط النفسي



التأثيرات

إلا أن ثلاثة منها تُعد ذات أهمية خاصة في قطاع الأمن: الصدمات النفسية الفردية، والصدمات النفسية المؤسسية، والصدمات النفسية الجماعية. ويقدم جدول 1 أدناه ملخصاً موجزاً لهذه الأنواع، استناداً إلى دليل مركز جنيف لحوكمة قطاع الأمن بعنوان "معالجة الصدمة كعنصر مفقود في حوكمة وإصلاح قطاع الأمن" (إيبرهارد وآخرون، 2024).

قد تؤدي الأحداث الصادمة إلى مجموعة واسعة من الاستجابات. ولا تُعد هذه الاستجابات مؤشراً على الضعف أو المرض النفسي، بل هي ردود فعل طبيعية على أحداث غير طبيعية. ومع ذلك، فإن العديد من هذه الاستجابات قد تؤثر سلباً على الصحة النفسية للأفراد وفعالية المؤسسات، فضلاً عن تأثيرها على المجتمع بشكل أوسع. تتعدد أنواع الصدمات النفسية ومستوياتها،

الجدول 1: نظرة عامة على الصدمات النفسية الفردية والمؤسسية والجماعية

المستوى	الأسباب المحتملة	الآثار
الفردى	- التعرض المستمر لمستويات عالية من الضغط النفسي أو الخطر - مواقف عنيفة أو مهددة للحياة، بما في ذلك العنف الجنسي - الاستهداف/الإساءة على أساس الهوية (مثل الجنس أو العرق) - إساءة معاملة الأطفال	- ارتفاع معدلات الإصابة بالأمراض الأرق - إدمان الكحول أو المخدرات - الشعور بالوحدة/العزلة، والانفصال، والعجز - الاكتئاب، والتعب، والإرهاق النفسي - البقاء في حالة فرط اليقظة - التمسك بالانشغال المستمر لتجنب المشاعر الصعبة - الاستجابة بأساليب تنمّر أو عدوانية - الذكريات المؤلمة، والأفكار المتكررة المزعجة - الإصابة الأخلاقية
المؤسسى	- التعرض المستمر لمستويات عالية من العنف أو النزاع - حوادث عنف محددة تدفع الأفراد إلى التشكيك في هوية المؤسسة أو مهمتها - الضغوط السياسية - الانتقادات العامة الواسعة النطاق، التي تعزز الهويات المؤسسية السلبية - الانتقادات الداخلية المستمرة، واللوم، والتوبيخ	- بيئة عمل سامة يشعر فيها الموظفون بعدم الدعم وعدم التقدير - مستويات عالية من دوران الموظفين أو عدم الرضا الوظيفي - زيادة التمسك بالأساليب السلطوية/العدوانية - سرديات 'نحن مقابل هم' التي تقوّض العلاقات مع أصحاب المصلحة الخارجيين - ردود فعل دفاعية مفرطة تجاه الانتقادات - شلل مؤسسى وصعوبة في اتخاذ القرارات - زيادة الميل للردود التفاعلية القائمة على الأزمات - الجمود/عدم المرونة، مما يحد من مجال المبادرة
الجماعى	- استمرار تعرض مجموعات أو فئات سكانية معينة لمستويات عالية من العنف أو النزاع أو الإساءة أو التمييز - بناءً على عوامل الهوية الاجتماعية والثقافية (الجنس، العرق، الانتماء القبلي أو العشائري، الانتماء الديني، التوجه الجنسي، إلخ)	- تضاؤل الشعور بالأمان - تشكّل هويات الجماعات بسبب الشعور بالضعف أو التهميش - زيادة اليقظة تجاه التهديدات المحتملة - فقدان الثقة في الجماعات الأخرى، بما في ذلك المؤسسات الرسمية في الدولة

تتسبب الاستجابات أو التأثيرات الناجمة عن الصدمات النفسية الموصوفة أعلاه من غريزة طبيعية لحماية النفس والمؤسسة أو المجتمع، وكبح الذكريات المؤلمة أو المخيفة، أو خلق نوع من الاستقرار أو اليقين. كما يمكن أن تسهم هذه الاستجابات في دوائر يُعيد فيها من عانى الصدمة تمثيل تلك الصدمة، مسبباً تجارب صادمة للآخرين (كاسترو-فالي وآخرون، 2019). وقد تؤثر آثار الصدمات النفسية على الأنظمة المجتمعية على جميع المستويات، وهذا أحد الأسباب التي دفعت المؤسسات العاملة في الخطوط الأمامية مثل الصحة العامة، وخدمات الطوارئ، والمساعدات الإنسانية، إلى تطوير ما يُعرف بالنهج المستنير بالصدمات النفسية.

يمكن أن تؤثر الصدمات النفسية على أي شخص وفي أي مكان. كما يمكن لعوامل مثل النوع الاجتماعي⁴، والعرق، والعوامل الاجتماعية - الديموغرافية الأخرى أن تؤثر في كيفية اختبارنا للصدمات النفسية واستجابتنا لها. كما تلعب الثقافة دوراً مهماً. ففي بعض السياقات، تُفهم الصدمة النفسية في المقام الأول باعتبارها مشكلة فردية، أي أنها تحدث لشخص واحد وتتطلب علاجاً فردياً. أما في سياقات أخرى، فقد يكون البعد الجماعي للصدمات النفسية أكثر بروزاً، ويشمل الانفصال عن الأرض أو التراث الثقافي (والترز وآخرون، 2011). وقد تختلف اللغة المستخدمة لوصف تجربة الصدمة بشكل كبير - فبعض الثقافات لا تملك كلمة محددة للصدمة النفسية وأعراضها، وقد تصف التجربة بعبارة أخرى (فيسر، 2018). كما قد تؤثر الأعراف الثقافية والمعتقدات الدينية على مدى ارتياح الأفراد والمؤسسات لمناقشة المواضيع المتعلقة بالصحة النفسية، وبالتالي تحدد مجموعة الاستجابات التي يُنظر إليها على أنها مناسبة.

تُقرّ النهج المستنيرة بالصدمات النفسية بالتأثير الكبير للصدمات على المؤسسات وموظفيها والمجتمعات التي تخدمها، أي على النظام بأكمله الذي تعمل ضمنه المؤسسة. وتهدف هذه النهج إلى فهم كيفية تأثير الصدمات النفسية على فعالية المؤسسة ورفاهية الموظفين، وكذلك تأثير تجارب المجتمع مع الصدمات على مستوى الثقة في المؤسسة والقدرة على الوصول إلى الخدمات.

تُعدّ الركائز الأربع المعروفة بـ "Four Rs" الإطار الشائع للنهج المراعية للصدمات النفسية وهي: إدراك التأثير الواسع النطاق للصدمات النفسية والمسارات المحتملة للتعافي؛ والتعرّف على العلامات والأعراض العاطفية والجسدية والسلوكية للصدمات النفسية؛ والاستجابة من خلال دمج المعرفة بالصدمات النفسية بشكل كامل في السياسات والإجراءات والممارسات وخلق بيئات آمنة؛ والسعي الحثيث إلى مقاومة إعادة التعرض للصدمات النفسية، من خلال جعل الرفاهية في مقدمة الأولويات وتعزيز بيئات ترسخ الثقة والتعاون والتواصل المبني على الاحترام (SAMHSA، 2014).

4. إن العلاقة بين النوع الاجتماعي والصدمات النفسية معقدة. تشير الأدلة إلى أن الرجال والنساء قد يُظهرون استجابات مختلفة للصدمات النفسية، حيث يُظهر الرجال أحياناً استجابات خارجية (كالعدوان أو الإقدام على المخاطرة) (كريستيانسن والكليت، 2008؛ مايركر وآخرون، 2022)، بينما تُظهر النساء استجابات داخلية أكثر (كالقلق والانفصال عن الواقع) (بانغاسر وآخرون، 2019؛ مايركر وآخرون، 2022)، ولكنهن قد يكنّ أكثر ميلاً لطلب المساعدة في التجارب المرتبطة بالصدمات النفسية (باتين وآخرون، 2015). ويبدو أيضاً أن النساء قد يُشخصن باضطراب ما بعد الصدمة بشكل أكثر شيوعاً لأن الأعراض التي يُظهرنها تتوافق مع تلك المطلوبة للتشخيص (دي فريس وأولف، 2009). ومع ذلك، تختلف نتائج الأبحاث باختلاف نوع الصدمة النفسية التي يتم استكشافها (مثل العنف الجنسي والعنف القائم على النوع الاجتماعي) والسياق المؤسسي أو المجتمعي للدراسة. للمزيد حول النوع الاجتماعي والصدمات النفسية، راجع الورقة السابقة الصادرة عن مركز جنيف لحكومة قطاع الأمن أو راجع الموارد الإضافية المدرجة في الملحق 1.



القسم الثاني: الصدمات النفسية في قطاع الأمن

تأثيرات الصدمات النفسية

أظهرت الدراسات في عدة دول أن الأفراد العاملين في المؤسسات الأمنية غالباً ما يواجهون معدلات صدمة نفسية أعلى بشكل ملحوظ من عموم السكان. وبينما تختلف الأرقام بحسب الدولة أو المنطقة ونوع المؤسسة، تشير الأدلة إلى أن معدلات اضطراب ما بعد الصدمة قد تكون، على سبيل المثال، أعلى بمرتين لدى كل من العسكريين وأفراد الشرطة. كما أن معدلات الاكتئاب وأفكار الانتحار تكون أعلى بشكل كبير⁵. تؤدي هذه الصدمات النفسية والضغط إلى مجموعة من التأثيرات العاطفية والجسدية على الأفراد، تمتد لتشمل ما وراء أفراد المؤسسة أنفسهم. كما تتأثر الأسر، خصوصاً في الحالات التي تشمل استجابات الصدمة الاكتئاب أو العزلة أو تعاطي المواد المخدرة أو العنف المنزلي أو الانتحار (مركز العدالة الاجتماعية، 2016).

تتأثر المؤسسات نفسها أيضاً بالصدمات النفسية. فالمؤسسات التي تتعرض باستمرار لمستويات عالية من العنف والصراع والضغط السياسي والنقد العام قد تتصرف بطرق تعكس استجابات الأفراد للصدمات النفسية. تماماً كما يمكن أن يصبح الأفراد منعزلين أو متحفظين أو في حالة يقظة مفرطة ويواجهون صعوبة في اتخاذ القرارات، يمكن للمؤسسات أيضاً أن تصبح أكثر دفاعية وريبة تجاه الخارج أو أكثر تفاعلاً بشكل مفرط (على سبيل المثال، اللجوء بسرعة أكبر لاستخدام القوة)، وتجنب اتخاذ المبادرة أو اتخاذ القرارات المهمة. يعتبر البعد المؤسسي مهماً بشكل خاص في قطاع الأمن، حيث تميل المؤسسات والفرق إلى أن تكون متماسكة وموحدة حول إحساس قوي بالمهمة والهوية الجماعية. يمكن أن تكون الهوية الجماعية مصدراً مهماً للفخر والقدرة على الصمود، لكنها قد تلعب أيضاً دوراً في الاحتفاظ بالذكريات المؤلمة ونقلها دون وعي.

يمكن للصدمات النفسية أن تؤثر أيضاً على العلاقة بين المؤسسات الأمنية والمجتمعات التي تخدمها، سواء كانت هذه الصدمات ناتجة عن العنف والصراع أو عن

يمكن أن تؤثر الصدمات النفسية على الجميع وفي أي مكان. فقد تؤدي النزاعات والأزمات الاقتصادية وعدم الاستقرار السياسي وارتفاع مستويات العنف إلى صدمات نفسية تمتد لأجيال كاملة أو لمجتمعات معينة داخل بلد ما. وتعكس المؤسسات الأمنية المجتمع، حيث سيواجه العاملون في قطاع الأمن ليس فقط هذه التجارب المجتمعية، بل أيضاً تجارب خاصة بمهامهم الوظيفية، مما قد يزيد من حدة الصدمات الموجودة أو يضعف تأثيرها.

التعرض للصدمات النفسية

يتعرض أفراد مؤسسات قطاع الأمن بشكل روتيني، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، لتجارب قد تساهم في حدوث الصدمات النفسية أو تسببها. وقد تختلف بعض هذه التجارب بناءً على المؤسسة والسياق؛ فمثلاً سيواجه أفراد الشرطة أو الجيش مخاطر محددة خاصة بمؤسساتهم. ومع ذلك، هناك العديد من التجارب المشتركة بين هذه المؤسسات. يقدم الجدول 2 أمثلة على التعرض للصدمات النفسية في قطاع الأمن⁵.

الجدول 2: أمثلة على التعرض للصدمات النفسية في قطاع الأمن

التعرض المباشر	التعرض غير المباشر
العدوان/العنف	أدلة مصورة صادمة، بما في ذلك تلك المستمدة من كاميرات المراقبة التلفزيونية المغلقة وكاميرات الجسم المحمولة
الوفاة (العرضية، أو الناتجة عن القتل، أو المرتبطة بالقتال)	العدائية والتمييز
العنف الجنسي والعنف القائم على النوع الاجتماعي	التعامل مع أفراد معرضين لخطر العنف أو الإساءة
إساءة معاملة الأطفال	ضحايا وجناة متأثرون بالصدمات النفسية
أشكال أخرى من المعاناة، بما في ذلك تعاطي المواد المخدرة	تحمل معاناة الزملاء الذين يعانون من صدمات نفسية، ولا سيما في السياقات التي يكون فيها انتشار الصدمة واسعاً.

5. انظر، على سبيل المثال، Civilotti et al (2021).

6. انظر، على سبيل المثال، Grinsill et al (2024)؛ Jemberie et al (2025)؛ Otto and Gatens (2022)؛ Perkins (2016)؛ Richardson et al (2020)؛ Syed et al (2020)؛ Violanti and Steege (2020)؛ و Violanti et al (2013).

في عصر وسائل التواصل الاجتماعي، أصبح من المرجح أن تُصوّر أفعال العاملين في قطاع الأمن وتنتشر على نطاق واسع، ممّا يزيد من درجة التدقيق والمراقبة عليهم. وبينما يحمل ذلك جوانب إيجابية فيما يتعلق بالشفافية، قد يشعر الأفراد العاملون في قطاع الأمن أيضاً بشكل متزايد بأنهم جميعاً يتحملون مسؤولية سلوك زملائهم السلبي أو غير اللائق، الذي يمكن أن تنتشر تسجيلاته بسرعة ويضرّ بسمعة المؤسسة ككل. وعندما يُستخدم السلوك غير اللائق كألية للتكيف مع الضغط النفسي، فإن الانتقادات العامة وغيرها من التداعيات السلبية قد تعزّز شعور الأفراد العاملين في قطاع الأمن بأن عملهم غير مُقدّر، مما يزيد من الضغط الكبير الذي يشعر به القادة والأفراد بالفعل.

في المؤسسات التي تركز على المهام الحيوية، بما في ذلك السلامة العامة والأمن القومي، قد يكون من الصعب أيضاً تبرير تخصيص الموارد المحدودة لبرامج الصحة النفسية، على الرغم من التكاليف الكبيرة المرتبطة غالباً بعدم معالجة الصدمات والضغوط النفسية (مثل التغيب عن العمل، والإجازات المرضية المفرطة، وارتفاع معدلات الاستنزاف أو الهروب من الخدمة، وزيادة حالات الانتحار). ينتمي العديد من الأفراد العاملين في المؤسسات الأمنية إلى فرق تعاني باستمرار من نقص في عدد الأفراد بسبب المطالب المفروضة على المؤسسة. وقد يُنظر إلى أخذ إجازة لمعالجة أو التعافي من التجارب الصعبة على أنه تقصير في حق الزملاء وزيادة العبء على الموارد المحدودة بالفعل. وتتفاقم الضغوط التنظيمية أحياناً نتيجة للتغيرات في الحكومة أو القيادة، خصوصاً عندما يسعى القادة السياسيون لإظهار انفصال عن الماضي من خلال فرض تغييرات كبيرة في أولويات المؤسسة وأساليب عملها.

يلعب القادة دوراً محورياً في تشكيل الثقافة التنظيمية. تاريخياً، غالباً ما كانت المؤسسات الأمنية تكافئ الصلابة، حيث يتم اختيار القادة الذين ينتقدون بسرعة أي علامات ضعف، وقد يعزّزون ثقافات تنظيمية تسهم في مخاطر التعرّض للصدمات النفسية. وبينما قد يدرك القادة في قطاع الأمن أن الأفراد هم أهم مورد لديهم، إلا أنهم في الواقع قد يكونون تحت ضغط يفرض عليهم إعطاء الأولوية لأهداف المؤسسة على رفاهية الأفراد. ومع ذلك، فإن الاعتراف بالدور الحاسم الذي يلعبه الأفراد في إنجاز مهام المؤسسة يمكن أن يوفر نقطة انطلاق مهمة للاعتراف بالصدمات النفسية ومعالجتها. وتُظهر الدراسات أن الاستثمار في الاستجابة للصدمات النفسية يمكن أن يقلّل من التغيب عن العمل والاستقالات، ويُعزّز تماسك فرق العمل، ويحسن في نهاية المطاف استدامة الاستثمارات في التدريب وبناء المهارات والتوظيف.⁸

أجيال من التمييز أو التهميش. فقد تمتلك المجتمعات – وخصوصاً تلك التي لها تاريخ من الإساءة أو الصراع – ثقة محدودة بالدولة، بما في ذلك المؤسسات الأمنية. وبالمثل، فإن المؤسسات الأمنية التي تعرّضت تاريخياً لمستويات عالية من التجارب الصادمة (وبالتالي تعمل في حالة يقظة أعلى) قد تلجأ بسرعة أكبر للتصعيد أو حتى استخدام القوة بشكل مفرط عند التعامل مع المجتمعات.

تحديات معالجة الصدمات النفسية في قطاع الأمن

يتوقع المجتمع من المؤسسات الأمنية إظهار صفات مثل الشجاعة والقدرة على التحمل والقوة.⁷ وترتبط هويات هذه المؤسسات ارتباطاً وثيقاً بدورها كحامية للمجتمع، مع الإيحاء بأن الأفراد العاملين في هذه المؤسسات يجب أن يكونوا أقوى أو أكثر شجاعة من باقي السكان. وعلى الرغم من أنّ لهذا الأمر العديد من الجوانب الإيجابية، فإنّ ثقافات المؤسسات في قطاع الأمن قد تشكل أيضاً عائقاً أمام الاعتراف بالصدمات النفسية والتعامل معها. فقد يعتاد الأفراد على كبح المشاعر وتقسيم الضغوط النفسية من أجل الحفاظ على التركيز على المهمة في بيئات العمل العالية الضغط. وبينما يمكن أن تكون هذه الانضباطية ضرورية في المواقف الخطرة، إلا أنها قد تتحوّل إلى سلاح ذو حدين مع تراكم التجارب غير المعالجة، ممّا يؤثر سلباً على الرفاهية والأداء. بالإضافة إلى ذلك، يُنظر أحياناً إلى طلب المساعدة في مجال الصحة النفسية أو الرفاهية العاطفية على أنه علامة ضعف، وتُعتبر التحديات في هذه المجالات أقل "واقعية" من الصعوبات الجسدية.

في بعض المؤسسات، يؤدي الاعتراف بالأعراض المتعلقة بالصدمات أو الضغوط النفسية إلى سحب الأفراد من مهامهم المعتادة وفصلهم عن زملائهم. وقد يكون لذلك أيضاً تأثير سلبي على مسارهم المهني، بما في ذلك تجاوزهم للترقيات. وعلى الرغم من أن التركيبة الديموغرافية للمؤسسات الأمنية حول العالم مستمرة في التطور، إلا أن معظمها ما زال يشغله الرجال في الغالب، وقد أظهرت العديد من الدراسات أن الرجال أقل ميلاً من النساء لطلب المساعدة. كما أن التسلسل الهرمي الصارم والتركيز على القيادة والسيطرة يمكن أن تعيق الأفراد عن التعبير عن مخاوفهم بشكل مفتوح. وعندما لا يتوفر الدعم النفسي داخل المؤسسة، قد يشعر الأفراد أيضاً بأنهم محدودو القدرة على مشاركة المعلومات مع الخبراء الخارجيين بسبب الطبيعة السرية للعمليات.

7. لمزيد من المعلومات حول هذا الموضوع، والدور المحدد للتوقعات المتعلقة بالرجولة، انظر Rogers (2025).

القسم الثالث: إرشادات لتقييم ومعالجة آثار الصدمات النفسية

الاعتبارات والمبادئ الأساسية

عدم الإضرار⁹

عند مناقشة الصدمات النفسية والضغط النفسي وتطوير الاستجابات لها، من المهم مراعاة وتقليل خطر إعادة التعرض للصدمات النفسية أو إلحاق الضرر بالأفراد العاملين في المؤسسات الأمنية أو المجتمعات التي يخدمونها. ويتطلب ذلك:

- ◀ النظر بعناية في تصميم جميع أشكال جمع البيانات، مع التركيز على موافقة المشاركين، وضمان أن تكون الأسئلة ملائمة ثقافياً، والحفاظ على السرية عند الحاجة، لتمكين الأفراد من مشاركة المعلومات دون تبعات سلبية؛
- ◀ تصميم الجلسات الشخصية، مثل المقابلات أو مجموعات التركيز، بحيث تمنح المشاركين التحكم في العملية، وإتاحة الفرصة لأخذ استراحة أو إنهاء مشاركتهم في أي وقت، مع توضيح الموارد الإضافية المتاحة لأولئك الذين قد يحتاجون للدعم بعد الجلسات؛
- ◀ الانتباه إلى البيئة التي تُجرى فيها المناقشات، بما في ذلك النظر في مواقع بديلة خارج مكان العمل عند الاقتضاء؛
- ◀ تقديم عرض واضح للموارد المتاحة في السياق المحلي (مثل معلومات الاتصال بأخصائيين نفسيين أو معلومات للمشاركين الذين يحتاجون إلى دعم إضافي بعد المقابلة أو مجموعة التركيز)؛
- ◀ الحصول على دعم من خبراء مؤهلين (قد يكونون من خارج المؤسسة) لديهم خبرة في جمع وتحليل البيانات المتعلقة بالصدمات النفسية والصحة العقلية.

باختصار، يتعرّض الأفراد العاملون في قطاع الأمن لمستويات أعلى من الأحداث التي قد تُسبب صدمات نفسية، لكن قد لا تكون هناك أنظمة جاهزة للتعامل مع الصدمات النفسية، أو للتعرف على أعراضها، أو للتعافي من آثارها. ومع ذلك، تمتلك المؤسسات الأمنية تاريخاً طويلاً في التدريب والاستعداد الفعّال لمجموعة من المهام والظروف الصعبة. ويمكن الاستفادة من هذه القوة لتطوير مؤسسات قادرة على الصمود أمام مجموعة من التحديات النفسية والعاطفية، إلى جانب التحديات الجسدية.

يبدأ هذا القسم بمقدمة حول الاعتبارات والمبادئ التي ينبغي أن تُوجّه جميع الجهود الرامية إلى معالجة الصدمات النفسية في قطاع الأمن. كما يقوم بتكييف "المبادئ الأربعة للصدمات النفسية" (المقدمة في القسم الأول) لدعم التغيير المؤسسي في قطاع الأمن، بما في ذلك:

- ◀ مبادرات لتوعية القيادات بتأثير الصدمات على أداء المؤسسة (الجزء الأول: الإدراك)؛
- ◀ منهجيات لفهم تأثير الصدمات على الأفراد العاملين في المؤسسة (الجزء الثاني: التعرف)؛
- ◀ أدوات وأساليب تنظيمية لدعم الاستجابات الفعّالة للوضع الحالي (الجزء الثالث: الاستجابة)؛
- ◀ استراتيجيات طويلة المدى للوقاية والتخفيف من آثار الصدمات النفسية المستقبلية (الجزء الرابع: المقاومة).

8. انظر، على سبيل المثال،: Comisión Ejecutiva Confederal de UGT (2010).

9. يُعتبر مبدأ "عدم الإضرار" مبدأً مقبولاً على نطاق واسع؛ ويمكن الاطلاع على أفكار محددة حول تطبيقه في جمع البيانات المتعلقة بالصحة النفسية والصدمات النفسية في دراسات متعددة، بما في ذلك دراسة فويث وآخرون (2020).

إن الطريقة التي نتحدث بها عن الصدمات النفسية والضغوط النفسية والمواضيع ذات الصلة مهمة جدًا.

بينما تختلف الكلمات "الصحيحة" من ثقافة إلى أخرى، من المهم التأكيد على أن الصدمة النفسية لا تعني وجود خلل في الفرد أو المؤسسة أو المجتمع. ويعني ذلك تجنب استخدام لغة مهينة، أو تشير إلى أن الصدمة النفسية دليل على الضعف، أو الخزي، أو اللوم، أو إصدار الأحكام.

تتطلب المقاربات الفعالة للتغيير المؤسسي فهمًا لثقافات المؤسسات ومتطلبات الضغوط السائدة في قطاع الأمن. وهذه تختلف عن القطاعات الأخرى، وسيكون الدعم المقدم للمؤسسات الأمنية أكثر فعالية عندما يُبنى على أساس احترام الدور الفريد الذي تلعبه هذه المؤسسات في حماية المجتمعات والدول، فضلاً عن المخاطر الفريدة التي تواجهها.

يمكن أن تكون اللغة الأكاديمية أو السريرية مغايرة ومنفرة، خاصة إذا عززت الشعور بأن الصدمة النفسية دليل على ضعف الفرد. ومن المهم استخدام لغة تقلل من الوصم وتعكس الطريقة التي يفكر بها الأفراد العاملون في المؤسسات الأمنية حول هذه القضايا. وقد يكون من المفيد أيضاً رسم أوجه شبه مع جوانب مقبولة من الثقافة التنظيمية – على سبيل المثال، من خلال مناقشة الصدمة النفسية كجزء من التركيز الأوسع على اللياقة البدنية والاستعداد للمهام.

يمكن أن يشير القيام بتقييم آثار الصدمات والضغوط النفسية إلى الأفراد أن مؤسستهم تعترم تقديم دعم أكبر في هذا المجال. أما عدم تلبية هذا التوقع، فقد يعزز شعوراً بالعزلة والاعتقاد بأن الصحة النفسية ليست مسألة "حقيقية" أو يجب أخذها على محمل الجد، مما قد يسبب أضراراً أكبر على المدى الطويل (البرنامج الوطني لتحويل الصدمات النفسية وآخرون، 2023).

قبل الشروع في عملية تقييم آثار الصدمات النفسية وتصميم الاستجابات لها، يحتاج القادة إلى النظر بعناية في الموارد التي قد تكون مطلوبة لتنفيذ برنامج طويل المدى لتحسين استجابات المؤسسة.

كما أنه من الضروري أن يُظهر القادة دعمهم الواضح والصريح لتقييم الصدمات النفسية ومعالجتها، لا سيما عندما تجعل الوصمات القائمة الأفراد أكثر ترددًا في المشاركة في العملية.

الشمولية¹⁰

تُعدّ التجربة عاملاً أساسياً، ويجب أن يلعب الزملاء الذين لديهم تجربة مباشرة مع الصدمات النفسية دوراً رئيسياً في تصميم الاستجابات المؤسسية.

من المرجح أن تواجه المبادرات التي تبدو مصممة أو مفروضة من الخارج صعوبة في الحصول على الدعم؛ لذا فإن ربط الاستجابات بالتجارب الحية للأفراد يعزز مصداقيتها وفعاليتها.

كما يجب تصميم الأنشطة المتعلقة بتقييم ومعالجة الصدمات النفسية بطريقة تراعي العوائق التي قد تفرضها فروق السلطة (مثل الاختلافات في الرتبة أو المنصب) أمام التعاون والحوار المفتوحين. في بعض الحالات، قد يعني ذلك تجنب مجموعات مختلطة الرتب حيث من المرجح أن يخضع الأفراد لآخرين أعلى رتبة. وفي حالات أخرى، قد يكون من المناسب ببساطة الاعتراف بوجود هذه الاختلافات، بدلاً من التظاهر بعدم وجودها أو التقليل من تأثيرها.

10. انظر إلى مفاهيم "توزيع السلطة" في: خارطة طريق لإنشاء تغييرات مستنيرة بالصدمات النفسية ومستجيبة لها: إرشادات للمؤسسات والأنظمة والقوى العاملة في اسكتلندا (البرنامج الوطني لتحويل الصدمات النفسية وآخرون، 2023).

الجزء الأول: الإدراك

المظالم، أو اللجان البرلمانية) – أو من مطالب سياسية أو عامة للردّ على حادث سلبي معيّن يتعلق بأفراد المؤسسة. في بعض الدول، أدّى تقاعس المؤسسات الأمنية عن الوفاء بمسؤولياتها في رعاية موظفيها إلى رفع دعاوى قضائية. كما يمكن للحملات الوطنية أو الإقليمية الأوسع نطاقاً حول الصّحة النفسية أن تفتح مجالاً للنقاش حول الصدمات النفسية.

في المراحل الأولى من هذه العملية بشكل خاص، قد يحتاج القادة إلى دعم للتأمل في تجاربهم الشخصية مع الصدمات النفسية وتأثيرها على مؤسساتهم، وكذلك لاستكشاف الفوائد والمخاطر المحتملة لاستراتيجيات الاستجابة المختلفة، بما في ذلك مخاطر التقاعس عن العمل. ويمكن أن يأتي هذا الدعم من مصادر متعددة. على سبيل المثال، يمكن لمنظمات المجتمع المدني المحلية تقديم ندوات أو تدريبات لتوعية القادة بالطرق المتعددة التي قد تؤثر بها الصدمات والضغوط النفسية على الأفراد والمؤسسة ككل. كما يمكن للشركاء الدوليين مساعدة القادة على تقييم آثار الصدمات النفسية وتحديد الاستجابات الملائمة، بالاستعانة بهذا الدليل وغيره من الموارد ذات الصلة.¹¹

تتمثّل الخطوة الأولى نحو معالجة الصدمات النفسية في خلق وعي بأن هذه الصدمات النفسية حقيقية ولها آثار خطيرة وطويلة الأمد على المؤسسات الأمنية وأفرادها والمجتمعات التي تخدمها. ويلعب القادة على جميع المستويات دوراً مهماً في هذه العملية، وفي خلق بيئة يمكن مناقشة آثار الصدمات والضغوط النفسية فيها بصراحة وشفافية. ينبغي على كبار القادة نقل رسائل قويّة وواضحة حول أهميّة معالجة الصدمات النفسية وإظهار التزام حقيقي. فالأفراد يدركون حين يتم التعامل مع المبادرات على أنها مجرد إجراءات شكلية. كما يمكن للمديرين من المستوى المتوسط والقادة الميدانيين أن يلعبوا دوراً رئيسياً في تطبيع موضوع الصدمات النفسية، من خلال نموذج الاستجابات، وإظهار أن نيّة المؤسسة لمعالجة الصدمات النفسية حقيقية.

لا يوجد مسار واحد للقادة أو المؤسسات لإدراك أهمية الصدمات النفسية. ففي بعض الحالات، قد تشجّع التجارب الشخصية للقادة مع الصدمات النفسية على تطوير استجابات مؤسسية. وفي حالات أخرى، قد يأتي الضغط لإحداث التغيير من الخارج – على سبيل المثال من خلال تحقيقات خارجية من منظمات تشرف على قطاع الأمن (مثل المنظمات المدنية، أو مؤسسات أمناء

الجزء الثاني: التعرّف

تماشياً مع مبدأ "عدم الإضرار"، يجب أن يكون لجمع البيانات التي تتطلب من الأفراد التفكير في تجارب صعبة أو الكشف عنها غرض واضح، وهو توجيه الاستجابات. ويجب أن تتضمن جميع أشكال جمع البيانات بياناً واضحاً بالغرض وشرحاً لكيفية استخدام البيانات. ومن المبادئ المفيدة التي ينبغي تذكرها: إذا طرحت السؤال، يجب أن تتخذ الإجراءات المناسبة.

يُعدّ التقييم المنهجي لتأثير الصدمات النفسية أمراً أساسياً. إذ يمكن أن يوفر فهم الوضع الحالي للمؤسسة رؤية مهمة تُسهم في توجيه الاستجابات، بالإضافة إلى كونه معياراً لقياس التقدّم المستقبلي. كما يمكن لهذه الرؤية أن توضح مدى تأثير الصدمات النفسية على أداء المؤسسة واتخاذ القرارات. يقدّم الجزء الثاني منهجية لتقييم آثار الصدمات النفسية، مع الإشارة إلى أنه لا توجد مقاربة واحدة تناسب جميع الحالات. وكما هو الحال في جوانب أخرى من هذا الدليل، ينبغي تكييفه مع السياق والثقافة المحلية وفهم وضع القطاع فيما يتعلق بالاستجابة للصدمات النفسية، والذي يختلف من حالة إلى أخرى.

11. انظر، على سبيل المثال، الملحق 1 من هذا الدليل، الذي يوفر مراجع لإطارات عمل أخرى، وأدوات الاستبيان، ووسائل قد تكون مفيدة.

الاستبيانات المجهولة الهوية

تُعَدُّ الاستبيانات التي تحمي هوية المستجيبين إحدى الوسائل لجمع المعلومات حول الأعراض التي قد تشير إلى التعرُّض للصدمات النفسية. وتهدف هذه الاستبيانات إلى فهم تصورات الأفراد وتجاربهم. ونظرًا لانخفاض معدلات الاستجابة للاستبيانات الطوعية في كثير من الأحيان، فإنه من الضروري أن يركز كبار القادة على أهمية إكمال هذه الاستبيانات لدعم بُني أساليب فعّالة في التعامل مع الصدمات النفسية، مع التأكيد على أن الأفراد يحتفظون في نهاية المطاف بحرية اختيار المشاركة من عدمها.

ينبغي على القادة أيضاً طمأنة المشاركين بأن الاستبيانات ستبقى سرية، وأن البيانات التي يتم جمعها لن تُستخدم لأي أغراض أخرى. ويمكن لحملة تواصل داخلية قبل الاستبيان أن تُسهم في ذلك من خلال توضيح الهدف منه، وتقديم الطمأنة للمشاركين بأن المشاركة لن تؤثر سلباً على مساراتهم المهنية.

إنَّ جمع البيانات بطريقة تتيح للمستجيبين الإفصاح عن جنسهم، وانتمائهم العرقي، ومجال عملهم، ورتبتهم، وعمرهم، ودورهم، إلى جانب معلومات أخرى، يمكن أن يساعد قيادة المؤسسة على فهم أنماط أو اتجاهات التعرُّض للصدمات النفسية والمخاطر المرتبطة بها، وتصميم استجابات مناسبة. وفي المؤسسات الصغيرة، في المؤسسات الصغيرة، ثمة خطر يتمثل في أن هذه المعلومات قد تُسهّل تحديد هوية المشاركين. لذلك، ينبغي الموازنة بين قيمة جمع هذه المعلومات ومخاطر احتمال المساس بسرية هوية المستجيبين.

يستند العديد من الأسئلة الإرشادية الواردة في الجدول 3 إلى أدوات تقييم معتمدة. وقد يكون من الضروري مراجعة التوجيهات المتعلقة بإجراء هذه التقييمات، بالإضافة إلى اختبار الأسئلة مع مجموعة تركيز قبل استخدامها، لضمان أن يستخدم الاستبيان لغة مناسبة للسياق (برنامج التحول الوطني للصدمات النفسية وآخرون، 2023؛ SAMHSA، 2023). ويمكن الاطلاع على معلومات إضافية ومراجع لأمثلة عن الاستبيانات في الملحق 1.

عند الإمكان، بمجرد جمع المعلومات وتحليلها، ينبغي على القيادة إعادة عرض النتائج على الأفراد، موضحة الإجراءات التي سيتم اتخاذها استناداً إلى هذه البيانات. فيمكن لعرض ملخص للنتائج أن يوفر طمأنينة بأن المؤسسة تتعامل مع الصدمات النفسية بجدية، خاصة أولئك الذين شاركوا وقدموا تجاربهم الشخصية.

تُوضَّح فيما يلي المنهجيات المقترحة لجمع البيانات. ومن الأفضل استخدام مزيج من هذه المنهجيات لبناء قاعدة أدلة أقوى للاستجابات المستقبلية:

◀ الاستبيانات المجهولة الهوية

◀ المقابلات

◀ مجموعات التركيز

◀ البيانات التنظيمية

◀ مراجعة التقارير الخارجية

◀ مراجعة السياسات القائمة

الجدول 3: أسئلة الاستبيان المحتملة

المجال	الأسئلة
التجربة الفردية	- المعلومات الديموغرافية - الرتبة، والدور، والقسم، ومدة الخدمة - هل شاركت في الخدمة ضمن عمليات قتالية، أو نزاعات، أو عمليات مشابهة؟ - هل تعرضت للعنف (بشكل مباشر) - على سبيل المثال، من خلال الاستجابة للحوادث أو التحقيق في مسارح الجرائم التي تنطوي على مستويات عالية من العنف أو الوفيات؟ - هل تعرضت للعنف (بشكل غير مباشر) - على سبيل المثال، من خلال مراجعة أدلة الجرائم أو المواد ذات الصلة؟ - هل ظهرت أي من العلامات التالية عليك أو على زملائك؟ - الشعور بالعزلة أو الانطواء - زيادة استهلاك الكحول أو تعاطي المخدرات - فقدان الطاقة أو الدافع - أفكار انتحارية - الشعور ببقطة مفرطة، أو أن تكون دائماً "في حالة تأهب" - انخفاض مستوى التنبيه (مشاعر الخدر أو الانفصال النفسي عن الواقع) - ذكريات متطفلة أو متقطعة واسترجاعات ذهنية مفاجئة - الأرق أو الكوابيس - مشاعر الخجل أو الذنب - عدم القدرة على التركيز - تغيرات في الإدراك (تصور الذات وتصوّر الآخرين) - الغضب أو الذعر أو القلق المبالغ فيه استجابةً للأحداث - فقدان السيطرة على الدوافع (المجازفة، تعاطي المواد المخدرة، السلوكيات المدمرة للذات)
القيادة	- هل تدرك قيادة مؤسستك تأثيرات الصدمات النفسية؟ - هل ناقشت القيادة هذه المسألة مع المؤسسة؟ - هل تدعم القيادة الأفراد الذين يعانون من الصدمات النفسية نتيجة عملهم؟ - هل تتواصل القيادة بوضوح بشأن الموارد المتاحة للأفراد الذين يواجهون الصدمات النفسية؟
الثقافة المؤسسية	- هل يُعَد طلب المساعدة بسبب الصدمات النفسية أمراً مقبولاً؟ - هل يتمتع الأفراد بالحرية لمناقشة الصدمات النفسية داخل المؤسسة؟ - هل يُنظر إلى طلب المساعدة المتعلقة بالصحة النفسية على أنه ذو تأثير إيجابي أم سلبي على التقدم الوظيفي؟ - هل لديك ثقة بأن طلبات المساعدة ستبقى سرية؟
العمليات	- هل تُجرى جلسات التقييم الختامي بشكل منتظم بعد العمليات؟ - هل تحدّد هذه الجلسات الأماكن أو الحالات التي قد يكون فيها الأفراد قد تعرضوا للصدمات النفسية؟ - هل يُمنح المشاركون في العمليات وقتاً للراحة بعد التجارب الصادمة؟

الأفراد العاملون	- هل تدرك إدارات الموارد البشرية تأثيرات الصدمات النفسية؟ - هل لديها سياسات قائمة لحماية ودعم الأفراد الذين عانوا من الصدمات النفسية؟
الدعم	- هل توجد طرق متنوعة وسهلة الوصول لطلب الدعم تتيح لأي شخص يبحث عن المساعدة اختيار الطريقة والوقت والشخص الذي يشعر معه بأكثر قدر من الراحة عند مناقشة تجاربه؟ - إذا كان أحد الزملاء يعاني من آثار الصدمات النفسية، هل تعرف كيفية تقديم الدعم له؟ وهل تشعر بالثقة في قدرتك على تقديم هذا الدعم؟ وإذا لم يكن الأمر كذلك، فما السبب؟
التدريب	هل تتوفر دورات تدريبية حول الصدمات النفسية والإجهاد والمواضيع ذات الصلة؟
التخطيط	- هل يتم تناول موضوع الصدمات النفسية في التخطيط المؤسسي؟ - هل يتم تناول موضوع الصدمات النفسية في التخطيط التشغيلي؟
الرقابة	- هل تُعتبر الصدمات النفسية جزءاً من آليات الرقابة؟ - هل تُدرك المؤسسات الرقابية تأثيرات الصدمات النفسية على مؤسستك؟
الجانب التشريعي	- هل توجد أطر قانونية تشمل دعم الصدمات النفسية والصحة النفسية؟ - هل تذكر هذه الأطر مؤسستك بشكل محدد؟
المشاركة الخارجية	في مجال عملك، ما هي الوكالات الأخرى المشاركة في معالجة الصدمات النفسية؟

المقابلات

يمكن أن تلعب المقابلات شبه المنظمة دوراً مهماً في تعميق فهم المؤسسة لتأثيرات الصدمات النفسية. فهي لا تقتصر على استكشاف المواضيع المشابهة لتلك التي تغطيها الاستبيانات، بل يمكن أن تقدم أيضاً رؤى يصعب استنتاجها من بيانات الاستبيانات، بما في ذلك العوائق التي تحول دون طلب المساعدة. كما يمكن أن تُعدّ هذه المقابلات أداة مكمّلة مفيدة للاستبيانات، من خلال توسيع نطاق المواضيع الرئيسية المستنتجة من تحليل بيانات الاستبيانات.

ينبغي إجراء المقابلات مع عيّنة متنوعة من الأفراد من مختلف الرتب والخلفيات وأقسام المؤسسة. فعلى سبيل المثال، يمكن للأفراد العاملين في إدارات الموارد البشرية أو وحدات الرعاية الاجتماعية تقديم رؤى مختلفة عن تلك التي يقدمها العاملون في مجال التدريب والتعليم أو إدارة العمليات. كما يمكن أن توفر مقابلات الخروج من العمل مع الموظفين المغادرين للمؤسسة رؤى مهمة. وبالمثل، قد يكون من المفيد إجراء مقابلات مع موظفين سابقين في المؤسسة، حيث يمكنهم تقديم وجهات نظر مختلفة حول كيفية تأثير تجاربهم عليهم قبل وبعد انتهاء خدمتهم.

مجموعات التركيز

على غرار المقابلات، تُعدّ مجموعات التركيز أداة فعّالة للحصول على فهم أعمق لتجارب الصدمات النفسية وآثارها. وقد تكون مفيدة في توليد مجموعة أوسع من الرؤى، بما في ذلك ديناميكيات المجموعة. ينبغي تشكيل المجموعات بطريقة تسهّل النقاشات المفتوحة، مع إيلاء اهتمام لقضايا مثل الرتبة، والجنس، والموقع التنظيمي (مثل القيادة مقابل الأفراد) التي قد تؤثر على استعداد المشاركين للحديث عن التجارب الصعبة. ويجب على ميسري مجموعات التركيز وضع اتفاقيات واضحة مع المشاركين بشأن السرية وعدم نسب التصريحات إلى أصحابها.

البيانات المؤسسية

يمكن للبيانات المؤسسية المتاحة أن تقدّم رؤى مهمة. تقوم العديد من المؤسسات الأمنية بجمع معلومات حول أيام الإجازات المرضية، وحالات الفرار من الخدمة، أو أسباب انتهاء الخدمة. ويمكن أن تساعد البيانات ذات الصلة في فهم مدى تأثير الصدمات والضغوط النفسية، فضلاً عن تحديد الأنماط الرئيسية التي قد تشير إلى وحدات أو مجموعات داخل المؤسسة تكون أكثر عرضة للخطر.

ينبغي تفصيل البيانات المقترحة حسب الجنس، والانتماء العرقي، ومجال العمل، والرتبة، والعمر، والدور كلما أمكن، وتشمل ما يلي:

- ◀ أيام الإجازة المرضية، مفصلة حسب الأسباب، قصيرة وطويلة الأجل؛
- ◀ أسباب ترك المؤسسة، سواء كانت قسرية أو طوعية، بما في ذلك الانفصال/التقاعد المبكر أو الهروب من الخدمة؛
- ◀ الحالة الصحية، سواء المبلغ عنها ذاتياً أو من قبل المؤسسة؛
- ◀ الشكاوى، سواء كانت داخلية (من الموظفين) أو خارجية (من أفراد المجتمع أو أصحاب المصلحة الخارجيين)؛
- ◀ حوادث استخدام القوة، خصوصاً الحالات التي يتعرض فيها الأفراد بشكل متكرر لاتهامات بالاستخدام المفرط للقوة؛
- ◀ تقارير من العمليات/الاستجابة للحوادث؛
- ◀ بيانات التقييم السنوي للأداء؛
- ◀ بيانات الترقية، التي يمكن أن تقدّم رؤى حول العلاقة (الإيجابية أو السلبية) بين الصدمات النفسية والتقدم الوظيفي؛
- ◀ بيانات من الاستبيانات المتعلقة برضا الموظفين، ورفاهيتهم، وصحتهم النفسية؛
- ◀ بيانات من عمليات إصلاح مؤسسية أخرى، على سبيل المثال تلك المتعلقة بإدارة الموارد البشرية أو دمج النوع الاجتماعي.

بالإضافة إلى ذلك، هناك أحياناً حالات رمزية وعامة يكون لتأثير الصدمات النفسية فيها أثر واضح على الأفراد العاملين في المؤسسات الأمنية. ويمكن أن تكون دراسات الحالة التي تنتج تجارب هؤلاء الأفراد ومساراتهم الوظيفية مفيدة أيضاً في فهم وتوضيح آثار الصدمة النفسية على المدى القريب والبعيد بشكل أفضل.

تقارير صادرة عن مؤسسات أخرى

يمكن اعتبار التقارير الصادرة عن جهات خارجية مصدراً إضافياً موثقاً للمعلومات، حيث تقدّم رؤى أوسع حول الصدمات النفسية في المجتمع، إلى جانب تسليط الضوء على المبادرات الإقليمية والوطنية والمحلية الجارية لمعالجتها.

- ◀ قد تمتلك الوزارات/الدوائر الصحية تقارير حول المستويات الوطنية للصحة النفسية، والصدمات النفسية، والرفاهية.
- ◀ قد تكون المؤسسات الأكاديمية المحلية قد نشرت دراسات حول الصدمات النفسية والصحة النفسية في البلاد.
- ◀ قد تكون الوزارات/الدوائر المعنية بشؤون المرأة أو المجتمع المدني قد أصدرت تقارير عن العنف القائم على النوع الاجتماعي تتضمن رؤى بشأن تأثير الصدمات النفسية.
- ◀ قد تنشر مراكز الفكر أو مؤسسات المجتمع المدني تقارير حول التوترات أو المظالم بين قطاع الأمن والمجتمعات المحلية.
- ◀ قد تقدّم استطلاعات الرأي العام رؤى حول أماكن وجود الصدمات النفسية كمسألة، خاصة عند تحليل البيانات بحسب الموقع الجغرافي والفئات الديموغرافية.

الجزء 3: الاستجابة

يقدم الجزء 3 مجموعة من الاستجابات للاستكشاف، يمكن لعدد منها (1) أن يُنفذ بموارد محدودة و(2) أن يُبنى على عمليات التخطيط والإدارة والتشغيل القائمة.

عند فهم آثار الصدمات النفسية، هناك مجموعة من الطرق التي يمكن من خلالها لمؤسسات قطاع الأمن وشركائها الاستجابة. وما هو مناسب وواقعي سيختلف حسب السياق الثقافي والتنظيمي، ويتأثر بالموارد المتاحة.

الجدول 4: الإجراءات الموصى بها (الاستجابة)

المجال	التوصيات
القيادة	➤ يؤدي القادة دورًا ثابتًا وفعالًا في الإقرار بما يلي وتعزيز الوعي به: ■ مدى انتشار الصدمات النفسية والإجهاد والضغط والمحن التي قد يتعرض لها الموظف الفرد، بما يشمل الصدمات النفسية المرتبطة بالعمل وكذلك الصدمات الشخصية؛ ■ جوانب مثل الصدمات النفسية الثانوية أو الصدمات النفسية غير المباشرة، وإرهاق التعاطف، والإصابة الأخلاقية، والاحترق الوظيفي؛ ■ الطريقة التي قد تؤثر بها ثقافة مكان العمل والسرديات السائدة فيه على شعور العاملين بالأمان العاطفي. ➤ يؤدي القادة دورًا ثابتًا وفعالًا في تطبيع مناقشة الصدمات النفسية، وفي تجسيد سلوكيات تُظهر أن الصدمات النفسية واقع قائم وبطال العاملين على جميع المستويات.¹²
الثقافة التنظيمية	➤ يشجع القادة على مختلف المستويات الوظيفية العاملين على التعبير عن طيف تجاربهم المتنوعة وطلب الدعم عند الحاجة. وعند الاقتضاء، تُسهم حملات التواصل الداخلي في ترسيخ ثقافة يُعدّ فيها الإقرار بالصدمات النفسية أمرًا مقبولًا. ➤ تتوافر مساحات لمناقشة ما يلي والإقرار به: ■ الحالات التي قد تكون فيها المؤسسة نفسها قد تعرضت لصدمات نفسية في السابق، سواء نتيجة فقدان أفراد من العاملين، أو استمرار الضغوط السياسية أو الانتقادات العامة، أو غير ذلك من العوامل؛ ■ الآثار المحتملة للصدمات النفسية على سياسات المؤسسة وثقافتها وعمليات صنع القرار فيها. ➤ تتخذ المؤسسة قرارات واعية بشأن الطريقة الأنسب لمناقشة الصدمات النفسية؛ إذ قد يفضل البعض تأطير النقاش في إطار الرفاه، مع التركيز على النتائج الإيجابية للعاملين، في حين قد يكون التركيز على الصحة النفسية أو الصدمات النفسية أكثر ملاءمة في سياقات أخرى.
العمليات	➤ تعقب الاستجابات للحوادث، والدوريات، وسائر المهام، إجراءات إحاطة لاحقة تهدف إلى (1) تحديد احتمالات التعرض للصدمات النفسية و(2) تيسير ربط العاملين بموارد دعم إضافية عند الاقتضاء.¹³ ➤ كما تُعتمد إجراءات تشغيلية محددة، مثل إجراء مشاورات إلزامية للموظفين مع اختصاصيين نفسيين عقب العمليات عالية المخاطر، بما يكفل الحد من مخاطر شعور الأفراد بأنهم مستهدفون على نحو خاص أو تحميلهم عبء اتخاذ قرار فردي بشأن التماس الدعم.

12. على سبيل المثال، أفصح الجنرال السير باتريك ساندز، القائد السابق للجيش البريطاني، عن تجاربه الشخصية مع الصدمة النفسية التي دفعته إلى تراوده أفكار انتحارية، نتيجة تعامله مع الحزن والذكريات المرتبطة بالمشاركة في عمليات «فقدنا فيها عددًا كبيرًا من الأصدقاء»، إلى جانب شعوره بأن العمل لم يكن يسير على ما يرام، وما رافق ذلك من «تقلبات في العلاقات الشخصية مع أفراد الأسرة أو الأصدقاء»، مقرأ بأن «الأمر لا يكون أبدًا ناجمًا عن سبب واحد» (Moynihan and Grzeszczyk, 2023).

13. للاطلاع على أمثلة، انظر سياسات إدارة مخاطر الصدمات النفسية في المملكة المتحدة (باركر، 2011) أو سياسات اسكتلندا (شرطة اسكتلندا، 2021).

الموظفون	◀ تتوافر وسائل منتظمة ومتنوعة لمراقبة رفاهية العاملين، بما في ذلك: ■ الاستطلاعات، والاستبيانات المجهولة، ومجموعات التركيز، والمحادثات الفردية، ومساحات التأمل (مثل الجلسات مع اختصاصي نفسي مؤهل أو مدرب أو مرشد)، واستخدام مقاييس معيارية لمراقبة مستويات الصدمات النفسية الثانوية وغير المباشرة؛ ■ قنوات سرية ومتاحة للعاملين للتعبير عن مخاوفهم وتقديم ملاحظاتهم إلى القيادة بشأن القضايا المتعلقة بالصدمات النفسية والإجهاد. ◀ توفر السياسات التنظيمية إجازات أو أوقات راحة كافية، والعمل المرن، وتدابير أخرى يمكن أن تقلل من الإجهاد أو تدعم العودة إلى المهام الاعتيادية. ◀ تُجرى الاختبارات النفسية خلال عمليات التوظيف أو الفرز لتقييم احتمالات التعرض للصدمات النفسية وتأثيراتها.
الدعم	◀ يتاح للعاملين الوصول إلى ممارسي الصحة النفسية، بما في ذلك، عند الحاجة، خبراء الصدمات النفسية الذين: ■ يمتلكون مهارات في التعامل مع جميع أشكال الصدمات النفسية، وليس فقط تلك المشخصة باضطراب ما بعد الصدمة النفسية؛ ■ يفهمون الثقافة الخاصة والتحديات المرتبطة بقطاع الأمن. ◀ توجد بروتوكولات لضمان السرية وحماية العاملين عند طلب الدعم و/أو تلقيه. ◀ يحصل الموظفون الذين يشغلون أدوار مرشدين رسميين أو غير رسميين، أو الأشخاص الذين يلجأ إليهم الزملاء عادة عند مواجهة مشكلات، على تدريب إضافي في التعرف على الصدمات النفسية والاستجابة لها، مما يساهم في تعزيز شبكات الدعم بين الزملاء، والتي توفر مساحة لمشاركة المخاوف أو التجارب الصعبة في بيئة غير علاجية.
التدريب	◀ يُدرَّب جميع الأفراد العاملين في المؤسسة على: ■ علامات الصدمات النفسية وتأثيرها على التجارب المهنية والشخصية في مجالات متنوعة مثل استخدام القوة، وتقدير المخاطر، واتخاذ القرار، وضبط الانفعالات، واسترجاع الذاكرة، والعلاقات الأسرية، وأنماط الحياة (مثل تعاطي الكحول)؛ ■ استراتيجيات عملية للتعامل مع الصدمات النفسية وتنظيم الجهاز العصبي وتقليل التوتر، مع تقديم «مرتكزات أمان» أثناء الأحداث الصعبة وبعدها؛ ■ قائمة خيارات الدعم المتاحة لهم داخل المؤسسة وخارجها. ◀ يتلقى القادة: ■ تدريباً ودعماً مخصصين لمساعدتهم على التعرف على الصدمات النفسية/الضيق العاطفي والاستجابة له في مؤسستهم، ولعب دور فاعل عند الحاجة في إزالة وصمة طلب الدعم؛ ■ تدريباً محدداً حول كيفية إجراء محادثات مستنيرة بالصدمات النفسية ومناقشة المواضيع التي قد تكون غير مريحة مرتبطة بالرفاهية العاطفية؛ ■ تدريباً على كيفية خلق شعور بالانتماء بحيث يشعر جميع الأفراد بالارتباط والدعم داخل مجتمع العمل؛ ■ تدريباً مرتبطاً بالصدمات النفسية/الإجهاد يُقدَّم على غرار التدريب على اللياقة البدنية أو المهارات التشغيلية، أي كأدوات ضرورية للأداء الفردي والتنظيمي.
التخطيط	◀ جمع بيانات عن الصدمات النفسية بشكل منتظم لبناء قاعدة أدلة يمكن أن تُستخدم لإرشاد الاستجابات المستقبلية والمساعدة في المطالبة بالموارد اللازمة لها. ◀ تتضمن عملية تطوير الاستجابات المقترحة للصدمات النفسية تقديراً واقعياً للموارد المطلوبة، مع تقديم خيارات بيميزانية منخفضة وعالية عند الحاجة.

الرقابة	◀ يتم إعلام هيئات الرقابة الداخلية والخارجية بتأثيرات الصدمات النفسية على قطاع الأمن من خلال وسائل متنوعة، بما في ذلك مشاركة نتائج التحليل المنجز في الجزء 2 – التعرف، عند الاقتضاء.
السلطة التشريعية	◀ يكون القادة على دراية بالقوانين ذات الصلة (على سبيل المثال، المتعلقة بحقوق الموظفين أو واجب الرعاية) ويضعون خططاً لضمان تنفيذها بشكل كامل داخل المؤسسة. ◀ يكون العاملون على دراية بحقوقهم في تلقي الرعاية المتعلقة بالصدمات النفسية، بالإضافة إلى الإصابات العقلية/الأخلاقية والجسدية.
المشاركة الخارجية	◀ تُسمّى تجارب الصدمات النفسية للمؤسسات الأمنية والمجتمعات ويُعترف بها. وعند الاقتضاء، يشمل ذلك قبول المسؤولية، وتقديم اعتذارات صادقة، وتطوير التزام مشترك لمعالجة العوامل التي أدت إلى هذه التجارب. ◀ البرامج التدريبية وإحاطات المهام والمناقشات: ■ الاعتراف بتأثير الصدمات الجماعية والمجتمعية على العلاقة بين المؤسسات الأمنية والشعب – وقد يشمل ذلك الصدمات النفسية التاريخية والمتعددة الأجيال، فضلاً عن المصادر الحديثة للصدمات مثل مستويات العنف والنزاعات المرتفعة؛ و ■ مساعدة الأفراد على التعرف على علامات الصدمات في المجتمعات التي يخدمونها. ◀ تُخطط العمليات وتُنفَّذ بطريقة تعترف بالصدمات التي تواجهها المجتمعات وتسعى لتقليل الضرر. وقد يشمل ذلك: ■ تقنيات المواجهة التي تتجنب اللغة التي قد يُنظر إليها على أنها تلوم الأفراد على ما فعلوه أو لم يفعلوه، أو ما شهدوه أو استذكروهم – على سبيل المثال، طرح سؤال "هل يمكنك أن تخبرني المزيد عما حدث عندما...؟" بدلاً من "لماذا فعلت...؟" (رابطة رؤساء الشرطة الدولية، 2020)؛ ■ بروتوكولات الاتصال التي تؤكد على الوضوح والبساطة واستخدام الرسوم التوضيحية أو النماذج عند الحاجة، بدلاً من إرهاق الناجين بالمصطلحات المعقدة والإجراءات البيروقراطية (Baldwin وآخرون، 2023)؛ ■ التفاعلات مع المجتمعات التي تسمح بالوقت الكافي لبناء الثقة وطرح أسئلة مفتوحة، بدلاً من الإسراع في استخراج المعلومات الأساسية؛ ■ عند العمل مع الناجين من العنف الجنسي والعنف القائم على النوع الاجتماعي، ضمان تدريب الأفراد على النهج الداعمة والمتعاطفة التي لا تقتصر على تجنب لوم الضحية وإجبارها على إعادة سرد التجارب الصادمة، بل تسمح أيضاً للناجين بالمشاركة وفق وتيرتهم الخاصة، وحماية سرية المعلومات، وربطهم بأشكال الدعم الأخرى عند الحاجة (رابطة رؤساء الشرطة الدولية، 2020)؛ و ■ بروتوكولات استخدام القوة التي تعترف بالطرق التي قد تؤثر بها الصدمات على تقييم المخاطر الفردي والتنظيمي. ◀ تُنبّه مكاتب العلاقات العامة في قطاع الأمن، فضلاً عن وسائل الإعلام المحلية والمنظمات المجتمعية، بأهمية التغطية الإعلامية للتطورات الإيجابية (مثل التقدم في تقليل الجريمة أو برامج التفاعل المجتمعي) بالإضافة إلى التغطية المتعلقة بالمشكلات.

الجزء الرابع: المقاومة

النفسية والضغط النفسي، بل يتعين أيضاً توضيحها وفك الغموض عنها من خلال إدراجها في برامج التدريب والتطوير المهني. ويهدف ذلك إلى تمكين المؤسسات من التخفيف من المخاطر المتعلقة بهذه الموضوعات ومعالجة آثارها، وإدارتها بنشاط بما يتوافق مع إدارة المخاطر الأخرى.

تتطلب العديد من الخطوات المبينة أدناه اتخاذ إجراءات من قبل الشركاء الخارجيين، مما يبرز أهمية الشراكات في الاعتراف بتأثيرات الصدمات النفسية ومعالجتها ضمن قطاع الأمن. وعلى نطاق أوسع، ينبغي الأخذ في الاعتبار أن الصدمات النفسية غالباً ما تكون نظامية بطبيعتها، تؤثر على المجتمعات والمؤسسات والمجتمع ككل. وتتكوّن الصدمة من أنماط العنف والنزاع والتهميش والتمييز، التي لا تقع مسؤولية حلها على عاتق قطاع الأمن وحده. وفي نهاية المطاف، ستستفيد الجهود الرامية إلى مقاومة أو منع الصدمات النفسية في قطاع الأمن من تبني نهج مجتمعي شامل يعترف بالأسباب النظامية للصدمات النفسية ويعالجها.

قد يشكل مقاومة آثار الصدمات النفسية تحدياً في قطاع يتعرض بانتظام لتجارب صادمة. ورغم استحالة القضاء تماماً على مخاطر الصدمات النفسية، من المهم إدراك أن التأثيرات السلبية للأحداث الصادمة ليست حتمية. وقد وضعت مجموعة من الأدوات والنهج العملية لدعم تنظيم الجهاز العصبي والتعامل مع التجارب الصادمة.¹⁴ كما يمكن للفرق القوية والمتماسكة، التي عادةً ما تكون الأكثر فاعلية في عمليات قطاع الأمن، أن تمثل مصدرًا رئيسيًا للمرونة، مما يشير إلى أهمية دراسة الثقافة التنظيمية وأنماط القيادة كجزء من الجهود طويلة الأمد لتعزيز صمود المؤسسة.

يركّز الجزء الرابع على الإجراءات التي تسهم في تعزيز الصمود ودمج نهج مستنير بالصدمات النفسية ضمن الثقافة التنظيمية. ويجب إدماج استجابات الصدمات النفسية في السياسات والإجراءات التنظيمية لضمان الاستقرار واستمرارية هذه الاستجابات خلال تغييرات القيادة. وعلى المدى الطويل، يُعدّ من الضروري عدم الاقتصار على إزالة الوصمة المرتبطة بالصدمات

14. انظر الملحق 1 لمزيد من التفاصيل والأمثلة.

الجدول 5: الإجراءات الموصى بها (المقاومة)

المجال	التوصيات
القيادة	◀ القادة: ■ ينلقون تدريباً لفهم كيفية تأثير الصدمات النفسية على الأداء، وتكييف أساليب قيادتهم وفقاً لذلك؛ ■ يخلقون ويحافظون ويعززون ثقافة تنظيمية عادلة ومحترمة ويمنعون العداء والتنمر والممارسات المسيئة والمضايقات والإساءة والعنف داخل المؤسسة؛ ■ يوفرون فرصاً منتظمة للحوار مع الأفراد ويراقبون كيفية تأثير قرارات القيادة على الروح المعنوية ورفاهية الموظفين؛ و ■ يعززون شعوراً بالانتماء والاستقرار يمكن أن يساعد في تقليل القلق في مواجهة التغيرات التنظيمية.
الثقافة التنظيمية	◀ تقوم المؤسسة بتحليل القضايا المتعلقة بالصدمات النفسية والتخطيط لها والتواصل بشأنها بنشاط، ولديها أفراد متخصصون على جميع المستويات لتعزيز الوعي، وتقليل الوصمة، والدفاع عن الاستجابات الفعالة. ◀ تتخذ القرارات بشفافية واتساق، ويُعترف بالقوى والقدرات الفردية، ويشارك الأفراد في اتخاذ القرارات الرئيسية – مما يعزز الثقة بالمؤسسة. ◀ تُزرع ثقافة الحوار المفتوح، مع الانتباه إلى لغة الجسد، والتواصل غير اللفظي، ومهارات الاستماع النشط. ◀ يشعر الأفراد بالأمان لمشاركة تجاربهم أو طرح المخاوف (مثل القيود على الموارد، وأعباء العمل، والضغوط الأخرى) دون خوف من عواقب سلبية. ◀ يساهم التواصل الداخلي المحترم والقيم المشتركة في بناء مؤسسة متماسكة تدعم جميع الأفراد بغض النظر عن الرتب. ◀ عند حدوث حوادث تؤثر على مصداقية وسمعة المؤسسة، يتحدث القادة على جميع المستويات بوضوح وانفتاح وفوراً؛ ويشرحون الخطوات المتخذة استجابةً لها؛ وينقلون الدروس المستفادة لمنع تكرارها.
العمليات	◀ يركز التخطيط العملياتي حيثما أمكن على الوقاية من الصدمات النفسية لأفراد قطاع الأمن والمجتمع، وقد يشمل ذلك: ■ بناء شراكات مع منظمات مجتمعية قادرة على تعريف المؤسسات الأمنية بتاريخ المجتمع والثقافة المحلية؛ و ■ توفير تدريب على التواصل غير العنيف وتقنيات تهدئة التوتر، مما يزيد من نطاق النهج المتاحة عند تنفيذ العمليات في سياقات مختلفة. ◀ يتم تطوير برامج تدوير للمهام عالية الخطورة لتقليل الإرهاق العاطفي وتوفير الوقت اللازم للتعافي.

◀ توجد إرشادات لإدارة:

- كيفية اتخاذ القرارات المتعلقة بنوع الدعم الذي يحتاجه الفرد؛
- المواقف الصعبة المحتملة التي تنشأ عند الحاجة لإخراج الأفراد من الخدمة (من خلال بروتوكولات محددة عند الضرورة)؛
- التدابير المتخذة لدعم من يعودون إلى العمل بعد حادثة (إعادة الدمج)؛ و
- كيفية توثيق الدروس المستفادة ودمجها في الممارسة اليومية (على سبيل المثال، من حوادث محددة أو استقالة ضباط الشرطة).

◀ تُدمج الاستجابات للصدمات النفسية كجزء دائم من سياسات الرفاه الاجتماعي والسياسات ذات الصلة الأخرى، مما يخلق التزامات يمكن مراقبتها من قبل الجمعيات المهنية وأجهزة الرقابة.

◀ تقييمات الأداء وأنظمة الترقية:

الموظفون

- تتجنب معاقبة الأفراد على طلب الدعم؛
- تكافئ الذكاء العاطفي بالإضافة إلى الأداء العملي؛ و
- تحفز التركيز على الرفاهية.

◀ توجد عمليات لدعم المديرين في تقييم الأماكن التي قد تسهم فيها الصدمات النفسية في ضعف الأداء أو سوء السلوك، مع ضمان توازن الإجراءات التأديبية مع الدعم الإيجابي والعلاج عند الحاجة.

◀ تُشمل عائلات أفراد الخدمة ويتم دعمهم من قبل المؤسسة، مع تقدير للدور الذي يلعبونه كجزء أساسي من نظم الدعم غير الرسمية لأفراد الخدمة؛ يشارك القادة مع العائلات ويضمنون حصولهم على المعلومات حول مخاطر الصدمات النفسية وكيفية طلب المساعدة عند الحاجة، سواء لأفراد الخدمة أو لأنفسهم.

◀ تم تصميم بروتوكولات الدعم لتسهيل الوصول المباشر والسهل، بدلاً من إجبار من يطلبون الدعم على إعادة سرد تجاربهم أمام عدة أقسام/مسؤولين قبل الحصول على المساعدة.

◀ مع الاعتراف بأن ما يناسب علاج الصدمات النفسية قد يختلف من فرد لآخر، تتوفر مجموعة من الخيارات (داخل المؤسسة وخارجها) ويتم إعلام الأفراد بها. وقد تشمل هذه الخيارات الدعم السريري، والمجموعات النظراء، والعلاجات القائمة على الطبيعة، والممارسات الجسدية-العقلية، والأنشطة المجتمعية (المراسم/الطقوس، والمسرح)، وغيرها.

◀ تتوفر مجموعة متنوعة من الأطراف المقابلة التي يمكن للأفراد التحدث معها، مما يتيح لهم اختيار الشخص الذي يشعرون بالراحة في مشاركة تجربتهم معه.

الدعم

◀ تتفاعل الفرق متعددة التخصصات (أقسام الرفاهية التنظيمية، وعلماء النفس، والأطباء النفسيون، والأخصائيون الاجتماعيون) بانتظام مع الأفراد – لبناء الثقة، والتعرف على العلامات المبكرة للصدمات النفسية، والمساهمة في الوقاية منها.

◀ راجع وسائل الدعم سنوياً لضمان سهولة الوصول إليها، وشموليتها، وفعاليتها في معالجة ومنع آثار الصدمات النفسية، وكفاية الموارد المخصصة لها.

التدريب	◀ حيثما أمكن، لا يكون التدريب على الصدمات النفسية/الضغط النفسي تدريباً مستقلاً، بل يُدمج ضمن العناصر ذات الصلة في المنهج الدراسي – بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر استخدام القوة، الشغب العام، حالات الرهائن، العمليات القتالية، الاستجابة للكوارث، التحقيق في مسرح الجريمة، والتفاعل المجتمعي – ويتضمن: ■ أدوات عملية للتأهيل للجوانب الذهنية/العاطفية بالإضافة إلى الجوانب الجسدية في السياقات المحددة، بما في ذلك اتخاذ القرارات تحت الضغط؛ و ■ سيناريوهات عملية، وتمارين استجابة للأزمات، وتمارين مكتبية تتضمن الأبعاد العاطفية والأخلاقية للعمليات. ◀ يعالج التدريب للأفراد الجدد في المؤسسة صراحةً احتمالية التعرض لتجارب صادمة نفسياً وكيفية الاستعداد لها، والتعرف عليها، والاستجابة لها. ◀ تشمل الدورات التدريبية للقادة والمديرين على جميع المستويات التركيز على آثار الصدمات النفسية/الضغط النفسي والخيارات المتاحة لدعم أعضاء الفريق. ◀ يُنفذ التدريب على فهم وتنظيم الجهاز العصبي للفرد كجزء من التدريب المستمر عبر الأكاديميات وآليات التدريب المتواصل، موفرًا "مراسي الأمان" للأفراد عند مواجهة مواقف صعبة أثناء الأحداث وبعدها.
التخطيط	◀ تدمج خطط التطوير التنظيمي والميزانيات أهدافاً تتعلق بالرفاهية والتخفيف من مخاطر الصدمات النفسية، وتُخصص الموارد المالية لضمان عدم تقليلها أو إعادة تخصيصها إلى بنود ميزانية أخرى. ◀ تُراجع متطلبات التوظيف بانتظام لتحديد الأماكن التي قد تؤدي فيها الضغوط مثل العمل الإضافي المفرط إلى تفاقم المخاطر المتعلقة بالصدمات النفسية والضغط النفسي. ◀ تتيح الاستطلاعات الدورية أو الأدوات الأخرى للقيادة مراقبة المناطق العملية (مثل استخدام القوة) أو الوحدات (مثل الوحدات القتالية) التي قد تكون أكثر عرضة للتأثر بالصدمات النفسية. ◀ يفهم القادة ويخططون بنشاط لمعالجة التأثير المحتمل للتحويلات السياسية، لا سيما عندما تتضمن الأجندات السياسية الجديدة تغييرات كبيرة في المؤسسة.
الرقابة	◀ تشمل عمليات التفتيش الدورية مراجعة الممارسات/الإجراءات ذات الصلة بتخفيف مخاطر الصدمات النفسية (مثل التوظيف، وإجراءات التقييم بعد العمليات، وانتظام استطلاعات القيادة أو الممارسات المماثلة، والوصول إلى خيارات دعم الصحة النفسية). ◀ تدرك لجان الرقابة البرلمانية، ومؤسسات المظالم، والجهات الرقابية الأخرى آثار الصدمات النفسية على قطاع الأمن وتقدم الدعم من خلال: ■ التأكد من أن ميزانيات قطاع الأمن توفر الموارد اللازمة للوفاء بواجب الرعاية المتعلق برفاهية الموظفين؛ ■ تقديم موارد إضافية (مثل الخبرات) لتطوير استجابات فعالة للصدمات النفسية والضغط النفسي؛ و ■ محاسبة المؤسسات الأمنية على سلامة ورفاهية موظفيها النفسية والجسدية على حد سواء. ◀ تشجع عمليات الرقابة القيادة على الإبلاغ عن الخطوات المتخذة لمعالجة الصدمات النفسية وتعزيز الرفاهية، والاعتراف بتقدم المؤسسة وتحسيناتها، وليس فقط بالإخفاقات والثغرات. ◀ يشارك القادة المنتخبون في حوار بناء مع المؤسسات الأمنية، لا سيما عندما تتطلب الأجندات السياسية إصلاحات كبيرة – وقد تشمل الموضوعات التداعيات المحتملة لتغييرات القيادة، والروح المعنوية ورفاهية أفراد المؤسسات الأمنية، واستراتيجيات الاعتراف بالمساهمات الإيجابية للمؤسسات المعنية، بالإضافة إلى تسليط الضوء على المجالات التي تحتاج إلى تحسين.

السلطة التشريعية

◀ التشريعات الوطنية وأطر السياسات (مثل قوانين العمل أو سياسات الصحة العامة):

- تخلق واجب رعاية يشمل الرفاهية النفسية والجسدية على حد سواء؛
- تعالج توفير الرعاية المناسبة والتعويض لموظفي قطاع الأمن الذين يتعرضون لصدمات نفسية متعلقة بالعمل؛ و
- تساعد على ضمان توفير الموارد لمعالجة آثار الصدمات النفسية والضغط النفسي.

◀ سياسات المؤسسة:

- تعكس فهماً للصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي كجزء من واجب الرعاية الذي تقدمه المؤسسة لموظفيها؛
- تتماشى مع المتطلبات التشريعية (مثل الجوانب المتعلقة بسرية التشخيصات، وحماية الوظيفة، والدعم المالي أثناء الإجازة)؛ و
- تتضمن أحكاماً للدعم النفسي والإرشاد في اتفاقيات المفاوضة الجماعية (عند الاقتضاء) بين المؤسسات وموظفيها.

المشاركة الخارجية

◀ تُجرى استطلاعات دورية لقياس ثقة الجمهور بالمؤسسات الأمنية، مع تصميم الأسئلة لفهم الأماكن التي قد تؤثر فيها الصدمات النفسية على العلاقات مع المجتمعات المحلية.

◀ تم تصميم بروتوكولات الأفراد الذين يطلبون المساعدة من المؤسسة (مثل ضحايا الجرائم) لتجنب إعادة الصدمات النفسية. وقد يشمل ذلك:

- مراعاة التجارب السابقة التي قد يكون أفراد المجتمعات المهمشة قد خاضوها مع المؤسسات الحكومية؛
- تسهيل الوصول المباشر والسهل لممثلي المؤسسة الذين يشعر الأفراد بالراحة الأكبر في مشاركة تجاربهم معهم (مع مراعاة الجنس أو اللغة أو الانتماء العرقي، على سبيل المثال)؛ و
- تجنب الإجراءات البيروقراطية الطويلة التي تضطر فيها الأفراد إلى سرد التجارب الصادمة مراراً وتكراراً.

◀ خاصة بالنسبة للمؤسسات مثل الشرطة، توجد آليات للعمل مع المنظمات المجتمعية والجهات الحكومية الأخرى لـ:

- التعرف على علامات الصدمات النفسية وإحالتها إلى جهات أخرى عند الحاجة؛ و
- دعم والمساهمة في الحملات العامة المتعلقة بالصحة النفسية، والعنف الأسري، وتعاطي المخدرات والكحول، وغيرها من التحديات المجتمعية التي قد تنشأ عن الصدمات الجماعية أو تسهم فيها.

◀ لدى المؤسسات الأمنية:

- التزام مقصود بدراسة التحيزات وعدم المساواة التي تؤثر على المجتمعات المختلفة وقد تؤثر على التماسك الاجتماعي؛
- وعي بكيفية تأثير سلوكيات أو كلمات أو معدات أو زي رسمي أو إجراءات معينة على أفراد المجتمع؛¹⁵
- أساليب فعّالة للاستماع إلى المجتمعات والتعلم من احتياجاتها ومخاوفها وأفكارها المتعلقة بالأمن؛
- مشاريع مجتمعية أو وسائل أخرى لتطوير حضور إيجابي و"أنسنة" قطاع الأمن داخل المجتمعات؛ و
- التزام بتطوير مؤسسات أمنية تمثل المجتمعات التي تخدمها.

15. للحصول على مثال موضح لما يمكن أن يبدو عليه هذا الوعي عملياً، انظر Garcia وآخرون (2018).



القسم 4: التنفيذ

خطوات عملية لتطبيق هذا الدليل

توفر الخطوات العشر التالية لمحة عامة موجزة عن اعتبارات تصميم العمليات وإدارة المشاريع التي ستكون مفيدة في تنفيذ المراحل الأربع الموضحة أعلاه..

الإدراك:

- (1) تحديد الأفراد الداعمين للمشروع، سواء داخل المؤسسة أو خارجها، والذين سيكونون رموز المشروع، مع تحديد احتياجاتهم التدريبية والوقت اللازم لهم للاضطلاع بدور فعال. ويفضل أن يتم تحديد هؤلاء الداعمين على مستويات متعددة من الإدارة – من المستوى الاستراتيجي (لتسهيل الحصول على الدعم وتخصيص الموارد) إلى المستوى الفني (لقيادة التطوير المبكر وتنفيذ خطط المشروع لاحقاً). ويجب أن يشملوا المشرفين المباشرين والزعماء في الأدوار العملية الذين يحظون باحترام أقرانهم.
- (2) ضمان الحصول على الموافقة الكاملة والدعم من القيادة العليا، بما في ذلك الالتزام بمعالجة النتائج الرئيسية للمراحل اللاحقة، والتأكيد بوضوح على أن (i) المعلومات التي يشاركها الأفراد ستظل سرية عند الحاجة، و(ii) المشاركة في التقييمات وتطوير الاستجابات لن تؤدي إلى آثار سلبية على المسار المهني.

الاستجابة:

- (5) عرض النتائج على القيادة والأفراد على جميع المستويات لبناء فهم واسع لأهمية الصدمات النفسية وخلق دعم للخطوات التالية. وعند الاقتضاء، يمكن النظر في مشاركة النتائج مع شركاء وطنيين ودوليين آخرين مثل الجامعات، والمنظمات المجتمعية، والمنظمات الدولية، أو المانحين، والتي قد توفر موارد إضافية، أو خبرات، أو رؤى.
- (6) استناداً إلى التحليل في المرحلة السابقة، تحديد أهداف واضحة للاستجابة للنتائج المستخلصة من تلك المرحلة. تطوير خطط قصيرة ومتوسطة المدى تحدد الخطوات الواقعية التي يجب اتخاذها في مجالات محددة (مثل إدارة الأفراد)، مع تحديد المؤشرات، والمسؤولين/الأقسام المعنية، والجداول الزمنية، والموارد المطلوبة. يجب أن تكون أطر المراقبة بسيطة قدر الإمكان وتساعد في توجيه المشروع، باستخدام بيانات موثوقة وسهلة الوصول. تعيين مديرين لتوجيه عملية التنفيذ، ومراجعة التقدم بانتظام عبر المجالات المختلفة، والتواصل بوضوح حول النجاحات والتقدم المحرز.

التعرف على:

- (3) إنشاء مجموعات عمل تمثل مختلف أقسام المؤسسة، مع ضمان التنوع من حيث القسم، والرتبة، والجنس، وعوامل أخرى لضمان أن النهج المطورة تمثل احتياجات جميع الأفراد العاملين في المؤسسة. يتم تدريب أفراد مجموعات العمل على الصدمات النفسية ونهج مستنير بالصدمات النفسية، والتأكد من توفر الوقت والقدرة الكافية لدعم العملية. يُجرى تحليل أولي للموارد المطلوبة لكل مرحلة، وتحليل متى وأين قد تكون هناك حاجة لدعم من الشركاء الخارجيين.
- (4) الاتفاق على منهجية جمع البيانات التي ستستخدم، والقدرة والموارد التحليلية المرتبطة بها (داخلية أو خارجية) اللازمة لجمع البيانات وتحليلها بمسؤولية. مراعاة ملفات خبراء قد تكون هناك حاجة لهم لدعم
- (7) النظر في الموارد التنظيمية الحالية التي قد تكون مفيدة في معالجة الصدمات النفسية. تمتلك كل مؤسسة بعض الموارد والأنظمة والعمليات التي، على الرغم من الحاجة غالباً إلى تعديلها أو تعزيزها، يمكن استخدامها للاستجابة لنتائج المرحلة السابقة. بمعنى آخر، لا يُفترض أن المؤسسة تبدأ من الصفر، بل يجب النظر في كيفية الاستفادة مما هو متاح بالفعل واستخدام الموارد والخبرات القائمة.

المقاومة:

(9) استنادًا إلى الخبرة المكتسبة خلال مرحلة الاستجابة، فحص الأماكن التي قد تحتاج إلى إصلاحات أعمق أو طويلة المدى للوقاية من مخاطر الصدمات النفسية المستقبلية أو التخفيف منها، مثل مجالات الثقافة التنظيمية أو أساليب القيادة. النظر في كيفية دمج التقدم ضمن المؤسسة، بدلاً من الاعتماد على دعم قادة فرديين قد يكون مؤقتًا. تضمين الأهداف والموارد ذات الصلة في خطط التطوير التنظيمي والميزانيات الأساسية، بدلاً من الاعتماد على صناديق أو مبادرات مشاريع خاصة.

(10) مراجعة التقدم المحرز نحو الأهداف المعلنة بشكل دوري، وضمان استمرار توفر الموارد لجمع وتحليل البيانات ذات الصلة. تعزيز المساءلة من خلال التأكد من أن عمليات التفتيش الداخلية وآليات الرقابة الخارجية تركز على مخاطر الصدمات النفسية ورفاهية الأفراد.

(8) دمج الوعي بالصدمات النفسية في جميع أنحاء المؤسسة. تدريب القادة والمديرين على جميع المستويات للتعرف على علامات الصدمات ووضع خطوات أساسية يمكنهم اتخاذها لدعم الأفراد المعرضين لتجارب صادمة نفسيًا. عندما يثق الأفراد ببعضهم البعض وبالمديرين لتقديم الدعم في الأوقات الصعبة، يمكن لذلك أن يعزز الصمود بشكل كبير ويساهم في تقليل التأثيرات السلبية للصدمات النفسية.

التخطيط وتحديد الأولويات

في تقليل الوصمة وتحويل الثقافة التنظيمية بعيدًا عن مفهوم "الصبر في صمت". ومع ذلك، لا يغني ذلك عن الحاجة إلى الخبرة السريرية المتخصصة، إذ يتعين على المؤسسات في نهاية المطاف موازنة الفوائد والمخاطر المرتبطة بخيارات الدعم المختلفة، سواء بالاعتماد بشكل رئيس على الخبرة السريرية الخارجية، أو السعي لبناء خبرة داخلية، أو تعزيز أنظمة الدعم بين الأقران. ويُقدّر الأفراد العاملين في المؤسسات الأمنية غالبًا الفرص المتاحة لمناقشة التجارب السلبية مع أقران موثوقين أو نظراء أو مرشدين يمتلكون فهمًا لمهام المؤسسة وثقافتها وقيمها..

الشراكات

يمكن أن تشكل الشراكات موردًا وتمكينًا مهمًا، إذ تساهم، عند الإمكان، في تخفيف العبء عن المؤسسات الفردية وتوفير حلول مبتكرة وذات تكلفة منخفضة. وقد يتطلب تنفيذ المراحل المختلفة المبينة في القسم 3 إقامة شراكات بين المؤسسات الأمنية والمنظمات المتخصصة في تقديم الدعم النفسي أو أشكال الدعم ذات الصلة.

ومن الضروري أن يقدم الشركاء المحليون دعمًا يستند إلى فهم الثقافة والمعايير والمعتقدات التي تشكل التجارب المحلية واستجاباتها للصدمات النفسية. وفي الوقت نفسه،

لا يوجد نهج واحد يناسب جميع المؤسسات لتطوير استجابات تنظيمية للصدمات النفسية. إذ لا تتوفر لدى أي مؤسسة الموارد الكافية لمعالجة كافة التحديات في الوقت ذاته، ويصبح ذلك أكثر وضوحًا عند التعامل مع الصدمات النفسية. وقد تم تصميم الخطوات المبينة في الجزء الثاني (الاعتراف) ليس فقط لتعزيز الوعي بتأثيرات الصدمات النفسية، بل أيضًا لمساعدة القادة في تحديد أولويات المجالات التي قد تتطلب اهتمامًا عاجلاً. وتتطلب الإجراءات المبينة في الجزء الثالث (الاستجابة) مستويات متفاوتة من الموارد، بما في ذلك الوقت والميزانية والجهد، إلا أنها تهدف عمومًا إلى توضيح الخطوات التي يمكن للمؤسسات الأمنية اتخاذها على المدى القصير إلى المتوسط لمعالجة التحديات الملحة. أما الجزء الرابع (المقاومة) فيصف الإجراءات التي تكون بطبيعتها طويلة المدى، مع التركيز على إحداث تغييرات دائمة في الثقافة التنظيمية والنظام الأوسع الداعم والمؤثر في قطاع الأمن.

من بين هذه الإجراءات، يُعدّ بناء قدرات القادة وتعزيز شبكات الدعم بين الأقران لمناقشة الصدمات النفسية بشكل مفتوح والتعرف على أعراضها استراتيجية فعّالة وذات تكلفة منخفضة نسبيًا. ويمكن لتطبيع مناقشات الصدمات النفسية والصحة النفسية أن يساهم بشكل رئيسي

ملخص

تم تطوير هذا الدليل ليكون موردًا أساسيًا لمعالجة الصدمات النفسية في قطاع الأمن، ولا يُقصد به أن يكون شاملاً، كما أنه لا يُعدّ دليلًا سريريًا يحلّ محل الحاجة إلى الخبرة النفسية المتخصصة. بل يهدف إلى تزويد المؤسسات الأمنية وقيادتها بإرشادات وأدوات عملية لتقييم الصدمات النفسية وفهمها، والاستجابة لتأثيراتها على الأفراد، وعلى المؤسسة ككل، وعلى قدرة المؤسسة على العمل بفعالية ضمن المجتمعات ومعها.

ونظرًا لاختلاف تجربة الصدمات النفسية وطرق وصفها ومعالجتها باختلاف الثقافات والسيقات، يُقصد من هذا الدليل أن يُكَيّف وفق الحاجة، مع استخدام اللغة والنقاط التمهيدية الأنسب في سياق أو مؤسسة معينة.

ولا يزال هناك الكثير مما ينبغي تعلمه حول الاستجابة الفعالة للصدمات النفسية والوقاية منها في قطاع الأمن. ويتطلع مركز جنيف لحكومة قطاع الأمن إلى دعم عمليات التعلم والتبادل، وربما البناء على هذا الدليل بأدوات ونهج جديدة، في الوقت الذي تواصل فيه المؤسسات الأمنية العمل ومشاركة المعرفة بشأن هذا الموضوع الحيوي.

يُستحسن أن يستثمر الخبراء الخارجيون في قطاع الأمن الوقت والجهد للتعرف على مؤسسات القطاع الأمني، بما في ذلك قيمها، وآليات عملها، والضغوط التي تواجهها، واللغة المستخدمة فيها، وإلا فقد يخاطرون بعزل نظرائهم بدلاً من بناء الثقة اللازمة لتقديم دعم فعال.

وبينما يمثل بناء قدرات الدعم النفسي المتخصص أو المصمم خصيصاً داخل المؤسسات الأمنية هدفاً مهماً، يمكن لآليات الدعم النفسي على مستوى المجتمع أو الدولة أن توفر أيضاً وسائل عملية للأفراد العاملين في قطاع الأمن. وفي نهاية المطاف، تحتاج كل مؤسسة إلى تقييم الفوائد والتكاليف المحتملة للخيارات المختلفة والنظر في كيفية توفير مجموعة متكاملة من الموارد لتلبية الاحتياجات المتنوعة.

كما يمكن للجهات الرقابية، مثل اللجان البرلمانية ومؤسسات المظالم والمنظمات المجتمعية، أن تلعب دوراً مهماً في إدراج قضايا الصحة النفسية والرفاهية في قطاع الأمن ضمن جدول الأعمال العام. ويمكن للشركاء الدوليين تقديم دعم يشمل الخبرات والمنهجيات والموارد. وعند الانخراط مع هؤلاء الشركاء، من الضروري الاعتراف بالطبيعة النظامية للصدمات النفسية، التي تتطلب ليس فقط تدخلات قصيرة المدى، بل أيضاً التزاماً مستمراً لمعالجة العوامل الأوسع المؤدية إلى العنف والنزاع والتشريد.

قائمة المراجع

- أبيير هارد، بيتر، أبيجيل روبنسون، ودان هيلز، معالجة الصدمات النفسية كعنصر مفقود في حوكمة وإصلاح قطاع الأمن: وجهات نظر حول الشرطة المستندة إلى الصدمات النفسية (جنيف: DCAF، 2024).
- بالدوين، ديفيد ف.، "صفحات الصدمات النفسية"، صفحات الصدمات النفسية (تم الوصول إليها في 27 تشرين الأول/أكتوبر 2025).
- بالدوين، ميليندا وآخرون، دورة الاستجابة للكوارث المستندة إلى الصدمات النفسية (واشنطن، دي.سي.: مكتب الإدارة والميزانية، 2023).
- بانغاسر، ديبورا أ.، سامانثا ر. إيك، وإيفلين أوردونيس سانشيز، "الاختلافات بين الجنسين في الاستجابة للضغط النفسي في أنظمة الإثارة والانتباه"، علم الأعصاب النفسي الدوائي، المجلد 44: العدد 1 (كانون الثاني/يناير 2019)، الصفحات 129-139.
- بوهريغ، رايان، "تقاطع الذكورة والصحة النفسية في ثقافة الشرطة التنظيمية"، مجلة علم نفس الشرطة والجريمة، المجلد 38: العدد 3 (2023)، الصفحات 743-753.
- القوات المسلحة الكندية، الطريق إلى الجاهزية النفسية: مذكرة مساعدة (أوتاوا: وزارة الدفاع الوطني، 2023).
- كاسترو-فالي، إيفون وآخرون، "الانتقال بين الأجيال للصدمات المرتبطة بالحرب بعد 40 عامًا من التعرض"، مجلات الطب النفسي العامة، المجلد 18: العدد 1 (9 آب/أغسطس 2019)، الصفحات 1-14.
- مركز العدالة الاجتماعية، الأسر العسكرية والانتقال (لندن: مركز العدالة الاجتماعية، أيار/مايو 2016).
- سيفيرلوتي، كريستينا، جوليا دي فيني، ودانييلا أ. ماران، "الصدمات النفسية واستراتيجيات التكيف لدى ضباط الشرطة: دراسة تجريبية كمية-نوعية"، المجلة الدولية للبحوث البيئية والصحة العامة، المجلد 18: العدد 3 (2021)، الصفحات 1-15.
- كريستيانسن، دورتي م. وآسك إكلت، "عوامل الخطر تتنبأ باضطراب ما بعد الصدمة النفسية بشكل مختلف لدى الرجال والنساء"، مجلات الطب النفسي العامة، المجلد 7: العدد 1 (2008)، الصفحة 24.
- كلاري، كيلي لين، ستيفاني بينا، ودو غلاس سي. سميث، "الذكورة والوصمة بين الأفراد العسكريين الشباب والمحاربين القدامى: تأثيراتها على تشجيع طلب المساعدة"، علم النفس الحالي، المجلد 42: العدد 6 (2023)، الصفحات 4422-4438.
- كلية الشرطة، الاستجابة للصدمة النفسية في الشرطة (لندن: كلية الشرطة، 2018).
- كلية الشرطة، الاستجابة للصدمة النفسية في الشرطة (لندن: كلية الشرطة، 2020).
- اللجنة التنفيذية الكونغرس لـ UGT، الوقاية من المخاطر النفسية والاجتماعية في قوات وأجهزة الأمن التابعة للدولة: الحرس المدني والشرطة الوطنية، الطبعة الأولى (مدير: UGT، كانون الأول/ديسمبر 2010).
- العلاج الاجتماعي المجتمعي رواندا CBS رواندا، "تم إغلاق مشروع توحيد بنجاح: دعوة للتعاون المستمر لتوسيع الأنشطة التي تعزز التماسك الاجتماعي والتنمية المستدامة في رواندا" (2 شباط/فبراير 2023).
- كورريغان، فرانك م.، جوزيف ج. فيشر، وديفيد ج. نوت، "اختلال التنظيم الذاتي ونموذج نافذة التسامح لتأثيرات الصدمات العاطفية المعقدة"، مجلة علم النفس الدوائي، المجلد 25: العدد 1 (أوكسفورد، 2011)، الصفحات 17-25.
- مجلس كمبرلاند، "الفصل 3: فهم تأثير الصدمات والمحن على الصحة النفسية" في تقرير الصحة العامة السنوي لكمبرلاند 4/2023 (كمبرلاند: مجلس كمبرلاند، أيار/مايو 2024).
- DCAF مركز جنيف لحوكمة قطاع الأمن، دليل مرجعي سريع: نقاط الدخول لمعالجة الصدمات النفسية في برامج إصلاح الشرطة (جنيف: DCAF، 2024).

- DCAF مركز جنيف لحوكمة قطاع الأمن، إصلاح قطاع الأمن. سلسلة الخلفيات حول إصلاح قطاع الأمن (جنيف: DCAF، 2019)
- دي فريس، جيل-يان وميراندا أولف، "الانتشار مدى الحياة للأحداث الصادمة واضطراب ما بعد الصدمة النفسية في هولندا"، مجلة الصدمات النفسية، المجلد 22: العدد 4 (30 تموز/ يوليو 2009)، الصفحة 25967.
- غارسيا، ديانا وآخرون، تجاوز المسار الطويل (جنيف: DCAF، 2018).
- غونزاليس لاريناس، كلوديا، "الصحة النفسية المؤسسية"، مجلة البحرية، المجلد 141: العدد 998 (29 شباط/ فبراير 2024). <https://doi.org/10.1002/jts.20429>
- جرينسيل، روري وآخرون، "انتشار اضطراب ما بعد الصدمة النفسية المعقد في الأفراد العسكريين الحاليين والمحاربين القدامى: مراجعة منهجية"، الصدمات والعنف والإساءة، المجلد 25: العدد 4 (2024)، الصفحات 3387-3377.
- هوم، ميلاني أ. وآخرون، "مراجعة منهجية لطلب المساعدة واستخدام خدمات الصحة النفسية بين الأفراد العسكريين"، مراجعة علم النفس الإكلينيكي، المجلد 53 (نيسان/ أبريل 2017)، الصفحات 78-59.
- معهد الضمان الاجتماعي للقوات المسلحة المكسيكية (ISSFAM)، الدليل التشغيلي لبرنامج الصحة النفسية في القوات المسلحة المكسيكية (مدينة مكسيكو: ISSFAM بالتعاون مع SEDENA و SEMAR و CARE، 2022).
- اللجنة الدائمة بين الوكالات، مجموعة المرجعية حول الصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي في حالات الطوارئ، إرشادات اللجنة الدائمة بين الوكالات حول الصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي في حالات الطوارئ (جنيف: اللجنة الدائمة بين الوكالات، 2007).
- الرابطة الدولية لرؤساء الشرطة، إجراء مقابلات ناجحة مع الضحايا مع مراعاة الصدمات النفسية (الإسكندرية، فوجينيا: الرابطة الدولية لرؤساء الشرطة، يونيو 2020).
- دانيال جمبيري وآخرون، "انتشار وعوامل التنبؤ باضطراب ما بعد الصدمة بعد الصدمات الكبرى في نيوزيلندا"، الإصابات، المجلد 56: العدد 9 (سبتمبر 2025).
- أندرياس ميركر وآخرون، "اضطراب ما بعد الصدمة المعقد"، ذا لانسيت، المجلد 400: العدد 10345 (2022)، ص. 60-72.
- وزارة الدفاع الإسبانية، علم النفس في القوات المسلحة (مدريد: وزارة الدفاع الإسبانية، 2012).
- جوناثان موينيهان وسيان غرزسرك، "خذ المخاطرة - اطلب المساعدة، يقول قائد الجيش البريطاني أثناء حديثه عن صراعاته النفسية الخاصة"، أخبار القوات المسلحة (14 سبتمبر 2023).
- البرنامج الوطني لتحويل الصدمات وآخرون، خارطة طريق لإنشاء تغييرات تراعي الصدمات واستجاباتها: إرشادات للمنظمات والأنظمة والقوى العاملة في اسكتلندا (إدنبرة: البرنامج الوطني لتحويل الصدمات، نوفمبر 2023).
- دوغلاس أوتو وأليسون جاتنز، معالجة ضغوط ضباط الشرطة: البرامج والممارسات (شيكاغو، إلينوي: سلطة معلومات العدالة الجنائية في إلينوي، 17 مايو 2022).
- نيك باركر، "أمر القوات البرية رقم 3217: إدارة مخاطر الصدمات (TRiM) سياسة الجيش" (أندوفر: وزارة الدفاع البريطانية، أغسطس 2011).
- إليز باتين وميكه فيرهانغ وبيت براكه، "الفجوة بين الجنسين في استخدام خدمات الصحة النفسية"، علم الطب النفسي الاجتماعي وعلم البوابات النفسية، المجلد 50: العدد 7 (2015)، ص. 1095-1089.
- غراين بيركنز، "تسليط الضوء على وباء الانتحار بين ضباط الشرطة في جنوب أفريقيا"، الحوار (22 مارس 2016).
- شرطة اسكتلندا، "إدارة مخاطر الصدمات"، الإصدار 7.00 (إدنبرة: شرطة اسكتلندا، 20 أغسطس 2021).
- ستيفن بورغز، الدليل المصغر لنظرية العصب المبهمة: القوة التحويلية للشعور بالأمان (نيويورك: دبليو. دبليو. نورتن وشركاه، 2017).
- آمي ريتشاردسون وآخرون، "عوامل الخطر والحماية لاضطراب ما بعد الصدمة بين أفراد الجيش النيوزيلندي: دراسة مقطعية"، بلاوس وان، المجلد 15: العدد 4 (2020)، ص. 1-16.
- راشيل روجرز، "الصحة النفسية لضباط الشرطة الذكور: سيف ذو حدين للهوية الذكورية"، رسالة دكتوراه، جامعة لانكستر (2025).

- "المسار السلمي للنساء — النسويات والسلميات لإظهار آثار الحرب"، ممباز: ذكريات من الهوامش (تم الاطلاع عليه في 6 نوفمبر 2025).
- الأمانة الوطنية للدفاع، الوثائق الذاكرية: تطوير الروح المعنوية ورفاهية الأفراد العسكريين وعائلاتهم (MD-01) مدينة مكسيكو: الأمانة الوطنية للدفاع، 2024.
- تارا أوكونور شيلي، ميليسا شيفر مورابيتو، وجينيفر توبين-جورلي، "المؤسسات والأدوار الجندرية: فهم تجارب النساء في العمل الشرطي"، الدراسات الجنائية، المجلد 24: العدد 4 (2011)، ص. 367-351.
- إدارة خدمات الصحة العقلية وتعاطي المخدرات، مفهوم الصدمة وإرشادات النهج المرتكز على الصدمات (روكفيل، ميريلاند: إدارة خدمات الصحة العقلية وتعاطي المخدرات، 2014).
- إدارة خدمات الصحة العقلية وتعاطي المخدرات، الدليل العملي لتطبيق النهج المرتكز على الصدمات (روكفيل، ميريلاند: مختبر السياسات الوطنية للصحة العقلية وتعاطي المخدرات، 2023).
- شبير سيد وآخرون، "الانتشار العالمي وعوامل الخطر لمشكلات الصحة النفسية بين أفراد الشرطة: مراجعة منهجية وتحليل تلوي"، الطب المهني والبيئي، المجلد 77: العدد 11 (2020)، ص. 747-737.
- فرانسوا ثيرياولت وآخرون، "استخدام خدمات الصحة النفسية بين الأفراد العسكريين المكتئبين: مراجعة منهجية"، الطب العسكري، المجلد 185: الأعداد 7-8 (2020)، ص. e1255-e1262.
- كارين تريسمان، الموارد لمديري المشرفين على الممارسة: تسليط الضوء على صدمات المنظمات: النظام كعمل (لندن: وزارة التعليم، 2020).
- صندوق الأمم المتحدة للطفولة، النهج المرتكز على الصدمات: دليل تمهيدي (سكوبجي: اليونيسف مقدونيا الشمالية، أبريل 2022).
- نظام الصحة بجامعة كانساس، "لماذا يحدث الضغط النفسي؟"، صندوق أدوات المرونة (تم الوصول إليه في 27 أكتوبر 2025).
- بسل فان دير كولك، الجسم يحتفظ بالذكريات: الدماغ والعقل والجسم في شفاء الصدمات (نيويورك: دار بينغوين للنشر، 2015).
- جي. إيه. جي. فان دايك، علم النفس العسكري لأفريقيا (بريتوريا: صن ميديا، 2016)، ص. 187-178.
- جون فيولانتي وأندريا ستيج، "انتحار العاملين في إنفاذ القانون: تقييم وطني محدث"، الشرطة: مجلة دولية، المجلد 44: العدد 1 (يناير 2021)، ص. 31-18.
- جون إم. فيولانتي، سينثيا إف. روبنسون، وريو شين، "انتحار رجال إنفاذ القانون: تحليل وطني"، المجلة الدولية للصحة النفسية الطارئة، المجلد 15: العدد 4 (2013)، ص. 297-289.
- إيرين فيسر، "الصدمات في السياقات غير الغربية"، في ج. ر. كورتز، تحرير، الصدمات والأدب، الطبعة الأولى (كامبريدج: مطبعة جامعة كامبريدج، 2018)، ص. 139-124.
- لورا إيه. فويث وآخرون، "استخدام إطار بحثي يركز على الصدمات والعدالة الاجتماعية مع الفئات المهمشة: الممارسات والعوائق أمام التنفيذ"، أبحاث العمل الاجتماعي، المجلد 44: العدد 3 (16 أكتوبر 2020)، ص. 181-169.
- روبي ج. والكر، "نظرية العصب المبهمة" (آخر تعديل أبريل 2025)، تدريب الصدمات الجنوبي الغربي (2018). مقتبس من س. ساندرز، ب. ليفين، أ. 'Twig' ويلر، وستيفن بورغز.
- كارينا إل. والترز وآخرون، "النزوح والمرض: الأرض والمكان والصحة بين الهنود الأمريكيين وسكان الأسكا الأصليين"، في ليندا إم. بيرتون وآخرون، تحرير، المجتمعات والأحياء والصحة: توسيع حدود المكان (نيويورك: سبرينجر، 2011)، ص. 199-163.

الملحق 1: موارد إضافية

الأدوات التحليلية

الاستبيانات/التقييمات

الاستبيان الدولي للصدمة النفسية (ITQ) من إعداد Novo Psych، أستراليا	باعتباره استبيانًا ذاتيًا مكونًا من 18 بندًا، يقيّم الاستبيان الدولي للصدمة النفسية (ITQ) اضطراب ما بعد الصدمة النفسية واضطرابات التنظيم الذاتي.
استبيان الصدمة النفسية الموجز (BTQ) الصادر عن المركز الوطني لاضطراب ما بعد الصدمة النفسية، الولايات المتحدة	أما الاستبيان الموجز للصدمة (BTQ)، فهو استبيان ذاتي مكون من 10 بنود، يدرس التعرّض لتجارب صدمة تنطوي على خطر يهدد الحياة أو إصابة خطيرة.
تقييمات تنظيمية قائمة على الوعي بالصدمة النفسية الصادرة عن شبكة GRTICN؛ أداة SCAN، الولايات المتحدة	توفّر هذه الوثيقة عرضًا عامًا لتقييمات المنظمات القائمة على الوعي بالصدمة النفسية.
التقييم الذاتي المؤسسي لاعتماد ممارسات الرعاية القائمة على الوعي بالصدمة النفسية الصادر عن المجلس الوطني للصحة السلوكية، الولايات المتحدة	مع التركيز على التقييمات التنظيمية، يستكشف هذا التقييم الذاتي مجموعة من العوامل التنظيمية المرتبطة بالاستجابة للصدمة النفسية، مثل إنشاء بيئات آمنة، وبناء الشراكات، وتعزيز العلاقات مع المجتمع، وتطوير قوى عاملة قادرة على الاستجابة.
خارطة طريق لإحداث تغيير قائم على الوعي بالصدمة النفسية والاستجابة لها الصادرة عن البرنامج الوطني لتحويل الصدمات النفسية، اسكتلندا	ومن اسكتلندا، صُمّم هذا المخطط الإرشادي المكوّن من خطوتين لمساعدة المؤسسات على تقييم نقاط قوتها وفرصها في دمج نهج قائم على الوعي بالصدمة النفسية والاستجابة لها عبر السياسات والممارسات. ويقدم عرضًا عامًا للنهج القائمة على الوعي بالصدمة النفسية، إلى جانب قائمة تدقيق للتقييم الذاتي لدعم المؤسسات في التحوّل إلى مؤسسات مراعية للصدمة النفسية.
اعتماد منظور قائم على الوعي بالصدمة النفسية: دليل إرشادي صادر عن هيئة الخدمات الصحية الوطنية، التعليم من أجل اسكتلندا	يقيم هذا الدليل الإرشادي خدمات المؤسسة وسياساتها وبيئتها المادية، ويحدّد مجالات القوة وفرص التغيير في مسار التحوّل إلى مؤسسة مراعية للصدمة النفسية.

فهم الصدمات النفسية والأساليب المراعية للصدمة النفسية

الدليل العملي لتنفيذ نهج واع بالصدمة النفسية، الصادر عن إدارة خدمات إساء استعمال المواد والصحة النفسي (SAMHSA)، الولايات المتحدة	باعتباره أحد أكثر الموارد اعتمادًا، يقدّم هذا الدليل استراتيجيات لتطبيق نهج واع بالصدمة النفسية لتعزيز التغيير على مستوى المؤسسة عبر عشرة مجالات، بهدف دعم المؤسسات والأفراد في التعافي والشفاء من الصدمات النفسية.
معالجة الصدمة النفسية بوصفها عنصرًا مفقودًا في حوكمة قطاع الأمن وإصلاحه، الصادر عن مركز جنيف لحوكمة قطاع الأمن، سويسرا	تم تصميم هذه الورقة لتناسب عمل أجهزة الشرطة، وبشكل أوسع الممارسين العاملين في إصلاح قطاع الأمن. وتقدّم إطارًا واعيًا بالصدمة النفسية على المستويات الفردية والتنظيمية والجماعية للصدمة. عمليًا، تقدّم نصائح حول تطبيق هذا الإطار وتوفير استجابات مناسبة للصدمة النفسية في العمل الشرطي.

يوفر موقع "صفحات الصدمات النفسية" مجموعة واسعة من الموارد المتعلقة بالصدمات النفسية، بدءًا من المقالات وروابط الدعم لمجموعات محددة مثل النساء والناجين من التعذيب، وصولاً إلى المواد البحثية عبر الإنترنت، بما في ذلك قواعد البيانات، وجدول ورش العمل، والمنظمات المهنية، وقوائم النقاش عبر البريد الإلكتروني، والمعلومات حول أساليب العلاج الفعالة.	"صفحات الصدمات النفسية"، ديفيد بالدوين
يناقش ببسل فان دير كولك تأثير الصدمات النفسية على الجسد والعقل، مستشهدًا بالعديد من الحالات، بما في ذلك تأثير الصدمات المرتبطة بالقتال على العسكريين القدامى وعائلاتهم. وبعد تقديم رؤى متعمقة حول كيفية تكيف الجهاز العصبي مع الضغط الناتج عن الصدمة، يقدم قائمة شاملة بأساليب علاج الصدمة النفسية.	الجسد يتذكّر كل شيء: الدماغ والعقل والجسد في شفاء الصدمات النفسية، ببسل فان دير كولك
التركيز على الأطفال	
لمساعدة المتخصصين في عملهم مع الأطفال، يقدم هذا الدليل فهمًا شاملاً للصدمات النفسية، بما في ذلك أشكالها وأهمية السياق وبناء القدرة على الصمود. وعلى الرغم من تركيزه بشكل أساسي على الأطفال، فإنه يوفر عرضًا متعمقًا وقيّمًا للصدمات النفسية بشكل عام.	نهج مراجع للصدمات النفسية: دليل تمهيدي من إعداد منظمة اليونيسف الدولية
التركيز على النوع الاجتماعي والعنف القائم على النوع الاجتماعي	
يقدم هذا المورد نصائح حول كيفية إجراء مقابلات مع الضحايا الذين تعرضوا للاعتداء الجنسي.	إجراء مقابلات ناجحة مع الضحايا وفق نهج واع بالصدمات النفسية، الصادر عن الرابطة الدولية لرؤساء الشرطة، الولايات المتحدة.
تستكشف هذه المقالة العلاقة بين ثقافات التنافس على الذكورة (MCC) – وهي جزء من المنظمات التي تكافئ السلوكيات والمواقف الذكورية – والصحة النفسية في خمس وكالات شرطة كندية مختلفة. وتشير النتائج إلى أن MCC يؤدي إلى زيادة أعراض اضطراب ما بعد الصدمة النفسية، والتوتر، وانخفاض الرفاهية النفسية وتوازن الحياة العملية والشخصية.	تقاطع الذكورة والصحة النفسية في ثقافة منظمات الشرطة، ريان بوهرغ، دراسة حول الشرطة الكندية.
يستكشف هذا التقرير كيفية تأثير التوقعات الذكورية (مثل القيادة، والقوة، والشجاعة) كعائق أمام طلب المساعدة في القوات المسلحة.	الذكورة والوصمة بين الأفراد العسكريين الصاعدين والمحاربين القدامى: تداعياتها على تشجيع طلب المساعدة، بقلم ك. ل. كلاري، س. بينا، و د. س. سميث.
يشرح هذا التقرير الحواجز التي تفرضها ثقافات الشرطة عالية الذكورة على دمج النساء. كما يحلل استخدام المصطلحات المبنية على النوع الاجتماعي («المجتهدات» مقابل «ملكة المركز») والفكاهة، والتحرش الجنسي في مكان العمل، وتركيز العمل الشرطي على الجوانب البدنية للوظيفة، بالإضافة إلى آليات التكيف التي تستخدمها الضابطات.	المؤسسات والأدوار المبنية على النوع الاجتماعي: فهم تجارب النساء في العمل الشرطي، تأليف تارا أونور شيللي وآخرون.
التركيز على حالات الطوارئ	
تستهدف إرشادات اللجنة الدائمة بين الوكالات العاملين في المجال الإنساني، حيث توفر إطارًا منسقًا ومتعدد القطاعات لمعالجة الاحتياجات النفسية والاجتماعية في حالات الطوارئ. وتقدم استراتيجيات عملية ونصائح حول كيفية حماية وتعزيز رفاهية السكان المتأثرين، مع تعزيز تدخلات متكاملة، وحساسية ثقافيًا، ومستندة إلى الحقوق.	إرشادات اللجنة الدائمة بين الوكالات بشأن الصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي في حالات الطوارئ، الصادرة عن اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات، سويسرا (IASC).

أمثلة من دول – قطاع الأمن

(دراسات حالة، تقارير، وتقييمات، وموارد أخرى تركز على الصدمة النفسية في قطاع الأمن)

إسبانيا

الوقاية من المخاطر النفسية والاجتماعية في قوات الأمن التابعة للدولة، الصادرة عن اللجنة التنفيذية الكونفدرالية لـ UGT، حول الحرس المدني والشرطة الوطنية	يؤقر هذا الدليل لمحة عامة عن المخاطر المهنية في أجهزة إنفاذ القانون، ويقدم إحصاءات شاملة حول رفاهية العاملين في قوات الأمن الإسبانية، ويقدم توصيات حول كيفية تحسين ظروف العمل.
علم النفس في القوات المسلحة، صادر عن وزارة الدفاع الإسبانية	يُدمج هذا الكتاب العلم النفسي ضمن الهياكل العسكرية، ويوثق بشكل شامل تطوّر علم النفس العسكري في إسبانيا، مقدّمًا دراسات حالة ونتائج تجريبية وتقنيات تطبيقية.

المكسيك

الدليل التشغيلي لبرنامج الرعاية الصحية النفسية في القوات المسلحة المكسيكية، من إعداد ISSFAM و SEDENA و SEMAR CARE	يؤثق هذا الدليل الرسمي للقوات المسلحة المكسيكية برنامج SEDENA SEMAR CARE، وهو مبادرة داخلية للصحة النفسية تستهدف الأفراد العسكريين العاملين، والمتقاعدين، وأفراد أسرهم. ويركّز على الصحة النفسية ويشمل معلومات حول الوقاية، والكشف المبكر، والعلاج، ومراقبة الاضطرابات النفسية وتعاطي المواد المخدرة.
تطوير الروح المعنوية والرفاهية للعسكريين وعائلاتهم، من إعداد أمانة الدفاع الوطني	توثق هذه النشرة الخطوات التي اتخذها وزير الدفاع الوطني، بدءًا من وضع اللوائح الداخلية وصولاً إلى الهياكل الإدارية الداعمة، بين عامي 2018 و 2024 لتعزيز الروح المعنوية للأفراد العاملين في القوات المسلحة وعائلاتهم وضمان الأداء المتميز.

تشيلي

الصحة النفسية المؤسسية، مجلة البحرية، البحرية التشيلية	توضح هذه المقالة استراتيجية نظام الصحة النفسية التشغيلي في تشيلي، والتي تشمل خمس مراحل للتنفيذ لضمان الوقاية والمراقبة والاستجابات الأولية للمشكلات النفسية
--	---

المملكة المتحدة

أمر العمليات للجيش البري رقم 3217 بشأن إدارة مخاطر الصدمة النفسية، صادر عن وزارة الدفاع، الفريق العام السير نيك باركر	يوجه هذا الأمر العمليات المؤسسات حول تنفيذ استراتيجيات الاستجابة للصدمة النفسية في البيئات التشغيلية وغير التشغيلية، من خلال تدريب العاملين على التعرف على الأعراض المبكرة للإجهاد بعد الصدمة عبر نظام يقوده الأقران، مع التركيز بشكل خاص على الاستجابة بعد الحوادث. ويحدد الخطوات المحددة لإدارة مخاطر الصدمة النفسية بدقة، بما في ذلك الإجراءات المتخذة بعد وقوع حدث صادم.
الاستجابة للصدمة النفسية في العمل الشرطي، صادر عن كلية الشرطة	يحدد هذا المورد عوامل الخطر المرتبطة بالصدمة النفسية والتوتر في عمل الشرطة، ويعرض آليات تساعد ضباط الشرطة على استعادة الرضا الوظيفي والرفاهية.

اسكتلندا

إدارة مخاطر الصدمة النفسية، صادرة عن شرطة اسكتلندا

يستهدف هذا المصدر الضباط والعاملين المتأثرين مباشرةً بحدث صادم، موضحاً ما هي تدخلات «إدارة مخاطر الصدمة النفسية» وكيفية تنفيذها، ويقدم خطوات واضحة لما بعد الحادث للمديرين والعاملين، بالإضافة إلى موارد دعم إضافية.

كندا

«الطريق نحو الجاهزية الذهنية» للقوات المسلحة الكندية

برنامج «الطريق نحو الجاهزية الذهنية» هو برنامج تدريبي للصحة النفسية والأداء مصمم للقوات المسلحة الكندية ووزارة الدفاع الوطني. يقدم هذا البرنامج مفهوم الاستمرارية النفسية لتمكين القادة من التعرف على علامات سلوكية تشير إلى تدهور الصحة النفسية لدى الأفراد، ويتيح متابعة الضغط النفسي وتأثيره على الأداء والسلوك. كما يقدم إجراءات مضادة للتخفيف من آثار الضغط النفسي.

جنوب أفريقيا

علم النفس العسكري في جنوب أفريقيا
بتحرير ج. أ. ج. فان ديك

يقدم هذا الكتاب، الذي ألفه نخبة من الخبراء، استكشافاً شاملاً ومتجذراً في السياق لعلم النفس العسكري في أفريقيا، رابطاً بين النظرية والتطبيق لتعزيز رفاهية الجنود وأدائهم. وهو يدمج الفلسفات الأفريقية التقليدية ومناهج علاج الصدمات، مع معالجة القضايا العسكرية الرئيسية، واقتراح نماذج عملية، والإقرار بالتحديات الفريدة التي تواجهها القارة في مجالي الحرب وبناء السلام..

أمثلة من الدول – الصدمة المجتمعية/الجماعية (النهج المجتمعية وغيرها لمعالجة الصدمات النفسية في المجتمع)

كولومبيا

مشروع المسار السلمي للنساء

يستخدم هذا المشروع المجتمعي المسرح لتمكين النساء اللواتي تعرضن للنزاع المسلح من مشاركة ذكرياتهن والتعافي من الصدمات النفسية.

رواندا

العلاج الاجتماعي القائم على المجتمع

يعزز هذا النهج المجتمعي للعلاج الاجتماعي مبادرات الشفاء والمصالحة بهدف حل النزاعات واستعادة العلاقات الاجتماعية في المشاريع المجتمعية.

Maison de la Paix

Chemin Eugène-Rigot 2E

CH-1202 جنيف، سويسرا

+41 (0) 22 730 94 00 

info@dcaf.ch 

www.dcaf.ch 

