



القمة WORLD
الحكومات GOVERNMENT
للحكومات SUMMIT

التقرير العالمي لسياسات السعادة وجودة الحياة 2019

المجلس العالمي للسعادة وجودة الحياة



جدول المحتويات

التقرير العالمي لسياسات السعادة وجودة الحياة 2019

1	مقدمة في تقرير العالمي لسياسات السعادة وجودة الحياة 2019	3
2	كيف يُمكن فتح أبواب السعادة	9
3	تحديد أولويات الرعاية الصحية من منظور السعادة	27
4	التعليم الإيجابي	55
5	جودة حياة الموظفين والإنتاجية وأداء الشركات: الدليل ودراسات حالة	77
6	تدخلات جودة الحياة لتحسين المجتمعات	99
7	برنامج المدن السعيدة	119
8	اعتماد نهج جودة الحياة في الحكومة المركزية: آليات السياسة والأدوات العملية	149

التقرير العالمي لسياسات السعادة وجودة الحياة، قام بإعداده وتنفيذه مجموعة من الخبراء المستقلين والذين يعملون بصفتهم الشخصية. أي رأي تم نشره في هذا التقرير لا يعكس آراء أي منظمة أو وكالة أو برنامج.

المجلس العالمي للسعادة وجودة الحياة

يعد المجلس العالمي للسعادة وجودة الحياة شبكة عالمية تضم نخبة من كبار علماء السعادة وجودة الحياة ومهنيين مخضرمين في مجالات وقطاعات متنوعة، والتي تشمل علم النفس، والاقتصاد، والتعليم، والصحة، والتخطيط الحضري، والمجتمع المدني، وقطاع الأعمال، والحكومة. ويعمل المجلس على تحديد أفضل الممارسات والسياسات المختصة بالسعادة وجودة الحياة والقائمة على الأدلة العلمية والعملية وذلك لتشجيع اعتمادها لإحراز التقدم على المستوى المحلي والوطني والعالمي. يعتبر عمل المجلس رافداً وداعماً رئيسياً للتقرير العالمي لسياسات السعادة وجودة الحياة، إلى جانب البحوث الأخرى المتعلقة بمجالات ونظريات ومقاييس السعادة وجودة الحياة.

ويشرف أعضاء المجلس على ستة مجالس فرعية موضوعية - السعادة والتعليم، والسعادة في بيئة العمل، والسعادة الشخصية، والسعادة والصحة، والمدن السعيدة، وقياس السعادة - والتي تعمل على إصدار فصل يشتمل على توصيات للسياسات ضمن سياق التقرير العالمي لسياسات السعادة وجودة الحياة. ويصدر هذا التقرير سنوياً خلال القمة العالمية للحكومات في دبي. حيث يقدم هذا التقرير عدداً من الأدلة ودراسات الحالة والتوصيات المفصلة المتعلقة بالسياسات وأهم الطرق الفعالة لتعزيز السعادة وجودة الحياة عبر السياسات العامة.

أعضاء المجلس

جيفري ساكس

رئيس المجلس العالمي للسعادة وجودة الحياة
مدير، شبكة حلول التنمية المستدامة؛ مدير مركز التنمية المستدامة، جامعة كولومبيا.

أليخاندرو آدلر

نائب رئيس المجلس العالمي للسعادة وجودة الحياة
مركز التنمية المستدامة، جامعة كولومبيا
علم وسياسات جودة الحياة، شبكة حلول التنمية المستدامة

د. عائشة بن بشر

رئيس مجلس "المدن السعيدة"
المدير العام لمكتب "دبي الذكية"

جان-إيمانويل دي نيف

رئيس مجلس "السعادة في بيئة العمل"
كلية سعيد لإدارة الأعمال، جامعة أكسفورد

مارتين دوران

رئيس مجلس "قياس السعادة"
مديرة الإحصاء وكبيرة الإحصائيين في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية.

إد دينر

رئيس مجلس "السعادة الشخصية"
أستاذ علم النفس في جامعة يوتا وجامعة فرجينيا، وعالم أول في منظمة "غالوب"

جون إف. هيليويل

رئيس لجنة "التقرير التجميعي"
كلية فانكوفر للاقتصاد، جامعة كولومبيا البريطانية، والمعهد الكندي للبحوث المتقدمة

ريتشارد ليارد

رئيس مجلس "السعادة والصحة"
المدير المؤسس لمركز الأداء الاقتصادي، كلية لندن للاقتصاد، وحالياً المدير المشارك لبرنامج بحوث جودة الحياة في المركز

مارتن سيلغمان

رئيس مجلس "السعادة والتعليم"
مدير مركز علم النفس الإيجابي في جامعة بنسلفانيا

الفصل الأول

مقدمة في تقرير العالمي لسياسات السعادة وجودة الحياة 2019

جيفري ساكس

رئيس المجلس العالمي للسعادة وجودة الحياة
مدير، شبكة حلول التنمية المستدامة؛ مدير مركز التنمية المستدامة،
جامعة كولومبيا.

مقدمة

الدول الثرية لنحو 80 عاماً، مقارنة بـ63 عاماً فقط في الدول ذات الدخل المنخفض. ولاتزال التنمية الاقتصادية والقضاء على الفقر المدقع في الدول ذات الدخل المنخفض بحلول عام 2030 على النحو الذي دعت إليه أهداف التنمية المستدامة، تشكل مفتاحاً وعاملاً أساسياً في تعزيز مستويات السعادة.

ومع ذلك، فإن هناك أمور كثيرة على المحك، حيث أصبحت الكثير من الدول الثرية كالولايات المتحدة الأمريكية، أكثر ثراءً خلال العقود القليلة الماضية، ولكنها لم تصبح أكثر سعادة، بل ربما أقل سعادة، بحسب بيانات الاستبيانات. وباتت مسألة زيادة الثراء ونقصان السعادة متلازمة تعاني منها العديد من المناطق في هذا العالم، ولهذا فإن المنهجية الموحدة المتبعة لزيادة النمو الاقتصادي لحدوده القصوى بغية تحقيق أكبر قدر ممكن من السعادة ليست كافية على الإطلاق.

ولو أنصتنا بعمق للمعلمين الأخلاقيين العظماء مثل كونفوشيوس وبوذا وأرسطو، وعيسى ومحمد -عليهما السلام- فلن نتفاجأ على الإطلاق ماهية الحلقة المفقودة ما بين الثراء والسعادة. فالسعادة لا ترتبط بوجود الظروف المادية الملائمة فحسب، بل تستوجب وجود عوامل أخرى مثل الصحة النفسية والبدنية على حد سواء؛ والصداقات الجيدة والدعم الاجتماعي؛ ونزاهة الشركات والحكومات؛ وحرية كل فرد في السعي لتحقيق أحلامه في الحياة بكل ما تحمله من معاني؛ والثقة والسخاء الاجتماعيين. وإن مقولة «أن تُعطي خيراً من أن تأخذ» تثبت صحتها في مجال السعادة الشخصية والسلام الاجتماعي.

وفي الواقع، يعتبر الوضع الراهن أكثر تعقيداً من ذلك، إذ أنّ الطريقة التي نسعى من خلالها لتحقيق الثراء في يومنا هذا تُسهم في الوقت ذاته في ظهور تهديدات قادرة على تدمير الكوكب، وذلك من خلال الاحترار العالمي، وإزالة الغابات على نطاق واسع، والاستخدام المفرط جداً للمياه العذبة، وتلوث الهواء والماء الذي يؤدي بحياة ملايين الناس كل عام حول العالم. وعليه، فإن منهجية النمو الاقتصادي الحالية تشكل تهديداً على بقاءنا بحد ذاته.

مجتمعاتنا غير منظمة وغير ملائمة لتعزيز السعادة، ويبرع اقتصاد السوق العالمية في مسألة إنتاج الثروة ولكن ليس في توزيعها بشكل عادل أو في حماية البيئة من الجشع المتوحش. لقد أسهمت العولمة في تسريع النمو الاقتصادي، ولكن في الوقت نفسه، في تدمير البيئة وتفاقم أوجه عدم المساواة، كما أن الملامات الضريبية والحسابات السرية حول العالم والتي تدار أغلبيتها من قبل الدول العظمى، تساهم في ارتفاع

لماذا تبدي الحكومات حول العالم جل اهتمامها بالسعادة وجودة الحياة؟ ما السبب الذي يجعل بعض الدول تلتحق بالتحالف العالمي للسعادة وجودة الحياة الذي أطلقتته دولة الإمارات العربية المتحدة؟ إن السعي وراء تحقيق السعادة يُعتبر أمراً قديماً كقدم السياسة بحد ذاتها، ومع ذلك فإن هناك ثلاثة عوامل تُسهم في وضع السعادة وجودة الحياة على رأس أولويات أجندة السياسة العامة.

أولاً، تُدرك غالبية الدول بأنّ النمو الاقتصادي لوحده ليس كافياً لتحقيق السعادة. ثانياً، يبيّن علم النفس أنه يمكن قياس السعادة وجودة الحياة ودراستهما بدقة. ثالثاً، توجد سياسات عامة جديدة وفعالة لرفع مستوى جودة الحياة المجتمعية. يستند التقرير العالمي لسياسات السعادة وجودة الحياة هذه إلى الفكرة القائلة بأنّه لا ينبغي ترك مهمة «السعي لتحقيق السعادة» للأفراد أو السوق لوحدهما، بل يجب أن تكون السعادة وجودة الحياة الشاغل الأكبر للمجتمع ككل، بما في ذلك الحكومات والشركات والمدارس وأنظمة الرعاية الصحية، وغيرها من قطاعات المجتمع.

الثروة وحدها لا تكفي

تمثلت الاستراتيجية الاقتصادية الرئيسية منذ صدور كتاب «ثروة الأمم» لأدم سميث في زيادة السعادة الوطنية عن طريق زيادة الثروة الوطنية. وإنّ السعي لتحقيق النمو الاقتصادي قد نجح إلى حدّ ما، وأصبح العالم في يومنا هذا ثرياً جداً، ولو بالمتوسط على أقل تقدير. وبحسب صندوق النقد الدولي، فقد بلغ الناتج العالمي (وبالتالي الدخل العالمي) عام 2018 ما مقداره 135 تريليون دولار أمريكي عند قياسه بأسعار السلع المعدلة وفقاً للقوة الشرائية، ومع تعداد سكان العالم البالغ 7,7 مليار نسمة، فإنّ هذا يساوي 17,500 دولار أمريكي للشخص الواحد، وهو معدل مرتفع للغاية بالنسبة للعالم.

وبالرغم من هذا الثراء الملحوظ، فلا يزال هناك قدر هائل من التّعاسة، ومما لا شك فيه بأنّ قدراً كبيراً من هذه التّعاسة ناتج عن التفاوت الهائل في توزيع الدخل العالمي، إذ يعيش نحو 1,2 مليار شخص في الدول ذات الدخل المرتفع بمعدل دخل يصل لنحو 47,000 دولار أمريكي، بينما يعيش 700 مليون شخص في الدول ذات الدخل المنخفض بمعدل 2,000 دولار أمريكي فقط للفرد الواحد سنوياً (بيانات البنك الدولي لعام 2017)، كما يصل متوسط العمر المتوقع في

نسبة الفساد وحماية مئات مليارات الدولارات الناتجة من الأرباح المؤسسية من الخضوع للضرائب.

إنّ السعي غير المنظم لتحقيق النمو الاقتصادي يطلق العنان لأشكال جديدة من التعاسة، بما في ذلك الأوبئة الناجمة عن إساءة استخدام العقاقير الجديدة، فضلاً عن حالات الإدمان واسعة الانتشار على الأطعمة السريعة، والقمار، والتسوق القهري، وغيرها من الأنشطة الإلكترونية المتعددة. ويبدو بأنّ المراهقين والبالغين اليافعين، على وجه التحديد، يستسلمون للاكتئاب والقلق كنتيجة لاستخدامهم المفرط لوسائل التواصل الاجتماعي والألعاب الإلكترونية وما يترتب على هذا الأمر من العزلة والوحدة. ويبرع قطاع الإعلانات العالمي وشركات التكنولوجيا الضخمة في تعزيز هذه السلوكيات المُفضية للإدمان، إذ تعني زيادة الوقت أمام الشاشات بالضرورة زيادة في الإيرادات، بغض النظر فيما إن كانت عواقب حالات الإدمان الناجمة عن ذلك فادحة بالنسبة لجودة حياة المستخدمين.

السعادة قابلة للقياس والتقييم

يتمثل السبب الثاني للاهتمام المتزايد بالسعي لتحقيق السعادة في القدرة الحالية على قياس جودة الحياة على نحو دقيق وصحيح وموثوق. لقد طوّر علماء النفس وعلماء الأعصاب على وجه الخصوص، عدداً من الأدوات العامة لتقييم جودة الحياة الفردية متعددة الأبعاد، من حيث جودة الحياة العاطفية، إلى جانب الرضا عن الحياة والمعنى والغاية والعلاقات الصحية التي تتسم بكل بقدر أكبر من العالمية. الآن، أصبح بالإمكان قياس جودة الحياة بطرق متعددة، بما في ذلك استبيانات الإبلاغ الذاتي، والأدوات السلوكية، والتصوير بالرنين المغناطيسي وجهاز تخطيط الدماغ، وإن أحدثها التطورات في مجالات الذكاء الاصطناعي، والتعلم الآلي، والبيانات الضخمة.

كما تتيح تقييمات الصحة النفسية متعددة الأساليب للخدمات الصحية العامة من تعقب انتشار وظهور الاضطرابات النفسية كالإكتئاب وحالات الإدمان والقلق. ويتضمن هذا التقرير وتقرير السعادة العالمي التكميلي تفاصيلاً حول العديد من البيانات الأساسية التي جرى جمعها وتقييمها في جميع أنحاء العالم. وتواصل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، بالإضافة إلى عدد من الحكومات الوطنية، والأوساط الأكاديمية، والقطاع العام، تطوير مؤشرات جيدة ومهمة متعددة الأبعاد لجودة حياة من أجل السعادة الشخصية والسياسة العامة.

يُمكن تعزيز السعادة بالسياسة العامة

يتجسد السبب الثالث وربما الأهم وراء الاهتمام الجديد والمتزايد بالسعادة بإمكانية القيام بشيء حيالها! فقد أطلقت دولة الإمارات العربية المتحدة كلاً من المجلس العالمي للسعادة وجودة الحياة والتحالف العالمي للسعادة وجودة الحياة من أجل هدف معين يتمثل في تحديد أفضل ممارسات السعادة لدى الحكومات، والشركات، والمدارس، وتخطيط المدن، والأنظمة الصحية، وغيرها من المؤسسات في المجتمع. وتشهد عدد من الحكومات التي تدرس أثر سياساتها العامة على سعادة سكانها باستخدام أدوات متطورة لعلم النفس الحديث، زيادة مطردة. ولا يقتصر الهدف من التقرير العالمي لسياسات السعادة وجودة الحياة هذا العام في إبراز أفضل الممارسات فحسب، بل يهدف أيضاً إلى تسليط الضوء على السبل التي يُمكن للحكومات اتباعها لوضعها قيد التنفيذ، كدليل لسياسات السعادة.

تُعتبر بعض هذه الأساليب في غاية الأهمية والوضوح، مثل تمتع السكان بخدمات الصحة النفسية، إذ لا تستطيع مجموعات كبيرة من الأفراد الذين يعانون من الاكتئاب وغيره من الاضطرابات النفسية من الوصول إلى الخدمات ذات الأهمية الحيوية، حتى في أكثر الدول ثراء. في حين أن بعض السياسات الأخرى تتسم بكونها أقل وضوحاً، مثل المناهج المدرسية الموثوقة لتعزيز مهارات جودة الحياة الصحية والقيم بين الطلاب اليافعين. ولم تثبت هذه البرنامج جدواها في تعزيز جودة حياة الطلاب فحسب، بل حسّنت أيضاً من أدائهم الأكاديمي على المدى الطويل.

وعلى العموم، فإنّ أجندة 2030 وأهداف التنمية المستدامة ترشدنا نحو الاتجاه الصحيح، وذلك من خلال التأكيد على الأهمية البالغة للمنهجية التنموية الشاملة التي تتضمن التنمية الاقتصادية والقضاء على الفقر المدقع، وتعزيز الإدماج الاجتماعي والعدالة الاجتماعية، وحماية البيئة. تلتزم أجندة 2030 بالتركيز على «عالم يتسم بإمكانية وصول متكافئة وشاملة للتعليم عالي الجودة بكافة مستوياته، وللرعاية الصحية والحماية الاجتماعية، حيث يتم ضمان جودة الحياة البدنية والنفسية والاجتماعية». (تمت إضافة التوكيد).

تُعتبر أهداف التنمية المستدامة، بلا شك، إطاراً و خارطة طريق للسعادة وجودة الحياة على الصعيد العالمي. وإنّ الدول التي تحتل أولى المراتب في تصنيف السعادة هي ليست تلك الدول التي تتمتع بأعلى معدل لدخل الفرد؛ إذ يتسم كل من الدخل

السياسات وغيرهم من الأطراف المعنية في المجتمع. ولحسن الحظ وبغرض تحقيق مصالح كل الدول، فستكثف دولة الإمارات العربية المتحدة، ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، وشبكة حلول التنمية المستدامة جهودها المشتركة في عام 2019 في العديد من المحافل حول العالم، بدءاً من القمة العالمية للحكومات في دبي في شهر فبراير، ويوم السعادة العالمي في الأمم المتحدة في نيويورك في شهر مارس، وفي مقر منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في باريس في شهر أكتوبر. ويتمثل الطموح المشترك لهذه الأطراف في استفادة الحكومات من النتائج التي توصل إليها التقرير العالمي لسياسات السعادة وجودة الحياة والانضمام إلى التحالف العالمي للسعادة وجودة الحياة الذي يواصل توسعه.

ونظراً لكون الامتنان أحد المسارات المثبتة للسعادة الفردية والاجتماعية على حد سواء، فأود أن أتوجه بالشكر للأفراد والمؤسسات الذين أسهموا في إعداد هذا التقرير. وأود أن أبدأ بشكر المؤلفين الرئيسيين للتقرير: جون هيلوييل، وريتشارد لايارد، ومارتن سيلينغمان، وأليخاندر أدلر، وجان إيمانويل دي نيف، وإد دينر، وروبرت بيسواس دينر، وعائشة بن بشر، وعلي العزاوي، ومارتين دوراند. كما أود التعبير عن امتناني الشديد لكل من: جان فارس، وطارق أبو فخر، وخليفة الأنصاري، وجميع الزملاء في دولة الإمارات العربية المتحدة الذين ساعدوا في تنظيم أعمال المجلس العالمي للسعادة وجودة الحياة وجعلها مثيرة للاهتمام. كما يسعدني أن أتقدم بجزيل الشكر إلى شارون باكولر، وسيبيل فارس، وجميع أعضاء الفريق الرائعين الذين عملوا على هذا التقرير. وأخيراً، يسرني التقدم بالشكر والإشادة بجهود معالي عهد الرومي، وزيرة الدولة للسعادة وجودة الحياة في دولة الإمارات العربية المتحدة على قيادتها الملهمة.

**وأتمنى لقراء هذا التقرير السعادة والإلهام للعمل
لما فيه خير الجميع!**

والسعادة بعائدهما الهامشية السريعة والمتضائلة بشكل صارخ. وبدلاً من ذلك، فإنّ الدول التي تتمتع بأعلى مستويات جودة الحياة هي تلك الدول الأقرب لتحقيق الأهداف الـ17 للتنمية المستدامة، وهي تلك الدول التي تتسم بأعلى مستويات رأس المال الاجتماعي، وأكثر الاقتصادات شمولاً وإنصافاً، والسياسات التي تحمي وتعزز البيئة الطبيعية بشكل فعّال. وعلى نحو مثير للاهتمام، تكشف الأبحاث في مجال السياسات أنّ أهداف التنمية المستدامة تُسهم في السعادة والعكس صحيح، أي أنّ السعادة أيضاً تسهم في أهداف التنمية المستدامة. يتمتع الأفراد والمجتمعات من ذوي المستويات المرتفعة من جودة الحياة بقدر أكبر من الإيجابية، والمدنية، والإنتاجية والابتكار. هذا وتعدّ أهداف التنمية المستدامة بزيادة مستويات السعادة وجودة الحياة على مستوى العالم.

حركة عالمية

إنّ حركة السعادة وجودة الحياة العالمية تقوم على تنامي الاحتياجات المجتمعية، ومقاييس السعادة، والسياسات المثبتة لتعزيز السعادة وجودة الحياة. ولقد أدركت الدول الأعضاء في الأمم المتحدة هذه الفرص باكراً منذ عام 2011، وذلك من خلال تبني قرار الجمعية العامة للأمم المتحدة رقم (309/65) المقدم من قبل بوتان، والذي دعا الدول الأعضاء إلى «مواصلة العمل من أجل صياغة تدابير إضافية تساعد في فهم أهمية السعي لتحقيق السعادة وجودة الحياة من خلال التنمية بغرض إرشاد سياساتها العامة».

وأصبحت دولة الإمارات العربية المتحدة لاعباً دولياً ورئيسياً في هذا المجال من خلال دعوتها للحكومات المهتمة للقاء بشكل سنوي في دبي في القمة العالمية للحكومات للانضمام سوية إلى التحالف العالمي للسعادة وجودة الحياة مع المجلس العالمي للسعادة وجودة الحياة لتقديم التوصيات بخصوص هذه الممارسات. وأظهرت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، بالنيابة عن الدول الأعضاء فيها والعديد من الشركاء غير الأعضاء في الدول النامية، قدراً كبيراً من الطاقة والإبداع في مجال تعزيز المقاييس الجديدة لجودة الحياة والسياسات العامة. وتدعم شبكة حلول التنمية المستدامة جهود كل من دولة الإمارات العربية المتحدة ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بشكل فعّال، وذلك من خلال استضافة المجلس العالمي للسعادة وجودة الحياة وإشراك الجامعات حول العالم للانضمام إلى جهود تحقيق السعادة وجودة الحياة من خلال الأبحاث، والتعليم، والتعاون مع واضعي

الفصل الثاني

كيف يُمكن فتح أبواب السعادة

جون إف. هيليويل

رئيس لجنة "التقرير التجميحي"
كلية فانكوفر للاقتصاد، جامعة كولومبيا البريطانية، والمعهد الكندي للبحوث المتقدمة

لجنة التقرير التجميحي

لورا تشنتشيلد

جامعة جورج تاون، الرئيس الأسبق لجمهورية كوستاريكا.

إنريكو جيوفاني

جامعة روما، وزير العمل الأسبق، رئيس منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، وهيئة الإحصاءات الإيطالية

دافيد هالبرن

رئيس فريق التبصرات السلوكية في المملكة المتحدة

جيسكا مكدونالد

رئيس مجلس الإدارة والرئيس بالإنابة والمدير التنفيذي للبريد الكندي

جاس أودانل

مجلس اللوردات البريطاني، راعي مركز "What Works" من أجل جودة الحياة،
وزير الدولة السابق لشؤون مجلس الوزراء السابق لمجلس الوزراء ورئيس الخدمة العامة في المملكة المتحدة

داشو كارما أورا

رئيس مركز دراسات بوتان

ميك ويكينج

الرئيس التنفيذي لمعهد بحوث السعادة، كوبنهاغن

تلقيت عند إعدادي لهذا الفصل مساعدة قيمة من قبل لجنة تحريرية تضم كلاً من لارا أكنين، وكليز بولجر، وجون هول، وهايفانغ هوانغ، وسونيا ليوبوميرسكي، وماكس نورتون، وهيو شيليت، وشون وانغ، إلى جانب الدعم الإداري من قبل ريببكا كلابرتون لو. وقد استفادت هذه الجهود بدورها من المشورة التي قدمتها لجنة استشارية رفيعة المستوى في مجال السياسات تضم لورا تشنتشيلد، وإنريكو جيوفاني، ودافيد هالبرن، وجيسكا مكدونالد، واللورد جوس أودانل، وميك ويكينغ، وداشو كارما أورا. كما أنني أعرب عن امتناني لمؤلفي الفصول الرئيسية، لكاري إكستون، وطارق أبو فخر، وجان فارس على نصائحهم المفيدة. شكراً لكم جميعاً.



التي تهدف لتأسيس علم للسعادة² مشترك بين التخصصات. وتلاقت هذه الخطوط في 19 يوليو 2011 ، عندما اعتمدت الجمعية العامة للأمم المتحدة قراراً قدمته مملكة

بوتان، والذي «دعا الدول الأعضاء في الأمم المتحدة إلى اتخاذ خطوات تُولي السعادة وجودة الحياة أهمية أكبر في تحديد كيفية تحقيق وقياس التنمية الاجتماعية والاقتصادية»³.

وأُمر ذلك القرار عن تنظيم رئيس مجلس وزراء مملكة بوتان اجتماع رفيع المستوى بعنوان «جودة الحياة والرفاه: وضع معايير اقتصادية جديدة» في مقر الأمم المتحدة في 2 أبريل 2012 . وشهد ذلك الاجتماع إصدار تقرير السعادة العالمي الأول، والذي ضمّ جميع البيانات العالمية المتوفرة عن السعادة على الصعيد الوطني، وأطلع على الأدلة ذات الصلة والمُستقاة من علم السعادة الناشئ. وجاء التقرير، القائم على العديد من المراجعات الأخرى لعلم جودة الحياة، ليؤيد إمكانية تقييم مستوى جودة حياة الأشخاص بشكل مُتنسق وموثوق وصحيح بناءً على مجموعة متنوعة من مقاييس جودة الحياة الشخصية، المشار إليها مجتمعةً في هذا التقرير بـ«السعادة». كما يستند التقرير، واجتماع الأمم المتحدة، إلى مبادرة جودة الحياة التي أطلقتها المملكة المتحدة في نوفمبر 2010 ، والتي تميّزت بحشد مشاركات رفيعة المستوى من محاور حكومية وسياسية وإدارية، وتلك المعنية بجمع البيانات⁵.

كان لعوامل تقييم حياة الأفراد دور محوري في تقارير السعادة العالمية؛ لأنها تُقدّم مقياساً شاملاً لمقارنة الأهمية النسبية للمحاور الداعمة للحياة الكريمة. وأكدت المبادئ التوجيهية الخاصة بقياس جودة الحياة الشخصية⁶ الخاصة بمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، والتي اعتبرت دراسة حالة في التقرير الأول، ضرورة تقييم حياة الأفراد كمؤشر رئيسي، ويُفضّل أن يترافق ذلك مع رصد العواطف (أي المشاعر الإيجابية أو السلبية التي يختبرها الأفراد في حياتهم اليومية)، والسعادة المفضية إلى جودة الحياة (Eudaimonia) (أي قياس الغاية من الحياة)، وغيرها من العوامل التي ثبت إسهامها في تحسين حياة الأفراد (مثل: الدخل، والصحة، وفرص العمل الجيدة، والعائلة والأصدقاء، والمجتمعات المنفتحة، والحكم الرشيد، والثقة، والكرم). وعلوّة على ذلك، يسمح وجود مقياس شامل لجودة الحياة الشخصية بتقييم الأهمية النسبية لتلك العوامل الداعمة لجودة الحياة، ما يسمح بتجاوز مرحلة كونها رغبة عامة في تحسين مستوى جودة الحياة، إلى اعتماد سياسات محددة قائمة على أدلة؛

استُمدت دروس «الكيفية» (How to) من فصول الموضوعات الستة، ومن ثم جرى تقسيمها بين المراحل الرئيسية للوصول إلى سياسات ناجحة في مجال السعادة: إعداد استراتيجية السعادة، ووضعها حيّز التنفيذ، وتمكين التعاون داخل الوزارات وفيما بينها، وخلق المساحة الضرورية للتجريب، وتسهيل الاتساق فيما بين خيارات السياسة، وضمان الاستمرارية، والتعلم من التجارب المختلفة. قد يشكّل توفير كافة هذه المقومات والبيانات والتحليلات الكافية عن جودة الحياة، تحدياً طموحاً على الصعيد الحكومي الكلي أو صعيد الوزارات على حد سواء. وفي الوقت نفسه، فإن المشاريع الصغيرة ضمن الشركات أو الأحياء أو المدارس المنفردة تعتبر مداخل متوافرة لتحقيق النتائج، كما أنه من شأن النجاح على هذا النطاق أن يُلهم المزيد من التقدم على مستوى الحكومة ككل.

إن عملية خلق مساحات التصميم التجريبي لسياسات السعادة وتنفيذها، تتم بشكل أكثر سهولة في «الشراكات من أجل السعادة» (Partnerships for Happiness) التي توفر أوجه تعاون بين القطاعات المنعزلة على نطاق صغير بما يكفي لجعل قبول المخاطر المصاحبة مسألة أسهل بالنسبة لجميع الشركاء. تُتيح مثل هذه الشراكات للوزارات تحقيق نتائج مهمة حول مزايا السياسات البديلة دون الحاجة لإجراء تغييرات كبيرة في توجه سياسات الحكومة المركزية. وفي الوقت ذاته بعيداً عن الأضواء إن اقتضت الحاجة، فإن هناك مجال واسع للشراكات الأصغر حجماً لتصميم وتقديم وتقييم سياسات السعادة المتوافقة مع الاحتياجات المحلية والتنظيمية. وبالإضافة إلى منافعها المباشرة على السعادة، فإن هذه الشراكات تساعد على زيادة قاعدة الأدلة وتعزيز دعم المواطنين لتبني سياسات السعادة على نطاق أوسع.

تمهيد

يهدف التقرير العالمي لسياسات السعادة وجودة الحياة إلى المساعدة في إعادة توجيه أهداف ومحتوى السياسات الحكومية من أجل زيادة جودة الحياة المنصفة والمستدامة. وجاء هذا التغيّر في منظور السياسات نتاجاً لعقود طويلة من الاستياء¹ المتزايد من الاكتفاء بقياس مدى التقدم البشري على أساس نصيب الفرد من إجمالي الناتج المحلي، وباستلهاً قرار اتخذته مملكة بوتان منذ أكثر من أربعين عاماً يجعل السعادة هدفاً وطنياً، وتدعمه عقود من الأبحاث

بغية تحسين حياة الأفراد.

وشهدت الفترة السابقة والتالية للاجتماع للأمم المتحدة المنعقد في أبريل 2012 ؛ محاولات لتحديد الآثار المحتملة لأبحاث السعادة على السياسات العامة، بالإضافة إلى الجهود المبذولة على الصعيدين الوطني والدولي لوضع إطار لسياسات جودة الحياة، على النحو الوارد في فصل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، من هذا التقرير. وبذلت حكومة بوتان جهوداً استثنائية في تنفيذها لاستبيانات سعادة منهجية متعددة الأبعاد (والتي شملت حتى سؤالاً حول الرضا عن الحياة في الإحصاء الوطني الأخير) وفي استخدامها للنتائج لاستكشاف العلاقة بين السياسات المختلفة والسعادة⁷. وعلى الرغم من وجود العديد من الدول التي تقوم بجمع إحصاءات حول السعادة في الوقت الحالي، ولكن لا يتوافر القدر ذاته من المعلومات في مناطق أخرى عن السياسات الداعمة لأجندة السعادة. هذا وتم تشكيل المجلس العالمي للسعادة وجودة الحياة⁸ في مطلع عام 2017؛ لتيسير وضع سياسات السعادة في الدول المهتمة بذلك، وتمثلت أولى مهام المجلس بإنشاء قائمة تضم استراتيجيات سياسات السعادة والتدخلات المقترحة أو التي يتم تجربتها في مختلف مجتمعات ودول العالم.

وقدم التقرير العالمي لسياسات السعادة 2018 المحاولات الأولى للمجلس العالمي للسعادة لتقييم نطاق وجودة الأدلة الداعمة لأفضل الممارسات المحتملة لسياسات السعادة، فضلاً عن كيفية جمع بيانات السعادة والاستفادة منها في وضع السياسات. وتمثلت الخطوة الأولى بتشكيل ست فرق لموضوعات السياسات، يركز كل منها على موضوعات شملت: الصحة، والتعليم، والعمل، والسعادة الشخصية، والمدن، والمقاييس. وشملت خطة العمل الأولية التقرير العالمي لسياسات السعادة 2018 والتقرير العالمي لسياسات السعادة وجودة الحياة 2019 وذلك لإنشاء قائمة لأفكار سياسات السعادة (بشكل خاص في تقرير 2018)، إلى جانب خارطة طريق نحو تحقيق الهدف النهائي المتمثل في الوصول إلى أطر السياسات المصممة لتعزيز السعادة، بالاقتران مع اختيار مبادرات سياسات معينة (بشكل خاص في تقرير 2019) بما ينسجم مع قدراتها على تقديم أكبر قدر من التحسينات على مستويات السعادة وتوزعها.

إن فصول الموضوعات في كلا التقريرين بشكل عام كنقطة بداية تعتبر بأن جودة الحياة المقيمة ذاتياً (التي يتم الحصول عليها بصورة خاصة ولكن غير حصرية من خلال سؤال الناس حول كيفية تقييمهم لجودة حياتهم

الشخصية) تقدم مقياساً جيداً لجودة الحياة في المجتمع ككل، كما أنها أداة مفيدة في مجال السياسة العامة. وطرح الأساس العلمي لنقطة البداية هذه في تقارير السعادة العالمية وفي مجموعة من الدراسات التي تم استعراضها هناك وفي أماكن أخرى على مدى أعوام عديدة. غير أن غالبية المبادرات الوطنية التي نوقشت من قبل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في التقرير العالمي لسياسات السعادة وجودة الحياة لعام 2019 لا تمنح للرضا عن الحياة إلى الآن الدور الشامل الذي يتمتع به التركيز على السعادة. وبدلاً من ذلك، تعتمد جميعها على مجموعة عريضة من المؤشرات. إن هذا الأمر قد يسهل من الناحية السياسية والإدارية عملية تبني منهجية جودة الحياة، كما من شأنه أن يعزز نوعية المشورة المتعلقة بالسياسة من خلال الإعلان صراحة عن أوجه التوازن والتقارب -فضلاً عن الرابحين والخاسرين- عبر مختلف النتائج، ولكنّه يصعب أيضاً من توفير مقارنة إجمالية بين السياسات التي تتمتع بآثار متنوعة على مختلف المؤشرات، فضلاً عن تعميم التقدم الإجمالي المحرز في مجال تعزيز جودة حياة دولة ما.

كيف تتغير عملية وضع السياسات عندما تكون السعادة محط التركيز؟ أولاً، من شأن منهجية السعادة أن تخلق تغييراً جذرياً في طرق تقييم السياسات. على سبيل المثال، يقوم تحليل «الفائدة-التكلفة» وهو أداة شائعة الاستخدام في عمليات صنع القرار الحكومية، بمقارنة الفوائد والتكاليف المرتبطة بالسياسات، ويوصي هذا التحليل بالسياسات في حال كانت تقدم أكبر قدر من العائد الاقتصادي. ومن المشاكل الرئيسية في هذا الإجراء هي صعوبة مقارنة الآثار الاجتماعية والبيئية والاقتصادية لخيارات السياسة، إذ غالباً ما يتم التعامل مع الآثار غير السوقية بالتحديد كجزء من الملاحظات الهامشية أو بصفتها أحد التعقيدات المرتبطة بالعملية. وباعتبار السعادة محور التركيز، فإنه يصبح من الممكن التعامل مع الصحة والدخل والثقة الاجتماعية وغيرها من سمات الحياة كمصادر لجودة الحياة، وعندها فقط يمكن إجراء تحليل «الفائدة-التكلفة» باستخدام جودة الحياة كهدف مع السياسات المفضلة التي تعد بتحقيق أكبر قدر من الزيادات الصافية في جودة الحياة⁹.

من شأن توفر الأبحاث التي توضح كيفية ارتباط جوانب الحياة المختلفة بالسعادة الإجمالية أن يسمح بإحداث تحول جذري في طريقة تحليل السياسات، وكما هو ملاحظ من جوهر عملية وضع السياسات فإن هذا التحول يوفر طريقة تحليل قابلة للتطبيق عبر مجموعة واسعة من الوكالات والإدارات الحكومية.

سياسات ناجحة لأغراض تتعلق بالسعادة:

- وضع استراتيجيات السعادة.
- إيجاد الوصفة السحرية لتحويل الأقوال إلى أفعال، والأبحاث إلى سياسات وممارسات.
- تمكين التعاون داخل الوزارات أو المؤسسات.
- تمكين التعاون فيما بين الوزارات، والمنظمات غير الحكومية وغيرها.
- خلق المساحة الضرورية للتجريب، والابتكار، والتقييم، والمخاطرة.
- تيسير الاتساق بين خيارات السياسات.
- ضمان الاستمرارية.
- التعلم من التجارب المختلفة.

أخيراً، بعد استعراض هذه القائمة الواسعة من الظروف الضرورية للنجاح، فإن الفصل يختتم بملاحظات إيجابية مؤكداً على إمكانية إحراز تقدم في مجال سياسات السعادة حتى عند استمرار امتناع الحكومات الوطنية عن استخدام السعادة كمحور تركيز رئيسي لتصميم السياسات. وهو يطرح فكرة «الشراكات من أجل السعادة» (Partnerships for Happiness) حيث يقوم مزيج الجهود الخارجية والداخلية بتقديم طريقة ناجحة لتصميم سياسات السعادة وتنفيذها دون دفع الوزارات والحكومات الوطنية للمضي إلى خارج مواطن راحتها. وتستطيع هذه الشراكات من خلال تحقيق السعادة أن تكون أداة فعالة لبناء قدر أكبر من التأييد العام لأجندة السعادة.

دروس «الكيفية» (How to) المستقاة من فصول الموضوعات

الصحة

يقدم الفصل المعني بالصحة لهذا العام الذي يحمل عنوان « تحديد أولويات الرعاية الصحية من منظور السعادة» أربعة توصيات رئيسية لتحسين أساليب تقييم الرعاية الصحية بغية تحقيق قدر أكبر من السعادة:

1. على تقييم الرعاية الصحية الرسمي أن يوجه صنع القرارات.
2. على القرارات أن تنص صراحة على النظر في استخدامات بديلة للموارد (تكلفة الفرصة الخاصة بها).
3. يجب قياس فوائد الرعاية الصحية من حيث السعادة بدلاً من الصحة.

ثانياً وربما أكثر أهمية، فإن استخدام السعادة كهدف سياسة شامل يتسم بالقدرة على بناء التعاون بين كافة القطاعات الحكومية، إذ قد يكون من الأسهل إيجاد وتطبيق خيارات سياسات متسقة لو كانت السعادة أداة مشتركة لتقييم نتائج السياسات، الأمر الذي قد يساعد بدوره في تحقيق إحساس أوسع بالهدف المشترك.

ثالثاً، بمجرد تكريس مكانة السعادة بصفقتها هدفاً إجمالياً للسياسة، فمن الممكن والطبيعي تحسين عملية وضع السياسات بطرق أساسية. يوسع التركيز على السعادة الاهتمام إلى ما هو أبعد من مجرد المزايا المباشرة لمتلقي الخدمات الحكومية ليشمل أثر هذه الخدمات على سعادة من يصممونها ويقدمونها على حد سواء، بالإضافة إلى أولئك الذين يعيشون في المجتمعات المحيطة. تقدم مختلف فصول التقرير العالمي لسياسات السعادة 2018 والتقرير العالمي لسياسات السعادة وجودة الحياة 2019 العديد من الأمثلة التي تبين تمتع السياق الاجتماعي -نظرة الأفراد إلى بعضهم البعض والتعاون فيما بينهم- بأهمية كبيرة في مدى تقييم الناس لحياتهم. إن هذا الأمر يصح هذا في العمل، والشوارع، وضمن العائلات، وداخل المدارس، وفي المؤسسات الحكومية، وفي السياسة. ولولا التركيز على السعادة، لكانت هذه الجوانب الهامة للحياة معرضة لخطر الضياع في نطاق الملاحظات الهامشية أو كانت ستترك بكاملها خارج عملية وضع السياسات.

رابعاً، بإمكان مؤشر متوسط الرضا عن الحياة أن يقدم مقياساً شاملاً بسيطاً وسهل الفهم عن جودة الحياة، وهو يوفر مؤشراً أكثر شمولية لنجاح السياسة، إذ يتمتع بنطاق تغطية أوسع من الناتج المحلي الإجمالي، وأكثر بساطة من مجموعات المؤشرات أو المقاييس متعددة الأبعاد. وفي حال جمعها على نطاق واسع بما فيه الكفاية، فإنه يمكن تطبيق مقاييس الرضا عن الحياة على المناطق المنفردة والمجتمعات والمجموعات السكانية بشكل أكثر سهولة من الناتج المحلي الإجمالي أو مجموعات المؤشرات. بالإضافة إلى ذلك، يمكن لتوزيع مؤشرات الرضا عن الحياة تقديم مقاييس لعدم المساواة أكثر شمولية من الإحصاءات الاعتيادية المتعلقة بتوزيع الدخل والثروة المالية¹⁰.

أما باقي هذا الفصل فيتألف من ثلاثة أجزاء، يعمل الجزء الأول على تحديد نقاط «الكيفية» (How to) الموجودة في كل من فصول الموضوعات الستة، ويسلط الجزء الثاني الضوء على الأداة الرئيسية اللازمة لتحقيق العناصر الرئيسية الثمانية لدعم عملية وضع

4. يجب مراعاة كافة الفوائد (وتكاليف الفرص) الخاصة بجميع الأطراف، وذلك بالنظر لما هو أبعد من المرضى، وأخذ مقدمي الرعاية وأفراد الأسرة بعين الاعتبار.

إن ما يقترحه الفصل بشكل أساسي هو توسيع إجراءات تقييم الرعاية الصحية لاستخدام السعادة بدلاً من الصحة كهدف أساسي، مع تخصيص النفقات حتى تقدم تحسينات أكبر للسعادة عبر جميع المجالات. هذا ويمكن النظر إلى الفصل على أنه أفضل دليل «كيفية» (How to) لاتخاذ وزارة الصحة قرارات أفضل لتخصيص الموارد الصحيحة عبر مجموعة معينة من تدخلات الرعاية الصحية. وبما أن هذه النفقات تصل إلى نحو 10٪ من الناتج المحلي الإجمالي في جميع أنحاء العالم، مع ظهور علاجات جديدة محتملة يومياً، فإن إجراء تقييم موسع للرعاية الصحية يتيح إمكانية تحسين الحياة بشكل كبير. يُشير الفصل بشكل خاص إلى أنه من شأن استخدام منظور السعادة أن يزيد الموارد المخصصة للصحة النفسية والرعاية المعززة في آخر مراحل الحياة مع التركيز على الرعاية الملطفة وتخفيف الآلام. ولا تزال هذه التوصيات تعكس نهجاً وزارياً للمخصصات بين قائمة متنافسة من العلاجات القائمة، كما أن السياسة الصحية ستتمتع بتصور أوسع عند استخدام منظور السعادة لتحسين صحة السكان. على سبيل المثال، يُرجح أن تكون هناك تدخلات في وزارات أخرى عديدة تتراوح بين التعليم وحفظ الأمن والنظام والخدمات الاجتماعية والمراكز المجتمعية، والتي تحسن (أو تسبب تراجع) الصحة والسعادة، مع ما يترتب على ذلك من آثار على نفقات الرعاية الصحية في المستقبل، لكن الآثار المترتبة على هذه السياسات بالنسبة لصحة السكان وميزانيات وأنشطة الرعاية الصحية لا تؤخذ عادة في الاعتبار¹¹. وستناقش هذه المسألة بمزيد من التفصيل في وقت لاحق في هذا التقرير التجميعي.

التعليم

يستخدم الفصل المخصص للتعليم هذا العام والذي يحمل عنوان «التعليم الإيجابي 2019»، دراسات حالة للتأكيد على أربعة جوانب مختلفة من التعليم الإيجابي: مقارنة شاملة للكلية (كلية «جي لونغ» للقواعد)، وتدريب المعلمين (أديلايد)، ومقارنة شاملة للجامعة (تيكميلينيو، مونتيري)، واختبارات آثار مقررات محددة للتعليم الإيجابي في السياقات الوطنية (في بوتان بشكل رئيسي، مع مقارنة مع المقررات في المكسيك والبيرو).

تتمتع كلية «جي لونغ» للقواعد بأطول تجربة بين دراسات الحالة، مع أكثر من عشرة أعوام من التنمية المتواصلة، ولهذا السبب تكتسب دروس «الكيفية» (How to) الخاصة بها أهمية كبيرة، وتشمل: البحوث المكثفة، والعمل المنتظم مع الخبراء في الميدان، وإشراك مجتمع الكلية بأكمله، وتمكين مبادرة معلمي الصف، وامتلاك فريق تدريب داخلي، وقبول الالتزام طويل الأمد.

جرى تطوير إطار عمل جودة الحياة في أديلايد عام 2018 بغية تنفيذه عام 2019. وشملت الشراكة التخطيطية مديري الكليات، ومديري البرنامج، ومنسقي المقررات، والمعلمين، ومصممي المقررات، والطلاب الحاليين والخريجين ممن يدرسون في الكليات حالياً. يُعتبر اتساع الشراكة هذا أحد دروس «الكيفية» (How to) الجوهرية، وله أصداء في كافة دراسات الحالة الأخرى التي تتمتع جميعها بتاريخ أطول عهداً. ومن شأن جعل إطار جودة الحياة مسألة مركزية في تدريب المعلمين المستقبليين أن يحسن من احتمالات التطبيقات اللاحقة في الكلية.

التزمت «تيكميلينيو» منذ عام 2012، وهي جامعة خاصة تأسست مؤخراً في مونتيري وشهدت نمواً سريعاً إذ لديها 29 حرمًا جامعيًا في جميع أنحاء المكسيك، بأن تكون «جامعة إيجابية» تهدف إلى تقديم «مجتمع تعليمي يُبرز أفضل ما في كل شخص، متيحاً لهم الازدهار واكتشاف غايتهم في الحياة وإفادة المجتمع». يلتحق كل طالب (5,000 طالب سنوياً) بمقرر في جودة الحياة والسعادة للقادمين الجدد، بالإضافة إلى مقرر في العام النهائي حول المؤسسات الإيجابية. على الرغم من الاستثمار الكبير في إداري الجامعة في سياق هذه المهمة، إذ يحمل أكثر من 85٪ منهم لشهادات في علم النفس الإيجابي، إلا أن أقل من 20٪ من أعضاء هيئة التدريس حاصلون على شهادات مماثلة. ومع ذلك، فإن هناك تركيز خاص على التدريب في مجالات التعليم الإيجابي والقيادة الإيجابية. وتشمل دروس «الكيفية» (How to) في حالة «تيكميلينيو» الحصول على تأييد مجلس الإدارة، واعتماد أفضل التجارب الدولية، واستخدام التدريب الداخلي لرفع القدرات، وتمكين هيئة التدريس والطلاب من عيش حياة إيجابية، وإيجاد طرق ملائمة لتقييم التقدم.

تستمد دراسة الحالة الرابعة دروس «الكيفية» (How to) من تقييم التعليم من أجل السعادة القومية الإجمالية في بوتان. تتمتع هذه الحالة بأهمية خاصة نظراً لكون بوتان الدولة التي تم فيها الربط بين الأداء الأكاديمي وجودة الحياة المعززة من خلال المقارنات التجريبية بين مجموعات العلاج والتحكم. على الرغم من أن جودة

وإنتاجية الموظف، والربح والدوران الوظيفي. توضح مجموعة من دراسات حالة معينة (من القطاع الخاص بشكل رئيسي مع حالة واحدة لهيئة الخدمات الصحية الوطنية في المملكة المتحدة) تنوع الأدوات المحددة المستخدمة لتحسين رضا الموظفين ومشاركتهم، وبالتالي التأثير على مقاييس أداء وحدة الأعمال. إن نتائج الرضا الوظيفي ومشاركة الموظفين وأداء الشركة وعبر مجموعة متنوعة واسعة من الدراسات في مكان العمل، توفر مجموعة كبيرة من الأدلة.

هناك القليل من الأدلة المقدمة حول مدى رضا الموظفين والمديرين والمتعاملين والمساهمين عن الحياة، ما يوضح عدم استخدام منظور السعادة بشكل شامل بما فيه الكفاية في مكان العمل. ومن السمات المشتركة البارزة لهذا العدد الكبير من دراسات مكان العمل، هي تقييمها بشكل أساسي من حيث قدرتها على تقديم أداء أفضل باستخدام المقاييس التقليدية لنجاح الشركة. وتعتبر النتائج المالية الصافية بمثابة الهدف النهائي، مع تقييم استبقاء الموظفين ورضا المتعاملين بشكل أساسي بناءً على أثرها النهائي على العوائد المالية. تقترح هذه المقاربة بدورها وجود دور عملي للسعادة بدلاً من دورها المبدئي، حيث لا يتم قياس نتائج الرضا عن الحياة بشكل مباشر لأي من الأطراف المعنية، بل يتم تقديرها ضمناً بحسب مساهمتها في النتائج المالية الصافية. ولو كان هناك استنتاج لـ«الكيفية» (How to) لتعزيز السعادة في مكان العمل، فلعله سيتجسد في أن تبني سياسات جودة الحياة يتطلب أولاً وقبل كل شيء التأكد من أن تؤدي مثل هذه التدخلات إلى تحسين أداء الشركة، بحيث يمكن للإدارة ضمان عدم تأثير الإجراءات سلباً على النتائج النهائية. ومن ناحية أخرى، من المرجح أن يؤدي الاعتماد الرئيسي على مقاييس النتائج التقليدية إلى تشتيت عملية اختيار التدخلات، وبالتالي تفويت الفرص القيّمة لتعزيز سعادة مكان العمل والعاملين فيه. إن الحقيقة الأساسية تتمثل في وجوب الترويج لاستراتيجية جودة الحياة في بادئ الأمر بناءً على تحقيقها للنتائج التقليدية، ومن ثم يجري لاحقاً عندما تصبح مقبولة على نطاق واسع، إعادة تصميمها لتحقيق قدر أكبر من السعادة.

ولأغراض تتعلق بدروس «الكيفية» (How to) الخاصة به، يستخدم الفصل مجموعة واسعة من الأدلة لدعم توصيته القائلة بوجوب استثمار المؤسسات بشكل أكبر في جودة حياة الموظفين من خلال استهداف العلاقات الاجتماعية داخل العمل، بهدف جعل الوظائف أكثر إثارة للاهتمام، ولتمكين الموظفين من تحقيق توازن

الحياة المعززة ومدى الملاءمة للحياة قد تكون الهدف الأساسي للتعليم الإيجابي، إلا أن التوصل إلى معدلات متزايدة من الأداء الأكاديمي يضاعف من جاذبية التعليم الإيجابي بالنسبة لمديري المدارس والمعلمين والطلاب وأولياء الأمور. يُعتبر تطوير واختبار برنامج تعليم إيجابي على نطاق واسع مهمة شاقة أدت في المقابل إلى بروز قائمة «إرشادية» مرجعية طويلة وهامة:

1. التجربة الغامرة الثقافية (المطلوبة لضمان المناهج الدراسية المناسبة).
2. مشاركة أصحاب المصلحة المعنيين المتعددين.
3. تقييم الاحتياجات والأهداف.
4. تصميم الدراسة وقياس خط الأساس الكمي (لضمان صحة التقييمات اللاحقة).
5. تطوير المناهج والتكّيف (لضمان التدريب على المهارات الحياتية ذات الصلة).
6. تدريب المعلمين.
7. تنفيذ المنهاج (دمج جودة الحياة في المقررات الدراسية).
8. قياس النتائج وتقييم الأثر (للظهار الزيادات الكبيرة في كل من الأداء الأكاديمي وجودة الحياة، العدد=6,500).
9. التقييم المستمر للتنفيذ على مختلف المستويات (يظهر آثاراً أصغر حجماً ولكن مهمة في الوقت ذاته في التطبيقات واسعة النطاق في المكسيك [العدد=69,000] والبيرو [العدد=700,000]).

ويختتم الفصل اعتماداً على الأدلة التجريبية من بوتان، والتي تشير إلى أن بناء مهارات جودة الحياة والمهارات الأكاديمية معاً يعد أمراً ممكناً ومرغوباً على حد سواء. ومن هنا تأتي أهمية دروس «الكيفية» (How to) وأهمية التقرير الملحق حول التقدم الحالي في التعليم الإيجابي بجميع أنحاء العالم.

العمل

يشتمل الفصل المخصص للعمل هذا العام الذي يحمل عنوان «جودة حياة الموظفين والإنتاجية وأداء الشركات: الدليل ودراسات حالة»، على تحليل تجميعي (meta-analysis) لاستبيانات مكان العمل، والتي تنطوي في مجموعها على ما يقارب مليوني موظف من أكثر من 200 وحدة أعمال من 73 دولة. ويبحث الفصل في أثر الرضا عن العمل وإشراك الموظف على عدد من مقاييس أداء الشركة: ولاء المتعاملين،

المشاركة الفعالة لمجموعة من المؤسسات المحلية، بما في ذلك المدارس، والمطاعم، والمتاجر، وأماكن العبادة. ويتجسد الفحوى الأساسي لبرنامج «المناطق الزرقاء» في تغيير البيئة المحلية بطرق تعزز أنماط حياة أكثر صحة. ومن المتوقع أن تحسن الأساليب التعاونية النسيج الاجتماعي للسعادة، وبالتالي فليس مستغرباً أن تشمل النتائج صحة أفضل وقدرًا أكبر من السعادة. لقد تضمنت النتائج الموثقة في ثلاثة مدن في كاليفورنيا تزايداً في معدلات المشي إلى المدارس من 1% إلى 30%، ونسبة أقل من السمنة والتدخين، وتناول أغذية أفضل، وقدرًا أكبر من الرضا عن الحياة. وحدد فريق «المناطق الزرقاء» عدداً من مزايا «الكيفية» (How to) من أجل اعتمادها وتنفيذها بنجاح، والتي تشتمل على الجاهزية للتغيير (المُشار إليها من خلال دعوة مقدمة إلى فريق «المناطق الزرقاء»)، وتأييد مجموعة من القادة المحليين فضلاً عن التزامات تستمر لمدة خمسة أعوام، وإعداد خطة استراتيجية ولجنة توجيهية لمدة خمسة أعوام، وتأمين التمويل للموظفين الضروريين الأساسيين.

يُختتم الفصل بثلاثة مقترحات حول «الكيفية» (How to)، والتي تنطبق على واضعي السياسات بشكل عام، وذلك لتحسين وتيرة التدخلات وبنيتها. وتهدف هذه المقترحات إلى نشر تدخلات جودة الحياة والترويج لها، وتصميم التدخلات لتناسب الجمهور المستهدف، والالتزام بمتابعة وتقييم كل من هذه السياسات المستهدفة.

المدن

يبحث فصل هذا العام، والذي يحمل عنوان «أجندة المدن السعيدة»، في الجوانب الستة لتصميم المدن: تخطيط المدينة، والتفاعل مع الطبيعة، والتنقل، والاستدامة، والثقافة، وجودة الخدمات، والتي تُسهم في السعادة من خلال تفاعلها مع عوامل التمكين الثمانية: الثقة، والسلامة والأمن، والتكلفة الميسورة، والتسامح والإدماج، والصحة والتوازن في الحياة، والمغزى والانتماء، والاقتصاد والمهارات، والسلوك الاجتماعي. ثم يتم اختيار سياسات توضيحية لعرض عوامل التمكين الثمانية هذه مع التركيز بشكل عام على واحد من الجوانب الستة للتصميم. تعرض المشاريع المنفذة كأثلة مجموعة متنوعة من المصادر والهيكل الإدارية، مع قدوم نسبة عالية بشكل ملحوظ منها من مبادرات المواطنين المحليين، وبأكبر قدر من الفعالية بدعم من الحكومة المحلية.

هناك مثالان على وجه التحديد جديران بالذكر بشكل

أفضل بين العمل والحياة الشخصية. ويقترن هذا الأمر بنصائح لتوثيق آثار مثل هذه التدخلات بهدف زيادة مخزون الممارسات الجيدة لتقوم المؤسسات وغيرها باتباعها.

السعادة الشخصية

يركز فصل السعادة الشخصية لهذا العام والذي يحمل عنوان «تدخلات جودة الحياة لتحسين المجتمعات» على التدخلات التي تهدف إلى تحسين جودة حياة الأفراد. يبدأ الفصل من خلال وضع قائمة بمجموعة من التدخلات المختلفة المصنفة في أربعة أنواع: (1) التفكير السعيد، (2) التفاعلات الاجتماعية، (3) النظام الغذائي والتمارين، (4) وضع القوائم والعلامات (مثل التفكير بالنعم التي تمتلكها). وبالطبع فإنه يمكن جمعها ضمن حزم، كما يتضح من دراسة الحالة الرئيسية الأولى، برنامج «إنهينس» الممتد على ثلاثة أشهر والمصمم ليتم تقديمه إما شخصياً أو عبر الإنترنت. ترتبط النماذج العشر لبرنامج «إنهينس» بكل من «الذات الجوهرية» (Core Self)، و«الذات التجريبية» (Experiential Self)، و«الذات الاجتماعية» (Social Self). وتشمل التمرينات التوضيحية حول الذات الاجتماعية إعطاء المجاملات، والشعور بالامتنان والتعبير عنه، وملاحظة الأخبار الجيدة ومشاركتها، والاستماع الإيجابي، وجعل الآخرين موضع الاهتمام. تُظهر التقييمات التجريبية تحسينات مستدامة في العديد من مقاييس السعادة المختلفة، بالإضافة إلى التحسينات في الصحة البدنية على امتداد فترة متابعة استمرت لثلاثة أشهر.

يقدم الجزء الثاني من الفصل دليل «إرشادي» حول التدخلات الفعالة. تُعتبر التدخلات، بناءً على تجربة المؤلفين، أكثر فعالية عند احتوائها لعناصر متعددة بما في ذلك التعليم وتطور المهارات والتفكير. وتشمل الاعتبارات الرئيسية في عملية التصميم مشاركة أطراف المصلحة المعنيين ومدخلاتهم، والملاءمة الثقافية، واللغة، والاستراتيجية الواضحة للقياس والتقييم، والفئات المستهدفة الواضحة، ووسيلة التنفيذ، والتنقيح والتحسين في ضوء النتائج.

تختلف دراسة الحالة الثانية عن الدراسة الأولى بشكل كبير، إذ توضح كيف يُمكن للأفراد العمل سوية لإعادة تصميم مجتمعاتهم الخاصة لجعلها أمكنة أكثر سعادة. وُصم مشروع «المناطق الزرقاء» لتمكين المجتمعات من كافة الأحجام من بناء بعض من ميزات هذه الأمكنة حول العالم حيث تعيش أجزاء كبيرة من السكان منذ أكثر من 100 عام. وتتضمن التدخلات، التي يجري تنظيمها وإدارتها على مستوى البلدة والمدينة،

عدد من الحكومات الوطنية المختلفة لإدراج بيانات وأهداف جودة الحياة ضمن عمليات وضع السياسات الوطنية الخاصة بها. ويخوض الجزء الثاني من الفصل في الأدوات والأساليب المتوفرة لمساعدة محلي السياسات العاملين ضمن القطاع الحكومي على تصميم ومقارنة السياسات من حيث أرجحية إسهامها في جودة الحياة.

ينظر الجزء الأول في خمس آليات استخدمت لإدراج مقاييس جودة الحياة وتحليلاتها في عملية وضع السياسات الخاصة بالحكومة المركزية: عملية وضع الميزانية، وإصدار التشريعات الضرورية لوضع أهداف جودة الحياة أو جمع بيانات جودة الحياة، واستراتيجيات التنمية الوطنية المتمحورة حول جودة الحياة، ووزارات أو وكالات جديدة، وتعزيز قدرات الخدمة المدنية.

بشكل عام، يُعتبر تركيز جودة الحياة متعدد الأبعاد ودون وجود أي مقياس مركزي يضطلع بدور شامل، وذلك في كل الأمثلة التي تم النظر فيها. وتبدو هذه خطوة أولى طبيعية في استراتيجية تنمية تنظر إلى ما أبعد من مجرد الناتج المحلي الإجمالي وربما تكسب دعماً حكومياً شاملاً من خلال منحها للوزارات المتغيرات التي تفضلها ضمن مجموعة المؤشرات، مع تجنب الحاجة إلى الجدال حول هيكل الترجيح في أي مؤشر مركب لجودة الحياة. يترك الفصل حالة من عدم اليقين حيال الكمية الحالية من زخم السياسة المتوفرة لجودة الحياة الشخصية لتأمين مقياس شامل للتقدم وقاعدة بحثية لتقييم المشاريع والمقترحات المتنافسة، والتي توسم كلاهما في هذا المؤلف بكونها مزايماً أساسية للأجندة الوطنية للسعادة. وقد يكون هذا الدور المتواضع في غالبية استراتيجيات جودة الحياة الوطنية الحالية ملائماً بالتزامن مع تراكم قاعدة الأدلة لتسهيل هذه الأدوار المتوسعة لجودة الحياة الشخصية. ولكن في الوقت نفسه، فإن هناك حاجة لضمان الجمع والفهم الأوسع لبيانات السعادة المدعومة ببيانات قابلة للمقارنة حول مجموعة واسعة من المؤشرات ذات الأهمية المحتملة التي من شأنها أن تساعد في تفسير مصادر السعادة.

يوضح هذا الفصل هذه الحاجة بشكل مقنع، بحجة أنّ «وضع جودة الحياة في صلب تحليل السياسات يتطلب وجود ظروف داعمة وتطوير بنية تحتية جديدة: قاعدة أدلة متطورة ويمكن الوصول إليها بسهولة؛ وموظفي الخدمة المدنية الذين لديهم التدريب والأدوات والقدرات اللازمة لإجراء التحليلات وتفسير النتائج؛ والأهم من ذلك كله على الأغلب هو القادة (السياسيين والإداريين) الذين يطالبون باستخدام أوسع لأدلة جودة الحياة لكي يتمكنوا من اتخاذ قراراتهم.

خاص، نظراً إلى مدى توضيحها للاهتمام الشامل بالعديد من عوامل التمكين. يأتي المثال الأول من أرهوس في الدنمارك، حيث أبرمت البلدية شراكة مع شركة هندسة معمارية لتغطية ساحة البلدة المرصوفة ببساط متموج من العشب ومئات من الأشجار، وبالتالي إنشاء غابة حضرية زاخرة بالأمكنة والفرص الاجتماعية. عززت الغابة جودة الحياة من خلال حث الناس على اللعب، والاسترخاء، وأسهمت حتى في تحسين الأعراف الاجتماعية، مع إبلاغ الشرطة المحلية عن عدم وجود أي حوادث في المكان الذي لطالما كان شاهداً على حدوث الجرائم. ويتجسد المثال الثاني في أسبوع ملبورن للمعرفة، حيث تحدت المدينة قاطنيها بشكل سنوي ولمدة عشرة أعوام لبناء رؤية مشتركة. وبدورها، ساهمت المشاركة الواسعة والشفافية في زيادة الثقة بين مديري المدينة وسكانها، مع عمل المستشارين على تحديد الأولويات البلدية بناءً على تفضيلات السكان التي جرى جمعها خلال أسابيع المعرفة.

ويستخلص الفصل درسین رئيسيين حول «الكيفية» (How to)، يتمثل أولهما في أهمية تمكين الناس من تحمل المسؤولية، باستخدام مزيج من المنهجيات التنازلية والتصاعدية لبناء مجتمعات ناجحة. وثانياً وبالاستفادة من خلاصة الفصل، فقد «أوضح العديد من الأمثلة أهمية السلوك الاجتماعي كأحد عناصر التمكين الرئيسية. وإن هذا الموضوع لوحظ في العديد من الأمثلة، كالمعالم التصميمية لسياسيد في فلوريدا، ومبادرة «مرحباً يا جاري!» في فانكوفر، والاستشارات العائلية في الدنمارك، وإعادة تصميم المتنزه في مانشستر في المملكة المتحدة، الذي ساعد الناس على التفاعل مع بعضهم البعض بشكل أكبر، وحتى فعالية «سيكولوجيا» في بوغوتا والتي تمتع بعنصر اجتماعي قوي لتعزيز المنافع الناجمة عن النشاط البدني. يجب على مديري المدن أن يركزوا على جمع الناس معاً، وتحفيز تفاعلهم. وتعمل بعض هذه الأمثلة على تأكيد مبدأ «المدينة الذكية اجتماعياً» من خلال استخدام البيانات والأساليب المبتكرة لتلبية الاحتياجات الاجتماعية للمدينة، وتحقيق سعادة الناس في نهاية المطاف».

مقاييس السعادة

يستطلع فصل هذا العام والذي يحمل عنوان «اعتماد نهج جودة الحياة في الحكومة المركزية: آليات السياسة والأدوات العملية»، المنهجيات الوطنية الشاملة للحكومة في مجال سياسة جودة الحياة على جزأين. يدرس الجزء الأول الآليات المستخدمة من قبل

تتمثل إحدى السمات المتكررة لدراسات الحالة في الحاجة إلى الحصول على تأييد جميع مجموعات أصحاب المصلحة المعنيين الرئيسيين. تمر الحاجة لهذه المشاركة عبر جميع المجموعات الرئيسية ذات المصلحة، فضلاً عن مرورها بشكل تنازلي داخل كل مجموعة. من شأن المشاركة من الشريحة العليا أن توفر ترخيصاً للابتكار لكل أولئك الموجودين في المستويات الأدنى، وتزيد مشاركة مقدمي الخدمات في الخط الأمامي من فرص إيجاد استراتيجية قابلة للتطبيق بشكل كبير، كما تُعتبر أمراً أساسياً لتنفيذها. وتتمت الإشارة إلى ضرورة المشاركة عبر جميع فصول هذا التقرير، ولكن يوجد قدر ضئيل من الأدلة حول كيفية خلق هذه المشاركة في صفوف واضعي السياسات المعتادين منذ فترة طويلة على القيام بالأمر بالطرق المتبعة والمريحة.

يشكّل الهدف المقبول ثاني المتطلبات الرئيسية للاستراتيجية الناجحة، وذلك بالاقتران مع البيانات اللازمة لقياس التقدم، فضلاً عن التحليل الكافي لدعم قرارات السياسات. تتمتع بيانات السعادة، وخاصة تقييمات الحياة، في حال تمّ جمعها من قاعدة واسعة بما فيه الكفاية، بقدرة فريدة على تعزيز أي استراتيجية سعادة لأية حكومة أو مؤسسة، لأنها:

1. توفر مقياساً شاملاً قوياً للرفاه والمساواة في توزيعه.
2. توفر بيانات على المستوى الفردي تمكّن تحديد مصادر جودة الحياة على كافة المستويات، واستخدام النتائج لإثراء تحليل الفوائد والتكاليف.
3. يُمكن إتاحتها لجميع المجموعات السكانية الفرعية.
4. يُمكن إتاحتها لكافة المناطق الجغرافية.

تؤكد العديد من الفصول الرئيسية على مزايا الابتكار في مجال السياسات من حيث نتائجها على مقياس نجاح السياسات التقليدية، وتحديد الدرجات الأكاديمية في التعليم، والنتائج الصحية اللاحقة للرعاية الصحية، أو التدخلات الشخصية، والأرباح الناجمة عن التدخلات في مكان العمل. وعلوّة على ذلك، يشير فصل المقاييس إلى أنّ معظم الدول المشمولة في دراسة الحالة ما تزال تستخدم استراتيجيات جودة الحياة التي لا تقدم دوراً مركزياً لجودة الحياة الشخصية، بل يقوم بعضها باستبعاده بالكامل. وإذا كان الدور المركزي للسعادة ضرورياً لنجاح سياسة السعادة على المدى الطويل، فعندئذٍ يلزم أن يكون هناك قبول أوسع لعمليات تقييم الحياة كمؤشر مناسب لجودة الحياة الوطنية. يتمثل الهدف من التقارير العالمية لسياسات

وسيقدم هؤلاء القادة هذه المطالب فقط عندما يشعرون بأن جودة المشورة واتخاذ القرارات وفي نهاية المطاف حياة الأفراد، قد تحسنت نتيجة اعتماد منظور جودة الحياة، ما يعني التقييم الصادق للأساليب التي يتم تطويرها، والاستمرار في تبادل المعرفة والدروس بين المختصين في هذا المجال».

وتتجسد أهم النصائح في هذا الفصل، بالأمثلة المحددة المقدمة حول كيفية تطوير القدرات داخل قطاع الخدمة المدنية لاستخدام بيانات أبحاث جودة الحياة المستندة إلى السعادة لمقارنة السياسات. وتأتي الأمثلة الرئيسية من المملكة المتحدة والإمارات العربية المتحدة. ففي المملكة المتحدة، تم توسيع الإجراءات المتبعة لتقييم المشاريع بشكل مناسب، وتوفير دورات تدريبية لموظفي الخدمة المدنية حول كيفية مقارنة المشاريع من حيث تأثيرها على جودة الحياة الشخصية. أما «دليل مواءمة السياسات الحكومية لتحقيق سعادة المجتمع» فيحدد رؤية لوضع السعادة في مركز السياسة العامة وضمان مواءمة السياسات عبر الإدارات من خلال قياس ومقارنة نتائج السياسة باستخدام مجموعة مختلفة من مقاييس السعادة.

ومن خلال التعمق أكثر فأكثر في أعمال محلي السياسات، يُشير الفصل إلى عدة سُبل يمكن لبيانات جودة الحياة من خلالها أن تقدم المساعدة: من خلال تطوير إطار منطقي لإجراءات السياسات، وكشف طبيعة المفاضلة بين السياسات، وتغيير البيانات والأساليب المستخدمة في تقييم الأثر التنظيمي، والأكثر الأهمية من ذلك استخدام أبحاث جودة الحياة لإثراء تحليل أوسع للفوائد والتكاليف وذلك لاختيار السياسات بناءً على آثارها المرجحة على جودة حياة الناس.

وتشمل أمثلة «الكيفية» (How to) المفيدة الواردة في هذا الجزء من الفصل تقديم بيانات أفضل وتوفير المزيد من التدريب للمحللين، واستخدام مجموعة من أساليب التقييم للوصول إلى فهم وتحديد أفضل للتعقيدات الكامنة، وزيادة الوعي، والمساعدة على صياغة الحوار العام. وسيطلب إحراز التقدم الصبر، كما سيُتيح الصبر بناء قاعدة البيانات باللغة الأهمية وفهمها بشكل أفضل.

ما هي الأسرار الكامنة وراء فتح أبواب السعادة؟

نعود هنا للنظر في مزايا سياسات السعادة الناجحة من خلال استخدام المراحل الثمانية التي وردت في المقدمة: وضع استراتيجية السعادة لبلد، أو منطقة، أو مدينة، أو وزارة، أو منظمة

للإطار الإحصائي، وإرساء جودة الحياة باعتبارها الهدف الرئيسي للسياسات، واستخدام بحوث جودة الحياة الشخصية لتوفير عوامل التحويل الهامة للغاية التي تربط بين الثقة والدخل والصحة¹³.

تمكين التعاون بين الحافظات

تكثُر الأدلة التي تُظهر أن الأشخاص الذين يعملون في هياكل تنظيمية أكثر تساهلاً يتسمون بقدر أكبر من السعادة¹⁴، وأنّ الهياكل التعليمية الأكثر تعاوناً عبر مختلف المدارس والبلدان ترتبط بمستويات أعلى من رأس المال الاجتماعي¹⁵. هذا وأطلقت تسمية «ربط رأس المال الاجتماعي»¹⁶ على مدى الثقة والروابط الاجتماعية القائمة بين أولئك الموجودين في مختلف المستويات في المؤسسة، وإن هذه هي أنواع البيئات التي من المرجح أن توفر روابط الثقة التنازلية اللازمة لدعم تدخلات السعادة الناجحة. ومن ثم قد لا يُنظر إلى أي من السياسات أو الإجراءات التي تُسهم في زيادة الثقة بين الزملاء في مختلف مستويات المؤسسة على أنها مصدر للسعادة في حد ذاتها فحسب، بل بأنها قادرة على الأرجح على زيادة فرص نجاح تدخلات جودة الحياة الأخرى.

لطالما أظهرت أبحاث جودة الحياة أن السياق الاجتماعي داخل أماكن العمل والمجتمعات والوزارات والسجون والمدارس والمستشفيات يتمتع بأهمية قصوى بالنسبة لحياة جميع المعنيين، سواء كمقيمين أو مرضى أو نزلاء أو طلاب أو مدرسين أو أولياء أمور أو موظفين أو مديريين أو أطباء أو أي من الأدوار الحياتية الأخرى.

ولم يتم بعد الاعتراف بهذه النتيجة داخل الوزارات والمؤسسات. على سبيل المثال، لا تدرج الثقة في مكان العمل على أجندات السياسات في الشركات أو وزارات الاقتصاد إلا إلى الحد الذي يُنظر فيها على أنه يؤثر على إنتاجية المؤسسة. ومن الناحية الأخرى، فإنّ انعكاسات السعادة بالنسبة للأفراد المشاركين هي أكبر بكثير من تلك التي تكشف عنها مقاييس الإنتاجية تلك. وعلى نحو مماثل، يُقاس نجاح الحياة في السجن من خلال عدم التعرض إلى العنف أكثر من قياسها من خلال السعادة الحالية أو المستقبلية للسجناء والموظفين والمجتمعات التي يأتي منها السجناء ويعودون إليها.

لقد تمثلت إحدى المزايا غير المتوقعة في البداية لزيادة توافر بيانات السعادة، في إمكانية تقييم السياق الاجتماعي بطرق بيّنت دوره الأساسي كداعم لجودة الحياة، الأمر الذي كشف بدوره عن مجموعة جديدة كاملة من الاحتمالات لطرق لم يُنظر فيها سابقاً لجعل

السعادة في مشاركة الاستشارات في مجال سياسة السعادة بين أولئك المقتنعين بالفعل بأهمية بيانات وأبحاث السعادة. ولا بد من توسيع هذه الفئة من الأشخاص من أجل ضمان اختيار المزيد من السياسات على أساس قوتها المتوقعة لتحسين حياة الناس حسب تقييمهم الخاص لجودة حياتهم.

إيجاد الوصفة السحرية لتحويل الأقوال إلى أفعال

سيكون الانتقال من الأقوال إلى الأفعال أسهل بكثير لو كانت الاستراتيجية مبنية على المعيارين المشار إليهما أعلاه- المشاركة التنازلية، والدعم من بيانات وتحليلات السعادة. قد يمثل أفضل حافز للتحرك في توفر أمثلة جيدة للاستنساخ منها، إلى جانب التشجيع على الابتكار والتجريب على المستوى التشغيلي. ينطوي الخروج عن الممارسة المعتادة على قدر كبير من الإيمان وجرعة من الجرأة، واللذان يرجح استعانتهم بقبول المستويات العليا لأي من المخاطر ذات الصلة. وقد يُسهم التطبيق التدريجي أيضاً في تسهيل الانطلاقة، حيث يتم تصميم الخطوات الأولى صراحة لاختبار المفاهيم وتوفير أي إعادة توجيه مطلوبة للمراحل التالية. ويُمكن لصغر الحجم والبعد عن دائرة التركيز أن يكونا عاملين مساعدين أيضاً.

ما هي المقومات الرئيسية لفريق عمل فعّال؟ في العديد من دراسات الحالة، تمثلت المزايا الرئيسية في الأصول البشرية: وجود قائد ملتزم أو شخصية مركزية، والحماس المشترك للعمل بين جميع أولئك القادرين على المساعدة، والمستويات المرتفعة من الثقة والغاية المشتركة. (مثال: «هذا مهم بالنسبة لنا، وسيعود بالفائدة على الآخرين، ويُمكننا النجاح في هذا سوية».) واستناداً إلى مجموعة واسعة من بيانات السعادة (والمشاورات العامة ذات الصلة)، فقد قيل بأنّ إطلاق أجندة جودة الحياة في المملكة المتحدة عام 2010 كان يتطلب وجود قنوات مشتركة وثقة متبادلة بين أولئك الذين هم في المستويات العليا من الحكومة، والخدمة المدنية، ومكتب الإحصاءات الوطنية¹². هذا ويتجسد أحد العناصر الرئيسية لاستراتيجية جودة الحياة في المملكة المتحدة، في وضع جودة الحياة الشخصية في صميم عملية وضع السياسات، بما في ذلك مراجعة «الكتاب الأخضر» الخاص بالخزانة والذي يحدد إجراءات تطوير وتقييم مقترحات السياسات. وعلى الرغم من الدعم القوي الذي قدمته القيادة للمقترحات، برزت مقاومة من داخل وزارة الخزانة لإعطاء مكانة مركزية لجودة الحياة الشخصية. ولولا وجود القيادة القوية والموحدة لما كان بالإمكان القيام بالتغييرات المطلوبة

من المرجح أن يؤدي وضع الأطفال الصغار في بيئة مخصصة لرعاية المسنين إلى الإخلال بجميع المعايير والتوقعات السائدة بشأن من يعطي الرعاية ومن يتلقاها، ولأي غرض. لقد تمت تجربة عدة أشكال من الجمع بين كبار وصغار السن، بما في ذلك سكن طلاب ممن يدرسون الموسيقى في منشأة لرعاية المسنين¹⁷ لمشاركة موسيقاهم وتجاربهم مع كبار السن، وفتح أماكن رعاية المسنين في هلسنكي أمام الشباب¹⁸ الراغبين بالإقامة فيها، الأمر الذي من شأنه أن يوفر السكن والسعادة المطلوبين في الوقت ذاته. كما يوجد عدد من خيارات الإسكان المجتمعية مختلطة الأعمار، بما في ذلك العديد منها في فصل المدن. ويهدف مشروع «بريدج ميدوز» (Bridge Meadows) في أوريغون بشكل خاص إلى تعزيز الشفاء لدى المجموعات السكنية الضعيفة، وبالتالي ربط حافظات الخدمات الأسرية ورعاية المسنين والرعاية الدائمة، بهدف توفير السعادة للجميع¹⁹.

تعمل مجموعة مختلفة من البرامج على الدمج بين دور رياض الأطفال ورعاية المسنين. وقد يكون مشروع «كوتوين» (Kotoen) في اليابان الذي تأسس منذ حوالي 40 عاماً المشروع الرائد في هذا المجال، إذ كان بحلول نهاية القرن العشرين من ضمن الأمثلة الـ16 في اليابان عن «يورو شيسيتو» (yoro shisetsu) (منشآت الرعاية المختلفة للأطفال وكبار السن)، وهي «مؤسسات تُتيح لصغار وكبار السن أن يتفاعلوا مع بعضهم البعض ويشاركوا تجاربهم، الأمر الذي يجعلهم يرون بأن جمال الحياة ليس مرتبطاً بحد أدنى للعمر ولا بتاريخ انتهاء صلاحية... فلا يُمكن الوصول إلى الشيخوخة دون اكتساب الكثير من الخبرة الحياتية على طول الطريق، وإن كانت المكافأة التي يتم الحصول عليها لقاء تمرير هذه الخبرة إلى الأجيال المستقبلية هي أن يكون الفرد محاطاً بابتساماتهم خلال أهم سنواتهم التأسيسية، فيبدو الأمر كصفحة جيدة لكافة الأطراف المعنية بها من صغار وكبار السن على حد سواء»²⁰، وإن جذور هذه الفكرة كانت موجودة في منشأة «ماونت سانت فنسنت» (Mount St. Vincent) للرعاية في سياتل عام 1991 ولا تزال تزدهر²¹. وتوجد برامج أخرى مماثلة في أمريكا الشمالية وأوروبا²²، ولكن ليس في أمريكا اللاتينية إذ ما تزال العائلة الموسعة متعددة الأجيال معياراً محفزاً للسعادة²³.

توجد أيضاً خيارات غير سكنية لإنجاز عملية الجمع هذه، بما في ذلك البرامج التي تربط الأفراد، والتي يُنظر إليها أحياناً على أنها تملأ الفجوة بين الأجيال لأولئك الذين تكون عائلاتهم في مكان بعيد أو

الحياة أفضل. ولكن وفي الوقت الراهن، تظل هذه الأمور في الغالب مجرد احتمالات، مع تنفيذ القليل منها فحسب، أو حتى مجرد ظهورها ضمن الأمثلة الواردة في هذا التقرير. وبالتالي، هناك نقص في أمثلة «الكيفية» (How to) الخاصة بتغييرات السياسات التي يمكنها أن تحسن السياق الاجتماعي داخل الوزارات والفئات التي تخدمها. وكما هو متوقع، فإن هناك مجموعة أوسع من الأمثلة في فصلي المدن والسعادة الشخصية، نظراً لأن كلاهما يتعامل مع مجموعات سكانية متنوعة تعتمد جودة حياتها بوضوح على نوعية السياقات الاجتماعية التي تعيش فيها.

تمكين التعاون فيما بين الوزارات، والمنظمات غير الحكومية وغيرها

يعكس هيكل الحكومة، وحتى هيكل هذا التقرير، درجة عالية من التخصص، مع استخدام كل قسم لأدواته الخاصة لتحقيق أهدافه وغاياته المحددة. وحتى عندما تظهر إمكانية لإدراج هدف أوسع، كما هي الحال بالنسبة لتوصية الفصل الخاصة بالصحة حول تحليل الكفاءة من حيث التكلفة القائم على السعادة، أو باستخدام أداة «شيب» (SHAPE) الواردة في فصل المدن، فما تزال هناك حوافز طبيعية للسعي وراء هذه الأهداف الأوسع باستعمال الأدوات والموارد القائمة لدى القسم. تركز الفصول الرئيسية لهذا التقرير على المبادرات التي تشمل المؤسسات أو الوزارات المنفردة. وغالباً ما يتم تبني هذه التغييرات وتبنيها نظراً لمساهماتها المتوقعة في مجالات الصحة، والدرجات، والأرباح، أو التخفيف من الازدحام والتلوث. وتفتقر عملية وضع السياسات، وهذا التقرير أيضاً، بشكل كبير إلى أمثلة حول أنشطة وأفكار للانضمام إلى الهيكلية وكيفية استحداث وتقييم مثل هذه الابتكارات.

نظراً لأهمية السياق الاجتماعي بالنسبة للسعادة، فمن الطبيعي البحث في هذا المجال لإيجاد السياسات الفعلية وغير المستغلة لتشمل الوزارات والتخصصات. وعلى نحو غير مفاجئ، فإن المشاريع المماثلة تميل للبدء من خارج نظام وضع السياسات الاعتيادي. إن هناك إمكانية واضحة للغاية للربط بين عناصر الهيكلية وذلك من خلال الربط بين العناصر الشابة والهرمة بطرق تتيح للفريقين مساعدة بعضهم البعض، والتعلم من بعضهم، والاستمتاع بالعمل سوياً. إلا أنّ هذا ينطوي على إجراء تغييرات جذرية في المنشآت المسيجة التي تزداد مهنية والمستخدمه للمدارس ورياض الأطفال، ورعاية الأطفال، والمشافي، ودور الإيواء، ودور المسنين.

واحد على الأقل في صلب العملية بالإضافة إلى طاقم فعال من المتعاونين من المدارس، والمجالس المدرسية، ومرافق رعاية المسنين المعنية. إن التجارب لن تتم دون وجود جميع هذه العناصر، وعندما يُفقد عنصر رئيسي واحد سينتهي البرنامج.

ولعل المملكة المتحدة هي من يقدم أفضل الأمثلة للتدخلات التي تستند إلى أبحاث جودة الحياة الشخصية، والتي يتم تطبيقها عبر الوزارات، ويتم اختبارها وتقييمها على نطاق واسع. لم يشتمل إطلاق أجندة السعادة لعام 2010 في المملكة المتحدة على جمع البيانات على نطاق واسع وإصلاح تحليل الفوائد والتكاليف للتركيز على تحسين جودة الحياة الشخصية فحسب، بل ضم أيضاً إنشاء فريق معني بالتبصرات السلوكية وموكل باستخدام الأساليب التجريبية لاختبار فوائد الطرق البديلة لتقديم السياسات العامة. لقد أدى هذا المزيج من البيانات الجديدة، والأساليب الحديثة للتقييم، والوعي المتنامي بأهمية السياق الاجتماعي إلى تدخلات عبر مختلف الهيكليات من النوع الذي كان من المستبعد تحقيقه بدون هذه التركيبة من الإصلاحات، مدعومة بتراكم الأدلة حول ما هو مطلوب، وما قد ينجح، لتحسين جودة الحياة. على سبيل المثال، أدى التركيز على جودة الحياة عند تقديم الخدمات إلى قيام فريق العمل الاجتماعي³¹ في المملكة المتحدة بتوسيع العمل التطوعي في مستشفى تعليمي كبير، بناء على مسح يطرح على الموظفين السؤال التالي: «ما هي الأشياء التي ترغب في القيام بها للمرضى، ولكنك لا تملك الوقت للقيام بها؟» وبعد مرور عام واحد، قام 2000 متطوع بإعطاء المرضى فرصة للتحدث معهم، وساعدوهم على العودة إلى منازلهم، وارتفعت معدلات الرضا لدى المرضى، ومن ثم سارت المستشفيات في جميع أنحاء البلاد على هذه الخطى حتى بلغ عدد المتطوعين 78,000 بحلول أوائل عام 2015³².

خلق المساحة الضرورية للتجريب، والابتكار، والتقييم، والمخاطرة

يكون قبول التجريب أكثر سهولة عند ارتفاع مستويات المشاركة، وتحمل المخاطر، والتطبيق التدريجي، وصغر الحجم، وهي العوامل التي وُجد سابقاً بأنها تساعد أيضاً في عملية الانتقال من مرحلة المقترحات إلى مرحلة العمل.

تتطلب التقييمات المقنعة أن تتم مقارنة نتائج العلاج التجريبي مع مجموعة تحكم مناسبة، ومع ذلك، تشمل نصيحة «الكيفية» (How to) حول الابتكار الناجح

متوفين أو مشغولين جداً أو لا يرغبون في التمتع بمثل هذه الأنشطة. يستفيد برنامج في زمبابوي من حكمة المتطوعين من كبار السن للمساعدة في تفادي الكآبة بين فئة الشباب²⁴، وقد تم توثيق فوائد السعادة الناجمة عن هذه اللقاءات بين الأجيال للمشاركين كبار السن من قبل الباحثين في علم الشيخوخة²⁵. هذا وقد يعكس النقص الواضح في التثليل الأوسع نطاقاً للفوائد (وفي بعض الأحيان التكاليف) بالنسبة لكبار السن والشباب والأسر ومقدمي الرعاية، الانعزالية التخصصية التي يتسم بها البحث وتصميم وتقديم الرعاية على حد سواء²⁶.

يتمثل أحد الخيارات الأخرى في نقل الصفوف المدرسية لفصل أو عام دراسي كامل، إلى منشأة لرعاية كبار السن. ويجري العمل في مشروع «آي جين» (iGen)، وهو شراكة بين مركز «شير بروكي» المجتمعي ومدارس «ساسكاتون» العامة، في ساسكاتون بمقاطعة ساسكاتون²⁷ منذ عدة أعوام، مع ظهور مكاسب السعادة الناتجة عنه بشكل واضح على وجوه صغار وكبار السن ومن خلال وصفهم لما تعلموه واستمتعوا به. لقد استقطب برنامج «آي جين» في ساسكاتون عدداً من المتقدمين من طلاب الصف السادس أكثر مما يُمكن للبرنامج أن يستوعبه، وتم إجراء سحب لاختيار المشاركين، فاتحاً المجال أمام قدر أكبر من الدراسة الرسمية نظراً لما حققه البرنامج للطلاب. وأدى برنامج مماثل في كولومبيا البريطانية، تحت اسم مشروع مدارس «ميدوز»²⁸، والذي أدى خلال الفترة ما بين عامي 2000-2008، إلى ظهور منظمة²⁹ لاحقة كوّنت جهودها لمساعدة مشاريع «آي جين»³⁰ (i2i) العابرة للأجيال للازدهار في أمكنة أخرى.

ما هي دروس «الكيفية» (How to) المحتملة لإنشاء هذه الابتكارات العابرة للهيكلية؟ لقد أشار رواد هذه التجارب إلى المخاوف الأولية المتعلقة بفقدان الطلاب للسياق الاجتماعي للمدرسة في عام حاسم بالنسبة لهم، وأنه سيكون من المستحيل رصد التفاعلات المعقدة بشكل كافٍ داخل البيئة المشتركة، والتي ستعاني منها نتائج التعلم التقليدية. ولا تزال هناك ضرورة لإجراء تقييمات أكثر شمولاً، لكن التجربة أفنعت المشاركين بشكل عام بوجود سحر في عملية الجمع هذه، وبأنها تفتح أبواباً مهمة للتجارب الحياتية للآخرين، ولاتساع نطاق الحالة البشرية، ما يجعل المخاوف السابقة تبدو في غير محلها. وعلى الرغم من ذلك، فإن هناك حاجة إلى «قفزة من الثقة» والرغبة بتقبل النتائج أياً كانت. ومرة أخرى، يبدو أن وصفة «الكيفية» (How to) تتطلب وجود قائد ملتزم

في أمس الحاجة إليه، لكنه ينطوي على خطر وصم الأشخاص المتضررين وفقدان الدعم الواسع الذي تجذبه البرامج الأوسع³⁵، ومن المرجح أن يشتمل على التشخيص والعلاجات التي تركز على إزالة علامات المرض بدلاً من بناء الظروف الإيجابية، وبالتالي تجاهل السياسات التي قد تكون أفضل للسكان بصورة عامة، سواء أكانوا يشعرون باليأس في البداية أم لا³⁶. كما تشير بعض الأدلة إلى أن السياسات المصممة لتحسين السياق الاجتماعي بشكل عام ستوفر في الواقع أكبر الفوائد لأولئك الذين يعيشون في أوضاع بائسة³⁷.

ضمان الاستمرارية

يمكن التخلي بعد فترة وجيزة حتى عن أفضل الأفكار التي أثبتت نجاحها، وقد يعود هذا في بعض الأحيان إلى تغيّر الحكومة ورغبة القيادة الجديدة في تقديم رؤية مختلفة، وعدم تقديرها لقيمة ما جرى تحقيقه سابقاً. على سبيل المثال، قام برنامج مدرسي ناجح للغاية بنقل الصفوف إلى منشأة لرعاية المسنين، الأمر الذي عاد بمكاسب واسعة النطاق في مجالات السعادة والتعليم لكل من الطلاب والمعلمين ومقدمي الرعاية والقاطنين في منشأة الرعاية وعائلات جميع هذه الأطراف. ثم جاء مدير جديد إلى المدرسة وصمم على إعادة المدرسة إلى وظيفتها الأساسية المتمثلة في تقديم درجات اختبارات أعلى، وإبقاء جميع الطلاب في صفوفهم الاعتيادية. وتحول هذا المشروع الذي فخر به الجميع إلى جزء من الماضي بسبب تدخل فرد واحد فقط من خارج هذه التوليفة المتناغمة فيما كان يُعتبر سلسلة تعاونية من الابتكارات التي تدعم حياة أفضل. ومن ثم فُرضت الطرق والأهداف التقليدية نفسها من جديد وتلاشت كافة المكاسب، وعاد الطلاب إلى المدارس القريبة من منازلهم وفُقد الزخم بشكل دائم تقريباً.

أما على المستوى الوطني، يُمكن أن ترتبط أجنادات السعادة بقيادة أو أطراف معينة، ما يجعلها عرضة للإقصاء عند أيّ تغيير في الحكومة.

كيف يُمكننا تجنب مثل هذه الحالة؟ اقترح البعض استخدام التزامات واضحة وطويلة الأمد بالسياسات (كما هي الحال بالنسبة لمثال «المناطق الزرقاء» في الفصل السادس حول السعادة الشخصية). من المرجح أن تظهر الاستمرارية في المواضيع التي شهدت نشر فوائد سياسة السعادة السابقة على نطاق واسع، وربما تكررت في مكان آخر وأصبحت النقطة المحورية للاهتمام المناسب (كما هو الحال في مثال «مرحباً

بناء فريق متحمّس من المتعاونين كعنصر أساسي. وبما أنّ عملية التدخل تجري وتُدار بواسطة أولئك الذين يتمتعون بحماس تجاه المشروع، فقد تكون المكاسب التي يتم الحصول عليها من التطبيق الأعم أصغر بمقدار غير معروف. وحتى في وقت مبكر بعض الشيء من المرحلة التجريبية، يجب أن يكون ممكناً إنشاء مجموعة من المتطوعين الراغبين بالمشاركة في برنامج ما، ثم اختيار مجموعة العلاج عشوائياً من بين المتطوعين، أو على الأقل استخدام أسلوب التطبيق التدريجي. يوفر هذا الإجراء مجموعات تحكّم أكثر ملاءمة، ولكنه ما زال غير قادر على ضمان تعميم النتائج على السكان عموماً. لذلك، يبدو أن الاستراتيجية التجريبية الأساسية تتطلب اتباع نهج تدريجي، مع إجراء التجارب المبدئية واختبار المفهوم في أكثر الظروف ملاءمة، ونقل الميزات الأكثر نجاحاً إلى تطبيقات أوسع نطاقاً بصورة تدريجية. وقد يساعد البدء على نطاق صغير أولي أيضاً في ضمان مشاركة الشركاء المتشككين، لتقليل التكاليف والمخاطر المصاحبة، وتوسيع النطاق أمام تصحيحات منتصف الطريق.

تيسير الاتساق بين خيارات السياسات

إنّ أهمّ ما نحتاج إليه لتحقيق التناسق هو معيار لتقييم جودة الحياة يشمل جميع العوامل ذات الصلة، ويكون قادراً على إنشاء قيم مكافئة للسياسات في مختلف المجالات، ومع نتائج مجموعة كاملة من المخرجات الاقتصادية والاجتماعية. دعت العديد من الفصول، وخصوصاً فصول الصحة والمدن³³ والمقاييس، إلى عمليات تقييم المشاريع التي تستخدم أبحاث جودة الحياة الشخصية لتحديد القيم النسبية لمجموعة متنوعة من النتائج الرئيسية. ولعل هذا هو أهم دروس «الكيفية» (How to) بالنسبة لاستدامة أي استراتيجية لجودة الحياة على المدى الطويل.

هناك مسألتان مترابطتان من المحتمل أن تُسهما في تعقيد اتساق السياسات. تتمثل الأولى في كيفية مقارنة السياسات ذات التأثيرات المختلفة على توزيع جودة الحياة الشخصية. وتأتي إحدى الإجابات على ذلك بالاعتراف بأنّ الناس بصفة عامة يعيشون حياة أكثر سعادة في المجتمعات التي تتسم بانخفاض عدم المساواة في توزيع جودة الحياة³⁴، ومن ثم تعديل حسابات الفوائد والتكاليف وفقاً لذلك. تتعلق المسألة الثانية بالتأكيد المتكرر للسياسات داخل الوزارات ومهن الرعاية على تشخيص ومعالجة اليأس بدلاً من تحديد المصادر التي تجعل الحياة أكثر سعادة وتعزيزها. يعود استهداف اليأس بالفائدة على أولئك الذين هم

عن الالتزام، والاستمرارية، والهياكل المسطحة، وحرية الابتكار، والإبلاغ الجريء عن النتائج، سواءً أكانت مواتية أم لا. إلا أن الهياكل البيروقراطية القائمة، وخاصة على المستوى الوطني، لا تكون عادة قادرة على تحقيق ولو جزءاً من هذه الخصائص. ومع ذلك، ما زال هناك اهتمام متزايد لدى الجمهور العام، وحتى ضمن دوائر الحكومية المعنية بالسياسات، بإعادة توجيه السياسات بحيث تعمل على تمكين حياة أفضل.

قد نكون بحاجة لخلق مساحات آمنة للابتكار في مجال السعادة، تلك التي تنجح في تجسيد كافة دروس «الكيفية» (How to)، دون أن تتطلب من الوزارات أو الحكومات الوطنية الابتعاد عن مناطق الراحة الخاصة بها. يتمثل أحد العناصر المشتركة في الأمثلة الأكثر نجاحاً وابتكاراً في هذا العدد في قدرتها على تحقيق التعاون والتأزر في جميع المجالات دون الحاجة للالتزامات المفرطة - لتحقيق الجاذبية مع الإبقاء على إمكانية تجاهلها. يمكن وصف هذه الأمثلة مجتمعة على أنها «شراكات من أجل السعادة»، حيث تم إنشاء كل منها لغرض معين، وعادة ما تطبق على نطاق صغير في البداية، وتتسم بوضوح بأنها تجريبية بطبيعتها. على المستوى الوطني، يبدو أن المملكة المتحدة تتمتع بأكبر مجموعة من هذه الشراكات، بما في ذلك «وات ووركس» (What Works) لجودة الحياة³⁸، و«هابي سيتي بريستول» (Happy City Bristol)³⁹، و«العمل من أجل السعادة» (Action for Happiness)⁴⁰، و«الفريق المعني بالتبصرات السلوكية» (Behavioural Insights Team)⁴¹، وغيرها الكثير. وقد ضمنت جميع هذه المؤسسات التعاون وفي بعض الأحيان المشاركة المباشرة من الإدارات الحكومية والتي كانت غالباً على شكل جمع فعال لبيانات السعادة ودعم للبحوث الأساسية، إضافة إلى توفير القضايا والخبرة، وإصلاح عملية تقييم المشروع لمنح الأولوية لحياة أفضل مقاسة بالتقييمات التي يجريها الناس بأنفسهم. ومع ذلك، تُبعد جميع هذه الأنشطة والمشاريع بما يكفي عن المحركات المركزية للحكومة، بحيث لا يتطلب تقدمها ونتائجها التزاماً مركزياً للسياسة، وتكون على مسافة كافية تجعل من التجاهل مسألة سهلة عندما يتعلق الأمر بالتجارب التي لا تنتج، أو التي تفشل بطرق قد تكون مخرجة للحكومة.

وبإمكان الشراكات من أجل السعادة أن تعمل بسهولة عبر الوزارات وفي داخلها على حد سواء، ولا قيود عليها فيما يخص نطاق التدخلات التي يجب إجراؤها أو الفوائد التي يجب النظر فيها، ولا في كيفية تخصيص التكاليف والمكاسب عبر بنود الموازنة. ومن بين الأمثلة الواردة

يا جاري» [Hey Neighbour] في فصل المدن). ويمكن أن يساعد هذا الانتشار في جذب قادة ومساهمين داعمين جدد، وتطوير طاقم من الداعمين المحليين الذين من المرجح أن يتحركوا بسرعة لحماية برنامج عزيز عليهم من الفناء بلا داع. غير أنه يجب الاعتراف بأن الأمر يتطلب جهداً كبيراً للحفاظ على نشاط الابتكارات واستجابتها للاحتياجات المتغيرة والاهتمام المتضائل. ويمكن تجنب الاستنزاف الناتج عن الإرهاق داخل فريق القيادة الأصلي من خلال الحرص على تدريب طاقم جديد من الموظفين المؤمنين بقيمة البرنامج والمجهزين بالمهارات اللازمة لتمكينه من البقاء والتحسين. لقد حرصت عدة فصول على إدراج مثل هذا التدريب على أنه اقتراح مركزي لـ«الكيفية» (How to)، مع وجود الاستمرارية والنمو من ضمن المزايا الرئيسية.

التعلم من التجارب القريبة والبعيدة

لم لا تنتشر الأفكار الجيدة بشكل أسرع وعلى نطاق أوسع؟ لماذا لا تُعتبر الاستفادة من الابتكارات في مجال السياسات في أمكنة أخرى من الأمور السهلة والطبيعية؟ تتمثل الغاية المركزية للتقرير العالمي لسياسات السعادة في المساعدة على ملء الفجوة المعرفية من خلال جمع ومشاركة تجارب السياسات القائمة على السعادة من جميع أنحاء العالم. يقدم نقل الخبرات اثنين من الفوائد المرجوة، تتجسد الأولى بالتأكيد في تسليط الضوء على الأفكار التي تمت تجربتها في أمكنة أخرى، بحيث يتم تكييفها مع الظروف المحلية ومنحها الفرصة اللازمة لإظهار فوائدها. ويمكن للفائدة الثانية أن تمر من خلال إنشاء شبكات وطنية ودولية من الأشخاص الذين يستمدون الطاقة والإلهام من أقرانهم المنتشرين على نطاق واسع. ولو كانت هناك فجوة في الإلهام متناسبة مع الفجوة المعرفية، فمن شأن الروابط التي تملأ إحدى الفجوتين أن تملأ الأخرى أيضاً، وإن هذا التقرير مخصص لجميع أولئك الراغبين والقادرين على سد تلك الفجوات المزدوجة. إن كانت مستويات الثقة والحماس الناتجة عالية بما فيه الكفاية، فسيكون من السهل معرفة ما نجح وما لم ينجح في مكان آخر على حد سواء، ما يقلل من التكاليف ويزيد من فرص نجاح الابتكارات في مجال السعادة.

ماذا بعد؟ الشراكات من أجل السعادة؟

تولي جميع دروس «الكيفية» (How to) الواردة في فصول هذا التقرير أهمية كبيرة للمشاركة التنازلي، والمشاركة فيما بين الوزارات والتخصصات، فضلاً

في هذا التقرير، فإنّ العدد الأكبر من الشراكات من أجل السعادة لا تعود في نشأتها إلى الحكومات، بل في عقول ومع قيادة أولئك الذين يرون الفرص ويحاولون ببساطة تجميع العناصر المطلوبة لإنتاج السعادة. وإنّ أمثلة «إنهينس» و«المناطق الزرقاء» الواردة في فصل السعادة الشخصية، وحركة التعليم الإيجابي بأكملها، والعديد من الأمثلة الواردة في فصل المدن، وجميع الأمثلة الخاصة بالهيكليات الشاملة الموضحة في هذا الفصل، هي جميعها عبارة عن «شراكات من أجل السعادة» نشأت من الأسفل إلى الأعلى أو من الخارج إلى الداخل. قد يدور في تفكير مهندسيها تطبيقات أوسع نطاقاً ومدفوعة باعتبارات سياسة على نحو أكبر، إلا أنهم يحققون نجاحهم من خلال المحافظة على صغرها وفطنتها وانتهازيتها في العثور على الدعم حيثما تستطيع. ويميل القادة في جميع الحالات، إلى أن يكون لديهم خبرة واتصالات ضمن مجال أو مؤسسة معينة، ويبدؤون بفكرة واحدة لتعزيز السعادة. إن هنالك حاجة أيضاً إلى مؤسسات مثل معهد أبحاث السعادة⁴² في كوبنهاغن، والتي يمكن أن تكون بمثابة أماكن لتبادل وخلق الأفكار للشراكات المستقبلية من أجل السعادة. ومن المهم أيضاً وجود مجموعة كاملة من المؤسسات، التي تمتد عبر العديد من مدن العالم وتتمتع بالوسائل والمصداقية اللازمة لتوفير الأموال الابتدائية وفرص إنشاء روابط للشراكات الناشئة.

تضطلع الحكومات الوطنية بأدوار مهمة لتؤديها في مجال تعزيز الشراكات من أجل السعادة. تقدم لوحات التحكم المتوفرة لمؤشرات جودة الحياة الوطنية أدلة قيمة لبروز ملامح السياسات المتعلقة بالجوانب المختلفة لجودة الحياة، وتوضّح أين تكون التدخلات على الأرجح جذابة من الناحية السياسية. يُتيح تجميع بيانات السعادة على نطاق أوسع واستخدامها في تقييمات السياسات لواضعي السياسات والمواطنين على حد سواء إمكانية فهم الروابط بين مختلف مجالات جودة الحياة بشكل أفضل، والمساعدة في ضمان كون السياسات المنتقاة هي تلك السياسات التي يربّح تحقيقها قدرأ أكبر من السعادة بطرق فعالة. ويمكن، بل ينبغي على الدعم الحكومي أيضاً أن يمتد نحو التعاون والتمويل الجزئي للمؤسسات التي إما أن تشكّل شراكة من أجل السعادة بحد ذاتها أو يمكنها أن تساعد في احتضان مؤسسات جديدة. ويهدف التقرير العالمي لسياسات السعادة وجودة الحياة لعام 2019 إلى تشجيع مثل هذه الشراكات من أجل السعادة من خلال تبادل الأفكار حول السياسات في جميع أنحاء العالم.

الحاشية

1. راجع ستيغلنز وأخرون (2009)
2. راجع (www.grossnationalhappiness.com)، أورا وآخرون (2015)، و (www.gnhc.gov.bt/en).
3. القرار 309/65، راجع (https://undocs.org/en/A/RES/309/65).
4. للاطلاع على التقرير الخاص بالاجتماع، راجع: (https://sustainabledevelopment.un.org/index.php?page=view&type=35=menu&617=nr&400).
5. راجع هالبرن (2015)، الفصل التاسع على وجه التحديد.
6. راجع منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (2013).
7. راجع المكتب الوطني للإحصاءات (2017). إحصاء تعداد السكان والمسكن لعام 2017. طرح إحصاء السكان والمسكن الذي أجري في 2017 سؤالاً حول الرضا عن الحياة لكافة أرباب الأسر البالغ عددها 163,000 في بوتان. وسيتم نشر التقرير الخاص بهذا وغيره من الاستجابات المتعلقة بالسعادة في عام 2019.
8. تم تشكيل المجلس بدعم من دولة الإمارات العربية المتحدة، برئاسة الأستاذ جيفري ساكس، ويعمل المجلس على نشر التقرير العالمي لسياسات السعادة وجودة الحياة من خلال شبكة حلول التنمية المستدامة.
9. راجع الفصل الرابع من «تقرير السعادة العالمي 2015»، وفصول المقاييس والصحة في هذا التقرير.
10. راجع غوف وآخرون (2018)
11. على وجه الخصوص، لا يراقب الممارسون الصحيون عادة الحالات الذهنية الإيجابية لمرضاهم، على الرغم من توافر مجموعة من الأسئلة التي تم اختبارها (مثل سو وآخرون 2014). وتم توضيح أهمية هذه التدابير الإيجابية من قبل كيبس وآخرون (2010). كما جرت دراسة أمثلة من التدخلات غير الطبية التي تحسن الصحة والسعادة من قبل هولت لونسند وآخرون (2010).
12. عند إطلاق إستراتيجية جودة الحياة الخاصة بحكومة المملكة المتحدة، والتي ركزت على قياس جودة الحياة الشخصية وإعادة بناء تحليل الفوائد والتكاليف لجعل جودة الحياة الشخصية هي الهدف، تلقى رئيس الوزراء، ديفيد كاميرون، إحاطة من أمين مجلس الوزراء، جوس أو دونيل، ورئيس مكتب الإحصاءات الوطنية، جيل ماثيسون، الذين كان لهما دوراً فعالاً في تمكين هذه الخطط لتؤتي ثمارها. يقدم ديفيد هالبرن (2015)، ولا سيما الفصل التاسع) نظرة ثاقبة من الداخل.
13. راجع هالبرن (2015)، وخاصة الصفحات 258-265.
14. على سبيل المثال، وفي عينات كبيرة من العمال الأمريكيين، فإن أولئك الذين ينظرون إلى رئيسهم المباشر كشريك لهم يتمتعون بمستوى أعلى من جودة الحياة الشخصية من أولئك الذين يعتبرون المشرف رئيساً لهم (هيليوبيل وآخرون 2018).
15. راجع ألمان وآخرون (2013).
16. راجع سزريتر وولوك (2004).
17. للاطلاع على مثال كليفلاند، راجع: (https://www.nytimes.com/business/retirementspecial/in-cleveland-/14/05/2015/com-young-and-old-keep-tempo-of-life.html).
18. راجع (https://www.youtube.com/watch?v=Xiofjk9rYAM).
19. نورد إليكم فيما يلي رابطاً للاطلاع على مشروع «بريدج ميدوز»: (https://www.pdxmonthly.com/articles/10/10/2016/meadows-derenda-schubert-leads-an-innovative-portland-housing-community).
20. أخذ هذا الاقتباس عن مشروع «كوتوين» من: (https://www.soranews24.com/01/02/2015/yoro-shisetsu-japans-progressive-joint-care-centers-where-kids-and-seniors-interact).
21. راجع: (https://washington.providence.org/services-directory/services/intergenerational-learning-center).
22. للاطلاع على أول الأمثلة من المملكة المتحدة، راجع: (https://www.youtube.com/watch?v=VSG_FCQ10fA).
23. راجع النتائج في روكاس (2018) والتي تبين أنّ الحياة الأسرية والاجتماعية العابرة للأجيال أكثر شيوعاً وتقديراً في أمريكا اللاتينية، مما يساعد على تفسير سبب ارتفاع معدل السعادة هناك أكثر مما كان متوقعاً.
24. راجع: (http://www.bbc.com/future/story/20181015-how-one-bench-and-a-team-of-grandmothers-can-beat-depression).
25. راجع موريتا وكوباياشي (2013) على سبيل المثال.
26. ولكن تُعتبر التقارير الإخبارية المعنية بالاختلاف بين الأجيال أكثر تناسقاً في إظهارها للفوائد لكل من الصغار والكبار. راجع على سبيل المثال: (https://www.theglobeandmail.com/news-national/kindergarten-in-a-retirement-home-proves-a-hit-with-young-and-old/article4103165).
27. للاطلاع على وصف وروابط إضافية لبرنامج «أي جين» في ساسكاتون، راجع: (https://www.cbc.ca/radio/thesundayedition/1-14831872-2018-23-the-sunday-edition-september-graders-in-a-nursing-home-an-unlikely-but-life-changing-school-year-14832327). اقترح برنامج «أي جين» من قبل مؤسسه كيري ألبرت في عام 2013، والذي استوحاه من البرامج الفنية ذات الموقع المشترك والتي تضم صغار وكبار السن على حد سواء (https://susanwhiteland.weebly.com)، بالإضافة نموذج «إيدين» البديل لرعاية كبار السن (http://www.edenalt.org) على اعتبار مركز «شيربروكي» المجتمعي واحداً من مواقعه.
28. للاطلاع على الوصف، راجع (http://intergenerational.ca/i2i/meadows-school-project/history). وللإطلاع على وثائقي إذاعي: (https://drive.google.com/file/d/1A2Kvns0oKE03YbXbJ/view(hY046jigFPDUpl/view).
29. راجع: (http://intergenerational.ca/i2i).
30. راجع، على سبيل المثال، إلى: (http://intergenerational.ca/i2i/meadows-school-project/bc-williams-lake-project).
31. يعتبر فريق العمل الاجتماعي، الذي تأسس في عام 2012 بتمويل كبير من مكتب مجلس الوزراء، في حد ذاته مثلاً هاماً عن دعم الابتكارات الاجتماعية التي تربط بين الهيكليات. راجع هالبرن (2015، 251-2).
32. من هالبرن (2015، 261-2).
33. راجع بشكل خاص إلى الأداة الذكية لتقييم المدن «شيب»

المراجع

- Algan, Y., Cahuc, P., & Shleifer, A. (2013). Teaching practices and social capital. *American Economic Journal: Applied Economics*, 5(3), 189-210.
- Goff, L., Helliwell, J. F., & Mayraz, G. (2018). Inequality of subjective well-being as a comprehensive measure of inequality. *Economic Inquiry*, 56(4), 2177-2194.
- Helliwell, J. F., Huang, H., & Wang, S. (2018a). New evidence on trust and well-being. In Uslaner, E. M. (Ed.). (2018). *The Oxford Handbook of Social and Political Trust*. Oxford University Press, 409-446.
- Helliwell, J. F., Norton, M. B., Huang, H., & Wang, S. (2018b). *Happiness at different ages: The social context matters* (No. w25121). National Bureau of Economic Research.
- Holt-Lunstad, J., Smith, T. B., & Layton, J. B. (2010). Social relationships and mortality risk: A meta-analytic review. *PLoS medicine*, 7(7), e1000316.
- Keyes, C. L., Dhingra, S. S., & Simoes, E. J. (2010). Change in level of positive mental health as a predictor of future risk of mental illness. *American Journal of Public Health*, 100(12), 2366-2371.
- Morita, K., & Kobayashi, M. (2013). Interactive programs with preschool children bring smiles and conversation to older adults: time-sampling study. *BMC geriatrics*, 13(1), 111.
- NSB (2017). *Questionnaire of the 2017 Population and Housing Census*. Thimphu, Bhutan: National Statistical Bureau.
- OECD. (2013). *OECD guidelines on measuring subjective well-being*. Paris: OECD Publishing.
- Rojas, M. (2018). Happiness in Latin America has social foundations. In Helliwell, J., Layard, R. and Sachs, J., eds., *World Happiness Report 2019*, 115-145.
- Stiglitz, J., Sen, A., & Fitoussi, J. P. (2009). *The measurement of economic performance and social progress revisited: Reflections and overview*. Paris: Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress.
- Su, R., Tay, L., & Diener, E. (2014). The development and validation of the Comprehensive Inventory of Thriving (CIT) and the Brief Inventory of Thriving (BIT). *Applied Psychology: Health and Well-Being*, 6(3), 251-279.
- Szreter, S., & Woolcock, M. (2004). Health by association? Social capital, social theory, and the political economy of public health. *International journal of epidemiology*, 33(4), 650-667.
- Ura, K., Alkire, S., Zangmo, T., & Wangdi, K. (2015). *Provisional Findings of 2015 GNH Survey*. Thimphu, Bhutan: Centre for Bhutan Studies & GNH Research.
- United Arab Emirates. (2017). *Happiness Policy Manual*.
- (SHAPE) الواردة في ملحق «فصل المدن».
34. راجع غوف وآخرون (2018).
35. راجع كوملين وروثستين (2005).
36. راجع كيبس وآخرون (2010).
37. على سبيل المثال، يوضح هيليويل وآخرون (2018، الشكل 3، 18) بأن العيش في بيئة يسودها قدر كبير من الثقة الاجتماعية العالية تعد مسألة تتسم بقيمة أعظم بالنسبة لأولئك الأكثر عرضة لليأس، سواء من خلال المرض أو البطالة أو الانتماء لمجموعة تعاني من التمييز.
38. راجع: (<https://whatworkswellbeing.org>). تحصل المنظمة على التمويل من قبل ثمانية أقسام حكومية مختلفة، ولها شراكات استراتيجية مع المنظمات والجامعات في العديد من البلدان. وشملت الموضوعات ذات الأهمية الخاصة جودة العمل، والروابط الاجتماعية في المجتمع، ولوحات المتابعة الخاصة بالمؤشرات الاجتماعية، والصحة النفسية، والاستخدام الكامل لمقاييس مكتب الإحصاءات الوطنية الأربعة لجودة الحياة الشخصية.
39. راجع: (<http://www.happycity.org.uk>).
40. راجع: (<http://www.actionforhappiness.org>).
41. راجع: (<https://www.behaviouralinsights.co.uk>).
42. راجع: (<https://www.happinessresearchinstitute.com>).

الفصل الثالث

تحديد أولويات الرعاية الصحية من منظور السعادة

الدكتورة تيسا بيزغود

كلية الصحة والأبحاث المرتبطة بالصحة بجامعة شيفيلد

ديريك فوستر

كلية الصحة والأبحاث المرتبطة بالصحة بجامعة شيفيلد

البروفيسور بول دولان

قسم العلوم النفسية والسلوكية بكلية لندن للاقتصاد

المستشارون

ريتشارد لايارد

رئيس مجلس "السعادة والصحة"

المدير المؤسس لمركز الأداء الاقتصادي، كلية لندن للاقتصاد، وحالياً

المدير المشارك لبرنامج بحوث جودة الحياة في المركز ريتشارد لايارد

الدكتورة جوليا جريكو

كلية لندن للصحة والطب الاستوائي

استفاد هذا الفصل بشكل كبير من مساعدة اللجنة الاستشارية.

نحن ممتنون أيضاً للمساعدة من شون وانغ ، ماكس نورتون ، هيو شيبليت ، جون هول وجون هيليويل.



الملخص التنفيذي

هناك بعض التحديات الخطيرة التي تواجه قياس السعادة بطرق تقدم تقديرات موثوقة لقيمة الفوائد المرتبطة بتدخلات الرعاية الصحية، لكن حجتنا هي أن الأدوات متوفرة للتعامل مع هذه التحديات. وبذلك، فإن تحديد الأولويات من منظور السعادة سيقطع شوطاً طويلاً نحو ضمان استخدام موارد الرعاية الصحية المحدودة والنادرة لتحقيق أفضل النتائج.

أدت زيادة الإنفاق على الرعاية الصحية إلى تحسين نوعية الحياة وإطالة أمدها، لكن كيفية إنفاق الموازنات لا تقل أهمية عن قيمة المبالغ التي تُنفق. إن ضمان توزيع موارد الرعاية الصحية من خلال عملية رسمية لتقييم الرعاية الصحية (HCA) التي تراعي بشكل منهجي تكاليف وفوائد التدخل، سيساعد على الاستفادة إلى أقصى حد ممكن من الموارد المخصصة للرعاية الصحية.

تشير توصياتنا إلى أن تقييم الرعاية الصحية ينبغي أن:

- 1- يوجه صنع القرارات في كل الدول.
- 2- يبحث بوضوح في الاستخدامات البديلة للموارد (تكاليف الفرص البديلة).
- تركز الممارسات الحالية في مجال تقييم الرعاية الصحية على تحديد قيمة الفوائد من حيث الصحة، وتتمحور بشكل كبير على المريض. ونقترح في هذا الفصل:
 - 3- أن يتم قياس الفوائد من حيث السعادة، بتعريفها الأشمل (تشكل الصحة جزءاً هاماً من حياة الناس، لكنها ليست كل ما يهم).
 - 4- الأخذ بعين الاعتبار الفوائد التي تطال جميع المتأثرين بالقرار (المرضى مهمون بالطبع، ولكن مقدمي الرعاية الصحية وعائلات الذين يعانون من حالة صحية ما، هم مهمون كذلك).
 - كما نبين كيف يؤدي النظر إلى تقييم الرعاية الصحية من منظور السعادة إلى تحويلين أساسيين على الأقل:
 - 5- إعطاء أولوية أكبر للصحة النفسية.
 - 6- تحسين الرعاية في آخر مراحل العمر، مع التركيز أكثر على الرعاية التلطيفية وتسكين الألم.

1. مقدمة

الحياة الصحية بثلاثة أعوام، لكنه يؤدي إلى الحصول على 667 عاماً في حال تم استخدام هذا المبلغ لتوفير الرعاية في حالات الولادة الطارئة - أي بما يعادل ب200 ضعف الفائدة في الحالة الأولى³.

تؤدي قرارات تخصيص الموارد هذه إلى تحقيق نتائج ملموسة. وباستخدام بيانات البنك الدولي لعام 2015، قمنا باستعراض البلدان التي تخصص الموارد لتدخل عالي الفعالية من حيث التكلفة، وتوفير المساعدة الماهرة⁴ خلال الولادة، لنرى إذا ما أفضى ذلك إلى نتائج أفضل. وبالفعل، فقد سجلت الدول التي ترتفع فيها احتمالات وجود مساعدين ماهرين خلال الولادة إلى مستويات أعلى بكثير لمتوسط العمر المتوقع ونسباً أدنى لوفيات الأطفال حديثي الولادة والأمهات (الشكل 2)⁵.

من خلال الاختيار المستمر للتدخلات الأفضل قيمةً، يمكن لبعض الدول تحسين صحة السكان بشكل كبير حتى من دون استثمارات إضافية. على سبيل المثال، قدرت دراسة أجراها مركز أبحاث الصحة العالمية أن توفير رزمة أساسية من الرعاية الصحية الفعالة من حيث التكلفة في الهند سيؤدي إلى خفض الوفيات الإجمالية في البلد بنسبة 28%، في حين لا يكلف سوى نصف الإنفاق العام على الصحة لكل فرد (ريدي وآخرون، 2011). وإذا أخذنا هذه المؤشرات مجتمعةً بعين الاعتبار، يصبح الدليل واضحاً: لا يهم مقدار المبالغ التي يتم إنفاقها على الرعاية الصحية، ولكن ما تُنفق لأجله.

يكرس البشر حول العالم ما يقارب 10% من مداخيلهم الإجمالية للرعاية الصحية، وترتفع هذه النسبة كثيراً في العديد من البلدان¹، ولقد أدى هذا الإنفاق إلى إطالة أمد الحياة (وعلى الأرجح إلى تحسينها أيضاً)²، لكن كيفية إنفاق الموازنات لا تقل أهمية عن قيمة المبالغ التي تُنفق. يشير الجدول 1 إلى بلدين يحتلان عادة مرتبة متقدمة على قوائم فعالية الأنظمة الصحية (إسبانيا وسنغافورة) وبلدين يحتلان عادةً مرتبةً متدنية (الولايات المتحدة الأمريكية والبرازيل). لا يؤدي الإنفاق المرتفع على الصحة -سواء بالقيم المطلقة أو كنسبة مئوية من إجمالي الناتج المحلي- دائماً إلى زيادة متوسط العمر المتوقع. وبصرف النظر عن حقيقة أن النواتج الصحية تتأثر بمجموعة من العوامل الاجتماعية والاقتصادية والبيئية، فإن هذه المؤشرات تطرح تساؤلات حول التفاوت في المردود الذي تحققه الدول مقابل كل دولار تنفقه على الرعاية الصحية.

تحقق بعض التدخلات تحسينات في الصحة مقابل كل دولار، أي أنها أكثر فعاليةً من حيث التكلفة. يقوم الإصدار الثالث من تقرير أولويات السيطرة على الأمراض (DCP3) (جيميسون وآخرون، 2017)، والذي يشمل تقييمات اقتصادية لما يقرب من 100 حالة تدخل صحي في دول ذات دخل منخفض وأخرى ذات دخل متوسط (الدول منخفضة ومتوسطة الدخل؛ الشكل 1)، بتسليط الضوء على نوع الخيارات المتاحة أمام صانعي السياسات. على سبيل المثال، تشير التقديرات إلى أن إنفاق 10,000 دولار أمريكي على الكشف عن سرطان الثدي وعلاجه في ظروف دخل منخفض يؤدي إلى إطالة

الجدول 1: الإنفاق على الصحة وأداء الأنظمة الصحية في أربع دول

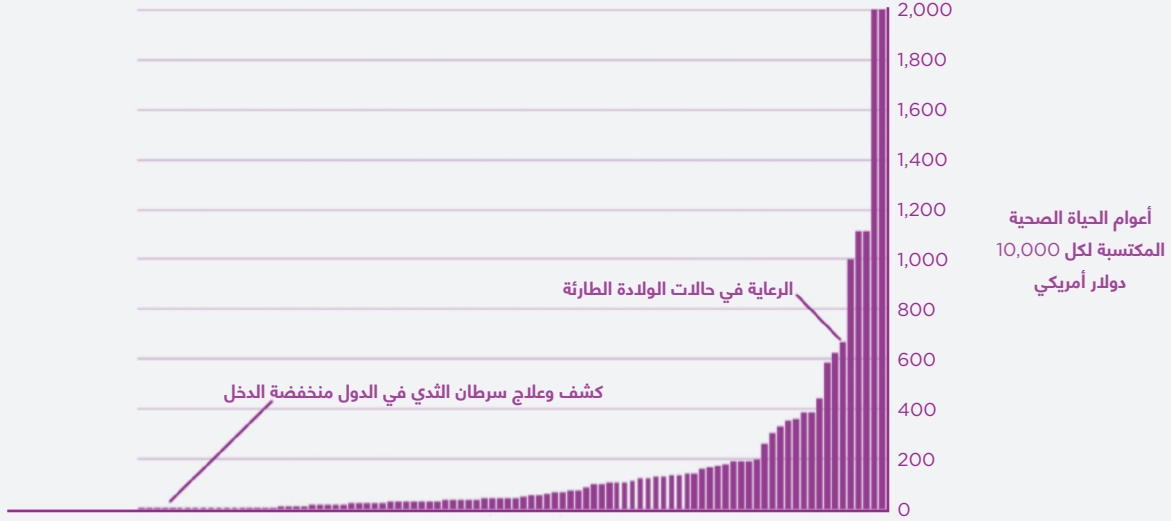
مؤشر كفاءة الرعاية الصحية العالمي، بلومبرغ 2018†	ترتيب منظمة الصحة العالمية لأداء الأنظمة الصحية †	الإنفاق على الصحة (% من إجمالي الناتج المحلي)*	الإنفاق على الصحة (نصيب الفرد بالدولار الأمريكي)*	طول العمر المتوقع (أعوام)*	
2	6	4	2,280	83	سنغافورة
3	7	9	2,354	83	إسبانيا
51	37	17	9,536	79	الولايات المتحدة الأمريكية
54	125	9	780	76	البرازيل

* المصدر: البنك الدولي، (https://data.worldbank.org/، 2015).

† المصدر: تقرير الصحة العالمية (منظمة الصحة العالمية، 2000).

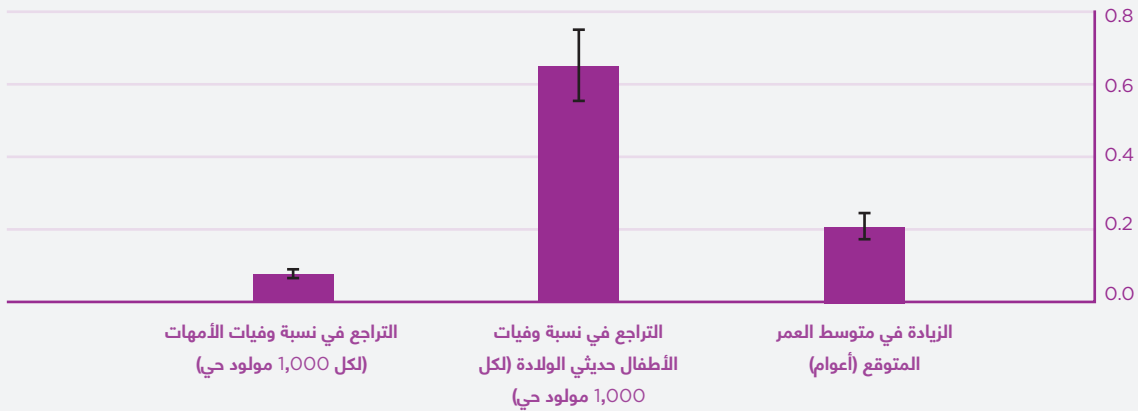
‡ المصدر: الرابط الإلكتروني https://www.bloomberg.com/news/articles/2018-09-19/u-s-near-bottom-of-health-index-hong-kong-and-singapore-at-top

الشكل 1: فعالية التدخلات الصحية من حيث التكلفة في الدول منخفضة الدخل والدول متوسطة الدخل



المصدر: أولويات السيطرة على الأمراض (الإصدار الثالث)، الملحق 17 - (الرابط الإلكتروني: <http://dcp-3.org/sites/default/files/chapters/Annex%207A.%20Details%20of%20Interventions%20in%20Figs.pdf>)

الشكل 2: معدل الأثر المتوقع الناجم عن زيادة 1% في النسبة المئوية للولادات بوجود مساعدة ماهرة



المصدر: البنك الدولي، (https://data.worldbank.org) 2015. العدد = 149 إلى 157 بدأ. تشير أعمدة الخطأ إلى معدلات ثقة تبلغ 95%.

على الفعالية من حيث التكلفة (تحصل على العلاج إن كان ذلك سيؤدي إلى فوائد أكبر مقارنة بالاستخدامات البديلة لتلك الأموال). أو، على الأرجح، من خلال مزيج من الطرق المذكورة أعلاه.

تبرز أهمية الحاجة إلى تحديد منطقي للأولويات في قطاع الرعاية الصحية بشكل كبير مع تزايد الضغط على الموازنات المخصصة للرعاية الصحية في جميع أنحاء العالم تحت وطأة ظاهرتين: زيادة أعداد المسنين والابتكارات التقنية. تؤدي زيادة أعداد المسنين الناجمة جزئياً عن تحسن نسبة البقاء على قيد الحياة في بعض الحالات، إلى زيادة عدد الأعوام التي يعيشها المسن في حالة صحية سيئة⁹. ومن المتوقع أن يتضاعف على الصعيد العالمي عدد الأشخاص الذين يحتاجون إلى أعلى قدر من الرعاية الصحية والاجتماعية - أولئك الذين يبلغون من العمر ثمانين عاماً أو أكثر- ثلاث أضعاف، من 137 مليوناً في عام 2017 إلى 425 مليوناً في عام 2050 (إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية في الأمم المتحدة، 2017). وبالنسبة للمستقبل القريب، يعني هذا التحول السكاني أن العديد من الأنظمة الصحية تواجه طلباً متزايداً على الرعاية الصحية لحالات مزمنة مرتبطة بالتقدم في العمر.

التطورات التكنولوجية تعود بالفائدة على صحة السكان، ويمكن لبعض هذه الابتكارات مثل الاستشارات الطبية عبر الاتصالات المرئية أيضاً أن تخفف من التكاليف (دي لا توري-دياز، ولوبيز-كورونادو، وفاكا، وأغوادو، ودي كاسترو، 2015)، ولكن يبدو بأنها بشكل عام تزيد من التكاليف الإجمالية. وقد عزا تحليل للإنفاق على الرعاية الصحية في أوروبا الزيادة في الإنفاق بنسبة تبلغ ما يقرب بـ2% سنوياً في التطورات التكنولوجية (ديبكرزك وبرزيوارا، 2010).

من المتوقع أن يتواصل ارتفاع الإنفاق على الرعاية الصحية حول العالم (ديلمان وآخرون، 2018) وستتوزع الأكثرية الساحقة من هذا الإنفاق على أنظمة التأمين الصحي، وأياً كانت هيكليتها -سواءً بنظام جهة الدفع الواحدة أو جهات الدفع المتعددة، أو بتمويل خاص أو عام- فستواجه جميعها تنافساً على أموالها. من هنا، فإن وجود عملية رسمية لتحديد أولويات الرعاية الصحية يقودها هدف تحقيق أكبر نفع ممكن ضمن موازنة محددة، هو خطوة هامة لضمان إنفاق هذه الموارد بشكل فعال.

سنحدد في هذا الفصل رؤية لتحديد الأولويات في القطاع الصحي استناداً إلى السعادة، ونعرّف السعادة من حيث إفادات الناس عن جودة حياتهم الشخصية، والتي يمكن أن تتراوح من حالات مزاجية محددة عند نقطة زمنية معينة وصولاً إلى تقييمات شاملة للرضا عن الحياة (منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، 2013). ومع تحديد السعادة الإجمالية كهدف، تصبح أوجه الفرق بين القطاعات الحكومية (الصحة، الإسكان، التعليم، وغيرها) كيفية إلى حد ما، ويصير تحديد الأولويات عبر القطاعات هاماً لتحديد الاستخدام الأمثل للموارد. مع ذلك، فإننا نركز هنا على العمليات والتدخلات

التي تعزز السعادة من خلال الرعاية الصحية، وتتسق هذه المنهجية الواقعية على نحو واسع مع كيفية عمل الحكومات حول العالم، والذي من شأنه تعزيز إمكانية تطبيق توصياتنا.

من هذا المنطلق، يبين القسم الثاني الحاجة إلى نظام رسمي لتقييم الرعاية الصحية الذي يؤدي إلى تخصيص الموارد في المجالات التي تعود فيها بأكثر قدر من النفع. يناقش القسم الثالث وجوب استناد القرارات إلى ما يهم فعلاً، ولا سيما تحقيق السعادة لجميع المتأثرين بالتدخل، أكثر من أي شيء آخر. وبالنظر من منظور السعادة، يضع القسم الرابع تصوراً للتغييرات الكبيرة في أولويات الرعاية الصحية، بما في ذلك إعطاء اهتمام أكبر بالصحة النفسية والرعاية في آخر مراحل العمر. وسنناقش في القسم الخامس بعض التحديات الهامة التي يمكن تخطيها أمام استخدام السعادة في تقييم الرعاية الصحية، ويلى ذلك بعض الملاحظات الختامية في القسم السادس.

2. الحاجة إلى تقييم الرعاية الصحية

يتعين على جميع أنظمة الرعاية الصحية في شتى أنحاء العالم اتخاذ قرارات بشأن المجالات التي ستمولها والتي لن تمولها، وأي المرضي سيتم علاجهم وأيهم لن يتم علاجهم. ويحدث هذا التخصيص بطرق مختلفة، فقد يتم من خلال آلية للأسعار (تحصل على العلاج إن كنت تملك المال الكافي لتسديد تكاليفه)، أو من خلال استمرار الوضع الراهن (تحصل على علاج إن اعتاد مقدمي الرعاية الصحية على علاج المرضي أمثالك)، أو من خلال الصوت السياسي ضمن النظام الصحي أو المجتمع على نطاق أوسع (تحصل على العلاج إن كان هناك ما يكفي من الدعم لتحويل الموارد ليستفيد منها المرضي أمثالك)، أو من خلال إجراء رسمي قائم

التوصية الأولى: على تقييم الرعاية الصحية الرسمي أن يوجه صنع القرارات

على قرارات التمويل أن تستند بشكل أساسي إلى نتائج تقييم الرعاية الصحية، الذي يُعرف أيضاً باسم تقييم التكنولوجيا الصحية. يتمحور هذا الأمر حول التقييم الاقتصادي الذي يقيم كل التكاليف والتبعات الإضافية للتدخل بالنسبة إلى الخدمة المتخذة أساساً للمقارنة (عادةً ما تكون الممارسة الحالية). إلا أن التقييم يأخذ عادةً في الاعتبار عوامل عديدة تتجاوز الفعالية من حيث التكلفة، مثل مشاركة أصحاب المصلحة (بما فيهم الجمهور العام)، والمساواة، وشفافية صنع القرارات، وتأثير الميزانية، وجدوى البرنامج، والاتساق مع قرارات حكومية أخرى، والابتكارات المساندة. تشير المبادئ التوجيهية لتقييم الرعاية الصحية إلى وجود تباين كبير بين الدول (أنجليس، ولانج، وكانافوس، 2018؛ زاو وآخرون، 2018).

وأياً كانت تفاصيل إطار العمل، فإنه يتعين على عملية تقييم الرعاية الصحية أن تكون قادرةً على رفض استخدام الموارد بطرق ثبت بشكل قاطع عدم فعاليتها، الأمر الذي يتضمن ليس فقط تقييم تدخلات جديدة، ولكن أيضاً تقييم الممارسة الحالية، إضافة إلى سحب الاستثمارات من الخدمة الحالية في الحالات التي تشير فيها الأدلة إلى إمكانية استخدام الموارد بفعالية أكبر في مكان آخر (الشوغ، وهيلر، وتونس، وموس، 2007). على سبيل المثال، يشير الإصدار الثالث من تقارير أولويات السيطرة على الأمراض إلى أنه في الدول منخفضة الدخل والدول متوسطة الدخل، "تستخدم حصة عالية من ميزانيات الصحة النفسية في توفير التدخلات الأقل فعالية من حيث التكلفة، مثل العلاج طويل الأمد داخل مستشفيات الأمراض العقلية للمرضى الذين يعانون من اضطرابات نفسية حادة. فيما يُستثمر أقل القليل في استراتيجيات أكثر فعالية من حيث التكلفة، بما في ذلك توفير علاج مساعد نفسي اجتماعي للاضطرابات النفسية الحادة في إطار المجتمعات المحلية، وتدابير للحد من الحصول على الكحول أو التسويق لها" (ليفين وتشيزهولم، 2016). وقد لا يتمتع حجب التمويل عن تدخلات الرعاية الصحية التي تم توفيرها سابقاً بالشعبية السياسية، لكن على العلاجات والأنظمة كافةً أن تكون قابلة للمراجعة بهدف استخدام الموارد لتحقيق أقصى أثر ممكن.

ومن خلال الدعم الحكومي وتفهم الجمهور العام، ستمتع المؤسسات القوية بفرصة أكبر للصمود أمام ضغط تزويد رعاية صحية غير فعالة. وقد ثبت ذلك في

كولومبيا، حيث أدى تطوير المؤسسات بحيث تشتمل على تدخلات جديدة "بطريقة منظمة وقانونية" إلى موازنة الضغط الذي مارسه مجموعات مرتفعة الدخل لاستخدام تقنيات أحدث، لكنها أقل فعالية من حيث التكلفة (غافيريا، 2014). في المقابل، يقدم ديتريش وزملاؤه (2016) أمثلة من تايلاند وكوستاريكا والأوروغواي والبرازيل، حيث قوّضت القرارات التي أصدرتها المحاكم قدرة الحكومة على تفعيل أولويات منطوية في الرعاية الصحية، ما أدى غالباً إلى الضغط على السلطات لتوفير علاجات غير مثبتة أو أكثر كلفة لأفراد محددين. وهذا يؤدي إلى مكاسب صحية أقل احتمالاً، وتوزيع يميل لصالح أولئك القادرين على فرض "حقوقهم".

لا تملك بعض الدول النامية الموارد لإنشاء نظم كاملة لتقييم الرعاية الصحية، كما على نشاط التقييم بحد ذاته أن يكون فعالاً من حيث التكلفة في كل سياق. إن هناك مبادرات جيدة على نطاق العالم لتطوير القدرة على تقييم الرعاية الصحية⁷ ومشاركة النتائج⁸ ودعم ترجمة التقييمات الاقتصادية الحالية إلى ظروف محلية (تانتيفيس، وتشالكيدو، وترايتاسافيت، وتيراواتانانون، 2017)، وذلك بهدف شامل يرمي إلى «عولمة الأدلة، وجعل القرار محلياً» (آيزنبرغ، 2002). لن تناقش في هذا الفصل الخطوات المطلوبة لإدارة برنامج تقييم للرعاية الصحية (راجع دراموند وآخرين، 2008 للاطلاع على قائمة من المبادئ الأساسية)، لكننا سنلفت الانتباه إلى عامل حاسم غالباً ما يتم تجاهله في تقييم الرعاية الصحية، وهو تحديداً مراعاة تكاليف الفرص البديلة.

التوصية الثانية: على القرارات أن تستند إلى تكلفة الفرص البديلة

في ظل موازنة محددة للرعاية الصحية، فإن الإنفاق على تدخل جديد يعني عدم الإنفاق على خدمات رعاية صحية أخرى، وستكون الفائدة الضائعة هي «تكلفة الفرص البديلة» لذلك التدخل الجديد. ولن يكون التوصل إلى التكلفة الفعلية للفرص البديلة عملياً في كل حالة، لكن يمكننا التفكير بـ«عتبة» تمثل متوسط الفائدة الضائعة جزئاً سحب مبلغ معين من التمويل- أو بصورة أعم، متوسط التكلفة لكل وحدة من الفوائد، مثل عدد الأعوام المصححة بجودة الحياة (QALY) المكتسبة أو عدد الأعوام المصححة باحتساب العجز (DALY) التي تم تفاديها (وسنعرض المزيد عن هذه المقاييس في القسم الثالث). قد يرغب أحد صانعي القرار بتمويل تدخل ما يتخطى «عتبة الفعالية من حيث التكلفة»، وبالتالي يحقق فائدة إجمالية أقل مما لو

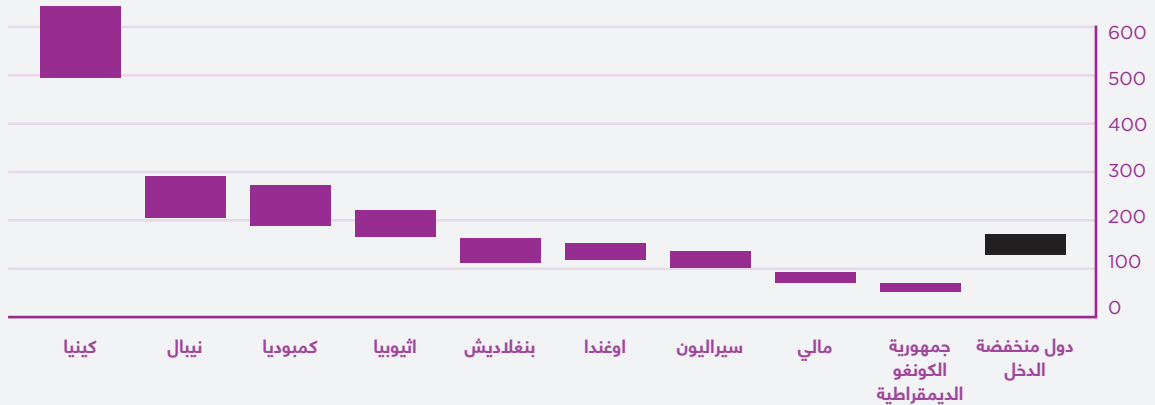
أثبتت أبحاث أجريت مؤخراً في المملكة المتحدة جدوى تقدير التكلفة الفعلية للفرص البديلة للإنفاق على الرعاية الصحية باستخدام بيانات روتينية. فمن خلال دراسة العلاقة بين التغييرات في الإنفاق على الرعاية الصحية والتغييرات في نسب الوفيات وفي جودة الحياة المرتبطة بالصحة، أشارت التقديرات إلى أن المملكة المتحدة سجلت عتبة ناهزت 13 ألف جنيه استرليني لكل عام من عدد الأعوام المصححة بجودة الحياة (QALY) (كلاكستون وآخرون، 2015)، وتساوي ما يقرب من 51% من نصيب الفرد من إجمالي الناتج المحلي⁹. واستعمل أوشاليك وآخرون (2018) مجموعة من الطرق المماثلة للحصول على عتبات للتكلفة المبدئية لكل عام من الأعوام المصححة باحتساب العجز (DALY) التي تم تفاديها في 97 دولة منخفضة ومتوسطة الدخل (راجع الأشكال 3-أ ت والملحق). وتختلف التقديرات بشكل واسع بين البلدان، لكن القيمة الوسطية تبلغ 1,344 دولار أمريكي (41% من نصيب الفرد من إجمالي الناتج المحلي)، وتوسع منها فقط سجل أعلى من نصيب الفرد من إجمالي الناتج المحلي. وبالنسبة للدول منخفضة الدخل، والفئة الدينا من الدول متوسطة الدخل، والفئة العليا من الدول متوسطة الدخل، بلغت الأرقام 185 دولار أمريكي (27%)، 1,267 دولار أمريكي (49%)، و 5,507 دولار أمريكي (76%) على التوالي. ويشير ذلك إلى أن التمسك بتوجيهات قياسية قد يلحق ضرراً شديداً بالصحة، وخاصة في الدول الأشد فقراً.

استثمر المبلغ في شأن آخر، لكن في نظام شفاف لتقييم الرعاية الصحية، ينبغي أن تكون لديه أسباب جيدة، ومبررات مقنعة لفعل ذلك.

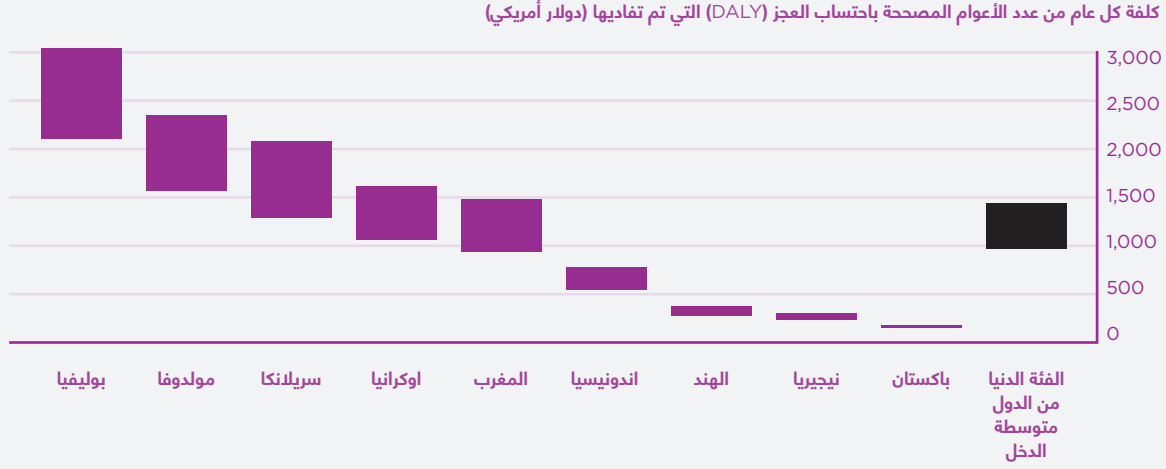
لقد شكل غياب البيانات ذات الصلة عائقاً أمام تحديد تكلفة الفرص البديلة للإنفاق على الرعاية الصحية، الأمر الذي أدى إلى استخدام عتبات كيفية نوعاً ما، إذ اعتمد بعضها على قرارات سابقة بوصفها عتبة تقريبية مثل قيمة 20 ألف جنيه استرليني لكل عام من عدد الأعوام المصححة بجودة الحياة (QALY) المعتمد من قبل المعهد الوطني للصحة والرعاية المتميزة في المملكة المتحدة (نايس، 2013) ومبلغ 150 دولار أمريكي لكل عام من عدد الأعوام المصححة باحتساب العجز (DALY) الذي اقترحه البنك الدولي (البنك الدولي، 1993). كما استند البعض الآخر بشكل غير دقيق إلى تقديرات للمبالغ التي أعلن أفراد من الجمهور العام استعدادهم لدفعها (افتراضياً) للحصول على الخدمة الصحية. هذا واقترح مشروع «اختيار التدخلات عالية المردود» (WHO-CHOICE) الذي أطلقته منظمة الصحة العالمية أن «التدخلات التي تؤدي إلى تفادي عام واحد من عدد الأعوام المصححة باحتساب العجز (DALY)، بتكلفة أقل من معدل الدخل الفردي في بلدٍ أو منطقة معينة تعتبر فعالة جداً من حيث التكلفة؛ كما تعتبر التدخلات التي تكلف أقل من ثلاثة أضعاف معدل الدخل الفردي والتي تؤدي إلى تفادي عام واحد من عدد الأعوام المصححة باحتساب العجز (DALY) أيضاً فعالة من حيث التكلفة» (منظمة الصحة العالمية، 2001).

الشكل 3 أ. عتبات الفعالية من حيث التكلفة في الدول منخفضة الدخل

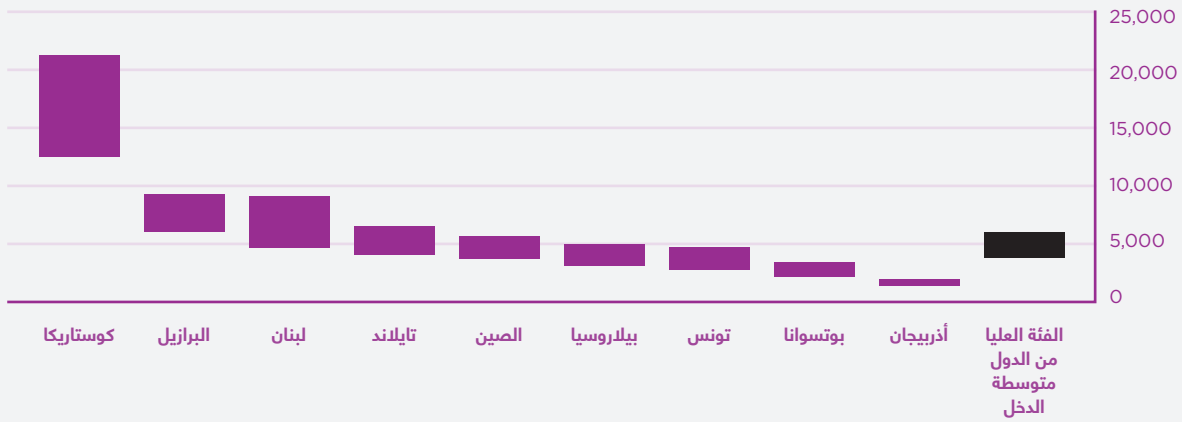
كلفة كل عام من عدد الأعوام المصححة باحتساب العجز (DALY) التي تم تفاديها (دولار أمريكي)



الشكل 3 ب: عتبات الفعالية من حيث التكلفة للفئة الدنيا من الدول متوسطة الدخل



الشكل 3 ج: عتبات الفعالية من حيث التكلفة للفئة العليا من الدول متوسطة الدخل



المصدر: أوشاليك وآخرون (2018). التكاليف بالدولار الأمريكي بحسب أسعار 2015 وتصنيفات البنك الدولي للدخل مستمدة من العام نفسه - <http://databank.worldbank.org/data/download/site-content/CLASS.xls>. كانت هناك أربعة تقديرات لكل بلد، وتشير الأعمدة إلى النطاق. تشير الأعمدة السوداء إلى نطاق القيم المتوسطة الممكنة للمجموعة. بناءً على القيمة المتوسطة للأدنى والقيمة المتوسطة للأعلى من بين التقديرات الأربعة لجميع الدول في مجموعة الدخل. ويعكس اختيار الدول لكل مجموعة وبشكل واسع توزيع العتبات. للاطلاع على قائمة كاملة، راجع الملحق.

من الخيارات المفضلة للأشخاص على مدى مراحل الحياة المختلفة الموضحة ضمن النطاقات. على سبيل المثال، يُسأل أفراد من الجمهور العام عن عدد الأعوام التي يعيشها المرء بصحة كاملة والذي يعتبرونه موازياً لفترة أطول من حالة صحية مصاحبة للألم أو انزعاج مقبول، وبعض المشاكل في الحركة (كلما كان عدد أعوام الصحة الكاملة أقل، كانت الحالة الصحية أسوأ). هناك «تعرفات» للقيم في أداة (EQ-5D) استناداً إلى الإجابات على أسئلة «المفاضلة الزمنية» تلك، ويجري استخدامها حالياً كمقياس الفائدة في تقييم الرعاية الصحية في العديد من الدول (روين، وزوراك، وشيفرو-سيفيراك، وهاتوت، 2017).

ويستخدم عدد الأعوام المصححة باحتساب العجز (DALY) في الدول النامية على نحو أكبر من عدد الأعوام المصححة بجودة الحياة (QALY)، مع العلم أن كليهما مقياس للفائدة في تقديم الرعاية الصحية، وأيضاً لتحديد حجم العبء الإجمالي للأمراض، والإصابات وعوامل الخطر¹⁰. يربط عدد الأعوام المصححة باحتساب العجز (DALY) «وزن» المرض لمدة عام يعيشه المرء بحالة صحية ما، حيث تمثل القيمة «صفر» الصحة الكاملة وتشير القيمة «واحد» إلى الوفاة، لذلك يمكن النظر إليه على أنه المعاكس لعدد الأعوام المصححة بجودة الحياة (QALY)¹¹. وللحصول على هذه «الأوزان» يتم تقديم أمثلة إلى أفراد من الجمهور العام عن شخصين افتراضيين يعانين من حالات صحية مختلفة يتم وصفها لهم بإيجاز بلغة غير متخصصة، وي طرح عليهم سؤال: «من برايك أكثر وأفضل صحة بشكل عام، الشخص الأول أم الثاني؟» (فوس وآخرون، 2016، ملحق «الأساليب»).

مبدئياً، قد تعكس «الجودة» في عدد الأعوام المصححة بجودة الحياة (QALY) و«العجز» في عدد الأعوام المصححة باحتساب العجز (DALY) أي نوع من أنواع القيمة، بما في ذلك السعادة والبؤس، ويمكنهما قياس النتائج اللاحقة لأي شخص تأثر بتدخل ما. لكن في الواقع، يستعمل هذان المقياسان على نحو شبه حصري لتقدير صحة المريض وحده. وفي هذا القسم، نحاول أن نبرهن أنهما غير مناسبين بشكلهما الحالي، ونقترح بديلاً يقيس عبء المرض (disease burden) -على العائلة ومقدمي الرعاية، وأيضاً على المرضى أنفسهم- «من حيث جودة الحياة بكامل جوانبها» (بروم، 2002).

سنبين في القسم التالي ضرورة أن تشكل السعادة الإجمالية وليس فقط الصحة، دافعاً لصنع القرارات. كما أن استناد القرارات إلى تكلفة الفرص البديلة أمر لا يقل أهمية عندما تكون السعادة وليس الصحة هي الناتج الرئيسي، ويمكن بل يجب استعمال طرق مماثلة لتقدير العتبات الملائمة. بالإضافة إلى ذلك، توفر السعادة قابلية المقارنة مع مجالات الإنفاق العام غير المرتبطة بالصحة. وباستخدام نفس طريقة قياس النتائج، يمكن مقارنة الفعالية من حيث التكلفة في قطاعات مختلفة (الرعاية الاجتماعية، الصحة، النقل، الإسكان، وما إلى ذلك)، ومع إمكانية تحقيق تنسيق أكبر عبر الإدارات الحكومية وتوزيع أفضل للموارد العامة المحدودة. هذا ومن شأن تقدير التكلفة الحالية للفرص البديلة في كل قطاع تسليط الضوء على أوجه التفاوت في عائدات الاستثمار بين القطاعات المختلفة.

3. قياس ما يهم فعلاً

يتطلب التقييم الاقتصادي وجود قياس واحد للفائدة بحيث يمكن مقارنة تأثيرات مجموعة واسعة من التدخلات. توصي العديد من سلطات تقييم الرعاية الصحية، ولا سيما في الدول مرتفعة الدخل والفئة العليا من الدول متوسطة الدخل، استخدام عدد الأعوام المصححة بجودة الحياة (QALY) المكتسبة كقياس أساسي للنتائج (زاو وآخرون، 2018). تجمع عدد الأعوام المصححة بجودة الحياة (QALY) بين جودة الحياة وطول العمر في مقياس واحد من خلال تقييم كل حالة صحية على مقياس حده الأدنى صفر (الوفاة) وحده الأقصى واحد (الصحة الكاملة). بذلك يوازي عام واحد من عدد الأعوام المصححة بجودة الحياة (QALY) في هذه الحالة عاماً واحداً يعيشه المرء بصحة ممتازة، وعامين من الحياة في حالة كانت قيمتها 0,5، وهكذا.

يتطلب تقدير قيمة عدد الأعوام المصححة بجودة الحياة (QALY) عادةً توصيف وتقييم الحالات الصحية. توصف الحالات عادةً باستخدام أنظمة تصنيف «عامة» يمكن تطبيقها على مجموعة واسعة من الحالات. فعلى سبيل المثال، تقوم أداة (EQ-5D) القياسية المستعملة على نطاق واسع بتعريف الصحة من حيث القدرة على الحركة، والرعاية الذاتية، والقيام بالأنشطة المعتادة، والألم/الانزعاج، والاكئاب/القلق (مجموعة يوروكول، 1990). يتم بعدها اشتقاق القيم النسبية أو «الأوزان» (Weights) لهذه المجالات (ومستويات الخطورة في المجالات)

التوصية الثالثة: يجب أن تقاس الفائدة بمقياس السعادة

كما يتضح لنا من الوصف السابق، فإن مقياسي عدد الأعوام المصححة بجودة الحياة (QALY) وعدد الأعوام المصححة باحتساب العجز (DALY) الحاليين يركزان على تصوّر ضيق نسبياً للصحة أو نوعية الحياة المرتبطة بالصحة، ويتجاهلان جوانب أخرى هامة في حياتنا. بالطبع، فإن الطريقة الرئيسية التي تؤثر من خلالها العلاجات الصحية على سعادة الناس هي تحسين صحتهم، لذا فإن التركيز على الصحة بدلاً من السعادة سيكون في بعض الأحيان نقطة خلافية. لكن سيكون هناك فرق كبير عندما تؤثر الأوضاع الصحية أو العلاجات بشكل مباشر على مسائل غير صحية، مثل العلاقات أو الإدارة الذاتية، وإن لم يتم ربط التأثيرات مع تغيرات في الأحوال الصحية. فالخضوع مثلاً للعلاج الكيميائي لفترات طويلة في المستشفى وما يؤدي إليه من تساقط للشعر قد يؤدي إلى تحسن في الصحة، لكنه يؤثر، في الوقت نفسه، على الحياة العائلية، والعلاقات الحميمة وتقدير الذات (لوميو، ومونسيل وبروفنشير، 2008). أما العلاجات التي تؤدي إلى مكاسب صحية أقل لكن لها مزايا أخرى فسيتم تقييمها بشكل أكثر ملاءمة عندما تؤخذ هذه النتائج غير الصحية بوضوح في الاعتبار. لذلك، فنحن بحاجة إلى الابتعاد عن محاولة وضع حدود كيفية حول تعريف الصحة، والتركيز بدلاً من ذلك على أبعاد السعادة التي تؤثر بشكل كبير على حياة الناس.

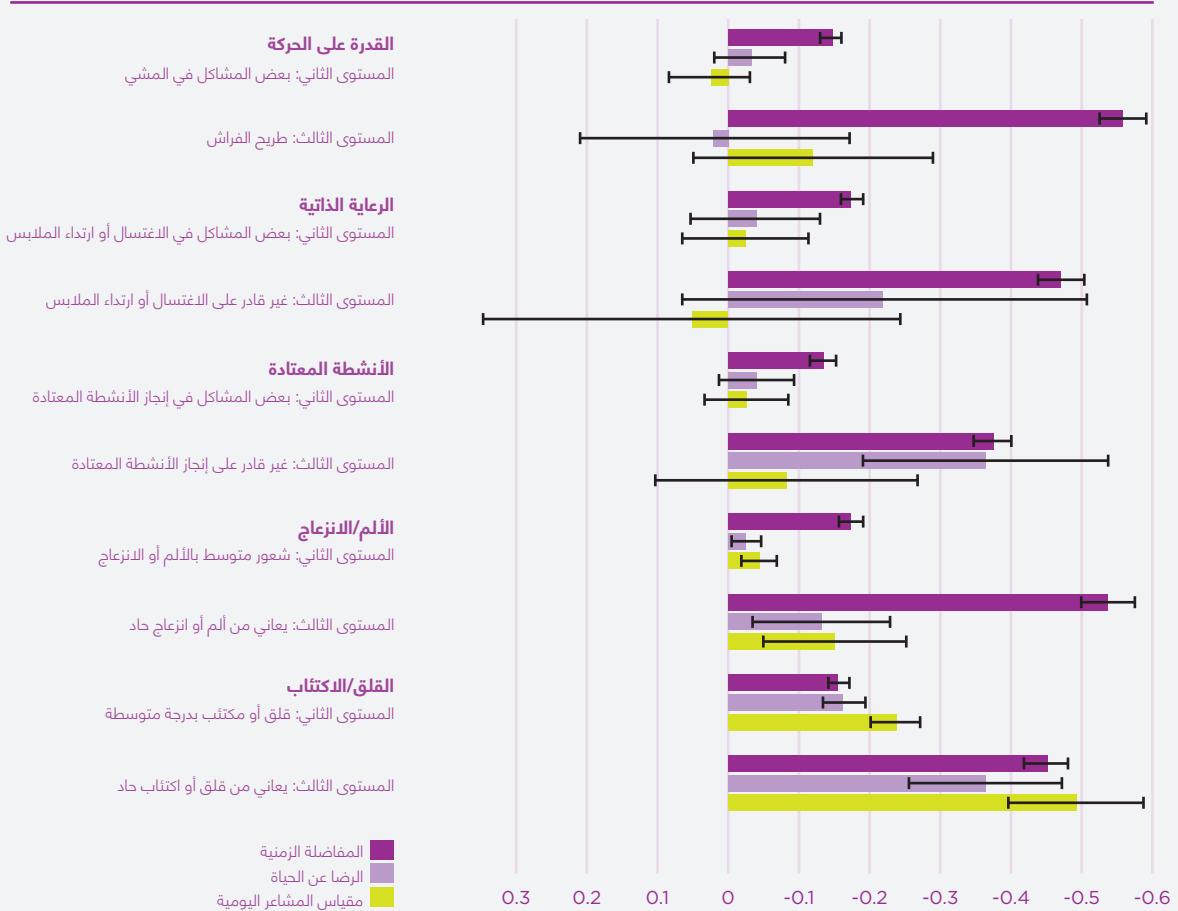
أيّاً كان وصف الفوائد المشمولة في قياس عدد الأعوام المصححة بجودة الحياة (QALY) (الألم، القدرة على الحركة وما شابه ذلك)، فإن هناك مشاكل جدية مع الأساليب المستخدمة حالياً لتقدير قيمتها. تعاني الأساليب القائمة على المقاضلات على نحو خاص، بما في ذلك المقاضلة الزمنية، والمقارنات الثنائية المستخدمة للحصول على «أوزان» عدد الأعوام المصححة باحتساب العجز (DALY) من «تأثيرات تركيز» (focusing effects) حادة (دولان، 2008). فهي تلفت أولاً انتباه المستجيبين عند قيامهم بمفاضلة أعوام الحياة إلى الحالة الصحية كما لو كانت الصحة هي الأمر الوحيد المهم، بدلاً من توجيه الانتباه إلى مجالات أخرى في الحياة قد تهم أكثر وقد لا تتأثر أبداً، مثل العلاقات، أو العمل، أو الهوايات. تعني «تأثيرات التركيز» أيضاً أن جوانب حالة صحية ما والتي يكون تخيلها أسهل ستبرز أكثر من غيرها (الألم بدلاً من القلق، مثلاً)، ولذلك فستؤثر المجالات الأكثر وضوحاً بشكل غير متناسبي

على التقدير. بالطبع، قد يفكر الأشخاص بشكل أوسع في التبعات غير المتعلقة بالصحة الناجمة عن حالة صحية أو عارض ما عند قيامهم بعمليات التقدير هذه، وهناك بعض الدلائل التي تشير إلى أنهم يحاولون القيام بذلك (كريمي، وبرازيه، وبيزلي، 2017)، لكن سيكون هناك مستوى غير ضروري من الشك في حال لم يتم وصف هذه التأثيرات غير الصحية المتصلة بحالة صحية ضمن هذا التمرين.

ثانياً، من شأن مهام التقدير التي تطلب من أفراد من الجمهور العام ممن يتمتعون بالصحة نسبياً تخيل أوضاع صحية سيئة، أن توجه انتباههم إلى التحول من الوضع الحالي إلى الوضع الذي يجري تقييمه. وبالتالي، فقد يفشل الأشخاص في تخيل ما قد يكون عليه الأمر عند قضاء فترة طويلة في تلك الحالة، مع الأخذ في الاعتبار قدرتهم على التكيف (دولان وكانيمان، 2007). على سبيل المثال، قد يتعلم مرضى الروماتيزم المشي بمساعدة عكاز، واعتماد هويات تتطلب ممارستها جهداً أقل، والحصول على المساعدة في الأنشطة اليومية، وفي النهاية يبالون أقل بتأثيرات الحالة. وبالتالي، فإن التقدير القائم على المقاضلات يبالغ في تقدير فقدان السعادة المرتبطة بالعديد من الحالات الصحية (مثلاً، جيلبرت وويلسون، 2000؛ كريمي وآخرون، 2017).

إن أبرز الاستثناءات هي الاضطرابات النفسية مثل القلق والاكتئاب التي تميل إلى التقليل من تقدير آثارها. بطبيعتها، تضع هذه الحالات أفكاراً ومشاعر مؤلمة في صدارة انتباهنا، ما يجعلها بحكم طبيعتها هذه مقاومةً للتكيف. ويتجلى ذلك في الأبحاث التي تقارن بين القيم المعطاة للحالات الصحية من قبل المرضى ومجموعات أخرى. فقد أظهرت مراجعة أجريت على 38 دراسة أن المرضى الذين يعانون من أمراض جسدية يعتبرون أنفسهم أصح من آخرين يقومون بتقدير حجم هذه الحالات (بمن في ذلك الفريق الطبي وأفراد العائلة فضلاً عن الجمهور العام)، بينما يقدم الأشخاص الذين يعانون من انفصام في الشخصية - وهم المرضى النفسيون الوحيدون المشمولون بهذه المراجعة - قيماً مماثلة أو أقل (دي ويت، وبوسشباخ، ودي تشارو، 2000). لقد تم التوصل إلى هذه النتيجة كذلك عند مقارنة تقييم الاكتئاب، مع إعطاء المرضى الذين يعانون حالياً من اكتئاب لقيم أقل مقارنة بالجمهور العام (باين وآخرون، 2009؛ شافر وآخرون، 2002). من هنا يتضح أن «أوزان» عدد الأعوام المصححة بجودة الحياة (QALY) وعدد الأعوام المصححة باحتساب العجز (DALY) تستند إلى توقعات غير دقيقة لكيفية تأثير الحالات الصحية على حياتنا.

الشكل 4: مقارنة بين درجات (EQ-5D) بناءً على المفاضلة الزمنية، والرضا عن الحياة ومقياس المشاعر اليومية



(المصدر: دولان ومتكالف (2012). تشير أعمدة الخطأ إلى معدلات ثقة بنسبة 95%.

إحدهما «وزن» عدد الأعوام المصححة بجودة الحياة (QALY) (أو عدد الأعوام المصححة باحتساب العجز (DALY)) باستخدام أدوات قائمة على المفاضلات مع مزيج أفضل من مجموعة من أبعاد الصحة والسعادة المحددة مسبقاً. يتميز تقييم نوعية الحياة (8D-AQoL)، مثلاً، بأنه أكثر حساسية للجوانب النفسية الاجتماعية للصحة (ريتشاردسون، وليزي، وخان وماكسويل، 2014)، كما يهدف المشروع المستمر لـ «توسيع مقياس عدد الأعوام المصححة بجودة الحياة (QALY)» إلى إشراك مجموعة شاملة من التجارب والمشاعر¹². وعلى الرغم من أن هذه الجهود تمثل تحسناً بالنسبة للممارسة الحالية، فإن استنادها إلى الخيارات المفضلة للجمهور العام في تحديد «الأوزان» لمجالات ومستويات مختلفة يعني أنها ما زالت خاضعة لبعض «تأثيرات التركيز» وعرضة لفشل محتمل في تقدير قيمة التكيف مع

هل يعني ذلك أن علينا الاستناد إلى الخيارات المفضلة لدى المريض لاستنتاج «الأوزان»؟ قد تكون تلك أفضل من الخيارات المفضلة لدى الجمهور العام، لكنها تعاني من المشكلة ذاتها: سيركز المرضى أكثر من اللزوم على مكاسب الانتقال إلى صحة كاملة، وسيولون انتباههم إلى عدم كونهم غير أصحاء، في حين أنهم في الواقع يتكيفون غالباً مع التغيير (دولان وكنيمان، 2007).

الأهم هو أنه ليس من المنطقي أن نسمح لمرض أو إعاقة في تحديد قيمة حياةٍ بأكملها. عندما نعيش، فإننا نهتم بأمور كثيرة أبعد من صحتنا؛ وحين نفارق الحياة، فإننا نخسر أكثر بكثير من مجرد درجتنا على مقياس (5D-EQ). لذلك سيحاول مقياس ملائم للنتائج أن يعكس نسبةً أكبر بكثير من الأشياء التي تهمننا.

هناك طريقتان محتملتان للتعامل مع هذه القضايا.

قيود الصحة الجسدية.

السعادة تبعاً للاختبار المقياس (دولان، وكودرنا، وستون، 2017)، ويمكن لكل النوعين أن يتضمن عناصر من جوانب حياتنا، بما فيها المعنى أو الغاية (منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، 2013)، لذلك فإن استخدام الإفادات الذاتية عن السعادة لا يلغي تماماً الحاجة إلى أحكام بديهية عن الأشياء المهمة. مع ذلك، فهي تتيح لنا أن نعرف إلى أي مدى يؤثر «العامل المحدد للسعادة» (مثل القدرة على الحركة) على حياة الناس بدون أن نطلب منهم مباشرة تفسير تأثيره، ما يؤدي إلى تفادي تأثيرات التركيز. وأياً كان المقياس أو مزيج المقاييس المختار، يمكن ربط النتائج بالمقياس من صفر إلى واحد والمطلوب لتوليد عدد الأعوام المصححة بجودة الحياة (QALY) أو عدد الأعوام المصححة باحتساب العجز (DALY).

هناك منهجية بديلة وهي استخدام الإفادات الذاتية عن السعادة (أو جودة الحياة الشخصية، كما يسميها العديد من الباحثين). ويمكن تقسيمها بشكل واسع إلى نوعين: التقييم (مثال: بشكل عام، ما مدى رضاك عن حياتك/صحتك/عملك؟)، والتجربة (مثال: بشكل عام، هل شعرت بالقلق/الحزن/السعادة يوم أمس؟) (كانيمان وريس، 2005). تكون الأسئلة التقييمية عموماً أبسط للإجابة عنها وهي تعكس تصورنا عن حياتنا، بينما تصور المقاييس القائمة على التجربة شعورنا، وتتلاءم بشكل مباشر مع الاستخدام في مقاييس الفوائد المقيّمة بالمدة، مثل عدد الأعوام المصححة بجودة الحياة (QALY) أو عدد الأعوام المصححة باحتساب العجز (DALY) (دولان، 2015). يختلف تقدير

الشكل 5: أمثلة عن الآثار المترتبة على الرعاية

<p>وجدت دراسة شملت 43 من أبناء مسنين تجاوزوا المائة من عمرهم في البرتغال أن الرعاية الصحية تؤثر على الأبعاد الاجتماعية والترفيهية لحياتهم. مع اضطرارهم إلى إجراء تغيير في خطط هامة على مستوى حياتهم الشخصية (براندو، وريبير، ومارتن، 2017).</p>	<p>وجد فريق من 1,387 من مقدمي الرعاية في الصين القارية أن رعاية المرضى الذين يعانون من الخرف كان لها التأثير الأكبر على الحياة المهنية لمقدمي الرعاية، مع إفادة 25,5% منهم عن تراجع في برنامج العمل (مولدكيفادو وآخرون، 2013).</p>	<p>أظهرت دراسة أجريت على 151 من مقدمي الرعاية الأساسية للأسر من مرضى سرطان الدم في إيران أن العديد منهم يعانون من مستوى عال من الضائقة المادية والقلق والاكتئاب (عباسنزار وآخرون، 2015).</p>
<p>وجدت دراسة شملت 100 من الأمهات اللواتي يقدمن الرعاية للأطفال المصابين بداء الصرع في زامبيا أن 20% منهن يشعرن بالوصمة (الرافروس وآخرون، 2013).</p>	<p>وجدت دراسة شملت 309 من مقدمي الرعاية لمرضى الزهايمر في الصين أن الاكتئاب والقلق ومشاكل النوم كانت شائعة بينهم (ليو وآخرون، 2017).</p>	<p>حددت دراسة شملت 104 من الأبناء الذين يهتمون بأهاليهم المكفوفين في غانا، أن عدم إرتداد المدرسة يعتبر كمصدر قلق رئيسي بالنسبة لهم (كوفيني والحسن، 2016).</p>
<p>وجدت دراسة أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية وشملت 423 من المتزوجين أن توفير الدعم للاخين من غير المقيمين في المنزل أو دعم عاطفي إلى أحد الزوجين أدى إلى خفض خطر الوفاة (براون، ونيسي، وفينوكور، وسميث، 2003).</p>	<p>بينت دراسة شملت 300 من مقدمي الرعاية لمرضى يعانون من أمراض نفسية في أوغندا، أن نوعية حياة لديهم متدنية (تم قياسها باستخدام أداة WHOQOL-BREF) ولديهم مستويات عالية من التوتر (نديكونو وآخرون، 2016).</p>	<p>أفاد مقدمو الرعاية لمرضى خضعوا لجراحة إزالة المياه البيضاء في فيتنام عن تحسن في التزامهم بالعمل، والامل والسعادة والرضا عن الحياة (فيبي وآخرون، 2018).</p>
<p>وجدت دراسة أجريت على 18 من مقدمي الرعاية لمرضى يعانون من إصابة في الدماغ في بوتسوانا أن نسبة كبيرة من مقدمي الرعاية يعانون من القلق والاكتئاب والعزلة الاجتماعية (مباكيليه-ماهلانزا، وماندرسون، وداونغ، 2017).</p>	<p>في دراسة شملت 289 من مقدمي الرعاية في كندا، حدد 73% منهم على الأقل جانباً إيجابياً واحداً من جوانب الرعاية الصحية، مثل الشعور بالإنجاز والحساس بالرفقة والمعنى في العلاقة (كوهين، وكولانتونيو، وفيريتشي، 2002).</p>	<p>وجدت دراسة أجريت في هولندا أن الأشخاص الذين قدموا الرعاية لمدة تراوحت بين ساعة وخمس ساعات في الأسبوع كانوا أكثر سعادة من الذين لم يقدموا الرعاية، لكن تقديم الرعاية لمدة تزيد عن 11 ساعة كانت مرتبطة بمستويات أقل من السعادة (فان كامبن، ودي بوير، وليديما، 2012).</p>

نجد أن الأشخاص الذين يعانون من الاكتئاب يسجلون درجة أعلى بقليل (أي أنه ينظر إليهم باعتبارهم أصح) على أداة (6D-SF) بالمقارنة مع عينة (متناسية من حيث العمر والجنس) تعاني من مشاكل في الحركة. وهذا يتناقض مع القيمة المتوسطة للرضا عن الحياة المتدنية للغاية التي سجلتها المجموعة التي تعاني من الاكتئاب (أدنى بمقدار 0,64 على المقياس من واحد إلى سبعة).

ماذا يعني ذلك بالنسبة لتحديد أولويات الرعاية الصحية؟ باستخدام «أوزان» التفضيلات، فإن التخفيف من مشكلة في الحركة قد يعتبر عادةً مهماً بقدر تحسين القلق/الاكتئاب بنفس المقدار. وباستخدام «الأوزان» القائمة على جودة الحياة الشخصية، فإن تحسين الصحة النفسية يعتبر بشكل عام أكثر أهمية، وبالتالي فإنه سيحصل على حصة أعلى من الموارد في حال تعادل كل العوامل الأخرى. وسنناقش هذه الآثار المترتبة في القسم الرابع.

التوصية الرابعة: ينبغي إدراج الفوائد التي تطال كل المتأثرين

حين يصاب شخص ما بمرض أو عجز، يترتب على هذا الأمر آثار على العائلة بأكملها من حيث الهم والقلق، وتوتر بيئة الحياة، فضلاً عن مسؤوليات الرعاية. يمكننا ببساطة الافتراض أنه، تحت عتبة معينة من الصحة، يحتاج المرضى إلى رعاية غير رسمية، وأن أي مكسب صحي يلحق بالمرضى سيؤدي إلى مكسب نسبي لمن يقدم الرعاية، لكن هذا لا يعكس الواقع في العديد من الحالات (براور، وفان اكسل، وتيلفورد، 2010). فعلى سبيل المثال، قد يكون التحسن في النوم وقدرة الفرد على رعاية نفسه (مثل الاستحمام) بنفس الأهمية من منظور المريض، لكن الأمر الأخير (الرعاية الذاتية) له أثر أكبر على من يقدم الرعاية. لذلك، من المهم أخذ الأثر بعين الاعتبار على من يقدمون الرعاية وعلى أفراد العائلة مباشرة في قرارات توزيع وتخصيص الموارد.

لقد أوصت العديد من المبادئ التوجيهية للتقييم الاقتصادي في مجال الرعاية الصحية بإدراج صحة أفراد العائلة كمكسب إضافي على مقياس عدد الأعوام المصححة بجودة الحياة (QALY) (مثلاً غولد، وسيغل، وراسل، وواينشتان، 1996؛ «نايس»، 2013). وركز آخرون على جانب الوقت المستهلك في الرعاية من خلال إدراج تكاليف الرعاية في التحليل (مثل المبادئ التوجيهية في هولندا (فيرستيغ، وكينيس، وبراور، 2016). إلا أن إدراج صحة مقدمي الرعاية والعائلة فقط، أو كلفة وقت الرعاية وحده، غير كافٍ، مع تسبب مرض أو عجز أحد

إن تحديد قيمة النتائج الصحية باستخدام التغيرات في السعادة، بدلاً من التغيرات في درجات مسجلة على أدوات لقياس فائدة الصحة مقيمة بحسب المفاضلات مثل (5D-EQ)، سيؤدي غالباً إلى ترتيب مختلف للنتائج. وكما ناقشنا سابقاً، ستؤخذ النتائج غير الصحية بعين الاعتبار الآن، لكن الوزن النسبي للخصائص المختلفة للصحة سيتغير أيضاً. قام دولان وميتكالف (2012) بمقارنة قيم كل من الأبعاد الخمسة في أداة (5D-EQ) التي حصلوا عليها باستخدام طرق مختلفة؛ استخدمت عينة من الولايات المتحدة أداة المفاضلة الزمنية لتقدير قيمة مجموعة من الحالات الصحية الافتراضية التي تصفها أداة (5D-EQ)، في حين وصف المشاركون من عينة أخرى حالتهم الصحية باستخدام أداة (5D-EQ) نفسها، كما قاموا أيضاً بتقييم سعادتهم باستخدام مقياس المشاعر اليومية (Day Affect Measure) (الذي يسجل المشاعر الإيجابية والسلبية) ومقياس آخر للرضا عن الحياة. وكما هو مبين في الشكل 4، شهد كل من الأبعاد الخمسة تدنياً في الفائدة إلى المستوى الثاني (المشاكل المعتدلة) بناءً على درجة مفاضلة زمنية قائمة على المفاضلات، في حين اعتبر الشعور بالألم/الانزعاج

والقدرة على الحركة المشاكل الأسوأ عند المستوى الثالث (حاد). وكانت درجات السعادة أقل دقة بسبب صغر حجم العينات، لكن التناقض مع أوزان المفاضلة الزمنية واضح؛ إذ يعد الشعور بالقلق/الاكتئاب الأسوأ على الإطلاق من حيث التأثير، يليه الشعور بالألم/الانزعاج الشديد، في حين كانت درجات الرضا عن الحياة متشابهة في حالات القلق/الاكتئاب الحاد وعدم القدرة على أداء الأنشطة المعتادة، وكان غياب تأثير القدرة على الحركة على السعادة لافتاً.

لا تُعدّ هذه النتائج استثنائية على الإطلاق، فقد ظهرت نتائج مشابهة في بيانات من المملكة المتحدة باستخدام الرضا عن الحياة كنتاج عن طريق أداة (5D-EQ) وأداة أخرى لقياس فائدة الصحة، وهي (6D-SF) (دولان، ولي، وبيزغود، 2012؛ كلارا موكوريا وبرازيبه، 2013). ويبدو أن هذا النمط ينطبق أيضاً على الدول منخفضة ومتوسطة الدخل: حلل غراهام وآخرون (2011) الأسئلة الواردة في استطلاع مؤسسة «غالوب» لعام 2007 في أمريكا اللاتينية، وتوصلوا إلى أن الرضا عن الحياة كان أكثر ارتباطاً بالقلق (والألم) منه بالتحرك والأنشطة المعتادة.

وفي تحليلنا، وباستخدام بيانات من استبيان فريق «فهم المجتمع» (Understanding Society)¹³ المعني بالأسر في المملكة المتحدة (جامعة إيسكس، 2018)،

ثانياً، هل سيتم تفضيل علاج يقصر في عمر مريض، أو يؤدي إلى تراجع سعادته، في حال كان التحسن في سعادة مقدمي الرعاية أكبر من خسارة المريض للسعادة؟ يشكل هذا الأمر تحدياً هاماً، فعلى الرغم من أن تحليل الفعالية من حيث التكلفة قد يتبنى تلقائياً توجهاً يستند إلى العواقب ويعطي أهمية متساوية لجميع المتأثرين، إلا أن هذا ليس ضرورياً. فعلى سبيل المثال، يمكن تعيين «أوزان» مختلفة للمرضى ومقدمي الرعاية الصحية عند تجميع التغيرات في السعادة، ويمكن إدراج المعايير القائمة على الحقوق في عملية تقييم الرعاية الصحية.

4. الآثار المترتبة على التحول من الصحة إلى السعادة

عند رؤية الأمور من منظور السعادة، فإن أفضل التدخلات هي تلك التي تحسن مستوى السعادة لجميع المتأثرين. وسنقوم في هذا القسم بدراسة مجالين يرتفع احتمال إحداثهما لمكاسب كبيرة على صعيد السعادة: الصحة النفسية والرعاية في آخر مراحل العمر.

أفراد العائلة بآثار تتخطى الصحة أو الوقت المستهلك. إن للرعاية تأثيرات واسعة النطاق على الصحة والسعادة، فالاضطلاع بدور مقدم الرعاية يمكنه أن يساهم في الشعور بالغاية والمعنى في الحياة، وأن يمنح إحساساً بالإنجاز والقرب من شخص عزيز (ماكنزي وغرينوود، 2012)، كما يمكنه أن يترك أثراً سلبياً إلى حد كبير على سعادة الشخص الذي يقوم بالرعاية. وكما هو مبين في الشكل 5، تبين الدراسات من شتى أنحاء العالم أن مقدمي الرعاية معرضون أكثر من غيرهم للقلق والاكتئاب وقلة النوم والعزلة الاجتماعية وتدني الإنتاجية وضعف

يثير إدراج سعادة مقدمي الرعاية ضمن تقييم الرعاية الصحية جملةً من المخاوف المحتملة. أولاً، هل سيشعر الأشخاص الذين ليست لديهم عائلة أو أصدقاء يهتمون بهم بالغبن لأن تحسناً في صحتهم يؤدي إلى فائدة إجمالية أقل؟ وعلى الرغم من أن إدراج سعادة مقدمي الرعاية قد يغير الفوائد النسبية لتوفير العلاج في حالات مختلفة لصالح أولئك الذين يحملون عبئاً أكبر، فإن قرارات تمويل العلاج لا تؤخذ على المستوى الفردي، ولكن على أساس معدلات مستمدة من مجموعات المرضى، للتأكد من عدم غبن أي مريض بسبب عدم وجود أصدقاء أو أفراد عائلة مقربين منه.

الجدول 2: الفعالية من حيث التكلفة على نطاق إقليمي، للتدخلات في مجال الاضطرابات النفسية والعصبية وتعاطي المواد المخدرة

التكلفة لكل سنة من عدد الأعوام المصححة بجودة الحياة (QALY) المكتسبة أو عدد الأعوام المصححة باحتساب العجز (DALY) التي تم تفاديها (دولار أمريكي)						
شرق آسيا والمحيط الهادئ	جنوب آسيا	أوروبا ووسط آسيا	الشرق الأوسط وشمال أفريقيا	أمريكا اللاتينية والكاريبي	أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى	
1,639 (239 - 5,889)	252 (138 - 1,636)	2,001 (385 - 9,510)	3,557 (234 - 6,342)	4,531 (164 - 16,559)	241 (58 - 4,500)	العتبة (دولار أمريكي) عدد الأعوام المصححة باحتساب العجز (DALY)، قيمة وسيطة (نطاق)
3,990 - 4,016	3,603 - 3,637	11,596 - 11,764	14,651 - 14,879	14,090 - 14,306	6,199 - 6,208	فصام
4,270 - 5,610	3,990 - 4,016	9,631 - 11,795	11,810 - 13,517	13,722 - 15,781	4,662 - 7,828	اضطراب ثنائي القطب
923 - 1,471	811 - 1,411	2,535 - 3,329	3,156 - 5,004	3,470 - 5,086	1,440 - 2,614	اكتئاب
332	684	494	-	878	407	اضطرابات تعاطي الكحول

المصادر: العتبات مستمدة من دراسة أوشاليك وآخرين (2018)، والتي لم تشمل كل الدول في كل منطقة. تقديرات الفعالية من حيث التكلفة مستمدة من تقرير أولويات السيطرة على الأمراض (الإصدار الثالث)، المجلد التاسع، الفصل 12، الجدول 12.1 (ليفين وتشيزهولم، 2016)، بسعر الدولار المسجل في عام 2015، وهي خاصة بحالة لا تدخل فيها. تشير النطاقات إلى الفعالية من حيث التكلفة لتدخلات مختلفة ضمن كل حالة.

التوصية الخامسة: ينبغي إعطاء الصحة النفسية أولوية أكبر

يشكل عبء المرض النفسي نسبة تتراوح بين 7% و13% من عدد الأعوام المصححة باحتساب العجز (DALY) حول العالم، ما يجعله في مرتبة أمراض القلب والشرايين وأمراض الدورة الدموية (فيغو، وثورنيكروفت، وآتون، 2016). وتبدو المشكلة من منظور السعادة أكبر مع اعتبار الأمراض النفسية أسوأ مما تشير إليه «أوزان» عدد الأعوام المصححة باحتساب العجز (DALY) وعدد الأعوام المصححة بجودة الحياة (QALY) (كما ناقشنا سابقاً). إن زيادة الاستثمار في علاجات فعالة من حيث التكلفة، وأنماط رعاية مبتكرة، ومنظور أشمل في جودة الحياة النفسية من شأنه أن يقطع شوطاً بعيداً في تحسين الحياة في جميع أنحاء العالم.

تشهد الدول مرتفعة الدخل اهتماماً هائلاً بمسألة الاستثمار في الصحة النفسية. وكما هو مفصل في الفصل الثالث من التقرير العالمي لسياسات السعادة (لايارد، 2018)، فإن كل دولار ينفق على علاج الاكتئاب والقلق من خلال برنامج تحسين الحصول على العلاجات النفسية المعتمد في إنكلترا يوفر القدر نفسه من تكاليف الرعاية الصحية للأمراض الجسدية - ما يجعله حيادي التكلفة بالنسبة للنظام الصحي - وينتج مكاسب إضافية في الإنتاجية تبلغ قيمتها 2,5 دولار أمريكي. وهكذا، وفضلاً عن تخفيفه لعدد كبير من المعاناة، فهو مجدي من منظور مالي بحت.

الأمر نفسه ينطبق على الدول منخفضة الدخل والدول متوسطة الدخل، حيث يؤدي توسيع تغطية العلاج ليشمل الاضطرابات النفسية الشائعة، إلى تحقيق مكاسب اقتصادية تتراوح بين 2,3 و3,0 أضعاف كلفة البرامج (تشيروهلوم وآخرون، 2016). وحيث أن المكاسب تتجلى من خلال ارتفاع الإنتاجية بدلاً من وفورات في القطاع العام، فإن كلفة الفرص البديلة للاستثمار في الصحة النفسية يجب أن تدرس بعناية. وبالإضافة إلى القيود المالية، فإن التقدم في الصحة النفسية في الدول منخفضة الدخل والدول متوسطة الدخل يعوقه محدودية قدرة النظام الصحي، ووصمة العار على نطاق واسع، والأدلة القليلة نسبياً المتعلقة بدول العالم النامي (باتيل وآخرون، 2016، و2018).

ومع ذلك، فإن أطر عدد الأعوام المصححة بجودة الحياة (QALY) وعدد الأعوام المصححة باحتساب العجز (DALY) الحالية نفسها توجي أن هناك عدداً من الخيارات المثيرة للاهتمام لمعظم الدول متوسطة الدخل. وكما هو مبين في الجدول 2، فإن التقديرات الإقليمية

لتقرير أولويات السيطرة على الأمراض - الإصدار الثالث (ليفين وتشيزهولم، 2016) تشير إلى أن بعض التدخلات القياسية التي تستهدف اضطرابات الاكتئاب والإدمان على الكحول فعالة من حيث التكلفة في العديد من ظروف الفئة الدنيا من الدخل المتوسط، وأن بعض الدول في الفئة العليا من الدخل المتوسط قد توفر أيضاً علاجاً للاضطراب ثنائي القطب والفصام من دون التضحية بنشاطات أكثر قيمة. كما حددت تحليلات خاصة بالبلدان - وهي مفضلة عموماً على التقديرات الإقليمية - علاجات فعالة من حيث التكلفة للاكتئاب (بروكانون، وفوس، وبرترام، وليم، 2012)، والصداع النصفي (ليند، وشتاينر، وتشيزهولم، 2015)، ومجموعة من الحالات النفسية والعصبية¹⁵.

تبدو الصورة في الظروف الأقل تطوراً أقل وضوحاً. باستخدام مقاييس النتائج الحالية، والعتبات القائمة على كلفة الفرص البديلة، فإن تدخلات الصحة النفسية التي يغطيها تقرير أولويات السيطرة على الأمراض (الإصدار الثالث) ليست فعالة من حيث التكلفة في الغالبية العظمى من الدول منخفضة الدخل، وأيضاً في بعض الدول من الفئة الدنيا من الدخل المتوسط الأكثر اكتظاظاً بالسكان، مثل الهند وباكستان ونيجيريا. ومن الممكن أن تكون هذه الدول قادرة على تعزيز سعادتها إلى الحد الأقصى من خلال التركيز على الصحة الجسدية، ومن المهم عدم الوقوع في فخ افتراض أن السبب الذي يثير حماسنا يشكل الأولوية العليا في كل ظرف.

مع ذلك، ومع نواتج يتم قياسها بشكل ملائم من حيث السعادة الإجمالية للمريض، فمن المنطقي افتراض أنه يمكن اعتبار المزيد من علاجات الصحة النفسية فعالة من حيث التكلفة حتى في ظروف الدخل المنخفض. إن إدراج تأثيرات أبعد من التأثيرات الفردية قد يؤدي إلى تحويل الأولويات. فمثلاً، قد تعتبر التكلفة العالية لعلاج الفصام والاضطراب ثنائي القطب استثماراً سليماً في معظم أنحاء العالم بعد أخذ تأثيرهما الكبير على الذين يقدمون الرعاية، وعلى أفراد الأسرة والمجتمع ككل في الاعتبار. للأسف، لا يمكن معرفة الآثار المترتبة على منظور السعادة بدقة، قبل أن تتم المقارنة بين تأثيرات السعادة لمجموعة واسعة من تدخلات الصحة الجسدية والنفسية بشكل منهجي، وهو مشروع لم يبدأ بعد، على حد علمنا.

هناك أيضاً حاجة ماسة لعلاجات نفسية أكثر ابتكاراً وفعالية، وتدنياً من حيث التكلفة، وأكثر قابلية للتطوير والقياس على صعيد العلاج الدوائي والنفسي¹⁶. ومن الأمثلة الواعدة على هذا «مقعد الصداقة»

ولمن، وفي أية ظروف تكون هذه العلاجات فعالة من حيث التكلفة. وإن هناك فرص قليلة لمكافحة المعاناة الحادة الناجمة عن المرض النفسي حول العالم.

ومع ذلك، فإن هناك خطر في اعتماد منهجية مفرطة في الانفرادية والتركيز على العلاج في مقارنة الصحة النفسية. فتدخلات الصحة العامة التي لا تستهدف بشكل حصري الصحة النفسية، والتي ينفذ العديد منها على المستوى الوطني أو المجتمعي، تتميز باحتمال زيادة السعادة الحالية، وتحسين السلوكيات الصحية، وتخفيف خطر المرض الجسدي والمادي على حد سواء، في المستقبل، وإطالة متوسط العمر المتوقع. وتشمل «أفضل الممارسات» من تقرير «أولويات السيطرة على الأمراض» (الإصدار الثالث) زيادة الضرائب على الكحول، الذي يقلل من حدوث الأمراض المزمنة والإصابات وحتى الإيدز، فضلاً عن الاكتئاب والإدمان على الكحول؛ وبرامج التعلم الاجتماعي والعاطفي في المدارس التي تساعد على تحسين الأداء الأكاديمي والتخفيف في الوقت نفسه من تعاطي المواد المخدرة وغيرها من الأنشطة الخطرة (بيترسن، وإيفانز-لاكو، وسمرانو، وباري، وتشيزهولم، 2017). كما تبدو التدابير التي تتصدى للشعور بالوحدة هامةً بدورها، على اعتبار أن العزلة الاجتماعية لها آثار سلبية على السعادة، وذات تأثير على الحياة يضاها تأثير التدخين (بانثيل وآخرون، 2013). وعلى الرغم من أن العديد من هذه التدخلات يمكن تبريره بتأثيره على الصحة ومتوسط العمر المتوقع وحدهما، فإن تقدير حجم مكاسب السعادة المباشرة سيجعلها تبدو أكثر فعالية نسبياً من حيث التكلفة، وبالتالي تزيد احتمالات تبنيها.

التوصية السادسة: ينبغي تحسين الرعاية في آخر مراحل العمر

يحصل الكثير من الأشخاص في جميع أنحاء العالم الذين يعيشون أشهرهم أو أيامهم الأخيرة على رعاية صحية غير ملائمة، وفي بعض الأماكن لا يحصلون على أي رعاية. إن تركيز الأنظمة الصحية على شفاء الأمراض وتعزيز «الصحة» وإطالة العمر (بدلاً من تحسين السعادة) عامل رئيسي. كما أن إدخال منظور السعادة من أجل تقييم الرعاية في آخر مراحل العمر يمكنه أن يؤدي إلى تغيير على أربعة مستويات: أخذ التأثير على الأحبة بعين الاعتبار، قياس وتقدير قيمة تجربة الأشخاص الفعلية في آخر مراحل العمر؛ حجب العلاجات عديمة الفائدة؛ وتحسين الوصول إلى مسكن للألم والعناية التلطيفية.

أولاً، يمرّ أفراد العائلة ومقدمو الرعاية الصحية بتأثيرات

(Friendship Bench) في زيمبابواي، حيث تم تدريب عاملين في الرعاية الصحية العادية على تشخيص وعلاج الاضطرابات النفسية الشائعة باستخدام شكل من أشكال العلاج السلوكي الإدراكي. وقد ثبتت فعالية هذه الطريقة في تجربة عشوائية ذات جودة عالية (تشيياندا وآخرون، 2015) وهناك خطط لنشرها في جميع أنحاء البلاد (تشيياندا، 2017)، على الرغم من عدم تحديد فعاليته من حيث التكلفة بعد. ومع انتشار التكنولوجيا في المجتمعات الفقيرة، قد يكون هناك دور هام أيضاً للعلاجات المقدمة من خلال تطبيقات الهواتف الذكية، مثل تطبيق «مايند إيز» (Mind Ease)¹⁷ لحالات القلق و(Uplift) لحالات الاكتئاب¹⁸.

تنطوي أكثر العلاجات إثارة في مجال العقاقير النفسية الاستخدام الطبي للأدوية «المخدرة» بتعريفها الشامل¹⁹. وتدعم مجموعة متزايدة من الأدلة استخدام الكيتامين والبسيلوسايبين (المكون النشط في الفطر السحري magic mushrooms)، والعلاج النفسي المدعوم بـ«إم دي إم إيه» (MDMA) لعلاج الاكتئاب والقلق واضطراب الوسواس القهري والإدمان على المخدرات والكحول واضطراب الكرب التالي للصدمة أو اضطراب ما بعد الصدمة (دومان، 2018؛ ريتش وآخرون، 2018؛ تاي ولومين، 2018). وقد اعترفت هيئات تنظيمية إلى حد ما بقدره هذه العقاقير (وإن في وقت متأخر): فقد أشارت إدارة الغذاء والدواء الأمريكية إلى هذه العقاقير الثلاثة باسم «علاجات مبتكرة» (Breakthrough Therapies)²⁰، ما يوفر مساراً سريعاً خلال عملية الموافقة، كما أن الكيتامين الذي يعطى عن طريق الحقن الوريدي متوفر بالفعل في عدد من العيادات في الولايات المتحدة الأمريكية، وكندا والمملكة المتحدة²¹.

مع ذلك، تقف بعض السلطات القضائية من موقعها القانوني، عائقاً في وجه إجراء المزيد من الأبحاث المطلوبة. في المملكة المتحدة والعديد من البلدان الأخرى، تم تصنيف «بسيلوسايبين» و«إم دي إم إيه» ضمن الجدول رقم 1، ما يعني أنهما غير معدّين للاستخدام الطبي. وبالتالي، فقد يتطلب الأمر أعواماً وآلافاً من الدولارات للحصول على إذن بإجراء حتى دراسة صغيرة للغاية، وبما أن العقاقير غير قابلة للحماية ببراءة اختراع فإن شركات صناعة الأدوية لا تجد أي حافز للقيام بالاستثمار المطلوب. والحل بسيط: إعادة تصنيفهما ضمن الجدول رقم 2، الأمر الذي سيحافظ على الضوابط الصارمة المطلوبة للحؤول دون إساءة استخدامهما، مع السماح بإجراء الأبحاث الضرورية. على الحكومات أيضاً أن تنظر في تمويل الاختبارات الكبيرة طويلة الأجل وعالية المستوى التي ستحدد إلى أي مدى،

لكن تقديم أمل كاذب قد يكون أيضاً مسيئاً لسعادة المرضى ولأحبائهم، الذين يحرمون فرصة الاستعداد للوفاة. في العديد من الظروف، يتسبب توفير رعاية غير مجدية أيضاً بمعاناة أفراد آخرين، أو وفاتهم المبكرة، من خلال استنفاد الموارد. لذلك فقد يؤدي توفير الإرشاد في تقبل الموت، بدلاً من الاستمرار في تقديم علاجات (مزعجة على الأرجح)، إلى أفضل النتائج الإجمالية.

ويمكن منظور السعادة من تقييم هذا الأمر بشكل عملي، فالنظر إلى النتائج الصحية لن يكفي لأن الموت بشكل جيد لا يتعلق بالمحافظة على الصحة: نحتاج إلى مقاييس للسعادة الفعلية حتى لحظة الوفاة بالنسبة للمريض، ولوقتٍ أطول بالنسبة للأقارب. قد يحفل هذا المجال بالكثير من التباينات بين الأفراد والمجموعات، لذلك فإن اتخاذ المريض للقرار سيستفيد من الأدلة عن تجارب «أشخاص مثله» مع خيارات العلاج المختلفة.

ثالثاً، يمكن أن يؤدي التركيز على السعادة إلى سحب العلاجات عديمة الفائدة. تشكل التدخلات المكلفة وغير الفعالة والمؤلمة قرابة نهاية العمر أمراً شائعاً بدرجة ملحوظة. أجرت كاردونا-موريل وزملاؤها (2016) مراجعة لـ38 دراسة في عشرة بلدان للبحث في العلاجات عديمة الفائدة (والتي عرّفوها بوصفها إدارة نشطة عدائية تتجاوز الرعاية المريحة في الوقت الذي تشير فيه الحالة السريرية إلى أنه حان وقت الانتقال إلى الرعاية التلطيفية) للمرضى الكبار في السن في الأشهر الستة الأخيرة من حياتهم. وقد وجدوا دليلاً على استخدام العلاجات عديمة الفائدة على نطاق واسع (وبدرجات متفاوتة) في المستشفيات المخصصة للحالات الحرجة (33-38% منهم يحصلون على علاجات عديمة الفائدة)، بما فيها غسيل الكلى، والعلاج بالأشعة، ونقل الدم، وعلاجات الإبقاء على قيد الحياة للمرضى المحتضرين؛ واستخدام المضادات الحيوية، وعلاجات أمراض القلب والشرابين والجهاز الهضمي والغدد التي لا طائل منها، والفحوص والإقامات في وحدة العناية المركزة والعلاج الكيميائي التي لا تفيد في الأسابيع الأخيرة من الحياة. في الكثير من الحالات، قد يؤدي التحول المبكر إلى الرعاية التلطيفية أيضاً إلى تحسين النتائج على الصحة. فعلى سبيل المثال، قارن اختبار أجري على مرضى يعانون شكلاً من أشكال سرطان الرئة في مستشفى ماساشوستس العام بين العلاج المعتاد، والعلاج المعتاد

طويلة الأمد ناجمة عن الوفاة، وكما أسلفنا فإن الأثر المترتب على سعادة الشركاء يجب أن يؤخذ في الاعتبار في قرارات توزيع الموارد. وحين تكون السعادة هي مقياس النتيجة، فإن التدخلات التي تدعم مباشرة أعباء المريض -التي قد تشمل طرقاً لصنع ذكريات أكثر إيجابية عن أشهر المريض وأيامه وساعاته الأخيرة²²، والإرشاد في حالات الحزن، أو تقديم دعم مواكب ما بعد الوفاة- يمكن تقييمها من حيث فعاليتها من حيث التكلفة بنفس الطريقة التي يتم فيها تقييم التدخلات الصحية.

ثانياً، تستند منهجية قائمة على السعادة للتعامل مع الرعاية في آخر مراحل العمر إلى مبدأ مساعدة الناس على العيش بصورة جيدة والموت بصورة جيدة. وتجد الدراسات التي تستكشف هواجس المرضى في آخر مراحل حياتهم أن هذه الهواجس عادةً ما تطال عوامل غير متعلقة بالصحة ولا تتركز على إطالة العمر. فعلى سبيل المثال، في دراسة استقصائية واسعة عبر سبع دول أوروبية، اختار 71% من المستجيبين «تحسين نوعية الحياة للوقت الذي تبقى لهم» بوصفها الأولوية الرئيسية في حال تعرضوا لمرض خطير، مع 4% فقط قالوا إن إطالة العمر كانت أكثر أهمية (هيفغينسون وآخرون، 2014). وبالمثل، كان المرضى الأكبر سناً في تايلاند مهتمين أكثر بمعرفة حقيقة مرضهم، والتخلص من الأعراض غير المريحة، والشعور بالاحترام، وعدم الحصول على علاجات هدفها إطالة العمر عندما تكون فرصة بقائهم على قيد الحياة ضئيلة، مع موافقة 76% من المستجيبين، أو موافقتهم الشديدة، على العبارة السابقة (سرينونرازرت وآخرون، 2014). وقد تم التوصل إلى نتائج مشابهة في البلدان مرتفعة الدخل والمتوسط والمنخفض حول العالم، في كافة الفئات العمرية، وبين أفراد العائلة ومقدمي الرعاية الصحية فضلاً عن المرضى (مثل ماير وآخرون، 2016؛ باول وآخرون، 2014). إن قياس النتائج من حيث السعادة الإجمالية سيؤدي على الأرجح إلى أخذ هذه الأنواع من الهواجس غير الصحية بالاعتبار.

هناك غالباً توتر متصور وحقيقي أحياناً، في مجال الرعاية في آخر مراحل العمر، بين موقف الطاقم الطبي والمرضى والعائلات من تقبل الوفاة المقبلة والشعور بالأمل بأنه يمكن تأخير الوفاة، حتى أن بعض الباحثين اقترحوا إمكانية منح «وزن» إضافي للتدخلات التي تعطي الأمل (غاريسون، وكمال-لال، وتاوس، 2017). في بعض الحالات، قد تكون السعادة في آخر مراحل الحياة أعلى بالفعل إذا تمسك المرضى وعائلاتهم بإمكانية وجود علاج، مهما كانت الاحتمالات ضئيلة.

من أن البنية التحتية الصحية الفقيرة تشكل أحد العوامل، فإن العوائق الأكبر هي الوصمة الغالبة على بعض أشكال السيطرة على الألم، ونقص التدريب والتوعية بين العاملين في المجال الصحي، والقيود التنظيمية المحلية المفرطة، والخوف من الإدمان، وهي هواجس تؤثر حتماً على السلوكيات السياسية (لومان، وشلايفر، وآمون، 2010). إن هذا الأمر مفهوم إلى حد ما: فقد أدى تفشي سوء استخدام العقاقير شبه الأفيونية إلى وفاة ما يقرب من نصف مليون أمريكي منذ بداية هذا القرن²³، وكان سبب هذه الوفيات إلى حد كبير هو الإفراط في وصف العقاقير شبه الأفيونية للآلام المزمنة الخفيفة نسبياً (دي شازو، وجونسون، وإيرياتور، ورودنماير، 2018). لكن يمكن تفادي هذه العواقب من خلال تطبيق بعض التدابير المعقولة، مثل حصر استخدام هذه العقاقير في حالات الألم المعتدل إلى الحاد الذي لا يستجيب إلى علاجات بديلة، والتنظيم المحكم لمصنعي العقاقير شبه الأفيونية (هامفريز، 2017). وقد تجلى ذلك في أوروبا، وعدد من الدول الأفريقية وولاية كيرالا الهندية، حيث ارتفع استهلاك المورفين دون أن يؤدي ذلك إلى سوء استخدام واسع النطاق (هويزر، وبيتزكي، ورايدروخ، وتولي، 2016؛ أوبرايان، وشوارتز، وبلاتنر، 2018؛ راجاغوبال، وكريم، وبوث، 2017).

ونؤكد مرة أخرى هنا على أنه يمكن تحقيق تقدم كبير في هذا المجال من خلال التطبيق المستمر لطرق التقييم الحالية التي تعطي بالفعل «وزناً» كبيراً للألم والانزعاج، لكن منظور السعادة يمكن أن يوفر المزيد من التركيز على تلك الحالات الشخصية بطبيعتها، وأن يساعد على التغلب على المواقف التي تعارض الإصلاح.

5. بعض التحديات التي تواجه منظور السعادة

واجه اقتراح استخدام السعادة كمقياس لفائدة تقييم الرعاية الصحية انتقادات كبيرة (مثلاً هاوزمان، 2015؛ سميث، وبراون، وأوبل، 2008). وسنناقش بإيجاز أربعة قضايا: تعريف السعادة، الربط مع مقياس عدد الأعوام المصححة بجودة الحياة (QALY)، التكيف، الحساسية.

أولاً، هناك خلاف فلسفي حول معنى «السعادة» أو «جودة الحياة» (هايبون وتيبيريوس، 2015)، وبالتالي حول كيفية تحقيقها (دولان وآخرون، 2017). وحتى بين الباحثين الذين يركزون على جودة الحياة الشخصية (وهي

مع رعاية تلطيفية مبكرة. وقد أدى الأخير إلى رعاية أقل حدة في نهاية العمر (إيقاف العلاج الكيميائي في وقت أبكر)، ونوعية حياة أعلى مستوى، واكتئاب أقل - وعاش المرضى فترة أطول بـ 2,7 شهراً (تيميل وآخرون، 2010). كما تبين أن استخدام أنابيب التغذية للمرضى المصابين بالخرف (فينوكان، وكريسما، وليف، 2007؛ ميتشيل، ومور، وغوزالو، وسيرفاديو، وتينو، 2016)، وفي بعض الحالات، عمليات نقل المريض من وإلى المستشفى (ميزاي، ودابلر، وميتي، وبرودي، 2002)، إلى خفض نوعية الحياة وهي غير مفيدة بشكل عام.

وحتى مع اتباع الطرق الحالية في التقييم، وبناءً على أداة قياس للنتائج تركز على الصحة مثل عدد الأعوام المصححة باحتساب العجز (DALY) أو عدد الأعوام المصححة بجودة الحياة (QALY)، فإن تدخلاً من هذا المستوى في نهاية العمر غير مبرر في الغالب. ويتوجب على منظور السعادة الذي يعطي وزناً أكبر للجوانب غير الصحية لجودة الحياة، أن يجعل هذا الأمر أكثر وضوحاً على أمل أن يعجل في تبني الرعاية التلطيفية حيثما كان ذلك مناسباً، من خلال تغيير سلوكيات مقدمي الرعاية الصحية. ويمكن توفير المساعدة لهذه العملية من خلال التدخلات التي ثبت أنها تحقق وفورات في التكلفة، أو أنها متدنية التكلفة، وتعزز السعادة، مثل نقاش المرضى المحتضرين مع الأطباء للتعبير عن خياراتهم المفضلة (رايت وآخرون، 2008).

رابعاً، يستدعي الإطار القائم على السعادة سيطرة أفضل على الألم في الدول النامية، ولقد أشارت لجنة لانسييت للرعاية التلطيفية وتسكين الألم أن أكثر من 61 مليون شخص تعرضوا لمعاناة لها علاقة بالصحة في عام 2015، بمن فيهم أكثر من 25 مليوناً يقربون من نهاية حياتهم، أي نحو 45% من عدد الوفيات في العالم في ذلك العام. وكانت الأغلبية الساحقة عاجزة عن الحصول على عناية تلطيفية أو تسكين للألم، ولا سيما العقاقير شبه الأفيونية. ويبدو التناقض مع الدول الأغنى مذهلاً: فمن بين 298,5 طناً مترياً من العقاقير شبه الأفيونية المعادلة للمورفين الموزعة في العام حول العالم، يوزع 0,1 طناً فقط في البلدان منخفضة الدخل (كناول وآخرون، 2018).

وبعكس العديد من العلاجات، لا يعود هذا التفاوت بشكل أساسي فقط إلى القيود المالية، فعلى الرغم

مبرحة. هناك خيارٌ ثانٍ، وهو أن يُنص مسبقاً على أن قيمة معينة على مقياس السعادة تمثل نقطة اللامبالاة بين الحياة والموت؛ وبإمكان المستجيبين عندها تقييم سعادتهم الشخصية بالنسبة إلى هذه النقطة. الخيار الثالث ينص على الطلب من الجمهور العام أو الأفراد المختارين نظراً لتجربتهم (الحالية أو السابقة) في نوعية الحياة الشخصية المتدنية، اختيار نقطة «موت» على مقياس معين، ويمكن لمعدل الإجابات أن يحدد نقطة الارتكاز. تتطلب هذه المنهجيات وغيرها المزيد من البحث؛ لكن الأساليب الحالية تشكو من ثغرات منهجية حادة لم تحل بعد، بالأخص عند تطبيقها على حالات صحية بئسة للغاية (بيرنفورت، وجيردل، وهازبرغ، وليفين، 2018؛ تيلينغ، وديفلين، وتسوشيا، وباكنفهام، 2010)، فهو إذاً مجال من المتوقع أن يؤدي المزيد من البحث المنهجي إلى تحسينه.

ثالثاً، يستغرب الناس عادة من السعادة التي يشعر بها الأشخاص الذين يشكون من عجز. ففي دراسات صغيرة ولكن كثيراً ما يستشهد بها، أعلن المصابون بالشلل النصفي والمكفوفين ومرضى يعالجون بواسطة غسيل الكلى مستويات من السعادة أعلى من المستويات العادية، وفي بعض الأحيان أعلى من تلك المتوقعة من بعض أفراد الجمهور العام (بريكمان، وكوتس، وجانوف-بولمان، 1978؛ فاينمان، 1978؛ ساكيت وتورانيس، 1978). والتفسير المعتاد لهذه الظاهرة هو «التكيف اللحظي» (Hedonic Adaptation): فمع تعود الأشخاص على وضع جديد، يتحسن مستوى السعادة الفعلي (وليس فقط المعلن عنه) على الرغم من غياب أي تغيير في الظروف الموضوعية (مايرز ودينر، 1995). وهذا يثير القلق من أن مقاييس السعادة لن تقيس فقدان القدرة الفعلي الذي تسببه حالة صحية أو عجز، وبالتالي فلن يتم تخصيص ما يكفي من الموارد للأشخاص الذين يعانون من هذه الحالات (غراهام، 2011؛ سين، 1987)²⁴.

توجد إجابتان بهذا الخصوص. أولاً، لا يتكيف الأشخاص دائماً بشكل كامل مع ظروف صعبة، وفي حال حدوث ذلك فقد يستغرق الأمر وقتاً طويلاً. فالمصابون بشلل نصفي في دراسة بريكمان وآخرين (1978)، مثلاً، ظلوا أقل رضا بكثير عن حياتهم بالمقارنة مع مجموعة المراقبة. وتوصلت دراسات أوسع وذات نوعية أفضل،

واحدة فقط من عدة بدائل)، وما زالت هناك بعض المسائل غير المحسومة حول أية مشاعر وحالات إدراكية يجب إدراجها -مثال: الرضا، القلق، البهجة، الجدوى، الألم، الغضب، الحزن، وما شابه ذلك- وحول الطرق التي يجب اعتمادها للاتفاق على ما يجب إدراجه.

وعلى الرغم من أنها ليست مسألة بسيطة، إلا أن ذلك ليس مبرراً كافياً للاستمرار في استخدام المقاييس التي تركز على الصحة. من شأن أي خيار مدروس، أو مجموعة من الخيارات، التي تركز على التجربة المعيشية أن تعبر عن الأمور المهمة في الحياة أكثر بكثير من مقياس للصحة وحدها. إلى جانب ذلك، تجدر الإشارة إلى أن الصعوبات المفاهيمية ليست حكرًا على السعادة: فتعريفات «الصحة» و«الصحة النفسية» و«نوعية الحياة المتصلة بالصحة» تشهد هي الأخرى خلافات كذلك (كريمي وبرازييه، 2016).

ثانياً، كما لاحظنا في القسم الثالث، يستخدم عدد الأعوام المصححة بجودة الحياة (QALY) مقياساً يدل فيه الرقم واحد على الحد الأقصى، ويدل الصفر على الوفاة، وبذلك تعبر القيم السلبية عن حالات أسوأ من الموت. كما أن المقياس أولي، ما يعني أن زيادة السعادة من 0,8 إلى 0,9 تساوي قيمتها تماماً زيادة من 0,1 إلى 0,2 (أو من 0,5- إلى 0,4-). هذا وتمثل النقلات على امتداد المقياس تغييرات نسبية موازية في متوسط العمر المتوقع، لذلك فإن اكتساب 0,1 نقطة لعشر أعوام يوازي من حيث القيمة اكتساب سنة واحدة بصحة جيدة (أو سنتين عند 0,5 نقطة). لا توجد نقطة «موت» واضحة على مقاييس الرضا عن الحياة والتي تتراوح عادةً من شيء مثل «أسوأ حياة ممكنة» (صفر) إلى «أفضل حياة ممكنة» (10)، ولا على ملامح الأثر الإيجابي والسلبي.

ومع مقاييس التقييم فإن هناك حل بسيط يتمثل في ربط الحد الأدنى (مثل صفر من 10) بالوفاة والحد الأقصى (10 من 10) بواحد. ويمكن افتراض وجود علاقة خطية، بحيث أن زيادة بنسبة 10% أينما كانت على مقياس السعادة (+1) توازي زيادة 10% أينما كانت على امتداد مقياس عدد الأعوام المصححة بجودة الحياة (QALY) (+0,1). إلا أن هذا لا يعبر عن حالات أسوأ من الموت، ما قد يؤدي إلى ذهاب موارد ضئيلة جداً إلى الأشخاص الذين يعانون من آلام نفسية أو جسدية

الخاتمة

تحسن الرعاية الصحية الحياة وتطيل من أمدها، لكن كيفية استخدام الموارد المتوفرة مهم بقدر أهمية المبالغ التي يتم إنفاقها. إن تأمين الحصول على أفضل نتائج ممكنة باستخدام موازنة محددة يتطلب إطاراً شفافاً ومنهجياً وقائماً على الأدلة لتقييم الرعاية الصحية (التوصية الأولى)، وهي منهجية تمول فقط التدخلات التي تحقق نفعاً يتخطى الأنشطة التي تحل محلها (التوصية الثانية).

لكن من المهم أن تحقق هذه الأنظمة الاستخدام الأمثل للموارد على الأمور التي تهم حقاً. وحيث أن الإنفاق على الصحة يؤثر على العديد من جوانب حياتنا، فإنه يجب قياس النتائج من حيث السعادة الإجمالية، بدلاً من الصحة بمفهومها الضيق (التوصية الثالثة). كما يجب أخذ التأثير البالغ الذي يمكن أن يخلفه المرض -والتعافي- على عائلة المريض والقائمين برعايته بعين الاعتبار بشكل كامل (التوصية الرابعة).

يترتب على النظر إلى السياسة الصحية من منظور السعادة عدد من التبعات التي تؤثر على تحديد الأولويات، وقد سلطنا الضوء على اثنين منها. أولاً، يبدو أن القيام بالمزيد من التدخلات في مجال الصحة النفسية في المزيد من البلدان فعال من حيث التكلفة؛ ويتوجب على صانعي السياسات الاستثمار فيها ودعم الأبحاث الهادفة إلى إيجاد بدائل أفضل (التوصية الخامسة). ثانياً، على الرعاية في آخر مراحل العمر أن تكون أكثر إنسانية؛ يجب مراعاة تأثيرها على الأجيال، كما يجب عموماً حجب العلاجات العدوانية وغير المجدية، ويجب جعل علاجات تسكين الألم الفعالة متوفرة لعشرات الملايين الذين يموتون بألم كل عام (التوصية السادسة).

لا تخلو المنهجية التي تركز على السعادة من التحديات، لكننا مقتنعون أن السعي غير المثالي وراء ما يهم في نهاية الأمر (السعادة) أفضل من السعي المستمر وراء جزء واحد ولو كان مهماً (الصحة)، من هذه النتيجة النهائية.

منذ ذلك الحين إلى مستويات تكيف شديدة الاختلاف، من الضئيل والبطيء جداً إلى الكامل والسريع والذي توقّف إلى حد كبير على مستوى العجز (كوبي-مولا، وجوفري-بونيه، وسيرا-ساستر، 2017؛ هولبي وأونيل، 2018؛ لوكاس، 2007؛ لومان وإنتليسانو، 2018؛ أوزوالد وبودتهافي، 2008؛ بودتهافي، 2009). ثانياً، يجدر التشديد على أن إعطاء الأولوية للمرضى الذين تكيفوا يعني بالضرورة تحويل الموارد بعيداً عن المرضى الذين لم يتمكنوا من التكيف. ويقع على عاتق معارضي منهجية السعادة عبء تقديم تبرير أخلاقي لنظام يفضل معاناة أكبر.

أخيراً، هناك أمر متصل مثير للقلق، وهو أن مقاييس السعادة قد لا تتأثر بتغييرات طفيفة في الصحة الجسدية ما قد يعيق استخدامها في صنع القرارات في مجال الرعاية الصحية (موكوريا، وروين، وبيزغود، وبرازيه، 2016). وهذا يعكس انتقادات تطال مقاييس عامة قائمة على التفضيلات مثل (5D-EQ)، والتي تبين أنها لا تتأثر بالفروقات المتصورة الهامة سريريّاً (برازيه، وروبرتس، وتسوشيا، وبوسشباخ، 2004؛ برايان ولونغوورث، 2005؛ ديفيس، ووايلو، 2013؛ هاونسوم، وأوريل، وإدواردز، 2011).

إن عدم القدرة على رصد التغييرات التي لا تؤثر على كيفية تفكير وشعور الأشخاص يحظى بأهمية مشكوك بها. ومع ذلك، فمن الممكن، بسبب تأثير السعادة بالعديد من العوامل الأخرى، قد لا يتم التقاط التحسينات الصغيرة والمهمة في السعادة بعد العلاج (ولا سيما في العينات الصغيرة). وفي هذه الحالة، قد يكون الحل العملي أن يتم قياس النتائج الوسيطة التي كانت أكثر تأثراً بالتغيير (مثل القدرة على الحركة) وتقديرها بما يتماشى مع مساهمتها المتوقعة في جودة الحياة.

تعاني مقاييس السعادة الحالية من العديد من الشوائب، وإن المطلوب هو المزيد من البحث الذي يعالج استخدامها في تقييم الرعاية الصحية. لكن أدوات الفائدة الصحية، فضلاً عن تجاهلها لجزء كبير من الأمور الهامة في الحياة، تعاني من معظم المشاكل التي تنطوي عليها المقاييس والمشاكل الأخرى. لذلك، بالرغم من أن تحديد المنهجية الأفضل سيشكل تحدياً، إلا أن العثور على منهجية تحسن الممارسات الحالية لن يكون كذلك.

الحاشية

1. تشير تقديرات قاعدة بيانات الإنفاق على الصحة بحسب بمنظمة الصحة العالمية إلى إنفاق 9,9% من إجمالي الناتج المحلي على الصحة في عام 2015 (<http://apps.who.int/nha/database/Select/>) (Indicators/en).
2. راجع الرابط الإلكتروني: <https://ourworldindata.org/wp-content/uploads/health-exp-vs-life-expectancy1.png/04/2016/uploads> والرابط الإلكتروني: <https://ourworldindata.org/wp-content/uploads/png.1-health-exp-vs-u5mr-with-labels/04/2016/uploads>.
3. للمزيد من التفاصيل عن تحليل فعالية التكلفة في تقرير "أولويات السيطرة على الأمراض"، الإصدار الثالث، راجع المجلد 9، الفصل 7، <http://dcp.org/node.3-2561>.
4. الولادات التي يساعد في إجرائها مقدمي الرعاية الصحية الماهرين، هي نسبة الولادات التي يساعد في إجرائها أشخاص مدربون على توفير الإشراف والرعاية والمشورة اللازمة للنساء خلال الحمل والولادة وفترة ما بعد الولادة؛ وعلى إجراء الولادة بأنفسهم؛ فضلاً عن رعاية المواليد الجدد. في حال غياب أحدث البيانات، تم اللجوء إلى السنة الأخيرة التي توفرت فيها البيانات. تعدّ الاستعانة بمساعدين ماهرين تدخلًا فعالاً من حيث التكلفة على نطاق واسع، على الرغم من ضآلة توفر الدلائل عالية المستوى التي تشير إلى فعاليتها من حيث التكلفة في بلدان مختلفة، وهو أمر مثير للاستغراب. توصل اختبار عشوائي خاضع للإشراف أجري في زامبيا إلى أن تدريب القابلات التقليديات على إجراء تدخلات تستهدف حالات الاختناق وانخفاض حرارة الجسم وتسمم الدم لدى الرضع عند الولادة أدى إلى خفض نسبة الوفيات الناجمة عن أسباب مختلفة بين الأطفال حديثي الولادة بنسبة 45%. وبلغت التكلفة المقدرة، وفق سيناريو الحالة الأساسية والسيناريو المتفائل، والسيناريو المتحفظ لمقياس عدد السنوات المصححة باحتساب العجز (DALY)، 74 و 24 و 120 دولار أمريكي بالترتيب (سابين وآخرون، 2012).
5. التحليل المدار لنصيب الفرد من إجمالي الناتج المحلي، ونصيب الفرد من الإنفاق على الصحة ومقياس فعالية الحكومة (<http://info.worldbank.org/governance/wgi/#home>)، الذي يزيد من ثقتنا بأن الرابط سببي. بالطبع، قد تكون هناك عوامل أخرى لم نأخذها في الاعتبار، ولكن من الجدير بالذكر أننا لم نعثر على أي ارتباط بين مؤشرات الرعاية الصحية التي قد تكون أقل فعالية من حيث التكلفة، مثل عدد أسرة المستشفيات والنتائج الصحية.
6. تشير تقديرات الدراسة الأحدث للعبء العالمي للأمراض أن معدلات سنوات الحياة مع العجز (YLD) الناجمة عن أسباب مختلفة والقياسية حسب السن، والتي لا تأخذ بالاعتبار الملامح السكانية المتغيرة، تراجمت بنسبة 3,9% بين عامي 1990-2017، بينما ارتفع إجمالي سنوات الحياة مع العجز (YLD) - وهي الاعتبار الأكثر أهمية للأنظمة الصحية- بنسبة 29,8% (جايمس وآخرون، 2018).
7. راجع، <https://www.ispor.org> و <https://htai.org>.
8. راجع، «يوروسكان» والشبكة العالمية لوكالات تقييم التكنولوجيا الصحية: <http://www.inahta.org>.
9. بناءً على نصيب الفرد من إجمالي الناتج المحلي قيمته 25,442 جنيه استرليني في عام 2008، نفس العام لبيانات التكلفة في دراسة كلاكستون وآخرين (2015). (<https://data.worldbank.org/>). (indicator/NY.GDP.PCAP.CN?locations=GB).
10. <http://www.healthdata.org/gbd>.
11. على الرغم من تشابههما، يمكن أن تؤدي الاختلافات، في تصنيف وفي تحديد قيمة عدد السنوات المصححة بجودة الحياة (QALY) وعدد السنوات المصححة باحتساب العجز (DALY) فروقات كبيرة في تقديرات الفعالية من حيث التكلفة (أوغوستوفسكي وآخرون، 2017).
12. <https://scharr.dept.shef.ac.uk/e-qaly>.
13. «فهم المجتمع» (Understanding Society) هي مبادرة ممولة من قبل مجلس الأبحاث الاقتصادية والاجتماعية وعدد من الدوائر الحكومية، ويتولى قيادته العلمية معهد الأبحاث الاجتماعية والاقتصادية، جامعة إيسكس، ويتولى تنفيذ الاستبيان معهد «ناتسن» للبحث الاجتماعي و«كانتار بابلوك». وتقوم الهيئة البريطانية للبيانات بتوزيع بيانات البحث.
14. في الحالات المثالية، تؤخذ الآثار المترتبة على المجتمع الأوسع بالاعتبار. مثلاً، قد يسعى قرار للاختيار بين توفير مستشفى محلي أو مركزي إلى تقدير حجم الطمأنينة التي تؤمنها منشأة معروفة إلى السكان المحليين. على نحو مشابه، قد ترغب تقديرات الرعاية الأساسية المجانية على مستوى العالم بإدراج تعزيز الأمان وتخفيف القلق لدى أولئك الذين لن يصبحوا مرضى نتيجة لذلك. لكن قياس كافة التأثيرات أمر مستحيل، لذلك يجب رسم خط في مكان ما. عند وضع الأولويات ضمن قطاع الصحة، قد لا يكون ممكناً، أو مجدياً من حيث التكلفة، توسعة الشبكة أبعد من العائلة ومقدمي الرعاية.
15. للاطلاع على قوائم كاملة للدراسات، ونتائج التكلفة وتقديرات الفعالية من حيث التكلفة للاضطرابات العصبية وتعاطي المواد المخدرة في تقرير أولويات السيطرة على الأمراض (الإصدار الثالث)، راجع الرابط الإلكتروني: <http://dcp.org/chapter.3-2227/org/mental-health-annexes>.
16. للاطلاع على قائمة من البرامج ومشاريع الأبحاث حول العالم، راجع <http://www.mhinnovation.net/innovations>.
17. راجع <https://www.mindease.io>.
18. راجع <https://www.uplift.us>.
19. ينحصر أحياناً استخدام مصطلح «مخدر» بالمواد المهلوسة المضادة للاكتئاب مثل «إل إس دي» و«دي إم تي» وبسيلوسايبين (مركب الفطر). إلا أنه مستخدم هنا للإشارة أيضاً إلى العقاقير التفارقية مثل الكيتامين والمخدرات المنشطة ذات التأثير النفسي مثل «إم دي إم إيه».
20. كيتامين: <https://www.jnj.com/media-center/press-releases/esketamine-recvies-breakthrough-therapy-designation-from-us-food-and-drug-administration-for-major-depressive-disorder-with-imminent-risk-of-suicide> وبسيلوسايبين: <https://www.prnewswire.com/news-releases/compass-pathways-receives-fda-approval-for-psilocybin-therapy-clinical-trial-for-treatment-resistant-depression.html.868824616>، و«إم دي إم إيه»: <https://maps.press-release-fda-grants-breakthrough--6786/org/news/media-therapy-designation-for-mdma-assisted-psychotherapy-for-3-ptsd-agrees-on-special-protocol-assessment-for-phase-trials>.

21. لى سبيل المثال <https://newpathways.co> (الولايات المتحدة الأمريكية)، <https://www.crtce.com> (كندا)، <https://www.oxfordhealth.nhs.uk/ketamine-service> (المملكة المتحدة).

22. إن طريقة موت الأشخاص تبقى في ذكريات أولئك الباقين على قيد الحياة» (ساوندرز، 1989).

23. بناءً على بيانات مستمدة من الرابط الإلكتروني <https://www.drugabuse.gov/related-topics/trends-statistics/overdose-death-rates>.

24. ينطبق ذلك على التدخلات التي تحسن نوعية الحياة، لا تلك التي تطيل الحياة، حيث تؤدي القيمة الأعلى المرتبطة بالحالة المعدلة إلى فائدة أكبر في كل سنة إضافية من سنوات الحياة.

المراجع

S2045796016001128

- Chibanda, D., Bowers, T., Verhey, R., Rusakaniko, S., Abas, M., Weiss, H. A., & Araya, R. (2015). The Friendship Bench programme: a cluster randomised controlled trial of a brief psychological intervention for common mental disorders delivered by lay health workers in Zimbabwe. *International Journal of Mental Health Systems*, 9(1), 21. <https://doi.org/10.1186/s13033-015-0013-y>
- Chisholm, D., Sweeny, K., Sheehan, P., Rasmussen, B., Smit, F., Cuijpers, P., & Saxena, S. (2016). Scaling-up treatment of depression and anxiety: a global return on investment analysis. *The Lancet. Psychiatry*, 3(5), 415-424. [https://doi.org/10.1016/S2215-0366\(16\)30024-4](https://doi.org/10.1016/S2215-0366(16)30024-4)
- Claxton, K., Martin, S., Soares, M., Rice, N., Spackman, E., Hinde, S., ... Sculpher, M. (2015). Methods for the estimation of the National Institute for Health and Care Excellence cost-effectiveness threshold. *Health Technology Assessment (Winchester, England)*, 19(14), 1-503, v-vi. <https://doi.org/10.3310/hta19140>
- Cohen, C. A., Colantonio, A., & Vernich, L. (2002). Positive aspects of caregiving: rounding out the caregiver experience. *International journal of geriatric psychiatry*, 17(2), 184-188.
- Cubí-Mollá, P., Jofre-Bonet, M., & Serra-Sastre, V. (2017). Adaptation to health states: Sick yet better off? *Health Economics*, 26(12), 1826-1843. <https://doi.org/10.1002/hec.3509>
- Davis, S., & Wailoo, A. (2013). A review of the psychometric performance of the EQ-5D in people with urinary incontinence. *Health and Quality of Life Outcomes*, 11, 20. <https://doi.org/10.1186/1477-7525-11-20>
- de la Torre-Díez, I., López-Coronado, M., Vaca, C., Aguado, J. S., & de Castro, C. (2015). Cost-utility and cost-effectiveness studies of telemedicine, electronic, and mobile health systems in the literature: a systematic review. *Telemedicine Journal and E-Health: The Official Journal of the American Telemedicine Association*, 21(2), 81-85. <https://doi.org/10.1089/tmj.2014.0053>
- De Wit, G. A., Busschbach, J. J., & De Charro, F. T. (2000). Sensitivity and perspective in the valuation of health status: whose values count? *Health Economics*, 9(2), 109-126.
- deShazo, R. D., Johnson, M., Eriator, I., & Rodenmeyer, K. (2018). Backstories on the US Opioid Epidemic. Good Intentions Gone Bad, an Industry Gone Rogue, and Watch Dogs Gone to Sleep. *The American Journal of Medicine*, 131(6), 595-601. <https://doi.org/10.1016/j.amjmed.2017.12.045>
- Dieleman, J. L., Sadat, N., Chang, A. Y., Fullman, N., Abbafati, C., Acharya, P., ... & Alkerwi, A. A. (2018). Trends in future health financing and coverage: future health spending and universal health coverage in 188 countries, 2016-40. *The Lancet*, 391(10132), 1783-1798.
- Dittrich, R., Cubillos, L., Gostin, L., Chalkidou, K., & Li, R. (2016). The International Right to Health: What Does It Mean in Legal Practice and How Can It Affect Priority Setting for Universal Health Coverage? *Health Systems & Reform*, 2(1), 23-31. <https://doi.org/10.1080/23288604.2016.1124167>
- Dolan, P. (2008). Developing methods that really do value the 'Q' in the QALY. *Health Economics, Policy, and Law*, 3(Pt 1), 69-77. <https://doi.org/10.1017/S1744133107004355>
- Dolan, P. (2015). *Happiness by Design: Finding Pleasure and Purpose in Everyday Life*. London: Penguin.
- Dolan, P., & Kahneman, D. (2007). Interpretations of utility and Abbasnezhad, M., Rahmani, A., Ghahramanian, A., Roshangar, F., Eivazi, J., Azadi, A., & Berahmany, G. (2015). Cancer care burden among primary family caregivers of Iranian hematologic cancer patients. *Asian Pac J Cancer Prev*, 16(13), 5499-505.
- Angelis, A., Lange, A., & Kanavos, P. (2018). Using health technology assessment to assess the value of new medicines: results of a systematic review and expert consultation across eight European countries. *The European Journal of Health Economics: HEPAC: Health Economics in Prevention and Care*, 19(1), 123-152. <https://doi.org/10.1007/s10198-017-0871-0>
- Augustovski, F., Colantonio, L. D., Galante, J., Bardach, A., Caporale, J. E., Zárate, V., ... & Kind, P. (2018). Measuring the benefits of healthcare: DALYs and QALYs-Does the choice of measure matter? A case study of two preventive interventions. *International journal of health policy and management*, 7(2), 120.
- Bernfort, L., Gerdle, B., Husberg, M., & Levin, L.-Å. (2018). People in states worse than dead according to the EQ-5D UK value set: would they rather be dead? *Quality of Life Research: An International Journal of Quality of Life Aspects of Treatment, Care and Rehabilitation*, 27(7), 1827-1833. <https://doi.org/10.1007/s11136-018-1848-x>
- Brandão, D., Ribeiro, O., Oliveira, M., & Paúl, C. (2017). Caring for a centenarian parent: an exploratory study on role strains and psychological distress. *Scandinavian journal of caring sciences*, 31(4), 984-994.
- Brazier, J., Roberts, J., Tsuchiya, A., & Busschbach, J. (2004). A comparison of the EQ-5D and SF-6D across seven patient groups. *Health Economics*, 13(9), 873-884. <https://doi.org/10.1002/hec.866>
- Brickman, P., Coates, D., & Janoff-Bulman, R. (1978). Lottery winners and accident victims: is happiness relative? *Journal of Personality and Social Psychology*, 36(8), 917-927.
- Broome, J. (2002). Measuring the burden of disease by aggregating well-being. In *Summary measures of population health: concepts, ethics, measurement and applications* (pp. 91-113). World Health Organization.
- Brouwer, W., van Exel, N., & Tilford, M. (2010). Incorporating caregiver and family effects in economic evaluations of child health. In *Economic evaluation in child health*. Oxford: Oxford University Press.
- Brown, S. L., Nesse, R. M., Vinokur, A. D., & Smith, D. M. (2003). Providing social support may be more beneficial than receiving it: Results from a prospective study of mortality. *Psychological science*, 14(4), 320-327.
- Bryan, S., & Longworth, L. (2005). Measuring health-related utility: why the disparity between EQ-5D and SF-6D? *The European Journal of Health Economics: HEPAC: Health Economics in Prevention and Care*, 6(3), 253-260. <https://doi.org/10.1007/s10198-005-0299-9>
- Cardona-Morrell, M., Kim, J., Turner, R. M., Anstey, M., Mitchell, I. A., & Hillman, K. (2016). Non-beneficial treatments in hospital at the end of life: a systematic review on extent of the problem. *International Journal for Quality in Health Care: Journal of the International Society for Quality in Health Care*, 28(4), 456-469. <https://doi.org/10.1093/intqhc/mzw060>
- Chibanda, D. (2017). Reducing the treatment gap for mental, neurological and substance use disorders in Africa: lessons from the Friendship Bench in Zimbabwe. *Epidemiology and Psychiatric Sciences*, 26(4), 342-347. <https://doi.org/10.1017/>

The Journal of the International Society for Pharmacoeconomics and Outcomes Research, 20(2), 213–216. <https://doi.org/10.1016/j.jval.2016.12.005>

Gaviria, A. (2014). Cost of progress: Prices of new medicines threaten Colombia's health reform. *Finance and Development*, 51.

Gilbert, D. T., & Wilson, T. D. (2000). Miswanting: Some problems in the forecasting of future affective states. In J. P. Forgas (Eds.), *Thinking and feeling: The role of affect in social cognition* (178-197). Cambridge: Cambridge University Press.

Gold, M. R., Siegel, J. E., Russell, L. B., & Weinstein, M. C. (Eds.). (1996). *Cost-Effectiveness in Health and Medicine*. New York: OUP USA.

Graham, C. (2011). *Pursuit of happiness: An economy of well-being*. Washington DC: Brookings Institution Press.

Graham, C., Higuera, L., & Lora, E. (2011). Which health conditions cause the most unhappiness? *Health Economics*, 20(12), 1431-1447. <https://doi.org/10.1002/hec.1682>

Häuser, W., Petzke, F., Radbruch, L., & Tölle, T. R. (2016). The opioid epidemic and the long-term opioid therapy for chronic noncancer pain revisited: a transatlantic perspective. *Pain Management*, 6(3), 249–263. <https://doi.org/10.2217/pmt.16.5>

Hausman, D. M. (2015). *Valuing Health: Well-Being, Freedom, and Suffering*. Oxford, New York: Oxford University Press.

Haybron, D. M., & Tiberius, V. (2015). Well-Being Policy: What Standard of Well-Being? *Journal of the American Philosophical Association*, 1(4), 712–733. <https://doi.org/10.1017/apa.2015.23>

Higginson, I. J., Gomes, B., Calanzani, N., Gao, W., Bausewein, C., Daveson, B. A., ... Project PRISMA. (2014). Priorities for treatment, care and information if faced with serious illness: a comparative population-based survey in seven European countries. *Palliative Medicine*, 28(2), 101-110. <https://doi.org/10.1177/0269216313488989>

Hounsoume, N., Orrell, M., & Edwards, R. T. (2011). EQ-5D as a quality of life measure in people with dementia and their carers: evidence and key issues. *Value in Health: The Journal of the International Society for Pharmacoeconomics and Outcomes Research*, 14(2), 390-399. <https://doi.org/10.1016/j.jval.2010.08.002>

Howley, P., & O'Neill, S. (2018). Prevention is Better than Cure: The Legacy Effects of Ill-Health on Psychological Well-Being. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3184842>

Humphreys, K. (2017). Avoiding globalisation of the prescription opioid epidemic. *The Lancet*, 390(10093), 437-439. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(17\)31918-9](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(17)31918-9)

James, S. L., Abate, D., Abate, K. H., Abay, S. M., Abbafati, C., Abbasi, N., ... Murray, C. J. L. (2018). Global, regional, and national incidence, prevalence, and years lived with disability for 354 diseases and injuries for 195 countries and territories, 1990-2017: a systematic analysis for the Global Burden of Disease Study 2017. *The Lancet*, 392(10159), 1789-1858. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(18\)32279-7](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(18)32279-7)

Jamison, D. T., Gelband, H., Horton, S., Jha, P., Laxminarayan, R., Mock, C. N., & Nugent, R. (2017). *Disease Control Priorities: Improving Health and Reducing Poverty (3rd Edition)*. The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank. Retrieved from <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK525308/>

Kahneman, D., & Riis, J. (2005). Living, and thinking about It: Two perspectives on life. *The Science of Well-Being*, 285-304. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780198567523.003.0011>

their implications for the valuation of health. *The Economic Journal*, 118(525), 215-234. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0297.2007.02110.x>

Dolan, P., & Metcalfe, R. (2012). Valuing Health: A Brief Report on Subjective Well-Being versus Preferences. *Medical Decision Making*, 32(4), 578-582. <https://doi.org/10.1177/0272989X11435173>

Dolan, P., Kudrna, L., & Stone, A. (2017). The Measure Matters: An Investigation of Evaluative and Experience-Based Measures of Wellbeing in Time Use Data. *Social Indicators Research*, 134(1), 57-73. <https://doi.org/10.1007/s11205-016-1429-8>

Dolan, P., Lee, H., & Peasgood, T. (2012). Losing sight of the wood for the trees: some issues in describing and valuing health, and another possible approach. *Pharmacoeconomics*, 30(11), 1035-1049. <https://doi.org/10.2165/11593040-000000000-00000>

Drummond, M. F., Schwartz, J. S., Jönsson, B., Luce, B. R., Neumann, P. J., Siebert, U., & Sullivan, S. D. (2008). Key principles for the improved conduct of health technology assessments for resource allocation decisions. *International Journal of Technology Assessment in Health Care*, 24(3), 244-258; discussion 362-368. <https://doi.org/10.1017/S0266462308080343>

Duman, R. S. (2018). Ketamine and rapid-acting antidepressants: a new era in the battle against depression and suicide. *F1000Research*, 7. <https://doi.org/10.12688/f1000research.14344.1>

Dybczak, K., & Przywara, B. (2010). *The role of technology in health care expenditure in the EU* (European Economy - Economic Papers 2008 - 2015 No. 400). Directorate General Economic and Financial Affairs (DG ECFIN), European Commission. Retrieved from <https://ideas.repec.org/p/euf/ecopap/0400.html>

Eisenberg, J. (2002). Globalize the evidence, localize the decision: evidence-based medicine and international diversity. *Health Affairs*, 21(3):166-8.

Elafros, M. A., Sakubita-Simasiku, C., Atadzhanov, M., Haworth, A., Chomba, E., & Birbeck, G. L. (2013). Stigma and psychiatric morbidity among mothers of children with epilepsy in Zambia. *International health*, 5(4), 288-294.

Elshaug, A. G., Hiller, J. E., Tunis, S. R., & Moss, J. R. (2007). Challenges in Australian policy processes for disinvestment from existing, ineffective health care practices. *Australia and New Zealand Health Policy*, 4(1), 23. <https://doi.org/10.1186/1743-8462-4-23>

EuroQol Group. (1990). EuroQol--a new facility for the measurement of health-related quality of life. *Health Policy (Amsterdam, Netherlands)*, 16(3), 199-208.

Feeny, S., Posso, A., McDonald, L., Chuyen, T. T. K., & Tung, S. T. (2018). Beyond monetary benefits of restoring sight in Vietnam: Evaluating well-being gains from cataract surgery. *PLoS one*, 13(2), e0192774.

Feinman, S. (1978). The blind as 'ordinary people.' *Journal of Visual Impairment & Blindness*, 72(6), 231-238.

Finucane, T. E., Christmas, C., & Leff, B. A. (2007). Tube feeding in dementia: how incentives undermine health care quality and patient safety. *Journal of the American Medical Directors Association*, 8(4), 205-208.

Garrison, L. P., Kamal-Bahl, S., & Towse, A. (2017). Toward a Broader Concept of Value: Identifying and Defining Elements for an Expanded Cost-Effectiveness Analysis. *Value in Health:*

- Meier, E. A., Gallegos, J. V., Thomas, L. P. M., Depp, C. A., Irwin, S. A., & Jeste, D. V. (2016). Defining a Good Death (Successful Dying): Literature Review and a Call for Research and Public Dialogue. *The American Journal of Geriatric Psychiatry: Official Journal of the American Association for Geriatric Psychiatry*, 24(4), 261–271. <https://doi.org/10.1016/j.jagp.2016.01.135>
- Mezey, M., Dubler, N. N., Mitty, E., & Brody, A. A. (2002). What Impact Do Setting and Transitions Have on the Quality of Life at the End of Life and the Quality of the Dying Process? *The Gerontologist*, 42(suppl_3), 54–67. https://doi.org/10.1093/geront/42.suppl_3.54
- Mitchell, S. L., Mor, V., Gozalo, P. L., Servadio, J. L., & Teno, J. M. (2016). Tube Feeding in US Nursing Home Residents With Advanced Dementia, 2000–2014. *JAMA*, 316(7), 769–770. <https://doi.org/10.1001/jama.2016.9374>
- Mould-Quevedo, J. F., Tang, B., Harary, E., Kurzman, R., Pan, S., Yang, J., & Qiao, J. (2013). The burden of caring for dementia patients: caregiver reports from a cross-sectional hospital-based study in China. *Expert review of pharmacoeconomics & outcomes research*, 13(5), 663–673.
- Mukuria, C., Rowen, D., Peasgood, T., & Brazier, J. E. (2016). An empirical comparison of well-being measures used in the UK [Monograph]. Retrieved from <http://www.eepru.org.uk/EEPRU%20Report%20-%20Empirical%20comparison%20of%20well-being%20measures%20version%20interim%20report.pdf>
- Mukuria, Clara, & Brazier, J. (2013). Valuing the EQ-5D and the SF-6D health states using subjective well-being: a secondary analysis of patient data. *Social Science & Medicine* (1982), 77, 97–105. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2012.11.012>
- Myers, D. G., & Diener, E. (1995). Who Is Happy? *Psychological Science*, 6(1), 10–19. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9280.1995.tb00298.x>
- Ndikuno, C., Namutebi, M., Kuteesa, J., Mukunya, D., & Olwit, C. (2016). Quality of life of caregivers of patients diagnosed with severe mental illness at the national referral hospitals in Uganda. *BMC psychiatry*, 16(1), 400.
- NICE. (2013). *Guide to the Methods of Technology Appraisal 2013*. London: National Institute for Health and Care Excellence (NICE). Retrieved from <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK395867/>
- O'Brien, M., Schwartz, A., & Plattner, L. (2018). Treat the Pain Program. *Journal of Pain and Symptom Management*, 55(2, Supplement), S135–S139. <https://doi.org/10.1016/j.jpainsymman.2017.03.033>
- Ochalek, J., Lomas, J., & Claxton, K. (2018). Estimating health opportunity costs in low-income and middle-income countries: a novel approach and evidence from cross-country data. *BMJ Global Health*, 3(6), e000964. <https://doi.org/10.1136/bmjgh-2018-000964>
- OECD (2013). *OECD guidelines on measuring subjective well-being*. Paris: OECD Publishing.
- Oswald, A., & Powdthavee, N. (2008). Does happiness adapt? A longitudinal study of disability with implications for economists and judges. *Journal of Public Economics*, 92(5–6), 1061–1077.
- Pantell, M., Rehkopf, D., Jutte, D., Syme, S. L., Balmes, J., & Adler, N. (2013). Social Isolation: A Predictor of Mortality Comparable to Traditional Clinical Risk Factors. *American Journal of Public Health*, 103(11), 2056–2062. <https://doi.org/10.2105/AJPH.2013.301261>
- Karimi, M., Brazier, J., & Paisley, S. (2017). Are preferences over health states informed? *Health and Quality of Life Outcomes*, 15(1), 105. <https://doi.org/10.1186/s12955-017-0678-9>
- Karimi, Milad, & Brazier, J. (2016). Health, Health-Related Quality of Life, and Quality of Life: What is the Difference? *Pharmacoeconomics*, 34(7), 645–649. <https://doi.org/10.1007/s40273-016-0389-9>
- Knaul, F. M., Farmer, P. E., Krakauer, E. L., Lima, L. D., Bhadelia, A., Kweke, X. J., ... Zimmerman, C. (2018). Alleviating the access abyss in palliative care and pain relief—an imperative of universal health coverage: the Lancet Commission report. *The Lancet*, 391(10128), 1391–1454. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(17\)32513-8](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(17)32513-8)
- Kuyini, A. B., & Alhassan, A. R. K. (2016). Caring for Blind Parents: Cost to the Education and Well-Being of Children in Tamale, Ghana. *Journal of social work in disability & rehabilitation*, 15(1), 22–41.
- Layard, R. (2018). Mental illness destroys happiness and is costless to treat. In *Global Happiness Policy Report 2018*. Retrieved from <https://s3.amazonaws.com/ghc-2018/GlobalHappinessPolicyReport2018.pdf>
- Lemieux, J., Maunsell, E., & Provencher, L. (2008). Chemotherapy-induced alopecia and effects on quality of life among women with breast cancer: a literature review. *Psycho-Oncology*, 17(4), 317–328. <https://doi.org/10.1002/pon.1245>
- Levin, C., & Chisholm, D. (2016). Cost-Effectiveness and Affordability of Interventions, Policies, and Platforms for the Prevention and Treatment of Mental, Neurological, and Substance Use Disorders. In V. Patel, D. Chisholm, T. Dua, R. Laxminarayan, & M. E. Medina-Mora (Eds.), *Mental, Neurological, and Substance Use Disorders: Disease Control Priorities, Third Edition (Volume 4)*. Washington (DC): The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank. Retrieved from <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK361929/>
- Linde, M., Steiner, T. J., & Chisholm, D. (2015). Cost-effectiveness analysis of interventions for migraine in four low- and middle- income countries. *The Journal of Headache and Pain*, 16, 15. <https://doi.org/10.1186/s10194-015-0496-6>
- Liu, S., Li, C., Shi, Z., Wang, X., Zhou, Y., Liu, S., ... & Ji, Y. (2017). Caregiver burden and prevalence of depression, anxiety and sleep disturbances in Alzheimer's disease caregivers in China. *Journal of clinical nursing*, 26(9–10), 1291–1300.
- Lohman, D., Schleifer, R., & Amon, J. J. (2010). Access to pain treatment as a human right. *BMC Medicine*, 8(1), 8. <https://doi.org/10.1186/1741-7015-8-8>
- Lucas, R. E. (2007). Adaptation and the Set-Point Model of Subjective Well-Being: Does Happiness Change After Major Life Events? *Current Directions in Psychological Science*, 16(2), 75–79. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8721.2007.00479.x>
- Luhmann, M., & Intelisano, S. (2018). Hedonic adaptation and the set point for subjective well-being. In E. Diener, S. Oishi, & L. Tay (Eds.), *Handbook of well-being*. Salt Lake City, UT: DEF Publishers.
- Mackenzie, A., & Greenwood, N. (2012). Positive experiences of caregiving in stroke: a systematic review. *Disability and Rehabilitation*, 34(17), 1413–1422. <https://doi.org/10.3109/09638288.2011.650307>
- Mbakile-Mahlanza, L., Manderson, L., Downing, M., & Ponsford, J. (2017). Family caregiving of individuals with traumatic brain injury in Botswana. *Disability and Rehabilitation*, 39(6), 559–567.

Sabin, L. L., Knapp, A. B., MacLeod, W. B., Phiri-Mazala, G., Kasimba, J., Hamer, D. H., & Gill, C. J. (2012). Costs and cost-effectiveness of training traditional birth attendants to reduce neonatal mortality in the Lufwanyama neonatal survival study (LUNESP). *PLOS ONE*, *7*(4), e35560. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0035560>

Sackett, D. L., & Torrance, G. W. (1978). The utility of different health states as perceived by the general public. *Journal of Chronic Diseases*, *31*(11), 697-704. [https://doi.org/10.1016/0021-9681\(78\)90072-3](https://doi.org/10.1016/0021-9681(78)90072-3)

Saunders, C. (1984). Pain and impending death. In P. Wall & R. Melzack (Eds.), *Textbook of Pain* (472-8). Edinburgh: Churchill Livingstone.

Schaffer, A., Levitt, A. J., Herskop, S. K., Oh, P., MacDonald, C., & Lanctot, K. (2002). Utility scores of symptom profiles in major depression. *Psychiatry Research*, *110*(2), 189-197.

Sen, A. (1987). *On Ethics & Economics*. Oxford and New York: Basil Blackwell.

Smith, D. M., Brown, S. L., & Ubel, P. A. (2008). Are subjective well-being measures any better than decision utility measures? *Health Economics, Policy and Law*, *3*(1), 85-91. <https://doi.org/10.1017/S1744133107004367>

Srinonprasert, V., Kajornkijaroen, A., Bangchang, P. N., Wangtrakuldee, G., Wongboonsin, J., Kuptniratsaikul, V., ... Praditsuwat, R. (2014). A survey of opinions regarding wishes toward the end-of-life among Thai elderly. *Journal of the Medical Association of Thailand = Chotmaihet Thangphaet*, *97* Suppl 3, S216-222.

Tantivess, S., Chalkidou, K., Tritasavit, N., & Teerawattananon, Y. (2017). Health Technology Assessment capacity development in low- and middle-income countries: experiences from the international units of HITAP and NICE. *F1000Research*, *6*, 2119. <https://doi.org/10.12688/f1000research.13180.1>

Temel, J. S., Greer, J. A., Muzikansky, A., Gallagher, E. R., Admane, S., Jackson, V. A., ... Lynch, T. J. (2010). Early palliative care for patients with metastatic non-small-cell lung cancer. *The New England Journal of Medicine*, *363*(8), 733-742. <https://doi.org/10.1056/NEJMoa1000678>

Thal, S. B., & Lommen, M. J. J. (2018). Current Perspective on MDMA-Assisted Psychotherapy for Posttraumatic Stress Disorder. *Journal of Contemporary Psychotherapy*, *48*(2), 99-108. <https://doi.org/10.1007/s10879-017-9379-2>

Tilling, C., Devlin, N., Tsuchiya, A., & Buckingham, K. (2010). Protocols for time tradeoff valuations of health states worse than dead: a literature review. *Medical Decision Making*, *30*(5), 610-619. <https://doi.org/10.1177/0272989X09357475>

United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division (2017). *World Population Prospects: The 2017 Revision, Key Findings and Advance Tables. Working Paper No. ESA/P/WP/248*. Retrieved from https://population.un.org/wpp/Publications/Files/WPP2017_KeyFindings.pdf

University of Essex, Institute for Social and Economic Research. (2018). *Understanding Society: Waves 1-7, 2009-2016 and Harmonised BHPS: Waves 1-18, 1991-2009*. [data collection]. 10th Edition. UK Data Service. SN: 6614, <http://doi.org/10.5255/UKDA-SN-6614-11>

van Campen, C., de Boer, A. H., & Iedema, J. (2013). Are informal caregivers less happy than noncaregivers? Happiness and the intensity of caregiving in combination with paid and voluntary work. *Scandinavian journal of caring sciences*, *27*(1), 44-50.

Patel, V., Chisholm, D., Parikh, R., Charlson, F. J., Degenhardt, L., Dua, T., ... Whiteford, H. A. (2016). Global Priorities for Addressing the Burden of Mental, Neurological, and Substance Use Disorders. In V. Patel, D. Chisholm, T. Dua, R. Laxminarayan, & M. E. Medina-Mora (Eds.), *Mental, Neurological, and Substance Use Disorders: Disease Control Priorities, Third Edition (Volume 4)*. Washington (DC): The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank.

Patel, V., Saxena, S., Lund, C., Thornicroft, G., Baingana, F., Bolton, P., ... Unützer, J. (2018). The Lancet Commission on global mental health and sustainable development. *The Lancet*, *392*(10157), 1553-1598. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(18\)31612-X](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(18)31612-X)

Petersen, I., Evans-Lacko, S., Semrau, M., Barry, M., & Chisholm, D. (2017). Population and Community Platform Interventions. In: V. Patel, D. Chisholm, T. Dua, R. Laxminarayan, & M. Medina (Eds.), *Disease Control Priorities (3rd edition): Volume 4, Mental, Neurological, and Substance Use Disorders*. Washington, DC: World Bank.

Powdthavee, N. (2009). What happens to people before and after disability? Focusing effects, lead effects, and adaptation in different areas of life. *Social Science & Medicine*, *69*(12), 1834-1844. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2009.09.023>

Powell, R. A., Namisango, E., Gikaara, N., Moyo, S., Mwangi-Powell, F. N., Gomes, B., & Harding, R. (2014). Public priorities and preferences for end-of-life care in Namibia. *Journal of Pain and Symptom Management*, *47*(3), 620-630. <https://doi.org/10.1016/j.jpainsymman.2013.04.004>

Prukkanone, B., Vos, T., Bertram, M., & Lim, S. (2012). Cost-effectiveness analysis for antidepressants and cognitive behavioral therapy for major depression in Thailand. *Value in Health*, *15*(1), S3-S8. <https://doi.org/10.1016/j.jval.2011.11.009>

Pyne, J. M., Fortney, J. C., Tripathi, S., Feeny, D., Ubel, P., & Brazier, J. (2009). How bad is depression? Preference score estimates from depressed patients and the general population. *Health Services Research*, *44*(4), 1406-1423. <https://doi.org/10.1111/j.1475-6773.2009.00974.x>

Rajagopal, M. R., Karim, S., & Booth, C. M. (2017). Oral morphine use in south India: a population-based study. *Journal of Global Oncology*, *3*(6), 720-727. <https://doi.org/10.1200/JGO.2016.007872>

Reddy, K. S., Patel, V., Jha, P., Paul, V. K., Kumar, A. K. S., Dandona, L., & Lancet India Group for Universal Healthcare. (2011). Towards achievement of universal health care in India by 2020: a call to action. *Lancet (London, England)*, *377*(9767), 760-768. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(10\)61960-5](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(10)61960-5)

Reiche, S., Hermle, L., Gutwinski, S., Jungaberle, H., Gasser, P., & Majič, T. (2018). Serotonergic hallucinogens in the treatment of anxiety and depression in patients suffering from a life-threatening disease: A systematic review. *Progress in Neuro-Psychopharmacology & Biological Psychiatry*, *81*, 1-10. <https://doi.org/10.1016/j.pnpbp.2017.09.012>

Richardson, J., Iezzi, A., Khan, M. A., & Maxwell, A. (2014). Validity and reliability of the assessment of quality of life (aqol)-8d multi-attribute utility instrument. *The Patient*, *7*(1), 85-96. <https://doi.org/10.1007/s40271-013-0036-x>

Rowen, D., Zouraq, I. A., Chevrou-Severac, H., & Hout, B. van. (2017). International regulations and recommendations for utility data for health technology assessment. *Pharmaco Economics*, *35*(1), 11-19. <https://doi.org/10.1007/s40273-017-0544-y>

- Versteegh, M., Knies, S., & Brouwer, W. (2016). From Good to Better: New Dutch Guidelines for Economic Evaluations in Healthcare. *Pharmacoeconomics*, 34(11), 1071-1074. <https://doi.org/10.1007/s40273-016-0431-y>
- Vigo, D., Thornicroft, G., & Atun, R. (2016). Estimating the true global burden of mental illness. *The Lancet Psychiatry*, 3(2), 171-178. [https://doi.org/10.1016/S2215-0366\(15\)00505-2](https://doi.org/10.1016/S2215-0366(15)00505-2)
- Vos, T., Allen, C., Arora, M., Barber, R. M., Bhutta, Z. A., Brown, A., ... Murray, C. J. L. (2016). Global, regional, and national incidence, prevalence, and years lived with disability for 310 diseases and injuries, 1990-2015: a systematic analysis for the Global Burden of Disease Study 2015. *The Lancet*, 388(10053), 1545-1602. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(16\)31678-6](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(16)31678-6)
- WHO (2001). *WHO Commission on Macroeconomics and Health: investing in health for economic development. Report of the Commission on Macroeconomics and Health: Executive Summary*. Geneva: World Health Organization.
- World Bank (1993). *World Development Report 1993: Investing in Health*. New York: Oxford University Press.
- World Health Organization (2000). *The World Health Report 2000: health systems: improving performance*. Geneva: WHO.
- Wright, A. A., Zhang, B., Ray, A., Mack, J. W., Trice, E., Balboni, T., ... Prigerson, H. G. (2008). Associations between end-of-life discussions, patient mental health, medical care near death, and caregiver bereavement adjustment. *JAMA : The Journal of the American Medical Association*, 300(14), 1665-1673. <https://doi.org/10.1001/jama.300.14.1665>
- Zhao, Y., Feng, H.-M., Qu, J., Luo, X., Ma, W.-J., & Tian, J.-H. (2018). A systematic review of pharmacoeconomic guidelines. *Journal of Medical Economics*, 21(1), 85-96. <https://doi.org/10.1080/13696998.2017.1387118>

عُتبات فعالية التكاليف للدول منخفضة الدخل

التكلفة لكل من الأعوام المصححة باحتساب العجز (DALY) التي تم تفاديها		المنطقة*	الدولة
نسبة المنوية للنتائج المحلي الإجمالي للفرد (النطاق)	2015 بالدولار الأمريكي (النطاق)		
12% (9 - 14)	140\$ (114 - 165)	جنوب آسيا	بنغلاديش
26% (22 - 29)	199\$ (171 - 223)	أفريقيا جنوب الصحراء	بنين
26% (23 - 31)	153\$ (138 - 182)	أفريقيا جنوب الصحراء	بوركينافاسو
41% (36 - 47)	112\$ (99 - 131)	أفريقيا جنوب الصحراء	بوروندي
21% (16 - 24)	244\$ (189 - 276)	شرق آسيا والمحيط الهادئ	كمبوديا
18% (16 - 21)	139\$ (124 - 165)	أفريقيا جنوب الصحراء	تشاد
38% (33 - 43)	273\$ (233 - 311)	أفريقيا جنوب الصحراء	جزر القمر
13% (12 - 15)	60\$ (54 - 69)	أفريقيا جنوب الصحراء	جمهورية الكونغو الديمقراطية
24% (21 - 27)	129\$ (112 - 147)	أفريقيا جنوب الصحراء	إريتريا
31% (27 - 36)	192\$ (167 - 221)	أفريقيا جنوب الصحراء	إثيوبيا
61% (52 - 69)	288\$ (247 - 326)	أفريقيا جنوب الصحراء	غامبيا
23% (21 - 27)	125\$ (111 - 145)	أفريقيا جنوب الصحراء	غينيا
10% (9 - 12)	58\$ (52 - 68)	أفريقيا جنوب الصحراء	غينيا - بيساو
20% (16 - 23)	166\$ (133 - 190)	أمريكا اللاتينية والكاريبي	هايتي
42% (36 - 47)	576\$ (491 - 647)	أفريقيا جنوب الصحراء	كينيا
19% (16 - 22)	76\$ (66 - 87)	أفريقيا جنوب الصحراء	مدغشقر
38% (33 - 44)	140\$ (124 - 164)	أفريقيا جنوب الصحراء	ملاوي
11% (10 - 13)	77\$ (69 - 93)	أفريقيا جنوب الصحراء	مالي
42% (36 - 46)	220\$ (189 - 244)	أفريقيا جنوب الصحراء	موزمبيق
34% (28 - 39)	256\$ (206 - 291)	جنوب آسيا	نيبال
27% (25 - 33)	99\$ (88 - 118)	أفريقيا جنوب الصحراء	النيجر
35% (30 - 40)	247\$ (211 - 277)	أفريقيا جنوب الصحراء	رواندا
18% (16 - 21)	117\$ (105 - 137)	أفريقيا جنوب الصحراء	سيراليون
42% (35 - 48)	392\$ (323 - 449)	أوروبا وآسيا الوسطى	طاجيكستان
30% (26 - 35)	266\$ (231 - 305)	أفريقيا جنوب الصحراء	تنزانيا
24% (21 - 27)	134\$ (117 - 153)	أفريقيا جنوب الصحراء	توغو
19% (17 - 22)	134\$ (117 - 154)	أفريقيا جنوب الصحراء	أوغندا
26% (22 - 30)	244\$ (202 - 273)	أفريقيا جنوب الصحراء	زيمبابوي
28% (24 - 32)	188\$ (160 - 215)		المعدل
26% (22 - 29)	147\$ (129 - 173)		المتوسط
10 - 61%	58 - 576 \$		النطاق

المصدر: أوتشاليك وآخرون (2018)

معدلات فعالية التكاليف للفئة الدنيا من الدول متوسطة الدخل

%36 (27 - 41)	1,239\$ (954- 1,422)	أوروبا وآسيا الوسطى	أرمينيا
%85 (68- 99)	2,616\$ (2,106 - 3,053)	أمريكا اللاتينية والكاريبي	بوليفيا
%10 (9- 12)	120\$ (107 - 140)	أفريقيا جنوب الصحراء	الكاميرون
%80 (63- 92)	2,463\$ (1,938 - 2,843)	أفريقيا جنوب الصحراء	الرأس الأخضر
%78 (67- 87)	1,438\$ (1,235 - 1,613)	أفريقيا جنوب الصحراء	الكونغو
%16 (15 - 19)	231\$ (205- 268)	أفريقيا جنوب الصحراء	ساحل العاج
%34 (27- 41)	1,237\$ (977- 1,474)	الشرق الأوسط وأفريقيا	مصر
%80 (61 - 91)	3,395\$ (2,573- 3,832)	أمريكا اللاتينية والكاريبي	السلفادور
%25 (20- 27)	950\$ (743- 1,044)	أوروبا وآسيا الوسطى	جورجيا
%32 (27- 36)	433\$ (371 - 491)	أفريقيا جنوب الصحراء	غانا
%39 (31 - 44)	1,516\$ (1,226 - 1,726)	أمريكا اللاتينية والكاريبي	غواتيمالا
%48 (38- 52)	1,978\$ (1,566 - 2,147)	أمريكا اللاتينية والكاريبي	غيانا
%87 (68- 100)	2,190\$ (1,707 - 2,530)	أمريكا اللاتينية والكاريبي	هندوراس
%20 (17 - 23)	317\$ (264- 363)	جنوب آسيا	الهند
%20 (16 - 23)	679\$ (535- 778)	شرق آسيا والمحيط الهادئ	إندونيسيا
%76 (58- 88)	837\$ (644- 973)	أوروبا وآسيا الوسطى	قيرغيزستان
%61 (52- 67)	652\$ (556- 718)	أفريقيا جنوب الصحراء	ليسوتو
%23 (20- 26)	317\$ (272- 360)	أفريقيا جنوب الصحراء	موريتانيا
%113 (85- 127)	2,080\$ (1,570 - 2,353)	أوروبا وآسيا الوسطى	مولدوفا
%44 (35- 49)	1,764\$ (1,394 - 1,949)	شرق آسيا والمحيط الهادئ	منغوليا
%41 (32- 52)	1,191\$ (927- 1,484)	الشرق الأوسط وأفريقيا	المغرب
%129 (88- 176)	2,687\$ (1,830 - 3,674)	أمريكا اللاتينية والكاريبي	نيكاراغوا
%9 (8- 11)	246\$ (214 - 291)	أفريقيا جنوب الصحراء	نيجيريا
%11 (9- 12)	153\$ (133 - 175)	جنوب آسيا	باكستان
%116 (83- 142)	4,716\$ (3,401- 5,797)	أمريكا اللاتينية والكاريبي	باراغواي
%29 (23- 34)	845\$ (672- 987)	شرق آسيا والمحيط الهادئ	الفلبين
%38 (32- 41)	339\$ (284- 371)	أفريقيا جنوب الصحراء	السنغال
%43 (33- 53)	1,687\$ (1,281 - 2,090)	جنوب آسيا	سريلانكا
%15 (12 - 16)	351\$ (302- 398)	أفريقيا جنوب الصحراء	السودان
%59 (47- 73)	1,888\$ (1,505 - 2,351)	أفريقيا جنوب الصحراء	سوازيلاند
%65 (50- 77)	1,377\$ (1,059 - 1,626)	أوروبا وآسيا الوسطى	أوكرانيا
%58 (46- 67)	1,237\$ (985- 1,426)	أوروبا وآسيا الوسطى	أوزبكستان
%75 (57- 86)	1,585\$ (1,198 - 1,813)	شرق آسيا والمحيط الهادئ	فيتنام
%17 (14 - 19)	237\$ (202- 267)	الشرق الأوسط وأفريقيا	اليمن
%39 (32- 44)	504\$ (417 - 575)	أفريقيا جنوب الصحراء	زامبيا
%50 (39- 59)	1,300\$ (1,010 - 1,526)		المعدل
%41 (32- 49)	1,237\$ (954- 1,426)		المتوسط
9 - 129%	120 - 4,716 \$		النطاق

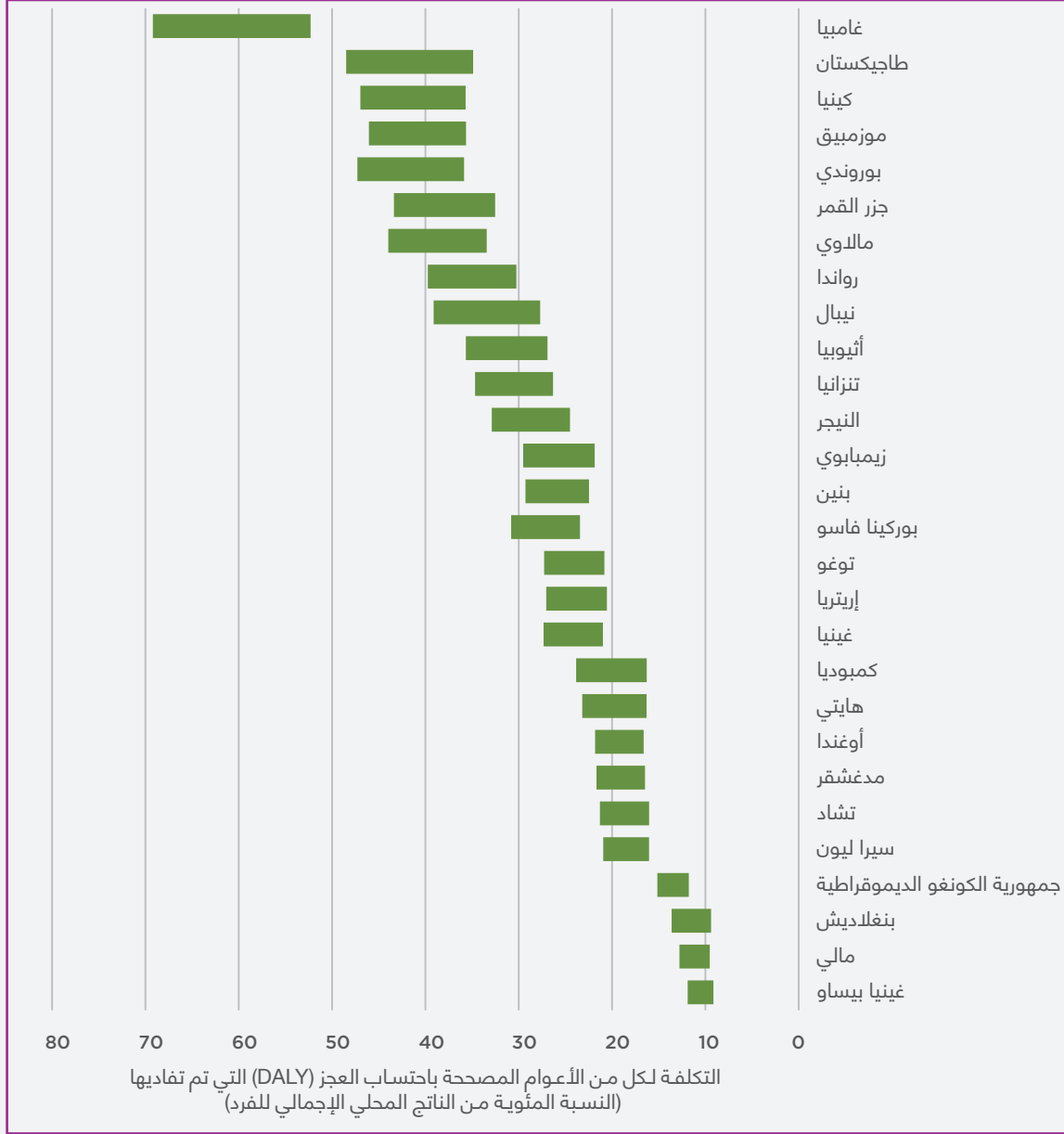
عُتبات فعالية التكاليف للفئة العليا من الدول متوسطة الدخل

التكلفة لكل من الأعوام المصححة باحتساب العجز (DALY) التي تم تفاديها		المنطقة*	الدولة
نسبة المئوية للنتائج المحلي الإجمالي للفرد (النطاق)	2015 بالدولار الأمريكي (النطاق)		
73% (53- 85)	2,861\$ (2,087- 3,338)	أوروبا وآسيا الوسطى	ألبانيا
123% (97- 154)	5,173\$ (4,086- 6,485)	الشرق الأوسط وأفريقيا	الجزائر
48% (37- 56)	6,445\$ (4,936- 7,469)	أمريكا اللاتينية والكاريبي	الأرجنتين
30% (24- 36)	1,673\$ (1,345 - 1,954)	أوروبا وآسيا الوسطى	أذربيجان
71% (54- 87)	4,095\$ (3,113 - 4,967)	أوروبا وآسيا الوسطى	بيلاروسيا
82% (60- 99)	4,000\$ (2,935- 4,808)	أمريكا اللاتينية والكاريبي	بليز
43% (33- 54)	2,710\$ (2,097- 3,411)	أفريقيا جنوب الصحراء	بوتسوانا
93% (71 - 109)	7,952\$ (6,048- 9,318)	أمريكا اللاتينية والكاريبي	البرازيل
76% (58- 85)	5,286\$ (4,067- 5,952)	أوروبا وآسيا الوسطى	بلغاريا
60% (45- 71)	4,823\$ (3,650- 5,669)	شرق آسيا والمحيط الهادئ	الصين
155% (117 - 189)	9,391\$ (7,067- 11,459)	أمريكا اللاتينية والكاريبي	كولومبيا
153% (111 - 189)	17,200\$ (12,473 - 21,327)	أمريكا اللاتينية والكاريبي	كوستاريكا
66% (53- 82)	4,731\$ (3,740- 5,849)	أمريكا اللاتينية والكاريبي	دومينيكا†
56% (42- 63)	3,593\$ (2,731 - 4,045)	أمريكا اللاتينية والكاريبي	جمهورية الدومينيكان
94% (72- 112)	5,808\$ (4,479- 6,965)	أمريكا اللاتينية والكاريبي	الإكوادور
33% (28- 37)	2,758\$ (2,275- 3,047)	أفريقيا جنوب الصحراء	غابون
51% (41 - 63)	2,685\$ (2,137 - 3,270)	أمريكا اللاتينية والكاريبي	جامايكا
134% (100- 178)	6,617\$ (4,917 - 8,771)	الشرق الأوسط وأفريقيا	الأردن
47% (36- 55)	4,918\$ (3,734- 5,809)	أوروبا وآسيا الوسطى	كازاخستان
81% (58- 113)	6,548\$ (4,704- 9,105)	الشرق الأوسط وأفريقيا	لبنان
100% (70- 131)	4,849\$ (3,373- 6,335)	أوروبا وآسيا الوسطى	مقدونيا
63% (45- 75)	6,121\$ (4,396- 7,314)	شرق آسيا والمحيط الهادئ	ماليزيا
50% (38- 59)	4,608\$ (3,560- 5,442)	أفريقيا جنوب الصحراء	موريشيوس
82% (64- 97)	7,401\$ (5,723- 8,730)	أمريكا اللاتينية والكاريبي	المكسيك
86% (67- 107)	4,041\$ (3,142- 5,014)	أفريقيا جنوب الصحراء	ناميبيا
108% (83- 129)	14,315\$ (11,003 - 17,101)	أمريكا اللاتينية والكاريبي	بنما
84% (64- 108)	5,071\$ (3,836- 6,531)	أمريكا اللاتينية والكاريبي	بيرو
78% (60- 87)	7,027\$ (5,382- 7,838)	أوروبا وآسيا الوسطى	رومانيا
53% (43- 58)	3,035\$ (2,480- 3,334)	أفريقيا جنوب الصحراء	جنوب أفريقيا
94% (70- 112)	5,493\$ (4,069- 6,507)	شرق آسيا والمحيط الهادئ	تايوان
95% (71 - 122)	3,688\$ (2,763- 4,730)	الشرق الأوسط وأفريقيا	تونس
109% (82- 143)	9,902\$ (7,446- 13,032)	أوروبا وآسيا الوسطى	تركيا
30% (25- 33)	2,004\$ (1,636 - 2,230)	أوروبا وآسيا الوسطى	تركمستان
38% (29- 45)	4,716\$ (3,618 - 5,540)	أمريكا اللاتينية والكاريبي	فنزويلا
78% (59- 95)	5,634\$ (4,266- 6,844)		المعدل
77% (58- 87)	4,884\$ (3,737- 5,900)		المتوسط
30- 155	1,673 - 17,200\$		النطاق

المصدر: أوتشاليك وآخرون (2018)
 † استناداً إلى ثلاثة، بدلاً من أربعة، عُتبات تقديرية بسبب عدم توافر البيانات.

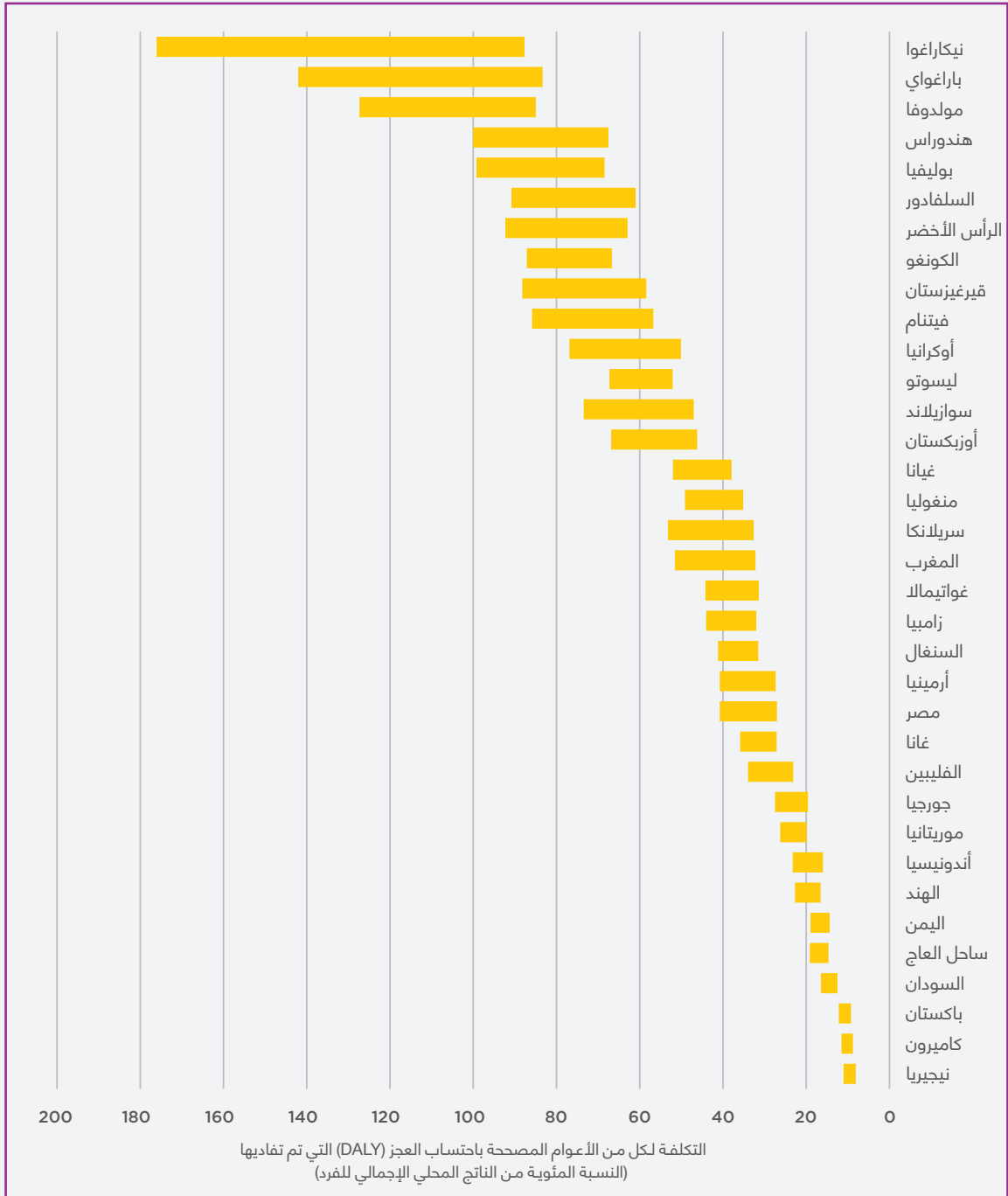
عتبات فعالية التكاليف كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي للفرد الواحد، بحسب فئة الدخل

الدول منخفضة الدخل



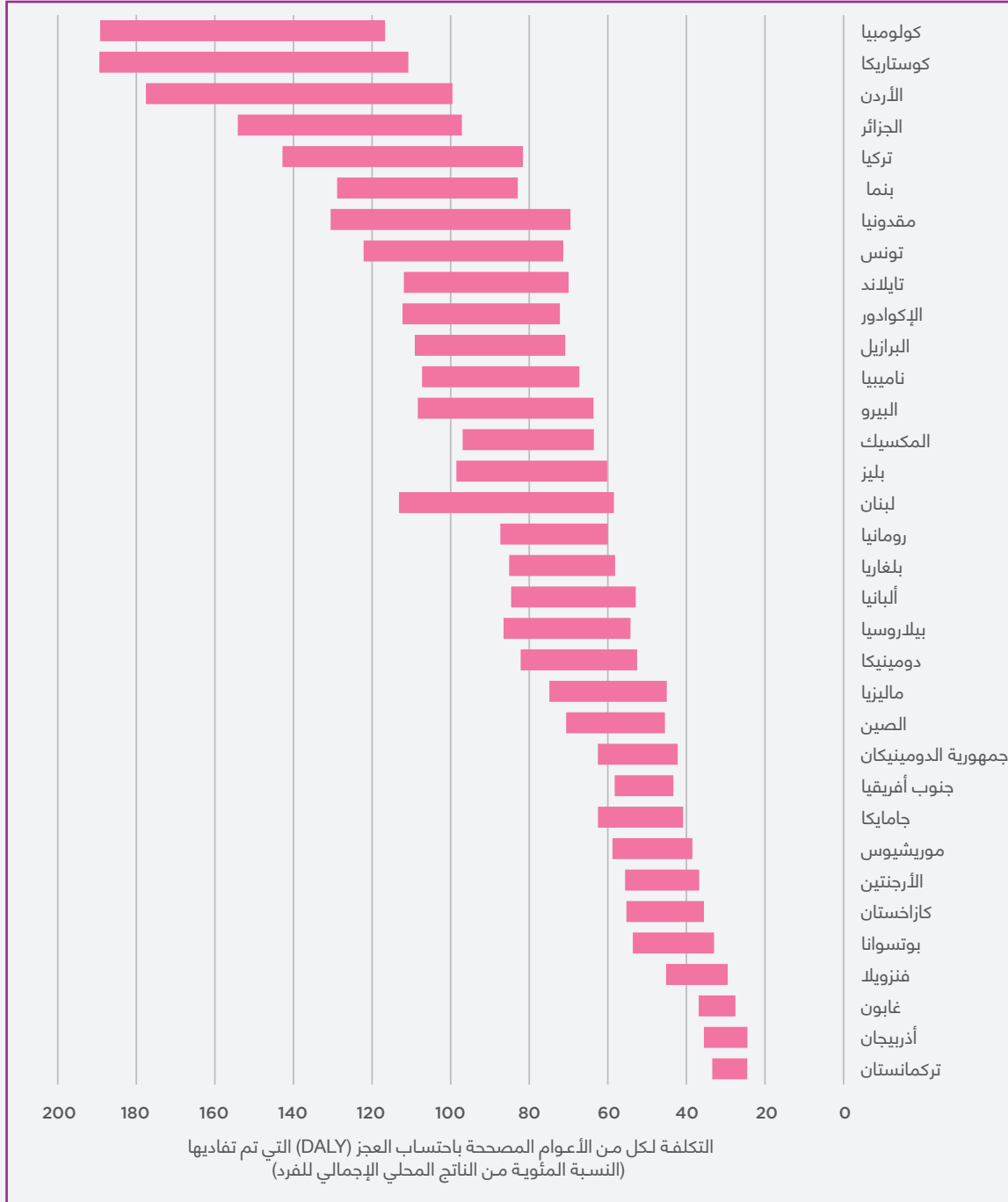
عتبات فعالية التكاليف كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي للفرد الواحد، بحسب فئة الدخل

الفئة الدنيا من الدول متوسطة الدخل



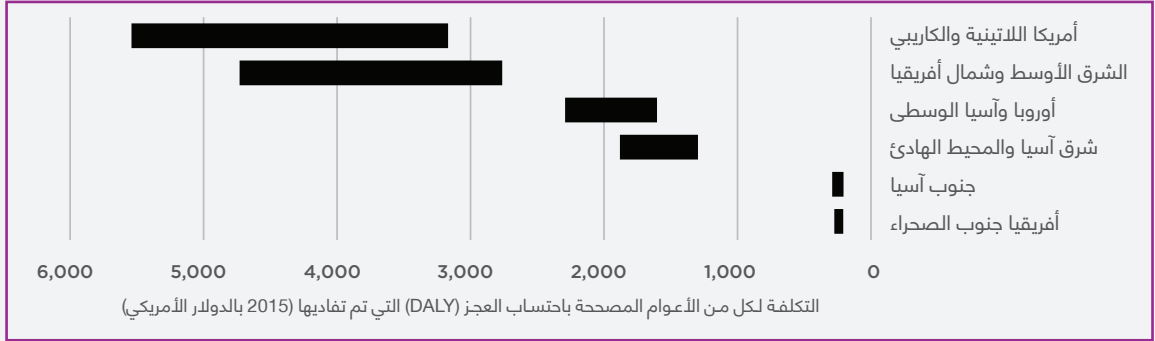
عتبات فعالية التكاليف كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي للفرد الواحد، بحسب فئة الدخل

الفئة العليا من الدول متوسطة الدخل



عتبات فعالية التكاليف بحسب المنطقة

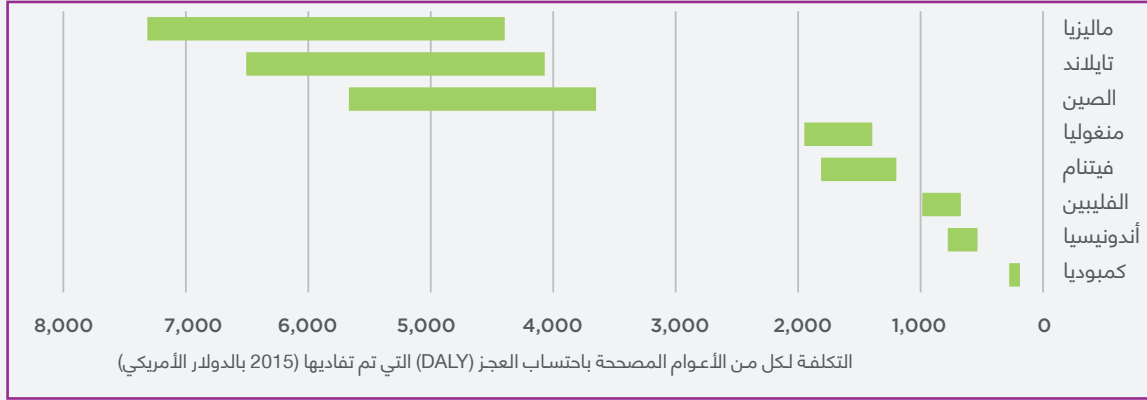
التقديرات الإقليمية *



* تشير الخطوط إلى مجموعة من القيم المتوسطة المحتملة، استناداً إلى متوسط أدنى وأعلى التقديرات الأربعة لجميع بلدان المنطقة.

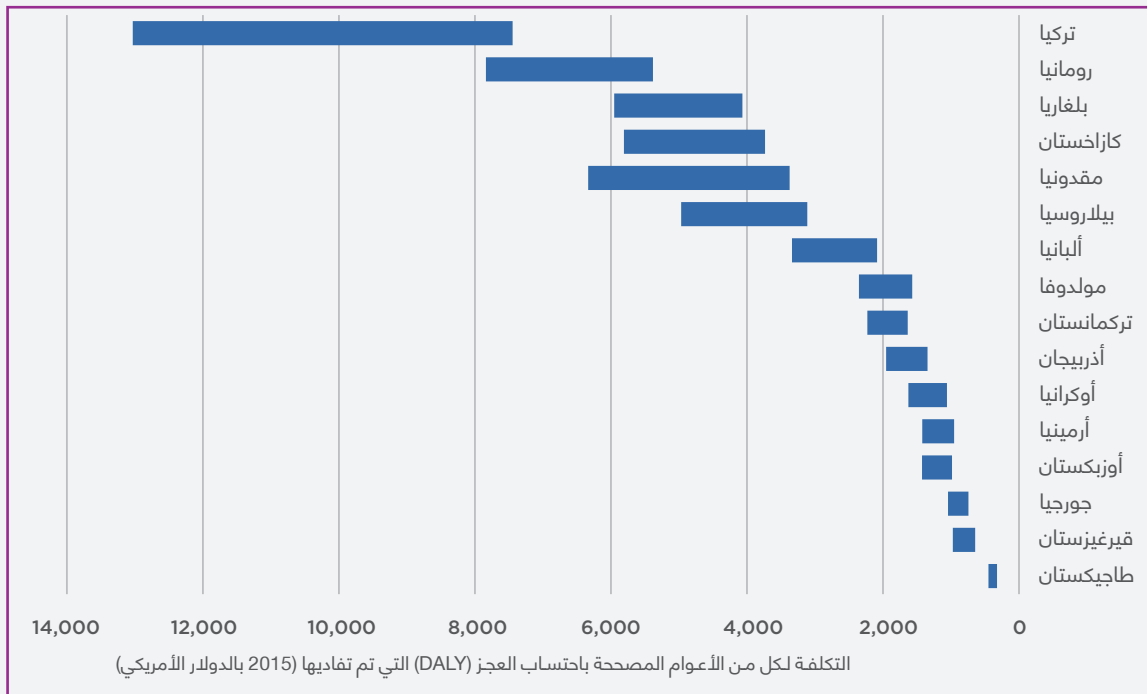
عتبات فعالية التكاليف بحسب المنطقة

شرق آسيا والمحيط الهادئ



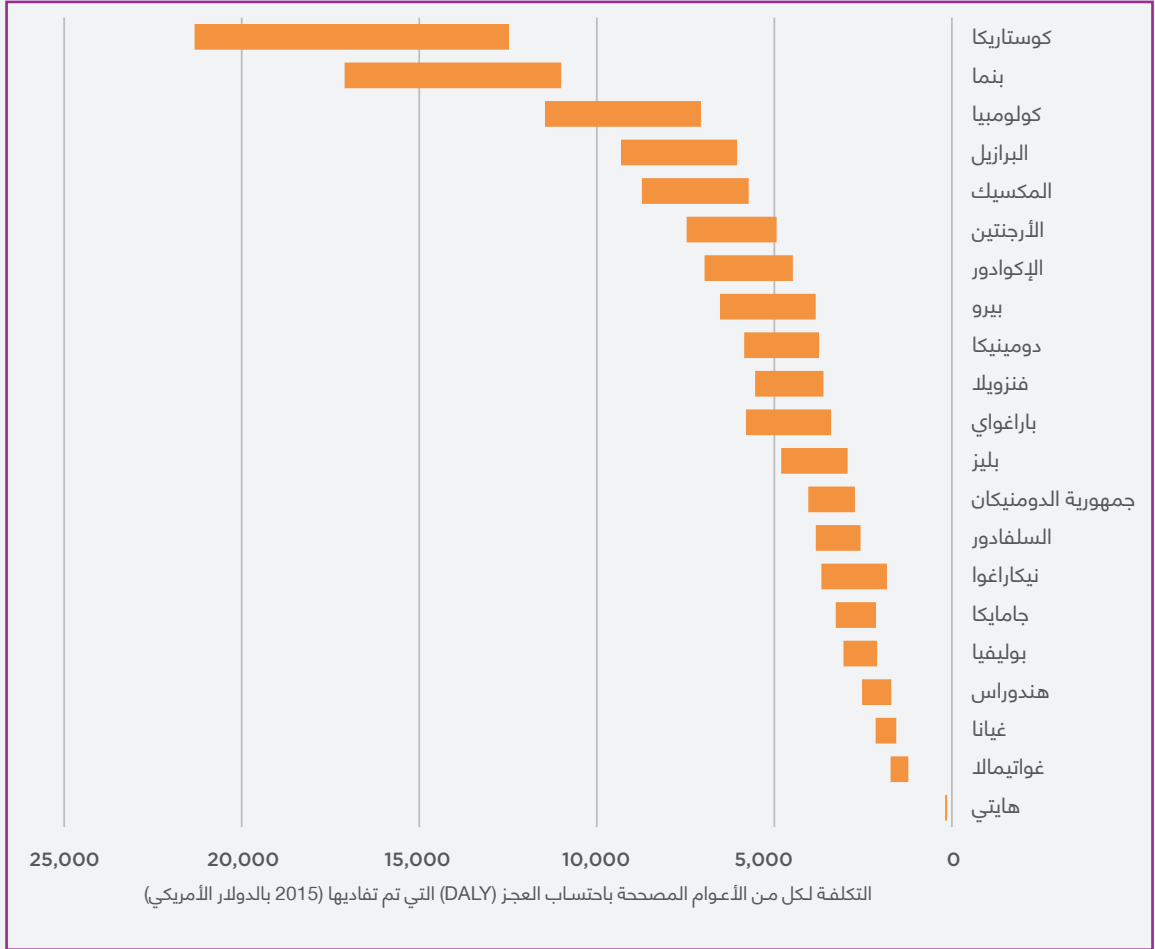
عتبات فعالية التكاليف بحسب المنطقة

أوروبا وآسيا الوسطى



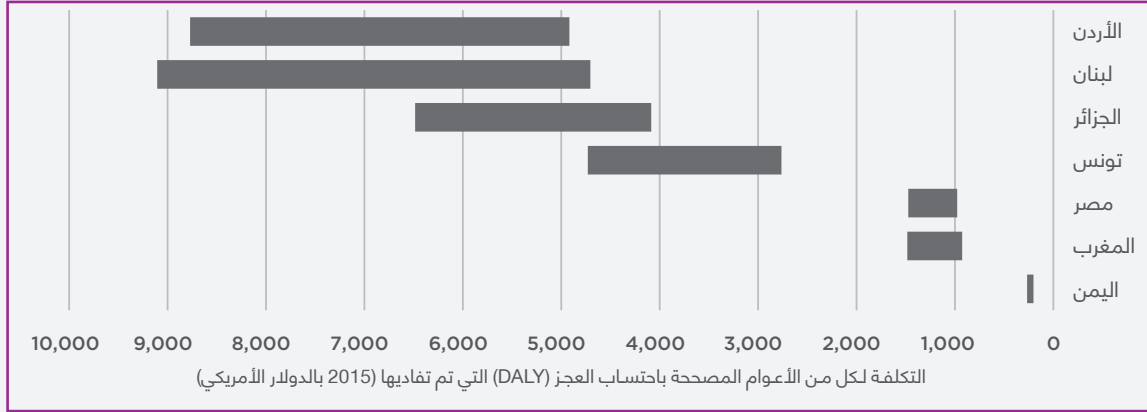
عتبات فعالية التكاليف بحسب المنطقة

أمريكا اللاتينية والكاريبي



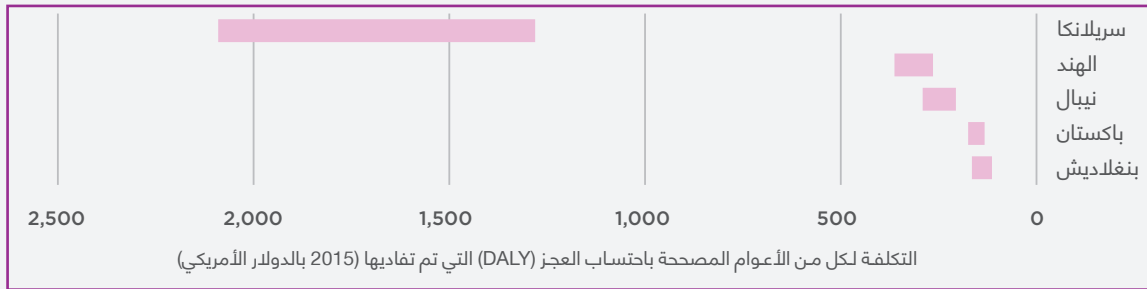
عتبات فعالية التكاليف بحسب المنطقة

الشرق الأوسط وشمال أفريقيا



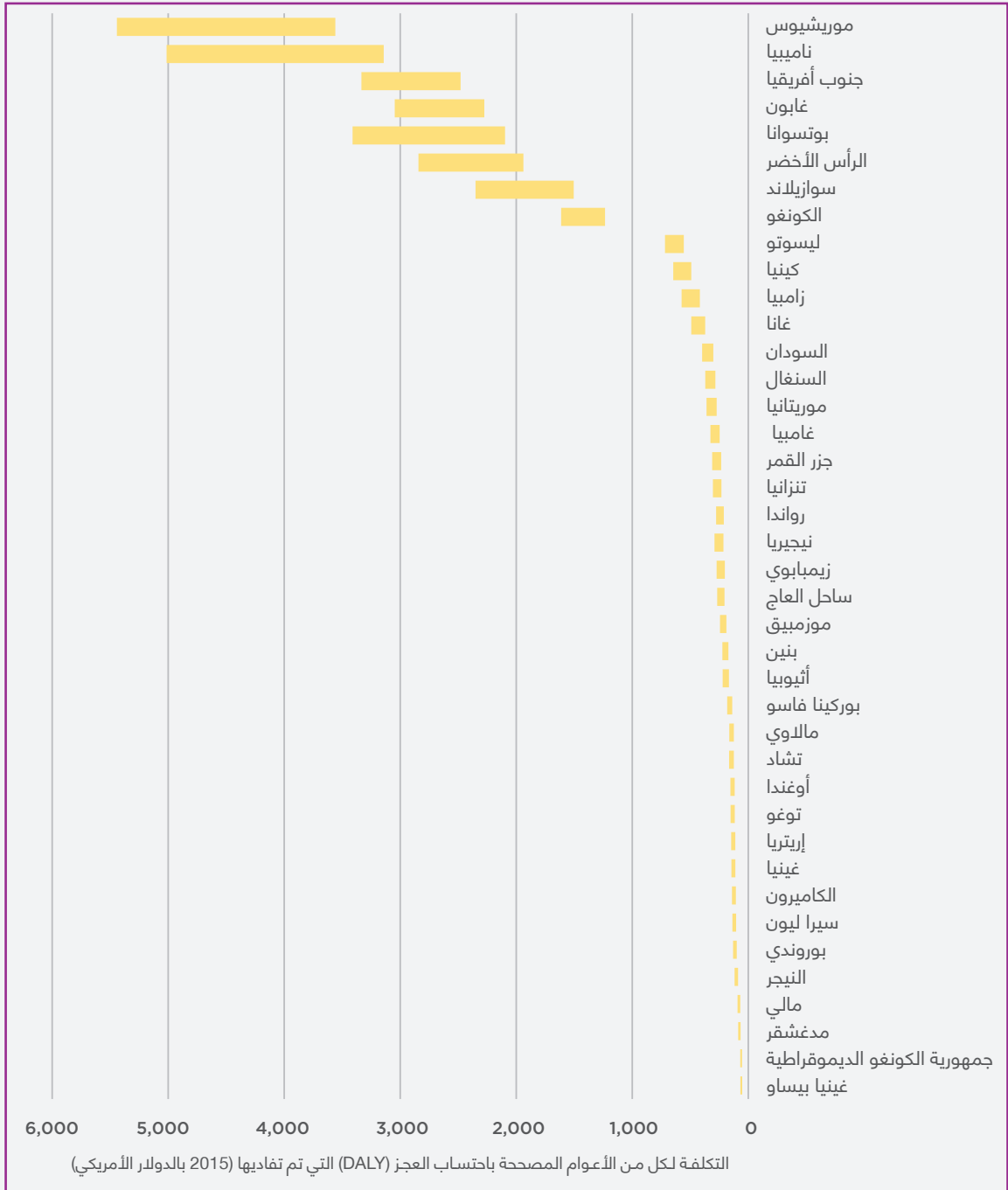
عتبات فعالية التكاليف بحسب المنطقة

جنوب آسيا



عتبات فعالية التكاليف بحسب المنطقة

أفريقيا جنوب الصحراء



الفصل الرابع

التعليم الإيجابي

البروفيسور مارتن سيليفمان

رئيس مجلس "السعادة والتعليم"
مدير مركز علم النفس الإيجابي في جامعة بنسلفانيا

الدكتور أليخاندرو آدلر

نائب رئيس المجلس العالمي للسعادة وجودة الحياة
مركز التنمية المستدامة، جامعة كولومبيا
علم وسياسات جودة الحياة، شبكة حلول التنمية المستدامة

مجلس السعادة والتعليم

الدكتور عبد الله الكرم
هيئة المعرفة والتنمية البشرية في دبي

البروفيسور كاي بينغ بينغ
جامعة تسينغوا

السير أنتوني سيلدون
جامعة باكنغهام

البروفيسور لي واترز
جامعة ملبورن

قام أعضاء اللجنة بتأليف مسوداتٍ حول التعليم الإيجابي في مناطقهم حول العالم ولكنهم غير مسؤولين عن التقرير ككل. نشعر بالامتنان تجاه كل الأشخاص التالية أسماؤهم والذين قدّموا المعلومات حول مشروعاتهم: هيكتور إسكاميلا، كريستينا ستاوسكي، آنجيلا داكورث، جستن روبنسون، ماثيو وايت، يوكون جاو، جو ماهر، كيري ساندرسن، آلان مارتن، غوانغ زينغ، بي هونغ، ديفيد كوبرايدر، ستيف ليفينثال، شارون روسل، تال بنشاهار.



نظراً لاستهداف هذا الفصل سياسة التعليم وصنّاع القرار على جميع المستويات، فسنبداً الفصل بالقائمة "الإرشادية" (How to) المرجعية التي تلخص الخطوات المثالية نحو تحقيق نقلة مستدامة شاملة تجاه التعليم الإيجابي. وسنتطرق فيما تبقى من الفصل إلى كل من الخطوات الزمنية الـ12 للتعليم الإيجابي.

القائمة "الإرشادية" (How to) المرجعية الخاصة بالتعليم الإيجابي

1. فهم المنهج السياقي والانغماس الثقافي
2. مشاركة أصحاب المصلحة المعنيين المتعددين
3. تقييم الاحتياجات والأهداف
4. قياس خط الأساس الكمي
5. تطوير المناهج والتكيف
6. تدريب المعلمين
7. تنفيذ المنهاج
8. التدريب المستمر والدمج
9. قياس ما بعد التدخل والتقييم المستمر للأثر
10. تصميم السياسة المستندة إلى الأدلة والقوانين المؤسسية
11. تنفيذ السياسات على نطاق واسع
12. التقييم والتكيف والتطور المستمر المستند إلى الأدلة

وبولر، هافيرمان، وويسترهوف وآخرون، 2013). هذا وتم تفصيل عمليات التدخّل في تقريرنا لعام 2018.

بالنظر إلى هذا التعريف، يُمكننا الآن الانتقال إلى الحالات العملية الأربع، والدروس الأربعة حول كيفية نشر التعليم الإيجابي على نطاق واسع.

إن دراسة الحالة الأولى لدينا هي من مدرسة جيلونغ للقواعد التي بدأ فيها تطبيق التعليم الإيجابي منذ عام 2008.

كيفية تطبيق التعليم الإيجابي: مقارنة شاملة للمدرسة

التزمت مدرسة «جيلونغ» للقواعد خلال الأعوام العشرة الماضية بتخصيص وربط كل الموارد البشرية والمالية اللازمة بنهج المدرسة والمتمثلة في تعزيز حب التعلّم وحب الحياة. وعلى الرغم من إحراز قدرٍ مثير من التقدم والنمو خلال العقد الماضي، إلا أنّ المدرسة تدرك بأنّ التعليم الإيجابي هو رحلة مستمرة. ومن خلال الجمع بين قلوب وأيدي وعقول أفراد المجتمع المدرسي، فقد ازدهرت المدرسة من خلال العديد من الأنشطة والدروس والتدخلات المحددة. ومع ذلك، فإنّ القوة والجرأة هما المكوّن الأهم في الالتزام المتواصل بوضع جودة الحياة في قلب العملية التعليمية (نوريش، 2015).

كيف تمكّنت مدرسة «جيلونغ» للقواعد من النجاح في هذا المسعى؟

الخطوة الأولى: القيام بأبحاث موسعة واتخاذ الإجراءات اللازمة

لم تكن البداية في حقيقة الأمر بالنسبة لمدرسة «جيلونغ» للقواعد في عام 2008 عندما قام البروفيسور مارتن سيليفمان وفريق من الزملاء من جامعة بنسلفانيا بتدريب نحو 100 شخص من موظفينا خلال دورة تدريبية حول التعليم الإيجابي استمرت تسعة أيام؛ لكن القصة بدأت قبل ذلك بنحو عامين عندما بحثت المدرسة في طرق تعزيز جودة حياة الطلاب بشكل استباقي. ما بدأ كمبادرة لإنشاء مبنى لمركز متكامل لجودة الحياة، تحوّل إلى دعم هذا المبنى الأيقوني بفلسفة وإطار عميق وأساسي لتعزيز جودة حياة الموظفين والطلاب، وتمت الإشارة إلى هذه الفلسفة بتسمية «التعليم الإيجابي».

فُمنّا العام الماضي بإعداد تقرير حول وضع التعليم الإيجابي حول العالم، وشهدت عدة مجالات وبلدان قدراً من التقدم خلال الأشهر الـ12 الماضية، لذا سنقدّم هنا المعلومات المحدثة في هذا الخصوص. سيكون هذا الفصل في غالبه عبارة عن دليل «إرشادي» (How to). يواصل التعليم الإيجابي انتشاره ويبدو بأنه يسلك مساراً تصاعدياً، كما أن الطلاب والمعلمين والأهالي أخذوا بالتعرف إليه، وأصبحوا يؤمنون به ويروجون له، إلا أنّ هذا الأمر يتطلب إقناع الأشخاص القائمين على إدارة المدارس والجامعات باعتماده. لدى هؤلاء التنفيذيين ميزانيات ضئيلة وأقسام متعددة تطلب بالحصول على حصتها من هذه الميزانيات. إنّ التعليم الإيجابي ليس زهيد التكلفة، إذ يتطلب الأمر تدريب المعلمين وإعادة إعداد الأدوات الخاصة بالمنهاج الدراسي، وبالتالي فإن إقناع صناع القرار باعتماده ليس بالأمر الهين. لذا، سنبدأ بذكر أربع حالات عملية «إرشادية» (How to)، حيث تأتي الحالة الأولى من مساعي مدرسة «جي لونغ» للقواعد، والرامية إلى ترسيخ التعليم الإيجابي في المدرسة ككل؛ بينما الحالة الثانية من أدبلايد في أستراليا وهي تبين كيف قامت جامعة أدبلايد بدمج التعليم الإيجابي في تدريب المعلمين على صعيد الولاية بأكملها؛ أما منتيري في المكسيك فستكون الحالة الثالثة، وستسرد لنا قصة أول جامعة تعتمد على التعليم الإيجابي بشكل كامل؛ وأخيراً، الحالة الرابعة التي سنتطرق إليها، تجربة أليخاندرو أدلر واسعة النطاق التي ساهمت في إقناع وزراء التعليم في العديد من الدول باعتماد التعليم الإيجابي.

وسنبدأ باستعراض تعريف موضوعنا، ويمكننا القول إن التعليم الإيجابي يشتمل على ثلاثة جوانب:

(1) يتمثل الهدف من التعليم الإيجابي في تحقيق جودة الحياة ودفع النتائج التقليدية للتعليم قدماً.

(2) يعمل التعليم الإيجابي على قياس نتائج جودة الحياة قبل وبعد: مقياس السعادة التي تنقسم إلى عناصر أقلّ عموضاً من مصطلح «السعادة» المبهم للغاية. بالإضافة إلى ذلك، يقوم التعليم الإيجابي بقياس التعافي من الشقاء والبؤس، والتي عادة ما تتمثل في الاكتئاب والقلق. وثالثاً، يقيس التعليم الإيجابي النجاح الأكاديمي. هذا وقد وردت المقاييس المحددة في تقرير عام 2018.

(3) يعتمد التعليم الإيجابي إلى استخدام عمليات تدخّل موثقة على نحو جيد نسبياً، والتي من شأنها أن تعزز من مستويات جودة الحياة وتخفف من مستويات الشقاء والبؤس (للاطلاع على التحليل التجميعي الخاص بالتدخلات الإيجابية وعمليات التحقق منها، يرجى الاطلاع على سين ولايوميرسكي، 2009؛

الخطوة الثانية: التعاون مع الخبراء في هذا المجال

يُعتبر الدليل التجريبي والدقة الملازمان للتعليم الإيجابي عاملاً مهماً لجذب اهتمام العديد من الموظفين والأهالي ضمن المجتمع المدرسي. وللإفادة من هذا العلم، تمكّنت مدرسة «جيلونغ» للقواعد من التعاون مع عدد كبير من الخبراء الوطنيين والدوليين في مجالات علم النفس الإيجابي، والمرونة، وعلم النفس التربوي والتنموي وغيرها. وأسهمت خبرة كلٍ من هؤلاء في إضافة المزيد من الأفكار إلى برنامجنا وفلسفتنا دائمتي التطور، كما ساهمت في إضفاء قدر من الموثوقية على هذا المجال الجديد.

الخطوة الثالثة: إشراك المجتمع بأكمله في الرحلة

يُعد تقديم رسائل واضحة ومتسقة بشأن أهداف وآمال التعليم الإيجابي أمراً في غاية الأهمية، وكانت المقالات الواردة في المنشورات المدرسية، والخطب العامة، والفرص المتاحة أمام الأهالي لطرح الأسئلة وطلب التوضيحات، جميعها جزءاً من خطة التنفيذ. كما حرصت المدرسة على إبقاء جميع أصحاب المصلحة المعنيين على اطلاع منتظم، واستخدام لغة خالية من المصطلحات التخصصية، كما تمّت دعوتهم إلى طرح الأسئلة والتعبير عن مخاوفهم. ورحّبت الشخصيات الرئيسية التي كانت تقود عملية التغيير بالأسئلة والمساهمات المقدمة من الزملاء، وتفهمّت واستوعبت الشكوك ولكنها حثّت الموظفين على عدم اتباع مقاربة متشائمة ومتشددة تجاه التعليم الإيجابي. وتمثّل الهدف في إثارة روح الفضول وتنمية الإحساس بالملكية المشتركة لدى موظفينا، والأهالي والطلاب.

الخطوة الرابعة: الجمع بين سلطة اتخاذ القرار التي يتمتع بها رؤساء المدرسة مع المعرفة والحماس لدى المعلمين الذين يتواصلون يومياً مع الطلاب

مع مشاركة قيادة المدرسة والتزامها الكامل بتنفيذ فكرة التعليم الإيجابي، فقد بات من الضروري تمكين المعلمين داخل الصفوف، بالإضافة إلى الزملاء من غير المعلمين ليقوموا بتجريب وتكييف وتصميم وطرح أفكار وأنشطة تهدف إلى تعزيز جودة الحياة في بيئاتهم ودوائر النفوذ لمن حولهم.

الخطوة الخامسة: الحرص على الاستدامة من خلال تأسيس فريق تدريبي داخل المدرسة

بهدف ضمان تطبيق التعليم الإيجابي على المدى البعيد، بات من الواضح حاجة المدرسة للاستثمار في

بناء القدرات الخاصة لعدد صغير من الزملاء لقيادة عملية توفير الجهود التدريبية المتواصلة للتعليم الإيجابي للأعضاء الجدد في طاقم العمل وكذلك الأهالي والطلاب الجدد، وأدى هذا إلى تخصيص هيئة تدريسية مختصة بالتعليم الإيجابي بدوام كامل. وباستثناء دورة التدريب الأولية، فإن جلسات التدريب المهنية المستمرة تعدّ أمراً في غاية الأهمية للحفاظ على حيوية المفاهيم ولضمان مواكبة المجتمع لأحدث التطورات في علم جودة الحياة الفتي نسبياً والآخذ في التطور.

الخطوة السادسة: الإدراك بأنّ هذا الالتزام هو التزام مستمر

أبلغت المدرسة في مرحلة مبكرة جداً بأنّ أي استثمار في الموارد البشرية والتكاليف التشغيلية الخاصة بالتعليم الإيجابي لن يقتصر على مجرد دفعة مالية واحدة، بل سيكون عبارة عن تكلفة مالية مستمرة. وتواصلت المدرسة تمويل قسم التعليم الإيجابي الذي يتكون

من رئيس القسم، ومنسقي مبنى التعليم الإيجابي، وقيادة الأنشطة، ومعلمو الصفوف.

تتمثل دراسة الحالة الثانية في كيفية إنجاز تغيير جذري في أسلوب إعداد المعلمين.

إطار عمل جودة الحياة الخاص بالإعداد الأولي للمعلمين في جامعة أديلويد

يُعتبر التعليم مهنة معقدة للغاية، إذ يبدأ المعلمون الطموحون مهنتهم غالباً بالرغبة بتقديم مساهمة إيجابية في تعليم وإشراك الطلاب، ولكنهم غالباً ما يثقلون كاهلهم بالتعقيدات التي تنطوي عليها أدوارهم. فهم يكافحون مع هويتهم المهنية خلال مواجهتهم للضعف في مهارات القراءة والكتابة والحساب في المدرسة، ما ينتج عنه انخفاض كبير في معدل إشراك الطلاب في المدارس. تعد جودة الحياة أساس جذب واستبقاء المعلمين في هذه المهنة، وتُعتبر مراعاة جودة حياة المعلمين مقارنةً جديدةً تنتشر حول العالم، إذ ركزت غالبية البحوث التي أجريت حتى الآن على نموذج العجز (Deficit Model) الذي يؤدي إلى إيجاد معلمين لا يتمتعون بحياة جيدة. تشير نسبة قليلة جداً من البحوث إلى كيفية إعداد معلمين أصحاء وإلى كيفية الحفاظ على عافيتهم وجودة حياتهم. وإننا ندعو إلى اتباع مقاربة منصفة ومستدامة، مقارنةً تجعل من جودة الحياة جزءاً من عملية إعداد المعلم قبل

ومن شأن دمج إطار عمل لجودة الحياة في شهادات إعداد المعلمين الأولية، أن يضع الأسس الأولية لأهمية جودة الحياة في مرحلة مبكرة من رحلة الفرد المرشح للتدريس لاحقاً.

إطار عمل جودة الحياة

قام البروفيسور المساعد ماثيو وايت والفريق العامل في كلية التربية في جامعة أديليد عام 2018 وتحت قيادة البروفيسور فايي ماك كالوم، بابتكار إطار جودة الحياة، القائم على الأدلة لتعليم وإعداد المعلمين. وبهدف تطبيقه في عام 2019، يعمل الإطار على دمج العناصر التأسيسية من فلسفة الفضائل الشخصية والمنهجيات المستندة إلى الأدلة مع جودة الحياة. وتحقق هذا الإصلاح الكبير في برنامجي بكالوريوس وماجستير التدريس بالتزامن مع تلبية المتطلبات المفروضة من قبل مجلس تسجيل المعلمين لجنوب أستراليا، كما يتطرق بشكل واضح إلى المعايير الأسترالية المهنية للمعلمين والقادة («إيه بيه إس تي إس») الخاصة بالمعهد الأسترالي للتدريس والقيادة المدرسية («إيه آي تي إس إل»، 2016).

المشاركون في تصميم المنهاج الدراسي

اشتملت فرق تعزيز التعليم والشراكة الابتكارية الخاصة ببرامج بكالوريوس وماجستير التدريس على كل من:

- رؤساء الكلية.
- مديرو البرنامج.
- منسقي الدورة.
- فرق التدريس الحالية والمستقبلية.
- مصممو التعليم والزملاء في « The Learning Enhancement and Innovation » بالجامعة
- الطلاب من حملة الشهادات الحالية.
- الخريجون من كافة الاختصاصات ممن يُعتبرون معلمين تحت التدريب.

مكنت قوة العملية الفريق من :

- مواءمة المنهاج الدراسي بين المقررات الرئيسية ضمن البرنامج الواحد (الربط داخل المقرر/البرنامج/نتائج مستوى الدراسات العليا، وأهداف وتقييم المقرر).
- تنظيم أنشطة تعلم المقرر ونماذج التصميم المختلطة لدعم نتائج المقرر.

الأثر المحتمل لإطار عمل جودة الحياة

سيخرج أكثر من 750 من خريجي جامعة أديليد من أقسام اللغة والأدب، واللغات الأجنبية، والعلوم

البدء بالخدمة منذ البداية، ونرى بأن هذا سيسهم في إعداد أفضل للمعلمين قبل البدء في الخدمة لمواجهة التعقيدات الخاصة بالمهنة، كما أنه يشكل مساراً يوضح للمعلمين قبل بدء خدمتهم كيفية تعليم جودة الحياة إلى طلابهم المستقبليين.

جامعة أديليد

تُعتبر كلية التربية التابعة لجامعة أديليد واحدة من أقدم الكليات ذات الاهتمامات البحثية المكثفة في أستراليا وأكثرها ابتكاراً وتأثيراً. قامت كلية التربية على مدار الأشهر الـ18 الماضية، بمراجعة جميع برامج إعداد المعلمين لدرجات البكالوريوس والدراسات العليا لضمان جاهزية الخريجين لأداء العمل وقدرتهم على ترك أثر إيجابي على تعلم الطلبة عند البدء بالتدريس. وعلى الرغم من تبني عدد متزايد من المدارس الابتدائية والثانوية الأسترالية لمنهج علمي لجودة الحياة، وبرغم توفر برامج التنمية المهنية في كافة أنحاء العالم، إلا أنّ البرامج الجامعية لإعداد المعلمين قبل البدء بالخدمة فشلت حتى الآن في إعداد المعلمين على نحو كافٍ، كتلك المتعلقة بالنواحي الاجتماعية، والعاطفية والبدنية للمهنة (ماك كالوم 2016، الصفحات 115-116؛ كيرن ووايت، 2018؛ وايت، 2015، الصفحات 167-175؛ وايت، 2017).

ما سبب الاهتمام بالإعداد الأولي للمعلمين؟

يُعدّ المعلّمون بلا شك العامل المدرسي الأهم الذي يُسهم في إنجازات الطلبة، وانتمائهم، ورضاهم، وازدهارهم (هاتاي وبيتس، 2014؛ ألين، وكيرن، وفيلد-برودريك، وهاتاي ووترز، 2018). ومع ذلك، فإنّ ما يصل إلى 53% من المعلمين الجدد يتركون مهنة التعليم خلال الأعوام الخمسة الأولى في جميع أنحاء العالم. لقد أشار مون (2007) منذ أكثر من عقد مضى، إلى أنّ ترك المعلمين للمهنة يعود بشكل رئيسي إلى «الإجهاد»، والمتطلبات المتزايدة للدور الذي يؤديه مع احتواء المناهج على المزيد من المسائل التي ليس بإمكان المجتمع التعامل معها، بالاقتران مع الأعباء الإدارية ومسؤولية المعلمين المرتبطة بالنتائج الخاصة بالسلوكيات الصعبة للطلاب، والضغط المتزايد على الأسر والمجتمعات.

يتمثل أثر ترك المعلمين لمهنة التدريس في خسارة خريجي التدريس الجيدين، الأمر الذي سيقوّض بدوره التنمية طويلة الأمد للقوى العاملة المثقفة التي تنعم بصحة جيدة.

الجدول الأول: ملخص عملية تعزيز برنامج إطار عمل جودة الحياة الخاص بجامعة أديلايد

النشاط	الأهداف	النتيجة
الاستشارة السابقة لعملية تعزيز البرنامج	إشراك أطراف المصلحة المعنية الرئيسيين من المجلس الاستشاري حول استراتيجية إطار عمل جودة الحياة.	المشاركة مع المدراء التنفيذيين لمديرية التربية، والتربية الكاثوليكية في جنوب أستراليا، ورابطة المدارس المستقلة في جنوب أستراليا.
الاجتماع مع الميسرين السابق لعملية تعزيز البرنامج	قام منسق البرنامج بعقد سلسلة من الاجتماعات التخطيطية مع مصممي التعليم للتعاون على ابتكار أهداف ورشة العمل، ومعيار نجاحها ورؤيتها.	الوضوح فيما يخص الغاية والغرض من إطار عمل جودة الحياة.
ورشة العمل الأولى	المشاركة في تصميم أهداف جديدة لبرنامج التعلم الموضوعة في ضوء سمات الدراسات العليا في جامعة أديلايد، والنتائج الحالية للبرنامج والمعايير الأسترالية المهنية للمعلمين والقادة الخاصة بالمعهد الأسترالي للتدريس والقيادة المدرسية، لتحديد نقطة الاختلاف.	الامتثال لمتطلبات مجلس تسجيل المعلمين، والمعهد الأسترالي للتدريس والقيادة المدرسية.
تحديد البرنامج ونتائج تعلم المقرر	دمج إطار عمل جودة الحياة في ضوء سمات الدراسات العليا، والنتائج الحالية للبرنامج والمعايير الأسترالية المهنية للمعلمين والقادة الخاصة بالمعهد الأسترالي للتدريس والقيادة المدرسية.	
ورشة العمل الثانية	تحديد نتائج تعلم المقرر للتخصصات الحالية في ضوء أهداف البرنامج الجديدة.	
تحديد نتائج تعلم المقرر للتخصصات الجديدة في ضوء الأهداف الجديدة للبرنامج	دمج إطار عمل جودة الحياة في ضوء نتائج تعلم المقرر وخبرة التدريس المهنية للطلاب.	
ورشة العمل الثالثة	تحديد نتائج تعلم المقرر للتخصصات الجديدة في ضوء الأهداف الجديدة للبرنامج.	
استكمال عملية اغتنام الفرصة لكافة التخصصات	دمج إطار عمل جودة الحياة في ضوء تقييم المقرر وخبرة التدريس المهنية للطلاب.	
المراحل اللاحقة لورش العمل	دمج إطار عمل جودة الحياة في برنامجي بكالوريوس وماجستير التدريس للحصول على الاعتماد من مجلس مُعلمي جنوب أستراليا.	الامتثال لمتطلبات مجلس تسجيل المعلمين، والمعهد الأسترالي للتدريس والقيادة المدرسية.

«تيكميلينيو» في المكسيك.

تُعتبر جامعة «تيكميلينيو» أول جامعة للتعليم الإيجابي في العالم. تضم الجامعة 58,200 طالباً من مدارس التعليم الثانوي، والكليات، وبرامج الماجستير، ويتوزع الطلاب على 29 حرمًا جامعيًا في أنحاء المكسيك. تتمثل رؤيتها الصريحة في: «إعداد الطلاب لعيش حياة ذات معنى وتزويدهم بالكفاءات اللازمة لتحقيق ذلك»، ويتم تمكين الطلاب من خلال المساهمة في تخصيص برامجهم الجامعية، كما يتم دمج مقارنة التعلّم من خلال الممارسة عبر كافة البرامج الأكاديمية. وإنما نسعى لتحقيق أكبر قدر من العائد على الاستثمار في مجال التعليم، والذي يُمكن ترجمته من خلال إعداد خريجين يتسمون بالكفاءة في بيئة اقتصادية عالمية ويتمتعون بمعدلات توظيف وجودة حياة وسعادة مرتفعة.

وتعرّف جامعة «تيكميلينيو» الجامعة الإيجابية بأنها ذلك المجتمع التعليمي الذي يُنمّي الأشخاص ليظهروا أفضل ما لديهم، متيحاً لهم الازدهار، واكتشاف غرضهم من هذه الحياة، وإفادة المجتمع.

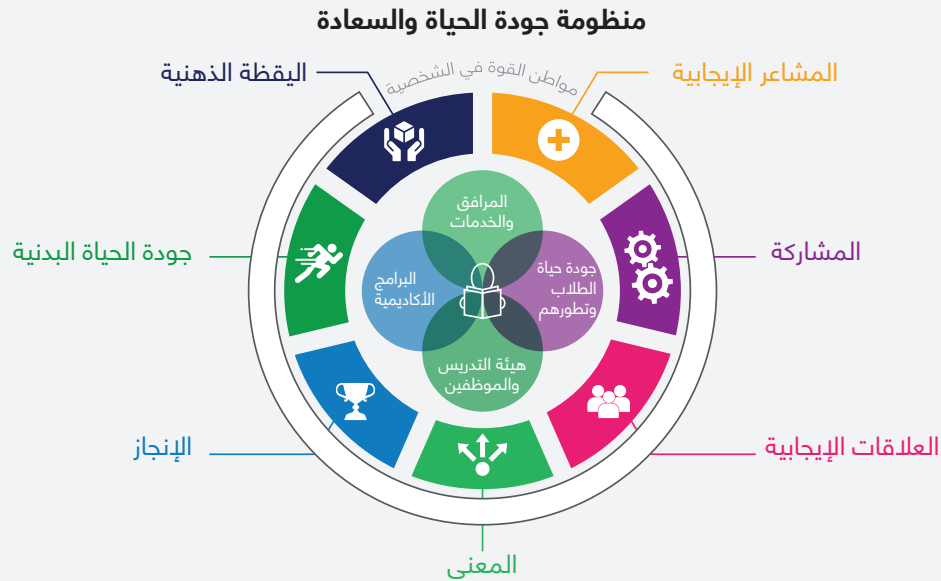
لقد تمت مواءمة كلِّ شيءٍ في «تيكميلينيو» مع «منظومة جودة الحياة والسعادة»، مستلهمة في ذلك من نموذج «بيرما» (PERMA) لجودة الحياة الخاص بمارتن سيليفمان (الإيجابية، المشاركة،

الاجتماعية، والرياضيات، والعلوم الطبيعية، والعلوم الإنسانية، خلال الأعوام الخمسة المقبلة من إطار عمل جودة الحياة. ويتمتع هؤلاء الخريجون بالقدرة على تدريس أكثر من 93,750 طالب من أعمار المدارس المتوسطة والثانوية. تملك كلية التربية استراتيجية بحث وإشراك طموحة ومتوائمة مع فكرة الترابط التدريسي البحثي، كما ستقوم بتعزيز أهمية إطار عمل جودة الحياة لدى أكثر من 1,6 مليون من المواطنين في جنوب أستراليا.

أمّا على الصعيد العالمي، فيُمكن أن يكون الأثر أوسع بكثير في حال تضمنت برامج إعداد المعلمين الأولية منهاجاً دراسياً لجودة الحياة في برامجها ومقرراتها، هذا وتُعتبر جودة حياة المعلمين مسؤولية فردية وجماعية ومُجتمعية وعالمية. وخلص ماك كالوم إلى أنّ: «...جودة الحياة كمفهوم، لها موقعها ومكانها في عملية إعداد المعلمين الأولية وذلك من أجل استبقاء المعلمين ممّن لا زالوا في بداية مشوارهم المهني إلى جانب المعلمين المخضرمين في كافة المواقع حول العالم. إن هناك رابطاً واضحاً بين جودة حياة المعلمين، ودورهم في الصف والمدرسة والمجتمع، وبين نجاح الأطفال والشباب ورضاهم» (2016، الصفحة 128).

تتمحور دراسة الحالة الثالثة لدينا حول كيفية بناء جامعة كاملة للتعليم الإيجابي، وهي مأخوذة من جامعة

الشكل 1: منظومة جودة الحياة والسعادة



الشكل 2: رؤية "تيكميلنيو": تجربة الجامعة الإيجابية



الجدول 1: التدريب في مجال علم النفس الإيجابي والمنظمات الإيجابية

الغاية من الحياة	متعمد في مجال المنظمات الإيجابية	متعمد في مجال علم النفس الإيجابي	
83 %	10 %	84 %	الموظفون (1,673)
88 %	83 %	97 %	قادة الجامعة (225)
55 %	3.8 %	18 %	هيئة التدريس (4,052)

من الطلاب خلال الفصل السادس مقرر المنظمات الإيجابية.

تقوم جامعة «تيكميلنيو» بتعريف «تجربتها الإيجابية» عبر خمس مجموعات من الأطراف المعنية والمجالات: (1) الطلاب، (2) هيئة التدريس والموظفين، (3) الخريجين، (4) الشركاء، (5) والإدارة المستدامة (الشكل 2).

(1) بالنسبة للطلاب: استكشاف وتحقيق الغاية في الحياة، والوصول إلى مستويات عالية من جودة الحياة والسعادة، وعيش تجربة حياتية لا تنسى، وتنمية المهارات اللازمة ليكونوا أكفاء في الاقتصاد العالمي.

(2) بالنسبة لهيئة التدريس والموظفين: هيئة تدريس وموظفين وقادة يتسمون بالإيجابية والتمكين، قادرين

العلاقات الإيجابية، المعنى، والإنجاز)، بالإضافة إلى جودة الحياة البدنية، واليقظة الذهنية، ومواطن القوة في الشخصية. وتسعى كل من المرافق والخدمات، والأنشطة الطلابية، وبرامج التدريب والتنمية والتطوير، والبرامج الأكاديمية إلى تعزيز جودة الحياة والسعادة، كما يصطف كل من أعضاء هيئة التدريس، والموظفين، والمديرين، والبرامج الأكاديمية، والمرافق، ومزودي الخدمات إلى جانب بعضهم البعض لتوليد «ثقافة إيجابية» وبيئة تعليمية في كل من المباني الـ 29 التابعة لجامعة «تيكميلنيو» (الشكل 1).

على مستوى الجامعة، في كل عام، يُكمل 100% من الطلاب (5,100 في العام) مقررًا حول جودة الحياة والسعادة في الفصل الأول، ومن ثم يُكمل 100%

الأكاديمي؟ (يُمكن العثور على العديد من النسخ الدولية لمحاكاة هذه المنهجية في فصل التعليم الإيجابي من التقرير العالمي لسياسات السعادة لعام 2018).

1. الانغماس الثقافي

«تُعتبر السعادة الوطنية الإجمالية أكثر أهمية من الناتج المحلي الإجمالي».

- جيفمي سينغي وانغشوك، الملك الرابع لبوتان، خلال مقابلة مع «فاينانشال تايمز» عام 1986.

تُعتبر بوتان إحدى دول جبال الهملايا ويبلغ تعداد سكانها نحو مليون نسمة، وتستخدم بوتان السعادة الوطنية الإجمالية بدلاً من الناتج المحلي الإجمالي لتقييم مدى التقدم الوطني وتطور السياسة العامة. يتضمن مؤشر السعادة الوطنية الإجمالية تسعة مجالات للتقدم: الصحة، واستخدام الوقت، والتعليم، والمرونة الثقافية، ومعايير المعيشة، والتنوع البيئي، والحوكمة الرشيدة، وحيوية المجتمع، وجودة الحياة النفسية. وتماشياً مع هذا، قامت بوتان بهيكلتها نظامها التعليمي حول مبادئ السعادة الوطنية الإجمالية؛ وباتت المهمة الجليّة لوزارة التعليم البوتانية متمثلة في «التعليم من أجل السعادة الوطنية الإجمالية».

قضى الباحثون من جامعة بنسلفانيا تسعة أشهر في بوتان لفهم وتعلم المعارف والمهارات والسلوكيات والقيم المحلية قبل البدء بأي نوع من البرامج؛ والمشاريع، والدراسات، أو السياسات الواردة لاحقاً في القائمة المرجعية هذه، وتفاعلوا مع المجموعات المعنية الـ10 الواردة في المرحلة الثانية أدناه وتعلموا منها.

2. مشاركة أصحاب المصلحة المعنيين المتعددين

«سأكون بغاية السعادة لو تمكّنا من زيادة الدرجات في مواد الرياضيات والقراءة والعلوم، ولكن المجموعات المختلفة في نظامنا التعليمي تهتم بنتائج مختلفة. إذ يهتم السياسيون بالامتحانات الموحدة وإعادة الانتخاب؛ ويهتم المعلمون بأمنهم الوظيفي ورواتبهم؛ ويهتم الأهالي بجودة حياة أولادهم والحد من التنمر؛ فيما يريد الطلاب أن يستمتعوا فحسب. كيف يُمكننا أن نرضيهم جميعاً؟».

- وزير التربية في إحدى دول أمريكا الوسطى (2018).

لتصميم السياسات التعليمية التي سوف تساهم في تحقيق تغير مستدام على مستوى النظام التعليمي،

على الإدارة والعيش بشكل منسجم ومتسق ضمن منظومة جودة الحياة والسعادة الخاصة بنا، بالإضافة إلى التطور المستمر كأفراد، وإعداد زملاء في العمل قادرين على قيادة الجامعة في المستقبل.

(3) بالنسبة للخريجين: قادة يتمتعون بالغاية في الحياة، ويسعون دائماً على تطوير أنفسهم ليصبحوا أفضل نسخة ممكنة من أنفسهم بوصفهم وكلاء للأعمال الإيجابية وصانعي التغيير في المجتمع الإيجابي.

(4) بالنسبة للشركاء: بناء علاقات طويلة الأمد مع المدارس، والشركاء في القطاع، والمجالس الاستشارية، والمزودين.

(5) بالنسبة للإدارة المستدامة: بروتوكولات تتمتع بعمليات فعّالة ومنصفة، ومُلتزمة بالبيئات الاجتماعية والطبيعية.

قمنا بإنشاء «معهد علوم السعادة» وهو معهد خاص بجودة الحياة والسعادة، وذلك لتقديم التدريب والدعم العلمي في مجال تطوير الجامعة وقراراتها (انظر الرابط الإلكتروني التالي: <http://cienciasdelafelicidad.mx/>).

وتم استثمار قدر كبير من التدريب والتمويل (3,5 مليون دولار أمريكي) منذ عام 2012 في برامج وشهادات خاصة بهيئة التدريس والموظفين وقادة الجامعة في المجالات التالية: أ. مبادئ علم النفس الإيجابي؛ ب. المنظمات الإيجابية؛ ت. الغاية من الحياة (الجدول 1).

القائمة «الإرشادية» (How to) المرجعية ودليل السياسة الخاصة بالتعليم الإيجابي

إن دراسة الحالة الأخيرة لدينا مأخوذة من التجربة الدولية للدكتور أليخاندر أدلر الذي تمثل عمله في الأعوام الستة الماضية في إقناع وزراء التعليم وغيرهم من المسؤولين الحكوميين رفيعي المستوى بفكرة التعليم الإيجابي. تطرح نصيحته أكثر الأسئلة والتحديات التي يتوجب على كل شخص يحاول إقناع الآخرين ممّن يقودون قطاع التعليم على نطاق واسع، أن يعرف كيفية الإجابة عليها.

سنقوم باستخدام دراسة الحالة الخاصة به حول التعليم من أجل السعادة الوطنية الإجمالية في بوتان، وهي البلد التي أثبتت فيها تجريبياً ولأول مرة العلاقة بين جودة الحياة والأداء الأكاديمي المعزز. قمنا بدراسة مسألتين في بوتان: (1) هل يساعد منهاج السعادة الوطنية الإجمالية على تعزيز جودة الحياة؟ (2) هل من شأن جودة الحياة المتزايدة أن تحسن من الأداء

- وزير التربية في إحدى دول جنوب آسيا (2015).

شملت الدراسة في بوتان 18 مدرسة ثانوية عامة في ثلاث مقاطعات في بوتان: تيمفو، وبوناخا، ووانغدو فودرانغ. هذا ويدرس 95% من الطلاب البوتانيين في المدارس العامة وتُعتبر الإنجليزية هي لغة التعليم في بوتان.

استخدمت الدراسة تصميم المجموعة العشوائية على مستوى المدرسة ككل في 18 مدرسة ثانوية في بوتان (8,385 طالباً). قمنا بتوزيع المدارس بشكل عشوائي بين مجموعة العلاج التي تلقت منهاج السعادة الوطنية الإجمالية لفترة 15 شهراً، ومجموعة التحكم التي تلقت منهاج السعادة الوطنية الإجمالية الوهمي خلال فترة الـ 15 شهراً المماثلة. وقمنا بتخصيص منهاج وهمي للمجموعة الثانية بغرض التحكم بعوامل الطلب غير الطبيعية في نتائجنا، مثل «أثر هوثورن» (Hawthorne Effect) أو «أثر بجماليون» (Pygmalion Effect) الذين تم توثيقهما في مؤلفات الدراسات الطولية. شملت مجموعة العلاج 11 مدرسة (العدد= 5,247 طالب)، بينما شملت مجموعة التحكم سبعة مدارس (عدد= 3,138 طالب). وكان متوسط أعمار الطلاب 15,1 عاماً (الانحراف المعياري 2,2، والحد الأدنى 10، والحد الأقصى 24)، وشكلت الإناث نسبة 54% من الطلاب.

كانت هذه الدراسة أحادية التعمية، إذ لم يكن الطلاب والمعلمون وموظفو المدارس على علم إن كانوا جزءاً من مجموعة العلاج أو التحكم. وخلال عملية التدخل، لم يكن سوى باحثون من جامعة بنسلفانيا وتسعة موظفين من وزارة التربية في بوتان على علم بالمجموعات التي تنتمي إليها المدارس.

واستخدم استطلاع جودة حياة الطلاب مقياس (EPOCH) (وهو اختصار: المشاركة، والثبات، والتفاؤل، والترابط، والسعادة) الموثق لقياس جودة حياة المراهقين (كيرن وآخرون، 2015). وشمل الاستطلاع مقياساً إجمالياً للرضا عن الحياة، وهو مقياس البنود الخمسة لرضا المراهقين عن الحياة (داينر، وإيمونز، ولارسن، وغريفين، 1985)، كما اشتمل الاستطلاع على أسئلة حول العمر، والنوع الاجتماعي، والمدينة، واستخدام وسائل التواصل الاجتماعي.

قمنا بجمع بيانات جودة الحياة الأساسية من كافة الطلاب في المدارس الثانوية الـ 18 (العدد= 8,385) خلال شهر مايو 2012، أي قبل شهر واحد من تقديم منهاج السعادة الوطنية الإجمالية. وبالإضافة إلى مقياس جودة الحياة المبلغ عنها ذاتياً، كان لدينا أداء الطلاب المشاركين في الامتحانات السنوية الموحدة (التقييم

فمن الضروري أن يتم تصميم وتنفيذ كافة مكونات التعليم الإيجابي عن طريق مشاركة أكبر قدر ممكن من أصحاب المصلحة المحليين المعنيين بقطاع التعليم.

ويشمل هذا ما يلي:

1. صناعات السياسات على المستويات المحلية، والإقليمية، والوطنية (وزارات التربية).
2. المعلمون.
3. المدراء.
4. موظفو المدارس.
5. الطلاب.
6. الأهالي ومقدمو الرعاية.
7. الباحثون الأكاديميون.
8. موظفو القطاع الخاص.
9. قادة الجامعات.
10. المؤسسات التعليمية غير الربحية والمستقلة.

3. تقييم الاحتياجات والأهداف

«أعلم بأنكم تعتقدون أنكم تفهمون ماهية التعليم من خلال الأرقام والإحصائيات، والألقاب الرنانة للجامعات. ولكنني قضيت 40 عاماً في قطاع التعليم ولا أعتقد بأن لديكم أدنى فكرة عما يعرفه المعلمون مثلي عن التدريس والتعلم، أو مجالات اهتمامنا، أو احتياجاتنا، وكيف تتم معاملتنا بالفعل في المدارس العامة.»

- معلم مدرسة ثانوية في مدرسة مدينة ماريكينا الثانوية في الفيليبين.

عمل باحثون من جامعة بنسلفانيا، باستخدام منهجية التقصي التقديري (كوبرايد وويتني، 2008)، مع أعضاء من المجموعات المعنية الـ 10 المذكورة أعلاه لتحديد مواطن القوة الموجودة في منظومة التعليم البوتانية، فضلاً عن التعرف على الاحتياجات، والأهداف، والحوافز الخاصة بمختلف الأطراف المعنية. وشملت المنهجية المستخدمة في مرحلة تقييم الاحتياجات والأهداف الخاصة بالمشروع جمع البيانات غير المهيكلة (أي المحادثات غير الرسمية)، والمقابلات المهيكلة ومجموعات التركيز، وجمع وتبويب البيانات الكمية السكانية والأنثروبولوجية.

4. تصميم الدراسة وقياس خط الأساس الكمي

«كيف يُمكنكم التأكد من أن الأداء الأكاديمي للطلاب لن يتدهور في حال قمنا باستثمار مواردها المالية والبشرية المحدودة في جودة الحياة؟»

«إن أردت أن تدرب أحداً ما على مهارات جودة الحياة التي نتحدث عنها، فقم بتعليمها للطلاب مباشرة، فهم الجهة المنتفعة المنشودة في مدارسنا. لمّ تتكبد عناء تدريب المعلمين؟ ولماذا تدرب مديراً مثلي؟ أنا بارع في عملي الذي يتمحور غالباً حول القيادة والحفاظ على انضباط الجميع أكثر من التدريس والتعليم».

- مدير إحدى المدارس الثانوية العامة في أمريكا الجنوبية (2014).

«إنّ جميع الراشدين في المدرسة بدءاً من المدير مروراً بالمعلمين ووصولاً للموظفين، هم الأشخاص الذين يحددون الثقافة والسلوكيات العامة في المدرسة. وهم الجهة التي ينبغي تدريبها إن أردنا أن نحقق تغييراً حقيقياً ومستداماً».

- مدير المدرسة الثانوية العامة ذاته في أمريكا الجنوبية (2018).

جرى إخبار المدراء والمعلمين من كلا المجموعتين من المدارس بأنهم يتلقون التدريب لتدريس منهاج السعادة الوطنية الإجمالية، وبأنهم سيقومون بتقديم مقرر «المهارات الحياتية» لفترة 15 شهراً بهدف زيادة معدل جودة حياة الطلاب. تمّ تعيين «مدير للسعادة الوطنية الإجمالية» ممن حصلوا على تدريب في مجال التعليم، وتمّ تدريبه للعمل في كل مدرسة؛ وحرص مدراء السعادة الوطنية الإجمالية هؤلاء على تطبيق المنهاج بطريقة صحيحة من خلال عملية تدخل استمرت لـ15 شهراً. تلقى الطلاب في المدارس المنتمجة إلى المجموعتين العدد ذاته من الساعات الدراسية خلال مقرر المهارات الحياتية الحقيقي الذي دام لـ15 شهراً ومقرر المهارات الحياتية الوهمي الذي دام لـ15 شهراً كذلك؛ وهو ساعتان في الأسبوع.

كما جرى تدريب جميع المدراء والمعلمين من المدارس الـ11 في مجموعة العلاج خلال دورة استمرت لعشرة أيام وخصصت لمنهاج السعادة الوطنية الإجمالية. وكان المدربون عبارة عن علماء نفس من جامعة بنسلفانيا وتسعة موظفين مدرّبين من وزارة التربية في بوتان؛ واستخدم دليل تدريبي تحت عنوان «الإعداد لمنهاج السعادة الوطنية الإجمالية». وقام المدربون بتعليم المدراء والمعلمين كيفية ممارسة وتعليم المهارات الحياتية الـ10، كما تمّ تدريب المعلمين أيضاً على كيفية دمج مقرراتهم الأكاديمية (مثل الرياضيات والعلوم والقراءة) بالمهارات الحياتية الـ10.

وعلى الجانب الآخر، تمّ تدريب المدراء والمعلمين في المدارس السبعة المنتمجة إلى مجموعة التحكم خلال دورة تدريبية وهمية للسعادة الوطنية الإجمالية

التعليمي الوطني (NEA) من سبتمبر 2011 (قبل التدخل). يعمل التقييم التعليمي الوطني على تقييم الطلاب في مواد الرياضيات، والقراءة ويتم إجراؤه سنوياً في شهر سبتمبر من قبل وزارة التربية لكافة الطلاب في المدارس الابتدائية والثانوية العامة في بوتان.

5. تطوير المناهج والتكّيف

«كيف يُمكن تحقيق توازن صحي بين ما يقول العلم بأنه الأفضل وبين ما يحتاجه المعلمون بالفعل في ظل سياقات وثقافات مختلفة لكي يكونوا قادرين على التدريس بفعالية داخل الصفوف».

- وكيل وزارة التربية في إحدى دول أوروبا الوسطى (2017).

قامت وزارة التربية في بوتان بدعوتنا للمشاركة في إعداد منهاج دراسي للسعادة الوطنية الإجمالية بحيث يستهدف عشرة «مهارات حياتية» غير أكاديمية لطلاب المدارس الثانوية (الصفوف من السابع وحتى الـ12):

1. اليقظة الذهنية: الوعي للأفكار، والمشاعر، والبيئات المحيطة.
2. التعاطف: التعرف على مشاعر أو أفكار الأشخاص الآخرين.
3. الوعي الذاتي: فهم المهارات، ومواطن القوة، والحدود والقيود، والأهداف الشخصية.
4. التكّيف مع المشاعر: تحديد، وفهم، وإدارة المشاعر.
5. التواصل: أن يكون الشخص نشطاً وبناءً في التواصل.
6. العلاقات بين الأشخاص: تعزيز التفاعلات الصحية مع الأصدقاء والأسرة.
7. التفكير الإبداعي: تطوير أفكار جديدة ومفيدة.
8. التفكير النقدي: وضع المفاهيم، وتطبيق، وتحليل، وتوليف، و/أو تقييم المعلومات كدليل نحو المعتقدات والأفعال.
9. اتخاذ القرارات: اختيار أفضل الخطط والمعتقدات أو الأفعال من بين الخيارات المتاحة.
10. حلّ المشاكل: الوصول إلى المعطيات الفعّالة لحلّ المشاكل النظرية والعملية.

يعمل المنهاج الدراسي على تعليم هذه المهارات خلال فترة تمتد لـ15 شهراً وعبر مقرر مستقل يُدعى «المهارات الحياتية». كما يقوم المنهاج بدمج هذه المهارات في المقررات الأكاديمية الموجودة.

6. تدريب المعلمين

على نحو تفاعلي في صفوف علم الأحياء والكيمياء والفيزياء والرياضيات في ممارساتهم في علم النباتات. وبالإضافة إلى ذلك، تعلم الطلاب مهارات التفكير النقدي، والتفكير الإبداعي، واتخاذ القرارات، وحل المشاكل، وذلك من خلال العملية المعقدة المتمثلة في إنبات أنواع مختلفة من النباتات بالتعاون مع زملائهم الطلاب وفهم دور الطعام في النظام الاقتصادي المحلي والعالمى الأوسع.

كما تعلم المدرسون في الصف كيفية تزويد الطلاب بالملاحظات بطريقة أسهمت في تمكينهم وتحفيزهم، وتعرف المعلمون على أهمية تحديد والإشارة إلى ما كان يقوم به الطلاب في داخل صفوفهم بشكل صحيح، بدلاً من مجرد التركيز على الممارسات الخاطئة.

8. قياس ما بعد التدخل والتقييم المستمر للأثر

«كيف ستعرف ما إذا كان هذا الأمر ناجحاً؟ كيف ستعلم ما إذا كنت تعزز من معدلات جودة الحياة؟ وكيف ستعلم ما إذا كنت تحقق نتائج تعليمية أفضل؟».

- وزير التربية في إحدى دول شرق آسيا (2017).

قمنا بجمع البيانات الخاصة بجودة الحياة مجدداً عند نهاية عملية التدخل، في سبتمبر 2013 (العدد=7,363، معدل المشاركة=99%). كما قمنا بجمع بيانات جودة الحياة مرة ثالثة في سبتمبر 2014، بعد 12 شهراً من انتهاء عملية التدخل (العدد=6,524، معدل المشاركة

امتدت لأربعة أيام تعلموا خلالها كيفية تدريس مقررات التغذية، وعلم النفس، والتشريح البشري. وكان المدربون المشاركون في هذه الدورة هم ذات المدربين المشاركين في دورة التدريب على السعادة الوطنية الإجمالية الخاص بمجموعة العلاج.

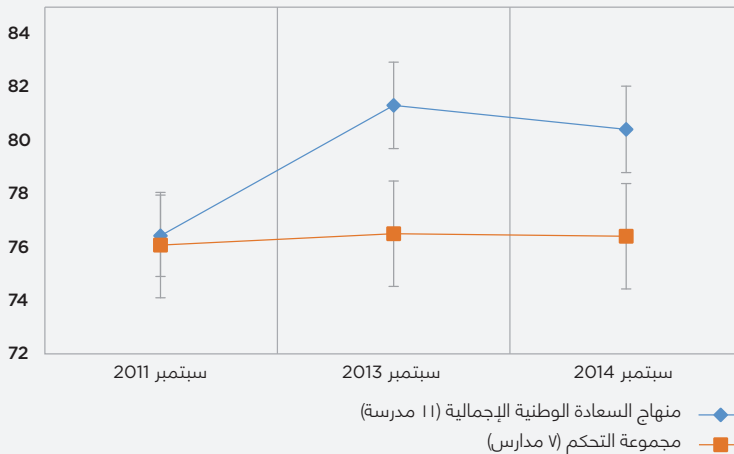
7. تنفيذ المنهاج

«أنا معلم رياضيات. ما علاقة جودة الحياة بالرياضيات؟».

- أحد المعلمين في مدرسة الثانوية العامة في الشرق الأوسط/شمال أفريقيا (2017).

تم تدريب المعلمين على كيفية دمج مقرراتهم الأكاديمية (مثل الرياضيات، والعلوم، والقراءة) في المهارات الحياتية الـ10. وجرى تدريس مادة الأدب على سبيل المثال من منظور السعادة الوطنية الإجمالية، وذلك من خلال تحديد مواطن القوة والفضائل لدى الشخصيات الواردة في الروايات ومن خلال تشجيع الطلاب على استخدام مواطن القوة هذه في حياتهم اليومية. وعلاوة على ذلك، شارك كافة الطلاب في مجموعة التدخل في تمارين علم النباتات في الحدائق العضوية الموجودة في كل من مباني المدارس الـ11 حيث تعلموا كيفية زرع وإنبات وجني الخضراوات وغيرها من أنواع الغذاء. ومن خلال دراسة فيزيولوجيا النباتات وجيناتها وبيئتها وتصنيفها وبنيتها، وأهميتها الاقتصادية، تعلم الطلاب كيفية تطبيق ما تعلموه

الشكل 3: نتائج الاختبار الموحد في بوتان



النتيجة من أصل 100
درجة في اختبار التقييم
التعليمي الوطني

يدل التحول التصاعدي الذي يبلغ 0,53 من الانحرافات المعيارية في أداء الاختبار الموحد، على أن الطلاب ممن كان أداءهم عند مستوى 50% قبل التدخل أصبح أداءهم عند مستوى 60% بعد 15 شهراً من بدء التدخل. وهذا يعادل تقريباً التحصيل الذي يُمكن تحقيقه خلال عام أكاديمي كامل.

كما كانت أقوى عوامل التنبؤ بالزيادة في الأداء في نتائج الاختبار الموحد، مع مراعاة الأداء الأكاديمي في الوقت t0 هي: المزيد من المشاركة، والمزيد من المثابرة، ومستوى أعلى من الترابط (جرى قياسها جميعاً بواسطة أداة EPOCH).

9. التقييم والتكيف والتطوير المستمر للأثر

«هل سينجح هذا الأمر على نطاق واسع وعلى المدى البعيد؟».

-وزير التربية في إحدى دول شرق آسيا (2018).

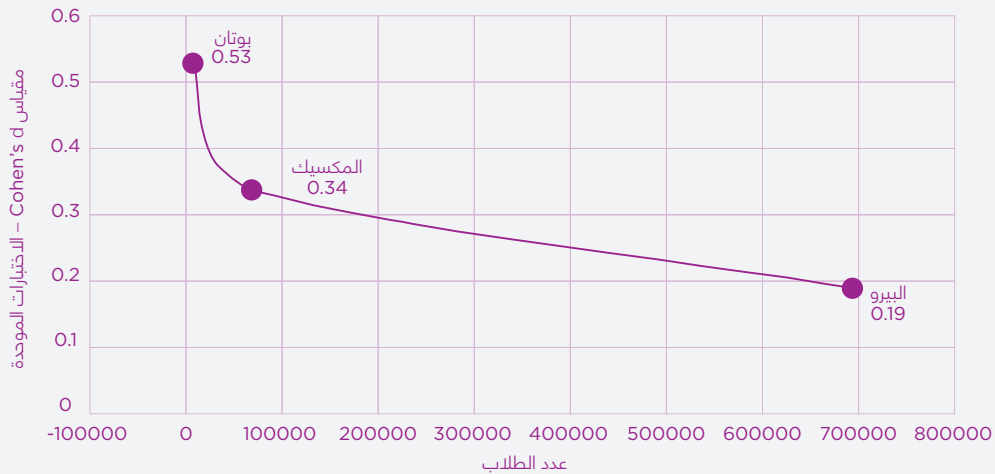
لم ينجح برنامج «التعليم من أجل السعادة الوطنية الإجمالية» في بوتان والذي صمم بغية تعزيز جودة حياة الطلاب، في زيادة جودة حياة الطلاب فحسب، ولكنه أسهم وبشكل كبير في زيادة أداء الطلاب في الاختبارات الوطنية الموحدة. وتُظهر هذه البيانات، عند النظر إليها مجتمعة بأن جودة الحياة والإنجاز الأكاديمي لا يتعارضان، كما أشار البعض (ماير وكوب، 2000)؛ بالعكس، فإن تعليم المهارات الحياتية

99%). ولم تدرج في هذه الدراسة سوى بيانات الطلاب الذين استكملوا الجولات الثلاثة من جمع البيانات (العدد = 6,524).

أسهم منهاج السعادة الوطنية الإجمالية بتحقيق زيادة ملحوظة في جودة الحياة، إذ أظهرت التحليلات الطولية لبيانات الاستطلاعات على مستوى المدرسة من مايو 2012 وحتى سبتمبر 2013 زيادة منهاج السعادة الوطنية الإجمالية لجودة حياة الطلاب المراهقين بشكل ملموس (بحسب مقياس EPOCH) في مدارس مجموعة العلاج، مقارنة بمدارس مجموعة التحكم (Cohen's d = 0,59, t(16) = 3,54, P=0,002). نجح منهاج السعادة الوطنية الإجمالية في زيادة جودة حياة المراهقين في مدارس مجموعة العلاج بالمقارنة مع مدارس مجموعة التحكم.

كما نجح منهاج السعادة الوطنية الإجمالية في تحقيق زيادة كبيرة في الأداء الأكاديمي، وكما هو موضح في الشكل (1)، فقد أظهرت التحليلات الطولية على مستوى المدرسة لنتائج الاختبار الموحد من سبتمبر 2011 وحتى سبتمبر 2013 نجاح منهاج السعادة الوطنية الإجمالية في زيادة نسبة الإنجاز الأكاديمي بشكل كبير في مدارس مجموعة العلاج بالمقارنة مع مدارس مجموعة التحكم (Cohen's d = 0,53, t(16) = 2,37, P=0,031). وبقي الفارق بين مدارس مجموعة العلاج ومدارس مجموعة التحكم كبيراً حتى بعد 12 شهراً (d = 0,48, t(16) = 2,24, P>0,040).

الشكل 4: مقياس Cohen's d مقابل عدد الطلاب (الأداء الأكاديمي)



التقييم التعليمي الوطني. وأمّا في المكسيك، كان لدينا 68,762 طالب في تجربتنا العشوائية الموجهة ووجدنا حجم أثر بلغ 0,34 انحرافاً معيارياً على أدائهم الأكاديمي، بحسب ما تم قياسه بواسطة اختبارات (ENLACE) و (PLANEA) الوطنية الموحدة. وفي البيرو، كان لدينا 694,153 طالباً في تجربتنا العشوائية الموجهة، ووجدنا حجم أثر يبلغ 0,19 انحرافاً معيارياً على جودة حياتهم، بحسب ما تم قياسه من قبل الاختبار الوطني الموحد للتعليم في الطفولة المبكرة (ECE).

تشير النتائج دقة العلاج الذي قمنا به، إلى أنّه كلما زاد حجم التدخل انخفضت دقة العلاج الخاص بالمنهج الدراسية لجودة الحياة. وبلغت دقة العلاج الخاصة بتدخلاتنا الثلاثة في مناهج جودة الحياة 87% في بوتان، و78% في المكسيك، و71% في البيرو. وقد يكون العدد المتزايد لطبقات المدرسين قد أسهم في الحد من دقة تنفيذ مناهج جودة الحياة الدراسية. ففي بوتان، لم يكن هناك أي مدرّبين وسطاء، وفي المكسيك كانت هناك طبقة واحدة من المدرّبين الوسطاء، بينما توجد في البيرو طبقتان من المدرّبين الوسطاء.

لطالما حرصت مؤلفات مجال التعليم على تحديد جودة المعلمين بصفقتها العامل الوحيد والأهم في النتائج التعليمية للطلاب، خلال الأعوام الدراسية أو ما بعدها (رايس، 2003). وجرى تصميم دورات جودة الحياة، سواءً تلك المخصصة للمدرّاء والمعلّمين في بوتان، أو للمدرّبين في المكسيك والبيرو، لتكون تجارب عظيمة وتحولية. فقط في مثل هذا السياق، يمكن للبالغين تعلم كيفية ممارسة وتجسيد المهارات الحياتية لجودة الحياة خلال فترة قصيرة من الزمن. وإنّ الحقيقة المتمثلة في كون الطلاب في كل من الدراسات الثلاثة كانوا على مسافات مختلفة من الراشدين الذين خاضوا دورات جودة الحياة ربما أثرت على دقة العلاج ومستويات الأثر المقابلة لها. ففي بوتان، على سبيل المثال، قام المعلّمون الفعليون ممّن عاشوا تجربة دورة جودة الحياة بتدريس الطلاب مناهج السعادة الوطنية الإجمالية. ومن جهة أخرى، وفي البيرو، كان قد تلقى المعلّمون الذين درسوا الطلاب مناهج «خطوة بخطوة» (Paso a Paso ، تدريباً على هذا المنهج من قبل مدرّبين كانوا قد تلقوا بدورهم التدريب من قبل مدرّبين آخرين ممّن عاشوا تجربة دورة جودة الحياة.

وبوجود الموارد المالية والبشرية والبنية التحتية المناسبة خلال التدخلات المستقبلية، ينبغي أن يعيش كافة المعلّمين ممن يُدرّسون مناهج جودة الحياة، تجارب وخبرات ودورات جودة الحياة. وبالتالي،

أسهم وبشكل مستمر في زيادة جودة الحياة ومعدل الإنجازات الأكاديمية في مختلف السياقات الاجتماعية، والاقتصادية، والثقافية وعلى نطاقات واسعة. وتلتزم وزارة التربية في بوتان حالياً بالجدول الزمني المقرر لتطبيق مناهج السعادة الوطنية الإجمالية في كافة المدارس الثانوية العامة بالبلاد بحلول عام 2022.

لقد بيّنت التحليلات التجميعية بأنّ أفضل عمليات التدخل التي استهدفت الأداء بشكل مباشر نجحت بالمتوسط في ترك أثر «صغير» يتراوح حجمه بين 0,15 إلى 0,20 انحراف معياري (دورلاك وآخرون، 2011). تُعتبر هذه التدخلات باهظة التكلفة وتم تنفيذها على نطاق ضيق (أقل من 1,000 طالب). في حين تركت تدخلاتنا على أداء الطلاب في الاختبارات الوطنية الموحدة أثراً يصل حجمه إلى 0,19 انحراف معياري لدى 694,153 طالب في البيرو، و0,53 انحراف معياري لدى 6,524 طالب في بوتان. وتشير هذه النتائج عند النظر إليها مجتمعة بأنّ استهداف المهارات بغية زيادة جودة الحياة قد يؤدي بالفعل إلى مكاسب أكاديمية تفوق تلك التي قد تنجم عن استهداف الأداء الأكاديمي بشكل مباشر. من شأن تعليم الطلاب هذه المهارات الحياتية أن يجعلهم أكثر تقبلاً لتعلّم المواد الأكاديمية، وقد يمكّنهم من استغلال مهاراتهم الأكاديمية بشكل أفضل عند الخضوع للاختبارات الموحدة.

أظهرت نتائجنا نوعاً من المفاضلة بين عدد الطلاب فيما يخص التدخل وحجم الأثر، لكل من جودة الحياة والأداء الأكاديمي.

يدل التحول التصاعدي الذي يبلغ 0,53 من الانحرافات المعيارية في أداء الاختبار الموحد، على أنّ الطلاب ممّن كان أدائهم عند مستوى 50% قبل التدخل أصبح أدائهم عند مستوى 60% بعد 15 شهراً من بدء التدخل. وهذا يعادل تقريباً التحصيل الذي يُمكن تحقيقه خلال عام أكاديمي كامل.

كما كانت أقوى عوامل التنبؤ بالزيادة في الأداء في نتائج الاختبار الموحد، مع مراعاة الأداء الأكاديمي في الوقت t0 هي: المزيد من المشاركة، والمزيد من المثابرة، ومستوى أعلى من الترابط (جرى قياسها جميعاً بواسطة أداة EPOCH).

كانت هناك مفاضلة بين عدد الطلاب في عمليات التدخل الثلاث التي قمنا بها وبين حجم الأثر على الأداء الأكاديمي للطلاب. ففي بوتان، كان لدينا 6,524 في تجربتنا العشوائية الموجهة ووجدنا حجم أثر بلغ 0,53 انحرافاً معيارياً على أدائهم الأكاديمي حسب ما تم قياسه من قبل الاختبار الوطني الموحد التابع لعملية

العشوائية واسعة النطاق والشاملة للمدرسة بأكملها حول جودة الحياة والإنجاز، بينما أنّ تدريس مهارات جودة الحياة على نطاق واسع أمرٌ ممكن وأنه يحسن الأداء الأكاديمي بشكل دائم، وتوصلنا إلى أن التعليم الإيجابي -يساهم في بناء كل من جودة الحياة والمهارات الأكاديمية معاً - هو أمرٌ ممكن ومرغوب. وسيعمل هذا النموذج الجديد على غرس البذور الضرورية لتعزيز استدامة الحالة الإنسانية.

فإنّ قدرتنا على تحقيق مستويات أثر عالية على كل من جودة الحياة والأداء الأكاديمي كتلك التي وجدناها في بوتان وعلى نطاق واسع مثل البيرو، تبقى سؤالاً تجريبياً ستجيب عليه تجارب جودة الحياة والتعليم المستقبلية.

نموذج تعليمي جديد

على الرغم من تحسن المعايير المادية في جميع أرجاء العالم خلال الخمسين عاماً الماضية، إلا أن جودة الحياة بقيت تقريباً من دون أيّ تغيير يذكر في غالبية البلدان (إيسترلين، 2013). وخلال العقود الخمسة ذاتها، ازداد انتشار الاكتئاب بمعدلات خطيرة، وانتقلت فترة ظهور عوارض الاكتئاب الأولى من سن الرشد إلى مرحلة مبكرة من سن المراهقة (بيرماهر وآخرون، 1996). تُسهم الأمراض النفسية في انخفاض الدرجات العلمية، وارتفاع نسبة الغياب، وتحد من القدرة على ضبط النفس، وترفع نسب التسرب الدراسي (ماك ليود وفيتس، 2007). تدل هذه النتائج على الحاجة لنظام تعليمي يعمل على رفع جودة الحياة النفسية للمراهقين وتعليم المهارات الحياتية. من شأن هذا النمط من «التعليم الإيجابي» أن يقدم نموذجاً تعليمياً جديداً يؤكد على جودة الحياة كمورد يُمكن البناء عليه طوال الحياة (سيليفمان، 2011).

وأشارت دراسات سابقة محدودة النطاق إلى أنّ جودة حياة الشباب تُسهم في إنجازاتهم الأكاديمية، وتحد من سلوكياتهم الخطيرة، وتحسّن صحتهم البدنية عند بلوغهم سن الرشد (هويت، تشايس-لانسدل، ماك ديد، آدم، 2012). كما اعتبرت دراسات أخرى أيضاً جودة حياة الطلاب كعامل وقائي ضد الإصابة بالاكتئاب في مرحلة الشباب، ومن شأنها أن تعزز الإبداع والتماسك الاجتماعي والمواطنة الجيدة (واترز، 2011). وعلاوة على ذلك، وبعد مرور 15 عاماً من حياتهم، فمن المرجح أن يجني المراهقون المتمتعون بجودة حياة شخصية عالية قدراً أكبر من المال، ويحققوا نجاحاً أكبر وتحصيلاً أكاديمياً أعلى من أولئك المراهقين الأقل سعادة (دي نيفي وأوزولد، 2012).

لذا، يُمكن التأكيد على فكرة أن التعليم الذي يُسهم في تعزيز جودة الحياة في حد ذاته يعمل أيضاً كعامل وقائي ضد الأمراض النفسية، وبمعنى آخر تستحق جودة الحياة أن ننظر إليها كمسعى شامل يتمتع بقيمة جوهرية. ولكن مصدر القلق الشائع حول مثل هذه التدخلات هي أنّها قد تتدخل في الأهداف الأكاديمية التقليدية وتؤدي إلى انحراف الموارد الشحيحة عن الأوساط الأكاديمية. ومن خلال الدراسات الثلاثة

التعليم الإيجابي حول العالم 2018-2019

الشبكة الدولية للتعليم الإيجابي (IPEN) (<http://ipen-network.com>)

نظراً لانتشار التعليم الإيجابي في جميع أنحاء العالم، فإن وجود منظمة دولية مركزية سيكون عاملاً مساعداً للغاية، وهذا هو الدور الذي تقوم به الشبكة الدولية للتعليم الإيجابي (IPEN)، وهي عبارة عن شبكة مكونة من أكثر من 28,000 معلم عبر 165 بلداً في ست قارات، والذين عبّر الكثير منهم عن اهتمامهم بالتعليم الإيجابي. تقوم الشبكة بهذه المهمة من خلال تواجدها عبر الإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي، ونشر الأدوات والموارد، وتؤدي دورها كمنصة للتواصل عبر مجتمع مفتوح وتُشترط العضوية فيه، ودعم المكاتب الإقليمية في المملكة المتحدة ودبي، وتنظيم ورعاية المؤتمرات الإقليمية والعالمية، وبمشاركة أكثر من 40 ممثل عالمي في 50 بلداً حول العالم. تلتزم الشبكة الدولية للتعليم الإيجابي، التي تأسست عام 2014، بتطوير التعليم الإيجابي من خلال ثلاثة أهداف: تغيير الممارسة التعليمية من خلال تزويد الممارسين بالأدوات التي يحتاجونها للبدء في تقديم التعليم الإيجابي داخل الصفوف؛ إقناع واضعي السياسات بتغيير أطر العمل التي لديهم حتى يتشجع العاملون في هذا المجال على التدريس في مجالات تطوير الشخصية وجودة الحياة إلى جانب الدراسة الأكاديمية الطويلة؛ إنشاء المجتمع التعاوني اللازم لتطوير فهم أعمق للتعليم الإيجابي من الناحيتين النظرية والعملية.

واستناداً إلى نجاحات المهرجان الأول للتعليم الإيجابي الذي نظّمته الشبكة الدولية للتعليم الإيجابي في 2016، فقد تعاونت الشبكة مع مركز «ديفيد إل. كوبر رايدر» للتقصي التقديري التابع لكلية تشامبلين لاستضافة مسرعات التعليم الإيجابي العالمي إلى جانب النسخة الثانية من مهرجان التعليم الإيجابي وقمة التقصي التقديري في فورت ورتش بتكساس في يونيو 2018. تضمنت مسرعات التعليم الإيجابي العالمي فعاليات قمة التقصي التقديري التي امتدت لثلاثة أيام وترأسها ديفيد كوبر رايدر وفريقه، وركزت القمة على السؤال: كيف يُمكننا تسريع وتوحيد أفضل أساليب التعليم في القرن الحادي والعشرين وأفضل ما في علم الازدهار البشري، وعلم النفس الإيجابي لمواطني القوة البشرية؟ واعتُبر هذا المسرع التعاوني الأكبر من نوعه على الإطلاق وهو يُنظّم بهدف النهوض بالتعليم الإيجابي. نجحت الفعالية في استقطاب أكثر من 800 من المعلمين، ومدراء المدارس، وواضعي السياسات، وعلماء النفس،

والعاملين في هذا المجال، والطلاب من أكثر من 30 بلداً للعمل على تصميم المبادرات المحددة الرامية إلى تسريع تنفيذ التعليم الإيجابي حول العالم.

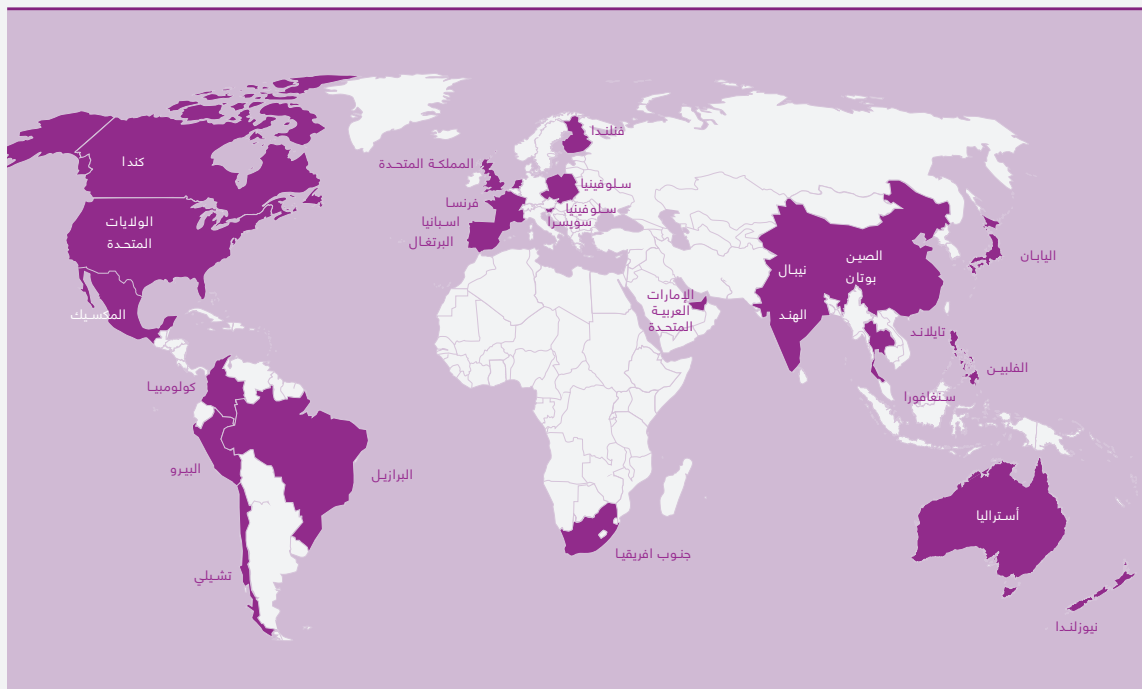
غطت هذه المبادرات السياق التعليمي من رياض الأطفال إلى الجامعة، فضلاً عن السياقات الجغرافية والمجالات الأخرى مثل السياسة، والتقييم، والأبحاث، والحكومة. وشملت المجالات المحتملة للتعاون وتطوير المبادرات دور الذكاء الاصطناعي والتقنيات الرقمية في تسريع التعليم الإيجابي؛ والمبادرات التي يقودها الشباب لتطوير التعليم الإيجابي؛ ودور الشركات كقوة دافعة للتعليم الإيجابي؛ وترسيخ المعايير وأفضل ممارسات التعليم الإيجابي؛ وخلق الموارد لإعداد المعلمين، والهيئات الإدارية والتدريسية في المدارس، بالإضافة إلى الأهالي والعائلات؛ والإعداد لقمم وطنية لتسريع التعليم الإيجابي في الصين، وهولندا/بلجيكا، وأمريكا اللاتينية، وسنغافورة، والولايات المتحدة؛ من بين العديد من المجالات الأخرى. تمّ نشر المداولات التي جرت ضمن فعاليات مسرعات التعليم الإيجابي العالمي بشكل مشترك من قبل الشبكة الدولية للتعليم الإيجابي ومركز «كوبر رايدر»، وذلك في تقرير بعنوان: «تعزيز قدرات التعليم الإيجابي: تحويل الإلهام إلى عمل» (2018). هذا وسيتلقى المجتمع الذي أسسته مسرعات التعليم الإيجابي العالمي دعماً مشتركاً من كل من الشبكة الدولية للتعليم الإيجابي ومركز «كوبر رايدر» من خلال تسهيل تطوير المبادرة والإبقاء على تواصل الشبكة على مدار العامين المقبلين. ويجري نشر النتائج الخاصة بمسرعات التعليم الإيجابي العالمي والمبادرات التي يتم طرحها من خلال العملية عبر المواقع الإلكترونية ووسائل الاتصال الخاصة بالشبكة الدولية للتعليم الإيجابي ومركز «كوبر رايدر». <https://www.champlain.edu/ai-home/positive-education-2018-summit>

نظراً للنمو الملموس للشبكة والزخم العالمي الذي اكتسبه التعليم الإيجابي خلال الأعوام الأولى من ابتكاره، فإن الشبكة الدولية للتعليم الإيجابي تمر حالياً بعملية الابتكار على الصعيدين المنهجي والهيكلية. تعمل الشبكة الدولية للتعليم الإيجابي على الصعيد المنهجي على تطوير إطار لاعتماد المدارس بهدف خلق معيار ذهبي لتقديم وتدريس التعليم الإيجابي، وقد يستند الإطار إلى مقارنة شاملة للمدرسة بأكملها بحيث لا يكون منحصراً داخل صفوف محددة، وأقسام رعاية الطلاب، أو لدى المستشارين التربويين. وتخوض الشبكة الدولية للتعليم الإيجابي حالياً المرحلة الاستكشافية لتحديد السوق الخاصة باعتماد التعليم

الإيجابي وتطوير الشراكات فيما يخص السلطات المدرسية الإقليمية والعالمية داخل مناطق محددة حيث يُمكن تجريب العملية ونموذج الاعتماد.

أما على الصعيد الهيكلي، فإن مجلس الشبكة الدولية للتعليم الإيجابي يعمل على تطوير استراتيجية تنظيمية تتخطى حدود مقرّها الرئيسي في لندن، وذلك لضمان تمتّعها بالانتشار في جميع أنحاء العالم. وتعيش الشبكة الدولية للتعليم الإيجابي حالياً المراحل المبكرة من عملية إعادة الهيكلة وذلك من خلال تأسيس المراكز الإقليمية التي من المتوقع أن تكون في كل من أستراليا، ودبي، والمكسيك/أمريكا اللاتينية، والمملكة المتحدة، والولايات المتحدة، والتي ستضطلع بمهام تطوير التعليم الإيجابي داخل هذه المناطق وستعمل بالتعاون مع بعضها البعض ومع المقر العالمي. ويأتي هدف الشبكة الدولية للتعليم الإيجابي للمشاركة في عملية إعادة الهيكلة هذه، بغرض المساعدة في بناء مؤسسة قوية وقادرة على النمو والتطور على المدى الطويل، وقادرة على حشد الطاقات على المستوى الإقليمي لصالح التعليم الإيجابي، وتوضح قيمة هذه الشبكة العالمية بالنسبة للمعلمين وواضعي السياسات على الصعيدين الوطني والدولي.

مواقع برامج التعليم الإيجابي الإقليمية والوطنية



المكسيك

<http://www.tecmilenio.mx/es/instituto-de-la-felicidad>
<https://smpp.org.mx/>

كولومبيا

<http://avivaeducation.com/about/>

البرازيل

<http://www.ayrtosenna.com.br/en/idolo/ayrton-para- sempre-legado/instituto-ayrton-senna/>
<https://www.iepbr.com.br/>

تشيلي

<http://impresa.lasegunda.com/2016/01/18/A/TS-2RTQB6/DT2RVP9U>
cis@enhancingpeople.com

البيرو

<https://steinhardt.nyu.edu/site/ihdscblog/2018/03/13/social-emotional-learning-across-the-american-continent/>

الولايات المتحدة الأمريكية

<https://www.champlain.edu/ai-home/positive-education-summit-2018>

<https://casel.org/>

<https://www.characterlab.org/>

https://static1.squarespace.com/static/5980a22e9de4b-b9ca8bce449/t/5b61a08b758d4614dbf3855/1533124747483/2018_annualletter.pdf

<https://www.shipleyschool.org/page/about/positive-education>

drandolph@riverdale.edu

dlevin@kippony.org

sanderson@gatewaycc.edu

laurie.santos@yale.edu

كندا

<https://education.alberta.ca/media/3069624/social-emotional-learning-conversation-guide-002.pdf>

https://greatergood.berkeley.edu/article/item/how_to_close_the_social_emotional_gap_in_teacher_training

smmckinney@ucc.on.ca

jedwardkidd@ridleycollege.com

أستراليا

<https://www.pesa.edu.au/>

<https://www.weeklytimesnow.com.au/country-living/education/secondary/geelong-grammar-school-birth-place-of-australian-positive-education/news-story/1ff4eff19fb1a18364498f63aa3558f1>

الصين

<http://www.ipen-network.com/blog/penz-2018-positive-education-new-zealand/>

<https://www.positivepsychology.org.nz/>

positiveeducation.nz/

المملكة المتحدة

<http://www.actionforhappiness.org/toolkit-for-schools>

<http://www.howtothrive.org/>

Lucy Bailey lucy@howtothrive.org

فرنسا

<https://www.faacademy.org/academics/social-emotional-learning/>

البرتغال

<https://bigthink.com/mike-colagrossi/no-standardized-tests-no-private-schools-no-stress-10-reasons-why-finlands-education-system-in-the-best-in-the-world>

فنلندا

<https://positivepsychologyprogram.com/executive-master-of-applied-positive-psychology/>

سلوفينيا

<https://www.newstatesman.com/world/europe/2017/12/slovenia-happy-country-should-be-even-happier>

سويسرا

<https://www.swippa.ch/de/veranstaltungen/swippa-fachtagung-2018/informationen.html>

إسبانيا

<http://www.congresosepp2018.com/17363/detail/iv-congreso-espanol-de-psicologia-positiva.html>

الصين

<http://usa.chinadaily.com.cn/a/201804/27/WS5ae33475a3105cdcf651b003.html>

https://www.tsinghua.edu.cn/publish/psy/2345/2017/20170515131200553611595/20170515131200553611595_.html

zhaoyukun@gmail.com

اليابان

<https://measuringsele.caseli.org/social-emotional-learning-competency-assessment-east-asia-part-1/>

kawaguchi@giveness-i.com

yuji@giveness-i.com

drkaori@hotmail.com

الهند

<https://corstone.org/international/>

نيبال

<http://livingnepal.org/en/fondos-proyectos/>

بوتان

<http://www.grossnationalhappiness.com/9-domains/education/>

www.education.gov.bt/

الإمارات العربية المتحدة

<https://www.khda.gov.ae/en/dswc>

<https://www.khda.gov.ae/en/100daysofpositivity>

<https://wsn.hw.gov.ae/en>

سنغفورا

<https://www.moe.gov.sg/education/secondary/values-in-action>

<http://www.suss.edu.sg/microsites/SASS/WB2018/index.html>

تايلاند

<http://www.uwcthailand.net/learning/social-emotional-learning-and-mindfulness/>

<https://www.unicef.org/eap/>

الفلبين

<https://www.philippinesbasiceducation.us/2013/06/social-and-emotional-learning.html>

جنوب افريقيا

<https://www.isasa.org/workshop-on-positive-psychology/>

Please refer to the electronic version of the Report at <http://www.happinesscouncil.org/> for links to the regional and national Positive Education programs' websites and for an appendix with details about the significant national programs.

- Adler, A., Seligman, M. E., Tetlock, P. E., & Duckworth, A. L. (2016). *Teaching well-being increases academic performance: Evidence from Bhutan, Mexico, and Peru*. Philadelphia, PA: University of Pennsylvania.
- Allen, K., Kern, M. L., Vella-Brodick, D., Hattie, J., & Waters, L. (2018). What Schools Need to Know About Fostering School Belonging: A Meta-analysis. *Educational Psychology Review*, (1), 1. doi:10.1007/s10648-016-9389-8
- Australian Institute for Teaching and School Leadership (2016) Guidelines for the accreditation of initial teacher education programs in Australia, AITSL, Melbourne.
- Birmaher, B., Ryan, N. D., Williamson, D. E., Brent, D. A., Kaufman, J., Dahl, R. E., ... & Nelson, B. (1996). Childhood and adolescent depression: a review of the past 10 years. Part I. *Journal of the American Academy of Child & Adolescent Psychiatry*, 35(11), 1427-1439.
- Boller, L., Haverman, M., Westerhof, G., Riper, H., Smit, F., & Bohlmeijer, E. (2013). Positive psychology interventions: a meta-analysis of randomized controlled studies. *BMC Public Health*, 13.
- Cooperrider, D. L., & Whitney, D. (2008). *Appreciative Inquiry: A positive revolution in change*. San Francisco: Barrett-Koehler.
- De Neve, J. E., & Oswald, A. J. (2012). Estimating the influence of life satisfaction and positive affect on later income using sibling fixed effects. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 109(49), 19953-19958.
- Department of Health & Department for Education. (2017). *Transforming Children and Young People's Mental Health Provision: a Green Paper*. <https://doi.org/979-1-5286-0061-3>
- Diener, E. D., Emmons, R. A., Larsen, R. J., & Griffin, S. (1985). The satisfaction with life scale. *Journal of personality assessment*, 49(1), 71-75.
- Durlak, J. A., Weissberg, R. P., Dymnicki, A. B., Taylor, R. D., & Schellinger, K. B. (2011). The impact of enhancing students' social and emotional learning: A meta-analysis of school-based universal interventions. *Child Development*, 82, 405-432.
- Easterlin, R. A. (2013). Happiness, Growth, and Public Policy. *Economic Inquiry*, 51(1), 1-15.
- Hattie, J., & Yates, G. (2014). *Visible learning and the science of how we learn*. Milton Park, Abingdon, Oxon : Routledge, 2014.
- Hoyt LT, Chase-Lansdale PL, McDade TW, Adam EK. (2012) Positive youth, healthy adults: Does positive well-being in adolescence predict better perceived health and fewer risky health behaviors in young adulthood? *Journal of Adolescent Health*, 50: 66-73.
- Kern, M. L., Waters, L., Adler, A., & White, M. (2014). Assessing employee wellbeing in schools using a multifaceted approach: Associations with physical health, life satisfaction, and professional thriving. *Psychology*, 5, 500-513. doi:10.4236/psych.2014.56060
- McCallum, F. (2016) Teacher Wellbeing, in McCallum, F. & Price, D. *Nurturing Wellbeing Development in Education*. Routledge, UK.
- McLeod, J. D., & Fettes, D. L. (2007). Trajectories of failure: The educational careers of children with mental health problems. *American Journal of Sociology*, 113, 653-701.
- MAPPCCP (2018). Is positive education too positive for the UK? Do we require a more nuanced approach to positive education in the UK?, 2, 1-5.
- Mayer, J. D., & Cobb, C. D. (2000). Educational policy on emotional intelligence: Does it make sense? *Educational Psychology Review*, 12(2), 163-183.
- Metcalf, J., Wilson, S., & Levecque, K. (2018). Exploring wellbeing and mental health and associated support services for postgraduate researchers, (May), 43. Retrieved from <https://mail.google.com/mail/u/0/#inbox/163bbcd4834a0220?projector=1&messagePartId=0.1>
- Moon, B. (2007) Research Analysis: Attracting, developing and retaining effective teachers: A global overview of current policies and practices. UNESCO, Paris.
- Nieuwerburgh, C. van, & Barr, M. (2017). *The SAGE Handbook of Coaching*. 55 City Road: SAGE Publications Ltd. <https://doi.org/10.4135/9781473983861>
- Norrish, J. M., Williams, P., O'Connor, M., & Robinson, J. (2013). An applied framework for positive education. *International Journal of Wellbeing*, 3, 147-161. doi:10.5502/ijwv3i2.2
- O'Hara, J., & McNamara, G. (2001). Process and product issues in the evaluation of school development planning. *Evaluation*, 7, 99-109. doi:org/10.1177/13563890122209540
- Rice, J. K. (2003). *Teacher quality: Understanding the effectiveness of teacher attributes*. Economic Policy Institute, 1660 L Street, NW, Suite 1200, Washington, DC 20035.
- Salmon, G., & Wright, P. (2014). Transforming Future Teaching through "Carpe Diem" Learning Design. *Education Sciences*, 4(1), 52-63.
- Seligman, M. (2011). *Flourish: A New Understanding of Happiness and Wellbeing and How to Achieve Them*. London, England: Nicholas Brealey Publishing.
- Shoshani, A., & Slone, M. (2017). Positive Education for young children: Effects of a positive psychology intervention for preschool children on subjective well-being and learning behaviors. Manuscript submitted for publication.
- Shoshani, A., & Steinmetz, S. (2014). Positive Psychology at school: A school-based intervention to promote adolescents' mental health and well-being. *The Journal of Happiness Studies*, 15, 1289-1311. doi:10.1007/s10902-013-9476-1
- Shoshani, A., Steinmetz, S., & Kanat-Maymon, Y. (2016). Effects of the Maytiv positive psychology school program on early adolescents' well-being, engagement, and achievement. *Journal of School Psychology*, 57, 73-92. doi:org/10.1016/j.jsp.2016.05.003
- Sin, N. & Lyubomirsky, S. (2009). Enhancing well-being and alleviating depressive symptoms with positive interventions: A practice-friendly meta-analysis. *Journal of Clinical Psychology*, 65, 1-21.
- Waters, L. (2011). A review of school-based positive psychology interventions. *Australian Educational and Developmental Psychologist*, 28, 75-90.
- White, M. (2015). Well-being as Freedom: Future Directions in Well-being. In White, M., & Murray, S. (2015). *Evidence-based Approaches to Positive Education in Schools: Implementing a Strategic Framework for Well-being in Schools*. Springer. Springer Press, Netherlands. Series Editor Ilona Boniwell., pp. 167-175. DOI 10.1007/978-94-017-9667-5_9
- White, M. (2017). Impact of Activity: Future Direction of Positive Education. In White, M., Slemp., G., & Murray, S. (2017). *Future Directions in Wellbeing: Education, Organizations and Policy*. (pp. 27-33). Springer, Netherlands. Springer, Netherlands

الفصل الخامس

جودة حياة الموظفين والإنتاجية وأداء الشركات: الدليل ودراسات حالة

الدكتور كريستيان كريكل

زميل باحث في مرحلة ما بعد الدكتوراه، كلية لندن للاقتصاد

جورج وارد

معهد أبحاث العمل والتوظيف التابع لمعهد ماساتشوستس للتكنولوجيا

البروفيسور جان إيمانويل دي نيف

رئيس مجلس "السعادة في بيئة العمل"

كلية سعيد لإدارة الأعمال، جامعة أكسفورد

مجلس السعادة في بيئة العمل

الدكتور جيمس هارتر، كبير العلماء بقسم الإدارة وجودة الحياة في بيئة العمل، مؤسسة "غالوب"، إيمي بلانكسون: مؤسس شريك لشركة (GoodThink) ومؤلفة كتاب "مستقبل السعادة: خمس استراتيجيات حديثة للموازنة بين الإنتاجية وجودة الحياة في العصر الرقمي"، البروفيسور أندرو كلارك، كلية باريس للاقتصاد، البروفيسور السير كاري كوبر، كلية مانشستر للأعمال، جين ليم، مستشارة بشركة "زابوس"، وشريك مؤسس بمؤسسة "Delivering Happiness"، الدكتور بول ليتشفيلد، الرئيس التنفيذي للشؤون الطبية في شركة الاتصالات البريطانية، ورئيس مركز (What Works) لجودة الحياة، جينيفر موس: المؤسس الشريك في (Plasticity Labs)، ومؤلفة كتاب "إطلاق العنان" للسعادة في بيئة العمل، البروفيسور مايكل نورتون، كلية هارفرد للأعمال، البروفيسور أشلي ويلانز، كلية هارفرد للأعمال، البروفيسور ديفيد كوبرايدر: جامعة كيس ويسترن ريزيرف، ديفيد مينديلفيتش: الرئيس التنفيذي "Butterfly AI"

جرى إعداد هذا الفصل من قبل كريستيان كريكل، وجورج وارد، وجان-إيمانويل دي نيف؛ وقام بمراجعته أعضاء لجنة جودة الحياة في بيئة العمل ضمن مجلس السعادة العالمي. وساهمت آراؤهم وتعليقاتهم في تحسين جودة محتواه إلى حد كبير. ونتقدم بالشكر بشكل خاص إلى جيمس هارتر والفريق البحثي في مؤسسة «غالوب» على مساعدتهم في التحليل التجميعي حول جودة حياة الموظفين وأداء المؤسسات. وفيما يتعلق بتخصيص المواد المستخدمة في دراسات الحالة فإننا مدينون جداً لـديفيد مينديلفيتش، وجين ليم، وإيمي بلانكسون، وجورج ماكيرون، و جينيفر موس، والأفراد المتعاونين معهم. ويشغل دي نيف منصب مستشار الأبحاث في كل من «بترفلاي إيه آي»، «ساكولوجيكال تيكنولوجيز»، ومؤسسة «غالوب».



لا شك بأن جودة حياة الموظفين هي أمر جيد، إلا أن السؤال المطروح هو هل توجد أية فوائد موضوعية من إعطاء الأولوية لجودة الحياة الشخصية للموظفين؟ من المعروف أن تطبيق سياسات تعزز جودة حياة الموظفين قد يتطلب موارد كثيفة، وفي وقتنا الحالي الذي يشهد ميزانيات محدودة وأولويات متنافسة، فإن السؤال المهم هو: هل يستحق الأمر كل ذلك العناء؟ وفي نهاية المطاف يود واضعو السياسات في القطاعين العام والخاص معرفة: ما إذا كانت هناك عوائد موضوعية -أو بصورة عامة، ما إذا كانت هناك جدوى- لإنفاق الموارد الشحيحة بهدف ضمان وتحسين جودة الحياة في بيئة العمل.

سنركز في تقريرنا على هذا السؤال الرئيسي، وسنسلط الضوء على المسألة من ثلاثة جوانب مختلفة: أولاً، سنستعرض أحدث وأقوى الأدلة التجريبية المأخوذة من المؤلفات الأكاديمية حول العلاقة بين جودة الحياة والأداء؛ ثانياً، سنقدم دراسات حالة عملية تستند إلى خبرة أخصائيين عاملين في هذا المجال¹؛ وأخيراً، ونظراً لكونه مساهماً رئيسياً في هذا التقرير، فقد أجرينا تحليلاً تجميعياً (meta-analysis) لعدة دراسات بحثية قدمتها مؤسسة «غالوب» إلى عملائها وبحثت مدى الارتباط بين رضا الموظفين ونتائج الأداء المختلفة في المؤسسات. وبأخذ جميع النقاط سالفة الذكر بعين الاعتبار، سنجد دلائل تشير إلى أن الإجابة عن سؤالنا الرئيسي هي «نعم» هناك جدوى كبيرة لتعزيز جودة حياة الموظفين².

لقد وفرت البيانات التي جمعتها مؤسسة «غالوب» خلال عملها مع عملائها في العقود القليلة الماضية، سبيلاً من البيانات المعنية بجودة حياة الموظفين وأداء المؤسسات. وبالمجمل، فقد قمنا بمعاينة 339 دراسة بحثية مستقلة أجرتها مؤسسة «غالوب» وشملت جودة حياة 1,882,131 موظفاً، وأداء 82,248 وحدة أعمال في 230 منظمة مستقلة على امتداد 49 قطاعاً في 73 دولة. كما قمنا بتصنيف العلاقة بين جودة حياة الموظفين ونتائج أداء مؤسسات متعددة على مستوى وحدة الأعمال، ومن ثم عملنا على تطبيق منهجيات التحليل التجميعي (meta-analysis) للوصول إلى متوسطٍ للعلاقات في كل الدراسات تم تعديله كي يتكيف مع عناصر متعددة مثل حجم العينات، وأخطاء القياس، وغيرها من الخواص الإحصائية في الدراسات البحثية الأصلية³.

1. توجد باعتقادنا علاقة إيجابية تربط جودة حياة الموظفين بالإنتاجية، إذ جرى توثيق ذلك الأثر السببي بينهما عبر قاعدة متنامية من الأدلة التجريبية التي تشير إلى أن ارتفاع الانحراف المعياري في جودة الحياة بمقدار نقطة واحدة يؤدي إلى زيادة بنحو 10% في إنتاجية الموظفين.

2. هناك ارتباط كبير وإيجابي بين جودة حياة الموظفين والمقاييس الكلية للأداء على مستوى المؤسسة يشمل جميع القطاعات تقريباً، ويزداد مدى عمق هذا الارتباط على نحو خاص في كل من رضا المتعاملين والدوران الوظيفي اللذين يساعدان على زيادة الربحية. وفي هذا السياق، تشير الأرقام إلى أن شركات المساهمة العامة ذات القوى العاملة السعيدة تحقق أداءً أفضل في أسواق الأوراق المالية.

3. يؤكد ما سبق أهمية القياس المستمر لجودة حياة الموظفين التي يجب التركيز عليها، بالإضافة إلى التركيز على إنتاجية المؤسسات ونتائج أدائها.

4. يجب أن تركز التدخلات الرامية لزيادة إنتاجية الموظفين على المحركات الرئيسية لجودة حياتهم، وفي هذا السياق تتمثل نقطة البداية الأمثل في التدخلات التي سلط كيركل وآخرون (2018) الضوء عليها والتي تستهدف: (أ) العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل وخاصة مع المدراء (مثال: التدخلات المماثلة لبرنامج التكريم الاجتماعي الذي تطبقه «لينكد إن»، أو نظام الملاحظات الخاص بالطواقم الإدارية الذي تطبقه «بترفلاي إيه آي» والذي ستحدث عنه دراسات الحالة التي سنستعرضها)، (ب) جعل الوظائف أكثر إثارة للاهتمام (مثال: عن طريق صياغة العمل Job Crafting)، (ت) تحسين التوازن بين العمل والحياة.

5. يجب أن تخضع نتائج التدخلات إلى تقييم دقيق وصارم (من خلال التجارب العشوائية الموجهة)، كما يجب توثيق التكاليف بهدف تحديد التدخلات الأكثر جدوى من حيث الكلفة، ومن ثم مشاركة النتائج لإتاحة الفرصة لتبادل المعارف والتعلم.

تمت دراسة عدد من النظريات الأدبية في هذا السياق³ ، لعل أكثرها شهرة واستدامة هي «نظرية العلاقات الإنسانية» (Human Relations Theory). منذ ما يقرب من قرن من الزمن، افترضت نظرية العلاقات الإنسانية أن ارتفاع جودة حياة الموظفين -والتي عادة ما تقاس باستخدام الرضا الوظيفي (وهو رأي إدراكي تقييمي)- ترتبط بارتفاع معنوياتهم، والتي بدورها تؤدي إلى زيادة إنتاجيتهم (راجع ستراوس (1968)، على سبيل المثال). وتتماشى هذه الفرضية مع الأبحاث التي تُظهر أن المواقف الإيجابية تجاه مجال محدد في الحياة يترتب عليها آثار سلوكية إيجابية (فيشبين وأجزن، 1975). واستناداً إلى هذا المنطق، من المفترض أن ترتبط المستويات المرتفعة للرضا الوظيفي والمواقف الإيجابية تجاه العمل وبيئته، بمستويات منخفضة من التغيب عن العمل أو الدوران الوظيفي، وغيرها من النتائج المهمة الأخرى⁴.

شهدت الأبحاث في الآونة الأخيرة تركيزاً أكبر على العاطفة، إذ تفترض «نظرية العاطفة» (Emotion Theory) أن الحالة العاطفية للموظفين يمكن أن تؤثر على أدائهم (راجع ستو وآخرون (1994) على سبيل المثال)⁵ من خلال قنوات مختلفة. أولاً، يمكن أن تؤدي المشاعر الإيجابية -أو «المزاج»- إلى زيادة الحافز لدى الموظفين، وبالتالي إلى تحقيق نتائج أفضل في العمل وزيادة الولاء الوظيفي أو ما يعرف بالمواطنة التنظيمية (آسين وبارون، 1991). أما القناة الأخرى فهي من خلال تحفيز المشاعر الإيجابية إما بشكل مباشر (راسل، 2003)، أو بشكل غير مباشر عن طريق التغييرات في المواقف أو السلوكيات (بومبيستر وآخرون، 2007)⁶.

ويؤكد مسار آخر من الأبحاث على الأثر الإيجابي للمشاعر على الإبداع، حيث أن المشاعر الإيجابية تقود إلى ما يسميه علماء النفس «التباين الإدراكي» (cognitive variation) (كلور وآخرون، 1994). وتقتصر أدبيات علم النفس في هذا الإطار ثلاث آليات: أولاً، تزيد المشاعر الإيجابية من عدد العناصر الإدراكية المتاحة؛ ثانياً، تؤدي إلى زيادة اتساع هذه العناصر عبر التركيز المشتت (defocused attention)؛ ثالثاً، تزيد المرونة الإدراكية، وبالتالي إمكانية ترابط العناصر الإدراكية مع بعضها البعض (آسين، 1999)، كمساعدة الأشخاص على الربط بين أفكار مختلفة لمشروع جديد على سبيل المثال. بعبارة أخرى، تزيد المشاعر الإيجابية من عدد أفكارنا وتنوعها، وتمكننا من التأمل فيها بعمق أكبر، وتساعدنا على مد الجسور بين الأفكار التي فقدت الترابط فيما بينها في السابق، أي أنها عملية إبداعية دائمة تولد أفكار جديدة.

لا شك بأن وجود علاقة ترابط لا يعني بالضرورة وجود علاقة سببية، ولقد ساعد اتساع وعمق البيانات المقدمة من قبل مؤسسة «غالوب» في تزويدنا بفكرة حول العلاقة بين جودة حياة الموظفين وأداء المؤسسات. وسنسعى من جانبنا إلى تعزيز هذا الدليل بمجموعة واسعة من الأدلة التجريبية الداعمة المستندة إلى المؤلفات الأكاديمية، وسنركز على المؤلفات المعنية بإقامة العلاقة السببية (causal-design)، كما سنقوم بتحديد الدراسات التي تستخدم المختبرات أو التجارب الميدانية، إلى جانب الدراسات التي تستفيد من التجارب «الطبيعية» في عالم الأعمال الواقعي، ويكمن هدفنا من ذلك في تقديم أحدث وأقوى الدراسات التي تدعم بما لا يدع مجالاً للشك (أو على الأقل ترى على نحو شبه مؤكد) أثر السعادة على الإنتاجية، مع التركيز بشكل خاص على الآليات المحددة التي يمكن للسعادة أن تؤثر من خلالها على الإنتاجية.

لقد جرى تقسيم هيكلية هذا التقرير على النحو التالي: سنسلط في القسم الثاني الضوء على مؤلفات الدراسات النظرية والتجريبية حول العلاقة بين جودة حياة الموظفين والإنتاجية على مستوى الأفراد، وسنطرح السؤال التالي: هل يعمل الموظفون السعداء بشكل أفضل؟ وسننتقل في القسم الثالث إلى مستوى المؤسسة حيث سنحاول تقييم العلاقة بين جودة الحياة على المستوى الكلي وأداء المؤسسة، وإن السؤال الأبرز المطروح هنا هو: هل يمكن ترجمة الآراء على مستوى الأفراد إلى منافع ملموسة في النتائج النهائية التي تحققها المؤسسة؟ وفي هذا السياق، سنستخدم بيانات المتعاملين المقدمة من مؤسسة «غالوب» لتقديم تحليل تجميعي للعلاقات، ومن ثم دعم ذلك الدليل بالمزيد من أبحاث العلاقة السببية المأخوذة من المؤلفات الأكاديمية. وأخيراً، سنختتم في القسم الرابع بنظرة على التطورات المستقبلية المتوقعة في هذا المجال عبر تحديد الفجوات الرئيسية الموجودة حتى وقتنا الحاضر، إلى جانب الفرص البحثية المستقبلية الواعدة.

2. جودة حياة الأفراد ومعدل إنتاجيتهم

2.1 الخلفية النظرية

قبل الدخول في عملية تقييم الأدلة على العلاقة بين جودة حياة الموظفين والإنتاجية، من المهم بدايةً النظر في الأسباب التي تدفعنا إلى التوقع بأن جودة حياة الموظفين تؤثر على إنتاجيتهم في العمل.

2.2 الدليل التجريبي

لمدة 10 دقائق). وبالنظر إلى الطبيعة العشوائية التجريبية للدراسة، فإن هذا التأثير يعتبر كبيراً وملموساً ويمكن تفسيره على أنه مؤشر على وجود علاقة سببية. كما بين المؤلفون أن العلاقة بين السعادة والإيجابية تمتد إلى ما وراء الظروف الاصطناعية المحددة في المختبر، وتظهر في الصدمات العشوائية التي يعيشها الناس في الحياة الحقيقية وآثارها على جودة الحياة (مثال: فاجعة فقدان شخص عزيز، أو حالة مرضية في العائلة)، وأظهرت النتائج أن الطلاب الذين عاشوا مثل هذه الصدمات قدّموا أداءً أسوأ من أقرانهم الذين لم يعيشوها.

قدم دي نيف وأوسولد (2012) أدلة أخرى من الحياة الواقعية، فمن خلال استخدام بيانات أكثر من 10,000 شاب في الولايات المتحدة الأمريكية، والمقارنة بين أخوة من نفس العائلة مع تسليط الضوء على متغيرات ظاهرة أخرى مثل التعليم والذكاء والصحة الجسدية وتقدير الذات، وجد المؤلفون أن الأفراد الذين تمتعوا بمستويات أعلى من المشاعر الإيجابية والرضا عن الحياة في الأعوام 16 و18 و22 من حياتهم، كانوا قادرين على تحقيق مدخولات أعلى في حياتهم لاحقاً¹⁰. واشتملت المسارات المهمة في هذا السياق على الاحتمالية الأكبر للحصول على شهادة جامعية، وفرص عمل وترقية، ومستويات أعلى من المهارات غير المعرفية (أكثر تفاعلاً ومرحاً، وأقل عصابية)¹¹.

كما ركز قسم كبير من أبحاث جودة حياة الأفراد والأداء في بيئة العمل على مراكز الاتصال (Call Centers)، وهو أمر غير مفاجئ إذا ما نظرنا إلى حقيقة أن العديد من المهام في هذه المراكز تتسم بفواصل زمنية عالية التواتر، أي عدد المكالمات أو عمليات البيع بالساعة أو اليوم، الأمر الذي لا ينطبق على العديد من المهن الأخرى حيث يضطر الباحثون بدلاً من ذلك إلى دراسة نتائج من قبيل المراجعات الفصلية أو السنوية للإدارة العليا (التي يعتبر تفسيرها أكثر صعوبة).

ودرس روثبارد وويلك (2011) مشاعر وإنتاجية العاملين في اثنين من مراكز الاتصالات التابعة لشركة تأمين كبيرة. وأبدى المؤلفون اهتماماً كبيراً بالكيفية التي أثر مزاج الموظفين في بداية يوم العمل من خلالها على نظرتهم إلى التفاعلات مع المتعاملين، وكيف شعروا بعدها، وكيف أثرت هذه المشاعر على الإنتاجية (الموضوعية) لعملهم، وعلى نوعية العمل. وتمكّن المؤلفون عبر تطبيق أساليب المذكرات اليومية (Experience Sampling Methods)، من تسجيل المشاعر -بما في ذلك المزاج الإيجابي مثل الشعور بالحماس، أو التفاؤل، أو الضيق، أو الانزعاج- بشكل

أخضع أمابيل وآخرون (2005) طبيعة وشكل والآليات المؤقتة للعلاقة بين المشاعر الإيجابية والإبداع في العمل للدراسة، واستخدم المؤلفون أساليب «أخذ عينات من خبرات المشاركين» بهدف جمع تقارير يومية وشهرية -ولعدة أشهر- عن المشاعر والإبداع وذلك من 222 موظفاً في سبع شركات بثلاثة قطاعات (الكيموايات، التكنولوجيا، المنتجات الاستهلاكية)، ممن يعملون على 26 مشروعاً مؤسسياً تدعو إلى الإبداع. وباستخدام نحو 11,471 تقرير يومي للموظفين، وتقييم الأقران، وتطبيق معايير تشمل مستوى التعليم ومدة الخدمة بالمؤسسة وغيرها، فقد وجد المؤلفون أن المشاعر الإيجابية ترتبط بعلاقة إيجابية مع الإبداع الذي تم تعريفه على أنه إنتاج أفكار غير مسبوق ومفيدة يتم قياسه عبر الطلب من الأقران تقييم مدى الإبداع في عمل الموظفين⁷.

هل يعتبر هذا الأمر مجرد «سببية معاكسة»؟ لقد بين أمابيل وآخرون (2005) أن المشاعر الإيجابية «سابقة» (antecedent) للإبداع، ولها فترة حضنة تمتد حتى يومين⁸، ويمكننا القول بأنه تم إثبات الأثر السببي للمشاعر على الإبداع في المختبر. لقد قام آسين وآخرون (1987) على سبيل المثال بإثارة المشاعر الإيجابية لدى مشاركين -عبر عرض مقطع كوميدي لعدة دقائق، أو تقديم صندوق من الحلوى لهم-، ومن ثم طلب منهم تنفيذ مهام تتطلب عادة تفكيراً إبداعياً أصيلاً. ووجد المؤلفون أن المشاركون الخاضعين لظروف هذه التجربة (أي: أولئك الذين يتمتعون بمشاعر إيجابية أكثر) قدموا نتائج أفضل في المهام الإبداعية مقارنة بالمشاركين في الظروف المعيارية⁹. من جانبها لم تُسفر المشاعر السلبية عن أي تحسينات مماثلة في الأداء الإبداعي.

وبالإضافة إلى الإبداع، فكيف ترتبط المشاعر بالإنتاجية بشكل عام؟ أجرى أوسولد وآخرون (2015) سلسلة من التجارب المخبرية تم فيها اختيار طلاب بشكل عشوائي إما في ظروف الاختبار التي حصلوا خلالها على معاملة معززة للسعادة (مثل مشاهدة مقطع فيديو كوميدي لمدة 10 دقائق، أو الحصول على شوكولا أو فواكه أو مشروبات غير كحولية مجانية)، أو في ظروف موجهة (شاهدوا خلالها مقطع فيديو هادئ، أو لم يحصلوا على أي شيء على الإطلاق)، ومن ثم أدى المشاركون مهام فعلية حصلوا لقاءها على أجر بالقطعة. لقد ارتبطت زيادة مستويات السعادة إلى حد كبير بزيادة في الإنتاجية وصلت إلى 12% في المهمة التي قاموا بتنفيذها (طلب منهم جمع أرقام وإعطاء نتائج صحيحة

وارد للبريد الإلكتروني خلال فترة زمنية ضيقة)، مع 21 عنصر مختلف لاتخاذ القرارات. ووجد المؤلفون أن طلاب الإدارة ممن يتمتعون بمستويات عالية من المشاعر الإيجابية كان أداءهم أفضل من حيث المهارات الشخصية (خلال مناقشات المجموعات)، وفي مجمل القرارات المتخذة. ويؤكد زيلينسكي وآخرون (2008) هذه النتيجة في دراسة شملت 75 مديراً في القطاع الخاص وفي الحكومة الفيدرالية الكندية، إذ حقق المدراء من ذوي المشاعر الإيجابية الأعلى، إنتاجية أكبر من أقرانهم.

وبالمجمل فإن المؤلفات التي تدرس إنتاجية الأفراد تشير إلى وجود أثر إيجابي للمزاج على الأداء، إلا أن مؤشرات أثر المشاعر الإيجابية على الأداء (وإلى حد ما حجم الأداء) يبدو بأنه محدد بالسياق، فهو يعتمد بشكل خاص على المهام التي يتم استكمالها وعلى بيئة العمل. ويرى ليوبوميرسكي وآخرون (2005) عبر استخدام أساليب التحليل التجميعي والتوصل إلى متوسط محدد بين العديد من الدراسات، بأن هذه الأثر هو إيجابي وسطيًا.

3. جودة حياة الموظفين وأداء المؤسسة

بعد الحديث عن العلاقة بين جودة الحياة وإنتاجية الأفراد، سنقوم الآن بإلقاء نظرة أشمل على هذه العلاقة على مستوى المؤسسة ككل. سنستعرض بدايةً نتائج تحليلات تجريبية حديثة أجريت بالتعاون مع مؤسسة «غالوب»، وهدفت لتحليل قاعدة بيانات عملائها المكثفة لدراسة العلاقة بين جودة حياة الموظف والنتائج المختلفة لأداء المؤسسة، وسنقوم لاحقاً باستكمال هذا التحليل بأدلة داعمة أخرى من المؤلفات.

قد نعتقد بشكل عام بأن التأثير المباشر المتمثل في نتيجة «العمال الأكثر سعادة يعلمون بشكل أفضل» التي توصلنا إليها آنفاً، ستتجسد في آثار إيجابية على مستوى المؤسسة الكلي. وبخلاف الآثار الفورية والمباشرة للمزاج على الحافز والإنتاجية، فإننا نتوقع أيضاً وجود آثار بطيئة وغير مباشرة. وعليه، فإننا سننظر أيضاً إلى تعيين الموظفين ومعدل دورانهم -وهو المدى الذي يُرجح إمكانية استقطاب بيئات العمل الأكثر رضا العمال الموهوبين واستبقائهم-، وإلى ولاء المتعاملين ورضاهم، وهي العناصر التي تُعتبر ذات صلة بالقطاعات الخدمية بالتحديد حيث يكون الموظفون على اتصال مباشر مع المتعاملين.

يومي وعلى مدى ثلاثة أسابيع في بداية يوم العمل وبعد المكالمات. وبين المؤلفون أن المزاج في بداية يوم العمل أو قبل إجراء المكالمات بشكل عام، كان له أثر على إنتاجية موظفي مركز الاتصال، إذ كانت المشاعر الإيجابية بعد المكالمات متعلقة بجودة عمل أفضل، في حين أن المشاعر السلبية كانت مرتبطة بالكم، أي بإجراء مكالمات أكثر إجمالاً¹².

وباستخدام استبيان يومي بسيط قام كوفيللو وآخرون (2017) بدراسة مزاج أكثر من 2,700 موظف في تسعة مراكز اتصال لمدة عام كامل¹³. ووجد المؤلفون أن المزاج الأفضل يقلل عدد المكالمات في الساعة، أو متوسط فترة المكالمات بالدقائق. كما تم التوصل إلى نفس النتائج حتى بعد تطبيق تأثيرات ثابتة محددة للأفراد (من ضمنها على سبيل المثال القدرات الفطرية لموظفي مركز الاتصالات) إضافة إلى استخدام التغييرات في الأحوال الجوية التي قد تؤثر على المزاج. ومن الآليات المحتملة التي تم بحثها هي أن المزاج الجيد قد يؤدي إلى ازدياد إمكانية التعرض للإلهاء الاجتماعي، أي أن موظفي مركز الاتصالات الذين يشعرون بمزاج جيد قد يتحدثون أكثر إلى الآخرين عوضاً عن القيام بالعمل (كونينغهام، 1988؛ باتشيكو-أونغوتي وبارمنتير، 2016)¹⁴

وعلى الرغم من أن مراكز الاتصالات توفر مختبراً واقعياً لدراسة جودة الحياة والأداء، إلا أنه يصعب فيها تفسير بعض معايير الأداء، الأمر الذي ينطبق بصورة أكثر تحديداً على عدد المكالمات. لقد أشار كوفيللو وآخرون (2017) إلى أن عدد المكالمات ليس بالضرورة مقياساً جيداً للإنتاجية إذ أن تحقيق عدد أكبر من المكالمات قد يكون على حساب الجودة (الأمر المماثل لحالة موظف مركز الاتصال بمزاج سيئ)، وقد لا يكون من الممكن تفسير الزيادة في عدد المكالمات على أنها زيادة في الإنتاجية (إذ يمكن تفسيرها كترجع في الإنتاجية).

كما اختبر ستو وبارسيد (1993) مسألة ما إذا كانت المشاعر الإيجابية أو السلبية تؤدي إلى أداء أفضل على مستوى الإدارة. وعلى النقيض من حالة موظفي مركز الاتصال، فإن عمل المدراء يتسم بمستويات أقل من الهيكلية، وعندما يتعلق الأمر باتخاذ القرارات فقد يتأثروا بالمشاعر أكثر مقارنة بالموظفين الذين يؤدون المهام الروتينية. لقد أجرى المؤلفون اختبارات محاكاة للإدارة (حيث طلب فيها من 111 من طلاب السنة الأولى لماجستير إدارة الأعمال إدارة مصنع إنتاج وهمي) وذلك كجزء من عملية تقييم أسبوعية، إلى جانب إجراء تمرين (in-basket) المستخدم عادة في تعيين الموظفين (تمرين يتوجب فيه على المشاركين العمل عبر صندوق

3.1 تحليل تجميعي لقاعدة بيانات جودة حياة موظفي مؤسسة «غالوب»

وتتراوح احتمالات الإجابة من 1 («غير راضٍ على الإطلاق») إلى 5 («راضٍ للغاية»). ولأغراض التبسيط فإننا سنشير إلى هذا المقياس باسم «رضا الموظفين» (employee satisfaction)¹⁹.

بالإضافة إلى رضا الموظفين، تشمل أداة الاستبيان المستخدمة من «غالوب» -المشار إليها بـ (Q12)- مقياس مشاركة الموظفين (employee engagement): يطرح هذا المقياس على الموظفين أسئلة حول 12 محوراً مختلفاً للمشاركة (جاءت التسمية من عدد الأسئلة) والمتجسدة في ظروف بيئة العمل (مثل قدرة الموظفين مثلاً على القيام بما يبرعون به، أو وجود شخص يشجعهم على التطور، أو أخذ آرائهم بالحسبان)، والتي ترتبط بمجموعة واسعة من نتائج الأعمال في جميع المؤسسات²⁰. تُعتبر المشاركة مفهوماً نفسياً يتخطى مجرد الرضا: إذ ينشغل الموظفون المرتبطون بشكل وثيق بعملهم بإيجابية كبيرة فيما يقومون به، ويكونون ملتزمين بتطوير مصالح مؤسستهم، فهم ينظرون إلى أنفسهم كجزءٍ من رسالة مؤسستهم وقيمها، ويعكسون هذا الأمر حتى خارج ساعات عملهم الرسمية.

نتائج الأداء: فُمننا بدراسة أربع نتائج يُمكن وصفها بأنها أهم مؤشرات الأداء الرئيسية من وجهة نظر الأعمال²¹.

- ولاء المتعاملين (Customer Loyalty): اختلفت مقاييس ولاء المتعاملين بين الدراسات البحثية الـ339، إذ استخدمت غالبية الدراسات مقاييس نموذجية إلى حد بعيد لولاء المتعاملين مثل إمكانية التوصية أو إعادة شراء منتج أو خدمة ما، أو «مؤشر الترويج الصافي» (net promoter score)، أو ببساطة عدد التعاملات المكررة²². كما اشتملت دراسات أخرى على مقاييس لرضا المتعاملين، وتميّز الخدمة، أو تقييم المتعاملين لجودة المطالبات.
- إنتاجية الموظفين (Employee Productivity): تضم مقاييس إنتاجية الموظفين غالباً معايير مالية مثل الإيرادات أو المبيعات لكل شخص، أو نمو الإيرادات أو المبيعات بمرور الوقت، أو الكمية لكل فترة زمنية، أو التسجيل في البرامج، أو ساعات العمل أو التكاليف التي تتحملها الميزانية، أو بيع خدمات ومنتجات جديدة لعملاء حاليين، أو تصنيفات الأداء.
- الربحية (Profitability): تضمنت مقاييس الربحية النسبة المئوية للأرباح في الإيرادات أو المبيعات، أو الفرق بين الربح الحالي والربح المخطط في الميزانية، أو الربح في الفترة الزمنية السابقة²³.

تمكّنت مؤسسة «غالوب» على مر الأعوام من إجراء 339 دراسة بحثية مستقلة -أجريت كأبحاث مسجلة الملكية لصالح المتعاملين- تحتوي على بيانات حول جودة حياة الموظفين فضلاً عن أداء المؤسسة. وبالمُجمل، تحتوي هذه الدراسات (المكررة جزئياً) على ملاحظات حول جودة حياة 1,882,131 موظف وأداء 82,248 وحدة أعمال، يتبعون لـ 230 مؤسسة مستقلة عبر 49 قطاعاً في 73 بلداً. فُمننا باحتساب العلاقة بين جودة حياة الموظف ومختلف النتائج المتعلقة بأداء المؤسسة لكل من وحدات الأعمال الـ 82,248¹⁵، الأمر الذي من شأنه أن يوفر مصدراً فريداً غنياً (ومتنوعاً) للبيانات بغية دراسة العلاقة بين جودة حياة الموظف وأداء المؤسسة.

كانت الدراسات الـ339 محددة السياق إلى حدّ كبير، ولم تكن متنوعة من حيث المؤسسة والقطاع فحسب، بل من حيث الموقع الجغرافي والعام الذي أجريت فيه كذلك. ولهذا السبب، فُمننا باستخدام أساليب التحليل التجميعي التي تُمكننا من دمج النتائج المترامية من الدراسات المختلفة لتقديم آراء قابلة للتعميم من خلال التحكم بالاختلافات بين الدراسات الناتجة عن حجم العينة، وأخطاء القياس، أو غيرها من العناصر غير الطبيعية، بغية إسقاط أثر التحيزات (شميدت وهانتر، 2015)¹⁶.

اشتملت مقاربتنا على ثلاث خطوات: أولاً، فُمننا بالجمع بين جودة حياة الموظف ونتيجة الأداء ذات الصلة (محددة السياق) على مستوى وحدة الأعمال لكل من الدراسات البحثية الـ339. ثانياً، فُمننا بحساب العلاقة على مستوى وحدة الأعمال بين جودة حياة الموظف ونتائج الأداء لكل دراسة. وأخيراً، طبّقنا مجموعة أدوات التحليلية التجميعية للحصول على متوسط مفرد ومعّدّل للعلاقة (غير محدد السياق) بين جودة حياة الموظف ونتيجة الأداء ذات الصلة¹⁷.

مقاييس جودة حياة الموظف: تستخدم مؤسسة «غالوب» مقاييس جودة الحياة بشكل روتيني في جميع دراساتنا منذ عام 1997 (هارتر وشميدت، 2008؛ هارتر وأغراوال، 2011)¹⁸. وكان مقياسنا الرئيسي هو الرضا عن المؤسسة كمكان للعمل (satisfaction with the organisation as a place to work)، والذي يُمكن الحصول عليه من خلال سؤال من بند واحد وخمس نقاط على مقياس ليكرت، ويُطرح على المشاركين بالصيغة التالية: «ما مدى رضاك عن مؤسستك كمكان للعمل؟» (How satisfied are you with your

يرتبط رضا الموظفين بعلاقة إيجابية مع ولاء المتعاملين وبعلاقة سلبية مع الدوران الوظيفي. كما تتسم العلاقة بين رضا الموظفين والإنتاجية بالإيجابية (0,2). والأهم من ذلك، فإنّ عوامل المستوى المرتفع لولاء المتعاملين وإنتاجية الموظفين، وانخفاض الدوران الوظيفي، ستنعكس في ارتفاع مستوى الربحية كما يتبين من العلاقة الإيجابية بين رضا الموظفين والربحية (16).

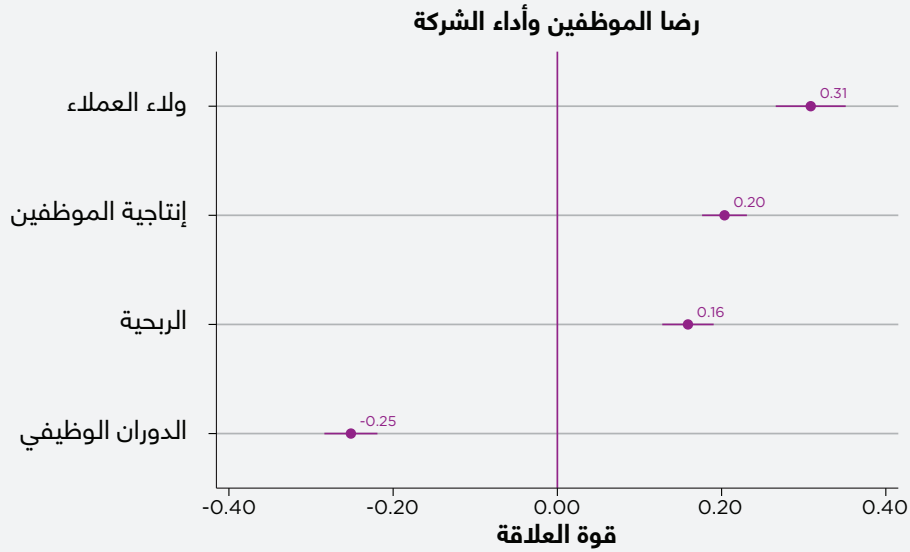
هل تتباين أهمية جودة حياة الموظف بالنسبة لأداء المؤسسة باختلاف القطاع؟ يسלט الشكل «1 أ» الضوء على هذا التساؤل. فمن خلال إجراء تحليلنا التجميعي بحسب القطاع (مع الفصل بين قطاعات المالية، وتجارة التجزئة، والخدمات، والتصنيع)، نلاحظ وجود انخفاض في أهمية رضا الموظفين بالنسبة لمختلف نتائج الأداء حسب القطاع²⁴. وبالنسبة لغالبية النتائج (ولاء المتعاملين، وإنتاجية وحدة الأعمال، والدوران الوظيفي) يُعتبر رضا الموظفين الأهم في القطاع المالي، ومن ثم تجارة التجزئة، وثم يليه قطاع الخدمات بفارق ضئيل²⁵.

• الدوران الوظيفي (Staff Turnover): تمّ تعريف الدوران الوظيفي على أنه النسبة المئوية للدوران (الطوعي) بين وحدات الأعمال.

الأساليب: جرى تصحيح أساليبنا التحليلية التجميعية (راجع شميدت وهانتر (2015) للاطلاع على المزيد من التفاصيل) بهدف مراعاة التباين ضمن كل فئة من نتائج الأداء. وبعد حساب العلاقة بين جودة حياة الموظف ونتيجة الأداء ذات الصلة على مستوى كل من وحدات الأعمال، تم جمع العلاقات وتعديلها لمراعاة الفوارق في حجم العينات، وأخطاء القياس، وغيرها من العناصر الإحصائية غير الطبيعية أو الخصوصيات بين الدراسات البحثية الأصلية الـ339، للحصول على روابط فعلية بين النتائج.

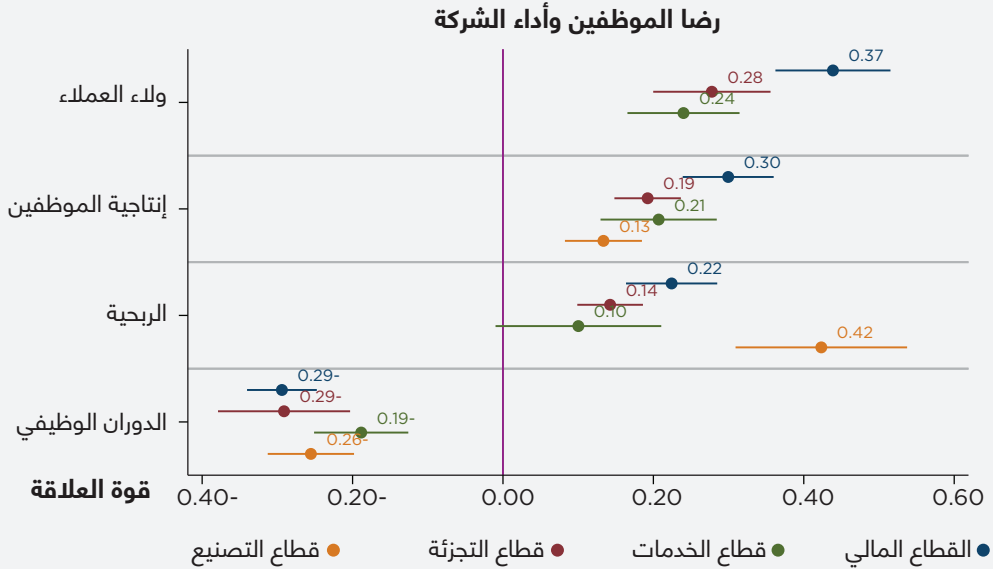
النتائج: يبين الشكل 1 وجود علاقة بين رضا الموظفين وأداء المؤسسة بصفتها أدوات مأخوذة من كافة القطاعات والمناطق. وتتخذ جميع هذه العلاقات منحىً افتراضياً، كما أظهرت الأبحاث السابقة إمكانية تعميم العلاقات بشكل كبير عبر جميع الدراسات (هارتر وآخرون، 2015).

الشكل 1: العلاقة بين رضا الموظفين وأداء الشركة



العلاقة بين رضا الموظفين وأداء الشركة (قاعدة بيانات عملاء "غالوب"، الأعوام ما بين 1994-2015؛ نطاقات القيم 95%). ملاحظات: يرسم الشكل متوسط معاملات الارتباط المعدلة بين رضا الموظفين ونواتج أداء مختلفة صادرة عن تحليل تجميعي لـ339 دراسة بحثية مستقلة تشمل ملاحظات عن جودة حياة 1,882,131 موظف وأداء 82,248 شركة. راجع الفقرة 3 للاطلاع على وصف العملية. راجع الجدول 1 للاطلاع على الجدول المقابل، والجدول 4 في الملحق للاطلاع على تفصيلات الدراسات.

الشكل 2: العلاقة بين رضا الموظفين وأداء الشركة، حسب القطاع



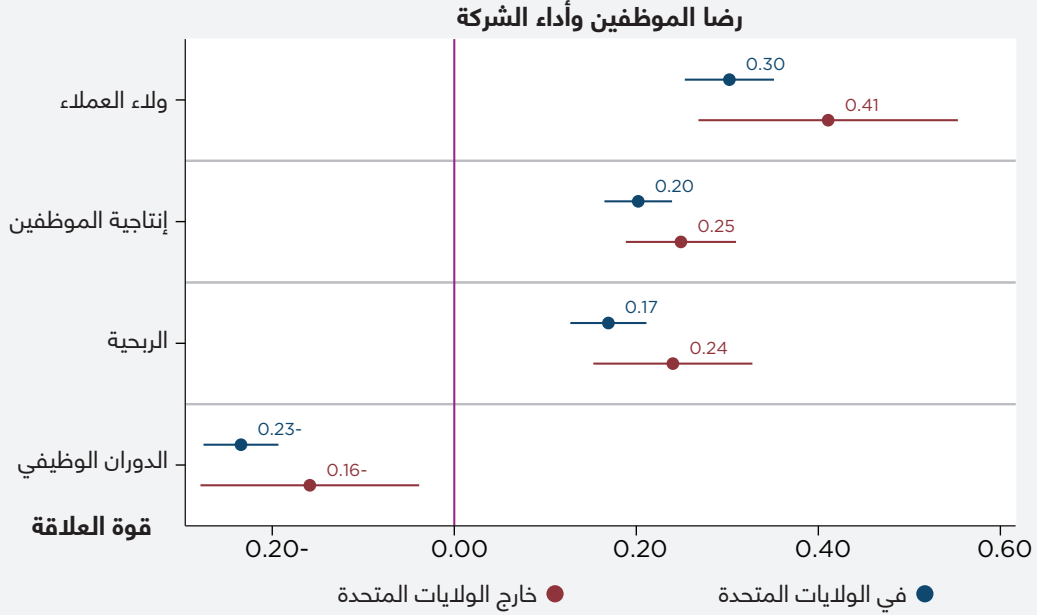
العلاقة بين رضا الموظفين وأداء الشركة (قاعدة بيانات عملاء «غالوب»، الأعوام ما بين 1994-2015؛ نطاقات القيم 95%). ملاحظات: يرسم الشكل متوسط معاملات الارتباط المعدلة بين رضا الموظفين ونتائج أداء مختلفة، حسب القطاع، صادرة عن تحليل تجميحي لـ 339 دراسة بحثية مستقلة تشمل ملاحظات عن جودة حياة 1,882,131 موظف وأداء 82,248 شركة. راجع الفقرة 3 للاطلاع على وصف العملية. راجع الجدول 2 للاطلاع على الجدول المقابل، والجدول 4 في الملحق للاطلاع على تفصيلات الدراسات.

وسيطاً من أولئك في قطاعات تجارة التجزئة والخدمات والتصنيع، إلا أنّ الدخل ليس العامل المحدد الوحيد -أو ربما حتى ليس الأكثر أهمية- لجودة حياة الموظف. لقد تبين في واقع الأمر أنّ خصائص بيئة العمل مثل انخفاض معدل التوتر في العمل أو التوازن بين الحياة الشخصية والعمل تتمتع بقدر متساوٍ إن لم يكن أكبر من الأهمية بالنسبة لجودة حياة الموظف من الراتب (كريكل وآخرون، 2018). ومع ذلك، قد تكون مثل هذه الخصائص أقل أهمية في القطاع المالي من غيره من القطاعات، ما يشير إلى وجود مساحة أكبر لرضا الموظفين في القطاع المالي تؤدي إلى نتائج إيجابية في الإنتاجية. وبدورها تركز مؤسسات التصنيع بشكل كبير على كفاءة العملية وسلامتها كمقاييس أساسية ضمن المصانع، وترتبط كفاءة العملية وسلامتها بشكل مباشر بالقضية الأساسية المتعلقة بالتكاليف. ومن المرجح أن ترتبط المواقف الوظيفية بالجهود الاختيارية التي تؤثر بدورها على الجودة والكفاءة والسلامة ضمن المنشآت والفرق التصنيعية، ما يُفسّر العلاقة الأقوى بين رضا الموظفين والربحية.

ومع ذلك، فإنّ هذه الاختلافات بين القطاعات في العلاقة بين رضا الموظفين وأدائها تشتمل على تداخل كبير في نطاقات القيم (Confidence Intervals) يصل إلى 95% عبر كافة النتائج تقريباً، كما يبدو بأنّ العلاقة بين رضا الموظفين والإنتاجية هي أكثر وضوحاً إلى حدّ ما في القطاع المالي مقارنة بغيره من القطاعات. ولربما يتمتع رضا الموظفين في قطاعي الخدمات وتجارة التجزئة بعلاقة إيجابية بالربحية لكنها منخفضة المستوى. وعلى الرغم من ذلك، يأتي تقريباً نحو 95% من نطاقات القيم بأكملها في المدى الإيجابي، وهي تتداخل مع نطاق القطاع المالي. أمّا بالنسبة لقطاع التصنيع، فنجد أن رضا الموظفين يتمتع بأضعف علاقة مع الإنتاجية وأقوى علاقة مع الربحية بين كافة فئات القطاعات.

ستركز الأبحاث الإضافية على تحديد سبب وجود هذه التباينات بين مختلف القطاعات، وإن أحد أسباب الرابطة القوي بين جودة الحياة والإنتاجية في القطاع المالي هو ظروف العمل في هذا القطاع. وعلى الرغم من تمتع الموظفين في القطاع المالي، براتب أعلى

الشكل 2ب: العلاقة بين رضا الموظفين وأداء الشركة، حسب المنطقة



العلاقة بين رضا الموظفين وأداء الشركة (قاعدة بيانات عملاء «غالوب»، الأعوام ما بين 1994-2015؛ نطاقات القيم 95%). ملاحظات: يرسم الشكل متوسط معاملات الارتباط المعدلة بين رضا الموظفين ونواتج أداء مختلفة، حسب المنطقة، صادرة عن تحليل تجميعي لـ 339 دراسة بحثية مستقلة تشمل ملاحظات عن جودة حياة 1,882,131 موظف وأداء 82,248 شركة. راجع الفقرة 3 للاطلاع على وصف العملية. راجع الجدول 2ب للاطلاع على الجدول المقابل والجدول 4 في الملحق للاطلاع على تفصيلات الدراسات.

وفي الختام، فقد أجرينا تحليلنا التجميعي على مشاركة الموظفين بدلاً من رضا الموظفين من حيث المتوسط وعلى نحو منفصل بحسب القطاع والمنطقة²⁶ وذلك بهدف دراسة العلاقة بين مشاركة الموظفين وأداء المؤسسة. ووجدنا أنه عند المقارنة بين المتوسط المعدل للعلاقات المرتبطة برضا الموظفين وتلك المرتبطة بمشاركة الموظفين، فقد ظهرت بعض الاختلافات في القوة والترتيب النسبي، ولكن ليس بالنسبة للنتائج عند القيم المتوسطة والنتائج المنفصلة بحسب القطاع أو المنطقة. وتتنوع أهمية مشاركة الموظفين بالنسبة لنتائج الأداء بشكل أكثر تجانساً بين كافة مجالات القطاعات، ومن شأن هذه النتائج المتسقة عبر مقياسين للمواقف الوظيفية أن تدعم النظرية والنتائج الواردة لدى هاريسون وآخرون (2006) وماكاي وآخرون (2017) حول عامل الموقف الوظيفي، أي المشاركة في العمل الذي يتسم بقدر أكبر من الأهمية.

خلاصة القول، بعد جمع البيانات الخاصة بـ 339 دراسة

كما أجرينا تحليلاً تجميعياً بحسب المنطقة، لتسليط الضوء على التباينات الإقليمية في أهمية رضا الموظفين بالنسبة لأداء المؤسسة. ونظراً للعدد الكبير من الدراسات التي أجريت في الولايات المتحدة، فبإمكاننا فيما يخص تحليلنا، التمييز بين المناطق داخل الولايات المتحدة والمناطق خارج الولايات المتحدة فقط، ويظهر الشكل «2ب» نتائج تحليلنا التجميعي بحسب المنطقة. وبالتالي، فإننا نجد بعض الأدلة حول كون رضا الموظفين أكثر أهمية بالنسبة لنتائج الأداء في المناطق خارج الولايات المتحدة، باستثناء الدوران الوظيفي الذي ينطبق عليه العكس تماماً. هذا وتتداخل 95% من نطاقات القيم بشكل كبير بين المناطق داخل وخارج الولايات المتحدة، ما يشير إلى أن الاختلافات في العلاقات تعود على الأرجح إلى عناصر غير طبيعية في الدراسة وليس لتباينات إقليمية.

(الذي يؤثر على جودة حياة الموظفين دون التأثير على أداء المؤسسة بشكل مباشر)، وذلك للحد من المخاوف المتعلقة بالمتغيرات المحذوفة التي قد تكون المحرك الدافع لجودة حياة الموظف وأداء المؤسسة في الوقت ذاته.

الأدلة التي جمعت من داخل الشركات مع مرور الوقت

قدم هارتر وآخرون (2010) أحد الأجزاء الأولية لهذه الأدلة الطولية، إذ قاموا بدراسة العلاقة بين مشاركة الموظفين والأداء المالي من خلال استخدام التباين الزمني الوارد في قاعدة بيانات متعاملين «غالوب». ووجد المؤلفون بأن مشاركة الموظفين والربحية أمران مرتبطان (أي أنهما يؤثران على بعضهما البعض مع مرور الوقت)²⁸. إلا أن مشاركة الموظفين في الفترة الزمنية «تي» (t) تُعتبر مؤشراً أقوى للربحية في الفترة الزمنية «تي+1» ($t+1$) والعكس بالعكس، والتي تعتبر النتائج (قصيرة الأمد) مثل ولاء المتعاملين أو الدوران الوظيفي، على أنها وسطاء مهمين في هذه العلاقة²⁹. وعلى الرغم من أن إثبات هذه العلاقة الزمنية السببية (المشار إليها أيضاً بمصطلح سببية جرانجر - Granger-causal) بين مشاركة الموظفين والأداء المالي لا توفر الحل للمسائل المتعلقة بالمتغيرات المحذوفة أو «الثالثة» (التي قد توصل دفع مشاركة الموظفين والأداء المالي في نفس الوقت)، إلا أنها تُعتبر دليلاً إضافياً على الأثر السببي لجودة حياة الموظف على أداء المؤسسة.

لقد أجرى بلوم وآخرون (2015) تجربة على ممارسات العمل المرنة الخاصة بوكالة سفريات صينية مدرجة في بورصة «ناسداك» وتوظف أكثر من 16,000 شخصاً، وتمّ خلال هذه الدراسة تعيين كافة موظفي مركز الاتصالات (الذين تطوعوا للمشاركة في التجربة) بشكل عشوائي للعمل من المنزل (مجموعة العلاج) أو العمل من المكتب (مجموعة التحكم التي تقوم بالعمل المعتاد) لفترة تمتد على تسعة أشهر. وفي نهاية التجربة، وجد المؤلفون بأن الموظفين الذين عملوا من المنزل شعروا بعواطف سلبية أقل، وبعواطف إيجابية أكثر، وبارهاق أقل، كما سجلوا معدلات إجمالية أعلى من الرضا عن الحياة مقارنة بموظفي مركز الاتصالات الذين كانوا يعملون في المكتب.

ومن المهم الإشارة إلى أن العمل من المنزل أدى إلى ارتفاع الأداء بنسبة 13%، والذي يعود 9% منه إلى العمل لعدد أكبر من الدقائق في المناوبة الواحدة (بفضل العدد الأقل من الاستراحات والإجازات المرضية)،

بحثة مستقلة تتضمن ملاحظات حول جودة حياة 1,882,131 موظف وأداء 82,248 وحدة أعمال من 230 مؤسسة مستقلة عبر 49 قطاعاً في 73 بلداً، فإننا نجد أن جودة حياة الموظف ترتبط على نحو مستمر وإيجابي بأداء المؤسسة.

كما ترتبط جودة الحياة بعلاقة إيجابية مع ولاء المتعاملين وبالعلاقة سلبية مع الدوران الوظيفي. ويبدو أنه بالإضافة إلى الأدلة على المستوى الفردي المستندة بشكل كبير إلى نظرية العاطفة التي تركز على الحالات العاطفية وتُظهر آثاراً فورية للمزاج على الإنتاجية، فإنه توجد أيضاً أدلة قوية تماشى بشكل أكبر مع نظرية العلاقات الإنسانية ومفادها أن رضا الموظفين يؤدي دوراً كبيراً في استبقاء القوى العاملة وتحفيزها.

ترتبط جودة حياة الموظفين في بيانات مؤسسة «غالوب» بإنتاجية الموظفين والربحية أيضاً في نهاية المطاف. إلا أن القوة النسبية للعلاقة مع الربحية أضعف إلى حد ما، ولكن هذا متوقع إذا ما أخذنا بالاعتبار بأن الربحية هي إحدى نتائج المراحل النهائية في السلسلة السببية الافتراضية بدءاً من المواقف الوظيفية وصولاً إلى النتائج التشغيلية والنتائج المالية. ويشير تحليل القيمة العملية للعلاقة بين مشاركة الموظفين والربحية إلى وجود اختلاف بنسبة 21% في الربح بين وحدات العمل في الشريحة الربعية العليا والدنيا فيما يخص مشاركة الموظفين (هارتر وآخرون، 2015). إن القيمة العملية لحجم العلاقة المبيّنة في هذا التحليل التجميعي، تم اعتبارها في دراسات سابقة على أنها ذات قيمة ملموسة (هارتر وآخرون، 2015؛ هارتر وآخرون، 2002). وعلى الرغم من وجود أدلة على ظهور الاختلافات حسب القطاع -بناءً على الطريقة التي يحسب فيها رضا الموظفين-، إلا أن الأهمية الإجمالية لجودة حياة الموظفين بالنسبة لنتائج الأداء الرئيسية للشركات تكتسب طابعاً عالمياً إلى حد كبير.

3.2 المؤلفات حول الأثر السببي لجودة حياة الموظفين على أداء المؤسسة

إننا غير قادرين من خلال هذا التحليل التجميعي للعلاقات الوصول إلى أي نتيجة سببية إزاء العلاقة بين جودة حياة الموظفين وأداء المؤسسة²⁷. ولتقديم مثل هذا الطرح فإننا بحاجة إلى بيانات طولية (Longitudinal Data) (وهي ملاحظات متكررة حول جودة حياة الموظفين وأداء المؤسسة مع مرور الوقت) ونوعاً من التدخل التجريبي العشوائي أو تغييراً في السياسة كمصدر للتباين خارجي المنشأ (Exogenous Variation)

التي أجرتها الهيئة في أعوام 2009 و2010 و2010. ووجد معدّو الدراسة أن تحسين تجربة الموظفين مرتبطة بتحقيق نواتج أفضل للموظفين وللمرضى على حد سواء، خصوصاً وأن المستوى الأعلى من جودة الحياة -المُقاس من حيث الرضا الوظيفي، من بين عوامل أخرى- والتصميم الوظيفي الأفضل، ارتبطا بمستويات أقل من التغيب عن العمل ومستويات أعلى من رضا المرضى³¹.

الأدلة المستمدة من مجموعة من المؤسسات

نتقل الآن من دراسات تناولت مؤسسات وتدخلات مؤسسية منفردة إلى دراسات تناولت عدة شركات مجتمعاً. لقد درس بوكمان وإيلماكوناس (2012) العلاقة بين جودة حياة الموظفين وأداء الشركة في منشآت فنلندية للصناعات التحويلية خلال الفترة الممتدة ما بين عامي 1996-2001. وربط الباحثان بين بيانات الرضا الوظيفي على المستوى الفردي الصادرة عن لجنة الأسر بالمجتمع الأوروبي (European Community Household Panel) وبيانات على مستوى الشركة عن خصائص وأداء الموظفين. ووجد الباحثان أن للرضا الوظيفي تأثيراً إيجابياً بالغاً على القيمة المضافة لكل ساعة عمل: إذ إن زيادة بمقدار نقطة واحدة في الانحراف المعياري للرضا الوظيفي على مستوى المصنع تزيد من القيمة المضافة لكل ساعة عمل بنسبة 6,6%³². أي بعبارة أخرى، فإن زيادة الرضا الوظيفي نقطة واحدة، من أربعة إلى خمسة (من أصل ستة) مثلاً، يزيد القيمة المضافة لكل ساعة عمل بنسبة تناهز 20%، وهو تأثير كبير.

لقد أجرى برايسون وآخرون (2017) دراسة مماثلة في بريطانيا، باستخدام بيانات عن الموظفين وأرباب العمل من «استبيان العلاقات الوظيفية في بيئة العمل» (Workplace Employment Relations Survey) وهو مجموعة بيانات تمثل مختلف الشرائح الوطنية لأكثر من 2,000 مكان عمل تغطي كل قطاعات الاقتصاد، ما عدا الزراعة والتعدين- للعامين 2004 و2011، ووجد معدّو الدراسة أن هناك رابطاً قوياً بين جودة الحياة والأداء³³، ووثقوا العلاقة الإيجابية الواضحة وذات الدلالة الإحصائية بين متوسط الرضا الوظيفي ونواتج الأداء على مستوى الشركة (ولكن ليس للعاطفة المتعلقة بالوظيفة)، وذلك في كل من العينة الإحصائية (باستخدام عام 2011 فقط) والعينة على فترتين مع تأثيرات ثابتة على مستوى المؤسسة (باستخدام عامي 2004 و2011)³⁴. وكان لجودة الحياة تأثير على الأداء المالي، وإنتاجية العمل، وجودة المنتج

بينما يعود 4% منه لتلقي عدد أكبر من الاتصالات في الدقيقة الواحدة (بفضل بيئة العمل الأكثر هدوءاً)؛ وبدوره انخفض الدوران الوظيفي إلى النصف³⁰. وبعد نجاح التجربة، (إذ أشارت تقديرات الشركة إلى إمكانية توفير 2,000 دولار أمريكي سنوياً عن كل موظف يعمل من المنزل) تم تطبيق الخطة على كافة القوى العاملة (بما في ذلك منح العاملين المشاركين في التجربة فرصة تغيير مكان عملهم مجدداً). أدى هذا التغيير إلى مضاعفة مكاسب الأداء تقريباً لتصل إلى 22% ما يشير إلى أهمية اختيار الموظفين لتفضيلاتهم وأساليبهم الخاصة ومعرفتهم بها.

وتبرز أيضاً دراستان إضافيتان حول ممارسات العمل المرنة، إذ قام موين وآخرون (2011) بدراسة الأثر السببي للانتقال من أوقات عمل نموذجية إلى نظام أوقات عمل أكثر مرونة ومستند إلى النتائج في «بيست باي» (Best Buy)، وهي شركة ضخمة لتجارة التجزئة في الولايات المتحدة. ومن خلال استغلال التنفيذ المتعثر للبرنامج في مقر المؤسسة، وجد المؤلفون أنّ معدل دوران موظفي المؤسسة مّمن خضعوا للبرنامج كان قد انخفض بنسبة 45,5% مقارنة بالموظفين الذين لم يخضعوا له بعد ثمانية أشهر من التنفيذ. كما أسهمت ممارسات العمل الأكثر مرونة في الحدّ من آثار دوران الموظفين التي تظهر بسبب الآثار السلبية غير المباشرة للحياة المنزلية على العمل (أي تلك المسؤوليات المنزلية التي تحد من الجهد الذي يُمكن للموظفين تكريسه لعملهم).

في دراسة ذات صلة، بين موين وآخرون (2016) أن تدخلًا مؤسسيًا مماثلاً -يهدف إلى تشجيع مستويات أعلى من تحكم الموظفين بوقت العمل في شركة تكنولوجيا المعلومات- خفف من مستوى الإجهاد والشعور بالتوتر والمعاناة النفسية، في حين زاد من الشعور بالرضا الوظيفي (مع ارتفاع الفوائد بالنسبة للنساء) وذلك بعد 12 شهراً من التدخل. وبالنظر إلى الدراستين معاً، فإنهما تشيران إلى أن التدخلات التي تقوم بها المؤسسة والتي تهدف إلى تعزيز جودة حياة الموظفين، من خلال رفع مستوى تحكم الموظفين بأوقات عملهم على سبيل المثال، تؤثر إيجاباً على نواتج الأداء على مستوى الشركة ككل، ما يشكّل مكاسب للموظفين ولأرباب العمل على حدّ سواء.

إن المثال الأخير في هذا السياق مستمدّ من هيئة الخدمات الوطنية الطبية (NHS) في المملكة المتحدة. فقد استخدم باول وآخرون (2014) مجموعة بيانات طولية واسعة النطاق ناتجة عن استبيانات الموظفين

ويمكن نسخ هذه العلاقة بين جودة حياة الموظفين وعائدات الأسواق المالية مع الشركات الفائزة بـ«جائزة غالوب» لأفضل وجهات العمل». ففي دراسة أجريت مؤخراً، قارنت مؤسسة «غالوب» بين أرباح أسهم 17 شركة فازت بالجائزة، تغطي ستة قطاعات ويتراوح عدد العاملين فيها ما بين 800-250,000 موظف، وبين نظيراتها في القطاع خلال الفترة الممتدة بين عامي 2011 و2015 («غالوب»، 2017). وتظهر البيانات أن الشركات الفائزة حققت نمواً خلال تلك الفترة بنحو 3,4 أضعاف مقارنةً بنظيراتها³⁷.

وقام غوتزل وآخرون (2016) بدراسة أداء الشركات في الأسواق المالية الفائزة بجائزة «سي. إي. إف. إي. كوب ناشيونال هيلث أورد» (C. Everett Koop National Health Award) -وهي جائزة تمنح سنوياً للشركات التي تستثمر في برامج فعالة من حيث الكلفة تعنى بصحة موظفيها وجودة حياتهم- بالمقارنة مع متوسط أداء الشركات في مؤشر «ستاندر أند بورز 500» (S&P 500). توصل معدو الدراسة إلى نتيجة مماثلة: فعلى فترة امتدت 14 عاماً (2000-2014)، حققت الشركات الفائزة نسبة نمو في قيمة الأسهم بلغت 325%، بينما حققت نظيراتها نسبة نمو لم تتجاوز 105%.

تنسجم هذه النتائج مع النتائج التي توصلنا إليها أعلاه، وتنسجم بشكل أعمّ مع نظرية العلاقات الإنسانية، التي تؤكد أن المستوى الأعلى لجودة حياة الموظفين يؤدي إلى أداء أفضل للشركة، وذلك من خلال توظيف أفضل، ودافعية أعلى لدى الموظفين، وانخفاض في الدوران الوظيفي. إلا أن أهمية إدارة الموارد البشرية قد تختلف حول العالم وفقاً للتكامل التي تتصف به مؤسسات سوق العمل. وبالفعل، ففي ورقة بحثية أعدت مؤخراً، قام إيمانز وآخرون (2017) بتوسيع تحليل «أفضل 100 شركة للعمل لديها» إلى نطاق أوسع من الولايات المتحدة، ليشمل 14 بلداً مع ظروف مؤسسية مختلفة. وتوصل المؤلفون إلى أن المستوى الأعلى من الرضا الوظيفي يرتبط بمستويات أكبر من العائدات طويلة الأجل ومعدلات التقييم الحالية والربحية المستقبلية والعائدات غير المتوقعة فقط في أسواق العمل المرنة كما هي الحال في الولايات المتحدة والمملكة المتحدة. إلا أن النتائج في أسواق العمل الأكثر صرامة كما هو الحال في دول الشمال الأوروبي أو في ألمانيا لم تكن ذات دلالة إحصائية³⁸. وهذا يشير إلى أنه في السياقات التي تواجه فيها المؤسسات عقبات أقل فيما يخص التوظيف والتسريح، وحيث لا يتم استغلال رفاه العمال لتوفير الحماية لمؤسسات سوق العمل، فإن المسؤولية الاجتماعية للشركات قد

أو الخدمة، والقياس التراكمي الذي يجمع كل نواتج الأداء الأخرى، حتى عند ضبط ظروف الدراسة على مستوى المؤسسة والقطاع والخصائص الإقليمية، وكذلك الأمر عند إلقاء نظرة طويلة على المؤسسات بمرور الوقت. وعلى الرغم من صعوبة تقييم الحجم الدقيق لهذه التأثيرات (إذ إن قياسات الأداء هي نتائج غير موضوعية يضعها المدراء)، لكن حقيقة أن الرضا الوظيفي يؤثر على كافة نواتج الأداء (باستثناء إنتاجية العمل في عينة الفترتين) في بيئات العمل هي دليل قوي على التأثير الإيجابي لجودة حياة الموظفين على أداء الشركة.

وأخيراً، تتوافق النتائج أعلاه مع نتائج جرين (2010)، الذي وجد أن الرضا الوظيفي هو مؤشر أفضل لتوقع الاستقلالات منه للعاطفة المتعلقة بالعمل (راجع أيضاً ليفي-غاربوا وآخرين (2007) عن قوة الرضا الوظيفي في توقع الاستقلالات).

الأدلة المستمدة من الأسواق المالية

هل تحقق الشركات ذات مستويات جودة حياة الموظفين المرتفعة أداءً أفضل في الأسواق المالية؟ للإجابة عن هذا السؤال، قام إيمانز (2011) بدراسة العلاقة بين رضا الموظفين وعائدات الأسهم طويلة الأجل باستعمال حافظة مقومة بالقيمة لـ«أفضل 100 شركة للعمل لديها في أمريكا»³⁹ (Best 100 Companies to Work For). تستند التقييمات إلى استجابات 250 موظفاً تم اختيارهم عشوائياً من كل شركة على استبيان (طرح أسئلة عن نواحٍ مثل الرضا الوظيفي والتصرفات تجاه الإدارة) وعن معلومات متوفرة للعموم (التكوين السكاني وبرامج الأجور والمزايا والثقافة). وتُظهر البيانات أنه خلال الفترة ما بين عامي 1984-2009، حققت «أفضل 100 شركة للعمل لديها في أمريكا» معدلاً سنوياً رباعياً العوامل من الفئة «ألفا» (alpha) -وهو مقياس لفائض عائدات السوق المالية- يبلغ 3,5%. بالإضافة إلى ذلك، فقد حققت هذه الشركات عائدات أعلى بنسبة 2,1% على الأسهم مقارنةً بمتوسط القطاع، كما حققت إيرادات غير متوقعة وعائدات إعلان أكثر إيجابية⁴⁰.

تُثمر عن عائدات أعلى.

4. نظرة مستقبلية

لقد طرحنا في مستهل هذه الدراسة سؤالاً بسيطاً نسبياً: هل هناك دليل مقنع على جدوى تعزيز جودة حياة العمال؟ بالمجمل، إن نتيجة الأدلة القديمة والجديدة التي قدمناها هنا، تشير إلى أن لجودة الحياة فوائد موضوعية وقابلة للقياس لناحية إنتاجية الموظفين وأداء الشركة.

وبدأنا من خلال النظر إلى العلاقة بين جودة الحياة وإنتاجية الأفراد، وبيّنا من خلال مناقشة النتائج الميدانية والمخبرية كيفية ارتباط المستويات الأعلى من جودة الحياة بالمزيد من الإبداع وتحسين أداء المهام. وسواء تعلق الأمر بمهمة في مختبر جامعي أو على أرض الواقع في مركز اتصال، فإن جودة الحياة مرتبطة إيجابياً بالإنتاجية، كما أن قاعدة الأدلة تشير بثبات إلى أن هذا الارتباط هو في الواقع علاقة سببية (تتجه من جودة الحياة إلى الإنتاجية).

ثم انتقلنا من التركيز على المستوى الفردي ونظرنا إلى العلاقة على مستوى المؤسسات الإجمالية. ومن خلال إجراء تحليل تجميعي لقاعدة بيانات العملاء الواسعة لمؤسسة «غالوب»، فقد أوضحنا أن المستويات الأعلى من جودة حياة الموظفين تظهر أيضاً من خلال تحسين النواتج الأساسية لأداء الشركة، بما في ذلك ولاء العملاء، والربحية، والدوران الوظيفي (على الرغم من أن ذلك يتوقف على القطاع، ما يشكل مجالاً مثيراً للاهتمام لدراسات مستقبلية).

وأخيراً، استكملنا تحليلنا بدليل عملي على مستوى المؤسسات من المؤلفات الأوسع التي تتطرق إلى دراسات العلاقات السببية. وقمنا بالنظر في التدخلات التي تستهدف ممارسات العمل المرنة والدراسات التي تربط بين جهات التوظيف وبيانات الموظفين التي تتناسب مع متطلباتها. ويمكن هنا ملاحظة العلاقة الإيجابية الواضحة بين جودة حياة الموظفين والقياسات المختلفة للأداء. هذا وتعمل المؤسسات التي تكون مستويات جودة حياة الموظفين فيها مرتفعة، بشكل أفضل من حيث أداء الأسواق المالية والنمو.

إن هناك العديد من العوائق، فضلاً عن مجالات بحث مثيرة للاهتمام في المستقبل. أولاً، إننا لم نقدم (ولم نستطع تقديم) عرض كامل لفوائد جودة الحياة في العمل: إضافة إلى الفوائد المباشرة من حيث إنتاجية الموظفين (وبالتالي أداء الشركة). توجد بالطبع مزايا عديدة أخرى لجودة الحياة في العمل مثل الصحة

الأفضل والعمر الأطول (دي نيف وآخرون، 2013؛ غراهام، 2017)، والتي لا تساهم بشكل غير مباشر في إنتاجية الموظفين فحسب، لكن لها أيضاً فوائد أوسع نطاقاً على نطاق كامل المجتمع خارج عالم العمل، وبالتالي ينبغي تفسير الفوائد المعروضة هنا على أنها «الحد الأدنى».

ثانياً، على الرغم من أننا درسنا عائدات جودة حياة الموظفين من حيث الإنتاجية وأداء الشركة، إلا أننا لم ندرس ما هي استثمارات جودة الحياة في بيئة العمل (أي الاستثمار في ممارسات عمل أكثر مرونة أو الاستثمار في رفع الأجور) الأكثر فعالية من حيث الكلفة من وجهة نظر الأعمال أو السياسات حين يتعلق الأمر برفع جودة حياة الموظفين. يعود هذا الأمر من جهة إلى عدم وجود تدخلات كافية في المقام الأول (لا سيما استثناءات تستهدف مباشرة جودة حياة الموظفين، براودفوت وآخرون (2009) وجونز وآخرون (2018)، على سبيل المثال)، ومن ناحية أخرى لأن التدخلات الحالية نادراً ما تتحدث عن التكاليف. وبالتالي، ونظراً لقاعدة الأدلة الحالية فمن الصعب مقارنة التدخلات المختلفة بعضها ببعض من حيث فعالية الكلفة. وبوجه عام، فإن المطلوب هو المزيد من التدخلات وعليها أن تكون أكثر شفافية، كما بوسع السياسة لعب دور مهم للغاية في تشجيع التجارب، من خلال توفير الحوافز المالية أو غير المالية للشركات من أجل إجراء تدخلات ومن أجل مشاركة نتائج التقييم باعتبارها منفعة عامة.

يشير الدليل الذي عرضناه هنا إلى العلاقة الإيجابية القوية بين جودة حياة الموظفين وإنتاجيتهم وأداء الشركات، وإن رفع جودة الحياة في المجتمع هو هدف مركزي لوضع السياسات العامة ولا يتعارض مع مصالح مجتمع الأعمال، كما أن هناك دور هام يمكن لقادة الأعمال تأديته ويتمثل بأن يكونوا قوة إيجابية فاعلة ترتقي بجودة الحياة في المجتمع.

الجدول 1: العلاقة بين رضا الموظفين وأداء الشركة

الدوران الوظيفي	الربحية	إنتاجية الموظفين	رضا العملاء	
-0.25	0.16	0.20	0.31	رضا الموظفين
[-0.28, -0.22]	[0.13, 0.19]	[0.18, 0.23]	[0.27, 0.35]	نطاق القيمة 95%
88	66	109	68	عدد الدراسات
35,587	26,078	35,050	14,092	عدد وحدات العمل

ملاحظات: يبين الجدول متوسط معاملات الارتباط المعدلة بين رضا الموظفين ونواتج أداء مختلفة صادرة عن تحليل تجميعي لـ 339 دراسة بحثية مستقلة تشمل ملاحظات عن جودة حياة 1,882,131 موظف وأداء 82,248 شركة. راجع الفقرة 3 للاطلاع على وصف العملية. راجع الجدول 4 في الملحق للاطلاع على تفصيلات الدراسات.

المصدر: قاعدة بيانات عملاء «غالوب»، الأعوام ما بين 1994-2015؛ نطاقات القيم 95% بين قوسين.

الجدول 2أ: العلاقة بين رضا الموظفين وأداء الشركة، حسب القطاع

الدوران الوظيفي	الربحية	إنتاجية الموظفين	رضا العملاء	
القطاع المالي				
-0.29	0.22	0.30	0.37	رضا الموظفين
[-0.34, -0.25]	[0.16, 0.28]	[0.24, 0.36]	[0.29, 0.44]	نطاق القيمة 95%
17	14	19	15	عدد الدراسات
9,193	6,224	7,920	7,509	عدد وحدات العمل
قطاع التجزئة				
-0.29	0.14	0.19	0.28	رضا الموظفين
[-0.38, -0.20]	[0.10, 0.19]	[0.15, 0.24]	[0.20, 0.36]	نطاق القيمة 95%
15	27	28	11	عدد الدراسات
4,708	18,200	18,353	2,459	عدد وحدات العمل
الخدمات				
-0.19	0.10	0.21	0.24	رضا الموظفين
[-0.25, -0.13]	[-0.01, 0.21]	[0.13, 0.28]	[0.17, 0.31]	نطاق القيمة 95%
38	11	32	33	عدد الدراسات
10,241	774	2,928	3,314	عدد وحدات العمل
التصنيع				
-0.26	0.42	0.13	—	رضا الموظفين
[-0.31, -0.20]	[0.31, 0.54]	[0.08, 0.18]	—	نطاق القيمة 95%
10	9	20	—	عدد الدراسات
5,293	268	4,642	—	عدد وحدات العمل

ملاحظات: يبين الجدول متوسط معاملات الارتباط المعدلة بين رضا الموظفين ونواتج أداء مختلفة صادرة عن تحليل تجميعي لـ 339 دراسة بحثية مستقلة تشمل ملاحظات عن جودة حياة 1,882,131 موظف وأداء 82,248 شركة. راجع الفقرة 3 للاطلاع على وصف العملية. راجع الجدول 4 في الملحق للاطلاع على تفاصيل الدراسات.

المصدر: قاعدة بيانات عملاء «غالوب»، الأعوام ما بين 1994-2015؛ نطاقات القيم 95% بين قوسين.

الجدول 2: العلاقة بين رضا الموظفين وأداء الشركة، حسب المنطقة

الدوران الوظيفي	الربحية	إنتاجية الموظفين	رضا العملاء	
الولايات المتحدة				
-0.23	0.17	0.20	0.30	رضا الموظفين
[-0.28, -0.19]	[0.13, 0.21]	[0.16, 0.24]	[0.25, 0.35]	نطاق القيمة 95%
56	32	65	45	عدد الدراسات
22,622	17,742	23,202	12,010	عدد وحدات العمل
خارج الولايات المتحدة				
-0.16	0.24	0.25	0.41	رضا الموظفين
[-0.28, -0.04]	[0.15, 0.33]	[0.19, 0.31]	[0.27, 0.55]	نطاق القيمة 95%
11	14	18	6	عدد الدراسات
1,032	2,593	2,238	563	عدد وحدات العمل

ملاحظات: يبين الجدول متوسط معاملات الارتباط المعدلة بين رضا الموظفين ونواتج أداء مختلفة صادرة عن تحليل تجميعي لـ 339 دراسة بحثية مستقلة تشمل ملاحظات عن جودة حياة 1,882,131 موظف وأداء 82,248 شركة. راجع الفقرة 3 للاطلاع على وصف العملية. راجع الجدول 4 في الملحق للاطلاع على تفصيلات الدراسات.

المصدر: قاعدة بيانات عملاء «غالوب»، الأعوام ما بين 1994-2015؛ نطاقات القيم 95% بين قوسين.

الحاشية

1. لأغراض تسهيل الشرح تم عرض دراسات الحالة هذه في ملحق عبر شبكة الإنترنت في x.
2. سنركز بالتحديد على العوائد المباشرة لجودة الحياة في بيئة العمل من حيث إنتاجية الموظفين والأداء الكلي للمؤسسة، والذي يعتبر إلى حد كبير النتيجة الأهم بالنسبة للمؤسسة. وبالطبع سيكون هناك عدد من العوائد الإيجابية لجودة الحياة في بيئة العمل مثل الصحة الأفضل والعمر الأطول (دي نيف وآخرون، 2013؛ غراهام، 2017)، أو تحسن في إيجاد الوظائف المناسبة، والافاق المستقبلية (غير المالية) للوظائف (أكيرلوف وآخرون، 1988؛ كراوس، 2013؛ جيلين وفان أوزر، 2014؛ راجع والش وآخرون 2018 للاطلاع)، والتي تساهم بشكل غير مباشر في خلق أسواق عمل أكثر كفاءة وقوة عاملة أكثر إنتاجية. يمكن النظر للعائدات المُستعرضة هنا على أنها الحدود الدنيا للاستثمار في جودة الحياة ببيئة العمل.
3. راجع جادج وآخرون (2001) للاطلاع على نظريات العلاقة بين جودة الحياة والإنتاجية، وتينبي وآخرون (2016) للاطلاع على المؤلفات في هذا السياق.
4. على النقيض من ذلك، فإن نظريات الدافع المستندة إلى التوقعات تشير إلى أن إنتاجية الموظفين تنتج عن (توقع المكافأة (التي قد تشتمل على جودة حياة أفضل) والمتولدة نتيجة جهود تحفيزية (لويلر وبورتر، 1967؛ شواب وكومينغز، 1970). وعلى الرغم من عدم وجود إجماع حول الاتجاه الذي تسلكه العلاقة السببية، فإن الأدلة التجريبية المتزايدة تشير إلى أن العلاقة السببية تسير من جودة حياة الموظف باتجاه الإنتاجية أكثر من سيرها بالاتجاه المعاكس.
5. راجع ليرنر وآخرون (2015) لاستعراض أكثر تفصيلاً عن آثار المشاعر على اتخاذ القرار.
6. هناك أعداد متزايدة من المؤلفات التي توثق أهمية العواطف في المواقف والصبر المتعلقين بالمخاطر (راجع ميبير (2018) على سبيل المثال)، وذلك من خلال تغيير المخاطر أو التقييم الزمني للمواقف (ليرنر وكيلنتر، 2000، 2001)، والذين يؤلفان قناة غير مباشرة مرتبطة بالمواقف.
7. تشتمل مقاييس العواطف على تصنيف الأقران الذي يغطي عناصر متعلقة بالسعادة، ورضا الفريق، والاستمتاع بالعمل، وخيبة الأمل الشخصية، وخيبة الأمل من الفريق.
8. يُظهر المؤلفون في تحليلات مكملة ونوعية، أن المشاعر الإيجابية هي نتيجة للأفكار الخلاقية، ومنتج جانبي لعملية التفكير الخلاقية ذاتها.
9. شاهدت المجموعة الخاضعة للظروف الموجهة فيلماً وثائقياً حول الرياضيات وذلك كعامله وهمية «بلاسيبو»، أو أنهم لم يحصلوا على الحلوى. اشتملت المهام الإبداعية على نموذج الشمعة الذي يتطلب من المشاركين تثبيت شمعة على لوحة فلينية بطريقة تمنع الشمع من التنقيط على الأرض باستخدام أدوات مختلفة، إضافة إلى استخدام اختبار الإمكانات الإبداعية (Remote Association Test)، والذي يتطلب من المشاركين التفكير في كلمات مرتبطة بثلاث كلمات أخرى تُقدم إليهم.
10. بصورة أكثر تحديداً، ارتبطت نقطة اختلاف واحدة في الرضا عن الحياة -مقاسة من خلال مقياس معياري مؤلف من خمس نقاط يوجه إلى المستجيبين السؤال التالي «ما هو مدى رضاك عن حياتك ككل؟»- في عمر 22 عاماً باختلاف في الدخل بلغ نحو
11. راجع كلارك وآخرين (2018) للحصول على صورة أكثر شمولية للأثر المتوقع لجودة الحياة في المراحل المبكرة من الحياة على النتائج المحققة في المراحل اللاحقة منها.
12. تم قياس الإنتاجية من خلال تواجد موظفي مركز الاتصالات للرد على المكالمات، ومتوسط الوقت الذي قام من خلاله موظفو مركز الاتصال بالتعامل مع المكالمات، ومدى قدرتهم على حل المشاكل الواردة في المكالمات من تلقاء أنفسهم دون رفعها إلى مسؤول أعلى؛ في حين تم قياس جودة العمل من خلال طلاقة الموظفين في الرد على المكالمات. ومن محاذير هذه الدراسة أن حجم العينة كان صغيراً (29 موظف مركز اتصالات فقط)، وأنها اعتمدت على الاختيار الذاتي للمشاركين في الدراسة، الأمر الذي قد يُعطي نتائج منحازة في حال ارتبط هذا الاختيار الذاتي بمخرجات إنتاجية الموظفين المختارين.
13. طُرح على المستجيبين السؤال التالي «كيف تشعر اليوم؟»، وكانت احتمالات الإجابة تتراوح ما بين القيمتين 1 و5، حيث 1 هي «محبب» و5 هي (نشيط جداً).
14. أظهر كوفيللو وآخرون (2017) أن الدافع العرضي هو مهم للعلاقة ما بين المزاج والإنتاجية: بالنسبة لموظفي مراكز الاتصال الذي تعتمد تعويضاتهم على إنتاجيتهم (مثال: الموظفون الذين يواجهون حوافز مالية)، وتم التخفيف من حدة الأثر السلبي للمزاج الجيد على الإنتاجية -مقاساً بالعدد الإجمالي للمكالمات- وفي بعض الحالات الخاصة تم تفسير عنصر «لا توجد استجابة» على أنه مزاج سيئ، والذي تم عكس آثاره للتوصل إلى علاقة إيجابية بين المزاج الجيد والإنتاجية. يندرج هذا الأمر في سياق الأدلة الأخيرة التي توصل إليها أويشي وآخرون (2007) الذين بينوا أن العلاقة بين جودة الحياة وعدد من نتائج الأداء المختلفة ليست خطية، على سبيل المثال، الأفراد الذين يعيشون مستويات جودة حياة مرتفعة يقدمون أداءً أفضل في العلاقات الاجتماعية، في حين أن الأفراد عند مستويات جودة الحياة الأخفض قليلاً يقدمون أداءً أفضل فيما يتعلق بالأموال المالية.
15. في حال وجود دراستين للمؤسسة ذاتها، بحيث أُجريت هاتين الدراستين في العام نفسه، فقد جرى استخدام المتوسط المرجح للعلاقة بين الدراستين لأغراض تحليلنا هذا. أمّا إن لم تكن الدراستان قد أُجريت في العام ذاته، على سبيل المثال، في حال تم جمع البيانات الخاصة بجودة حياة الموظف قبل البيانات الخاصة بنتائج الأداء، فيجري استخدام البيانات الأكثر حداثة (أو المتوسط في حال تكرار البيانات). وأخيراً، في حال وجود دراسات متعددة للمؤسسة ذاتها، واختلفت هذه الدراسات بشكل كبير فيما يتعلق بحجم العينة، فقد جرى استخدام الدراسة ذات حجم العينة الأكبر، باعتبارها قاعدة بديهية.
16. قمنا بتصحيح أخطاء العينات، وأخطاء القياس في المتغيرات المستقلة (أي نتائج الأداء)، وأخطاء القياس والعناصر الإحصائية غير الطبيعية مثل قيود النطاق في المتغير المستقل (أي جودة حياة الموظف).
17. راجع هارتر وآخرين (2002، 2016) للاطلاع على وصف مفصل لأساليب التحليل التجميعي المتبعة.
18. انظر الجدول 6 في الملحق للاطلاع على مختلف المواد المتضمنة في أداة مؤسسة «غالوب» الاستيعابية.

المشاركة التنفيذية في الفترة الزمنية «تي» (t) تؤثر على مشاركة الإدارة المتوسطة في الفترة الزمنية «تي+1» (1+t) والمشاركة في الخط الأمامي في الفترة الزمنية «تي+2» (2+t)، أي مجموعات المشاركة من القيادة إلى الإدارة الوسطى ومن ثم إلى الخط الأمامي.

29. تختلف هذه النتيجة نوعاً ما عما توصل إليه كويس (2001)، الذي يبين أن مواقف وسلوك الموظفين (المقاسة من حيث رضا الموظف والمواطنة التنظيمية المرتبطة بالضمير، والإيثارة، والروح الرياضية، والمجاملة) في الفترة الزمنية «تي» (t) تعد عوامل تنبؤية بالفعالية التنظيمية (المقاسة من حيث الربحية ورضا المتعاملين) في الفترة الزمنية «تي+1» (1+t)، ولكن الفعالية التنظيمية في الفترة الزمنية «تي» (t) لا تنبئ عن سلوكيات الموظفين وسلوكهم في الفترة الزمنية «تي+1» (1+t). غير أن سياق هذه الدراسة محدد تمامًا: حيث يدرس المؤلف العلاقة بين جودة حياة الموظف وأداء المؤسسة في سلسلة مطاعم إقليمية.

30. كأثر جانبي محتمل، يوثق المؤلفون أن المشاركين في مجموعة العلاج كانوا أقل عرضة للحصول على الترقية المشروطة بالأداء. يبين ليزلي وآخرون (2012)، في كل من دراسة ميدانية في شركة من شركات «فورتشن 500» وتجربة مختبرية، أن ممارسات العمل المرنة قد تؤدي إلى عقوبة تطال الحياة الوظيفية في حال كان المديرين ينسبون استخدامها إلى أسباب تتعلق بالحياة الشخصية (كما قد يكون الحال بالنسبة لموظفي مركز الاتصالات الذين تطوعوا للمشاركة في التجربة). ومع ذلك، بقدر ما ينسب المدراء استخدام ممارسات العمل المرنة لأسباب تتعلق بالكفاءة أو بالاحتياجات التنظيمية، فقد يؤدي استخدامها في الواقع إلى الحصول على علاوة مهنية.

31. درس بول وآخرون (2014) الروابط بين تجربة الموظفين والنواتج على الصعيد المتوسط (الموظفين) والنهائي (المرضى والمؤسسة). وكان مقياس الرضا الوظيفي المستخدم عبارة عن مقياس مجمع متعدد البنود، يشمل بنوداً عن الدعم المقدم من المديرين المباشرين والزلاء، وحرية اختيار طرق العمل، ومقدار المسؤولية، وفرص استعمال المهارات، ومدى إظهار الثقة كتقدير لعمل الموظفين، والاعتراف بالعمل الجيد.

32. قدر بوكerman وإيلماكوناس (2012) مواصفات وظيفة الإنتاج التي تراجع فيها الرضا الوظيفي -الذي تم تأخيرها للتخفيف من المخاوف بشأن السببية العكسية- من حيث القيمة المضافة لكل ساعة عمل على مستوى المصنع إلى جانب الضوابط على خصائص المؤسسة والموظفين. لا يجد مؤلفو الدراسة أن هناك تأثيراً هاماً للرضا الوظيفي على المبيعات لكل موظف كمقياس بديل للإنتاجية، إلا أن ذلك ربما يكون أثراً خاصاً بقطاع التصنيع.

33. تم قياس الرضا الوظيفي من خلال طرح أسئلة على الموظفين عن تسعة جوانب لعملهم، بما في ذلك الأجر، والشعور بالإنتاج، ونطاق استخدام المبادرة، والتأثير على عملهم، والتدريب، والفرصة لتطوير مهاراتهم، والأمان الوظيفي، والاشتراك في القرارات، والعمل بحد ذاته، والتي مجتمعة، تنتج درجة إجمالية للرضا الوظيفي. تم بناء التأثير المتصل بالعمل بشكل مماثل، عبر سؤال الموظفين ما إذا كانوا يشعرون بالتوتر أو عدم الارتياح أو القلق أو الحزن أو الاكتئاب خلال الأسابيع القليلة السابقة.

34. من المثير للاهتمام أن برايسون وآخرين (2017) اختبروا بدورهم السببية العكسية في عينة الفترتين من خلال إسقاط جودة حياة

19. يوجد اختلاف مفاهيمي بين رضا الموظفين والرضا عن العمل، إذ يستخدم الأخير بشكل أكبر كمقياس في اقتصادات الأعمال (انظر سبيكتور (1997) أو كوبر وروبرتسون (2003) للاطلاع على الأمثلة). يسأل مقياس الرضا عن العمل المشاركين عن عملهم فحسب، بصرف النظر عن المؤسسة. ولكننا نرى، بأنه في سياقنا، توجد علاقة وثيقة بين رضا الموظف والرضا عن العمل، إذ لا تقوم أداة «غالوب» الاستثنائية بسؤال المشاركين حول رضاهم الإجمالي عن المؤسسة، بل تسألهم عن رضاهم عن المؤسسة كمكان للعمل. وبالتالي، سيكون من المرجح أن يقوم الموظفون بالإجابة بناءً على تجربة العمل الفردية الشخصية الخاصة بهم.

20. يؤدي التجميع على مقاييس النقاط الخمس إلى قياس إجمالي للمشاركة. نعمل على استخدام مشاركة الموظفين في تحليلات الحساسية، متوقعين كون آثار مشاركة الموظفين على أداء المؤسسة مماثلة لتلك الخاصة برضا الموظف إن لم تكن أقوى منها.

21. لا تحتوي كل دراسة من قاعدة بيانات عملاء مؤسسة «غالوب» على كل نتيجة من نتائج الأداء على مستوى وحدة الأعمال؛ فبالنسبة لـ 94 مؤسسة، هناك دراسات حول رضا المتعاملين، وبالنسبة لـ 140 مؤسسة هناك دراسات حول إنتاجية الموظفين، وبالنسبة لـ 85 مؤسسة هناك دراسات حول الربحية، وبالنسبة لـ 106 مؤسسة، هناك دراسات حول الدوران الوظيفي.

22. يُعتبر مؤشر الترويج الصافي مؤشراً لقياس رضا المتعاملين، ويستخدم عادة في الأبحاث السوقية للحصول على نظرة أعمق حول آفاق نمو السوق بناءً على رضا المشارك، وتتراوح درجاته من (100-) إلى (100+) (ريتشهيلد، 2003).

23. قمنا، عند الضرورة، بالتحكم بالمواقع الجغرافية (أي خصائص السوق المحلية) عند قياس العلاقات على مستوى وحدة الأعمال بين جودة حياة الموظف والربحية، بغية جعل أرقام الربحية أكثر قابلية للمقارنة.

24. قمنا بالتركيز على قطاعات المالية والتجزئة والخدمات والتصنيع بسبب وجود أقل من 20 دراسة فقط متعلقة بالقطاعات المتبقية (المواد والبناء، والخدمات الشخصية، والعقارات، والنقل والمرافق)، والتي نعتبرها غير كافية لبناء استنتاجاتنا عليها. انظر الجدول 4 في الملحق للاطلاع على تفاصيل الدراسات. يرجى الانتباه إلى أنه بالنسبة لمسألة التصنيع، لدينا قدر غير كافٍ من الملاحظات للقيام باستدلال حول العلاقة بين رضا الموظفين وولاء المتعاملين.

25. لا تُعتبر التباينات بين تجارة التجزئة وقطاع الخدمات (في غالب الأحيان) ذات أهمية إحصائية عند المستويات التقليدية؛ فيما تُعتبر التباينات بين قطاعي المالية والخدمات هي مهمة في بعض الأحيان.

26. انظر الأشكال أ، أ2، أ3 في الملحق للاطلاع على هذه النتائج.

27. مع ذلك، لاحظ أن العديد من الدراسات في التحليل التجميعي، حسب التصميم، تتضمن مقاييس الأداء التي تتبع رضا الموظفين أو إجراءات المشاركة، ما يشير إلى بعض الأدلة التنبؤية.

28. في تحليل طولي مماثل باستخدام نفس مصدر البيانات، يدرس كل من أغراوال وهارتر (2010) نشر مشاركة الموظفين على طول التسلسل الهرمي التنظيمي بمرور الوقت. ويجد المؤلفون بأن

المراجع

- Achor, S., "Positive Intelligence," *Harvard Business Review*, Jan-Feb, 2012.
- Agrawal, S., and J. K. Harter, *The Cascade Effect of Employee Engagement: A Longitudinal Study*, Washington, DC: Gallup Organization, 2010.
- Amabile, T. M., S. G. Barsade, J. S. Mueller, and B. M. Staw, "Affect and Creativity at Work," *Administrative Science Quarterly*, 50, 367-403, 2005.
- Akerlof, G. A., A. K. Rose, and J. L. Yellen, "Job Switching and Job Satisfaction in the U.S. Labor Market," *Brookings Papers on Economic Activity*, 2, 495-594, 1988.
- Baumeister, R. F., K. D. Vohs, C. N. DeWall, and L. Zhang, "How Emotion Shapes Behavior: Feedback, Anticipation, and Reflection, Rather Than Direct Causation," *Personality and Social Psychology Review*, 11(2), 167-203, 2007.
- Bloom, N., J. Liang, J. Roberts, and Z. J. Ying, "Does Working from Home Work? Evidence from a Chinese Experiment," *Quarterly Journal of Economics*, 130, 165-218, 2015.
- Böckerman, P., and P. Ilmakunnas, "The Job Satisfaction-Productivity Nexus: A Study Using Matched Survey and Register Data," *Industrial and Labor Relations Review*, 65(2), 244-262, 2012.
- Bryson, A., J. Forth, and L. Stokes, "Does employees' subjective wellbeing affect workplace performance?," *Human Relations*, 70(8), 1017-1037, 2017.
- Clark, A. E., "Unemployment as a Social Norm: Psychological Evidence from Panel Data," *Journal of Labor Economics*, 21(2), 323-351, 2003.
- Clark, A. E., and A. J. Oswald, "Unhappiness and Unemployment," *Economic Journal*, 104(424), 648-659, 1994.
- Clark, A. E., and Y. Georgellis, "Back to Baseline in Britain: Adaptation in the British Household Panel Survey," *Economica*, 80(319), 496-512, 2013.
- Clark, A. E., E. Diener, Y. Georgellis, and R. Lucas, "Lags and Leads in Life Satisfaction: A Test of the Baseline Hypothesis," *Economic Journal*, 118(529), F222-F243, 2008.
- Clark, A. E., S. Flèche, R. Layard, N. Powdthavee, and G. Ward, *The Origins of Happiness: The Science of Wellbeing Over the Life Course*, Princeton, NJ: Princeton University Press, 2018.
- Clark, A. E., Y. Georgellis, and P. Sanfey, "Scarring: The Psychological Impact of Past Unemployment," *Economica*, 68(270), 221-241, 2001.
- Clore, G. L., N. Schwarz, and M. Conway, "Cognitive causes and consequences of emotion," in Wyer, R. S., and T. K. Srull (eds), *Handbook of Social Cognition*, Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 1994.
- Cooper, C., and I. T. Robertson, *Management and Happiness*, Cheltenham: Edward Elgar, 2013.
- Coviello, D., E. Deserranno, N. Persico, and P. Sapienza, "Effect of Mood on Workplace Productivity," *mimeo*, 2017.
- Cunningham, M. R., "What do you do when you're happy or blue? Mood, expectancies, and behavioral interest," *Motivation and Emotion*, 12(4), 309-331, 1988.
- الموظفين في عام 2011 على أداء الشركة في عام 2004. ولم يجدوا دليلاً على السببية التي تنطلق من أداء الشركة إلى جودة حياة الموظفين، ما يوحي -بالانسجام مع هارتر وآخرين (2010)- بأن السببية تجري بالأحرى في الاتجاه المعاكس، أي من جودة حياة الموظفين إلى أداء الشركة.
35. يقوم معهد «أفضل وجهات العمل» في سان فرانسيسكو بإعداد الترتيب السنوي، وقيم المؤسسات بحسب أربعة مجالات، هي الاعتمادية، والاحترام، والإنصاف، والاعتزاز والزمالة.
36. يبين إدمانز (2012) أن العائدات تتراوح بين 2,3% و 3,8% إذا احتُسب العامان 2010 و2011.
37. حققت الشركات الفائزة نسبة نمو في عائدات الأسهم بلغت 115% خلال تلك الفترة، بينما حققت نظيراتها نموًا بلغت نسبته 27%.
38. هناك تمايز نظري أكثر حدة وهو الفارق بين اقتصاد السوق الحر واقتصاد السوق الموجه (هال وسوسكيس، 2011): في اقتصاد الأسواق الموجهة، حيث يؤمن التنسيق من الأعلى إلى الأسفل والذي تسهله الدولة للعلاقات بين الموظفين وأرباب العمل بالفعل المعايير الأدنى لجودة حياة العمال، فإن الكلفة الحدية للإنفاق على المزيد من الرعاية الصحية قد يكون أعلى من فائدته الحدية، أو بعبارة أخرى، قد يكون الإنفاق على الرعاية الاجتماعية الإضافية في النطاق الذي تتراجع فيه العائدات. إلا أنه قد يكون للمسؤولية الاجتماعية للشركات في اقتصاد الأسواق الحرة المزيد من الفوائد على العمال والشركات.

Harter, J. K., F. K. Schmidt, J. W. Asplund, E. A. Killham, and S. Agrawal, "Causal impact of employee work perceptions on the bottom line of organizations," *Perspectives on Psychological Science*, 5(4), 378-389, 2010.

Hunter, J. E., and F. L. Schmidt, *Methods of meta-analysis: Correcting error and bias in research findings*, 3rd edn, Newbury Park, CA: Sage, 2015.

Isen, A., "On the relationship between affect and creative problem solving," in: Russ, S. W. (ed), *Affect, Creative Experience and Psychological Adjustment*, Philadelphia: Brunner/Mazel, 1999.

Isen, A. M., and R. A. Baron, "Positive affect as a factor in organizational behavior," *Research in Organizational Behavior*, 13, 1-53, 1991.

Isen, A. M., K. A. Daubman, and G. P. Nowicki, "Positive Affect Facilitates Creative Problem Solving," *Journal of Personality and Social Psychology*, 52(6), 1122-1131, 1987.

Jones, D., D. Molitor, and J. Reif, "What Do Workplace Wellness Programs Do? Evidence from the Illinois Workplace Wellness Study," *NBER Working Paper*, 24229, 2018.

Judge, T. A., C. J. Thoresen, J. E. Bono, and G. K. Patton, "The Job Satisfaction-Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review," *Psychological Bulletin*, 127(3), 376-407, 2001.

Koys, D. J., "The Effects of Employee Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, and Turnover on Organizational Effectiveness: A Unit-Level, Longitudinal Study," *Personnel Psychology*, 54, 101-114, 2001.

Krause, A., "Don't worry, be happy? Happiness and reemployment," *Journal of Economic Behavior & Organization*, 96, 1-20, 2013.

Krekel, C., G. Ward, and J.-E. De Neve, "Work and Wellbeing: A Global Perspective," in: Sachs, J. (ed), *Global Happiness Policy Report*, 2018.

Kunze, L., and N. Suppa, "Bowling alone or bowling at all? The effect of unemployment on social participation," *Journal of Economic Behavior & Organization*, 133, 213-235, 2017.

Lawler, E. E. III, and L. W. Porter, "The effect of performance on job satisfaction," *Industrial Relations*, 7, 20-28, 1967.

Leslie, L. M., C. Flaherty Manchester, T.-Y. Park, and S. Ahn Meng, "Flexible Work Practices: A Source of Career Premiums or Penalties?," *Academy of Management Journal*, 55(6), 1407-1428, 2012.

Lerner, J. S., and D. Keltner, "Beyond Valence: Toward a Model of Emotion-Specific Influences on Judgement and Choice," *Cognition & Emotion*, 4(14), 473-493, 2000.

Lerner, J. S., and D. Keltner, "Fear, Anger, and Risk," *Journal of Personality and Social Psychology*, 81(1), 146-159, 2001.

Lerner, J. S., Y. Li, P. Valdesolo, and K. S. Kassam, "Emotion and Decision Making," *Annual Review of Psychology*, 66, 799-823, 2015.

Lévy-Garboua, L., C. Montmarquette, and V. Simmonet, "Job satisfaction and quits," *Labour Economics*, 14, 251-268, 2007.

Lyubomirsky, S., L. King, and E. Diener, "The Benefits of Frequent Positive Affect: Does Happiness Lead to Success?," *Psychological Bulletin*, 131(6), 803-855, 2005.

De Neve, J.-E., and A. J. Oswald, "Estimating the influence of life satisfaction and positive affect on later income using sibling fixed effects," *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 109(49), 19953-19958, 2012.

De Neve, J.-E., and G. Ward, "Happiness at Work," in: Helliwell, J., R. Layard, and J. Sachs (eds), *World Happiness Report*, 2017.

De Neve, J.-E., E. Diener, L. Tay, and C. Xuereb, "The Objective Benefits of Subjective Wellbeing," in: Helliwell, J., R. Layard, and J. Sachs (eds), *World Happiness Report*, 2013.

Edmans, A., "Does the stock market fully value intangibles? Employee satisfaction and equity prices," *Journal of Financial Economics*, 101, 621-640, 2011.

Edmans, A., "The Link Between Job Satisfaction and Firm Value With Implications for Corporate Social Responsibility," *Academy of Management Perspectives*, 26(4), 1-19, 2012.

Edmans, A., L. Li, and C. Zhang, "Employee Satisfaction, Labor Market Flexibility, and Stock Returns Around the World," *European Corporate Governance Institute Finance Working Paper*, 433/2014, 2018.

Fishbein, M., and I. Ajzen, *Belief, attitude, intention, and behavior: An introduction to theory and research*, Reading, MA: Addison-Wesley, 1975.

Gallup, *Employee Engagement and Earnings per Share*, Washington, DC: Gallup Organization, 2017.

Gielen, A. C., and J. C. van Ours, "Unhappiness and Job Finding," *Economica*, 81(323), 544-565, 2014.

Goetzl, R. Z., R. Fabius, D. Fabius, E. C. Roemer, N. Thornton, R. K. Kelly, and K. R. Pelletier, "The Stock Performance of C. Everett Koop Award Winners Compared With the Standard & Poor's 500 Index," *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 58(1), 9-15, 2016.

Green, F., "Wellbeing, job satisfaction and labour mobility," *Labour Economics*, 17(6), 897-903, 2010.

Hall, P. A., and D. Soskice, *Varieties of Capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage*, Oxford: Oxford University Press, 2011.

Harrison, D. A., D. A. Newman, and P. L. Roth, "How Important are Job Attitudes? Meta-Analytic Comparisons of Integrative Behavioral Outcomes and Time Sequences," *Academy of Management Journal*, 49(2), 305-325, 2006.

Harter, J. K., and A. A. Stone, "Engaging and disengaging work conditions, momentary experiences and cortisol response," *Motivation and Emotion*, 36(2), 104-113, 2012.

Harter, J. K., and F. L. Schmidt, "Conceptual versus empirical distinctions among constructs: Implications for discriminant validity," *Industrial and Organizational Psychology*, 1, 37-40, 2008.

Harter, J. K., and S. Agrawal, *Cross-cultural analysis of Gallup's Q12 employee engagement instrument*, Omaha, NE: Gallup, 2011.

Harter, J. K., F. L. Schmidt, and T. L. Hayes, "Business-Unit-Level Relationship Between Employee Satisfaction, Employee Engagement, and Business Outcomes: A Meta-Analysis," *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268-279, 2002.

Harter, J. K., F. L. Schmidt, S. Agrawal, S. K. Plowman, and A. Blue, *The Relationship Between Engagement at Work and Organizational Outcomes. 2016 Q12 Meta-Analysis: Ninth Edition*, Washington, DC: Gallup Organization, 2016.

- Tenney, E. R., J. M. Poole, and E. Diener, "Does positivity enhance work performance?: Why, when, and what we don't know," *Research in Organizational Behavior*, 36, 27-46, 2016.
- Wash, L. C., J. K. Boehm, and S. Lyubomirsky, "Does happiness promote career success? Revisiting the evidence," *Journal of Career Assessment*, 26, 199-219, 2018.
- Winkelmann, L., and R. Winkelmann, "Why are the Unemployed So Unhappy? Evidence from Panel Data," *Economica*, 65(257), 1-15, 1998.
- Wooden, M., D. Warren, and R. Drago, "Working Time Mismatch and Subjective Wellbeing," *British Journal of Industrial Relations*, 47(1), 147-179, 2009.
- Wunder, C., and G. Heineck, "Working time preferences, hours mismatch and wellbeing of couples: Are there spillovers?," *Labour Economics*, 24, 244-252, 2013.
- Zelenski, J. M., S. A. Murphy, and D. A. Jenkins, "The Happy-Productive Worker Thesis Revisited," *Journal of Happiness Studies*, 9, 521-537, 2008.
- Mackay, M. M., J. A. Allen, and R. S. Landis, "Investigating the incremental validity of employee engagement in the prediction of employee effectiveness: A meta-analytic path analysis," *Human Resource Management Review*, 27(1), 108-120, 2017.
- Meier, A., "Emotions, Risk Attitudes, and Patience," *mimeo*, 2018.
- Moen, P., E. L. Kelly, and R. Hill, "Does Enhancing Work-Time Control and Flexibility Reduce Turnover? A Naturally Occurring Experiment," *Social Problems*, 58(1), 69-98, 2011.
- Moen, P., E. L. Kelly, W. Fan, S.-R. Lee, D. Almeida, E. E. Kossek, and O. Buxto, "Does a Flexibility/Support Organizational Initiative Improve High-Tech Employees' Wellbeing? Evidence from the Work, Family, and Health Network," *American Sociological Review*, 81(1), 134-164, 2016.
- OECD, "Balancing paid work, unpaid work and leisure," Online: <http://www.oecd.org/gender/data/balancingpaidworkunpaid-workandleisure.htm>, accessed 26/10/2018, 2014.
- Oishi, S., E. Diener, and R. E. Lucas, "The Optimum Level of Wellbeing: Can People Be Too Happy?," *Perspectives on Psychological Science*, 2(4), 346-360, 2007.
- Oswald, A. J., E. Proto, and D. Sgroi, "Happiness and Productivity," *Journal of Labor Economics*, 33(4), 789-822, 2015.
- Pacheco-Unguetti, A. P., and B. R. Fabrice, "Happiness increases distraction by auditory deviant stimuli," *British Journal of Psychology*, 107(3), 419-433, 2016.
- Powell, M., J. Dawson, A. Topakas, J. Durose, and C. Fewtrell, "Staff satisfaction and organisational performance: evidence from a longitudinal secondary analysis of the NHS staff survey and outcome data," *Health Services and Delivery Research*, 2(50), 2014.
- Proudfoot, J. G., P. J. Corr, D. E. Guest, and G. Dunn, "Cognitive-behavioural training to change attributional style improves employee wellbeing, job satisfaction, productivity, and turnover," *Personality and Individual Differences*, 46, 147-153, 2009.
- Reichheld, F. F., "The One Number You Need to Grow," *Harvard Business Review*, 12, 47-54, 2003.
- Rothbard, N. P., and S. L. Wilk, "Waking Up on the Right or Wrong Side of the Bed: Start-of-Workday Mood, Work Events, Employee Affect, and Performance," *Academy of Management Journal*, 54(5), 959-980, 2011.
- Russell, J. A., "Core affect and the psychological construction of emotion," *Psychological Review*, 110, 145-172, 2003.
- Schwab, D. P., and L. L. Cummings, "Theories of performance and satisfaction: A review," *Industrial Relations*, 9, 408-430, 1970.
- Spector, P. E., *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*, Thousand Oaks: Sage, 1997.
- Staw, B. M., and S. G. Barsade, "Affect and Managerial Performance: A Test of the Sadder-but-Wiser vs. Happier-and-Smarter Hypotheses," *Administrative Science Quarterly*, 38, 304-331, 1993.
- Staw, B. M., R. I. Sutton, and L. H. Pelled, "Employee positive emotion and favorable outcomes in the workplace," *Organizational Science*, 5, 51-71, 1994.
- Strauss, G., "Human relations - 1968 style," *Industrial Relations*, 7, 262-276, 1968.

الجدول 4: تفصيل الدراسات حول رضا الموظفين

العينة أ - الدراسات حسب القطاع دراسات حول رضا الموظفين مع مؤشرات حول:					
القطاع	ولاء المتعاملين	إنتاجية الموظفين	الربحية	الدوران الوظيفي	الإجمالي
القطاع المالي	15	19	14	17	65
التصنيع	0	20	9	10	39
قطاع التجزئة	11	28	27	15	81
الخدمات	33	32	11	38	114
الإجمالي	59	99	61	80	299

العينة ب - الدراسات حسب المنطقة دراسات حول رضا الموظفين مع مؤشرات حول:					
المنطقة	ولاء المتعاملين	إنتاجية الموظفين	الربحية	الدوران الوظيفي	الإجمالي
الولايات المتحدة	45	65	32	56	198
خارج الولايات المتحدة	6	18	14	11	49
الإجمالي	51	83	46	67	247

ملاحظات: إن عدد الدراسات، حسب القطاع وحسب المنطقة، على التوالي، أصغر من العدد الإجمالي للدراسات والبالغ 339 دراسة، ويعود ذلك لكون العدد الإجمالي للدراسات، والذي يستخدم لحساب متوسط العلاقات عبر كافة القطاعات والمناطق، يشمل عدداً أكبر من القطاعات والمؤسسات التي تعمل في جميع أنحاء هذه المناطق (والتي تم استبعادها من تحليل التباين الخاص بنا).

المصدر: قاعدة بيانات عملاء «غالوب»، الأعوام ما بين 1994-2015.

الجدول 5: تفصيل الدراسات حول مشاركة الموظفين

العينة أ - الدراسات حسب القطاع دراسات حول رضا الموظفين مع مؤشرات حول:					
القطاع	ولاء المتعاملين	إنتاجية الموظفين	الربحية	الدوران الوظيفي	الإجمالي
القطاع المالي	19	21	16	17	73
التصنيع	0	26	10	11	47
قطاع التجزئة	16	40	38	20	114
الخدمات	45	42	14	48	149
الإجمالي	80	129	78	96	383

العينة ب - الدراسات حسب المنطقة دراسات حول رضا الموظفين مع مؤشرات حول:					
المنطقة	ولاء المتعاملين	إنتاجية الموظفين	الربحية	الدوران الوظيفي	الإجمالي
الولايات المتحدة	57	77	39	67	240
خارج الولايات المتحدة	8	24	18	13	63
الإجمالي	65	101	57	80	303

ملاحظات: إن عدد الدراسات، حسب القطاع وحسب المنطقة، على التوالي، أصغر من العدد الإجمالي للدراسات والبالغ 339 دراسة، ويعود ذلك لكون العدد الإجمالي للدراسات، والذي يستخدم لحساب متوسط العلاقات عبر كافة القطاعات والمناطق، يشمل عدداً أكبر من القطاعات والمؤسسات التي تعمل في جميع أنحاء هذه المناطق (والتي تم استبعادها من تحليل التباين الخاص بنا).

المصدر: قاعدة بيانات عملاء «غالوب»، الأعوام ما بين 1994-2015.

الجدول أ6: أداة غالوب Q12

رضا الموظفين مع المؤسسة

«على مقياس مكون من خمس درجات، حيث 5= راضٍ للغاية و1= غير راضٍ على الإطلاق، ما مدى رضاك عن مؤسستك كمكان للعمل؟»

مشاركة الموظفين

«على مقياس مكون من خمس درجات، حيث 1= لا أتفق أبداً، و5= أتفق تماماً، يرجى الإشارة إلى مستوى اتفاقك من عدمه مع كل من البنود التالية:

1. أعلم ما هو متوقع مني في العمل.
2. لدي المواد والمعدات اللازمة لتأدية عملي بالطريقة الصحيحة.
3. لدي الفرصة في عملي لأقوم بما أبرع به كل يوم.
4. في الأيام السبعة الأخيرة، تلقيت ثناءً أو تقديراً لقاء أدائي لعمل جيد.
5. يُبدي الشخص المشرف علي، أو أحد ما في مكان عملي، اهتماماً بي كشخص.
6. يوجد شخص في مكان عملي يشجعي على التطور.
7. إن آرائي تؤخذ بعين الاعتبار في بيئة العمل.
8. تدفعني رسالة شركتي أو غايتها للشعور بأن عملي مهم.
9. يلتزم شركائي أو زملائي في العمل بتأدية العمل بجودة عالية.
10. لدي صديق مقرب جداً في بيئة العمل.
11. خلال الأشهر الستة الماضية، تحدّثت معي شخص من مكان عملي حول تطوري.
12. سنحت لي الفرصة خلال العام الماضي للتعلم والتطور في عملي.

هذه العبارات (1-12) مسجلة الملكية وحقوق الطبع والنشر من قبل «غالوب». لا يُمكن إعادة طباعتها أو إنتاجها بأي طريقة كانت دون الحصول على موافقة خطية من «غالوب». حقوق الطبع والنشر محفوظة 1993-1998، «غالوب»، برينستون، نيوجيرسي. جميع الحقوق محفوظة.

جودة حياة الموظفين وإنتاجيتهم وأداء الشركة: الأدلة ودراسات الحالة

1. دراسة حالة: رصد مزاج الموظفين وتدريب المدراء في الوقت الفعلي، للمؤلف ديفيد مينديلفيتش، "بترفلاي إيه آي" (Butterfly AI).
2. دراسة حالة "لينكد إن": العائد على الاستثمار للتقدير الاجتماعي، للمؤلفة إيمي بلانكسون، مؤسس شريك لشركة "جود ثينك" (GoodThink).
3. دراسة حالة: التحقيق العملي للسعادة، للمؤلفة جين ليم (تحقيق السعادة).
4. دراسة حالة: التطبيق العملي للتكنولوجيا النفسية، للمؤلف جورج ماكيرون ("سايكولوجيكال تكنولوجيز").
5. دراسة حالة: نهج المنظومة بخصوص جودة حياة الموظفين في قطاع التعليم، للمؤلفين ديفيد وايت سايد ("بلاستيسيتي لابز")، فانيسا بويت (جامعة واترلو)، رودريجو أراوخو ("بلاستيسيتي لابز")، آن ويلسون (جامعة ويلسون لوير).

دراسة الحالة الأولى: رصد مزاج الموظفين وتدريب المدراء في الوقت الفعلي

ديفيد مينديلفيتش، "بترفلاي إيه آي Butterfly AI"

جرى تأسيس "بترفلاي" استناداً إلى فكرة أن "المدراء العظام يصنعون الفرق العظيم"، وأن مدراء الأفراد يحتاجون لمعرفة آراء الموظفين وإلى الدعم والتدريب لجعل فرقهم سعيدة ومنتجة وكفؤة قدر الإمكان. لتحقيق هذا الغرض، تقوم "بترفلاي" بإجراء استطلاعات لآراء الموظفين مدعومة أكاديمياً لقياس المزاج والشعور العام لديهم حول مجالات رئيسية في الشركة. واستناداً إلى هذه الاستطلاعات، تقوم "بترفلاي" بتزويد المدراء بتدريب قائم على الذكاء الاصطناعي ورؤى الموظفين وذلك على لوحة تحكم ديناميكية، إلى جانب الاتجاهات السائدة فيما يخص مشاركة الموظفين.

يتم إرسال الاستطلاعات المدعومة أكاديمياً إلى الموظفين عبر البريد الإلكتروني بناءً على تواتر محدد لكل مؤسسة. وغالباً ما يتم إرسال الاستطلاعات مرة أو مرتين في الشهر، نظراً لأهمية الفترة الفاصلة بين الاستطلاعات بحيث تُتيح للمدراء التصرف حيال الملاحظات التي يتلقونها. تقوم "بترفلاي" بقياس المزاج العام، وما يُسمى دوافع المشاركة: وهي مجالات محددة

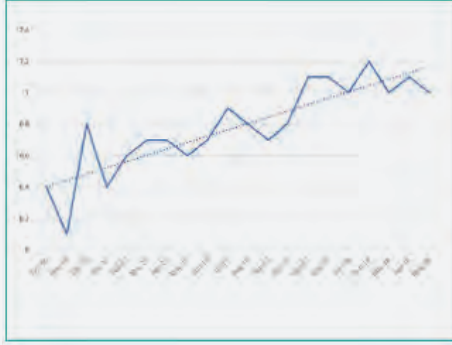
داخل المؤسسة يرغب المدراء بالحصول على معلومات كمية ونوعية حولها. ويقوم المدراء في أغلب الأحيان بقياس الإدارة، والعمل الجماعي، والتوازن بين الحياة الشخصية والعمل، وبيئة العمل، والأدوار والمسؤوليات بصفتها دوافع للمشاركة. يقوم كل استطلاع بطرح سؤال مختلف حول هذه الدوافع، ويقوم الموظفون بتحديد مدى موافقتهم على السؤال من عدمه من خلال مؤشر نقاط. ويتمتع الموظفون الذين يُجرون الاستطلاع بالقدرة على ترك تعليقات لكي يتمكن العملاء من الحصول على آراء مفيدة حول موظفيهم.

سعت "بترفلاي" إلى قياس ما إذا كانت هناك علاقة مباشرة بين تمتع الموظفين بإمكانية تقديم الملاحظات المستمرة وبين مشاركتهم وسعادتهم الإجمالية. وجرى اختيار شركات مختلفة الخصائص والتي لم تملك ثقافة تقديم الملاحظات المستمرة قبل استخدامها لـ "بترفلاي" كدراسات حالة. يقيس كل رسم بياني في الشكل رقم 1 المزاج العام للموظفين من خلال الاختيار من خمسة جوانب نموذجية للمزاج، والتي تتراوح من الصفر ("غير سعيد على الإطلاق") إلى عشرة ("سعيد للغاية").

يمثل الرسم البياني الأول (في الزاوية العلوية اليسرى) شركة إعلامية وترفيهية غير مركزية تتخذ من لندن مقراً لها. شهدت هذه الشركة زيادة كبيرة في عدد الموظفين العاملين لديها خلال الفترة الزمنية التي أجريت فيها هذه الدراسة، وامتد الإطار الزمني للدراسة من أكتوبر 2016 وحتى مايو 2018، حيث ازداد خلالها عدد الموظفين من 770 إلى أكثر من ألفي موظف عند انتهاء الدراسة. إننا نلاحظ وجود تحسن إجمالي في المشاركة والاستجابة للاستطلاعات من 22% إلى 51%، كما ارتفع معدل المزاج العام من 6,2 إلى 7 في الفترة الفاصلة بين بدء الدراسة واستكمالها.

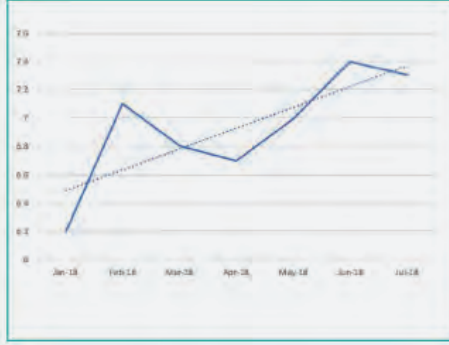
يمثل الرسم البياني الثاني (في الزاوية العلوية اليمنى) قوى عاملة باكستانية في قطاع الإعلانات. شهدت هذه الشركة انخفاضاً في عدد الموظفين العاملين لديها خلال الفترة الزمنية التي أجريت فيها هذه الدراسة، وامتد الإطار الزمني للدراسة من يناير 2018 إلى يوليو 2018، حيث كان عدد الموظفين 184 موظفاً وانخفض إلى 134 موظفاً بحلول نهاية الدراسة. ويمكننا أن نلاحظ مجدداً تحسناً عاماً في نسبة المشاركة في الاستطلاعات: ففي البداية، قام 15% من الموظفين فقط باستكمال الاستطلاع، بينما تمتعت المؤسسة في النهاية بمعدل مشاركة ثابت وصل لنحو 53%، كما ارتفع معدل المزاج العام من 6,2 إلى 7,3 في الفترة الفاصلة بين بدء الدراسة واستكمالها.

الشكل رقم (1): المشاركة الإيجابية مع مرور الوقت ("بترفلاي إيه آي"، أعوام مختلفة)



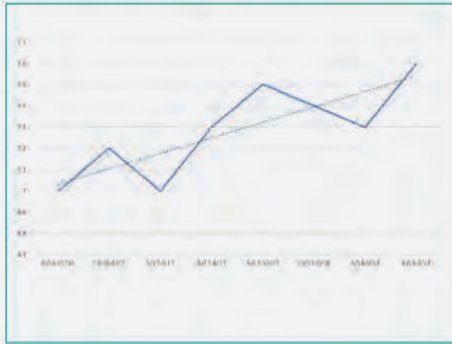
شركة عالمية تتخذ من المملكة المتحدة مقراً لها

زيادة بلغت 10% في معدل المشاركة
اتجاه تصاعدي ثابت



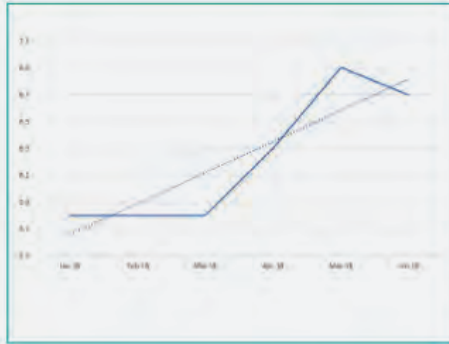
فرع باكستاني لمؤسسة تسويق ضخمة

زيادة بلغت 18% في معدل المشاركة على مدى 7 أشهر



شركة ترفيه عامة تتخذ من الولايات المتحدة مقراً لها

زيادة بلغت 9% في معدل المشاركة



شركة متوسطة الحجم تتخذ من أوروبا مقراً لها

زيادة بلغت 16% في معدل المشاركة على مدى 7 أشهر

ملاحظات: توضح الرسوم البيانية الأربعة تطور مزاج الموظفين مع مرور الوقت بعد البدء برصد مزاج الموظفين بواسطة استطلاعات "بترفلاي" لمجموعة منتقاة من المؤسسات التي تتمتع بخصائص ومواقع وأحجام مختلفة. ولم تكن تملك هذه المؤسسات، قبل استخدامها لـ "بترفلاي"، أي ثقافة تتعلق بجمع الملاحظات أو التدريب الإداري المستمر.

يمثل الرسم البياني الرابع والأخير (في الزاوية السفلية اليمنى) شركة إعلامية وترفيهية مركزية تتخذ من كاليفورنيا مقراً لها. حافظت هذه الشركة على عدد الموظفين لديها خلال فترة الدراسة (157 موظفاً)، وامتد الإطار الزمني للدراسة من سبتمبر 2016 وحتى يوليو 2018. وكما هو الحال سابقاً، فقد لاحظنا تحسناً إجمالياً في معدل المشاركة في الاستطلاع: ففي البداية، قام 64% من الموظفين فقط باستكمال الاستطلاع، بينما وصل معدل المشاركة في النهاية إلى مستوى ثابت بلغ نحو 75%، كما ارتفع معدل المزاج العام من 7 إلى 7,6 في الفترة الفاصلة بين بدء الدراسة واستكمالها.

يمثل الرسم البياني الثالث (في الزاوية السفلية اليسرى) شركة إعلامية وترفيهية مركزية تتخذ من كاليفورنيا مقراً لها. حافظت هذه الشركة على عدد الموظفين لديها خلال فترة الدراسة (157 موظفاً)، وامتد الإطار الزمني للدراسة من سبتمبر 2016 وحتى يوليو 2018. وكما هو الحال سابقاً، فقد لاحظنا تحسناً إجمالياً في معدل المشاركة في الاستطلاع: ففي البداية، قام 64% من الموظفين فقط باستكمال الاستطلاع، بينما وصل معدل المشاركة في النهاية إلى مستوى ثابت بلغ نحو 75%، كما ارتفع معدل المزاج العام من 7 إلى 7,6 في الفترة الفاصلة بين بدء الدراسة واستكمالها.

والنتائج. وبرغم نموها السريع، حافظت "لينكد إن" على مجموعة من القيم الجوهرية: الأعضاء يأتون في المقام الأول، والعلاقات تُعتبر مهمة، كما يجب أن يحافظ الموظفون على انفتاحهم وصدقهم وفضولهم، بينما يجب أن يكون المدراء حريصين على التميز، وينبغي على الموظفين الخوض في مخاطر ذكية، كما يتوجب على الموظفين التصرف وكأنهم المالكون. لقد كانت هذه القيم مصدر الاستقرار في خضم فترة الاضطرابات التي ستمر بها المؤسسة.

التحديات الجديدة

واجهت منصة "لينكد إن" بدءاً من عام 2013 ثلاثة تحديات جوهرية تزامناً مع تطورها الرامي لتلبية طلب السوق. أولاً، قامت الشركة بتغيير استراتيجية التعويض الخاصة بها من المنح مخصصة الغرض إلى فئات للتعويضات وذلك لإتاحة الفرصة أمام المزيد من النمو السريع. ولكن، عانت "لينكد إن" في العام التالي من تقلبات في سعر الأسهم، ما أدى إلى مخاوف متعلقة باستبقاء الموظفين. وفي عام 2016، استحوذت شركة "مايكروسوفت" على "لينكد إن"، ضمن صفقة مؤسسية كبيرة تطلبت تغييراً كبيراً في الإدارة، وشكّل تضافر هذه العوامل الثلاثة تحدياً كبيراً أمام المحافظة على مشاركة الموظفين بالتزامن مع مواصلة جذب واستبقاء أفضل المواهب.

وعلى الرغم من قدرتنا على جمع أدلة إيجابية وارتباطية فقط من دراسات الحالة هذه، فإن حقيقة إظهارها جميعاً لنتائج متماثلة قد تشير إلى بعض الآراء الرئيسية: فمن المرجح أن يسهم التوجه نحو تزويد الموظفين بالقدرة على الوصول إلى قنوات تقديم الملاحظات المستمرة في تكوين دافع إيجابي لمشاركة الموظفين في الاستطلاع، وبإمكاننا ملاحظة هذه العلاقة في كل من دراسات الحالة هذه. كما أننا نلاحظ ارتفاع قيم المؤشر الذي يدل على المزاج العام للموظفين مع مرور فترة الاستطلاع، ما يدل على أنّ الحصول على فرصة تقديم الملاحظات قد تؤدي إلى قوة عاملة أكثر سعادة وأكثر مشاركة.

دراسة الحالة الثانية: "لينكد إن": العائد على الاستثمار للتقدير الاجتماعي

شراكة بين "جلوبو فورس (Globoforce)" و"لينكد إن" تُظهر العلاقة بين تجربة التقدير الاجتماعي واستبقاء الموظفين الأساسيين

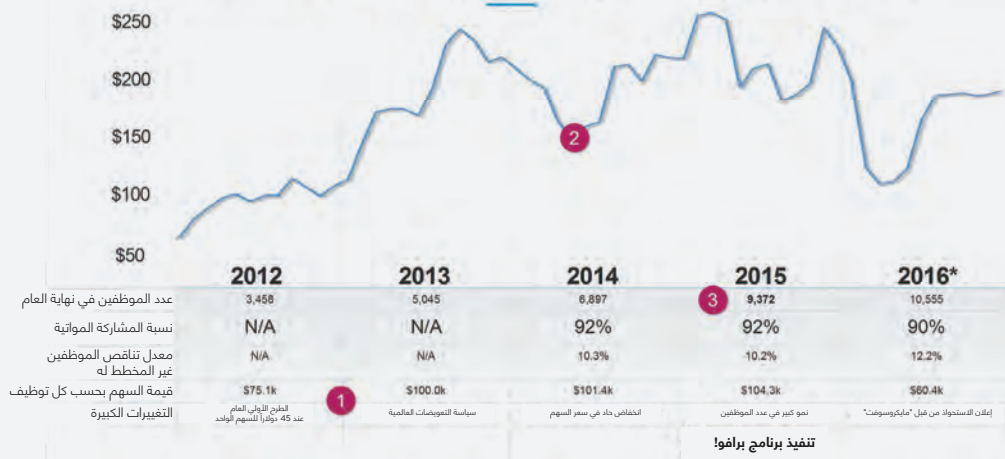
لمحة

تُعتبر "لينكد إن" منصة للتواصل المهني وتضم أكثر من 590 مليون عضو في أكثر من 200 بلد ومنطقة. وتفخر "لينكد إن" منذ تأسيسها في عام 2002 بتمتعها بثقافة التحول، والنزاهة، والتعاون، والفاكاهة،

الشكل رقم (2): New Challenges

الثقافة والقيم تدفع نحو الاستقرار

كيف يُمكننا تحفيز الاستقطاب، والاستبقاء، والمشاركة في ظل تقلبات سعر الأسهم، الاستحواذ من قبل "مايكروسوفت"



تركيز متجدد على الثقافة

وظهرت 71% من الجوائز في الدرجات بين 7-9، والتي تمثل غالبية المساهمين الفرديين والمديرين ممن لا يزالون في بداية حياتهم المهنية.

النتائج:

بعد ستة أشهر من إطلاق برنامج "برافو!"، أشارت البيانات الأولية إلى وجود نتائج إيجابية فيما يتعلق باستبقاء الموظفين سواءً المعينين حديثاً أو العدد الإجمالي للموظفين. وتم تأكيد هذه النتائج بعد 18 شهراً من إطلاق البرنامج وذلك من خلال بحث متعمق يربط بين عدد جوائز "برافو!" والأثر على معدلات الاستبقاء. تم عرض نتائج البحث بداية على مجموعة من قادة الأعمال رفيعي المستوى في مؤتمر "وورك هيو مان 2017" الذي تنظمه شركة "جلوبو فورس"، وهو حدث سنوي مكرس للاستفادة من القوة التحولية للأفراد لصالح الجيل المقبل من الموارد البشرية.

الشكل رقم (4): Correlation Between Awards and Retention

أثر "برافو!" على الاستبقاء
جميع الموظفين



أثر "برافو!" على الاستبقاء
الموظفين الجدد



Source: Own illustration

قام برنامج "برافو!" بخلق أثر إيجابي على الأداء عاماً بعد عام، وخاصة لدى الموظفين من ذوي الأداء العالي الذين تلقوا التقدير في مناسبات عدة.

في استجابة منها لهذه التحديات الجديدة، أدركت "لينكد إن" الحاجة إلى الاستثمار في ثقافتها الأساسية، ونظراً لمعرفتها بأن الدعم الاجتماعي هو واحد من بين المؤشرات الثلاثة الأقوى للنجاح والسعادة طويلة الأمد للموظفين، فقد قامت بتصميم تدخّل لتعزيز معنويات الموظفين وتقوية العلاقات الاجتماعية الداخلية. أبرمت "لينكد إن" في يوليو 2015 شراكة مع "جلوبو فورس"، وهي مزود رائد للتطبيقات البشرية، لإطلاق برنامج عالمي لتقدير الموظفين تحت اسم "برافو!". ويُمكن لأي موظف، من خلال هذا البرنامج، أي يُنني على زميل له عند قيامه بأداء متميز أو بذله لجهود كبيرة في العمل أو إظهاره لقيم "لينكد إن" الجوهرية. وتم منح الموظفين الحاصلين على التقدير مستويات مختلفة من الجوائز والمكافآت الشخصية، بما في ذلك بطاقات الهدايا والسلع في مختلف البلدان التي يقطن فيها الموظفون. عملت "لينكد إن" مع "جلوبو فورس" عن كثب للحرص على تمتع "برافو!" بعلاقات واضحة مع القيم المؤسسية لـ "لينكد إن"، وضمان كفاءته واتساقه وحسن توقيته.

بيانات الاستخدام

في الأشهر الـ 18 الأولى من إطلاق برنامج "برافو!" قام 24% من الموظفين بتقدير موظف آخر على نحو فعّال، وكان هناك توزيع سليم للجوائز بين كافة المستويات في الشركة، بما في ذلك الجوائز بين الأقران والجوائز المقدمة من المدير إلى الموظف.

الشكل رقم (3): Utilization

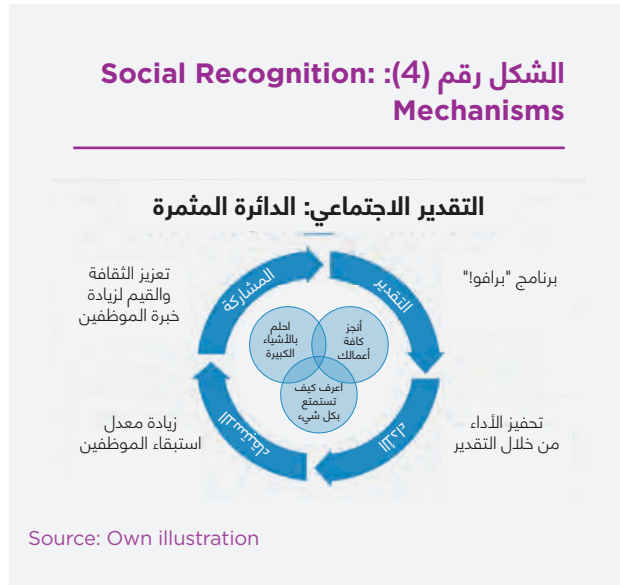
الدرجة العالمية	تحت	مماثلة	فوق	الجوائز الممنوحة
12	97%	2%	1%	1220
11	95%	3%	2%	2776
10	91%	7%	2%	4849
9	75%	20%	5%	12784
8	45%	35%	20%	12757
7	25%	30%	45%	7266
6	6%	35%	59%	3858
5	3%	17%	80%	581
4	7%	12%	81%	151
3	0%	7%	93%	262

Source: Own illustration

الاستنتاج:

تمكّنت "لينكد إن" من خلال برنامج "برافو!" والشراكة مع "جلوبو فورس" من اكتشاف مدى أهمية الثقافة للدفع بعملية استبقاء الموظفين وأدائهم قديماً. لقد أدركت "لينكد إن" أنّ كلّ الأفعال التي تلقت التقدير تكررت لاحقاً وبالتالي كانت حريصة على مواءمة استراتيجية التواصل الخاصة بها عند إطلاقها مع السلوكيات المنشودة ضمن الشركة.

قام برنامج "برافو!" بخلق أثر إيجابي على الأداء عاماً بعد عام، وخاصة لدى الموظفين من ذوي الأداء العالي الذين تلقوا التقدير في مناسبات عدة.



الشكل رقم (4): Correlation Between Awards and Performance

يعود تكرار التقدير الذي يتلقاه الموظف بأثر إيجابي على الزيادة السنوية في مستوى الأداء



Source: Own illustration

وعلاوة على ذلك، أظهرت البيانات، بأنّ مع زيادة الثناء الذي يعبر عنه الموظفون، فإنهم يحصلون على ثناء أكثر بالمقابل، ما يخلق دائرة مثمرة من الإيجابية والنجاح.

الشكل رقم (4): Correlation Between Awards Received and Awards Given

الثناء يؤدي إلى المزيد من الثناء



Source: Own illustration

دراسة الحالة الثالثة: التحقيق العملي للسعادة

جين ليم (تحقيق السعادة)

"كانبا" (القطاع: البناء)

تُعتبر "كانبا" شركة مختصة في توزيع مواد البناء وتتخذ من تركيا مقراً لها، وهي شركة عائلية تملك حضوراً سوقياً يمتد على 31 عاماً قبل أن تُحدث تغييراً في ثقافتها. واجهت الشركة في عام 2015 تحديات متعلقة بانخفاض مستوى الربحية، والدوران الوظيفي الذي بلغ 30%، وانخفاض المعنويات داخل الشركة. وفي حال لم تعمل الشركة على معالجة مواطن الضعف هذه، فكانت ستُضطر إلى تقليص حجمها أو إغلاق أبوابها. وفي رحلة سعيها لإيجاد الحل، انضم نائب رئيس شركة "كانبا" إلى برنامج "تحقيق السعادة" لحضور دورة متقدمة حول ثقافة الشركة ومشاركة الموظفين. ومنذ قامت شركة "كانبا" بتطبيق ثقافة قائمة على القيم والغايات كجزء من تجربة الموظفين لديهم، وفي

لا يتجزأ ممّا هو مطلوب أثناء تأدية العمل. كما أدرج الفريق ممارسات من علم السعادة وعلم النفس الإيجابي في تجربة موظفيهم، ما أدى إلى المزيد من السعادة في بيئة العمل. نأت ثقافة "زابوس" بنفسها بعيداً عن منافسي الشركة من خلال ولاء العملاء إلى حد جعل من مبيعات الشركة في عام 2008 تتزايد وجعل الشركة تحقق إيرادات سوقية إجمالية بلغت مليار دولار أمريكي حتى خلال توقف قطاع التجارة الإلكترونية بمناسبة حلول عطلة الأعياد. وبعد نحو عام، قامت أمازون بالاستحواذ على شركة "زابوس" من خلال صفقة قدرت قيمتها بنحو 1,2 مليار دولار أمريكي في يوم إغلاق الصفقة، وظلت الشركة لمدة سبعة أعوام ضمن قائمة "فورتشن لـ" أفضل 100 شركة للعمل لديها".

دراسة الحالة الرابعة: التطبيق العملي للتكنولوجيا النفسية

جورج ماكرون ("سايكولوجيكال تكنولوجيز")

تأسست شركة ("سايكولوجيكال تكنولوجيز") من قبل نيك بيجلي، الرئيس السابق لشؤون الأبحاث لدى تطبيق "هيد سبيس (Headspace)" لليقظة الذهنية؛ وجورج ماكرون، مبتكر دراسة "مابينيس-Mappi)" " (ness) البحثية حول جودة الحياة الممتعة في كلية لندن للاقتصاد. وبناءً على تجربتهما، فإنّ تطبيق (-me@my best) الحائز على جوائز والتابع لشركة "سايكولوجيكال تكنولوجيز" يهدف إلى مساعدة الموظفين وأرباب العمل على فهم وتعزيز جودة الحياة والإنتاجية على حد سواء.

التطبيق

يقوم التطبيق بتقديم استطلاعات تتضمن أسئلة حول السعادة والإنتاجية المبلغ عنها ذاتياً، كما يغطي مع مرور الوقت مجموعة واسعة من الدوافع المحتملة لهذه الحالات فيما يتعلق بسلوك المستخدم والبيئة والثقافة التنظيمية. ويحصل المستخدمون على آراء من داخل التطبيق تستند إلى إجاباتهم.

كما يشمل التطبيق مكتبة من الأدوات، بما في ذلك تمارين التنفس، وتمارين اليقظة الذهنية التفاعلية والصوتية، والتقييمات الذاتية، ونصائح حول بيئة العمل. ويمكن للموظفين الوصول إلى هذه المعلومات في أي وقت، كما يمكن تحديد الأدوات الملائمة أيضاً رداً على استجابات وردت في الاستطلاع. وعلى سبيل

إجراءات التعيين، والعلامة التجارية، تمكّنت الشركة من تحقيق سجل تاريخي غير مسبوق من المبيعات، ونجحت في الحد من الدوران الوظيفي فيها بشكل دراماتيكي ليصل إلى الصفر تقريباً، كما حصلت على جائزة المركز الأول في تركيا لعام 2018 ضمن مسابقة تقييم "المكان الرائع للعمل".

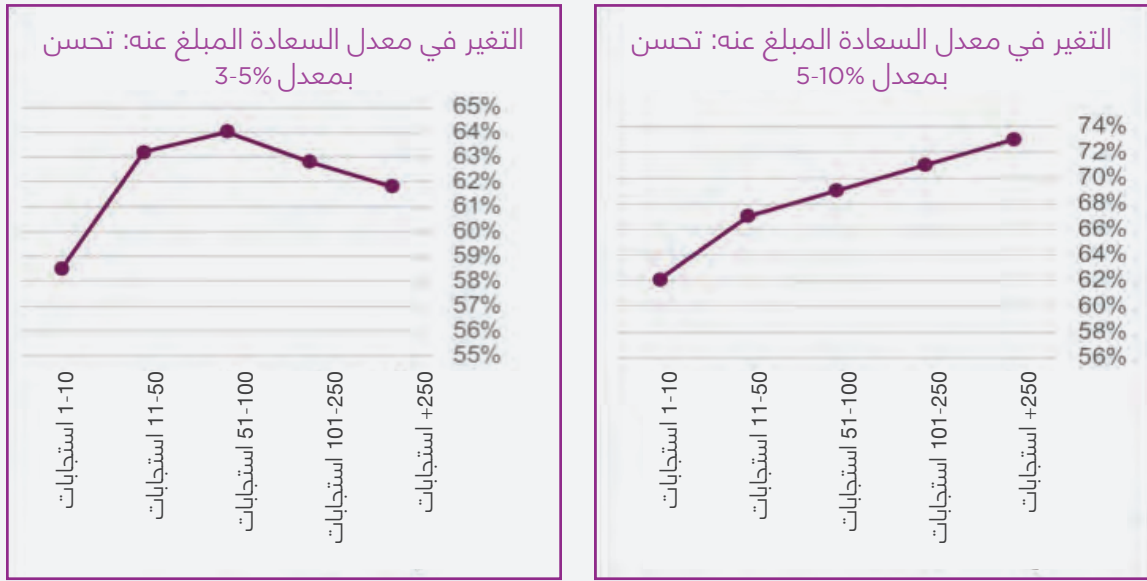
"نورث ويل هيلث" (القطاع: الرعاية الصحية)

سعى مكتب المرضى وتجربة العملاء الخاص بشركة "نورث ويل هيلث" إلى نشر ثقافة "سي.إيه.آر.إي" (C.A.R.E) (أي: الترابط، والوعي، والاحترام، والتعاطف) بين كافة موظفي "نورث ويل" البالغ عددهم 61,000 موظفاً في 21 موقعاً. ولأغراض تتعلق بهذا المشروع، قام برنامج "تحقيق السعادة" (بالتعاون مع "فايناميك") بالمشاركة في وضع استراتيجية للنشر، وبرنامج للتنفيذ، وأطر عمل داخلية للحفاظ على ثقافة "سي.إيه.آر.إي" من خلال قادة الثقافة في المؤسسة. ومن ضمن هذه المبادرات، يبرز برنامج "تدريب المدربين" الخاص بشركة "نورث ويل" والذي جرى من خلاله تدريب المسؤولين عن شؤون الثقافة لدعم ونشر ثقافة "سي.إيه.آر.إي" في جميع أرجاء المؤسسة، كما قامت "نورث ويل هيلث" بنشر قيمها الجوهرية ضمن مجموعة من الكفاءات التي يجري تقييم الموظفين بناءً عليها. وبعد مرور الشركة بهذا التحول في الثقافة، شهدت "نورث ويل هيلث" تحسينات مهمة في معدلات رضا المرضى لديهم، ونسب مشاركة الموظفين، والطرق التي استخدمت من خلالها هذه الثقافة بشكل يومي. وعلى مدار عامين أو أقل، تم تحقيق بعض النتائج كما يلي: (أ) زيادة من 45% إلى 85% في معدلات مشاركة الموظفين، (ب) 20% من مواقع الإسعاف وصلت إلى نسبة 90% في تجربة المرضى، (ت) تحسينات هامة في "تقييم عملاء المستشفى لمقدمي وأنظمة الرعاية الصحية"، وهو استطلاع يُستخدم على إطار واسع لتقييم تجربة المرضى.

"زابوس" (القطاع: التجارة الإلكترونية)

نجحت "زابوس" في غضون عشرة أعوام بتحقيق النمو لتصل إيراداتها الصافية إلى مليار دولار أمريكي، ويعود الفضل في ذلك بشكل كبير إلى ثقافتها المؤسسية التي تركز على الموظفين. إذ يقن توني هسيه وفريقه بأنّ امتلاك الثقافة الصحيحة سيجعل إنشاء علامة تجارية معروفة بخدمتها للعملاء نتيجة طبيعية. وسعيًا منه للالتزام بـ"الثقافة الصحيحة"، قام الفريق القيادي بتحديد قيمه الأساسية وجعل من الالتزام بها جزءاً

الشكل رقم (4): التغير في معدل السعادة أثناء استخدام التطبيق



Source: Own illustration

عندما يتمتع بند ما بأثر قوي ويكون فوق الهدف المنشود أيضاً. وأخيراً، يقوم بتقدير العائد المحتمل على الاستثمار للتحسينات في جودة الحياة، باستخدام التراجع الخطي واللوجستي لربط التقييمات الذاتية للسعادة بالنتائج القابلة للاكتساب الصبغة النقدية.

تبيّن لوحة التحكم الخاصة بتطبيق (me@mybest) أنّ مستوى السعادة لدى الموظفين يكون في أوجه يوم الجمعة وفي أخفض حد له يوم الثلاثاء، الأمر الذي يتطابق مع النتائج الأصلية لدراسة "ماينيس". لكن مع ذلك، فإن يوم الجمعة يشهد كذلك إبلاغ الموظفين عن أعلى مستويات الإجهاد وأقل مستويات الإنتاجية.

تشمل المؤشرات قوية الأثر للسعادة والإنتاجية الخاصة (بـالعميل): الاستقلالية ("أنا أتمتع بالقدرة على اتخاذ القرار حول كيفية قيامي بعملتي")، والسلامة النفسية ("أحاول أن أجرب القيام بأمر جديدة أثناء عملي، لأنني لا أخشى كثيراً ارتكاب الأخطاء")، الثقة عند التحدث مع المدير المباشر حول مشاكل الصحة النفسية، وكفاءة أنظمة تكنولوجيا المعلومات. يشكل الموظفون الذين يقومون بتقييم هذه البنود بشكل إيجابي 2,5، أي من المرجح أن يصنفوا فوق متوسط السعادة والإنتاجية أكثر من غيرهم بأربعة أضعاف، وتُعتبر هذه التباينات هامة عند مستوى الـ5% أو أفضل.

المثال، يُمكن أن ينصح الشخص الذي يبلغ عن عدم حصوله على القسط الكافي من النوم بالاطلاع على قائمة مرجعية حول النوم الصحي أو تمرين يقظة ذهنية يركز على الحصول على قدر أفضل من النوم.

وأبلغ الموظفون، في إحدى مؤسسات العملاء، بأنهم أصبوا أكثر سعادة بمتوسط يتراوح بين 3-5 نقاط (وهو ما يتماشى مع النتائج من دراسة "ماينيس" الأصلية)، وأكثر إنتاجية بمتوسط يتراوح بين 5-10 نقاط خلال الفترة التي استخدموا فيها التطبيق، كما هو مبين في الرسوم البيانية الخطية الواردة أدناه.

لوحة التحكم

إن البيانات التي يتم جمعها من التطبيق تخضع للتحليل أيضاً وثم يتم توجيهها نحو رب العمل، دون الإفصاح عن الهويات، وذلك بواسطة لوحة تحكم تفاعلية. تقوم لوحة التحكم في البداية بتزويد أرباب العمل بلمحة عامة وصفية عن البيانات، بما في ذلك الاتجاهات بمرور الوقت والخرائط الحرارية عبر مختلف شرائح المؤسسة ومختلف جوانب جودة الحياة.

ثانياً، يقوم المحرك التحليلي للوحة بتحديد الدوافع ذات الأولوية، والتي تُعرف بأنها تلك ذات الأثر الكبير -الذي هو الارتباط الوثيق بالسعادة والإنتاجية- ودون الهدف المنشود. وبالمقابل، يقوم المحرك بتحديد نقاط القوة

وأخيراً، تقدّر لوحة تحكم (me@mybest) أنّ التحسن بمعدل نقطة مئوية واحدة في سعادة الموظف لدى (العميل) قد يساوي نحو 600 جنيه إسترليني لكل موظف سنوياً، كما هو مبين أدناه.

دراسة الحالة الخامسة: نهج المنظومة بخصوص جودة حياة الموظفين في قطاع التعليم

ديفيد وايت سايد ("بلاستيسيتي لابز")، فانيسا بويت (جامعة واترلو)، رودريجو أراوخو ("بلاستيسيتي لابز")، آن ويلسون (جامعة ويلسون لوريير)

يوجد في العالم نحو 84,3 مليون معلّم (انظر الشكل 1)، ومع ذلك يفكر 80% من المعلّمين بترك مهنة التعليم. إنّ التحديات الناشئة عن ترك المعلّمين للمهنة لا تقتصر على الطلاب فحسب، ولكن المدارس أيضاً تخسر ما بين 1-2,2 مليار دولار أمريكي سنوياً كتكاليف استنزاف بسبب تنقل المعلّمين بين المدارس أو تركهم للعمل نهائياً. وعلى الرغم من الزيادة الظاهرية في أعداد التعيينات في هذا القطاع، يعاني أرباب العمل (وهي الحكومة غالباً) من مسائل متعلقة باستبقاء المعلّمين. هذا وتُظهر البيانات أنّه خلال الأعوام الخمسة القادمة، سيقوم تقريباً نصف هؤلاء المعلّمين بالانتقال من مدرستهم أو سيتركون مهنة التعليم بشكل نهائي. ويشكّل النقص في أعداد المعلّمين مشكلة كبيرة على الصعيد العالمي، إذ تُشير منظمة "يونيسكو" إلى أنّه يجب على العالم تعيين 69 مليون معلّماً جديداً لتحقيق الأهداف التعليمية لعام 2030iii. وعلى الرغم من وجود عدد كبير من المشاكل المعقدة المتعلقة بنقص أعداد المعلّمين، يبرز واحد من أهم الأسباب التي تطرحها دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، وهو انعدام القدرة على تعيين شباب في هذه المهنة بالإضافة إلى الإنهاك الذي يشعر به المعلّمون الحاليون. فيما تُعدّ حالة المعلّم والنقص في التدريب هي أكثر مسببات الاستنزاف المذكورة في الدول النامية.

بدأت "بلاستيسيتي لابز"، وهي شركة أبحاث واستشارات تتخذ من كندا مقراً لها، بالعمل مع مجلس مدارس مقاطعة واترلو. يُعتبر مجلس مدارس مقاطعة واترلو، المكوّن من أكثر من 8 آلاف موظف يخدمون 63 ألف طالب في 120 مدرسة، أكبر المجالس المدرسية في المقاطعة وأوّل مجلس في كندا يتخذ مثل هذا المنهجية واسعة الانتشار، والقائمة على الأدلة، والمدفوعة بحثياً لإدماج جودة

حياة الموظفين والطلاب في أهدافها الاستراتيجية، ونجحت استراتيجيته في تأسيس علاقات عمل إنتاجية وترابط إيجابي بين جودة حياة الطلاب والموظفين. ونتيجة للجهود التي يقوم ببذلها والموضحة بالتفصيل في دراسة الحالة الواردة أدناه، فقد تم إدراج المجلس في قائمة "فوربس" لأفضل 100 جهة توظيف في كندا لعام 2017.

دراسة الحالة

المرحلة (0):

تمّ جمع مقاييس خط الأساس، وعملت الاستطلاعات على جمع البيانات حول: المشاركة، وروح الجماعة، والإلهام، والرضا، والرضا المتنبأ به، والثقة، والتقدير، والتواصل، والملاحظات المقدمة إلى الجهات العليا، والإجهاد، وجودة الحياة، والأمل، والكفاءة، والمرونة، والتفأول، والامتنان، والأداء، وسلوكيات المواطنة، ومؤشر صافي الترويج. قدّمت البيانات نظرة رئيسية حول مجالات التحسين، والتي كان أبرزها التواصل، والتقدير، والملاحظات المقدمة إلى الجهات العليا، أو الدوافع الرئيسية للثقافة.

وجرى اتخاذ قرار تطوير أدوات معيارية لتحديد نتائج "المعرضة للخطر"، و"المتوسطة"، و"السليمة" لكل من الاستجابات على الاستطلاع، وذلك ضمن بيئة مجلس المدرسة، حيث تسود اللامركزية بين الموظفين، ويتوزعون بشكل كبير عبر مئات المواقع، ويشغلون مجموعة واسعة من الأدوار والمسؤوليات.

وبعد الاطلاع على المجموعة الأولى من البيانات، ظهرت استجابة سريعة فيما يخص إدراج التدريب والبرمجة بهدف التطرق لهذه المجالات من التحسن. وتمت زيادة الميزانيات والموارد المخصصة لجودة الحياة بنسبة 300%، مع الالتزام بالاستمرار في جمع البيانات على صعيدي القسم والمدرسة على حدّ سواء.

وبمرور الأعوام منذ بدء العمل مع مجلس مدارس مقاطعة واترلو، تنوّعت التدخلات في حجمها وكثافتها عبر المدارس الـ 125 والأقسام الداعمة الثمانية التي جرت فيها عملية القياس. وتمّ تحديد المجموعات بحسب المدارس عبر ثلاثة مدن؛ مركز التعليم (مكتب المجلس)، والذي ينقسم إلى أقسام (مثل الموارد البشرية، والمالية، والتنفيذي، وتكنولوجيا المعلومات)؛ كما تمّ اعتبار أولياء الأمور كمجموعة متميزة.

المرحلة (1):

لغات وموضوعة في غرف تناول الطعام المخصصة للموظفين وفي كافة حمامات المدرسة الخاصة بالموظفين والطلاب). كما تم إنشاء بوابات إلكترونية مخصصة للموظفين بالتعاون مع الموظفين، ومستشارين تعليميين، والفرق الداخلية العاملة لدى "بلاستيستي لابز" للحصول على التعاون الرقمي والإرشاد الخاص بالمنهاج الدراسي. لم يكن أي من الأطر مبرمجاً، فقد كانت حيادية فيما يتعلق بالأدوات والموارد وظهرت بشكل مختلف في كل مجموعة/مدرسة. الجدير بالملاحظة أن المعلمين حصلوا على ثلاث ساعات مدفوعة الأجر كل شهر للحصول على التطوير المهني في مجال علم النفس الإيجابي. في حين كان يجتمع الموظفون من القادة المسؤولين عن تعليم السمات السبعة على نحو شهري للتعلم وصياغة الأفكار الخاصة بالخطط، ومن ثم يعودون لمدارسهم لتدريب موظفيهم. وعمل الباحثون من "بلاستيستي لابز"، وجامعة "ويلفريد لورير"، ومجلس مدارس مقاطعة أترلو سوية لقياس وتحديد النتائج على امتداد ثلاثة نقاط تم تحديدها خلال العام.

وفي الوقت ذاته كانت تجري التدخلات مع الموظفين المؤسسين في مركز التعليم، إذ عمل الفريق البحثي الاستشاري مع بقية الأقسام لفهم تجاربهم اليومية وشخصياتهم والبرمجة ذات الهدف المحدد. وركز موظفو الرعاية، والمالية، والتسويق، والموارد البشرية، والمجموعات النقابية، ومجالس الأهالي، على مجموعة مختلفة من برامج جودة الحياة والتي تضمنت: تحسين الصحة البدنية، واستخدام التعاطف في التواصل، تطوير المرونة لدى موظفي الخط الأول، كما تم إنشاء بوابة إلكترونية لجودة الحياة. وجرى دعم الموارد البرمجية من خلال زيادة مضاعفة في الميزانية. كما ركز شهر مارس على شراكة "الأزمات المعدية والصحة للجميع (IDOH)"، مع العمل على جعل الامتثال جزءاً لا يتجزأ من جوهر المدينة.

وقامت المرحلة الثالثة بتوسيع البحث ليشمل 11 مدرسة واثنين من المدارس في مجموعة التحكم، وتم الربط بين هذه الآراء مع جميع بيانات مجلس إدارة المدرسة، وجرى إعداد تقرير كامل لتسليط الضوء على النتائج من المرحلة (0) المتمثلة في جمع البيانات، إلى المرحلة (1) وهي المشروع التجريبي، والمرحلة (2) التي تمثلت في عملية التوسع.

بدأ عام 2014 بهدف متمثل في تثقيف المستويات القيادية العليا حول مزايا المهارات الاجتماعية العاطفية السبع، والتي أثبتت قدرتها على زيادة السعادة والأداء بصورة تجريبية: الأمل، والكفاءة، والمرونة، والتفؤل، والامتنان، والتعاطف، واليقظة الذهنية. وتمثل الهدف في دمج هذه السمات السبع بصفتها الإطار الجديد للقيم الخاصة بجودة الحياة بين جميع الموظفين، ومن ثم توسيعها لتشمل الطلاب، لتتجه خارجاً في نهاية المطاف نحو أولياء الأمور والمجتمع الأوسع.

بدأت التدخلات بطريقة منهجية بهدف خلق لغة مشتركة مع السمات السبع في جوهر جميع هذه التدخلات. واشتمل التثقيف على محادثات تمتد لساعة واحدة خلال الفعاليات السنوية، وتدريب ليوم كامل، وورشات عمل خلال المؤتمرات الإقليمية والمحلية، بالإضافة إلى الحديث مع الموظفين خلال أيام التطوير المهني الإلزامية. وبعد عام واحد من جهود التثقيف على مستوى القيادة، تم إطلاق المرحلة الثانية.

المرحلة (2):

تمت الاستعانة بنظرية المنظومة (Ecosystem Theory)، وجرت دعوة المعلمين، وكل الموظفين، بما في ذلك موظفي الرعاية، والعاملين بدوام جزئي، وجملة شهادات التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة، والموظفين القياديين والإداريين، بالإضافة إلى الطلاب والأهالي لتدريبهم على استخدام المهارات السبع المتمثلة في: الأمل، والكفاءة، والمرونة، والتفؤل، والامتنان، والتعاطف، واليقظة الذهنية (HERO GEM) في لغتهم التي يستعملونها في بيئة العمل والمنزل. وتركز الهدف على تحسين ثقافة مكان العمل بين الموظفين، بحيث يمكن لاحقاً تحسين ظروف التعلم بالنسبة للطلاب. وحصلت هذه المدارس بجدارة على تسمية مدارس "توليد المهارات السبع-HERO Gen" (eration)، وتم تزويدها بإطار عمل استكشافي لكي يستخدمه كل من الموظفين والطلاب. وتضمنت التدخلات صياغة عبارات بشكل مشترك من قبل الطلاب والموظفين لقراءتها بصوت مرتفع على نحو يومي، ودقائق مخصصة لليقظة الذهنية، والاستماع لموسيقى تركز على واحدة من هذه السمات السبع، واجتماعات شهرية يقودها الطلاب، والشروع بإعداد (جدران الامتنان، شجرات الأمل، الفن الذي يركز على السمات السبع، والعبارات الموزعة على جميل مداخل المدرسة، والملصقات التي تحتوي على ثلاثة أمثلة عن التدخل متعلقة بكل سمة، ومكتوبة بعدة

النتائج

من مواجهتها لمسائل مشابهة فيما يخص الثقافة. ويعود ذلك لكون "قربها من الغاية" أقل بشكل كبير، فهي تتضاءل بالمقارنة مع المشاركة في مجال التعليم. وفي المتوسط، تسجل المدارس التي تركز على السمات السبع معدلاً أعلى بنحو 10-14 نقطة من تلك المدارس التي لا تركز على هذه السمات في مجالات التقدير، والتواصل، والملاحظات. ويستند مؤشر الترويج الصافي للموظفين على مقياس من 0-10 حول أرجحية توصية الموظف بمؤسسته كمكان جيد للعمل، بحيث تكون (0) غير مرجح أبداً، و(10) مرجح للغاية، وكانت درجات مؤشر الترويج الصافي الخاصة بموظفي مدارس توليد السمات السبع أعلى من تلك لدى موظفي المدارس غير المولدة لهذه السمات. ويعود هذا باعتقاد الدكتور وايت سايد إلى اكتساب الموظفين لمواطني القوة اللازمة لدعم وبناء ثقافات قوية من خلال تعليمهم أهمية هذه السمات مثل الامتنان، والتعاطف، والتفاؤل.

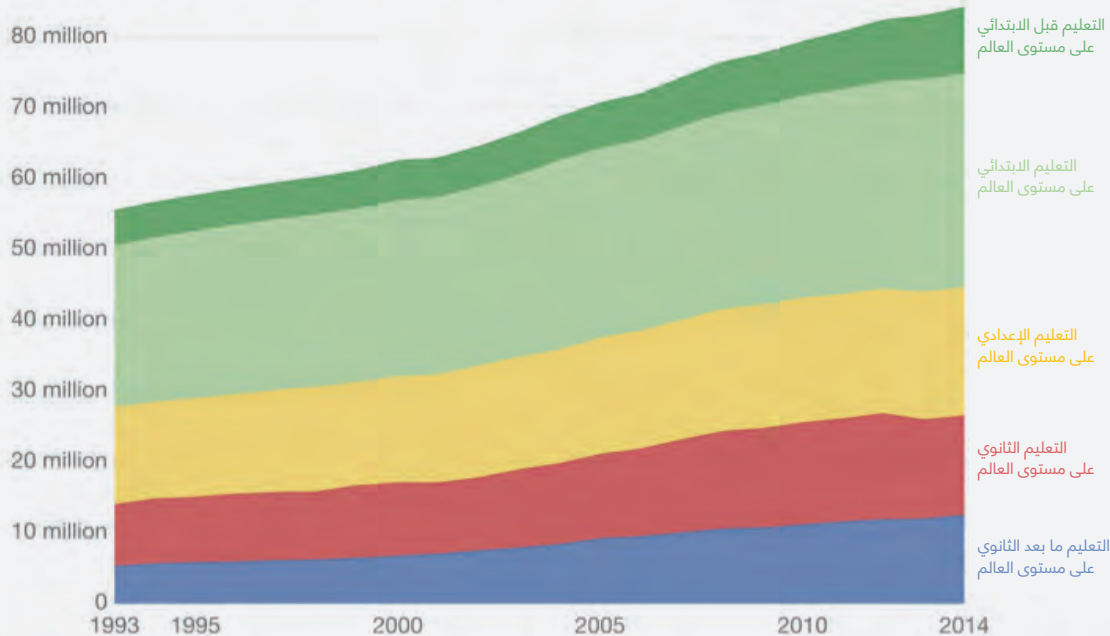
استوقفت الفريق البحثي عدة نتائج رئيسية، كانت إحداهما "القرب من الغاية (Proximity to Purpose)" كما عرّفها الدكتور وايت سايد في تقريره الذي يبحث في إيجابيات وسلبيات المشاركة ويشير إليها كإجراء غير مكتمل عندما يتعلق الأمر بالقوى العاملة التي تركز على المهام. وفيما يخص مجلس مدارس مقاطعة واترلو، لم تكن المشاركة عاملاً تنبؤياً قوياً للصحة والسعادة وذلك لكون مؤشرات المشاركة مرتفعة عبر كافة المدارس تقريباً نظراً لغاياتها. وتعتبر ثقافة المدرسة الدافع الحقيقي لجودة الحياة وخاصة التقدير، والتواصل، والملاحظات. ومن هنا تأتي أهمية التدخلات مثل "توليد السمات السبع" التي تؤثر إيجابياً على هذه المجالات. وعلى الجانب الآخر، لم تتسم مجموعات مركز التعليم والتي كانت الأبعد عن الطلاب (تكنولوجيا المعلومات، والمالية وغيرها) بمؤشرات عالية فيما يتعلق بالمشاركة، على الرغم

الشكل رقم (1): عدد المعلمين عبر مستويات التعليم كافة

عدد المعلمين عبر مستويات التعليم كافة

العدد الإجمالي للمعلمين في المؤسسات التعليمية في القطاعين العام والخاص. المعلمون هم أشخاص موظفون بدوام كلي أو جزئي وبصفة رسمية لإرشاد وتوجيه تجربة التعليم الخاصة بالتلاميذ والطلاب، بغض النظر عن مؤهلاتهم أو طريقة التعليم سواء أكانت مباشرة وجهاً لوجه أو عن بعد.

Our World
in Data



Source: World Bank

CC BY-SA

وتجدر الإشارة إلى أنّ القُرب من الغاية، في أمكنة العمل هذه، قد يكون سبباً مؤدياً إلى استنفاد الطاقات والإرهاق، إذ سيقوم الموظفون العاملون في مؤسسات مدفوعة بالغاية بكل ما يُمكنهم فعله للمساهمة في مهمة هذه المؤسسة، وقد يأتي هذا أحياناً على شكل إجهاد مفرط وإهمال لجودة حياتهم الشخصية. ويعمل كل من مجلس مدارس مقاطعة واترلو و”بلاستيسيتي لابز” على تحديد الإشارات التحذيرية والتدابير الوقائية من خلال انتقالهم إلى المرحلة الثالثة.

المرحلة (3):

يمتد المشروع حالياً عبر 21 مدرسة تابعة لمجلس مدارس مقاطعة منطقة واترلو ويركز بشكل كبير على بناء فريق أساسي على مستوى مجلس الإدارة بحيث يُمكنهم العمل سوية حول مسألة جودة الحياة. لم تعد هناك بعد الآن مجموعة منفصلة تُعنى بالنظر في جودة حياة الطلاب ومجموعة أخرى تختص في جودة حياة الموظفين، إذ باتت هذه الفرق تعمل بشكل متطابق. كما يوجد تركيز مجتمعي إذ تؤدي وسائل التواصل الاجتماعي دوراً كبيراً في إيصال العمل الجاري مع المدارس إلى الجمهور العام. وسيشكّل تحليل التأثير على الأثر الشبكي المرحلة الرابعة مع قيام بلاستيسيتي لابز، ومجلس مدارس مقاطعة واترلو، ومائدة التخطيط المعنية بشؤون الأطفال (Children’s Planning Table)، بجمع جهودها للفوز بعرض “سمارت سيتي كندا” بعد وصولهم إلى قائمة المدن الخمسة الأفضل في كندا والتي سيجري الاختيار من بينها.

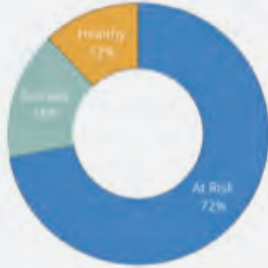
الشكل رقم (4): نتائج مختارة في مدارس الجيل HERO بالمقارنة مع مدارس من عينة التحكم

التواصل

المدارس المحفزة لبناء السمات السبع



المدارس غير المحفزة لبناء السمات السبع

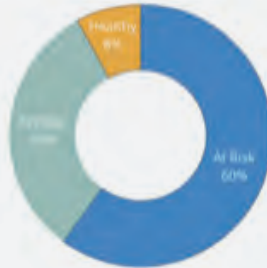


التقدير

المدارس المحفزة لبناء السمات السبع

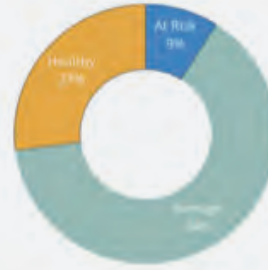


المدارس غير المحفزة لبناء السمات السبع

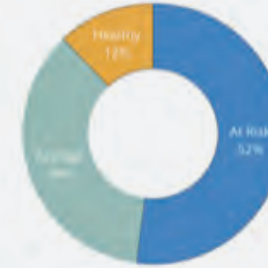


الملاحظات المقدمة إلى الجهات العليا

المدارس المحفزة لبناء السمات السبع



المدارس غير المحفزة لبناء السمات السبع



Source: Own illustration

i لماذا يترك المعلمون المهنة (ذا جارديان، 2018).

<https://www.theguardian.com/education/2018/apr/10/lesson-battle-why-teachers-lining-up-leave>

ii <https://thejournal.com/articles/2014/07/17/the-problem-isnt-teacher-recruiting-its-retention.aspx>

iii <http://unesdoc.unesco.org/images/0024/002461/246124e.pdf>

الفصل السادس

تدخلات جودة الحياة لتحسين المجتمعات

إد دينر

رئيس مجلس "السعادة الشخصية"
أستاذ علم النفس في جامعة يوتا وجامعة فرجينيا، وعالم
أول في منظمة "غالوب"

روبرت بيسواس-دينر

مشروع "نوبا"

مجلس السعادة الشخصية

ليزلي لوتس، مدير تدريب علم النفس العيادي، جامعة كولومبيا البريطانية ، كندا
بيتر لوفينس، مدير مركز الاستشارة ، جامعة ريتشموند ، مجلس الإدارة ، المجلس الوطني
لمراكز الاستشارية

مايك واكنغ، الرئيس التنفيذي لمعهد أبحاث السعادة، كوبنهاغن

إيريك كيم، باحث مساعد ، جامعة هارفارد

ودان بيوتنر، مدير، المناطق الزرقاء

إعداد: ناديذا ليوبشيك

نود أن نعرب عن امتناننا للمُساعدة المتميزة السيدة ناديذا ليوبشيك ولأعضاء اللجنة الذين قدموا مشورات قيّمة ساعدتنا على مراجعة وتحسين هذا الفصل، وهم: (ليزلي لوتس، كندا؛ بيتر لوفينس، الولايات المتحدة الأمريكية؛ مايك واكنغ، الدنمارك؛ إيريك كيم، الولايات المتحدة الأمريكية؛ ودان بيوتنر، الولايات المتحدة الأمريكية).



ملخص

شهدت العقود القليلة الماضية ظهور أدلة متنامية تبين أن ارتفاع مستويات جودة الحياة أو «السعادة» له نتائج إيجابية، إذ يتمتع الأشخاص الأكثر سعادةً -أولئك الذين ينعمون بجودة حياة نفسية واجتماعية عالية- بصحة جسدية وعلاقات أفضل، ويتسمون كذلك بكونهم مواطنين صالحين. على صعيد العمل، نجد أن الأشخاص السعداء هم أكثر إنتاجية إلى حد ما وأكثر ميلاً إلى مساعدة زملائهم، هذا وتشير نتائج الأبحاث هذه إلى أن السعادة يجب أن تشكل محط اهتمام السياسات. يركز هذا الفصل على التدخلات الهادفة لتحسين جودة حياة الأفراد، وسنبدأ الفصل بوصف تدخلات جودة الحياة وآليات عملها، حيث يستهدف بعضها على سبيل المثال إحداث تغيير في طريقة التفكير، في حين يركز بعضها الآخر على تحسين التواصل الاجتماعي. وسنستخدم دراسة حالة لتوضيح الطرق التي يمكن من خلالها جمع عمليات التدخل المتعددة مع بعضها البعض وتطبيقها إما رقمياً أو بصورة مباشرة وجهاً لوجه. يتضمن النصف الثاني من الفصل دليلاً عملياً لتطبيق تدخلات جودة الحياة، كما يناقش أهمية القياس، وأخذ الأعراف الثقافية بعين الاعتبار، ودمج التعليم التثقيفي، وفرص تعلم مهارات سلوكية محددة. ويختتم هذا القسم بدراسة حالة تبين كيف تمكن أصحاب المصلحة المعنيون من تحسين جودة الحياة على مدى خمسة أعوام، ويناقش القسم الأخير كيفية استقطاب المشاركة في برامج جودة الحياة، وكيفية ضمان استكمال هذه البرامج، كما يتضمن الفصل ملحقاً يحتوي على روابط لمصادر إضافية.

مقدمة

يعتبر الناس حول العالم أن شعورهم بالسعادة "أمر مهم للغاية" (دينر وأويشي، 2000). وتشكل السعادة محفزاً أساسياً لقرارات هامة تتعلق بالتعليم والسفر والترفيه والتطوير المهني والعمل الخيري والصحة، وينعكس سعي الأفراد للبحث عن حياة أكثر سعادة على دور الحكومة. لقد اهتمت الحكومات تقليدياً على مستوى البلديات والمقاطعات والبلد ككل بقطاعات الأمن والاقتصاد والتعليم والصحة والبيئة لكونها القطاعات المؤثرة على جودة حياة المواطنين. لكن الحكومات وحتى وقت قريب لم تصب تركيزها مباشرة على جودة الحياة كهدفٍ للسياسات، إلا أن هذا الواقع قد يتغير مع إدراك الحكومات للفوائد طويلة الأمد لجودة الحياة.

لقد أصبحت السعادة محط اهتمام السياسات في مجموعة من الدول بما فيها المملكة المتحدة وبتوان ودولة الإمارات العربية المتحدة وفرنسا، إلى جانب منظمات عالمية مثل الأمم المتحدة ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (ساكس، 2018؛ تاي، وتشان، ودينر، 2014).

يشكل التركيز على تعزيز جودة الحياة الإيجابية وليس فقط التخفيف من المعاناة، مكوناً هاماً لتدخلات جودة الحياة، هذا وأشارت دراسات أجريت مؤخراً إلى أن زيادة المشاعر الإيجابية (مقارنة بمجرّد التخفيف من حدة المزاج السيئ)، تشكل مقارنة مفيدة لمجموعة واسعة من الأمراض بما في ذلك:

- التأقلم مع الاكتئاب (تايلور، وليوبوميرسكي، وستاين، 2017).
- المشاكل الصحية البدنية مثل الإصابة بفيروس العوز المناعي البشري (المسبب لمرض الإيدز)، والألم، وسرطان الثدي (موسكوفيتز وآخرون، 2017؛ وهاوسمان، وباركس، ويوك، كووه، 2014).

إضافة إلى ذلك، بإمكان الأشخاص الذين لا يعانون من مشاكل نفسية خطيرة الاستفادة من تدخلات جودة الحياة، إذ يمكنهم تعلّم مهارات حياتية وعادات تجعل حياتهم أكثر معنى وإمتاعاً وإرضاءً، فضلاً عن تعلّم عادات صحية أكثر. إلى جانب ذلك، يمكن لتدخلات جودة الحياة رفع مستوى مشاركتهم المدنية وعلاقاتهم الداعمة وإنتاجيتهم وقدرتهم على التعامل مع التوتر النفسي.

إن جودة الحياة هي بطبيعة الحال غياب المرض وعدم وجود تجارب مثل الاكتئاب أو القلق المزمن. إلا أن الازدهار يتطلب أكثر من ذلك، كالانتقال على سبيل المثال من موقع حيادي في اتجاه تصاعدي على صعيد الرضا عن الحياة، والاستمتاع بالحياة، والشعور بالقيمة. وكما هو مبين في الشكل 1 أدناه، فإن السعادة لا تعني فقط إلغاء التعاسة والبؤس، بل تعني الارتقاء ضمن "المنطقة الزرقاء". وبينما تركز الأساليب التقليدية للعلاج النفسي التحليلي والطب النفسي على التخلص من التعاسة، فإن تدخلات جودة الحياة تركز على الانتقال بالناس إلى منطقة يزدهرون فيها فوق نقطة الحياد.

الشكل 1: غياب جودة الحياة وجودة الحياة



3. تحسين وضع السياسات. يضيف التركيز على جودة الحياة المزيد من الاهتمام إلى تنفيذ السياسات وتأثيرها. ولا يقتصر الأمر على ملاحظة النتائج المباشرة للسياسات مثل التوظيف أو التعليم، ولكن من الممكن أيضاً البحث في كيفية تأثير هذه النتائج على جودة حياة الأفراد ومجتمعاتهم والقائمين على إدارة هذه السياسات.

قد تستحضر كلمة "سعادة" حساً من الازدواجية لدى العديدين، لأنها تبدو سريعة الزوال وملتبسة وخارج اختصاص السياسة، وهذا أبعد ما يكون عن الحقيقة، فالسعادة أمر مرغوب على نطاق واسع وهي قابلة للقياس وذات صلة مباشرة بالسياسات. لقد أصبحت السعادة اليوم موضوعاً مشروعاً للسياسات والحوكمة الرشيدة، وإننا نعتقد أن العائق الأساسي الآن أمام تطبيق تدخلات السعادة لم يعد يتمثل بالتحيز ضد الموضوع، بل في عدم التأكد من كيفية التدخل بشكل فعال. وقد يكون هذا الافتقار للوضوح هو أفضل طريقة للوصول إلى معلومات علمية عالية الجودة، وكيفية تحديد سياسات ومبادرات السعادة، وكيفية ابتكار واستعمال تدخلات سعادة فعالة. سنقدم في هذا التقرير معلومات أساسية عن تدخلات جودة الحياة (القسم الأول)، في حين سنقدم أيضاً دليلاً عملياً لواجبي السياسات الراغبين بالتركيز على تعزيز جودة الحياة (القسم الثاني).

يُعزى التركيز الجديد الملحوظ مؤخراً على جودة الحياة بوصفها هدفاً للسياسات، بسبب ظهور ونشوء علم للسعادة. لقد شهدت أعداد الأوراق العلمية التي تتناول موضوع السعادة خلال الأعوام الأربعة الماضية، ارتفاعاً ملموساً من بضع مئات من المنشورات إلى مئات الآلاف من المقالات التي تغطي مجالات علوم الاقتصاد والاجتماع وعلم النفس وغيرها من الميادين (دينر وآخرون، 2017). ويرى هيليويل (2018) أن إدراج السعادة ضمن نطاق اهتمام السياسات أصبح مبرراً، وهو يؤدي بشكل جذري إلى تحسين القرارات السياسية، وذلك من خلال:

1. تغيير الطرق المستخدمة في تقييم ومقارنة السياسات. إن استخدام جودة الحياة كمعيار للتقييم يحوّل التركيز من تحليل الكلفة-الفائدة الاقتصادية وحده إلى مقياس يُعطى فيه ازدهار المواطن ثقلاً أكبر. وتعد المؤشرات مثل المساواة في الدخل أو التعليم مهمة جزئياً وذلك بقدر انعكاسها على جودة حياة المواطنين.
2. زيادة تعاون المؤسسات الحكومية فيما بينها. اعتادت الوزارات على التركيز على نطاق اختصاصها، مثل النقل أو الأمن أو التعليم. وتشكل جودة الحياة هدفاً سامياً تتعاون لأجله الدوائر المتعددة وتحشد جهودها لتحقيقه.

الاستمتاع ولكنها تشمل أيضاً شعور المرء بقيمته وبأن حياته ذات معنى. من المهم التمييز بين «السعادة المستدامة» القادرة على توفير ازدهار دائم، وبين «قضاء وقت ممتع» وهو أمر مؤقت. على الرغم من أن السعادة المؤقتة قد تكون جيدة (لكنها أحياناً مدمرة)، فإن السعادة المستدامة طويلة الأمد تنشأ عادةً عن أمور مثل العائلة المترابطة والأصدقاء المقربين، والاشتراك في أنشطة هادفة وأنشطة تتجاوز ذاتية المرء نفسه. وعلى واطعي السياسات المهتمين بقياس جودة الحياة إدراج فهم «محلّي» للسعادة، أي أننا نوصي بإدراج مقاييس تعكس الفهم المحلي للحياة الكريمة، الأمر الذي يشمل مقاييس مثل الرضا عن الحياة والمشاعر الإيجابية تجاه الحياة، ولكنها قد تشمل في ذات الوقت مقاييس للفرح والترابط والتفاؤل.

تعكس المقاييس التي طورناها لقياس جودة الحياة، مجموعة متنوعة للأصناف المختلفة من السعادة. يقيّم مقياسنا للمشاعر الإيجابية والسلبية «سبين» (SPANE) مجموعة من الأساسيات (أي الحالات المزاجية والعواطف)؛ بينما يقوم مقياس الرضا عن الحياة «إس دبليو إل إس» (SWLS) برصد رضا الأشخاص عن حياتهم؛ فيما يقيس مقياس الازدهار «إف إس» (FS) جودة الحياة العامة، بما في ذلك العلاقات الاجتماعية، ومعنى الحياة، والعديد من المفاهيم الأخرى. أما المقياس الأعمّ فهو المؤشر الشامل للازدهار «سي آي تي» (CIT) الذي يقيّم مجموعة واسعة من أنواع جودة الحياة الاجتماعية، ومشاعر التفوق والمعنى في الحياة، وجوانب جودة الحياة الشخصية. إن كل هذه المقاييس موجودة على الإنترنت على موقع: eddiener.com.

من المهم وضع تعريف للسعادة. عادةً ما يستخدم الناس كلمة «سعادة» للدلالة على تجارب متعددة، ولربما كان الاستعمال الأكثر شيوعاً للكلمة هو للدلالة على تجربة انفعالية كالفرح. لعله من الصعب تحديد شعور واحد يلخص السعادة على أفضل وجه عند أخذ الجانب العاطفي من السعادة في الاعتبار، ويبدو أن الأشخاص المنتمين إلى ثقافات مختلفة يركزون على عوامل مختلفة للسعادة ولديهم معتقدات متميزة عن جودة الحياة (أويشي، 2018). فعلى سبيل المثال، قد يربط الأمريكيون السعادة بالإثارة، على عكس اليابانيين الذين يربطونها بالسلام والهدوء. ويعمل العلماء الذين يدرسون «جودة الحياة الشخصية» على المسألة الشائكة المتعلقة بتعريف السعادة عبر إدخال مجموعة واسعة من العوامل في تعريفها، بما في ذلك العديد من الحالات العاطفية المنشودة (توف، 2018؛ دينر، 1984).

بالإضافة إلى ذلك، يمكن استخدام السعادة للتعبير عن تقدير فكري عام للحياة، فقد نصف على سبيل المثال شخصاً بأنه «راضي» عن حياته، الأمر الذي يعكس مجموعة من الأحكام عن جودة حياته أكثر من مجرد تجسيده لإحساس آني. وتختلف هذه الأحكام عن الأساسيات، إذ إنها تستدعي من الأشخاص تقييم معلومات مثل نوعية علاقاتهم وعملهم وصحتهم. هذا هو معنى السعادة الذي يقيسه الباحثون عادةً ويستخدمونه كمؤشر اجتماعي (هيليويل ووانغ، 2012).

لا يقتصر نوع السعادة التي نناقشها هنا على المنظور الضيق للأشخاص الذين يعتبرون أن السعادة هي قضاء وقت ممتع أو الاستمتاع بوقت الفراغ، بل نقصد شيئاً أوسع بكثير وهو عيش حياة ناجحة ومزدهرة من منظور الشخص نفسه. بعبارة أخرى، فإن «السعادة» هي كيفية تقدير الأشخاص لحياتهم، وكيفية تقييمهم لها، سواء بأفكارهم أو بأحاسيسهم، وقد تشمل

القسم الأول: أنواع التدخلات لتعزيز السعادة

هذه التدخلات (بوليبه وآخرون، مالوف وشوته، 2016؛ سين وليوبوميرسكي، 2009؛ فايس، وويسترهوف، ووبولمايجر، 2016). إن هناك تدخلات قليلة تتضمن بشكل محدد الاهتمام بالاستمتاع، فعلى سبيل المثال طَبَّقَ معهد أبحاث السعادة في الدنمارك تدخلاً مع 82 شاباً وشابة تراوحت أعمارهم بين 16 و24 عاماً، وكانت التدخلات المستخدمة عبارة عن أنشطة جماعية وخصص خارج ساعات الدوام المدرسي، وتضمنت رقص الهيب هوب، أو المشاركة في ألعاب تقمص أدوار، أو الطبخ، أو التفاعل مع البيئة الطبيعية. وشعر 55% من المشاركين خلال فترة البرنامج بتحسّن في نظرتهُم إلى نوعية حياتهم، وقدّر هؤلاء زيادة السعادة بمعدل بلغ 12%.

تتجاوز تدخلات جودة الحياة حدود التشجيع على الاستمتاع؛ وهي توفر مجموعة واسعة من مهارات الحياة ومن عادات التفكير التي يمكنها التأثير على السعادة على نطاقٍ واسع. ومن أمثلة تدخلات جودة الحياة نذكر:

- الكتابة عن التجارب الانفعالية (بينبايكر، 1997).
- التأمل (هوفمان، وغروسمان، وهينتون، 2011).
- التعبير عن الامتنان (إيمونز وماك كولو، 2003).
- تحديد التجارب الإيجابية والاستمتاع بها (فريدمان وآخرون، 2017).
- إحصاء البادرات اللطيفة (تشانسلور، ومارغولي، وجاكوبز باو، وليوبوميرسكي، 2018؛ أوتاكي، وشيماي، وتاناكا-ماتسومي، وأوتسوي، وفريديريكسون، 2006)

تشتمل أهم مساهمات تيار علم النفس الإيجابي على

يمكن تنفيذ محاولات تحسين جودة الحياة على عدة مستويات. على المستوى المجتمعي، يمكن للسياسات أن تستهدف الصحة والدخل والفساد والتلوث، كما يمكن للتدخلات أن تتم على مستويات محلية محدودة أكثر، في المدن مثلاً. لقد وصف دينر وبيسواس-دينر في 2018 هذا المستوى من السياسات الاجتماعية مع تركيزه على التخفيف من العنف المنزلي والفساد الحكومي وخلق أحياء أكثر تماسكاً. سنركز في هذا الفصل على التدخلات الموجهة إلى الأفراد، حيث يمكن للأعضاء المجموعات المستهدفة تعلم مهارات وعادات من شأنها تحسين جودة حياتهم. وتهدف العديد من العلاجات من هذا النوع إلى مساعدة الأشخاص الذين يعانون من مشاكل نفسية خطيرة (راجع بارلو، وبوليس، وكومير، وأميتاج، 2013؛ وكلكارك، وفليش، ولليارد، وبودثايي ووارد، 2018، للاطلاع على مراجعات عامة)، إلا أننا سنركز في هذا الفصل على التدخلات التي تستهدف بشكل أساسي الأشخاص الذين لا يعانون من مشاكل خطيرة في الصحة النفسية، لكنهم قد يكونون عرضةً للتوتر المهني، أو قد يستفيدوا أكثر من شعورهم بالمعنى أو الرضا عن الحياة، وهذا قد يشمل المستجيبين الأوائل، والمعلمين والطلاب، والموظفين الحكوميين، والعاملين في المنظمات غير الربحية، والأخصائيين في مجال الرعاية الصحية، ومجموعات أخرى.

تتعدد وتختلف التدخلات الهادفة لتحسين جودة حياة الأفراد، ولقد قام ستون وباركس (2018) بمراجعة هذا المجال. كما تشير الدراسات الجديدة إلى فعالية

الجدول 1: محاور تدخلات جودة الحياة

وضع القوائم والعلامات، والتوصيف	على الصعيد البيولوجي	على الصعيد الاجتماعي	التفكير
تحديد نقاط القوة	تعلم تقنيات الاسترخاء العميق	الإيثار (حب الغير)	العلاج النفسي السلوكي الإدراكي
الكتابة السردية	التمرين	الصفح والامتنان	التدريب على اليقظة الذهنية
إحصاء البادرات اللطيفة والنعم	النوم	الترفيه الاجتماعي	تأمل الحب اللطيف

بالنظر إلى المعاناة التي يسببها المرض النفسي، فلا عجب في أن يعمل الباحثون والمهنيون على تحسين العلاج النفسي، وتجدر الإشارة إلى أن العديد من التحسينات التي أدخلت خلال العقود القليلة الماضية اشتملت على اهتمام متزايد بالإيجابية، فعلى سبيل المثال:

- يمكن لطرق العلاج التي تركز على تنمية الموارد والتخطيط بدلا من التركيز على مشاكل الماضي أن تساهم في تقصير مدة العلاج (دي جونغ وكيم بيرغ، 2008).
- التركيز على مواطن القوة تساهم في التخفيف من أعراض الاكتئاب لفترة تصل إلى ستة أشهر، وهذا الانخفاض تفوق على حالات العلاج بدواء وهمي (سيلغمان، رشيد وباركس، 2006).
- ممارسة التأمل غير الديني بانتظام يساهم في تخفيض منسوب الإجهاد الوظيفي (هولشيغير، وألبرتس، وفاينهورلت، ولانغ، 2013).
- ترتبط ممارسة التأمل بانتظام في التقليل من استهلاك المخدرات والكحول لدى السجناء (شييزا وسيرتي، 2010).
- ترتبط ممارسة اليقظة الذهنية بتحسين بدني معتدل، بما في ذلك تحسن في الوظائف المناعية لدى الأشخاص الذين يعانون من نقص المناعة المكتسبة (كريسويل، ومايرز، وكول، وإيروين، 2009).

هناك علاجات أخرى لمشاكل مثل الاكتئاب التي تستخدم أيضاً اليقظة الذهنية، وترصد مواطن القوة والموارد، وتُعنى بالأحداث الإيجابية، من بينها علاج القبول والالتزام «إيه سي تي» (ACT) والعلاج السلوكي الجدلي «دي بي تي» (DBT). ونود التركيز هنا على أنه، وعلى الرغم من أن هذه التدخلات النفسية تستهدف الأشخاص المصابين، فإن عادات التفكير الصحي والتأمل مفيدة أيضاً للتعامل مع التوتر اليومي غير السريري وللإستمتاع بصحة جيدة. وإننا نؤكد هنا على صحة الفكرة المأثورة بأن التدخل النفسي هو ببساطة أمرٌ جيدٌ جداً لدرجة أنه يجب ألا يقتصر فقط على المرضى النفسيين، إذ أن تعلم تقنيات التفكير الصحي مفيدٌ أيضاً للأشخاص من كل الثقافات وجميع مشارب الحياة.

السعادة الاجتماعية

إن كان هناك «سرٌّ» واحد للسعادة، فهو يكمن في العلاقات الاجتماعية الجيدة، وتظهر هذه النتيجة مرات عديدة في العديد من المؤلفات البحثية. لقد توصل دينر وسيلغمان (2002) إلى أن السمة الوحيدة التي

الاهتمام العلمي بتدخلات السعادة، منها ما يركز على تعديل التفكير والشعور بشكل مباشر؛ ومنها ما يستهدف العلاقات الاجتماعية؛ وأخرى تعمل بشكل أساسي من خلال القنوات البيولوجية؛ وتلك التي تتسم بالفعالية كذلك؛ وذلك من خلال وضع قوائم وعلامات تساعد في تسليط الضوء على الجوانب الإيجابية من الحياة. وسنقوم بوصف كل منها في الجدول أدناه، مع ذكر تفاصيل وموارد إضافية في الملحق.

التفكير بسعادة

هناك العديد من العبارات الحكيمة التي ترى أن السعادة هي حالة ذهنية منها «السعادة هي اختيار»، و«الناس سعداء بقدر ما يقررون أن يكونوا كذلك»، و«الحياة هي ما تصنع بها». وتعكس هذه العبارات الحكمة الشائعة التي ترى أن طريقة نظر الإنسان إلى الحياة (عادته الذهنية في التفاؤل، وردود فعله إزاء الصعوبات، وقدرته على تذكر الأحداث الإيجابية) تؤثر بشكل كبير على جودة الحياة. وحددت ليوبوميرسكي (2001)، وليوبوميرسكي، وتاكر، وكاسري (2001) أنماط التفكير التي تميز الأشخاص السعداء عن الأشخاص غير السعداء. فعلى سبيل المثال، يميل الأشخاص السعداء إلى عدم التركيز على أحداث الحياة السلبية، وهم أقل تأثراً حين يحقق الآخرون إنجازات أكثر منهم.

تحتل مسألة تطوير عادات تفكير صحية موقفاً محورياً في واحد من أرقى توجهات الإرشاد النفسي الراسخة والمستندة إلى أبحاث وافية: العلاج النفسي السلوكي الإدراكي «سي بي تي» (CBT). يركز العلاج النفسي السلوكي الإدراكي على كيفية معاناة الأشخاص المصابين بالاكتئاب والقلق وغيرها من الاعتلالات، جزئياً بسبب عاداتهم في التفكير (بيك، 1970). على سبيل المثال، يميل بعض الأشخاص للقفز إلى النتائج أو تضخيم المشاكل أو الاستسلام للإغراء السعي إلى الكمال. يعمل المعالجون النفسيون الذين يعتمدون المنهج السلوكي الإدراكي على استبدال هذه العادات بأنماط تفكير صحية. ويفيد ليارد (2018) بأن العلاج النفسي السلوكي الإدراكي هو الخيار الأفضل لعلاج الاكتئاب والقلق، وأن تدخلات العلاج النفسي تنجح بنسبة 50% أو أكثر، وهذا مهم لأن الأمراض النفسية أصبحت تشكل هاجساً متزايداً، إذ يعاني الكثير من الأشخاص من أحد أشكال المرض النفسي في مرحلة ما من حياتهم. ويرد المرض النفسي في نصف إجمالي المطالبات المتعلقة بحالات العجز في دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، وهو مرتبط بالموت المبكر (ليارد، 2018).

إلى أن الباحثين عن السعادة الذين قد يفريهم تدليل أنفسهم قد يجدون سعادة أكبر إذا اختاروا تدليل شخص آخر». (ص. 859).

السعادة البدنية

إذا كان الاهتمام بالجوانب النفسية للحياة مثل السعادة، مهمّاً، فلا شك أن الطعام والمأوى والأمان وغيرها من الجوانب المادية للحياة جديرة بالاهتمام. إن جودة الحياة البدنية تؤثر على جودة الحياة النفسية، وكلاهما مهم بالنسبة للسياسات، وفي هذا السياق، سنستند في معلوماتنا بشكل جزئي إلى غروبل وويغاند (2013)، اللذين وصفا الطرق التي يؤثر فيها الجسم على أداء الأعمال. ويرى الباحثان في تقريرهما حول الموضوع أن المشي بانتظام والأكل الصحي مرتبطان بتحسين الإبداع والطاقة على مدار اليوم.

لعل ممارسة التمارين الرياضية هي المنهج الجسدي الأكثر وضوحاً لتعزيز جودة الحياة، فقد جرت دراسة مكثفة حول تأثير التمارين الرياضية سواء كانت تمارين خفيفة أو مكثفة. وبينت نتائج هذه الأبحاث خلاصة واحدة: لا تعتبر التمارين الرياضية مفيدة للصحة فحسب، ولكن أيضاً للوظائف الإدراكية وللسعادة. وقد توصل إنساري وزملاؤه (2015) إلى أن ممارسة التمارين الرياضية، بما في ذلك ركوب الدراجات الهوائية، وتمرين المقاومة واليوغا، لمدة تتراوح بين 20 و30 دقيقة، ارتبطت بمعدلات قلق أقل. وعلى نحو مماثل، توصل جيليسون وزملاؤه (2009) إلى أن الأشخاص الأصحاء أفادوا عن تحسن جودة ونوعية حياتهم عندما مارسوا التمارين الرياضية، وأن هذا التأثير استمرّ لنحو عام تقريباً. من جهتهم، توصل كرايمر وزملاؤه إلى أن التمارين الرياضية لا تحسن من مستوى الرضا عن الحياة فحسب (مثلاً، ماكولي وآخرون، 2000)، لكنها أيضاً تحسن من الوظائف الإدراكية، ولا سيما التحكم التنفيذي (كرايمر وإريكسون، 2007؛ كولكومب وكرايمر، 2003)، الذي يتيح التخطيط والتحكم الذاتي.

تدخلات وضع القوائم والعلامات

شهدنا في الآونة الأخيرة تركيزاً على ما يسمى «الذات الكمية» (Quantified Self)، ومع ظهور تكنولوجيا الهاتف المحمول، تزايدت قدرة البشر على تعقب حركتهم وأحاسيسهم وتفاعلاتهم. ويمكن لهذا القياس أن يشكل منصة إطلاق هامة للتغيير، لأن القياس يوفر مرجعاً أساسياً لتحديد الأهداف، ووسيلة لتتبع التقدم، وإدراكاً لوقت الوصول إلى الهدف. ولا بد أن القرّاء،

تميز الأشخاص الأكثر سعادة عن الأشخاص الأقل سعادة هي أن المجموعة الأولى تحظى بعلاقات اجتماعية داعمة ومفيدة وقائمة على الثقة، كما يشكل الأصدقاء الجيدون حاجزاً يقي من الأحداث السلبية في الحياة ويمنحون شعوراً بالانتماء (غايبل وبرومبرغ، 2018). الأهم من ذلك، هو أن الحصول على دعم اجتماعي ليس وحده مرتبطاً بجودة الحياة، بل تقديم الدعم الاجتماعي كذلك (سيدليكي، وسالتهاوس، وأويشي، وجسوني، 2014)، كما يساعد الدعم الاجتماعي والثقة على تفسير الاختلافات

الأساسية في السعادة بين الشعوب (هيلويل، وأكينين، وشيبليت، وهوانغ، ووانغ، 2018). من الممكن إذاً، أن تثمر الجهود المبذولة لخلق روابط قوية على تحسين جودة الحياة بصورة كبيرة.

هناك عدة تدخلات هادفة تساهم في زيادة مستويات السعادة وذلك عن طريق التركيز على التواصل الجيد مع الآخرين:

- إنفاق الأموال على أشخاص آخرين يسفر في زيادة مستويات السعادة لكل من المنفق والمتلقي (أكينين وآخرون، 2013).
- القيام بأعمال لطيفة بسيطة (على سبيل المثال: إمساك الباب، أو مساعدة شخص ما على حمل أغراضه)، ومنح هدايا صغيرة (مثلاً، دفع تعرفه مواقف السيارات أو كتابة بطاقة لطيفة) تعزز من مستويات الفرح والتفاؤل والرضا عن الحياة (بريسمان، وكرافت، وكروس، 2015).
- بعد حث الأشخاص على مساعدة زملائهم في المكتب، أبدى الذين قدموا المساعدة تحسناً في جودة الحياة وتراجعاً في عوارض الاكتئاب (تشانسلور وآخرون، 2018).
- يرتبط العمل التطوعي بجودة حياة أعلى، وينطبق ذلك بالأخص على الراشدين الأكبر سنّاً (غرينفيلد وماركس، 2004؛ موريسون، وتاي، وجيب، ودينر، 2018).
- أظهر الأشخاص الذين يقدمون المساعدة للآخرين بدلا من الانشغال بأنفسهم، ازدهاراً ومشاعر أكثر إيجابية وتراجعاً في المشاعر السلبية على مدى عدة أسابيع (نيلسون، لوايوس، وكول، وليوبوميرسكي، 2016). وختم معدو هذه الدراسة بهذه النصيحة الحكيمة:

«إن الأشخاص الذين يسعون إلى تحسين سعادتهم الشخصية يميلون إلى تدليل أنفسهم من خلال قضاء يوم استجمام في نادٍ صحيّ، أو الذهاب للتسوق، أو تناول حلوى فاخرة. إلا أن نتائج الدراسة الحالية تشير

قد سمعوا المثل القديم في عالم الأعمال القائل، «لا يمكنك تغيير ما لا يمكنك قياسه»، وبالفعل فإن القوائم وما يشبهها من قياسات أصبحت مقبولة بشكل متزايد نظراً لفوائدها.

غالباً ما انصب تركيز مجال علم النفس الإيجابي على وضع القوائم والكشوفات بوصفها آليةً لتعزيز جودة الحياة. فعلى سبيل المثال، وجد أوتاكي وآخرون (2006) بأن «إحصاء بادرات اللطف» أدى إلى تعزيز السعادة. كما وجد سيلغمان، وستين، وبارك، وبيترسون (2005) بأن كتابة «ثلاث نعم» كل يوم أو تحديد قائمة بخمس نقاط قوة في الشخصية، عزز السعادة وقلل من عوارض الاكتئاب على مدى عدة أشهر. وتكررت هذه النتيجة وتوسعت على يد تشانسلور وزملائه (2015)، الذين وجدوا أن الأشخاص الذين تحدثوا عن «ثلاثة أمور جيدة في العمل» كانوا سعداء وأكثر نشاطاً من الناحية البدنية. إن الباحثين غير متأكدين من الأسباب المحددة التي تجعل هذه المقاربة قادرة على تحفيز السعادة، فقد يعود الأمر إلى أن القوائم تحول الانتباه إلى الأحداث الإيجابية وبالتالي تخلق نظرة إيجابية للحياة، أو أنها تخلق شعوراً إيجابياً بالهوية، أو أنها تشجع على الأنشطة التي من المرجح أن تحفز السعادة.

وبصرف النظر عن كيفية مساهمة التدخلات المستندة إلى وضع القوائم في إحداث التغيير، فإننا نقوم بتوصيفها هنا لأنها تحقق عائداً مرتفعاً. إن وضع قائمة مرة واحدة في اليوم يعد أمر سهل نسبياً لأنه يتطلب القليل من الجهد والوقت والمواد لنجاحه. هذا ويمكن للأشخاص تعقب مجموعة واسعة من المحتوى الإيجابي، مثل المرات التي قدموا فيها إطلاءً أو واجهوا فيها خوفاً أو استمتعوا فيها إلى الآخرين باهتمام.

دراسة حالة: «تحسين» (Enhance)

قمنا مع زملائنا في جامعات كندا والولايات المتحدة بتطوير واختبار برنامج «تحسين» (Enhance) (هاينترلمان وآخرون، 2018)، ويشبه البرنامج تدخلات جودة الحياة التي طوّرت واختُبرت في الماضي. إلا أنه يحسّن ويوسّع هذا العمل السابق من خلال توظيف المزايا التي نوصفها أدناه.

إن «تحسين» (Enhance) هو برنامج تدخل خاص بجودة الحياة يمكن تنفيذه بصورة مباشرة وجهاً لوجه عن طريق ورش عمل، أو يمكن توسيعه بحيث يقدم مباشرة عبر شبكة الإنترنت أو من خلال أجهزة الهاتف المتحرك. في كلتا الحالتين، يستمر البرنامج 11 أو 12 أسبوعاً ويركز على قنوات متعددة للتدخل:

- التعليم. تعلّم مبادئ السعادة، ويوفر هذا التعلّم

أساساً للتغيير السلوكي.

- الأهداف. فحص أهداف الشخص مقارنةً بقيمه، ووضع خطط فعلية لبلوغ هذه الأهداف.
- السلوك. المشاركة في أنشطة محددة تهدف إلى تطبيق مبادئ السعادة.
- العادات. هناك تركيز على تطوير عادات جديدة من شأنها أن تستمر في تعزيز جودة الحياة حتى بعد انتهاء البرنامج.

يقوم برنامج «تحسين» (Enhance) بصياغة السعي إلى السعادة على شكل مجموعة من المهارات التي يمكن تعلّمها، ويشجع المشاركين على تطوير عقلية تنمية المهارات وهي طريقة تفكير هامة للغاية لنجاح هذه التدخلات (ليوبوميرسكي، وشيلدون، وشكايد، 2005). وينطبق هذا الأمر بالأخص على برامج تغيير السلوك التي تركز على القيام بتعديلات بسيطة ومراقبة التقدم (لوتس وستاينبو، 2010).

يتسم برنامج «تحسين» (Enhance) بالشمولية، ومن البديهي الافتراض بأن كل شخص يرغب في تحسين جودة حياته سيتوجب عليه الاهتمام بعدة مجالات في الحياة، وليس فقط بمجال واحد. لهذا السبب، يقدم البرنامج 10 وحدات تعليمية لموضوعات مترابطة ومتمايزة في آن واحد، ويتم تجميع هذه الوحدات بحسب أهميتها بالنسبة لـ«الذات الجوهرية» (Core Self) و«الذات التجريبية» (Experiential Self) و«الذات الاجتماعية» (Social Self) (راجع الجدول أدناه). ويمكن استعارة التدريب في النادي الرياضي كمثال دلالي، إذ قد نشكك بجدوى توجه شخص ما إلى النادي الرياضي يوماً بعد آخر لتدريب عضلات الساعدين فقط، فمن البديهي أن نعتقد أن على اللياقة الحقيقية أن تشمل التوازن والمرونة وقدرة القلب والأوعية الدموية فضلاً عن القوة في كامل الجسم. وتامماً كما يوجه الرياضيون اهتمامهم إلى جوانب عديدة من اللياقة البدنية، كذلك يفعل برنامج «تحسين» (Enhance) الذي يشمل جوانب عديدة مختلفة لعيش حياة سعيدة.

برنامج «تحسين» (Enhance)

- لإعطاء فكرة أكثر تحديداً عن محتوى وحدات برنامج «تحسين» (Enhance)، سنعمد إلى وصف عدد من المهارات التي يطورها المشاركون خلال هذا البرنامج الاجتماعي، حيث يتم توجيه المشاركين إلى ممارسة مجموعة متنوعة من المهارات بشكل يومي. وتشمل:
- الإطراء. ركّز اليوم على ملاحظة ما يبرع الآخرون في عمله. قدم اليوم المزيد من الإطراء.
 - الامتنان. ركّز اليوم على ملاحظة كيف يقوم

الجدول 2. نظرة عامة إلى برنامج "تحسين" (Enhance)

المهارات والعادات التي يعلمها برنامج "تحسين" (Enhance)	
الذات الجوهرية	بعض الأنشطة المتعلقة بالوحدات التمارين الرياضية والنوم الكافي نقاط القوة، والحوافز الذاتية، والفضائل وضع أهداف واقعية وخطط لبلوغها
الذات التجريبية	الاستمتاع تخفيف التوتر النفسي التنشيط السلوكي
الذات الاجتماعية	التعبير عن الامتنان والإطراء الإنصات بانتباه أن تكون اجتماعياً أنشطة المساعدة الاجتماعية الإيجابية
الذات الجوهريّة	القيم الأهداف نقاط القوة
الذات التجريبية	اليقظة الذهنية السلبية الاستمتاع
الذات الاجتماعية	العلاقات الامتنان التفاعلات الاجتماعية العطاء

على قائمة انتظار. ثم قمنا بجمع قياسات في بداية البرنامج وفي نهايته، ومجدداً بعد ثلاثة أشهر من انتهاء البرنامج. وتضمنت نتائجنا قياسات للمشاعر الإيجابية والسلبية، والذكريات السارة أو المزعجة، وتقدير الذات، والتحفيز، والرضا عن الحياة، ومعنى الحياة، والصحة البدنية.

وأظهر المشاركون في برنامج «تحسين» (Enhance)

الآخرون بأشياء مفيدة لك، سواء كانت كبيرة أم صغيرة. عبر عن الامتنان لهذه الأعمال.

- الأنباء السارة. ركز اليوم على الأنباء والأحداث السارة، وليس فقط على الأخبار السيئة. وجين تفاعل مع الآخرين شاركهم الأنباء السارة. قد تشمل تلك الأنباء فوزاً رياضياً، أو إنجازاً شخصياً، أو وصفاً لحدث ممتع، أو شيئاً إيجابياً من نشرة الأخبار.
- الإنصات بانتباه. ركز انتباهك اليوم حين يتحدث الآخرون معك. تجاهل حوارك الداخلي وبدلاً من ذلك، أنصت إلى ما يقوله الآخرون. تفاعل بشكلٍ داعم.
- إظهار الاهتمام. قم اليوم بجعل شخص آخر (بدلاً من نفسك) محط الاهتمام. وجه إليه أسئلة عن أهدافه، وعلاقاته ونشاطاته.

وعلى الرغم من أن العديد من هذه المهارات قد تبدو عادية، فإن نتائج برنامج «تحسين» (Enhance) كانت إيجابية إلى حد كبير. لقد نجحنا في إحدى الدراسات باستقطاب 155 كندياً وأمريكياً للمشاركة في تجربة عشوائية موجهة لهذا البرنامج (هاينتزلمان وآخرون، 2018). تراوحت أعمار المشاركين بين 25 و75 عاماً، وقمنا بإخضاعهم إما للتدريب عبر الإنترنت، أو التدريب عبر ورش العمل داخل الصف، أو إلى مجموعة تحكم

الجدول 3. التحسن في جودة الحياة الناتج عن برنامج "تحسين" (Enhance)

التحسن في جودة الحياة الناتج عن برنامج "تحسين" (Enhance)
مستوى أعلى من الرضا عن الحياة والاستمتاع
نسب أقل من الاكتئاب والتوتر النفسي
أيام مرضية أقل
نشاط بدني متزايد
ارتفاع تقدير الذات
تحسن ذهني، مثل تعزيز الانتباه والذاكرة

الجدول 4: السعادة وطول العمر

النطاق عبر الدراسات الأربعة	متوسط عدد السنوات المكتسبة	
2.1 - 4.5	3.0	التمارين الرياضية
2.3 - 11.5	6.8	عدم التدخين
6.0 - 9.0	7.6	جودة الحياة الشخصية

(سيليغمان وأدلر، 2018)، والأداء في العمل (ميلز، وفليك، وكوزيكوفسكي، 2013؛ تيني، وبول، ودينر، 2016). إلا أنه من الصعب -إن لم يكن من المستحيل- الإشارة إلى ممارسات معيارية وذلك لأن التدخلات الجديدة تتطور بسرعة ولأن السياسات محلية إلى حد كبير. قد تحتاج تدخلات جودة الحياة إلى التعديل بناءً على مستوى الحكم (الحي، البلدية، الولاية، الاتحاد)، والمشاركين المستهدفين، وبناءً على عوامل مثل الأعراف الدينية والثقافية التي تؤثر على التعبير عن المشاعر. هذا ويمكن للبرامج الشاملة مثل «تحسين»

الجدول 5: فوائد السعادة

فوائد السعادة
ارتفاع متوسط العمر المتوقع
سلوكيات صحية، مثل استخدام حزام الأمان وممارسة التمارين الرياضية
مناعة أفضل ضد الأمراض
سلوكيات مواطنة وانتماء أفضل
تقييمات أفضل من قبل المشرفين والعملاء
تحقيق دخل أعلى
حياة زوجية أطول وأكثر صحة
التبرع بأموال أكثر للجمعيات الخيرية، والتطوع
نشاط اجتماعي لحل المشاكل المجتمعية
المرونة- التعافي بشكل أسرع من التوتر النفسي ومن الأحداث السلبية

مستوى أعلى من الرضا عن الحياة من بداية البرنامج إلى نهايته بالمقارنة مع الأشخاص في مجموعة التحكم، واستمرت هذه المكاسب خلال فترة المتابعة ومدتها ثلاثة أشهر. وبالإضافة إلى المكاسب النفسية في جودة الحياة، فقد أظهر المشاركون في برنامج «تحسين» (Enhance) أيضاً تحسناً في الصحة. فعلى سبيل المثال، تم قياس مؤشر كتلة الجسم طوال فترة الدراسة، وعلى الرغم من أن المشاركين في برنامج «تحسين» (Enhance) كانت لديهم درجات أعلى لمؤشر كتلة الجسم، فإن متوسط أوزانهم انخفض خلال البرنامج، واستمر في الانخفاض بعد ذلك. وبالمقابل أظهر أعضاء مجموعة التحكم ازدياداً طفيفاً في مؤشر كتلة الجسم على مدار الأشهر. كما سجل المشاركون في برنامج «تحسين» (Enhance) انخفاض في معدل أيام الإجازات المرضية، وفي دراسة أخرى أظهروا تحسناً في الأداء الإدراكي المسجل على بطاريات التقييم النفس العصبي، قامت بقياس خصائص كالانتباه والذاكرة.

تشير نتائج برنامج «تحسين» (Enhance) إلى أنه يمكن تعليم مهارات جودة الحياة. وتتيح تركيبة الوحدات في برنامج «تحسين» (Enhance) إمكانية مراجعة وإعادة مزج المحتوى ليلتئم للاحتياجات المحلية، ما يتيح تعديل البرنامج لاستخدامه من قبل وكالات الرعاية الصحية، وبرامج الصحة النفسية، وأصحاب المصلحة المعنيين الآخرين العاملين على مهمة تحسين جودة الحياة. بالإضافة إلى ذلك، اكتشفنا أن إدارة البرنامج كانت فعالة سواء كان ذلك بصورة مباشرة وجهاً لوجه أو عبر شبكة الإنترنت، الأمر الذي يتسم بأهمية كبيرة بالأخص للمناطق الجغرافية التي تحدد فيها الثقافة أو البنية التحتية اختيار طريقة التنفيذ الأسهل. علاوةً على ذلك، فإن تنفيذ البرامج إلكترونياً يقلل الكلفة.

القسم الثاني: دليل استخدام وتطبيق تدخلات جودة الحياة

سنقدم في هذا القسم دليلاً عملياً لتدخلات جودة الحياة، ويشمل (1) زيادة مشاركة أصحاب المصلحة المعنيين، (2) تطبيق برامج ناجحة، و(3) دراسة حالة لتوضيح نقاط أساسية. من المهم الإشارة إلى أنه لا يوجد في الوقت الحالي «ممارسات مثلى» معتمدة لتدخلات جودة الحياة، ولا نقصد بهذا أن التدخلات الحالية غير فعالة، بل على العكس، تشير الدراسات إلى أنها فعالة في تحسين الصحة وطول العمر (دينر، وبرسمان، وهانتر، ودلغاديلو-تشايس، 2017؛ لامبير، وموليفر، وتومسون، 2015)، والتعليم

(Enhance) أن تشكل قاعدة للتدخلات وأن يتم تعديلها بحسب احتياجات وثقافة المكان المقصود.

فوائد تدخلات جودة الحياة التي تتخطى السعادة

تتمثل المهمة الأولى عند وضع سياسة أو برنامج لجودة الحياة في إيجاد سبب مقنع للتدخل. إن النقطة الأساسية التي غالباً ما تكون مقنعة والتي يمكن إثارتها هي أن لجودة الحياة نتائج نهائية يعتبرها الجميع هامة، فعلى سبيل المثال، يعيش الأشخاص السعداء حياةً أطول، ولديهم وظائف أفضل للقلب والأوعية الدموية والمناعة، وهم يتبعون ويمارسون عادات صحية أفضل من الأشخاص غير السعداء (كوهين، ودويل، وتورنر، وألبر، وسكونر، 2003؛ دينر وتشان، 2011؛ كيم، وكوبزانسكي، وسو، وبويم، 2016). وسنستند في الجدول 4 إلى أربع دراسات لكل مؤشر تنبؤ تشير إلى ارتباط كل من المتغيرات الصحية بزيادة طول العمر. وعلى الرغم من أن المكاسب الناتجة عن أي عامل تعتمد، بشكل جزئي، على تأثيرات أخرى، فإن هذه الدراسات تشير إلى إمكانية أن تكون جودة الحياة عامل تأثير بالغ الأهمية على الصحة وطول العمر.

يبدو أن السعادة مرتبطة بأداء أفضل في العمل (دونيف وآخرون، 2019؛ وار ونيلسون، 2018)، إذ وجد الباحثون أن العمال السعداء هم في المتوسط أكثر ابتكاراً، ويحصلون على تقييمات أفضل للأداء، ويكسبون مداخيل أعلى، ويحققون معدلات أقل للتغيب عن العمل مقارنة بالعمال غير السعداء. بالإضافة إلى ذلك، يتمتع الأشخاص السعداء بعلاقات اجتماعية أقوى وأكثر ديمومةً وهم مواطنون أكثر مسؤولية. وبالنظر إلى ذلك كله، نجد أن البحث في فوائد السعادة سيلفت انتباه واضعي السياسات لأن هذه النتائج تنسجم تماماً مع أهداف رئيسية أخرى للحكومة. ونود أيضاً أن نشير هنا إلى أن السعادة هي محور جدير بالاهتمام حتى في غياب الصحة والعمل وغيرها من النتائج المرغوبة. أي أن السعادة حالة ممتعة وإيجابية، وهي مرغوبة بحد ذاتها، إلا أن الفوائد النهائية للسعادة تزيد من كونها هدفاً ذا أولوية عالية للسياسات والبرامج الحكومية.

تكون تدخلات جودة الحياة أكثر فعالية حين تجري في ثقافةٍ تتقبلها، وقام الباحثون بجمع بيانات من مجموعة واسعة من العينات العالمية (دينر، وسيلغمان، وشوا، وأويشي، 2018؛ دينر، ودينر، وشوا، وأويشي، 2018؛ بيسواس-دينر، وفيترسو، ودينر، 2010) واختبروا التدخلات على نطاق واسع من المجموعات الثقافية (لايوس، ولي، وشوا وليوبوميرسكي، 2013؛

نيلسون وآخرون، 2015). على سبيل المثال، اختبرت لاميير وزملاؤها (لامبير، وباسمور، وسكال، وصباح، وحسين، 2018) تدخلات جودة الحياة مع عينة من الطلاب في الكويت وعينة أخرى متنوعة مقيمة في دولة الإمارات العربية المتحدة (لامبير، وباسمور، وجوشانلو، 2018). في كلتا الحالتين، وجد الباحثون أن تدخلات بسيطة يمكن أن تحقق مكاسب في جودة الحياة مثل تقليل التجارب التي تثير المشاعر المحزنة، وأثبتت هذه التغيرات أهميتها لفترة طويلة. اللافت في هذه الحالة أن الباحثين أدرجوا تدخلات لم تكن تشكل إشكالية ثقافية، فعلى سبيل المثال، في الدراسة التي أجريت في الكويت، شجع أحد الدروس المشاركين على «التخطيط ليوم رائع». وأتاح التدخل عند صياغته بهذه الطريقة، المجال أمام اعتماد المفاهيم الثقافية المحلية لما يشكل يوماً رائعاً.

تكون تدخلات جودة الحياة أكثر فعالية حين تجري في ثقافةٍ تتقبلها، وقام الباحثون بجمع بيانات من مجموعة واسعة من العينات العالمية (دينر، وسيلغمان، وشوا، وأويشي، 2018؛ دينر، ودينر، وشوا، وأويشي، 2018؛ بيسواس-دينر، وفيترسو، ودينر، 2010) واختبروا التدخلات على نطاق واسع من المجموعات الثقافية (لايوس، ولي، وشوا وليوبوميرسكي، 2013؛ نيلسون وآخرون، 2015). على سبيل المثال، اختبرت لاميير وزملاؤها (لامبير، وباسمور، وسكال، وصباح، وحسين، 2018) تدخلات جودة الحياة مع عينة من الطلاب في الكويت وعينة أخرى متنوعة مقيمة في دولة الإمارات العربية المتحدة (لامبير، وباسمور، وجوشانلو، 2018). في كلتا الحالتين، وجد الباحثون أن تدخلات بسيطة يمكن أن تحقق مكاسب في جودة الحياة مثل تقليل التجارب التي تثير المشاعر المحزنة، وأثبتت هذه التغيرات أهميتها لفترة طويلة. اللافت في هذه الحالة أن الباحثين أدرجوا تدخلات لم تكن تشكل إشكالية ثقافية، فعلى سبيل المثال، في الدراسة التي أجريت في الكويت، شجع أحد الدروس المشاركين على «التخطيط ليوم رائع». وأتاح التدخل عند صياغته بهذه الطريقة، المجال أمام اعتماد المفاهيم الثقافية المحلية لما يشكل يوماً رائعاً.

إننا نوصي بأن يشعر الأشخاص المهتمون باستخدام تدخلات جودة الحياة القياسية، مثل تلك الواردة في برنامج «تحسين» (Enhance)، بأنهم مخولون وقادرون على تعديل الأنشطة لجعلها ملائمة ثقافياً، ولفعل ذلك، فإننا نوصي بالاهتمام بالمعايير والأعراف الثقافية (بيسواس-دينر وليوبوشيك، 2013). على سبيل المثال، يعدُّ تحديد واستخدام مواطن القوة

جودة الحياة. إن الأشخاص الذين يراقبون ما يأكلون من طعام قد يكونون أكثر قدرةً على الحفاظ على نظام غذائي صحي، وفي السياق نفسه فقد أشار عدد من الدراسات الناشئة عن علم النفس الإيجابي إلى أن تقييم المسائل الإيجابية يمكنه تعزيز جودة الحياة. على سبيل المثال، في دراسة موجهة بمجموعة مقارنة خاضعة لشروط وهمية، أجراها سيليفمان وزملاؤه (2005)، فإن الأشخاص الذين استخدموا قياساً للتعرف على مواطن القوة الرئيسية لديهم تمتعوا بمستويات عالية من السعادة عبر الزمن. قد يكون ذلك لأن القياس المتكرر يحسن الانتباه إلى مسائل نوعية الحياة ويساعد الأشخاص على توجيه الموارد لرفع سعادتهم الشخصية. ونالت هذه الفكرة دعماً حديثاً من دراسة أعدها لودفيغ وزملاؤه (2018)، والتي بينت أن الأشخاص الذين قاموا ببساطة بقياس سعادتهم الشخصية استمتعوا بالمزيد من السعادة. ويراجع دينيف وزملاؤه (هذا العدد) دراسات الحالة التي تبين أن مجرد قياس الحالات المزاجية للعمال عبر الزمن أدى إلى تحسن في حالتهم المزاجية. وتجدر الإشارة إلى أن القياس - وخاصة القياسات المرجعية - يتيح مراجعة التدخلات بحيث يتم تخصيصها بشكل مباشر لتتلاءم مع من تستهدف خدمتهم.

2. التعليم

يسعى الجميع، بصرف النظر عن عمرهم أو ثقافتهم أو غيرها من الخصائص، بشكل بديهي إلى السعادة. وللأسف، يرتكب الأشخاص في أحيان كثيرة أخطاء عديدة وهم يحاولون العثور على الحياة الكريمة. على سبيل المثال، عادةً ما يخطئ الأشخاص في التنبؤ بمدى سعادتهم بعد وقوع حدث مرغوب فيه، مثل انتخاب مرشح سياسي مفضل (غيلبرت، وباينل، وويلسون، وبلومبرغ، وويتلي، 1998). على نحو مماثل، يستثمر الأشخاص في أحيان كثيرة في استراتيجيات تتسم احتمالات نجاحها في تعزيز السعادة بالانخفاض، مثل الإفراط في تقدير المال والتضحية بقيم أخرى على نحو كبير (دينر وبيسواس-دينر، 2002). نتيجة لذلك، نوصي بأن يدرج المتدخلون تعليماً تثقيفياً يتناول التعريف والطبيعة والأبحاث المعنية بأسباب السعادة المستدامة. بإمكان ذلك أن يساعد المواطنين على تطوير فهم أفضل لكيفية السعي وراء جودة الحياة بطرق فعالة. يمكن الاطلاع على مثال عن ذلك على الموقع الإلكتروني «عجلة جودة الحياة» (Wheel of Well-Being) الذي تم تطويره كجزء من حملة عن الصحة النفسية العامة في لندن بتمويل من مؤسسة

في الشخصية ظاهرة عالمية ومنتشرة عبر الثقافات (بيسواس-دينر، 2006) وتدخلاً شائعاً لعلم النفس الإيجابي (سيليفمان وآخرون، 2005). وعلى الرغم من أن النتائج المستمدة من دراسات عدة تشير إلى الفوائد المحتملة للمناهج المستندة إلى مواطن القوة، فإن هذا الجانب قد يكون صعب التطبيق في ثقافات ذات أعراف تحبذ التواضع بقوة، وهذا يشمل مجتمعات مثل اليابان، حيث تسود أعراف التواضع، فضلاً عن الشعوب التي لا تساعد فيها «متلازمة انتقاد المتميزين» (Tall Poppy Syndrome) على تشجيع الأفراد للتميز في مجموعتهم. في مثل هذه الأماكن، كثيراً ما يحجم الأفراد عن الجهر بمهاراتهم أو نجاحاتهم لأنهم يخافون من أن ينظر إليهم على أنهم متكبرون. وبهدف تفادي تحولها إلى أمر غير مرغوب به بالنسبة للمشاركين في التدخل، فإننا نوصي بتصوير نقاط القوة على أنها «فرصة للمساهمة» بدلاً من كونها «فرصة للتألق». وانطلاقاً من خبرتنا، فإن الأشخاص القادمين من ثقافات مثل تلك التي نجدها في كوريا واليابان وأستراليا وسنغافورة يعتبرون أن الانتباه إلى الثقافة المحلية يعزز احتمالية نجاح التدخل.

وبناءً على خبرتنا في العمل مع المديرين والشركات والقطاع الصحي والحكومات والجمعيات المهنية وغيرها من المجموعات، فقد اكتشفنا أن التدخلات تكون أكثر فعالية حين تشتمل على عناصر متعددة، بما في ذلك المكون التربوي، ومكون المهارات، والمكون التأملي. ولا غرابة في أن يأتي ذلك متسقاً ومتماشياً مع الممارسات التعليمية الأكثر فعالية بشكل عام (دانلوسكي، وراوسون، ومارش، وناثان، وويلنغهام، 2013؛ بنجامين وتوليس، 2010).

1. القياس

اقترح دينر (2000) قبل عقدين تقريباً أن تقوم الدول بإنشاء حسابات وطنية لجودة الحياة. يقدم قياس جودة الحياة معلومات غنية لواضعي السياسات وقادة الحكومات، فعلى سبيل المثال، لم يكن ممكناً توقع ثورات «الربيع العربي» في مصر استناداً إلى مستويات الدخل، التي كانت ترتفع في ذلك الوقت. بالمقابل، فإن قياسات جودة الحياة كانت تسجل تراجعاً سريعاً قبل «الربيع العربي»، ومن هنا فإن توقعات الأفراد لجودة حياتهم المستقبلية يتيح للقادة توقع المشاكل المحتملة والتخطيط لمواجهتها.

يقوم قياس جودة الحياة بما هو أكثر من تخطيط التغيير ورصد التقدم، وهو عامل مهم لتحديد النجاح النسبي للتدخلات؛ لكن القياس بحد ذاته يمكنه أن يعزز

مرن يتيح لهم المشاركة في تدخلات جودة الحياة، حتى خلال ساعات العمل. في كلتا الحالتين -بالنسبة لشركات التأمين الصحي وأصحاب العمل- فإن هناك مسوّغ قوي للقيام بهذا النوع من التغييرات، نظراً للعائد المتوقع من وفورات التكلفة الصحية وزيادة الإنتاجية.

ب. لوحات التحكم والمراقبة

إذا تمكن الأشخاص من تحديد تطورهم من خلال إعطائهم ملاحظات واضحة (في الوقت الفعلي) حول أدائهم وتقدمهم على مقاييس جودة الحياة، فمن شأن ذلك أن يشجعهم على بذل الجهد في المستقبل.

ت. الأنشطة الاجتماعية

إن تطبيق التدخلات في إطار جماعي هي واحدة من أكثر الطرق فعالية في إشراك الأفراد ومواصلة مشاركتهم وإحساسهم بالمسؤولية، وبهذه الطريقة يشجع الأصدقاء والجيران بعضهم البعض على المشاركة. في بعض الحالات، يمكن للحفلات أو الاجتماعات التي يناقش الأشخاص خلالها تطورهم، المساعدة على استبقاء المشاركين في البرنامج.

ث. رسائل التذكير

حين يتعلم الأشخاص مهارات لفترة من الزمن، يمكن أن تكون رسائل التذكير المتكررة حول الأنشطة والمهارات مفيدة، وذلك عبر تشجيع المشاركين على عدم نسيان الأنشطة الخاصة بالمهارة.

ج. السهولة وعدم استهلاك الوقت

غالباً ما يكون الأشخاص كثيري الانشغال في العالم الحديث، لذلك فإن جعل العلاجات وأنشطة التدخلات سهلة الأداء وغير مستهلكة للوقت أمر ضروري.

ح. استهداف مجموعات محددة

عندما يتم التسويق للتدخلات على أنها تحسن «السعادة» فإنها ستجذب فقط قلة من المهتمين بهذه الأنشطة. من الممكن جعل برامج جودة الحياة أكثر جذباً على نطاق واسع من خلال تقديمها على أنها ترتبط بمجموعات محددة؛ مثلاً، برنامج قد يستهدف جودة حياة الأجداد ويستخدم لغة وأمثلة تهمهم بشكل مباشر. وقد يصبح مستوى المشاركة أعلى بكثير عند

اليانصيب، وتجدر الإشارة إلى أنه من السهل إنشاء وتطوير المواقع التعليمية على شبكة الإنترنت، كما أنها فعالة من حيث الكلفة، وتعد أيضاً من الوسائل الجيدة التي يمكن من خلالها جمع البيانات ومشاركة التجارب والخبرات.

3. المهارات

إن السعي وراء جودة الحياة هو في جوهره عملية، وبالتالي، فإن تعليم جودة الحياة يتطلب مجموعة من المهارات القابلة للتعليم. وتشمل المهارات المقبولة على نطاق واسع والمتعارف على أنها مهمة للحفاظ على جودة الحياة، الذكاء العاطفي، واليقظة الذهنية، والمهارات الاجتماعية، والعادات الصحية (توف، 2018). يتضمن الملحق روابط للمزيد من المعلومات والبرامج المتصلة بهذه المهارات.

4. التأمل

إن تطوير المهارات لا يتطلب الممارسة فحسب، ولكن أيضاً الوقت الكافي للتأمل والتفكير، مما يتيح الفرصة للأشخاص لفهم كيفية تطبيق مهارة معينة لكافة جوانب الحياة (ماكدينيال ودونيللي، 1996). وقد يكون التأمل أيضاً عاملاً هاماً لفهم مدى استخدام المهارة بفعالية، وكيف يمكن تعديلها عند اللزوم لكي تستخدم بشكل أكثر فعالية (بنجامين وتوليس، 2010). وعلى مستوى أبسط، يمكن توجيه المشاركين للتفكير في المهارات من خلال الاستفسار عن درجة استخدامهم لها.

إشراك الأفراد واستبقائهم

من المشاكل التي تواجه عادةً برامج التدخل هي صعوبة استقطاب المشاركين وإشراكهم واستبقائهم. وسنقوم هنا بوصف الوسائل التي يمكن للمتدخلين استخدامها لجذب المشاركين واستبقائهم طوال مدة التدخل:

أ. الحوافز

قد ينجذب الأشخاص أحياناً للمشاركة في تدخلات إن حصلوا على مكافآت، سواء كانت أموالاً أو تقديراً أو حتى تقليل ساعات العمل. على سبيل المثال، يمكن للأشخاص الحصول على حسومات على التأمين الصحي في حال مشاركتهم في برنامج لجودة الحياة. على نحو مماثل، قد تسمح الشركات للموظفين بدوام

وتستهدف هذه التدخلات مستوى البلديات، ويمكن للبلدات والمدن المهتمة أن تحصل على «ترخيص المناطق الزرقاء». وللقيام بذلك، على القيادة تطبيق ثماني سياسات على الأقل متعلقة بمجالات مختلفة مثل الطعام الصحي، والعيش النشط، وتقليل استهلاك التبغ، كما يتعين عليها أيضاً تطبيق 65% من السياسات والإجراءات والخطط الموصى بها والتي تدعم التغييرات السلوكية على نطاق واسع. إن هذه التوصيات خاصة بالمؤسسات التي تعمل كشركاء رئيسيين في الميدان الصحي: المدارس، والمتاجر، والمطاعم، ومحلات البقالة، وأماكن العبادة. هذا وحصلت مدينة فورت وورث في ولاية تكساس مؤخراً على «ترخيص المناطق الزرقاء». وتشتمل التغييرات المرتبطة بالسياسات الجديدة انخفاضاً في مؤشر كتلة الجسم بنسبة 7%، كما تشير تقديرات المناطق الزرقاء إلى أن التغييرات الناتجة عن البرنامج ستؤدي إلى وفورات في تكاليف الرعاية الصحية تناهز 250 مليون دولار أمريكي (د. بيوتنر، مراسلة شخصية، 19 أكتوبر 2018).

حتى الآن، فإن أكثر دراسة حالة رفيعة المستوى للمناطق الزرقاء هو المشروع الذي تم تنفيذه في ثلاث مدن مجاورة في جنوب كاليفورنيا: ريدونديو بيتش، هيرموسا بيتش، وشاطئ مانهاتن. أدت التغييرات في سياسات الصحة وجودة الحياة في المنظمات الشريكة إلى:

- زيادة عدد الأطفال الذين يذهبون إلى المدرسة سيراً على الأقدام (من 1% إلى 30%).
- إقامة 200 ميل (321 كلم) من مسارات الدراجات الهوائية.
- حضور 7500 من سكان المنطقة لورش عمل عن الغاية في الحياة.
- إقرار قوانين تحظر التدخين، حتى في الأماكن المفتوحة.
- تراجع التدخين بنسبة 28%.
- تراجع متوسط مؤشر كتلة الجسم بنسبة 15%.
- ارتفاع الأكل الصحي بنسبة 11%.
- زيادة في جودة الحياة المسجلة بنسبة 12%.

كيف تمكنت هذه المدن من تحقيق هذه المكاسب الملحوظة؟ تتبع المناطق الزرقاء مجموعة بسيطة من الإرشادات لابتكار برامج نموذجية:

1. الاستعداد للتغيير: تنتظر المناطق الزرقاء أن تتم دعوتها إلى مجتمع محلي، فهي لا تهدف إلى فرض تغيير غير مرغوب فيه وهي تدرك في الوقت نفسه المخاطر الكامنة في الترويج للتغيير قبل أن يكون

تصميمها وتوصيفها بهذه الطريقة، لأن الأشخاص في تلك المجموعات قد ينجذبون أكثر إلى تدخل يركز على حياتهم وعلى مجموعة تتطابق مع هويتهم.

خ. التعاون

تماماً مثلما يمكن تشجيع الأشخاص من خلال المشاركة مع مجموعة من الأصدقاء، فإنهم قد ينجذبون أيضاً إلى مجموعة ينتمون إليها بالفعل مثل جمعيات مدنية أو جماعات دينية أو نوادٍ رياضية. ومن فوائد مجموعات كهذه قدرتها على استقطاب الأشخاص بسهولة أكثر، كما يمكن للجانب الاجتماعي أن يساعد في التشجيع على إنجاز التدخل.

الجدول 6. اعتبارات لتدخلات جودة الحياة

اعتبارات لتدخلات جودة الحياة

قبول واسهامات القادة والمواطنين

الملاءمة الثقافية

لغة تجذب الفئة المستهدفة

استراتيجية لقياس وتقييم التقدم والنجاح

دقة تحديد المجموعات المستهدفة بالتدخل

استهداف مجموعات محددة بحيث تساعد التأثيرات الاجتماعية على جذب المشاركين في التدخل والحفاظ عليهم

طريقة التنفيذ (صفوف، حملات إعلامية، رقمية)

إمكانية المراجعة والتحسين مع الوقت

دراسة حالة: تدخلات المناطق الزرقاء

«المناطق الزرقاء» هي مناطق جغرافية يتمتع سكانها بأنماط حياة صحية وحيوية مديدة على نحو ملموس (بيوتنر، 2018). ومن خلال الهندسة العكسية للعديد من العادات الصحية، يقوم القائمون على التدخل بنسخ نجاحات المناطق الزرقاء في مناطق أخرى. تتضمن تلك العادات الصحية توسيع الشبكة الاجتماعية للفرد عبر التواصل مع أصدقاء جدد، وممارسة المشي بانتظام، واستخدام قوائم مرجعية في المنزل لتعزيز الغذاء والنوم الصحي، وحضور ورش عمل لتطوير الذات، والخضوع لفحوصات لقياس متوسط العمر المتوقع ومؤشر كتلة الجسم.

الاستنتاجات

توجد الآن مجموعة متنوعة من التدخلات المركزة، فضلاً عن تدخلات واسعة النطاق ذات العناصر المتعددة والتي تهدف إلى الارتقاء بجودة الحياة، إلى جانب أبحاث لدعم فعاليتها. وفيما يلي بعض التوجيهات الهامة الرئيسية الآن لمواصلة العمل، وهي:

أ. النشر والاهتمام: يعود القرار إلى واضعي السياسات وغيرهم من أصحاب المصلحة لتعزيز تدخلات جودة الحياة والترويج لها. وهذا يشمل ليس فقط الالتزام بجودة الحياة على المدى الطويل، لكن أيضاً فرصة التعاون عبر مؤسسات الحكومة والشراكات بين القطاعين العام والخاص.

ب. لا يوجد حل واحد يناسب الجميع: من أهم المعلومات المعقدة المستخلصة من الأبحاث عن علاجات الأمراض النفسية هي أن بعض العلاجات المحددة تُعتبر أكثر فعالية لمشاكل معينة وغير فعالة لمشاكل أخرى (بارلوف وآخرون، 2013). وبتعميم هذا على التدخل مع المجموعات التي لا تعاني أمراضاً، فإننا نشجع على تعديل التدخلات بحيث تكون ملائمة ومخصصة ثقافياً. من المرجح أن يشهد مستقبل تدخلات جودة الحياة انتشاراً كبيراً في العلاجات التي تستهدف أفراداً ومجموعات محددة لها احتياجات خاصة.

ت. الالتزام بالتتبع والأبحاث: إن الأبحاث المتعلقة بتدخلات جودة الحياة هي ضرورة مطلقة ويجب أن تكون متواصلة. فعلى سبيل المثال، يتعين مقارنة التدخلات واختبارها بالنسبة لمجموعات واحتياجات محددة.

في الختام، يمكن القول بأن تدخلات جودة الحياة تشكل مطلباً هاماً، كما يمكن تنفيذ التدخلات من قبل برنامج «تحسين» (Enhance) بفعالية باستعمال الوسائط الرقمية والتي تتميز بأنها منخفضة التكلفة نسبياً وسهلة التنفيذ. تشير الكفاءة المذهلة والمثبتة لبرنامج «تحسين» (Enhance) والمناطق الازرقاء في رفع جودة الحياة والصحة على حد سواء، إلى أنه يمكن لهذه التدخلات أن تكون فعالة في تحسين نوعية الحياة. كما تستفيد الحكومات التي تستثمر في مثل هذه البرامج، سواء كانت رقمية أو مباشرة وجهاً لوجه، من وفورات هائلة في التكلفة النهائية لأنظمة الرعاية الصحية والعدالة، ومن تحسن الأداء في العمل وفي المدرسة، والأهم من ذلك فإن وجود مواطنين أكثر سعادة هو بحد ذاته فائدة عظيمة.

الناس مستعدين له. تركز المناطق الازرقاء على الشراكة مع المدن التي لديها اهتمام صريح بسياسات جودة الحياة والتي إما أنها حاولت وفشلت أو أنها تسعى للحصول على معطيات إضافية.

2. استثمار القيادة: تتطلب المناطق الازرقاء تعهداً من مجموعة من القادة، ما يعني عادة المحافظ ورئيس البلدية وأعضاء مجلس البلدية، ومديري المدارس وغرفة التجارة المحلية. ويشكل التعهد ببساطة التزاماً بالعمل الواضح والشامل لعدة قطاعات لتعزيز الصحة بوصفها هدفاً يستحق العناء.

3. تنظيم لجنة توجيه مدتها 5 سنوات: هذه الخطوة مهمة من حيث أنها تشدد على الالتزام طويل الأمد وكذلك إشراك السكان المحليين في الاستثمار بجودة حياة مجتمعهم.

4. التمويل: يتغير نموذج التمويل بناءً على هيكلية الحكم، والموقع وعوامل أخرى. في العادة، تتطلب المناطق الازرقاء وجود ما بين 5 و35 موظفاً يعملون بدوام كامل لتقديم المشورة بشأن السياسات، وتيسير ورش العمل، وغير ذلك من مهام الدعم. في الماضي، كانت الشراكة مع شركات التأمين والمستشفيات المحلية إحدى سبل التمويل الناجح، بناءً على الوفورات في التكلفة التي ستحققها تلك المؤسسات.

5. وضع خطة استراتيجية: تقوم هذه الخطة عادةً بتحديد الأهداف، سواء كانت قصيرة أو طويلة الأجل، وتحدد كذلك المقاييس التي ستستخدم لوضع قياسات مرجعية، ورصد التقدم، وتقييم النجاح.

6. التوظيف: توظيف ونشر فريق للإشراف على التغيير الممتد لخمسة أعوام.

- cytes in HIV-1 infected adults: A small randomized controlled trial. *Brain, Behavior, and Immunity*, 23(2), 184-188.
- De Jong, P., & Kim Berg, I. (2008). *Interviewing for solutions*. Belmont, CA: Thomson Brooks/Cole
- De Neve, J-E., et al. (2019). Employee wellbeing, productivity, and firm performance: Evidence and case studies. Global Happiness Council, *Global Happiness Policy Report*.
- Diener, E. (1984). Subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 95(3), 542-575.
- Diener, E. (2000). Subjective well-being: The science of happiness and a proposal for a national index. *American Psychologist*, 55(1), 34-43.
- Diener, E., & Biswas-Diener, R. (2002). Will money increase subjective well-being? *Social Indicators Research*, 57(2), 119-169.
- Diener, E., Biswas-Diener, R., (2018). Social well-being: Research and policy recommendations. In J. F. Helliwell, R. Layard, & J. Sachs (Eds.), *Global Happiness Policy Report: 2018*. (Pp. 129-159). Global Happiness Council.
- Diener, E., & Chan, M. Y. (2011). Happy people live longer: Subjective well-being contributes to health and longevity. *Applied Psychology: Health and Well-Being*, 3(1), 1-43.
- Diener, E., Diener, C., Choi, H., & Oishi, S. (2018). Revisiting "Most People Are Happy"—And discovering when they are not. *Perspectives on Psychological Science*, 13(2), 166-170.
- Diener, E., Heintzelman, S. J., Kushlev, K., Tay, L., Wirtz, D., Lutes, L. D., & Oishi, S. (2017). Findings all psychologists should know from the new science on subjective well-being. *Canadian Psychology/psychologie Canadienne*, 58(2), 87-104.
- Diener, E., & Oishi, S. (2000). Money and happiness: Income and subjective well-being across nations. In E. Diener & E. M. Suh (Eds.), *Culture and subjective well-being* (pp. 185-218). Cambridge, MA: MIT Press.
- Diener, E., Pressman, S. D., Hunter, J., & Delgado-Chase, D. (2017). If, why, and when subjective well-being influences health, and future needed research. *Applied Psychology: Health and Well-Being*, 9(2), 133-167.
- Diener, E., & Seligman, M. E. P. (2002). Very happy people. *Psychological Science*, 13(1), 80-83.
- Diener, E., Seligman, M. E. P., Choi, H., & Oishi, S. (2018). Happiest people revisited. *Perspectives on Psychological Science*, 13(2), 176-184.
- Dunlosky, J., Rawson, K. A., Marsh, E. J., Nathan, M. J., & Willingham, D. T. (2013). Improving students' learning with effective learning techniques: Promising directions from cognitive and educational psychology. *Psychological Science in the Public Interest*, 14(1), 4-58.
- Emmons, R. A., & McCullough, M. E. (2003). Counting blessings versus burdens: An experimental investigation of gratitude and subjective well-being in daily life. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84(2), 377-389.
- Ensari, I., Greenlee, T. A., Motl, R. W., & Petruzzello, S. J. (2015). Meta-analysis of acute exercise effects on state anxiety: An update of randomized controlled trials over the past 25 years. *Depression and Anxiety*, 32(8), 624-634.
- Erbas, Y., Ceulemans, E., Lee Pe, M., Koval, P., & Kuppens, P. Aknin, L. B., Barrington-Leigh, C. P., Dunn, E. W., Helliwell, J. F., Burns, J., Biswas-Diener, R., ... & Norton, M. I. (2013). Prosocial spending and well-being: Cross-cultural evidence for a psychological universal. *Journal of Personality and Social Psychology*, 104(4), 635-652.
- Barlow, D. H., Bullis, J. R., Comer, J. S., & Ametaj, A. A. (2013). Evidence-based psychological treatments: An update and a way forward. *Annual Review of Clinical Psychology*, 9, 1-27.
- Beck, A. T. (1970). Cognitive therapy: Nature and relation to behavior therapy. *Behavior Therapy*, 1(2), 184-200.
- Benjamin, A. S., & Tullis, J. (2010). What makes distributed practice effective? *Cognitive Psychology*, 61(3), 228-247.
- Biswas-Diener, R. (2006). From the equator to the North Pole: A study of character strengths. *Journal of Happiness Studies*, 7(3), 293-310.
- Biswas-Diener, R. & Lyubchik, N. (2013). Microculture as a contextual positive intervention. In Kashdan, T. & Ciarrochi, J. (Eds. *Bridging Acceptance and Commitment Therapy and positive psychology: A practitioner's guide to a unifying framework*. Oakland, CA: Context Press, 194-214.
- Biswas-Diener, R., Vittersø, J., & Diener, E. (2010). The Danish effect: Beginning to explain high well-being in Denmark. *Social Indicators Research*, 97(2), 229-246.
- Bolier, L., Haverman, M., Westerhof, G. J., Riper, H., Smit, F., & Bohlmeijer, E. (2013). Positive psychology interventions: A meta-analysis of randomized controlled studies. *BMC Public Health*, 13(1), 119.
- Brackett, M. A., Rivers, S. E., Shiffman, S., Lerner, N., & Salovey, P. (2006). Relating emotional abilities to social functioning: A comparison of self-report and performance measures of emotional intelligence. *Journal of Personality and Social Psychology*, 91(4), 780-795.
- Buettner, D. (2018). *Blue zones project*. Retrieved from <http://explore.bluezonesproject.com/iowa-city/>
- Chancellor, J., Layous, K., & Lyubomirsky, S. (2015). Recalling positive events at work makes employees feel happier, move more, but interact less: A 6-week randomized controlled intervention at a Japanese workplace. *Journal of Happiness Studies*, 16(4), 871-887.
- Chancellor, J., Margolis, S. M., Jacobs Bao, K., & Lyubomirsky, S. (2018). Everyday prosociality in the workplace: The benefits of giving, getting, and glimpsing. *Emotion*, 18, 507-517.
- Chiesa, A., & Serretti, A. (2010). A systematic review of neurobiological and clinical features of mindfulness meditations. *Psychological Medicine*, 40(8), 1239-1252.
- Clark, A. E., Fleche, S., Layard, R., Powdthavee, N., & Ward, G. (2018). *The origins of happiness: The science of well-being over the life course*. Princeton University Press: Princeton, NJ.
- Cohen, S., Doyle, W. J., Turner, R., Alper, C. M., & Skoner, D. P. (2003). Sociability and susceptibility to the common cold. *Psychological Science*, 14(5), 389-395.
- Colcombe, S., & Kramer, A. F. (2003). Fitness effects on the cognitive function of older adults: A meta-analytic study. *Psychological Science*, 14(2), 125-130.
- Creswell, J. D., Myers, H. F., Cole, S. W., & Irwin, M. R. (2009). Mindfulness meditation training effects on CD4+ T lympho-

- logical well-being and physical activity. *Annals of Behavioral Medicine*, 51(3), 337-347.
- Kramer, A.F. & Erickson, K.I. (2007). Capitalizing on cortical plasticity: Influence of physical activity on cognition and brain function. *Trends in Cognitive Sciences*, 11(8), 342-348.
- Lambert, D. T. L., Moliver, N., & Thompson, D. (2015). Happiness intervention decreases pain and depression, boosts happiness among primary care patients. *Primary Health Care Research & Development*, 16(2), 114-126.
- Lambert, L., Passmore, H. A., & Joshanloo, M. (2018). A positive psychology intervention program in a culturally-diverse university: Boosting happiness and reducing fear. *Journal of Happiness Studies*, 1-22. <https://doi.org/10.1007/s10902-018-9993-z>
- Lambert, L., Passmore, H. A., Scull, N., Al Sabah, I., & Hussain, R. (2018). Wellbeing matters in Kuwait: The Alnowair's Bareec education initiative. *Social Indicators Research*, 1-23. <https://doi.org/10.1007/s11205-018-1987-z>
- Layard, R. (2018). *Mental illness destroys happiness and is costless to treat*. Global Happiness Policy Report 2018. Retrieved from https://s3.amazonaws.com/ghc-2018/UAE/GHPR_Ch3.pdf
- Layous, K., Lee, H., Choi, I., & Lyubomirsky, S. (2013). Culture matters when designing a successful happiness-increasing activity: A comparison of the United States and South Korea. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 44(8), 1294-1303.
- Ludwigs, K., Lucas, R., Burger, M., Veenhoven, R., & Arends, L. (2017). How Does More Attention to Subjective Well-Being Affect Subjective Well-Being? *Applied Research in Quality of Life*, 13(4), 1055-1080.
- Lutes, L. D., & Steinbaugh, E. K. (2010). Theoretical models for pedometer use in physical activity interventions. *Physical Therapy Reviews*, 15(3), 143-153.
- Lyubomirsky, S. (2001). Why are some people happier than others? The role of cognitive and motivational processes in well-being. *American Psychologist*, 56(3), 239-249.
- Lyubomirsky, S., Sheldon, K. M., & Schkade, D. (2005). Pursuing happiness: The architecture of sustainable change. *Review of General Psychology*, 9(2), 111-131.
- Lyubomirsky, S., Tucker, K. L., & Kasri, F. (2001). Responses to hedonically conflicting social comparisons: Comparing happy and unhappy people. *European Journal of Social Psychology*, 31(5), 511-535.
- Malouff, J. M., & Schutte, N. S. (2016). Can psychological interventions increase optimism? A meta-analysis. *Journal of Positive Psychology*, 12(6), 594-604.
- McAuley, E., Blissmer, B., Marquez, D. X., Jerome, G. J., Kramer, A. F., & Katula, J. (2000). Social relations, physical activity and well-being in older adults. *Preventive Medicine*, 31(5), 608-617.
- McDaniel, M. A. & Donnelly, C. M. (1996). Learning with analogy and elaborative interrogation. *Journal of Educational Psychology*, 88, 508-519.
- Mills, J. M., R. Fleck, C., & Kozikowski, A. (2013). Positive psychology at work: A conceptual review, state-of-practice assessment, and a look ahead. *The Journal of Positive Psychology*, 8(2), 153-164.
- Morrison, M., Tay, L., Jebb, A. T., & Diener, E. (2018). Subjective well-being across the lifespan. Manuscript submitted for publication.
- (2014). Negative emotion differentiation: Its personality and well-being correlates and a comparison of different assessment methods. *Cognition and Emotion*, 28(7), 1196-1213.
- Friedman, E.M., Ruini, C., Foy, R., Jaros, L., Sampson, H., Ryff, C.D. (2017). Lighten UP! A community-based group intervention to promote psychological well-being in older adults. *Aging and Mental Health*, 21(2), 199-205.
- Gable, S. L., & Bromberg, C. (2018). Healthy social bonds: A necessary condition for well-being. In E. Diener, S. Oishi, & L. Tay (Eds.), *Handbook of well-being*. Salt Lake City, UT: DEF Publishers. DOI:nobascholar.com
- Gilbert, D. T., Pinel, E. C., Wilson, T. D., Blumberg, S. J., & Wheatley, T. P. (1998). Immune neglect: a source of durability bias in affective forecasting. *Journal of Personality and Social Psychology*, 75(3), 617-638.
- Gillison, F. B., Skevington, S. M., Sato, A., Standage, M., & Evangelidou, S. (2009). The effects of exercise interventions on quality of life in clinical and healthy populations: A meta-analysis. *Social Science & Medicine*, 68(9), 1700-1710.
- Greenfield, E. A., & Marks, N. F. (2004). Formal volunteering as a protective factor for older adults' psychological well-being. *The Journals of Gerontology Series B: Psychological Sciences and Social Sciences*, 59(5), S258-S264.
- Groppel, J., & Wiegand, B. (2013). *A staircase of individual and organizational health: Bringing the biology of business performance to life*. [White paper]. Retrieved from <http://www.axeospi.com/wp-content/uploads/2015/01/Staircase-of-Individual-and-Organizational-Health.pdf>
- Hausmann, L. R., Parks, A., Youk, A. O., & Kwok, C. K. (2014). Reduction of bodily pain in response to an online positive activities intervention. *The Journal of Pain*, 15(5), 560-567.
- Heintzelman, S. J., Kushlev, K., Lutes, L. D., Wirtz, D., Kanipayoor, J. M., Leitner, D., Oishi, S., & Diener, E. (2018). *ENHANCE: Evidence for the efficacy of a comprehensive intervention program to promote durable changes in subjective well-being*. Retrieved from <https://eddiener.com/articles/1376>
- Helliwell, J. F., & Wang, S. (2012). The state of world happiness. In J.F. Helliwell, R. Layard and J. Sachs, (Eds.). *World Happiness Report*. New York, NY: The Earth Institute, Columbia University, pp. 10-57.
- Helliwell, J.F. (2018). Global happiness policy synthesis 2018. *Global Happiness Policy Report, 2018*. Retrieved from https://s3.amazonaws.com/ghc-2018/UAE/GHPR_Ch2.pdf
- Helliwell, J. F., Akin, L. B., Shiplett, H., Huang, H., & Wang, S. (2018). Social capital and prosocial behavior as sources of well-being. In E. Diener, S. Oishi, & L. Tay (Eds.), *Handbook of well-being*. Salt Lake City, UT: DEF Publishers. DOI:nobascholar.com
- Hofmann, S. G., Grossman, P., & Hinton, D. E. (2011). Loving-kindness and compassion meditation: Potential for psychological interventions. *Clinical Psychology Review*, 31(7), 1126-1132.
- Hülshager, U. R., Alberts, H. J., Feinholdt, A., & Lang, J. W. (2013). Benefits of mindfulness at work: The role of mindfulness in emotion regulation, emotional exhaustion, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 98(2), 310-325.
- Kashdan, T. B., Barrett, L. F., & McKnight, P. E. (2015). Unpacking emotion differentiation: Transforming unpleasant experience by perceiving distinctions in negativity. *Current Directions in Psychological Science*, 24(1), 10-16.
- Kim, E. S., Kubzansky, L. D., Soo, J., & Boehm, J. K. (2016). Maintaining healthy behavior: A prospective study of psycho-

Tenney, E. R., Poole, J. M., & Diener, E. (2016). Does positivity enhance work performance?: Why, when, and what we don't know. *Research in Organizational Behavior*, 36, 27-46.

Tov, W. (2018). Well-being concepts and components. In E. Diener, S. Oishi, & L. Tay (Eds.), *Handbook of well-being*. Salt Lake City, UT: DEF Publishers. DOI:nobascholar.com

Warr, P., & Nielsen, K. (2018). Wellbeing and work performance. In E. Diener, S. Oishi, & L. Tay (Eds.), *Handbook of well-being*. Salt Lake City, UT: DEF Publishers. DOI:nobascholar.com

Weiss, L. A., Westerhof, G. J., & Bohlmeijer, E. T. (2016). Can we increase psychological well-being? The effects of interventions on psychological well-being: A meta-analysis of randomized controlled trials. *PLOS ONE*, 11(6), e0158092. doi: 10.1371/journal.pone.0158092

Moskowitz, J. T., Carrico, A. W., Duncan, L. G., Cohn, M. A., Cheung, E. O., Batchelder, A., ... & Folkman, S. (2017). Randomized controlled trial of a positive affect intervention for people newly diagnosed with HIV. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 85(5), 409-423.

Nelson, S. K., Della Porta, M. D., Jacobs Bao, K., Lee, H. C., Choi, I., & Lyubomirsky, S. (2015). "It's up to you": Experimentally manipulated autonomy support for prosocial behaviors improves well-being in two cultures over six weeks. *The Journal of Positive Psychology*, 10(5), 463-476.

Nelson, S. K., Layous, K., Cole, S. W., & Lyubomirsky, S. (2016). Do unto others or treat yourself? The effects of prosocial and self-focused behavior on psychological flourishing. *Emotion*, 16(6), 850-861.

Oishi, S. (2018). Culture and subjective well-being: Conceptual and measurement issues. In E. Diener, S. Oishi, & L. Tay (Eds.), *Handbook of well-being*. Salt Lake City, UT: DEF Publishers. DOI:nobascholar.com

Otake, K., Shimai S., Tanaka-Matsumi J., Otsui K., & Fredrickson B. (2006). Happy people become happier through kindness: A counting kindness intervention. *Journal of Happiness Studies*, 7(3), 361-375.

Pennebaker, J. W. (1997). Writing about emotional experiences as a therapeutic process. *Psychological Science*, 8(3), 162-166.

Pond, Jr, R. S., Kashdan, T. B., DeWall, C. N., Savostyanova, A., Lambert, N. M., & Fincham, F. D. (2012). Emotion differentiation moderates aggressive tendencies in angry people: A daily diary analysis. *Emotion*, 12(2), 326-337.

Pressman, S. D., Kraft, T. L., & Cross, M. P. (2015). It's good to do good and receive good: The impact of a 'pay it forward' style kindness intervention on giver and receiver well-being. *The Journal of Positive Psychology*, 10(4), 293-302.

Sachs, J. D. (2018). *Good governance in the 21st century*. Global Happiness Policy Report 2018. Retrieved from https://s3.amazonaws.com/ghc-2018/UAE/GHPR_Ch1.pdf

Seligman, M. E. P., & Adler, A. (2018). *Positive education*. Global Happiness Policy Report, 2018. Retrieved from https://s3.amazonaws.com/ghc-2018/UAE/GHPR_Ch4.pdf

Seligman, M. E., Steen, T. A., Park, N., & Peterson, C. (2005). Positive psychology progress: empirical validation of interventions. *American Psychologist*, 60(5), 410-421.

Seligman, M. E., Rashid, T., & Parks, A. C. (2006). Positive psychotherapy. *American Psychologist*, 61(8), 774-788.

Siedlecki, K. L., Salthouse, T. A., Oishi, S., & Jeswani, S. (2014). The relationship of social support and subjective well-being across age. *Social Indicators Research*, 117(2), 561-576.

Sin, N. L., & Lyubomirsky, S. (2009). Enhancing well-being and alleviating depressive symptoms with positive psychology interventions: A practice-friendly meta-analysis. *Journal of Clinical Psychology*, 65(5), 467-487.

Stone, B. M., & Parks, A. C. (2018). Cultivating subjective well-being through positive psychological interventions. In E. Diener, S. Oishi, & L. Tay (Eds.), *Handbook of well-being*. Salt Lake City, UT: DEF Publishers. DOI:nobascholar.com

Tay, L., Chan, D., & Diener, E. (2014). The metrics of societal happiness. *Social Indicators Research*, 117(2), 577-600.

Taylor, C. T., Lyubomirsky, S., & Stein, M. B. (2017). Upregulating the positive affect system in anxiety and depression: Outcomes of a positive activity intervention. *Depression and Anxiety*, 34(3), 267-280.

الذكاء العاطفي

يفسر جميع الناس الأحداث اليومية من خلال عدسة قيمهم وثقافتهم وخبرتهم الشخصية، وتساعد ممارسات اليقظة الذهنية الأشخاص على الانتباه إلى تأويلاتهم وفهم متى يمكن لهذه التأويلات أن تضخم التجارب العاطفية السلبية. على سبيل المثال، اعتاد الأشخاص على مواصلة الجدل في عقلهم بعد وقت طويل من انتهائها ومن توقف الأطراف المنخرطة فيها. غالباً ما نشترك في هذا الأسلوب من التفكير لأن جدالاتنا الذهنية تتيح لنا صياغة إجابات ذكية، وانتقامية، أو توحى بأننا أبطال حكاياتنا. للأسف، هذه التخيلات تؤدي غالباً إلى إطالة الغضب أو الانزعاج. ويمكن لممارسة اليقظة الذهنية تحويل الانتباه بعيداً عن الجدل وتوجيهه نحو اللحظة الراهنة - الحديث إلى الجار أو التسوق من محل البقالة على سبيل المثال - حيث يختفي الجدل.

اليقظة الذهنية

تعّد اليقظة الذهنية حالة فكرية من الانتباه المكثف والإدراك الواعي، وانبثقت في الأساس من التقاليد الدينية الهندوسية/البوذية، لكنها باتت تستخدم على نطاق واسع كألية نفسية دنيوية. تشمل ممارسة اليقظة الذهنية عادةً الجلوس دون حركة وملاحظة، وفي الوقت نفسه الوعي بالأفكار التقييمية والانتقادية العديدة المرتبطة بهذه الملاحظات. فعلى سبيل المثال، قد يلاحظ الشخص الأحاسيس في جسده، وتنفسه أو مجاله البصري، وعندما يختبر أفكاراً دخيلة مثل «هذا عصفور لطيف»، أو «رجلاي تؤلمانني؛ لم يكن عليّ أن أفرط في التمرين»، فعليه ببساطة قبول أن هذه الأفكار قد حدثت وأن يحاول التركيز من جديد على الملاحظة الحيادية.

في نهاية المطاف، بإمكان الوعي الناتج عن عمليات التقييم الذهنية التي قمنا بها أن يكون الأساس لجودة الحياة، وذلك لأن جزءاً من الإجهاد الذي يعاني منه الأفراد هو ناتج عن القصص الذهنية التي يروونها عن ظروفهم. فعلى سبيل المثال، حين يدخل زوجان رومنسيان في جدال فمن الطبيعي لكليهما أن ينفعل (أن ينزعج أو يغضب). كثيراً ما تستمر هذه الانفعالات المؤلمة لوقت طويل بعد انتهاء الشجار، ويعود هذا جزئياً لأن الشخص يستمر في التفكير في الشجار، ويعيد تخيله ويراجعه ذهنياً، على الرغم من أنه أصبح حدثاً من الماضي. بطريقة مماثلة، كثيراً ما يُوَجَّح الأشخاص شقاءهم عن غير عمد عبر التعلق ذهنياً بمشاكل من الماضي، أو المبالغة في تصوير المصاعب الحالية، أو تضخيم المحن المحتملة في المستقبل.

الذكاء العاطفي هو تعلّم وفهم وإدراك وإدارة الحالات العاطفية، بعكس تعليم الرياضيات أو اللغات الأخرى، لا تقدم معظم المدارس التوجيه المناسب حول عملية الأساسية والشاملة للشعور وإدارة المشاعر. وهذا أمر مثير للدهشة إلى حد ما خاصة أن التحكم بالمشاعر والذكاء العاطفي مرتبطان بمعدلات أدنى للاكتئاب (إرباس، وسوليمانز، ولي بيه، وكوفال، وكوبنز، 2014)، والعدوانية (بوند وآخرون، 2012)، ومعدلات أعلى لجودة الحياة (كاشدان، وباريت، وماكنايت، 2015)، والنجاح الأكاديمي (براكيت، وريفزر، وشيفمان، وليرنر، وسالوفي، 2006). إن الغياب الواضح للتربية العاطفية في المدارس قد يكون نتيجة للأفكار المسبقة التي تعتبر أن الأحاسيس «ليست أمراً أكاديمياً»، أو لفكرة أن الأشخاص يتحسنون بشكل طبيعي في التحكم بعواطفهم، وبالفعل فإن معظمنا نحن الراشدون لا نصاب بنوبة غضب عند حرماننا من شيء ما. مع ذلك، فإن بناء مفردات عن العاطفة وتحسين القدرة على تحديد الحالات العاطفية والتمييز بينها، واكتساب القدرة على القراءة الدقيقة لتعبيرات العاطفية للآخرين، وتحسين فهم المرء لكيفية استخدام مشاعره بشكل فعال، كلها عوامل هامة للنجاح في الحياة.

الموقع الإلكتروني: فيما يلي رابط للوحدة التعليمية عن الذكاء الاجتماعي في مشروع «نوبا» (Noba Project)، وهو مورد تربوي مفتوح في علم النفس. ألف الوحدة مارك براكيت وزملاؤه من جامعة يال:

<http://nobaproject.com/modules/emotional-intelligence>

الكتاب: غولمان، دي. (1995). «الذكاء العاطفي» (Emotional Intelligence). نيويورك: بانتام.

البرنامج التعليمي: برنامج مارك براكيت «رولر» الذي يعلم مهارات الذكاء العاطفي للطلاب. <http://ei.yale.edu/ruler>

التأمل

يعتقد أشخاص كثر أن التأمل هو ممارسة دينية مرتبطة بالرهبان والتقاليد الشرقية. وعلى الرغم من كون هذا صحيحاً من الناحية التاريخية، إلا أنه يمكن ممارسة التأمل بطريقة دنيوية لا تختلف عن حضور صف يوغا أو الاستمتاع بمشهد ملهم. تحتل فكرة أنه بإمكان الأشخاص الاستفادة بشكل واسع من مجرد «انتباههم إلى تفكيرهم» موقعاً محورياً في اليقظة الذهنية، إذ

نماذج عن برامج تطوع

المملكة المتحدة- برنامج خدمة المواطنة الوطنية
(الأعمار من 15 إلى 17 سنة) <https://www.ncsyes.co.uk>

الولايات المتحدة الأمريكية- «أمريكوربس»، مؤسسة
الخدمة الوطنية والمجتمعية

<https://www.nationalservice.gov/programs/ameriicorps>

عالمياً- «هايتات فور هيومانيتي» <https://www.habitat.org/volunteer/long-term-opportunities/international>

الموقع الإلكتروني: تتوفر برامج تخفيف الإجهاد القائمة على اليقظة الذهنية في العديد من المدن، وخضعت هذه المقاربة في إدارة الإجهاد اليومي للدراسة من قبل أبحاث عديدة ويُعتقد على نطاق واسع بأنها مفيدة في حالات الإجهاد غير السريري فضلاً عن بعض الأمراض السريرية.

https://en.wikipedia.org/wiki/Mindfulness-based_stress_reduction

الكتب: كان الدكتور جون كابات-زين، أستاذ في كلية الطب في جامعة ماساتشوستس، ولعقود عدة بطلاً رائداً في مناهج اليقظة الذهنية الدنيوية.

[/https://www.mindfulnesscds.com](https://www.mindfulnesscds.com)

غير ذلك: شهادة شخصية عن برنامج لليقظة الذهنية تم تحريرها في مقالة بصحيفة «ذا غارديان».

[/2014/https://www.theguardian.com/lifeandstyle/julie-myerson-mindfulness-based-cognitive-11/jan-therapy](https://www.theguardian.com/lifeandstyle/julie-myerson-mindfulness-based-cognitive-11/jan-therapy)

المهارات الاجتماعية

على غرار الذكاء العاطفي، تعد القدرة على إدارة العلاقات الاجتماعية ضروريةً للنجاح. وهي المهارات التي يحاول الأهل عادةً غرسها في أولادهم مثل: التعبير عن التقدير للآخرين، والتهذيب، ومساعدة الآخرين، والاستماع بانتباه للآخرين. اللافت أن تحسين جودة الحياة يتم جزئياً من خلال الاستثمار في الآخرين، الأمر الذي يشمل التعبير عن الامتنان بالطبع، ولكنه يشمل أيضاً الأعمال الخيرية والتبرع بالمال وإظهار اللطف.

بحث: فصل مفتوح كمشاع إبداعي، من موقع «نوبا سكولار» الإلكتروني، من تأليف هيليويل وزملائه (رأس المال الاجتماعي والسلوك الاجتماعي الإيجابي كمصادر لجودة الحياة)، وهو يراجع الأبحاث التي تشير إلى أن مساعدة الآخرين لها نتيجة إيجابية على السعادة. [/https://www.nobascholar.com](https://www.nobascholar.com)

بحث لأوتاكي وآخرين (2006) يصف فوائد تدخل بسيط قام خلاله طلاب في اليابان بتعقب أفعال لطيفة بسيطة تجاه الآخرين.

<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC1820947>

الفصل السابع

أجندة المدن السعيدة

الدكتورة عائشة بن بشر

رئيس مجلس "المدن السعيدة"، المدير العام لمكتب "دبي الذكية" دبي، الإمارات العربية المتحدة

مجلس المدن السعيدة

الدكتور علي العزاوي، منسق المجلس، ومستشار تجربة المدينة، مكتب مدينة دبي الذكية، دبي، الإمارات العربية المتحدة

جير بارون، الرئيس التنفيذي لشؤون المعلومات لمدينة أمستردام، هولندا

تشارلز مونتغومري، مؤسس ومؤلف "Happy City"، فانكوفر، كندا

موريسيو روداس، عمدة مدينة كيتو، كيتو، الإكوادور

نيكولا ياتس، الرئيس التنفيذي "Future Cities Catapult"، لندن، المملكة المتحدة

المساهمون

البروفيسور روب آدمز، مدير هيئة تصاميم ومشاريع المدن، ملبورن، أستراليا، **إيزابيلا أرندت**، باحثة، معهد أبحاث السعادة، كوبنهاغن، الدنمارك، **جوان كارمايكل**، مدير التخطيط - منطقة الشرق الأوسط، Arup،

دبي، الإمارات العربية المتحدة، **الدكتور تريستان كليفلاند**، باحث، Happy City، فانكوفر، كندا، **نادية**

إشياشيهاب، منسقة المشاريع التجارية والتطوير، "Future Cities Catapult"، لندن، المملكة المتحدة،

ميشيل فيتزجيرالد، المدير التنفيذي للشؤون الرقمية، ملبورن، أستراليا، **دان هيل**، مساعد مدير، Arup،

لندن، المملكة المتحدة، **الدكتورة إيمي هوجاديل**، مدير - المدن العالمية، "Future Cities Catapult"،

لندن، المملكة المتحدة، **استير كويجمان**، مدرب فريق تنفيذي، أمستردام، هولندا، **كاميلا لانوس**، باحثة،

مدينة كيتو، كيتو، الإكوادور، **البروفيسور بيدارشي باتنايك**، منسق، IIT Kharagpur، الهند، **آنا روزيرو**،

باحثة، مدينة كيتو، كيتو، الإكوادور، **مديرو مدينة فانكوفر**، دار البلدية، فانكوفر، كندا، **ميك ويكينج**، الرئيس

التنفيذي لمعهد أبحاث السعادة، كوبنهاغن، الدنمارك



AN-MIRAS
AMBER

INDUS
Gifts & Souvenirs

FOTO

PRESENTER
SOUVENIRER
EPALL

SHOP
TAX
FREE

SHOP
TAX
FREE

TAXFREE

RELIGIÖSA
VÄFFEL
VÄFFEL

Manhattan

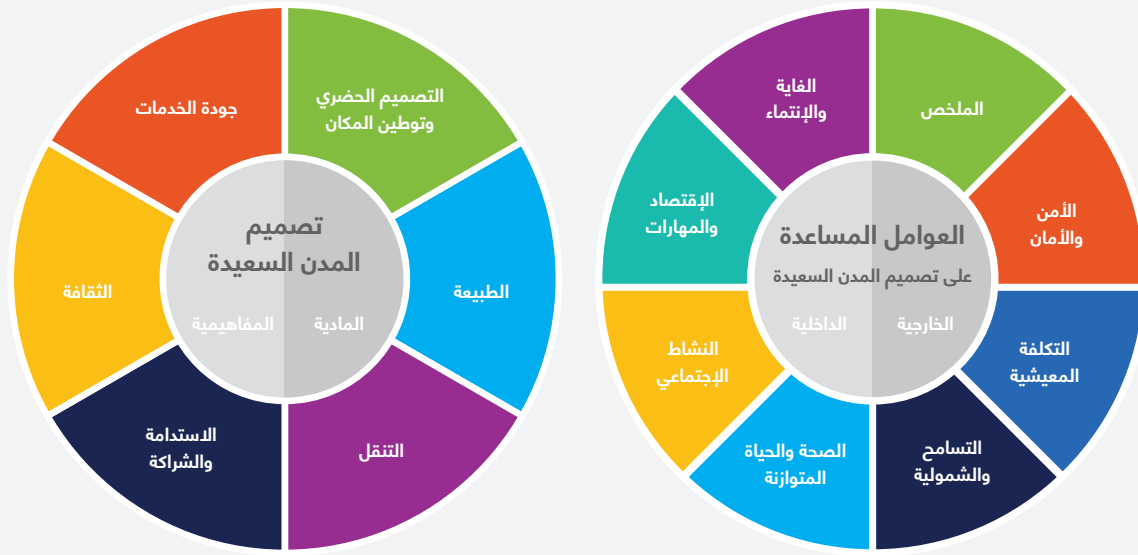
7-Eleven

STOCKHOLM

1 الملخص التنفيذي

يتناول هذا الفصل طريقة تصميم المدن السعيدة والمحافظة عليها اعتمادًا على الفصل المنشور في العام الماضي مع اعتبار التكنولوجيا كما في السابق عاملاً من بين العوامل المساعدة على العمل لا محور التركيز الرئيسي له معتمداً على مجموعة متنوعة من الأمثلة المأخوذة من مجموعة من المدن حول العالم.

يركز هذا الفصل على بعض المفاهيم الأساسية مثل الذكاء الاجتماعي للمدن الذكية الذي يتمحور حول الحفاظ على الكفاءة والاستدامة في تحقيق السعادة. كما يشرح هذا الفصل مجموعتين من المحاور التي يستعرضها على شكل أداة عملية لصناع المدينة تنظر الأولى منها في علاقة السعادة بتصميم المدينة - من حيث الجوانب المادية والإجراءات والحركة التي تشكل النسيج الملموس الأبرز لها - في حين تبين المجموعة الثانية العوامل المساعدة على تحقيق السعادة فيها والمرتبطة غالبًا بنتائج الإجراءات والسياسات.



ملاحظة: تجدر الإشارة إلى أن هذه المحاور لا تتبع تسلسلاً هرمياً معيناً ولا تتعارض إحداها مع الأخرى علماً أن الكثير من المبادرات - كمثل الواردة أدناه - تتطرق إلى العديد منها.

تصميم المدن السعيدة

التغييرات المادية والمعنوية العملية الملموسة

تنظر هذه المحاور في نسيج المدينة المادي والمجتمعي، إذ تتمثل الجوانب المادية للمدينة بالجوانب المرئية والملموسة منها كالشوارع والمساحات والمباني ومسارات الدراجات والحدائق العامة، في حين تبقى الجوانب المعنوية منها أكثر رمزية وارتباطاً بالعلاقات على الرغم من تأثيرها الملموس بعض الشيء كمثل ثقافة المدينة والشراكات المجتمعية والخدمات.

1. التصميم الحضري وتوطين المكان (خلق معنى أو شعور بالانتماء أو قصة لمكان ما): تخطيط المدن وتصميمها مع المساحات والأماكن المرتبطة معها.
2. الطبيعة: التفاعل مع الطبيعة بما في ذلك المساحات الخضراء/الزرقاء التي تنعكس إيجاباً على جودة الحياة.
3. التنقل: لطرق حركة الناس في المدينة دورها الهام في تعزيز قيمة المدينة.
4. للاستدامة والشراكة: بما يؤدي إلى التغيير المستدام وتحسين جودة الحياة.
5. الثقافة: إضفاء طابع قيّم من التميز على المدينة نفسها وإعطائها مدلولاتها الخاصة بها.
6. جودة الخدمة: تسهيل وتيسير تقديم الخدمات التي تتمحور حول السكان.

فيما يلي ثلاثة أمثلة رئيسية توضح الجوانب المادية لتصميم المدينة سعياً لتعزيز جودة الحياة، يتعلق أولها بالسماوات المادية للأماكن العامة التي وجد لها أثر إيجابي على جودة حياة الناس الذين يمرون فيها وهو المتمثل بمتنزه صغير في مدينة مانشستر (في المملكة المتحدة) يظهر أثر وضع المقاعد المناسبة وبعض العناصر التي تثير اهتمام الناس من مثل اللوحات الجدارية ومعرض صغير في الهواء الطلق فضلاً عن خدمة الواي فاي في مساعدة الناس على التفاعل مع بعضهم البعض وزيادة نشاطهم وتفاعلهم مع البيئة المحيطة بهم. كما يظهر المثال الآخر نجاح إحدى البلديات الصغيرة في فلوريدا في إضفاء شعور قوي بالحياة المجتمعية بضماتها توفير وتنفيذ مجموعة بسيطة من معايير التصميم في المدينة والمنازل فيها ركزت عمداً على جعل المدينة مضيافة للناس وغير صالحة للسيارات مع توفير الكثير من الأماكن المصممة لإطالة المقام فيها، فضلاً

عن ضمانها تصميم المنازل والشوارع لتعزيز التفاعل بين الجيران والمارة ما شجّع بدوره على التفاعل وإيجاد الحس المجتمعي. لا بد أيضاً من الإقرار بالدور الهام والإيجابي للطبيعة في تعزيز جودة الحياة، ومن الأمثلة على ذلك دور استصلاح الأماكن الحضرية لصالح توفير مساحات خضراء في استمتاع الناس بالمنفعة وزيادة عدد الأماكن التي يمكن لهم التوجه لزيارتها.

ومع ذلك، ونظراً للدور الحاسم للتنقل في المدينة، كان من المهم لنا أن نعرض مثلاً عن الطريقة التي استطاعت بها بعض المدن من مثل إشبيلية تلبية متطلبات التنقل وزيادة الفوائد الصحية والبيئية وتغيير القواعد الاجتماعية فيها في ذات الوقت

وفق المثال المعروض الذي يوضح الطريقة التي استطاعت بها هذه المدينة التي لم يكن للدراجات فيها من وجود يذكر من رفع معدل استخدامها إلى 9% من إجمالي وسائل التنقل الميكانيكية فيها والوصول إلى مركز متقدم في المؤشر العالمي لركوب الدراجات في المدن.

فضلاً عن الجانب المادي ومن حيث الجانب المعنوي للمدينة، تظهر أهمية الثقافة - بمعنى الفنون - في تحقيق جودة الحياة، الأمر الذي تجسده الطريقة التي استصلحت بها مدينة فانكوفر إحدى المناطق الصناعية المهجورة فيها وحولتها إلى مركز ثقافي فضلاً عن مثال تحول مركز ناشئ في دبي إلى وجهة ثقافية هامة للحرفيين والمقيمين فيها.

العوامل المساعدة على تصميم المدن السعيدة

مخرجات السياسات غير الملموسة: المنفعة والفاعلة تساعد هذه المحاور في تحقيق سعادة المدينة كنتيجة للسياسات والمبادرات موزعة في مجموعتين: لا تحتاج المحاور في أولها إلى أي مدخلات مباشرة من سكان المدينة لتحقيق المنافع المرجوة منها بحيث تعتبر محاور غير مباشرة أو «متعلقة بالمدينة» بحد ذاتها، كالسلامة (من حيث كونها مدينة آمنة) والشمولية وقدرة الفرد على تحمل التكاليف في المدينة. في حين تعتبر المجموعة الثانية عوامل مساعدة فاعلة أو قريبة من الأشخاص أو متعلقة بهم أنفسهم نظراً لحاجتها لتفاعل الناس الحيوي معها وتحملهم للمسؤوليات الشخصية لتحقيق المنافع من مثل النشاط الاجتماعي والصحة والحياة المتوازنة على سبيل المثال.

مساعدة الناس ذوي الاحتياجات الخاصة على الوصول إلى الخدمات في المدينة (كونها مجهزة) والمشاركة في جميع جوانب الحياة فيها.

أما فيما يتعلق بالعوامل المساعدة المتعلقة بالأشخاص فعرضت أمثلة عن الطريقة التي يمكن فيها للمدن مساعدة الناس على تحسين صحتهم وتحقيق التوازن في حياتهم، إذ نوقشت فعالية «سيكلوفيا» لركوب الدراجات في بوغوتا التي نجحت في إيجاد فعالية أسبوعية تغلق فيها شوارع المدينة على دراجاتهم، الأمر الذي شهدته فيما بعد العديد من المدن حول العالم وأثبت فوائده الصحية والاجتماعية المباشرة.

كما تناولنا الصحة النفسية بعرض الطريقة التي تعمل وفقها المنظمات في المدن على ذلك، كالشركة النيوزيلندية التي حافظت على مصالحها التجارية ومنحت موظفيها مع ذلك الفرصة لتحقيق القدر الأكبر من الحياة المتوازنة بجعل أيام العمل أربعة في الأسبوع والدفع لهم لقاء خمسة بما يتيح لهم قضاء المزيد من الوقت مع أسرهم.

يعتبر النشاط في المدينة أيضًا من بين صناعاتها ويعمل الكثيرون منهم على تعزيز سعادتها، ومن الأمثلة على ذلك مشروع جامعي النفايات في فانكوفر (الأشخاص الذين يكسبون رزقهم بجمع المواد الصالحة لإعادة التدوير من صناديق القمامة)

الذي يهدف المتطوعون فيه إلى مساعدة مجموعة من الأقليات على تحسين ظروف عملهم وإزالة الوصمة الاجتماعية المرتبطة بهم بالإضافة إلى تحقيق فوائد ملموسة للمدينة بما يتيح لهم الحفاظ على كرامتهم فضلًا عن تحسين صورة المدينة للجميع.

كما عرض مثالان آخران عن الطريقة التي نجح بها صناعات المدينة في إيجاد مبادرات للأنشطة الاجتماعية تدعم السكان في علاقاتهم مع الآخرين، جاء أولها من الدنمارك التي قدمت إحدى المدن فيها جلسات استشارية للأهالي الذين يواجهون المشاكل مع أطفالهم فضلًا عن جلسات مخصصة للمطلقين حفاظًا على تماسك الأسر، كما نجحت في إيجاد مبادرة لمساعدة كبار السن على الانخراط في المجتمع والتقليل من وحدتهم، في حين تمثل المثال الآخر في مبادرة «مرحبًا أيها الجار» في فانكوفر والمعنية باستكشاف الأمور التي تساعد على تحقيق حسن الجيرة في المباني والمجتمعات ونشر نتائجها في المدينة لتحسين نسجها الاجتماعي.

1. الثقة: جانب رئيسي من جوانب جودة الحياة يمكن اكتسابه من خلال المشاركة الفاعلة والشفافية.

2. الأمن والأمان: حاجة أساسية تشكل جزءًا رئيسيًا من جودة الحياة.

3. التكلفة المعيشية: يشكل ارتفاع تكاليف السكن عاملاً من العوامل التي تقلل من مستوى السعادة.

4. للشمولية: للشمولية الاجتماعية والاقتصادية قيمتها الاقتصادية والأخلاقية الإيجابية.

5. الصحة والحياة المتوازنة: نظرة شاملة لحياة المدينة والأنشطة التي تعزز التوازن والصحة الجسدية والنفسية.

6. النشاط الاجتماعي: يحتاج الناس لبعضهم البعض، كما يحتاجون لوسائل تعزز وتحسن علاقاتهم مع الآخرين.

7. الاقتصاد والمهارات: يعد توفر الفرص الاقتصادية بما فيها التعليم والتعلم المستمر من بين الأسباب الرئيسية لانتقال الناس إلى المدينة.

8. الغاية والانتماء: يحتاج الناس للشعور بوجود مغزى من حياتهم، بما في ذلك شعورهم بالهدف والانتماء.

نوقشت العديد من الحالات لتبيان العوامل المساعدة المبينة أعلاه، كان من بينها مثال عن الطريقة التي تعمل فيها مدينة ملبورن على تعزيز الشعور بالثقة من خلال إقامة مهرجان سنوي على مدى أسبوع كامل يتضمن العديد من الأنشطة والبرامج الثقافية يشكل في الواقع - على الرغم من وجود الكثير من الأنشطة الترفيهية - طريقة لإشراك السكان في اختيار مستقبل مدينتهم. كما يجب على مديري المدينة العمل على جعل مدنهم ميسورة التكلفة لفئات متنوعة من المجتمع، كحال مدينة مونتريال الرائدة بمشروع «المنزل النامي» الذي يتيح للمشتريين ذوي الدخل المنخفض فرصة العيش في المدينة من خلال قدرتهم على شراء المنازل البسيطة المصممة للتوسيع والتطوير اللاحقين من قبل المالك لدى توفر الموارد اللازمة لديه. كما عرض مثال آخر عن توفير المنازل بأسعار معقولة أكثر ملاءمة للبلدان النامية، ألا وهو بناء أساس المنزل فقط بمرافقه الأساسية فحسب ومنح المالك الفرصة لاستكمالها وهو يسكنه، الأمر الذي يوفر له مأوى آمنًا.

ومن جانب آخر، نوقش موضوع الشمولية وعرض مثال عنهما من مدينة ملبورن التي تحيي فعاليات ابتكارية مفتوحة موجهة لاستخدام بيانات المدينة في

2 القائمة المرجعية

ب - العوامل المساعدة على تصميم المدن السعيدة

1. الثقة: تحسين الثقة المؤسسية بمنظمات المدينة من خلال تعزيز الإشراف والشفافية.
2. الأمن والأمان: تحسين التصور والشعور الفعلي بالأمن والأمان بزيادة التركيز على مبادرات الأمان وزيادة الأماكن المفتوحة جيدة الإضاءة.
3. التكلفة المعيشية: يشكل ارتفاع تكاليف السكن عاملاً من العوامل التي تقلل من مستوى السعادة.
4. الشمولية: ضمان دمج جميع الأشخاص في المدينة وقدرتهم على المشاركة في المجتمع والمنظومة الاقتصادية بضمن تكافؤ الفرص وقدرة الجميع على الوصول إليها.
5. الصحة والحياة المتوازنة: نظرة شاملة لحياة المدينة والأنشطة التي تعزز التوازن والصحة الجسدية والنفسية.
6. النشاط الاجتماعي: دعم تواصل الأشخاص وعلاقاتهم ببعضهم البعض على جميع الأصعدة كالأُسرة والمجتمع بتوفير الفرص لهم للتلاقي وتشارك الاهتمامات ومكافحة الوحدة سويًا.
7. الاقتصاد والمهارات: يعد توفر الفرص الاقتصادية بما فيها التعليم والتعلم المستمر من بين الأسباب الرئيسية للانتقال الناس إلى المدينة.
8. الغاية والانتماء: تعزيز القيم والتجارب والمعاني المشتركة على مستوى المجتمع والمدينة باستخدام الفعاليات الثقافية وضمن دمج السكان والمهاجرين الجدد وانخراطهم في المجتمع.

3 مقدمة

يعتمد الناس إلى الانتقال إلى المدن لأسباب شتى بحيث يشكل سكان المدن 55% من سكان العالم في الوقت الحالي، (UN, 2018) وهو رقم يتوقع وصوله إلى 75% بحلول نهاية هذا القرن في ظل النمو السريع الذي يشهده مع تحول 43 مدينة إلى مدن ضخمة (يفوق تعدادها العشر ملايين نسمة) بحلول عام 2030 (UN, 2018).

يشير قدر كبير من البيانات من أرجاء العالم إلى بعد مرهق للبيئة الحضرية (Litman, 2017), (McCay, Suzuki, & Chang, 2017) حيث أن الانتقال إليها لا يضمن زيادة سعادة الإنسان، بل العكس. فعلى سبيل المثال، تشير البيانات الأخيرة من كندا إلى «اختلاف كبير في الرضا

يقترح برنامج المدن السعيدة على مديري المدينة ومسؤوليها تعزيز سعادتها بالاعتماد على نهج قائم على البيانات وصولاً إلى مدينة ذكية اجتماعيًا وتحسين المحاور الواردة في هذا الفصل كما هو مبين في القائمة المرجعية التالية على نحو موجز.

أ- تصميم المدن السعيدة.

1. التصميم الحضري وتوطين المكان: ضمان تعزيز المبادئ التوجيهية لتخطيط المدن والتصميم الحضري الجيد والتشجيع عليها، من مثل التنمية متعددة الاستخدامات المتمحورة حول وسائل النقل واتخاذ الخطوات لزيادة الحس المجتمعي واتباع المبادئ التوجيهية لتحسين تصميم المرافق في الأماكن العامة.
2. الطبيعة: التفاعل مع الطبيعة بما في ذلك المساحات الخضراء/الزرقاء التي تنعكس إيجابًا على جودة الحياة.
3. التنقل: لطرق حركة الناس في المدينة دورها إلهام في تعزيز قيمة المدينة.
4. الاستدامة والشراكة: سعيًا لتحقيق التحسينات المستدامة وطويلة الأمد في مستويات السعادة في المدينة لا بد على مديريها من تجربة الشراكة مع المنظمات المهمة التي يمكن لها الاستفادة من هذه الفرص من مثل القطاع الخاص والمجموعات المجتمعية.
5. الثقافة: يجب على مديري المدينة الترويج الفاعل للأنشطة الثقافية بشكل مباشر - من خلال تنظيم الفعاليات على سبيل المثال - وغير مباشر - بمساعدة المنظمات على تطوير المنظومات التخصصية.
6. جودة الخدمة: يجب على مديري المدينة ضمان جودة الخدمات الرقمية وغيرها على مستوى المدينة بحيث تتمحور حول المستخدم وتهدف لتحقيق أقصى معايير الاستخدامية والوصول.

3.1 الذكاء الاجتماعي

إعادة تعريف «الذكاء» بالكفاءة والاستدامة في استخدام الموارد لتحقيق السعادة في المدينة.

يمكن لنا القول إن المدن لطالما كانت ذكية؛ فكثيرًا ما سعى العديد من مديري المدن إلى تحقيق الكفاءة في مواردهم،

إلا أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تقدم الآن فرصة أكبر بكثير من خلال توفير كم هائل من البيانات مع قوة معالجتها وإمكانيات الأتمتة الهائلة. يعرف الاتحاد الدولي للاتصالات «المدينة الذكية المستدامة» على أنها «مدينة مبتكرة تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وغيرها من الوسائل لتحسين نوعية الحياة وكفاءة العمل والخدمات المدنية فيما يتعلق بالجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والثقافية» (ITU-T FG-SSC, 2014). يبدو هذا التعريف في ظاهر الأمر مناسبًا للغرض من هذا الفصل إلا أن إشارته إلى الدور المركزي لتكنولوجيا المعلومات قد يكون مشتتًا مع ذلك، الأمر الذي أعرب الكثيرون عن مخاوفهم منه (Mason, 2015; Picon, 2015) محذرين من التركيز المفرط على التكنولوجيا ومتسائلين عن يتحكم بها وعن الدافع الكامن وراءها.

وعلى الرغم من انتشار التكنولوجيا وازديادها تعقيدًا، فإن «أكبر التكنولوجيات أثرًا هي التي لا نشعر بها

بحيث تدمج نفسها في نسيج الحياة اليومية ولا يمكن تمييزها عنها» (Weiser, 1991). نظرًا لذلك، سيكون من المفيد أكثر التفكير في الغايات لا في الوسائل والتركيز على النتائج التي تحاول المدينة الذكية تحقيقها.

تدور فكرة المدينة في جوهرها حول الناس، ولذا يجب على نتائج المبادرات الذكية أن تتوافق مع مبادئ جودة الحياة، كحال دبي التي تهدف رؤية مكتب المدينة الذكية فيها ببساطة إلى «جعل دبي أسعد مدينة على وجه الأرض»، (Al-Azzawi, 2019) بحيث تكون المدينة «الذكية اجتماعيًا» أكثر ملاءمة وفائدة، وهو مصطلح سبق واستخدم في بعض مدن العالم كمدينة بوبانسوار الذكية في الهند. تعرف المدينة الذكية اجتماعيًا في هذا الفصل بأنها المدينة التي تعمل دورة التأثير فيها لتحسين الفوائد الاجتماعية في ظل تقليل استخدام الموارد وذلك باستخدام أدوات القياس والتحليل/المعالجة والتعديل حسبما يلزم.

عن الحياة بين المجتمعات المدنية والريفية»، إذ كان الناس أكثر سعادة في الأرياف والمدن الصغيرة، الأمر الذي يتعلق بشكل رئيسي بزيادة شعور الانتماء إلى المجتمع (J. Helliwell, Shiplett, & Barrington-Leigh, 2018)، فيكتسب تحسين جودة حياة سكان المدينة أهمية متزايدة في عالمنا المدني أكثر من أي وقت مضى (Florida, Mellander, & Rentfrow, 2013).

لا بد من ضمان اعتماد السياسات والتغييرات على الأدلة قدر الإمكان لدى النظر في الخيارات واتخاذ القرارات لتحسين جودة الحياة، إلا أن جمع مثل هذه الأدلة يبقى صعبًا مع ذلك، ولا سيما في إثبات السببية والإسناد السببي لنجاح هذه التغييرات «في محاولة الباحثين تقييم التغييرات على مستوى المجتمع والسياسات على مستوى المدينة، إذ يصعب إنشاء مجموعات المقارنة المناسبة في مثل هذا النوع من الأبحاث ناهيك عن عزل تأثير التغييرات أو السياسات عن التأثيرات البيئية المتعددة الأخرى على النتائج المرصودة» (APA, 2005)، بحيث يمكن للأبحاث في مثل هذه الحالات أن تؤوّل إلى طرائق بحثية أخرى شبه تجريبية (Quasi-Experiments) لإجراء مقارنات تقريبية بدلاً من الاعتماد على الضوابط التجريبية الصارمة (Anderson, Ruggeri, Steemers, & Huppert, 2016).

إن توافر إطار مفاهيمي واضح يحدد العلاقة بين جوانب المدينة وجودة الحياة جنبًا إلى جنب مع المصطلحات الشائعة أمر هام ولو لم يكن سهلًا. تمكنت بعض المنظمات من تطوير أطرها الخاصة، فقدم مجلس المؤتمر الكندي ومنظمة «ديالوغ» على سبيل المثال إطارًا لتعريف المساهمات البيئية القائمة وتقييم أثرها على جودة الحياة في المجتمع وضع تصوره بناءً على تعريف جودة الحياة في المجتمع التي تشمل المجالات الأساسية المتعلقة «بالظروف الاجتماعية والاقتصادية والبيئية والثقافية والسياسية التي يعتبرها الأفراد ومجتمعاتهم أساسية لازدهارهم وتحقيق إمكاناتهم» (Markovich, Slovincic, D'Angelo, & Dinh, 2018). هنالك نهج آخر يضاف إلى ذلك يتمثل بتنظيم أنشطة متعلقة بجودة الحياة وتدخلاتها في المدينة بناءً على أبعاد تصنيف المدن الذكية (التي تدخل التكنولوجيا فيها) (CRS/EU, 2007) كما وردت في تقرير سياسة السعادة العالمية السابق ألا وهي: الاقتصاد والتنقل والمعيشة والحوكمة والناس والمجتمع والبيئة (Global Happiness Council, 2018).

3.2 البيانات كأداة

تلعب البيانات بمختلف صيغها ومواردها دورًا أساسيًا في إدارة جودة الحياة في المدن.

لا تشكل بيانات المدن غاية بحد ذاتها بل وسيلة إلى الغاية، بحيث استخدمت بالعديد من الوسائل للمساعدة على تحسين الحياة المدنية. تساعد العديد من منصات بيانات المدن اليوم في إيجاد القيمة من تحليلها بحيث عمدت بعض المدن إلى إنشاء لوحات بيانات متاحة للعوام تستخدم في رصد مؤشرات الأداء الرئيسية الإجمالية للمدينة من مثل لوحة «سي تي سكور» لمدينة بوسطن أو تنظيم مسابقات هاكاثون البيانات من مثل هاكاثون بيانات مدينة لندن لمواجهة تحديات متنوعة كالوظائف وتخطيط المواصلات والعزلة الاجتماعية، في حين تستخدم دبي ومساوية هاكاثون السعادة فيها البيانات من منصة دبي بالس لتحسين جودة الحياة فيها. توصل البعض أيضًا إلى طرق جديدة لتحليل المدينة ككل، من مثل «إيقاع المدينة العمراني» وإيجاد الطرق لاستخدام مثل هذه المعلومات في تحسين جودة حياة السكان (Nevejan, Sefkatli, & Cunningham, 2018)، على الرغم من المخاوف حول ملكية هذه البيانات وخصوصيتها (Forburkerråd, 2016). ففي تورونتو على سبيل المثال، تعمل شركة سايدووك لايز (إحدى شركات عائلة جوجل) على تطوير منطقة الواجهة المائية معتبرة جودة الحياة أعلى مقاييسها في ذلك، غير أنها واجهت مخاوف قوية من السكان من حيث اعتماد الشركة في تطوير هذه الواجهة المائية على البيانات وخصوصيتها وأمنها وملكيته.

يستند ما تبقى من هذا الفصل إلى هذه الاعتبارات مقترحًا برنامجًا للمدن السعيدة كأداة يمكن للمدن استخدامها في السياسات والأنشطة والتغييرات التي تنظر فيها لتحقيق سعادة المدينة.

4 تصميم المدن السعيدة

التغييرات المادية والمفاهيمية العملية الملموسة.

تمثل هذه المحاور توجيهات وإجراءات للتصميم يمكن لها أن تقود إلى تحقيق سعادة المدينة. تتعلق هذه المحاور بمجموعة من الإجراءات والمشاريع والمبادرات المباشرة التي تقع ضمن فئتين: مادية ومفاهيمية. تتمثل الجوانب المادية لمكونات المدينة من الشوارع والمساحات والمباني ومسارات الدراجات والحدائق العامة في حين تتمثل الجوانب المفاهيمية على النقيض منها في الأمور الرمزية والمرتبطة بالعلاقات كثافة المدينة والشراكات المجتمعية والخدمات.



1. التصميم الحضري وتوطين المكان: تخطيط المدن وتصميمها مع المساحات والأماكن المرتبطة بها.
 2. الطبيعة: التماس مع الطبيعة بما في ذلك المساحات الخضراء/الزرقاء التي تؤثر إيجابًا على جودة الحياة.
 3. التنقل: لطرق حركة الناس في المدينة دورها الهام في تعزيز قيمة المدينة لحياة الناس.
 4. الاستدامة والشراكة: بما يؤدي إلى التغيير المستدام وتحسين جودة الحياة.
 5. الثقافة: إضفاء طابع قيم من التميز على المدينة نفسها وإعطائها مدلولاتها الخاصة بها.
 6. جودة الخدمة: تسهيل وتيسير تقديم الخدمات التي تتمحور حول السكان.
- تجدر الإشارة إلى أن هذه المحاور لا تتبع تسلسلاً هرميًا معينًا وقد تكون مترابطة نوعًا ما مع الأخرى علمًا أن الكثير من المبادرات - كمثل الواردة أدناه - تنطرق إلى العديد من هذه المحاور.

4.1 التصميم الحضري وتوطين المكان

التصميم الحضري وتوطين المكان (خلق معنى أو شعور بالانتماء أو قصة لمكان ما): تخطيط المدن وتصميمها مع المساحات والأماكن المرتبطة معها. للتصميم العمراني ومكونات المدينة تأثير على جودة الحياة في المدينة (Ministry for the Environment, 2005)، علمًا أن التصميم الحضري يجري على مستويات عدة لكل منها تحدياته ومعوقاته وسبل ضمان تحسين جودة الحياة من خلاله.



صورة رقم 1: الحدائق العامة وسيلة فعالة لزيادة النشاط الاجتماعي باستخدام العديد من تقنيات فن تصميم المرافق العامة. فعلى سبيل المثال، يمكن للجميع أن يحدوا ضالتهم في هذه الحديقة في مدينة تورونتو من خلال المقاعد المزودة التي تشجع على التفاعل بين الناس والمنطقة المخصصة للعب الأطفال ومنطقة الألعاب الرياضية والنوافير الجميلة وإمكانية الجلوس على العشب.

بالمواد المستدامة وخطط إدارة الأنقاض والنفايات الصلبة والأسطح والواجهات الخضراء.

يمكن تحسين مستوى جودة الحياة أيضًا من خلال تواصل المجتمع الذي يعززه توطين المكان مع العديد من الأفكار التي يمكن الاستفادة منها في هذا الصدد، إذ طور الباحثون في المملكة المتحدة شبه تجربة (Quasi-Experiment) لتقييم أثر التغييرات في التصميم الحضري على جودة الحياة في أحد الأحياء في مدينة مانشستر (Anderson et al, 2016) وقاموا في سياق دراستهم بتحديد منطقتين متشابهتين من المدينة (لعبت إحداها دور «المرجع») وبدأوا عملهم بعقد ورشات العمل مع السكان لتقييم أفكارهم حول التغييرات الممكنة في التصميم مستفيدين من الأساليب المعروفة في تحسين فن تصميم المرافق العامة والتفاعل ما بين السكان من مثل أسلوب «التثليث» الذي يعتمد على زيادة احتمال حديث الغرباء إلى بعضهم إذا ما جرى أمر ما حولهم في مكان عام (Whyte, 1980).

شملت الإجراءات التي اتخذوها فيما بعد معرض في الهواء الطلق يعرض اللافتات المحلية المهددة بالانقراض فضلًا عن لوحة جدارية لأحد الفنانين المحليين ووضع بعض المقاعد والعشب والأصائص النباتية الجديدة وتوفير خدمة الواي فاي عالية السرعة.

راقب الباحثون بعد ذلك النشاط في كلتا المنطقتين مركزين على طريقة تواصل الناس بعضهم مع بعض ونشاطهم البدني أو اكتفاءهم بملاحظة وتتبع ما

فعلى سبيل المثال، تسرد «أداة المنازل السعيدة» العديد من الوسائل التي يمكن بها تحسين دعم التواصل الاجتماعي في المنازل التي تقطنها أسر متعدّدة (Happy City, 2018).

في نفس الوقت الذي تسلط فيه بعض عناصرها الرئيسية الضوء على تفاصيل ذلك، كاشتراطها استخدام مدخل مشترك لكل ثماني وحدات منزلية على الأكثر وتشارك المساحات شبه الخاصة بين كل اثنتي عشرة وحدة منزلية تقريبًا فضلًا عن ضرورة تشاركتها بعض المرافق الإضافية كالمستودعات أو الأماكن المناسبة لإصلاح الدراجات الهوائية.

وعلى مستوى أكبر من ذلك، يقلل تحسين الوصول إلى وسائل النقل العامة واستخدامها من الازدحام فضلًا عن اختصاره الزمن الذي يقضيه الناس في مواصلاتهم. يمثل السماح بالتنمية المدمجة في محيط محطات النقل الطريقة الأكثر فعالية للتشجيع على استخدام وسائل النقل التي تتيح نقل عدد أكبر من الركاب، إلا أن قوانين التنظيم العمراني في العديد من هذه المناطق تبقى محكومة بالكثير من القيود في العديد من المدن - هي التي غالبًا ما تعود إلى حقبة سابقة. أجرت بلدية كيتو قبل عامين إصلاحات واسعة أتاحت هذا النوع من التطوير المدمج والموجه نحو وسائل النقل في جميع أرجائها مع تشجيعها على التصميم المستدام فأطلقت «أداة الكفاءة البيئية» سعيًا منها لتحسين النقل والتقليل من الزحف العمراني (City of Quito, 2017a) بحيث سمحت للمطورين ببناء أبنية أعلى (بنسبة تصل إلى 100%) من الارتفاع المنصوص عليه في خطة استخدام الأراضي، بيد أنها اشترطت لذلك (1) أن تكون المشاريع على مسافة قريبة للسير إليها من وسائل النقل العامة (حوالي 400 م) (2) واستيفائها المتطلبات الصارمة لكفاءة استهلاك المياه والطاقة وغيرها من التأثيرات الأخرى على المدينة.

حصل 16 مشروعًا إنشائيًا على الموافقة منذ إطلاق أداة الكفاءة البيئية (EET Resolution) فيما تخضع 8 مشاريع أخرى للتقييم في الوقت الحالي مع قدرة المباني الجديدة فيها على سبيل المثال على جمع مياه العواصف والاحتفاظ بها - هي التي كانت ستؤدي لولاها إلى طوفان أنظمة الصرف الصحي - ومعالجة المياه الرمادية ومياه الأمطار وإعادة استخدامها.

كما وتأخذ الخطة في حساباتها أيضًا الطاقة المستخدمة في وسائل النقل بحيث تتطلب بعض معاييرها تخصيص المساحات لمواقف الدراجات الهوائية مع الحد من مواقف السيارات فضلًا عن مؤشرات تتعلق

ذلك حجمها وبعدها عن/قربها من الرصيف، بحيث حرص المهندسون على ذكر قانون المدينة المعماري لهذه القياسات المحددة والمصممة للسماح للجيران بالحديث مع بعضهم البعض عبر شرفاتهم مع احتفاظهم بخصوصيتهم إذا ما رغبوا بذلك أيضًا فضلًا عن تحديد ارتفاع الأسوار بحيث يكون منخفضًا بما يكفي للتفاعل العفوي بين الجيران - إذ تتطلب التدخلات المتعلقة بالتواصل المجتمعي الموازنة ما بين الخصوصية والانفتاح - مع التأكيد على عدم تكرار ذات النمط من الأسوار الودية بحيث يكون للشارع «طابع متنوع ومتميز».

علاوة على ذلك، تشمل العوامل الأخرى وجود العديد من الميادين والساحات التي تسمح للناس بالبقاء والدرشة فيها، الأمر الذي ينطبق على المقيمين المؤقتين والدائمين فيها على حد سواء وفقًا للدراسة. تساهم عناصر التصميم البسيطة هذه مجتمعة على ما يبدو في المستويات العالية من التفاعل الاجتماعي الذي تتمتع به مدينة سيسايد.

استخدمت عناصر وفلسفات التصميم هذه من قبل معماريين آخرين يرغبون بتحقيق ذات النتيجة في تنمية الشعور بالانتماء إلى الجماعة المشتركة. فعلى سبيل المثال، قام المعمارليون في كل من مدينة باينويل باي (في ولاية ساوث كارولينا) بتحديد الحدود القصوى بين الجيران مؤكدين على وجود الشرفات وتركيزهم على رسالة «نحن لا نبيع الخصوصية وبينما نبيعكم الحي (وسكانه)».

تمثل امشائية المدينة (walkability) جانبًا آخر من جوانب التصميم الحضري من حيث صلته بجودة الحياة، إذ تعتبر المدن الصالحة للسير على الأقدام مدناً سليمة جسديًا واجتماعيًا (Speck, 2012)، في وقت تعمل فيه العديد من الشركات المعمارية بشكل فاعل على تصميم المناطق الصالحة للتنقل سيرًا على الأقدام والترويج لها نظرًا لدور «السير على الأقدام في منح المدينة طابعًا صحيًا وبيئيًا وإنتاجيًا، من خلال تأثيره علينا كأشخاص من حيث الطريقة التي نتواصل بها مع أسرنا وأصدقائها وعملنا والطبيعة من حولنا» (Arup, 2016b).

ظهرت العديد من المحاولات لقياس صلاحية المدن للسير على الأقدام، مثل محاولة «لندن ستريتسكور» (London StreetScore) المبتكرة التي تستخدم بيانات المدينة وصورها في حساب نقاط يمكن مقارنتها بين أجزاء مختلفة من المدينة (StreetScore, 2018) ومن بين الطرق المفيدة الأخرى مفهوم «حي العشرين

يجري من حولهم فحسب وخلصوا إلى زيادة مستويات السلوكيات الثلاث على نحو ملحوظ بعيد تطبيق الإجراءات السابقة التي أثبتت دورها في تحسين مستوى جودة الحياة (Aked, Thompson, Marks, & Gordon, 2008).

بعبارة أخرى، يمكن للتغيرات البسيطة في التصميم المادي للبيئة المحيطة في جزء من المدينة أن تترك أثرًا إيجابيًا على جودة الحياة يكبر ويزداد إذا ما ساهم المجتمع بتحديد هذه التغييرات وتطبيقها.

يمثل «الشعور بالانتماء إلى الجماعة المشتركة» أساسًا نفسيًا يرتبط بجودة الحياة (Unger & Wandersman, 1985)، فما الطريقة التي يمكن بها تصميم المدينة لتحسين هذا الأمر؟ أفادت دراسة أجريت على مدينة



صورة رقم 2: يمكن جعل المدينة صالحة للسير على الأقدام في البيئات الحارة بتوفير الأرصفة المظللة كالموضحة هنا في نيو تاون كالكوتا.

سيسايد (في ولاية فلوريدا) ببعض العوامل الهامة المتعلقة بها، والتي تعرف بارتفاع مستوى الشعور بالانتماء إلى الجماعة المشتركة على الرغم من وجود الكثير من السكان غير الدائمين فيها (Plas & Lewis, 1996).

أولاً، كانت المدينة قد صممت عن قصد لتكون «ملائمة للناس أكثر من ملائمتها للسيارات» وتحد من «فكرة ضرورة استخدام السيارات» مع تبني معماريها فكرة أن التنقل بالسيارات «هي أكثر العوامل المؤثرة سلبيًا على طبيعة المدينة من منظور جودة الحياة»، وحرصهم على عدم تقسيمها بالشوارع الملائمة لمرور السيارات سعيًا للحد من حركة المرور السريعة الصاخبة وغير الآمنة. كما كان من بين العوامل الأخرى قواعد التخطيط التي أكدت على أهمية الشرفات بما في

درجات الحرارة (Arup, 2016a)، كما ويشدد التقرير على الأثر الإيجابي للطبيعة على جودة الحياة في الوقت الذي تبذل فيه العديد من المدن في أرجاء العالم جهودًا واضحة لتعزيز برامج التخضير العمراني سعيًا لجعلها أكثر صحة كما هو ملاحظ في بعض المدن الأثيوبية (Gebreselassie, 2018) ومن ناحية أخرى، شوهدت العديد من المحاولات لاسترداد المساحات المخصصة للسيارات واستخدامها كمساحات خضراء وعامة في العديد من المدن مثل فانكوفر وتورونتو في ظل شيوع تحويل المساحات المخصصة لمواقف السيارات إلى مساحات عامة صغيرة كما في مدينة ملبورن التي شكلت هذه المساحات السمة العامة والمميزة لها، إذ سلط مؤلفو «الكوريفرافيا العمرانية» (Urban Choreography) الضوء على «التداخل ما بين المؤثرات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والبيئية والجمالية التي قادت هذه التغييرات [التصميمية] وقيدها» في سياق مناقشتهم ونقدتهم للمناورة بين مختلف القوى التي ساهمت في التحويل العمراني الناجح والكبير لمدينة ملبورن إلى واحدة من أكثر مدن العالم صلاحًا للعيش (Dovey, Adams, & Jones, 2018)، الأمر الذي يرجع إلى حد كبير إلى تحويل الحيز العمراني المخصص للسيارات ومساحات السكك الحديدية إلى مساحات مخصصة للناس غالبًا ما جاءت على شكل مساحات خضراء، لتأتي المدينة في الآونة الأخيرة وتنتشر خططها لتحويل المدينة إلى غابة عمرانية بتخضير أسطح المباني وجدرائها من بين غيرها من المبادرات الأخرى (City of Melbourne, 2017).



صورة رقم 3: المساحات العامة الصغيرة ذات التصميمات المختلفة في مدينة تورونتو والمأخوذة من السيارات لصالح توفير أماكن صغيرة ومنتشرة في كل مكان تسمح بالتواصل الاجتماعي والاسترخاء كما ويدعم بعضها التكنولوجيا الذكية.

دقيقة» الذي يمثل طريقة أخرى لوصف «البيئات الصالحة للسير على الأقدام والأحياء المفعمة بالحياة والمجمعات الكاملة المتنوعة والمتكاملة إلى حد كبير» (City of Portland, 2009) باستخدام التمثيل البصري للخرائط الحرارية على خريطة المدينة لإظهار المناطق التي تتوافق مع التمثيل البصري بحيث يمكن لمديري المدينة وسكانها استخدام هذه المعلومات لمساعدتهم في اتخاذ قراراتهم من مثل اختيار مكان الإقامة أو تصميم المشاريع العقارية الجديدة. ومع ذلك، تواجه بعض المدن مجموعة من التحديات المناخية، كما في حالة المدن الاستوائية أو شبه الاستوائية والتي تعاني من ارتفاع درجات الحرارة، حيث يبذل الكثير من الجهد لابتكار طرق للتخفيف منها ومعالجتها (Arup, 2018; O'Hare, 2006).

ومما سبق، يبقى للتشجيع على الأنشطة التي يمكن لها التأثير على صلاحية المدينة للسير على الأقدام أثره الإيجابي على جودة الحياة نظرًا لدوره في جعلها أكثر صلاحية للعيش.

4.2 الطبيعة

الطبيعة: التفاعل مع الطبيعة بما في ذلك المساحات الخضراء/الزرقاء التي تنعكس إيجابًا على جودة الحياة.

تؤكد الكثير من الأبحاث على فوائد الطبيعة، ولا سيما المساحات الخضراء والزرقاء داخل المدن، إذ خلص الباحثون في دراسة شاملة لأربع وأربعين مدينة في الولايات المتحدة إلى اعتبار «النسبة المئوية للمساحة المغطاة بالحدائق العامة من إجمالي مساحة المدينة من بين أقوى المؤشرات على جودة الحياة بشكل عام بناء على دور الحدائق في تعزيز جودة الحياة على مستوى الأفراد والمجتمع حسب النتائج» (Larson, Jennings, & Cloutier, 2016) ذلك فضلًا عن الأبحاث الأخرى التي أثبتت دور القرب من المساحات الخضراء كمؤشر على الصحة العامة (Maas, Verheij, Groenewegen, de Vries, & Spreeuwenberg, 2006) والتعافي عقب العمليات الطبية (Ulrich, 1984).

وفي هذا السياق، خلصت أبحاث أرووب حول فوائد زيادة الغطاء النباتي على أسطح المباني وحولها - والمعروفة أيضًا «بأغلفة المباني الخضراء» - إلى ثلاث فوائد رئيسية هي:

تقليل الضجيج بما يصل إلى 10 ديسيبل، وتحسين جودة الهواء مع انخفاض كبير في تركيز المواد المتطايرة فيه، والحد من آثار الجزر الحرارية العمرانية الذي يمكن له أن يقود إلى انخفاض بمقدار 10 درجات مئوية في



صورة رقم 4: "الغابة" في مركز مدينة آرهوس: قبل إجراء التغيير المؤقت (على اليسار) وبعده (على اليمين). المصدر: شونهير.

من المياه والأسمدة والمبيدات فضلاً عن استخدام لنباتات المحلية والمتكيفة مع البيئة المحلية مع الحد الأدنى من الغطاء العشبي» (Arup, 2018, p. 86).

4.3 التنقل

التنقل: لطرق حركة الناس في المدينة دورها الهام في تعزيز قيمة المدينة.

تمثل القدرة على التجوال جانباً هاماً من جوانب المدينة في حين يترك الازدحام أثره السلبي على جودة الحياة فيها. وفي حين تتفق جميعاً على الضغط النفسي الناجم عن الزمن الذي يقضيه الناس في وسائل النقل وأثره السلبي على جودة حياتهم (Stutzer & Frey, 2008)، يمكن للنقل الفاعل على النقيض من ذلك تحسين صحتهم البدنية وتحقيق العديد من الفوائد النفسية لهم (Martin, Goryakin, & Suhrcke, 2014). قادت هذه الفوائد إلى جانب تحسين جودة الهواء وتقليل تكلفة النقل العديد من المدن حول العالم إلى التشجيع على ركوب الدراجات الهوائية في وقت تنظر فيه مدن مثل كيب تاون التي تنظم فعالية «أوبن ستريتس» (OpenStreets) لركوب الدراجات في طرق لدمج هذه الأنشطة وزيادة انتشارها وارتباطها بالحياة اليومية (Open Streets, 2018).

يمكن للمدن إحراز تقدم سريع في تنفيذ شبكات الدراجات الشاملة، إذ تمكنت مدينة إشبيلية الإسبانية التي لم يكن فيها (عام 2006) أدنى المقومات اللازمة لركوب الدراجات الهوائية وخلت إلا من عدد قليل من ركابها من بناء شبكة مبدئية كاملة من مسارات الدراجات المحمية بحلول عام 2011 قادت لزيادة عدد ركابها ستة أضعاف، الأمر الذي أنجز من خلال تنفيذ مشروع واسع لتحسين البنية التحتية لركوب الدراجات الهوائية عام 2006. تبعته عام 2007 الموافقة على «مخطط الدراجات» لتوسيع وتحسين جودة البنية

تعتمد العديد من المدن أيضًا إلى استصلاح البنى التحتية المتقادمة في إنشاء المرافق العامة الأمر الذي يشهد عليه «الهاي لاين» (High Line) المبتكر في مدينة نيويورك والذي يمثل متنزهًا طويلًا مرتفعًا عن سطح الأرض بني على امتداد 1,45 ميل مكان سكة حديدية غير مستخدمة وحاز على شعبية كبيرة منذ افتتاحه عام 2009 مجذبًا السكان المحليين والزوار إلى مجموعة واسعة من الأنشطة القائمة على طوله.

ألهمت هذه الطريقة الناجحة لإعادة استخدام البنى التحتية المتقادمة العديد من المدن الأخرى للتفكير في نهج مماثل، كما في مشروع «ذا بينتوي» (The Bentway) في تورونتو الذي تحول إلى مساحة ثقافية عامة على الرغم من كونه مكائنًا مهملاً يقع تحت الطريق السريع ولا فائدة ترجى منه. يمكن لهذا النوع من الإجراءات أن يواجه العديد من التحديات مثل محدودية الميزانية والتصور السلبي لهدف المشروع، وهي أمور يمكن التعامل معها بإجراء «تجارب عمرانية» بإقامة منشآت أو تغييرات مؤقتة على الطرق التي تستخدم المساحات العامة من مثل مواقف السيارات أو الساحات وفقها كانت مثل هذه التجارب قد أثبتت نجاحها في العديد من المدن، كما في تحويل ساحة مدينة آرهوس إلى «غابة» في جهد تعاوني بين مهرجان آرهوس وبلديتها وشركة شونهير المعمارية (Franco, 2016) غطى ساحة البلدة المرصوفة بالحصى بأرضية متموجة ومؤقتة من الطحالب والأعشاب ومئات الأشجار، الأمر الذي ساهم في تعزيز جودة الحياة بدعوة الناس للعب والتأمل والاسترخاء والتواصل الاجتماعي فيها.

وكان من المثير للاهتمام ما أفادت به الشرطة من انعدام الحوادث في هذا المكان الذي كان مسرغًا للجرائم فيما سبق. تثبت هذه التجارب دورها في توفير طريقة سهلة نسبيًا لإشراك الجمهور والمطورين والسياسيين في اختبار الخطط المستقبلية وتتبعها دون الحاجة لاستثمارات دائمة وباهظة، الأمر الذي يزيد من إمكانية حصولها على الموافقات اللازمة.

إلا أن تطوير المساحات الخضراء يبقى صعبًا في بعض المناطق، إذ تشكل البيئات القاحلة تحديًا

على سبيل المثال فيما يتعلق بتوفير المياه لدعم مثل هذه الأمور، الأمر الذي استخدمت «الحدائق الجافة» (Xeriscapes) للتغلب عليه كوسيلة أكثر استدامة في تخضير البيئات القاحلة.

تمثل هذه الحدائق وسائل للتصميم تتميز «باستخدام المواد والممارسات النباتية التي تستهلك كميات أقل

4.4 الاستدامة والشراكة

الاستدامة والشراكة: بما يؤدي إلى التغيير المستدام وتحسين جودة الحياة.

ليس لشركات المدينة بحد ذاتها أي خصوصية تميزها عن غيرها هي التي عادة ما يكون لها دوافعها الاقتصادية، بيد أنها تمثل طريقة هامة تتيح للمدن تحسين جودة الحياة فيها على نحو مستدام، إذ تدعم هذه الترتيبات الإصلاحات كما وتعمل على تحسين رأس المال الاجتماعي إذا ما شعرت الجهات المعنية بتعاونها لتحقيق بعض الأهداف المشتركة فيما بينها.

قد تدخل في إطار هذه الشركات بعض الشركات التجارية في مبادرات على مستوى المدينة كمثل منظومة «تقنية الهواء النظيف» في لندن القائمة ما بين «جونسون ماثي» و«فيوتشر سيتي كاتابولت» (Future Cities Catapult, 2018b).

والتي تهدف إلى مراقبة جودة الهواء في المدارس والمدينة بشكل عام واختبارها وتحسينها. كما يمكن لأشكال أخرى من الشركات أن توجد منافع على مستويات أخرى، ففي مدينة أمارافاتي (في الهند) وضعت خطة لتجميع الأراضي لإنشاء مجتمعات جديدة والتغلب على التقسيم المفرط للأراضي الزراعية الذي يحد من إمكانية تطوير أراضٍ مترابطة يمكن لها أن تشكل أساسًا لبنية تحتية منظمة وفاعلة (Andhra Pradesh CRDA, 2017).

وفي إطار هذا البرنامج الفريد، منح السكان الخيار لتجميع أراضيهم طوعية مقابل الحصول على قطعة أرض في المدينة وتدريبهم على مهارات معينة وغيرها من الحوافز المادية الأخرى كحصول رواد الأعمال على قروض خالية من الفوائد ما ساهم في تحقيق المنافع الاجتماعية وإيجاد شبكات الأمان الاجتماعي لملاك الأراضي، الأمر الذي أدى إلى تحسين جودة حياة الأفراد والمجتمع ككل ولاقى نجاحًا بحصوله على أكثر من 34 ألف فدان من الأراضي من حوالي 24 ألفًا من ملاك الأراضي.

هنالك شكل آخر مثير من الاهتمام من الشركات القائمة على إشراك المجتمع ودوره النشط في اتخاذ القرارات التي تؤثر عليه، ما يعطي الناس شعورًا بالمسؤولية وينمي شعورهم بالانتماء. خير مثال على ذلك مدينة هاليفاكس (في كندا) التي يستثمر أعضاء مجلس مدينتها 94 ألف دولار أمريكي كل عام في البنية التحتية المجتمعية بحيث يخصص العديد من أعضاء المجلس في الوقت الحالي التمويل باستخدام أسلوب مبتكر من الموازنة التشاركية (Halifax South, 2018)،

التحتية والتشجيع على ركوب الدراجات الهوائية شملت شبكة تمتد لنحو 120 كم في البداية ووصلت إلى 164 كم فيما بعد عام 2013. كما تضمنت الخطة إرشادات لضمان فصل شبكة الدراجات عن حركة المرور الآلية وربطها بين المناطق الرئيسية في المدينة والمناطق السكنية واستمراريتها دون أي ثغرات وتجانسها مع الرصيف والتصميم العمراني وسماحها بقيادة الدراجات بالاتجاهين (Sillero, 2011)، معتمدة في سياق ذلك استراتيجية لضمان سلامة الشبكة واعتبارها آمنة من منظور السكان مع احترام المصممين «حاجات ركاب الدراجات المحتملين لا الحاليين» (Martin et al., 2014)، الأمر الذي يعود إلى إدراكهم عدم حاجة الركاب الحاليين للتحسينات لركوب دراجاتهم وعملهم على استهداف الركاب المحتملين المترددين والمتخوفين.

نظرت الخطة أيضًا في المنظومة الأوسع لركوب الدراجات الهوائية فأنشأت 5,000 موقف للدراجات في أرجاء المدينة على سبيل المثال شملت محطات النقل العامة وأماكن العمل، فضلًا عن دور جامعة إشبيلية في تزويد طلابها بقروض طويلة الأمد لشراء الدراجات وتوفير المواقف اللازمة لها داخل الحرم الجامعي، الأمر الذي يشهد على دور الجامعات في التغيير الثقافي اللازم لتحقيق النجاح من خلال استهدافها الأجيال الجديدة والناشئة. كما شجعت المدينة على اتباع نظام تشارك الدراجات الذي سمح للناس بتجربة ركوب الدراجات، الأمر الذي حقق نجاحًا واسعًا وسجل فيه حوالي 60,000 مستخدم خلال ما يربو على سنتين استخدمت في أوجه كل دراجة من الدراجات الـ 2,650 عشر مرات في اليوم في المتوسط على امتداد 260 محطة.

شهدت مدينة إشبيلية بين عامي 2006 و2011 نموًا سريعًا في معدل ركوب الدراجات الهوائية: بحيث ارتفع معدل استخدام الدراجات 6 أضعاف من حوالي 2% إلى 9% من إجمالي الرحلات الميكانيكية، كما وتحسنت درجة أمان ركوب الدراجات ثلاثة أضعاف عام 2011 عن عام 2006، الأمر الذي يعزى بشكل كبير إلى شبكة الدراجات الجديدة والمترابطة التي عزلت ركاب الدراجات عن حركة المرور الآلية، أمور ساهمت جميعها في وصول المدينة إلى المركز الرابع عشر في المؤشر العالمي لركوب الدراجات في المدن (copenhagenizeindex.eu). نستخلص أخيرًا من تجربة إشبيلية عدم نجاح مسارات الدراجات غير المترابطة وغير الآمنة في تحقيق معدلات الاستخدام المرجوة.

قدرتها على النجاح في إيجاد ثقافتها الفريدة والأصيلة (Tate & Shannon, 2018).

ومع ذلك، الثقافة في حالة تتطور مستمراً، فكيف تغذي المدن الثقافة والمجتمعات المحيطة بها؟ بدأت جزيرة جرانفيل في فانكوفر تحولها في السبعينيات من القرن العشرين من أرض صناعية قاحلة إلى مجتمع ثقافي حي ومزدهر

مع تبني الأمانة التي تدير هذه المنطقة رسالة تتمثل «بتسخير الأرض العامة في إجراء التجارب العمرانية والاجتماعية البناء القائمة على نماذج إبداعية وثقافية وتجارية متنوعة تساهم فيها المجتمعات والشعوب المحلية الأصلية في الوقت الذي ترحب فيه بالعالم أيضاً»، في روح تشاركية ودعم شعبي قوي شكل المفتاح لسعادة المدينة التي تحوي اليوم 50 مطعماً مستقلاً و300 شركة توفر فرص العمل لثلاثة آلاف شخص، مع تمركز العديد من أفضل الرسامين والمصممين الكنديين فيها فضلاً عن العديد من الأماكن الثقافية والفنون المسرحية والمهرجانات الثقافية على مدار السنة، بحيث تساهم الجزيرة على هذا النحو في جودة حياة سكانها على نحو كبير. هناك المزيد من قصص النجاح المماثلة، كمثال بلدة أمستردام-نورد التي تعتبر حاضنة للإبداع (كما في منطقة إن دي إس إم-وارف الثقافية «NDSM-wharf») ومركزاً للتجارب والابتكار العمراني.

يُمكن للثقافة أن تنمو وتتطور بشكل تدريجي بحيث تؤثر على المدينة بأكملها، ومن الأمثلة على ذلك السركال أفينيو في دبي، وهي منطقة ثقافية مفعمة بالحياة في قلب إحدى المناطق الصناعية تمتد على مساحة نصف مليون قدم مربع وتتألف من 91 مستودعاً تجمع فيها بعض رواد الأعمال المحليين الذين يعملون في مختلف المجالات الإبداعية (كالأفلام والمسرح والموسيقى والخدمات المجتمعية وفن الطهي) إلى جانب بعض المعارض الفنية البارزة والمتاحف الفنية غير الربحية.

بدأت هذه المنطقة الثقافية على نحو متواضع على يد أحد من المحسنين المحليين عام 2007 لتتوسع وتضاعف حجمها عام 2015 فيما كان ذات يوم مصنعاً للرخام. تمثل السركال أفينيو مكاناً يستقطب المبدعين والمبتكرين والمغامرين، ما جعل منها أساساً ودعامة للاقتصاد المدينة الإبداعي وساعدها على اجتذاب المواهب الإبداعية، الأمر الذي شجع بدوره الناس على الانتقال إلى دبي ذات المشهد الثقافي الحديث نسبياً. كما ساعدت هذه المنطقة على إنتاج قوة عاملة ماهرة ساهمت في بث الحياة في الأماكن العامة والخاصة

إذ تعتمد الفرق المجتمعية إلى وضع مقصورة لها في إحدى الفعاليات وعرض مقترحاتها على السكان الذين يمكن لهم التصويت على أفضل خمس مقترحات (لتجنب التحيز الحصري تجاه المشاريع ذات الاهتمام الشخصي) بحضورهم شخصياً في أسلوب شهد مشاركة عالية من مئات الأشخاص. تقدم هذه الصيغة عددًا من الفوائد القيمة ألا وهي:

- التوعية بما يجري في المجتمع باطلاع الكثير من المشاركين على الجهد الكبير الذي يقوم به المتطوعون.
- تحفيز الفرق المجتمعية على العمل على أولويات مجتمعها بدلاً من أوليات كبار الممولين والبيروقراطيات الحكومية.
- إيجاد فرص التمويل من خلال تبرع الناس بأموالهم أحياناً لغايات نبيلة.
- توفير فرص التطوع باطلاع الناس على المبادرات الكبيرة ورغبتهم في مساعدة أنفسهم.
- بناء رأس المال الاجتماعي بتقريب الناس من طيف واسع من الاهتمامات بعضهم من بعض.

كما تستخدم مدينة بورتو أليغري (Porto Alegre) البرازيلية أسلوب الموازنة التشاركية وإن كان على نطاق أوسع من ذلك بكثير بتخصيصها 200 مليون دولار أمريكي سنوياً للإنشاءات والخدمات من خلال عملية موازنة تشاركية تجتذب العشرات من آلاف المشاركين سنوياً.

4.5 الثقافة

الثقافة: إضفاء طابع قيّم من التميز على المدينة نفسها وإعطائها مدلولاتها الخاصة بها.

تتكون ثقافات المدن من العديد من الأنماط المميزة البصرية والصوتية والفنية والصوتية والمناخية والتغيرات اليومية وسلوكيات الناس وتصرفاتهم، كما وتساهم الهياكل المادية في ثقافتها وحسها المكاني والروحي بحيث «يحكي كل منزل أو مبنى العديد من القصص ويروي كل طريق أو شارع فيها رواية مختلفة» (Lappin, 2015).

يقر البرنامج العمراني الجديد بـ«دور الثقافة والتنوع الثقافي كمصدر لإثراء الجنس البشري، حيث يساهم بشكل هام في التنمية المستدامة للمدن والمستوطنات البشرية والسكان ويمكنهم من لعب دور فاعل وفريد في المبادرات التنموية» (Habitat III, 2016). كما أظهرت بعض المدن علاوة على ذلك

باستخدام هذه التكنولوجيا، كما يجب عليهم دعم الجوانب المتعلقة بذلك من مثل سهولة الاستخدام (Al-Azzawi, 2013; ISO-9241-11, 1998) والوصول إلى الخدمات، بما في ذلك إمكانية الوصول الرقمي إليها (W3C, 2018).

فعلى سبيل المثال، وصف مُستخدمو وسائل النقل العامة في مدينة كيتو تجربتهم بالسيئة جدًا جراء إهمال صيانة مرافق النقل والتخريب المتعمد لها والمواقع السيئة لمواقف الحافلات والعبث بها. لذا قامت بلدية كيتو بإبرام اتفاقية شراكة بين القطاعين العام والخاص سعياً لتحسين جودة المرافق العامة والأثاث العمراني (كالمقاعد العامة) ووسائل النقل العامة. وبموجب هذه الشراكة، سُمح لشركاء القطاع الخاص بنشر إعلاناتهم في مواقف الباصات والمرافق العامة مقابل تكفلهم بتجديد هذه المواقف وصيانتها، بما يسهم في تحسين جودة الأثاث العمراني وتجربة مستخدمي وسائل النقل العامة.

اختيرت مواقع أولى مواقف الباصات الجديدة التي بلغ عددها 414 موقعاً باستخدام مجموعة من البيانات التي شملت معلومات عن التركيبة السكانية للمناطق المحيطة بها فضلاً عن المعلومات الخاصة بمسارات الحافلات وحمولة المركبات وخصائص الأرصفة وقدرة جميع فئات السكان على استخدامها وتوفير الوسائل لحمايتها من عوامل الطقس ومساهمتها في تحقيق الأمن والتماسك الاجتماعي وسوى ذلك من الأمور الأخرى. كما تجدر الإشارة إلى تعهد شركاء القطاع الخاص إلى جانب ذلك بتحسين وتطوير الأرصفة التي ستوضع عليها هذه الأثاثات الجديدة.

واحتضان المشاريع الفنية المتميزة وترباط المجتمعات وتماسكها. على مدار عشر سنوات، احتضنت السركال أمينيو أكثر من 3,000 فعالية ثقافية مفتوحة ومجانية ساهمت في اجتذاب زوارها لأول مرة وإيجاد مجتمع محلي متنوع ليرتفع عدد زوارها من 10,000 زائر سنوياً عام 2007 إلى 460,000 عام 2017.

لا شك في أن هذه المنطقة الثقافية الحيوية ساهمت في تعزيز جودة الحياة في المدينة بطرق شتى أتاحت للمجتمع فرصة المساهمة في تطوير المدينة وتعزيز شعور سكان دبي بالانتماء والثراء الثقافي الذي تتمتع به.

يمكن للثقافة أن تنشأ أيضاً من بُنى وأساسات أبسط بكثير، إذ قامت بعض المدن مثل ملبورن وفانكوفر بتحويل أزقتها إلى مساحات عامة تجتذب الزوار من كل حذب وصوب، كمثل «الزقاق الوردي» (Pink Alley) الذي حققت الفعاليات المقامة فيه أكثر من مليوني مشاهدة على موقع يوتيوب فضلاً عن التفاعل الكبير الذي شهدته على مواقع التواصل الاجتماعي والعدد غير المحدود من صور السلفي الملتقطة فيها، بحيث تساهم هذه المشاريع في تحويل مثل هذه المساحات المملة إلى مناطق ثقافية غنية تعزز من جودة حياة السُكّان وتشجع الناس على المشاركة فيها.



صورة رقم 5: توفر أزقة مدينة ملبورن الشهيرة مساحة للفنانين المحليين للتعبير عن أنفسهم (إلى اليسار) في الوقت الذي تجتذب فيه العديد من أزقة مدينة فانكوفر هي الأخرى السائح بجميع مشاربهم مثل "الزقاق الوردي" (Pink Alley).

4.6 جودة الخدمة

جودة الخدمة: تسهيل وتيسير تقديم الخدمات التي تتمحور حول السكان.

تعتبر جودة تجربة الحصول على الخدمات من العوامل الرئيسية التي تقوم عليها تجربة العيش في أي مدينة، سواء كانت خدمات عامة من مثل الحصول على التصاريح والموافقات أو خدمات جمع النفايات حتى. ونظراً لاستخدام التكنولوجيا في تقديم العديد من الخدمات اليوم، يجب على مسؤولي المدينة أن يحرصوا على تقديم أعلى مستوى من الخدمات للمقيمين فيها

5 العوامل المساعدة على تصميم المدن السعيدة

مخرجات السياسات غير الملموسة: المنفعة والفاعلة



تساعد هذه المحاور في تحقيق سعادة المدينة كنتيجة للسياسات والمبادرات موزعة في مجموعتين اثنتين: لا تحتاج المحاور في أولها إلى أي مدخلات مباشرة من سكان المدينة لتحقيق المنافع المرجوة منها بحيث تعتبر محاور غير مباشرة أو «متعلقة بالمدينة» بحد ذاتها، كالأمن والسلامة (من حيث كونها مدينة آمنة) والتسامح والشمولية وقدرة الفرد على تحمل التكاليف في المدينة. في حين تعتبر المجموعة الثانية عوامل مساعدة فاعلة أو قريبة من الأشخاص أو متعلقة بهم أنفسهم نظرًا لحاجتها لتفاعل الناس الحيوي معها وتحملهم للمسؤوليات الشخصية لتحقيق المنافع من مثل النشاط الاجتماعي والصحة والحياة المتوازنة على سبيل المثال.

1. الثقة: جانب رئيسي من جوانب جودة الحياة يمكن اكتسابه من خلال المشاركة الفاعلة والشفافية.
2. الأمن والأمان: حاجة أساسية تشكل جزءًا رئيسيًا من جودة الحياة.
3. التكلفة المعيشية: يشكل ارتفاع تكاليف السكن عاملاً من العوامل التي تقلل من مستوى السعادة.
4. التسامح والشمولية: للتسامح والشمولية الاجتماعية والاقتصادية قيمة إيجابية أخلاقية على جودة الحياة والاقتصاد.
5. الصحة والحياة المتوازنة: نظرة شاملة لحياة المدينة والأنشطة التي تعزز التوازن والصحة الجسدية والنفسية.

6. النشاط الاجتماعي: يحتاج الناس لبعضهم البعض، كما يحتاجون لوسائل تعزز وتحسن علاقاتهم مع الآخرين.

7. الاقتصاد والمهارات: يعد توفر الفرص الاقتصادية بما فيها التعليم والتعلم المستمر من بين الأسباب الرئيسية للانتقال الناس إلى المدينة.

8. الغاية والانتماء: يحتاج الناس للشعور بوجود مغزى من حياتهم، بما في ذلك شعورهم بالهدف والانتماء.

تجدر الإشارة إلى أن هذه المحاور لا تتبع تسلسلاً هرمياً معيناً ولا تتعارض إحداها مع الأخرى علمًا أن الكثير من المبادرات - كمثل الواردة أدناه - تنطبق إلى العديد منها.

5.1 الثقة

الثقة: جانب رئيسي من جوانب جودة الحياة يمكن اكتسابه من خلال المشاركة والشفافية.

تُعرف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الثقة بأنها «إيمان المرء، بتصرف الأفراد أو المؤسسات الأخرى على نحو يُلبى ما يتوقعه منهم من سلوك إيجابي» (OECD, 2017)، وهو التعريف الذي سنستخدمه في سياق هذا النص لتوضيح الطريقة التي يستخدم فيها هذا المفهوم الهام في سياق جودة الحياة في المدن، كما يوضح دليل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الخاص بقياس الثقة للاختلافات فيها من حيث الكفاءة (كالموثوقية) والقيم (كالفساد). وعلى أية حال، فإن الثقة دورها المثبت في تحقيق جودة الحياة (J. F. Helliwell, Huang, & Wang, 2016)، مع قدرة الشفافية والمشاركة الفاعلة، بما في ذلك العمل المشترك، على تعزيز مستوى الثقة في المؤسسات الحكومية.

يمكن للتشاور مع السكان إذا ما خطط له بطريقة جيدة أن يساهم في زيادة مستوى الثقة (نظرًا لشعور الناس بأنهم جزء من عملية شفافة) ومنح أفراد المجتمع الفرصة للقاء بعضهم بعضًا وتشكيل روابط اجتماعية قوية فيما بينهم.

خير مثال على ذلك مهرجان أسبوع المعرفة في ملبورن الذي يحرص الفائزون عليه على تذكير زوار موقعه الإلكتروني «بإقامته على أرض شعب الكولين [من سكان أستراليا الأصليين] وتأكيدهم على احترامهم لهذا الشعب وثقافته وتقديرهم للأجداد في كل زمان ومكان» في شعار يختصر الغاية من أسبوع المعرفة في ملبورن التي تشجع سكانها من خلاله على المشاركة

الثقة فيما بينهم.

تساعد «لعبة المشاركة» هذه موظفي المدينة على فهم «الطريقة التي يُمكن بها تخطيط العمليات والخدمات على نحو أفضل من خلال التعاون مع سكان المدينة والتعريف على نموذج المشاركة المدنية في مدينة هلسنكي وإعداد خطة مشاركة ملموسة يساهم فيها جميع الموظفين» (City of Helsinki, 2018).

حققت هذه المبادرة نجاحًا كبيرًا بمشاركة أكثر من 2,000 موظف من موظفي المدينة فيها عام 2018. كما وتجدر الإشارة إلى إمكانية توسيع نطاق هذه الألعاب لتشمل سكان المدينة في سياق النشاطات المحلية.

5.2 الأمن والأمان

الأمن والأمان: حاجة أساسية تشكل جزءًا رئيسيًا من جودة الحياة.

يعتبر الشعور بالأمن والأمان هامًا للغاية في ضمان جودة الحياة والحفاظ على الصحة النفسية (Maslow, 1987) في ظل الخطر الذي تشكله الطرق الخالية على أفراد المجتمع. وفي هذا السياق، يمكن للشركات ذات المواقع الاستراتيجية اجتذاب السكان وتشجيعهم على قضاء أوقاتهم فيها، بحيث «يكون لوجود العديد من الناس فيها دوره في تعزيز شعور المرء بالأمان» بحسب جاكوبس «Jacobs» (1961). ابتكر المسؤولون في مدينة نيو تاون (في ولاية كولكاتا في الهند) طريقة جديدة للتعامل مع مسألة سلامة النساء ليلاً من خلال تأسيس مجموعة من المقاهي التي تعمل على مدار الساعة في جميع أرجاء البلدة. تعمل هذه المقاهي طوال الليل مزودة بواجهات زجاجية (تتيح رؤية ما يجري في الخارج بكل وضوح) لتعزيز شعور النساء بالأمان ليلاً، ولا سيما في المناطق التي تجلن فيها في الخارج في وقت متأخر من الليل، ذلك فضلاً عن مبادرات أخرى طرحت في هذا الشأن لدعم تراخيص إنشاء المقاهي في المناطق السكنية أيضًا (Chowdhury, 2018).

طرحت بعض المدن مبادرات أكثر شمولاً لتعزيز الشعور بالأمان، منها على سبيل المثال مبادرة بلدية كيتو التي تعمل على تمكين السكان وتفعيل دورهم كشركاء رئيسيين في تعزيز مستوى الأمن في أحيائهم (City of Quito, 2017b, p. 52). وتواجه هذه المدينة عددًا من التحديات المتعلقة بسلامة سكانها وأمنهم، بما في ذلك الأضرار الناجمة عن البراكين والنشاط الزلزالي المتكرر والفيضانات والحرائق.

فمن خلال تحليل مجموعة من البيانات الكمية والنوعية قامت بلدية كيتو بتقييم الوضع الحالي لتوجيه العمل

في بناء رؤية مشتركة فيما بينهم. يحرص القائمون على هذا الأسبوع في الذكرى السنوية العاشرة له عبر سلسلة من الفعاليات وورش العمل وحفلات العشاء والعروض التفاعلية على مدار 7 أيام متواصلة على استكشاف ما يمكن لهذه التغييرات أن تضيفه على المدينة مع إتاحتها الفرصة لمجتمع المدينة للاطلاع على مستقبل الحياة والتكنولوجيا والطعام والعمل والصحة والرياضة والفنون فيها. فهو ليس مجرد مهرجان، بل فرصة لإشراك السكان والزوار ومناقشة التحديات التي تواجه المدينة معهم والاستماع لآرائهم ووجهات نظرهم حولها، إذ شهدت دورة المهرجان عام 2018 تنظيم أكثر من 100 فعالية حضرها ما يزيد عن 22,000 زائر «تناولت العديد من القضايا الملحة اليومية المرتبطة بمستقبل المدينة

واشتملت على المحاضرات والعروض والحملات العمرانية والمسابقات وورش العمل والنقاشات والمختبرات والمساحات الإبداعية والحفلات التي صُممت خصيصًا للاحتفاء بمختلف فئات السكان في ملبورن ومهنييها وشركاتها وعلمائها وفنانيها ومصمميها ومفكريها وكل من هو طامح» (MKW, 2018).

ساهم هذا البرنامج الناجح في تحقيق العديد من الأهداف على مدار سنوات تنظيمه بما في ذلك خلق تراث ثقافي صار جزءًا من هوية المدينة وتنظيم فعاليات ساهمت في إيجاد قيمة اقتصادية مباشرة ومشاركة الناس في التخطيط لمستقبل مدينتهم.

ومن جهتهم، قام مسؤولو المدينة باستخدام البيانات التي جمعت خلال الفعالية في توجيه عملية تخطيط المدينة بتحديد الأولويات وتداول الأفكار التي نوقشت خلاله بشفافية تساهم بدورها في تعزيز الثقة بين مسؤولي المدينة وسكانها

في طريقة يشدد عليها أعضاء مجلس المدينة المُنتخبون الذين يضعون الأولويات بناءً على احتياجات السكان ليقوموا من ثم بتقديمها إلى مكتب المدينة الذكية كأولويات تشغيلية.

من بين التحديات الإدارية العامة في هذا السياق الصعوبة التي تواجهها الفرق الكبيرة المسؤولة عن إدارة المدن في بعض الأحيان في فهم التنازلات الصعبة التي قد تُضطر لتقديمها لدى اتخاذها بعض القرارات لأخذ جميع المتغيرات ذات الصلة بعين الاعتبار. وفي هذا الصدد، قام مسؤولو مدينة هلسنكي بابتكار طريقة جديدة للتواصل مع موظفيهم واطلاعهم على التوازن الذي يجب على المدينة تحقيقه، ما ساهم في رفع مستوى فهمهم لعملية إدارة المدينة وتعزيز

والذي يتعمد البناء فيه ترك بعض أجزاء المنزل - كالسرداب أو الطوابق العلوية - دون إكمالها كي يتمكن من بيع المنزل بسعر أقل عوضاً عن بيعه كاملاً، بحيث يكون بمقدوره التقليل من التكاليف الأولية بنحو الثلث والسماح للمُشتريين اليافعين (الشباب) بدخول سوق الإسكان بكل سلاسة وإتاحة المجال أمامهم للاستثمار في المنزل لاحقاً واستكمال بنائه بأنفسهم. يعد عدم تقسيم المساحة الداخلية للمنزل من الوسائل الأخرى التي يمكن التقليل من التكاليف بها فضلاً عن سماحها للمشتريين ببذل نوع من الجهد الشخصي والمساهمة بأنفسهم في استكمال بناء المنزل، وهي الطريقة التي يميل غالبية المشتريين إلى اتباعها والتعاون مع أصدقائهم وجيرانهم (Friedman, 2000) لمساعدتهم في استكمال بناء المنزل الذي يعيشون فيه.

حقق هذا المشروع نجاحاً باهراً كما برزت العديد من المبادرات والمشاريع المشابهة له من بينها بعض المشاريع الصديقة للبيئة، (Canada Mortgage and Housing Corporation, 1994) لتشهد مونتريال بعد 9 أعوام من أول نموذج تجريبي فيه بناء 6,000 منزل إلى جانب 4,000 منزل آخر في غيرها من المناطق الكندية والأمريكية. كما حاز المشروع عام 1999 على جائزة برنامج الموثل من الأمم المتحدة (UN Habitat) ، ليضاف إلى ما سبق 20,000 منزل آخر في مونتريال مع انتشار الفكرة في العديد من دول العالم كالمكسيك وبعض الدول الأوروبية، إذ قامت إحدى الشركات الهولندية مؤخرًا على سبيل المثال بتوفير منازل بنظام الوحدات القابلة للتركيب تلبية للحاجة إلى المنازل منخفضة التكلفة في نيميغن «Nijmegen» (Alter, 2013).

وهناك فكرة أخرى مشابهة لذلك لاقت رواجاً كبيراً في البلدان النامية، ألا وهي فكرة «نواة المنزل» (Core Housing) الذي يقوم المشتري فيها بشراء المنزل قبل اكتمال بنائه، بحيث يعمل هذا النموذج على «التشبيك بين عدد من الشركاء الاستراتيجيين ضمن سلسلة قيمة فريدة تنتهي ببناء منزل بسيط جديد على قطعة أرض تمتلكها الأسرة» (OMJ, 2014, p. 39).

تجدد الإشارة إلى أن المنازل التي تبنى من خلال هذا النموذج عادة نطَّبَق الحد الأدنى من معايير الحكومة، بما في ذلك توفير الخدمات الأساسية، بحيث يمكن لمالك المنزل لاحقاً إضافة المزيد من الأجزاء إليه حالما تتوفر لديه الموارد اللازمة لذلك. فبالإضافة إلى ذلك، فإن تكاليف بناء المنازل يُصبح بالإمكان توفير السكن لأعداد أكبر من الناس وبالتالي زيادة فرص حصولهم على المأوى والمياه النظيفة، ما يسمح لهم بتحسين

نحو التعاون مع الأحياء الأكثر عُرضة للخطر فيها في سياق إجراءات تهدف إلى الوقاية من الأضرار وإشراك السكان وتعزيز التماسك الاجتماعي والتعايش السلمي فيما بينهم، ليقوم فريق من البلدية عقب ذلك بزيارة كل من هذه الأحياء ولقاء سكانه وتنظيم ورش عمل لاحقة تدعم تنظيم المجتمع وإشراك سكانه في وضع حلول مناسبة للتحديات التي تواجه مجتمعهم المحلي ليتعلم المجتمع من خلال هذه المبادرة طريقة التعامل مع المواقف الخطرة والاعتناء بالمرافق العامة. تجدر الإشارة إلى أن هذه الفعالية كانت قد شهدت مشاركة أكثر من 15,000 شخص من مختلف الأعمار بين عامي 2014 و2017.

إضافة إلى ذلك، تشجع البلدية على أعمال إصلاح المرافق العامة - كالمساحات الصغيرة والمتنزهات - وترميمها من خلال العمل المشترك بينها وبين المجتمع المحلي، إذ يعمل الجيران باستخدام الأدوات التشاركية على تصميم المرافق والبنية التحتية العامة بصورة تعيد إحياء الحي فتشمل الملاعب والمساحات الخضراء وأنظمة الإنارة والفنون المعمارية. ونجحت المبادرة بين عامي 2014 و2017 في تشكيل 258 فريق عمل مجتمعي ضمت أكثر من 10,450 شخصاً

تركز عملها على تنفيذ النشاطات المشتركة بين الأحياء إلى جانب بعض المشاريع المجتمعية كتنظيف المرافق العامة والاعتناء بالمساحات الخضراء وزراعة الأشجار وأعمال البناء وتحسين الطرقات. كما تم تركيب 1,201 جهاز إنذار لتعزيز الأمان في البلدة بما يعود بالفائدة على 28,824 شخصاً بحيث تسمح هذه الأجهزة للمجتمع بحماية نفسه من التهديدات الخارجية إلى جانب الدعم الذي تقدمه له أجهزة الشرطة الوطنية.

5.3 التكلفة المعيشية

التكلفة المعيشية: يشكل ارتفاع تكاليف السكن عاملاً من العوامل التي تقلل من مستوى السعادة.

يعتبر المسكن شرطاً أساسياً لتحقيق جودة الحياة (Maslow, 1987) فضلاً عن أهمية حماية خصوصية الفرد داخله، بحيث يكون تأمين المساكن الخاصة، سواء كانت مملوكة أو مُستأجرة، من أهم أولويات مسؤولي المدينة. دفعت الحاجة المتزايدة إلى توفير المنازل ذات الأسعار المنخفضة في مونتريال عام 1989 موظفي كلية الهندسة المعمارية في جامعة ماكغيل (McGill University) إلى ابتكار طرق جديدة تساعدهم على بناء مثل هذه المنازل. فقاموا عام 1990 ببناء أول منزل ضمن مشروع «غرو هومز» (أو المنزل النامي) الحائز على عدد من الجوائز (Friedman, 2001; World Habitat, 1999)

وضعهم الاقتصادي وتوسيع المنزل وتطويره لاحقًا حالما تسمح لهم الظروف بذلك.

5.4 التسامح والشمولية

التسامح والشمولية: للتسامح والشمولية الاجتماعية والاقتصادية قيمة إيجابية أخلاقية على جودة الحياة والاقتصاد.

تسعى العديد من المدن حول العالم جاهدة لإشراك كافة شرائح المجتمع في الحياة داخل المدينة من خلال توفير الخدمات وضمان المساواة والعدل بين الجميع (Fainstein, 2010; Hambleton, 2015).

تتبنى بعض المبادرات المطروحة في هذا السياق نهجًا شاملاً يشارك السكان في كل خطوة منه بدءًا من طرح الأفكار وصولاً إلى دعم الابتكارات الناتجة عنها ومخرجاتها الملموسة والمستدامة. قامت مدينة ملبورن في النصف الأول من عام 2018 بتنظيم مسابقة ابتكار مفتوحة تناولت موضوع «إمكانية الوصول» بهدف تسهيل الحياة على ذوي الهمم (ذوي الاحتياجات الخاصة) داخل المُدن داعية المُبتكرين ورواد الأعمال ورجال الأعمال وأفراد المجتمع لتقديم مقترحاتهم وأفكارهم في هذا الصدد، بعد أن عمل فريق المسابقة بشكل وثيق مع اللجنة الاستشارية للإعاقاة في مدينة ملبورن لتحديد الفرص الرئيسية المُتاحة في هذا السياق:

- المشاركة: تعزيز توفير المعلومات لمساعدة ذوي الاحتياجات الخاصة على المشاركة في مختلف جوانب الحياة في المدينة.
- الوصول: التأكد من تعامل سُكان ملبورن ومؤسساتها بشكل جيد مع احتياجات الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة فيما يتعلق بسهولة الحياة في المدينة.

ومن خلال استخدام منصة البيانات المفتوحة الخاصة بالمدينة والتي تضم ما يزيد عن 200 مجموعة من البيانات، يعتمد مقدمو المقترحات إلى اتباع منهجيات تعتمد على البيانات والتكنولوجيا في تقديم مقترحاتهم التي تتناول مسائل مثل سهولة استخدام مواقف السيارات والمسارات الخاصة بذوي الاحتياجات الخاصة ونظم التجول والاستدلال على الطريق.

عرضت الحلول الخمسة الأفضل خلال أسبوع المعرفة في ملبورن في مايو 2018 وحصل أصحابها على دعم من المدينة وشركائها لتمكينهم من اختبار تلك الحلول وتحويلها إلى مشاريع على أرض الواقع في المدينة،

لينتهي الأمر بفوز فريق «ميلبا» (Melba) (اختصارًا لـ «المساعد الذكي لمدينة ملبورن» بالإنجليزية) الذي قام بدمج بيانات المدينة المفتوحة مع برامج المساعدة الذكية، مثل «سيرى» و«جوجل أسيستانت» و«أليكسا» التابع لشركة أمازون، من أجل توفير المعلومات الحديثة بالصوت والنص والصورة متميزًا بقابليته للتطوير والتوسيع مع استمرار فريق المدينة الذكية بالعمل عليه منذ إنطلاقه. يُظهر هذا المثال الطريقة التي يمكن بها للتعاون أن يساعد مجلس المدينة على تحقيق إنجازات لم يكن ليحققها لو كان اعتمد على موارده الخاصة وحدها.

يعطينا #QuitoTeConecta مثالاً آخر عن ذلك، وهو مبادرة أطلقتها البلدية بقيادة شركة كونكيكو سعيًا لتوفير خدمة الإنترنت بشكل مجاني لجميع السكان وتشجيعهم على استخدام المرافق العامة ودمج الفجوة الرقمية بين سُكان المدينة من خلال الدمج الرقمي (City of Quito, 2014). إضافة إلى ذلك، يُمكن لمبدأ التسامح والشمولية أن يساهم في تلبية احتياجات كبار السن في المجتمع، إذ يهدف مشروع «سيتي زين» (City Zen) إلى تطوير منصة رقمية جديدة تتمحور حول السكان وتُلبي احتياجات كبار السن في مدينة ساو باولو وتوفر لهم منتجات وخدمات مناسبة من خلال مؤسسات المدينة ومزودي الرعاية الصحية فيها بما يؤدي إلى تعزيز كفاءة هؤلاء المزودين ورفع مستوى جودة الرعاية التي يقدمونها (Future Cities Catapult, 2018a). كما تركز بعض المبادرات الدولية من جهة أخرى على احتياجات شرائح أخرى في المجتمع، كمبادرة 880cities.org التي تستهدف شريحة أكبر من السكان في سعيها لتحسين ملاءمة المدن للشرائح ما بين 8 و80 من العمر.

5.5 الصحة والحياة المتوازنة

الصحة والحياة المتوازنة: نظرة شاملة لحياة المدينة والأنشطة التي تعزز التوازن والصحة الجسدية والنفسية.

تعتبر فكرة دمج السلوك الصحي السليم كجزء من الحياة اليومية (WHO Europe, 2006) فكرة جذابة على عدة مستويات، بحيث تقتضي إعداد منهجية تطوير عمراني تعمل على جعل المدن أكثر صحة ونشاطًا. يمكننا تعريف المدينة النشطة بأنها المدينة التي «توفر مناخًا مناسبًا يشجع على أسلوب الحياة النشط ويعزز مستويات التنقل النشط (كركوب الدراجات الهوائية والمشى) فضلًا عن مستويات المشاركة الرياضية النشطة» (Daumann, Heinze, Römmelt, & Wunderlich, 2015) ويمكن تفعيل مثل هذه الطرائق

للمساندة في أمريكا الشمالية والذي يقدم الاستشارات الاستراتيجية والتخطيطية لتطوير مبادرات ناجحة على غرار مبادرة «سيكلوفيا» (Ciclovia) كان منها مبادرة openstreets.org.za في كايب تاون (Cape Town).

لا تتوقف الحياة المتوازنة على النشاط البدني وحده، فبهدف تحسين جودة حياة الموظفين وزيادة التوازن في حياتهم، أعلن المدير التنفيذي لإحدى الشركات القانونية في نيوزيلندا عن إجراء الشركة تجربة على مدى ستة أسابيع تطلب فيها من موظفيها «العمل لأربعة أيام في الأسبوع في حين تدفع لهم رواتبهم لقاء خمسة أيام» (Perpetual Guardian, 2018). حققت التجربة نجاحًا كبيرًا في ظل ما «أفاد به الموظفون من دورها الكبير في مساعدتهم على زيادة إنتاجيتهم وتعزيز التوازن ما بين عملهم وحياتهم الشخصية وتقليل مستويات الإجهاد الناتج عن العمل» (Yeung, 2018)، ففي حين لم يكن لتقليل أيام العمل أي تأثير سلبي على مستوى الإنتاجية بحسب ما تبين، «ارتفعت نسبة الموظفين القادرين على الموازنة ما بين عملهم وحياتهم الشخصية من 54% قبل التجربة إلى 78% بعدها» (Ainge Roy, 2018). أقر مجلس الشركة هذا التغيير متوقعًا تحقيقه المزيد من النجاحات في سياق تعديل ثقافة العمل لديها لتمكين موظفيها من تحقيق توازن أفضل بين حياتهم المهنية والشخصية (Delaney, 2018; Harr, 2018). لا يقتصر هذا الاهتمام بتلبية حاجة الموظفين لتحقيق التوازن في حياتهم على القطاع الخاص في المدن، إذ بدأت بعض الحكومات بذلك أيضًا، فعلى سبيل المثال، بدأت وزارة الاقتصاد والتجارة والصناعة اليابانية مؤخرًا بتشجيع المؤسسات على السماح لموظفيها بالتأخر عن العمل ليوم واحد من أيام الاثنين في كل شهر، مبادرة إلى تطبيق ذلك بنفسها (McCurry, 2018).

أما في مدينة كوبنهاغن التي تضم حوالي 45,000 موظفًا حكوميًا، فقد وافق مجلس المدينة عام 2017 على تطبيق نظام ساعات العمل المرنة على كافة الموظفين (دون زيادة في الميزانية) في مبادرة ساهمت بتعزيز مستويات الرضا الوظيفي وخفض نسب التغيب عن العمل بداعي المرض، ما ساعد المدينة على توفير الملايين (Municipality of Copenhagen, 2017) بعدما أفاد ثلاثة أرباع الموظفين بدورها الكبير في تعزيز مستوى رضاهم الوظيفي. تُظهر الأمثلة المذكورة أعلاه بوضوح الطريقة التي يمكن بها تحقيق الحياة المتوازنة من حيث ساعات العمل في مختلف بيئات العمل في المدينة، سواء في القطاع الخاص أو العام، بحيث يمكن لمسؤولي المدينة لعب دور أكثر استباقية

والتصاميم بعدة طرق منها الترويج للتنقل النشط، وخير مثال على ذلك البنية التحتية الخاصة بركوب الدراجات الهوائية في إشبيلية التي سبق وتطرقنا إليها، أو المبادرات والفعاليات المتخصصة التي تشجع الناس على المشاركة في الفعاليات الرياضية. يؤدي تنظيم هذه الفعاليات إلى وقف حركة السيارات في أجزاء كبيرة من الشارع على نحو مؤقت يمنح السكان الفرصة لتجربة حياة المدينة من دون مركبات، الأمر الذي يُعطيهم فكرة عن افضلية السيارات عن المشاة في مدينتهم ويسمح لهم بتجربة التنقل باستخدام الدراجات أو المشي سيرًا على الأقدام.

من الأمثلة على ذلك فعالية «سيكلوفيا» (Ciclovia) الأسبوعية التي يشارك فيها نحو مليون شخص من سكان مدينة بوغوتا (Jenkins, 2015) بعد أن أطلقت رسميًا لأول مرة عام 1976 وأصبحت منذ ذلك الحين جزءًا من ثقافة المدينة وما لبثت أن انتشرت إلى العديد من مدن العالم بما لها من مزايا وفوائد. فعلى الرغم من اهتمامها الرئيسي بالنشاط البدني، إلا أنها تمنح المشاركين فيها الفرصة للتواصل مع بعضهم على المستوى الاجتماعي أيضًا من خلال مشاركتهم فيها في مجموعات ونواد وعائلات، فضلًا عن مساهمتها في تحقيق المساواة الاجتماعية بين الناس كمنصة واحدة تجمع الناس من مختلف مشارب الحياة لتعزيز الوحدة والتكافل الاجتماعي في المدينة. كما تعتبر عملية إزالة المركبات والسيارات من المدينة وفتح الشوارع لركاب الدراجات الهوائية بمثابة استصلاح للمساحات العامة فيها وفرصة لتذكير الناس بمشكلة ازدحام السيارات في المدينة، فضلًا عن دورها في السماح لهم بالاستمتاع بركوب الدراجات والمشى واللعب في مدينتهم نفسها التي تتسع لكل ذلك معًا.

انتشرت قصة نجاح فعالية «سيكلوفيا» (Ciclovia) في العديد من المدن حول العالم التي قامت بتنظيم فعاليات مشابهة لها تحت مسميات مختلفة، منها على سبيل المثال فعالية «كاليه ريكريتيفا» (Calle Recreativa) في مدينة روزاريو الأرجنتينية والفعالية السنوية في مدينة ألبارككي في ولاية نيومكسيكو الأمريكية بما تضمنه من برامج مدنية عدة، بالإضافة إلى الفعاليات التي تقام أيام الأحد من فصل الصيف في مدينة كامبريدج (في ولاية ماساتشوستس) والفعاليات المقامة في عدد من المدن الهندية تحت اسم «راهغيري» (أي الشوارع السعيدة (Raahgiri)) والتي تخلو فيها الشوارع من السيارات تمامًا (Kohli, 2016).

كما برز العديد من المشاريع الداعمة بفضل هذه النجاحات، منها مشروع OpenStreetsProject.org

الأمثلة التالية الطريقة التي يتحمل بها المسؤولون في المدن مسؤولياتهم لدعم النشاط الاجتماعي وتمكينه بدلاً من تركه رهناً بالأفراد أنفسهم.

انطلاقاً من إدراكها لأهمية النشاط الاجتماعي، ولا سيما في نطاق الأسرة، ودوره في تعزيز جودة الحياة في المدينة، قامت بلدية رينغوبينغ سكجيرن (Ringkøbing-Skjern) في غرب الدنمارك بالتركيز على تعزيز الروابط الأسرية نظراً لدورها الأساسي في تحقيق السعادة، فقامت بإعداد سياستين تهدفان إلى تقديم خدمات استشارية مجانية للأسر كان لكلٍ منهما أثره الإيجابي الخاص. تهدف السياسة الأولى إلى مساعدة أولياء الأمور الذين يواجهون المشاكل في علاقتهم مع أبناءهم الذين تقل أعمارهم عن 18 عامًا من خلال تقديمها خمس جلسات استشارية مجانية لهم لدى خبير استشاري يختارونه هم، في حين تركز السياسة الثانية على مساعدة الأهالي المطلقين على المحافظة على علاقة جيدة فيما بينهم من خلال جلسات استشارية مجانية تساعدهم على الحفاظ على الروابط العائلية القوية حرصاً على أطفالهم وتساعدتهم على التعاون معاً بعد الطلاق لإيجاد بيئة أسرية تسودها علاقات قوية تسمح للأطفال بعيش حياة مستقرة داخل نطاق المجتمع وخارجه. انخفضت نسبة الطلاق في المدينة نتيجة لتطبيق السياسة الأولى بنحو 17%، ما يدل على قدرة السياسات على تقوية الروابط الاجتماعية في الأسرة بما يقود إلى حياة أسعد، أو أقل تعاسة وشقاء على أدنى تقدير، ذلك فضلاً عن فوائدها الأخرى: فموضوع الطلاق مكلف للمدينة التي يتعين عليها إيجاد مسكن للطرفين فضلاً عما قد يتطلبه من دعم إضافي لمساعدة الأطفال الذين قد تلاحقهم الصعوبات إلى المدرسة نتيجة التغير الحاصل في حياتهم الأسرية.

تقدم إلينا مدينة دراغور (Dragør) في شرق كوبنهاغن في الدنمارك مثلاً آخر على السياسات التي ساهمت في تحسين الروابط الاجتماعية، إذا بدأت البلدية عام 2013 تنفيذ مشروع يهدف إلى قياس مستوى سعادة المقيمين فيها (Happiness Research Institute, 2013) بعد أن أدركت عمدة المدينة دور الاهتمام بالسعادة كأحد عوامل التنمية في المدينة في تعزيز مستوى جودة حياة سكانها. خلصت هذه الدراسة التي ركزت على العوامل التي تسهم بتحقيق السعادة إلى ارتفاع معدلات السعادة لدى السكان الذين تقل أعمارهم عن 30 أو تزيد عن 50 عامًا، وأكدت فيه على قوة العلاقات التي يتمتع بها الأفراد من هذه الفئة العمرية مع أزواجهم ودورهم الفاعل في المجتمع المدني. ونتيجة

للمساهمة في تحقيق التوازن في حياة الناس، فضلاً عن قدرتهم على تصميم مدن وخدمات ومرافق تتماشى مع احتياجاتهم وتشجعهم (Nudge) على اتباع أنماط سلوكية أفضل تساهم بدورها في تعزيز السعادة، الأمر الذي يمكن تحقيقه من خلال بناء نظام للخيارات المحتسبة (Choice Architecture) والذي يشجع الناس على الاختيار الصحيح من المطروحات الموجودة في المدن المصمّمة والخدمات المتاحة. كما يمكن تعزيز هذا الأثر من خلال استراتيجية «التلعيب» (Gamification) التي تعتمد على تحفيز الناس ودفعهم إلى خيارات أفضل عن طريق تزويدهم بالبيانات الراجعة وتقديم المكافآت لهم كما في تطبيق «بيكو» (Biko App) الذي يشجع الناس على استخدام الدراجات الهوائية.

وفي الوقت الذي تقوم بعض المدن والمؤسسات بدراسة الخيارات لتعزيز جودة الحياة كما أسلفنا، فإنها تترك مع ذلك بعض الخيارات للصدفة دون إعدادها بشكل سليم بحيث تقود إلى نتائج سلبية. قد يعزى ذلك لأفعال متعمدة كما يوضح مجلس المستهلكين النرويجي في تقريره بعنوان «الخداع المدروس» الذي كشف عن استخدام بعض شركات التكنولوجيا «أنماطاً خبيثة» تثني الناس عن ممارسة حقوقهم فيما يتعلق بالخصوصية (Forburkerrådet, 2018). لهذا، وخصوصاً عن التسبب في خلق مجتمع واهن غير نشط، يمكن لمسؤولي المدينة الترويج لأنماط السلوك النشط والأخلاقي والاجتماعي الذي من شأنه تعزيز سعادة الناس وبناء مجتمعات تدعم السلوكيات التي تساهم في تعزيز الصحة والسعادة بعيداً عن الأساليب الرخيصة التي لا هدف لها سوى جذب انتباه الناس بشكل مستمر لتحقيق أغراض تجارية دون اللاتفات لجودة حياتهم وسعادتهم الشخصية (Wu, 2016) (راجع موقع humanetech.com).

5.6 النشاط الاجتماعي

النشاط الاجتماعي: يحتاج الناس لبعضهم البعض، كما يحتاجون لوسائل تعزز وتحسن علاقاتهم مع الآخرين.

تذكر مقولة شكسبير (Shakespeare) الشهيرة «تعرف المدينة بأهلها» مسؤولي المدن بأهمية علاقة الناس ببعضهم البعض ودورها الجوهرية في بناء نسيج المجتمع والمدينة، ولذلك تعتبر العلاقات الاجتماعية مكون رئيسي وهام في حياة المدينة لا بُد من الاهتمام به ورعايته. يعرف النشاط الاجتماعي بأنه «ميل الجماعات والأفراد إلى تشكيل روابط وعلاقات اجتماعية فيما بينهم والعيش ضمن مجتمعات... أي أن يكون المرء اجتماعياً» (CollinsDictionary.com). تُظهر

تأثيرها على جودة الحياة الجسدية والنفسية لسكانها. ركزت هذه الدراسة على استكشاف تأثير شكل المباني متعددة الوحدات (منخفضة ومتوسطة وعالية الارتفاع) وتصميمها على جاذبيتها كأماكن للعيش في نظر السكان (City of Vancouver, 2018) واختارت الدراسة في هذا السياق 16 مبنى وجدها الناس «ملائمة للعيش للغاية». قيمت الدراسة كلاً من هذه المباني وفقاً لعدة معايير حلتها لاستخلاص العوامل التي ساهمت في نجاحها، واستنتجت بناءً عليه أهمية تصميم المباني وشكلها وتركيبها مبنية مجموعة من العوامل التي تساهم في زيادة جاذبيتها، كان منها: تنظيم الفعاليات الاجتماعية على نحو منتظم (أسبوعياً أو مرة في السنة) وتوفير وسائل الاتصال (مثل فيسبوك واللوحات الإعلانية عند المصاعد) ووجود العقلية الاجتماعية والشرفات، ومن الجوانب الأخرى في غالبية المباني: وجود بعض المقيمين المتحمسين - من الأفراد أو المجموعات - فيها ممن يتمتعون بحس الإدارة والقيادة ووجود الحيوانات الأليفة وغرف الاستراحة/قاعات الاحتفالات، إضافة إلى تمتع 76% منها بخصائص سكانية متشابهة.

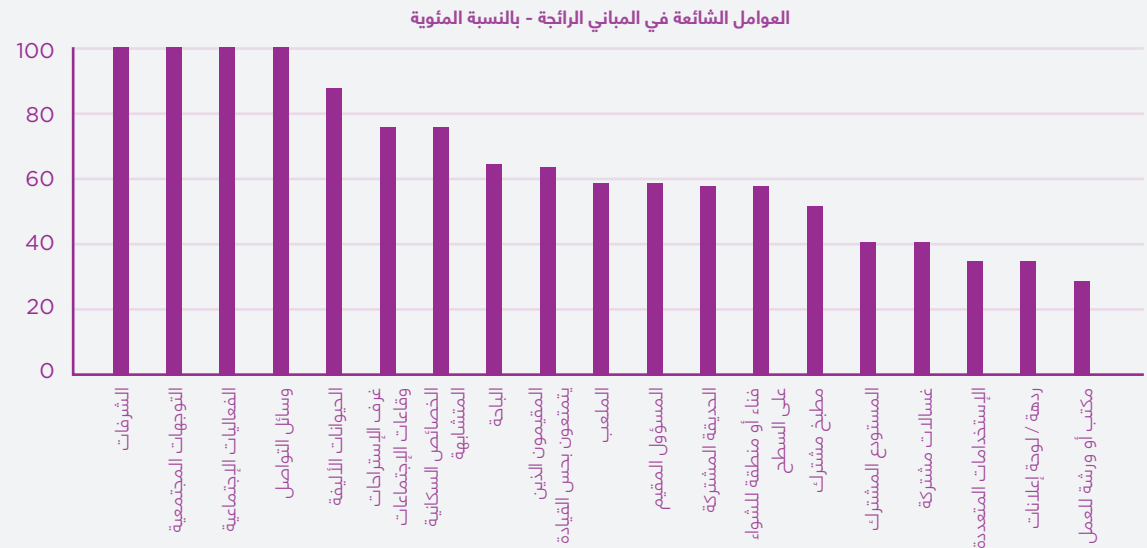
تجدر الإشارة إلى أن هذه الدراسة أجريت في مدينة غربية ومتقدمة ذات طابع عالمي بحيث يمكن لتنتائجها أن تختلف باختلاف الثقافات والظروف.

لذلك، أوصى التقرير بتنفيذ بضع تدابير لتعزيز مستوى السعادة في المدينة، كان من بينها تنظيم فعاليات تهدف إلى جمع الناس لتناول الطعام معاً نظراً لمعاناة 15% من السكان من الوحدة، بحيث يقوم المتطوعون بالتحضير لوجبات العشاء المشتركة في حين يقوم مجلس المدينة بدوره بتوفير الغرف والدعم الاقتصادي لذلك. كما قامت المدينة في سياق مبادرة أخرى بإنشاء مؤسسة تطوعية تضم متطوعين من كبار السن ممن يشعرون بالوحدة يقومون من خلالها بلعب دور الجد أو الجدة لأسر أخرى تضم أطفالاً صغاراً لمساعدتهم في حياتهم وملء الفراغ الذي تركه الجد أو الجدة الأصليين.

أظهرت هذه المبادرة فائدة خاصة بالنسبة لأولياء الأمور الذين لا يسمح لهم وقتهم بالاعتناء بأطفالهم فضلاً عن الأسر التي غاب عنها الجد أو الجدة الأصليين، لم تقتصر الفائدة من هذه المبادرات على مساعدة العائلات على تحقيق التوازن في حياتها اليومية فحسب، بل تعدتها إلى منح المتطوعين من كبار السن مغزى للحياة ومساعدتهم في التواصل الاجتماعي مع الآخرين.

وفي إطار مبادرة أخرى أطلق عليها «مرحباً أيها الجار»، قام مسؤولو مدينة فانكوفر عام 2017 بإجراء دراسة سعت إلى استكشاف الوسائل التي يمكن من خلالها تحسين أوضاع الأحياء في المدينة وتسييل الضوء على

الشكل رقم 1: العوامل الشائعة في المباني الرائجة، حسب تقرير مبادرة «مرحباً أيها الجار» (City of Vancouver, 2018)



5.7 الاقتصاد والمهارات

الاقتصاد والمهارات: يعد توفر الفرص الاقتصادية بما فيها التعليم والتعلم المستمر من بين الأسباب الرئيسية لانتقال الناس إلى المدينة.

يقوم بعض السكان في مدينة فانكوفر بجمع المواد القابلة لإعادة التدوير كالزجاجات والعلب المعدنية من حاويات المدينة لقاء مقابل مادي في شكل من أشكال الاقتصاد غير الرسمي مستخدمين أية وسيلة نقل تتوفر لديهم، كالدراجات الهوائية وعربات التسوق، في نقل هذه المواد في أرجاء المدينة. إلا أن هذا الأمر لا يلقى الاحترام من قبل غيرهم من السكان في ظل جهلهم أهمية ما تقوم به هذه الفئة من الناس بنقل المواد القابلة لإعادة التدوير بعيدًا عن مكبات النفايات. يهدف مشروع جامعي النفايات إلى تغيير هذه النظرة ومساعدة هذه الفئة من الناس على صون كرامتها والعمل على نحو أكثر كفاءة إذ يسعى القائمون عليه إلى «تحسين ظروف عمل هؤلاء الناس لتحقيق الفائدة لهم ولمؤسسات المدينة والمجتمع على حد سواء» (BinnersProject.org).

ساهم هذا المشروع في تحسين صورة هذه الفئة من الناس في أعين المجتمع من خلال توعية الناس بأهمية ما يقومون به وإنشاء نظام عمل متكامل خاص بهذا الأمر يضيفي عليه نوعًا من الصفة الرسمية، كما ويسمح موقعه الإلكتروني للمواطنين بطلب خدمة جمع النفايات أو فرزها أو ترك المواد القابلة لإعادة التدوير في مواقع مخصصة لذلك لتسهيل عمل جامعي النفايات وعلاوة على ذلك، يقوم فريق المشروع بعقد اجتماعات أسبوعية لجامعي النفايات في المدينة. عادة ما يستخدم جامعو النفايات العربات وسلال التدوير وعربات التسوق وغيرها من الحاويات في نقل المواد التي يجمعونها،

إلا أن المشروع قام (بناءً على ملاحظاتهم) بابتكار عربة مخصصة تسهل عملهم وتجعله أكثر أمانًا وتقلل من احتمال تعرضهم للإصابات الجسدية خلاله. ليس هذا فحسب، بل يخطط القائمون على المشروع أيضًا لإنشاء نظام لتشارك عربات جمع النفايات على نحو مشابه لنظام تشارك الدراجات الهوائية. تجدر الإشارة إلى أن هذا المشروع التطوعي الحائز على عدد من الجوائز يتلقى الدعم من عدد من المؤسسات والجهات المتبرعة في المدينة، إلى جانب الدعم الكبير الذي يقدمه له جامعو النفايات أنفسهم وأفراد المجتمع كذلك. ولا يقل أهمية عن ذلك قدرة المشروع على تغيير النظرة الاجتماعية السلبية للاقتصاد غير

الرسمي وتعزيز جودة الحياة الجسدية والنفسية للأفراد المشاركين فيه.

5.8 الغاية والانتماء

الغاية والانتماء: يحتاج الناس للشعور بوجود مغزى من حياتهم، بما في ذلك شعورهم بالهدف والانتماء.

على الرغم من كون هذا الموضوع خليطاً من مواضيع أخرى تطرقنا إليها سابقاً، إلا أنه لا بد لنا من تناوله هنا بشكل منفصل. حيث تتجسي الغاية في «الشعور بالانتماء أو العمل لصالح شيء ما تؤمن بأنه أكبر منك»، الأمر الذي أثبت دوره الكبير في تحقيق جودة الحياة (Seligman, 2011, p. 17).

لا شك في أن الشعور بالانتماء يلعب دورًا أساسيًا في استقرار الصحة النفسية (Hagerty, Lynch-Sauer, Patusky, Bouwsema, & Collier, 1992)، إذ أن «الشعور بالهوية المجتمعية والانتماء للمجتمع» دوره الكبير في تحقيق جودة الحياة في المجتمع (ODPM, 2004, p. 20).

وفقًا لتقرير إيفان الحكومي البريطاني (The UK Government's Egan Review)، بحيث ينعكس غياب الشعور بالانتماء سلبيًا على جودة الحياة ويلعب دورًا كبيرًا في زيادة نسب الاكتئاب (Choenarom, Williams, & Hagerty, 2005). فعلى سبيل المثال، لوحظت الأهمية البالغة لمشاعر الانتماء الإيجابية لدى المهاجرين نظرًا لدورها في مساعدتهم على الاندماج في مجتمعاتهم الجديدة وشعورهم بالترحاب فيها (Kitchen, Williams, & Gallina, 2015).

إضافة إلى ذلك، تنطوي العديد من الأمثلة الواردة في هذا الفصل على إشارات إلى مسألة الشعور بالانتماء والغاية، منها: تصميم بعض البلدات مثل بلدة سيسايد فلوريدا لتعزيز الشعور بالترابط المجتمعي (التصميم الحضري)، وتشجيع الناس على ركوب الدراجات الهوائية بشكل جماعي في أرجاء المدينة كما في بوغوتا (الصحة والحياة المتوازنة)، وتنفيذ بعض الفعليات على مستوى المدينة كما في أسبوع المعرفة في ملبورن (الثقة)، وصون كرامة العمال من الأقليات (الاقتصاد والمهارات)، والمشاركة في وضع الميزانيات في هاليفاكس وضمان حصول الأشخاص من ذوي الإعاقة على خدمات تسمح لهم بالاستفادة من كافة مرافق المدينة بسهولة (التسامح والشمولية). تُسلط جميع هذه الأمثلة الضوء على الوسائل التي يمكن من خلالها تنمية الشعور بالانتماء والشعور بالهدف، ولا سيما عندما يكون لدى الناس فرصة لمشاركة تجاربهم التي تتعلق بأمور «أكبر» منهم. لذا فإنه من الهام جدًّا

محتسبة (Choice Architecture) لتشجيع الناس على اختيار الأفضل. يستند برنامج المدن السعيدة على مبدأ تخطيط السياسات وتنفيذها على المدى القصير/المتوسط والطويل، بحيث لا بد للمدن من الاستثمار على جميع المستويات وصولاً إلى المخزجات الشاملة والمستدامة.

ولكن، ما الدروس العامة المُستفادة التي يمكن لها أن تقود إلى تحقيق التغييرات المستدامة؟ اشتملت الأمثلة التي تطرقنا لها فيما سبق مجموعة من الدروس العامة التي يمكن الاستعانة بها في تطوير المبادرات والسياسات الجديدة، كان من أهمها تمكين الناس ومساعدتهم على تحمل المسؤولية، كما في مثال المشاركة في وضع الميزانيات في هاليفاكس ومسابقة الابتكار المفتوح في ملبورن التي تمنح الناس فرصة للمشاركة في الابتكار، كما في المراكز الثقافية في كل من فانكوفر ودبي التي يساهم الناس من خلالها في تطوير ثقافة مدينتهم. تُظهر هذه الأمثلة أيضًا الطريقة التي يساعد فيها توظيف أفكار السكان ومقترحاتهم أنفسهم هذه المبادرات على تحقيق الاستدامة فضلًا عن دور تلبية احتياجاتهم الآنية في التأثير على المجتمع.

إضافة إلى ذلك، توضح هذه الأمثلة المنهج الناجح الذي يدعو إليه بعض مخططي المدن الفاعلين مثل جاين جاكوبس (1961) والمكون من خليط من المنهجيات التي تتجه صعودًا ونزولًا لبناء المجتمعات الناجحة، بحيث يلعب مجلس المدينة دور المحفز في «مشروع المدينة».

فما أن يقوم مجلس المدينة على سبيل المثال بتحقيق الأمن فيها وتنظيم مجموعة من النشاطات من مثل فعالية «سيكلوفيا» (Ciclovia) لركوب الدراجات الهوائية، يُصبح بإمكان الناس تخصيص المساحات العامة لتصبح ملكًا لهم بطريقة تؤدي إلى سلسلة من الفوائد تغني الثقافة المحلية وتعزز الاقتصاد، تمامًا كما حصل في الاستثمار طويل الأمد في بلدية ملبورن لاستصلاح الشوارع وإفراجها من السيارات وإنشائها المزيد من المساحات الخضراء والمساحات المخصصة للمشاة. قامت بعض المدن مثل مدينة كيتو باستخدام مجموعة من البيانات لخدمة هذه التحوّلات، وهو ما يظهر جليًا في الطريقة التي قامت من خلالها بإعادة تنظيم قطاع المواصلات فيها.

كما أظهرت العديد من الأمثلة الأخرى أهمية محور النشاط الاجتماعي بوصفه أحد العوامل المساعدة الرئيسية التي ساعدت الناس على التفاعل مع بعضهم أكثر، كما في معايير التصميم الخاصة ببلدة سيسايد

لمسؤولي المدن الاهتمام بشكل خاص بهذا النوع من النشاطات والتركيز على دعم المواطنين ومساعدتهم على المشاركة في تحقيق سعادة مدينتهم.

6 الخاتمة

رُكّز هذا الفصل على استكشاف الوسائل التي يمكن من خلالها تحسين مستويات السعادة في المدن باتباعه منهجًا عمليًا يتكون من مرحلتين أساسيتين: تم في أولها مراجعة الأدبيات بحثًا عن المواضيع والمحاوِر الشاملة إلى جانب الممارسات والأنشطة الناجحة في مدن العالم. ليتم من بعدها تحويل النتائج إلى أداة استُخدمت في ربط المحاور بعضها ببعض تسهيلًا لعملية مناقشتها وفهمها بصورة كاملة. أما المرحلة الثانية فركزت على إيجاد الأمثلة من مختلف أرجاء العالم لشرح كل محور من محاور هذه الأداة ليكون بالإمكان تفسيرها عمليًا، فضلًا عن التركيز على بعض النشاطات المُحددة ودراسة أثرها على جودة الحياة في سياق كل محور. خلصت هاتان المرحلتان إلى تطوير هذه الأداة المرتبطة بالنشاطات (المادية والمفاهيمية) المتعلقة بالتصميم كما بالعوامل (الخارجية والداخلية) المساعدة على تحقيق السعادة. ولكن، كيف يمكن لهذه الأداة أن تساعد المسؤولين في المدن على التعامل مع موضوع جودة الحياة وترتيب أولوياتهم من حيث النشاطات والسياسات المتعلقة بها؟ من الجوانب المفيدة في فهم هذه الأداة تسليطها الضوء على نطاقين زمنيين: قصير/متوسط وبعيد، إذ تقود المحاور المرتبطة بفئة التصميم إلى عوائد واضحة قصيرة/متوسطة الأمد

تتيح تحقيق المنافع المبكرة فيما يتعلق بجودة حياة الناس باستثناء محور الثقافة الذي يتأخر تحقيق فوائده الأعمق والأكبر ولو كان بالإمكان تحقيق الجزء المرئي إلى جانب بعض الفوائد المرجوة منها باكراً بعض الشيء، في حين ترتبط قائمة العوامل المساعدة بالتغييرات الأعمق التي تساهم في تغيير النسيج الثقافي لمجتمع المدينة بحيث تكون الوسائل المستخدمة فيها حساسة للاختلافات الثقافية حول العالم. ليست السعادة في نهاية الأمر إلا خيارًا، ولا بد للناس من المبادرة والمشاركة في هذه العوامل المساعدة إذا ما أرادوا جني الثمار.

يجب على إدارة المدينة أن توضح هذه الفكرة لسكانها وأن تساعدهم وتسهل عليهم الاستفادة من العوامل المساعدة الخارجية والمشاركة بفاعلية في إحداث التغييرات الداخلية في مواقفهم وتصوراتهم، الأمر الذي يمكن تحقيقه بتصميم مدن فيها نظام خيارات

فلوريدا ومبادرة «مرحبًا أيها الجار» (Hey Neighbor) في فانكوفر وبرامج الإرشاد الأسري في الدنمارك ومبادرة إعادة تصميم المتنزه في مدينة مانشستر في المملكة المتحدة، فضلاً عن فعالية سيكلوفيا في بوغوتا ذات الجانب الاجتماعي القوي الذي ساهم في تعزيز ما جناه الناس من النشاط البدني.

يجب على المسؤولين في المدن التركيز على فكرة جمع الناس معًا وتحفيز التفاعل فيما بينهم بالاستفادة من بعض هذه الأمثلة التي تسلط الضوء على «المدينة الاجتماعية الذكية» التي تستخدم البيانات والأساليب المبتكرة لتلبية احتياجاتها الاجتماعية وتحقيق سعادة سكانها.

7 الملحق: أداة التقييم

إعطاء المستخدمين صورة واضحة ودقيقة حول مدى مساهمة مشاريعهم في سعادة المدينة وجودة الحياة فيها ما يسمح لمدراء المشاريع بتعديل مشاريعهم وتحسينها لتعزيز مستوى كفاءتها وفعاليتها.

إضافة إلى ذلك، تساهم هذه الأداة في دعم عملية التخطيط واتخاذ القرارات في القطاعين العام والخاص بإتاحتها المجال أمام المؤسسات لتعديل مشاريعها وإطالة أمدها وتعزيز أثرها على السعادة (على أن تشمل إصداراتها القادمة السياسات أيضًا)، الأمر الذي يساعد على تحقيق مستويات جودة حياة مستدامة طويلة الأمد في المدن الذكية وتجنب التركيز على المنافع قصيرة الأمد فيما يتعلق بجودة الحياة والسعادة.

وعلى الرغم من تصميم هذه الأداة بحيث تلائم مدينة دبي واستنادها إلى البيانات المأخوذة من سكانها على وجه الخصوص، إلا أننا قمنا بمشاركتها مع جمهور أوسع لتسليط الضوء على الأسلوب والمبادئ العامة التي يمكن استخدامها في تحديد أولويات مشاريع السعادة وجودة الحياة. للمزيد من المعلومات يرجى زيارة الرابط:

smartdubai.ae/happinessagenda

يُدرِك المسؤولون في المدن جيدًا أهمية تنفيذ المشاريع والمبادرات التي تساهم في تعزيز سعادة مدنهم وتدعم برنامج جودة الحياة واستراتيجيتها. بيد أن السؤال الذي يجب طرحه في هذا الصدد هو: كيف يمكن اختيار المشاريع ذات الأولوية في هذا الصدد على نحو فعال وصحيح بناءً على الموارد المتاحة وغيرها من المعايير الأخرى؟ للإجابة على هذا السؤال، قام مكتب المدينة الذكية في دبي بالتعاون مع جامعة أكسفورد ومؤسسة غالوب لتطوير مؤشر السعادة الذكية. يوفر هذا المؤشر الذي جرى تصميمه استنادًا إلى تحليل البيانات الكمية التي جمعتها مؤسسة غالوب رابطًا ما بين السعادة والأبعاد الستة للمدينة الذكية المستخدمة في تصنيف المدن الذكية والتي تشكل الأساس الذي تقوم عليه استراتيجية دبي الذكية 2021 وتشمل:

الاقتصاد والناس والمجتمع والحوكمة والتنقل والبيئة والعيش. وما أن تم التحقق من صحة هذا الرابط بين تصنيف الناس لأبعاد المدينة ومستوى سعادتهم الكلي، انتقل المشروع إلى المرحلة التالية لتطوير أداة لاتخاذ قرارات أطلق عليها «أداة تقييم السعادة للمشاريع الذكية».

فاستنادًا إلى بيانات أخذت من عينة نموذجية ضمت أكثر من 4,300 من السكان المقيمين في دبي (من كافة الفئات السكانية بما في ذلك الوافدين والمواطنين)، تأخذ الأداة بعين الاعتبار مؤشرات الأداء الرئيسية المختلفة المرتبطة بالأبعاد الستة لاستراتيجية المدينة متيحة إمكانية التوزين (Weighting) بناءً على العلاقة ما بين مؤشرات الأداء الرئيسية ومستوى سعادة الأفراد الذين تضمهم هذه العينة، كما تأخذ الأداة بعين الاعتبار مجموعة أخرى من العوامل في حساب قيمة مؤشر كل مشروع، من بينها عامل التكيف الذي تحاول الأداة من خلاله معرفة المدة التي ستدوم المنافع خلالها وسرعة اعتياد الناس على المشاريع أو التحسينات الجديدة على الخدمات. أخيرًا، تقوم الأداة استنادًا إلى تكلفة المشروع قيد التقييم بحساب نسبة الفعالية إلى التكلفة، والتي تمثل نسبة السعادة المتوقعة التي يحصل عليها الفرد مقابل كل وحدة نقدية منفقة.

ويقوم المستخدمون بالإجابة على مجموعة من الأسئلة عبر منصة إلكترونية بسيطة، لتقوم الأداة بحساب النتيجة ونسبة الفعالية إلى التكلفة متيحة لهم الاطلاع على النتائج ومقارنتها بسواها من المشاريع وفهم نتائجها. تساهم هذه المخرجات في

Thinking about the economic impact of the project, to what extent will it have effects across the following areas?

Details	Reset All	Impact			Strength		
		None	Positive	Negative	Weak	Medium	Strong
1	Entrepreneurship	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2	Innovation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3	Private Sector Efficiency	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4	Poverty & Inequality	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5	Unemployment	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6	Productivity & Growth	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Time (Months)



Gender Split



Age



Segment



Government People

Summary

Cost Effectiveness Ratio **4.2**

Smart Happiness **5.7**

APPROVAL REQUIRED

5 days ago | Dated: 12-06-2017

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed do eiusmod tempor inc ut labore et dolore magna aliad minim veniam, quis Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, sed do eiusmod tempor inc ut labore et dolore magna aliad labore et et dolore.



صورة رقم 6: صور لاداة تقييم مشاريع السعادة الذكية تظهر إحدى شاشات إدخال البيانات (إلى اليسار) والنتيجة النهائية للتقييم (إلى اليمين).

المراجع

- City of Quito. (2017a). Eco-Efficiency Tool (EET). Retrieved from <http://sthv.quito.gob.ec/portfolio/eco-eficiencia2/>
- City of Quito. (2017b). *Resilient Quito: Resilience Strategy - Metropolitan District of Quito*. Retrieved from <http://www.100resilientcities.org/wp-content/uploads/2017/10/Quito-Resilience-Strategy-PDF-English.pdf>
- City of Vancouver. (2018). Hey Neighbour! Exploring sociability in multi-unit buildings in Vancouver. Retrieved from <https://vancouver.ca/people-programs/hey-neighbour.aspx>
- CRS/EU. (2007). Smart cities - Ranking of European medium-sized cities. Vienna UT: Centre of Regional Science.
- Daumann, F., Heinze, R., Römmelt, B., & Wunderlich, A. (2015). An Active City Approach for Urban Development. *Journal of Urban Health*, 92(2), 217-229. doi:10.1007/s11524-014-9929-9
- Delaney, H. (2018). *Perpetual Guardian's 4-day workweek trial: Qualitative research analysis*. Retrieved from https://www.4dayweek.co.nz/s/Final-Perpetual-Guardian-report_Dr-Helen-Delaney_July-2018.pdf
- Dovey, K., Adams, R., & Jones, R. (Eds.). (2018). *Urban Choreography: Central Melbourne 1985-*. Melbourne: Melbourne University Press.
- Fainstein, S. (2010). *The Just City*. London: Cornell University Press.
- Florida, R., Mellander, C., & Rentfrow, P. J. (2013). The Happiness of Cities. *Regional Studies*, 47(4), 613-627. doi:10.1080/00343404.2011.589830
- Forbrukerrådet. (2016). *Health and fitness apps violate users privacy*. Retrieved from The Norwegian Consumer Council (Forbrukerrådet): <https://www.forbrukerradet.no/side/health-and-fitness-apps-violate-users-privacy/>
- Forbrukerrådet. (2018). *Deceived by Design: How tech companies use dark patterns to discourage us from exercising our rights to privacy*. Retrieved from The Norwegian Consumer Council (Forbrukerrådet): <https://fil.forbrukerradet.no/wp-content/uploads/2018/06/2018-06-27-deceived-by-design-final.pdf>
- Franco, J. T. (2016). How Schønher is Transforming Aarhus with Experimental Urban Interventions. Retrieved from <https://www.archdaily.com/781124/temporarily-changing-the-city-experimental-urban-spaces-in-aarhus-denmark>
- Friedman, A. (2000). Preferences of first-time buyers of affordable housing: evidence from Grow Homes in Montreal, Canada. *Canadian Journal of Urban Research*, 9(1).
- Friedman, A. (2001). *The Grow Home*. Montreal: McGill-Queens's University Press.
- Future Cities Catapult. (2018a). CityZen - Helping Provide Targeted Healthcare Through Data. Retrieved from <https://futurecities.catapult.org.uk/project/cityzen-health-data-protection/>
- Future Cities Catapult. (2018b). Clean Air Technology. Retrieved from <https://futurecities.catapult.org.uk/project/cleanairtech/>
- Gebreselassie, E. (2018). In bid for healthier cities, Ethiopia aims to boost urban green. Retrieved from http://www.thisisplace.org/i/?id=54b9db42-ba8e-4849-bc66-9ceaa8823bc8&utm_source=Newsletter&utm_medium=Email&utm_campaign=Place
- Ainge Roy, E. (2018). 'No downside': New Zealand firm adopts four-day week after successful trial. Retrieved from <https://www.theguardian.com/world/2018/oct/02/no-downside-new-zealand-firm-adopts-four-day-week-after-successful-trial>
- Aked, J., Thompson, S., Marks, N., & Cordon, C. (2008). *Five ways to wellbeing: The evidence*. Retrieved from Londong, England: <https://neweconomics.org/2008/10/five-ways-to-wellbeing-the-evidence>
- Al-Azzawi, A. (2013). *Experience with Technology: Dynamics of User Experience of Mobile Media Devices*. London: Springer.
- Al-Azzawi, A. (2019). Dubai Happiness Agenda: Engineering the Happiest City on Earth. In W. A. Samad & E. Azar (Eds.), *Smart Cities in the Gulf: Current State, Opportunities, and Challenges*. London: Palgrave Macmillan.
- Alter, L. (2013). The Grow Home is back with these flatpack houses for Dutch first-time homebuyers. Retrieved from <https://www.treehugger.com/green-architecture/grow-home-back-these-flatpack-houses-dutch-first-time-homebuyers.html>
- Anderson, J., Ruggeri, K., Steemers, K., & Huppert, F. A. (2016). Lively Social Space, Well-Being Activity, and Urban Design: Findings From a Low-Cost Community-Led Public Space Intervention. *Environment and Behavior*, 49(6), 685-716. doi:10.17863/CAM.914
- Andhra Pradesh CRDA. (2017). *Amaravati Project*. Retrieved from <https://crda.ap.gov.in/APCRDADOCS/DataModuleFiles/Reports/01-1531APCRDAProjectReportEditionNo3StatusDecember2017.pdf>
- APA. (2005). Report of the APA Task Force on Urban Psychology Toward an Urban Psychology: Research, Action, and Policy. Washington, DC: American Psychological Association.
- Arup. (2016a). Cities Alive: Green Building Envelope.
- Arup. (2016b). Cities Alive: Towards a walking world.
- Arup. (2018). Cities Alive: Rethinking Cities in Arid Environments.
- Canada Mortgage and Housing Corporation. (1994). Sustainable Residential Developments: Planning, Design and Construction Principles (Greening the "Grow Home") (Vol. 15): Socio-economic Series.
- Choenarom, C., Williams, R. A., & Hagerty, B. M. (2005). The role of sense of belonging and social support on stress and depression in individuals with depression. *Archives of Psychiatric Nursing*, 19(1), 18-29. doi:10.1016/j.apnu.2004.11.003
- Chowdhury, S. (2018). Cafe buzz to combat crime. Retrieved from <https://www.telegraphindia.com/states/west-bengal/cafe-buzz-to-combat-crime/cid/1419874>
- City of Helsinki. (2018). Participation Game. Retrieved from <https://www.hel.fi/helsinki/en/administration/participate/channels/participation-model/participation-game/>
- City of Melbourne. (2017). *Green Our City: Strategic Action Plan 2017-2021*. Retrieved from <https://www.melbourne.vic.gov.au/SiteCollectionDocuments/green-our-city-action-plan-2018.pdf>
- City of Portland. (2009). 20-Minute Neighborhood. Retrieved from <http://www.portlandonline.com/portlandplan/index.cfm?a=288098&c=52256>
- City of Quito. (2014). #QuitoTeConecta. Retrieved from <http://www.quitoteconecta.gob.ec/>

e0153211. doi:10.1371/journal.pone.0153211

Litman, T. A. (2017). *Urban Sanity: Understanding Urban Mental Health Impacts and How to Create Saner, Happier Cities*. Victoria, Canada: Victoria Transport Policy Institute.

Maas, J., Verheij, R. A., Groenewegen, P., de Vries, S., & Spreeuwenberg, P. (2006). Green space, urbanity, and health: how strong is the relation? *Journal of Epidemiology & Community Health*, 60(7), 587-592. doi:10.1136/jech.2005.043125

Markovich, J., Slovincic D'Angelo, M., & Dinh, T. (2018). *Community Wellbeing: A Framework for the Design Professions*. Ottawa: The Conference Board of Canada.

Martin, A., Goryakin, Y., & Suhrcke, M. (2014). Does active commuting improve psychological wellbeing? Longitudinal evidence from eighteen waves of the British Household Panel Survey. *Preventative Medicine*, 69, 296-303. doi:10.1016/j.ypmed.2014.08.023

Maslow, A. H. (1987). *Motivation and Personality* (Vol. Third). New York: HarperCollins.

Mason, P. (2015). We can't allow the tech giants to rule smart cities. Retrieved from <https://www.theguardian.com/commentsfree/2015/oct/25/we-cant-allow-the-tech-giants-to-rule-smart-cities>

McCay, L., Suzuki, E., & Chang, A. (2017). Urban design and mental health in Tokyo: a city case study. *Journal of Urban Design and Mental Health*, 3(4).

McCurry. (2018). Japan urges overworked employees to take Monday mornings off. Retrieved from <https://www.theguardian.com/world/2018/aug/03/japan-overworked-employees-monday-mornings-off>

Ministry for the Environment. (2005). *The Value of Urban Design: The economic, environmental and social benefits of urban design*. Wellington, New Zealand: Ministry for the Environment.

MKW. (2018). City of Melbourne: Melbourne Knowledge Week. Retrieved from <https://www.melbourne.vic.gov.au/arts-and-culture/events-partnerships/melbourne-knowledge-week/Pages/melbourne-knowledge-week.aspx>

Municipality of Copenhagen. (2017). Flexible Working Time - Model and Process. Retrieved from <https://www.kk.dk/indhold/okonomiudvalgets-modemateriale/13062017/edoc-agenda/09200bbb-388e-47a9-852a-cc3f38cd6e5c/ad90cadd-8638-4b34-944d-489179b58b5e>

Nevejan, C., Sefkatli, P., & Cunningham, S. (2018). *City Rhythm, logbook of an exploration*. Delft: Delft University of Technology.

O'Hare, D. (2006). Urban Walkability in the Subtropical City: Some Intemperate Considerations from SEQ. In R. Kennedy (Ed.), *Subtropical Cities 2006 Conference Proceedings: Achieving Ecologically Sustainable Urbanism in a Subtropical Built Environment, 27 - 29 September 2006*. Australia, Queensland, Brisbane.

ODPM. (2004). *The Egan Review: Skills for Sustainable Communities*. Retrieved from <http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20070402093818/http://www.communities.gov.uk/index.asp?id=1502251>

OECD. (2017). *OECD Guidelines on Measuring Trust*. OECD Publishing. doi:10.1787/9789264278219-en

Global Council for Happiness and Wellbeing. (2018). *Global Happiness Policy Report Happy Cities in a Smart World*. NY: Sustainable Development Solutions Network - UN.

Habitat III. (2016). *New Urban Agenda*. Paper presented at the The United Nations Conference on Housing and Sustainable Urban Development.

Hagerty, B. M. K., Lynch-Sauer, J., Patusky, K. L., Bouwsema, M., & Collier, P. (1992). Sense of belonging: A vital mental health concept. *Archives of Psychiatric Nursing*, 6(3), 172-177. doi:10.1016/0883-9417(92)90028-H

Halifax South. (2018). *Paricipatory Budgeting*. Retrieved from <http://halifaxsouth.ca/pb/>

Hambleton, R. (2015). *Leading the Inclusive City - Place-based innovation for a bounded planet*. Bristol: The Policy Press.

Happiness Research Institute. (2013). *Dragør Lykkeregnskab 2013*. Retrieved from https://www.dragoer.dk/media/8524/converted_70646e6.pdf

Happy City. (2018). *Happy Homes: A toolkit for building sociability through multi-family housing design*. Retrieved from <https://thehappycity.com/resources/happy-homes/>

Harr, J. (2018). *Overview of the Perpetual Guardian 4-day (paid 5) Work Trial*. Retrieved from https://www.4dayweek.co.nz/s/Final-Perpetual-Guardian-report_Professor-Jarrold-Haar_July-2018.pdf

Helliwell, J., Shiple, H., & Barrington-Leigh, C. P. (2018). How Happy Are Your Neighbours? Variation in Life Satisfaction among 1200 Canadian Neighbourhoods and Communities *Working Paper 24592*: National Bureau Of Economic Research.

Helliwell, J. F., Huang, H., & Wang, S. (2016). New evidence on trust and well-being. *NBER Working Paper, No. 22450*. doi:10.3386/w22556

ISO-9241-11. (1998). *Guidance on Usability*.

ITU-T FG-SSC. (2014). *Focus Group on Smart Sustainable Cities: Smart sustainable cities: An analysis of definitions*. Retrieved from https://www.itu.int/en/ITU-T/focusgroups/ssc/Documents/Approved_Deliverables/TR-Definitions.docx

Jacobs, J. (1961). *The Death and Life of Great American Cities*. New York: Random House.

Jenkins, M. (2015). How a Colombian Cycling Tradition Changed the World. Retrieved from <https://www.bicycling.com/news/a20039854/how-a-colombian-cycling-tradition-changed-the-world/>

Kitchen, P., Williams, A. M., & Gallina, M. (2015). Sense of belonging to local community in small-to-medium sized Canadian urban areas: a comparison of immigrant and Canadian-born residents. *BMC Psychology*, 3(28). doi:10.1186/s40359-015-0085-0

Kohli, S. (2016). Raahgiri: Less honking, more bonding - How Gurgaon showed the way. Retrieved from <https://timesofindia.indiatimes.com/city/gurgaon/Raahgiri-Less-honking-more-bonding-How-Gurgaon-showed-the-way/article-show/51468982.cms>

Lappin, L. (2015). *The Soul of Place*. Palo Alto, CA: Travelers' Tales.

Larson, L. R., Jennings, V., & Cloutier, S. A. (2016). Public parks and wellbeing in urban areas of the United States. *PLoS*, 11(4),

- W3C. (2018). Web Content Accessibility Guidelines (WCAG) Retrieved from <https://www.w3.org/WAI/standards-guidelines/wcag/>
- Weiser, M. (1991). The Computer for the 21st Century. *Scientific American*, 265(3), 94-104. doi:10.1038/scientificamerican0991-94
- WHO Europe. (2006). *Physical activity and health in Europe: evidence for action*. Retrieved from http://www.euro.who.int/__data/assets/pdf_file/0011/87545/E89490.pdf
- Whyte, W. H. (1980). *The social life of small urban spaces*. Washington, D.C.: Conservation Foundation.
- World Habitat. (1999). The Grow Home, Montreal. Retrieved from <https://www.world-habitat.org/world-habitat-awards/winners-and-finalists/the-grow-home-montreal/>
- Wu, T. (2016). *The Attention Merchants: The Epic Scramble to Get Inside Our Heads*. New York: Knopf.
- Yeung, J. (2018). A New Zealand company tried a four-day work week. It was a 'resounding success'. Retrieved from <https://money.cnn.com/2018/07/19/news/economy/new-zealand-four-day-work-week-perpetual-guardian/index.html>
- OMJ. (2014). *Many Paths to a Home: Emerging Business Models For Latin America And The Caribbean's Base Of The Pyramid*. Retrieved from <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/6466/int630C.PDF>
- Open Streets. (2018). Big questions as Open Streets turns five. Retrieved from <https://openstreets.org.za/news/big-questions-open-streets-turns-five>
- Perpetual Guardian. (2018). 4 Day Week. Retrieved from <https://www.4dayweek.co.nz/background/>
- Picon, A. (2015). *Smart Cities - A Spatialised Intelligence*. Chichester: Wiley.
- Plas, J. M., & Lewis, S. E. (1996). Environmental factors and sense of community in a planned town. *American Journal of Community Psychology*, 24(109). doi:10.1007/BF02511884
- Seligman, M. E. P. (2011). *Flourish: A New Understanding of Happiness and Well-Being - and How to Achieve Them*. London: Nicholas Brealey Publishing.
- Sillero, R. M. (2011). Sevilla: una experiencia exitosa de promoción de la movilidad en bicicleta en el Sur de Europa. *Hábitat y Sociedad*, 3, 107-130.
- Speck, J. (2012). *Walkable City: How downtown can save America, one step at a time*. NY: North Point Press.
- StreetScore. (2018). *A tool to measure the quality of a place*. Retrieved from <http://dev.createstreets.com/wp-content/uploads/2018/07/StreetScore.pdf>
- Stutzer, A., & Frey, B. S. (2008). Stress that Doesn't Pay: The Commuting Paradox. *Scandinavian Journal of Economics*, 110(2), 339-366. doi:10.1111/j.1467-9442.2008.00542.x
- Tate, L., & Shannon, B. (Eds.). (2018). *Planning for AuthenticITIES*. Abingdon: Routledge.
- Ulrich, R. S. (1984). View through a window may influence recovery from surgery. *Science*, 224(4647), 420-421. doi:DOI: 10.1126/science.6143402
- UN. (2018). 68% of the world population projected to live in urban areas by 2050, says UN. Retrieved from <https://www.un.org/development/desa/en/news/population/2018-revision-of-world-urbanization-prospects.html>
- Unger, D. G., & Wandersman, A. (1985). The Importance of Neighbors: The Social, Cognitive, and Affective Components of Neighboring. *American Journal of Community Psychology*, 13(2), 139-169.

الفصل الثامن

اعتماد نهج جودة الحياة في الحكومة المركزية: آليات السياسة والأدوات العملية

مارتين دوران

رئيس مجلس "قياس السعادة"
مديرة الإحصاء وكبيرة الإحصائيين في منظمة التعاون
الاقتصادي والتنمية

كاري إكستون

رئيسة وحدة جودة الحياة والتقدم، منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية

تم إعداد الفصل بدعم من ماركو ميلا دي إركولي، وجوشوا موني جيلفرز، وميشال شينويل، منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية. واستفاد هذا الفصل أيضاً من الأفكار التي شاركها فريق خبراء منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بشأن استخدامات سياسة مقاييس جودة الحياة، الذي اجتمع في باريس في يونيو 2018، ويضم ممثلين عن الحكومات الوطنية في كولومبيا وفنلندا وألمانيا وإيطاليا ونيوزيلندا واسكتلندا وسلوفينيا والسويد والمملكة المتحدة، بالإضافة إلى المفوضية الأوروبية، ومؤسسة «كارنيغي ترست»، وزملاء منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية من مديرية الاقتصاد، ومديرية البيئة، ومديرية الإدارة العامة، وإدارة الإحصاءات والبيانات.



يقوم عدد كبير من الدول حالياً وبشكل روتيني بجمع ونشر لوحات تحكم وطنية لمؤشرات جودة الحياة (على سبيل المثال، دوراند، 2018). إن مجرد توفير معلومات حول جودة حياة الناس وتوزعها والتغييرات التي تطالها بمرور الوقت، يخدم ويؤدي إلى إعادة صياغة السياسات بعدة طرق بدءاً من إثراء النقاش العام وصولاً إلى تسليط الضوء على مجالات العمل ذات الأولوية. ومع ذلك، فلا يكفي الاعتماد على القول المأثور «ما يتم قياسه يتم إنجازه» (What Gets Measured Gets Done)، إذ أن الجهود الوطنية لقياس جودة الحياة تبقى في كثير من الحالات منفصلة بشكل كبير عن ممارسات السياسة. إذاً، ما هي الأمثلة العملية والإرشادات المتوفرة لأولئك الراغبين بتعزيز الصلة بين مبادرات جودة الحياة، وكيف يتم وضع سياسة وطنية وكاملة للحكومة؟ على سبيل المثال، حول قيام وزارة الخزانة باتخاذ قرارات حول أولويات التمويل، أو كيف يقدم مكتب رئيس الوزراء توجيهات سياسية استراتيجية طويلة الأجل، أو كيف تقيّم وزارة النقل خيارات مشاريع البنية التحتية الرئيسية؟ إن تقديم مثل هذا التوجيه يتطلب التعمق داخل عملية وضع السياسة، لتفحص عملية صنع القرار التي تتم في قلب الحكومة.

يتناول هذا الفصل كيفية دمج الأدلة المتعلقة بجودة الحياة في أعمال صنع القرار، من صياغة السياسات الفردية وتقديم المشورة والتحليل، وصولاً إلى قرارات التخطيط الاستراتيجي الرئيسية. ويبدأ ذلك من خلال استطلاع بعض الآليات العامة التي تم اعتمادها لتحفيز الاستخدام الأكبر لأدلة جودة الحياة بدءاً من إثراء مناقشات الموازنة وصولاً إلى إنشاء هياكل مؤسسية جديدة، وهي الخطوات التي سينظر فيها كبار المسؤولين سواء كانوا موظفين حكوميين أو مشرعين. وبمعكس ذلك، يتبنى النصف الثاني من الفصل منظوراً أكثر دقة يستطلع ما قد يعنيه نهج جودة الحياة بالنسبة لمحتلي السياسات العاملين داخل الإدارات الحكومية المركزية، وسينظر في قضايا مثل تأطير المشكلة وتحديد الاحتياجات ووضع جدول الأعمال وكذلك أدوات عدة مثل تقييم الأثر التنظيمي، وطرق الفحص الأخرى للسياسات والمقاربات الجديدة لتحليل التكاليف والفوائد.

يعتمد هذا الفصل إلى حد كبير على أمثلة عن الممارسة الحالية في الحكومة المركزية (الوطنية)، ولكن دون إهمال التقدم الهام الذي تم إحرازه في سياسة جودة الحياة في الحكومة المحلية (مثل: منظمة التعاون

يتطلب وضع جودة الحياة في صميم سياسة الدولة بيانات أفضل، لكن هذا وحده لا يكفي فهو يتطلب أيضاً إدراج جودة الحياة في الآلية الحكومية والأدوات المستخدمة لاتخاذ القرارات. لقد اتخذت عدة حكومات وطنية خطوات لتحقيق ذلك بما في ذلك دمج لوحات تحكم لمؤشرات جودة الحياة في اتخاذ القرارات الخاصة بالميزانيات واستراتيجيات التنمية الوطنية؛ واستخدام التشريعات لتأمين نهج قائم على النتائج في العمليات الحكومية؛ وإنشاء مؤسسات جديدة أو استحداث وظائف حكومية مسؤولة عن جودة الحياة.

يتطلب التعمق في هذا الأمر أيضاً إجراء بحث معمق والتمتع للاعتماد طرق يتم من خلالها صياغة السياسات وتقييمها. يتضمن هذا الأمر استخدام مقاييس ومعايير عالية لجودة الحياة لتحديد كيفية وضع أولويات السياسة وتقييم خيارات السياسات المعتمدة (مثال: من خلال تقييم الأثر التنظيمي، وتحليل التكاليف والفوائد، وغير ذلك من أدوات الرصد، أو التقييمات اللاحقة المحددة لكل حالة على حدة).

إن تحقيق كل ذلك يتطلب الاستثمار في هذا المجال، بما في ذلك بناء قدرات الخدمة العامة وتحويل ثقافات الممارسة داخل المؤسسات؛ ووضع قاعدة براهين تتعلق بجودة الحياة تبين الروابط بين النتائج على المستويات العليا وأدوات السياسة والنواتج التي يمكن أن تدفعها؛ وتعميم مفهوم جودة الحياة باعتباره «نهج شامل للحكومة» عوضاً عن البقاء في النطاق المنعزل لسياساتها الخاصة؛ وتحقيق التوازن الصحيح بين التعقيد الإضافي لنهج جودة الحياة متعدد الأبعاد، والقيود التي تفرضها القدرات والموارد التحليلية للحكومات.

لن يجري القيام بهذه الاستثمارات ما لم يقتنع القادة بأنها ستؤدي إلى اتخاذ قرارات أفضل في مجال السياسات وبالتالي تحسين النتائج بالنسبة للأفراد. إن هذا الأمر يعني تقييم الجهود الحالية بعناية لدمج مقاييس جودة الحياة بهدف تسليط الضوء على الظروف التي تبين أن الفوائد الناتجة تستحق تكبد تلك التكاليف. كما يعني ذلك تحديد مجالات السياسة التي لن يكون التركيز على الكفاءة الاقتصادية فيها وحده كافياً لتحقيق نتائج جيدة. وبالتالي فإن حالات الاختبار الواعدة لبناء نهج جودة الحياة ستكون هي المجالات المعقدة للسياسات حيث يوجد العديد من العوامل المتعلقة بجودة الحياة والتي يجب إدارتها، إلى جانب مجموعات مختلفة من الرابحين والخاسرين.

نهج جودة الحياة بطريقة أكثر منهجية في العمليات والإجراءات الحكومية المختلفة.

2.1. صياغة قرارات الموازنة

يعتبر تخصيص الإنفاق العام أداةً رئيسية لتحقيق أهداف السياسات، لذلك استهدفت عملية الموازنة العديد من الجهود لتوسيع عملية صنع القرار لتمضي إلى «ما وراء الناتج المحلي الإجمالي». يشمل هذا الأمر مراقبة لوحة تحكم مؤشرات جودة الحياة لوضع إطار (مسبق) لمناقشة الميزانية، واستكمال التقارير الاقتصادية والضريبية القياسية التي عادة ما ترافق الميزانية، وهي الممارسة التي تم اعتمادها في فرنسا منذ عام 2015 («مؤشرات الثروة الجديدة»، بقيادة مكتب رئيس الوزراء)، وفي إيطاليا منذ عام 2017 («الوثيقة الاقتصادية والمالية»، بقيادة وزارة الاقتصاد والمالية)، والسويد أيضاً منذ عام 2017 («تدابير جديدة لجودة الحياة»، بقيادة وزارة المالية أيضاً).

تتمثل الخطوة الأكثر طموحاً في تقييم مقترحات الميزانية لتأثيرها المتوقع على جودة الحياة، كجزء من عملية صنع القرار التي تنسقها عادة وزارة الخزانة أو وزارة المالية. على سبيل المثال، لقد تم في الوثيقة الاقتصادية والمالية الإيطالية لعام 2017، اختيار مجموعة فرعية مؤلفة من أربعة مؤشرات (الدخل الأسري القابل للتصرف، حصة دخل مجموعات الدخل الرئيسية الخمس، عدم استخدام اليد العاملة¹، انبعاثات غازات الدفيئة) إلى جانب الناتج المحلي الإجمالي، لإجراء تحليل أعمق. وقد شمل ذلك بشكل خاص تمريناً تجريبياً للخطة المستقبلية للأعوام الثلاث المقبلة، مع سيناريو خط الأساس (لا سياسة جديدة)، بالمقارنة مع سيناريو متوقع للتأثير الكلي لتدابير السياسة الجديدة التي أدخلت في الميزانية على مؤشرات النتائج الرئيسية المختارة (وزارة الاقتصاد والمالية الإيطالية، 2017).

وعلى مستوى أكثر تفصيلاً ولدعم «ميزانية جودة الحياة» لعام 2019، فقد أعدت وزارة الخزانة في نيوزيلندا نموذج تحليل التكاليف والفوائد الخاصة بها للطلبات المقدمة من الإدارات حول مقترحات الإنفاق كي تتضمن بشكل واضح اعتبارات جودة الحياة (راجع أيضاً القسم 3,4 أدناه). يتطلب هذا النموذج من الإدارات تحديد كيفية تأثير المبادرة المقترحة على جودة الحياة الناس عبر 12 مجالاً، بالإضافة إلى رؤوس الأموال الأساسية الأربعة التي تحافظ على استدامة جودة الحياة مع مرور الوقت (خزانة نيوزيلندا، 2018). بالإضافة إلى ذلك، تم دعم الأولويات الوزارية رفيعة المستوى لميزانية جودة الحياة لعام 2019 من خلال تقييم أدلة جودة الحياة، بما في

الاقتصادي والتنمية، 2014) والذي يمكن أن يؤدي بدوره إلى التغيير على المستوى الوطني. هذا وخلص تحليل الآثار السياسات لمؤشرات «ما وراء الناتج المحلي الإجمالي» التي وضعت في إطار مشروع إعداد المؤشرات البديلة في السياسات للاتحاد الأوروبي في مشروع «برين بوول» (BRAINPOOL)، إلى أن بعض أقوى براهين الآثار المتنامية هي موجودة على مستوى الحكومات المحلية (ويتبي، سيفورد وبييري، 2014). لذلك يمكن القول إن هناك بعض العمل الذي يتوجب على الحكومات الوطنية القيام به، وكما هو موضح أدناه، فقد تم اتخاذ بعض الخطوات الهامة في الأعوام القليلة التي تلت إعداد ذلك التقرير.

في جميع الأمثلة المذكورة من بلدان مختلفة في هذا الفصل، تُفهم جودة الحياة على أنها هيكل متعدد الأبعاد مثل الذي تم تقديمه في إطار عمل «كيف هي الحياة؟» (How's Life?) الصادر عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (2017). يشمل هذا الإطار جوانب موضوعية وذاتية لنواتج جودة الحياة الحالية (مثل: الدخل، الوظائف، الإسكان، المهارات، الجودة البيئية، الصلات الاجتماعية، السلامة وجودة الحياة الشخصية)، فضلاً عن الموارد والمخاطر على جودة الحياة في المستقبل (المتعلقة بمخزون رأس المال الطبيعي ورأس المال الاجتماعي ورأس المال الاقتصادي ورأس المال البشري). إن التركيز على كيفية توزيع النتائج في المجتمع - وليس فقط على متوسط النتائج - هو أيضاً أمر أساسي لتوجه قياس جودة الحياة (منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، 2017؛ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، 2018أ).

تمرّ معظم المبادرات الحكومية المركزية لتحقيق جودة الحياة في مرحلة مبكرة نسبياً من التطوير، وكثيراً ما يكون من الصعب تقديم تقييم كامل وعادل لفوائدها في هذا الوقت. وستكون هناك حاجة في المستقبل إلى تقييم أكبر لهذه المبادرات للمساعدة في تقاسم الممارسات الجيدة، وتحديد المجالات التي يرجح أن تشمل على أكبر عوائد الاستثمار.

2. آليات واسعة لدمج نهج جودة الحياة

سلط الإصدار الأول من التقرير العالمي لسياسات السعادة وجودة الحياة الضوء على زيادة استخدام مقاييس جودة الحياة في السياسة العامة (دوراند، 2018). لذا، ما هي الخيارات المتاحة للحكومات التي ترغب في تطبيق ذلك؟ يتناول القسم التالي خمس آليات واسعة تم استخدامها لدمج مقاييس وأطر

ذلك لوحة التحكم الخاصة بمؤشرات «إطار عمل معايير المعيشة» (Living Standards Framework) التي جمعتها وزارة الخزانة (2018ب).

يمكن لصيغ التمويل المستخدمة في بعض الأحيان لتخصيص الموارد في الحكومة أن تشمل مجموعة أوسع من معايير جودة الحياة، ومن أمثلة ذلك الميزانية المقترحة للاتحاد الأوروبي لـ «سياسة الترابط 2021-2027» (2021-2027 Cohesion Policy) (الاتحاد الأوروبي، 2018). ومن أجل تجسيد تطور الترابط الاقتصادي والاجتماعي في أوروبا منذ الأزمة المالية، فقد اقترحت الإدارة العامة للاتحاد الأوروبي للسياسة الإقليمية والحضرية (DG REGIO) تعديل طريقة تخصيص الأموال عبر المناطق الأوروبية، وجاء ذلك بعد مناقشة سلسلة من التقارير مع الأخذ بعين الاعتبار كيف يمكن إعادة تصميم الصندوق حول نطاق أوسع من الاحتياجات (مثال: فانديرموتن وفان هام، 2017؛ وباختلير، ومنديز، ويشلايد، 2017). بموجب الاقتراح، ستظل الأهلية المتعلقة بصندوق الترابط (Cohesion Fund) معتمدة على الدول الأعضاء التي يقل نصيب الفرد من الدخل القومي فيها عن 90% من متوسط الاتحاد الأوروبي، كما يؤدي الدخل دوراً كبيراً في كيفية تخصيص الأموال ضمن تلك الدول. ومع ذلك، يشمل الاقتراح أيضاً معايير جديدة لجميع المناطق التي تتلقى الأموال بناء على عوامل مثل بطالة الشباب، ومستويات التعليم، واستقبال المهاجرين ودمجهم خلال الفترة ما بين عامي 2014-2017، وانبعثات الكربون.

وبالتوافق مع دورها في مناقشة السياسات المركزة، فإن لوحات التحكم الخاصة بجودة الحياة التي أدخلت في مداولات الموازنة لا تشتمل في أغلب الأحيان سوى على عدد محدود من المؤشرات (10 في فرنسا، 12 في إيطاليا، 15 في السويد)، الأمر الذي يمثل مجموعة فرعية صغيرة من مجموعات المؤشرات واسعة النطاق و«التشخيصية» لجودة الحياة التي تقدمها عادة مكاتب الإحصاء الوطنية (مثل المؤشرات الـ 130 في إيطاليا) أو لدعم استراتيجيات التنمية الوطنية (راجع أدناه)؟. تختلف عملية اختيار هذه المجموعة الفرعية من المؤشرات من دولة إلى أخرى: ففي فرنسا استند الاختيار إلى استشارات عامة واسعة النطاق؛ وفي إيطاليا تم اتخاذ القرارات من قبل لجنة خبراء أنشأها رئيس الوزراء؛ في حين كلفت الحكومة في السويد هيئة الإحصاء السويدية بوضع إطار العمل بالتشاور مع المكاتب الحكومية (راجع دوراند، 2018 للمزيد من التفاصيل). وبصرف النظر عن منهجية

الاختيار المتبعة، فيجب أن تتمتع مجموعة المؤشرات بالشرعية والمصداقية والأولوية في صفوف صانعي القرار الرئيسيين والبرلمان والناخبين، إذ أنه في حال كان لديهم دافع سياسي أو اختاروا سرد قصة معينة فإن مثل هذا الإجراء يمكن أن يقلل من تأثيرهم.

وقد يكون التوقيت عاملاً مهماً آخر بالنسبة لوحات التحكم بالمؤشرات بهدف تحقيق الأثر المنشود. فقد تم في فرنسا على سبيل المثال نشر تقرير عام 2017 حول «مؤشرات الثروات الجديدة» (New Wealth Indicators) في فبراير من عام 2018، أي بعد نحو أربعة أشهر من مداولات البرلمان حول الميزانية والتي جرت في أكتوبر 2017. من ناحية يشير هذا الأمر إلى أنه بالرغم من التغيير بالإدارة منذ عام 2015 عندما جرى تقديم التقرير لأول مرة، فقد تم إضفاء الطابع المؤسسي على هذه الممارسة. ومن جهة أخرى، وبالرغم من استكمال المهمة إلا أن الغرض الأولي لها والمتمثل بإثراء مناقشات الموازنة والتصويت من قبل البرلمان لم يتحقق (باغنون، 2018).

تضيف عملية رفع التقارير استناداً إلى لوحة التحكم لمؤشرات جودة الحياة، قيمة سياقية كبيرة إلى الإجراءات المتعلقة بالميزانية، إلى جانب مستوى إضافي متعلق بالمساءلة يقدم بعض الإشارات حول ما إذا كانت سياسة الحكومة تدفع بالمجمل جودة الحياة الوطنية باتجاه إيجابي. ومع ذلك، فإن لوحة التحكم بحد ذاتها لا تؤدي بالضرورة إلى تحول في كيفية وصول واضعي السياسات إلى قراراتهم إذ أنه يمكن تجاهلها بسهولة. وعلى النقيض من ذلك، فإن تقييم مقترحات الإنفاق الفردية السابقة لتأثيرات جودة الحياة المتوقعة وليس مجرد تأثيراتها الاقتصادية والمالية من شأنه أن يمثل تحولاً جذرياً، إذ يمكنه أن يوضح المفاضلات وحالات تحقيق الفائدة لجميع الأطراف في نتائج جودة الحياة. وإن المضي قدماً بهذا إلى الأمام سيعني تطوير آليات جديدة لتقييم إجمالي الإنفاق، وليس فقط التحولات الهامشية للإنفاق التي نجدها في كل ميزانية.

يعتبر تطوير قاعدة الأدلة والأدوات اللازمة لتقييم آثار جودة الحياة في المقترحات، من التحديات الرئيسية أمام الدمج الأكبر لجودة الحياة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالميزانية. ويشمل هذا الأمر على وجه الخصوص طرق تحليل التكلفة والعائد (راجع أدناه)، وكذلك توقعات مختلف سيناريوهات السياسة التي طُبقت في إيطاليا حتى الآن فقط على مجموعة محدودة من المؤشرات التي يوجد بها أكبر قدر من المعرفة. كما يجب أن يخضع العبء التحليلي الناتج عن هذا التقييم الإضافي

عن مؤشرات جودة الحياة إلى جانب مؤشرات الاقتصاد الكلي والمالية. وسيتوجب على الحكومة بموجب هذا الاقتراح أن تختار أهداف جودة الحياة الخاصة بها، ولكن مسألة من يقرر ما هي المجالات التي ستُعدّ الخزنة التقارير عنها تركت مفتوحة نسبياً (مع وجود العديد من الخيارات المطروحة والتي تتراوح من تحديدها على نحو دقيق في القانون، إلى تركها لتقدير مسؤولي الخزنة).

يستهدف قانون أجيال المستقبل (Future Generations Act) لعام 2015 في ويلز (حكومة ويلز، 2015) جميع مستويات الحلقة السياسية. ودخلت البنود الرئيسية للقانون حيز التنفيذ قبل عامين مستفيدة من دعم واسع النطاق امتد لفترة 12 شهراً من المشاورات العامة⁴، وتطلب الأمر من جميع الهيئات العامة وضع سبعة أهداف لجودة الحياة في صلب عملية صنع القرار. وبالتالي يمكن اعتبار القانون غاية عامة ملزمة قانوناً يُشرف عليه مفوض أجيال المستقبل (Future Generations Commissioner) في ويلز، والذي يراقب ويرفع التقارير عن مدى تحديد الهيئات العامة المختلفة وتحققها ومراجعتها لأهداف جودة الحياة. ويتم بعد ذلك نشر المراجعة ومشاركتها مع الوزراء في ويلز.

ومن الفوائد الرئيسية لنهج وضع القوانين هو أنه يحفز التحوار والنقاش والوصول إلى مستوى من الإجماع؛ إذ لا يمكن تمرير التشريعات عادة إذا لم تحصل على دعم أغلبية المشرعين، كما أن تنقيح المقترحات يتم عبر عملية التعديل لضمان حصول التنقيح على دعم واسع. ويعتبر التشريع كذلك تدبيراً طويلاً الأجل نسبياً؛ ويجب على الإدارات المستقبلية أن تعدل أو تلغي التشريع إذا رغبت في إنهائه، ما يتطلب المزيد من الحوار والنقاش. ومن التحديات التي تتم مواجهتها في سياق جودة الحياة هو جعل التشريعات مرنة بما يكفي لاستيعاب الأولويات الجديدة وأن تكون في ذات الوقت مستندة إلى الغايات على نحو كافٍ يضمن لها القوة، ويؤدي في الواقع إلى تحسين عملية وضع السياسات. ويمكن استخدام آليات المساءلة الوطنية لهذا الغرض، إذ يساعد كل من المدقق العام ومفوض أجيال المستقبل في ويلز على سبيل المثال، في ضمان محاسبة الحكومة على أدائها فيما يتعلق بمتطلبات قانون أجيال المستقبل.

2.3. التخطيط الاستراتيجي وأطر الأداء

عادة ما يتم وضع لوحات تحكم لمؤشرات جودة الحياة لتعكس الطريقة التي تفكر من خلالها دولة ما بخصوص التقدم، وما الذي يعنيه التمتع بحياة جيدة. كما يعتبر تخطيط التطوير الاستراتيجي بدوره طريقة

للمقارنة مع فوائد هذه الممارسة، على الرغم من أن اشتراط تقييم تأثير جودة الحياة يمكنه أن يدعم جودة المشورات المقدمة بخصوص سياسات الخدمة العامة -كما سنرى ذلك لاحقاً- من خلال وضع وتوضيح منطوق تدخل واضح. وعلاوة على ذلك، فإن هناك إمكانية لتحقيق القيمة من توفير الأموال من خلال التوفيق بين عروض الأسعار و/أو دمج عروض الأسعار التي من شأنها أن تؤدي إلى دفعة كبيرة للنتائج، ومن خلال النظر عبر عدد من العروض المقدمة من مصادر مختلفة تؤثر جميعها على نفس نتيجة (نتائج) جودة الحياة، واختيار واحدة أو أكثر منها ذات الأثر الأكبر.

2.2. ضمان الاستمرارية والمساءلة من خلال التشريعات

يعتبر التشريع أحد الوسائل الممكنة لضمان إحداث تغيير طويل الأجل في الإجراءات والعمليات الحكومية، ولكسب الدعم السياسي من كل الأطراف للمبادرات. وتم في العديد من البلدان استخدام تشريع محدد «لتأمين» أوجه معينة من توجهات جودة الحياة التي تم تبنيها. إن القوانين المتعددة مثل قانون تمكين المجتمع الاسكتلندي (Scottish Community Empowerment Act) لعام 2015⁹؛ وقانون 2015-411 الفرنسي (French Law 411-2015) المعروف أيضاً باسم قانون «ساس» (Sas) على اسم إيفا ساس، المؤلفة الرئيسية للقانون وعضو البرلمان؛ وقانون الموازنة الإيطالي (Italian Budget Law) الذي دخل حيز التنفيذ عام 2016؛ تُلزم جميعها الحكومات بتقديم تقارير منتظمة عن مجموعة من مؤشرات جودة الحياة. وبجميع الأحوال فإن الهدف يتمثل بتشجيع واضعي السياسات على النظر في مجموعة أوسع من النتائج، بدلاً من طلب استخدام مجموعة مؤشرات محددة ما يتيح تغيير الأولويات كلما تغيرت الظروف. على سبيل المثال، يتوجب على الوزراء في اسكتلندا التشاور حول وتطوير ونشر مجموعة جديدة من النتائج الوطنية لاسكتلندا (National Outcomes for Scotland)، ومراجعتها مرة كل خمسة أعوام على الأقل، ومن ثم تقع على عاتق أي حكومة حالية مهمة تحديد النتائج.

تُجري الحكومة النيوزيلندية في الوقت الحالي مشاورات حول الآليات الممكنة لإدراج جودة الحياة في قانون المالية العامة لعام 1989 (الخزنة النيوزيلندية، 2018ب). هذا وتعمل التعديلات المقترحة على توفير المتطلبات (من أجل: 1) أن تحدد الحكومة كيف يمكن لأهداف جودة الحياة بالإضافة إلى الأهداف المالية للحكومية أن توجه دفة قراراتها المتعلقة بالموازنة؛ (2) أن تقدم الخزنة تقارير

الحياة التي جمعها المكتب الإحصائي الوطني يوفر أيضاً دعماً بعيداً عن المجال السياسي. وتم في بعض الحالات تضمين مطالب وضع مجموعة من الأهداف الاستراتيجية للحكومة بشكل رسمي في التشريع (راجع القسم 2,2 أعلاه)، ما يعني أنه على الرغم من قدرة الحكومات على تحديد أولويات جديدة، إلا أن عليها واجب تحديد التوضيح والتشاور حولها خلال إطار زمني محدد.

وبالنظر إلى طبيعتها الاستشارية، فإن استراتيجيات التنمية غالباً ما تكون مرتبطة بلوحات تحكم واسعة النطاق من الأهداف والتوجهات والمؤشرات، والتي تعكس وجهات نظر متعددة. على سبيل المثال، إن جدول أعمال الأمم المتحدة لعام 2030 يضم 17 هدف تنمية مستدامة، و169 غاية، ومجموعة متفق عليها من 232 مؤشراً لأغراض الرقابة العالمية. تعتبر هذه المؤشرات بدورها مزيجاً من النتائج والمدخلات والنواتج و«وسائل التنفيذ» والتزامات السياسة وغيرها. وبالنظر على مستوى مصغر أكثر، فإن «لوحات التحكم الرئاسية» الحالية في كولومبيا تضم 170 مؤشراً و21 هدفاً استراتيجياً؛ أما «إطار الأداء الوطني الاسكتلندي» لعام 2018 فيضم 11 نتيجة استراتيجية و81 مؤشراً. وإن اختصار وتلخيص هذه اللوحات للتواصل باختصار حول التقدم والنتائج قد يشكل تحدياً، ولكن من الضروري تجميعها واستخدامها. لذلك، فقد تم اختيار 30 مؤشر أداء فقط لتغطية 12 هدفاً تم تلخيصها على أنها ست أولويات استراتيجية وذلك في «استراتيجية التنمية الوطنية السلوفينية 2030». ويعزز هذا الحصر والتحديد التواصل المركز مع أصحاب المصلحة المعنيين، ولكنه يسهل بشكل أساسي على واضعي السياسة الفهم واكتساب رؤية واضحة ولمس الأولويات.

2.4. إنشاء هياكل مؤسسية جديدة

يوفر إنشاء مراكز أو هياكل مؤسسية جديدة لتعزيز استخدام أدلة جودة الحياة في الحكومة، طريقة واضحة لكسر حالة الجمود في الوضع الراهن. وتتراوح الأمثلة على الممارسات الحالية من إنشاء مراكز محددة رفيعة المستوى (مثال: تعيين وزير للسعادة في الإمارات العربية المتحدة)، وآليات مساءلة جديدة (مثال: تعيين مفوض أجيال المستقبل في ويلز)؛ وصولاً إلى إنشاء إدارة حكومية جديدة (مثال: أمانة بوين فيفير في إكوادور)، أو تشكيل وكالة منفصلة (مثال: مركز What Works لجودة الحياة في المملكة المتحدة). كما يمكن إسناد مسؤوليات جديدة كجزء من إصلاحات الهياكل القائمة، مثل إعطاء وزارة الخزانة أو وزارة المالية مسؤولية شاملة عن جودة الحياة أو الاستدامة (ويتبي،

يتم من خلالها تحديد أولويات محددة للتقدم الوطني على المدى المتوسط والطويل. وتشتمل قائمة الدول التي قدمت بوضوح أطر ومؤشرات جودة الحياة في تخطيط التطوير الاستراتيجي على كولومبيا (من خلال «لوحات التحكم الرئاسية» Presidential Dashboards التي وضعتها وزارة التخطيط الوطني)، والإكوادور (من خلال أهداف السياسة الواردة في «خطط المواطنين» Nationals Plans لبوين فيفير، ويتم تنفيذها من قبل وزارة التخطيط)، وباراغواي (التي اعتمدت «مؤشر التقدم الاجتماعي» Social Progress Index كأداة للرعاية الاجتماعية في خطة التنمية الوطنية 2030)، وسلوفينيا (في استراتيجية التنمية الوطنية السلوفينية 2030 Slovenian National Development Strategy، التي اعتمدها الحكومة السلوفينية في عام 2017).

يمثل إطار الأداء الوطني الاسكتلندي (Scottish National Performance Framework) مثالاً آخر على توضيح الأهداف الاستراتيجية للحكومة من خلال مجموعة واسعة من مؤشرات جودة الحياة والإدماج والاستدامة⁶. ويتم في فنلندا دعم النقاش الاستراتيجي في الحكومة من قبل المؤشرات الاستراتيجية لبرنامج الحكومة (Strategic Government Programme Indicators) التي تستخدم مجموعة متنوعة من البيانات بما في ذلك مقاييس جودة الحياة، ويتم تقديم مجموعة منها خلال جلسات الحكومة كل أسبوعين. يمكن أيضاً اعتبار أهداف التنمية المستدامة 2030 التي اعتمدها جميع الدول الأعضاء في الأمم المتحدة في سبتمبر 2015، إلى حد ما شكلاً من أشكال التخطيط التنموي ورصد الأداء، وتم تنظيمها حول مجموعة من أهداف جودة الحياة متعددة الأبعاد مع أهداف ومؤشرات محددة⁷.

غالباً ما تكون استراتيجيات التنمية الوطنية نتيجة لمشاورات مكثفة تهدف لكسب الدعم من مختلف قطاعات المجتمع بشأن الأولويات والأهداف. في سلوفينيا على سبيل المثال، تمت دعوة العديد من أصحاب المصلحة المعنيين لرسم معالم هذه العملية سواء في المراحل الأولية (مثال: المشاركة في تحليل ظرفي واستطلاع الآفاق)، مروراً بالتعليق على الاستراتيجية في سلسلة من الاستطلاعات والمناقشات، وصولاً إلى المراحل الأخيرة لهذه العملية⁸. إن ضمان الالتزام المستمر لمجموعة واسعة من الوكالات الحكومية والشركاء والمجتمع المدني، فضلاً عن الدعم السياسي من جميع الأطراف، ينبغي أن يساعد استراتيجيات التنمية على البقاء والاستمرار خلال الدورات الانتخابية والإدارات الجديدة. كما أن وجود مجموعة متفق عليها (مؤسسية) من مؤشرات جودة

وسيفورد، وبيري، 2014)، كما حدث إلى حد ما في نيوزيلندا في عهد وزير المالية الجديد الذي تم تعيينه عام 2017.

يمكن أن يكون إنشاء «هيئة رقابة» مستقلة مزودة بموارد لإجراء البحوث وإعداد التقارير بشكل منتظم وسيلة ناجعة لجعل الحكومات مسؤولة عن التزامات جودة الحياة، كما أنه وسيلة لضمان وجود «رائد» فعال يتسم بالحياد السياسي وقادر على بناء علاقات مستقلة مع أصحاب المصلحة المعنيين ووسائل الإعلام. ويعتبر المفوض البرلماني المعني بالبيئة في نيوزيلندا أحد أمثلة هذه المناصب، ومنصب أمين مظالم أجيال المستقبل الهنغاري الذي أنشئ عام 2008 هو مثال آخر. يقوم مفوض أجيال المستقبل في ويلز بدور شامل في الحكومة كما هو موضح في برنامج «فن الممكن» (Art of the Possible) الذي يدعم الهيئات العامة الأخرى لتحويل أعمالها على أساس يومي، وتحقيق أهداف جودة الحياة المنصوص عليها في قانون أجيال المستقبل 2015⁹.

إن إنشاء مراكز سياسية أو وزارات حكومية جديدة يوفر طريقة أخرى لرفع مستوى قضايا جودة الحياة في الحكومة. ففي دولة الإمارات العربية المتحدة على سبيل المثال، تم إلحاق وزيرة الدولة للسعادة وجودة الحياة (المعين في 2016) بكل من وزارة شؤون مجلس الوزراء والمستقبل ومكتب رئاسة مجلس الوزراء، وهي تقود البرنامج الوطني للسعادة وجودة الحياة¹⁰. من جهتها قامت حكومة الإكوادور في عام 2013 بإنشاء «أمانة الدولة للعيش الكريم» (State Secretariat for Good Living)، واستمرت المؤسسة لمدة تقل عن أربع أعوام، وخصصت لها ميزانية تقارب 12 مليون دولار أمريكي، ولكن تم حلها بعد تغيير الحكومة (راجع دوراند، 2018).

يقدم مركز (What Works) لجودة الحياة في المملكة المتحدة نموذجاً مختلفاً، إذ يتم العمل على بناء القدرات خارج نطاق الحكومة المركزية، وبدلاً من ذلك تقود النموذج وكالة خارجية مدعومة على أساس زمني محدود بالمنح البحثية والمساهمات المقدمة من الإدارات الحكومية. ويطرح المركز آلية لتوفير الخبرة والمعرفة الأكاديمية في عملية صنع القرار، مع التركيز على بناء قاعدة الأدلة عن جودة الحياة، وكيف يمكن أن تتأثر السياسات والبرامج، بالإضافة إلى توفير دورات التوجيه والتدريب العملي للمحللين داخل الحكومة وخارجها.

ومن السمات المشتركة لهذه الهياكل المؤسسية الجديدة هي طبيعتها الشاملة والمتكاملة، ونظراً لاتخاذ توجهات جودة الحياة متعددة الأبعاد التي تم تبنيها حتى الآن في عدة دول، لوجهة نظر كاملة للحكومة فإن تحديد القيادة في إدارة واحدة قد يشكل تحدياً (أو قد يكون غير مفيد). وغالباً ما يكون لمكتب الحكومة أو مكاتب رئاسة الوزراء دور تنسيقي، لا سيما بالنسبة للأولويات الحكومية العليا، ولكنه قد يفتقر إلى القدرة التحليلية المستمرة اللازمة لبعض التغييرات التي ينطوي عليها نهج جودة الحياة. وتعتبر وزارة الخزانة أو وزارة المالية موقعاً محتملاً آخر يتمتع عادة بإمكانيات تحليلية قوية، ومنظور حكومي كامل عندما يتعلق الأمر باعتبارات الميزانية، وليس بالضرورة بالنظر في التأثيرات الأوسع لقرارات السياسة (خارج نطاق للاقتصاد والآثار المالية). ومن ثم، فإن البديل هو إنشاء مركز أو كيان منفصل، يكون مسؤولاً عن توفير القيادة والتوجيه لجميع الإدارات بشأن قضايا جودة الحياة.

وبقدر ما تعطي الأطر المؤسسية الجديدة رؤية واضحة للمبادرات، فإن هذه الرؤية غالباً ما تكون مترافقة مع مخاطر، إذ أن أي حكومة جديدة ستسعى إلى إبراز قيامها بالتغيير، فإنها قد تختار حل هذه الأطر المؤسسية. أما التحدي الآخر فهو إلى أي مدى يمكن -من خلال خلق هيكل جديد- أن يكون هناك ضغط أقل على بقية الحكومة للنظر في نطاق أوسع لنتائج جودة الحياة. إن هذا الأمر قد يؤدي إلى آثار متفاوتة بدلاً من التغيير التحويلي المنشود في بعض الأحيان. على سبيل المثال: يشير ويتبي وآخرون (2014) إلى أن تعزيز نماذج أكثر رفقا بالبيئة في الاقتصاد وإنشاء وزارات جديدة معنية بالرفق بالبيئة -بصرف النظر عن جودة تصميمها- لا يمكن أن يكون هو الحل الشامل نظراً لأن هذا الأمر سيؤدي إلى عزل الاعتبارات المتعلقة بالاستدامة عوضاً عن دمجها في جميع جوانب وضع السياسات.

2.5. بناء قدرات وتوجيه الموظفين الحكوميين

غالباً ما توجد فجوة كبيرة بين مراقبة مجموعة من مؤشرات جودة الحياة وتحديد أدوات السياسة التي يمكن أن تحسن أداء تلك المؤشرات. إن تحديد وإثبات منطق التدخل الذي يمكن أن يربط أدوات السياسة بالنتائج اللاحقة هو أمر حاسم لجعل مفهوم جودة الحياة قابلاً للتطبيق في السياسة. وعادة ما يقع هذا الدور على عاتق موظفي الخدمة العامة الذين قد يكون لديهم القليل من المعرفة المسبقة أو التدريب في

أن يستغرق عدة عقود ليتم تبنيه بشكل كامل. وبعد مرور عشرة أعوام على إطلاق أول إطار وطني للأداء في اسكتلندا، فما زال المسؤولون يواجهون صعوبات مع كيفية جعله حقيقة يومية في جميع أرجاء تصميم الخدمة العامة وتنفيذها. لقد استغرق «إطار عمل معايير المعيشة» في الخزانة النيوزيلندية، الذي تم تطويره منذ عام 2011 وقتاً طويلاً (وزخماً قوياً للوزراء) ليصبح سمة أساسية لميزانية عام 2019، ومازالت الخزانة في المراحل المبكرة نسبياً لتطوير دعم مستويات أعلى من استخدام الإطار على نطاق واسع في المشورة المتعلقة بالسياسات.

وللمشاركة بشكل كامل في نهج جودة الحياة، وجعل الاستثمارات طويلة الأجل في الموارد أمراً لازماً لتحقيق هذا النهج، فإنه يجب أن يقتنع مدير الخدمة العامة بأن جودة الحياة هي أكثر من مجرد توجه عابر. الأهم من ذلك، يجب عليهم أن يكونوا قادرين على معرفة كيف يمكن لجودة الحياة أن تساعدهم على حل مشكلات السياسة وتقديم نصائح أفضل (تمت مناقشته أدناه). كما يعتبر تزويد الموظفين الحكوميين برؤية وخارطة طريق أمراً مهماً، لكن الأدوات الأكثر فعالية ستكون على الأرجح تلك التي جرى تصميمها بالتعاون مع مديري الخدمة العامة والمحللين أنفسهم. وقد يؤدي هذا الأمر إلى إحداث آثار في الخدمة، إلى جانب أنشطة أخرى للتوعية والتدريب. كما أن الروابط الوثيقة بالبحوث الأكاديمية على النحو المقدم من آليات مثل مركز (What Works) لجودة الحياة في المملكة المتحدة، تساعد أيضاً في إزاحة بعض أعباء جمع الأدلة عن عاتق المحللين الحكوميين. وفي الوقت نفسه، يمكن تعزيز المناهج الدراسية المقدمة في المدارس الحكومية وغيرها من برامج التدريب على الخدمة العامة لكي تشمل وسائل لإدراج منظور جودة الحياة في السياسة.

مقاييس جودة الحياة وتطبيقها. لقد تضمنت العديد من مبادرات جودة الحياة التي تقودها الحكومات الوطنية عنصراً من عناصر بناء قدرات الخدمة العامة، من خلال المبادئ التوجيهية والتدريب على سبيل المثال. وقد يشمل هذا الأمر تزويد المحللين بنصائح عملية حول الاختلاف الذي يمكن أن تحدثه جودة الحياة في الطريقة التي يتم بها تنفيذ مهامهم، وكيف يمكن لذلك أن يحسن جودة مشورتهم.

بصفتها أحد أوصياء التحليل الاقتصادي داخل الحكومة، فإن مهمة شرح كيفية تأثير جودة الحياة على معاينة وتقييم السياسات أقيمت في بعض الأحيان على عاتق وزارة الخزانة أو وزارة المالية. فقد تم في المملكة المتحدة على سبيل المثال تحديث دليل الخزانة «الكتاب الأخضر» (the Green Book) بشكل أكبر لتعزيز الدليل الموجود مسبقاً حول تحليل «جودة الحياة» (وزارة الخزانة، 2018). ويسلط «الكتاب الأخضر» الضوء على عدة خطوات لاستخدام جودة الحياة كمنظور رئيسي في عملية وضع السياسات: توفير مبررات التدخل؛ وخيارات الإدراج لتحقيق الأهداف من حيث التنفيذ والتمويل؛ واستخدام تقنيات التقييم الاقتصادي لحصر هذه الخيارات في «قائمة مختصرة»؛ وتحديد الخيار المفضل ومراقبته وتقييمه قبل وأثناء وبعد التنفيذ. كما توضح منهجية «الكتاب الأخضر» إمكانية استخدام المقاييس المباشرة لجودة الحياة من أجل تحليل فعالية التكلفة، وذلك عندما يكون من الصعب التحقق من التقييمات النقدية.

يهدف «دليل مواءمة السياسات الحكومية لتحقيق سعادة المجتمع» في دولة الإمارات العربية المتحدة (البرنامج الوطني للسعادة وجودة الحياة، الإمارات العربية المتحدة، 2017)، الذي أطلقته وزارة شؤون مجلس الوزراء والمستقبل، إلى إدخال علم السعادة في عملية وضع السياسة، واقتراح طرق مبتكرة لدمجها في السياسات العامة الحالية والمستقبلية ومن ثم تقييم تأثيره على سعادة وجودة حياة المجتمع¹¹». وبصفتها آلية لبناء القدرات، فإنه يحدد أولاً الرؤية لوضع السعادة الوطنية في قلب السياسة العامة مع توضيح إجراءات السياسة التي قد تكون ضرورية لتحقيقها؛ وثانياً، فإنه يحدد جميع إدارات الحكومة على مواءمة سياساتها عبر مجموعة من الأدوات التي يمكن أن تساعد في تحديد وتقييم أثره على الجوانب المختلفة لجودة الحياة الشخصية¹².

يؤثر نهج جودة الحياة على طريقة وضع ومعاينة وتقييم السياسات العامة (راجع أيضاً القسم 3)، كما يمثل تغييراً ثقافياً في أروقة الخدمة العامة ومن المحتمل

3. إدراج منظور جودة الحياة في أدوات محددة لتحليل السياسات

3.1. مجموعة أدوات تحليل السياسات: ما الفرق الذي يصنعه نهج جودة الحياة؟

اكتشف ويتبي وآخرون (2014) رد فعل يتمثل بأن العديد من الخبراء يشعرون بأن نهج جودة الحياة لا يقدم شيئاً جديداً لأن عملية وضع السياسات تتضمن بالفعل مجموعة متنوعة من الإحصاءات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية المختلفة. ويزيد هذا الأمر من أهمية توضيح كيف أن إضافة منظور جودة الحياة يمثل تحولاً من الوضع الراهن بالنسبة لأولئك الذين يقدمون المشورة السياسية للحكومات. تتمثل المساهمة الأولى في تعزيز نهج أكثر شمولاً وتكاملاً، حيث يتم تقييم السياسات عبر أرجاء الحكومة من حيث التأثير متعدد الأبعاد لجودة الحياة، بدلاً من العمليات الموازية التي تستخدم فيها الإحصاءات الاقتصادية لتقييم السياسات الاقتصادية، والإحصاءات الاجتماعية لأغراض اجتماعية. يتمثل الطموح هنا في استخدام جودة الحياة كإطار له هيكلية منظمة، لا سيما من أجل توضيح المفاضلات بين مختلف أبعاد جودة الحياة، وبمرور الوقت كذلك. المساهمة الثانية هي النظر في جوانب التجربة المعيشية للأشخاص مثل جودة الحياة الشخصية، والتوازن بين العمل والحياة، والترفيه، وجودة الوظائف، والروابط الاجتماعية، والثقة وغيرها من أشكال رأس المال الاجتماعي، والتي تغيب عادة عن التحليلات التقليدية. وأخيراً، فإن التركيز على توزيع نتائج جودة الحياة الحالية، خاصة على مستوى الأفراد والأسر، يتناقض أيضاً مع الممارسة القياسية التي غالباً ما تنظر في التأثيرات بالمجمل (مثال: بالنسبة للاقتصاد الكلي، وليس لمجموعات مختلفة من الأفراد)، أو في توزيع الدخل بدلاً من نتائج جودة الحياة الأخرى.

يلقي هذا القسم نظرة أعمق على مجموعة مختارة من أدوات السياسة التي يتم تطبيقها لدعم اتخاذ القرار الحكومي، وكيف يمكن أن يؤدي نهج جودة الحياة إلى إعادة صياغتها. إن الأدوات التي تم استعراضها هي التحليل الظرفي وتطوير منطق للتدخل؛ وتقييم الأثر التنظيمي وأدوات فحص السياسات الأخرى؛ وتحليل التكلفة والفوائد التي يمكن تطبيقها في كل من مرحلة التقييم المسبق، ومرحلة التقييم اللاحقة. ولا يمثل هذا سوى مجموعة مختارة من الآليات الممكنة التي يمكن تكييفها لتشمل مقاييس جودة الحياة، والأهم من ذلك فإنه يمكن استخدام تدابير جودة الحياة أيضاً

في مراقبة السياسات وتقييمها بطريقة تتجاوز أساليب تحليل التكلفة-الفائدة، لفحص «ما الذي يمكنه أن ينفذ» لتحقيق نتائج أفضل في جودة حياة الأفراد.

3.2. تحديد الاحتياجات ووضع جدول الأعمال: تحليل الموقف وتطوير منطق التدخل

تتجسد إحدى مزايا مؤشرات جودة الحياة متعددة الأبعاد في توفير صورة أكثر شمولاً وأكثر دقة لحياة الأفراد، ويمكن أن تكون لوحات التحكم واسعة النطاق لمؤشرات جودة الحياة التي طورتها مكاتب الإحصاء الوطنية (راجع دوراند، 2018) مفيدة بشكل خاص لتوفير تحليل ظرفي (أي تقييم مواطن القوة والضعف، والتوجهات، وعدم المساواة عبر مجموعة كاملة من أبعاد جودة الحياة) في المراحل الاستراتيجية أكثر من صياغة السياسات. ويشمل ذلك خطوات مثل تعريف الاحتياجات وتحديد الأولويات للعمل المتعلق بالسياسات (أي ما هي المشاكل وما هي الجهات المستهدفة وما هو التدخل). وبالعكس بعض أمثلة لوحة التحكم الخاصة بالميزانية التي تم بحثها سابقاً، فإن صياغة السياسات هي المرحلة التي يكون من الضروري فيها توافر لوحة تحكم كبيرة نسبياً من المؤشرات لأن الهدف هو تقصي الحقائق وتحديد المجالات المُقلقة غير المعروفة جيداً بصورة مسبقة. ومع ذلك وكما هو موضح أدناه، فإنه يجب تنظيمها بعناية، وفي بعض الأحيان تبسيطها إلى حد كبير في حال أريد أن يكون لها أثر مع بعض أنواع صانعي القرار.

وعلى مستوى أعلى وتجريدي أكثر، فإنه يمكن استخدام التحليل الظرفي لدعم وضع أجندة الحكومة طويلة الأجل (مثال: في سياق استراتيجية التنمية الوطنية، راجع 2,3 أعلاه). ومن أجل تحديد الأولويات الوطنية، فإنه يمكن استخدام التحليل الظرفي لجودة الحياة لإثراء النقاشات رفيعة المستوى التي تهدف إلى تحديد مجالات العمل الحكومي أو العوائق أمام التنمية (مثل النهج المعتمد في المراجعات متعددة الأبعاد لدول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية. مثال: منظمة التعاون والتنمية 2018ب). ويمكن أن تتم هذه المناقشة في الحكومة (مثل اجتماعات مجلس الوزراء)، والبرلمان (مثال: من خلال اللجان أو المناقشات البرلمانية)، وكذلك في المجال العام من خلال وسائل الإعلام أو ورش العمل، والموائد المستديرة لمحادثات القطاعات العام والخاص والقطاع الثالث بما في ذلك الأوساط الأكاديمية وغيرهم من الخبراء.

وعلى مستوى أكثر تحديداً وتخصصاً بالسياسات، فإنه يمكن استخدام منظور جودة الحياة لفهم الطرق

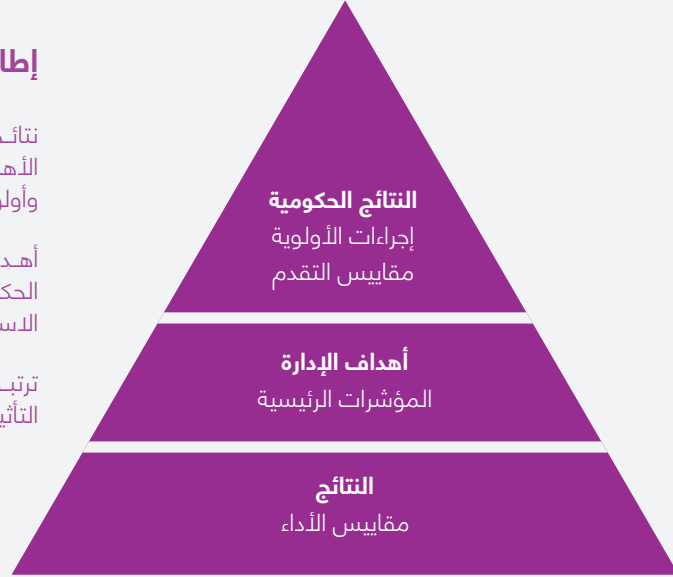
الشكل 1: التقريب بين برنامج "تطوير فكتوريا معاً" وأهداف ونتائج الإدارات.

إطار إدارة الموارد

نتائج حكومية رفيعة المستوى واسعة النطاق تدعم الأهداف طويلة الأجل، والمبادرات الحكومية الشاملة، وأولويات دورة الميزانية التالية.

أهداف الإدارات بما يتفق مع النتائج المرجوة من الحكومة. تتبناها الحكومة كجزء من عملية التخطيط الاستراتيجي المؤسسي السنوية.

ترتبط النتائج بأهداف الإدارات بوضوح. ويجب تحديد التأثير المتوقع للمبادرة الناتجة.



المصدر: أدامز، دي.؛ ووايزمان، جيه؛ (2003)، «إدارة المستقبل: دراسة حالة لبرنامج 'تطوير فكتوريا معاً'»، المجلة الأسترالية للإدارة العامة، العدد 62 (2)، الصفحات: 11-13، يونيو 2003.

إلى إدراك أن هيكل إدارة الأداء الحالي (الذي تضمن 150 ناتجاً عبر الإدارات، وأكثر من 1,800 مقياساً للأداء) لم يُصمّم ولا يمكن استخدامه كإطار تخطيط استراتيجي شامل للحكومة» (أدامز ووايزمان، 2003). ومع ذلك وبعد إعداد «بيان الرؤية» -وهو مجموعة من 11 قضية مهمة بالنسبة لسكان فكتوريا»، و32 مقياس للتقدم- فقد كان من الضروري مواءمة إطار عمل التطور في فكتوريا مع أنظمة إعداد تقارير النتائج والأداء المعتمدة في الحكومة، وبالتالي تمكين الحكومة الإدارات من دمجها في الشركات وتخطيط الأعمال (الشكل 1 أدناه). كما تم على نحو مماثل تحديد «بيان الغرض» و«بيان القيم» و11 نتيجة رفيعة المستوى لإطار الأداء الوطني الاسكتلندي للمؤشرات الوطنية الـ81.

لكي تكون لوحة تحكم جودة الحياة مفيدة من الناحية العملية، فيجب أن يكون واضعو السياسة قادرين على رسم خط واضح ومثبت بين المدخلات والنتائج والأنظمة التي تقع ضمن اختصاصهم، والمؤشرات والنتائج المحددة باعتبارها أهداف السياسة النهائية. قد يتطلب الأمر في العديد من الحالات جدول أعمال بحثي ملموس يعتمد على الأدلة المقدمة داخل الحكومة وخارجها، من خلال الاستفادة على سبيل

المختلفة التي تتجلى بها مساوئ جودة الحياة لدى الفئات الضعيفة في المجتمع، الأمر الذي يتسم بأهمية كبيرة عند تصميم سياسات لدعم هذه الفئات. إن استراتيجية الحكومة لرعاية الأطفال والشباب في نيوزيلندا، التي تعتبر شرطاً في إطار مشروع قانون الحد من الفقر للأطفال، هي إحدى المبادرات المشتركة بين الإدارات ويتم تنسيقها في إطار وحدة جودة حياة الأطفال المستحدثة مؤخراً في إدارة رئيس الوزراء والحكومة.

تركز لوحات تحكم جودة الحياة المستندة إلى النتائج، بشكل كبير على الأهداف النهائية للحكومة (أي تحسين الظروف المعيشية للأفراد وبطريقة مستدامة)، وهو أمر يتمتع بقيمة كبيرة للتفكير الاستراتيجي. ومع ذلك، فإن ربط هذه النتائج بالأدوات المتاحة بالفعل لوضعي السياسات يصبح من التحديات المهمة. وسيشكل هذا الأمر خطوة حاسمة في حال كانت لوحة التحكم ستصبح أداة عملية للمشاركة واسعة النطاق للمهنيين العاملين في مجال السياسة.

وفي حالة «تطوير فكتوريا معاً» (Growing Victoria Together)، فقد وضعت حكومة ولاية فيكتوريا في أستراليا إطاراً لجودة الحياة يركز على النتائج ويستند جزئياً

الآثار الإيجابية إلى الحد الأقصى، أو تقديم شكل من أشكال الدعم الإضافي لتعويض أولئك الأكثر تضرراً (أي أولئك الذين يخسرون). لقد كان النظر في الآثار الجانبية للسياسة العامة على الدوام أساسياً للتحليل الجيد للسياسات، لكن استخدام إطار جودة الحياة يوفر منهجاً منظماً للغاية يركز على كيفية تأثر حياة الأفراد.

يعتبر «تقييم الأثر التنظيمي» (RIA) أحد أدوات السياسة التي تم استخدامها على نطاق واسع خلال الأعوام العشرين الماضية، وهو الآن مطلب رسمي في جميع دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية تقريباً بهدف تطوير القوانين الأولية واللوائح الثانوية على الرغم من أن القليل من تلك الدول يحتاج إلى «تقييم الأثر التنظيمي» في جميع اللوائح الخاصة بها (يعكس مقارنة تناسبية) (منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، 2018ت). وينطوي «تقييم الأثر التنظيمي» على مراجعة وتقييم التأثيرات المحتملة للأنظمة المقترحة أو القائمة بطريقة منهجية، ويشمل في الغالب تقديراً كمياً لتكاليف وفوائد تنفيذ تدبير تنظيمي، وتقييم فعاليته المحتملة في تحقيق أهدافه، ودراسة خيارات السياسة البديلة.

لقد تعرّض «تقييم الأثر التنظيمي» في بعض الأحيان للنقد بسبب تركيزه على التكاليف الاقتصادية للتنظيم على وجه الخصوص، بدلاً من التركيز على الفوائد الاجتماعية أو البيئية التي قد تحققها اللوائح التنظيمية لجودة الحياة. ومع ذلك، فإن هذه القيود هي عبارة عن قيود على كيفية عمل الأداة، والتي غالباً ما تنتج عن ندرة الأدلة القابلة للقياس الكمي عن التأثيرات التنظيمية في المجالات الاجتماعية والبيئية، بدلاً من كونها ميزة تصميمية أصيلة. هذا ويمكن لنظام مُحكم له «تقييم الأثر التنظيمي» أن يوضح النتائج الأوسع للمقترحات التنظيمية والمفاضلات الكامنة في المقترحات التنظيمية، وأن يُظهر نتائج التوزيع، إلى جانب تسليط الضوء على المواضيع التي يمكن أن يؤدي تقليل المخاطر في أحد المجالات إلى خلق مخاطر في آخر (منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، 2018ت). على سبيل المثال، يصف دايتون-سميث، وإيرباتشي، وكوفمان (2016) كيف أشارت دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بأنها توسّع تدريجياً عدد النتائج (ومجموعات السكان) التي تشهد تقييماً واضحاً للآثار عليها بما يتجاوز الاهتمامات الاقتصادية مثل كيفية تأثير اللوائح على الميزانية، وتكاليف القطاع العام، والمنافسة، وانفتاح السوق، والتجارة. وعلى الرغم من أن 29 دولة من منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية أفادت بأنها تدمج التأثيرات على الميزانية في

المثال من معارف الشبكات المختلفة (المراكز الفكرية، والأوساط الأكاديمية، ومجموعات المصالح) التي تنشط بالفعل في دعم السياسة المستندة إلى الأدلة. وللحد من العبء التحليلي وضمان الانتشار في صفوف محلي السياسات وصناع القرار، فقد تكون الخطوة الأولى هي البدء على أساس كل حالة على حدة وفقاً للاحتياجات ذات الأولوية المحددة والنتائج الأكثر أهمية التي يجب معالجتها. لذلك، إذا كان التحليل الظرفي يسلط الضوء على سبيل المثال على تدهور جودة العمل أو إذا كان أداؤه ضعيفاً وفقاً للمعايير الدولية، فسيتم منح الأولوية لتخطيط أدوات السياسة التي تؤدي إلى تحسين نتائج جودة العمل.

3.3. صياغة واختبار خيارات السياسات: تقييم الأثر التنظيمي وأدوات فحص السياسات الأخرى

يمكن استخدام أطر جودة الحياة لدفع المحللين إلى التفكير بشكل عام في الترابط بين النتائج وذلك عندما يتعلق الأمر بصياغة واختبار خيارات السياسة، وهو أمر مهم عند تطوير منطق التدخل في مسار محدد للسياسة، وكذلك في توقع كل من النتائج الإيجابية والسلبية. ويمكن أيضاً تطبيق منظور جودة الحياة لفهم تحديات سياسية محددة من وجهة نظر متعددة الأبعاد. ومن الأمثلة على ذلك العمل المقبل لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية حول جودة الحياة والرقمنة الذي سيستخدم جودة الحياة كوسيلة لفهم مختلف التهديدات والفرص التي تطرحها التكنولوجيا الرقمية (منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، قادم)؛ والتخفيف من حدة تغير المناخ، حيث استُخدم نهج جودة الحياة لتوسيع نطاق تقييم تأثير إجراءات التخفيف من آثار المناخ على حياة الأفراد بما يتجاوز التأثيرات المتوقعة على الناتج المحلي الإجمالي (منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، قادم). كما استخدم نهج جودة الحياة لدراسة موضوع سياسة الهجرة في نيوزيلندا (فراي وويلسون، 2018).

من الدوافع المهمة لاستخدام إطار جودة الحياة بهذه الطريقة هو جعل المفاضلات في أي مجموعة من الخيارات السياسية أكثر انفتاحاً وشفافية، مع تحديد الرابحين والخاسرين بشكل أكثر وضوحاً. ولا يمكن لإطار جودة الحياة بالضرورة أن يوفق بين هذه المفاضلات، إذ لا تزال هذه المهمة من اختصاص واضعي السياسات والعملية الديمقراطية، لكن هذا الأمر يعني أنه إذا تم تبنيتها في مرحلة صياغة السياسات المبكرة، فإنه يمكن لتصميم السياسات أن يتضمن لاحقاً استراتيجيات لتقليل الآثار الخارجية السلبية إلى الحد الأدنى وتعظيم

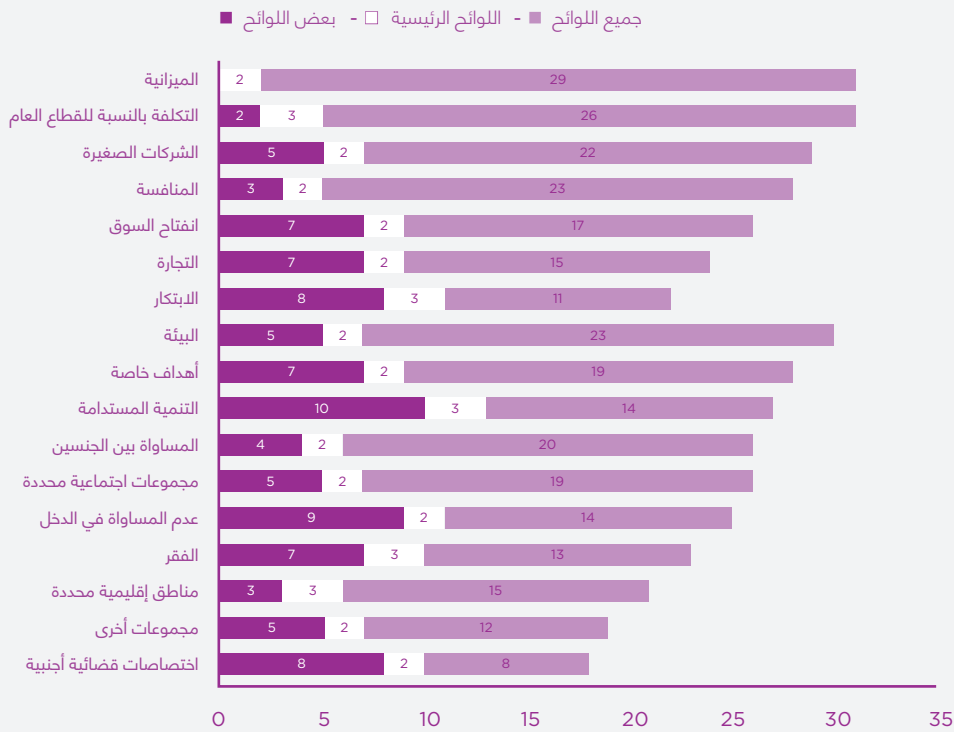
حكومية مشتركة لضمان مراعاة الاعتبارات البيئية عند صياغة جميع السياسات الاقتصادية.

ويشير ويتبي وآخرون (2014) كذلك إلى مخاطر التقييمات المنفصلة للأثر (مثال: بالنسبة للبيئة أو للتأثيرات الاجتماعية) والتي تترافق عادة مع التحليلات الاقتصادية بدلاً من دمجها بالكامل فيها. بالإضافة إلى ذلك، فإن هناك فجوة في كثير من الأحيان بين متطلبات المبادئ التوجيهية والممارسة الفعلية فيما يخص «تقييم الأثر التنظيمي» في دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، 2018، دايون-سميث وآخرون، 2016). وتشير بعض المراجعات إلى أنه حتى عند تقييم التأثيرات البيئية والاجتماعية، فإنه لا يتم تقديرها كمياً في كثير من الأحيان ما قد يقلل من وزنها النسبي في سياق اتخاذ القرار (باكلاند، 2009؛ ويلكنسون وآخرون، 2004).

«تقييم الأثر التنظيمي» على جميع القوانين الأولية، فإن 23 تقريراً أشاروا على الدوام إلى التأثيرات على البيئة، و14 تقريراً أشاروا إلى تركيز على آثار عدم المساواة في الدخل (الشكل 2).

ومع ذلك، فإن جوانب عديدة لجودة حياة الأفراد مثل الصحة والنتائج التعليمية (وتوزيعها) تغيب بشكل ملحوظ من الشكل 2، أو أنها مدمجة في فئة عامة لـ «الأهداف الاجتماعية» (دايون-سميث وآخرون، 2016). إن الأمر الآخر غير الواضح في هذه النتائج هو مدى تطبيق تقييمات الأثر الجديدة هذه عملياً بطريقة شاملة ومتعددة القطاعات. على سبيل المثال، توجد في المملكة المتحدة عمليات قوية عبر أرجاء الحكومة للحد من الأعباء التنظيمية على الأعمال التجارية، والتي تحد بشكل خاص من وضع السياسة البيئية (ويتبي وآخرون، 2014)، ما يعني ضمناً أنه ينبغي أن يكون هناك مقاصة

الشكل 2: أنواع مختلفة من التأثيرات المدمجة في «تقييم الأثر التنظيمي» أجريت على القوانين الأولية في بلدان منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (2014).



ملاحظة: استناداً إلى بيانات نتائج استبيان المؤشرات التنظيمية لعام 2014 لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية من 34 بلداً والمفوضية الأوروبية. الإجابات على الاستبيان عبارة عن تقييمات ذاتية يقدمها المسؤولون الحكوميون في مراكز الحكومة.

المصدر: مقتبس من منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (2015)، توقعات السياسة التنظيمية لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لعام 2015، منشورات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، باريس، <https://doi.org/10.1787/9789264238770-en>

«تقديم منظور عائلي واضح لعملية وضع السياسات، وضمان أن تكون التأثيرات المحتملة على العلاقات الأسرية ووظائفها واضحة ومعترف بها في عملية تطوير سياسة جديدة» (وزارة العمل والمعاشات، 2014). وتشير الإرشادات الحكومية إلى أنه يجب على محلي السياسات في جميع الدوائر الحكومية أن يختبروا المقترحات الجديدة لسياسات أو تشريعات الحكومة في خمس مسائل تتعلق بالأسرة وذلك قبل الاتفاق الوزاري عليها (وزارة العمل والمعاشات، 2014). وعلى نحو مماثل، فقد أنشأت وزارة التنمية الاجتماعية في نيوزيلندا أداة لتقييم الأثر على الطفل، تهدف إلى مساعدة الحكومات والمنظمات غير الحكومية على تقييم ما إذا كانت المقترحات السياسية تحسن جودة حياة الأطفال والشباب (وزارة التنمية الاجتماعية في نيوزيلندا، 2018).

ومن أبرز القضايا المتعلقة بتطبيق طريقة «تقييم المعايير المتعددة» (Multiple Criteria Assessment) نذكر اعتمادها الكبير في كثير من الأحيان على طرق التقييم النوعية، حيث تقدم عنصر الحكم الخبير والموضوعية والذي يجعلها غير مفضلة بالنسبة لأولئك الذي يشددون على الأساليب الكمية القابلة للتكرار (ويتبي وآخرون، 2014). وفي حقيقة الأمر تتضمن جميع عمليات وضع السياسة درجة من الحكم، وإن هذه الأساليب تجعل من تلك الأحكام صريحة. وهناك مسألة أخرى تتعلق بمدى نشر نتائج أدوات الفحص المختلفة ومدى انفتاحها على التدقيق العام، أو قدرتها على إثراء النقاش العام الأوسع. على سبيل المثال، أدت المخاوف المتعلقة بالشفافية والتنفيذ غير المتكافئ لاختبار الأسرة في المملكة المتحدة عبر الإدارات المختلفي، إلى إطلاق مشروع قانون خاصين (مقترحين في عامي 2015 و2018)¹³ بهدف توفير الأرضية التشريعية للاختبار، وكان الاقتراح الأحدث في هذا السياق هو إلزام جميع الإدارات بنشر «تقييمات تأثير الأسرة» (Family Impact Assessments). وفي عام 2015، رفض وزير التوظيف آنذاك مشروع القانون الأول، بحجة أن مطالبة الإدارات بنشر النتائج التي توصلوا إليها سيقلل من شأن اختبار الأسرة ويجعله «تمرين وضع إشارات على المربعات» (كولمان، 2018). وعلى النقيض من ذلك، أشارت مجموعة أخرى إلى أنه «بدون الاطلاع على نتائج اختبار الأسرة فمن المستحيل معرفة ما إذا كان يتم تطبيقه بطريقة مناسبة، أو ما هو تأثيره على السياسة» (ريليت، 2015). ولا شك بأن استخدام «تقييم المعايير المتعددة» على نحو صريح كأداة لتعزيز الحوار بين أصحاب المصلحة هو إحدى الطرق التي يمكن من خلالها تعزيز هذه التقييمات،

كما طورت منهجيات أخرى لفحص السياسات من أجل استخدامها في صياغة السياسات واختبارها، وكثيراً ما تتجاوز نطاق التنظيم. ويصف تحليل المعايير المتعددة مجموعة من التقنيات التي تم تطويرها للتعرف على «الأبعاد المتعددة غير القابلة للاختزال لعملية صنع القرار، ولجعل عملية إجراء المفاضلات جزءاً واضحاً وشفافاً من المنهجية» (ويتبي وآخرون، 2014). إن هناك صيغ متنوعة تتراوح من مصفوفة أداء بسيطة حيث يتم تقييم الخيارات وفقاً لمجموعة من المعايير، وصولاً إلى هياكل أكثر تعقيداً يتم تصنيف النتائج بحسب معايير ومن ثم الموازنة بينها.

ومن أمثلة «تحليل المعايير المتعددة» (Multiple Criteria Analysis) نذكر أداة فحص السياسة المطبقة من قبل حكومة بوتان، والتي تغطي المجالات التسعة التي ينظر إليها على أنها المكونات الرئيسية للسعادة القومية الإجمالية وهي: مستويات المعيشة، والتعليم، والصحة، والبيئة، وحيوية المجتمع، واستخدام الوقت، وجودة الحياة النفسية، والحكومة الرشيدة، والمرونة الثقافية، والتعزيز (كارما أورا، 2018). تقوم الوزارات عند تطويرها لمقترحات سياسة جديدة، بتقديم مذكرة مفاهيم إلى لجنة السعادة القومية الإجمالية، والتي تقوم بعد ذلك بجمع الخبراء لتطبيق أداة الفحص (مركز بوتان للدراسات والسعادة القومية الإجمالية، 2018). ويُصدر هؤلاء المقيّمون حكماً نوعياً حول ما إذا كان من المتوقع أن يكون للسياسة المقترحة تأثير سلبي (1)، أو غير مؤكد (2)، أو محايد (3)، أو إيجابي (4)، على النطاقات المختلفة للسعادة القومية الإجمالية.

وفي سياق مماثل لأداة فحص بوتان، فإن «دليل مواءمة السياسات الحكومية لتحقيق سعادة المجتمع» الذي تم تطويره للاستخدام من قبل حكومة الإمارات العربية المتحدة يقترح أداة لتقييم أثر السعادة (البرنامج الوطني للسعادة وجودة الحياة، 2017)، الأمر الذي ينطوي على تقييم نوعي لأثر مقترح سياسة معين في ستة محاور رئيسية للسياسات هي: للاقتصاد، والصحة، والتعليم، والثقافة والمجتمع، والخدمات الحكومية والحكومة، والبيئة والبنية التحتية. ويجب على مقترحات السياسة أن تتجاوز اختبار الفحص قبل عرضها على الحكومة.

وعلى الرغم من أن أمثلة بوتان ودولة الإمارات العربية المتحدة تغطي مجموعة واسعة من تأثيرات جودة الحياة، إلا أن أدوات الفحص الأخرى استهدفت قضايا معينة تم تحديدها كأولويات حكومية رئيسية. على سبيل المثال، قدمت حكومة المملكة المتحدة في عام 2014 «اختبار العائلة» (Family Test) الرامي إلى

الأمر الذي قد يساعد بدوره في الحيلولة دون حدوث التغيرات التي قد ترسم معالم الأحكام الشخصية التي غالباً ما تكون متضمنة في هذه التقييمات (ويتبي وآخرون، 2014).

عند تطبيق «تقييم الأثر التنظيمي» وأدوات فحص السياسات الأخرى، يظهر لنا إشكال من حيث عدد عناصر تأثير جودة الحياة التي يمكن وينبغي النظر فيها، وفي أي الحالات. تشدد أداة فحص سياسة السعادة القومية الإجمالية لبوتان على النظر في جميع أبعاد السعادة القومية الإجمالية بهدف ضمان اتباع نهج شامل. ومن الاعتبارات الواجب أخذها بالحسبان والتي أكدها دايتون-سميث، وآخرون (2016) هو العبء على الخدمة العامة الناتج عن الحاجة لتحليلات إضافية، وهي تكلفة يجب تبريرها أيضاً. لذلك يدعو دايتون-سميث وآخرون إلى تطبيق مبادئ التناسب والمادية، أي أنه لا يتم تطبيق التحليل الإضافي إلا عندما تكون التأثيرات ذات أهمية قصوى. ومن المحتمل أن يكون هذا الأمر مقبولاً لدى واضعي السياسة الذين يديرون موارد محدودة، ولكن قد يكون من الصعب معرفة ذلك مسبقاً. كما أن هذا هو الحال عند النظر في جوانب جودة حياة الأفراد التي تم تجاهلها سابقاً في معظم أشكال تحليل السياسات (مثال: الروابط الاجتماعية، والثقة، وما إلى ذلك)، وحيث لا يكون من المحتمل معرفة تأثيرها دون إجراء بعض التحليل. كما يشير ويتبي وآخرون (2014) إلى أنه قلما يتم تشجيع موظفي الخدمة العامة على الابتكار «داخل الصندوق».

إن إبقاء تكاليف وأعباء التحليل متناسبة مع الفوائد المكتسبة وقابلة للتحكم فيها يعني ضمناً الحاجة إلى بعض الإرشادات المنهجية حول كيفية اختيار نتائج جودة الحياة التي يجب أن تتضمنها، دون نتائج «منتقاة» لسرد رواية معينة. كما يدعو ويتبي وآخرون (2014) إلى تطوير أساليب استدلالية جديدة وتبسيط الافتراضات لتحليل جودة الحياة، مع إدراك أنه من خلال التركيز على النمو الاقتصادي والكفاءة، فإن ممارسة السياسة الحالية تشتمل بالفعل على بعض الافتراضات المبسطة والقوية للغاية.

ومن الخطوات الأولى التي قد تكون مفيدة نذكر محاولة تحديد الضروريات الأساسية لما هو يجب أن يكون مؤهلاً ليصبح نهجاً لجودة الحياة، أي تحديد هيكل عالمي (وفضفاض نسبياً) يمكن تصميمه للاستخدام في جميع مجالات السياسات بحيث يشتمل الهيكل على مرونة معينة تتيح للمحللين اختيار المؤشرات أو النتائج الأكثر بروزاً. على سبيل المثال، اقترح ماك غريغور (2018) أن الإطار الشامل يجب أن يضم دائماً

بعض الاعتبارات الخاصة بالظروف المادية، وجودة الحياة الشخصية، وجودة الحياة المرتبطة بالعلاقات، على الرغم من أن الكثيرين قد يضيفون عدم المساواة والبيئة إليها. وكإجراء بديل آخر، تم اختيار محاور السياسة الستة المدرجة في أداة تقييم أثر السعادة في الإمارات العربية المتحدة على أساس البحث الذي يؤكد دورها في تحقيق نتائج جودة الحياة الشخصية.

لا يعتبر الحد الأدنى من النتائج المطلوبة لإجراء تقييم لتأثير جودة الحياة مجرد سؤال متعلق بالمفاهيم فحسب، بل إنه تجريبي كذلك من حيث المكان الذي يتم فيه تحقيق أكبر المكاسب الهامشية من خلال إضافة كل طبقة إضافية من التعقيد. ويعتبر هذا المجال مهماً لإجراء مزيد من البحوث لكي يتم تدريجياً بناء مجموعة من النتائج الرئيسية للأولوية التي يضيف كل منها معلوماتٍ تكملية «ما وراء الناتج المحلي الإجمالي»، ما يؤدي في نهاية المطاف إلى اتخاذ قرارات أفضل بشأن السياسات.

ومن الاعتبارات النهائية في هذا السياق نذكر وضع قاعدة الأدلة التي يمكن أن تستند إليها هذه التحليلات، وكيف يمكن تحفيزها على أفضل وجه، ثم تسخيرها من قبل الحكومة. تقدم شبكة مراكز (What Works) في المملكة المتحدة (راجع القسم 2 أعلاه) نموذجاً واحداً: مجموعة من المؤسسات التي أنشئت لأغراض جمع ونشر الأدلة في صفوف واضعي السياسات، وربطها بقاعدة الأبحاث الأكاديمية الأوسع. ومن الأمثلة الأخرى¹⁴ على ذلك وكالة الاستثمار الاجتماعي في نيوزيلندا، والمجموعات الإدارية والمسح الإحصائي والبيانات التي توفرها إحصاءات نيوزيلندا من خلال البنية التحتية المتكاملة للبيانات. هذا ويمكن بصورة أعم فرض التزام على برامج عامة كبيرة لإنتاج نوع من أدلة (جودة الحياة) اللازمة لتقييم آثارها، وأن تقوم خلال هذه العملية بخلق مورد بحث غني يمكن أن يخدم أيضاً الصالح العام الأوسع.

3.4. اتخاذ القرارات وتقييم نتائجها: تحليل «التكلفة-الفائدة» وفعالية التكلفة

يعدّ تحليل «التكلفة-الفائدة» (CBA) من الأدوات شائعة الاستخدام لدعم القرارات المتعلقة بتخصيص الموارد الحكومية، وغالباً ما يشكل جزءاً من تقييم التأثير التنظيمي، ولكنه لا يقتصر على فحص مقترحات السياسة التنظيمية. يُستخدم تحليل «التكلفة-الفائدة» لتحديد التكاليف والفوائد المرتبطة بنتائج تدخل السياسة أو المشروع. ويعتمد تحليل «التكلفة-الفائدة» على تحويل تأثيرات تدخل السياسة إلى عملة موحدة

تتمثل الميزة الرئيسية لتقنيات جودة الحياة الشخصية هذه في أنها تعتمد على التجارب الحية للأفراد عوضاً عن ردود فعلهم حول سيناريوهات مستقبلية افتراضية. لذلك يمكن على سبيل المثال رصد تأثير جودة الحياة الشخصية للعيش مع حالة صحية معينة بشكل مباشر على أساس عينات تمثيلية كبيرة من السكان، بدلاً من طلب مجموعة فرعية صغيرة من الناس تخيل مقدار ما سيدفعونه (أو ما سيقومون بمقاومته) لتجنب العيش مع هذا الشرط (راجع الفصل في هذا العدد: تحديد أولويات الرعاية الصحية من منظور السعادة، بيزغود وفوستر ودولان، 2019). كما يتم تخفيض إمكانية الاستجابة الاستراتيجية (أي التقدير المقصود المبالغ به زيادةً أو نقصاناً لقيمة سلعة ما بسبب بسبب المصالح الشخصية)، نظراً لأن المستجيبين لا يُسألون مباشرة عن مدى تأثير سلعة أو خدمة أو حالة ما على جودة حياتهم، بل يتم عوضاً عن ذلك استنتاج ذلك من خلال تحليل رجعي. بالإضافة إلى ذلك، تكون أسئلة استبيان جودة الحياة الشخصية عموماً فعالة من حيث الكلفة والوقت عند تطبيقها على عينات كبيرة (فوجيوارا وكامبل، 2011).

يقدم «الكتاب الأخضر للتقييم والتقدير في الحكومة المركزية» الصادر عن وزارة الخزانة في المملكة المتحدة (وزارة الخزانة، 2018)، لمحة مفصلة عن طرق تقييم وتقدير خيارات السياسة. ويشتمل الدليل على عدد من خيارات تقييم القيم غير السوقية في تحليل «التكلفة-الفائدة»، ويتضمن جودة الحياة الشخصية كخيار واحد، بالإضافة إلى أساليب «التقييم الموضح» والاستعداد للدفع، ويتم دعم ذلك من خلال منشورين صدرا مؤخراً من مركز (What Works) لجودة الحياة (لايارد، 2016؛ رايت، بيزغود، ماكلينين، 2017).

ولا يزال كل من توافر البيانات والحساسية وتقييم مدة آثار جودة الحياة من التحديات المهمة. تمثل جودة الحياة الشخصية عنصراً واحداً من النهج متعدد الأبعاد لجودة الحياة الذي تتبناه حكومات دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، وكلما زاد وزن السياسة حول مقياس واحد كلما برزت مشاكل أخطاء القياس واللغط. ويمكن للتحليلات المستندة إلى البيانات المأخوذة من قطاعات مختلفة أن تؤدي إلى نتائج مضللة بسبب تحديات تحديد المسارات السببية المعقدة بشكل صحيح. وعند استخدامها في التقييم (اللاحق) للسياسات، فمن الممكن تصميم استبيانات «ما قبل» و«ما بعد» تتيح رصد آثار تدخل معين على جودة الحياة، على الرغم من أن حساسية جودة الحياة الشخصية للتغيرات الصغيرة في السياسة قد تكون

واحدة (وحدات نقدية نموذجية)، بحيث يمكن جمع صافي التأثيرات الإيجابية والسلبية إلى رقم واحد، ثم المقارنة مع إجمالي التكلفة المتوقعة. وعند القيام به بطريقة موحدة فإنه يمكن مقارنة نسبة الفوائد إلى التكلفة لخيارات السياسة المختلفة، لانتقاء تلك التي تحقق أعلى العوائد على الاستثمار الحكومي.

ينطوي تحويل التأثيرات إلى عملة مشتركة على العديد من التحديات، خاصة وأن العديد من تأثيرات السياسة التي تسعى الحكومات إلى تحقيقها (مثل: الصحة الأفضل، أو السلامة الشخصية المحسنة، أو السلع البيئية) لا يتم تداولها في الأسواق وبالتالي لا تشتمل على أسعار يمكن استخدامها في التحليل. وتتضمن التقنيات القياسية لتقدير القيم غير السوقية أساليب «التفضيل المصريح عنه» (Stated Preference Methods) (أي سؤال الأفراد عن مدى استعدادهم للدفع بهدف الحصول على منفعة ما أو تجنب تكلفة)، وأساليب «التفضيل الموضح» (Revealed Preference Methods) (أي مراقبة سلوك الأفراد من أجل استنتاج القيمة التي يرونها في سلعة معينة). ومع ذلك، فقد طعن للاقتصاديون السلوكيون في «التفضيل المصريح عنه» و«التفضيل الموضح» على أساس أن الأفراد غالباً ما يجدون صعوبة في التنبؤ بما يحتمل أن يزيد من جودة حياتهم مستقبلاً (مثل: كاهنمان وتفرسكي، 2000؛ وساغن 2005). ويُطلب من الأفراد في سيناريوهات الاستعداد للدفع حول سيناريوهات افتراضية ليس لديهم خبرة مباشرة عنها (دولان، 2009). علاوة على ذلك، يمكن أن يتأثر استعداد الأفراد للدفع من أجل تقييم قيمة سلعة أو خدمات غير سوقية بشكل كبير بمستويات دخلهم المختلفة، ما يعكس القيمة النسبية بدلاً من القيمة الإجمالية لسلعة معينة.

ولتخطي بعض هذه التحديات فقد تم اقتراح نهج بديل قائم على جودة الحياة الشخصية (بالمجمل، تقييمات الحياة¹⁵) (فوجيوارا وكامبل، 2011؛ دولان وآخرون، 2011؛ فوجيوارا ودولان، 2016؛ لايارد، 2016؛ رايت وبيزغود وماكلينين، 2017؛ كلارك وفليتشي ولايارد وبودثافي ووارد، 2018؛ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية 2018). ووفقاً لهذه المجموعة من الطرق، فإنه يتم استخدام بيانات المسح الخاصة بجودة الحياة الشخصية إما لتقدير القيم النقدية للعوامل غير السوقية (على أساس الدخل المماثل)، أو يتم استخدامها على أنها العملة المشتركة بحد ذاتها، بحيث تتم دراسة خيارات السياسة على أنها التكلفة النقدية لكل وحدة تحسين في جودة الحياة الشخصية.

على كيفية تأثير السياسة على سعادة الأفراد، ويمكن استخدامه إلى جانب الأساليب التقليدية لتقييم تحليل «التكلفة-الفائدة» لتوسيع نطاق الآثار السياسية التي يمكن قياسها.

3.5. الطرق المختلطة: الجمع بين الأدوات المختلفة معاً

يهدف للاستفادة من فوائد كل طريقة، فإنه يمكن تطبيق توجه هجين يجمع بين تحليل المواقف وتحليل «التكلفة-الفوائد» والتحليل متعدد المعايير. إن هذا هو النهج الذي اتخذته وزارة الخزانة النيوزيلندية لدعم ميزانية جودة الحياة لعام 2019 (وزارة الخزانة النيوزيلندية، 2018). لقد تم كخطوة أولية استخدام أدلة جودة الحياة لوضع أولويات الميزانية الوزارية، بالتشاور مع كل من الخبراء (مثال: المستشارين العلميين الحكوميين) والحكومة،

ضعيفة، وتتطلب عينات كبيرة للكشف، واستبيانات مستمرة على مدى فترات زمنية طويلة لتقييم مدة التأثيرات.

ونتيجة لتحديات التقدير الدقيق للعلاقة بين الدخل وجودة الحياة الشخصية (راجع منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، 2013، 2018)، فإن التقديرات النقدية التي تم الحصول عليها من طرق تقييم جودة الحياة الشخصية (عند استخدام التحويل إلى قيمة نقدية) تكون في الغالب كبيرة بشكل غير معقول، وتقلل قيمة السلع غير السوقية إلى قائمة أسعار يمكن أن تؤدي إلى الإضرار بقبول الجمهور للتحليل (كوري، 2018). إن تحليل فعالية التكلفة (الذي يوصف التكاليف المتكبدة لكل وحدة تحسين في جودة الحياة الشخصية) يُلغي الحاجة إلى استخدام المال كعملة مشتركة لوصف التأثيرات، مع التركيز في الوقت نفسه

المربع 1. (CBAX): أداة وزارة الخزانة النيوزيلندية لتحسين تناسق تحليل «التكلفة-الفائدة»

الأداة (CBAX Impacts Database). لقد قامت وزارة الخزانة في عام 2017 بشراء رخصة استخدام نحو 60 قيمة مقدّرة وفقاً لأسلوب جودة الحياة الشخصية على النحو المطبق من قبل بنك القيمة الاجتماعية الأسترالي (Australian Social Value Bank)، والمعدل باستخدام مستويات الدخل في نيوزيلندا.

كما توصل تقييم أجري مؤخراً (المعهد النيوزيلندي للأبحاث الاقتصادية، 2018) إلى أن الوكالات قامت بتحسينات كبيرة في نوعية تحليلها لمبادرات الميزانية منذ طرح أداة (CBAX)، ومع ذلك، فقد أبرز ذلك التقييم أيضاً أن التعقيد الإضافي لهذه الأداة قد لا يؤدي إلى النتائج المرجوة في جميع الحالات، وعليه، فمن المهم تحديد تلك الحالات التي تكون القيمة المضافة لهذه الأداة في مستوياتها العظمى. ومن المزايا المهمة لهذا النهج هي في تركيز المحللين على الوضوح في منطق التدخل الأمر الذي يمكنه أن يدعم تحليل «التكلفة-الفائدة» سواءً كان المنطق مقدماً بصيغ تحويل نقدي أو كمي.

يعتبر اعتماد فرق التحليل المختلفة في تقييمها على مجموعات متنوعة من الافتراضات أحد العوائق التي تحول دون الاستخدام المتناسق لأي نوع من أنواع تحليل «التكلفة-الفائدة». ولدعم المحللين الذين يعملون في مختلف الدوائر الحكومية، فقد وضعت وزارة الخزانة في نيوزيلندا أداة جداول بيانات تسمى (CBAX) يتمثل أحد الأهداف الرئيسية منها في دعم تناسق وشفافية الأساليب المستخدمة: فهو يتطلب من المستخدمين التعبير بوضوح عن افتراضاتهم مثل تلك المتعلقة بأحجام التأثير، وكذلك التقييمات المطبقة على السلع والخدمات المختلفة، بحيث يمكن مقارنتها عبر تحليلات مختلفة. ومن خلال تبني أفق زمني يمتد على 50 عاماً، فإنه يهدف إلى تشجيع التفكير على المدى الطويل، إلا أن استخدام أداة (CBAX) هو اختياري تماماً.

يمكن لأداة (CBAX) أن تتوافق مع مجموعة متنوعة من الطرق لتوليد قيم نقدية، بما في ذلك القيم المدخلة من قبل الإدارات نفسها. هذا ويوجد حالياً أكثر من 200 قيمة مقدمة من وزارة الخزانة في قاعدة بيانات تأثيرات هذه

ولتجاوز مسألة القياس فإن هناك بعض المجالات الواعدة التي تستقطب مؤشرات جودة الحياة إلى صميم تحليل السياسات. على سبيل المثال، للمساعدة في تقييم مقترحات الإنفاق كجزء من عروض الميزانية؛ ودراسة التأثيرات واسعة النطاق للاتجاهات العالمية التي تتطلب استجابة سياسات منسقة (من الرقمنة ومستقبل العمل وصولاً إلى تغير المناخ)؛ وللمساعدة في صياغة وتطوير خيارات السياسة؛ وللاستخدام في تقييمها بصورة مسبقة؛ ورصد وتقييم تأثير السياسات والبرامج لاحقاً.

لا تزال الدول تجرّب نهج جودة الحياة، لذا من السابق لأوانه التوصل إلى استنتاجات شاملة حول المسار الصحيح الذي يجب اتبعه. ومع ذلك، فمن الواضح أن وضع جودة الحياة في صلب تحليل السياسات يتطلب وجود ظروف داعمة وتطوير بنية تحتية جديدة؛ قاعدة أدلة متطورة ويمكن الوصول إليها بسهولة؛ وموظفي الخدمة العامة الذين لديهم التدريب والأدوات والقدرات اللازمة لإجراء التحليلات وتفسير النتائج؛ والأهم من ذلك كله على الأغلب هو القادة (السياسيين والإداريين) الذين يطالبون باستخدام أوسع لأدلة جودة الحياة لكي يتمكنوا من اتخاذ قراراتهم. وسيقدم هؤلاء القادة هذه المطالب فقط عندما يشعرون بأن جودة المشورة واتخاذ القرارات وفي نهاية المطاف حياة الأفراد، قد تحسنت نتيجة اعتماد منظور جودة الحياة، ما يعني التقييم الصادق للأساليب التي يتم تطويرها، والاستمرار في تبادل المعرفة والدروس بين المختصين في هذا المجال.

ومن الأمور الأكثر أهمية باعتقادنا هو تحديد أنواع مشاكل السياسات التي يمكن لنهج جودة الحياة المساعدة في حلها. وبجميع الأحوال، فإن بعض التقييمات والقرارات التي تتخذها الحكومة لن تتطلب تحليلاً شاملاً للجودة الحياة، أو لن تتغير من خلال نهج جودة الحياة بشكل كبير يجعل من الاستثمار الإضافي جديراً بالاهتمام. من ناحية أخرى، من المرجح أن تحقق قرارات السياسة التي تجسد العديد من المفاضلات (أو التوافقات)، والشبكات المعقدة من أصحاب المصلحة، والمخاطر العالية لتشكيل مجموعات من الرابحين والخاسرين، الفائدة الأكبر من تقييمها من خلال منظور جودة الحياة.

هناك العديد من الأسئلة المفتوحة التي يتعين على التقنيات التي تتطور لتحليل سياسة جودة الحياة تناولها، وهي تشمل القضايا الرئيسية التي تتطلب اهتماماً أكبر بكيفية دمج الاعتبارات لكل من جودة الحياة والموارد الحالية من أجل تحقيق جودة الحياة في المستقبل

وجرى دعم ذلك من خلال لوحة تحكم إطار عمل معايير المعيشة (وزارة الخزانة النيوزيلندية، 2018ت). وعلى المستوى التشغيلي، يقوم دليل الميزانية الخاص بالإدارات الفردية بتحديد 12 نتيجة حالية لجودة الحياة ورؤوس الأموال الأساسية الأربعة (الطبيعي، البشري، المادي/المالي، الاجتماعي) والتي يجب أن يتم تقييم جميع مقترحات الإنفاق بصورة منهجية وفقاً لها. ويجب تحديد فوائد وتكاليف كل مقترح (حيثما أمكن) من خلال نموذج تحليل «التكلفة-الفوائد»، كما يمكن أن يشتمل على نهج التحويل النقدي حيثما كان ذلك ممكناً ومفيداً (راجع المربع 1).

4. الخاتمة

لا زالت الحكومات الوطنية تواجه العديد من التحديات في الانتقال من قياس جودة الحياة إلى تطبيق السياسات. ويتعلق جزء ملموس من المبادرات التي تمت مناقشتها في هذا الفصل بتقريب جهود مراقبة جودة الحياة من واضعي السياسة، من خلال تقديم لوحات تحكم أكثر سهولة ووضوحاً للمؤشرات والمُعَدَّة لكي تتوافق مع القرارات الإستراتيجية. يعتبر هذا الأمر بلا شك خطوة أولى مهمة لزيادة الوعي ورسم معالم حوار السياسة العامة، لكنه لا يزال إلى حد كبير في مجال القياس، بدلاً من أن يمثل تحولاً جوهرياً أكبر باتجاه دمج أدلة جودة الحياة في قرارات السياسات.

لعل مسألة المضي «إلى ما وراء الناتج المحلي الإجمالي» كانت أكثر إلحاحاً في مجال القياس هذا. وعلى الرغم من أن الإحصاءات الاقتصادية كانت الموضوع الرئيسي لنقاشات تقدم البلدان، إلا أن وضع السياسات هو ممارسة أكثر دقة بكثير اتخذت منذ أمد بعيد منظوراً أوسع، مع إعطاء أولوية كبيرة لدعم الأهداف مثل الصحة والتعليم والحد من الفقر والسلامة الشخصية والأمن. ومع ذلك، فإن هناك مكونات مهمة لجودة الحياة الناس (مثال: الروابط الاجتماعية، وجودة الحياة الشخصية، والثقة، ورأس المال الطبيعي، وجودة الوظائف) التي لم يتم قياسها على نحو كافٍ، ولذلك فلم يتم أخذها بالحسبان على النحو الواجب في القرارات السياسية، أو كانت مهمشة نتيجة لجعل النمو الاقتصادي الهدف الأساسي الذي تتخطى أهميته جميع الأهداف الأخرى. إن وضع جودة حياة الناس في صلب تركيز التحليل يتطلب قاعدة أدلة محسنة، إلى جانب تغيير الثقافة والممارسة في كيفية وضع السياسة.

أما الحل الآخر هو أنه عند وضع مقترح سياسة جديد فقد يتطلب الأمر إجراء تحليل مشترك بين الإدارات تقوم فيه وزارة التعليم بالإشارة إلى التأثيرات التعليمية المحتملة، وتشير وزارة البيئة بالآثار البيئية المحتملة، إلخ. كما توفر المشاورات العامة آلية دعم ومساندة خاصة إذا كان الدليل مطلوباً من قبل المعاهد الأكاديمية والبحثية. وتجدر الإشارة إلى أن جميع هذه الأمور ليست في حقيقة الأمر ابتكارات جديدة خاصة بالسياسات، ولا يحتاج أي منها بالضرورة إلى مساعدة من جودة الحياة، لكن الأخيرة يمكنها أن توفر إطاراً منهجياً لتقييم المفاضلات والتوافقات.

ويمكن لمقاييس جودة الحياة أن تدعم وضع السياسة بشكل أفضل من خلال تقديم ملاحظات حول ما إذا كان يتم تحقيق أهداف السياسة طويلة الأجل، لقد أدى اعتماد مبادرات قياس جودة الحياة على نطاق واسع والذي غالباً ما اقترن بمشاورات عامة واسعة النطاق، إلى زيادة التوقعات بشأن التركيز على هذه التدابير في السياسات. لكن المقاييس لا توفر في حد ذاتها، منطقاً كاملاً لتدخل السياسات: فمعرفة أن التعرض لتلوث الهواء مشكلة لا يخرنا بالطريقة الأكثر فعالية من حيث التكلفة وجودة الحياة لتقليل هذا التلوث. ولمعرفة ما إذا كانت خيارات السياسات ستحقق حياة أفضل، فيجب تقييمها من حيث تأثيرها على جودة الحياة، ما يعني وضع جودة الحياة في قلب عملية صنع القرار، وليس فقط في قلب الإحصاءات الوطنية. يحتاج دمج هذه الممارسة إلى قيادة قوية ورواد في هذا النهج، إلى جانب اتخاذ خطوات في مركز الحكومة (من أجل نظرة شمولية)، ومواصلة تطوير الأدوات والقدرات التحليلية.

والعلاقة بينهما، إذ قد توجد مفاضلات بين تعظيم جودة الحياة الحالية اليوم، وضمان إجراء استثمارات كافية في الموارد للمستقبل. وتدعم مخاوف أخرى محلي السياسات في تطوير منطق تدخلهم حول جودة الحياة. هذا وتميل لوحات التحكم لمؤشرات جودة الحياة إلى التركيز على النتائج الاجتماعية عالية المستوى (مثل متوسط العمر المتوقع)، ولكن هناك العديد من الخطوات الوسيطة التي يجب رسمها لربطها بأدوات السياسات المتاحة للحكومات المركزية. إن النتائج الاجتماعية الواسعة تتأثر على الدوام بعمل الإدارات الحكومية المتعددة، ويوفر إطار النمو الشامل لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية للإجراءات المتعلقة بالسياسات (منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، 2018) مثالاً على هذا النوع من الخرائط، وتحديد الأدوات التي يمكن أن تستخدمها الحكومات لرفع مستوى جودة الحياة على أساس أكثر شمولاً.

ثمة مجموعة أخرى من القضايا الحاسمة لتحليل سياسة جودة الحياة تتعلق بالتقدير والتناسب، ويعتبر عبء جمع الأدلة وتقييمها تكلفة على المحفظة العامة لا ينبغي لها أن تتجاوز الفوائد المتحققة منها. تعتبر جميع أطر جودة الحياة التي أدخلت في سياقات الحكومة الوطنية متعددة الأبعاد، وإن هذه التعددية هي التي توفر القيمة الأكبر لتحليل السياسات إذ أنها تساعد على تجاوز العزلة التقليدية لسياسة الحكومة. ولكن ما هو عدد نتائج جودة الحياة التي يجب علينا النظر فيها حتى نكون واثقين من الحصول على أهم المفاضلات والآثار الجانبية والتوافقات، دون إثقال كاهل التحليل؟ متى تعتبر جودة الحياة الشخصية هنا والآن، تدبيراً موجزاً قيماً يمكن أن يستوعب مجموعة واسعة من العوامل غير السوقية ذات الأهمية، ومتى يجب توسيع نطاق التحليل ليشمل النظر في عوامل/ موارد اقتصادية وبيئية إضافية لجودة الحياة في المستقبل والتي لا تنعكس في شعور الأفراد تجاه حياتهم اليوم؟ أو هل يمكن أن يكون ذلك سلبياً على المدى القصير، مثل المدخرات (قاسم وغريمز، 2018)؟

يجب دمج المرونة في جهود المراقبة والتقييم والتحليل لضمان إمكانية اختيار المحللين لنتائج التقييم الأكثر صلة، ولكن يجب أن يكون هناك نوع من الدعم في موضع ما لتجنب الإهمال العرضي أو المتعمد للآثار الجانبية المهمة. ولعل أحد الحلول هو توفير إطار (أو قالب) مرن لجودة الحياة، مصحوب بآلية لتحليل التحديات ودعم تطوير القدرات (على سبيل المثال، من قبل وزارة الخزانة، أو هيئة رقابة مستقلة).

الحاشية

1. تم تعريفها من قبل المعهد الإيطالي الوطني للإحصاء (ISTAT) كنسبة من العاطلين عن العمل الذين تتراوح أعمارهم بين 15-74، بالإضافة إلى جزء من القوى العاملة المحتملين الذين تتراوح أعمارهم بين 15-74 (أشخاص غير نشطين لم يبحثوا عن وظيفة في الأسابيع الأربعة الماضية ولكن على استعداد للعمل)، مقسوماً على مجموع القوى العاملة بين 15-74 عاماً، بالإضافة إلى جزء من القوى العاملة المحتملين الذين تتراوح أعمارهم بين 15-74 (الأشخاص غير النشطين الذين لم يبحثوا عن عمل خلال الأسابيع الأربعة الماضية ولكنهم على استعداد للعمل).
 2. يُستثنى من ذلك لوحة تحكم إطار عمل معايير المعيشة المقدمة من وزارة الخزانة في نيوزيلندا، والتي تعتبر بمثابة تشخيص أكثر اكتمالاً من قبل نظراً لإدراج مجموعة واسعة من المقاييس، وكذلك التصنيف عبر الشرائح السكانية الرئيسية.
 3. يعني قانون تمكين المجتمع (اسكتلندا) لعام 2015 استمرار نهج «النتائج» بغض النظر عن الحزب أو الأحزاب السياسية في الحكومة: <https://beta.gov.scot/policies/community-empowerment>
 4. راجع: <http://archive.cynnalcyrmru.com/national-conversation-wales-we-want>
 5. هذه الأهداف هي على النحو التالي: ويلز المزدهرة، وويلز الصامدة، صحة ويلز، وويلز أكثر مساواة، وويلز للمجتمعات المتماسكة، وويلز للثقافة النابضة بالحياة، وواللغة الويلزية، وويلز المسؤولة عالمياً (حكومة ويلز ، 2015[22]).
 6. في سلوفينيا ، تم اختيار 30 مؤشراً لتغطية ست أولويات استراتيجية، وفي اسكتلندا 81 مؤشراً لتغطية 11 نتيجة استراتيجية. راجع: <http://nationalperformance.gov.scot/> (اسكتلندا) ، و http://www.vlada.si/en/projects/slovenian_development_2030_strategy (سلوفينيا).
 7. على الرغم من تصميمها لأغراض مختلفة، إلا أن هناك اتساقاً قوياً عبر الأهداف الـ17 والعناصر المركزية لإطار عمل «كيف هي الحياة؟» (How's Life) لجودة الحياة، (منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، 2017).
 8. راجع: http://www.vlada.si/fileadmin/dokumenti/si/pdf.2030_en/Slovenia/srs2030/2017/projekti
 9. <https://futuregenerations.wales/get-inspired>
 10. <https://government.ae/en/about-the-uae/the-uae-government/government-of-future/happiness>
 11. <https://www.mocaf.gov.ae/en/media/news/he-ohood-al-roumi-uae-has-developed-world-s-first-happiness-policy-manual>
 12. المرجع السابق. يتناول الدليل أربعة جوانب أساسية للرفاهية الذاتية: «السعادة التقييمية، السعادة العاطفية، السعادة الدائمة، والسعادة (الرضا) المتعلقة بمجالات السياسة العامة، بما في ذلك الاقتصاد، والتعليم، والصحة، والمجتمع والثقافة، والخدمات الحكومية، والبيئة والبنية التحتية».
13. يتم تقديم مشاريع القوانين الخاصة من قبل أعضاء البرلمان واللوردات غير الوزراء (وبالتالي لا يتصرفون نيابة عن الفرع التنفيذي للحكومة). فقط أقلية من مشاريع الأعضاء الخاصة تصبح قانوناً من خلال حشد الدعم اللازم حول قضية ما، وقد تؤثر على التشريعات بشكل غير مباشر.
 14. <https://sia.govt.nz/assets/Documents/Beginners-Guide-To-The-IDI-December-2017.pdf>
 15. على سبيل المثال الرضا عن الحياة، بناءً على سؤال مثل: «بشكل عام، ما مدى رضاك عن حياتك هذه الأيام؟» حيث يُطلب من المستجيبين الرد على مقياس من 0 إلى 10 ، حيث يعني الصفر «غير راضٍ على الإطلاق» و10 «راضٍ تماماً».

- Government of the Republic of Slovenia (2017), *Slovenian Development Strategy 2030*.
- Government Offices of Sweden (2015), *Får vi det bättre? SOU 2015:56*, <https://www.regeringen.se/rattsliga-dokument/statens-offentliga-utredningar/2015/06/sou-201556/>.
- Government Offices of Sweden (2015), *From the Budget Bill for 2016: Budget statement*, <https://www.government.se/48ef38/contentassets/04729d1eb9cc4943b4da6f291be9b67a/from-the-budget-bill-for-2016-budget-statement>.
- HM Treasury (2018), *The Green Book: Central Government Guidance on Appraisal and Evaluation*, HM Treasury, <http://www.gov.uk/government/publications>.
- Karma Ura, D. (2018) *GNH Policy Selection Tools*, Centre for Bhutan Studies and GNH, <http://www.grossnationalhappiness.com/docs/GNH/PDFs/PolisTools.pdf>
- Layard, R. (2016) "Measuring wellbeing and cost-effectiveness analysis: using subjective wellbeing - discussion paper", *Measuring Wellbeing Series*, the What Works Centre for Wellbeing December 2016, <https://whatworkswellbeing.files.wordpress.com/2016/08/common-currency-measuring-wellbeing-series-1-dec-2016.pdf>
- Mauricio León (2015), *Buen Vivir en el Ecuador: Del concepto a la medición*, INEC, Quito, <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/10/Buen-Vivir-en-el-Ecuador.pdf>.
- McGregor, J. A. (2018), Reconciling Universal Frameworks and Local Realities in Understanding and Measuring Wellbeing, in I. Bache and K. Scott (Eds), *The Politics of Wellbeing: Theory, Politics and Practice*, London: Palgrave Macmillan, <https://doi.org/10.1007/978-3-319-58394-5>
- National Programme for Happiness and Wellbeing, UAE (2017), *Happiness Policy Manual, UAE*, <https://www.mocaf.gov.ae/docs/default-source/default-document-library/happiness-manual.pdf?Status=Master&sfvrsn=2&download=true>.
- New Zealand Institute of Economic Research (2018) Review of CBA advice to support budget initiatives - NZIER report to the Treasury, *New Zealand Institute of Economic Research*, <https://treasury.govt.nz/publications/review-cba-advice-support-budget-initiatives-nzier-report-treasury>
- New Zealand Ministry of Social Development (2018) *Improving the wellbeing of children and young people in New Zealand: Child Impact Assessment Guide*, July 2018, <https://www.msd.govt.nz/documents/about-msd-and-our-work/publications-resources/resources/child-impact-assessment-guide-jul18.pdf>
- New Zealand Treasury (2018a) *Cost Benefit Analysis Template - Wellbeing Domains*, <https://treasury.govt.nz/publications/template/wellbeing-domains-template>
- New Zealand Treasury (2018b) *Embedding Wellbeing in the Public Finance Act 1989*, <https://treasury.govt.nz/publications/consultation/embedding-wellbeing-public-finance-act-1989>
- New Zealand Treasury (2018c), *Living Standards Framework Dashboard*, <https://nztreasury.shinyapps.io/lfsdashboard/>
- New Zealand Treasury (2018d) *CBAX Tool User Guidance, Guide for departments and agencies using Treasury's CBAX tool for cost benefit analysis*. September 2018. <https://treasury.govt.nz/publications/guide/cbax-tool-user-guidance>
- Adams, D. & Wiseman, J. (2003) Navigating the Future: A Case Study of Growing Victoria Together, *Australian Journal of Public Administration*, Vol.62 (2), pp.11-13, June 2003.
- Bachtler, J., Mendez, C., & Wishlade, F. (2017), Reshaping the EU budget and cohesion policy: Carrying on, doing less, doing more or radical redesign? *European Policy Research Paper 104*, European Policies Research Centre, University of Strathclyde, Glasgow. http://www.eprc-strath.eu/public/dam/jcr:3787b884-e457-4d67-b56b-6923c5fc51d5/EoRPA%20Paper%2017_5.pdf
- Bäcklund, A. K. (2009), Impact Assessment in the European Commission - A System with Multiple Objectives, *Environmental Science and Policy*, Vol. 12, pp.1077-1087.
- Clark, A., Flèche, S., Layard, R., Powdthavee N., & Ward, G. (2018) *The Origins of Happiness: The Science of Well-Being over the Life Course*, Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Coleman, C. (2018), Family Relationships (Impact Assessment and Targets) Bill [HL] HL Bill 22 of 2017-19, Lords Library notes LLN-2018-0024, 15 February 2018, <https://researchbriefings.parliament.uk/ResearchBriefing/Summary/LLN-2018-0024>
- Corry, D., "Well-being: should we really be using it to 'monetise' non market activities?", blogpost on the What Works for Well-being Blog, July 25, 2018 https://whatworkswellbeing.org/blog/wellbeing-should-we-really-be-using-it-to-monetise-non-market-activities/?mc_cid=c2f7b57f8a&mc_eid=19c16de127 ((accessed July 31, 2018)
- Department for Work and Pensions, United Kingdom (2014), *The Family Test: Guidance for Government Departments*, 31 October 2014, <https://www.gov.uk/government/publications/family-test-assessing-the-impact-of-policies-on-families>
- Department for the Prime Minister and Cabinet (DPMC), New Zealand (2018) Child Wellbeing Unit <https://dpmc.govt.nz/our-business-units/child-wellbeing-unit>
- Deighton-Smith, R., A. Erbacher and C. Kauffmann (2016), "Promoting inclusive growth through better regulation: The role of regulatory impact assessment", *OECD Regulatory Policy Working Papers*, No. 3, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/5jm3tqwq1vj-en>.
- Durand, M. (2018), "Countries' experiences with well-being and happiness metrics", *Global Happiness Policy Report*, Sustainable Development Solutions Network, New York, <http://bit.ly/countries-well-being>
- European Union (2018) *Regional Development and Cohesion Policy beyond 2020: Questions and Answers*, http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-18-3866_en.htm
- French Services of the Prime Minister (2018), *Les Nouveaux Indicateurs de Richesse*, https://www.gouvernement.fr/sites/default/files/document/document/2018/02/indicateur_de_richesses_2017-v11.pdf.
- French Services of the Prime Minister (2015), *Les Nouveaux Indicateurs de Richesse*, <http://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/a9rb245.pdf>.
- Fry, J. and P. Wilson (2018), *Better Lives: Migration, Wellbeing and New Zealand*. Bridget Williams Books, Wellington. <https://www.bwb.co.nz/books/better-lives>
- Italian Ministry of the Economy and Finance (2017) *Economic and Financial Document (DEF)*, <http://www.mef.gov.it/en/documenti-pubblicazioni/doc-finanza-pubblica/index.html>

- Vandermotten C., and G. Van Hamme, 2017, Research for REGI Committee – Indicators in Cohesion Policy, European Parliament, Policy Department for Structural and Cohesion Policies, Brussels, [http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2017/601976/IPOL_STU\(2017\)601976_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2017/601976/IPOL_STU(2017)601976_EN.pdf)
- Welsh Government (2016), *Statutory guidance on the Well-being of Future Generations (Wales) Act 2015*, <http://www.freepik.com>.
- Welsh Government (2015), *Well-being of Future Generations (Wales) Act 2015: The Essentials*, <https://futuregenerations.wales/wp-content/uploads/2017/01/150623-guide-to-the-fg-act-en.pdf>.
- Whitby, A., Seaford, C. and C. Berry (2014), *The BRAINPOoL Project Final Report: Beyond GDP - From Measurement to Politics and Policy*, BRAINPOoL deliverable 5.2, A collaborative programme funded by the European Union's Seventh Programme for research, technological development and demonstration under grant agreement No. 283024, WFC (World Future Council), 31 March 2014. <http://www.brainpoolproject.eu>.
- Wilkinson, D., Fergusson, M., Bowyer, C., Brown, J., Ladefoged, A., Monkhouse, C., Zdanowicz, A. (2004), Sustainable Development in the European Commission Integrated Impact Assessment for 2003, *Institute for European Environmental Policy*. London.
- Wright, L., T. Peasgood and S. MacLennan (2017) A guide to wellbeing economic evaluation, *What Works Centre for Wellbeing*, <https://whatworkswellbeing.org/product/a-guide-to-wellbeing-economic-evaluation/>
- OECD (forthcoming) *How's Life in the Digital Age?* (How's Life Monograph Series). OECD Publishing, Paris.
- OECD (forthcoming) *Climate Mitigation Through a Well-Being Lens*. OECD Publishing, Paris.
- OECD (2018a), *Opportunities for All: A Framework for Policy Action on Inclusive Growth*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264301665-en>
- OECD (2018b), *Multi-dimensional Review of Paraguay : Volume I. Initial Assessment*, OECD Development Pathways, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264301900-en>
- OECD (2018c), *OECD Regulatory Policy Outlook 2018*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264303072-en>
- OECD (2018d), *Cost-Benefit Analysis and the Environment: Further Developments and Policy Use*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264085169-en>
- OECD (2017), *How's Life? 2017: Measuring Well-being*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/how_life-2017-en.
- OECD (2015), *OECD Regulatory Policy Outlook 2015*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264238770-en>.
- OECD (2014), *How's Life in Your Region?: Measuring Regional and Local Well-being for Policy Making*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264217416-en>
- OECD (2013), *OECD Guidelines on Measuring Subjective Well-being*, OECD publishing, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264191655-en>
- OECD (2012) Recommendation of the Council on Regulatory Policy and Governance, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264209022-en>
- Pagnon, F. (2018), "Nouveaux indicateurs de richesse et projet de loi de finances: un calendrier à respecter.", *IDDRJ* 11/18, p. 4, <https://www.iddri.org/sites/default/files/PDF/Publications/Catalogue%20iddri/D%C3%A9cryptage/201810-IB1118-nouveaux%20indicateurs%20de%20richesse.pdf>.
- Peasgood, T., Foster, D., and P. Dolan (2019), "Priority Setting in Healthcare Through the Lens of Happiness", *Global Happiness and Wellbeing Policy Report 2019*, Sustainable Development Solutions Network, New York.
- Qasim, M. and Grimes, A., "Sustainable economic policy and well-being: The relationship between adjusted net savings and subjective well-being", *Motu Working Paper* 18-06, Motu Economic and Public Policy Research, May 2018
- Relate (2015) *Assessment of Government Policies (Impact on Families) Bill*, a briefing note prepared by Relate, the Family and Childcare Trust, and the Relationships Foundation. <https://www.familyandchildcaretrust.org/file/2969/download?token=DTcn-n8Y>
- Scottish Government (2018), *Consultation process undertaken to produce draft National Outcomes for Scotland*, http://www.parliament.scot/S5_Environment/General%20Documents/National_Outcomes_Review__Reporting__Parliament__Report__FINAL__APR.pdf
- Scotland's National Performance Framework, <http://nationalperformance.gov.scot/>
- Slovenian Government, *Slovenian Development Strategy 2030*, http://www.vlada.si/en/projects/slovenian_development_strategy_2030/

من الممكن استخدام هذه الوثائق بكليتها أو بجزئيتها مع ذكر المرجع التالي:
المجلس العالمي للسعادة وجودة الحياة (2019). التقرير العالمي لسياسات السعادة
وجودة الحياة 2019، نيويورك: شبكة حلول التنمية المستدامة

النسخة الإنجليزية من التقرير العالمي لسياسات السعادة وجودة الحياة 2019،
تديرها شارون باكولر، وحررها ربيكا كلايرتون لو سيبيل فارس، تصميم ستيسلو
للتصميم.

النسخة العربية من التقرير العالمي لسياسات السعادة وجودة الحياة 2019 يديرها
حميد الحمادي وناهد العبيدلي.

يمكن تحمل التقرير الكامل والوثائق المساندة من خلال الموقع الإلكتروني:

<http://www.happinesscouncil.org>

ISBN 978-0-9968513-8-1

نقدر ونثمن الدعم اللامحدود من البرنامج الوطني للسعادة وجودة الحياة في دولة
الإمارات العربية المتحدة لهذا التقرير.

تعمل شبكة حلول التنمية المستدامة مع العلماء، والمهندسين، وأصحاب الأعمال،
وقادة المجتمع المدني، وأخصائيي التنمية على حلول مبنية على الأدلة. وتطور
الشبكة الحلول العملية والمبادرات التي تدعم الابتكار التقني والتجاري لتحقيق
أهداف التنمية المستدامة.

شبكة حلول التنمية المستدامة

475 ريفيرسايد درايف

نيويورك، ولاية نيويورك 10115 الولايات المتحدة الأمريكية

