

دعم الموظفين في أوقات عدم اليقين: إرشادات للموارد البشرية والقادة



المؤلفون:

ليان ماريجا، الرئيسة التنفيذية

بن بورتير، مسؤول الصحة النفسية والاجتماعية والرفاهية

الركود الاقتصادي، إعادة الهيكلة التنظيمية، الأزمات العالمية، والاضطرابات التكنولوجية؛ كل هذه العوامل وغيرها يمكن أن تخلق حالة عميقة من عدم اليقين في العمل أيضاً كان السبب، إذا كنت متخصصاً في الموارد البشرية أو قائداً، وكان موظفوك يعانون من التوتر أو القلق في ظل عدم اليقين، فلديك دوراً حاسماً تلعبه من خلال تعزيز بيئة حاضنة وداعمة، والتواصل الإيجابي والفعال، وتوفير الأدوات والتقنيات اللازمة لدعم الموظفين خلال الأوقات العصيبة. فيمكنك مساعدتهم على اجتياز التحديات والعوائق بمرونة وشجاعة. إليك خمس خطوات يمكنك متابعتها

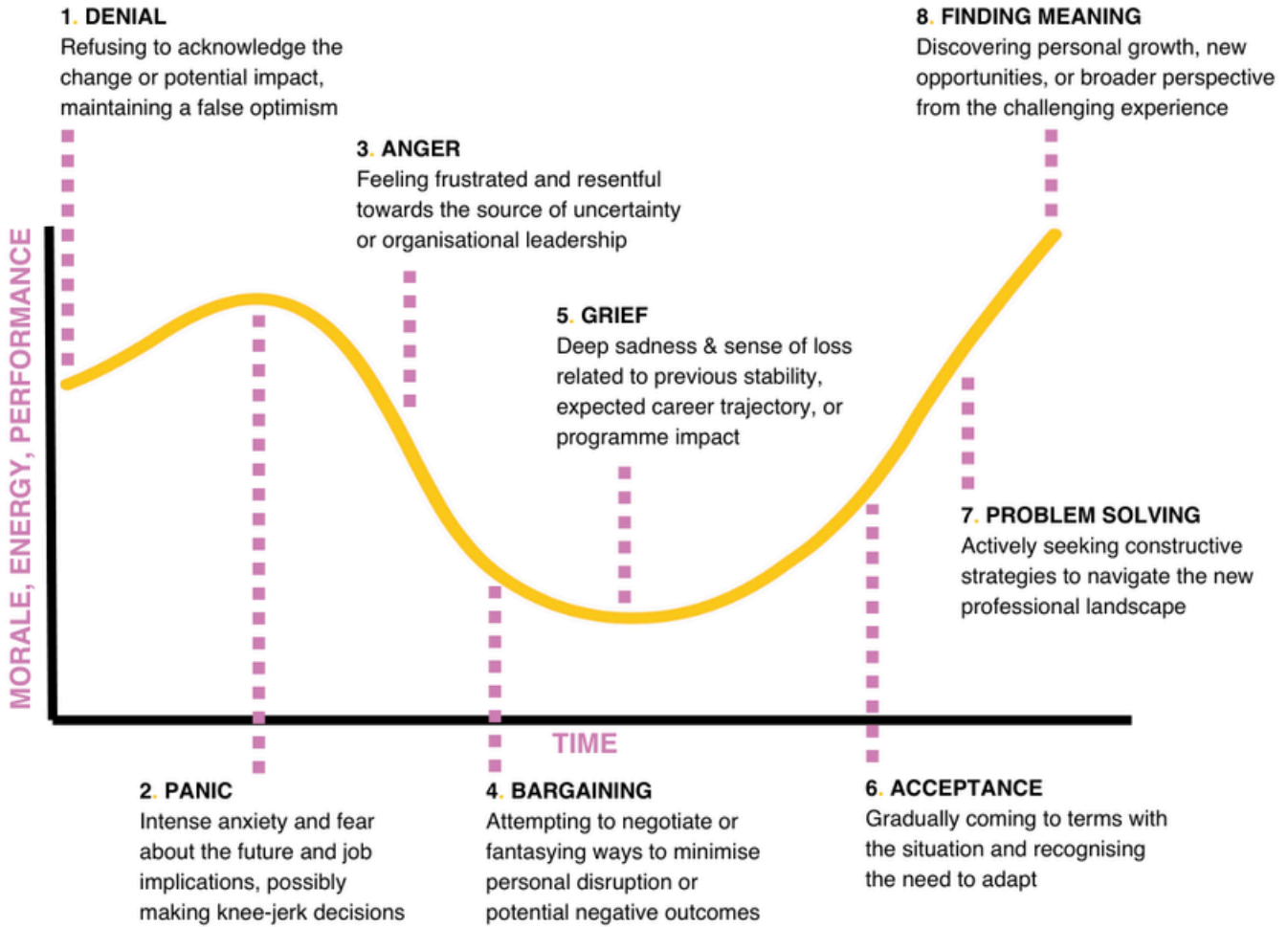
1. الاعتراف بمشاعر الموظفين

يمكن أن يتسبب عدم اليقين في العمل، بوضعية مختلفة من القلق والخوف والتوتر والأسى. فقد يخشون الأشخاص أن يفقدوا وظائفهم، وأن تتأثر دوافعهم ومستوى تفاعلاتهم، كما قد تنخفض قدرتهم على اتخاذ القرارات الصائبة وحل المشكلات، أم النزاعات. وبينما قد يتكيف البعض بسرعة مع حالة عدم اليقين، لن يتمكن الآخرون من ذلك. علماً أن المشاعر والأحاسيس لن تبقى جامدة، فهي أيضاً ستتغير مع مرور الوقت ينطبق نموذج "الحزن والأسى" الموضح أدناه على الكثير من الأشخاص في هذه الظروف

ملاحظة للقادة: من المهم إدراك أن الموظفين قد يمرون بمراحل مختلفة من هذا النموذج (الصدمة، الإنكار، الغضب، المساومة، الاكتئاب، الاختبار، التقبل). دورك كقائد يبدأ بالاعتراف بمشاعرهم كخطوة أولى نحو بناء الثقة والمرونة النفسية داخل الفريق

(The Grief Model)

ملاحظة للقادة: من المهم إدراك أن الموظفين قد يمرون بمراحل مختلفة من هذا النموذج (الصدمة، الإنكار، الغضب، المساومة، الاكتئاب، الاختبار، التقبل). دورك كقائد يبدأ بالاعتراف بمشاعرهم كخطوة أولى نحو بناء الثقة والمرونة النفسية داخل الفريق



إليك النص الكامل والموحد، من قسم "نموذج الحزن" وحتى نهاية المستند، منسقا للنسخ واللصق المباشر:

نموذج الحزن (GRIEF MODEL)

- الروح المعنوية، الطاقة، الأداء: (Y) المحور الصادي
- الوقت: (X) المحور السيني
- رفض الاعتراف بالتغيير أو التأثير المحتمل، والحفاظ على تفاؤل مزيف: (Denial) الإنكار
- قلق شديد، خوف من المستقبل وتبعات الوظيفة، مع احتمال اتخاذ قرارات متسرفة: (Panic) الذعر
- الشعور بالإحباط والاستياء تجاه مصدر عدم اليقين أو القيادة التنظيمية: (Anger) الغضب
- محاولة التفاوض أو تخيل طرق لتقليل الاضطراب الشخصي أو النتائج السلبية: (Bargaining) المساومة
- أسى عميق وشعور بالخسارة والفقْدان، يتعلق بالاستقرار السابق، أو بالمسار: (Grief) الحزن الوظيفي

- التصالح التدريجي مع الوضع والاعتراف بالحاجة إلى التكيف: (Acceptance) التقبل
- البحث بنشاط عن استراتيجيات بناءة للإنتقال إلى مشهد: (Problem solving) حل المشكلات مهني جديد
- اكتشاف إمكانية نمو شخصي، أو فرص جديدة، أو منظور أوسع: (Finding meaning) إيجاد المعنى من خلال التجربة الصعبة

أيما كان موظفوك في هذا النموذج، ما الذي يمكنك فعله لمساعدتهم على تحديد مشاعرهم؟ إليك بعض النقاط يمكنك أن تبدأ منها

- **ساعد الأشخاص أن ينظروا إلى مشاعرهم، كأنها مشاعر طبيعية وصحيحة:** سيساعدهم و يطمئنهم ذلك على أنهم ليسوا وحدهم، وأن ما يحدث معهم هو طبيعي وليس مرضي. أظهر التعاطف و صادق على مخاوفهم، وأدرك أن استجابة الأفراد لعدم اليقين تختلف من شخص لآخر
- **قدم "جلسات تفقدية" منتظمة للاستماع للموظفين وتقييم رفاهيتهم النفسية والاجتماعية:** قد يشمل ذلك اجتماعات فردية أسبوعية لمدة 20-30 دقيقة مع أعضاء فريقك، للإستماع إليهم، من دون أي تقييم، والعمل على دعوتهم للاستفادة من دعم إضافي لدى الحاجة
- **استضيف جلسات أسبوعية للمدراء لمناقشة ديناميكيات الفرق:** معاً يمكنك اكتشاف الأنماط الناشئة أو المخاوف، ومشاركة استراتيجيات الدعم
- **التركيز على بناء الأمان النفسي و نهج مراعاة الصدمات:** وهذا مهم بشكل خاص إذا كان الموظفون يعملون في بيئة معادية أو عالية المخاطر. "الأمان النفسي" يعني خلق بيئة آمنة يشعر فيها الموظفون بالراحة في مشاركة مخاوفهم وطلب المساعدة. أما "نهج مراعاة الصدمات" يعني فهم تأثير الصدمة والتوتر على الأفراد، واتخاذ الخطوات اللازمة للتخفيف من هذه الآثار

2. التواصل بانفتاح وتكرار

هناك مقولة نسمعها غالباً من مديري الأزمات: "في أوقات المحن و الإضطرابات، المعلومات هي الأمان". إن التواصل المنفتح والمتكرر يساعد في بناء الثقة والتفاهم خلال هذه الفترة

- **قدم تحديثات متكررة ومتسقة:** في أوقات عدم اليقين، قد يجد الناس صعوبة أكبر في استيعاب المعلومات. لذا، فإن التواصل الجيد مع فريقك أمر بالغ الأهمية. اجعل الرسائل بسيطة وواضحة وقصيرة، وكرر المعلومات الأساسية. شارك ما تفعله لمواجهة التحديات، وأظهر التعاطف في تواصلك
- **استخدم قنوات اتصال مختلفة:** ينسى القادة أحياناً أن الموظفين قد لا يقرؤون (أو يسمعون) كل ما تقوله. لذا استخدم رسائل البريد الإلكتروني، الاجتماعات، لوحات الإعلانات، والمكالمات – كل ما هو مناسب لسياقك
- شجع التواصل ثنائي الاتجاه: يجب أن تتاح للموظفين الفرصة لطرح الأسئلة ومعالجة مخاوفهم، سواء من خلال الاستبيانات المجهولة، أو الاجتماعات المفتوحة، أو المحادثات الفردية

3. تحديد النبرة الصحيحة

القلق يمكن أن يكون معدياً. تذكر أن الناس ينظرون إليك لإدارة هذا "التأثير" وتقديم شعور بالثبات والتوجيه

- **قدم منظوراً مليئاً بالأمل:** حاول العثور على "عقلية النمو" والحفاظ عليها في وسط الأزمة. يتطلب ذلك استخدام مهاراتك في المرونة والتكيف والتعلم، والعودة إلى الرؤية والهدف الجماعي لعملكم

- **استمر في تعزيز الشعور بالهدف والغاية:** اربط بين المهام اليومية للأفراد وأهدافك التنظيمية الأوسع. سيساعدهم ذلك على تعزيز الشعور بقيمتهم ويحفز الحس بالهدف والانتماء
- **قدم توجيهات واضحة:** الحسم سيكون مهماً حتى لو لم يحب الموظفون قراراتك. اشرح قراراتك، وشارك التأثير والخطوات التي تنوي اتخاذها
- **حافظ على المشاركة الاجتماعية:** شجع التواصل الاجتماعي، وقدر جهود الموظفين، وعزز الرعاية الذاتية
- **احصل على الدعم الذي تحتاجه أنت وفريقك:** قد يشمل ذلك "تدريب القيادة" لمساعدتك في إدارة عدم اليقين، أو تدريب المدراء أو إنشاء أنظمة دعم الزملاء

4. تقديم الدعم العملي والعاطفي

الدعم العملي: قد يكون من المفيد تقديم ترتيبات عمل مرنة، أو عودة تدريبية للعمل، أو فرص للعمل على محتوى مختلف. اسأل نفسك:

- ما هي التعديلات أو الموارد التي ستساعد الموظفين على الشعور بمزيد من الدعم؟
- ما هي العوائق المحددة التي تؤثر على قدرتهم على العمل بفعالية؟
- ما هي أنواع المرونة التي ستحدث الفرق الأكبر في رفاهية الناس وإنتاجيتهم؟

الدعم العاطفي: دور القيادة ليس القضاء على عدم اليقين بل توجيه الموظفين خلاله بوضوح وثقة وتعاطف. قدر فريقك من خلال الاعتراف بمساهماتهم الاحتفال بالانتصارات الصغيرة ليشعر الموظفون بالإنجاز

5. الاعتناء بنفسك

أخيراً، الطريقة التي تظهر بها وتكون بها قدوة في الرفاهية لا تقل أهمية عن استجابتك الفنية لعدم اليقين.

- ضع حدوداً واضحة: ستحتاج إلى وقت للراحة. ضع حدوداً تمكّنك من الانفصال عن العمل
- تأكد من وجود وقت ومساحة للعلاقات الشخصية: احم وقتك مع أحبائك
- خصص وقتاً لأنشطة "تفريغ التوتر": مثل الجري، الرسم، أو البستنة، أو أي شيء تستمتع به
- اطلب الدعم المهني إذا احتجت إليه: سواء كان دعماً استشارياً أو تدريباً قيادياً

تذكر... دعم الموظفين خلال عدم اليقين يعني اتخاذ نهج متعدد الأوجه لمعالجة الاحتياجات العملية والعاطفية معاً.

FURTHER READING قراءات إضافية

9 Ways You Can Create Psychological Safety In Your Organisation

طرق يمكنك من خلالها خلق الأمان النفسي في مؤسستك عندما يشعر أعضاء الفريق بالقدرة على التحدث، أو إثارة مخاوفهم، أو الاختلاف مع الآخرين، فإنهم يعملون بجدية أكبر، ويكون أدائهم أفضل، ويزداد مستوى إبداعهم. إليك بعض الأفكار حول كيفية جعل ذلك حقيقة واقعية.

www.thrive-worldwide.org/blog/nine-ways-create-more-psychological-safety-your-organisation

Things To Know About ... Creating A Trauma-Informed Workplace

أشياء يجب معرفتها عن... إنشاء بيئة عمل مراعية للصدمات. هل مؤسستك "مراعية للصدمات"؟ هنا يشرح اثنان من فريقنا النفسي والاجتماعي لماذا يعد هذا سؤالاً مهماً لجميع مسؤولي الموارد البشرية والمدراء والقادة للنظر فيه

www.thrive-worldwide.org/blog/creating-a-trauma-informed-workplace

Anxiety

مصدر حول القلق معلومات عن الأعراض والنصائح، بالإضافة إلى إرشادات لمزيد من الدعم

www.thrive-worldwide.org/blog/resource/anxiety/

Navigating The Redundancy Process

التعامل مع عملية تسريح الموظفين إنه للأسف واقع مرير في العمل. لقد أنشأنا هذا الدليل لمسؤولي الموارد البشرية والمدراء والقادة.

<https://thrive-worldwide.org/blog/resource/navigating-the-redundancy-process-2/>

FURTHER SUPPORT زيد من الدعم

Resilience Check In

جلسة مراجعة المرونة مساحة للفرد أو المجموعة للتوقف والتأمل ورسم مسار عبر الأوقات الصعبة، بتوجيه من ميسر مختص.

www.thrive-worldwide.org/service/resilience-check-in

Advisory Support For HR & Leaders

الدعم الاستشاري للموارد البشرية والقادة مساحة سرية مع أخصائي رعاية الموظفين لمشاركة المخاوف، والتفكير في الحلول، وطلب المشورة.

www.thrive-worldwide.org/service/advisory-support-leaders

Leading People Effectively Through Change

قيادة الناس بفعالية خلال التغيير تطوير خطة عمل لتوجيه الفريق خلال أوقات التغيير، مهما كان شكله.

www.thrive-worldwide.org/service/leading-people-effectively-through-change

Thriving In The Midst Of Change

الازدهار في خضم التغيير دعم لموظفيك لمساعدتهم على الاستجابة بأفضل طريقة ممكنة بمرحلة من التغيير.

www.thrive-worldwide.org/service/thriving-in-the-midst-of-change

Leadership Coaching

تدريب القيادة دعم خبير فردي لمساعدتك في مواجهة تحدٍ معين وتطوير إمكاناتك القيادية.

www.thrive-worldwide.org/service/leadership-coaching



هل تريد التحدث؟

نحن على استعداد لدعمك

thrive-worldwide.org/contact-us