



الإرهاك المهني للموظفين: كيفية الحفاظ على قوة فريقك



إذا لاحظت أن أعضاء فريقك نفذت طاقتهم للعمل، أو تغلب عليهم مشاعر سلبية أكثر مما هو معتاد أو أن إنتاجهم منخفض بشكل واضح، فقد تلاحظ علامات للإرهاك المهني. تم تضمينه وتعريفه في ICD-11، كتاب التصنيف الدولي للأمراض المقدم من قبل منظمة الصحة العالمية (WHO). ويتمثل السبب وراء الإصابة به في "الضغوط المزمنة في مقر العمل التي لم يتم إدارتها بنجاح."¹

إنَّ الإرهاك المهني ليست ظاهرة جديدة، ولكن تفشي الوباء ساهم في نشره على نطاقات واسعة بكل تأكيد. أظهرت دراسة تم إجراؤها على موظفين في جميع أنحاء العالم في خريف عام 2020 مدى شعور معظم الأفراد بالتوتر والإرهاك.²

- أبلغ 56% من الموظفين أن مهام وظيفتهم قد زادت.
- أبلغ 62% من الموظفين الذين يبذلون كل ما في وسعهم لإدارة عبء العمل إنهم يعانون من الإرهاك المهني "كثيراً" أو "كثيراً جداً" في الأشهر الثلاثة الماضية.
- أبلغ 55% من الموظفين إنهم لا يستطيعون تحقيق التوازن بين حياتهم في المنزل والعمل، ولا سيما قضاء وقت مع الأطفال في فترة التعلّم عبر الإنترنت.

85% أبلغ
من الموظفين أن مستوى
الرفاهية التي كانوا
يعيشونها قد انخفض.

لن تشغلك ظاهرة الإرهاك المهني لأنك ببساطة تهتم برفاهية موظفيك. يتسم الأمر بأهمية بالغة في أعمالك التجارية. يمكن أن يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية، وارتفاع معدل دوران الموظفين، وانخفاض مشاركة الموظفين وتفاعلهم فضلاً عن الآثار الصحية السلبية.³

الفهم والدعم: تقليل الإرهاك المهني في مقر العمل

يشير الخبراء إلى ستة أسباب رئيسية للإرهاك المهني: عبء العمل غير المستدام، وعدم القدرة على التحكم في زمام الأمور بشكل ملحوظ، وعدم منح مكافآت مجزية مقابل الجهد المبذول، وعدم تقديم الدعم، وغياب العدالة، وعدم تطابق القيم والمهارات.⁴ بالرغم من عدم قدرتك على معالجة هذه الأمور إزاء فترة تفشي الوباء، فهناك طرق يمكنك من خلالها مساعدة الموظفين على الشعور بالدعم وتقليل الأعراض التي يشعرون بها.

تحمل بعض العبء. كتبت جينيفر موس لمجلة هارفارد بيزنس ريفيو، "بينما [الأسباب الأولية] يعود مصدرها إلى مشاكل تنظيمية، لا نزال نوضح أن الرعاية الذاتية هي علاج للإرهاق. لقد حملنا الموظفين كأفراد عبء حل المشاكل بالكامل وبشكل مباشر."² ومن ثم، في حين أنه من الجيد تشجيع الأكل الصحي وممارسة الرياضة واتباع طرقاً أخرى من شأنها التغلب على أعراض الإنهاك المهني، فلا تسمح للموظفين بعلاج ما يعانون منه بأنفسهم.

اسألهم عن أحوالهم. صرح ما يقرب من 40% من الموظفين أن شركتهم لم تسألهم عن أحوالهم منذ بداية تفشي الوباء، ويريد 40% من مديريهم إثارة الموضوع.⁵ خصص بعض الوقت للسؤال عن أحوالهم وانصت إلى آرائهم. كرر هذا الأمر لعدة مرات. تعرّف على حالتهم النفسية باستمرار حتى يتسنى للموظفين التحدث بصراحة عندما يمر عليهم أوقاتاً عصيبة. أخبرهم عن الموارد المتاحة، مثل برنامج مساعدة الموظفين أيضاً.

أعد التفكير في عقد اجتماعات. بينما يتم عقد العديد من الاجتماعات افتراضياً عبر الإنترنت وليس وجهًا لوجه في هذه الأيام، إلا أن الشعور بالتعب في الاجتماعات ليس بالأمر الجديد. قبل إرسال الدعوة التالية، اسأل نفسك عما إذا كان الاجتماع ضروريًا. إذا كانت الإجابة بنعم، اسأل عما كان بالإمكان تقصير مدته مما كان مخططاً له في الأصل.² يمكنك أيضاً جس نبض فريقك من حيث الوقت الرسمي أو الوقت الاجتماعي. صرح ثلث الموظفين إن فريقهم لا يتواصل بأي صيغة غير رسمي أثناء العمل من المنزل. وقد أدى عدم التواصل بشكل غير رسمي إلى ارتفاع احتمالية الشعور بالتعب النفسي بنسبة 5.19%.⁵ ولكن إذا كان فريقك يشعر بالفعل بالإرهاق، فكن حذرًا بشأن محاولة زيادة الوقت الاجتماعي. قد تزيد ساعات المرح الافتراضية أو استراحات شرب القهوة من إجهادهم.

أعد تقييم عبء العمل. إن أعباء العمل المفرطة هي السبب الرئيسي للإصابة بالإنهاك المهني وتقليل مستوى راحة الموظفين. وكان ذلك قبل تفشي الوباء.² لذلك إذا ظلت نفس التوقعات للأداء الآن، فقد يكون الموظفون أكثر توترًا وإجهادًا. من المحتمل أنهم يعملون بينما يكون الرفقاء في العرفة في نفس المكان. قد يساعدون ولي الأمر الذي لا يشعر بالأمان عند الخروج لشراء مواد البقالة وإنجاز المهام الأخرى. أو قد يتعرضون للتوتر والضغط بسبب فقدان وظيفة الشريك. يمكن لأي شخص التعامل مع هذا الأمر كثيرًا، ولا يُعد مفاجئًا أن يتأثر العمل سلبيًا.

اسمح بقدر من المرونة. لا تتردد في تقديم ساعات العمل المرنة لفريقك إذا أمكن ذلك. قد يعتاد الآباء، على سبيل المثال، على مساعدة أطفالهم صباحًا في الدراسة عبر الإنترنت ثم في أمسيات العمل بدلاً من ذلك. ضع في اعتبارك أن الأشخاص الذين يعيشون مع أسرهم ليسوا وحدهم الذين يواجهون أوقاتاً عصيبة في الوقت الحالي. يعاني جيل الألفية - الذين لديهم/ليس لديهم أطفال - من أعلى معدل للإنهاك المهني. أوضحت إحدى الدراسات أن الأسباب وراء ذلك تتمثل في الشعور باستقلالية أقل في العمل، وأقدمية أقل، ومشاعر أكبر بالوحدة، وضغوط مالية أكبر.²

يُمر الجميع الآن بأوقات عصيبة. ولا يعني أنك تشغل منصب المدير أنك لا تتعرض إلى ضغوط بالتأكيد. قد تعاني من الإنهاك المهني. ضع في اعتبارك أن هناك سبلًا للدعم متاحة، بما في ذلك برنامج مساعدة الموظفين الخاص بك. واعلم أن فريقك سيقدر الجهود التي تبذلها الآن - حتى لو لم تتمكن من التغلب على ما يشعرون به من توتر بطريقة سحرية.

1. World Health Organization. Burn-out an "occupational phenomenon": International Classification of Diseases. May 28, 2019. Available at: <https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-international-classification-of-diseases>. Accessed February 24, 2021.
2. Moss J. Beyond burned out. *Harvard Business Review*. February 10, 2021. Available at: <https://hbr.org/2021/02/beyond-burned-out>. Accessed February 24, 2021.
3. business.com. Why you need to worry about employee burnout. June 24, 2020. Available at: <https://www.business.com/articles/why-you-need-to-worry-about-burnout/>. Accessed February 24, 2021.
4. Maslach C, et al. Making a significant difference with burnout interventions: Researcher and practitioner collaboration. *J Organ Behav*. 33:296-300. February 2012. Available at: https://www.researchgate.net/publication/246546370_Making_a_significant_difference_with_burnout_interventions_Researcher_and_practitioner_collaboration. Accessed February 24, 2021.
5. Smith R. How CEOs can support employee mental health in a crisis. *Harvard Business Review*. May 1, 2020. Available at: <https://hbr.org/2020/05/how-ceos-can-support-employee-mental-health-in-a-crisis>. Accessed February 24, 2021.

ينبغي ألا يُستخدم هذا البرنامج لتلبية احتياجات حالات الطوارئ أو الرعاية العاجلة. في حالة الطوارئ، اتصل برقم 911 إذا كنت في الولايات المتحدة، أو برقم هاتف خدمة الطوارئ المحلية إذا كنت خارج الولايات المتحدة أو اذهب إلى أقرب قسم خاص بالحوادث أو الطوارئ. لا يحل هذا البرنامج محل رعاية الطبيب أو الرعاية المتخصصة. ونظرًا لاحتمال وجود تضارب في المصالح، لن نُقدّم الاستشارات القانونية في القضايا التي قد تنطوي على اتخاذ إجراءات قانونية ضد Optum أو الشركات التابعة لها، أو أي كيان يتلقى المتصل من خلاله هذه الخدمات مباشرة أو بطريقة غير مباشرة (على سبيل المثال، صاحب العمل أو الخطة الصحية). هذا البرنامج وجميع مكوناته، على الأخص الخدمات المقدمة لأفراد الأسرة بعمر أقل من 16 عامًا، قد لا يكون متاحًا في جميع المواقع وتخضع للتغيير دون إخطار مسبق. قد تختلف الخبرة و/أو المستويات التعليمية لموارد برنامج Employee Assistance بناءً على متطلبات العقد أو متطلبات الدولة التشريعية. يجوز تطبيق استثناءات وحدود التغطية.

Optum® هي علامة تجارية مسجلة لشركة Optum, Inc. في الولايات المتحدة وغيرها من الولايات القضائية. جميع العلامات التجارية أو أسماء المنتجات الأخرى هي علامات تجارية مسجلة أو علامات مسجلة لملاكها أصحابها المعنيين. Optum هي رب عمل يؤمن بتكافؤ الفرص.