# دورة تحفيز الموظفين أثناء الأزمات: الروح المعنوية وعبء العمل والتقدير

4 – 8 أكتوبر 2027

باريس

# دورة تحفيز الموظفين أثناء الأزمات: الروح المعنوية وعبء العمل والتقدير

**المرجع:** 38250_817 **التاريخ:** 4 – 8 أكتوبر 2027 **المكان:** باريس **الرسوم:** GBP 5500

## ملخص البرنامج

تحفيز الموظفين أثناء الأزمات محور دورة تدريبية تمتد أسبوع لأعضاء مجالس الإدارة وقادة الموارد البشرية وكبار المديرين الذين يقودون الناس خلال اضطراب ممتد، ويخرج منها كل مشارك بخطة لتحفيز العاملين في فريق أو وحدة واحدة. ففي الأزمات الطويلة يشتد الضغط على العاملين ويقل اليقين، وكثيرا ما يعتمد القادة على حسن نية تتآكل مع الوقت. وينتقل البرنامج من دوافع التحفيز وأثر الأزمة في الناس إلى التواصل وعبء العمل والرفاه، ثم إلى التقدير واستعادة الروح المعنوية. تقدم مارس للتدريب المملكة المتحدة هذا البرنامج في تحفيز الموظفين أثناء الأزمات لمجموعات من منظمات مختلفة.

## المبررات المؤسسية

تعتمد المستشفيات وشركات الطيران والبنوك ومرافق الخدمات والجهات العامة على عاملين يواصلون العمل وسط الغموض وطول الساعات وتبدل التعليمات. والتحفيز هو ما يحدد بقاء الناس وحرصهم على المعايير حين يقل الإشراف، وهو أساس الصمود المؤسسي. والقادة الذين يعدونه روتينا إداريا لا مناسبة معنوية يستجيبون أسرع حين تظهر علامات الإجهاد.

- استبقاء العاملين: يتحسن حين تدار أعباء العمل والإنصاف والتقدير طوال الاضطراب.
- استمرارية الخدمة: تثبت حين تفهم الفرق الأولويات وتثق بالمعلومات التي تصلها.
- الغياب والإجهاد: ينخفضان حين تطلق مؤشرات الإنذار المبكر الدعم قبل الاحتراق الوظيفي.

## المبادئ والأساس المعرفي

- نظرية تقرير المصير Self-Determination Theory: تفسر التحفيز بالاستقلالية والكفاءة والانتماء، وتطبق في الجلسة 1 على خريطة الدوافع وفي الجلسة 4 على خيارات التقدير.
- المعيار ISO 45003 إرشادات إدارة المخاطر النفسية والاجتماعية في العمل: يطبق في الجلستين 1 و3 على مسح المخاطر ومسار رفاه العاملين.
- المعيار ISO 45001 نظم إدارة الصحة والسلامة المهنية: يحدد متطلبات هذه النظم، ويطبق في الجلسة 3 على مشاركة العاملين وعبء العمل الآمن.

## المشاركون المستهدفون

- أعضاء مجالس الإدارة الذين يحددون توقعاتهم من العاملين أثناء الاضطراب الممتد.
- قادة الموارد البشرية الذين يصممون استجابات الدعم والتواصل والمكافآت.
- كبار المديرين الذين يوجهون الفرق في الصفوف الأولى للأزمة.
- التنفيذيون الذين يجيبون أمام المجالس والمالكين عن استقرار القوى العاملة.

تشمل البيئات المعتادة قطاعات الرعاية الصحية والطيران والبنوك ومرافق الخدمات والخدمات العامة.

## مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص دوافع التحفيز ونقاط الإجهاد لدى قوى عاملة تواجه اضطرابا ممتدا.
2. سيكون المشاركون قادرين على تصميم روتين تواصل يبقي العاملين على اطلاع ويسمع صوتهم.
3. سيكون المشاركون قادرين على ترتيب أولويات تخفيف عبء العمل بما يحمي السلامة والخدمة.
4. سيكون المشاركون قادرين على بناء مسار لدعم الرفاه بمؤشرات إنذار مبكر.
5. سيكون المشاركون قادرين على تقييم خيارات التقدير والمكافأة من حيث الإنصاف.
6. سيكون المشاركون قادرين على تبرير خطة تحفيز العاملين أمام راع تنفيذي.

## هيكل البرنامج

### اليوم 1: أسس تحفيز الموظفين أثناء الأزمات

ما الذي يحرك الدافعية حين تضطرب الظروف وتشتد المطالب؟

- خريطة الاحتياجات وفق Self-Determination Theory
- مراجعة أثر مراحل الأزمة في الناس
- مسح المخاطر النفسية الاجتماعية وفق ISO 45003
- تصميم استطلاع نبض العاملين
- ميثاق دور القائد

### اليوم 2: التواصل والثقة في الاضطراب الممتد

ماذا يحتاج العاملون إلى سماعه، وكم مرة، ومن مصدر من؟

- خطة إيقاع التواصل مع العاملين
- نص الإحاطة المتدرجة
- سجل الشائعات والأسئلة
- مخطط منتدى الإصغاء المتبادل
- فحص رسائل الإنصاف

## اليوم 3: عبء العمل والرفاه والعمل الآمن

كيف يحدد عبء العمل ليبقى الناس آمنين وفاعلين؟

- شبكة تخفيف عبء العمل
- مراجعة أنماط المناوبات والراحة
- قائمة فحص مشاركة العاملين وفق ISO 45001
- خريطة مسار دعم الرفاه
- مجموعة مؤشرات الإنذار من الاحتراق الوظيفي

## اليوم 4: التقدير والإنصاف واستعادة الروح المعنوية

أي الإجراءات تعيد بناء الروح المعنوية مع انحسار الأزمة؟

- قائمة خيارات التقدير
- مراجعة إنصاف المكافآت
- سجل إسهامات الفرق
- خارطة طريق استعادة الروح المعنوية
- إحاطة الانتقال إلى الوضع الطبيعي

## اليوم 5: خطة تحفيز العاملين في الأزمة لفريق أو وحدة واحدة

هل تتكامل الأدوات السابقة في خطة واحدة يستطيع الراعي اعتمادها؟

- تطبيق مسح المخاطر النفسية الاجتماعية من الجلسة 1
- اختبار خطة إيقاع التواصل مع العاملين من الجلسة 2
- فحص شبكة تخفيف عبء العمل من الجلسة 3
- التدرب على خارطة طريق استعادة الروح المعنوية من الجلسة 4
- إنجاز خطة تحفيز العاملين في الأزمة

## المنهجية

يقوم البرنامج على تمرين منظم يستند إلى مواد حالات جاهزة لمنظمتين، هما مجموعة مستشفيات وشركة طيران، تواجه كل منهما أشهرا من الاضطراب، وفيها مقتطفات استطلاعات العاملين وبيانات المناوبات ورسائل داخلية وأرقام الغياب. يعمل المشاركون في مجموعات، ويتحدى بعضهم خيارات بعض، ويدافعون عن خطتهم أمام زملاء يؤدون دور الراعي التنفيذي.

- نشاط مقترح: إعادة كتابة رسالة قائد وعدت بأكثر مما تحقق.
- نشاط مقترح: خفض عبء عمل فريق بمقدار الثلث مع حماية فحوص السلامة.
- نشاط مقترح: قراءة استطلاع نبض واختيار ثلاثة إجراءات تبدأ بها.

## المخرج الختامي

يعد كل مشارك خطة لتحفيز العاملين في الأزمة لفريق أو وحدة واحدة. وتضم الخطة خريطة للدوافع وإيقاعا للتواصل وخطة لعبء العمل والرفاه بمؤشرات إنذار وأسلوبا للتقدير وخارطة طريق لاستعادة الروح المعنوية. وتستخدم في العمل لإحاطة الراعي وتوجيه المديرين في حواراتهم اليومية ومراجعة قيادة الفرق في الأزمات على فترات ثابتة.

## الأسئلة الشائعة

### هل تناسب دورة تدريبية في تحفيز الموظفين أثناء الأزمات القادة من خارج الموارد البشرية؟

نعم، إذ يدرس تحفيز الموظفين أثناء الأزمات عبر حالات جاهزة وقوالب. ويفترض البرنامج أنك تقود فريقا أو ترسم سياسات له، دون عمل سابق في الموارد البشرية أو علم النفس.

### على أي معايير ونماذج يقوم تحفيز الموظفين أثناء الأزمات؟

يقوم تحفيز الموظفين أثناء الأزمات على Self-Determination Theory للدافعية والمعيار ISO 45003 للمخاطر النفسية والاجتماعية والمعيار ISO 45001 لإدارة الصحة والسلامة المهنية، ويطبق كل منها على حالات جاهزة.

### كيف تستخدم خطة تحفيز الموظفين أثناء الأزمات في العمل؟

تستخدم خطة تحفيز العاملين في الأزمة لإحاطة الراعي وتوجيه المديرين في حواراتهم اليومية ومراجعة مؤشرات الإنذار على فترات ثابتة.

## بماذا يختلف تحفيز الموظفين أثناء الأزمات عن برنامج في التواصل وقت الأزمات؟

يشمل تحفيز الموظفين أثناء الأزمات عبء العمل والرفاه والتقدير والروح المعنوية خلال اضطراب طويل، بينما يركز برنامج التواصل وقت الأزمات على الرسائل الموجهة إلى الإعلام والجهات الخارجية.