

zarządzanie zasobami ludzkimi w kryzysie.

Ewa Wawszczak
hr consultancy director
general hr manager

18.05.2022



człowiek w obliczu kryzysu.

kryzys - stan zaburzenia, nierównowagi, doświadczenia przeszkód, których nie można pokonać dotychczasowymi sposobami działania i które uniemożliwiają świadome kontrolowanie własnego życia.

doświadczenie naruszenia w każdej sferze funkcjonowania

1. psychologicznej (emocje, prawa, granice)
2. fizycznej/fizjologicznej (np. zaburzenia snu)
3. duchowej/egzystencjalnej (zaburzenia porządku świata)

fazy kryzysu:

1. **faza wstępna** – pojawienie się stresora, szok
2. **faza narastania kryzysu** – narasta napięcie, narasta proces dezorganizacji wewnętrznej, pojawiają się trudne emocje: lęk, zagubienie, bezradność, utrata nadziei, martwienie się, wstyd, poczucie winy, depresja, problemy koncentracji, wycofanie się lub nadmierna aktywność
3. **faza kulminacji i mobilizacji** – wciąż obecne są emocje fazy 2, pojawia się dodatkowo element mobilizacji, analiza posiadanych zasobów, przechodzenie z emocji do działania. W tej fazie pojawia się poszukiwanie pomocy i wsparcia.
4. **faza rozwiązywania/wychodzenia z kryzysu** – objawia się w formie zachowań konstruktywnych lub destrukcyjnych.



- budowanie odporności i rezyliencji
- rezyliencja/resilience - elastyczność, sprężystość, efektywna adaptacja w sytuacji kryzysu
- odzyskiwanie stabilizacji emocjonalnej, powrót do zdrowego sposobu funkcjonowania w nowej rzeczywistości
- przywracanie nadziei, bezpieczeństwa/poczucia wpływu

główny cel działań i wsparcia w kryzysie?



działania przedsiębiorstw na czas kryzysu.

- powołanie zespołu ds. zarządzania sytuacjami kryzysowymi organizacji
- ustalenie procesu, polityk mających na celu ocenę ryzyka oraz ustalenie działań łagodzenie zagrożenia
- ustalenie odpowiedniego dla działalności mechanizmu komunikowania się w i poza organizacją
- tworzenie i utrzymanie odpowiednich warunków zdrowia psychicznego i fizycznego pracowników
- uwzględnienie budżetu kryzysowego oraz inicjatyw wsparciowych



komunikacja w kryzysie.

- regularna, jasna, otwarta
- dotycząca aktualnej sytuacji firmy - jaki wpływ na biznes i nas jako pracowników mają obecne wydarzenia
- o podejmowanych przez firmę inicjatywach związanych z kryzysem (co może mi pomóc, co może pomóc firmie)
- o inicjatywach, w które mogą włączyć się pracownicy
- spójna z działaniami, dająca nadzieję



wsparcie osób bezpośrednio dotkniętych kryzysem:

1. rozmawiaj, poznaj potrzeby
2. zapewnienie o ciągłości zatrudnienia
pomoc materialna, organizacyjna,
dodatkowy urlop
3. pomoc rodzinom
4. profesjonalne wsparcie
psychologiczne i prawne
5. daj przestrzeń

wsparcie osób bezpośrednio niedotkniętych kryzysem:

1. rozmawiaj o tym co się dzieje
2. poinformuj jak sytuacja kryzysu wpływa
na funkcjonowanie firmy
3. ostrzegaj przed zagrożeniami,
dezinformacją
4. zapewnij wsparcie psychologiczne
5. zachęcaj do psychoedukacji



zadania hr w obliczu kryzysu.

→ ścisła współpraca z zarządem i biznesem, która pozwoli zachować jednolitość zadań

→ oferta pomocowa/wsparciowa:

1. spotkania, webinary, dyżury
2. wsparcie prawne, psychologiczne, peer coaching
3. dodatkowe benefity, wellbeing

→ uczenie liderów jak radzić sobie w sytuacjach kryzysowych

→ bycie blisko i odpowiadanie na bieżące potrzeby

→ psychoedukacja

- koncentracja na aktywnościach gdzie mam wpływ
- odpoczynek, relaksacja, relacje z bliskimi
- uważność na siebie



lider

w zarządzaniu kryzysowym.



tożsamość - jak postrzegam swoją rolę w sytuacji kryzysu?
Co myślę o sobie? Za co jestem odpowiedzialny?



zachowania - jak moja postawa wpływa na innym?
Czy potrafię delegować zadania? Czy komunikuję się w otwarty sposób?



emocje - jak radzę sobie z własnymi emocjami
oraz emocjami innych w sytuacji kryzysowej?



- bądź autentyczny - nie graj specjalisty, masz prawo nie wiedzieć i czuć bezradność
- twoja obecność - już jest wsparciem
- otocz pracowników bezpieczeństwem i spokojem - na ile możesz
- staraj się zrozumieć perspektywę, opieraj się na faktach - kieruj się logiką i racjonalnym myśleniem, bierz rzeczywistość na "chłodno"
- akceptuj, okaż troskę i empatię - nie oceniaj, nie umniejszaj

pierwsza pomoc w kryzysie.



poczucie wspólnoty w kryzysie.

- daj przestrzeń do budowania relacji nieformalnych
- dziel się emocjami, obawami, nadzieją
- jeśli potrzebujesz, poproś o pomoc swój zespół
- zaangażuj pracownika do akcji niesienia pomocy (np. zrób listę sprawdzonych zbiórek)
- celebry małe sukcesy



psychologiczne bezpieczeństwo

- przekonanie
że mogę podjąć interpersonalne
działanie i nie spotkają mnie
negatywne konsekwencje.

bezpieczeństwo psychologiczne w zespole

- gdy to przekonanie łączy
wszystkich jego członków.

środowisko w sytuacji kryzysu.

co to oznacza w praktyce?

- swoboda przyznania się do błędów
- przestrzeń do zgłaszania pomysłów
- wsparcie w podejmowaniu wyzwań
- akceptowanie różnorodności
- możliwość zadawania pytań
- uwaga, empatia, prostolinijność



jako lider zadbaj też o siebie.

jako manager zadbasz o innych jedynie kiedy sam będziesz miał do tego siłę.

- dozuj sobie informacje, rozsądnie korzystaj z social mediów
- odpoczywaj, zadbaj o podstawowe potrzeby
- bądź aktywny fizycznie
- zadbaj o relacje z bliskimi
- stawiaj granice
- zbuduj własną odporność psychiczną
- sięgnij po profesjonalną pomoc gdy jej potrzebujesz



„Kryzys to szansa na sukces, którą trzeba umieć wykorzystać – kryzys może być bowiem twórczy”

Lee Iacocca



randstad

human forward

