

بهداشت روان

مدیر سبب بای

چگونه امنیت روانی را در محیط کار افزایش دهیم؟

نویسنده: شانا بوسلر

مترجم: شهلا فهیمی

کلیدواژه‌ها: امنیت روانی، خطرپذیری، مشارکت



بدنام کردن آن‌ها استفاده می‌کند و زیراب آن‌ها را می‌زند. همین باعث شده بود جیمز و اعضای دیگر گروه سکوت کنند و از هر اظهارنظری خودداری کنند. چون آن‌ها احساس امنیت نمی‌کردند. کاری که مدیر انجام می‌داد، با امنیت روانی آنان در تضاد بود.

سازمان‌هایی که بالاترین عملکرد را دارند، یک ویژگی مشترک دارند: «امنیت روانی». در چنین سازمان‌هایی افراد بر این باورند که وقتی مرتکب اشتباهی می‌شوند، مجازات نمی‌شوند.

به عقیده دکتر امی ادموندسون، نویسنده کتاب «سازمان بی‌باک^۱»، داشتن امنیت روانی به این معناست که کسی به دلیل بیان عقاید، پرسیدن سؤال یا ارتکاب اشتباه تنبیه یا تحقیر نمی‌شود. این کار به مردم احساس امنیت و اعتماد به نفس می‌دهد تا در مدیریت و کارهایشان خطر کنند و مطمئن باشند اگر دچار اشتباه شدند، باز هم مدیر و همکارانشان آن‌ها را می‌پذیرند و تنبیه نمی‌کنند؛ حتی اگر ایده‌ها و کارهای آن‌ها موفقیتی به دنبال نداشته باشند.

جیمز از اینکه مدیرش به‌طور مرتب از اعضای گروه می‌خواست فکرها و نظرهايشان را درباره پروژه‌های گروهی با او در میان بگذارد، ناراحت بود و شکایت می‌کرد. شاید برای شما عجیب باشد که چرا این موضوع برای او به مسئله‌ای ناراحت‌کننده تبدیل شده بود! بعد از بررسی و گفت‌وگو مشخص شد، دلیل ناراحتی او این است که مدیرش از هر موضوعی که اعضای گروه با او در میان می‌گذارند، بعدها علیه آن‌ها استفاده می‌کند. او حتی عقیده داشت که رئیس او در جلسات، در غیابشان، از همان موضوعات برای

مزایای امنیت روانی برای سازمان

امنیت روانی در محل کار، برای اعضای گروه و سازمانی که در آن مشغول به کارند، مزایای بسیاری ایجاد می‌کند. در محیطی که کارکنان امنیت روانی دارند، اشتباهات مشخص و برجسته می‌شوند و مسائل و مشکلات، قبل از اینکه مانند گلوله برف رفته‌رفته بزرگ‌تر شوند، شناسایی و حل می‌شوند. اعضای گروه به کاوش، جست‌وجو و همچنین خطرپذیری بیشتر ترغیب می‌شوند. این شرایط کشف راه‌حل‌های بهتر برای مسائل، پیشرفت‌های بیشتر و تقویت فرهنگ نوآوری را در پی دارد.

علاوه بر این، کارکنان در میان همکاران خود احساس امنیت می‌کنند. این کار موجب دلگرمی، سلامت اجتماعی و سطح بالاتری از مشارکت و بهره‌وری آنان می‌شود. بر اساس نتایج پروژه‌های که شرکت گوگل، به نام «پروژه ارسطو» انجام داد، امنیت روانی رمز موفقیت گروه‌های با عملکرد بالاست.

راه‌های افزایش امنیت روانی در محیط کار

از آنجا که به دلیل شیوع بیماری همه‌گیر کرونا افراد بیشتری نسبت به قبل، از راه دور یا به صورت مجازی کار می‌کنند، نیاز به داشتن امنیت روانی بیشتر در افراد احساس می‌شود. به این دلیل که اعضای گروه، از نظر جسمی، عاطفی و ذهنی، از شما و محل کار دورند، این فاصله، نیاز به داشتن امنیت خاطر را بیشتر می‌کند.

شما به عنوان مدیر، برای افزایش امنیت روانی همکارانتان کارهای زیادی می‌توانید انجام دهید. در ادامه چند پیشنهاد ارائه می‌شود:

● به جای سرزنش کردن سؤال کنید.

سؤال کنید و سپس گوش دهید تا بفهمید. با انجام این کار به کارکنانتان نشان می‌دهید به صحبت‌های آنان علاقه‌مندید و آن‌ها را تشویق می‌کنید که حرف بزنند. وقتی آن‌ها در مورد اشتباهات و شکست‌هایشان با شما صحبت می‌کنند، آن‌ها را سرزنش نکنید. اگر چنین کنید، در مقابل شما جبهه خواهند گرفت و از صحبت کردن با شما طفره می‌روند.

● اختلاف‌نظرها و تضارب آرا را قدر بدانید.

امنیت روانی این نیست که همه همیشه با هم هماهنگ و هم‌نظر باشند. بلکه به این معناست که حتی در صورت وجود اختلاف و هم‌رأی و هم‌نظر نبودن کارکنان با مدیران، هنوز با آنان با احترام و کرامت رفتار شود و به دلیل داشتن دیدگاه‌های متفاوت سرزنش نشوند. وقتی شما اعضای گروهتان را تشویق

منفی‌بافی را در گروه تحمل نکنید. در غیر این صورت مثل ویروسی به دیگر اعضای سازمان سرایت می‌کند

می‌کنید نظرات و ایده‌هایشان را بیان کنند، حتی اگر آن نظرها برخلاف استانداردهای شما باشند، به آنان کمک می‌کنید با ذهن باز فکر کنند و به روش‌های جدید حل مسئله دست یابند که قبلاً امتحان نشده بودند. در نتیجه می‌توان به راه‌حل‌ها و پیشرفت‌های بهتری دست یافت.

● کارکنان را به خطرپذیری تشویق کنید.

فرهنگ کنجکاوی و نقد را رواج دهید. با ایجاد امنیت برای کارکنان، آنان را تشویق کنید مسائل موجود را شناسایی کنند. این امر باعث ترویج فرهنگ انجام کارها با استفاده از راه‌های جدید و متفاوت، افزایش یادگیری، موفقیت در نظام‌ها و فرایندها، رشد تولید و ارائه بهتر خدمات می‌شود.

● بازخوردها را با روی باز بپذیرید.

فضایی را برای اعضای گروه خود ایجاد کنید که با امنیت خاطر به شما بازخوردهای مثبت و منفی بدهند. این بدان معنا نیست که شما مجبور باشید به تمام آنچه آن‌ها می‌گویند عمل کنید، بلکه به آن‌ها نشان می‌دهید به نظرها، پیشنهادهای و عقاید آن‌ها توجه می‌کنید.

● کارکنان را به مشارکت تشویق کنید.

به آن‌ها نشان دهید از همکاری و مشارکتشان استقبال می‌کنید. به جای آنکه شما مرکز و منبع همه تصمیم‌ها و راه‌حل‌ها باشید، به آن‌ها اجازه بدهید کمک‌های ارزشمندی در رشد سازمان داشته باشند.

● با منفی‌بافی مقابله کنید.

منفی‌بافی را در گروه تحمل نکنید. در غیر این صورت مثل ویروسی به دیگر اعضای سازمان سرایت می‌کند. همکارانتان را آگاه کنید که بدگویی در مورد دیگران را تحمل نخواهید کرد. اگر پافشاری کردند، فرد بدگو را برابر مقررات تنبیه کنید.

نتیجه

امنیت روانی متأثر از مدیریت و رهبری گروه است. بنابراین، باید فضایی را ایجاد کنیم که کارکنان با امنیت خاطر بتوانند خودشان باشند و حرف‌هایشان را بزنند. سود این کار هم شامل اعضای گروه می‌شود و هم سازمانی که به آن تعلق دارند. در چنین سازمانی، سطح بالایی از مشارکت، افزایش کار گروهی و عملکرد بهتر کارکنان وجود خواهد داشت. ■

پی‌نوشت

1. The Fearless Organization: Creating Psychological Safety in the Workplace for Learning, Innovation, and Growth Hardcover – November 20, 2018. by Amy C. Edmondson (Author)

منبع

1. How to Increase Psychological Safety in the Workplace. Kimmag. Management. October 27, 2021.