

MANEJO DE UNA ORGANIZACIÓN O LUGAR DE TRABAJO DESPUÉS DE UNA CRISIS

Los desastres que afectan al lugar de trabajo, sean naturales o artificiales, crean desafíos inusuales para la gerencia. Sus efectos pueden tener un impacto en usted y sus empleados. El estrés emocional, las lesiones físicas, el duelo y la interrupción de las rutinas cotidianas pueden limitar la disponibilidad y energía de su grupo de trabajo. Al mismo tiempo, el grupo puede enfrentar nuevas responsabilidades, tales como atender a sus propios miembros y facilitar la recuperación de la comunidad. Además de atender a los clientes que necesitan asistencia especial después de una crisis, los empleados pueden afrontar otros requisitos y factores estresantes. Gran parte del sufrimiento humano vinculado a un desastre sucede después del evento mismo y puede ser mitigado con la gestión efectiva. Las siguientes pautas pueden ayudarle a formar su respuesta.

Cuide de su gente primero. Primero localice a sus empleados y asegúrese de que ellos y sus familias tengan atención médica y otras necesidades para que puedan ser eficaces en el trabajo. Esta tarea será más fácil si ya lo ha planeado de antemano. Modifique las normas y procedimientos de la oficina que sean contraproducentes después de una crisis. Por ejemplo, las normas sobre vestimenta apropiada, presencia de niños en la oficina y las restricciones de uso del teléfono por asuntos personales posiblemente deban cambiarse en el período posterior a la crisis.

Adopte medidas para prevenir accidentes y enfermedades. Restablezca la capacitación sobre respuesta a emergencias y comunicaciones para pedir ayuda. Las personas exhaustas suelen olvidar adoptar las medidas necesarias para prevenir lesiones y enfermedades. Los recordatorios y repetir la capacitación pueden ser valiosos. Evalúe el lugar de trabajo para ver si existen riesgos físicos, reconociendo que la atención y la energía no serán los habituales.

Prevenga el trabajo excesivo y el agotamiento. Después del período inicial de una crisis durante el que puede ser necesario trabajar en exceso, elabore procedimientos para asegurar que los empleados no trabajen demasiadas horas sin descanso. Es de particular importancia prevenir el trabajo excesivo y el agotamiento que pueden ocurrir cuando la gente se dedica de lleno a nuevas tareas y responsabilidades.

El agotamiento y la falta de sueño pueden disminuir el estado de alerta, afectar el buen criterio y aumentar la vulnerabilidad a los accidentes. Establezca horarios de trabajo y de descanso. El descanso es mejor cuando se hace fuera del trabajo, a menos que sea más seguro permanecer allí.

Intente dotar los empleados adecuados para las responsabilidades nuevas creadas después de la crisis y para las responsabilidades habituales que se tornan más demandantes a raíz de la crisis. La planificación previa y la capacitación multidisciplinaria pueden crear una gran diferencia. Fije

Los desastres que afectan al lugar de trabajo, sean naturales o artificiales, crean desafíos inusuales para la gerencia. Sus efectos pueden tener un impacto en usted y sus empleados.

prioridades claras, que incluyan identificar los trabajos que simplemente no podrán concretarse al corto plazo. Asegúrese de que ningún empleado tenga una tarea esencial que nadie más sepa hacer o esa persona por cierto trabajará en exceso.

Capacite a los gerentes para que monitoricen a sus subordinados.

Asegúrese de que los empleados no estén trabajando horas excesivas y estén alertos a los signos de agotamiento. En momentos estresantes, es probable que los líderes y los empleados sumamente dedicados trabajen mucho más que otros empleados. Puede parecer irónico pero, después de una crisis, la gerencia ejecutiva debe prestar más atención a individuos concienzudos quienes normalmente necesitan poca supervisión. Puntualice a los gerentes subordinados que deben ejemplificar conductas sanas y esto les ayudará a monitorizar sus propias tendencias de trabajar en exceso.

Anime y facilite la conducta sana y segura. Recuerde a los empleados que es importante dormir y descansar adecuadamente, beber suficiente agua y tomar las precauciones necesarias en el entorno.

La mayoría de las personas son resilientes y se recuperarán de las experiencias traumáticas. Para facilitar el proceso de recuperación, las personas necesitan a menudo hablar de lo que han vivido, comparar sus reacciones con las de otros, intercambiar información y proporcionarse apoyo y consuelo mutuos.

La manera más efectiva usualmente es permitir que la gente hable cuando esté lista y no presionarlos a hablar sobre la situación traumática en un momento en que sienten la necesidad de guardar silencio.

Designa un área de descanso informal donde los empleados puedan congregarse para comer y pasar unos momentos hablando con sus compañeros de trabajo. De ser posible, trate de mantener juntos los grupos de trabajo establecidos para consolidar los lazos fuertes que ya existen entre colegas. Si un empleado debe trabajar solo o con extraños, busque la manera de que se comunique con el resto de la organización, averigüe cómo están sus colegas y asegúrele de que sigue siendo parte del grupo.

Si tiene un encargado de salud mental, tal como un profesional de asistencia para empleados (EAP, sigla en inglés), procure que esa persona esté disponible de manera informal para que hable con los empleados donde trabajan. La mayoría de las personas no necesitarán orientación psicológica personal extensa, pero apreciarán información y consejos sobre asuntos tales como de qué manera tratar las reacciones de sus hijos ante la crisis. Algunas personas pueden necesitar más asistencia extensa de salud mental. Los EAP tradicionalmente están bien informados y saben cómo localizar atención profesional para los que la necesitan.