



## جمع‌بندی و بینار «سلامت روان پساجنگ؛ سرمایه پنهان سازمان‌ها»

با سلام و احترام

ضمن سپاس از همراهی عزیزانی که در این وینار حضور داشتند و همچنین بزرگوارانی که افتخار میزبانی‌شان را نداشتیم،  
در ادامه، چکیده‌ای از مهم‌ترین نکات مطرح‌شده را در اختیار شما قرار می‌دهیم.  
امیدواریم این جمع‌بندی، در شرایط فعلی که بسیاری از سازمان‌ها با پیامدهای پنهان بحران مواجه هستند،  
به‌عنوان راهنمایی کاربردی برای حفظ عملکرد، کاهش فرسودگی و بازسازی انسجام سازمانی مورد استفاده قرار گیرد.

آنچه در این جلسه به آن پرداختیم، صرفاً یک نگاه نظری نبود؛  
بلکه مروری بود بر تجربه کشورهای درگیر بحران مانند اوکراین، عراق و سوریه که مسیر مشابهی را پشت سر گذاشته‌اند  
و تلاش کردیم مهم‌ترین آموخته‌های آن‌ها را، به‌عنوان راهکارهایی عملی و قابل اجرا، در اختیار شما قرار دهیم.

این وینار یک نکته کلیدی داشت:

پایان بحران، آغاز یک بحران پنهان است.

## ۱. چرا دوره پساجنگ حیاتی است؟

- بخش عمده مشکلات روانی بعد از پایان بحران بروز می‌کند (حدود ۶۰٪)
- افت عملکرد، کاهش تمرکز و افزایش تعارض‌ها طبیعی است، نه بی‌مسئولیتی
- هزینه‌های پنهان این وضعیت برای سازمان‌ها تا ۳-۵ برابر افزایش می‌یابد

## ۲. آنچه در ذهن و بدن کارکنان می‌گذرد

- سیستم عصبی هنوز در حالت هشدار باقی می‌ماند
- خستگی شناختی، بی‌خوابی و تحریک‌پذیری افزایش می‌یابد
- توان تصمیم‌گیری و تمرکز کاهش پیدا می‌کند

پیام مدیریتی: این وضعیت «رفتاری» نیست، «زیستی» است.

## ۳. پیامدهای سازمانی در سه سطح

- فردی: اضطراب، خستگی، بی‌خوابی
- شغلی: افت بهره‌وری، کاهش تمرکز
- سازمانی: افزایش تعارضات، کاهش انسجام

## ۴. نقش کلیدی مدیران منابع انسانی و مدیران ارشد و میانی سازمان

- تنظیم بازگشت تدریجی به کار
- شناسایی زود هنگام افراد پرریسک
- ایجاد فضای ارتباط امن
- مدیریت تعارضات با رویکرد حمایتی

## ۵. اقدامات عملی پیشنهادی

- کاهش موقت بار کاری در هفته‌های اول
- جلسات کوتاه چک‌این با تیم‌ها

- مداخلات کوتاه (تنفس، آرام‌سازی، روتین‌های تیمی)

- مدیریت جریان اخبار در محیط کار

- حمایت از خانواده کارکنان

#### ۶. پیشگیری از PTSD

- تفاوت بین استرس طبیعی و اختلال پایدار باید جدی گرفته شود

- ارجاع زودهنگام = جلوگیری از بحران‌های عمیق‌تر

۷. مدل پیشنهادی ۳۰ روزه سازمانی WHO و (Inter-Agency Standing Committee) ASC بر اساس استانداردهای جهانی:

1. آرام‌سازی

2. بازگشت به عملکرد

3. تثبیت و تاب‌آوری

۸. نتایج مورد انتظار از مداخله صحیح

- کاهش اضطراب تا ۳۰٪

- افزایش تمرکز تا ۲۵٪

- کاهش تعارضات تا ۴۰٪

- افزایش بهره‌وری تا ۲۰٪

#### جمع‌بندی نهایی

جنگ ممکن است تمام شده باشد، اما مسئولیت سازمان‌ها تازه شروع شده است. واحد منابع انسانی و مدیران ارشد و میانی می‌تواند تعیین کند که این دوره به فرسودگی سازمان ختم شود یا به بازسازی و رشد.