

ویروس کرونا و کسب‌وکار (۱۹)*

رهبری همدلانه در بحران

چهار ویژگی آگاهی، گشودگی، همدلی و شفقت برای رهبران کسب‌وکار جهت حمایت از افراد در بحران و فراهم کردن زمینه احیاء کسب‌وکار حیاتی است.



موسسه رسا

رشد سرمایه انسانی ایرانیان
RASA.INSTITUTE

*این گزارش توسط موسسه مکنزی ایجاد شده و موسسه رشد سرمایه انسانی ایرانیان (رسا) در راستای مسئولیت اجتماعی خود اقدام به ترجمه و توزیع آن نموده است



برای ارتباط با افراد و پرداختن به نیازهای آنها و زمینه‌سازی برای احیاء کسب‌وکار ضرورت دارد.

هزینه روانشناختی و کاری ناشی از بحران‌های فراگیر

یک بحران می‌تواند موجب بروز طیفی از پاسخ‌های فیزیولوژیک و روانشناختی شود که شامل افزایش حساسیت و اضطراب است. بحران‌های فراگیر همچنین ممکن است موجب ایجاد پاسخ‌های سطح کلان شوند، زیرا ترس‌های جمعی و تهدیدات وجودی باعث به هم ریختن تعادل روحی می‌شوند و انزوای اجتماعی، پیوندهایی را که در حالت طبیعی، منبع حمایت عاطفی هستند تضعیف می‌کند. هراس جمعی می‌تواند باعث پاسخ «پرواز-وابستگی» شود که در آن افراد (علی‌رغم اطلاع از وجود خطر بالقوه) در جستجوی مکان‌ها و ارتباطات آشنا هستند. در اثر چنین بحران‌هایی گاهی ضربه‌های روحی گذشته مجدداً ظاهر می‌شوند. حس از دست رفتن امنیت و خارج شدن زندگی از حالت طبیعی می‌تواند به بروز غم و متعاقباً احساسات شوک، انکار، خشم و افسردگی منجر شود.

در چنین شرایطی نشان دادن رهبری حمایت‌گرانه و ملموس اهمیت دوچندانی می‌یابد. به طور متناقضی، در چنین شرایطی رهبران، مستعد درگیر ساختن خود با جلسات اضطراری و امور عملیاتی هستند که تا حدی به دلیل آن وضعیت خاص ایجاد می‌شوند و تا اندازه‌ای بر اثر ترس‌های زیربنایی آنها از تاب‌آوری تشدید می‌شوند که آنها را به سوی محافظت از خویش‌نشان و تمایل برای حفظ کنترل سوق می‌دهد.

چه احساسی دارید؟

این سوال یکی از ساده‌ترین سوالات است، اما با گذشت تنها چند ماه، افراد بی‌شماری را برای پاسخ با مشکل مواجه کرده است. تأثیرات سرگردان کننده کووید-۱۹ بر زندگی روزمره ما، سلامت جهانی و فعالیت اقتصادی، افراد را به لحاظ احساسی آنچنان تحت فشار شدید قرار داده است که زبان را از بیان پاسخ به چنین سؤال ساده‌ای قاصر می‌سازد. جای شگفتی نیست که در یکی از نظرسنجی‌های اخیر تقریباً نیمی از افراد پاسخ دادند که این همه‌گیری تأثیری منفی بر سلامت ذهنی آنها گذاشته است.

بحرانی فراگیر مانند کووید-۱۹ رهبری را به بنیادی‌ترین مولفه آن بازمی‌گرداند؛ یعنی ایجاد تأثیر مثبت در زندگی افراد. همانگونه که پژوهش ما نشان داده است، یکی از ضروریات برای رهبران در چنین شرایطی، نشان دادن رهبری همدلانه و پرداختن به این تراژدی انسانی به عنوان اولویت نخست است.

مطالعات متعددی نشان می‌دهد در شرایط عادی، رهبران همدل عملکرد بهتری دارند و وفاداری و مشارکت بیشتری را در تیم‌های خود ایجاد می‌کنند. با این وجود، همدلی در طول بحران اهمیت ویژه‌ای پیدا می‌کند. اگرچه به نظر می‌رسد روزهای اولیه بحران، مقطعی است که رهبر باید با تلاش مضاعف به کنترل اوضاع بپردازد، اما به همان میزان اهمیت دارد که به ترس‌ها و نگرانی‌های درونی خود بپردازد تا قادر باشد به کارکنان و همکاران کمک کند با واکنش‌های خود مواجه شوند. این چندان آسان نیست، اما این درون‌نگری و نشان دادن توجه،

مناسب برای نقش‌های حیاتی و توسعه سناریوهایی برای پیش‌بینی تشدید بحران است. به طور همزمان، ضرورت دارد به خودتان و سازمان نیز توجه داشته باشید. پس از آنکه که شوک اولیه بحران جذب شد، لازم است گرایش‌ها واکنشی که در شما و دیگران ظاهر می‌شود را بپذیرید، به رسمیت بشناسید و به صورت مناسب به آنها بپردازید.

یک رهبر همدل به منظور اینکه با تدبیر و مهارت، احساسات و واکنش‌های ظاهر شده در مقابل ضربه روحی را به رسمیت بشناسد و با آنها مواجه شود، باید ابتدا به آنها امکان دهد تجربه و احساس شوند. تا زمانی که پاسخ انسانی طبیعی خود را در مقابل یک بحران به رسمیت نشناسیم و این احساسات قوی را پردازش نکنیم، ظرفیت پذیرش آنها را از سوی دیگرانی که می‌خواهیم به آنها کمک کنیم نخواهیم داشت. به بیان دیگر، رهبران نخست باید پیش از آنکه با دیگران ارتباط بگیرند و به آنها کمک کنند، لازم است این کار را در مورد خود انجام دهند.

برخی از اقدامات عملی که می‌توانند مفید باشند عبارتند از:

آنچه را احساس می‌کنید بروز دهید و یکپارچه سازید

سوگیری به سمت کنترل می‌تواند پاسخی طبیعی به بحران باشد، اما ریسک عدم آگاهی از احساسات و نیازهای عاطفی خود و دیگران را به همراه دارد. نخستین گام برای توجه به درون، ایجاد زمان و فضای برای ارتباط با خود و خودآگاهی است.

ناتوانی برای پرداختن به استرس و ضربه روحی هزینه‌هایی برای فرد و عواقب ناگواری برای سازمان به دنبال دارد. سازمانی که در ترس جمعی گرفتار و بر کنترل متمرکز شده است قادر نخواهد بود خلاقیت و نوآوری لازم برای یافتن راه خروج از بحران و سالم بیرون آمدن از آن را آزاد سازند.

ما دریافتیم که چهار ویژگی می‌توانند این گرایش‌ها طبیعی را کاهش دهند و به رهبران کمک کنند صدای همدلانه‌ای برای مدیریت در بحران بیابند و سازمان خود را به سوی دوران جدید پس از بحران راهبری کنند. با ایجاد فضایی برای رسیدن به آگاهی عمیق‌تر از آنچه در درون و پیرامون شما در جریان است آغاز کنید. با کنار گذاشتن مقاومت خود و روبرو شدن با آنچه در حال رخ دادن است در ابراز آسیب‌پذیری خود جسارت به خرج دهید. از خود همدلی نشان دهید تا احساساتی را که دیگران تجربه می‌کنند بهتر درک کنید و با شفقت عمل کنید تا به افراد و گروه‌ها این احساس را منتقل کنید که به صورت واقعی برای آنها اهمیت قائل هستید. این ویژگی‌ها را به صورت متوازن در خود توسعه دهید؛ برای این کار با درک و یکپارچه‌سازی احساسات و ترس‌های خود شروع کنید و سپس توجه خود را به بیرون معطوف سازید تا درد را تسکین دهید، از دیگران حمایت کنید و به مرور زمان به احیاء افراد و کسب‌وکار کمک کنید.

درون‌نگری

در زمان وقوع بحران، واکنش یک رهبر معمولاً این است که در وهله اول تهدید را تعدیل کند. این امر شامل ایجاد یک زیرساخت واکنش به بحران مانند شبکه‌ای از تیم‌ها، ارتقای رهبران

حضور موثرتری در تعاملات و وظایف پیچیده کاری داشته باشید.

قدردانی را به صورت روزانه تمرین کنید

یکی دیگر از تمرین‌های ساده، به اشتراک گذاشتن حسی از قدردانی است. همانگونه که خوب خوابیدن، ورزش کردن و غذا خوردن در مقابله با استرس و خستگی موثرند، قدردانی نیز سلامت ذهنی را بهبود می‌بخشد، موجب بازسازی انرژی و امید می‌شود و خودبهبودی را ترغیب می‌نماید.

برای توسعه تمرین روزانه قدردانی، سه راه زیر را در نظر بگیرید:

-یک دفترچه قدردانی با خود به همراه داشته باشید. هر روز ۵ دقیقه را برای نوشتن سه چیزی که در حال حاضر در زندگی به خاطر آنها قدرتان هستند صرف کنید.

-یک نامه قدردانی به یک نفر بنویسید. ارسال آن اختیاری است. صرف عمل قرار دادن افکار مثبت بر روی کاغذ می‌تواند فرآیندهای شناختی شما را به سوی مثبت‌گرایی تغییر دهد.

-خود را متعهد سازید قدردانی خود را حداقل یک بار در روز به یک نفر نشان دهید.

ذهن خود را بر روی ابراز توجه دیگران بگشایید

در نهایت، پذیرای همدردی و شفقت دیگران باشید. به اشتراک گذاشتن احساسات در پاسخ به کلمات و اقدامات حاکی از توجه، باعث آسیب‌پذیری می‌شود، اما به شما کمک می‌کند ثبات احساسی خود را حفظ کنید و یک شبکه

یکی از تمرین‌های ساده در این دوران، درگیر شدن در تنفس عمیق و خودخواسته است. تنفس عمیق، ضربان قلب را کاهش می‌دهد و بدن را به حالتی آرام و متعادل بازمی‌گرداند. حتی چند نفس عمیق نیز کفایت می‌کند. هنگامی که متوجه ترس یا استرس فزاینده می‌شوید و نیز پیش از اتخاذ تصمیمات مهم، زمانی را برای تنفس عمیق اختصاص دهید. زمان و مکان خاصی را در نظر بگیرید که در آن به طور منظم، مراسم روزانه‌ای را برای بازسازی، تنفس عمیق و ارتباط عاطفی با خود ترتیب دهید. به طور مثال، می‌توانید هر روز صبح این کار را به عنوان اولین کار روزانه انجام دهید. گوشه همراه خود را در حالت سکوت قرار دهید تا از هرگونه عواملی که موجب حواس‌پرتی می‌شوند جلوگیری کنید.

با این کار می‌توانید به حواس جسم خود بیشتر توجه کنید و احساسات را به صورت عمیق‌تری تجربه کنید. سعی کنید نام‌هایی برای این احساسات انتخاب کنید. بسیاری از رهبران «یاد گرفته‌اند» که احساسات خود را در کار سرکوب کنند و با نحوه پرداختن به احساسات و بیان آنها به صورت دقیق و با جزئیات آشنا نیستند. اما انجام این کار می‌تواند به درونی ساختن و تجربه عمیق‌تر آنچه در درون ما جریان دارد و بروز احساسات نیرومندی که به طور طبیعی از بحران ناشی می‌شوند کمک کند. این ارتباط با خود و خودتنظیمی، شالوده‌ای برای تجدید قوا و التیام ایجاد می‌کند. با توقف خودخواسته جریان فعالیت و برقراری ارتباط با منابع درونی خود، فضای بیشتری برای اخذ تصمیمات منطقی و شکستن عادات ذهنی و رفتاری ایجاد کنید و

-تقویت حس تعلق خاطر و عضویت برای متحد ساختن سازمان

-توجه به افراد از طریق اقدامات همدلانه

-تجسم مجدد آینده سازمان پس از بحران و برنامه‌ریزی برای آن

وسعت دید را افزایش دهید، معناسازی کنید

گروه‌ها به لحظاتی نیاز دارند تا نفسی تازه کنند و به آنچه در حال تجربه‌اند پیش از آنکه از آن معنایی بسازند نامی اطلاق دهند. رهبران می‌توانند با ابراز آسیب‌پذیری و به اشتراک گذاشتن ترس‌ها، دغدغه‌ها و تردیدها چنین فضایی را به وجود آورند. یکی دیگر از تمرین‌های ساده اذعان به این واقعیت است که یک رهبر، دانای مطلق نیست. قابلیت اعتماد، از بالاترین درجه اهمیت برخوردار است، در غیر این صورت ممکن است سازمان بین گفته‌های رهبر و احساسات او ناهماهنگی احساس کند و دچار بی‌نظمی گردد. این به بروز تردید و از دست رفتن اعتماد منجر می‌شود. آرامش و لحن سنجیده خود را حفظ کنید و حتی زمانی که فرصت‌هایی را برای ابراز احساسات دیگران در نظر می‌گیرید، متعادل و منطقی باقی بمانید.

در صورتی که آسیب‌پذیری خود را نشان دهید دیگران نیز فضایی برای به اشتراک گذاشتن تجربیات خود خواهند داشت. چنین فضایی ایجاد این سطح از گشودگی در تعاملات روزمره را آسان‌تر می‌سازد.

زمانی که افراد ترس و تمایل خود را برای محافظت و مراقبت از خود ابراز می‌کنند، رهبران همدل چنین احساساتی را طبیعی قلمداد

حمایتی نزدیک را که به ویژه در زمان‌های پرتلاطم ضروری است ایجاد کنید.

رهبرانی که اضطراب و موانع احساسی را تجربه می‌کنند می‌توانند با صحبت کردن با دیگران در مورد تجربیات خود احساس بهتری داشته باشند. تهیه لیستی از احساسات می‌تواند مانند تنفس عمیق به تنظیم سیستم‌های عصبی و کاهش اضطراب و تنش کمک کند و به فرد امکان می‌دهد فرآیندهای ذهنی منطقی را فعال سازد. به اشتراک گذاشتن احساسات عمیق‌تر با کسانی که رهبر می‌تواند به آنها اعتماد کند به او کمک می‌کند موانع را پردازش و بر آنها غلبه کند و هنگامی که برای ارتباط با سازمان از دنیای درونی خود خارج می‌شود مبنایی برای توسعه اعتبار، اعتماد و رهبری همدلانه ایجاد کند.

برون‌نگری برای ارتباط با دیگران

درون‌نگری به شما کمک می‌کند توانایی خود را برای گوش دادن به دیگران بهبود ببخشید، ترس و اضطراب آنها را کاهش دهید و آنها را در حرکت به سوی آینده توانمند سازید. آگهی از آنچه دیگران احساس می‌کنند و الگوسازی آسیب‌پذیری، همدردی و شفقت در طول بحران، استرس را کاهش می‌دهد، علائم جسمی منفی اعضای تیم را کاهش می‌دهد و میزان بهره‌وری و تحقق اهداف تیم را بهبود می‌بخشد.

با تشدید بحران، رهبری همدلانه مستلزم گرد هم آوردن یک گروه است تا از طریق راه‌های زیر به حرکت خود ادامه دهد:

-افزایش وسعت دید در مورد وضعیت و معناسازی از آن



اشتراک بگذارند و در مورد شرایط و آنچه از دست داده‌اند با یکدیگر صحبت کنند، توانایی دستیابی به سخاوت، خرد و قدرت تیم به عنوان یک کل می‌تواند چشم‌انداز و منابع لازم برای مدیریت و احتمالاً کاهش احساس خطر و تردید افراد را فراهم کند.

احساس تعلق خاطر و عضویت را تقویت کنید

بخشی از یک سازمان بودن در دوران بحران، که می‌تواند موجب بروز مجدد ضربات روحی گذشته شود، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار می‌شود. افراد ممکن است گاهی احساس کنند که با دیگران در یک توفان حضور دارند، اما احساس اینکه در یک قایق هستند را نداشته باشند.

رهبران در ایجاد فضایی که در آن صدای افراد شنیده می‌شود و آنها احساس می‌کنند عضوی از یک گروه هستند نقشی حیاتی ایفا می‌کنند. این امر به همه افراد امکان می‌دهد احساسات خود را آزادانه بیان کنند و محیطی همراه با امنیت روانشناختی فراهم کنند که در آن همه در برابر بحران احساس همبستگی کنند. یکی از راه‌های تحقق این امر، پذیرش افراد با دید مثبت و بی قید و شرط، پرهیز از قضاوت و استقبال از تنوع در خودابرازی است. این حرکت که نشان از یکپارچگی و همبستگی دارد توضیح می‌دهد که چرا برخی از رهبران، لباس، یونیفورم یا تجهیزات متعلق به گروه‌های آسیب دیده از بحران را بر تن می‌کنند. احساس واقعی از عضویت در گروه، اعتماد و تعلق خاطر در بین همکاران به کاهش مسائل مرتبط با سلامت روانی و تقویت تعهد کارمند کمک می‌کند.

می‌کنند. بار دیگر باید اشاره کرد که نامگذاری احساسات، تنش را کاهش می‌دهد و راه را برای پرداختن به آنها هموار می‌سازد. جلسات هم‌اندیشی امنی در محل کار برای تبادل نظر ذی‌نفعان فراهم آورید تا احساسات خود را بیان کنند. این امر به افراد کمک می‌کند درد، استرس و اضطراب را پشت سر بگذارند و مجدداً بر کار خود و مأموریت سازمان تمرکز کنند.

بطور مثال، در طول حمله به مرکز تجارت جهانی، جوزف فیفر، رئیس دپارتمان آشنشانی شهر نیویورک، رئیس دیگری را به خاطر می‌آورد که از یک ماشین آشنشانی بالا می‌رفت و به آشنشانان اشاره می‌کرد که گرد آن جمع شوند. او گفت: «از شما می‌خواهم کلاه‌های خود را از سر بردارید». اعضای گروه با شک و تردید نگاه می‌کردند. کلاه‌ها بخشی از هویت آنان بود و در حالت طبیعی تنها با پایان یافتن شیفت آن را از سر برمی‌داشتند. اما سرپرست ادامه داد: «ما امروز افراد زیادی را از دست داده‌ایم. باید به احترام آنها چند لحظه‌ای سکوت کنیم.»

این حرکت ساده، آنچه را آشنشانان احساس می‌کردند در قالب کلام بیان می‌کرد. سرپرست در ادامه گفت: «بباید کلاه‌ها را دوباره بر سر بگذاریم. زندگی‌های زیادی است که باید نجات دهیم.» فیفر به خاطر می‌آورد که آن جلسه کوتاه با همسویی بیشتر اعضای گروه در مورد رسالت آنها به پایان رسید.

چند قدم عقب‌تر رفتن برای داشتن دیدی وسیع‌تر از وضعیت، تمرین مفیدی هم برای سازمان‌ها و هم افراد است. زمانی که افراد این فرصت را داشته باشند که تجربه احساسی خام خود را به

وسیع‌تر برای بیمه سلامتی را شامل می‌شود. درخواست از کارکنان برای تمرکز بر بهره‌وری، زمانی که درگیر نیازهای اولیه خود هستند دشوار است. کاهش این نگرانی‌ها برای افراد، ظرفیت آنها را برای کمک به تحقق رسالت و اهداف استراتژیک سازمان آزاد می‌سازد.

وضعیت آینده پس از بحران را مجسم کنید

در محیطی که افراد غم، اضطراب و ترس‌های خود را به اشتراک می‌گذارند، آسیب‌پذیری خود را بروز می‌دهند و به عنوان یک گروه گرد هم می‌آیند، رهبران فرصت بهتری برای توسعه یک فرهنگ سازمانی سرشار از پذیرش متقابل، صمیمیت و امید دارند.

آنها همچنین می‌توانند این انرژی را برای ترسیم تصویر سازمان هدایت کنند. کنار هم قرار دادن آسیب‌پذیری و اعتماد در وضعیت آینده سازمان، برای کمک به افراد در تبدیل حالات خشم و انکار به همکاری با یکدیگر جهت ساختن آینده مطلوب ضروری است. رهبران در جایگاه منحصر به فردی قرار دارند تا امید را شعله‌ور سازند و تصویری از آینده سازمان ارائه دهند که افراد برای اینکه بخشی از آن باشند هیجان‌زده شوند.

به صورت فعالانه در گفتگوی باز با ذی‌نفعان مختلف قرار گیرید تا تشخیص‌های خود از بحران و پیش‌بینی خود از چگونگی خروج از آن و گذر به وضعیت طبیعی بعدی را با شما در میان بگذارند. دیگران را نیز به انجام چنین کاری تشویق کنید. به اشتراک گذاشتن تجربیات و دیدگاه‌های فردی نه تنها راه را برای عقلانیت جمعی هموار می‌سازد، بلکه انرژی خلاقانه را در بین کارکنان مجدداً شعله‌ور می‌سازد. هدف، دور ساختن تمرکز افراد از

به طور مثال، جاسیندا آردرن، نخست‌وزیر نیوزیلند پس از وقوع حمله سال ۲۰۱۹ به یک مسجد در کرایست‌چرچ با پوشیدن حجاب در بین گروه‌های آسیب دیده حاضر می‌شد و به افراد تسلی می‌داد و اعضای خانواده قربانیان را در آغوش می‌گرفت. تصمیم او برای پوشیدن لباسی که از نظر مذهبی از نمادهای آن گروه بود این پیام متحد کننده را منتقل می‌کرد که ما همه بخشی از یک جامعه هستیم.

به افراد توجه نشان دهید

ما انعکاسی از رفتارهای افراد پیرامون خود هستیم و رهبران در جایگاه منحصر به فردی قرار دارند تا به عنوان الگویی برای اقدامات همدلانه و توجه به نیازهای بنیادی افراد عمل کنند. نشان دادن علاقه به احساسات کارکنان می‌تواند برای احیاء و بازسازی حیاتی باشد، به ویژه زمانی که چنین اقداماتی مشهود بوده و رهبران آنها را در سراسر سازمان جاری سازند. سر زدن به افراد و خانواده‌های آنها، نشان دادن قدردانی به صورت کلامی یا هدیه‌های کوچکی برای تقدیر، تماس کوتاه در سطح سازمان یا تقدیر از اقدامات همدلانه دیگران به صورت عمومی از جمله اقداماتی هستند که رهبران از طریق آنها می‌توانند توجه خود را به کسانی که پیرامونشان هستند نشان دهند. رهبران نیز باید اقدامات همدلانه از سوی کارکنان را تشویق نموده و توجه به چنین اقداماتی را جلب کنند تا به توسعه یک فضای حمایت‌گرانه متقابل در اجتماع کمک کنند.

از این اقدامات با حمایت، پشتیبانی کنید. اقدامات عملی تمديد مرخصی، در نظر گرفتن روزهای بیشتر برای مرخصی استعلاجی و پوشش

و گردهمایی‌های خود سؤالاتی را در این باره مطرح سازند که سازمان نماد چیست و در آینده چه کارهایی را باید ادامه دهد یا متوقف سازد؟ (رجوع کنید به بخش زیر، «چگونه گذشته، حال و آینده سازمان را بررسی کنیم؟»)

ضربه روحی به سوی آینده‌ای بهتر برای خود و نیز کسب‌وکار است.

این امر را می‌توان با برقراری مجدد ارتباط افراد با هدف، هویت و ارزش‌های مشترک سازمانی محقق ساخت. رهبران باید در گفتگوهای گروهی

چگونه گذشته، حال و آینده یک سازمان را بررسی کنیم؟

آینده	نمونه سؤالات	گذشته
<ul style="list-style-type: none"> ما می‌خواهیم نماد چه چیزی باشیم؟ هدف ما چیست؟ 	<ul style="list-style-type: none"> چه چیزی را می‌خواهیم به همین منوال ادامه دهیم چون نتیجه مورد نظر ما را به دنبال دارد؟ 	<ul style="list-style-type: none"> چه چیزی را متوقف کرده‌ایم یا به حالت تعلیق درآورده‌ایم که برای موجودیت ما ضروری است و می‌خواهیم انجام آن را از سر گیریم؟
<ul style="list-style-type: none"> می‌خواهیم به چه نوع سازمانی تبدیل شویم؟ 	<ul style="list-style-type: none"> چه ارزش‌هایی به خوبی در خدمت ما هستند؟ 	<ul style="list-style-type: none"> چه چیزی را می‌خواهیم کاملاً کنار بگذاریم (ارزش‌ها، فعالیت‌ها، محصولات)؟
<ul style="list-style-type: none"> می‌خواهیم چه چیز جدیدی خلق کنیم (اقدامات جدید یا شیوه‌های کار کردن، هنجارهای جدیدی که در حال ظهور هستند؟ 	<ul style="list-style-type: none"> چه چیزی در مورد سازمان وجود دارد که ما ادامه خواهیم داد اما با ورود به وضعیت جدید به طور دائمی تغییر خواهیم داد و بهبود خواهیم بخشید؟ 	<ul style="list-style-type: none"> چه چیزهایی را با رضایت خاطر و چه چیزهایی را با دشواری پشت سر می‌گذاریم؟

مورد مرتبط: شرکت هواپیمایی جت‌بلو پس از آنکه طوفان برف و مشکلات در اینترنت، هزاران مشتری و کارمند را در سال ۲۰۰۷ گرفتار کرد دچار یک بحران عملیاتی شد. دیوید نیلمن، مدیر اجرایی ارشد وقت، از بحران برای شروع یک معاینه و اصلاح سراسری عملیات‌ها و رویکرد خدمات مشتریان شرکت استفاده کرد. این امر شامل استقرار منشور حقوق مشتریان بود که به مشتریانی که با تأخیر یا لغو پرواز مواجه شده بودند اطلاع‌رسانی نموده و غرامت پرداخت می‌کرد.

تأثیرات عظیم یک بحران، رهبری را به بنیادی‌ترین مولفه آن بازمی‌گرداند: ایجاد تأثیر مثبت در زندگی افراد. رهبران می‌توانند با تمرکز بر شرایط درونی برای تقویت آگاهی، تاب‌آوری، همدلی و شفقت و سپس توجه به دنیای بیرون جهت اطمینان بخشیدن به ذی‌نفعان و پرداختن به دغدغه‌های آنها، به افراد توجه نشان دهند، تاب‌آوری را افزایش دهند و سازمان‌های خود را در وضعیتی قرار دهند که به صورت مثبتی آینده پس از بحران را به صورت مثبتی تجسم نمایند.

برای کسب اطلاعات بیشتر درباره مدیریت کسب‌وکار خود در دوران بحران کرونا می‌توانید شماره‌های قبلی مجموعه «ویروس کرونا و کسب‌وکار» را از کانال تلگرام و یا صفحه لینکدین موسسه رسا به آدرس زیر دریافت نمایید:

آدرس کانال تلگرام موسسه رسا:

<https://t.me/RasaHumanResource>

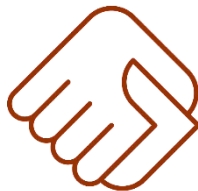
آدرس صفحه لینکدین موسسه رسا:

<https://www.linkedin.com/company/rasahr>

برای کسب اطلاعات بیشتر و دریافت مشاوره می‌توانید با ما در ارتباط باشید:

www.rasa-hr.com

۰۴۷۷ ۳۷ ۲۲-۲۱



موسسه رسا
رشد سرمایه انسانی ایرانیان
RASA.INSTITUTE