



بازیابی تمرکز در شرایط بحرانی

میان یک طوفان اقتصادی یا بحران سازمانی، خطرناک‌ترین اتفاق، اعتراض یا خشم کارکنان نیست؛ بلکه «سکوت و رخوت» آنهاست. پدیده‌ای که به آن انجماد کاری می‌گوییم. در این وضعیت، تیم نه به دلیل تنبلی؛ بلکه به دلیل فشار روانی بیش‌ازحد، تمرکز خود را از دست داده و در برابر هر تصمیم یا تغییری دچار انفعال می‌شود.

به عنوان یک مدیر، بزرگترین وظیفه شما در این لحظات، بازگرداندن نبض فعالیت به رگ‌های سازمان است. بازیابی تمرکز در شرایط بحرانی یک انتخاب نیست؛ بلکه تنها راه برای جلوگیری از فروپاشی بهره‌وری است.

در این مقاله، یاد می‌گیریم چطور با بازنگری در نقش‌ها و ایجاد شفافیت، یخ انجماد کاری را بشکنیم و تیم را دوباره به مسیر اصلی بازگردانیم.

بازتعریف اولویت‌ها؛ هنر «نه گفتن» به فرعیات

در زمان بحران، لیست‌های طولانی «کارهای روزمره» بزرگترین دشمن تیم هستند. وقتی ذهن کارمندان تحت فشار است، دیدن ۳۰ وظیفه ناتمام باعث می‌شود مغز برای محافظت از خود، فرمان توقف صادر کند؛ همان وضعیتی که ما آن را «انجماد کاری» می‌نامیم. برای بازیابی تمرکز در شرایط بحرانی، باید به‌عنوان یک مدیر، شجاعت حذف کردن را داشته باشید.

تیم فریس، نویسنده و مشاور مشهور کسب‌وکار، می‌گوید: «تمرکز، بیش از آنکه به‌معنای بله گفتن به کارهای درست باشد؛ به معنای نه گفتن به کارهای غیرضروری است».

قانون ۳ اولویت اصلی

به‌جای تمرکز ۱۰ درصدی روی ۳۰ پروژه‌ی مختلف، تمرکز ۱۰۰ درصدی تیم را روی ۳ اولویت «حیاتی» قرار دهید. این ۳ مورد باید کارهایی باشند که مستقیماً به بقای سازمان یا حفظ مشتریان کلیدی مربوط می‌شوند.

تعطیلی موقت پروژه‌های توسعه‌محور

هر پروژه‌ای که بازگشت سرمایه یا اثرگذاری آن مربوط به ۶ ماه آینده است، در زمان بحران یک «مزاحم» محسوب می‌شود. این پروژه‌ها را رسماً به حالت «تعلیق» درآورید تا بار ذهنی آن‌ها از دوش تیم برداشته شود.

شفاف‌سازی «کارهای انجام‌ندادنی»

گاهی تعیین اینکه چه کارهایی «نباید» انجام شوند، بسیار مهم‌تر از تعیین وظایف است. با حذف کارهای حاشیه‌ای، فضای تنفسی لازم برای بازیابی تمرکز در شرایط بحرانی را فراهم کنید.

نکته تخصصی برای مدیران:

["message_box text_color="light]

فراموش نکنید در بحران، «کمال‌گرایی»، سمی است که انجماد کاری را تشدید

می‌کند. به تیم اجازه دهید روی ۳ اولویت اصلی تمرکز کنند و به آن‌ها اطمینان دهید فعلاً بابت انجام ندادن بقیه لیست، مورد بازخواست قرار نمی‌گیرند. این «مجوز تمرکز»، اولین قدم برای بازگشت انگیزه به سازمان است.

[message_box/]

خرد کردن اهداف؛ از چشم‌اندازهای دور به قدم‌های ۲۴ ساعته

یکی از موثرترین تکنیک‌ها برای بازیابی تمرکز در شرایط بحرانی، کوچک کردن مقیاس پیروزی است. زمانی که افق پیش‌رو تیره‌وتار است، تیم توان حرکت به سمت اهداف بزرگ را ندارد. به‌عنوان مدیر، پروژه‌ها را به قطعاتی چنان کوچک تبدیل کنید که انجام ندادن آن‌ها غیرممکن به نظر برسد.

مدیریت ۲۴ ساعته

به‌جای بررسی پیشرفت هفتگی، روی «بردهای ۲۴ ساعته» تمرکز کنید. از هر بخش بخواهید فقط یک هدف مشخص و ملموس برای امروز تعیین کند. تکمیل موفقیت‌آمیز همین کارهای کوچک، باعث ترشح دوپامین در مغز کارکنان شده و آن‌ها را از حالت رخوت خارج می‌کند.

حضور مستقیم

در بحران، مدیر نباید پشت درهای بسته بماند. حضور فیزیکی یا آنلاین مستقیم شما و صحبت درباره «قدم بعدی»، حس رهاشدگی را از بین می‌برد. شفافیت در بیان اینکه «امروز دقیقاً چه انتظاری از چه کسی داریم»، ابهام که سوخت اصلی انجماد کاری است را خاموش می‌کند.

پیروزی‌های سریع

لیستی از کارهایی که در کمتر از یک ساعت انجام می‌شوند و نتیجه ملموس دارند تهیه کنید. واگذار کردن این کارها به افرادی که بیشترین استرس را دارند، به آن‌ها کمک می‌کند دوباره حس «کنترل داشتن بر اوضاع» را تجربه کنند. این حس، کلید

اصلي بازياي تمرکز در شرايط بحراني است.

سنجش عملکرد بحراني؛ پاداش به «اقدام» به جاي «آمار»

در شرايط عادي، ما روي شاخص‌هايي مثل نرخ رشد سالانه يا سود خالص تمرکز مي‌کنيم؛ اما در قلب بحران، اين اعداد ممکن است نااميدکننده باشند و تمرکز تيم را کاملا نابود کنند. براي بازياي تمرکز در شرايط بحراني، بايد شاخص‌هاي کليدي عملکرد هميشگي را موقتا کنار بگذاريد و روي «فعاليت‌هاي حياتي» تمرکز کنيد.

جاگزيني شاخص‌ها

به جاي سنجش «ميزان فروش کل»، شاخص را روي «تعداد تماس‌هاي موفق براي حفظ مشتريان فعلي» يا «سرعت نقد کردن فاکتورهاي معوق» بگذاريد. وقتي کارمند ببيند بر اساس چيزي که در کنترل اوست سنجيده مي‌شود، تمرکزش بازمي‌گردد.

پاداش‌هاي لحظه‌اي و معنوي

منتظر پاداش‌هاي پايان فصل نمانيد. يک تحسين عمومي در گروه تلگرامي شرکت يا يک هديه کوچک غيرمنتظره براي کسي که در اوج بحران يک مسئله را حل کرده، معجزه مي‌کند. اين کار به مغز تيم پيام مي‌دهد: «حرکت شما ديده مي‌شود!»

تکنيک «تنفس مربعي»

قبل از شروع جلساتِ بررسي وضعيت، اين تمرين ساده را با تيم خود انجام دهيد:

۴ ثانيه دم: از راه بيني هوا را به داخل بکشيد.

۴ ثانيه حبس: نفس خود را در سينه نگه داريد.

۴ ثانيه بازدم: هوا را به آرامي از دهان خارج کنيد.

۴ ثانيه مکث: ريه‌ها را خالي نگه داريد و دوباره شروع کنيد.

انجام دادن فقط ۳ دور از اين تمرين در ابتدای جلسه، سطح کورتيزول (هرمون

استرس) را در بدن کاهش داده و آمادگی مغز برای بازیابی تمرکز در شرایط بحرانی را دوبرابر می‌کند.

به تیم گوش دهیم

در نهایت، باید به یاد داشته باشیم بازیابی تمرکز در شرایط بحرانی، فراتر از اصلاح چک‌لیست‌ها یا تغییر شاخص‌های عملکرد است؛ این یک فرآیند عمیقاً انسانی است. بیخ «انجماد کاری» زمانی می‌شکند که اعضای تیم حس کنند میان طوفان، لنگرگاهی برای شنیده شدن دارند. شما نمی‌توانید روی چیزی که درک نکرده‌اید، تمرکز ایجاد کنید.

برای اینکه بتوانید تیم را دوباره منسجم کنید، ابتدا باید نیازهای پنهان، ترس‌ها و گره‌های ذهنی آن‌ها را بفهمید. تا زمانی که ندانید چه چیزی مانع حرکت آن‌ها شده است، هر استراتژی برای بازیابی تمرکز در شرایط بحرانی، تنها یک مسکن موقتی خواهد بود.

درک این نیازها، هنری است که در سایه گوش دادن فعال به دست می‌آید. اگر می‌خواهید مهارتی را بیاموزید که در روزهای سخت، شما را به یک رهبر همدل و قدرتمند تبدیل کند، پیشنهاد می‌کنیم «خلاصه کتاب چگونه گوش دهیم؟» را در وبسایت مدیرسبز مطالعه کنید.