



UBER



## چطور اعتماد ازدست‌رفته را بازگردانیم؟

نویسنده: دکتر فرانسیس فرای - ترجمه: بنفشه عطرسائی

فرانسیس فرای، فرهنگ‌ساز و استاد مدرسه کسب‌وکار هاروارد است که وقتی شرکت او بر در بحران شدید به سر می‌برد، به‌عنوان مشاور به آن پیوست. چندین مورد رسوایی از جمله ادعای تعرض رانندگان او بر به مسافران باعث سلب اعتماد مردم از این شرکت تاکسیرانی اینترنتی شده بود. فرای در این مقاله کوتاه و کاربردی و بجا توضیح می‌دهد که چطور شرکت‌ها و افراد بدنام می‌توانند خودشان را احیا کنند و اعتماد ازدست‌رفته را بازگردانند. مدیرسبز مطالعه متن این سخنرانی را به مدیران، متخصصان روابط عمومی و استراتژیست‌های کسب‌وکار پیشنهاد می‌کند.

اعتماد اساس همه رفتارها و فعالیت‌های انسانی است، اما عوامل ایجاد بی‌اعتمادی فراوانند که از میان آن‌ها می‌توان به افشای اطلاعات، فرهنگ کاری متعصبانه و غیر منعطف یا شکست‌های تکنولوژیکی مهلک اشاره کرد. با این وجود، حتی بعد از

چنین اتفاق‌هایی هم شرکت‌ها و افراد می‌توانند خودشان را احیا کرده و اعتماد ازدست‌رفته را بازگردانند. ابتدا با سه عنصر اعتماد ساز آشنا شوید:

## ۱. همدلی

همدلی نکردن با مردم مهم‌ترین دلیل سلب اعتماد آن‌ها است. اگر مردم فکر نکنند که قلباً حافظ منافعشان هستید یا احساس کنند خودشیفته هستید، به‌سختی به شما اعتماد می‌کنند. نشان دادن همدلی زمان‌بر است و خیلی از متخصصان احساس می‌کنند وقتی برای این کار ندارند، اما اگر زمان مناسب را به همدلی با دیگران اختصاص ندهید، در چرخه باطل گرفتار می‌شوید. یک فرهنگ بدون اعتماد، ناکارآمد است و زمان کمتری برای همدلی می‌گذارد. این‌که کی، کجا و با چه کسی از این مسیر منحرف می‌شوید را مشخص کرده و به این چرخه پایان دهید.

این‌ها فرصت‌هایی برای نشان دادن همدلی هستند. دلیلی پیدا کنید تا شما را مجبور کند که گوشی تلفن را زمین بگذارید، سرتان را بلند کنید، به حرف‌های طرف مقابل گوش دهید و عقایدش را بهتر درک کنید. کارمندان اوپر عادت داشتند هنگام حضور در جلسات مهم باهم اس.ام.اس بازی کنند، اما ممنوعیت آوردن گوشی در جلسات باعث شد که به حرف سخنان گوش دهند، با رویکردهای جدید آشنا شوند و مشارکت بیشتری داشته باشند.

## ۲. منطق

باید منطقتان را به‌دقت برای دیگران توضیح دهید. موضوع اصلی را دور سرتان نچرخانید و مخاطبان را گیج نکنید. با مطرح کردن سریع و مستقیم موضوع اصلی در قالب یک جمله کوتاه و سپس ارائه اطلاعات تکمیلی، اعتماد مخاطبان را جلب کنید. احتمال اینکه مخاطبان قبل از بیان ایده‌های ارزشمندتان و فهمیدن موضوع حرفتان را قطع کنند، بسیار کم است. باید منطق موجهی داشته باشید. اوپر آن قدر

سریع رشد کرد که مدیران شغل‌هایی خیلی فراتر از توان و قابلیتشان گرفتند. تنها راه‌حل این بود که سه مبحث «منطق، استراتژی و رهبری» را به آن‌ها آموزش دهند.

## ۳. اعتبار

کسب اعتبار در میان افراد شبیه خودتان راحت است. چالش اصلی، کسب اعتبار در جمع افرادی است که با شما تفاوت دارند. در برابر وسوسه پنهان کردن شخصیت واقعی‌تان مقاومت کنید. مردم تظاهر را تشخیص می‌دهند، به شما بی‌اعتماد می‌شوند و بی‌اعتباری روند کارتان را کند می‌کند. معمولاً وظایف بزرگ به افراد قابل‌اعتماد واگذار می‌شود و ارتقای شغلی مخصوص کسانی است که از عهده انجام آن وظایف بزرگ برآمده‌اند. پس راهکار کسب اعتبار چیست؟ لباس‌هایی بپوشید که باعث شوند حس خوبی به خودتان داشته باشید. نظرات و باورهای واقعی‌تان را بیان کنید، نه آن چیزی که دیگران دوست دارند بشنوند. اگر رهبر هستید افراد معتبر را در شرکتتان بپذیرید و تشویقشان کنید. این‌که به افراد اجازه دهید بهترین نسخه خودشان باشند، برای موفقیتتان حیاتی است. بنابراین، اوبر همچنان تلاش می‌کند که این سه عنصر ایجاد اعتماد را تقویت کند.

## نکات کلیدی

حتی بعد از خدشه‌دار شدن اعتماد، افراد و شرکت‌ها می‌توانند خودشان را دوباره احیا کنند.

اعتماد ناشی از «همدلی، منطق و اعتبار» است. با تقویت این سه عامل، اعتماد ایجاد کنید و اعتماد از دست‌رفته را بازگردانید.

ببینید کی، کجا و با چه کسی از این مسیر منحرف می‌شوید و در روز پرمشغله‌تان زمانی را برای توجه صددرصدی به موضوعات مهم اختصاص دهید. اگر عوامل حواس‌پرتی را کنار بگذارید و همدلی‌تان را به دیگران نشان دهید، مردم بیشتر به شما اعتماد می‌کنند.

باید منطق موجهی داشته باشید و با اشاره مستقیم به موضوع اصلی و سپس ارائه

اطلاعات تکمیلی، منطقتان را به خوبی نشان دهید. موضوع اصلی را دور سرتان نچرخانید و مخاطبان را گیج نکنید. مردم تظاهر و فریبکاری را تشخیص می‌دهند و اعتمادشان سلب می‌شود. بی‌اعتباری هم‌روند پیشرفت کارتان را کند می‌کند. بنابراین، حتی وقتی میان افرادی هستید که با شما تفاوت دارند، خود واقعی‌تان را نشان دهید. اگر رهبر هستید، پذیرای افراد اصیل و معتبر باشید و آن‌ها را تشویق کنید.