

# تاب‌آوری سازمانی؛ وقتی بحران‌ها ارزش ارتباط را یادآوری می‌کنند

یادداشتی از شاهین طبری، رییس هیئت‌مدیره چارگون:

شاید وقتی صحبت از دورکاری می‌شود، اغلب تصویری از کار منعطف و حتی جذاب در ذهن ما شکل بگیرد. اما دورکاری‌ای که بدون اطلاع قبلی، بدون برنامه‌ریزی و حتی با از دست رفتن زیرساخت‌های حیاتی مثل اینترنت به ما تحمیل شود، تجربه‌ای نیست که کسی آن را دوست داشته باشد.

واقعیت این است که در چنین شرایطی، بزرگ‌ترین لطمه‌ای که می‌خوریم، از دست دادن همان چیزی است که شرکت را در اصل «شرکت» می‌کند: ارتباطات.

تعهداتی که نسبت به هم داریم، کارهایی که برای یکدیگر انجام می‌دهیم و بازخوردهایی که رد و بدل می‌شود، شاکله‌ی اصلی تیم و سازمان را می‌سازد. وقتی این مسیرها مسدود شود، عملاً پیوند ما هم گسسته می‌شود.

ما هم در چارگون مثل بسیاری دیگر، در ساعات اولیه قطعی اینترنت تاخیرهایی را تجربه کردیم که جنگ و شرایط ویژه کشور به ما تحمیل کرد. اما همین شرایط بود که دوباره یادآوری کرد وجود زیرساخت‌هایی مثل آوات و دیدگاه که به‌طور تخصصی برای «تعامل کاری» طراحی شده‌اند؛ چقدر می‌تواند بخشی از بحران را مدیریت کند.

یکی از مهم‌ترین آسیب‌های چنین بحران‌هایی، «گسستن از جریان کار و دغدغه‌های هم» و «جدا افتادن از هم» است. در چارگون برای جلوگیری از این اتفاق، مدیران و همکاران کلیدی را آنلاین گرد هم آوردیم؛ تا هم مسئولیت‌ها را روشن کنیم و هم با خبر شدن از حال یکدیگر و همدلی، دوباره حس تعلق و همراهی‌مان را تقویت کنیم.

### شفافیت، تقسیم مسئولیت و نگه داشتن روحیه تیم

اگر بخواهم از تجربه‌های مشابه در دنیا و از دل این بحران‌ها یک نکته مهم دیگر بیرون بکشم، آن «شفاف‌سازی تعهدات و مسئولیت‌ها» است. یعنی نه فقط ابزار تعامل، که خود مدل تقسیم کار و شفافیت وظایف، باید پیشاپیش چیده شده باشد. این شفافیت حتی در تیم‌های پراکنده و تحت فشار هم کمک می‌کند که افراد سردرگم نشوند.

به همین اندازه، حفظ روحیه تیم مهم است. در چنین روزهایی ممکن است فشار روانی ناشی از اخبار، ناپایداری محیط یا حتی ترس از آینده، افراد را فرسوده کند. سازمان‌هایی که از قبل بستر تعامل و هم‌افزایی قوی داشته‌اند، در این بخش هم مقاوم‌تر ظاهر می‌شوند.

### آینده‌ای که تعامل، زیرساخت آن است

به نظر من یکی از واقعیت‌های فردای کسب‌وکار این است که ابزارهای تعاملی و همکاری تیمی جایگاه استراتژیک پیدا خواهند کرد. به‌ویژه ابزارهایی که برای «همکاری حرفه‌ای» ساخته شده‌اند و نه صرفاً پیام‌رسان‌ها و ایمیل برای ارتباطات روزمره‌ی عمومی یا شبکه‌های اجتماعی.

این تجربه‌ها به ما یادآوری کرد که چنین ابزارهایی دیگر یک انتخاب برای بهبود کیفیت

کار نیستند؛ بلکه به بخشی از الزامات پایدار هر کسب‌وکار کوچک و بزرگی تبدیل می‌شوند.

اگر به تاریخچه شرکت‌ها نگاه کنیم، می‌بینیم الزام به پاسخگویی به سازمان بیمه تامین اجتماعی و پرداخت مالیات سیستم‌های حسابداری مالی را طی دهه‌ها تبدیل به اجزای بدیهی زیرساخت هر شرکت و سازمان بدل نموده است. از روز اول ثبت شرکت، کسی تردید ندارد که به این‌ها زیرساخت‌های نرم‌افزاری نیاز دارد. به همان ترتیب، شاید وقت آن رسیده که همان‌قدر جدی، از همان نخستین فرآیند و تعهد کار تیمی، زیرساخت تعامل و ثبت تعهدات کاری، پروژها و اسناد شرکت را هم به عنوان یک زیرساخت ضروری نهادینه کنیم.

هر بحران، آزمونی برای تاب‌آوری و فرصتی برای بازآفرینی الگوهای کاری ماست. بیاییم از این تجربه‌ها یاد بگیریم، انعطاف‌پذیر بمانیم و برای آینده قوی‌تر کنار هم باشیم.

### یک درس اساسی برای همه ما

گرچه هیچ‌کدام از ما این حوادث تلخ و جنگ را آرزو نمی‌کند، اما شاید مهم‌ترین درسی که از این بحران‌ها می‌گیریم این است که در بحران‌ها، مسئله اصلی حفظ انسجام و ارتباط تیم است.

در نهایت، باور دارم سرمایه اصلی و ستون بقای ما در هر شرایط، هنوز همان «تعهدات متقابل» و «ارتباطات انسانی» است؛ باید مطمئن باشیم که حتی در سخت‌ترین شرایط، زیرساختی داریم که بتواند ارتباط و تعامل ما را زنده نگه دارد.

و همان‌طور که برای توسعه زیرساخت‌های فنی و نرم‌افزاری تلاش می‌کنیم، باید مراقب باشیم که زیرساخت انسانی سازمان را هم قوی نگه داریم. چون همین پیوندها هستند که در منشأ هر موفقیت و عبور از بحران، نقشی اساسی ایفا می‌کنند. بیایید این فرصت را به بهانه‌ای برای نزدیک‌تر شدن، بازنگری وظایف و همدل‌تر شدن با هم تبدیل کنیم. تا نه فقط در زمان بحران، بلکه در مسیر رشد و پیشرفت نیز همراه و پشتیبان یکدیگر باشیم.