





# مدیریت بحران در بیمه با تمرکز بر مدیریت سرمایه های انسانی: درس هایی برای زمان جنگ

مدرس:  
علی صفری



# اطلاعات مدرس

بسمه تعالی  
" شرح حال علمی "



شماره تماس: ۰۹۱۳۳۲۱۶۳۳۱  
Email: [A.Safari@ase.ui.ac.ir](mailto:A.Safari@ase.ui.ac.ir)

نام: علی  
نام خانوادگی: صفری  
تاریخ تولد: ۱۳۵۹/۴/۲۲  
وضعیت تأهل: متأهل  
شغل

• عضو هیأت علمی و دانشیار پایه ۲۵ گروه مدیریت دانشگاه اصفهان

## مدرک تحصیلی

• دکتری مدیریت بازرگانی (مدیریت منابع انسانی و رفتار سازمانی)، ایران، اصفهان، دانشگاه اصفهان

## افتخارات علمی

• رتبه اول دوره کارشناسی، رتبه اول دوره کارشناسی ارشد، رتبه اول دوره دکتری، عضو بنیاد ملی نخبگان ایران، پژوهشگر برگزیده استان اصفهان در سال ۱۴۰۳، پژوهشگر برگزیده دانشگاه اصفهان در سال ۱۳۹۷، معلم نمونه دانشگاه اصفهان در سال ۱۳۹۶، استادیار جوان برگزیده در سال ۱۳۹۱ دانشگاه اصفهان، پژوهشگر نمونه سال ۱۳۸۹ دانشگاه اصفهان

## انتشارات علمی، پروژه های اجرا شده و تدریس ها

• دارای ۱۴۰ عنوان مقاله منتشر شده در مجلات ISI، بین المللی و داخلی  
• اجرای ۲۸ پروژه در حوزه های مختلف مدیریت در سطح ملی و استانی  
• تدریس دوره های مختلف مدیریت منابع انسانی برای شرکت های پتروشیمی واقع در عسلویه، شرکت فولاد مبارکه و شرکت های تابعه توکا فولاد و آتیه فولاد، ، اتاق بازرگانی و سایر صنایع

## فعالیت های اجرایی

• مدیر مرکز رشد فناوری و شرکت های دانش بنیان دانشگاه اصفهان (۱۳۹۳ تا ۱۳۹۱)  
• مدیر مرکز کارآفرینی دانشگاه اصفهان (۱۳۹۳ تا ۱۳۹۲)  
• عضو کمیته اجرایی مدیریت منابع انسانی دانشگاه اصفهان (۱۴۰۱ تا ۱۳۹۵)  
• عضو اتاق فکر مدیریت منابع انسانی شهرداری اصفهان (اکنون تا ۱۳۹۵)  
• عضو کارگروه تخصصی مدیریت منابع انسانی شرکت فولاد مبارکه (۱۳۹۸ تا ۱۳۹۶)  
• مدیر منابع انسانی دانشگاه اصفهان (۱۴۰۱ تا ۱۳۹۸)  
• عضو شورای سیاست گذاری منابع انسانی اتاق بازرگانی استان اصفهان (۱۴۰۲ تا اکنون)  
• سرارزیاب استاندارد ۳۴۰۰۰ منابع انسانی (۱۳۹۹ تا اکنون) (ارزیابی شرکت های فولاد خراسان، فولاد کویر، پتروشیمی پردیس، زاگرس، مارون، مروارید و ... ) و مشاور چندین شرکت در حوزه مدیریت منابع انسانی  
• عضو هیأت مدیره و سهامدار شرکت فناور توسعه دیجیتال منابع انسانی (تدما) مستقر در ناحیه نوآوری دانشگاه اصفهان



# عوامل ایجاد کننده بحران در سازمان های بیمه ای





# درون سازمانی





درون  
سازمانی

سیاست های  
اشتباه





**درون  
سازمانی**

سیاست های  
اشتباه

تغییر  
مدیریتی





درون  
سازمانی

سیاست های  
اشتباه

تغییر  
مدیریتی

برون  
سازمانی





## درون سازمانی

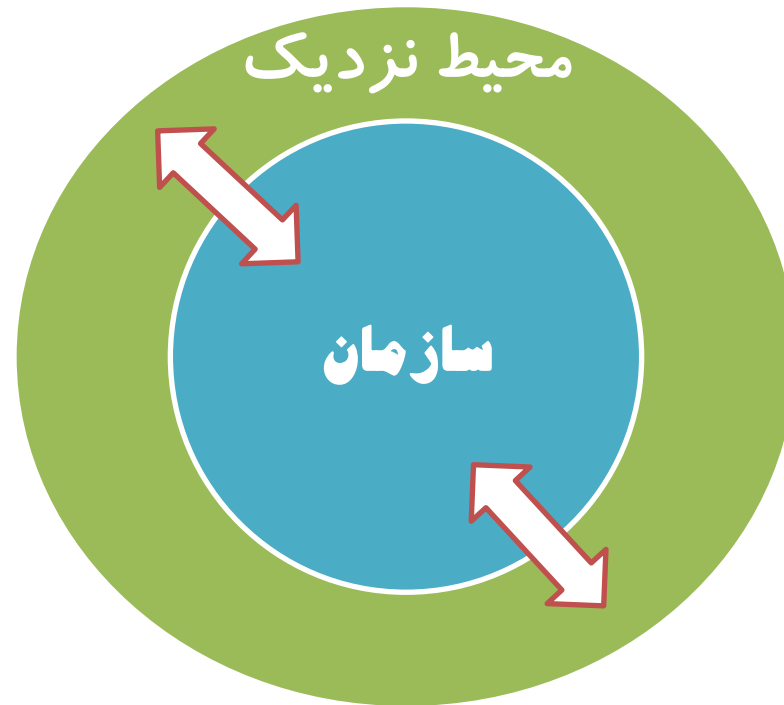
سیاست های  
اشتباه

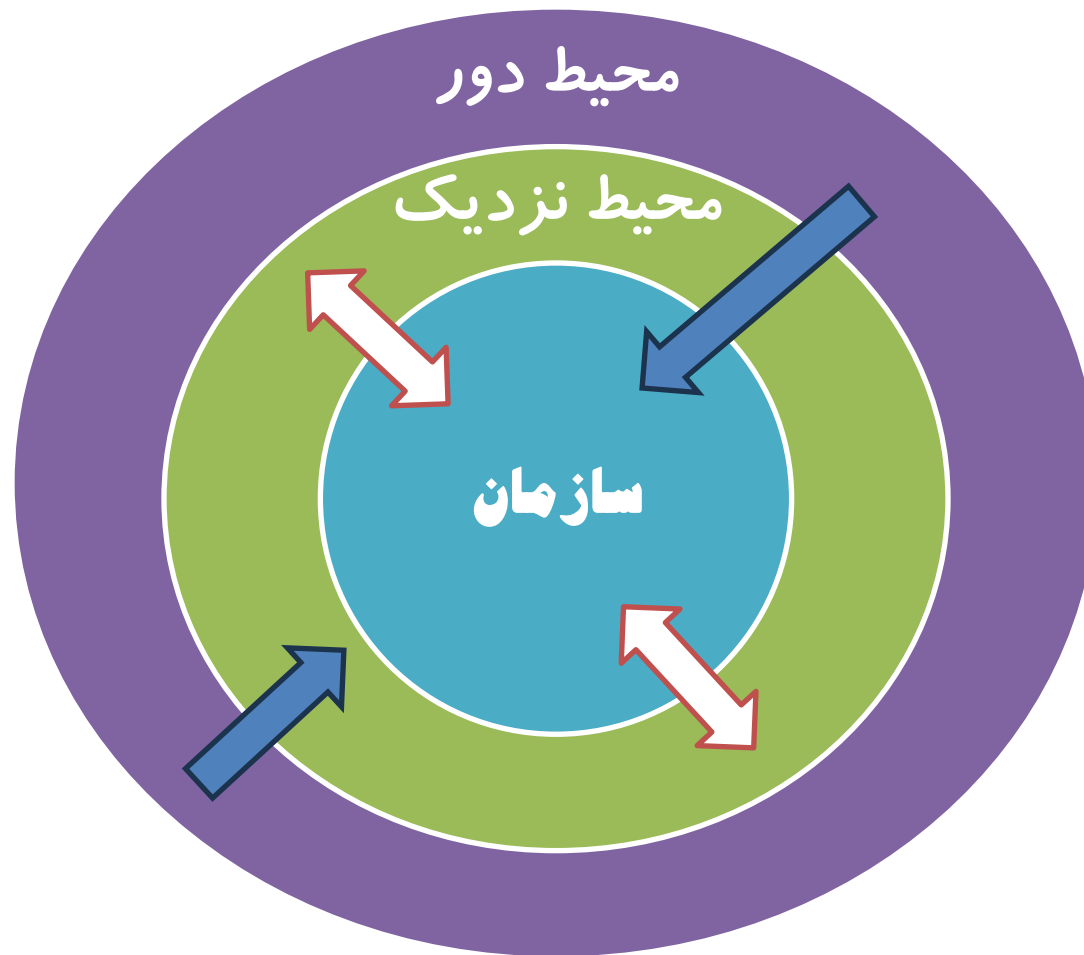
تغییر  
مدیریتی

## برون سازمانی

محیط نزدیک  
و دور

محیط بین  
المللی





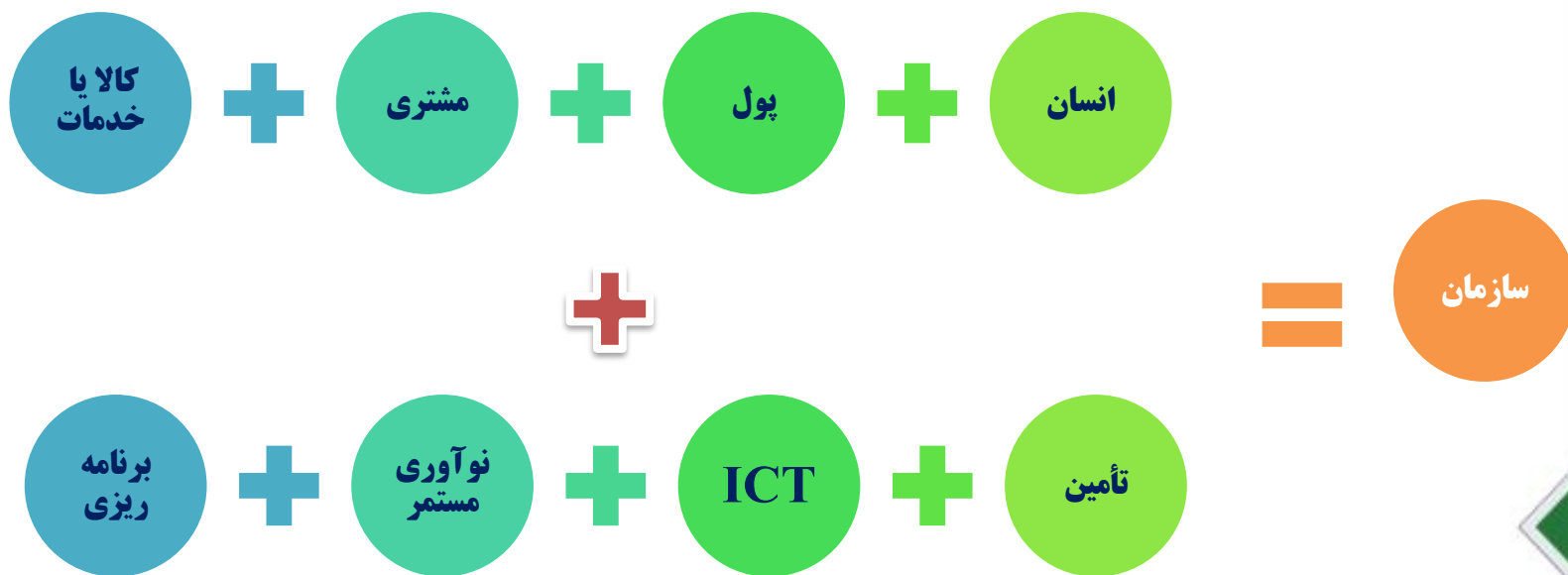


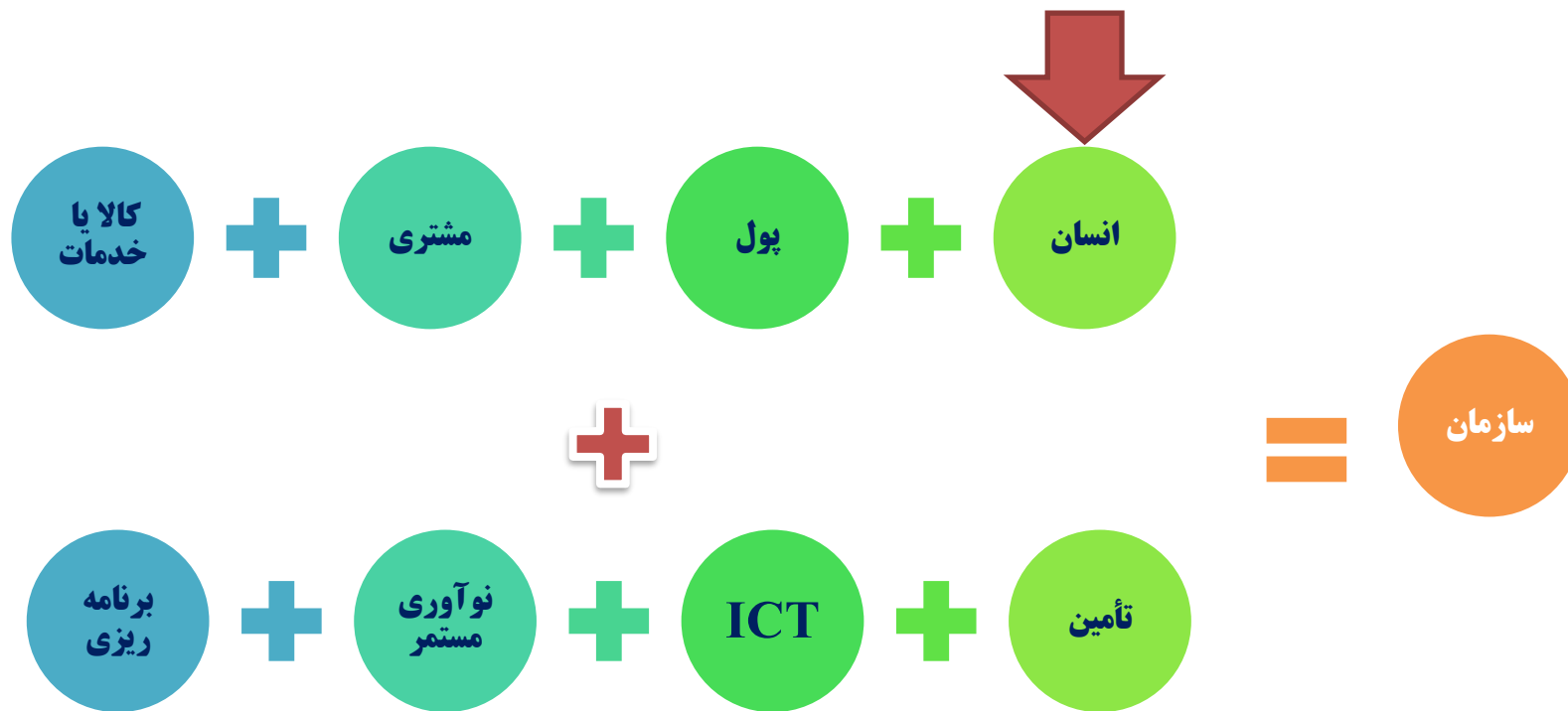




# عوامل سازمانی متأثر از بحران در

## بیمه





# سناریویی که اتفاق افتاد...

«ساعت ۹ صبح روز ۹ اسفندماه ۱۴۰۴ است.

شما مدیر منابع انسانی یک سازمان هستید.

ناگهان خبر رسید: \*جنگ شروع شده\*

ایترنت ناپایدار است.

برخی کارکنان پاسخ نمی‌دهند.

چند نفر درخواست خروج فوری از شهر را دارند.

و مدیرعامل فقط یک سؤال از شما به عنوان مسئول سرمایه های انسانی سازمان دارد:

"آیا سازمان ما دوام می‌آورد؟"

اما سؤال واقعی این است:

## آیا انسان‌های این سازمان دوام می‌آورند؟

امروز قرار نیست فقط درباره مدیریت منابع انسانی حرف بزنیم...

بلکه درباره مدیریت «انسان‌ها در مرز بقا صحبت می‌کنیم»

---

# ماهیت بحران جنگی و تأثیر آن بر منابع انسانی

---

---

---

---

محورهای  
بحث

---

ماهیت بحران جنگی و تأثیر آن  
بر منابع انسانی

---

چالش‌های اصلی مدیریت  
منابع انسانی در بحران جنگ

---

---

محورها  
های  
بحث

---

ماهیت بحران جنگی و تأثیر آن  
بر منابع انسانی

---

چالش‌های اصلی مدیریت  
منابع انسانی در بحران جنگ

---

راهبردهای بقا: کوچک‌سازی و  
تعدیل، حفظ یا توسعه سازمان

---

محورهای  
بحث

---

ماهیت بحران جنگی و تأثیر آن  
بر منابع انسانی

---

چالش های اصلی مدیریت  
منابع انسانی در بحران جنگ

---

راهبردهای بقا: کوچک سازی و  
تعدیل، حفظ یا توسعه سازمان

---

خطاهای رایج تصمیم گیری  
مدیران در زمان جنگ

محورهای  
بحث

# ماهیت بحران جنگی و تأثیر آن بر منابع انسانی

وقتی جنگ شروع شد

# ماهیت بحران جنگی و تأثیر آن بر منابع انسانی

وقتی جنگ شروع شد

اولین چیزی که آسیب دید \*فروش و .... نبود\*

# ماهیت بحران جنگی و تأثیر آن بر منابع انسانی

وقتی جنگ شروع شد

اولین چیزی که آسیب دید \*فروش و .... نبود\*

بلکه «**ثبات روانی** انسانها» بود.

ماهیت بحران  
جنگی و تأثیر  
آن بر منابع  
انسانی

(شوک های  
وارد شده)

شوک امنیتی

# ماهیت بحران جنگی و تأثیر آن بر منابع انسانی

(شوک های  
وارد شده)

شوک امنیتی

شوک شغلی

ماهیت بحران  
جنگی و تأثیر  
آن بر منابع  
انسانی

(شوک های  
وارد شده)

شوک امنیتی

شوک شغلی

شوک روانی

# شوڪ امنيتي

ترس از جان

# شوڪ امنيتي

ترس از جان

ترس از خانواده

# شوڪ امنيتي

ترس از جان

ترس از خانواده

ترس از آينده

شوکی  
شغلی

ابهام در  
تداوم کار

# شوکی شغلی

ابهام در  
تداوم کار



ابهام در  
درآمد

# شوکی شغلی

ابهام در  
نقش



ابهام در  
تداوم کار



ابهام در  
درآمد



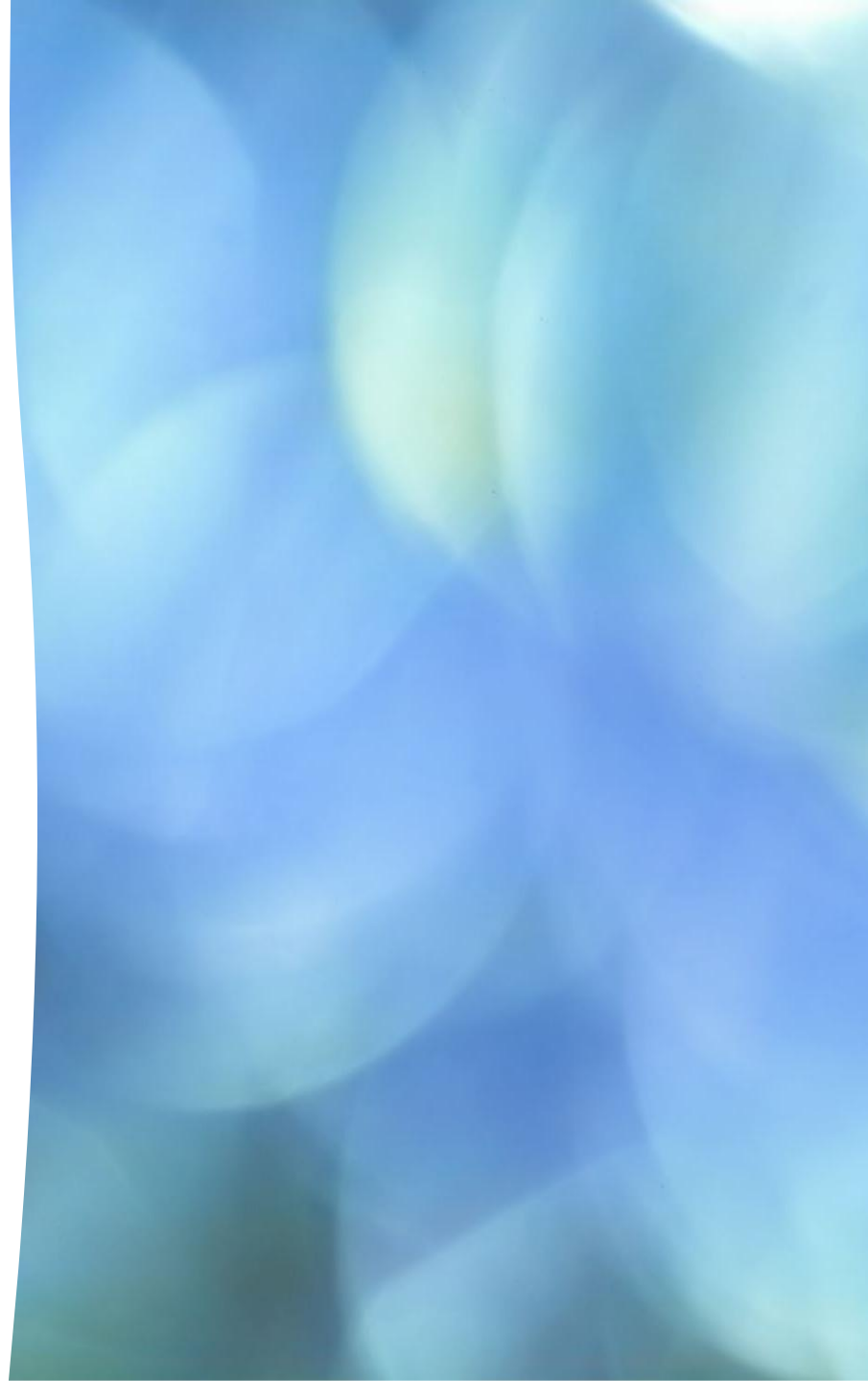
# شوک روانی

---

استرس

---

---



# شوک روانی

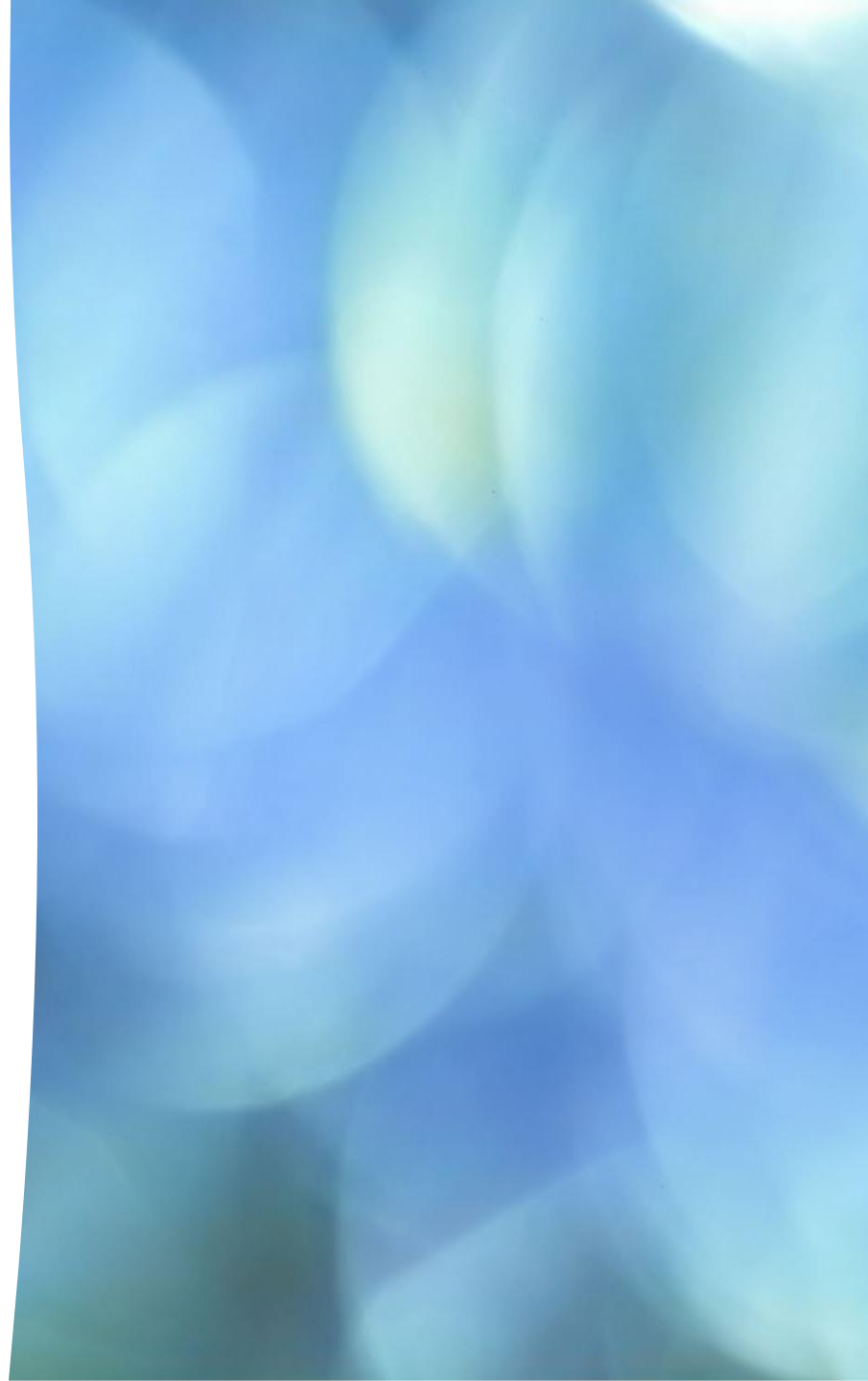
---

استرس

---

اضطراب و عصبانیت

---



# شوک روانی

---

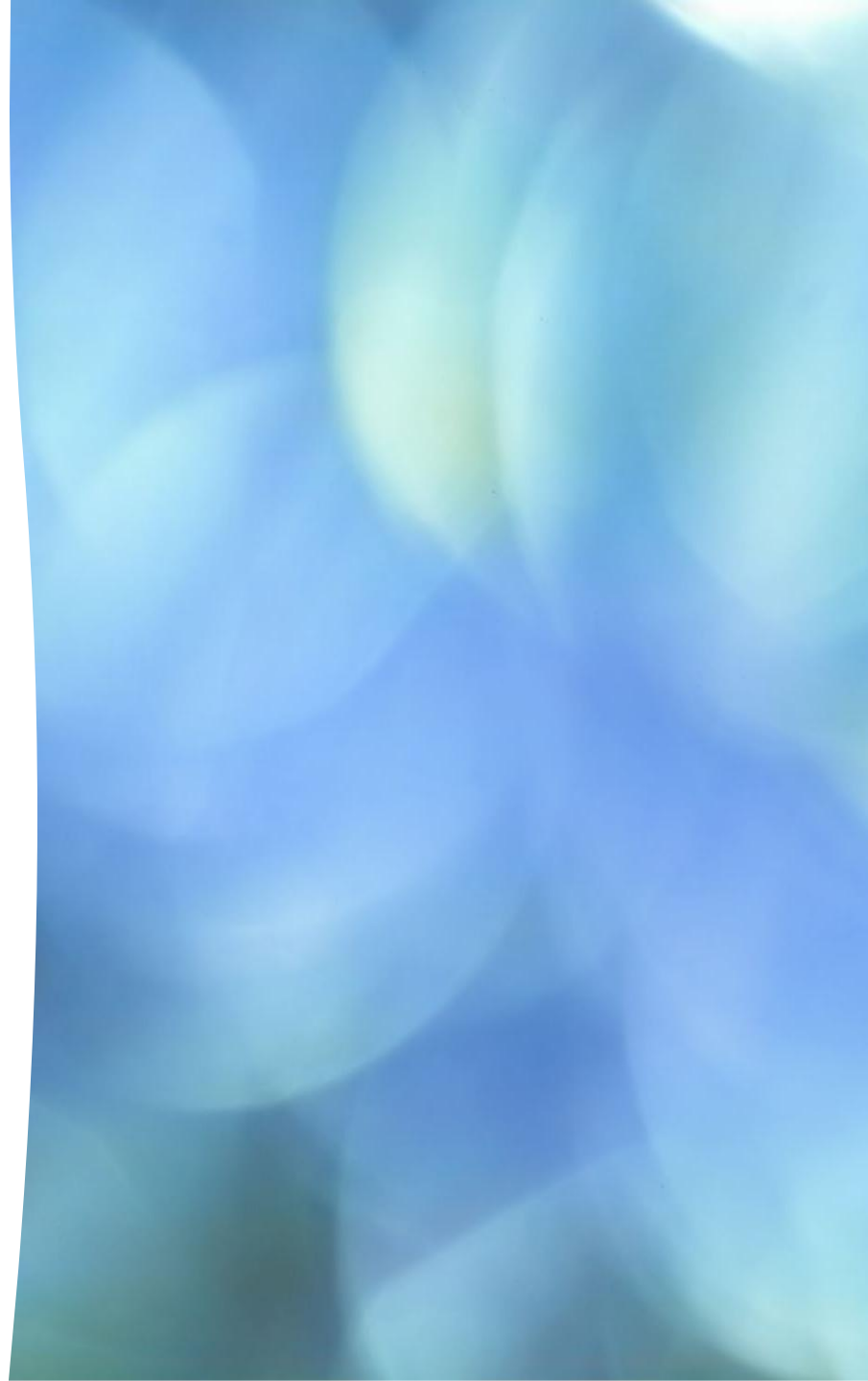
استرس

---

اضطراب و عصبانیت

---

کاهش تمرکز



- افزایش غیبت
- تصمیم‌های احساسی
- و در نهایت... اختلال در عملکرد سازمان

نتیجه  
چیست  
؟

- افزایش غیبت
- تصمیم‌های احساسی
- و در نهایت... اختلال در عملکرد سازمان

# نتیجه چيست ؟

بنابراین قبل از هر تصمیم مدیریتی،  
باید این واقعیت را بپذیریم:

**«در بحران، سازمان‌ها از درون  
انسان‌ها دچار فروپاشی  
می‌شوند»**

# چالش‌های مدیریت منابع انسانی در شرایط جنگ

حفظ انگیزه در  
ترس

# چالش‌های مدیریت منابع انسانی در شرایط جنگ

حفظ انگیزه در  
ترس

تصمیم‌گیری در  
عدم قطعیت

# چالش‌های مدیریت منابع انسانی در شرایط جنگ

حفظ انگیزه در  
ترس

تصمیم‌گیری در  
عدم قطعیت

تعادل سازمان  
و انسان

# چالش‌های مدیریت منابع انسانی در شرایط جنگ

حفظ انگیزه در  
ترس

تصمیم‌گیری در  
عدم قطعیت

تعادل سازمان  
و انسان

مدیریت کمبود  
نیرو

# چالش‌های مدیریت منابع انسانی در شرایط جنگ

حفظ انگیزه در  
ترس

تصمیم‌گیری در  
عدم قطعیت

تعادل سازمان  
و انسان

مدیریت کمبود  
نیرو

کنترل شایعات  
و بی‌اعتمادی

# چالش‌های مدیریت منابع انسانی در شرایط جنگ

حفظ انگیزه در ترس

تصمیم‌گیری در عدم قطعیت

تعادل سازمان و انسان

مدیریت کمبود نیرو

کنترل شایعات و بی‌اعتمادی

تصمیم‌های سخت انسانی

# حفظ انگیزه در شرایط ترس

وقتی کارکنان نگران امنیت خود و خانواده هستند، انگیزه کاری پایین می آید.



# حفظ انگیزه در شرایط ترس

وقتی کارکنان نگران امنیت خود و خانواده هستند، انگیزه کاری پایین می آید.

مدیر باید همدل باشد و با اقدامات حمایتی اعتماد ایجاد کند.

# حفظ انگیزه در شرایط ترس

وقتی کارکنان نگران امنیت خود و خانواده هستند، انگیزه کاری پایین می آید.

مدیر باید همدل باشد و با اقدامات حمایتی اعتماد ایجاد کند.

اقدام: ایجاد کانال‌های ارتباطی امن، پیام‌های شفاف از امنیت و برنامه‌های آینده

# تصمیم‌گیری در شرایط عدم قطعیت

اطلاعات کافی برای  
تصمیم‌گیری وجود  
ندارد، اما پیامدها  
جدی هستند.

# تصمیم‌گیری در شرایط عدم قطعیت

اطلاعات کافی برای  
تصمیم‌گیری وجود  
ندارد، اما پیامدها  
جدی هستند.

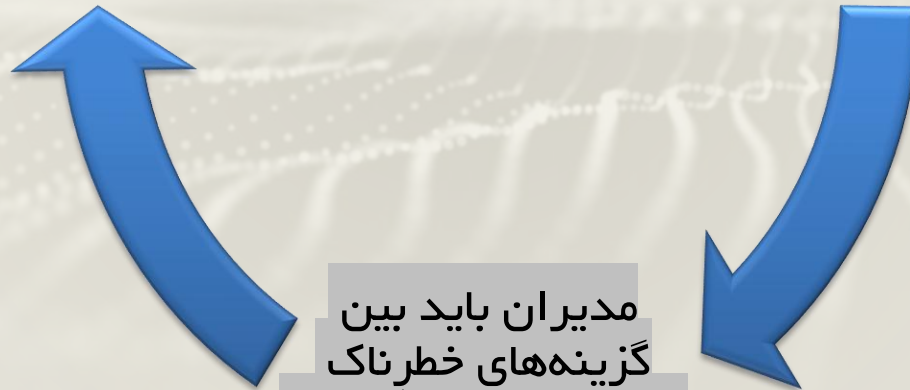


مدیران باید بین  
گزینه‌های خطرناک  
انتخاب کند، مثلاً کدام  
پروژه را ادامه دهد یا  
چه کسی دورکار شود.

# تصمیم‌گیری در شرایط عدم قطعیت

اقدام: رجوع به خرد  
جمعی و شنیدن  
نظرات دیگران و  
سپس تصمیم‌گیری با  
مقاطع زمانی کوتاه

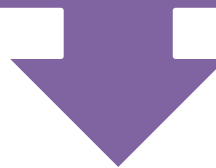
اطلاعات کافی برای  
تصمیم‌گیری وجود  
ندارد، اما پیامدها  
جدی هستند.



مدیران باید بین  
گزینه‌های خطرناک  
انتخاب کند، مثلاً کدام  
پروژه را ادامه دهد یا  
چه کسی دورکار شود.

حفظ بهره‌وری سازمان در عین حمایت از  
کارکنان

**تعادل بین  
سازمان و  
انسان**



حفظ بهره‌وری سازمان در عین حمایت از  
کارکنان



مثال: ممکن است نیاز به تعطیلی یک بخش  
باشد، اما کارمندان تحت فشار قرار نگیرند.



# تعادل بین سازمان و انسان



حفظ بهره‌وری سازمان در عین حمایت از کارکنان



مثال: ممکن است نیاز به تعطیلی یک بخش باشد، اما کارمندان تحت فشار قرار نگیرند.



اقدام: تصمیم‌گیری مرحله‌ای و حفظ اعضای اصلی تیم

# تعادل بین سازمان و انسان

# مدیریت کمبود نیرو

کارکنان ممکن است  
غایب شوند یا  
مسافرت کنند.

# مدیریت کمبود نیرو

کارکنان ممکن است  
غایب شوند یا  
مسافرت کنند.

مثال: رفتن به محل  
تولد یا محل سکونت  
پدر و مادر و ...

# مدیریت کمبود نیرو

کارکنان ممکن است  
غایب شوند یا  
مسافرت کنند.

مثال: رفتن به محل  
تولد یا محل سکونت  
پدر و مادر و ...

جایگزینی سریع و  
توزیع وظایف بدون  
کاهش کیفیت کار

اقدام: توزیع کارها  
بین کارکنان موجود،  
دورکاری و استفاده  
از ظرفیت های خالی

# کنترل شایعات و بی‌اعتمادی

وقتی اطلاعات رسمی کم باشد،  
اخبار غیررسمی یا شایعات  
می‌توانند بحران را تشدید  
کنند.

# کنترل شایعات و بی‌اعتمادی

وقتی اطلاعات رسمی کم باشد،  
اخبار غیررسمی یا شایعات  
می‌توانند بحران را تشدید  
کنند.

مثال: اخبارهای مربوط به  
تعدیل نیرو، تعطیلات کاری،  
مرخصی‌ها و ...

# کنترل شایعات و بی‌اعتمادی

وقتی اطلاعات رسمی کم باشد، اخبار غیررسمی یا شایعات می‌توانند بحران را تشدید کنند.

مثال: اخبارهای مربوط به تعدیل نیرو، تعطیلات کاری، مرخصی‌ها و ...

اقدام: سازمان باید شفاف، سریع و واقعی اطلاع‌رسانی کند

# تصمیم‌های سخت انسانی

انتخاب‌هایی که بر زندگی و امنیت افراد تأثیر دارد، مثل تعدیل نیرو یا اولویت‌بندی منابع محدود

این تصمیم‌ها فشار روانی زیادی روی مدیر و تیم ایجاد می‌کند.

# تصمیم‌های سخت انسانی

انتخاب‌هایی که بر زندگی و امنیت افراد تأثیر دارد، مثل تعدیل نیرو یا اولویت‌بندی منابع محدود

این تصمیم‌ها فشار روانی زیادی روی مدیر و تیم ایجاد می‌کند.

**اقدام: تهیه برنامه اقدامات (تعدیل یا حفظ) به صورت مرحله‌ای و با دوره‌های زمانی کوتاه**

---

راهبردهای بقا: کوچک سازی  
و تعدیل، حفظ یا توسعه  
سازمان

---



# تعدیل منابع انسانی و کوچک سازی

کاهش تعداد کارکنان یک شرکت و به دنبال آن سازمان به دلایل جنگ، اقتصادی، بازسازی سازمانی، یا تغییرات تکنولوژیک

# استراتژی مدیریت منابع انسانی در شرایط تعدیل

ارزیابی دقیق قبل از تعدیل

قبل از هر تصمیم کاهش نیرو، تحلیل تأثیر  
کوتاهمدت و بلندمدت انجام شود

سوال کلیدی: آیا کاهش این نیروها واقعا سازمان  
را نجات می‌دهد یا فقط فشار کوتاهمدت مالی را  
کاهش می‌دهد؟

جایگزین‌ها: کاهش ساعات کاری، مرخصی بدون  
حقوق اختیاری، تقسیم کار بین کارکنان

# استراتژی مدیریت منابع انسانی در شرایط تعدیل

---

ارتباط شفاف و صادقانه

---

\*کارکنان باید واقعیت را بدانند: ابهام و شایعات، بحران را تشدید می کند

---

روش ها:

---

\*اطلاع رسانی دقیق و شفاف در مورد دلایل تصمیمات

---

\*بیان مسیرهای جایگزین و حمایت های موجود

---

\*امکان سوال و پاسخ دادن برای کارکنان

**استراتژی  
مدیریت منابع  
انسانی در  
شرایط تعدیل**

**جایگزین‌های کاهش نیرو**

تعدیل اجباری آخرین گزینه باشد.

گزینه‌های جایگزین:

**استراتژی  
مدیریت منابع  
انسانی در  
شرایط تعدیل**

## جایگزین‌های کاهش نیرو

تعدیل اجباری آخرین گزینه باشد.

گزینه‌های جایگزین:

- کاهش موقت ساعات کاری

**استراتژی  
مدیریت منابع  
انسانی در  
شرایط تعدیل**

## جایگزین‌های کاهش نیرو

تعدیل اجباری آخرین گزینه باشد.

گزینه‌های جایگزین:

- کاهش موقت ساعات کاری
- جابجایی نیروها به پروژه‌های مهم یا بحرانی

## جایگزین‌های کاهش نیرو

تعدیل اجباری آخرین گزینه باشد.

گزینه‌های جایگزین:

- کاهش موقت ساعات کاری
- جابجایی نیروها به پروژه‌های مهم یا بحرانی
- استخدام قراردادی کوتاه‌مدت بجای کاهش نیرو دائم
- استفاده از آموزش چندمهارتی برای افزایش انعطاف

استراتژی  
مدیریت  
منابع  
انسانی در  
شرایط  
تعدیل

# تعدیل منابع انسانی

- بررسی آینده صنعت و شرکت

# تعدیل منابع انسانی

- بررسی آینده صنعت و شرکت

- تعیین تعداد منابع انسانی مورد نیاز برای تعدیل

# تعدیل منابع انسانی

- بررسی آینده صنعت و شرکت

- تعیین تعداد منابع انسانی مورد نیاز برای تعدیل

- انجام فرایند به صورت چند مرحله ای

# تعدیل منابع انسانی

- بررسی آینده صنعت و شرکت

- تعیین تعداد منابع انسانی مورد نیاز برای تعدیل

- انجام فرایند به صورت چند مرحله ای

- در نظر گرفتن قربانیان و بازماندگان تعدیل

# قربانیان تعدیل

قربانیان تعدیل کسانی هستند که به دلیل این تصمیم شغلی خود را از دست می‌دهند.

مهم است تأکید شود که این موضوع تنها یک مسئله اقتصادی نیست؛ پیامدهای انسانی و روانی هم دارد.

# پیامدها برای قربانیان تعدیل

پیامدهای اقتصادی:

- از دست دادن درآمد ثابت: حتی اگر بیمه بیکاری دریافت کنند، معمولاً این مقدار کمتر از حقوق قبلی است.

# پیامدها برای قربانیان تعدیل

پیامدهای اقتصادی:

- از دست دادن درآمد ثابت: حتی اگر بیمه بیکاری دریافت کنند، معمولاً این مقدار کمتر از حقوق قبلی است.
- کاهش امنیت مالی: نگرانی برای پرداخت اجاره، قسط، هزینه تحصیل فرزندان و غیره

# پیامدها برای قربانیان تعدیل

پیامدهای اقتصادی:

- از دست دادن درآمد ثابت: حتی اگر بیمه بیکاری دریافت کنند، معمولاً این مقدار کمتر از حقوق قبلی است.
- کاهش امنیت مالی: نگرانی برای پرداخت اجاره، قسط، هزینه تحصیل فرزندان و غیره.
- تاثیر بلندمدت بر مسیر شغلی: پیدا کردن شغلی مشابه با شرایط قبل ممکن است زمان بر باشد.

# پیامدها برای قربانیان تعدیل

پیامدهای اقتصادی:

- از دست دادن درآمد ثابت: حتی اگر بیمه بیکاری دریافت کنند، معمولاً این مقدار کمتر از حقوق قبلی است.
- کاهش امنیت مالی: نگرانی برای پرداخت اجاره، قسط، هزینه تحصیل فرزندان و غیره.
- تاثیر بلندمدت بر مسیر شغلی: پیدا کردن شغلی مشابه با شرایط قبل ممکن است زمان بر باشد.
- تغییر سبک زندگی: کاهش هزینه‌ها، کنار گذاشتن تفریحات، محدود شدن سفر و خریدها.

# پیامدها برای قربانیان تعدیل

پیامدهای روانی و اجتماعی:

- استرس و اضطراب: نگرانی دائمی برای آینده و امنیت مالی

# پیامدها برای قربانیان تعدیل

پیامدهای روانی و اجتماعی:

- استرس و اضطراب: نگرانی دائمی برای آینده و امنیت مالی.

- افسردگی و احساس شکست: به خصوص اگر شخص مدت زیادی در همان شرکت بوده باشد یا شغلش بخشی از هویت او بوده باشد.

# پیامدها برای قربانیان تعدیل

پیامدهای روانی و اجتماعی:

- استرس و اضطراب: نگرانی دائمی برای آینده و امنیت مالی.
- افسردگی و حس شکست: به خصوص اگر شخص مدت زیادی در همان شرکت بوده باشد یا شغلش بخشی از هویت او بوده باشد.
- اختلال در روابط خانوادگی: فشار اقتصادی و روانی می‌تواند باعث تنش بین اعضای خانواده شود.
-

# پیامدها برای قربانیان تعدیل

پیامدهای روانی و اجتماعی:

- استرس و اضطراب: نگرانی دائمی برای آینده و امنیت مالی.
- افسردگی و حس شکست: به خصوص اگر شخص مدت زیادی در همان شرکت بوده باشد یا شغلش بخشی از هویت او بوده باشد.
- اختلال در روابط خانوادگی: فشار اقتصادی و روانی می‌تواند باعث تنش بین اعضای خانواده شود.
- احساس طردشدگی اجتماعی: برخی ممکن است احساس کنند ارزش آنها کاهش یافته یا دیگر توانایی کاری ندارند.

## پیامدهای حرفه‌ای

# پیامدها برای قربانیان تعدیل

- فاصله از حوزه تخصصی: بعضی مجبور می‌شوند در شغل‌هایی با تخصص کمتر یا متفاوت مشغول شوند.

# پیامدها برای قربانیان تعدیل

## پیامدهای حرفه‌ای

- فاصله از حوزه تخصصی: بعضی مجبور می‌شوند در شغل‌هایی با تخصص کمتر یا متفاوت مشغول شوند.
- از دست دادن شبکه حرفه‌ای: ارتباطات و فرصت‌های شغلی که در محیط قبلی ایجاد شده بود، ممکن است قطع شود.

## پیامدهای حرفه‌ای

- فاصله از حوزه تخصصی: بعضی مجبور می‌شوند در شغل‌هایی با تخصص کمتر یا متفاوت مشغول شوند.
- از دست دادن شبکه حرفه‌ای: ارتباطات و فرصت‌های شغلی که در محیط قبلی ایجاد شده بود، ممکن است قطع شود.
- نیاز به بازآموزی (Reskilling) : دگرایی مهارت‌های جدید برای ورود به بازار کار فعلی.

پیامدها  
برای  
قربانیان  
تعدیل

## پیامدهای حرفه‌ای

- فاصله از حوزه تخصصی: بعضی مجبور می‌شوند در شغل‌هایی با تخصص کمتر یا متفاوت مشغول شوند.
- از دست دادن شبکه حرفه‌ای: ارتباطات و فرصت‌های شغلی که در محیط قبلی ایجاد شده بود، ممکن است قطع شود.
- نیاز به بازآموزی (Reskilling): یادگیری مهارت‌های جدید برای ورود به بازار کار فعلی.
- رقابت شدیدتر: بسیاری از کسانی که تعدیل شده‌اند، هم‌زمان با دیگر افراد جویای کار رقابت می‌کنند.

# پیامدها برای قربانیان تعدیل

# بازماندگان تعدیل

---

بازماندگان تعدیل کسانی هستند که پس از تعدیل نیرو در سازمان باقی می‌مانند.

---

آنها غالباً شاهد ترک همکاران خود هستند و این موضوع می‌تواند بر روحیه، انگیزه و عملکردشان تاثیر بگذارد.

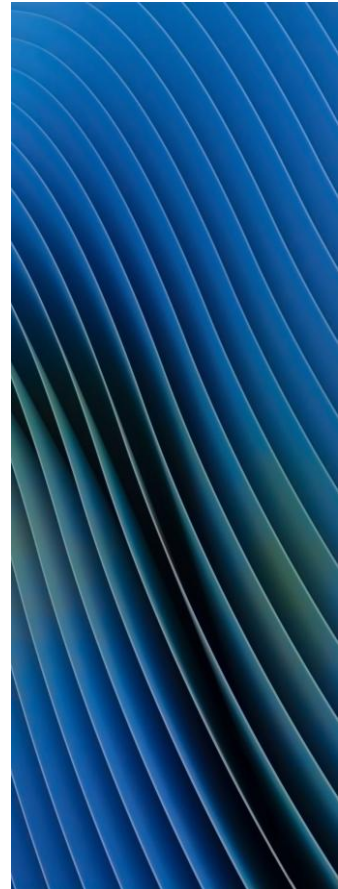
---

حمایت از بازماندگان برای حفظ بهره‌وری و سلامت سازمان حیاتی است.

# پیامدهای بازماندگان تعدیل

پیامدهای روانی و احساسی

احساس گناه بازماندگی: برخی ممکن است احساس کنند که ناعادلانه زنده مانده‌اند یا مسئولیت بیشتری دارند.

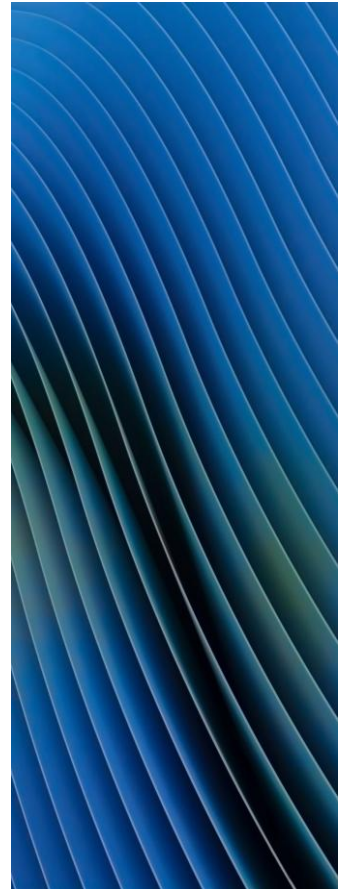


# پیامدهای بازماندگان تعدیل

پیامدهای روانی و احساسی

اضطراب و ناامنی شغلی: ممکن است نگران باشند که نوبت بعدی تعدیل آنها باشد.

احساس گناه بازماندگی: برخی ممکن است احساس کنند که ناعادلانه زنده مانده‌اند یا مسئولیت بیشتری دارند.



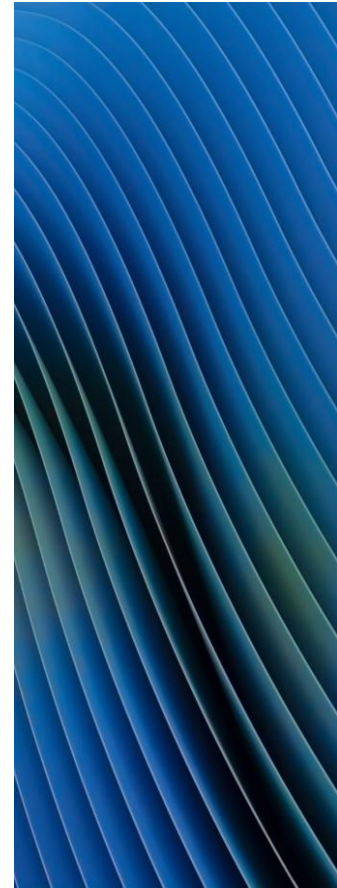
# پیامدهای بازماندگان تعدیل

پیامدهای روانی و احساسی

اضطراب و ناامنی شغلی: ممکن است نگران باشند که نوبت بعدی تعدیل آنها باشد.

احساس گناه بازماندگی: برخی ممکن است احساس کنند که ناعادلانه زنده مانده‌اند یا مسئولیت بیشتری دارند.

استرس ناشی از افزایش حجم کار: معمولاً کار باقی‌مانده‌ها زیاد می‌شود و بار کاری افزایش می‌یابد.



# پیامدهای بازماندگان تعدیل

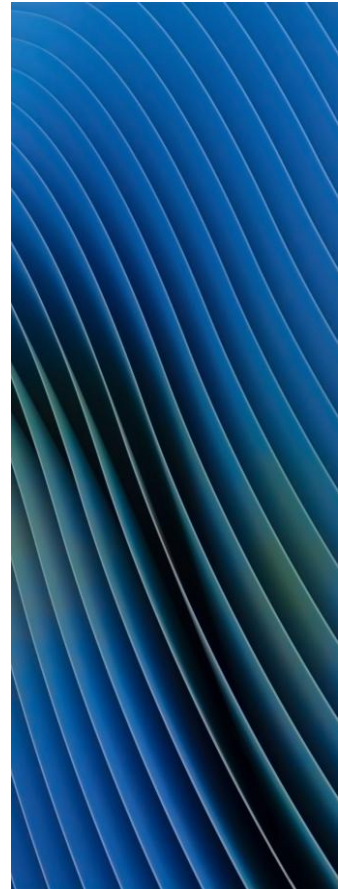
پیامدهای روانی و احساسی

اضطراب و ناامنی شغلی: ممکن است نگران باشند که نوبت بعدی تعدیل آنها باشد.

احساس گناه بازماندگی: برخی ممکن است احساس کنند که ناعادلانه زنده مانده‌اند یا مسئولیت بیشتری دارند.

استرس ناشی از افزایش حجم کار: معمولاً کار باقی‌مانده‌ها زیاد می‌شود و بار کاری افزایش می‌یابد.

کاهش انگیزه و تعهد سازمانی: احساس فشار یا کاهش رضایت شغلی



# پیامدهای بازماندگان تعدیل

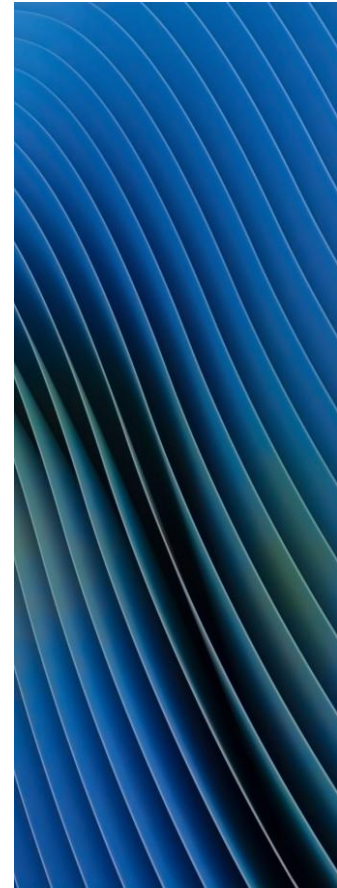
پیامدهای روانی و احساسی

احساس گناه بازماندگی: برخی ممکن است احساس کنند که ناعادلانه زنده مانده‌اند یا مسئولیت بیشتری دارند.

اضطراب و ناامنی شغلی: ممکن است نگران باشند که نوبت بعدی تعدیل آن‌ها باشد.

کاهش انگیزه و تعهد سازمانی: احساس فشار یا کاهش رضایت شغلی.

استرس ناشی از افزایش حجم کار: معمولاً کار باقی‌مانده‌ها زیاد می‌شود و بار کاری افزایش می‌یابد.



## پیامدهای حرفه‌ای

- افزایش مسؤلیت‌ها بدون افزایش حقوق: وظایف همکاران تعدیل شده به بازماندگان منتقل می‌شود.

# پیامدهای بازماندگان تعدیل



## پیامدهای حرفه‌ای

- افزایش مسؤلیت‌ها بدون افزایش حقوق: وظایف همکاران تعدیل شده به بازماندگان منتقل می‌شود.
- تغییر ساختار تیمی و فرایندها: نیاز به تطبیق با همکاران جدید یا تغییر در روش‌های کاری.

# پیامدهای بازماندگان تعدیل



## پیامدهای حرفه‌ای

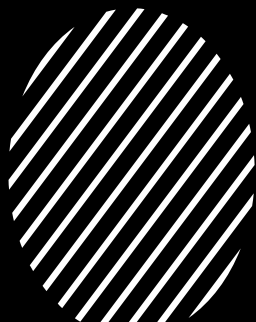
- افزایش مسئولیت‌ها بدون افزایش حقوق: وظایف همکاران تعدیل شده به بازماندگان منتقل می‌شود.
- تغییر ساختار تیمی و فرایندها: نیاز به تطبیق با همکاران جدید یا تغییر در روش‌های کاری.
- احتمال کاهش فرصت‌های رشد: تمرکز روی حفظ عملکرد روزمره ممکن است فرصت یادگیری و پیشرفت را محدود کند.

# پیامدهای بازماندگان تعدیل





# حمایت های سازمانی از بازماندگان



بیان اهداف و استراتژی های آینده و توزیع عادلانه کار

تقدیر و قدردانی رسمی از بازماندگان و تلاش هایشان

برنامه ریزی انعطاف پذیر در ساعات کاری یا مرخصی ها  
برای جلوگیری از فرسودگی شغلی

پایش سلامت سازمانی و رضایت کارکنان از طریق  
نظرسنجی و مصاحبه های فردی

---

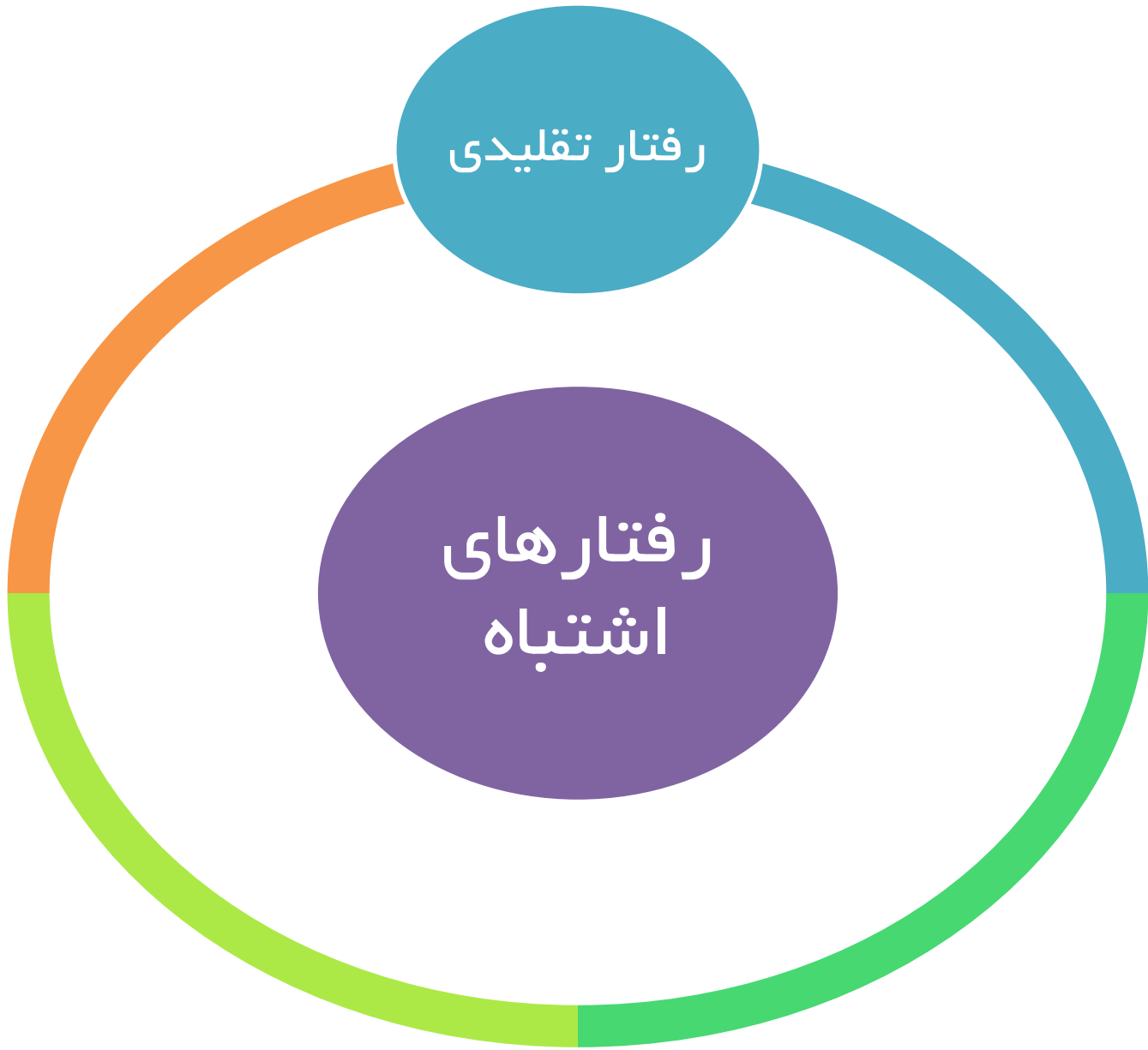
# خطاهای رایج تصمیم‌گیری مدیران در زمان جنگ

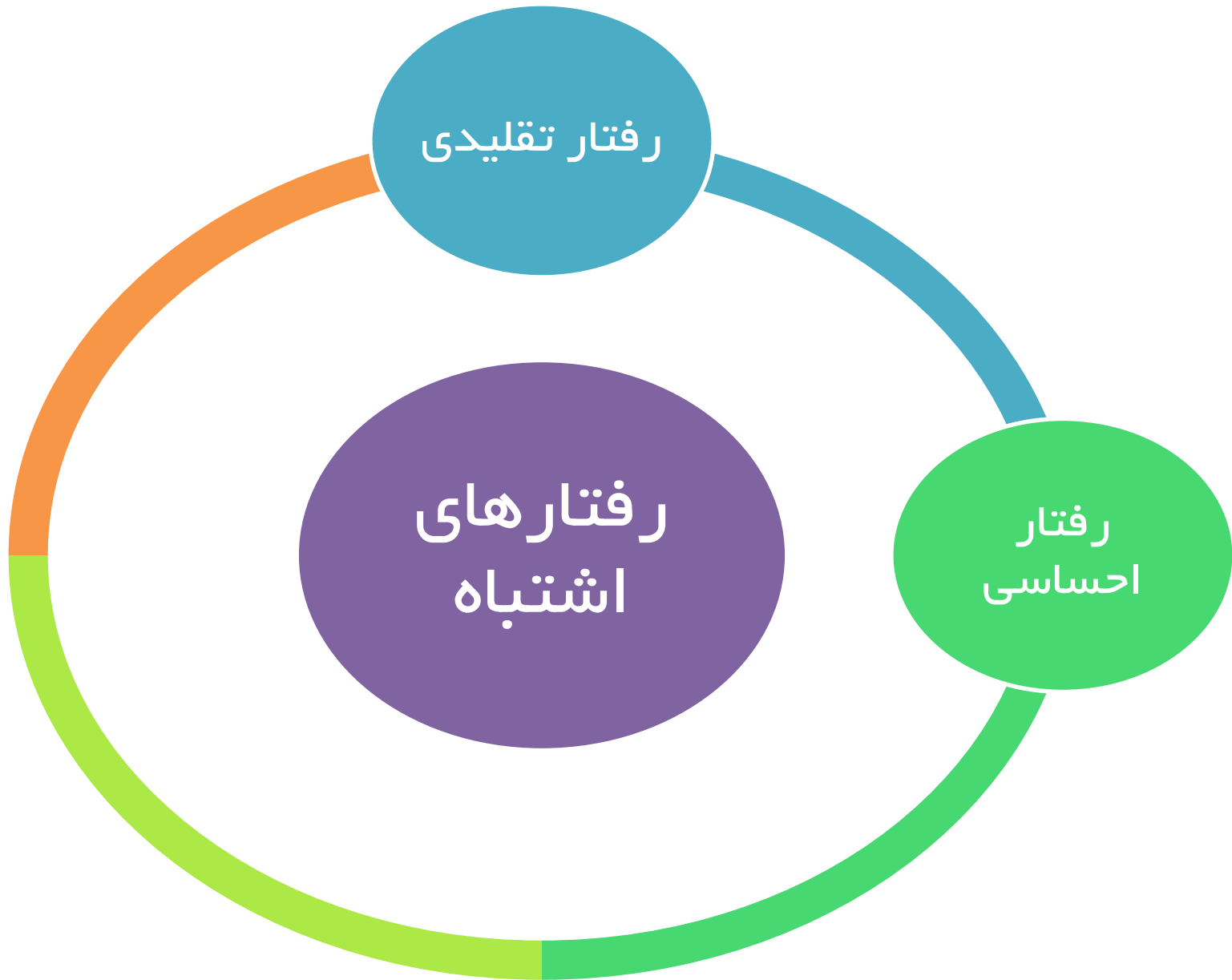
---

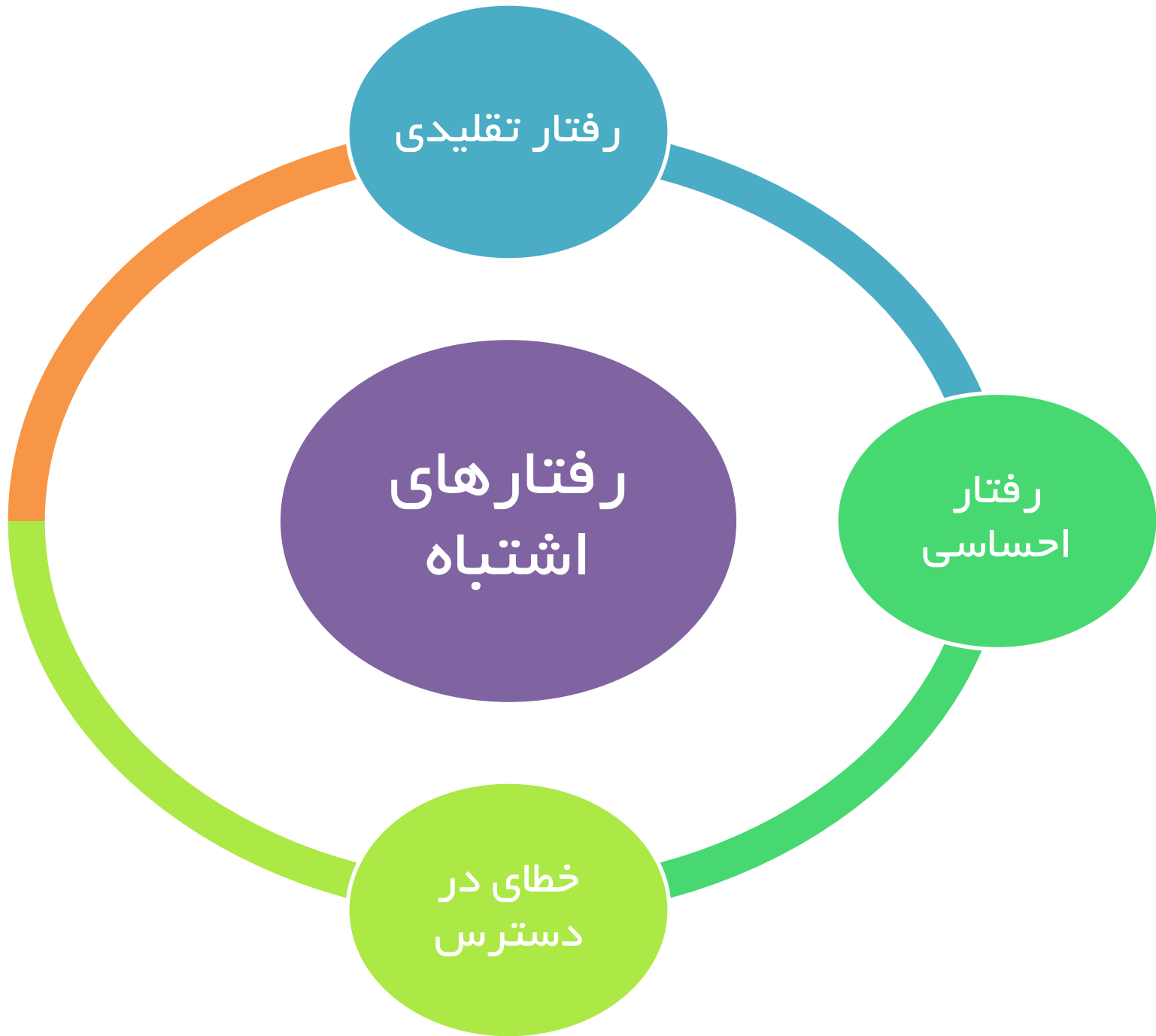


رفتار تقلیدی

رفتارهای  
اشتباه











خسته نباشید



# با سپاسی از شما