

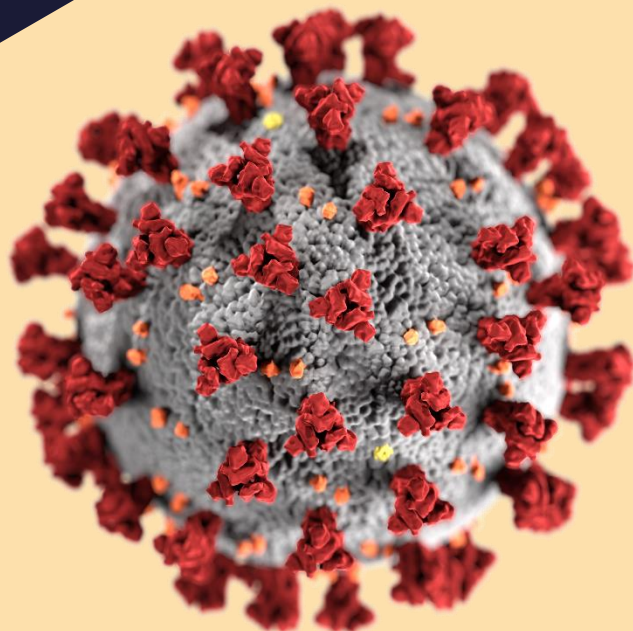


اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران
معاونت بررسی‌های اقتصادی

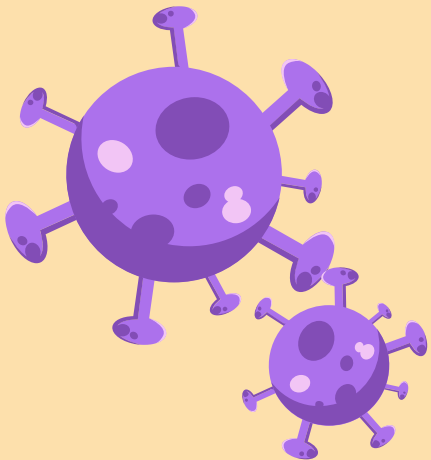
نحوه واکنش سریع کسب و کارها نسبت به همه‌گیری جهانی COVID-19

چارچوب برنامه واکنش سریع
(ارائه شده توسط موسسه کرنی در مارس ۲۰۲۰)

تهیه شده توسط مهسا رجبی‌نژاد
فروردین ماه ۱۳۹۹



در بحبوحه همه گیری جهانی ویروس کرونا، مشاغل در حال رویارویی با چالش‌های اساسی هستند



پیروزی

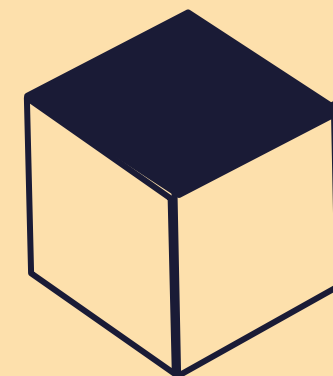
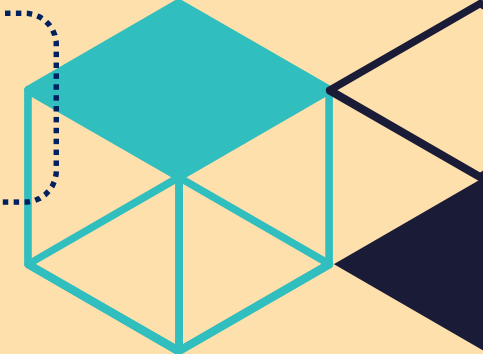
- چگونگی کسب موفقیت در شرایط جدید
- چگونگی تبدیل بحران به فرصت از طریق کسب سهم، تحکیم موقعیت خود و تعمیق وفاداری
- چگونگی کسب تجربه از این بحران و پیاده سازی آن در برنامه ها و رویدادهای آتی

اقدام

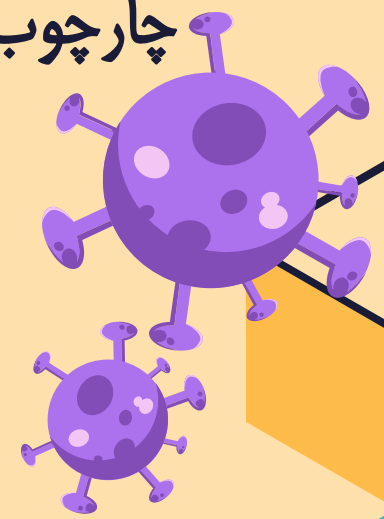
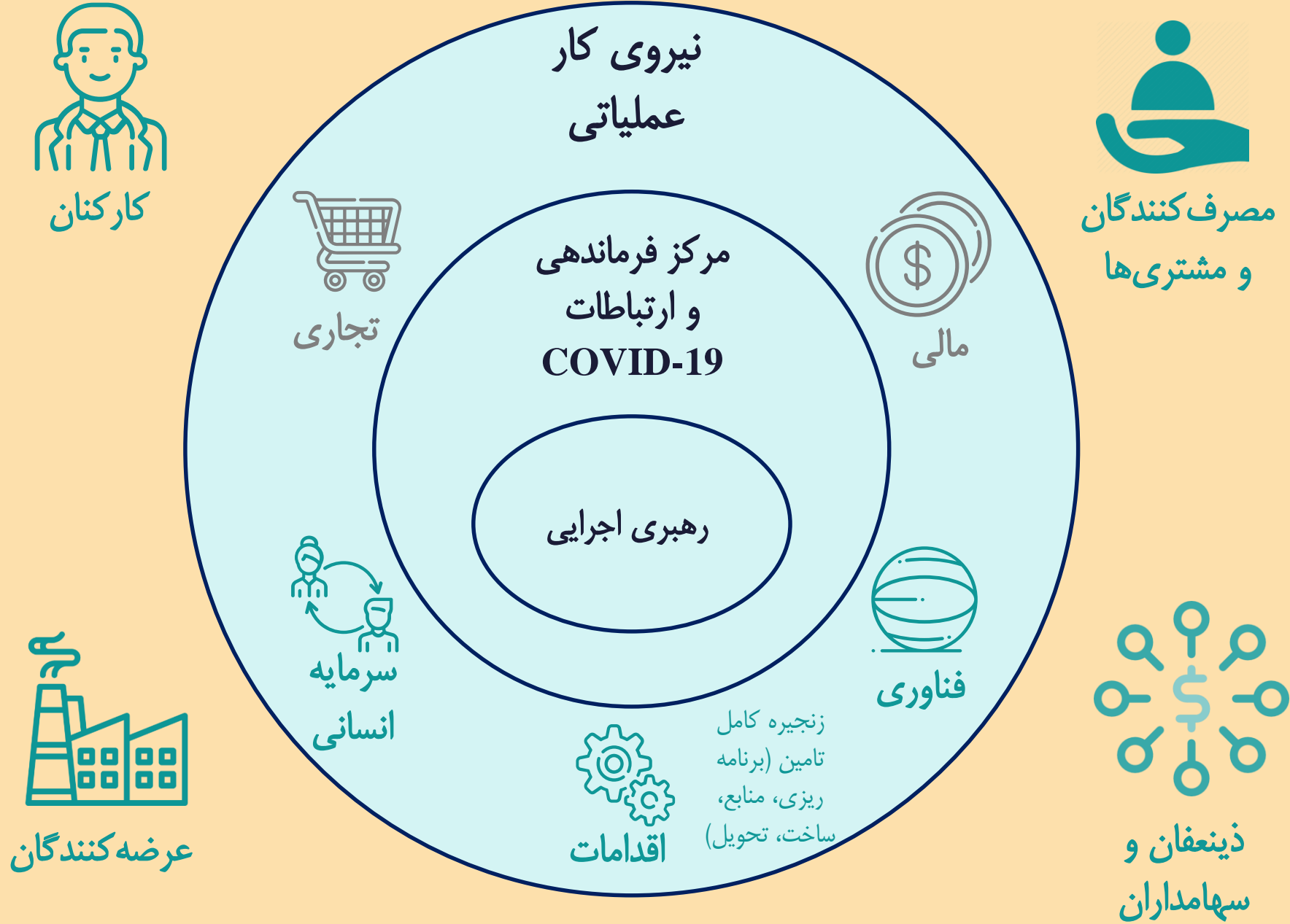
- اقدامات شما در محیط جدید
- چگونگی اتخاذ تصمیمات طی چند ماه اول
- چگونگی شروع به آماده سازی برای مراحل بعدی بحران

بقا

- چگونگی ساماندهی سریع و تشخیص شکاف‌های فعلی برنامه‌های خود
- لزوم اقدام فوری در تمامی کسب و کارها
- چگونگی پاسخگویی به تغییرات روزانه‌ای که با آنها روبرو خواهید شد



چارچوب برنامه واکنش سریع به ارکان اصلی کسب و کار نیاز دارد تا به صورت همزمان عمل کند



تیم های اجرایی باید برای اطمینان از امنیت و سلامت هر یک از کارکنان، ضمن تمرکز بر استمرار کسب و کار، توانایی رهبری شرایط را نیز داشته باشند:

۱

ایجاد مرکز فرماندهی فوری (نهاد مرکزی برای تصمیم گیری، هماهنگی و ارتباطات)

- این مرکز یک نقطه اصلی برای رهبری در کلیه فعالیت های مربوط به مدیریت بحران و مدیریت اجرایی، به رهبری یک فرد واجد شرایط برای تصمیم گیری، خواهد بود.

- واکنش سریع و استفاده از ابزارهای دیجیتال، به روزرسانی سریع و همکاری نزدیک را امکان پذیر می کند.

۲

یک برنامه ارتباطی قوی متمرکز بر هر یک از ذینفعان داخلی و خارجی ایجاد و اجرا کنید

- ایجاد پیام های کلیدی برای افزایش آگاهی، حمایت از استمرار کسب و کار، تشویق به آرامش، نشان دادن آمادگی و جهت دادن به آن

- مطابق شرایط، ارتباطات داخلی و خارجی را که در مراحل اولیه از اهمیت برخوردار بوده، تنظیم شود.

۳

مجموعه ای دقیق از اقدامات را ایجاد کرده و "فرایندهای اضطراری" را در صورت لزوم تصویب کنید.

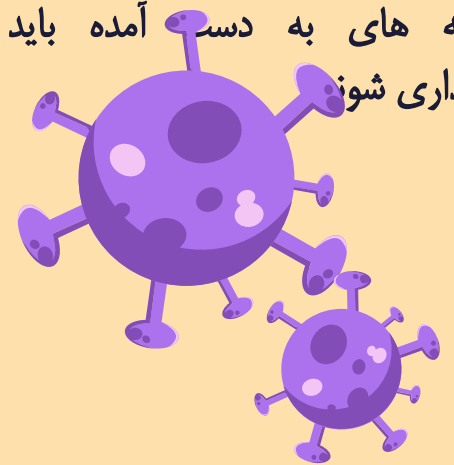
برای فعال کردن تنظیمات در زمان مناسب، باید برنامه های کلیدی کسب و کار و فرایندهای "اضطراری" برای مناطق مهم راه اندازی شود.

- برای به حداقل رسیدن تاثیرات بر صورت سود و زیان، تلاش های فوری برای اقدامات لازم در جهت استفاده مجدد از منابع بسیار مهم است.

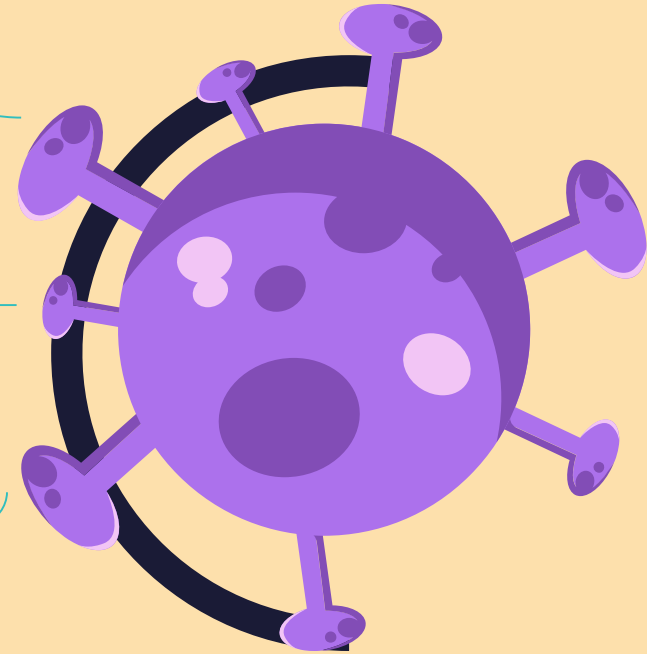
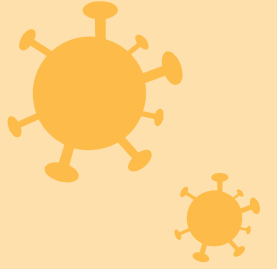
۴

با گذشت زمان، آماده سازی برای بازگشت به شرایط جدید را شروع کنید

برنامه هایی برای شروع مجدد عملیات و جایگزینی یا آموزش کارکنان، از جمله سایر موارد مورد نیاز خواهد بود. برای حرکت رو به جلو، آموخته ها و تجربه های به دست آمده باید



سوالاتی اساسی که در هنگام ایجاد برنامه تفصیلی برای رویارویی با بحران کرونا باید مورد توجه قرار گیرد



تجاری

- تغییر فوری در رفتارهای مصرف‌کننده چگونه بر کسب‌وکار اثر خواهد گذاشت؟
- چه اصلاحاتی در مورد سیاست‌ها و اولویت‌های مصرف‌کننده / مشتری لازم است؟
- چگونه ارتباطات با مصرف‌کنندگان و مشتریان را تقویت یا بهبود بخشیم؟
- اکنون برای محافظت از برند و بهبود روابط طولانی مدت چه اقداماتی باید انجام شود؟

مالی

- آیا پیش‌بینی‌های مالی اصلاح شده است تا سناریوهای واقع‌بینانه "بدترین حالت" در نظر گرفته شود؟
- آیا ابتکاراتی جهت بهبود وضعیت سود برای پوشش شکاف‌های پیش‌بینی شده (به عنوان مثال کاهش هزینه‌های زنجیره تأمین) در حال انجام است؟

سرمایه انسانی

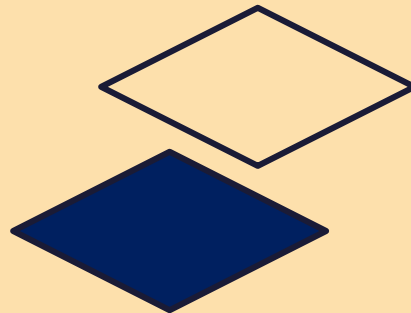
- آیا استراتژی شفاف برای ارتباط کارکنان به همراه بازخورد دو سویه وجود دارد؟
- آیا سیاست‌های منابع انسانی، در صورت لزوم، مورد بازنگری و انعطاف‌پذیری قرار گرفته است؟
- چگونه امنیت و پشتیبانی همه کارکنان (سالم و بیمار) را تضمین می‌کنید؟

عملیاتی

- آیا متوجه تغییرات در تقاضا و سناریوهای مصرف‌کننده می‌شوید؟
- آیا فرایندهای برنامه‌ریزی عملیات و فروش قادر به سازگاری با تغییرات سریع هستند؟
- چگونه به بهترین وجه از واحدهای صنعتی و سیستم‌های کنترل توزیع محافظت شود تا حداکثر خروجی را داشته باشند و از توقف آنها جلوگیری شود.
- آیا می‌توان به سرعت ظرفیت‌ها را تطبیق داد؟ تولید را متوقف و مجدداً شروع کرد؟
- آیا پروتکل‌های مدیران و امنیت و سلامت کارکنان بر ایمنی متمرکز هستند؟

فناوری

- آیا سیستم‌ها برای کنترل دورکاری‌های بزرگ از خانه آماده هستند؟
- آیا برای مدیریت ارتباطات داخلی و خارجی (به عنوان مثال متون، فضاها یا جلسات مجازی) از فناوری استفاده حداکثری می‌شود؟



ویروس کرونا بر روی هر مرحله از زنجیره ارزش تأثیر می‌گذارد - تهیه سناریوهای کلیدی بسیار مهم است

مصرف کنندگان

رفتار نامنظم در خرید، ناشی از درک تهدیدات است

تولید کنندگان

به تغییر تقاضا با کمبود نیروی کار و عرضه پاسخ دهید

وضعیت

- تقاضای نامنظم محصولات
- تغییر اولویت‌های مشتریان / خرده فروشان
- آگاهی از خطر، وحشت و احیا
- تمدید زمان در خانه ماندن

- کمبود نیروی کار

- خطر ممنوعیت حمل و نقل بین منطقه‌ای

- افزایش تقاضا برای ملزومات روزانه، متوقف کردن برنامه‌ریزی‌ها برای تحویل کالاها به دیگران
- ارتباطات مختلف با خرده فروشان
- کمبود نیروی کار
- ممنوعیت‌های منطقه‌ای در حمل و نقل برای ورودی کالاها

- آگاهی از خطر و مواجهه با وضعیت مشابه

رفتار

- انبار و خرید کردن از روی وحشت
- ترجیح خرده فروشان آنلاین به فروشگاه‌های فیزیکی

- نحوه خرید را برای پاسخگویی به نیازهای مصرف‌کننده، از جمله به حداقل رساندن خطر انتقال، تغییر دهید

- برنامه برای نیروی کار و کار روزانه را برای پیشگیری تنظیم کنید
- برنامه‌ریزی برای تقاضا را با نیازهای کاری جدید تغییر دهید
- تولید ملزومات را به حداکثر رسانده و بهینه سازی کنید

- هماهنگی با شبکه تأمین‌کننده برای تحقق توافق‌های مربوط به عرضه

اولویت‌ها

- انبار کردن ملزومات روزانه، مایحتاج، مواد اصلی خواربارفروشی‌ها و وسایل خانگی
- ارتباطات

- قفسه‌های انبار شده بیش از شرایط مذاکره ای خرید

- اول ایمنی
- پاسخگویی به تقاضای مشتری
- تحویل به خرده فروشان

- نظارت بر ورودی واقعی کالاها

- به روزرسانی روزانه وضعیت تولیدکنندگان در سطح انبار، موجودی، تحویل و اولویت‌ها

به افزایش تقاضا و کمبود عرضه پاسخ دهید

خرده‌فروشان

نگرانی درخصوص شبکه تأمین‌کننده و تحویل مواد

عرضه کنندگان

عملیات: اقدامات کلیدی برای هر یک از مؤلفه‌های زنجیره تأمین

برنامه‌ریزی

- هنجارهای مختلف ارتباطی با تیم‌های تجاری و تغییرات پرنوسان در سفارشات
- اولویت‌بندی نیازهای ضروری روزانه مصرف‌کننده، بر روی محصولات جدید و نوآورانه
- اندازه بسته‌بندی به منظور تسهیل خرید مصرف‌کننده و امکان حمل حجم بالاتر کالا

منابع

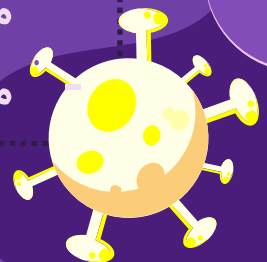
- کمبود مواد اولیه و ورودی‌های غیرمستقیم
- افزایش تقاضای ورودی برای ملزومات روزانه
- ممنوعیت‌های بالقوه حمل و نقل بین منطقه‌ای و واردات

تولید

- کمبود بالقوه نیروی کار
- قابلیت تغییر خطوط تولید از یک محصول به محصولی دیگر
- حفظ بهداشت در مراکز با ظرفیت کامل

تحويل

- کمبود نیروی کار برای خدمات لجستیک؛ تاکید بر تحويل بدون تماس
- نیازهای مختلف در زمینه تحويل بستگی به نحوه تخصیص سیستم‌های کنترل توزیع فروشگاه‌های آنلاین در مقابل فروشگاه‌های فیزیکی دارد.
- ممنوعیت‌های بالقوه حمل و نقل بین منطقه‌ای





برنامه ریزی

خروجی

- برزرسانی برنامه تقاضا برای شش ماه آینده
- ارسال پیش بینی برای تیم برنامه ریزی
- بازبینی منطق تخصیص محصول

فعالیتها

- برزرسانی برنامه تقاضای فعلی
- خارج کردن اقلام غیر ضروری از واحد نگهداری انبار
- در صورت لزوم؛ پیشنهاد برای اصلاح منطق تخصیص محصول

ورودی

- تأیید اولویت های واحد نگهداری انبار
- تأیید اولویت مصرف کنندگان
- تأیید منطق تخصیص محصول
- تشخیص تغییرات در پیش بینی ها
- کارتخوان های ایمن
- نظارت حفظ موجودی در زنجیره تامین روزانه و الگوهای خرید

برنامه ریزی تقاضا

برنامه ریزی

عرضه -

عرضه کنندگان

- تأیید تعهد تامین از عرضه کنندگان
- شناسایی شکافها برای پیش بینی و کاهش اقدامات
- ارائه پیش بینی جدید برای عرضه کنندگان

- دریافت تعهدات عرضه از عرضه کنندگان
- شناسایی شکافها برای پیش بینی
- کاهش شکافها در صورت امکان
- پیگیری و تسریع در حمل و نقل

- شناسایی اقلام ضروری که برای آنها به تعهدات تامین نیاز است
- بررسی تعهدات قبلی در مقابل اقلام ضروری
- نظارت بر فرآیند بسته شدن، فعالیت نظارتی
- بدست آوردن آخرین برنامه تقاضا

برنامه ریزی

عرضه - تولید

- انتشار برنامه در خصوص مقدار کل مواد مورد نیاز برای تحقق نیاز ناخالص یک شرکت
- همکاری با واحد تجاری در زمینه شکافهای مربوط به عرضه تقاضا و تصمیمات تخصیص
- همکاری با واحدهای صنعتی در خصوص تیبازهای مربوط به منابع حیاطی و نیازهای تولید
- همکاری با تهیه کنندگان اقلام ضروری مورد نیاز

- ایجاد برنامه مقدار کل مواد مورد نیاز برای تحقق نیاز ناخالص یک شرکت برای ۲ تا ۴ هفته آینده
- شناسایی شکافهای عرضه تقاضا و تنگناهای مهم
- مشخص کردن راه حلها برای مشکلات موجود

- جمع آوری اطلاعات مربوط به اقلام ضروری در دسترس روزانه از محل تامین
- شناسایی کمبودهای اساسی تامین
- جمع آوری اطلاعات مربوط به ظرفیت روزانه به صورت خطی از جمله پرسنل و در دسترس بودن تجهیزات
- به دست آوردن آخرین نرخ تولید
- به دست آوردن آخرین پیش بینی برای تنظیم واحد نگهداری انبار، خط تولید و سطح تولید روزانه

- تأیید برنامه
- تسریع در گرفتن تصمیمات با طرفهای ذیربط

- تسهیل تصمیم گیریها و تعیین مواردی که قابل تفویض به سطوح پایین است.
- مدیریت استثنائات
- شناسایی پرسنل مورد نیاز برای ادامه اقدامات
- تأیید دسترسی به ابزارهای مورد نیاز برای برنامه ریزی
- همکاری با طرفهای دیگر در صورت لزوم

- برنامه تقاضا، برنامه عرضه، برنامه تولید
- شکافهای عرضه تقاضا و اقدامات کاهش دهنده

برنامه ریزی

عملیات و فروش

گروه‌بندی

تیم

مدیریت کالا

- ارزیابی ریسک کالا و ایجاد توانایی نظارت منظم
- مشخص کردن فرصت‌هایی برای به اشتراک گذاشتن سود یا ضرر با عرضه‌کنندگان
- کاهش تقاضا و شناسایی منبع جایگزین

خطر عرضه

- تماس با عرضه‌کنندگان تاثیرگذار و توافق بر سر برنامه عرضه
- تقسیم عرضه‌کنندگان و متناسب کردن چرخه تامین با توجه به سطح خطر ویروس کرونا
- نظارت بر بازارهای منطقه و پاسخ‌های دولت
- مدل سناریوهای عرضه و برنامه‌های احتمالی
- نظارت بر ثبات مالی عرضه‌کنندگان مهم

مدیریت منابع

- تایید ایمنی و شرایط کار
- زمان‌کاری نامشخص
- تأسیس مرکز فرماندهی برای رفع نیازهای فوری
- بروزرسانی و ارزیابی فرآیندهای ارزیابی عملکرد
- تعیین ظرفیت‌های جدید مورد نیاز (به عنوان مثال، تخصص در دسته‌بندی، تامین منابع سریع و مذاکره آنلاین)

منابع

مدیریت هزینه

- ارزیابی قراردادهای برای شناسایی تاثیر تقاضا و لغو یا تأخیر در اقدامات
- مشخص کردن فرصت‌های پس‌انداز

مسئولیت اجتماعی

- همکاری با عرضه‌کنندگان استراتژیک برای کاهش تأثیر بر کارکنان و جوامع

ابزار و فناوری

- شناسایی ابزارهای مورد نیاز برای انجام کارهای مجازی بطور موثر(به عنوان مثال، مذاکرات و درخواست بررسی و ارزیابی پیشنهادات)

استراتژی دسته‌بندی

- ارزیابی کلیه درخواست‌های پیشنهادی در بازار، متوقف کردن شروع یا تغییر رویکرد، عرضه ارتباطات
- تایید مخاطبین استراتژیک عرضه
- ارزیابی مجدد پروژه‌های مهم و تاثیر بر پس‌اندازهای پیش‌بینی شده
- ارزیابی تاثیر استراتژی دسته‌بندی در ۲ تا ۳ سال آینده

تغییر عرضه

- انجام سریع تامین منابع برای نیازهای رو به افزایش
- مشخص کردن نیازهای جدید عرضه (برای مثال، افزایش تجارت الکترونیکی و نیازهای کار مجازی)
- شناسایی عرضه‌کنندگان برای کاهش فعالیت یا حذف

عملیات تهیه کالا و خدمات

- اطمینان از استمرار حیات فرایندهای مهم کسب‌وکار
- شناسایی راه‌های جدید برای ترقی با سرعت بیشتر و تسریع در وضع قواعد مورد نیاز
- ارزیابی موقعیت منابع و تأثیر بر بهره‌وری

عرضه‌کننده



تولید

ورودی

- شناسایی مواد اولیه مهم و بسته‌بندی‌هایی را که برای آن‌ها تعهدات تامین داده شده است
- بررسی ریسک عرضه بر اساس مناطق جغرافیایی به دلیل بسته شدن و فعالیت نظارتی
- بدست آوردن آخرین برنامه تقاضا
- تایید موافقت‌نامه‌های ارائه‌دهندگان خدمات حمل و نقل

مواد اولیه ورودی

فعالیت‌ها

- دریافت تعهدات از عرضه‌کنندگان
- شناسایی شکاف‌ها برای پیش‌بینی
- تعیین منابع جایگزین مواد اولیه و بسته‌بندی‌ها
- کاهش شکاف‌ها در صورت امکان
- پیگیری و تسریع در حمل و نقل
- مشخص کردن حمل و نقل جایگزین

خروجی

- تایید تعهد عرضه از عرضه‌کنندگان
- شناسایی شکاف‌ها برای پیش‌بینی و کاهش ورودی‌ها یا عرضه‌کنندگان
- ایجاد و تسریع در تهیه پیش‌بینی جدید برای عرضه‌کنندگان

تولید

- جمع‌آوری مواد اولیه ضروری در دسترس از محل تهیه و تشخیص کمبودهای اساسی در کار
- جمع‌آوری اطلاعات مربوط به ظرفیت روزانه به صورت خطی شامل در دسترس بودن پرسنل و تجهیزات
- به دست آوردن آخرین نرخ تولید
- بررسی فعالیت‌های تعمیر و نگهداری دارایی‌ها و قطعات یدکی

- ایجاد برنامه مقدار کل مواد مورد نیاز برای تحقق نیاز ناخالص یک شرکت برای ۲ تا ۴ هفته آینده
- شناسایی شکاف‌های عرضه تقاضا و تنگناهای مهم
- تعیین راه‌حل برای مشکلات موجود
- اولویت دادن به دارایی‌های اساسی برای نگهداری و قطعات یدکی

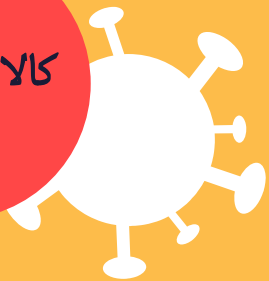
- انتشار برنامه مربوط به مقدار کل مواد مورد نیاز برای تحقق نیاز ناخالص یک شرکت
- همکاری با واحد تجاری در شکاف‌های مربوط به عرضه تقاضا و تصمیمات تخصیص
- همکاری با واحدهای صنعتی در خصوص ترازهای مربوط به منابع ضروری و نیازهای تولید
- بررسی نیازهای اقلام ضروری
- تجزیه و تحلیل وظایف نگهداری و واگذاری مجدد آن به تیم تولیدی

کالاهای آماده

- تایید اولویت واحد نگهداری در انبار
- تایید اولویت مصرف‌کنندگان
- تایید منطق تخصیص محصول
- ارزیابی تغییرات در پیش‌بینی
- کارتخوان‌های ایمن
- نظارت حفظ موجودی در زنجیره تامین روزانه و الگوهای خرید

- بروزرسانی برنامه تقاضای فعلی
- خارج کردن اقلام غیر ضروری از واحد نگهداری در انبار
- در صورت لزوم؛ پیشنهاد برای اصلاح منطق تخصیص محصول

- بروزرسانی برنامه تقاضا برای شش ماه آینده
- ارسال پیش‌بینی برای تیم برنامه‌ریزی
- بازیابی منطق تخصیص محصول



برنامه ریزی توزیع

ورودی

- جمع‌آوری بروز اطلاعات روزانه مربوط به پرسنل سیستم‌های کنترل توزیع، فضا و در دسترس بودن تجهیزات
- جمع‌آوری بروز اطلاعات روزانه مربوط به درایورها
- بروزرسانی سیاست‌های مربوط به انبار کردن و بروزرسانی آخرین نیازها
- بدست آوردن آخرین پیش‌بینی برای سیستم‌های کنترل توزیع در واحد نگهداری در انبار و سطح روزانه

ظرفیت

- نظارت بر ظرفیت و بهره‌وری
- با اولویت‌بندی واحدهای مهم نگهداری انبار، ظرفیت سیستم کنترل توزیع را بهینه کنید
- ارزیابی نیاز به بستن موقتی هر سیستم کنترل توزیع

تحویل

فعالیت‌ها

- تدوین برنامه‌های تغییر سیستم‌های کنترل توزیع برای ۲ تا ۴ هفته
- توسعه مسیرهای راننده برای هفته آینده
- شناسایی تنگناهای مهم

نیروی کار

- ارزیابی نیازهای مازاد و اضافی نیروی کار
- جستجو در بازار برای استخدام نیروی کار جدید و یا استخدام به صورت موقت
- حفظ گفتگوی آزاد با اتحادیه‌ها به صورت مستمر

نیروی کار

- ارزیابی نیازهای مازاد و اضافی نیروی کار برای ناوگان خصوصی یا اختصاصی
- جستجو در بازار برای استخدام نیروی کار جدید و یا استخدام به صورت موقت
- حفظ گفتگوی آزاد با اتحادیه‌ها به صورت مستمر

خروجی

- پخش کردن سفارشات در انبارها
- تعیین کنید که کدام مسیرها توسط کدام انبارها تحویل داده می‌شوند
- ایجاد و انتشار مسیرها
- همکاری با تیم‌های تجاری در مورد شکاف عرضه و تصمیم‌گیری‌های تخصیص
- همکاری با واحدهای صنعتی در برنامه‌های حمل و نقل
- همکاری با تدارکات شخص ثالث و ارائه‌دهندگان تدارکات در مورد شکاف‌های مهم در عرضه

تجارت الکترونیک

- پیش‌بینی نیاز تجارت الکترونیکی برای هر انتخاب
- تهیه برنامه‌های موقتی برای انتخاب و طبقه‌بندی مناطق در سیستم کنترل توزیع

تجارت الکترونیک

- پیش‌بینی نیاز تجارت الکترونیکی برای هر انتخاب
- تهیه برنامه‌های موقتی برای انتخاب و طبقه‌بندی مناطق در سیستم کنترل توزیع
- بحث در مورد تغییرات سیاست مصرف‌کننده

حمل و نقل

حالت‌ها و مسیریابی

- نظارت بر معیارها برای تشخیص زود هنگام مسائل
- تغییر به حالت‌های سریعتر و در صورت لزوم پیش‌رو
- جستجو مسیریابی پویا بر اساس تغییرات روزانه تقاضا و تولید
- جستجو گزینه‌های استفاده مشترک برای استفاده از ظرفیت باربری
- کاهش تناوب تحویل محصولات برای استفاده جداگتری از ظرفیت

انبارداری

اطمینان از مدیریت صحیح نیروی کار عامل مهمی در ایمنی ذینفعان و تداوم کسب و کار است

اولویت‌ها

شناسایی کارکنان مبتلا شده
حصول اطمینان از دسترسی به امکانات درمانی
برقراری دور کاری و فاصله‌گذاری اجتماعی
بهداشتی سازی امکانات موجود

اهداف

جلوگیری از گسترش بیماری
کمک به کارکنان خارجی جهت بازگشت به منزل
مدیریت نیازهای مرتبط با سفر ضروری
حمایت از کارکنان مبتلا شده

ایمنی

ملزومات
مدیریت سفر و
گسترش
بیماری

فرصت
تجاری

کمک به
کارکنان برای
حفظ کارایی
آنها

روحیه

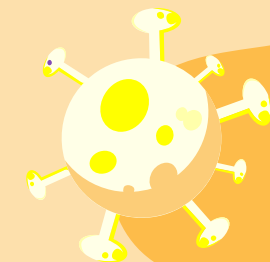
مدیریت
در شرایط
استرس و
ناطمینانی

بازتنظیم کارکرد حضوری جهت کاهش ریسک‌های مرتبط با ایمنی و سلامت
فراهم‌سازی ابزارها و فناوری مورد نیاز جهت همکاری از راه دور و
انعطاف‌پذیری زمانی برای مراقبین
حصول اطمینان از وجود ارتباط مکرر و دسترسی ساده به اطلاعات

تنظیم و ایجاد راه کارهایی جهت قادر ساختن
کارکنان به کار کردن با شیوه‌ای ایمن به
همراه حداقل سازی اختلالات تجاری

فراهم‌سازی به روزرسانی‌های منظم جهت نشان دادن آمادگی و تشویق به
حفظ آرامش
جلوگیری از گوشه‌گیری اجتماعی با حرکت به سمت فعل و انفعالات مجازی
حفظ سلامت روحی و جسمی از طریق دورکاری

کمک به کارکنان در راستای مدیریت رفاه
پرسنل، استرس، سلامت روحی و اضطراب



سرمایه انسانی

پاسخ اضطراری

مدیریت بیماری

- فراهم سازی امکان آزمایش و اطلاعات
- برقراری تماس با پرسنل مبتلا شده و آگاه سازی پرسنل در معرض خطر
- فراهم سازی راهنمایی هایی در خصوص فاصله گذاری اجتماعی، آثار آن و حقایق بهداشتی
- ارزیابی پروتکل های مراقبتی و بیماری زدایی
- بازتنظیم شیوه کار حضوری جهت ایجاد فاصله گذاری اجتماعی

درمان

- کار با مراقبت مناسب و انعطاف پذیر و همچنین فراهم ساختن دسترسی آسان

سفر

- مشاهده و رصد محدودیت های مسافرتی جهانی به صورت روزانه
- فراهم سازی راهنمایی های لازم در زمینه سفر و تعیین مکانیسم هایی برای ایجاد تغییرات
- شناسایی سفرهای خارجی کارکنان و حمایت جهت بازگرداندن کارکنان باقی مانده در خارج از کشور

اطلاعات زمانی معتبر

- مشاهده و رصد روزانه اطلاعاتی ها از منابع مورد اعتماد (برای مثال سازمان بهداشت جهانی، دولت)

به روز رسانی های متعدد

- به روزرسانی منظم در خصوص وضعیت و ارائه پاسخ به شرکت
- ایجاد یک سایت داخلی برای ایجاد اطلاعات
- تجهیز مدیران به اطلاعات و دسترسی های مکالمه ای

گوش فرا دادن به کارکنان

- استفاده از ابزارهایی توسط واحد منابع انسانی جهت شنیدن بازخورد کارکنان
- ایجاد کانال هایی برای سوالات کارکنان و بازخوردها

تنظیم رویکردها

- شفاف بودن در خصوص آنچه شناخته شده یا ناشناس است
- تشویق آرامش و نشان دادن آمادگی

سیاست ها و رویه ها

دسترسی

- بازنگری سیاست های مربوط به بیماری، تعطیلات، ناتوانی ها، پیمانکاران و بازدیدکنندگان

تنظیمات موقت

- تعیین خطی مشی در راستای انعطاف پذیری (برای مثال تشویق کارکنان به ماندن در منزل در صورت داشتن علائم)
- اجازه مرخصی در مورد افراد دارای بیماری (با تشخیص پزشک) و تمدید مدت مرخصی جهت مراقبت های وابسته به آن
- تعیین سازوکارهای فوری

مدیریت استثنائات

- ایجاد فرآیندی جهت مدیریت استثنائات (برای مثال کارمندی که در خارج از کشور محصور شده و یا از انجام کار امتناع می ورزد)

توانمندی ها

- بررسی شکاف های موجود در خصوص زیرساخت فنی و ابزار های مورد نیاز جهت کار از راه دور و تعیین اینکه کارکنان چه میزان می توانند مکمل باشند

اولویت ها و انتظارات

- شناسایی فعالیت هایی جهت انتقال به محیط مجازی به جای عقب انداختن و یا لغو امور (برای مثال آموزش و ملاقات های تیمی)
- تعیین هنجارهای شرکت و تیم برای ساعات کاری، مهلت ها و پاسخگویی

ساعات انعطاف پذیر

- قادر ساختن کارکنان جهت انتخاب ساعت کار براساس مراقبت ها و سایر نیازها

کارکرد سالم

- تشویق مدیران در راستای اینکه شخصا با کارکنان تماس حاصل نمایند
- حاکم ساختن مدل عادت های کاری سالم (برای مثال استراحت ها، ارتباطات اجتماعی)

ارتباطات

دور کاری