



【助力小微企业发展】 后疫情时期，看复原力如何帮助企业复苏及成功？

原创 王东 [Visa 金融 Edu](#) 6月30日

许多人都听说过查尔斯·达尔文所说的“适者生存”；“适者”并不一定是最强壮、最聪明或最快的那些群体；相反，他指的是那些最能适应环境变化的人。在自然界中，复原力和适应能力是生存的关键。

这一原则在商界同样适用：复原力和适应能力强的团队比那些僵化且不愿改变的团队大概率更容易生存并且成功，哪怕这些僵化的团队拥有更高学历和更聪明的人才。约翰霍普金斯大学的研究发现也证明了这一观点。

什么是“复原力行动” (resilience-in-action)?

在这项研究中，约翰霍普金斯大学知名教授凯瑟琳·萨特克利夫 (Kathleen Sutcliffe)，她专长于机构理论，受聘于该校的凯里商学院 (Carey Business School) 和波士顿大学副教授米歇尔·巴顿 (Michelle Barton) 以探险比赛的队伍为研究对象，观察他们如何穿越陆地上荒芜地带和浩瀚的海洋。

这两位教授发现，往往成功的团队不仅经受住了极端情况的风暴，还能主动迎接挑战，不断调整他们的计划，而不是只按原计划进行。

在该研究中，两位研究员对来自 53 支队伍 的 103 名运动员进行了大约一个小时的赛后访谈。这些队员前后参加了 6 场为期 1 至 3 天的探险赛。萨特克利夫和巴顿参与并观察四场比赛，还阅读比赛网站和日志来收集其它的数据和信息。

他们发现，更成功的团队通过“**偏离管理**” (drift management) “和”**意义管理**” (meaning management) 的过程培养了复原力。

偏离管理和意义管理

偏离管理和意义管理成为特定团队整体绩效的关键指标。研究发现，那些关注(业务轨道)偏离和意义并及时做出与之相对应的反应的团队，更有能力取得成功。看看这两位教授是如何定义这些概念的。

偏离管理：偏离(drift)，原意为因为空气和洋流等外部因素导致行进轨道偏离，赛车比赛因车速过快造成赛车漂移。在商业领域，偏离管理意味着密切关注整体市场情况，以及团队成员的身心健康，并留意任何条件的变化。在商业世界中，偏离可能包括市场变化、团队成员运作状态和个人工作负荷情况等内容。管理这些偏离可能意味着重新分配团队的任务和个人负担，以帮助处在压力或挣扎状态的团队成员恢复或重新定位团队，以便更好地应对不断变化的市场的实际状况。

意义管理：成功的意义管理意味着培养集体心态，通过逆境，团队将实现更光明的未来。这可以防止团队成员脱离实际，并帮助他们在面对糟糕的季度或经济衰退时表现出复原力。简而言之，这意味着要培养一种对团队的能力和目標有信心的文化。

萨特克利夫教授在描述探险比赛参与者时写道："探险赛中的困难不断出现，团队需要有弹性的组织才能成功。若不能以有复原力的方式行事，不仅不能产生良好的结果，反而会造成日益严重的脆弱性和使团队陷入困境。"

万事都互相效力。"团队所做的影响了他们所处的环境，而他们所处的环境又反过来影响了他们所做的。"研究人员还指出："团队对他们所处环境的理解和接受程度，使得这些团队采取的相应措施和动作，与他们所处环境的实际情况相一致，做出明智的决策并采取适当行动，可以帮助他们自然地往好的方向发展。"

自 2006 年举办至今的“玄奘之路商学院戈壁挑战赛”也反映了上述的观点，因为该赛事不仅让参赛队员通过“劳其心智、磨其意志”，完成对自我的挑战，更锻炼了参赛团队的复原力和适应能力，因此各大商学院纷纷组队参赛。

为什么复原力和适应能力在业务中很重要？

业务在不断变化，如果你想在激烈的商业世界中取得成功，你必须要有复原力。在不断变化的世界中，您还必须进行调整，以保持优势。适应能力意味着灵活，保持积极正向的态度。

企业复原力的例子是什么？

复原力有几个层次，包括**思想、行为、行动、技能和态度**。

业务成功的关键，最重要的一条原则就是保持积极，以便你可以保持对自身工作环境的控制。当随着你情商的提升，你就会明白你的感受以及如何驾驭好工作。你还清楚地了解你的行为如何影响他人。保有复原力的一个很好的方法是实现工作与生活的平衡。技术的发展让我们随时随地可以工作，因此我们必须更加努力地工作以找到平衡。然而，如果我们要保持复原力，我们必须有平衡。当员工得到自我反省的时候，他们往往可以更具韧性和得到复原力。

你如何提高企业的复原力和适应能力？

提高企业的复原力和适应能力的方法有很多种。适应能力强的团队擅长创造性思维。创造性地思考有助于团队考虑完成任务的不同方式，从而使他们更具灵活性和复原力。

大多数人对模棱两可和令人困惑的工作细节感到不自在。当团队学会对不确定性感到更自在时，他们将学习如何在充满挑战的情况下保持积极的态度。

成功的意义管理还意味着培养员工的情商和共情力。企业主可以提供注重自我管理的培训，帮助员工适应不断变化的商业环境，融入新的团队和新的同事共同合作。

企业主往往会面临数不清的挑战，成功者与失败者之间的区别往往就在于前者知道如何去更好地应对挑战。实用商业技能(Practical Business Skills) 则是 Visa 为小微企业主特设的系列培训课程，目标帮助小微企业主提高他们的适应能力和应变能力，帮助他们实现增长。

相信，在后疫情期间，复原力和适应能力强的团队，可以帮助企业更容易走出困境，迈向成功。

小贴士

Visa 专门面向小微企业定制的“实用商业技能”培训课程，已经通过国内首个金融教育公益网站“实用理财技巧” (practicalmoneyskills.com.cn) 以及金融教育微信公众号——“Visa 金融 Edu”，免费向国内的小微企业主提供通俗易懂的、可靠的在线教育资源，提升小微企业主和企业员工的商业及个人理财技能，提高他们的适应能力和应变能力，帮助他们实现增长。