

صبر استراتژیک یا تصمیم پر ریسک؟



محمدحسین صدیقی

متخصص مدیریت ریسک و استراتژی

در فضای امروز بسیاری از کسب وکارها، مسأله این نیست که تصمیم درست چیست، مسأله این است که تصمیم درست چه زمانی دیگر درست نخواهد بود. هر تصمیم، یک پنجره زمانی برای اقدام دارد؛ پنجره ای که با تغییر شرایط، نه تنها گزینه های پیش روی سازمان، بلکه سطح ریسک هر گزینه نیز تغییر می کند. در محیط های برششار از ابهام، زمان صرفا فاصله میان امروز و فردا نیست، بلکه بخشی از مسأله تصمیم گیری است. در مدیریت ریسک، معمولا سطح ریسک بر پایه دو مولفه احتمال وقوع (Likelihood) و شدت اثر (Impact) ارزیابی می شود. اما در محیط های پرابهام، عامل دیگری نیز نقشی تعیین کننده پیدا می کند: زمان. البته زمان را نمی توان مانند احتمال یا اثر، یک مولفه مستقل ریسک دانست، بلکه زمان یک عامل تعدیل کننده است که می تواند با اثر گذاری بر احتمال وقوع و شدت آن، میزان انعطاف پذیری سازمان در مواجهه با ریسک را تحت تاثیر قرار دهد.

تصمیمی که امروز ریسک قابل قبولی دارد، ممکن است تنها به دلیل تعویق، چند هفته یا چند ماه بعد با سطحی کاملا متفاوت از ریسک مواجه شود. از این منظر، در محیط های پرابهام، پنجره تصمیم (Decision Window) باید به عنوان یکی از لنزهای تحلیلی در ارزیابی و مدیریت ریسک مورد توجه قرار گیرد، زیرا گذر زمان می تواند هم فرصت ایجاد کند و هم هزینه تصمیم را افزایش دهد.

این موضوع در فضای کسب و کار ایران اهمیت بیشتری پیدا می کند. تورم مزمن، نوسانات نرخ ارز، تغییرات سیاستی، محدودیت نقدینگی و پیش بینی ناپذیری محیط، باعث شده اند که زمان دیگر صرفا یک متغیر اجرایی نباشد، بلکه به یکی از عوامل اثرگذار بر کیفیت تصمیم تبدیل شود. در چنین شرایطی، پرسش اصلی مدیران دیگر صرفا «تصمیم درست یا غلط» نیست، بلکه این است که آیا تعویق تصمیم، کیفیت آن را افزایش می دهد یا صرفا پنجره اقدام را محدودتر می کند.

«نظریه گزینه های واقعی» (Real Options Theory) نشان می دهد که انتظار همیشه هزینه نیست. گاهی حفظ امکان تصمیم گیری در آینده، خود دارای ارزش است. اما این ارزش زمانی ایجاد می شود که سازمان در دوره انتظار، اطلاعات معنادار جدیدی به دست آورد. فرض های کلیدی تصمیم را بازنگری کند یا گزینه های جدیدی برای اقدام ایجاد کند. به بیان دیگر، ارزش انتظار نه در گذر زمان، بلکه در حفظ انعطاف پذیری و افزایش کیفیت تصمیم است. اگر دوره انتظار باعث کاهش گزینه ها، افزایش هزینه بازگشت از تصمیم یا از دست رفتن فرصت های موجود شود، ارزش اختیار، به تدریج از بین خواهد رفت.

بر همین سنا، می توان مواجهه سازمان ها با ابهام و عدم قطعیت را در سه وضعیت تحلیل کرد: صبر استراتژیک، صبر خشن و تعویق پرریسک. صبر استراتژیک زمانی است که تعویق تصمیم با هدف افزایش کیفیت تصمیم انجام می شود؛ یعنی سازمان در این فاصله سناریوهای مختلف را بررسی می کند. فرض های کلیدی را بازنگری می کند، اطلاعات جدید جمع آوری می کند و گزینه های بهتری برای اقدام ایجاد می کند.

در این حالت، زمان به یک دارایی تبدیل می شود، زیرا پنجره تصمیم برای انتخاب بهتر مورد استفاده قرار گرفته است.

صبر خشن زمانی است که سازمان تنها منتظر می ماند، بدون آنکه کیفیت اطلاعات، شناخت محیط یا گزینه های تصمیم تغییر محسوسی کند. در این وضعیت، زمان نه ارزش معناداری ایجاد کرده و نه الزاما آسیب فوری وارد کرده است. اما فرصت یادگیری، آماده سازی و افزایش آمادگی نیز از دست می رود.

اما تعویق پرریسک زمانی رخ می دهد که تصمیم صرفا به امید روشن تر شدن آینده به تعویق می افتد و در این فاصله، پنجره تصمیم به تدریج محدودتر می شود. در چنین شرایطی، ریسک فرصت، ریسک نقدینگی، از دست رفتن مزیت رقابتی و کاهش انعطاف پذیری سازمان افزایش پیدا می کنند.

تشخیص بسته شدن پنجره تصمیم معمولا با چند نشانه قابل مشاهده امکان پذیر است. زمانی که تعداد گزینه های قابل انتخاب کاهش پیدا می کند، هزینه برگشت از تصمیم افزایش می یابد، منابع در دسترس محدودتر می شوند، رقبا سریع تر حرکت می کنند یا شرایط محیطی با سرعت بیشتری تغییر می کند. احتمالا سازمان در حال از دست دادن زمان مناسب اقدام است.

به همین دلیل، مدیران پیش از آنکه تصمیمی را به تعویق بندازند، می توانند سه پرسش ساده از خود پرسند:

- آیا در این بازه زمانی اطلاعات معنادار جدیدی به دست خواهد آمد؟
- آیا فرض های کلیدی تصمیم اصلاح خواهند شد؟
- آیا گزینه های تصمیم نسبت به امروز بهبود پیدا خواهند کرد؟

اگر پاسخ هر سه پرسش منفی باشد، آنچه رخ داده صبر استراتژیک نیست، بلکه تعویق پرریسک است. ارزش صبر در طولانی تر شدن زمان نیست، در افزایش کیفیت تصمیم است.

بسیاری از ریسک های مدیریتی نیز مانند کوه یخ هستند. آنچه مدیران مشاهده می کنند، تنها بخش کوچکی از واقعیت است، درحالی که بخش اصلی ریسک زیر سطح پنهان مانده است.

یکی از این ریسک های پنهان، از دست رفتن زمان مناسب اقدام است. بسیاری از تصمیم ها نه به دلیل اشتباه بودن، بلکه به دلیل اتخاذ دیرهنگام، ارزش را از دست می دهند.

نمونه های این وضعیت در فضای امروز کسب و کار ایران کم نیست. یک شرکت تولیدی ممکن است میان خرید مواد اولیه امروز یا انتظار برای کاهش قیمت مردد باشد. اما اگر این انتظار بدون تحلیل سناریوها، ارزیابی رنجبره نامین و برنامه جایگزین باشد، سازمان صرفا ریسک بیشتری را به آینده منتقل کرده است.

یک استراتژیاپ نیز ممکن است جذب سرمایه را صرفا به امید بهبود فضای سرما به گذاری به تعویق بیندازد، درحالی که همین دوره می تواند صرف اصلاح مدل کسب و کار، بهبود شاخص های کلیدی عملکرد (KPI)، کاهش نرخ سوخت نقدینگی (Burn Rate) و افزایش آمادگی برای جذب سرمایه شود.

در همه این نمونه ها، تفاوت میان صبر استراتژیک و تعویق پرریسک در یک نکته خلاصه می شود: آیا سازمان از زمان برای بهتر شدن تصمیم استفاده کرده است یا فقط تصمیم را عقب انداخته است؟ در نهایت، در فضای معالود اقتصاد ایران باید یک واقعیت را پذیرفت: خطرناک ترین خطا لزوما تصمیم اشتباه نیست، بلکه شاید تصمیمی است که دیر گرفته می شود و همچنان به نام صبر توجیه می شود.

نویسندگان: Jim Doucette, Vishal Gaur
مترجم: مریم مرادخانی

اخیرا یکی از مدیران ارشد یک بانک بزرگ بین المللی به ما گفت: «سه سال پیش، هیچ کس در واحد ما از ابزار های هوش مصنوعی مولد

۱. پذیرش نقش های گسترده تر

هوش مصنوعی با بر عهده گرفتن کارهای سطح پایین و تکراری، وقت کارکنان را آزاد کرده و حالا می تواند چندین نقش مختلف را به تنهایی و تک نفره بر عهده بگیرند. تحولی که در شغل «مدیریت محصول» در شرکت های نرم افزاری و تکنولوژی رخ داده، یکی از بهترین نمونه هاست.

سابقا، محصولات توسط یک مثلث طلایی متشکل از مدیران محصول، طراحان تجربه کاربر و برنامه نویسان ساخته می شدند، و افراد همزمان با پیشروی در مسیر شغلی خود، می توانستند تنها در یکی از این حوزه ها تخصص پیدا کنند. اما حالا هوش مصنوعی باعث همگرایی و ادغام این نقش ها با یکدیگر شده، وظایف اولیه مدیریت محصول، مثل پیگیری نیکت ها، هماهنگی ها، جمع آوری داده ها، تحلیل و گزارش دهی، همگی در حال خود کارسازی توسط هوش مصنوعی هستند. توانایی هوش مصنوعی در تولید طرح های رابط کاربری تنها با یک پرامیت، مشاغل سطح پایین این حوزه، مثل ساخت ماکت های اولیه را از بین برده است. در نتیجه، مدیران ارشدی که با آنها مصاحبه کردیم بر این باورند که نقش های سطح پایین در مدیریت محصول، تجربه کاربر و مهندسی نرم افزار، به زودی در یک نقش واحد به نام «تکنولوژیست عمومی» ادغام خواهند شد. نیرویی که با استفاده از ابزار های هوش مصنوعی، خودش به تنهایی ماکت ها را می سازد، کدهای اولیه را می نویسد و نمونه های اولیه محصول را روانه بازار می کند.

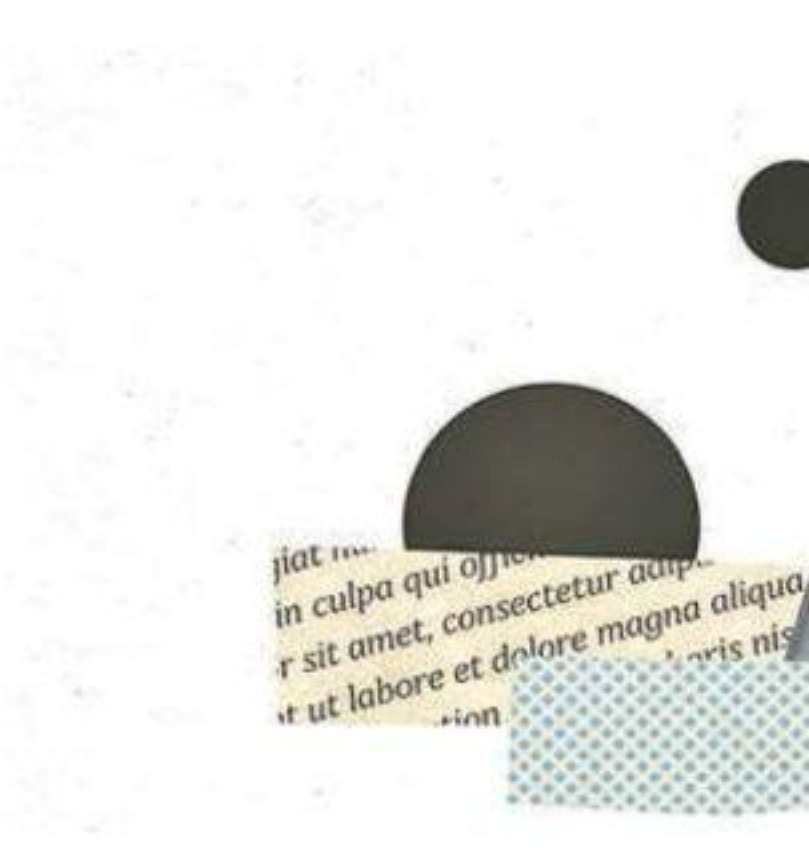
حالا که مدیران محصول، زمان کمتری را صرف کارهای اجرایی و اولیه می کنند، شرکت های نرم افزاری از آنها انتظار دارند که رویکردی استراتژیک تر و آینده گرانه تر داشته باشند. مدیران محصول آینده باید هم درک عمیقی از سبتر کسب و کار و هم ابعاد فنی محصولات داشته باشند. آنها باید چرخه عمر محصول را از صفر تا صد بشناسند، بتوانند یک نقشه راه دقیق برای رسیدن از نقطه A به B ترسیم کنند و بدانند که این مسیر چه مشکلاتی ممکن است پیش بیاید، اگرچه داشتن تخصص فنی در حوزه خودتان، همچنان مهم خواهد بود. اما دیگر به تنهایی کافی نیست. متخصصان باید به یک «داشت سیستم محور» یا تفکر «کل تگر» مجهز شوند تا بتوانند چطور ابعاد مختلف یک محصول برای ارزش آفرینی، در کنار هم قرار می گیرند. آنها باید بتوانند با کمک ابزار های هوش مصنوعی مثل کارود، فیگما، لاولاب و گیت هاب کوپایلت، کل مسیر خلق محصول را خودشان طی کنند، یعنی ایده را به یک نمونه اولیه تبدیل کنند تا تجربه کاربران هدف از محصول را تست کنند و سپس آن را به مرحله اشات برسانند تا نشان دهند طرحشان به لحاظ فنی، کار می کند. به زبان ساده، آنها باید برای حل مسائل، یک رویکرد «هوش مصنوعی محور» داشته باشند تا بتوانند در کوتاه ترین زمان، ایده پردازی کنند و نمونه های اولیه بهتری بسازند.

طراحی «پشتیبانی خود کار» مشتریان بر پایه هوش مصنوعی، در بازارهای آنلاین، یکی از بهترین نمونه ها در این رابطه است. تا پیش از پیدایش هوش مصنوعی، زمانی که انسان ها وظیفه پشتیبانی از مشتریان را بر عهده داشتند، مدیریت نیروها، یعنی اموری مثل آموزش، تعیین شاخص های ارزیابی، سنجش عملکرد و بازخورد دادن، محوری ترین مهارت برای اداره این بخش بود. اما حالا که از هوش مصنوعی در ارائه خدمات مشتری استفاده می کنیم، مهارت های مدیریت محصول، هستند که حرف اول را

هوش مصنوعی قواعد جذب نیرو را تغییر می دهد

استخدام با سه قابلیت کلیدی

و امور مالی»، «مشاوره مدیریت» و «تکنولوژی، رسانه و تجارت الکترونیک» مطالعه کردیم تا ببینیم ظهور هوش مصنوعی مولد چه تأثیری بر انتظارات کارفرمایان از مهارت های نیروهای جدید داشته است. در ادامه، سه قابلیت کلیدی را که متخصصان برای استخدام شدن و موفقیت در عصر هوش مصنوعی، باید به آنها مجهز باشند، بررسی می کنیم.



کارخانه ها، مدیران باید هر وظیفه را از نظر منابع، آموزش ها، دستورالعمل ها، چارچوب های کنترلی و اطلاعات مورد نیاز بررسی کنند. آنها همچنین باید سرعت و زمان بندی کار را تغییر دهند، چرا که حالا چرخه صفر تا صد فرآیندها بسیار سریع تر شده. در این فضای جدید، جلسات کمتری برای مدیریت پروژه نیاز است و کارهایی که قبلا هفته ها زمان می بردند، حالا ممکن است در کمتر از یک روز و با منابع کمتری انجام شوند.

استفاده از هوش مصنوعی عامل محور در شرکت OKX، سرعت عرضه محصولات را تا ۶۰ درصد افزایش داده است. در این فرآیند جدید، نقش مدیران محصول از کارهای اجرایی به نظارت استراتژیک تغییر یافته؛ آنها حالا به جای کارهای تکراری، روی سنجش تصمیمات هوش مصنوعی، تست موارد استثنایی و مدیریت ریسک عرضه تمرکز دارند. همچنین وظیفه جدیدی به نام «کنترل و نظارت بر هوش مصنوعی» اضافه شده تا با ایجاد چارچوب های امن، جلوی خطاهای قاجعبار گرفته شود.

مدیران ارشد در شرکت های مورد مطالعه ما به وضوح اعلام کردند که به جای اخراج و جایگزین کردن نیروهای خود با افراد جدیدی که ذاتا با هوش مصنوعی بزرگ شده اند (موسوم به بومی ها)، ترجیح می دهند روی آموزش متخصصان میان رده فعلی خود سرمایه گذاری کنند تا کار با این فناوری را به خوبی یاد بگیرند. به باور آنها، دانش و مهارت های تخصصی، مهارت های تصمیم گیری و تجربه انباشته این نیروها همچنان نقشی حیاتی تعیین کننده خواهد داشت. اما برای فارغ التحصیلان MBA که مایلند در شرکت های فعال در این سه حوزه استخدام شوند، معیارها بسیار سخت گیرانه تر است. مدیران ارشد از این افراد انتظار دارند که علاوه بر تسلط عمیق بر اصول پایه کسب و کار، تجربه عملی و اثبات شده ای در استفاده از ابزار های هوش مصنوعی برای حل چالش های کسب و کار داشته باشند و بتوانند با تفکر نقادانه، خروجی های هوش مصنوعی را ارزیابی و راستی آزمایی کنند.

منبع: HBR

این عامل های هوش مصنوعی طوری برنامه نویسی شده اند که بتوانند اطلاعات لازم را از دل داده های غیرساختار یافته ای (مانند فایل متنی یا گزارش ها) که در بخش های مختلف سازمان پراکنده شده اند، بیرون بکشند. به عنوان مثال، هوش مصنوعی می تواند در مدت زمان کوتاهی، فهرستی از تأمین کنندگانی که الزامات خاص زیست محیطی را رعایت می کنند، آماده کند. همچنین می توان از بازخورد های مشتریان در باره نسخه های قبلی محصول، برای تست ایده های جدید استفاده کرد.

در چنین فضایی، مهم ترین نقش طراحان محصول، دیگر کارهای فنی و طراحی اجرایی نیست. کار اصلی آنها ارزیابی به نظارت استراتژیک تغییر یافته؛ آنها حالا به جای کارهای تکراری، روی سنجش تصمیمات هوش مصنوعی، تست موارد استثنایی و مدیریت ریسک عرضه تمرکز دارند. همچنین وظیفه جدیدی به نام «کنترل و نظارت بر هوش مصنوعی» اضافه شده تا با ایجاد چارچوب های امن، جلوی خطاهای قاجعبار گرفته شود.

مدیران ارشد در شرکت های مورد مطالعه ما به وضوح اعلام کردند که به جای اخراج و جایگزین کردن نیروهای خود با افراد جدیدی که ذاتا با هوش مصنوعی بزرگ شده اند (موسوم به بومی ها)، ترجیح می دهند روی آموزش متخصصان میان رده فعلی خود سرمایه گذاری کنند تا کار با این فناوری را به خوبی یاد بگیرند. به باور آنها، دانش و مهارت های تخصصی، مهارت های تصمیم گیری و تجربه انباشته این نیروها همچنان نقشی حیاتی تعیین کننده خواهد داشت. اما برای فارغ التحصیلان MBA که مایلند در شرکت های فعال در این سه حوزه استخدام شوند، معیارها بسیار سخت گیرانه تر است. مدیران ارشد از این افراد انتظار دارند که علاوه بر تسلط عمیق بر اصول پایه کسب و کار، تجربه عملی و اثبات شده ای در استفاده از ابزار های هوش مصنوعی برای حل چالش های کسب و کار داشته باشند و بتوانند با تفکر نقادانه، خروجی های هوش مصنوعی را ارزیابی و راستی آزمایی کنند.

مدیران ارشد در شرکت های مورد مطالعه ما به وضوح اعلام کردند که به جای اخراج و جایگزین کردن نیروهای خود با افراد جدیدی که ذاتا با هوش مصنوعی بزرگ شده اند (موسوم به بومی ها)، ترجیح می دهند روی آموزش متخصصان میان رده فعلی خود سرمایه گذاری کنند تا کار با این فناوری را به خوبی یاد بگیرند. به باور آنها، دانش و مهارت های تخصصی، مهارت های تصمیم گیری و تجربه انباشته این نیروها همچنان نقشی حیاتی تعیین کننده خواهد داشت. اما برای فارغ التحصیلان MBA که مایلند در شرکت های فعال در این سه حوزه استخدام شوند، معیارها بسیار سخت گیرانه تر است. مدیران ارشد از این افراد انتظار دارند که علاوه بر تسلط عمیق بر اصول پایه کسب و کار، تجربه عملی و اثبات شده ای در استفاده از ابزار های هوش مصنوعی برای حل چالش های کسب و کار داشته باشند و بتوانند با تفکر نقادانه، خروجی های هوش مصنوعی را ارزیابی و راستی آزمایی کنند.

مدیران ارشد در شرکت های مورد مطالعه ما به وضوح اعلام کردند که به جای اخراج و جایگزین کردن نیروهای خود با افراد جدیدی که ذاتا با هوش مصنوعی بزرگ شده اند (موسوم به بومی ها)، ترجیح می دهند روی آموزش متخصصان میان رده فعلی خود سرمایه گذاری کنند تا کار با این فناوری را به خوبی یاد بگیرند. به باور آنها، دانش و مهارت های تخصصی، مهارت های تصمیم گیری و تجربه انباشته این نیروها همچنان نقشی حیاتی تعیین کننده خواهد داشت. اما برای فارغ التحصیلان MBA که مایلند در شرکت های فعال در این سه حوزه استخدام شوند، معیارها بسیار سخت گیرانه تر است. مدیران ارشد از این افراد انتظار دارند که علاوه بر تسلط عمیق بر اصول پایه کسب و کار، تجربه عملی و اثبات شده ای در استفاده از ابزار های هوش مصنوعی برای حل چالش های کسب و کار داشته باشند و بتوانند با تفکر نقادانه، خروجی های هوش مصنوعی را ارزیابی و راستی آزمایی کنند.

نامیدی، خواندنشان برابم خوشایند نیست و تصور نمی کنم برای کارفرمایان احتمالی هم جذاب باشند. او می گوید در حوزه کاری اش، این پست ها باعث شده اند لینکدین کمتر شبیه یک شبکه حرفه ای برای اشتغال باشد و بیشتر به «گفت وگوهای غم انگیز افراد در صف دریافت مقرری بیکاری» شباهت پیدا کند. «کادریه گیزماز» که امسال برای یافتن شغل درخواست های متعددی ارسال کرده، این تناقض را به خوبی درک می کند. او می گوید: «این یک پارادوکس عجیب است. از یک طرف، بیش از هر زمان دیگری تلاش می کنم دیده شوم، اما از طرف دیگر احساس می کنم برای حفظ جایگاه حرفه ای ام باید جویایی کار بودنم را پنهان کنم.» اما «جروم»، مدیر بازاریابی و ارتباطات شرکت استخدام مدچران بیور سرچ، معتقد است دشواری تر شدن شرایط بازار کار، را حد زیادی از انگ استفاده از این نشان کاسته است. او می گوید: «زمانه عوض شده است. امروز این علامت سبز بیشتر از آنکه نشانه اشتغال باشد، ابزاری برای دیده شدن است.» یکی از مدیران حوزه خدمات مالی نیز می گوید در ابتدا تمایلی به استفاده از این نشان نداشت، اما وقتی متوجه بازار کار تا چه اندازه دشوار و رقابتی شده، نطرش تغییر کرد.

«آبرو گاولان»، مدیر جذب استعداد در گروه «آدکوه»، معتقد است این قابلیت می تواند برای افراد تازه کار بسیار مفید باشد. او می گوید: «آنها در آغاز مسیر حرفه ای خود هستند، آماده کارند و انگیزه بالایی دارند، مهم ترین سرمایه شان نیز ظرفیت رشد و پیشرفت آنهاست.» اما به گفته او، شرایط برای مدیران و افراد با سابقه متفاوت است. «پیشرفت شغلی این افراد بیشتر بر پایه اعتبار حرفه ای، دستاوردهای گذشته، شبکه ارتباطی و توصیه دیگران شکل می گیرد. در این سطح، فرآیند استخدام معمولا بر جذب افراد استوار است، نه صرفا در دسترس بودن آنها. علاوه بر این، استفاده از این نشان ممکن است برداشتهای دوگانه ای ایجاد کند، آنها یا بخشی از بگ جابه جایی برنامه ریزی شده

OpenToWork#لینکدین نشانه درماندگی است؟



نایکی و همچنین کند شدن روند استخدام به دلیل تنش های ژئوپلیتیک و پیشرفت هوش مصنوعی، شمار بیشتری از افراد برای شبکه سازی و یافتن فرصت های شغلی به لینکدین روی آورده اند. «ریچل سترنج» از شرکت استخدامی هانسون سرچ می گوید: «هر بار که یک موقعیت شغلی را آگهی می کنم، حجم افرادی که با من تماس می گیرند، باورنکردنی است. بازار کار برای متقاضیان بسیار دشوار شده است.»

با این حال، در عصر OpenToWork، اینکه افراد تا چه اندازه آشکارا خود را جویای کار معرفی کنند، به پرسشی دشوار تبدیل شده است. همان طور که میم هایی با تصویر شخصیت هایی در حال گدایی برای غذا یا پول، در قاب سبزرنگ این نشان منتشر می شود، برخی نگران اند که استفاده از آن نشانه اشتغال و درماندگی به نظر برسد.

«آه» که در حوزه بازاریابی فعالیت می کند، می گوید بیشتر پست هایی که از افرادی با نشان Open to Work در صفحه اش می بیند، با تبلیغ های ضعیف برای معرفی خدماتشان است، یا گلایه از هوش مصنوعی، یا پست هایی آهنگته با تماس و

شغلی است یا نشانه ای از فوریت و نیاز فوری به کار.» به گفته استخدام کنندگان، اینکه فرد از نشان Open to Work استفاده کند یا نه، در مقایسه با اقداماتی مانند اظهار نظر زیر پست های افراد شبکه ارتباطی، به کارگیری و اه های کلیدی مناسب و سرباغ گزینه بعدی می روند.

«دونا وین» از شرکت استخدامی اربت و الترز به جویندگان کار توصیه می کند پست های بحث برانگیز را از پروفایل خود حذف کنند و هنگام استفاده از لینکدین، از «کمتری عقل سلیم» بهره بگیرند. او می گوید: «آیا کارفرما ها واقعا می خواهند از نشان را داشته باشند یا نه. اگر نوشته باشید آماده کار هستم اما هیچ راه ارتباطی نگذاشته باشید، آنها خیلی سریع از شما عبور می کنند و سراغ گزینه بعدی می روند.»

لسترنج به افرادی که در جست وجوی کار هستند توصیه می کند لحنی مثبت داشته باشند. او می گوید: «متقاضیانی که پستی منتشر می کنند و می نویسند: «دوران بسیار خوبی را در این شرکت گذراندم، اما متأسفانه تعذیل شد»، معمولا بازخورد مثبتی دریافت می کنند.» او همچنین تأکید می کند که همه جویندگان کار باید از بدگویی کردن از محل کار قبلی، پس از پایان همکاری، خودداری کنند.

جروم نیز می گوید: «اگر تمایلی به استفاده از نشان Open to Work ندارید، همچنان راه هایی وجود دارد که بتوانید به شکلی ظریف تر دیده شوید و حضور حرفه ای خود را پررنگتر کنید.»

منبع: Financial Times

