

مدیریت بحران

بیست و یک راز در مسیر موفقیت،
وقتی برای مان مهم می شود.

نویسنده: برایان تریسی

www.ketab.ir

مترجم: فاطمه امینی



انتشارات
شایگان کتاب

سرشناسه	: ترسی، بریان ۱۹۳۴ - م.
عنوان و نام پدیدآور	: مدیریت بحران: بیست و یک راز در مسیر موفقیت وقتی برای مان مهم می شود / نویسنده: بریان ترسی؛ مترجم فاطمه امینی.
مشخصات نشر	: تهران: شایگان کتاب، ۱۳۹۵
مشخصات ظاهری	: ۱۶۰ ص؛ ۱۴/۵ × ۲۱/۵ س.م.
شابک	: 978-600-96842-3-6
وضعیت فهرست نویسی	: فیپا
یادداشت	: عنوان اصلی: Cruch point: the 21 sectets to succeeding when it matters most
عنوان دیگر	: بیست و یک راز در مسیر موفقیت وقتی برای مان مهم می شود.
عنوان دیگر	: چطور با شرایط بحرانی مقابله کنیم؟ ۲۱ راز موفقیت در شرایط حساس.
موضوع	: موفقیت در کسب و کار Success in business
موضوع	: کارآفرینی Entrepreneurship
شناسه افزوده	: امینی، فاطمه، ۱۳۶۴ - مترجم.
رده بندی کنگره	: ۱۳۹۵ ج ۴ ت / HF ۵۳۸۶
رده بندی دیویی	: ۶۵۸/۴۰۹
شماره کتابشناسی ملی	: ۴۴۲۵۲۷۶



انتشارات
شاپیگان کتاب

مدیریت بحران

نویسنده: لیلیان تریسی

مترجم: فاطمه امینی

ناشر: انتشارات شاپیگان کتاب

ناظر چاپ: حمید رضا چمن بهار

چاپ و صحافی: منصوری

نوبت چاپ: دوم / ۱۴۰۰

تیراژ: ۱۰۰۰ نسخه

قیمت: ۳۶۰۰۰ تومان

ISBN: 978-600-96842-3-6

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۹۶۸۴۲-۳-۶

آدرس: اتوبان آیت الله سعیدی - چهارده تکیه - شهرک صنعتی سهند - خیابان خلیج فارس - خیابان سهند - هشتم - پلاک ۲/۷۳۱

تلفن همراه: ۰۹۱۲۶۹۶۶۵۰۶

فکس: ۶۶۹۱۹۹۶۳

تلفن: ۶۶۹۱۹۹۴۶



email:shapigan_pubs@yahoo.com



shapigan ketab publication



۰۹۱۲۶۹۶۶۵۰۶

سخن نویسنده:

تقدیم به زنان و مردان شجاع، قهرمانان شرکت‌ها، گرمابخش روابط خانوادگی و دوستانه، ریسک‌کنندگان در تلاطم زندگی، کسانی که به هر کجا پا می‌گذارند در گذشته هیچ کس پا نگذاشته و تقدیم به کسانی که هیچ‌گاه تسلیم نمی‌شوند. شما امپراتوری سازندگی هستید، تنها کسانی که جامعه را به حرکت و جنب و جوش درمی‌آورند. البته راه زیادی را در پیش خواهید داشت!

عمق شکست شما مهم نیست، آن چه اهمیت دارد
چگونگی بازگشت شماست. مدیریت بحران
راهی ست برای گذر از هر مانع و پیشامد ناگوار.
لی ایاکوکا
مدیر مؤسسه ایاکوکا

فهرست

۵	سخن مترجم:	۵
۶	سخن نویسنده:	۶
۹	مقدمه	۹
۱۵	فصل یک آرام باشید	۱۵
۲۳	فصل دو به توانایی های خود اطمینان داشته باشید	۲۳
۲۷	فصل سه جرأت پیش روی داشته باشید	۲۷
۳۳	فصل چهار حقایق را بپذیرید	۳۳
۳۹	فصل پنج کنترل کنید	۳۹
۴۷	فصل شش ضررهای خود را کاهش دهید	۴۷
۵۳	فصل هفت مدیریت شوايط بحرانی	۵۳
۵۹	فصل هشت همواره ارتباط برقرار کنید	۵۹
۶۷	فصل نه محدودیت های خود را تشخیص دهید	۶۷
۷۳	فصل ده خلأقت خود را رها کنید	۷۳
۸۱	فصل یازده تمرکز روی بخش های مهم نتیجه بخش	۸۱
۸۷	فصل دوازده روی اولویت ها تمرکز کنید	۸۷
۹۳	فصل سیزده ضد حمله!	۹۳
۹۹	فصل چهارده ایجاد گردش نقدینگی	۹۹
۱۰۵	فصل پانزده مراقب مشتریان خود باشید	۱۰۵
۱۱۳	فصل شانزده فروش خود را به انتها برسانید	۱۱۳
۱۲۱	فصل هفده همه چیز را راحت بگیرید	۱۲۱
۱۳۱	فصل هجده انرژی خود را ذخیره کنید	۱۳۱
۱۳۹	فصل نوزده ارتباط برقرار کنید	۱۳۹
۱۴۷	فصل بیست اخلاق یعنی پادشاه	۱۴۷
۱۵۵	فصل بیست و یک به نتیجه برسید	۱۵۵

مقدمه

موانع سرراه شما همگی ذهنی می‌باشند که می‌توان با راه و روش مثبت آنها را از سر راه برداشت.

کلارنس بلیزر^۱

به مدیریت بحران خوش آمدید. مهم نیست چه کسی هستید و چه کار می‌کنید چون هر شخص و سازمانی مشکلات، سختی‌ها، مشقت‌های دور از انتظار و بحران‌هایی را از سر می‌گذرانند که باید بی‌درنگ با آن‌ها مقابله کنید و به حفظ تعادل خود بپردازید.

طبق آمار، هر شغلی هر دو یا سه ماه یک بار با بحران جدیدی دست و پنجه نرم می‌کند که اگر بلافاصله و به‌طور مؤثر به آن رسیدگی نشود بقای شرکت به خطر خواهد افتاد. علاوه بر آن فرد هم می‌تواند هر دو یا سه ماه یک بار با بحران شخصی، مالی یا سلامتی روبه‌رو شود که برهم زنده‌ی تعادل زندگی اوست.

وقتی سختی نمایان می‌شود تازه اول مشکلات است. پس تنها با رویارویی با شرایط بحرانی می‌توانید به خود و دیگران ثابت کنید چند مرده حلاجید. اپیکتتوس^۲، فیلسوف یونانی می‌گوید: «این

1. Clarence Blasier

2. Epictetus

شرایط نیستند که از انسان مرد می سازد، بلکه فقط انسان را به خودش (و شاید به دیگران) اثبات می کند.»

شرایط بحرانی ممکن است به صورت کاهش فروش، کاهش سود و یا کاهش نقدینگی نمود کند. ممکن است یکی از مشتریان مهم یا فروش سرنوشت ساز را از دست بدهید. شاید به دام شکست و ضرر بیافتید یا در بخشی از کار تمام سرمایه تان دود شود و به هوا برود. گاهی برخی از افراد داخل و خارج از شرکت قابلیت و شایستگی کافی ندارند. شاید دوست یا همکاری به شما دروغ بگوید، سرتان کلاه بگذارد یا حتی خیانت کند. این شرایط برای همه پیش خواهد آمد.

بحران وقتی به وجود می آید که مشتری ورشکسته شود و نتواند بدهی اش را با شما تسویه کند، آن گاه شما سردرگم خواهید شد. گاهی بانک حساب و اعتبار شما را مسدود می کند. گاهی منبع اصلی درآمد از فروش یا گرفتن وام نابود می شود. ممکن است کاملاً غیرمنتظره و نااعدلانه اخراج شوید و پایه های زندگی تان سست شود. حتی گاهی از نظر خانوادگی، مالی و سلامت دچار بحران خواهید شد. در هر یک از موارد فوق، به ناگاه متوجه خواهید شد که با وجود موفقیت مالی و احساسی و حفظ تعادل میان آنها باز هم در دام بحران گیر افتاده اید و در نهایت نه راه پس دارید و نه راه پیش.

عکس العمل در برابر چالش ها

بین سال های ۱۹۳۴ تا ۱۹۶۱ بود که آرنولد جی. توینبی^۱ به عنوان

یک تاریخ‌دان کتاب دوازده جلدی خود به نام «مطالعه تاریخ» را به رشته‌ی تحریر درآورد و در طول آن به بررسی فراز و فرودهای بیست و شش تمدن طی سی سال پرداخت. او به چرخه‌ی زندگی امپراتورها راه یافته بود اما نکته‌های یادداشت شده تا حدودی به موفقیت و شکست مشاغل و افراد مربوط است. می‌توانیم در زندگی شخصی خود نیز از آموخته‌های او بهره بگیریم.

توینبی براساس همین مطالعه نظریه‌ی «عکس‌العمل در مقابل چالش» را از نظر تاریخی بیان نمود. بدین نتیجه رسیده بود که قبیله‌های کوچک یا گروهی از مردم تمدن را به وجود آورده‌اند، اما مورد هجوم ناگهانی گروهی دیگر قرار گرفته‌اند و به دام چالش افتاده‌اند. در حوزه‌ی کار می‌توان رقابت ستیزه‌جویانه و شکست غیرمنتظره را معادل گروه مهاجم در نظر گرفت.

توینبی دریافته بود که رئیس قبیله باید با فاصله قبیله یا گروه مهاجم را بشناسد تا بتواند مقابل این تهدید خارجی ایستادگی کند و به حفظ بقای خود بپردازد. در واقع رئیس قبیله باید با تصمیم صحیح یا عملکرد مناسب جلو می‌رفت، شروع به مقابله می‌کرد، آنها را شکست می‌داد و در این روند رشد می‌کرد و قوی‌تر می‌شد.

اما گاهی در طول روند رشد و پیشرفت، سروکله‌ی قبیله‌ی متجاوز دیگری پیدا می‌شد و برای آنها چالش جدیدی به وجود می‌آورد. تا وقتی رئیس و اهل قبیله جهت مقابله با دشمن از جای برمی‌خواستند و با چالش‌های گریزناپذیر روبه‌رو می‌شدند، همواره می‌توانستند به حفظ بقا و پیشرفت خود بپردازند.

وقتی غلبه بر چالش‌های اجتناب‌ناپذیر ادامه یابد حتی قبیله‌ی

کوچکی مثل مغول^۱ می‌تواند پیروز میدان باشد و در نهایت تاج و تختی برهم بزند و یک تمدن بزرگ تشکیل دهد که حکومت سرزمین‌های پهناور، ثروت و مردم زیادی را در دست داشت.

رشد شخصی خود

آنچه توینبی در مورد تمدن دست یافته بود در چرخه‌ی زندگی شخصی و کاری شما هم صادق است. درست از لحظه‌ی شروع به کار با مشکلات، مشقت‌ها و شکست‌های موقتی و انواع و اقسام چالش‌ها دست و پنجه نرم خواهید کرد که هیچ پایانی ندارند. در واقع، هنوز مشکل حل نشده که مشکل بزرگ و پیچیده‌تری از راه می‌رسد.

چالش‌ها، مشکلات و بحران‌های ناگهانی، همان‌گونه که از ظاهرشان پیداست، اجتناب‌ناپذیرند. ناخواسته، غیرمنتظره و اغلب جدی هستند. به علاوه اجتناب‌ناپذیر و گریزناپذیر می‌باشند. عکس‌العمل شما تنها بخش قابل کنترل این معادله‌ی دوسویه‌ی چالش است. می‌توانید نوع عکس‌العمل خود را در برابر بالا و پایین‌های زندگی شخصی و کاری خود تعیین کنید. عکس‌العمل شما تحت کنترل شماست.

به همین دلیل، توانایی عکس‌العمل شخصی شما تعیین‌کننده‌ی میزان بقا، موفقیت، سلامتی، خوشبختی و راه شماست. با عکس‌العمل مؤثر در برابر چالش‌های اجتناب‌ناپذیر ایجاد شده در زندگی قد علم می‌کنید. در طول یادگیری عکس‌العمل مؤثر از نظر

علمی، تجربی، عقلی و پختگی رشد خواهید کرد. و در آخر به پیروزی دست خواهید یافت.

به قول معروف: «وزش باد سخت شمال وایکینگ‌ها^۱ را قوی‌تر ساخت.» پروفیسور فریدریش نیچه^۲ می‌گوید: «آن‌چه مرا نمی‌کشد، مرا قوی‌تر خواهد ساخت.»

مقاومت در برابر چالش

مقابله‌ی مؤثر با بحران تنها راه شناخت استعدادها و تبدیل شدن به کسی است که توانایی تبدیل شدن به او را دارید. باید در مقابل بحران‌های اجتناب‌ناپذیر روزانه به‌طور مؤثری واکنش نشان دهید تا به تمام اهداف‌تان دست یابید.

کلید عالی عمل کردن در طول لحظات بحرانی زندگی این است که با تمام وجود روی یافتن راه حل تمرکز کنید تا مشکلات. هر چه بیشتر به راه حل‌ها فکر کنید. راه‌های بهتر و بیشتری به ذهن‌تان می‌رسد. هر چه بیشتر به راه حل‌ها به جای مشکلات فکر کنید، قاطع، متمرکز و خلاق‌تر خواهید بود. هر چه بیشتر به عملکردهای خاص فکر کنید، روی خود تسلط بیشتری خواهید داشت.

مهم‌ترین ویژگی مدیریت توانایی عملکرد خوب در طول بحران‌هاست. می‌توان گفت، مدیریت یعنی توانایی حل مشکلات، از هر نوع، حتی مشکلات بزرگ که ناگهان و غیرمنتظره بروز می‌کنند. موفقیت هم به نوعی توانایی حل مشکلات محسوب می‌شود. کارآمدترین و سرشناس‌ترین افراد در هر زمینه‌ای کسانی هستند که

1. Vikings

2. Friedrich Niedrich

می‌توانند با مشکلات به وجود آمده در کار به خوبی مقابله کنند. هیچ مشکلی نیست که با به کارگیری هوش و خلاقیت خود نتوانید حل کنید. هیچ مشکلی نیست که نتوانید با تمرکز جدی حل کنید. اگر فرد مصمم و مقاومی باشید هیچ مانعی نیست که نتوانید از سر راه بردارید.

شعر کوتاهی هست که می‌گوید:
 برای هر مشکلی در این گیتی
 راه حلی هست، شاید هم نباشد.
 اگر راه حلی بود، به دنبال یافت آن برو.
 اگر راه حلی نبود، به آن اهمیت نده.
 وظیفه شما در شرایط بحرانی این است که در مقابل چالش قد علم کنید. عملکرد مؤثری داشته باشید و به طور مرتب روبرو به جلو و روبرو به بالا در حرکت باشید. اکنون، اجازه دهید بیست و یک روش را به شما معرفی کنیم تا بتوانید وقتی اوضاع خراب شد بهترین عملکرد را داشته باشید.

به عقیده‌ی من هیچ مؤلفه‌ای به غیر از استقامت نمی‌تواند برای موفق بودن ضروری باشد. استقامت با هر مشکل یا هر سرشتی مقابله خواهد کرد.

جان دیویس راکفلر^۱
 بنیان‌گذار شرکت استاندارد اوایل