

مدیریت بحران

چگونه بحران‌های زندگی‌مان را مدیریت کنیم؟

برایان تریسی

مترجم: فاطمه محمدی

سرشناسه : ترسی، برایان، ۱۹۴۴ - TRACY BRIAN م
 عنوان و نام پدیدآور : مدیریت بحران: چگونه بحران‌های زندگی مان را مدیریت کنیم؟ / نویسنده برایان ترسی؛ مترجم فاطمه محمدی.
 مشخصات نشر : قم: اشکذر، ۱۳۸۸.
 مشخصات ظاهری : ۱۶۹ ص.
 شابک : ۹۷۸-۶۰۰-۵۴۵۴-۲۱-۵-۵ ریال: ۲۳۰۰۰
 وضعیت فهرست‌نویسی : فیپا
 یادداشت : عنوان اصلی: CRUNCH POINT
 موضوع : ۱. موفقیت شغلی. ۲. موفقیت در کسب و کار. ۳. مدیریت
 شناسه افزوده : محمدی، فاطمه، ۱۳۶۱ - ، مترجم.
 رده‌بندی کنگره : ۴ م ۴ ۱۳۸۸ / HF۵۳۸۱
 رده‌بندی دیویی : ۶۵۰ / ۱



انتشارات اشکذر



کتابسرای بیان

مدیریت بحران

نویسنده: برایان ترسی

مترجم: فاطمه محمدی

نوبت چاپ: اول - ۱۳۸۸

تیراژ: ۵۰۰۰ جلد

ناشر: انتشارات اشکذر

چاپخانه: نبوی

حروفچینی: سنا

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۵۴۵۴-۲۱-۵

ISBN: 978-600-5454-21-5

کلیه حقوق برای کتابسرای بیان محفوظ است.

قیمت: ۲۳۰۰ تومان

نشانی: میدان انقلاب - خ شهدای ژاندارمری - بین خ اردیبهشت و خ کارگر جنوبی
 مجتمع ناشران و کتابفروشان کوثر - طبقه همکف - پلاک ۱۵ - کتابسرای بیان

تلفن: ۵ و ۶۶۹۷۳۴۵۲ - ۰۹۱۲۵۲۴۱۸۵۹

«فهرست مطالب»

صفحه	عنوان
۷	درباره نویسنده
۱۳	مقدمه
۱۹	فصل اول - خونسرد باشید
۲۷	فصل دوم - به توانایی‌هایتان اطمینان داشته باشید
۳۱	فصل سوم - شهامت حرکت رو به جلو را داشته باشید
۳۷	فصل چهارم - حقایق را بیابید
۴۳	فصل پنجم - کنترل شرایط را بدست بگیرید
۵۱	فصل ششم - جلوی ضرر و زیان‌ها را بگیرید
۵۷	فصل هفتم - بحران را مدیریت کنید
۶۳	فصل هشتم - پیوسته در ارتباط باشید
۷۱	فصل نهم - محدودیت‌هایتان را بشناسید
۷۷	فصل دهم - خلاقیت‌تان را رها سازید
۸۵	فصل یازدهم - بر بخش‌های نتیجه‌بخش تمرکز کنید

عنوان	صفحه
فصل دوازدهم - بر اولویتهای متمرکز شوید.....	۹۱
فصل سیزدهم - ضد حمله!.....	۹۷
فصل چهاردهم - گردش پولی ایجاد کنید.....	۱۰۳
فصل پانزدهم - به مشتریانان اهمیت دهید.....	۱۰۹
فصل شانزدهم - فروش را بیشتر کنید.....	۱۱۷
فصل هفدهم - کارها را ساده کنید.....	۱۲۷
فصل هجدهم - انرژی تان را حفظ کنید.....	۱۳۷
فصل نوزدهم - ارتباط را برقرار کنید.....	۱۴۵
فصل بیستم - قدرت روحی تعیین کننده شکست یا پیروزی ..	۱۵۳
فصل بیست و یکم - همه زاهکارها را با هم اعمال کنید.....	۱۶۱

* * * * *

درباره نویسنده

مهم نیست که در انجام کارهایتان، اداره امور شغلیتان و یا زندگیتان چقدر خوب عمل می‌کنید، چرا که بحران‌ها ناگزیر رخ می‌دهند. و مشکلات ناگهانی اگر که به آن‌ها اجازه دهید می‌توانند به مصیبت‌هایی کامل و تمام عیار تبدیل شوند. به همین دلیل است که شما به لحظه عمل نیاز دارید. لحظه عمل نظامی تجربه شده است برای تحت کنترل درآوردن مشکلات، وقتی که دانش و مهارت‌تان به بن‌بست می‌رسد.

برایان تریسی که یکی از برجسته‌ترین متخصصان در زمینه موفقیت شخصی و شغلی است، تکنیک‌ها و اقدامات ضربتی قدرتمندی را ارائه می‌دهد که به شما کمک می‌کنند همچنان بر آنچه که بیشترین اهمیت را دارد، متمرکز بمانید و حتی در شرایطی که اکثر مردم در آن از پای می‌افتند، همواره بدرخشید.

در زندگی شخصی و شغلی کارها به‌ندرت دقیقاً طبق برنامه‌ریزی‌ها پیش می‌روند. ممکن است شما نحوه عبور از

دست اندازهای کوچک را بدانید، اما آیا می‌دانید با بحران‌های تمام‌عیار، بحران‌هایی که توانایی یک شرکت یا از کنترل خارج کردن زندگی شخصی‌تان را دارند، چگونه باید مقابله کنید؟

لحظه بحران مجموعه‌ای از راهکارهای تجربه شده، عملی و قابل استفاده را ارائه می‌دهد که به کمک آن‌ها می‌توانید بر هر مشکل که چه در کار، چه در خانه و چه در هر جای دیگری در زندگی بر سر راه‌تان قرار می‌گیرد فائق آیید.

برایان تریسی کارشناس موفقیت در کتابی قابل فهم، مختصر و مفید، انگیزه، راهکارها و اعتماد به نفس کافی برای شکستن شاخ مشکلات سخت پیش‌بینی نشده و حل سریع، قاطع و کامل آن‌ها را در اختیار شما قرار می‌دهد.

لحظه بحران بیست و یک شیوه اثبات شده تریسی را بیان می‌کند. بیست و یک شیوه برای:

- به دست گرفتن کنترل اوضاع

- حفظ آرامش و منطقی بودن حتی در یک بحران

- برقراری ارتباط روشن، مداوم و مقتدر با افراد مهم اطراف‌تان (مهارتی که می‌تواند تعیین‌کننده شکست یا موفقیت باشد).

- شناسایی و از میان برداشتن تمامی موانع موجود بر سر راه حل مشکل

- مقابله مؤثرتر با مشکلات از طریق برخوردی حساب شده با آن‌ها، نه برخوردی احساسی و تصادفی، کاری که اکثر مردم انجام می‌دهند.

- ایجاد شهامتی تزلزل‌ناپذیر و اعتماد به نفسی فوق‌العاده زیاد.

- پدید آوردن جریان گردش پولی وقتی که بحران ماهیت مالی دارد.

- تمرکز و توجه کامل بر مشتریان، بدون اهمیت به اینکه شرایط چقدر

هولناک و مخاطره آمیز به نظر می رسد.

- متوقف ساختن خسارات در موقع لزوم و صرفه جویی در وقت و هزینه در بلندمدت.

هر فصل این کتاب یک مجموعه از استراتژی های حل مشکل را به همراه اقدامات مؤثری که می توانید صرف نظر از ماهیت یا اندازه مشکل انجام دهید، ارائه می دهد.

گاهی اوقات، حوادث به گونه ای رقم می خورند که دانش و مهارت انسان به بن بست رسیده و دچار چالش می شود. این امری گریزناپذیر است. مقابله با یک بحران هرگز امری ساده یا خوشایند نیست، اما با تکنیک های جهانی حل مشکل که در لحظه بحران ارائه می شود، شما از اعتماد به نفس و مهارت های لازم برای رویارویی با هر آنچه که بر سر راهتان قرار می گیرد برخوردار می شوید و در نظر همگان فردی خواهید بود که علی رغم فشارها و مشکلات، قدرت و اراده زیادی دارد.

برایان تریسی یکی از برترین سخنرانان دنیا و یکی از مشاورین مهم در زمینه موفقیت شخصی و شغلی به شمار می رود که طی زبیع قرن گذشته بیش از دو میلیون نفر را تعلیم داده است.

شرکت تجاری بین المللی برایان تریسی که در سن دیگو واقع است، دارای اعضای وابسته ای در سراسر آمریکا و ۳۱ کشور دیگر است.

تحسین کتاب مدیریت بحران

«بالاخره یک روز بحران، به سراغتان می آید. این امری اجتناب ناپذیر است. لحظه بحران به شما نشان می دهد که چگونه با

آن برخورد کنید!

بهترین معلم برای بزرگ‌ترین چالش زندگی ما، نمی‌تواند توصیه‌های عملی‌تر و مفیدتر از برایان تریسی ارائه دهد!»

مارشال گلد اسمیت

«شگفت‌آور است. در یک کتاب کوچک، درس‌هایی از زندگی رهبران جهان در طول قرن‌ها و نحوه برخورد آن‌ها با مشکلات ناگهانی و پیش‌بینی نشده بیان شده است. برایان تریسی به شما می‌آموزد که چگونه بدون توجه به حوادث اطراف کنترل شرایط را به دست گرفته و با قبول مسئولیت عکس‌العملی موفقیت‌آمیز و درست داشته باشید.»

هاروی مک‌کی

«در زندگی و کار همواره بحران‌هایی غیرقابل اجتناب و گریزناپذیر پدید می‌آیند. اینها چیزهایی است که برایان تریسی در لحظه بحران از آن سخن می‌گوید. اجازه دهید که او این بار از بیرون راهنمایان باشد. او، خود، این مشکلات را پشت سر گذاشته است و نصایح خوبی برایتان دارد.»

کن بلانچارد

«امروز هیچ‌کس در امور خود، چه مدیر باشد، چه صاحب‌شغل، چه کارفرما یا متخصص - نمی‌تواند از مشکلات، چالش‌ها یا شکست‌ها فرار کند. کتاب برایان قوت قلبی است که همه ما در محیط کاری نامطمئن و خطرناک امروز، به شدت بدان نیازمندیم.»

جی آبراهام

«گفته می‌شود هر آنچه ما را نمی‌کشد، قوی‌ترمان می‌کند: ممکن است این گفته درست باشد، اما تحقق این امر نیازمند یک طرح و

برنامه عملی است تا بتوانیم به کمک آن از رسیدن به آن جایگاه برتر و قویتر اطمینان حاصل کنیم. این کتاب همان برنامه است، و هیچ کارشناسی خبره‌تر از برایان تریسی نمی‌تواند در بحبوحه چالش‌های شغلی و شخصی، موفقیت‌های شما را به حداکثر برساند.»



مقدمه

«موانعی که پیش روی انسان قرار می‌گیرند، حصارهایی ذهنی هستند که می‌توان با اتخاذ رویکردی سازنده و دقیق آن‌ها را درهم شکست.»

کلارنس بلیزر^(۱)

به لحظه بحران خوش آمدید. مهم نیست که شما چه کسی هستید یا چه می‌کنید، هر شخص یا سازمانی، مشکلات، دشواری‌ها، تغییرات غیرمنتظره و بحران‌هایی را تجربه می‌کند که آرامش را از او سلب می‌کند و باید هرچه زودتر از پیش رو برداشته شود.

طبق برآوردها، تمامی مشاغل در هر دو یا سه ماه با یک بحران دست و پنجه نرم می‌کنند که این بحران اگر به سرعت و به طور مؤثر تحت کنترل قرار نگیرد، می‌تواند حتی بقای شرکت را به خطر اندازد.

هر فرد نیز هر دو یا سه ماه با بحرانی شخصی، مالی، خانوادگی یا جسمانی روبروست که می‌تواند تمرکز او را بر هم زده و او را از رسیدن به هدف خود منحرف سازد. تنها از طریق مواجهه با چالش لحظه بحران است که شما به خود و دیگران نشان می‌دهید که پی و بنیادتان از چیست و واقعاً از چه ساخته شده‌اید. فیلسوف یونانی در این مورد می‌گوید: «شرایط انسان را نمی‌سازد، بلکه صرفاً او را به خودش (و همچنین به دیگران) نشان می‌دهد.»

ممکن است بحران شما به شکل کاهش میزان فروش، کاهش درآمد و گردش پولی اندک ظهور یابد. شاید شما یکی از مشتریان اصلی خود یا یک معامله بزرگ را از دست بدهید. وقتی شما در بخشی از کازتان تمام سرمایه خود را از دست می‌دهید ممکن است با هزینه‌ها یا تغییرات غیرمنتظره‌ای روبرو شوید. ممکن است افرادی در داخل یا خارج از شرکت‌تان بی‌کفایت یا فریبکار از آب درآیند. ممکن است شما مورد فریب و خیانت دوستان و همکارانتان قرار گیرید. این اتفاقات برای همه رخ می‌دهند.

هر لحظه می‌تواند لحظه بحران باشد، چرا که ممکن است یکی از مشتریان بزرگ قبل از پرداخت بدهی‌اش به شما، مفلس و بی‌پول شده و شما را از نظر مالی دچار بحران سازد. بانک می‌تواند حساب اعتباری شما را ببندد. یا یکی از منابع عمده درآمد حاصل از فروش یا وام ممکن است قطع شود. شاید شما به طور غیرمنتظره و ناآهسته از کار خود اخراج شده و خود را بیکار و سرگردان ببینید. شاید از لحاظ خانوادگی، مالی یا سلامتی دارای مشکل شوید. در همه این موارد، شما یک مرتبه خود را در مقابل یک مانع می‌بینید، در یک بحران، جایی که در آن، موفقیت مالی یا عاطفی و بقای‌تان در حاله‌ای از ابهام

قرار می‌گیرد.

واکنش نشان دادن به چالش‌ها

بین سال‌ها ۱۹۴۳ تا ۱۹۶۱، تاریخ‌دانی به‌نام آرنولد توینبی^(۱) به تألیف مجموعه‌ای دوازده جلدی به نام، مطالعه‌ای در تاریخ پرداخت که در آن فراز و فرود بیست و شش تمدن را طی ۳۰۰۰ سال مورد بررسی قرار داد. بسیاری از یافته‌های او درباره چرخه زندگی آن امپراطوری‌ها را می‌توان، در مورد فراز و فرود مشاغل، چه بزرگ و چه کوچک، و همین‌طور برای خود افراد به کار برد. درس‌هایی که از این یافته‌ها گرفته می‌شود برای زندگی شخصی شما نیز مفید خواهد بود: توینبی بر اساس تحقیقاتش، تئوری چالش-واکنش تاریخ را ارائه کرد. او دریافت که هر تمدن از یک قبیله کوچک یا گروهی از مردم تشکیل شده که یکمرتبه با چالشی از دنیای بیرون، که معمولاً گروهی متخصص از افراد دیگر بوده است، مواجه می‌شدند. در کسب و کار، مورد مشابه این امر معمولاً رقبای ستیزه‌جو و تغییرات غیرمنتظره در بازار می‌باشد.

توینبی دریافت که برای نشان دادن واکنش مؤثر به این تهدید خارجی، رهبر اگر خواهان بقای قبیله یا گروه خود بود، باید بی‌درنگ آن را از نو سازمان‌دهی می‌کرد. اگر او تصمیمات درستی می‌گرفت و تمهیدات مناسبی اتخاذ می‌کرد، قبیله بر چالش موجود فائق می‌آمد، دشمن را شکست داده و در ادامه، رشد کرده و قویتر می‌شد. اما در حین رشد و قویتر شدن قبیله، رویارویی تازه‌ای با دیگر نیرو

و یا قبیله متخاصم بزرگتر ایجاد می‌شد که این نیز به نوبه خود چالش دیگری را پدید می‌آورد. تا زمانیکه رهبر و قبیله به مقابله و غلبه بر چالش‌های اجتناب‌ناپذیر پیش رو ادامه می‌دادند، بقا و رشدشان نیز ادامه می‌یافت. با تداوم رشد و توسعه گروه یا قبیله از طریق غلبه موفقیت‌آمیز بر چالش‌های اجتناب‌ناپذیر، حتی یک قبیله کوچک مثل مونگول‌ها، عاقبت به یک پادشاهی و سپس تمدن بزرگ تبدیل می‌شد که سرزمین‌های پهناور، گنجینه‌های عظیم و مردم بسیاری را تحت سلطه خود درمی‌آورد.

رشد شخصی شما

آنچه توینبی از چرخه زندگی تمدن‌ها به دست آورد را می‌توانید در زندگی شخصی و شغلی خود به کار برید. درست از موقعی که شما کارتان را آغاز می‌کنید با مشکلات، سختی‌ها، شکست‌های موقت و همه نوع چالش روبرو می‌شوید. آن‌ها تمامی ندارند. هنوز مدت زیادی از یک مشکل نگذشته که با مشکل دیگری که اغلب بزرگتر و پیچیده‌تر است مواجه می‌شوید. چالش‌های ناگهانی، مشکلات و بحران‌ها به خاطر ماهیتشان سرزده و بی‌اختیار به سراغتان می‌آیند. آن‌ها ناخواسته و غیرمنتظره بوده و اغلب عواقب بزرگی به همراه دارند. به علاوه آن‌ها گریزناپذیر و حتمی هستند. نمی‌توان آن‌ها را به طور کامل متوقف ساخت. تنها بخشی از معادله چالش - واکنش را که می‌توانید تحت کنترل درآورید، واکنش است. تمام چیزی که قادرید تعیین کنید، نحوه واکنشتان به فراز و نشیب‌های زندگی شخصی و کارتان است. واکنش شما تحت کنترل شماست. به همین دلیل، سطح توانایی شخصی شما، تعیین‌کننده بقا،

موفقیت، سلامتی، شادی و سعادت شماست. از طریق واکنش مؤثر، قادر خواهید بود بر چالش‌های اجتناب‌پذیری که در سراسر زندگی‌تان با آن روبرو می‌شوید، غلبه کنید. در تلاش برای یادگیری نحوه واکنش‌دهی مؤثر، دانش، تجربه، شعور و پختگی شما بیش از پیش رشد و توسعه یافته و نهایتاً به موفقیت دست خواهید یافت.

در همین رابطه ضرب‌المثلی است که می‌گوید: «سختی‌هاست که مرد را می‌سازد.»

فیلسوف بزرگ فردریک نیچه^(۱) می‌نویسد: «آنچه مرا نمی‌کشد مرا قویتر می‌سازد.»

مقابله با چالش

تنها راهی که می‌تواند به شما در شناخت استعداد واقعی‌تان و رسیدن به آنچه که توانایی آن را دارید، کمک نماید، اقدام مؤثر در لحظات بحرانی است. تنها وسیله شما برای رسیدن به اهدافتان، واکنش مؤثر در برابر بحران‌های غیرقابل اجتناب زندگی روزمره است.

کلید داشتن عملکردی بهینه در لحظات بحرانی زندگی‌تان، در دستان خود شماست، بدین معنا که به جای مشکلات، مصمانه بر راه‌حلها تمرکز کنید. هرچه بیشتر به راه‌حل‌های احتمالی بیندیشید، راه‌حل‌های بیشتری به ذهن‌تان خطور می‌کند. اگر بیش از مشکلات به راه‌حلها فکر کنید، مثبت‌تر، متمرکزتر و خلاق‌تر خواهید شد. هرچه بیشتر در رابطه با اقدامات خاصی که می‌توانید به عمل آورید اندیشه کنید، بیشتر تحت کنترل خواهید بود.

۱. Friedrich Nietzsche فیلسوف و نویسنده آلمانی

مهمترین ویژگی مدیریت شایسته، توانایی انجام اقدامی مناسب در یک بحران است. می‌توان گفت که مدیریت، توانایی حل انواع مشکلات، از جمله مشکلات عظیمی است که به طور ناگهانی و غیرمنتظره پدید می‌آیند.

موفقیت نیز توانایی حل مشکلات است. کارآمدترین و سرشناس‌ترین افراد در هر زمینه کسانی هستند که بیش از همه قادرند از پس مشکلاتی که در زمینه کاری‌شان به وجود می‌آیند، برآیند. به شما مژده می‌دهم هرآنچه که شما برای مقابله با مشکلات یا بحران‌های زندگی‌تان بدان نیازمندید، همین حالا در وجود شماست. هیچ مشکلی وجود ندارد که شما نتوانید با به کارگیری هوش و خلاقیت‌تان آن را حل کنید. هیچ نوع گرفتاری و دشواری وجود ندارد که شما نتوانید با تمرکز عمیق آن را رفع نمایید. هیچ مانعی وجود ندارد که شما قادر نباشید با اراده و پشتکار کافی بر آن غلبه کرده یا از آن بگذرید.

وظیفه شما در لحظات بحرانی، رویارویی با چالش، عملکرد مؤثر و در پیش گرفتن حرکتی رو به جلو و صعودی است. اکنون بیایید با هم به بررسی بیست و یک روشی پردازیم که می‌توانید به کمک آن در لحظات بحرانی و حساس، بهترین اقدامات ممکن را انجام دهید.

«گمان نمی‌کنم که برای دستیابی به موفقیت، خصیصه‌ای ضروری‌تر از پشتکار و استقامت وجود داشته باشد. این پشتکار است که می‌تواند بر همه چیز حتی بر طبیعت، فائق آید.»
جان، دی راکفلر^(۱)