

مدیریت بحران

نویسنده: نورمن آر. آگوستین (انتشارات هاروارد)

مترجمان: محمد نادری

محسن جمشیدی انگاس



شرکت مهندسی نیروی نفت و گاز سپانیر

تهران، ۱۳۹۰

عنوان و نام پدیدآور: مدیریت بحران / مترجمان محمد نادری، محسن جمشیدی انگاس.

مشخصات نشر: تهران: شرکت مهندسی نیروی نفت و گاز سپانیر، ۱۳۹۰.

مشخصات ظاهری: ۹۱ ص.: مصور

شابک: ۲-۴۰-۶۲۲۸-۶۰۰-۹۷۸

وضعیت فهرست‌نویسی: فیبا

یادداشت: عنوان اصلی: Managing crises: expert solutions to everyday challenges.

موضوع: مدیریت بحران

شناسه افزوده: نادری، محمد. ۱۳۴۰- جمشیدی انگاس، محسن، ۱۳۶۲-

شناسه افزوده: شرکت مهندسی نفت و گاز سپانیر

شناسه افزوده: رده‌بندی کنگره: ۱۳۹۰ HD۴۹/م۴

رده‌بندی دیویی: ۶۵۸/۴۰۵۶

شماره کتاب‌شناسی ملی: ۲۲۷۶۳۱۴



شرکت مهندسی نیروی نفت و گاز سپانیر

تهران، خیابان دکتر باهنر، نبش راد جنوبی، پلاک ۲۱۶، ساختمان سپانیر

تلفن: (۱۰ خط) ۲۲۸۳۳۹۶۰ نمابر: ۲۲۸۳۳۹۷۰

کد پستی: ۱۹۴۶۷۴۴۶۱ صندوق پستی: ۶۵۷-۱۹۵۷۵

Website: www.sepanir.com
E-mail: info@sepanir.com

مدیریت بحران

نویسنده: نورمن آر. آگوستین

مترجمان: محمد نادری و محسن جمشیدی انگاس

طراح جلد: علیرضا شیبانی

صفحه آرا: علی‌اکبر حکم‌آبادی

نوبت چاپ: اول، ۱۳۹۰

شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه

لینوگرافی، چاپ و صحافی: سازمان چاپ و انتشارات

حق چاپ محفوظ است.

فهرست مطالب

۷	سخن ناشر
۹	پیام مربی
	مدیریت بحران: مبانی
۱۳	بحران چیست؟
۱۴	وقایع طبیعی یا وقایع مرتبط با شرکت
۱۶	نگرانی برای چیست؟
۱۶	نواقص فناوری
۱۸	نفوذ اقتصادی و مراکز کسب و کار
۱۹	بحران‌های مرتبط با کسب و کار
۲۱	شش مرحله‌ی مدیریت بحران
۲۳	مرحله یک: اجتناب از بحران
۲۵	اجرای ممیزی بحران
۲۵	ممیزی بحران مراحل ذیل را دربر خواهد گرفت:
۲۸	چهار منطقه‌ی اصلی بحران را مورد توجه قرار دهید
۳۱	مرحله دو: آمادگی برای مدیریت بحران
۳۲	شناسایی ریسک‌ها و هزینه‌ها
۳۳	بهبود طرح بحران
۳۴	تشکیل تیم بحران
۳۶	تهیه‌ی طرح ارتباطات و منابع

- مرحله سه: شناخت بحران ۳۹
- ترسیم تصویری از بحران ۴۰
- شما چگونه با بحران مقابله می کنید؟ ۴۲
- مرحله چهار: مهار بحران ۴۵
- اجرای آمیزه‌ای از قاطعیت همراه با دلسوزی ۴۶
- اطلاع‌رسانی درباره‌ی بحران ۴۹
- اطلاع‌رسانی در طول بحران ۵۰
- مرحله پنج: چاره‌ی بحران ۵۳
- مدیریت احساسات ۵۴
- درک نقش رهبر ۵۷
- انجام کارهای لازم ۵۸
- مرحله شش: درس گرفتن از بحران ۶۱
- بررسی اینکه بحران چگونه مدیریت شود ۶۲
- طرح‌ریزی برای موارد مشابه بعدی ۶۳
- پیگیری نتایج ۶۵

نکته‌ها و ابزارها

- ابزارهایی برای مدیریت بحران ۶۹
- خودآزمایی ۷۹
- منابع پیشنهادی برای یادگیری بیشتر ۸۵
- منابع ۸۹
- یادداشت ۹۱

سخن ناشر

پیشرفت فزاینده‌ی جوامع صنعتی و لزوم بهره‌گیری از فرصت‌های زودگذر زمینه‌ی مساعدی را برای رشد کمی و کیفی فرصت‌ها و تهدیدات محیط، فراهم ساخته است. چنانچه از یک سو رشد و توسعه‌ی فناوری انسان را در تقابل با رخدادهای طبیعی توانمند ساخته و از دیگر سو پیچیدگی و توسعه‌ی آن سبب بروز معضلات همه‌جانبه و رخدادهای عدیده شده است. مقایسه‌ی قطع برق در یک روستا با یکی از شهرهای بزرگ نشانگر میزان آسیب‌پذیری جوامع پیشرفته است. مقایسه‌ی یاد شده پیش از آنکه مقایسه‌ی دو نوع جامعه با یکدیگر باشد، نشانگر گسترش دامنه‌ی بحران‌ها در جوامع امروزی است.

موضوع مدیریت بحران در حوزه‌های مختلف مطرح است. سازمان‌ها نیز به عنوان یکی از اجزای اصلی جامعه‌ی امروزی از این امر مستثنی نیستند. مدیران پیشرو تلاش می‌کنند تا با بهره‌گیری از یافته‌های مرتبط با مدیریت بحران‌های سازمانی و تلفیق آن با دستاوردهای مدیریت استراتژیک و مدیریت سیستم‌های کنترل، از پیامدها و آثار بحران‌ها بکاهند.

نگرش سنتی به مدیریت بحران مبتنی بر این باور بود که مدیریت بحران به عبارتی به معنای فرو نشاندن زبانه‌های آتش پس از وقوع حادثه است. این بدان معنی است که مدیران بحران در انتظار بد شدن اوضاع می‌نشینند و پس از بروز حوادث ناگوار، در تلاش برای جبران و رفع ضررهای ناشی از آن بر می‌آیند. بر اساس نگرش نوین، همواره باید مجموعه‌ای از طرح‌ها و برنامه‌های کاربردی برای مواجهه با تحولات آتی در داخل سازمان‌ها تنظیم شود و مدیران ملزم

می‌باشند درباره‌ی رخدادهای احتمالی تدبیر کنند تا آمادگی رویارویی با موارد پیش‌بینی‌نشده را کسب نمایند. بنابراین، اکنون مدیریت بحران بر ضرورت پیش‌بینی پیوسته و کسب آمادگی مستمر برای رویارویی با آن دسته از مسائل داخل و خارج از سازمان تاکید دارد که به طور جدی وجهه، سودآوری و یا بقای سازمان را مورد تهدید قرار می‌دهند.

مدیریت بحران سازمانی، در واقع، فرایندی نظام‌یافته است که طی آن سازمان تلاش می‌کند بحران‌های بالقوه را شناسایی و پیش‌بینی کند، و در مقابل آنها اقدامات پیشگیرانه انجام دهد تا اثرات احتمالی کمینه گردند. برای اجرای این فرایند باید مشخص شود که بحران در چه مرحله از عمر خود قرار دارد تا نسبت به انجام اقدامات پیشگیرانه و مقتضی تصمیم صحیحی اتخاذ شود و روش‌های مناسب ارائه گردد.

امید است مطالب و موارد ارائه گردیده در این کتاب مثمر ثمر قرار گیرد و مورد تأیید مخاطبان محترم واقع شود.

مهندس غلامحسین خواجه علی

مدیر عامل

پیام مربی: مدیریت مؤثر بحران

اگر بهترین پرسنل شما در سازمانتان فردا دست از کار بکشند، چه خواهید کرد؟ اگر ساختمان محل کارتان طعمه‌ی حریق بشود و شما دیگر دسترسی به کامپیوتر و فایل‌هایتان نداشته باشید یا در وضعیت بدتر، تمام فایل‌های شخصی موجود در صفحه اصلی کامپیوترتان را از دست بدهید، چه خواهید کرد؟ آیا با وقوع چنین شرایطی می‌توانید مان به کارتان ادامه بدهید و تعهدات خود را نسبت به مشتریان، فروشنندگان و پیمانکاران حفظ کنید؟

بسیاری از افراد، مدیریت بحران را وظیفه‌ی گروه‌های ممیزی داخلی، مدیران ارشد، و متخصصان روابط عمومی می‌دانند. البته تا حدودی این مطلب واقعیت دارد. بحران‌هایی از قبیل؛ تب محصول (از دست دادن اعتبار محصول در بازار، کاهش شدید تقاضا برای آن)، آلودگی مواد غذایی یا کلاهبرداری، از مواردی است که این افراد می‌توانند آن را به بهترین شکل مدیریت کنند. اما در پاره‌ای از موارد، وقایع برنامه‌ریزی نشده‌ای وجود دارد که می‌تواند اثر ویران‌کننده‌ای بر روی سازمان یا گروه شما داشته باشد. بحران‌هایی از قبیل؛ ناتوانی فروشنندگان در تحویل کالاها یا بیماری‌های بدخیم بلندمدت کارمندان می‌توانند انجام امور تجاری و شغلی شما را با مشکل روبه‌رو کنند یا حتی به نتیجه رساندن این کارها برای شما غیرممکن شوند.

اما با یک برنامه‌ریزی خوب و منسجم، شما خواهید توانست اثر بالقوه‌ی یک رویداد ناگوار را به حداقل ممکن برسانید و در مجموع، لااقل از یک مورد آن رهایی یابید یا حتی در پاره‌ای از مواقع به سازمان خود کمک خواهید کرد تا در

قبال بحران، حتی بهره‌ای نیز به دست آورید. در واقع گاهی اوقات بحران می‌تواند فرصت‌هایی را برای سازمان شما فراهم سازد. صرف‌نظر از اینکه شما مدیر اجرایی شرکت باشید، مدیر واحد یا مدیر یک بخش باشید، این کتاب راهنما، فرآیندی را برای شما ترسیم می‌کند تا به شما کمک کند بحران را به شکلی اثربخش مدیریت کنید.