

بیش بینی هرگونه موقعیت ناگهانی
حفاظت از اعتبار شرکت خود
یادگیری راهبردهای واکنش سریع

راهنمای مدیر در تجارت بریت بحران

جانانان برنستاین

دانشگاه برنستاین، جانانان، Jonathan L. Bernasco

عنوان و نام پدیدآور: راهنمای مدیر در مدیریت بحران / جانانان برنشتاین، (با همکاری موسس پوناپد) مترجم: امجد نشینور.

مشخصات نشر: تهران: گرایش تازه، ۱۳۹۲.

مشخصات ظاهری: ۲۵۴ ص: ۱۳۱/۵۰-۲۱/۵ س.م

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۹۲۹۸۹-۷-۶

وضعیت فهرست نویسی: فیا

پادداشت: عنوان اصلی: Manager's guide to crisis management, c2۰۱۱.

موضوع: مدیریت بحران

شناسه افزودن: پوناپد، موسس

شناسه افزودن: Humafode, Bruce

شناسه افزودن: نشینور، امجد، ۱۳۵۷ - مترجم

رده بندی کدنگر: ۱۳۹۲، ۳۹۵، ۳۱۳۱۳۱۳۱

رده بندی دیویی: ۶۵۸۲-۵۴

شماره کتشناسی مط: ۲۳۵۷۱۸۰

«پیش بینی هرگونه موقعیت ناگهانی

«حفاظت از اعتبار شرکت خود

«یادگیری راهبردهای واکنش سریع

راهنمای مدیر در مدیریت بحران

نویسنده: جانانان برنشتاین

مترجم: امجد نشینور

ناشر: گرایش تازه

ویراستار ادبی: نگار نادور

ویراستار فنی: علیرضا فرازمد

صفحه آرای: گوگانی

نوبت چاپ: اول

سال چاپ: ۱۳۹۲

شمارگان: ۱۰۰۰

قیمت: ۱۸۹۰۰ تومان

لینوگرافی: نقش آور

چاپ و صحافی: دلشاد

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۹۲۹۸۹-۷-۶

تهران: شهرک قدس (غرب)، پ.خ حسن سیف، کوچه ۲۴، شماره ۵، تلفن: ۱۲۸۲۵۲۸۰

تلفن دریافت سفارش: ۰۹۱۹۸۸۴-۴۶۵۹، ۰۹۱۹۸۶۰-۴۶۶۱، ۰۹۱۹۸۴-۴۶۶۱

کلیه حقوق چاپ و نشر این کتاب انحصاراً محفوظ و درج تمام یا هر قسمت از آن در نشریات یا کتاب‌های

دیگر، برنامه‌های تلویزیونی و سایر، منوط به کسب اجازه کس از ناشر است.

gerayshtazeh@yahoo.com

۱۳	پیشگفتار
۱۹	درباره نویسنده
۲۵	۱. اهمیت مدیریت بحران
۲۸	انواع بحران
۳۲	مدیریت بحران چگونه به بنگاه یا سازمان شما نفع می‌رساند
۳۳	نقاط اشتراک و افتراق میان مدیریت بحران و روابط عمومی ستی
۳۵	مدیریت بحران و حلقه مدیران ارشد
۳۸	لیست مدیریتی فصل اول
۳۹	۲. پیشگیری بحران
۴۱	بهترین راه برای مدیریت بحران، پیشگیری از آن است
۴۲	به پسر بحران راه بهترین راه پیشگیری
۴۵	یک مدیر سیستم‌ری چگونه اجرا می‌شود
۴۹	یک خاطره باستان‌شناسی نافع ممیزی
۵۱	چک لیست مدیریتی فصل دوم
۵۳	۳. برنامه ریزی برای بحران
۵۶	ضروریات یک برنامه بحران
۵۷	رویه‌های مربوط به بحران و بیانیه‌ها: زمان انتظار برای هر سناریو
۶۱	استقبال از بحران
۶۳	دچار جنون برنامه‌ریزی نشوید
۶۳	ده سؤال کلیدی برای ارزیابی برنامه جاری بحران
۶۶	«ممکن نیست برای من رخ دهد!»
۶۷	چک لیست مدیریتی فصل سوم
۶۸	۴. آموزش‌های لازم برای بحران و تربیت نیروها
۷۱	برنامه‌ای که هیچ‌کس چیزی در موردش نمی‌داند به چه دردی می‌خورد؟
۷۲	آموزش و تربیت آداب رسانه‌ای و سخن گفتن با آنها
۷۵	آموزش رسانه
۷۶	آنچه در برنامه آموزش رسانه خواهید آموخت
۷۷	چه چیزهایی یک سخنگوی خوب می‌سازد؟

۷۸	به‌تنهایی پیش نروید
۸۱	ناآموختنی‌های آموزش رسانه
۸۲	چک لیست مدیریتی فصل چهارم

۸۳	۵. مشق بحران
۸۶	تمرین چطور به شما کمک می‌کند
۹۰	مشق رسانه
۹۲	چک لیست مدیریتی فصل پنجم

۹۳	۶. واکنش به بحران
۹۷	۶-۱. مناسبات پنجگانه ارتباطات بحران
۹۹	ارتباط بیرونی - رسانه‌ها
۱۰۱	چالش‌هایی که با رسانه‌ها
۱۰۲	وقتی رفتار خوب را از رسانه‌ها می‌شوند
۱۰۳	وقتی رسانه‌ها آمار و ارقام دقیق را نادیده می‌گیرند
۱۰۴	ارتباط با خارج سازمان - رای رسانه‌ها
۱۰۵	ذینفعان فراموش شده - ارتباطات داخلی
۱۰۸	چک لیست مدیریتی فصل ششم

۱۰۹	۷. پیام‌رسانی بحران
۱۱۴	پیام‌رسانی - قاعده‌های کلی
۱۱۵	مسائل را با زمینه‌ها و پیش‌زمینه‌های مطرح کنید
۱۱۶	پیام‌های خود را مزه‌مزه کنید
۱۱۷	پیام‌رسانی - قاعده‌های خاص
۱۱۹	چک لیست مدیریتی فصل هفتم

۱۲۱	۸. احیای سازمان پس از بحران
۱۲۵	گام نخست: ارزیابی خسارت‌ها و آسیب‌های بحران
۱۲۶	گام دوم: یک تحلیل پس از بحران انجام دهید
۱۳۲	گام سوم: انجام ممیزی آسیب‌پذیری
۱۳۲	چک لیست مدیریتی فصل هشتم

۹. مدیریت آنلاین وجهه و اعتبار سازمان
- ۱۳۳ گزارشگر اینترنتی - تولد وب
- ۱۳۷ ریشه‌های دیگر تهدیدهای آنلاین
- ۱۴۰ واژه‌شناسی مدیریت آنلاین وجهه و اعتبار سازمانی
- ۱۴۱ مثال‌هایی از تهدید آنلاین وجهه و اعتبار سازمان
- ۱۴۴ ابعاد استراتژیک مدیریت آنلاین وجهه و اعتبار سازمان
- ۱۴۵ حفاظت‌های امنیتی
- ۱۴۸ مدیریت کردن منتقدان اینترنتی
- ۱۵۰ آموزش و جهت‌گیری مجدد
- ۱۵۱
- ۱۵۳
- ۱۵۶ چک لیست مدیریتی فصل نهم
۱۰. مدیریت بحران و مسائل حقوقی
- ۱۵۷ یکپارچه کردن مدیریت بحران و استراتژی‌های حقوقی
- ۱۶۲ رسیدن به یک اصل مشترک جدال میان مسائل حقوقی و مدیریت بحران
- ۱۶۳ تأثیر بر هیئت تصفیه
- ۱۶۷ چک لیست مدیریتی فصل دهم
- ۱۶۹
۱۱. مدیریت بحران و مسائل سهامی عام و دولتی
- ۱۷۱ جنبه‌های مثبت و منفی ارتباطات شرکت‌های سهامی عام و دولتی
- ۱۷۳ بایدهای واکنش یک شرکت سهامی عام بحران
- ۱۷۵ هیئت مدیره باز نشاط یا بار خاطر
- ۱۷۶ خطرات بی‌توجهی به تهدیدها
- ۱۷۹ ادغام و تملک
- ۱۸۳ این ادغام چگونه مدیریت شد؟
- ۱۸۶ چک لیست مدیریتی فصل یازدهم
- ۱۸۸
۱۲. موضوعات فرهنگی در مدیریت بحران
- ۱۸۹ دلیل این موضوع؟ ذینفعان
- ۱۹۰ نحوه مدیریت بحران با ذینفعان چندفرهنگی
- ۱۹۵ عدم انتشار احکام متناقض
- ۱۹۶ چک لیست مدیریتی فصل دوازدهم
- ۱۹۷

۱۳. ابزار مدیریت بحران

- ۱۹۹ قابلیت اتصال و در دسترس بودن
۲۰۱ آنلاین ماندن
۲۰۲ بسیار خوب، شما آنلاین هستید ... حالا دیگر چه لازم دارید؟
۲۰۵ خدمات پایش
۲۰۶ خدمات پوشش - پیگیری
۲۰۷ پاسخ دهی در وب
۲۰۸ یازده رسانه اجتماعی ...
۲۰۹ رویکرد شخصی - ابزاری که نباید فراموش شود
۲۱۱ فهرست ابزاری برای کسب و کارهای کوچک
۲۱۳ چک لیست مدیریت فصل سیزدهم
۲۱۸

۱۴. مشاور مدیریت بحران

- ۲۱۹ چگونگی فعالیت مشاوران مدیریت بحران
۲۲۲ استخدام مشاور مدیریت بحران
۲۲۴ نظر شما در خصوص وب چیس
۲۲۷ برقراری ارتباط با مشاور مدیریت بحران
۲۲۹ همکاری با مشاور
۲۳۱ چک لیست مدیریتی فصل چهاردهم
۲۳۳

۱۵. مخاطرات خاص مدیریت بحران

- ۲۳۵ زمانی که رسانه‌ها شما را مورد هدف قرار دهند
۲۳۷ راه‌های اجتناب از رسانه‌ها
۲۳۹ کنترل یک مصاحبه غافلگیرانه
۲۴۰ چه زمانی فعالان شما را مورد هدف قرار می‌دهند
۲۴۲ چه زمانی تحقیقات رسمی شما را مورد هدف قرار می‌دهند
۲۴۴ چک لیست مدیریتی فصل پانزدهم
۲۴۸

۱۶. احکام اخلاقی و مدیریت بحران در آینده

- ۲۴۹ آینده مدیریت بحران
۲۵۴ در چه شرایطی بحران مدیریت خواهد شد؟
۲۵۶ چک لیست مدیریتی فصل شانزدهم
۲۵۶

www.ketab.ir

پیشگفتار

www.ketab.ir

www.ketab.ir

من مدت مدیدی است که به نوشتن مقالاتی برای «افرادی که خواسته یا ناخواسته مدیر بحران هستند»، اقدام کرده‌ام که تبدیل به شعار خبرنامه من شده است. من مدیر بحران شد. اگر این کتاب را خریده‌اید، احتمالاً خواهی دید که با آن تعریف متناسب است.

تعداد کمی از مدیران برای رسیدگی به انواع بسیار گوناگون بحران آموزش دیده‌اند که این بحران‌ها می‌توانند زندگی، اعتبار و سود خالص نهایی یک سازمان را مورد تهدید قرار دهند. در حالی که وکلا می‌توانند نهایت سعی خود را در حمایت از شما در دادگاه و خارج از دادگاه بکار ببرند ولی اگر چنانچه از حداقل مهارت‌ها و اصول مدیریت بحران برخوردار نباشید، ممکن است کسب‌وکار شما خیلی پیش از آنکه از نزاع حقوقی به پایان برسد به صورت کامل و غیرقابل جبران با شکست مواجه شود.

این مهارت‌ها را در کتاب «اصول راهنمای بحران برای مدیریت بحران» خواهید یافت، یعنی مهارت‌ها و دانش اساسی مورد نیاز برای تبدیل بحران‌هایی که به ناچار در هر کسب‌وکار یا سازمانی روی می‌دهند.

این کتاب با ارائه مبانی اولیه آغاز می‌شود که ممکن است کمی کند کند که سرپرست خود را در مورد اهمیت مدیریت بحران متقاعد نماید. اگر تا کنون تصدی مقام ریاست بر عهده خود شما نباشد، سپس در این کتاب به هنر پیش‌گیری از بروز بحران پرداخته می‌شود که هزینه آن هرگز از پاسخ به بحران کمتر است (فصل ۲) و پس از آن در فصل‌های دیگر کتاب نکاتی را راجع به: برنامه‌ریزی بحران (فصل ۳)، آموزش در مورد بحران (فصل ۴)، و تمرین‌هایی در مورد بحران (فصل ۵) آموزش داده می‌شود تا شما را هشیار نگاه دارد.

سپس، در فصل ۶ با ماهیت پاسخ به بحران آشنا می‌شوید و بعد بدون هیچ وقفه‌ای به چند فصل در مورد پیام‌های مرتبط با بحران (فصل ۷) و بازیابی پس از بحران (فصل ۸) می‌رسید. فصل‌های پس از آن برخی از چالش‌های خاص مدیریت بحران را بررسی می‌کنند که از آن جمله‌اند:

- مدیریت اینترنتی اعتبار (فصل ۹)
- تعامل روابط عمومی مدیریت بحران و قانون (فصل ۱۰)
- مدیریت بحران برای شرکت‌های دولتی (فصل ۱۱)
- مسائل فرهنگی در مدیریت بحران (فصل ۱۲)

آیا می‌خواهید بدانید چه ابزاری موجب پیش‌گیری بحران و پاسخی سازنده نسبت به آن می‌شوند؟ خوب فصل ۱۳ به این سؤال پاسخ می‌دهد. به نظر می‌رسد قیاس اینکه ممکن است به نظر برسد به نفع خودم کار می‌نماید، اهتمام‌هایی را در این مورد ارائه می‌کنم که در چه زمانی و چگونه به استخدام یک مشاور مدیریت بحران اقدام کنید که اگر به ذکر این نکات نپردازم ممکن است بی‌مبالاتی کرده باشم (فصل ۱۴). پس از این فصل، اصلی‌ترین مورد ریسک‌های ویژه مدیریت بحران خواهد آمد (فصل ۱۵) نظیر اینکه چه مانع رسانه‌ها به‌طور خاص شما را هدف قرار می‌دهند یا هدف یک سفیر رسمی قرار می‌گیرید.

سرانجام در فصل ۱۶ تحت عنوان «الزامات اخلاقی و آینده مدیریت بحران» برخی از واقعیت‌های محوری که شما را خود را خطاب قرار داده، برای آینده خود طرح‌ریزی‌هایی می‌کنیم و برای شما می‌توانید با تمامی این موارد تناسب حاصل کنید پیشنهاداتی ارائه می‌کنیم.

شما ممکن است خواسته یا ناخواسته یک مدیر بحران باشید ولی بعد از یک یا دو بار خواندن این کتاب تبدیل به مدیر بحران بسیاری خواهید شد.

علامت‌های ویژه

کتاب‌های مجموعه «کیف استاد» برگرفته از این ایده هستند که اطلاعات عملی را که به روشی فرد به فرد و دوستانه نوشته شده‌اند در اختیار شما قرار دهند. فصل‌های این کتاب‌ها به مسائل تاکتیکی می‌پردازند و شامل

مثال‌های بسیار هستند. در این کتاب‌ها همچنین علائم ویژه بی‌شماری به صورت گرافیکی در کادرهایی در کنار متن اصلی طراحی شده‌اند تا انواع اطلاعات خاص را در اختیار شما قرار دهند. در زیر مروری خلاصه بر روی انواع کادرهای توضیحی علائم و آنچه که در بر می‌گیرند آمده است.



واژه‌نامه

کادرهای توضیحی احتیاط، نسبت به مواردی اخطار می‌دهند که هنگام مقابله با بحران‌ها ممکن است خراب از کار درآیند، تا بتوانید به پیش‌بینی اقدام نموده و از درست پیش رفتن امور اطمینان حاصل کنید.



مدیریت هوشمند

هر موضوعی از اصطلاحات خاص خود برخوردار است از جمله این موضوع، مدیریت بحران می‌پردازد. این قبیل کادرهای توضیحی، ریف و واژگانی مفاهیم معرفی شده ارائه می‌دهند.



ترفندهای بازار

این تصویر در کنار کادرهای توضیحی را شناسایی می‌نماید که در آنها به روش‌ها، یا فن‌آیی خاص قابل استفاده برای اجرای موفقیت‌آمیز اصول و فن‌های کتاب دست خواهید یافت.



نمونه

این کادرهای توضیحی صرفاً از کاری انجام می‌دهند که نام آنها بر آن دلالت دارد، مثلاً نکات و تاکتیک‌های برای به کارگیری ایده‌های مندرج در این کتاب به منظور مدیریت هوشمند استفاده از اصول و رویه‌های مدیریت بحران اثربخش فراهم می‌نمایند.



احتیاط

چطور می‌توانید اطمینان یابید که هنگام به اجرا بردن روش‌ها، که این کتاب توضیح می‌دهد اشتباه نخواهید کرد؟ این کتاب می‌تواند به شما کمک کند. ولی این کادرهای توضیحی، به شما پیشنهاداتی عملی به حداقل رساندن امکان بروز اشتباه در امور را ارائه می‌دهند.



بازدارنده

دستیابی به مثال‌هایی که نحوه به کارگیری اصول را نشان دهند، همیشه مفید واقع می‌شود. این کادرها به توضیح در مورد وضعیت‌هایی می‌پردازند که هنگام کار بروز می‌نمایند و در آنها مدیریت بحران اثربخش، موجب بهبود پاسخ شما و نتایج می‌شود.



جعبه ابزار

کادرهای توضیحی فوت و فن‌های تجاری، نکاتی خودمانی را در مورد نحوه انجام آن دسته از فنون ارائه می‌دهند که مدیران هوشیار برای اجرای تاکتیک‌هایی از آنها استفاده می‌کنند که در این کتاب توضیح داده شده‌اند.

«جانانان ال- برنشتاین»^۱، مدیرعامل شرکت مدیریت بحران برنشتاین، دارای بیش از ۲۵ سال سابقه در رابطه با رفع کلیه نیازهای مشتریان در زمینه مدیریت بحران از جمله واکنش بحران، ارزیابی احتمالی، برنامه‌ریزی، آموزش و اطلاع‌رسانی می‌باشد. برنشتاین قبل از اینکه نشان دهد شرکت ارتباطات برنشتاین^۲ در سال ۱۹۹۴ چه شرکتی بوده است، به عنوان اولین مدیر گروه ارتباطات بحران در شرکت رودرفین^۳، یکی از بزرگترین کارگزاران روابط عمومی، منصوب شد.

تجربه مدیریت بحران و سادگی برنشتاین شامل طیف وسیعی از صنایع و موضوعاتی بوده است که شامل مسابدهای مالی، انجمن‌ها، بانکداری، سازمان‌های خیریه، آموزش، محی‌ریم، خدمات مالی، تغذیه (خرده فروشی و تجارت به تجارت)^۴، مراقبت‌های بهداشتی، مسکن، بیمه، نیروی انسانی و اشتغال، دادرسی، تولید، فراخوان، محصولات، خدمات حرفه‌ای، توسعه املاک و مستغلات، مؤسسات مذهبی، اورا، اقدامات تأمینی، مسکن جامع و جرائم مربوط به کارمندان اداری می‌باشد. وی یک فعال در زمینه‌های اجتماعی است که از سال ۱۹۸۲ برای اولین بار راه‌دها و تاکتیک‌هایی را برای مدیریت بحران اینترنت محور ارائه داد است.

تجربه قبلی او شامل فعالیت در سمت‌های مربوط به روابط عمومی شرکت‌های غیرانتفاعی و کارگزاری است و پیش از آن نیز به مدت پنج سال به کار روزنامه نگاری تحقیقی و کیفی مشغول بوده است و مدتی با گزارشگر/ ستون نویس تحقیقی، «جک اندرسون»^۵ نیز همکاری داشته است.

1. Jonathan L. Bernstein
2. Bernstein Communications
3. Ruder Finn, Inc
4. B2B
5. Jack Anderson

برنشتاین، ناشر و ویراستار مدیر بحران است که اولین خبرنامه الکترونیکی در نوع خود می‌باشد و برای کسانی که «چه بخوانند چه نخواهند، ذاتاً مدیران بحران هستند» به نگارش درآمده و تاکنون در ۷۵ کشور مورد مطالعه قرار گرفته است و در سایت مشهور هافینگتون پست^۱، یک بلاگر محبوب به شمار می‌رود. در کتاب «گرگ‌ها را در خلیج نگهدارید»^۲ که یک کتاب تجاری است، آمده است که: «آموزش رسانه‌ای به عنوان یک نهاد برجسته برای آماده سازی افراد و سازمان‌ها برای مدیریت موثر بحران تعریف شده است.» تعداد بیشماری از رسانه‌ها شامل AP, ABC News, BBC, Bloomberg News, Business 2.0, BusinessWeek, CBS, CNBC, ESPN, Forbs, Fox News Inc. magazine, NPR, Reuters, The Christian Science Monitor, TheStreet.com, The Wall Street Journal, TIME magazine, zine, USA Today و بسیاری از نشریات محلی و منطقه‌ای از برنشتاین به عنوان مرجع متخصص نام می‌برند. یک گزارش برجسته در PR Week در تیتروکت تحت عنوان «مشاورین دوره سخت» از برنشتاین به عنوان یکی از ۲۲ فردی که در یک سال باید به سرعت با وی تماس گرفت یاد می‌کند.

برنشتاین به عنوان یک سخنران، مخترع و محبوب در بسیاری از فعالیت‌های صنعتی، فرد برجسته ای بوده و به خاطر نمایشها و کارگاه‌هایی که در سرتاسر دنیا ارائه داده است؛ نظیر کانون وکلای آمریکا^۳، کانون وکلای آریزونا^۴، انجمن وکلای شرکتی سمینار ملی در زمینه امنیت دانشگاه‌ها^۵، کنفرانس جهانی در زمینه مدیریت فاجعه^۶، نشست ملی مدیران اجرایی مراقبت‌های بهداشتی^۷، مراسم ۱۰۰ بنیانگذار برگزیده^۸، انجمن ملی مدیریت تأسیسات و بناها^۹، انجمن مدیریت مدرسه ملی^{۱۰}

1. Huffington Post
2. Kerming the World at Bay
3. American Bar Association
4. Arizona Bar Association
5. Association of Corporate Counsel
6. National Summit on Campus Security
7. World Conference on Disaster Management
8. Builder 100 Conference
9. International Facility Management Association
10. National School Boards Association

و گروه پیشگیری و مدیریت مصادیق جهانی شرکت اینتل^۱، شناخته شده و مورد تقدیر قرار گرفته است.

برنشتاین به عنوان پدر متهلی که پنج فرزند دارد، یک متخصص یوگا، خواننده مردمی به سبک دهه ۱۹۶۰ و یک فعال واقعی در زمینه سرویس اجتماعی به شمار می‌رود.