

فهرست

مقدمه مترجم ۱۱

مقدمه ۱۳

بخش ۱

ارچوب رای مدیریت بحران ۱۷

بخش ۲

چشم انداز مدیریت بحران ۴۷

بخش ۳

منشأ بحران‌های سازمانی ۸۱

بخش ۴

برنامه‌ریزی استراتژیک و ارزیابی آسیب‌پذیری نسبت به بحران ۱۱۷

بخش ۵

تشکیل تیم مدیریت بحران و برنامه‌ریزی ۱۵۱

بخش ۶

استراتژی سازمانی و بحران‌ها ۱۸۵

فهرست

بخش ۷

۲۱۷ مدیریت بحران

بخش ۸

۲۴۷ ارتباطات و بحران

بخش ۹

۲۷۹ اهمیت یادگیری سازمانی

بخش ۱۰

۳۱۳ نقش اساسی اخلاق در مدیریت بحران

بخش ۱۱

۳۵۱ نظریه هرج و مرج

بخش ۱۲

۴۰۷ روندهای در حال ظهور در مدیریت بحران

۴۱۳ ضمیمه

مقدمه

به یاد دارم که دوران تحصیل در مقطع کارشناسی ارشد تاکنون، بارها و بارها مجذوب حوزه «مدیریت بحران» شده‌ام. این حوزه در اواخر دهه ۱۹۸۰ پا به عرصه نهاد و ما شاهد سه رویداد بزرگ بودیم: نشت گاز در بوپال هندوستان که در سال ۱۹۸۴ منجر به کشته شدن هزاران تن شد؛ فاجعه هسته‌ای چرنوبیل که بیش از هزاران نفر را به کشتن داد و در همان سال، اردست رفتن غم‌انگیز فضاپیمای چلنجر که با انفجاری بزرگ در آسمان، هفت فضاپیمای آمریکایی را گرفت. درست چند سال بعد، در سال ۱۹۸۹، وقتی جهان تازه داشت از شوک این فجایع بیرون می‌آمد، نفتکش شرکت اکسون به نام اکسون والدر در سواحل آلاسکا با صخره برخورد کرد. در نتیجه یکی از فاجعه‌بارترین حوادث مربوط به نشت نفت از نظر جغرافیایی بود که محیط زیست تا آن لحظه به خود دیده بود و نمونه‌ای بارز از مدیریت بحرانی به‌شمار می‌رفت که داشت به بیراهه می‌رفت. حفظه‌های سوخت در اسکله تجهیز نشده بودند، زیرا ناو کوچک مخصوص حمل آنها، هنوز تعمیر نشده بود. لارنس رول مدیرعامل وقت، به محل فاجعه نرفت تا موقعیت را مستقیماً گزارش دهد. نفت در همه جا پخش شده بود و شبیه به هیولایی بود که جان محیط زیست را می‌مکید. ناخدای کشتی که نوشیدنی زیادی مصرف کرده بود، بدون مجوز و به شکلی غیرقانونی، نفتکش را به افسر جزو سپرده بود. بقیه ماجرا، اهمیت مدیریت بحران را آشکار ساخت.

زمانی که در حال بررسی معجزه مدیریت بحران بودم، با جان پارنل نویسنده‌ای پرکار بود و علاقه ویژه‌ای به مبحث مدیریت استراتژیک داشت، ملاقات کردم. بحث ما خیلی سریع به ایده خلق کتابی انجامید که به بررسی حوزه مدیریت بحران در قالب استراتژیک می‌پرداخت. همکار دیگرمان، جک اسپیلان هم مانند ما به مدیریت بحران علاقه داشت و یک گزینه منطقی برای همکاری در نگارش این کتاب به‌شمار می‌رفت.

پس زمینه‌های علمی گوناگونی که داشتیم - مدیریت منابع انسانی، استراتژی و بازار، یابی - بر علاقه رو به رشد ما به مدیریت بحران و تصمیم نهایی ما برای نوشتن این کتاب تأثیر گذاشت. در مجموع، چندین سخنرانی در چند کشور از جمله: چین، انگلستان، مصر، مکزیک، پرو، گواتمالا، شیلی، بولیوی و لهستان انجام دادیم. یاد گرفتم که روش‌های مدیریت بحران در کشورهای گوناگون، متفاوت است و بررسی نقاط ضعف و قوت نظرات متعدد در این زمینه را شروع کردم.

سرانجام به این نتیجه رسیدیم که مدیریت بحران نباید واکنشی صرف به یک حادثه ناگوار باشد بلکه باید طرز فکر مدیریت در چارچوب استراتژیک پیش‌گیرانه‌ای باشد که مدام در حال تجربه شدن است. پس از بررسی‌های طولانی، چارچوبی که باید برای کتاب در نظر گرفته می‌شد، سرانجام مشخص شد. مدیریت بحران یک فرایند است، نه یک رویداد واکنشی که گاه و بی‌گاه رخ می‌دهد. چهار مرحله‌ای که مطرح می‌کنیم باید در فرایند مدیریت استراتژیک سازمان گنجانده شود.

افراد دیگری هم هستند که خود را مدیون آنها می‌دانیم زیرا این پروژه متأثر از پژوهش‌های ایشان بوده است. از این نظر که مستندات خبری را در زمینه مدیریت بحران در اختیار ما گذاشتند و این حوزه بسیار مورد نیاز را تبدیل به یک رشته علمی در حال رشد کردند، خود را مدیون آنها می‌دانیم. به یاد می‌آورم که وقتی نخستین کتاب لاری بارتون به نام بحران در سازمان‌ها^۱ را می‌خواندم که راجع به مدیریت بحران بود، به این مسئله فکر کردم که من هم یک چنین پژوهشی را در این زمینه انجام دهم. وقتی سرفصل‌ها را بیشتر مطالعه کردم، دیدم که نویسندگان دیگری هم در همین حوزه سخت مشغولند. ایان میترف، نخستین کسی بود که در

این زمینه فعالیت داشت و هنوز هم کتاب‌هایی از او به چاپ می‌رسد. سائرین هم به تناوب به پرورش این حوزه کمک کرده‌اند که از آن جمله‌اند استفان فینک، تیری پاچنت، کریستوفر رو-دوفورت، پال شریواستاوا، دنیس اسمیت و کارل وایک. طرز نگارش رابرت هارتلی در زمینه بررسی‌های موردی رویدادهای فاجعه‌بار، بهترین نگارشی است که تاکنون دیده‌ام. وی هر مبحث را با درس‌های عملی به‌دست آمده به پایان می‌برد که دانشجویان و کارورزان و نیز پژوهشگران بی‌حوصله‌ای مانند ما سه نفر شدیداً به آن نیاز داریم. در سال ۱۹۹۸، مقاله «طرحی نو در مدیریت بحران»^۱ نوشته کریستین پیرسون و جودیت کلایر در مجله *آکادمی آو منیجمنت ریویو*^۲ به چاپ رسید. این مقاله نه تنها بر دیدگاه غالبی که راجع به مدیریت بحران به‌عنوان یک حوزه خاص زمان وجود داشت، تأثیر گذاشت، بلکه باعث پیشرفت آن نیز شد. از نظر عددی، مدیریت بحران توجهات را به خود جلب کرده بود و اکنون یک حوزه پژوهشی در مورد احترام و رو به رشد به حساب می‌آمد.

در سال‌های اخیر، افراد دیگری هم به این حوزه وارد شدند که جزو جریان‌های اصلی آن به حساب می‌آیند. تیموتی کرمس مقالاتی چند راجع به جنبه‌های ارتباطاتی در مدیریت بحران به نگارش درآورد. وی همچنین از مدیریت بحران به‌عنوان یک مؤلفه لازم و ضروری برای سازمان‌ها در کلیه سازمان‌ها نام می‌برد. بقیه افرادی که در ادبیات مدیریت بحران نام برده شده است عبارتند از: دومنیک الیوت، سارا کوور-میسرا، کریستین لاجت، تیموتی سلنو، ماتیو سیگر، رابرت اولمر و باز هم ایان میتراف. ما برای پیشبرد این حوزه در حال رشد، سپاسگزار این نویسندگان هستیم.

دکتر ویلیام ریچک اندال