



## ۱۴ نکته برای واکنش به بحران‌ها

رهبران کسب‌وکار هرگز از واژه شکست استفاده نمی‌کنند. هرگز به شکست فکر نمی‌کنند. آن‌ها درس‌های ارزشمند، تجربه‌های یادگیری و عقب‌نشینی‌های موقتی را می‌شناسند؛ اما آن‌ها را شکست نمی‌دانند. به گفته اوریسون سوئت ماردین، نویسنده انگیزشی: «برای فردی که قدرتش را می‌شناسد و نمی‌داند کی ضربه خواهد خورد، شکستی وجود ندارد. برای تلاش هدفمند و خواسته شدید، هیچ شکستی وجود ندارد. برای فردی که پس از هر بار افتادن برمی‌خیزد و مانند توپ لاستیکی برمی‌گردد و وقتی همه تسلیم شده‌اند، مقاومت می‌کند و وقتی همه برمی‌گردند، به راهش ادامه می‌دهد، هیچ شکستی وجود ندارد».

سال‌ها پیش یک مدیر جوان از توماس جی. واتسون مدیر آی.بی.ام پرسید: «چطور می‌توانم در کارم سریع‌تر پیشرفت کنم؟» واتسون پاسخ داد: «نرخ شکست را دو برابر کن». به عبارت دیگر، هر چه بیشتر شکست بخورید و درس بیاموزید، سریع‌تر

موفق می‌شوید.

حتی بعضی از رهبران شرکت‌ها عقیده دارند «اگر بخواهیم در بازار خودمان موفق شویم، باید در این حوزه زودتر شکست بخوریم». به عبارت دیگر، باید درس‌هایمان را زودتر بیاموزیم. به جای یک یا دو شکست در سال، ده تا بیست شکست را تجربه کنید تا از نظر دانش و آگاهی در جایگاهی قرار گیرید که بر بازار مسلط شوید.

## راه‌حل محور باشید

رهبران از عهده مشکلات و بحران‌ها برمی‌آیند؛ زیرا راه‌حل محور هستند. اگر مشکلی وجود داشته باشد، به روش حل آن فکر می‌کنند، نه اینکه چه کسی را مقصر بدانند. در کتابم «مدیریت بحران» به تعدادی از گام‌های مهم رهبران برای واکنش به بحران‌ها یا مشکلات مختلف اشاره کردم:

### ۱. آرام بمانید

از نگرانی یا عصبانیت اجتناب کنید. البته گفتنش ساده است اما رهبران آرامش و شفافیت ذهنی خود را حفظ می‌کنند؛ زیرا برای چیزی که توان تغییرش را ندارند، عصبانی نمی‌شوند.

### ۲. به توانایی‌های خود ایمان داشته باشید

شما بحران‌های گذشته را مدیریت کرده‌اید، پس دوباره می‌توانید این کار را انجام دهید.

### ۳. شجاعت پیشروی را داشته باشید

با رویدادهای ناگهانی فلج نشوید. فوراً برای اصلاح شرایط اقدامات ویژه‌ای انجام دهید.

### ۴. حقایق را دریابید

قبل از هر نوع تصمیم‌گیری، رویداد را به دقت بررسی کنید.

### ۵. کنترل را به دست گیرید

۱۰۰ درصد مسئولیت را بر عهده بگیرید. مقصر دانستن دیگران یا فکر کردن به گذشته چیزی را حل نمی‌کند.

### ۶. ضررهای احتمالی را کاهش دهید

راه‌حلی که قابل استفاده نیست را کنار بگذارید.

### ۷. بحران را مدیریت کنید

مسئولیت را بپذیرید، برنامه‌ای تهیه کنید و به حل مشکل مشغول شوید.

### ۸. مدام ارتباط برقرار کنید

افراد را آگاه نگه دارید. عدم قطعیت بحران را چند برابر می‌کند.

## ۹. محدودیت‌هایتان را مشخص کنید

محدودیت‌هایی که باعث کندی روند حل بحران می‌شود را مشخص کرده و با آنها کنار بیایید.

## ۱۰. خلاقیت به خرج دهید

تا حد ممکن راه‌حل ارائه دهید.

## ۱۱. حمله متقابل کنید

شرایط را ارزیابی کنید، حقایق را دریابید، سپس حمله کنید.

## ۱۲. کارها را ساده کنید

شاید در شرایط بحران اتفاقات زیادی روی دهد و کارهای بسیاری برای انجام دادن داشته باشید؛ اما فقط بر مهم‌ترین کارها تمرکز کنید.

## ۱۳. هرگز درستکاری را کنار نگذارید

مهم نیست که با چه بحران یا چالشی روبه‌رو هستید، اما باید بدون کنار گذاشتن درستی و صداقت آن را حل کنید. به یاد داشته باشید که همه به شما نگاه می‌کنند.

## ۱۴. تا رسیدن به موفقیت مقاومت کنید

بدون توجه به دشواری یا بزرگی بحران، هرگز تسلیم نشوید.

## متخصصان تغییر شرایط

بسیاری از اقدامات به شرایط بستگی دارد. بسیاری از رهبران به واسطه یک شرایط خاص ظهور می‌کنند. من مردان و زنان بسیاری را دیده‌ام که سال‌ها جایگاه متوسطی داشته‌اند و سپس در شرایطی سخت و متلاطم، ناگهان فشار رهبری کسب‌وکار را بر دوش خود حس کرده‌اند. همچنین افرادی را دیده‌ام که در یک شرایط در کارشان رهبران فوق‌العاده‌ای بوده‌اند و در شرایطی دیگر به رهبرانی ضعیف تبدیل شده‌اند. بعضی افراد در شرایط پایدار رهبران بسیار خوبی هستند و بعضی دیگر در شرایط متلاطم رهبری فوق‌العاده‌ای دارند.

امروزه یک رهبر کسب‌وکار باید مانند یک هنرمند تغییرساز عمل کند. هنرمند تغییرساز زمانی که شرکت به خاطر مشکلات جدی مالی و تغییر شرایط بازار در خطر سقوط است، استوار می‌ماند. وقتی تلاش‌های رهبر فعلی راه به جایی نمی‌برد، گاهی این رهبران در عرض چند هفته قادر به سازماندهی مجدد شرکت و برگرداندن آن به مسیر هستند.

بنابراین رهبری کسب‌وکار به شدت موردی است؛ اما سختی باعث ظهور رهبران بزرگ می‌شود. مشکلات تعیین‌کننده بزرگ بودن یا نبودن یک رهبر هستند. پس هرگاه خود را در مواجهه با شرایطی سخت یافتید، آن را فرصتی برای نشان دادن رویکرد مناسب خود بدانید، نشان دادن اینکه از الزامات رهبری برخوردارید.

سختی باعث ظهور رهبران بزرگ می‌شود. به گفته اپیکتیتوس: «شرایط مرد را نمی‌سازد، بلکه واقعیت درونی‌اش را برای او آشکار می‌کند». شرایط سخت رهبران واقعی را مشخص می‌کند.