



خلاصه کتاب ارتباط در بحران

کتاب ارتباط در بحران (۲۰۱۹) نوشته Kate Hartley، بررسی می‌کند برندها چگونه می‌توانند در زمان وقوع بحران، به شکلی حساس و موثر با مخاطبان خود ارتباط برقرار کنند. نویسنده در کتاب ارتباط در بحران توضیح می‌دهد چرا مصرف‌کنندگان تا این حد با برندها پیوند عمیق و صمیمانه برقرار می‌کنند و چرا شبکه‌های اجتماعی می‌توانند تهدیدی جدی برای کسب‌وکارها باشند. او همچنین توصیه‌های ارزشمندی برای تدوین و اجرای یک برنامه ارتباطی منسجم ارائه می‌دهد.

معنای اصلی بحران

وقتی به واژه بحران فکر می‌کنیم، احتمالاً تصاویری از بلایای طبیعی، رکود اقتصادی جهانی یا حوادث ناگوار به ذهنمان خطور می‌کند. در دنیای تجارت، بحران به‌عنوان هرگونه تهدیدی برای عملیات اجرایی تعریف می‌شود که می‌تواند بر یک برند، تاثیر منفی بگذارد. نمونه‌هایی از این موارد که در کتاب ارتباط در بحران به آن‌ها اشاره

شده، شامل کاهش قابل توجه فروش، سقوط ارزش سهام شرکت یا در موارد جدی تر، به خطر افتادن جان انسان ها است. اگر این شرایط به درستی مدیریت نشوند، کسب و کارها ممکن است متحمل زیان های مالی جبران ناپذیر شده و اعتبار برندشان برای همیشه از دست برود.

برای کسب و کارهای امروزی، یادگیری نحوه تعامل در زمان های حساس، بیش از هر زمان دیگری اهمیت یافته است. مصرف کنندگان فعلی، پیوندهای عاطفی عمیقی با برندها برقرار می کنند و آن ها را با استانداردهای اخلاقی بالایی می سنجند؛ همچنین آن ها از برندهایی که مورد حمایتشان هستند، شفافیت کامل را انتظار دارند.

سازمان هایی که با تکیه بر آموزه های کتاب ارتباط در بحران، درک می کنند مصرف کنندگان چرا و چگونه رفتار می کنند و چه انگیزه هایی آن ها را هدایت می کند، هنگام وقوع چالش ها آمادگی بسیار بیشتری برای برقراری ارتباط موثر خواهند داشت.

پیوند عمیق با برندهای اصیل

مصرف کنندگان با برندهایی که اطالت و شفافیت دارند، ارتباط نزدیک و عمیقی برقرار می کنند. بیایید با داستان یک مشتری ناراضی شروع کنیم.

اشلی یک فعال محیط زیست در فلوریدا است که چند سال پیش تصمیم گرفت خودروی جدیدی بخرد؛ اما نه هر خودرویی. او دنبال وسیله ای پایدار و سازگار با محیط زیست بود و به همین دلیل، فولکس واگن را انتخاب کرد؛ چراکه این شرکت به داشتن رویکردهای زیست محیطی شهرت داشت.

اما با فاش شدن یک رسوایی، همه چیز تغییر کرد. فولکس واگن درباره میزان دی اکسید کربن تولیدی خودروهایش دروغ گفته بود و رقم واقعی، بسیار فراتر از اعلام رسمی شرکت بود. اشلی احساس کرد به او خیانت شده است؛ برندی که او از آن حمایت می کرد، اعتمادش را در هم شکسته بود. او در شبکه های اجتماعی شروع به اعتراض کرد و از حس ناامیدی خود نوشت.

نویسنده در کتاب ارتباط در بحران تاکید می‌کند این نوع واکنش‌ها، ضرورت درک روانشناسی مخاطب را بیش از پیش نمایان می‌سازد.

برندهای اشتیاق‌محور و هویت اجتماعی ما

در دنیای امروز، مصرف‌کنندگان در سطحی صمیمانه با برندها ارتباط برقرار می‌کنند. طبق تحلیل‌های ارائه شده در کتاب ارتباط در بحران، وقتی به برندی علاقه پیدا می‌کنیم، در واقع وارد یک رابطه عاطفی با آن می‌شویم.

ما وفاداری خود را به آن‌ها هدیه می‌دهیم و در مقابل، انتظار وفاداری داریم. این‌ها برندهای اشتیاق‌محور هستند؛ برندهایی که به هر دلیلی ما را خیلی خوب درک می‌کنند و وقتی جذبشان می‌شویم، ممکن است برای تمام عمر با آن‌ها بمانیم. برای مثال، متقاعد کردن یک کاربر مک برای استفاده از رایانه‌های شخصی، احتمالاً چندان موفقیت‌آمیز نخواهد بود.

دلیل آن، این است برندها بخشی از هویت اجتماعی ما هستند. آن‌ها به ما حس هوشمندی یا شیک‌پوش بودن می‌دهند یا ارزش‌هایی مثل حفاظت از محیط‌زیست را که به آن باور داریم، منعکس می‌کنند. کتاب ارتباط در بحران یادآوری می‌کند ما معمولاً طرفدار اخلاقیات و ارزش‌های یک برند هستیم و از اینکه با یک محصول خاص شناخته شویم، لذت می‌بریم.

پیامدهای بحران اعتماد در فضای مجازی

شکل اصلی زمانی رخ می‌دهد که برندهای محبوب ما، باعث ناامیدیمان می‌شوند.

فیس‌بوک، نمونه بارزی است که در کتاب ارتباط در بحران به آن اشاره شده است؛ پلتفرمی که بسیاری از افراد برای محافظت از مکالمات خصوصی، خاطرات و عکس‌های خود به آن اعتماد کرده بودند. در سال ۲۰۱۸، این غول رسانه‌های اجتماعی با اشتراک‌گذاری داده‌های شخصی کاربران با شرکت کمبریج آنالیتیکا بدون اجازه آن‌ها، این اعتماد را خدشه‌دار کرد.

جای تعجب نیست که کاربران خشمگین شدند. نظرسنجی‌ها نشان داد در بریتانیا از

هر پنج نفر، یک نفر بلافاصله پس از این رسوایی، حساب خود را در فیسبوک حذف کرد. هر برند، در مقطعی بحران را تجربه خواهد کرد و در همان زمان است که باید بداند چگونه واکنش نشان دهد.

در بخش‌های بعدی کتاب ارتباط در بحران، به بررسی دقیق‌تر این واکنش‌ها خواهیم پرداخت.

زمینه‌های بروز خشم در مخاطبان

برندها می‌توانند به روش‌های مختلفی باعث برانگیختگی و خشم مصرف‌کنندگان شوند. در کتاب ارتباط در بحران اشاره شده است وقتی یک اثر یا برند، ارزش‌های پذیرفته شده خود را نقض می‌کند، مخاطب احساس می‌کند به او خیانت شده است.

برای مثال در سال ۲۰۱۵، وقتی هارپر لی دنباله‌ای برای رمان مشهور خود منتشر کرد و در آن شخصیت قهرمان و مدافع حقوق مدنی را به فردی با نگرش‌های نژادپرستانه تبدیل کرد، هواداران شدیداً آزرده‌خاطر شدند. این موضوع در کتاب ارتباط در بحران به‌عنوان یکی از محرک‌های اصلی واکنش‌های تند عمومی تحلیل می‌شود؛ چراکه هواداران احساس کردند هویت و باورهایشان زیر سوال رفته است.

محققان نیز تاکید دارند برندها مجموعه‌ای از ارزش‌ها را خلق می‌کنند که برای افراد، جذابیت عمیقی دارد و هرگونه اقدام علیه این ارزش‌ها، به‌عنوان یک توهین شخصی به مصرف‌کننده تلقی می‌گردد.

پیامد اختلال در خدمات و روایت‌های رسانه‌ای

روش دیگری که برندها باعث خشم عمومی می‌شوند، ایجاد اختلال در خدماتی است که به طور گسترده توسط مردم استفاده می‌شوند. کتاب ارتباط در بحران، به ماجرای تغییر ناگهانی برنامه زمانی شرکت‌های راه‌آهن در بریتانیا اشاره می‌کند که منجر به تاخیرها و لغو سفرهای متوالی برای هفته‌ها شد.

این وضعیت باعث شد تصاویر قطارهای بیش‌ازحد شلوغ و سرگردانی مردم در

ایستگاه‌ها، به خبر اول رسانه‌ها تبدیل شود. کتاب ارتباط در بحران توضیح می‌دهد چرا چنین اتفاقی به یک بحران ملی تبدیل شد؛ زیرا رنج ناشی از اختلال در حمل‌ونقل، موضوعی است که تقریباً همه با آن همزادپنداری می‌کنند.

در این روایت رسانه‌ای، شرکت‌های بزرگ در نقش شخصیت منفی، و مردم در نقش قربانی ظاهر شدند و این، دقیقاً همان نوع داستانی است که افکار عمومی و رسانه‌ها دنبال آن هستند.

قدرت شبکه‌های اجتماعی در بازتاب اعتراض

در نهایت، به اشتراک‌گذاری خشم با دیگران، می‌تواند به نوعی بیانگر هویت اجتماعی افراد باشد؛ درست مانند برندی که برای پوشیدن انتخاب می‌کنند.

کتاب ارتباط در بحران بر این باور است که با ظهور شبکه‌های اجتماعی، مصرف‌کنندگان، اکنون تمام ابزارهای لازم برای ابراز علنی اعتراض خود را در اختیار دارند. بر اساس آموزه‌های کتاب ارتباط در بحران، مخاطبان امروزی تا زمانی که احساس نکنند در برابر یک شرکت بزرگ به پیروزی رسیده‌اند، عقب‌نشینی نخواهند کرد. درک این ابزارها و قدرت نفوذ آن‌ها در فضای مجازی، یکی از مباحث کلیدی است که در کتاب ارتباط در بحران به آن پرداخته شده تا سازمان‌ها آمادگی بیشتری برای مواجهه با این قدرت جمعی داشته باشند.

قدرت شبکه‌های اجتماعی در چالش برندها

چند سال پیش، نویسنده کتاب ارتباط در بحران، تجربه ناخوشایندی را در فضای مجازی پشت‌سر گذاشت. او در وبلاگ خود مطلبی درباره یکی از تبلیغات کریسمس شرکت «جان لوئیس»، خرده‌فروش بزرگ بریتانیایی، نوشته بود. در این آگهی، سگی نشان داده می‌شد که در هوای برفی بیرون از خانه و در لانه خود رها شده بود؛ درحالی‌که صاحبانش در داخل خانه و در فضایی گرم بودند.

فعالان حقوق حیوانات به شدت خشمگین شدند و این برند را به ترویج بی‌توجهی به

حیوانات متهم کردند. بسیاری از آنها در شبکه‌های اجتماعی شروع به اعتراض کردند و گروهی را در فیس‌بوک تشکیل دادند که در نهایت توجه رسانه‌ها را به قدری جلب کرد که شرکت جان لوئیس مجبور شد پایان‌بندی تبلیغ خود را دوباره فیلم‌برداری کند.

اما فعالان به همین‌جا بسنده نکردند و به‌زودی حمله به هر کسی را که به نظر می‌رسید از این تبلیغ حمایت می‌کند، از جمله نویسنده کتاب ارتباط در بحران، آغاز کردند. مطلب وبلاگی او، قضاوتی درباره درست یا غلط بودن جای سگ نکرده بود؛ بلکه صرفاً به بررسی قدرت یک گروه کوچک از فعالان برای به زانو درآوردن یک غول تجاری پرداخته بود؛ با این‌حال نویسنده کتاب ارتباط در بحران، به‌طور علنی در فضای مجازی مورد آزار قرار گرفت، اطلاعات شخصی‌اش منتشر شد و پیام‌های بی‌رحمانه بسیاری از سوی غریبه‌ها دریافت کرد.

تغییر موازنه قدرت در عصر دیجیتال

پیام اصلی این بخش از کتاب ارتباط در بحران این است شبکه‌های اجتماعی، بستری را فراهم کرده‌اند تا مصرف‌کنندگان بتوانند برندها را به چالش بکشند. در عصر دیجیتال، مشتریان قدرت تاثیرگذاری بر رفتار یک برند را دارند و در واقع بسیاری از آنها، این کار را ماموریت خود می‌دانند تا برندهای بزرگی را که به اعتماد آنها خیانت کرده‌اند، از جایگاهشان پایین بکشند.

کتاب ارتباط در بحران توضیح می‌دهد این موضوع، تا حدودی به این دلیل است که رسانه‌های اجتماعی ابراز خشم را برای مصرف‌کنندگان بسیار آسان کرده‌اند. وقتی مردم از رفتار یک برند خشمگین می‌شوند، می‌توانند به‌سرعت در پلتفرم‌هایی مانند فیس‌بوک یا توییتر، احساسات خود را با تمام دنیا به اشتراک بگذارند.

نظارت عمومی و لزوم آمادگی سازمان‌ها

این وضعیت همیشه خیر خوبی برای شرکت‌ها نیست؛ زیرا با هر اشتباه، آنها به‌صورت علنی بازخواست می‌شوند و اعتبارشان در معرض آسیب دائمی قرار می‌گیرد. نویسنده در کتاب ارتباط در بحران تشریح می‌کند سازمان‌های امروزی با سطح بی‌سابقه‌ای از نظارت توسط مصرف‌کنندگان روبه‌رو هستند و بابت هر حرکت خود، چه

درست و چه غلط، قضاوت می‌شوند.

به یاد بیاورید اشلی در مواجهه با فولکس‌واگن چه واکنشی داشت؛ او برند را با استانداردهای اخلاقی بالایی می‌سنجید و وقتی متوجه صادق نبودن آن‌ها شد، نتوانست به‌سادگی از کنار آن بگذرد.

کتاب ارتباط در بحران یادآوری می‌کند هیچ کسب‌وکاری بی‌نقص نیست و قطعاً زمان‌هایی فرا می‌رسد که باید با واکنش‌های تند مخاطبان روبه‌رو شوید؛ به‌همین دلیل آمادگی برای چنین لحظاتی، حیاتی است. در بخش‌های بعدی، به نحوه تدوین یک برنامه ارتباطی بر اساس آموزه‌های کتاب ارتباط در بحران خواهیم پرداخت تا در زمان وقوع چالش‌ها به کار گرفته شود.

تعریف بحران؛ نخستین گام در مدیریت ارتباطات

شما چه چیزی را یک بحران تلقی می‌کنید؟ این سوالی است که هر سازمانی باید از خود بپرسد. شاید ساده به نظر برسد؛ اما پیش از آنکه بتوانید برنامه مدیریت خود را عملی کنید، باید بدانید آیا واقعا در وضعیت بحرانی قرار دارید یا خیر. کتاب ارتباط در بحران تاکید می‌کند اولین قدم در برنامه‌ریزی برای ارتباطات، تعریف دقیق معنای بحران برای برند شما است. طبق دیدگاه‌های مطرح شده در کتاب ارتباط در بحران به نقل از جاناتان هموس، متخصص مدیریت بحران، یکی از تعاریف بحران برای یک شرکت، وقوع پدیده‌ای است که شما را از انجام فعالیت‌های اصلی کسب‌وکارتان باز می‌دارد.

برای مثال در سال ۲۰۱۸، رستوران‌های زنجیره‌ای کی‌اف‌سی در بریتانیا، با تمام شدن موجودی مرغ روبه‌رو شدند. شاید برخی استدلال کنند این اصلاً یک بحران نبود؛ چون کسی آسیب ندید و مشتریان می‌توانستند به‌جای دیگری بروند؛ اما کتاب ارتباط در بحران، خاطرنشان می‌کند وقتی اساس کسب‌وکار شما بر پایه فروش مرغ است و به آن دسترسی ندارید، قطعاً در یک وضعیت بحرانی قرار گرفته‌اید.

تفاوت میان معضلات روزمره و بحران واقعی

چگونه می‌توانید متوجه شوید شرکتتان در وضعیت بحرانی قرار دارد؟

یک راه موثر در کتاب ارتباط در بحران، درک تفاوت میان یک معضل ساده و یک بحران تمام‌عیار است. با معکوس کردن تعریف هموس، می‌توان فرض کرد معضلات مواردی هستند که بر توانایی عملکرد شرکت تاثیر نمی‌گذارند و صرفاً مسائلی هستند که باید به‌عنوان بخشی از تجارت روزمره مدیریت شوند.

کتاب ارتباط در بحران اشاره می‌کند برخی شرکت‌ها ادعا می‌کنند در یک وضعیت بحرانی دائمی هستند؛ اما منظور واقعی آن‌ها مدیریت مسائلی است که به‌قدری رایج شده‌اند که به روتین تبدیل گشته‌اند. این مسائل، ممکن است جدی باشند؛ اما مانع از فعالیت کلی کسب‌وکار نمی‌شوند.

تعیین معیارهای اختصاصی برای سنجش بحران

بدیهی است بحران، برای سازمان‌های مختلف معانی متفاوتی دارد؛ به‌همین دلیل کتاب ارتباط در بحران توصیه می‌کند مجموعه معیارهای خاص خود را برای تعریف شرایط اضطراری تدوین کنید. معیارهای بحران در کسب‌وکار شما ممکن است شامل مواردی نظیر جراحات، تهدید امنیت عمومی یا حادثه‌ای باشد که باعث آسیب مالی یا لطمه به شهرت شرکت می‌شود.

برخی دیگر از معیارها ممکن است عمیقاً با ارزش‌های شرکت شما گره خورده باشند. برای مثال اگر در یک برند پنیر وگن، محصولات حیوانی پیدا شود، بیشتر یک بحران تلقی می‌شود تا یک معضل ساده؛ بنابراین دفعه بعد که با یک چالش احتمالی روبه‌رو شدید، لحظه‌ای تامل کنید.

کتاب ارتباط در بحران یادآوری می‌کند اگر وضعیت اضطراری عمومی وجود ندارد و خطری شهرت یا وضعیت مالی شما را تهدید نمی‌کند، به احتمال زیاد با یک فاجعه واقعی روبرو نیستید و می‌توانید آن را به‌عنوان یک مسئله عادی مدیریت کنید.

برنامه ریزی پیشگیرانه برای بقای برند

در دنیای امروز، سازمان‌ها نمی‌توانند هزینه نادیده گرفتن خطرات تهدیدات دیجیتال را بپردازند. برای مثال در می ۲۰۱۷، سرویس بهداشت ملی بریتانیا (NHS)، قربانی یک حادثه امنیت سایبری گسترده شد. سیستم فناوری اطلاعات این سازمان که توسط بیمارستان‌ها و کلینیک‌های سراسر کشور استفاده می‌شد، هک شد و مهاجمان برای بازگرداندن سیستم درخواست پول کردند.

کتاب ارتباط در بحران با اشاره به گزارش اداره ملی حسابرسی بریتانیا خاطرنشان می‌کند که اگر آمادگی کافی وجود داشت، از این فاجعه پیشگیری می‌شد. نگهداری درست از سیستم‌ها و به‌روزرسانی نرم‌افزارها می‌توانست از آسیب‌پذیری آن‌ها بکاهد.

[message_box text_color="light]

پیام اصلی در اینجا واضح است: «بقای برند شما، به داشتن برنامه‌ای برای زمان وقوع حوادث بستگی دارد».

کتاب ارتباط در بحران یادآوری می‌کند هرچند پیش‌بینی زمان و مکان دقیق وقوع یک چالش غیرممکن است؛ اما کسب‌وکارهای هوشمند، باید همیشه آماده باشند.

[message_box/]

تشکیل تیم مدیریت بحران و تعیین نقش‌ها

اولین قدم برای تدوین یک برنامه جامع پیش از وقوع چالش، انتخاب تیم مدیریت است. کتاب ارتباط در بحران پیشنهاد می‌کند این تیم باید شامل نمایندگان از تمام بخش‌های کسب‌وکار از جمله منابع انسانی، بخش حقوقی، بخش ریسک و فناوری باشد.

همچنین باید تیم‌های روابط عمومی و بازاریابی را در این گروه گنجانند؛ زیرا آن‌ها مسئولیت برقراری ارتباط با مخاطبان خارجی را بر عهده دارند. در کتاب ارتباط در بحران، تاکید شده است نقش هر فرد باید کاملاً شفاف باشد؛ یعنی باید بدانید چه

کسی مجاز به فعال‌سازی طرح است و چه کسی مسئولیت نهایی تصمیم‌گیری را بر عهده دارد.

سناریونویسی و سطح‌بندی تهدیدها

در مرحله بعد، تیم باید تمام سناریوهای ممکن را که می‌تواند بر شهرت شرکت تاثیر منفی بگذارد، شناسایی کند. کتاب ارتباط در بحران توصیه می‌کند این سناریوها را ابتدا بر اساس نوع و سپس بر اساس سطح تهدید دسته‌بندی کنید.

به‌عنوان مثال، نشت داده‌ای که فقط بر تعداد کمی از افراد تاثیر بگذارد و اطلاعات مالی آن‌ها را به خطر نیندازد، می‌تواند در سطح ۱ یا تهدید کم قرار گیرد. در مقابل، نفوذی که اطلاعات مالی هزاران مشتری را فاش کند، طبق تحلیل‌های کتاب ارتباط در بحران، در سطح ۴ یا تهدید بسیار بالا دسته‌بندی می‌شود.

در نهایت، باید بر سر سطح مناسب اقدامات برای هر درجه از تهدید توافق کنید. کتاب ارتباط در بحران اشاره می‌کند در برخی شرایط، شاید حتی نیازی به اقدام فوری نباشد؛ اما بسیار حیاتی است نگاهی هوشیارانه به موضوع داشته باشید تا در صورت تشدید اوضاع، بلافاصله وارد عمل شوید.

به حداقل رساندن آسیب‌های ناشی از یک چالش، تماما در گرو برنامه‌ریزی است و کسب‌وکارها باید سریع، هوشیار و آماده برای واکنش در لحظات حساس باشند.

واکنش سریع و دقیق در زمان بحران

در زمان وقوع یک چالش جدی، برندها باید با سرعت و دقت بالا پاسخگو باشند. کتاب ارتباط در بحران با بررسی ماجرای شرکت هواپیمایی بریتیش ایرویز در می ۲۰۱۷، اهمیت این موضوع را نشان می‌دهد.

در آن سال، سیستم‌های کامپیوتری این شرکت در زمان تعطیلات میان‌ترم و اوج سفرها از کار افتاد که منجر به لغو ۱۰۰۰ پرواز و سرگردانی ۷۵ هزار مسافر شد. کتاب ارتباط در بحران تحلیل می‌کند این شرکت، ابتدا بیانی‌های مبهم صادر کرد و قطع برق

در مرکز داده‌های بریتانیا را عامل بروز مشکل دانست؛ اما شرکت برق محلی بلافاصله اعلام کرد که هیچ مشکلی در شبکه توزیع وجود نداشته است. این تضاد اطلاعاتی، اعتبار برند را به شدت خدشه‌دار کرد.

درس‌هایی از تجربه بریتیش ایرویز

طبق تحلیل‌های کتاب ارتباط در بحران، بریتیش ایرویز مرتکب دو اشتباه استراتژیک شد. نخست اینکه برای ارائه پاسخ عجله کرد و با این کار، حقیقت را فدا کرد؛ آن‌ها صرفاً هراسان شدند و شرکت برق را مقصر جلوه دادند. اشتباه دوم که در کتاب ارتباط در بحران به آن پرداخته شده، عدم برقراری ارتباط شفاف با مشتریان بود.

این خلاء اطلاعاتی، باعث شد رسانه‌ها شروع به حدس و گمان کنند؛ برای مثال، روزنامه تایمز گزارش داد یک کارمند، به اشتباه منبع تغذیه را خاموش کرده است. کتاب ارتباط در بحران تاکید می‌کند چنین شایعاتی، تنها باعث سردرگمی بیشتر و دشوارتر شدن مدیریت اوضاع می‌شود.

مدیریت حجم بالای پیام‌ها در فضای مجازی

کتاب ارتباط در بحران یادآوری می‌کند که در زمان وقوع حوادث، مصرف‌کنندگان برای ابراز نگرانی و خشم خود به شبکه‌های اجتماعی هجوم می‌برند. بخش مهمی از مدیریت بر اساس آموزه‌های کتاب ارتباط در بحران، دانستن نحوه مدیریت حجم انبوه پاسخ‌ها در فضای آنلاین است. انتشار به‌روزرسانی‌های منظم در بالای صفحات اجتماعی و وبسایت، یکی از توصیه‌های کلیدی است تا مردم مجبور نباشند برای دریافت کوچک‌ترین اطلاعات با شما تماس بگیرند.

همچنین، کتاب ارتباط در بحران پیشنهاد می‌کند برای پاسخگویی مستقیم، پرسش‌ها را بر اساس اهمیت اولویت‌بندی کنید و از پاسخ‌های آماده برای سوالات مشابه استفاده کنید تا سرعت واکنش شما افزایش یابد. در نهایت، کتاب ارتباط در بحران، یک نکته طلایی را متذکر می‌شود: «همیشه از صحت حقایق اطمینان حاصل کنید». اگر بریتیش ایرویز به‌جای عجله در پاسخگویی، برای انتشار اطلاعات دقیق کمی صبر می‌کرد، از بسیاری از مشکلات بعدی جلوگیری می‌شد.

رهبری با شفافیت، همدلی و قاطعیت

وقتی وینستون چرچیل در سال ۱۹۴۰ نخست‌وزیر شد، سخنرانی مهمی در مجلس عوام ایراد کرد و در آن قصد خود را برای متحد کردن مردم بریتانیا و دستیابی به پیروزی در جنگ جهانی دوم بیان کرد.

چرچیل هدفی روشن و قاطع برای ملت ترسیم نمود و نقشه‌راهی برای رسیدن به آن ارائه داد. کتاب ارتباط در بحران به نقل از جان اتان هموس، متخصص مدیریت، این رویکرد را تعیین قصد راهبردی می‌نامد؛ اقدامی که طبق آموزه‌های کتاب ارتباط در بحران تمام رهبران کسب‌وکار باید در همان آغاز یک چالش انجام دهند. پیام کلیدی در اینجا این است رهبران باید با شفافیت، همدلی و قاطعیت مسیر خود را در شرایط دشوار پیدا کنند.

تعیین قصد راهبردی در شروع چالش‌ها

اما رهبران چگونه می‌توانند قصد راهبردی خود را تعیین کنند؟

کتاب ارتباط در بحران پیشنهاد می‌دهد یک راه خوب برای شروع، تجسم وضعیت سازمان در شش ماه آینده است. آیا ذینفعان شما از نحوه واکنش شما به شرایط پیش آمده راضی خواهند بود؟ کتاب ارتباط در بحران توصیه می‌کند قصد راهبردی و نتیجه مطلوب خود را در یک جمله ساده و شفاف بنویسید.

این کار به شما و تیمتان کمک می‌کند تمام تلاش‌های خود را روی یک هدف واحد متمرکز کنید. برای مثال، اگر صاحب رستورانی هستید که به دلیل سیل مجبور به تعطیلی شده است، بر اساس تحلیل‌های کتاب ارتباط در بحران، قصد راهبردی شما می‌تواند حفظ وفاداری و تعامل مشتریان در بلندمدت باشد؛ در نتیجه هر اقدامی که کارکنانتان انجام می‌دهند، باید در راستای حفظ این وفاداری باشد.

اهمیت همدلی و برخورد انسانی

یکی دیگر از جنبه‌های رهبری موثر در کتاب ارتباط در بحران، موضوع همدلی است.

وقتی اوضاع به هم می‌ریزد، رهبران باید با مخاطبان خود مانند یک انسان صحبت کنند. این کار مستلزم استفاده از لحنی حساس و صمیمانه و در عین حال پرهیز از به کار بردن اصطلاحات پیچیده و زبان خشک شرکتی است. کتاب ارتباط در بحران خاطرنشان می‌کند ابراز همدلی شامل دانستن زمان مناسب برای عذرخواهی نیز می‌شود، درست مانند کاری که نیک وارنی، مدیرعامل شهرسازی آلتون تاورز، پس از حادثه ناگوار ترن هوایی در سال ۲۰۱۵ انجام داد.

او از همان ابتدای وقوع حادثه به طور شخصی به موضوع رسیدگی کرد و با دلسوزی و پشیمانی سخن گفت. او از مصدومان عذرخواهی کرد و مسئولیت کامل حادثه را پذیرفت. همچنین یک برنامه عملی برای اطمینان از عدم تکرار چنین حوادثی تدوین کرد.

کتاب ارتباط در بحران تاکید می‌کند به‌عنوان یک رهبر، لحن پاسخگویی کسب‌وکاران را تعیین می‌کنید؛ بنابراین در کنار هوشمندی استراتژیک، حفظ برخورد انسانی و صادقانه در کتاب ارتباط در بحران یک اصل حیاتی شمرده می‌شود.