



نخستین کنفرانس ملی

چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۱/۱۲/۱۱

MCI-conf.ir

مروری بر مدیریت بحران در سازمانهای دولتی

علیرضا منجم^ا، شبنم کلجه^ب، زهرا خلیلی^ج

^ا کارشناس کشاورزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تاکستان، ایران

^ب کارشناس مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تاکستان، ایران

^ج کارشناس کشاورزی، دانشگاه بین المللی امام خمینی (ره)، قزوین، ایران

نویسنده مسئول: علیرضا منجم

چکیده: بحران یعنی ایجاد بی نظمی و اختلال در زندگی که باعث بهم خوردن توازن و تناسب بین نیازها و منابع می گردد. بحران عبارت از شرایطی است که در آن با غافلگیری، کمبود اطلاعات و محدودیت زمان برای تصمیم گیری مواجه می شویم، سپس با بهره گیری از فناوری نوین درصدد، کاهش تلفات جانی و مالی برمی آییم. مدیریت بحران وضعیتی است که نظم سیستم اصلی یا قسمت هایی از آن سیستم های فرعی را مختل کرده و پایداری آن را بر هم می زند؛ به عبارت دیگر، بحران حادثه ای است که در اثر رخدادها و عملکردهای طبیعی و انسانی به طور ناگهانی به وجود می آید و سختی و خسارت را به یک مجموعه یا جامعه ی انسانی وارد می کند و بر طرف کردن آن نیاز به اقدامات و عملیات اضطراری و فوق العاده دارد. مدیریت بحران مفهومی است که سازمان ها بیش از هر زمانی به آن می پردازند و دولت ها نیز برای کاهش شدت و اثر مخاطرات خود، از مباحث مربوط به مدیریت بحران بهره می گیرند. ما در این مقاله تلاش کردیم تا به روش کتابخانه ای مروری بر مدیریت بحران در سازمانهای دولتی داشته باشیم.

کلمات کلیدی: مدیریت، بحران، سازمانهای دولتی

۱. مقدمه



نگرش سنتی به مدیریت بحران، بر این باور است که مدیریت بحران یعنی فرونشاندن آتش، به این معنی که مدیران بحران در انتظار خراب شدن امور می‌نشینند و پس از بروز ویرانی، سعی می‌کنند تا ضرر ناشی از خرابی‌ها را محدود سازند. ولی به تازگی نگرش به این واژه عوض شده است. بر اساس معنای اخیر، همواره باید مجموعه‌ای از طرح‌ها و برنامه‌های عملی برای مواجهه با تحولات احتمالی آینده در سازمان‌ها تنظیم شود و مدیران، آمادگی رویارویی با وقایع پیش‌بینی نشده را کسب کنند؛ بنابراین، مدیریت بحران بر ضرورت پیش‌بینی منظم و کسب آمادگی برای رویارویی با آن دسته از مسائل داخلی و خارجی تأکید دارد که به طور جدی شهرت، سودآوری و حیات سازمان را تهدید می‌کنند (رضوانی، ۱۳۸۶: ۲۳). به طور کلی مدیریت بحران فرایند برنامه‌ریزی و عملکرد است که با مشاهده نظام مند موارد بحران و تجزیه و تحلیل آن‌ها در جستجوی یافتن ابزاری جهت کاهش اثرات بحران است. یکی از ابزار کارآمد در مواقع بحران منابع انسانی است که مدیریت صحیح این منابع می‌تواند حجم خسارات احتمالی را به طور چشمگیری کاهش دهد. چرا که وقوع بحران‌های طبیعی و عدم برنامه‌ریزی مناسب نیروی انسانی برای مقابله با خسارت‌ها و پیام‌دهی ناشی از آن، می‌تواند منجر به از دست رفتن منابع شود که جبران و ترمیم مجدد آن‌ها با توجه به تغییرات محیطی و عوامل غیر قابل پیش‌بینی می‌تواند سالیان زیادی به طول انجامد. بنابراین مدیریت بحران به فرایند پیش‌بینی، شناسایی، پیشگیری و مدیریت بحران‌های احتمالی اشاره می‌کند که برنامه‌ها و اقداماتی را برای مقابله با بحران در زمان وقوع تدوین می‌نماید (رونز، ۲۰۱۴).

ادبیات مدرن نشان می‌دهد نقش منابع انسانی در مدیریت بحران ارتقا آمادگی در میان کارکنان بوده و بدین ترتیب برنامه‌ریزی اثربخشی برای بحران تأمین می‌نماید. به واسطه دخالت سرمایه‌های انسانی در مدیریت بحران مشخص شده است که سازمانها در موقعیت مناسبی برای مقابله با بحران قرار دارند (آتامنه، ۲۰۱۸: ۱۲). از این رو مدیریت بحران از جمله حوزه‌های مدیریتی است که انتظار می‌رود منابع انسانی در آن مشارکت داشته باشند با این نگاه که اطمینان حاصل گردد نیازهای کارکنان در حین و بعد از بحران و در هنگام توسعه برنامه‌های مدیریت بحران مورد توجه قرار می‌گیرند (مان، ۲۰۱۴: ۳۸). بنابراین مساله اصلی پژوهش این است که مروری بر مدیریت بحران در سازمانهای دولتی داشته باشیم.

۲- مبانی نظری

۱-۲- تعریف بحران

پرو (۱۹۸۴) قبل از پرداختن به تعریف بحران، به تعریف حادثه یا رویداد جزئی پرداخته و آن را اختلال در یک جزء یا واحد از یک سیستم بزرگ می‌داند که کارکرد کل سیستم را با تهدید مواجه می‌کند، و در صورت اصلاح و رفع نقص از آن جزء، سیستم همچنان به کار خود ادامه می‌دهد. اما رویداد خطیر، یا بحران، اختلالی عمده است که کل سیستم را از کار و جنبش بازداشته و سازمان را با اشکالات عمده روبه‌رو ساخته و حیات آن را به مخاطره انداخته است.

بحران‌ها از لحاظ ماهیت، بزرگی و شدت متفاوت اند، اما تمامی آنها عواقبی به بار می‌آورند که می‌تواند توانایی کارکردی سازمان را مختل سازد. روبرتز تصریح می‌کند که: "به راستی تعریف بحران، امر ساده‌ای نیست. زیرا این مفهوم از یک خلاء معنایی، تکنیکی، عملیاتی و مورد اجماع به سبب ماهیت فراگیر آن، رنج می‌برد (Roberts, 1988).

¹ Ronez

² Athamneh

³ Mann



نخستین کنفرانس ملی

چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۱/۱۲/۱۱

MCII-conf.ir

از نقطه نظر رشته‌های مختلف علمی بحران به گونه‌های متفاوتی توصیف شده است. به عنوان مثال، در اقتصاد بحران را مترادف با تورم شدید، بیکاری رو به افزایش، رکود، کسری بودجه دولت، و رخدادهای مشابه توصیف می‌کنند که منشأ آن ضعف عملکردهای دولت و اخذ تصمیم‌های ناپایا و نسنجیده در ارتباط با نظام اقتصاد جهانی است (O'Conner, ۱۹۸۷). جامعه‌شناسان بحران را در نابرابری‌های اجتماعی، بی‌تفاوتی و بی‌انگیزگی افراد جامعه، فقدان ابزارهای کنترلی در جامعه، فردگرایی نفع طلبانه، و اضمحلال نهاد خانواده جستجو کرده‌اند (Bellah et al., ۱۹۸۵). مورخان بحران را ناشی از فقدان شدید توازن و تعادل میان اجزای جامعه از قبیل قدرت نظامی، فناوری، رفتارهای ویژه و مانند آن، دانسته‌اند (Kennedy, 1988). روان‌شناسان روان‌پریشی انسان‌ها، بی‌هویت شدن آن‌ها، بی‌خویشی و دیگر نابسامانی‌های شدید روانی را بحران قلمداد کرده‌اند (Kohut, 1984). واینر و کان در یک نگرش جامع و همه‌جانبه برای بحران تعاریف زیر را بیان کرده‌اند.

۱- نقطه چرخشی در رویدادها و کنشها و پیامدهای غیر منتظرهای که به دنبال می‌آورد؛

۲- شرایطی که واکنش سریع را می‌طلبد؛

۳- کاهش کنترل بر رویدادهای ایجاد شده (Coombs, 1999).

بحران، مفهومی خاص برای دلالت به مصداقی عام همچون از هم گسیختگی، بی‌نظمی، دگرگونی ذهنی، شکنندگی بیش از حد معمول، تهدید ارزش‌ها، بی‌ثباتی اجتماعی، سیاسی، مخاصمه نظامی و... است. از این رو، این مفهوم، ناظر بر ناآرامی در عرصه ملی و فراملی می‌باشد که بیشترین کاربرد را دارند. لذا از این منظر بهتر است که بگوییم جامعه و سازمانی بدون بحران وجود ندارد (تقوایی، ۱۳۹۰). بشر از دیر زمان پیوسته در تلاش و تکاپو برای دستیابی به محیطی عاری از خطر و آمادگی در برابر پیشامدهای احتمالی ناشی از وقوع حوادث به منظور حفاظت از جان، مال و خانواده‌ی خویش بوده است (سعیدی، یاراحمدی، ۱۳۸۴). از این رو به دلیل ماهیت غیرمترقبه بودن حوادث، به ویژه حوادث طبیعی و لزوم اتخاذ تصمیم‌گیری‌های سریع و صحیح و اجرای عملیات در هنگام وقوع حوادث، مبانی نظری و بنیادی، دانشی را تحت عنوان مدیریت بحران به وجود آورد (برچر، ۱۳۸۲). دانش مدیریت بحران به مجموعه اقداماتی گفته می‌شود که قبل، حین و بعد از وقوع بحران جهت کاهش اثرات حوادث و کاهش آسیب‌پذیری‌ها انجام می‌شود (قنواتی، ۱۳۸۸). مدیریت بحران عملی است کاربردی و با استفاده از تجزیه و تحلیل بحران‌های گذشته و با کمک علم و فن آوری در جستجوی یافتن راه حل یا ابزاری که بوسیله آن: ۱- بتوان از وقوع بحران پیشگیری نمود ۲- یا ابزار مقابله با آن آماده شود.

واژه بحران یا Crisis بیش از ۵ قرن پیش مطرح شد. عبارت امروزی مدیریت بحران برای اولین بار توسط مک فامارو- با توجه به امکان درگیری موشکی آمریکا و کوبا- عنوان گردید و با موضوع مدیریت بحران در بلایای طبیعی اولین بار در سال ۱۹۸۹ در هشتمین کنفرانس جهانی زلزله در آمریکا توسط دکتر فرانس پرینس مطرح شد. در ایران در تاریخ ۱۳۴۸/۳/۱۷ قانون پیشگیری و مبارزه با خطرات سیل به تصویب مجلس رسید و بعد در سال ۱۳۸۶ قانون مدیریت بحران کشور به تصویب مجلس رسید که به صورت سازمان شکل گرفت.

بحران یعنی ایجاد بی‌نظمی و اختلال در زندگی که باعث بهم خوردن توازن و تناسب بین نیازها و منابع می‌گردد. بحران عبارت از شرایطی است که در آن با غافلگیری، کمبود اطلاعات و محدودیت زمان برای تصمیم‌گیری مواجه می‌شویم، سپس با بهره‌گیری از فناوری نوین درصدد، کاهش تلفات جانی و مالی برمی‌آییم.

۲-۲- زمینه‌های پیدایش بحران

بطور کلی در خصوص زمینه‌های پیدایش بحران سه دیدگاه وجود دارد که به شرح ذیل می‌باشد.

نخستین کنفرانس ملی

چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۱/۱۲/۱۱
MCII-conf.ir

دیدگاه اول. گروهی از نویسندگان، مانند پرو، بحران را زاینده پیچیدگی های فناوری مدرن می دانند. او با مطالعات مشهور خود در مورد حوادث عادی در سال ۱۹۸۴ به این مسئله پرداخت که با استفاده روز افزون انسان از فناوری پیچیده، وقوع حوادث بحرانی امری عادی به شمار می آید و بحران نتیجه بهره برداری انسان از فناوری است. در این دیدگاه بحران به دلیل اشتباهات انسانی در تصمیم گیری ها حادث نمی شود، بلکه روابط پیچیده و متعدد اجزا، فناوری جدید و گستردگی آن، حوادث را اجتناب ناپذیر می سازد. سیستم های بزرگ و پیچیده فناوری، اگرچه به دست انسان شکل گرفته اند، اما از کنترل و اراده انسان خارج شده و مستقل از نظر و خواست سازنده خود، رفتارهای خاصی را بروز می دهند.

دیدگاه دوم. در رویکرد دوم به علل ایجاد بحران، نویسندگان علت را در عامل انسانی و خطاهای تصمیم گیری جستجو کرده و مسئولیت بروز بحران ها را به دوش انسان می گذارند. مطالعات جنیس (۱۹۸۹) درمورد تصمیم های مهم نشان می دهد که این تصمیم ها در صورتی که تصمیم گیرندگان دچار خطا شوند، می تواند بحران زا باشد. در این دیدگاه، مدیریت بحران عبارت است از: به کارگیری تدابیری که خطاهای انسانی را در تصمیم گیری را به حداقل می رساند و بدین طریق، از بروز حوادث و مشکلات پیشگیری می کند.

دیدگاه سوم. در رهیافت سوم نسبت به مسئله بحران، نظرات نویسندگان دو دیدگاه قبلی را با هم درآمیخته و بحران را زاینده عوامل انسانی، فناورانه و سازمانی می دانند. پژوهش های چندی که در زمینه بحران انجام شده نشانگر آن است که این دیدگاه در بررسی و تبیین بحران ناشی از پیچیدگی های فناوری و همین طور حاصل خطا در تصمیم گیری هاست، بنابراین برای تحلیل بحران ها باید هم پیچیدگی های فناوری را مورد مذاقه قرار داد و هم انسان، رفتارها و فرهنگ او را شناخت. عوامل انسانی و فناورانه در ارتباط با هم واکنش های خاصی را پدید می آورند، این واکنش ها خود سر منشأ رفتارهای جدیدی می شوند که می توانند بحران زا و مشکل آفرین باشند (دانایی فرد و الوانی، ۱۳۹۳).

۲-۳- سازمان های بحران پذیر و بحران ستیز

سازمان های دولتی را از جهت بحران پذیر و بحران ستیز بودن می توان در یک پیوستار قرار داد. در یک سوی این طیف، سازمان های بحران پذیر که آسیب پذیری بالایی دارند و در سوی دیگر، سازمان های بحران ستیز که آماده مقابله با بحران ها هستند، واقع می شوند. سازمان های بحران پذیر آن هایی هستند که در برابر بحران حالت انفعال و تسلیم داشته و هیچگونه سازو کاری برای مقابله با بحران و رویارویی فعال با آن را ندارند. درحالی که سازمان های بحران ستیز از تمامی توان و ظرفیت های خود برای پیش بینی بروز بحران و مقابله مؤثر با آن بهره می گیرند، به عبارتی آن ها می کوشند در حد امکان از بروز بحران ها جلوگیری کنند و در صورت رخ دادن بحران، آن را به خوبی کنترل کنند. عوامل انسانی، فرهنگی، ساختاری و استراتژی های سازمانی می توانند سازمان ها را بحران پذیر یا بحران ستیز کنند. در صورتی که سازمان توانایی سازماندهی این عوامل و جهت دهی صحیح به آن ها را داشته باشد، بحران ستیز می شود و در غیر این صورت، آسیب پذیر و بحران پذیر است و در گرداب بحران، با مشکلات عدیده ای مواجه خواهد شد. بدین ترتیب، برای مدیران سازمان ها مهم خواهد بود که بدانند چگونه این عوامل را جهت دهی و سازمان دهی کنند تا سازمانشان بحران ستیز شده و در مقابل بحران ها ایمن و فعال باقی بماند.

نکته جالب در پژوهش های مربوط به سازمان های بحران ستیز این است که مدیران این سازمان ها بحران را به منزله حادثه ای که فقط آن را سازمان را تحت تأثیر قرار می دهد در نظر نمی گیرند. آن ها در یافته اند که بحران بر سازمان ها آن ها، بر محیط و سایر سازمان ها نیز اثرات سویی می گذارد (دانایی فرد و الوانی، ۱۳۹۳).

۲-۴- انواع بحران

برای اینکه بتوان بحرانها را شناسایی کرد، بندی بهتر است که آنها را دسته کرد و مبنایی را برای تفکیک آنها در نظر گرفت.

الف - بندی بحران طبقه ها از لحاظ ناگهانی بودن یا تدریجی بودن آنها:

نخستین کنفرانس ملی
چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه
 زمان برگزاری: ۱۴۰۱/۱۲/۱۱
 MCII-conf.ir

بعضی از بحران‌ها در ابتدا به وجود می‌آیند و اثرات ناگهانی بر محیط درونی و بیرونی سازمان می‌گذارند به این بحران‌ها، بحران‌های ناگهانی می‌گویند. مانند جنگ، زلزله، سیل و... در مقابل این بحران‌ها، بحران‌های تدریجی (Cumulative crisis) وجود دارند که از یکسری مسائل بحران‌خیز شروع و در طول زمان تقویت و نشمی د و تا یک سطح آستان ادامه و سپس بروز پیدا می‌کنند (هانگ، ۱۹۹۹). مانند بحران‌های اقتصادی و سیاسی.

ب- طبقه بندی بحران از دیدگاه پارسونز:

«پارسونز» بحران‌ها را به سه دسته تقسیم می‌کند که عبارتند از:

- ۱- بحران‌های فوری: این بحران دارای هیچگونه علامت هشداردهنده قبلی نیستند و سازمان‌ها نیز قادر نیستند که در مورد آنها تحقیق و برای دفع آنها برنامه ریزی کنند.
- ۲- بحران‌ها که به صورت تدریجی ظاهر می‌شوند: این بحران‌ها به آهستگی ایجاد می‌شوند. می‌توان آنها را متوقف کرد و یا از طریق اقدامات، سازمانی آنها را محدود ساخت.
- ۳- بحران‌های ادامه دار: این بحران‌ها ماه‌ها، هفته‌ها و یا حتی سالها به طول می‌انجامند استراتژی‌های مواجه شدن با این بحران‌ها در موقعیت‌های متفاوت بستگی دارد به فشارهای زمانی، گستردگی کنترل و میزان عظیم بودن این وقایع (پارسونز، ۲۰۰۰).

۲-۵- زمینه‌های بحران

الف- پدیده فراملی

وقوع پدیده‌هایی مانند جهانی‌سازی و جهانی شدن، فراگیرسازی اطلاعات، حاکمیت رسانه‌ای، انفجار و انقلاب اطلاعات و ارتباطات، سرمایه اجتماعی، روند صنعتی شدن، رکود اقتصادی، مشکلات زیست محیطی؛ زمینه بحران‌های سازمانی را که پیش از این درون مرزی قلمداد می‌شدند به پدیده فراملی تبدیل کرده- اند (کوزمین و هین، ۱۹۹۹).

ب- مفهوم ذهنی بحران

مفهوم ذهنی بحران می‌تواند در تفسیری از "نظریه توماس" خلاصه شود که می‌گوید «اگر مردم چیزی را بحران بدانند، آن چیز حتماً بحران خواهد بود» (توماس و توماس، ۱۹۲۸: ۵۷۲). هنگامی که منابع انسانی و اعضای یک سازمان یک وضعیت سخت را بحران تعریف کنند، این موضوع می‌تواند تاثیر تعیین کننده‌ای بر سلسله حوادث متعاقب آن داشته باشد. بیان وضعیت‌ها با واژه‌های تحریک کننده، ممکن است موجب برانگیختن دغدغه‌ها و نگرانی‌های شدید و عکس‌العمل‌های فوق‌العاده از اضطراب عمومی گرفته تا اتخاذ تصمیم‌های سطح بالا توسط مقامات مسئول سازمان شود.

ج- توسعه فناوری

با توجه به جهش و رشد ناگهانی فناوری در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات (راچلین، ۱۹۹۷؛ دوننز و مویی، ۱۹۹۸) و تحت تاثیر قرار گرفتن زندگی کاری سازمانها از هجوم فناوری رایانه و اینترنت و افزایش ظرفیت آنها در هر سال؛ روشن است که ویژگی‌ها و علل بحران از این موضوع تاثیرپذیر باشد. گسترش سراسری این فناوری‌های پرخطر، همچنین حوزه‌های بالقوه بحران را نیز تحت تاثیر قرار می‌دهد (دمچاک، ۱۹۹۹).

د- تضعیف اختیارات دولت

نخستین کنفرانس ملی

چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۱/۱۲/۱۱
MCII-conf.ir

طی دهه‌های اخیر، در دنیای غرب، نقش دولت در بحران‌ها کاسته شده است و وظیفه و حق ویژه‌ای که مقام‌های دولتی در پیشگیری، آمادگی و غلبه بر بحران باید انجام دهند جای خود را به تعریف نامعلوم و مبهم داده است. این رویداد و روند سیاسی و اجرایی بر علل، ویژگی‌ها و پیامدهای بحرانی تاثیر داشته است. نقش رو به کاهش مقام‌های دولتی در چنبره دو رویکرد «حذف هزینه‌ها» و «مدیریت‌گرایی» گرفتار شده است. صرف بودجه‌های کلان و کاهش کلی مقبولیت و مشروعیت، به عنوان یکی از نتایج عملکرد بحران، موجب انتخاب دولت‌های جدید در دموکراسی‌های غربی شده است. در یک جو کاهش هزینه و تعدیل سیاست‌های کاری، اقدام‌های پیشگیری یا کاهش بحران‌های بالقوه، توجه کمتری را نسبت به مسائل و مشکلات دم‌دستی به خود جلب می‌نماید. کاهش منابع دولت بر عواملی همچون تعداد کارکنان، فعالیت‌های حفظ و نگهداری، تعمیر و مرمت، تمرین و آمادگی، طرح‌ریزی و به طور خلاصه بسیاری از عواملی که به نحوی ممکن است در بروز یک بحران دخیل باشد، اثر می‌گذارد.

یکی از عوامل مهم ضد توسعه مدیریت بحران عبارت است از تعداد زیاد عوامل دخیل در حوزه بحران چرا که نقش سنتی اما کاهنده دولت به وسیله شرکت‌های خصوصی تکمیل و جایگزین شده است. بحران در سازمان‌های بزرگ و حتی در سازمان‌های بخش عمومی به حوزه تقریباً اختصاصی مشاوران مدیریت تبدیل شده‌اند.

تجزیه حوزه بحران موجب اعمال فشار بر ظرفیت‌های ما برای جلوگیری از وقوع بحران و آمادگی برای مقابله با بحران‌هایی که در هر صورت بروز خواهند کرد، می‌شود. سازمان‌ها در عبرت‌گیری کند هستند. این ادعا در مورد سازمان‌های دولتی بیشتر صادق است (ون دوین، ۱۹۹۲؛ لاگادک، ۱۹۹۷؛ استرن، ۱۹۹۷).

ه- بحران به عنوان یک فرایند سیاسی

سازمانها در عصر حاضر در محیط‌های متشنج، پیچیده، ناآرام، بی‌ثباتی و ناپیچینی به سر می‌برند. تمیز میان قلمرو نظم، ثبات و تداوم با بی‌نظمی، بی‌ثباتی و عدم استمرار چندان مشخص نیست و روندهای تک‌خطی و ساده بهره‌وری جای خود را به الگوهای چندخطی، نمایی و غیرقابل پیش بینی داده است. بحران‌هایی وجود دارند که ممکن است از قبل بر روی آنها فکر نشده و سابقه‌ای نداشته باشند. بنابراین در این شرایط مدیران بحران، نباید بحران را به عنوان اختلالات غیرمنتظره نسبت به سیستم‌های پایدار مفروض، معرفی نمایند.

بحران مدخل یا آستانه ورود به یکی از چند آینده ممکن است و در واقع برپاکننده پایه‌های تصمیم‌گیری بحران است و این امر کاملاً نیازمند برخی مهارت‌های سیاسی برای تبدیل بحران، از تهدید به یک فرصت و دستمایه سیاسی است. اما ناتوانی یا قصور در انجام این کار، بحران‌ها را جزء لاینفک مسائل و کشمکش‌های سیاسی و اجتماعی خواهند کرد.

افزایش تعداد افراد ذی‌نفع و ماهیت طولانی بحران‌های آتی، زمینه سیاسی شدن شدید بحرانها را فراهم می‌کند. فرایند اعتمادسازی را زیر سؤال می‌برد و حتی کیفیت درس‌گیری از بحران را تحت فشارهای اجتماعی و سیاسی مختل خواهد کرد. ممکن است سیاسی شدن بحران از دوره چند روزه پس از بحران فراتر رفته و تا دوران بازسازی بحران امتداد یابد و به مثابه یک حادثه تاریخی باقی بماند.

۶- نتیجه گیری

با این‌که هیچ‌گاه کسی برای اشتباه کردن برنامه ریزی نمی‌کند، اما اغلب اشتباهات و انواع بحران با یک برنامه‌ریزی دقیق در بدترین زمان ممکن رخ می‌دهند. البته در اکثر موارد افراد تلاش می‌کنند به محض وقوع مشکل آن را حل کنند اما این کار هم به راحتی انجام نمی‌شود؛ زیرا گاهی حتی متوجه وجود مشکل نمی‌شوند. سرمایه انسانی که ارزش استراتژیک دارد اما منحصر به فرد نیست در این حالت استخدامی قرار می‌گیرد. نقش فرد در سازمان استراتژیک است ولی همین مهارت و شایستگی به راحتی و وفور در بازارکار قابل دستیابی است. بنابراین سازمان برنامه زیادی برای توسعه این افراد ندارد، چون لزومی ندارد آنها را توسعه دهد. به عبارت دیگر کارکنان در این حالت توانایی مشارکت بالا در سازمان را دارند اما مهارت‌هایی دارند که به طور گسترده قابل جابجایی و دستیابی است. اصطلاح شغل محوری این واقعیت را منعکس می‌کند که کارکنان برای اجرای وظایف از قبل تعیین شده، استخدام (خرید از بیرون) و به کار گرفته می‌شوند.

برای تشخیص یک بحران سازمانی باید مشکل موجود را بررسی کرده و به دنبال سه شاخص اصلی بحران در آن بود. در صورتی که سه شاخص اصلی در آن وجود داشت، می‌توان آن مشکل را بحران سازمانی نامید. این سه شاخص اصلی شامل این موارد هستند:



 نخستین کنفرانس ملی

 چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

 زمان برگزاری: ۱۴۰۱/۱۲/۱۱

 MCII-conf.ir

۱. مشکل موجود باید یک تهدید حتمی برای سازمان باشد؛
۲. شرایط ایجاد شده ناگهانی و غافل‌گیرکننده باشد؛
۳. مشکل آن چنان بزرگ و شدید باشد که تیم مدیریت برای تصمیم‌گیری درست با فشار زیادی مواجه شوند.

۷- فهرست منابع

۱. پورحیدری غلامرضا و برهان‌الدین ولدبیگی (۱۳۹۱). درسنامه مدیریت جامع بحران. تهران: انجمن علمی مدیریت بحران ایران.
۲. فقیهی، ابوالحسن (زمستان ۱۳۸۲ و بهار ۱۳۸۳)، مدیریت بحران، آموزه‌هایی از تجارب دیگران، کمال مدیریت، ۲ (پیاپی ۴ و ۵)، صص ۴۳-۵۲. بازیابی از: رضوانی، حمیدرضا (۱۳۸۵)، مدیریت بحران سازمانی، ماهنامه علمی و آموزشی تدبیر، شماره ۱۷۱، سال هفدهم، تیر ماه، صص ۳۰-۱۸.
- 4- Prince, C. and Salas, E. (2000), "Team situation awareness, errors, and crew response management: research integration for training", in Endsley, D.J. and Garland, M.R. (Eds), Situation Awareness, Analysis, and Measurement, Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, NJ, pp. 325-48.
- 5- Lewis, G. (2003), "The human(e) side of business continuity/disaster response plans", Disaster Recovery Journal, Vol. 16 No. 3.
- [77] Munro BH(2004) Statistical Methods for Health Care Research. Philadelphia: Lippincott Williams & Wilkins; P. 105
- 6- Ruíz, M. D. A., Gutiérrez, J. O., Martínez-Caro, E., & Cegarra-Navarro, J. G. (2017). Linking an unlearning context with firm performance through human capital. European Research on Management and Business Economics, 23(1), 16-22.
- 7- Preble, J. F. (1997). Integrating the crisis management perspective into the strategic management process. Journal of Management Studies, 34(5), 769-791.
- 8- Liepè, T., & Sakalas, A. (2014). Evaluation of human capital role in the value creation process. Procedia-social and behavioral sciences, 156, 78-82.
- 9- Brent, W. Ritchie ;(2003) "Chaos, Crises and Disasters: a strategic Approach to crisis Management in th Tourism Industry"; Tourism Management Journal; University of Canberra, Australia;; P. 2.
- 10- Athamneh, Seif (2018), HR Planning for Crisis Management Additional information is available at the end of the chapter <http://dx.doi.org/10.5772/intechopen.75233>.
- 11- Ronez M. Crisis management in the workplace and the role of the HR team, on author's professional website. 2014. Available at: