

ISC  
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰  
MCII-conf.ir

## مروری بر مدیریت بحران و عملکرد سازمان

سمیه صائب نیا<sup>a</sup>، ملیحه رشید عیسی قوجه بگلو<sup>b</sup>، حسن باقری مقدم<sup>c</sup>

a مدرس دانشگاه، گروه مدیریت، دانشگاه جامع علمی کاربردی، مرکز آموزش شهرداری اردبیل

b دانشجوی کاردانی امور دفتری، دانشگاه جامع علمی کاربردی، مرکز آموزش شهرداری اردبیل

c دانشجوی کاردانی امور دفتری، دانشگاه جامع علمی کاربردی، مرکز آموزش شهرداری اردبیل

چکیده:

هدف از تحقیق حاضر مروری بر مروری بر مدیریت بحران و عملکرد سازمان است. بحران، مفهومی خاص برای دلالت به مصداقی عام همچون از هم گسیختگی، بی نظمی، دگرگونی ذهنی، شکنندگی بیش از حد معمول، تهدید ارزش‌ها، بی ثباتی اجتماعی-سیاسی، مناصم نظامی و... است. از این رو، این مفهوم، ناظر بر نا آرامی در عرصه ملی و فراملی می باشد که بیشترین کاربرد را دارند. لذا از این منظر بهتر است که بگوییم جامعه و سازمانی بدون بحران وجود ندارد (نجمی و همکاران، ۱۳۹۹: ۲۰۶). خرد مدیریت بحران به مدیران چنین حکم می کند که جوامع و سازمان‌ها با نظارت صحیح بر محیط و پیرامون و تهیه برنامه‌هایی در جهت رویارویی با بحران‌ها و حوادث آنی، می توانند از اشتباهات احتمالی در مدیریت بحران بکاهدند (صمدی میارکلائی و صمدی میارکلائی، ۱۳۹۴: ۳۲). ادبیات مدرن نشان می‌دهد نقش منابع انسانی در مدیریت بحران ارتقا آمادگی در میان کارکنان بوده و بدین ترتیب برنامه-ریزی اثربخشی برای بحران تامین می‌نماید. به واسطه دخالت سرمایه‌های انسانی در مدیریت بحران مشخص شده است که سازمانها در موقعیت مناسبی برای مقابله با بحران قرار دارند (آتامنه<sup>۱</sup>، 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<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴: ۳۸). بنابراین هدف از تحقیق حاضر مروری بر مدیریت بحران و عملکرد سازمان می باشد.

کلمات کلیدی: مدیریت بحران، عملکرد، سازمان

<sup>1</sup> Athamneh

<sup>2</sup> Mann

#### ۱- مقدمه

امروزه جوامع با محیطی غیرقابل پیش بینی و متغیر سروکار دارند و به طور مداوم با چالش های محیطی روبه رو هستند. سازمان ها فارغ از نوع و اندازه، با عوامل تأثیرگذار داخلی و خارجی مختلفی روبه رو می شوند که این عوامل، زمان رسیدن به اهداف شان را غیرقطعی می کنند. تأثیری که این عدم قطعیت بر اهداف سازمان دارد «بحران» نامیده می شود (فصیح، ۱۳۹۷). بحران، مفهومی خاص برای دلالت به مصداقی عام همچون از هم گسیختگی، بی نظمی، دگرگونی ذهنی، شکنندگی بیش از حد معمول، تهدید ارزش ها، بی ثباتی اجتماعی-سیاسی، مخاصمه نظامی و... است. از این رو، این مفهوم، ناظر بر نا آرامی در عرصه ملی و فراملی می باشد که بیشترین کاربرد را دارند. لذا از این منظر بهتر است که بگوییم جامعه و سازمانی بدون بحران وجود ندارد (نجومی و همکاران، ۲۰۱۳: ۲۰۶).

ادبیات مدرن نشان می دهد نقش منابع انسانی در مدیریت بحران ارتقا آمدگی در میان کارکنان بوده و بدین ترتیب برنامه ریزی اثربخشی برای بحران تامین می نماید. به واسطه دخالت سرمایه های انسانی در مدیریت بحران مشخص شده است که سازمانها در موقعیت مناسبی برای مقابله با بحران قرار دارند (آتامنه<sup>۳</sup>، ۲۰۱۸: ۱۲). بنابراین هدف از تحقیق حاضر مروری بر مدیریت بحران و عملکرد سازمان می باشد.

#### ۲- مبانی نظری

##### ۲-۱- مدیریت بحران

##### ۲-۱-۱- زمینه های پیدایش بحران

<sup>3</sup> Athamneh

بطور کلی در خصوص زمینه های پیدایش بحران سه دیدگاه وجود دارد که به شرح ذیل می باشد.

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) در مورد 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).

## ۲-۱-۲- دیدگاههای موجود در مدیریت بحران

در بررسی مدیریت بحران، با دو دیدگاه کاملاً متفاوت در برخورد با بحران و مصائب جمعی روبرو می شویم:  
دیدگاه سنتی:

در این دیدگاه مدیریت بحران تنها به مساله امداد و نجات و کمک رسانی، بهصورت موردی مینگردد؛ آن هم پس از وقوع هر مصیبت خاص بدان توجه دارد. به این معنی که کار اصلی مدیریت بحران بعد از وقوع حادثه آغاز میشود. مسلماً در این نوع نگرش چون نوع واقعه، نوع تجهیزات، نوع سازماندهی و آموزش خاص برای مواجه شدن سریع با حادثه، قبلاً پیش بینی و به موقع اجرا نشده، بنابراین تا لحظه رسیدن گروههای امداد و نجات و کمکهای ارسالی، صدمات و خسارتهای انسانی و مادی زیادی به جامعه آسیب دیده، وارد میشود. در دیدگاه سنتی، سازمانهای امداد، منفعلانه له انتظار وقوع بلاهای همگانی می نشینند و جز تمهیدات اولیه امدادی-حمایتی و ذخیره سازی مایحتاج ضروری آسیب دیدگاه و دریافت اعانه و کمکهای داوطلبانه مردم، به چیز دیگری نمیاندیشند. در دیدگاه سنتی، بعد از حادث شدن سانحه، همه چیز به فراموشی سپرده می شود و باز هم به انتظار مصیبت بعدی مینشینند. اساساً این خاصیت مصائب جمعی است که ناگهان توجه همه گروه های اجتماعی داخلی و سایر جوامع خارجی را به خود جلب میکند لیکن به علت منفی بودن و مصیبت بار بودن تجربه، جامعه به عنوان مکانیسمی دفاعی به فراموش کردن آن میپردازد و چنین امری حتی گریبانگر سازمانهای مسئول نیز میشود (شفیعی، ۱۳۹۴).

دیدگاه نوین

نگرش جدید با بهره‌گیری از کلیه نظریه‌های علمی و پیشرفتهای فنی به ویژه دستاوردهای مدیریت و سبک‌های جدید طرح ریزی، سازماندهی، برنامه ریزی، هدایت و پشتیبانی، موضوع غافلگیری و عدم آمادگی در شرایط بحرانی را منتفی کرده و قبل از وقوع هر بحرانی، با آمادگی به مقابله با آن می‌رود. در این دیدگاه، موضوع امداد و کمک رسانی تنها یکی از بخش‌های چرخه مراحل مختلف مدیریت بحران را تشکیل می‌دهد و بهجای انتظار کشیدن، خود را از هر جهت برای پیشگیری و برخورد ژثر با بحران، آماده می‌کند. به عبارتی میتوان گفت از این منظر، «پیشگیری مقدم بر درمان است» و «علاج واقعه را قبل از وقوع باید کرد.» در دیدگاه نوین سعی بر این است تا با کمک گرفتن از تجربیات گذشته و شناخت دقیق پدیده‌های طبیعی و محیطی، نسبت به پیش بینی و پیشگیری حوادث غیرمترقبه و جلوگیری از غافلگیری اقدام کرد تا بتوان خسارتهای ناشی از آنها را به حداقل ممکن کاهش داد. از اینرو چرخه مدیریت بحران از دوران قبل از وقوع حادثه شروع و تا به مرحله عادی سازی و بازسازی ادامه مییابد (مرکز مطالعات و خدمات تخصصی شهری و روستایی پژوهشکده علوم انسانی و اجتماعی جهاددانشگاهی، نقل از شفیع و شفیع، ۱۳۹۴).

### ۳-۱-۲- عوامل موثر در مقابله با بحران

در مدیریت بحران، چهار عامل نقش تعیین کننده ای را ایفا می کنند: لایه ی اول انسان، رفتارها و شخصیت اوست. در مقابله با بحران، انسان می تواند بنابر شخصیت و رفتار، برخوردی انفعالی یا کنشی داشته باشد. تجربیات و آموخته های افراد و اعضای سازمان، میزان نگرانی و اضطراب آنان، یا توانایی شان در آرامش و خونسردی در زمان وقوع بحران، و سایر ویژگی های شخصیتی و روحی آن ها می تواند در مدیریت بحران عامل مؤثری به شمار آید. از این رو، موفقیت تلاش های مدیریت در مقابله با بحران، به میزان زیادی به افرادی که در سازمان کار می کنند بستگی دارد. در واقع، افراد و اعضای سازمان هسته اصلی مدیریت بحران محسوب می شوند.

لایه دوم نشان از فرهنگ سازمان دارد. قوانین نانوشته و تلویحی هنجارهای رفتاری اعضا، مجموعه باورها و اعتقادات حاکم، خوب و بدها باید و نبایدهای سازمان ها، فرهنگ آنان را به وجود می آورد. فرهنگ سازمان بحران ستیز، بر پایه ای عقلایی و منطقی استوار است و از باورهایی بهره می گیرد که ایجاد تغییر، غلبه بر بحران و کنترل آن ها را ممکن می داند، در سوی دیگر، فرهنگ سازمان بحران پذیر مبتنی بر قضا و قدر و معتقد به ناتوانی انسان در مقابله با بحران هاست.

لایه های اول و دوم یعنی منش و شخصیت اعضای سازمان و فرهنگ سازمانی نهفته و ناآشکارند و شناخت آن ها نسبت به لایه های بعدی دشواری های آشکاری دارد.

در لایه سوم، ساختار سازمانی مدنظر قرار دارد. ساختار سازمانی می تواند به لحاظ ارتباط واحدها با یکدیگر، میزان پیچیدگی، تمرکز، اختیارات، سلسله مراتب، اندازه و فناوری به کار رفته، در بحران ستیزی یا بحران پذیری سازمان مؤثر باشد. به عنوان مثال، سازمان بحران ستیز دارای چنان ساختاری است که به هنگام بروز بحران، برقراری سریع ارتباط میان واحدها میسر است و سازمان با هماهنگی و مبادله سریع اطلاعات، می تواند به مقابله با بحران بپردازد. در این سازمان، اختیارات مدیران واحد ها، نحوه تصمیم گیری و اندازه سازمان به گونه ای است که بحران در کمترین زمان مهار می شود و از خسارت و لطمات بعدی جلوگیری به عمل می آید.

لایه چهارم، استراتژی و خط مشی های سازمان در مدیریت بحران را در بر می گیرد. برنامه ها، سیاست ها و روش هایی که برای مقابله با بحران تنظیم شده اند در این لایه قرار دارند.

البته باید بخاطر داشت که این لایه ها با هم در ارتباط تعاملی بوده و بر یکدیگر اثر متقابل دارند و مجموعه آن هاست که بحران پذیری یا بحران ستیزی سازمان را موجب می شود (دانایی فرد و الوانی، ۱۳۹۳).

**ISC**  
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

**نخستین کنفرانس ملی**  
کتابخانه ملی - کورس‌های تخصصی مدیریت

**چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه**

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰  
MCII-conf.ir

در ادامه، این چهار لایه به اختصار توصیف می‌شوند.

لایه اول: انسان به عنوان محور اصلی مقابله با بحران

انسان‌ها در سازمان اصلی‌ترین عامل تعیین‌کننده بحران‌ستیزی و بحران‌پذیری هستند. انسان‌های منفعل، مایوس، جبرگرا و بی‌اراده‌مسلماً در انتظار وقوع حوادث می‌نشینند و تحرک و تلاشی از خود بروز نمی‌دهند. در حالیکه انسان‌های فعال، با اراده و مصمم به استقبال بحران‌ها رفته‌وآن‌ها را در هم می‌کوبند.

در مدیریت بحران، نه ابزارها و وسایل، بلکه این انسان‌ها هستند که نقش محوری را در مقابله با بحران ایفا می‌کنند. برای ایجاد یک نظام مؤثر در مدیریت بحران، باید به شخصیت و روحیات اعضای سازمان، اعم از مدیران و کارکنان توجه داشت (دانایی فرد و الوانی، ۱۳۹۳).

روان‌شناسان در زمینه چگونگی واکنش‌های افراد در مقابل بحران دست به پژوهش‌هایی زده‌اند. آنان دریافته‌اند که افراد با تجربیات قبلی‌شان در زمینه بحران نسبت به بحران‌های بعدی عکس‌العمل‌های متفاوتی نشان می‌دهند. افراد عصبی نمی‌توانند از تجربه‌های قبلی خود به خوبی استفاده کنند، در حالی که افراد خونسرد و آرام با استفاده از تجربه‌های قبلی خود در برابر بحران، به رفتارهای مناسبی دست می‌زنند (دانایی فرد و الوانی، ۱۳۹۳).

نکته دیگری که در این خصوص می‌توان بیان داشت میزان اضطراب افراد در برابر بحران است. بررسی‌ها نشان داده‌اند که افراد باهوش، خلاق و بهره‌مند از قوه تفکر قوی، در مقابل بحران احساس اضطراب و نگرانی بیشتری دارند. به عکس افرادی که از قوه تفکر و خلاقیت کمتری برخوردارند در بحران اضطراب کمتری تجربه می‌کنند (دانایی فرد و الوانی، ۱۳۹۳).

لایه دوم: فرهنگ سازمانی

فرهنگ سازمانی را به گونه‌های مختلف تعریف کرده‌اند، ولی به طور کلی می‌توان فرهنگ را به مجموعه قوانین و اصولی دانست که بر رفتارهای افراد در سازمان حاکم است، فرهنگ خوب و بد‌ها را مشخص می‌کند و رفتارهای قابل قبول را از رفتارهای غیر قابل قبول متمایز می‌سازد. فرهنگ سازمانی به عنوان دومین لایه از مدل مدیریت بحران، همچون لایه اول نهفته و غیر قابل مشاهده عینی است. فرهنگ سازمانی، نوعی خرده فرهنگ اجتماعی محسوب می‌شود و رابطه‌ای ناگسستگی با آن دارد و قویاً تحت تأثیر آن است. به همین دلیل، فرهنگ هر سازمانی را می‌توان به نوعی، بازتاب فرهنگ غالب اجتماعی دانست (دانایی فرد و الوانی، ۱۳۹۳). در این جا به برخی از ویژگی‌های فرهنگ سازمانی که رابطه معناداری با مدیریت بحران دارد می‌پردازیم.

فرهنگ اتکا به سازمان: بازتاب این فرهنگ را می‌توان در عقایدی چون سازمان ما به اندازه‌ای بزرگ و قوی است که در مقابل بحران روئین‌تن است و هیچ آسیبی بدان وارد نخواهد شد یا موقعیت ما طوری است که بحران‌ها در ما تأثیری نخواهند داشت، مشاهده کرد. این ویژگی فرهنگی موجب بحران‌پذیری سازمان خواهد بود.

فرهنگ اتکا به خود بحران: این فرهنگ در عقایدی چون بحران واقعاً آنطور که بنظر می‌رسد، خطری ندارند، بحران‌ها غالباً بر اثر مرور زمان از میان می‌روند یا هر بحرانی ویژگی خاصی خود را دارد و نمی‌توان راه حلی برای همه آن‌ها پیدا کرد، خود را نشان می‌دهد. این فرهنگ نیز در مدیریت بحران مخرب است.

فرهنگ اتکا به عوامل محیطی: این فرهنگ در باورهایی چون همیشه در محیط عواملی وجود دارند که به نفع ما عمل خواهند کرد، مدیریت بحران را باید دولت سازماندهی کند یا اگر بحران مستقیماً بر ما اثر نگذارد بحران نیست، منعکس است. این فرهنگ هم در مدیریت بحران اثرات و تبعات منفی دارد.



فرهنگ خوشبینانه احترام از بحران: این فرهنگ را می‌توان در نظرانی مانند: مدیریت بحران مثل یک قرارداد بیمه است، هرچه پوشش آن بیشتر باشد، اطمینان بخش تر است، در شرایط بحرانی اگر مطابق دستورالعمل‌ها رفتار کنیم، مسلماً آسیبی نخواهیم دید، مهم‌ترین مسئله در مدیریت بحران حفظ اعتبار و حسن شهرت سازمان است، ملاحظه کرد. این فرهنگ خوشبینانه نیز در مدیریت بحران کار ساز نیست.

فرهنگ مناسب در مقابله با بحران، فرهنگی است که در آن سازمان خود را قادر به ایجاد تغییر و غلبه بر عوامل محیطی احساس کرده و با اتکا به منابع و امکاناتش، همواره آماده پذیرش بحران و رویارویی مثبت با آن است. تکاپو و تلاش، عزم و اراده، واقع‌بینی و خلاقیت از جمله ویژگی‌های فرهنگی است که نظام مدیریت بحران در سازمان‌های بحران‌ستیز باید در پی احیا و پرورش آن‌ها باشد.

لایه سوم: ساختار سازمانی

ساختار سازمانی به علت در برداشتن شبکه ارتباطی و اطلاعاتی و چگونگی ترکیب واحدهای سازمان، در مدیریت بحران اهمیت زیادی دارد. ساختار سازمانی می‌تواند براساس نوع اهداف و فعالیت‌های سازمان و مأموریت‌های محول به آن، متفاوت باشد و نمی‌توان یک ساختار خاص را به طور مطلق ساختار مناسب و مطلوب قلمداد کرد. اما در مدیریت بحران، می‌توان به برخی ویژگی‌های ساختاری مطلوب اشاره داشت. از آنجایی که ارتباطات و نحوه تبادل اطلاعات در برآوردها و پیش‌بینی‌های بحران و مقابله با آن از اهمیت برخوردار است، سازمان‌های بحران‌ستیز باید از نظام ارتباطی سریع و صحیح بهره‌گیرند و افراد اعضای سازمان و مدیریت آن در شبکه ارتباطی مؤثر و کارآمدی با یکدیگر در تعامل باشند. سازمان باید به کمک نظام اطلاعاتی و ارتباطی خود نسبت به نشانه‌های بحران حساس باشد و بتواند احتمال وقوع بحران‌ها را قبل از وقوع حدس بزند. سازمان بحران‌ستیز برای ایجاد سرعت در تصمیم‌گیری‌ها لازم است از تمرکز زدایی کافی و ارتباطات قوی برخوردار باشد. نکته مهم از جهت ساختاری در مدیریت بحران آن است که سازمان هم به کنترل‌های قوی و نزدیک در مواقع بحرانی نیاز دارد هم باید از انعطاف‌پذیری و آزادی عمل و سرعت برخوردار باشد، ایجاد حد تعادل بین این دو در ساختاردهی مدیریت بحران حائز اهمیت است و مدیران باید به آن توجه خاصی داشته باشند.

با توجه به تجربیات بدست آمده در زمینه مدیریت بحران، و همچنین با توجه به پیچیدگی مدیریت بحران، وجود یک سیستم مدیریتی استاندارد در زمینه بحران اجتناب‌ناپذیر می‌باشد، تا در صورت بروز حوادث بزرگ، کلیه واحدها و بخش‌ها با حداکثر توان به صورت یکپارچه عمل نمایند به عبارت دیگر وظیفه واحد مدیریت بحران به کارگیری امکانات و نیروها به بهترین و کارآمدترین وجه می‌باشد. این واحد باید بتواند نیازهای حیاتی زیر را پوشش داده و تأمین نماید.

- باید از لحاظ ساختاری قابل انعطاف بوده تا بتواند نیازهای مربوط به بحران را از ابعاد مختلف، از جمله نوع و اندازه بر طرف نماید.
- واحد مدیریت بحران باید به اندازه کافی استاندارد باشد تا پرسنل واحد‌های امدادی متفاوت در موقعیت‌های گوناگون بتوانند در یک ساختار مدیریتی مشترک عمل نمایند.
- واحد مدیریت بحران باید به گونه‌ای باشد که از لحاظ آنالیز هزینه-فایده مقرون به صرفه باشد.
- کاربرد واحد مدیریت بحران باید به گونه‌ای فراهم باشد تا واکنش‌های مورد نیاز در برابر جنبه‌های مختلف حوادث و بلایا را با هدف اصلی کاهش خسارات و تلفات تأمین نماید. (عزیزپور و همکاران، ۱۳۹۰).

لایه چهارم استراتژی و سیاست‌های سازمانی

**ISC**  
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

**نخستین کنفرانس ملی**

کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران

**چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه**

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰  
MCII-conf.ir

سیاست گذاری و برنامه ریزی کلان در مدیریت بحران از اهمیت و جایگاه ویژه ای برای مقابله با بحران و تهدید های ناشی از آن در سازمان های مختلف برخوردار می باشد، چرا که با در نظر گرفتن چنین سیاست واضح و روشنی است که سازمان ها و مسئولان ذیصلاح در مدیریت بحران قادر به انجام اقدامات و عملیات لازم و ضروری خواهند بود.

بدیهی است که در صورت عدم وجود سیاستگذاری و برنامه ریزی مشخص در این زمینه، ترتیبات و اقدامات لازم برای مقابله با بحران، با مشکلاتی روبرو خواهد گردید (مظلومی و شاکری ۱۳۸۶ به نقل از تامپسون و لویی).

اگر در رأس هرم سازمانی و سطوح عالی مدیریت به رویارویی با مسائل بحرانی، گرایش مثبت و نیرومندی وجود نداشته باشد، مدیریت بحران هرگز جامه عمل نمی پوشد. سازمانی در مدیریت بحران موفق است که نظرات مدیران عالی و استراتژی و سیاست های سازمانی آن در این جهت شکل گرفته باشند. استراتژی و سیاست های سازمانی نقشی بنیادی در بحران ستیزی یا بحران پذیری سازمان دارند. مدیریت برای مقابله مؤثر با بحران باید کل سازمان را زیر نظر گیرد و روابط آن را با محیط بیرونی در متنی وسیع و فراگیر مورد ملاحظه قرار دهد. به عبارت دیگر، لازمه توفیق مدیریت بحران اتخاذ سیاست هایی است که بر چشم اندازی جامع با افق های دور دست زمانی و مکانی استوار باشند. سازمان در مدیریت بحران می تواند از استراتژی های مختلفی بهره گیرد. در اینجا، به سه استراتژی اشاره می شود (Fink, ۱۹۸۶). برای توصیف این استراتژی ها لازم است پنج مرحله فرایند مدیریت بحران تعریف شوند، این مراحل را به شرح ذیل می باشد.

مرحله ۱. دریافت و ضبط نشانه های بحران

مرحله ۲. آماده شدن برای جلوگیری از وقوع بحران

مرحله ۳. مقابله با بحران پس از وقوع آن و محدود کردن دامنه خسارت

مرحله ۴. بازسازی و مرمت آثار بحران

مرحله ۵. یادگیری، تجربه اندوزی و آموختن مستمر به منظور بهبود استراتژی های مدیریت بحران

استراتژی سه گانه مزبور عبارت اند از استراتژی بازدارنده، استراتژی واکنشی و استراتژی تعاملی. در استراتژی بازدارنده توجه و تأکید مدیریت بحران بر مرحله ۱ و ۲ است و دریافت و ضبط علائم بحران و تلاش برای جلوگیری از آن، فعالیت های اصلی این استراتژی به شمار می آید. بدیهی است در این استراتژی، سایر مراحل فرایند بحران نادیده گرفته می شود.

مدیریت بحران در استراتژی واکنشی تنها به مراحل ۳ و ۴ توجه کرده و پس از وقوع بحران وارد عمل می شود و به مقابله با بحران و محدود کردن دامنه خسارات ناشی از آن و مرمت و بازسازی تخریب های حاصل از بحران می پردازد. همانند استراتژی بازدارنده، این استراتژی نیز از مراحل دیگر فرایند غفلت می ورزد.

در استراتژی تعاملی مدیریت بحران، تجربه اندوزی از بحران های قبلی و بهره گیری از برنامه های مقابله با بحران هدف اصلی به شمار می آید. در این استراتژی هر ۵ مرحله فرایند بحران مورد نظر بوده و سازمان با یادگیری مستمر و ارزیابی آنچه در گذشته رخ داده، به بهبود و توسعه استراتژی های سازمانی در زمینه بحران می پردازد و خود را برای پیش بینی و مقابله با بحران های آتی آماده می سازد. در این استراتژی سازمان به نوعی از سایر استراتژی ها نیز بهره می گیرد. استراتژی دیگری که سازمان ها می توانند از آن در مدیریت بحران استفاده کنند، نوعی استراتژی گزینشی برای آماده شدن در مقابله با بحران هایی

**ISC**  
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

**نخستین کنفرانس ملی**

کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران

**چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه**

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰  
MCII-conf.ir

است که احتمال وقوع آن‌ها برای سازمان‌ها بیشتر است. در این استراتژی که می‌توان آن را استراتژی ای با برنامه‌های از قبل تنظیم شده دانست، به جای آن که سازمان به طور کلی خود را آماده‌ی مقابله با بحران کند، ابتدا بحران‌هایی را که ممکن است با آن‌ها مواجه شود دسته‌بندی می‌کند. برای مثال، بحران‌های اقتصادی، اجتماعی، سازمانی، فیزیکی و روانی مربوط به خود را احصا می‌کند و از هر یک از آن‌ها، بحران نمونه‌ای را انتخاب، و روش‌های مقابله با آن را طراحی و تنظیم می‌کنند. در این استراتژی، سازمان به تدریج برای مقابله با بحران‌های مختلف، مجموعه‌ای از برنامه‌های مهیا را جمع‌آوری کرده و با به هنگام نگه داشتن آن‌ها همواره آماده‌ی مقابله با بحران خواهد بود (دانایی فرد و الوانی، ۱۳۹۳).

## ۲-۲. عملکرد سازمان

عملکرد در لغت یعنی حالت یا کیفیت کارکرد. بنابراین، عملکرد سازمانی یک سازه‌ی کلی است که بر چگونگی انجام عملیات سازمانی اشاره دارد.

معروفترین تعریف عملکرد توسط نیلی و همکاران ارائه شده است: «فرایند تبیین کیفیت اثربخشی و کارایی اقدامات گذشته».

مطابق این تعریف، عملکرد به دو جزء تقسیم می‌شود:

۱: کارایی که توصیف‌کننده‌ی چگونگی استفاده سازمان از منابع در تولید خدمات یا محصولات است، یعنی رابطه بین ترکیب واقعی و مطلوب درونداها برای تولید برونداها می‌باشد؛

۲: اثربخشی که توصیف‌کننده‌ی درجه‌ی نیل به اهداف سازمانی است. این اهداف معمولاً در قالب مناسبت بودن (درجه انطباق برون‌دادها با نیازهای مشتریان) در دسترس بودن جنبه‌هایی نظیر فراوانی، ارائه در میان گروه‌های اولویت دار، و فاصله‌ی فیزیکی، و کیفیت (درجه‌ی تحقق استانداردهای موردنیاز تبیین می‌شوند.

استانداردهای مورد نیاز (ورثینگتون، ۱۹۹۶). (مولین ۲۰۰۲: ۱۸۸) در تعریف خود از سنجش عملکرد بر چگونگی مدیریت و ارزش آفرینی به

شرح ذیر تاکید کرد

«ارزشیابی چگونگی مدیریت سازمانها و ارزش آفرینی آنها برای مشتریان و دیگر ذینفعان همانطور که پرت ۲۰۰۵ تاکید می‌کند تعریف مولین از غنای بیشتری برخوردار است. زیرا واژه ارزشیابی هم کیفیت و هم کمیت را پوشش می‌دهد. ارزش آفرینی برای ذینفعان در موقعیت سازمانی نقش کلیدی دارد. بی شک مدیران نیاز دارند بدانند ذینفعان کلیدی سازمان آنها را چگونه ادراک می‌کنند و تصریح این امر در تعریف عملکرد سازمانها را به سنجش ادراک ذینفعان ترغیب می‌کند (رهنورد، ۱۳۸۷).

امروزه با توجه به افزایش روزافزون رقابت میان سازمانها و در راستای توجه به تغییر و تحول سازمانی، هر سازمان به دنبال این است که عملکرد مؤثرتری داشته باشد و این امر توجه پژوهشگران حوزه علوم انسانی را به خود جلب کرده است. فهم مسائل مرتبط با سازمانها به تأثیرگذاری بیشتر آنها منجر می‌شود (کوری و دیگران، ۲۰۱۲). دردنیای امروز، سازمانها دریافته‌اند مهمترین سرمایه‌های آنان منابع انسانی است که عامل مهمی در موفقیت و پیشرفت هر سازمان است و هیچ سازمانی بدون وجود آن نخواهد توانست به تمامی اهداف مورد نظر خود دست یابد (رضاییان، ۱۳۹۰). ظهور و حاکمیت این دیدگاه که موفقیت و اثربخشی سازمان‌ها در گرو هدایت صحیح منابع بویژه منابع انسانی است، موجب شده است تا در سال‌های اخیر به بررسی و مطالعه رفتارهای کارکنان از جمله عملکرد آنان توجه قابل ملاحظه‌ای معطوف شود (اشرفی، ۱۳۷۴). مطالعات اولیه حاکی است که عملکرد تابعی از انگیزش و توان است. برخی دیگر از صاحبزنان فکر را با افزودن ادراک فرد از نقش خود یا شناخت شغل گسترش داده‌اند. عده‌ای دیگر از صاحبزنان از زاویه دیگری به این موضوع نگریسته، و اعلام کرده‌اند که بهره‌وری صرفاً تابع ویژگی‌های فردی نیست، بلکه به سازمان و محیط وابسته است. ممکن است افراد دارای انگیزه زیاد باشند و تمامی مهارت‌های لازم را برای کار دارا باشند ولی مؤثر بودن آنها به حمایت و هدایت از سوی سازمان وابسته است و کارشان باید به گونه‌ای با نیازهای



**ISC**  
۰۵۹۴۰۴ - ۰۱۲۲۰

**نخستین کنفرانس ملی**  
کتابخانه ملی - کوردهای تهران - رستمنی ابدیل

**چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه**

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰  
MCII-conf.ir

محیط سازمانی انطباق داشته باشد. بنابراین میتوان گفت که عملکرد، هم به عمل و هم به نتیجه آن اشاره دارد؛ به عبارت دیگر عملکرد به عنوان عمل امروز تعریف میشود که مقدمه تولید مقدار شخصی از ارزش خروجی فرد است (حسنی و دیگران، ۱۳۹۳).

۲-۱- **ارزیابی عملکرد:** امروزه عامل انسانی، کلیدیترین و حساسترین عنصر سازمانی به شمار میرود و بیشتر نظریه های جدید سازمان و مدیریت نیز به چنین عامل مهمی اشاره کردهاند؛ لذا به منظور آگاهی از نتایج عملکرد کارکنان در زمینه کارایی مورد انتظار، شاغلان در سازمان مورد ارزیابی قرار میگیرند (عسگریان، ۱۳۷۰). متولیان اصلی و ادارهکنندگان واقعی سازمان ها، افراد هستند و سازمان ها بدون حضور انسانها نه تنها مفهومی نخواهند داشت، بلکه اداره آنها نیز امکانپذیر نخواهد بود؛ حتی با وجود توسعه و گسترش فناوریهای نوین در سازمانها و تبدیل شدن آنها به انبوهی از سخت افزار در آینده نقش انسان به عنوان عامل حیاتی و راهبردی در بقای سازمان هرگز از بین نخواهد رفت. بهبود عملکرد معمولاً با اثربخشی فعالیتها مترادف است. منظور از اثربخشی، میزان دستیابی به اهداف و برنامه ها با ویژگی کارا بودن فعالیتها و عملیات است (رحیمی، ۱۳۸۵). روشن است که سازمانها به منظور دستیابی به اهداف خاصی تشکیل شدهاند و میزان موفقیت در رسیدن به اهداف سازمانی با عملکرد نیروهای انسانی ارتباط مستقیم دارد. بنابراین فرایند ارزیابی، که تحت عناوین تعیین ارزیابی شایستگی، ارزیابی عملکرد و نظایر آنها در نظر و عمل مطرح می شود از جمله ابزارها و وسایل مؤثر مدیریت منابع انسانی است که با اعمال صحیح این ابزار، نه تنها هدف ها و مأموریت های سازمان با کارایی مطلوب تحقق می یابد، بلکه منافع واقعی کارکنان و جامعه نیز تأمین می شود (علوی و مشفق، ۱۳۸۷) ارزیابی عملکرد کارکنان، سنجش نظاممند و مرتب کار افراد در ارتباط با چگونگی اجرای وظیفه آنها در مشاغل و تعیین توانمندی آنها برای رشد و بهبود است (موسوی راد و دیگران، ۱۳۹۳).

۲-۲- **ابعاد تشکیل دهنده عملکرد کارکنان:** در هر سازمان، بسته به هدف و ماهیت آن، عملکرد کارکنان را با ابعاد گوناگونی مورد سنجش قرار میدهند. به منظور دستیابی به هدف تحقیق با کارشناسان و مدیران سازمان آشنشانی شهر کرمان مصاحبه ای صورت گرفت که در طی آن، ابعاد کلیدی مشخص شد که کیفیت عملکرد کارکنان عملیاتی این سازمان با آنها سنجیده می شود.

۲-۲-۱- **تعهد سازمانی:** تعهد سازمانی یکی از عوامل نامحسوس مؤثر بر عملکرد کارکنان است که منبع قوی انگیزشی برای تقویت عملکرد کارکنان و نیز متقاعد ساختن آنها برای ادامه کار در وضعیت دشوار، نظیر تنش و فشارهای مرتبط با کار است. در واقع تعهد از طریق تأثیر بر فرایندهای انگیزشی، همچون انتخاب هدف، تنظیم آن و مسیر و تداوم تلاش ها، عملکرد کارکنان را در سازمان افزایش میدهد (کارلوس و دیگران، ۲۰۱۱). تعهد سازمانی، حالتی است که فرد، سازمان را معرف خود می داند و آرزو میکند که در عضویت آن سازمان باقی بماند و با پیوند افراد به سازمان، اعتقاد قوی و پذیرش اهداف و ارزشهای سازمان، تمایل به تلاش زیاد برای سازمان و میل قوی برای باقی ماندن در سازمان شناخته میشود (رهنمای رود پستی و محمود زاده، ۱۳۸۷) شواهد نشان داده است که سطوح بالای تعهد سازمانی با عملکرد مطلوب کاری رابطه قوی دارد. وجود نیروی انسانی متعهد به سازمان در هر سازمان ضمن کاهش غیبت، تأخیر و جابه جایی، باعث افزایش چشمگیر عملکرد سازمان، نشاط روحی کارکنان و تحقق بهتر اهداف متعالی سازمان و نیز دستیابی به اهداف فردی خواهد شد. احساس تعهد نکردن و تعهد سطح پایین برای فرد و سازمان نتایج منفی به دنبال دارد؛ از جمله این نتایج ترک خدمت، غیبت زیاد، بی میلی به ماندن در سازمان و... است.

تعهد سازمانی را نمی توان از رضایتمندی شغلی جدا کرد؛ بنابراین اگر رضایت شغلی را احساسات کارمندان نسبت به کار خود تلقی کنیم، تعهد سازمانی احساسات کارمندان نسبت به سازمان خود است

۲-۲-۲- واکنش سریع: یکی از الزامات مهم و تعیین کننده در سامانه های مدیریت ایمنی و حتی سامانه مدیریت زیست محیطی، الزامی تحت عنوان "واکنش سریع" است. دلیل گنجاندن این الزام در استانداردهای مختلف، اهمیتی است که این موضوع در کاهش پیامدهای حادثه دارد؛ چرا که وجود خطاهای پنهان در

**ISC**  
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

**نخستین کنفرانس ملی**

کتابخانه تخصصی مدیریت منابع انسانی

**چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه**

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰  
MCII-conf.ir

سامانه همواره محتمل است و تمامی سازمانها تحت تأثیر عوامل بیرونی هستند. گاهی این تأثیرات، سازمان را به بحران میکشاند و باعث بروز اختلالات اساسی در سامانه‌ها می‌شود. با داشتن طراحی در زمینه آمادگی و واکنش سریع در موقعیت اضطراری میتوان تأثیر عوامل بیرونی را پس از بالفعل شدن کنترل کرد و کاهش داد (رضایی و ارزنده، ۱۳۸۳). شرح وظایف گروه‌های واکنش سریع در سازمان‌های مختلف بر اساس آموزش‌ها به صورتی ارائه می‌شود که با هماهنگی کامل تمام اعضا از چگونگی فعالیت‌ها و ارائه آن‌ها بخوبی آگاه هستند و می‌دانند که وظایف‌شان قبل، بعد و یا هنگام وقوع حادثه چیست. همچنین تمامی اعضا از وظایف خود در برابر گروه نیز بخوبی آگاه هستند (طبرسا، ۱۳۸۱).

۳-۲-۴- مدیریت زمان: واکنش مناسب در مقابل ضایع کنندگان وقت به‌همراه برنامه‌ریزی منظم زمانی و هماهنگی را مدیریت زمان می‌گویند (اسحاقیه، ۱۳۹۴). مدیریت زمان یکی از روش‌های مؤثر بر بهبود کارایی است که کتاب‌های مدیریت و رفتار سازمانی تأکید زیادی بر مقوله زمان دارند. این نوع از مدیریت موجب پرهیز از کارهای غیر ضروری، سازماندهی، واگذاری اختیار و درنهایت افزایش کارایی می‌شود. مدیریت زمان چیزی جدا از مدیریت به مفهوم عام نیست و هدف آن جلوگیری از اتلاف وقت و نظم و ترتیب دادن به زمان کار است (هاشمی، ۱۳۸۱). در واقع اتلاف وقت از جمله دلایل عمده کاهش کیفیت عملکرد کارکنان و بویژه مدیران در محیط کاری آنان است که باید آن را در گستره مدیریت زمان تجزیه و تحلیل کرد. زمانی که از اتلاف وقت سخن به میان می‌آید، یعنی اغلب زمان‌هایی که صرف استراحت یا سرگرمی می‌شود به ذهن‌خطور می‌کند؛ اما در واقع این زمان‌ها به هیچ وجه تلف نمی‌شود، بلکه فرصت تمدد اعصاب و تجدید قوا به منظور آمادگی برای کار و فعالیت است (باقری و یوسفی نژاد، ۱۳۹۱). بنابراین می‌توان گفت که مدیریت زمان به کارکنان این امکان را می‌دهد تا از زمان استفاده بهتری کنند و از اتلاف انرژی در سازمان جلوگیری به عمل آورند. برای تحقق این امر شناخت صحیح روش‌های کاربردی آن بسیار اهمیت دارد.

۴-۲-۴- انگیزش شغلی: انگیزش در واقع کشش درونی، جنبش یا قصدی است که سبب می‌شود تا شخص به روش معینی عمل، و یا به سمت هدفی مشخص حرکت کند (طوسی، ۱۳۸۳). انگیزش شغلی از دیدگاه علم مدیریت امروز، مهمترین زمینه و عامل انجام کار در سازمانها و درنهایت بهره‌وری به شمار می‌رود (بابایی، ۱۳۹۵). بحث بهره‌وری و ارتقای انگیزش در کارکنان و رضایت شغلی آنها از جمله مباحث مدیریتی امروز است که از اهمیت خاصی برخوردار است. میزان عملکرد هر فرد تابعی از توانایی و انگیزش اوست. توانایی تعیین می‌کند که او چه می‌تواند بکند و انگیزش مشخص می‌کند که او چه می‌خواهد انجام دهد. موفقیت‌های چشمگیر دهه‌های اخیر سازمان‌هایی با حداقل امکانات از یکسو و شکست سازمان‌هایی با بهترین توانایی‌های مادی از سوی دیگر، بیانگر نقش قابل توجه عامل سرمایه انسانی در موفقیت آنها است که در این میان انگیزش کارکنان به عنوان عاملی مؤثر در عملکرد سازمان تلقی می‌شود (هجرتی، ۱۳۹۵). کارکنانی که انگیزه قابل قبولی برای کار دارند بر این باورند که انجام کار خوب برای سازمان به نفع آنهاست. در واقع چنین کارکنانی سعادتمندان را در ارتباط با سعادتمندان می‌دانند. در دنیای کنونی بیشتر مدیران، خواهان کارکنانی هستند که بیش از وظایف معین شده در شرح شغل‌شان فعالیت کنند. آنها به دنبال کارکنانی هستند که فراسوی انتظارات می‌روند و به میل و خواست خود به رفتارهایی دست می‌زنند که جزء وظایف رسمی شغل‌شان نیست (زارع، ۱۳۸۳).

۵-۲-۴- آموزش: آموزش را میتوان جریانی دانست که افراد طی آن مهارت‌ها، طرز تلقی و گرایش‌های مناسب را برای ایفای نقش خاصی در جهت تحقق هدفی معین می‌آموزند. جریان آموزش شامل محتوا، جهت و تأکیدهای خاص است. طی این جریان، معلومات در ذهن فرد جایگزین، و با آگاهی‌های قبلی وی تلفیق می‌شود و در نتیجه در رفتار و چگونگی دید فرد تغییراتی به وجود می‌آید. آموزش صحیح سبب افزایش بازدهی در شغل فرد و نیز ایجاد آمادگی برای قبول مسئولیت‌های آینده در وی می‌شود (سید جوادین، ۱۳۸۱). آموزش مؤثر می‌تواند موجب برتری عملکرد سازمانی و از سوی دیگر، زمینه ساز رشد کارکنان باشد؛ به همین دلیل سازمانها و شرکت‌های امروزی بخوبی دریافته‌اند که آنچه در راه آموزش منابع انسانی صرف می‌کنند بزودی در

**ISC**  
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

**نخستین کنفرانس ملی**

کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران

**چالش ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه**

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰  
MCII-conf.ir

عملیات و دستاوردهای سازمانی انعکاس خواهد یافت (آهنیان و ظهور پرونده، ۱۳۸۱). اساساً پویایی هر سازمان در گرو توجه به رشد و تعالی نیروی انسانی است. ادامه حیات سازمانی به گونه های مختلف همین برنامه های آموزشی کارکنان است؛ چرا که آموزش تنها وسیله همگام شدن با تغییرات سریع سازمان در شئون مختلف است.

### ۳- روش تحقیق

هدف از تحقیق حاضر مروری بر مروری بر مدیریت بحران و عملکرد سازمان است بنابراین از روش مروری و کتابخانه ای استفاده شده است. بطور کلی روش های گردآوری اطلاعات به دو دسته روش های کتابخانه ای و میدانی تقسیم می شود. در تحقیقاتی که ظاهراً ماهیت کتابخانه ای ندارند نیز پژوهشگران ناگزیر از کاربرد روش های کتابخانه ای در تحقیق خود هستند. در این گروه تحقیقات اعم از توصیفی، علی، همبستگی، تجربی و غیره، پژوهشگر باید ادبیات و سوابق مسئله و موضوع تحقیق را مطالعه کند. در نتیجه، باید از روش های کتابخانه ای استفاده کند و نتایج مطالعات خود را در ابزار مناسب اعم از فیش برداری یا جدول و فرم ثبت و نگهداری نماید و در پایان کار نسبت به طبقه بندی و بهره برداری از آنها اقدام کند.

### ۴- نتیجه گیری

امروزه با توجه به افزایش روزافزون رقابت میان سازمانها و در راستای توجه به تغییر و تحول سازمانی، هر سازمان به دنبال این است که عملکرد مؤثرتری داشته باشد و این امر توجه پژوهشگران حوزه علوم انسانی را به خود جلب کرده است. فهم مسائل مرتبط با سازمانها به تأثیرگذاری بیشتر آنها منجر میشود (کوری و دیگران، ۲۰۱۲). در دنیای امروز، سازمانها دریافته اند مهمترین سرمایه های آنان منابع انسانی است که عامل مهمی در موفقیت و پیشرفت هر سازمان است و هیچ سازمانی بدون وجود آن نخواهد توانست به تمامی اهداف مورد نظر خود دست یابد (رضاییان، ۱۳۹۰). ظهور و حاکمیت این دیدگاه که موفقیت و اثربخشی سازمان ها در گرو هدایت صحیح منابع بویژه منابع انسانی است، موجب شده است تا در سال های اخیر به بررسی و مطالعه رفتارهای کارکنان از جمله عملکرد آنان توجه قابل ملاحظه ای معطوف شود (اشرفی، ۱۳۷۴). در این مقاله نیز سعی شد تا به روش مروری به بررسی مطالبی در خصوص مدیریت بحران و عملکرد سازمان به روش کتابخانه بپردازیم.

### ۵- منابع و مآخذ

- احمدی فصیح، صدیقه. (۱۳۹۷). ارائه الگوی مدیریت پس از بحران در مراکز آرشویی ایران. مدیریت اطلاعات، ۴(۲) (پیاپی ۷)، ۴۵-۶۲. SID. <https://sid.ir/paper/262648/fa>
- علیرضا نجومی سعید گیوه چی منوچهر امام قلی بابادی، (۱۳۹۹)، ارایه مدلی راهبردی برای مدیریت بحران های تکنولوژیک مطالعه موردی: مجتمع گاز پارس جنوبی، عسلویه، استان بوشهر (مقاله علمی وزارت علوم) منبع: تحقیقات کاربردی علوم جغرافیایی سال بیستم بهار ۱۳۹۹ شماره ۵۶ دانایی فرد، حسن؛ الوانی، مهدی، (۱۳۹۹)، مباحث مدیریت دولتی، ناشر: علمی و فرهنگی
- محمدشفیعی، محمدرضا و محمدشفیعی، امیرحسین، ۱۳۹۴، بحران و راهکارهای مدیریتی آن، دومین کنفرانس بین المللی پژوهش در علوم و تکنولوژی، <https://civilica.com/doc/505031>
- ملکه عزیزپور علی زنگی آبادی زهرا اسماعیلیان، (۱۳۹۰)، اولویت بندی عوامل موثر در مدیریت بحران شهری در برابر بلایای طبیعی (مطالعه موردی سازمان های مرتبط با بحران شهر اصفهان)، جغرافیا و برنامه ریزی محیطی سال بیست و دوم پاییز ۱۳۹۰ شماره ۳ (پیاپی ۴۳)
- رهنورد، فرج اله، ۱۳۸۹، عوامل مؤثر بر ارتقای عملکرد سازمان های بخش دولتی ایران، پژوهشنامه مدیریت اجرایی ۱۳۸۷ شماره ۳۱

The banner features a person working at a desk with multiple calculators. Logos include ISC (International Society of Consulting) with phone number 01220-59404, the National Conference of Experts (Kongress-e Karamat-e Eslami), and the Ministry of Higher Education and Scientific Research. The title is 'چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه'. The date is 'زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰' and the website is 'MCII-conf.ir'. A circular logo with 'MCI CONF 20' is also present.

۷. احمدی فصیح، صدیقه، مریم ناخدا، محمد رضا اسماعیل گیوی و فهیمه باب الحوائجی (۱۳۹۶)، طراحی مدل پارادایمی مدیریت حین بحران و ارائه راهکارهای پیشگیری: بررسی سازمانهای اسنادی (آرشیوی) کشور، دوفصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت اطلاعات، دوره ۲، شماره ۱، شماره پیاپی ۴. بهار و تابستان.

۲۲. عزیزی، سعید، مہمد مهدی رشیدی و اکبر نیلی پور (۱۳۹۷). بررسی رابطه بین توسعه سرمایه انسانی و مدیریت بحران (مورد مطالعه: سازمان امور مالیاتی کشور). فصلنامه مدیریت سرمایه اجتماعی، دوره ۶، شماره ۱. صص ۱۴۸-۱۲۷.

۲۵. موسی خانی، مرتضی و مسعود منشی زاده نائین (۱۳۹۲)، سازمان و مدیریت، قزوین: انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین.

[6] 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>.

[7] Beddington, J., & McLean, A. (2012). Reducing Risks of Future Disasters Priorities for Decision Makers (Vol. Final Project Report). Government Office for Science, London.

[16] Pearson, C. M., & Clair, J. A. (1998). Reframing crisis management. *Academy of management review*, 23(1), 59-76.

[59] Pasban, M., & Nojedeh, S. H. (2016). A Review of the Role of Human Capital in the Organization. *Procedia-social and behavioral sciences*, 230, 249-253.

[90] Fink, S. (2002), *Crisis Management: Planning for the Inevitable*, iUniverse, Inc., Lincoln, NE.