



تاب آوری سازمان های خبری در بحران های طبیعی: استعاره «انسان زنده هوشیار»

سعید قنبری^۱، سیاوش صلواتیان^۲ و علی اصغر کیا^۳

۱. کارشناسی ارشد مدیریت رسانه دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران. (نویسنده مسئول) s.ghanbary@atu.ac.ir

۲. استادیار دانشکده ارتباطات و رسانه دانشگاه صداوسیما، تهران، ایران. salavatian@gmail.com

۳. استاد تمام دانشکده ارتباطات دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران. keya@atu.ac.ir

چکیده

زمینه و هدف: بلایای طبیعی از جمله مخاطراتی هستند که می توانند در صورت وقوع در یک محیط به بحران تبدیل شوند. این بحران ها اگر در محیط پیرامونی یک سازمان رسانه ای خبری رخ دهند، سبب می شوند تا این سازمان ها دچار بحران سازمانی شده و در انجام مسئولیت اجتماعی خود ناکام بمانند؛ لذا این مقاله به ارائه مفهوم جدیدی از تاب آوری سازمان های خبری در بحران های طبیعی پرداخته است. **روش:** روش پژوهش حاضر توصیفی-تحلیلی است و داده های مورد نیاز این مقاله به کمک مطالعه اسنادی-کتابخانه ای جمع آوری گردیده است؛ برای این منظور جستجوی گسترده ای در منابع و بانک های اطلاعاتی انجام و جدیدترین منابع در زمینه تاب آوری سازمانی گردآوری شد. **یافته ها و نتایج:** تاب آوری سازمانی سازمان های رسانه ای خبری در هنگام بلایای طبیعی در کشور ما مورد غفلت قرار گرفته است و این موضوع ریشه در عدم باور مدیران رسانه ها به مسئولیت اجتماعی خویش دارد؛ لذا تاب آوری چنین سازمان هایی باید مورد توجه قرار گیرد؛ الزامات پرداختن به چنین موضوعی تلقی تاب آوری سازمانی به عنوان راهبرد و استراتژی سازمان، وجود برنامه مدون تاب آوری در سازمان و سنجش مداوم تاب آوری سازمان است که جامه عمل پوشاندن به آن ها تاب آوری آینده نگرانه، تاب آوری همزمان، تاب آوری گذشته نگر را برای چنین سازمان هایی به ارمغان می آورد. **واژه های کلیدی:** تاب آوری سازمانی، رسانه های خبری، بحران، مدیریت بحران، بلایای طبیعی، ارتباطات بحران

◀ **استناد فارسی (شیوه APA، ویرایش ششم ۲۰۱۰):** قنبری، سعید؛ صلواتیان، سیاوش؛ کیا، علی اصغر (زمستان، ۱۳۹۷)، تاب آوری سازمان های خبری در بحران های طبیعی: استعاره «انسان زنده هوشیار». *فصلنامه دانش پیشگیری و مدیریت بحران*، ۸ (۴)، ۳۲۱-۳۳۸.

Resilience of News Organizations in Natural Crises: " Conscious Alive Humane" Metaphor

Saeid Ghanbary¹, Siavash Salavatian² & Ali Asghar Kia³

1. Master of Media Management., Allameh Tabataba'i University. s.ghanbary@atu.ac.ir

2. Assistant Professor of Media Management, Faculty of Communication and Media, IRIB University salavatian@gmail.com

3. Professor, Faculty of Communication Sciences, Allameh Tabataba'i University. keya@atu.ac.ir

Abstract

Background and objectives: Natural disasters are including the risks that may change to a crisis. Happening of the crises around a news organization may cause crises in the organizations and will frustrate their social responsibilities; thus, this article presents a new concept of resilience of news organizations in natural disasters.

Method: The methodology of this research is descriptive-analytic and the required data have been collected by documentary-library studies of resources and databases in the field of organizational resilience.

Fundings and Results: The organizational resilience of news media organizations in natural disasters has been neglected in our country, and this is rooted in the lack of belief of media managers in their social responsibility; so, the resilience in such organizations should be taken into consideration. The necessities of addressing such an issue is recognition of organizational resilience as an organization's strategy, the existence of a program of resilience in the organization and continuous assessment of the resilience of the organization, which will provide them with forward-looking resilience, coherent resilience, and retrospective resilience to such organizations.

Keywords: Organizational Resilience, News Media, Crisis, Crisis Management, Natural Disasters, Crisis Communication

► **Citation (APA 6th ed.):** Ghanbary S, Salavatian S, Kia A. (2019, Winter). Resilience of News Organizations in Natural Crises: " Conscious Alive Humane" Metaphor. *Disaster Prevention and Management Knowledge Quarterly (DPMK)*, 8(4), 321-338 .

مقدمه

بحران^۱ یکی از واقعیت‌های اجتناب‌ناپذیر زندگی بشر بوده و بشریت همیشه با انواع مختلفی از بحران‌ها مواجه است. از بحران‌هایی چون قحطی، خشک‌سالی، سیل، زلزله، شیوع بیماری‌های واگیردار گرفته تا بحران‌هایی چون جنگ‌ها و آلودگی‌های زیست‌محیطی و ... تمامی این بحران‌ها به میزان حجم‌شان آسیب‌های متفاوتی به محیطی که در آن رخ می‌دهند، وارد می‌کنند (روشندل اربطانی و صلواتیان، ۱۳۸۹). حجم بحران که بر اساس سه عامل دامنه فراگیری، شدت وقوع و مدت دوام بحران (دبیلیوپای^۲ و همکاران، ۱۳۸۰) تعیین می‌شود، بشر را مجبور به مقابله متناسب در سطوح مختلف شهری، استانی، ملی، منطقه‌ای و جهانی می‌کند. در میان بحران‌های مختلف معمولاً بحران‌های ناشی از بلایای طبیعی علاوه بر اینکه بر روی ابعاد مختلف زندگی فردی، اقشار جامعه تأثیر می‌گذراند و افراد را قهراً برای مواجهه و مقابله با بحران درگیر می‌کنند بر سازمان‌ها، نهادها و ساختارهای یک جامعه نیز به شدت اثرگذارند؛ لذا لازم است افراد، ساختارها، نهادها و سازمان‌ها بر اساس درک شرایط و ابعاد فاجعه ظرفیت مقاومت در برابر بحران را در خود ایجاد کنند اما بسیاری از سازمان‌ها اهمیت مدیریت بلایا و برنامه‌ریزی برای تداوم کسب‌وکار خود را نادیده گرفته‌اند (هربانس^۳، ۲۰۱۰) به طوری که بر اساس برخی گزارش‌های ۴۳ درصد از شرکت‌هایی که تحت تأثیر بلایای شدید قرار گرفته‌اند هرگز مجدداً باز نشده و حدود ۳۰ درصد از آن‌ها در عرض ۲ سال شکست خورده‌اند (سرولو و سرولو^۴، ۲۰۰۶). همچنین تحقیقاتی که بر اساس اطلاعات جمع‌آوری شده از ۵۰۰۰ کسب‌وکار در پنج جامعه و سایر مطالعات فاجعه‌ای در مورد آمادگی کسب‌وکار انجام شده نشان داده اکثریت قریب به اتفاق شرکت‌های تجاری اولویت بسیار کمی برای پیش‌بینی و برنامه‌ریزی بلایای طبیعی دارند (دوهه^۵، ۲۰۰۸). چنین آماری حکایت از آن دارد که سازمان‌ها برای مدیریت بلایا به رویکردی پیشگیرانه نیاز دارند (صاحب‌جم‌نیا، ترابی و منصور، ۲۰۱۵)؛ این رویکرد پیشگیرانه در مدیریت بحران‌های سازمانی می‌تواند ذیل عنوان تاب‌آوری سازمانی

مد نظر قرار گیرد.

در واقع رویکرد تاب‌آوری^۶ مجموعه توانمندی‌هایی است که منجر به مصون‌سازی جوامع در برابر حوادث و بحران‌ها می‌گردد (عباداله زاده ملکی و خانلو، ۱۳۹۵). تاب‌آوری سازمانی راهکاری است که می‌تواند قدرت و ظرفیت سازمانی را برای مواجهه با بلایا و بحران‌ها به وجود آورد و رویکردی است که کاهش تأثیرات منفی بحران‌ها بر سازمان را دنبال می‌کند اما در کشور ما ادبیات تاب‌آوری در حوزه سازمانی مورد غفلت قرار گرفته است و اصولاً رویکردها نسبت به مدیریت بحران‌های سازمانی ضعیف است؛ این در حالی است که تاب‌آوری سازمانی و اجتماعی دو طرف یک سکه‌اند و بین تاب‌آوری و رقابت نیز ارتباط شدیدی وجود دارد (لی^۷، وارگو^۸ و سویلا^۹، ۲۰۱۳). در این بین سازمان‌های رسانه‌ای خبری به جهت نقش تأثیرگذارشان در هدایت افکار عمومی در تاب‌آوری اجتماعی نقش والایی را ایفا می‌کنند و فضای رقابتی در بین آن‌ها نیز به شدت جدی است بنابراین در زمره سازمان‌هایی به‌شمار می‌روند که لازم است با رویکردی دقیق نسبت به برخورد با بحران‌های طبیعی که در محیط آن‌ها رخ می‌دهد، اقدام نمایند. به‌واقع سازمان‌های رسانه‌ای خبری باید بتوانند در هنگامی که در محیط پیرامونی آن‌ها بحرانی طبیعی رخ می‌دهد با حفظ وضعیت پایدار خود یا به تعبیر دقیق‌تر زنده‌ماندن خود به امدادسانی رسانه‌ای که همان مسئولیت اجتماعی آنان در زمان وقوع چنین بحران‌هایی است بپردازند به همین دلیل است که استعاره «انسان زنده هوشیار» را می‌توان در مورد تاب‌آوری سازمانی چنین سازمان‌هایی به کار برد؛ اما مطالعات نشان داده که عموماً رسانه‌ها موضوع مدیریت بحران و بلایا را در کسب‌وکار خود جدی نمی‌گیرند و در مطالعات پیشین مشخص شده رسانه‌ها معمولاً برنامه‌هایی در مورد نحوه ادامه فعالیت خود در حوادث مخرب ندارند (اسکانلن^{۱۰}، ۲۰۰۷، ص. ۴۲۱). در همین رابطه دوهه (۲۰۰۸) ادعا می‌کند که رسانه‌های جمعی برای آمادگی خود در برابر فاجعه کار کمتری انجام داده‌اند بنابراین باید این تفکر و حساسیت در بین مدیران رسانه‌های خبری

6. Resilience
7. Lee
8. Vargo
9. Seville
10. Scanlon

1. Crisis
2. W.Pye
3. Herbane
4. Cerullo and Cerullo
5. Duhe



ماهیتی زیادی با سازمان‌های صنعتی دارند می‌توان دید.

ادبیات پژوهش

بحران و مدیریت بحران

واژه بحران برای نخستین بار توسط جرال کاپلان^۱ به‌عنوان اصطلاحی در روان‌پزشکی برای توصیف حالت‌های روحی و روانی افراد پس از وقوع آتش‌سوزی در یک باشگاه شبانه در بوستون به کار گرفته شد (وردی‌نژاد و بهرامی‌رشتیانی، ۱۳۹۵، ص ۳۴)؛ کاپلان بحران را این‌گونه تعریف می‌کند: «افراد وقتی در برابر اهداف مهم با مانع یا محظوری روبه‌رو شوند که نتوانند از روش‌های معمول حل مسئله استفاده کنند در موقعیت بحران قرار می‌گیرد» (کاپلان، ۱۹۶۱، ص. ۲۹۳). بحران به معنای تهدید قابل‌توجهی است که نتیجه منفی در بر داشته باشد (کیمبیز، ۲۰۰۷) و بورنت^۲ (۱۹۹۸) آن را انتهای طیفی می‌داند که با حادثه^۳ شروع شده با تعارض^۴ ادامه می‌یابد و به بحران که شدیدترین حالت به‌هم‌ریختگی است، ختم می‌شود اما کامل‌ترین تعریف، بحران را وضعیتی می‌داند که دارای پنج بعد اساسی شامل رخداد ناگهانی، نیاز به اخذ تصمیمات و اقدامات فوری، به همراه داشتن خسارات مادی و معنوی، قطع یا اختلال در جریان عادی امور، تحت تأثیر قرار دادن زندگی جمع قابل‌توجهی از افراد جامعه باشد (صلواتیان، ۱۳۸۹، ص ۱۰). در جامعه امروز که بحران بخش جدایی‌ناپذیری از زندگی انسان‌ها است، مدیریت آن نیز باید مورد توجه قرار گیرد. اصطلاح مدیریت بحران برای اولین بار در سال ۱۹۶۲ در بحران موشکی کوبا مورد استفاده قرار گرفت و معنای آن مدیریت در موقعیت‌های پیش‌بینی‌ناپذیر است (قنبری و آزاد دوست، ۱۳۹۶). مدیریت بحران به‌نوعی تدبیر راهبردی و دلالت می‌ورزد که در فرایند آن، محیط‌های داخلی و خارجی بحران مورد تحلیل قرار می‌گیرد (خجسته و احمدی، ۱۳۸۷). صلواتیان و روشندل معتقدند مدیریت بحران پاسخ‌دهی آنی و اختصاص منابع فوق‌العاده و دیگر فعالیت‌های لازم در مقابله با بحران است (روشندل اربطانی و صلواتیان، ۱۳۸۹). ریچارد براندیج^۵ رئیس مرکز مطالعات

کشور ما وجود داشته باشد که به‌معنای واقعی کلمه به تاب‌آوری خود در شرایطی که بحرانی طبیعی در محیط پیرامونی آن‌ها رخ داده توجه کنند چرا که عدم برنامه‌ریزی برای برطرف کردن مخاطرات سازمان‌های رسانه‌ای می‌تواند منجر به متضرر شدن سازمان رسانه‌ای، چه‌بسا تعطیلی آن، عدم ارتباط با مخاطب در شرایط نیاز مخاطب و موارد متعددی از این قبیل شود. با وصف اخیر سؤالات اصلی این پژوهش آن است که بحران در سازمان‌های رسانه‌ای چگونه تعریف می‌شود و الزامات تاب‌آوری سازمان‌های رسانه‌ای برای مدیریت این بحران‌ها به چه شکل است؟ و چگونه می‌توان تاب‌آوری سازمانی سازمان‌های رسانه‌ای خبری را تبیین و تشریح کرد.

هدف این مقاله تبیین اهمیت تاب‌آوری سازمانی سازمان‌های رسانه‌ای خبری در بحران‌های طبیعی است، بنابراین این پژوهش ابتدا ضمن مروری بر مفاهیم اولیه و مقدماتی، نگاهی به رویکردهای مختلف در حوزه تاب‌آوری خواهد داشت و سپس تاب‌آوری سازمانی را مورد بحث قرار می‌دهد و ضمن بیان تفاوت‌های سازمان‌های تجاری و رسانه‌ای به بحران در سازمان رسانه‌ای خواهد پرداخت و در نهایت چگونگی پرداختن به مقوله تاب‌آوری سازمان رسانه‌ای را با استفاده از استعاره مورد بحث قرار می‌دهد. (جدول ۱)

پیشینه پژوهش

پژوهش‌های انجام‌شده در حوزه تاب‌آوری سازمانی ابعاد مختلفی را در بر گرفته است. برخی پژوهش‌ها به مسئله تاب‌آوری کارکنان در سازمان پرداخته، برخی دیگر چندبعدی و جامع به حوزه تاب‌آوری سازمان پرداخته و برخی نیز کاربست‌پذیری آن‌ها مورد تردید واقع شده است. در جدول زیر به مرور تعدادی از این پژوهش‌ها می‌پردازیم.

پرداختن به تاب‌آوری سازمان‌های رسانه‌ای خبری در بحران‌های طبیعی موضوع اصلی این پژوهش است که مسئولیت اجتماعی آنان لزوم پرداختن به آن را گوشزد می‌کند؛ پژوهش‌های مورد اشاره در جدول فوق غالباً با نگاهی به تاب‌آوری سازمان‌های صنعتی انجام شده‌اند و مسئولیت اجتماعی سازمان عمدتاً در آن‌ها نادیده گرفته شده است، بنابراین نوآوری چنین پژوهشی را می‌توان در پرداختن به مقوله تاب‌آوری سازمان‌های رسانه‌ای که تفاوت‌های

1. Gerald Caplan
2. Burnett
3. incident
4. Conflict
5. Richard Bundage

جدول ۱. پژوهش‌های داخلی و خارجی در حوزه تاب‌آوری سازمانی

پژوهش‌های داخلی		
عنوان پژوهش	پژوهشگر و سال پژوهش	توضیح
بررسی عوامل مؤثر بر تاب‌آوری خوشه‌های صنعتی در مواجهه با تحریم‌های اقتصادی؛ مورد مطالعه: خوشه تجهیزات بیمارستانی تهران	عظیمی (۱۳۹۳)	در این پژوهش پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها به روش تحلیل تم ^۱ ، عوامل مؤثر بر تاب‌آوری به ۴ بعد اجتماعی-فرهنگی، اقتصادی، فنی-سازمانی و نهادی-زیرساختی تقسیم شده‌اند و نتایج در پنج سطح فرد، بنگاه، خوشه، دولت و محیط ارائه گردیده است.
شاخص‌های سنجش مؤلفه‌های سازمانی سکونتگاه‌های انسانی در برابر مخاطرات طبیعی	کاظمی و عندلیب (۱۳۹۵)	بر اساس مفهوم تاب‌آوری و استفاده از پشتیبان نظری برای شناسایی ابعاد موجود تاب‌آوری سازمانی به مدلی در این زمینه رسیده‌اند.
بررسی مؤلفه‌های مؤثر بر تاب‌آوری سازمانی در زمان بحران	توت‌کار بیدریغ، فاضلی و حسنی (۲۰۱۶)	در این تحقیق مشخص شد دارا بودن تجربه بحران گذشته مهم‌ترین عامل مؤثر بر تاب‌آوری سازمانی است.
طرح پژوهشی «الگوی سنجش تاب‌آوری سازمانی با توجه به متن فرهنگی کشور ایران»	پیغامی، سعدآبادی و عظیمی (۱۳۹۵)	این پژوهش مدلی ۵ بعدی با ۲۲ شاخص و ۸۲ زیرشاخص تحت عنوان الگوی جامع سنجش تاب‌آوری سازمانی را ارائه کرده است.
تحلیل جامع عوامل مؤثر بر تاب‌آوری سازمانی در صنایع کوچک و متوسط	ابراهیمی، فیض و چیت‌کران (۱۳۹۶)	این پژوهش با هدف شناسایی و رتبه‌بندی مهم‌ترین عوامل مؤثر بر تاب‌آوری در صنایع کوچک و متوسط انجام شد که نتایج پژوهش آن‌ها نشان داد دو دسته عوامل در تاب‌آوری صنایع کوچک و متوسط دخیل‌اند که شامل عامل درون‌سازمانی و برون‌سازمانی می‌شد. بر اساس یافته‌های پژوهش عوامل درون‌سازمانی تأثیر بیشتری نسبت به عوامل برون‌سازمانی بر تاب‌آوری شرکت داشته‌اند. عوامل درون‌سازمانی شامل پنج تم اصلی مدیریت، نیروی انسانی، تولید و عملیات، بازاریابی و فروش و افزودنی داخلی بوده و عوامل برون‌سازمانی نیز چهار تم اصلی حمایت‌های دولت، انجمن‌ها و تشکلهای صنفی، همکاری و ارتباطات میان سازمانی و افزودنی خارجی را در بر می‌گرفت.
شناسایی مؤلفه‌های مؤثر در کاهش تاب‌آوری سازمان‌ها در شرایط بحرانی با استفاده از مدل تحلیل سلسله مراتبی (مطالعه موردی سازمان آتش‌نشانی شهرستان آمل)	ایزدی (۱۳۹۶)	در این پژوهش ۷ عامل (نقش‌ها و مسئولیت‌ها، درک خطرات و مأموریت‌ها، پایداری سازمان، ساختارهای مدیریتی، کیفیت آموزش کارکنان، شناخت تجهیزات و ادوات موجود، توانایی نیروی انسانی)، به‌عنوان مهم‌ترین عوامل اثرگذار در کاهش تاب‌آوری سازمان آتش‌نشانی انتخاب و اولویت‌بندی شدند.
پژوهش‌های خارجی		
به کار بردن تاب‌آوری سازمانی برای کار ^۲	لاری مالاک ^۳ (۱۹۹۸)	در این تحقیق ۷ اصل درک تجربیات سازنده، رفتارهای سازگار کننده مثبت، اطمینان از وجود منابع خارجی، گسترش مرزهای تصمیم‌گیری، تمرین ایجاد نظم از هرگونه مواد در دسترس با استفاده از خلاقیت ^۴ ، توسعه تحمل عدم اطمینان و ایجاد سیستم‌های نقش مجازی ^۵ آورده شده است.
تاب‌آوری سازمانی در نیوزلند	سونیا تی مک‌مانوس ^۶ (۲۰۰۸)	در این پژوهش، پژوهشگر مدلی ۳ بعدی که هر بعد دربرگیرنده ۵ مؤلفه و در مجموع ۱۵ مؤلفه است برای تاب‌آوری سازمانی تحت عنوان ROR ^۷ معرفی می‌کند. سه بعد اصلی شامل آگاهی از وضعیت ^۸ ، مدیریت آسیب‌پذیری اساسی ^۹ و ظرفیت سازگاری ^{۱۰} است.
مقدمه بر مقیاس سنجش تاب‌آوری ^{۱۱}	اریک هولن‌اگل ^{۱۲} (۲۰۱۰)	پژوهشگر در این تحقیق به ۴ قابلیت یا توانایی اساسی سازمان برای رسیدن به تاب‌آوری اشاره کرده است. وی قابلیت پاسخگویی ^{۱۳} ، قابلیت نظارت ^{۱۴} ، قابلیت پیش‌بینی ^{۱۵} و قابلیت یادگیری ^{۱۶} را چهار اصل در جهت تاب‌آوری سازمانی برشمرده است.
توسعه ابزار برای اندازه‌گیری و مقایسه تاب‌آوری سازمانی ^{۱۷}	لی، وارگو و سویلا (۲۰۱۳)	محققان این پژوهش در مراحل اولیه تحقیق خود تمامی شاخص‌های ممکن را با برگزاری کارگاه به مدل ROR اضافه کردند و در مرحله بعدی آن‌ها بر اساس ضریب KMO ^{۱۸} به تصحیح شاخص‌ها پرداختند که در نهایت مدل توسعه‌ی آن‌ها دو عامل قابلیت سازگاری با ۸ مؤلفه و برنامه‌ریزی با ۵ مؤلفه را ارائه کرد.

- | | |
|--|--|
| 1. Thematic analysis | 2. Putting Organizational Resilience to Work |
| 3. Larry Mallak | 4. Practice bricolage |
| 5. Virtual role systems (VRS) | 6. Sonia T. McManus |
| 7. Relative overall resilience | 8. Situation Awareness |
| 9. Key stone Vulnerabilities | 10. Adaptive Capacity |
| 11. Resilience Analysis Grid (RAG) | 12. Erik Hollnagel |
| 13. Ability to Respond | 14. Ability to Monitor |
| 15. Ability to Anticipate | 16. Ability to Learn |
| 17. Developing a Tool to Measure and Compare Organizations' Resilience | 18. Kaiser-Meyer-Olkin |

از نظر فولک^۷ تاب‌آوری همیشه سیستم بازگشت به گذشته یا تعادل نیست، بلکه احتمال انطباق و دگرگونی در وضعیت موجود و همچنین احتمال بقاء و تغییرات را در آینده خواهد داد (رضایی، سرائی و بسطامی نیا، ۱۳۹۵). تعریفی دیگر تأکید می‌کند تاب‌آوری تنها در مورد بهبود نیست، بلکه تمرکز بر آن است که چگونه افراد با موفقیت به مقابله با پیچیدگی تحت فشار، تغییر و رویداد ناخواسته می‌پردازند؛ در واقع تاب‌آوری به ظرفیت انسان، سیستم و سازمان برای زنده ماندن و رشد در مواجهه با ناسازگاری اشاره دارد (عبدالله، نور و ابراهیم، ۲۰۱۳). بر اساس مطالعات انجام شده محققان معتقدند تاب‌آوری چیزی بیش از بازسازی است زیرا تاب‌آوری شامل توسعه قابلیت‌های جدید است و توانایی گسترش یافته‌ای را برای سرعت بخشیدن و حتی ایجاد فرصت‌های جدید فراهم می‌کند (عبدالله، نور و ابراهیم، ۲۰۱۳). رضایی و همکاران نیز معتقدند تاب‌آوری به‌عنوان توانایی یا ظرفیت برای مقابله با اختلال و انطباق جوامع با اختلالات اشاره دارد و این اختلال اشکال زیادی همچون بحران‌ها، سوانح و شوک را شامل می‌شود (رضایی و سرائی و بسطامی نیا، ۱۳۹۵). استیفنسون هم در رساله دکتری خود می‌گوید: «تاب‌آوری مفهومی نظری است، یک استعاره، نتیجه تعامل بین مردم و محیط و خصوصیتی از یک سیستم پویا، یک ساخت اجتماعی و فرهنگی قابل سنجش و یک پارادایم (استیفنسون^۸، ۲۰۱۰). ضمناً این مسئله باید مورد توجه باشد که در صورت مداخله زمان به‌عنوان عنصر کلیدی مؤثر بر کیفیت تاب‌آوری در مفهوم تاب‌آوری می‌توان این مفهوم را در سه شکل تعریف کرد: تاب‌آوری آینده‌نگرانه که به توسعه ظرفیت‌های احتمالی مورد نیاز برای مدیریت بلایا در آینده اهتمام دارد. تاب‌آوری همزمان که مهارت‌های مقابله همزمان در برابر حوادث را مدنظر قرار می‌دهد و تاب‌آوری گذشته‌نگر که با تمرکز بر برگشت پذیری و بهبود پس از آسیب ناشی از بلایا قابل شناخت است (عبداللهی، ۱۳۹۴). به طوری کلی تعاریف نشان می‌دهد که در یک تقسیم‌بندی معنای اصلی تاب‌آوری توانایی جذب، انطباق و بازیابی برای کنترل و پاسخ به تغییرات و یا اختلالات است (عبدالله، نور و ابراهیم، ۲۰۱۳) این معانی در واقع همان رویکردهای مفهومی به تاب‌آوری را نشان می‌دهد که در شکل زیر به نمایش درآمده است.

7. Folke
8. Stephenson

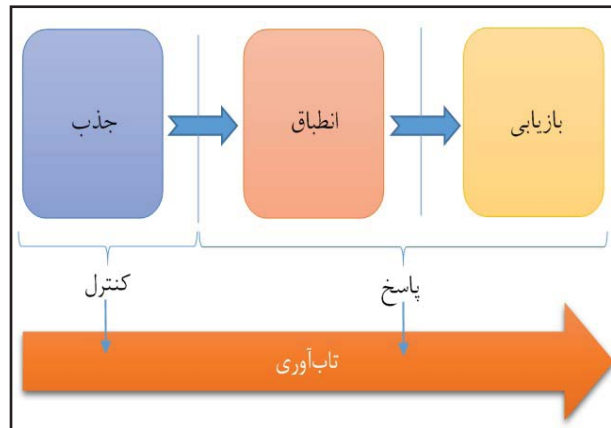
رسانه در کانزاس آمریکا راجع به مفهوم مدیریت بحران می‌گوید: «مدیریت بحران برنامه‌ای برای کاهش ظرفیت خرابی یک بحران است و در برخی موارد نیز می‌تواند عامل حذف پتانسیل خرابی و یا حذف خود بحران باشد» (وردی نژاد و بهرامی رشتیانی، ۱۳۹۵، ص ۵۹). پیرسون^۱ و کلایر^۲ با تمرکز بر بحران‌های سازمانی، مدیریت بحران را «تلاش نظام یافته توسط اعضای سازمان همراه با ذی‌نفعان خارج از سازمان، در جهت پیشگیری از بحران‌ها و یا مدیریت اثربخش آن‌ها در زمان وقوع» دانسته‌اند (مک کانکی^۳، ۱۹۸۷). از نظر نگارندگان می‌توان گفت «مدیریت بحران فرایند و برنامه‌ای است که به تلاش‌های نظام‌مند و سازمان یافته یک گروه به منظور تحلیل محیط، پیشگیری و راه‌حل یابی برای رفع بحران در مرحله قبل از بحران و پاسخ‌دهی آنی به بحران و تصمیم‌گیری لازم برای کاهش آثار آن در مرحله حین و بعد بحران منجر می‌شود.»

تاب‌آوری: چیستی و رویکردهای مفهومی

واژه تاب‌آوری نشأت گرفته از واژه لاتین Resilire به معنی جهش کردن و یا به جای اول برگشتن است. تاب‌آوری در فرهنگ لغات، توانایی بازیابی، بهبود سریع، تغییر، شناوری، کشسانی و همچنین خاصیت فنری و ارتجاعی ترجمه شده است (رضایی، ۱۳۹۳). مفهوم تاب‌آوری اولین بار در سال ۱۹۷۳ توسط هولینگ^۴ در مقاله‌ای تحت عنوان «تاب‌آوری و پایداری سیستم‌های اکولوژیکی» با دیدگاه محیط زیستی مطرح شد. در واقع تاب‌آوری از نگاه هولینگ شاخصی اصلی به نام «ظرفیت تغییر» دارد. او تاب‌آوری را این چنین تعریف کرده است: «معیاری از توانایی سیستم برای جذب تغییرات درحالی که هنوز مقاومت قبلی را دارد» (هولینگ، ۱۹۷۸). کارپنتر^۵ تاب‌آوری را میزان تخریب و زیانی می‌بیند که سیستم قادر است بدون آنکه از حالت تعادل خارج شود، جذب کند (رفیعیان، رضایی، عسگری، پرهیزکار و شایان، ۱۳۸۹). انجمن بین‌المللی طرح‌های محلی محیط‌زیست^۶ تاب‌آوری را ظرفیت و توانایی یک جامعه و مقاومت در برابر استرس، زنده ماندن، انطباق، بازگشت به عقب از یک بحران یا فاجعه تعریف می‌کند (استامپ^۶، ۲۰۱۳).

1. Pearson
2. McConkey
3. Holling
4. Carpenter
5. Local Government for Sustainability (ICLEI)
6. Stumpp

سازمانی با مفهوم بحران ارتباط تنگاتنگ پیدا می‌کند و بحران نیز با عدم قطعیت نسبت دارد، می‌توان این مسئله را در مورد تاب‌آوری سازمانی مورد تأکید قرار داد که سازمان‌ها به روش‌های مختلف به عدم قطعیت پاسخ می‌دهند؛ آن‌ها کنترل‌های داخلی را متمرکز می‌کنند، یاد می‌گیرند، خلاق هستند و انطباق می‌یابند (لی، وارگو و سویلا، ۲۰۱۳). البته امروزه مفاهیم متعددی ظهور کرده‌اند که به نوعی عناصر تاب‌آوری سازمانی هم در آن‌ها بررسی می‌شود به‌عنوان مثال سازمان قابلیت اطمینان بالا از جمله این مفاهیم است (بوریر^۳، ۲۰۰۱) اما تاب‌آوری سازمانی فراتر از این چنین مفاهیمی است. به اعتبار دقیق‌تر می‌توان گفت تاب‌آوری یک پدیده چندبعدی، اجتماعی و تکنیکی است بدین معنا که چگونه افراد یا گروه‌ها، عدم اطمینان را مدیریت می‌کنند بر این اساس نخستین تعریف از تاب‌آوری سازمانی می‌تواند این باشد که تاب‌آوری سازمانی در واقع توانایی سازمان در پاسخ به شرایط اضطراری و انجام کارکردهای حیاتی سازمان در آن شرایط است (چانگ^۴ و شینوزوکا^۵، ۲۰۰۴). سویلا و همکاران تاب‌آوری سازمانی را «توانایی برای زنده ماندن و حتی رشد بالقوه در زمان بحران» (لی، وارگو و سویلا، ۲۰۱۳) تعریف می‌کنند. مک‌مانوس معتقد است تاب‌آوری سازمانی آگاهی از عملکرد کلی وضعیت سازمان، مدیریت آسیب‌پذیری‌های اساسی و ظرفیت سازگاری در محیط پیچیده و پویا است (مک‌مانوس و همکاران، ۲۰۰۸). عندلیب و کاظمی می‌نویسند: تاب‌آوری سازمانی میزان آمادگی، ظرفیت تطابقی اجزای سازمان، مدیریت بهینه جهت بازیابی و پوشش سریع اثرات حادثه است و بازگشت به حد مطلوب کارکرد سازمان را دنبال می‌کند (عندلیب و کاظمی، ۱۳۹۵). عسگری معتقد است «سازمان‌های تاب‌آور سازمان‌هایی هستند که به دلیل آمادگی و برنامه‌ریزی و انعطاف‌پذیری بالایی که در خود ایجاد می‌نمایند، می‌توانند بحران‌ها را با هزینه‌های کم‌پشت سر بگذارند» (عسگری، ۱۳۹۶). البته این نکته در باب تاب‌آوری سازمانی نیز باید مدنظر قرار گیرد که این مفهوم لزوماً رهیافتی واکنشی نیست بلکه رهیافتی کنشی نیز می‌تواند باشد (استیفنسون، ۲۰۱۰، ص. ۱۹) از این رو است که در تعریف تاب‌آوری



شکل ۱. رویکردهای مفهومی به تاب‌آوری

در معنای تاب‌آوری به‌عنوان جذب به دو مقوله اصلی اشاره می‌شود؛ مقوله نخست توانایی کاهش آسیب‌پذیری و مقوله دوم توانایی پیشگیری از رویداد مخرب است، این معنا با مفهوم کنترل تجلی پیدا می‌کند. در زمینه معنای انطباق به مسئله قابلیت خود تغییری و انطباق با تغییرات محیط در وهله اول و توانایی جلوگیری از عواقب مخرب‌تر به رویداد اشاره می‌شود که نوعی پاسخ به رویداد تلقی می‌گردد. معنای بازیابی نیز به بازگشت به حالت اصلی قبل از وقوع رویداد اشاره می‌کند (عبدالله، نور و ابراهیم، ۲۰۱۳).

تاب‌آوری سازمانی در بلایای طبیعی

امروزه تاب‌آوری سازمانی امروزه اهمیت وافری پیدا کرده است و صاحب‌نظران مختلف از دیدگاه خود به موضوع تاب‌آوری سازمانی نگریسته‌اند. برای درک اینکه تاب‌آوری سازمانی در بلایای طبیعی چه معنایی پیدا می‌کند ابتدا نیاز است تا گفته دی‌اچ^۱ و کری^۲ را مرور کنیم؛ آن‌ها می‌گویند: همواره توجه کمتری به این مسئله شده که سازمان‌ها علی‌رغم بروز بلایای طبیعی در محیط اطرافشان موفق شده‌اند. آن‌ها معتقدند تاب‌آوری سازمانی شروع به پر کردن خلأها در این زمینه کرده است (کری و دی‌اچ، ۲۰۱۱)؛ به بیان ساده‌تر منظور این است که تاب‌آوری سازمانی و مفهوم آن توانسته دلایل موفقیت سازمان‌ها در پشت سر گذاشتن بحران‌ها را پاسخ دهد. با این وصف می‌توان دریافت که تاب‌آوری سازمانی با عبور موفق سازمان از بحران مرتبت بر آن رابطه دارد؛ لذا از آنجایی که تاب‌آوری

3. Bourrier
4. Chang
5. Shinozuka

1. Deitch
2. Corey



تداوم عملیات، امنیت فیزیکی می‌داند.

تاب‌آوری سازمانی و رقابت

با وجود مزیت‌های بالقوه تاب‌آوری برای جامعه و کسب‌وکار، سازمان‌ها تلاش می‌کنند تا تاب‌آوری را اولویت‌بندی کنند و مقاومت در برابر بحران‌ها و موارد اورژانسی را با توانایی کارکرد مؤثر، کارآمدی و رقابت در طول کسب‌وکار به‌طور معمول پیوند دهند (لی، وارگو و سویلا، ۲۰۱۳). البته تاب‌آوری سازمانی را می‌توان به‌عنوان سازگاری با چشم‌انداز تجاری دید. تاب‌آوری سازمانی تطبیق بین محیط رقابتی سازمان با کارایی سازمان در یک نقطه زمانی خاص است (استیفنسون، ۲۰۱۰، ص. ۲۷). در یک محیط رقابتی، سازمانی که از توانایی‌های تاب‌آوری‌شان آگاه هستند، برای پیدا کردن فرصت‌ها در یک وضعیت بحرانی مجهزترند (نایت^۱ و پرتی^۲، ۱۹۹۶). لی و همکاران وی معتقدند بین تاب‌آوری و رقابت ارتباط وجود دارد. سازمان‌های تاب‌آور به رهبری قوی، آگاهی و درک محیط‌های عملیاتی، توانایی در مدیریت آسیب‌پذیری‌ها و توانایی واکنش به تغییر سریع، نیاز دارند؛ این ویژگی‌ها موازی با ویژگی‌های یک سازمان رقابتی است که رهبران آن قادر به استفاده از نقاط قوت خود برای انطباق پیش از رقبا هستند (لی، وارگو و سویلا، ۲۰۱۳). پیوند بین مدیریت بحران و رقابت و سودآوری توسط میتروف نیز تأکید شده است که استدلال می‌کند «سازمان‌های هوشمند مدیریت بحران را به همان اندازه در زمان‌های خوب و بد انجام می‌دهند. در نتیجه، آن‌ها بحران‌های قابل ملاحظه‌ای را تجربه می‌کنند و به مراتب سودآورتر هستند». جدول ۲ ویژگی‌های سازمان‌های تاب‌آور و تعالی رقابتی را نشان می‌دهد (لی، وارگو و سویلا، ۲۰۱۳).

جدول ۲. ویژگی‌های تاب‌آوری سازمانی و تعالی رقابتی (لی، وارگو و سویلا، ۲۰۱۳)

ویژگی‌های تاب‌آور	ویژگی‌های تعالی رقابتی
آگاهی از وضعیت و مدیریت آسیب‌پذیری کلیدی	شناخت رقبا و محیط وجود یک ساختار سرمایه قوی
ظرفیت سازگاری فوری	سریع‌ترین پاسخ‌زمانی که همه چیز تغییر می‌کند
رهبری و فرهنگ سازمانی در طبقه جهانی	داشتن رهبری برجسته تعهد قوی به مشتری فرهنگ یکپارچه کیفیت، مسئولیت و خدمات

سازمانی آمده است: «تاب‌آوری سازمانی یک هدف مداوم در حال حرکت است که به عملکرد کسب‌وکار در شرایط معمولی و بحرانی کمک می‌کند» (لی، وارگو و سویلا، ۲۰۱۳).

بر اساس مطالعات و عطف به تعاریف فوق دو رهیافت کلی را می‌توان در تعریف مفهوم تاب‌آوری سازمانی مدنظر قرار داد (عبدالله، نور و ابراهیم، ۲۰۱۳):

۱. تاب‌آوری سازمانی به توانایی بازگشت ساده از موقعیت‌های غیرمنتظره، استرس‌زا، موقعیت‌های نامطلوب اشاره دارد.
۲. تاب‌آوری سازمانی به‌عنوان توسعه قابلیت‌های جدید و توانایی گسترش یافته برای حفظ سرعت و ایجاد فرصت‌های جدید برای مقابله با چالش‌های غیرمنتظره و تغییرات اهمیت یافته است. رهیافت نخست شبیه به مفهوم تداوم کسب‌وکار است که به‌طور کلی بر روی استراتژی‌های مقابله با عوامل مخرب و توانایی بازگشت سریع به سطح عملکرد مطلوب تأکید می‌کند. در این رهیافت سازمان، اگر بتواند به‌سرعت در مدت‌زمان قابل قبول بهبود یابد، تاب‌آور است. اما در رهیافت دوم، تاب‌آوری سازمانی به لحاظ توانایی خود برای سرمایه‌گذاری در چالش‌های غیرمنتظره و تغییرات، مناسب محیط‌های اجتماعی-تکنولوژیکی پیچیده است. در این رهیافت به نظر می‌رسد تاب‌آوری قادر به کاهش آسیب‌پذیری، تغییر دادن خود، سازگاری با محیط‌های در حال تغییر و مقابله با اثرات تولید شده بحران و استفاده از فرصت‌ها آن باشد. دیدگاه دوم فراتر از توانایی بازیابی و بازگشت به معیارهای تعیین شده است. در اینجا تاب‌آوری سازمانی عامل مهمی است که یک شرکت را قادر می‌سازد تا منابع و قابلیت‌های خود را نه تنها برای حل معضلات جاری بلکه برای بهره‌برداری از فرصت‌ها و ایجاد یک آینده موفق به کار گیرد. تاب‌آوری سازمانی پیچیدگی را جذب می‌کند و می‌تواند از هر رویدادی متضرر خارج شود. چنین سازمان تاب‌آوری برای محیط کاری‌ای که همیشه تغییر می‌کند، فشار پویا در آن وجود دارد و بسیار غیرقابل پیش‌بینی بسیار مناسب است. باین‌حال تعریف مورد قبول در این تحقیق از تاب‌آوری سازمانی برگرفته از نگاه رهیافت دوم به تاب‌آوری سازمانی است و آن را برآیندی کلی از فرایندها و توابعی مانند مدیریت ریسک، تداوم کسب‌وکار، بازیابی فاجعه، مدیریت بحران، امنیت اطلاعات،

1. Knight
2. Pretty

رابطه تاب‌آوری سازمانی و تاب‌آوری اجتماع

جوامع به‌طور فزاینده‌ای با بحران‌های اضطراری مواجه هستند که ثبات اجتماعی و اقتصادی آن‌ها را به چالش می‌کشد. آن‌ها به خدمات و اشتغال ارائه شده توسط سازمان‌ها متکی هستند تا قادر به برنامه‌ریزی، پاسخ دادن و بهبودی در شرایط اضطراری و بحران‌ها باشند. باین‌حال تاب‌آوری سازمانی و اجتماعی دو طرف یک سکه‌اند؛ اگر سازمان‌ها آماده پاسخگویی به شرایط اضطراری و بحران نباشند، جوامع نیز آماده نیستند (مک‌مانوس و همکاران، ۲۰۰۸). رابطه ذاتی بین تاب‌آوری سازمان‌ها و به دست آوردن جوامع تاب‌آور اغلب به‌ویژه توسط سازمان‌ها مورد توجه قرار نمی‌گیرد. سازمان‌ها خدمات مهمی را به جامعه ارائه می‌دهند. توانایی سازمان‌ها برای حفظ عملکرد در زمان ناسازگاری، یک عنصر مهم در بهبود و سلامت جامعه است (لی، وارگو و سویلا، ۲۰۱۳). از تاب‌آوری سازمانی و تاب‌آوری اجتماع اغلب به‌صورت مجزا نام برده می‌شود و این در حالی است که جامعه برای این منظور متکی به سازمان‌ها است و خدمات حیاتی نظیر انرژی، سلامت و حمل‌ونقل توسط سازمان‌ها تأمین می‌گردد بنابراین تاب‌آوری سازمان تأثیر مستقیم بر خروج موفقیت‌آمیز جوامع از بحران دارد به‌این‌ترتیب اگر بخواهیم جوامع تاب‌آور باشند باید مطمئن باشیم که سازمان‌ها در صورت امکان از بحران اجتناب می‌کنند (استیفنسون، ۲۰۱۰، ص. ۴) به‌بیان‌دیگر اگر بخواهیم جوامع تاب‌آوری داشته باشیم باید سازمان‌های تاب‌آوری نیز داشته باشیم لذا برای این منظور سازمان‌ها باید بتوانند علی‌رغم اجتناب از بحران، در حین بحران خدمات حیاتی خود را ارائه دهند و در سریع‌ترین زمان ممکن وضعیت عملیاتی خود را احیا کنند.

تفاوت سازمان‌های رسانه‌ای و صنعتی

صنعت رسانه یک صنعت در حال رشد و تحول است که تأمین‌کننده اشتغال برای افراد، بازار برای سایر صنایع و تغذیه‌کننده نهادها و افکار به شمار می‌رود. هر چند که رسانه‌ها خود در دایره صنعت می‌گنجد اما به نهادی تبدیل شده‌اند که قواعد و هنجارهای ویژه خود را دارند (فرهنگی، روشندل اربطانی و برقی، ۱۳۸۳) از این‌رو سازمان‌های رسانه‌ای تفاوت‌های عمده و چشمگیری با سازمان‌های صنعتی داشته و با ویژگی‌های منحصربه‌فرد نیازمند مدیریتی متفاوتی نیز هستند. پیچیدگی در سازمان‌های رسانه‌ای به‌شدت

بالاست و این موضوع سبب ویژگی‌هایی در سازمان‌های رسانه‌ای شده است که برای آن‌ها تمایز آفرین است. لاورین^۱ واکمن^۲ ماهیت محصول، نوع کارکنان و متغیرهای سازمانی ویژه و نقش سازمان‌های رسانه در جامعه را از جمله عوامل متفاوت بودن سازمان‌های رسانه‌ای با سایر سازمان‌ها می‌داند (واکمن و لاورین، ۱۹۸۷). مک‌مانوس نیز نقطه افتراق سازمان‌های رسانه‌ای با سایر سازمان‌ها را در بازارهای چهارگانه آن‌ها شامل بازار تبلیغات، بازار مصرف‌کننده، بازار صنایع و بازار منابع می‌بیند (فرهنگی، روشندل اربطانی و برقی، ۱۳۸۳). ترنستروم^۳ (۲۰۰۲) هم بازار سازمان‌های رسانه‌ای را شامل بازار مصرف‌کنندگان-بینندگان، خوانندگان-شوندگان و بازار سیاستمداران می‌داند. فرهنگی و همکاران نیز بر اساس دیدگاه محیط‌های متغیر به ویژگی‌هایی برای سازمان‌های رسانه‌ای اشاره می‌کنند؛ آن‌ها معتقدند یکی از ویژگی‌های این سازمان‌ها «شتاب فناوری» است بدین معنا که شتاب تغییر در فناوری ارتباطات در دو دهه اخیر بیش از هر زمان دیگری بوده و سازمان‌های رسانه‌ای را مجبور به تغییرات تکنولوژیکی کرده است. «واکنش سریع» نیز از دیگر ویژگی‌های مورد نظر برای سازمان‌های رسانه‌ای به شمار می‌رود؛ مدیریت سازمان رسانه‌ای خصوصاً از نظر خبری، مدیریت دائماً در بحران است و باید نسبت به رویدادهای اطراف به‌صورت سریع واکنش نشان دهد. «جو رقابتی شدید» هم جزو لاینفک سازمان‌های رسانه‌ای محسوب می‌شود و بین سازمان‌های رسانه به دلیل تهاجمات اطلاعاتی و رسانه‌ای و حتی تهاجمات فرهنگی رقابت بسیار شدیدی وجود دارد. «ارتباط ناپایدار با مخاطبان» و «کیفیت مخاطبان» هم از جمله ویژگی‌هایی است که محیط سازمان‌های رسانه‌ای را به‌شدت متغیر و پویا کرده است (فرهنگی، روشندل اربطانی و برقی، ۱۳۸۳). خجسته باقرزاده (۱۳۹۴) نیز تفاوت سازمان‌های رسانه‌ای و صنعتی را در ۷ حوزه سپهر رسانه، فناوری، بازار، کارکرد، فرایند تولید، سازمان و محصول و تولیدات مورد بررسی قرار می‌دهد؛ روشندل (۱۳۹۴) نیز چند ماهیتی بودن سازمان‌های رسانه‌ای، تنوع کارکردی، تفاوت در ماهیت گیرندگان خدمات، تفاوت در ماهیت محصول، درگیری مداوم با قوانین، تفاوت در ماهیت منابع انسانی، ماهیت محیط،

1. Lavine
2. Wackman
3. Tjernstrom

و این همان چیزی است که از آن به اقتصاد توجه یاد می‌کنند؛ توجه می‌تواند به پول‌های رایج دیگر تبدیل شود و سازمان رسانه‌ای می‌تواند توجه را بفروشد (فرهنگی، قراگوزلو و صلواتیان، ۱۳۸۹).

۴. کارکرد: رسانه‌ها بیش از یک سازوکار ساده برای انتشار اطلاعات هستند (بیابانی، سلطانی‌فر، مظفری و هاشمی، ۱۳۹۴) و دامنه اثرگذاری آن‌ها بسیار گسترده است به‌نوعی که آن‌ها در عین وجود داشتن پروژه اقتصادی دارای پروژه اخلاقی و سیاسی نیز هستند (ترستن^۵، ۲۰۰۹) به همین دلیل یکی از تفاوت بارز سازمان‌های رسانه‌ای با سازمان‌های صنعتی را باید در نقش خاص و منحصربه‌فرد سازمان‌های رسانه‌ای در جامعه دانست. اهداف برگرفته از مسئولیت اجتماعی رسانه‌ها و کارکردهای اجتماعی و آموزشی رسانه‌ها در قبال اخلاق، انتقال میراث فرهنگی و همبستگی اجتماعی از ویژگی‌های کار رسانه‌ها به شمار می‌رود. درواقع، سازمان‌های رسانه‌ای حتی آن‌هایی که صرفاً تجاری‌اند، مسئولیت اجتماعی گسترده‌ای دارند (خجسته باقرزاده، ۱۳۹۴، صص ۳۰-۳۱) که این مسئولیت اجتماعی آن‌ها را مجبور می‌کند تا به نفع مردم کار کنند.

۵. فرایند تولید: هر سازمان رسانه‌ای در تولیدات خود محتاج ستارگان است؛ در فرایند تولید در سازمان‌های رسانه‌ای ستارگان برای هر سازمان رسانه‌ای منبع کلیدی راهبردی و غیرقابل تقلیدند. آن‌ها گاهی موجب ایجاد تفاوت تعریف‌شده بین یک برنامه و دیگر برنامه‌ها و حتی بین یک شبکه تلویزیونی یا روزنامه با دیگر رسانه‌ها می‌شوند. تولید سازمان‌های رسانه‌ای را تولیدات منحصربه‌فرد و خلاقانه تشکیل می‌دهند (خجسته باقرزاده، ۱۳۹۴، صص ۳۳).

۶. سازمان: به لحاظ سازمانی سازمان‌های رسانه‌ای به سبب ماهیت سیاسی و ایدئولوژیک خود، ناگزیر از بهره‌گیری از یک ساختار متمرکز تصمیم‌گیری در سیاست‌گذاری‌های کلان‌اند. بیشتر فرایندهای تولید در این سازمان‌ها خطی بنسب‌براین، نیروی انسانی سازمان‌های رسانه‌ای به سبب مهارت حرفه‌ای و توانایی‌های هنری و نیز طبیعت کارشان میل به استقلال و خودمختاری حرفه‌ای دارند. (خجسته باقرزاده، ۱۳۹۴، صص ۳۳). به دلیل وجود

چالش ایجاد تعادل بین خواسته‌های نظام سیاسی و افکار عمومی، دشواری در سنجش اثربخشی، در معرض ارزیابی و قضاوت دائمی بودن، شبکه سریع و گسترده توزیع محتوا و اهمیت عامل زمان را عوامل متمایزکننده سازمان‌های رسانه‌ای از سازمان‌های صنعتی می‌داند. در زیر تفاوت‌های سازمان‌های رسانه‌ای و تجاری را با توجه به تقسیم‌بندی خجسته تبیین می‌کنیم:

۱. محیط: مک کوئیل^۱ معتقد است رسانه در مقایسه با سایر سازمان‌های پیچیده، با نبود قطعیت بیشتری مواجه است و همین مسئله سبب می‌شود تا سپهر رسانه یک سپهر پیچیده با عدم قطعیت بالا محسوب شود (خجسته باقرزاده، ۱۳۹۴، صص ۲۵) که روشندل (۱۳۹۴) آن را یک محیط نامطمئن توصیف می‌کند.

۲. فناوری: تکنولوژی‌های رسانه‌ای از جمله اولین تکنولوژی‌های است که در دنیا به سرعت تغییر کرده و دائماً به‌روز می‌شود (برگن و ویور^۲، ۱۹۸۸) و همین موضوع ماهیتی متفاوت به سازمان‌های رسانه‌ای می‌بخشد. اگرچه تحولات در فناوری‌ها نظام تولید و توزیع را در هر سازمان صنعتی دگرگون می‌کند، اما تفاوت سازمان‌های رسانه‌ای با سازمان‌های صنعتی را باید در میزان این شتاب و تأثیر فناوری بر نظام ارتباطات دید. شتاب تحولات فناوری‌های جدید و مبتنی بر وب باعث شده از صنعت رسانه به‌مثابه «صنعت در حال ظهور» یاد کنند (خجسته باقرزاده، ۱۳۹۴، صص ۲۷).

۳. بازار: از نظر پیکارد^۳ رسانه‌ها در یک بازار دوگانه حضور دارند و از دیدگاه اقتصادی حالتی غیرعادی دارند زیرا این صنایع در قالب آنچه بازار دوگانه کالا^۴ نامیده می‌شود فعالیت می‌کنند. این صنایع کالاهای واحدی را تولید می‌کنند اما در بازارهای جداگانه کالا و خدمات شرکت دارند و عملکرد هریک از این دو بازار بر دیگری تأثیر دارد. اولین بازار کالایی بازار تولیدات رسانه‌ای یا تولید محتواست. در این بازار ویژگی متمایز کالاها بر تقاضا و مصرف آن تأثیر دارد. دومین بازاری که بیشتر رسانه‌ها در آن حضور دارند بازار آگهی است. رسانه‌ها دسترسی به مخاطبان را به آگهی‌دهندگان می‌فروشند (خجسته باقرزاده، ۱۳۹۴، صص ۲۷)

1. McQuail
2. Bergen & Waver
3. Picard
4. Dual Product Market

5. Thorsten

گسترده‌ای در منابع و بانک‌های اطلاعاتی انجام شد و جدیدترین منابع در زمینه تاب‌آوری سازمانی گردآوری شد. پس از معرفی مفاهیم، در ادامه به مدیریت بحران در سازمان‌ها پرداخته می‌شود و بحران در سازمان‌های رسانه‌ای معنا خواهد شد و سپس الزامات تاب‌آوری سازمان‌های رسانه‌ای خبری از نظر خواهد گذشت و در پایان استعاره‌ای برای فهم بهتر تاب‌آوری سازمان‌های رسانه‌ای خبری مطرح می‌شود و با کمک این استعاره سعی خواهد شد ابعاد موضوع تبیین گردد.

یافته‌ها

بحران و مدیریت بحران در سازمان‌ها

سازمان‌ها هم همچون جامعه و افراد ممکن است دچار بحران شوند، خواه این بحران‌ها را تشخیص دهند یا نه. مدیریت یک سازمان در هنگامه بحران باید راهبردهایی از پیش تعیین شده برای مقابله با آن تدبیر کرده باشد. پیش‌بینی بحران، شناسایی مقوله‌های بحران‌زا، شناسایی ماهیت بحران، عملیات حل بحران، ارزیابی نتایج، برنامه‌ریزی استراتژیک برای ازسرگیری عملیات و یا اقدامات جدید در سازمان یا محیط اجتماعی مجموعه تشکیل دهنده این اقدامات است (سیگر، سل‌نو و آلمر، ۲۰۰۳، ص. ۱۰۵).

مهم‌ترین بخش مواجهه با هر بحران پیش‌بینی بحران و آمادگی در برابر آن است به تعبیر دقیق‌تر ذهنیت بحران پذیر باید در ارکان مدیریت سازمان وجود داشته باشد به این معنا که ممکن است همواره بحران سازمان را تهدید کرده و باید آماده مقابله با آن بود. برای پیش‌بینی بحران در نخستین گام لازم است تا مقوله‌هایی که ظرفیت تبدیل‌شدن به بحران را دارند، شناسایی کرد (وردی‌نژاد و بهرامی‌رشتیانی، ۱۳۹۵، ص ۶۳). بدیهی است که فهرست کردن تمامی بحران‌های بالقوه کسب‌وکار امری غیرممکن است اما درک برخی از انواع اصلی مخاطرات می‌تواند برای مقابله و آمادگی در برابر بحران به سازمان کمک کند. به‌عنوان مثال علاوه بر مخاطراتی که از درون خود سازمان و کسب‌وکار آن ناشی می‌شود، حوادث و رخداد‌های طبیعی، فجایع محیطی و بهداشتی و حتی حوادث تکنولوژیک نظیر قطع گسترده برق هم می‌تواند جزو بحران‌های

خلاقیت بالای نیروها در چنین سازمان‌هایی معمولاً آن‌ها به سلسله مراتب اداری و ساختارهای معمول تن نمی‌دهند (روشندل اربطانی، ۱۳۹۴، ص ۱۲).

۷. تولیدات و محصولات: بسیاری از محصولات رسانه‌ای دارای‌های غیر فیزیکی محسوب می‌شوند و از نظر هزینه‌ها و مکانیسم‌های توزیع بسیار متفاوت از تولیدات فیزیکی‌اند. طبیعت مجازی این محصولات مزیت محسوسی ایجاد می‌کند. ارزش آن‌ها در خصیصه غیرمادی بودن آن‌ها، خاصیت مالکیت معنوی‌شان، پیام‌هایی که در خود دارند و نمادهایی که از آن‌ها بهره جسته‌اند، نهفته است. تولید محصولات رسانه‌ای بر پایه تکنولوژی‌هایی و ناهمگون بودن این تولیدات بدین معنی که هیچ دو محصول رسانه‌ای را نمی‌توان شبیه هم یافت، نیز بخشی از تفاوت‌ها را نشان می‌دهد. غیرقابل پیش‌بینی بودن محصولات رسانه‌ای و وابسته بودن ارزش آن‌ها به خلاقیت آفریننده‌های آنان از دیگر ویژگی‌های تولیدات و محصولات رسانه‌ای است (خجسته باقرزاده، ۱۳۹۴، صص ۳۴-۳۵). مبتنی بر آنچه گذشت مبرهن است که صنعت رسانه متمایز از سایر صنایع به‌صورت ماهیتی است بنابراین در مدیریت یک سازمان رسانه‌ای نیز این تفاوت‌ها باید لحاظ شود؛ در جمع‌بندی این تفاوت‌ها می‌توان گفت مقوله و حیطه مشتری، محصول و کارکرد برجسته‌ترین تفاوت‌های سازمان رسانه‌ای با سازمان صنعتی را تشکیل می‌دهد.

روش

هدف اصلی این مقاله معرفی حوزه‌ای جدید در زمینه مدیریت بحران در سازمان‌های رسانه‌ای خبری است. حوزه‌ای که امروزه به عنوان یک رویکرد نوین در مدیریت بحران شناخته می‌شود و نیاز است تا سازمان‌های رسانه‌ای خبری نیز از آن بهره بگیرند. از آنجایی که در کشور ما سابقه ادبیات حوزه مدیریت بحران در سازمان‌ها با رویکرد تاب‌آوری عمده‌تاً ضعیف است و در سازمان‌های رسانه‌ای خبری آشنایی کمی با آن وجود دارد، لذا برای شناسایی این رویکرد و الزامات آن در سازمان‌های رسانه‌ای از مرور سیستماتیک ادبیات نظری این حوزه استفاده کردیم که برای این منظور از روش توصیفی-تحلیلی بهره برده شد. داده‌های مورد نیاز این مقاله به کمک روش اسنادی-کتابخانه‌ای جمع‌آوری گردید. برای این منظور جستجوی



رویدادها و قدرت تکرار آن‌ها جزو الزامات تمهیدی در این عرصه به شمار می‌روند. سرعت در حرکت برای مهار بحران، گردآوری مداوم وقایع، ارتباط مداوم با تیم و گروه، مستندسازی فعالیت‌ها، استفاده از تکنیک‌های مدیریت پروژه، ایفای نقش رهبری و توجه به اخلاقیات هم از اقدامات گام الزامات حل بحران است. گام ارزیابی نتایج و اصلاح برنامه‌ها هم به دلیل اینکه می‌تواند در مدیریت بحران‌های آتی کمک کار سازمان و مدیریت آن باشد از اهمیت بسیار بالایی برخوردار است؛ فرایند مستندسازی در گام الزامات حل بحران در گام ارزیابی نتایج و اصلاح برنامه‌ها بسیار کاربردی خواهد بود و سبب درس‌آموزی برای سازمان می‌شود.

گام‌هایی هم برنامه‌ریزی استراتژیک برای ازسرگیری عملیات سازمان است. هر سازمان و مجموعه‌ای حسب نوع فعالیت خود راهبردهای مختلفی را تدوین می‌کند اما ضروری است برای ازسرگیری فعالیت‌ها معمول و جاری اقداماتی زیر را انجام دهد:

(وردی‌نژاد و بهرامی‌رشتیانی، ۱۳۹۵، ص ۷۵-۷۶)

۱. تعیین کارکردهای حیاتی با توجه به شرایط جدید
۲. تشخیص منابع مورد نیاز برای پایان بخشیدن به کارکردهای نامطلوب

۳. ساخت و توسعه استراتژی‌های جدید برای بازگرداندن فعالیت‌ها

۴. آزمون استراتژی نو

بحران در سازمان رسانه‌ای

برای شناخت ارتباط بحران با سازمان رسانه‌ای نیاز است تا ابتدا نسبت بحران با سازمان رسانه‌ای را مشخص کنیم. به نظر می‌رسد می‌توان دو نسبت را بین بحران و رسانه برقرار ساخت؛ نخست اداره بحران از طریق رسانه است که آن را «مدیریت رسانه‌ای بحران» می‌نامیم و دیگری بحران در سازمان رسانه‌ای است. سازمان رسانه‌ای هم همچون سایر سازمان‌ها ممکن است درگیر بحران شود به‌عنوان نمونه اگر در یک منطقه خاص حادثه‌ای طبیعی رخ دهد، می‌تواند بر سازمان رسانه‌ای آن محیط خاص تأثیرگذار باشد. اگر بلائی طبیعی در محیط پیرامونی یک سازمان رسانه‌ای رخ دهد طبیعتاً تجهیزات فنی، زیرساخت‌ها، ماشین‌آلات، نیروها و سایر دارایی‌ها سازمان ممکن است آسیب ببینند در اینجا یکی از وظایف مدیر

بالموه یک سازمان باشد. گام نخست در حساسی و ممیزی بحران این است که در چه جاهایی باید به دنبال بحران‌های بالموه باشیم وظیفه بعدی جستجوی سیستماتیک منابع بحران است (دانشکده بازرگانی هاروارد، ۱۳۸۸، ص ۱۸). مقوله‌های بحران‌زا اغلب در چهار دسته تفکیک و قابل شناسایی‌اند: دسته نخست رویدادهای محلی بااهمیت هستند که مدیریت سازمان و کارکنان آن را تحت تأثیر قرار می‌دهند. دسته بعدی بحران‌های عملیاتی ناشی از فعالیت‌های جاری سازمان‌اند نظیر وجود یک ویروس در رایانه‌های سازمان. سومین دسته بحران‌های غیرعملیاتی هستند که به‌صورت مستقیم معمول و جاری مرتبط نیست اما می‌تواند عملیات سازمان را با خطر جدی مواجه سازد به‌عنوان مثال قصور یا اهمال عمدی و غیرعمدی کارکنان. دسته چهارم رویدادهای ترکیبی هستند که از ترکیب سه دسته پیشین ممکن است حاصل گردد (وردی‌نژاد و بهرامی‌رشتیانی، ۱۳۹۵، صص ۶۳-۶۷).

پس از شناسایی منابع بحران‌زا باید به دنبال پیشگیری از بحران بود؛ این پیشگیری با برنامه‌ریزی برای اجتناب کردن از وقایع اجتناب‌پذیر حاصل می‌شود. در این مرحله باید اطلاعات را همواره به‌نگام نگه داشت، برنامه سیستماتیکی را برای پیشگیری از بحران تهیه کرد، سیستم‌های کشف و هشدار بحران را در سازمان مستقر کرد و به علائم بحران توجه جدی نمود (وردی‌نژاد و بهرامی‌رشتیانی، ۱۳۹۵، صص ۶۷-۶۸؛ دانشکده بازرگانی هاروارد، ۱۳۸۸، صص ۲۷-۳۸). در گام بعدی برنامه‌ریزی اقتضائی برای بحران مطرح است که تحت عنوان آمادگی امروز برای مشکلات فردا می‌توان آن را مطرح کرد. از آنجاکه این امکان وجود دارد که نتوان امکان وقوع برخی از بحران‌ها را تا سطحی قابل‌قبول کاهش داد بنابراین باید برای مواجهه با بحران آماده شد. برنامه اقتضائی مناسب شامل ۵ گام سازمان‌دهی تیم برنامه‌ریزی، ارزیابی حیطه مشکل، ایجاد طرح و برنامه، آزمودن برنامه و به‌روز نگه‌داشتن برنامه می‌شود (دانشکده بازرگانی هاروارد، ۱۳۸۸، ص ۴۰).

در گام بعدی باید به دنبال شناخت ماهیت بحران بود چرا که هر بحرانی ویژگی‌های خاص خود را دارد و شدت و فراگیری آن نسبت به بحرانی دیگر متفاوت است. الزامات برنامه حل بحران هم گام دیگری در مدیریت بحران سازمانی است. پیش‌بینی ظرفیت

پیشنمازی و نصراللهی، ۱۳۹۶) اما این نکته مورد تأکید تمامی صاحب‌نظران عرصه مدیریت بحران است که رسانه رکن رکینی در مدیریت بحران محسوب می‌شود و به همین دلیل است که «مدیریت رسانه» کلیدی‌ترین ابزار مدیریت بحران معرفی می‌شود (سام‌بند و قره‌باغ، ۱۳۸۷). ایفای نقش مهم و مؤثر رسانه در مدیریت بحران پیش از هر چیز منوط به پایایی خود رسانه در بحران است؛ به‌عنوان مثال اگر زلزله‌ای در محیط پیرامون رسانه الف رخ دهد، این رسانه برای آنکه بتواند بر فرایند مدیریت بحران تأثیرگذار باشد قبل از هر چیز خود باید مانا و پایا بوده و از آسیب مصون بماند. این مانایی و پایایی منوط به تاب‌آور بودن رسانه و سازمان رسانه‌ای است که بحران طبیعی در محیط پیرامونی آن رخ داده است.

در سازمان‌های رسانه‌ای کشور ما مقوله تاب‌آوری مورد غفلت واقع شده است و مدیران سازمان‌های رسانه‌ای نیز غالباً نگاه عمیقی به مسئله تاب‌آوری ندارد چرا که هزینه در راستای تاب‌آوری را بیهوده می‌دانند در حالی که تاب‌آوری نوعی سرمایه‌گذاری بلندمدت محسوب می‌شود (قنبری، ۱۳۹۶) در تأیید همین موضوع تنها ۱۹ درصد از ۴۶ تن از مدیران رسانه‌ای کشور به سؤال «آیا در فرایند مدیریتی شما (مدیران رسانه) ارزیابی آسیب‌پذیری سازه‌ای انجام شده است؟» پاسخ مثبت داده‌اند و در توجیه عدم ارزیابی آسیب‌پذیری سازه‌ای خود به دلایلی چون وجود اولویت‌های ضروری دیگر برای صرف هزینه، احساس نیاز نکردن، استیجاری بودن مکان استقرار رسانه، نبود متولی مافوق برای اجرا کردن سیاست‌هایی از این قبیل و غیره اشاره کرده‌اند (پارسی‌زاده، پیش‌نمازی و نصراللهی، ۱۳۹۶). این موضوع به‌خوبی بیانگر غفلت از تاب‌آوری سازمان‌های رسانه‌ای است و در درازمدت می‌تواند برای تاب‌آوری نیز بحران‌زا تلقی شود.

یافته‌های دیگر پژوهش اخیر مدعی مزبور را به‌خوبی تأیید می‌کند؛ به‌عنوان نمونه در یافته‌های این پژوهش نشان داده شده که ۶۸ درصد مدیران رسانه‌ها به سؤالی درباره ارزیابی آسیب‌پذیری غیرسازه‌ای نیز جواب منفی داده‌اند این بدان معنی است که بینش و آگاهی دقیقی از آسیب‌پذیری کارکنان و تجهیزات در سازمان رسانه‌ای وجود ندارد. سایر نتایج پژوهش اخیر را می‌توان به شرح ذیل خلاصه نمود (پارسی‌زاده، پیش‌نمازی و نصراللهی، ۱۳۹۶):

رسانه به‌عنوان مدیر بحران، مدیریت سازمان و نیروهای بحران‌زده است (فرهنگی و صلواتیان، ۱۳۹۵، ص ۱۹۰). تأکید می‌شود اگر بین مأموریت سازمان رسانه‌ای و عملکرد آن بر اثر شرایط بحرانی فاصله ایجاد شود و سازمان نتواند وظیفه ذاتی خود یعنی اطلاع‌رسانی پیرامون اوضاع بحرانی را به انجام برساند، خود دچار بحرانی دیگری تحت عنوان «بی‌اعتمادی مخاطبان» می‌شود (نصراللهی، ۱۳۹۳، ص ۹۲). به عقیده مرتضوی و هاشمی‌هنگامی که سازمان‌های رسانه‌ای، نتوانند به نیازهای مخاطبان در مواقع بروز بحران در محیط بیرونی (خارج از سازمان رسانه‌ای) پاسخ دهند و یا عوامل درون سازمان، کارایی و عملکرد مطلوب و مورد انتظار را مانع شود، به حدی که نیازهای فزاینده خبری مخاطبان هنگام بحران تأمین نشود، در این صورت می‌توانیم بگوییم که رسانه در ایفای مأموریت و وظایف ذاتی خود با بحران مواجه شده است. این بحران به هر علت درون رسانه‌ای و یا برون‌رسانه‌ای که روی دهند، ناتوانی در پاسخگویی و تأمین نیازهای خبری مخاطبان و «اختلال» در عملکرد سازمان رسانه را موجب می‌شود (شیری، ۱۳۹۵). ساروخانی اختلال در رسانه را این‌گونه توصیف می‌کند: «از زمانی که کارکردها و مأموریت‌های سازمان رسانه در ارتباط متقابل با مخاطبان (افراد، گروه‌ها و سایر سازمان‌ها) اثربخشی خود را از دست می‌دهد و تولید اخبار و اطلاعات فاقد تازگی می‌شود» (نصراللهی، ۱۳۹۱). در همین زمینه فرهنگی نیز می‌گوید:

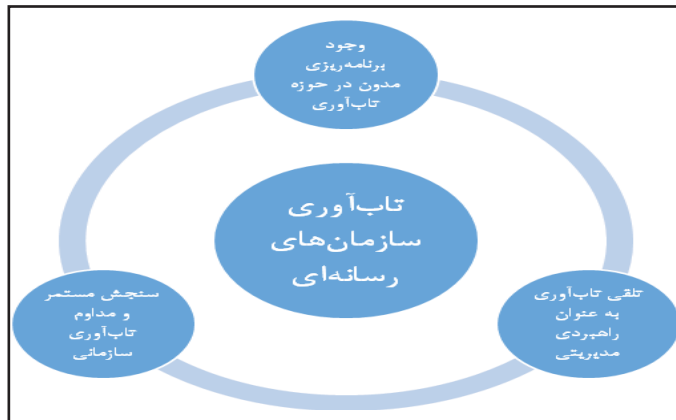
اختلالات به کلیه عوامل و پدیده‌هایی اطلاق می‌شود که موجب تضعیف اثربخشی فرآیند ارتباطی می‌گردد. هنگامی که سازمان در برابر تعدد یا وسعت حوادث محیط پیرامون نتواند وقایع را به‌طور کافی و لازم پوشش خبری دهد یا بی‌نظمی درون‌سازمانی عامل ناکارآمدی ساختار تشکیلاتی و منابع از عملکرد مطلوب شود به‌نحوی که پیام‌های مهم به‌موقع به مخاطبان اعلام نشود رسانه در جریان پیام‌رسانی با اختلال مواجه شده است که این وضع اهداف سازمان را به خطر می‌اندازد (نصراللهی، ۱۳۹۳).

الزامات تاب‌آوری سازمان‌های رسانه‌ای

علی‌رغم اینکه بررسی‌ها نشان می‌دهد که مدیران اکثر رسانه‌ها به توانایی رسانه در مدیریت بحران اعتقادی ندارند (پارسی‌زاده،

شاخص‌های تاب‌آوری و پرهیز از عقب ماندن آن‌ها؛ سوم، نیاز به برقراری پیوند بین پیشرفت‌های تاب‌آوری سازمانی با قابلیت‌های رقابت و چهارم، نیاز به تجاری کردن مسئله سرمایه‌گذاری در حوزه تاب‌آوری (استیفنسون، ۲۰۱۰، ص. ۵)..

در نهایت می‌توان گفت تا تاب‌آوری سازمانی در اولویت مدیران سازمان‌های قرار نگیرد و بدان نگاه راهبردی نشود مطمئناً برنامه‌ریزی مدونی برای آن صورت نخواهد گرفت و در نتیجه سنجش آن نیز کاری بی‌اهمیت خواهد بود بنابراین برای اینکه یک سازمان رسانه‌ای به سمت تاب‌آور بودن حرکت کند باید به الزامات سه‌گانه فوق‌جه عمل بپوشاند.



شکل ۲. الزامات تاب‌آوری سازمان‌های رسانه‌ای

تاب‌آوری رسانه‌های خبری در بلاای طبیعی به‌مثابه «انسان زنده هوشیار»

از دستاوردهای زبان‌شناسی شناختی کشف این حقیقت است که زبان‌ها اغلب برای ملموس کردن برخی مفاهیم انتزاعی از استعاره‌های مفهومی بهره می‌گیرند (موسوی، ۱۳۹۲). در زیان‌شناسی شناختی، استعاره روشی در نظر گرفته می‌شود که به‌وسیله آن حوزه‌ای ذهنی بر اساس اصطلاحات و مفاهیم حوزه‌ای دیگر به تصویر کشیده شده و مفهوم‌سازی می‌شود (شریفی و حامدی شیروان، ۱۳۸۹). استعاره مفهومی تجربه‌های فرد در حوزه‌های مشخص ملموس را به کار می‌گیرند و او را قادر می‌سازند تا مقوله‌هایی را که در حوزه‌های ناشناخته و نامأنوس هستند، درک کند (لاکوف^۱ و جانسون^۲، ۱۹۸۰، ص. ۱۲۴). به بیان بسیار ساده‌تر به قیاس و تشبیه کردن

۱. میزان آگاهی مدیران از قوانین مدیریت بحران و آیین‌نامه‌ها آن کم است.

۲. ساختمان رسانه‌ها نایمن است و در برابر بحرانی چون زلزله مقاوم نشده‌اند.

۳. بیشتر مدیران رسانه اقدام علمی را برای مواجهه کارکنان خود با زلزله انجام ندادند.

۴. ۷۷ درصد رسانه‌های مورد بررسی پژوهش در سازمان خود تشکیلات مدیریت بحران نداشته‌اند.

پژوهش مزبور از این جهت که جدیدترین پژوهش جدی در بررسی سازمان‌های رسانه‌ای به لحاظ آسیب‌پذیری است می‌تواند بیانگر آن باشد که باید سازمان‌های رسانه‌ای به الزامات تاب‌آوری پایبند گردد. این الزامات سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا خود را در حوزه تاب‌آوری وارد کنند و در واقع عدم رعایت این الزامات عملاً جدی نگرفتن مقوله تاب‌آوری را توسط مدیران ارشد سازمان‌ها گوشزد می‌کند. سه الزام اساسی در این زمینه شامل موارد زیر است که در شکل ۲ مدل شده است (قنبری و صلواتیان، ۱۳۹۶):

۴. **تلقی تاب‌آوری سازمان به‌عنوان راهبرد و استراتژی سازمان:** تاب‌آوری سازمان رسانه‌ای باید عمیقاً توسط مدیران سازمان تأکید باشد. مدیران به‌عنوان برنامه‌ریزان و تصمیم‌گیران سازمان هستند که اولویت‌های یک سازمان را تعیین می‌کنند و به آن‌ها جهت می‌دهند. تاب‌آوری اگر به‌عنوان راهبرد سازمانی مدنظر مدیران و تصمیم‌گیران سازمان قرار گیرد می‌تواند جهت دهنده سایر اقدامات سازمان نیز باشد و سازمان را در برابر هرگونه تکانه‌ای پایدار و پابرجا نگه دارد.

۵. **وجود برنامه مدون تاب‌آوری در سازمان:** اگر تاب‌آوری به‌عنوان راهبرد سازمانی مدنظر مدیران ارشد سازمان قرار گیرد نیاز است تا برنامه‌ریزی مدونی نیز برای آن صورت گیرد یعنی این مسئله نباید صرف یک تصمیم راهبردی مدیر در سطح عالی سازمان باقی بماند، بلکه باید در تمامی سازمان جاری و ساری شود و بدنه سازمان از آن بهره‌گیرد.

۶. **سنجش مداوم تاب‌آوری سازمان:** سنجش و ارزیابی تاب‌آوری سازمانی را می‌توان در چهار نیاز کلیدی خلاصه نمود: نخست، نیاز به نمایش پیشرفت در جهت تاب‌آورتر شدن؛ دوم، لزوم تقدم

1. Lakoff
2. Johnson

مقامات رسمی که برای بقایشان حیاتی هستند، دریافت کنند؛ مردم از رسانه‌ها انتظار دارند تا اطلاعات، توضیحات و تفاسیری را که در مورد بحران پیش آمده بشنوند (لی، ۲۰۱۰). در واقع از آنجایی که سازمان‌های رسانه‌ای خبری در بحران‌ها نقش عمده‌ای را ایفا می‌کنند بنابراین باید از بحران‌زدگی خود نیز جلوگیری نمایند که بتوانند در آن شرایط حیاتی که نیاز مخاطبان به خبر مبرم و ضروری‌تر از همیشه است آنان را ارضا کرده و از اختلال جلوگیری کنند.

«انسان زنده هوشیار» یعنی اینکه سازمان رسانه‌ای خبری باید علاوه بر اینکه در یک بحران خود را چون یک انسان «زنده» نگه‌دارد باید در همان لحظه چون یک انسان «هوشیار» نیز بتواند به دیگران کمک کند یعنی بتواند مدیریت رسانه‌ای بحران را در مرحله حین بحران انجام دهد؛ به عبارت دقیق‌تر زنده‌بودن با وجود شکستگی‌های فراوان در پیکر یک انسان بحران‌زده صرفاً از او یک موجود منفعل می‌سازد لذا آن انسان باید تلاش کند که در هنگام مترتب شدن یک بلای طبیعی علاوه بر اینکه زنده بماند و خود را از هرگونه صدمه و لطمه نیز در امان نگه‌دارند باید بتواند به دیگران نیز کمک کند یعنی «هوشیار» باشد و منفعل نگردد. تفاوت اصلی در مقوله تاب‌آوری سازمان‌های رسانه‌ای خبری و غیر رسانه‌ای را نیز می‌توان در هوشیار بودن هنگامه بحران دید. بر فرض اینکه سازمانی چون سازمان ثبت‌احوال حتی اگر زنده بماند اما دچار صدمات فراوان شود، وجود هوشیار آن در آن لحظه برای مردم اهمیت چندانی ندارند اما در مورد رسانه‌های خبری چنین نیست؛ مسئولیت اجتماعی چنین سازمان‌هایی تأکید می‌کند که انتظارات جامعه در جهت مصالح عمومی علاوه بر هدف‌های اقتصادی و تجاری باید برآورده شود (فرهنگی، روشندل اربطانی و برقی، ۱۳۸۳) لذا می‌بایست سازمان‌های رسانه‌ای خبری نقش خود را در تاب‌آوری اجتماع در هنگامه بحران‌های طبیعی با جلوگیری از صدمه دیدن خود در بحران‌هایی که در محیط پیرامونی آن‌ها رخ می‌دهد، انجام دهند. به عبارت دقیق‌تر مسئولیت اجتماعی سازمان‌های رسانه‌ای خبری در هنگامه وقوع یک بحران طبیعی در محیط پیرامونی‌شان کمک به تاب‌آوری اجتماعی است و این موضوع صرفاً زمانی به وقوع می‌پیوندد که سازمان‌های رسانه‌ای خبری علاوه بر اینکه در بحران

دو چیزی که ظاهراً ربط چندانی به هم ندارند، استعاره می‌گویند؛ این فرایند قیاس و تشبیه برای ساده‌سازی درک مفاهیم پیچیده است. به‌کارگیری استعاره برای سازمان‌ها نیز سبقه قبلی دارد. مورگان در کتاب سیمای سازمان بر نقش حائز اهمیت استعاره‌ها در کمک به تحلیل و شناخت نظریه سازمان، تأکید می‌کند و از استعاره‌های ماشین، موجود زنده، مغز، فرهنگ، نظام سیاسی، زندان روح، جریان سیال، ابزار سلطه و پدیده کثیرالوجوه، برای توصیف سازمان بهره می‌گیرد؛ در استعاره سازمان به‌مثابه موجودی زنده، سازمان تمامی ویژگی‌های موجود زنده نظیر هماهنگی و تعامل با محیط، داشتن چرخه عمر، تلاش برای بقا، عمل به‌عنوان یک سیستم باز را دارد (مورگان، ۲۰۰۶). در نظریه‌های نوگرا از استعاره‌های ارگانیکی در تبیین و توصیف مفهوم و کارکرد سازمان بیشترین استفاده می‌شود (بینش، ۱۳۸۸). در این مقاله نیز استعاره «انسان زنده هوشیار» برای فهم اهمیت تاب‌آوری رسانه‌های خبری در بلایای طبیعی به کار گرفته شده است. این استعاره نه صرفاً جهت تزئین متن بلکه برای عمق بخشیدن به مفهوم تاب‌آوری سازمانی رسانه‌های خبری در بحران‌های طبیعی رخ داده در محیط پیرامونی‌شان با توجه به مسئولیت اجتماعی آنان مطرح شده است. به‌کارگیری چنین استعاره‌ای با توجه به سبقه استفاده از استعاره ارگانیکی در تبیین و توصیف مفهوم و کارکرد سازمان‌ها و با توجه به اختلاف نظر صاحب‌نظران در مورد تاب‌آوری سازمان‌های رسانه‌ای مطرح شد چرا که بسیاری از صاحب‌نظران معتقد بودند که تاب‌آوری سازمان‌های رسانه‌ای نیز چون سایر سازمان‌ها موجود در یک جامعه است و تفاوتی بین تاب‌آوری آن‌ها نمی‌توان قائل شد اما محققان پژوهش حاضر با توجه به تفاوت‌های سازمان‌های رسانه‌ای با صنعتی به‌ویژه در حوزه مسئولیت اجتماعی معتقد بودند علاوه بر اینکه یک سازمان رسانه‌ای خبری باید بتواند در هنگام وقوع یک بحران طبیعی در محیط پیرامونی‌اش زنده بماند، باید بتواند همزمان به فرایند اطلاع‌رسانی به مخاطبان حاضر در آن محیط که تحت تأثیر قرار گرفته‌اند، اقدام کرده و امدادسانی رسانه‌ای را انجام دهد چرا که در شرایط بحران مردم بیش از آنچه رسانه‌ها می‌توانند فراهم کنند تشنه اطلاعات‌اند و در طول بحران، عامه مردم برای گرفتن اطلاعات منحصرأوابسته به رسانه‌ها هستند تا بتوانند اخباری را از

«زنده» است؛ «هوشیار» باشد. هوشیار بودن سازمان رسانه‌ای خبری علاوه بر اینکه موجب عمل به آن مسئولیت اجتماعی خطیر می‌شود، مزیت رقابتی نیز برای سازمان به ارمغان می‌آورد چرا که بر مبنای تئوری اقتصاد توجه، در آن زمان توجه به سازمان رسانه‌ای خبری زنده و هوشیار افزایش می‌یابد و این موضوع به‌طور مستقیم با اهداف اقتصادی و تجاری این سازمان‌ها نیز رابطه پیدا می‌کند از این رو می‌توان گفت که تاب‌آوری سازمان‌های رسانه‌ای خبری به‌مثابه «انسان زنده هوشیار» می‌تواند هم برای آن‌ها مزیت آفرین باشد و هم موجب کاهش آسیب‌پذیری‌ها برای آنان شود.

نتیجه‌گیری

بحران‌های طبیعی در صورت وقوع در محیط پیرامونی یک سازمان خبری این قابلیت را دارند تا موجب بروز اختلال در آن سازمان شده و سازمان خبری را دچار بحران نمایند. «اختلال» به‌عنوان کلیدواژه بحران‌زدگی در سازمان‌های خبری مطرح شده است و معنای آن قطع ارتباط با مخاطب است لذا تمامی تلاش مدیران سازمان‌های خبری باید معطوف به جلوگیری از اختلال یعنی عدم ارتباط با مخاطب به‌ویژه در شرایط خاصی چون وقوع بحران‌ها باشد. جلوگیری از اختلال نیازمند مدیریت بحران در سازمان خبری است که در این مقاله با رویکردی جدید تحت عنوان تاب‌آوری سازمانی به آن نگاه شد. تاب‌آوری سازمانی در سازمان‌های خبری به‌عنوان یک رویکرد نوین در مدیریت بحران مطرح است و در سازمان‌های خبری چنین رویکردی سبب جلوگیری از اختلال می‌شود. سازمان‌های رسانه‌ای باید از طریق رویکرد تاب‌آوری سازمانی بتوانند با اختلال ناشی از بحران‌های طبیعی‌ای که در محیط پیرامونی آن‌ها رخ می‌دهد، برخورد کرده و خود را مصون از آسیب‌نگه‌دارند اما آنچه که ادبیات مرور شده در این زمینه نشان داد این بود که مدیران رسانه‌عمدتاً نگاهی عمیق به تاب‌آوری خود در بحران‌های طبیعی ندارند؛ به نظر محققان ریشه چنین نگاهی در عدم توجه آنان به مسئولیت اجتماعی خویش است. بر اساس مطالعات انجام شده مدیران اکثر رسانه‌ها به توانایی رسانه در مدیریت بحران اعتقادی ندارند (پارسی‌زاده، پیش‌نمازی و نصراللهی، ۱۳۹۶) و این موضوع می‌تواند سبب شود تا نگاه آنان به تاب‌آوری خود نگاه پرننگی نباشد چرا که

باوری به نقش خود در مدیریت بحران‌ها و تاب‌آوری اجتماعی ندارد. اینکه مدیران سازمان‌های رسانه‌ای خبری در کشور ما از حداقل موارد مربوط به مدیریت بحران آگاهی ندارند، یک نقطه ضعف اساسی در سازمان‌های رسانه‌ای محسوب می‌شود و این مسئله برای تاب‌آوری چنین سازمان‌های بحران‌زا تلفی می‌شود؛ به عبارت دقیق‌تر تاب‌آوری چنین سازمان‌هایی در برابر بحران، خود در بحران قرار دارد و این عدم توجه به تاب‌آوری سازمانی کاهش تاب‌آوری اجتماعی و فقدان مزیت رقابتی برای چنین سازمان‌هایی را در بلایای طبیعی‌ای که در محیط پیرامونی آن‌ها رخ می‌دهد، به دنبال دارد. از آنجایی که عمدتاً مردم در هنگام بروز یک بحران طبیعی به رسانه‌های خبری محلی یعنی رسانه‌هایی که در محیط بحران حضور دارند، مراجعه می‌کنند (رشیدی، نوری و نکویی، ۱۳۹۵) و به دنبال رفع نیاز خبری خود از چنین رسانه‌هایی در وهله نخست هستند، مسئولیت اجتماعی سازمان‌های رسانه‌ای بسیار مفهومی پرننگی به خود می‌گیرد لذا سازمان‌های رسانه‌ای خبری به دلیل مسئولیت اجتماعی‌ای که دارند باید به مقوله مدیریت بحران از طریق رویکرد تاب‌آوری نگاه ویژه‌ای داشته باشند و باید چون «انسانی زنده و هوشیار» در بحران‌های طبیعی نقش ایفا کنند تا هم بتوانند به تاب‌آوری اجتماعی کمک کرده و هم مزیت رقابتی برای خود ایجاد کنند. «انسان زنده و هوشیار» استعاره‌ای است که به مدد آن تبیین و توصیف ضرورت تاب‌آوری سازمان‌های خبری در بحران‌های طبیعی مقدور می‌شود. استفاده از استعاره برای فهم مطالب پیچیده در ادبیات علمی بسیار معمول است به‌طوری که مورگان استفاده از استعاره را برای تبیین و توصیف کارکرد سازمان‌ها به کار برده است. در این پژوهش نیز به تاسی از مورگان در بیان استعاره برای توصیف کارکرد سازمان‌ها، از استعاره «انسان زنده هوشیار» برای فهم تاب‌آوری سازمانی سازمان‌های خبری در هنگام بروز بلایای طبیعی در محیط پیرامونی‌شان استفاده شد که قرابت زیادی با استعاره «سازمان به‌مثابه موجود زنده» طرح شده توسط مورگان دارد. مهم‌ترین نقطه قوت استعاره «سازمان به‌مثابه موجود زنده» تأکید بر درک روابط متقابل سازمان و محیط (مورگان ۲۰۰۶) است که همین مسئله در مورد استعاره ذکر شده در این تحقیق نیز صادق است. آنچه که استعاره «انسان زنده و هوشیار» در مورد تاب‌آوری سازمان‌های خبری مورد تأکید قرار می‌دهد

شامل زنده ماندن سازمان خبری در بحران‌های طبیعی، جلوگیری از اختلال یا بحران در سازمان، رفع سریع اختلال با بحران، ایجاد مزیت رقابتی برای سازمان، کمک به مدیریت بحران ذیل عنوان مدیریت رسانه‌ای بحران و جلوگیری از وقوع بحران بی‌اعتمادی مخاطبان است. در مجموع عطف به اینکه جامه عمل پوشاندن به الزامات تاب‌آوری سازمانی در سازمان‌های رسانه‌ای خبری می‌تواند تاب‌آوری آینده‌نگرانه، تاب‌آوری همزمان، تاب‌آوری گذشته‌نگر را برای آنان به ارمغان بیاورد و این مسئله اوج تاب‌آوری در یک سازمان محسوب می‌شود، پیشنهاد می‌شود تا ارتقاء سطح آگاهی مدیران رسانه و کارکنان آن‌ها از قوانین مدیریت بحران و آیین‌نامه‌ها، اضافه کردن ساختار مدیریت بحران در چارت سازمان، ارزیابی آسیب‌پذیری‌های سازه‌ای و غیر سازه‌ای در قالب تاب‌آوری سازمانی انجام گیرد.

منابع

- ابراهیمی، سید عباس، فیض، داود و چیت کران، حسین. (۱۳۹۶). تحلیل جامع عوامل مؤثر بر تاب‌آوری سازمانی در صنایع کوچک و متوسط. پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی، ۷(۶)، ۳۷-۵۸. بازیابی از http://ormr-old.modares.ac.ir/article_18256_72c29d869453895c7c6b84e1f6453ba3.pdf
- ایزدی، حسین. (۱۳۹۶). ایزدی حسین. شناسایی مؤلفه‌های مؤثر در کاهش تاب‌آوری سازمان‌ها در شرایط بحرانی با استفاده از مدل AHP (مطالعه موردی سازمان آتشنشانی شهرستان آمل). فصلنامه علمی-ترویجی دانش پیشگیری و مدیریت بحران، ۷(۴)، ۳۰۷-۳۱۹. بازیابی از <http://dpmk.ir/article-1-149-fa.html>
- بیابانی، غلامحسین، سلطانی‌فره محمد، مظفری، افسانه و هاشمی، شهناز. (۱۳۹۴). بررسی کارکرد نظریه مسئولیت اجتماعی و رسانه. فصلنامه توسعه اجتماعی (توسعه انسانی سابق)، ۹(۴)، ۱۳۵-۱۶۰. بازیابی از http://qjss.scu.ac.ir/article_11933_21267c4ea91553f1c11052cc1e98e0fb.pdf
- بینش، مسعود. (۱۳۸۸). مدیریت و زبانی دیگر (۵): استعاره‌های ارگانیک. نشریه تدبیر، ۲۱۳، ۶۷-۷۱. بازیابی از [http://www.ensani.ir/storage/Files/20110215172311-k%20\(14\).pdf](http://www.ensani.ir/storage/Files/20110215172311-k%20(14).pdf)
- پارسی‌زاده، فرخ، پیشمنزای، پروانه و نصراللهی، اکبر. (۱۳۹۶). ارزیابی میزان و چگونگی آگاهی مدیران رسانه‌ها از زلزله و مدیریت آن. مدیریت مخاطرات محیطی، ۴(۲)، ۱۷۵-۱۹۱. بازیابی از https://journals.ut.ac.ir/article_64385_a72e626f-292bade000a26a5f9ae5a741.pdf
- پیغامی، عادل، سعدآبادی، علی‌اصغر و عظیمی، آریین. (۱۳۹۵). پایش تاب‌آوری سازمانی. تهران: دانشگاه امام صادق.
- پیغامی، عادل، سمیعی نصب، مصطفی و سلیمانی، یاسر. (۱۳۹۴). مقاومت‌سازی اقتصادی در ادبیات متعارف؛ مبادی علمی و نظری (جلد اول: تاب‌آوری و آسیب‌پذیری). تهران: دانشگاه امام صادق.
- توت‌کار بیدریغ، محمد، فاضلی، مجتبی و حسنی، نعمت. (۲۰۱۶). بررسی مؤلفه‌های مؤثر بر تاب‌آوری سازمانی در زمان بحران. هشتمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت جامع بحران. تهران: سیویلیکا. بازیابی از https://www.civilica.com/Paper-INDM07-INDM07_137.html
- خجسته باقرزاده، حسن. (۱۳۹۴). تفاوت سازمان‌های رسانه‌ای با سازمان‌های صنعتی. رسانه و فرهنگ، ۵(۲)، ۲۱-۳۷. بازیابی از http://mediastudy.ihcs.ac.ir/article_1826_212dc8bf3e1147c48d21c51e9f7b7fbf.pdf
- خجسته، حسن و احمدی، ظهیر. (۱۳۸۷). اصول اخلاق حرفه‌ای خبرنگاران و رسانه‌های ارتباط جمعی در مدیریت بحران (زلزله). پژوهش‌های ارتباطی، ۴۷-۶۸. بازیابی از http://cr.tribresearch.ir/article_23961_64b34f6e6caae96ffaca4c41162e592.pdf
- دانشکده بازرگانی هاروارد. (۱۳۸۸). مدیریت بحران. (سیدمحمد الوانی، علی. جمالی و عباس. ابراهیمی، مترجم) کرج: مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.
- دیلیلوپای، لوسین، اس کلمن، جیمز، بایندر، لندونارد، لاپالومبارا، جوزف، وربا، سیدنی و واینر، مایرن. (۱۳۸۰). بحران‌ها و توالی در توسعه سیاسی، (غلامرضا. خواجهرسروی، مترجم). تهران: پژوهشکده مطالعات راهبردی.
- رضایی، محمدرضا. (۱۳۹۳). ارزیابی تاب‌آوری اقتصادی و نهادی جوامع شهری در برابر سوانح طبیعی (مطالعه موردی: زلزله محله‌های شهر تهران). دو فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت بحران، ۳، ۲۶-۳۸. بازیابی از <https://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/1017518>
- رضایی، محمدرضا، سرائی، محمدحسین و بسطامی نیا، امیر. (۱۳۹۵). تحلیل و تبیین مفهوم تاب‌آوری و چارچوب‌های و شاخص‌های آن در سوانح طبیعی. فصلنامه دانش پیشگیری و مدیریت بحران، ۶، ۳۲-۴۶. بازیابی از <http://dpmk.ir/article-1-38-fa.html>
- رفیعیان، مجتبی، رضایی، محمدرضا، عسگری، علی، پرهیزکار، اکبر و شایان، سیاوش. (۱۳۸۹). تبیین مفهوم تاب‌آوری و شاخص سازی آن در مدیریت سوانح اجتماع‌محور (CBDM). برنامه ریزی و آمایش فضا، ۱۵(۴)، ۱۹-۴۱. بازیابی از <http://journals.modares.ac.ir/article-21-9255-fa.html>
- رشیدی، احتسام، نوری، مهدی و نکوئی، علی. (۱۳۹۳). شناسایی کارکردهای رسانه‌های جمعی در مدیریت بحران. دو فصلنامه علمی و پژوهشی بحران، ۲۱. بازیابی از http://www.joem.ir/article_12748_a70312a2ba72e2f-478c94474e268120d.pdf
- روشندل اربطانی، طاهر. (۱۳۹۴). چیستی سازمان‌های رسانه‌ای. فصلنامه رسانه، ۲۰(۴)، ۵-۱۸. بازیابی از http://qjmn.farhang.gov.ir/article_51844_c965412893ad5aa6ec168e0678062205.pdf
- روشندل اربطانی، طاهر و صلواتیان، سیاوش. (۱۳۸۹). طراحی مدل نقش رسانه‌های جمعی در مدیریت مرحله پیش از بحران. فصلنامه علوم مدیریت ایران، ۵(۱۷)، ۸۹-۱۱۲. بازیابی از http://journal.iams.ir/article_51_ca1f0446e31f9f9c4b-3f8658aaf36aa6.pdf



- مدیریت رسانه‌ای بحران. ماهنامه مدیریت رسانه، ۳۲، ۳۲.
۳۲. قنبری، سعید و صلواتیان، سیاوش. (۱۳۹۶). مقدمه‌ای بر شناخت الزامات تاب‌آوری سازمانی خبرگزاری‌ها. چهارمین همایش بین‌المللی مدیریت رسانه. تهران. بازیابی از https://www.civilica.com/Paper-MEDIA04-MEDIA04_026.html
۳۳. قنبری، سعید. (۱۳۹۶). تاب‌آوری در سازمان‌های رسانه‌ای. پندار تخصصی (شماره ویژه ارتباطات بحران)، ۴۷.
۳۴. موسوی، سیده‌فاطمه. (۱۳۹۲). استعاره مفهومی در قطعه‌ای به زبان ختنی. پژوهش‌های زبانی، ۴(۱)، ۱۱۱-۱۲۱. بازیابی از https://journals.ut.ac.ir/article_35930_0c5990aadb9ec6975ac2b3217052248.pdf
۳۵. نصراللهی، اکبر. (۱۳۹۳). مدیریت پوشش خبری بحران در رسانه‌های حرفه‌ای. تهران: همشهری.
۳۶. وردی‌نژاد، فریدون و بهرامی‌رشتیانی، شهلا. (۱۳۹۵). مدیریت بحران و رسانه‌ها. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت).
۱۹. سام‌بند، میثم و قره‌باغ، سید محمد. (۱۳۸۷). «مدیریت رسانه» کلیدی‌ترین ابزار برای «مدیریت بحران». رسانه و مدیریت بحران، پژوهشنامه پژوهشکده تحقیقات استراتژیک مجمع تشخیص مصلحت نظام.
۲۰. شبیری، مهسا. (۱۳۹۵). بررسی شکل‌گیری بحران و ارائه مدل مفهومی مدیریت بحران در سازمان‌های رسانه‌ای. دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و کارآفرینی. تهران: سیولیکا. بازیابی از https://www.civilica.com/Paper-ICMSCONF02-ICMSCONF02_201.html
۲۱. شریفی، شهلا و حامدی‌شیروان، زهرا. (۱۳۸۹). بررسی استعاره در ادبیات کودک و نوجوان در چهارچوب زبانشناسی شناختی. تفکر و کودک، پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی، ۱(۲)، ۳۹-۶۳. بازیابی از <http://www.sid.ir/FileServer/JF/4014613890203>
۲۲. صلواتیان، سیاوش و فرهنگی، علی‌اکبر. (۱۳۹۵). مدیریت رسانه‌ای بلایای طبیعی محلی. تهران: انتشارات دانشگاه صداوسیما.
۲۳. صلواتیان، سیاوش. (۱۳۸۹). رسانه‌ها و مدیریت بحران (پیش‌بینی، پیشگیری، آمادگی). تهران: دانشگاه امام صادق (ع).
۲۴. عباداله زاده ملکی، شهرام و خانلو، نسیم. (۱۳۹۵). تبیین توانمندسازی اجتماعی به‌منظور تاب‌آوری جوامع محلی در مقابله با بحران (زلزله). اولین همایش مخاطرات طبیعی و بحران‌های زیست‌محیطی ایران؛ راهکارها و چالش‌ها (ص. ۲). اردبیل: پایگاه اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی (SID). بازیابی از <http://www.sid.ir/Fa/Seminar/ViewPaper.aspx?ID=25958>
۲۵. عبدالهی، مجید. (۱۳۹۴، ۰۶، ۲۸). تاب‌آوری شهری در برابر حوادث؛ رویکردی نوین در مدیریت بحران. بازیابی از سازمان پیشگیری و مدیریت بحران شهر تهران. <http://tdmmo.tehran.ir>
۲۶. عسگری، علی. (۱۳۹۶، ۳۱، ۰۵). بازیابی از مطالعات مدیریت بحران: <http://www.bohraan.com/Members/Printable.aspx?itemid=1729>
۲۷. عظیمی، آراین. (۱۳۹۳). بررسی عوامل مؤثر بر تاب‌آوری خوشه‌های صنعتی در مواجهه با تحریم‌های اقتصادی؛ مورد مطالعه: خوشه تجهیزات بیمارستانی تهران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت امور شهری دانشگاه تهران.
۲۸. عندلیب، علیرضا و کاظمی، داود. (۱۳۹۵). توسعه ابزار سنجش تاب‌آوری سازمانی شهر در برابر بحران. نشریه علمی - پژوهشی انجمن علمی معماری و شهرسازی ایران، ۷۷-۸۹. بازیابی از <http://isau.ir/fa/ManuscriptDetail?mid=17133>
۲۹. فرهنگی، علی‌اکبر، روشندل اربطانی، طاهر و برقی، میکائیل. (۱۳۸۳، ۸۵-۱۱۴). نگرشی بر بنیان‌های نظری مدیریت سازمان‌های رسانه‌ای. دانش مدیریت، ۶۶. بازیابی از https://journals.ut.ac.ir/article_11576_e33801262787ffe4081cb4c0144ef5b6.pdf
۳۰. فرهنگی، علی‌اکبر، قراگزلو، علیرضا و صلواتیان سیاوش. (۱۳۸۹). «توجه»، حکمرانی جدید در اقتصاد رسانه. پژوهش‌های ارتباطی (پژوهش و سنجش)، ۱۷(۳)، ۹۱-۱۱۴. بازیابی از <http://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=124430>
۳۱. قنبری، سعد و آزاد دوست، مصطفی. (۱۳۹۶). کارکردها و رویکردهای



- 76791.2010.511185
48. Holling, C. S. (1978). Resilience and Stability of Ecological Systems. *Annual Review of Ecology and Systematics*, 4, 1-23. doi:<https://doi.org/10.1146/annurev.es.04.110173.000245>
 49. Hollnagel, E. (2010, May). How Resilient Is Your Organisation? An Introduction to the Resilience Analysis Grid (RAG). Toronto: Author manuscript. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/281803346_How_Resilient_Is_Your_Organisation_An_Introduction_to_the_Resilience_Analysis_Grid_RAG
 50. Knight, R., & Pretty, D. (1996). The Impact of Catastrophes on Shareholder Value. Templeton College, University of Oxford. England: A Research Report Sponsored by Sedgwick Group.
 51. Lakoff, G., & Johnson, M. (1980). *Metaphors We live by: Language, Thought, Culture*. Chicago: Chicago University Press.
 52. Lee, A. V., Vargo, J., & Seville, E. (2013). Developing a Tool to Measure and Compare Organizations' Resilience. *Natural Hazards Review*, 14(1), 29-41. doi:10.1061/(ASCE)NH.1527-6996.0000075
 53. Li, X. (2010). Stages of a Crisis and Media Frames and Functions: U.S. Television Coverage of the 9/11 Incident During the First 24 Hours. 670-687. doi:<https://doi.org/10.1080/08838150701626578>
 54. Mallak, L. (1998). Putting organizational resilience to work. *Industrial Management (Norcross, Georgia)*, 40(6 NOV./DEC.), 8-13. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/291863333_Putting_Organizational_Resilience_to_Work
 55. McConkey, D. D. (1987). Planning for uncertainty. *Business Horizons*, 30(1), 40-45. doi.org/10.1016/0007-6813(87)90021-8
 56. McManus, S. T. (2008). ORGANISATIONAL RESILIENCE IN NEW ZEALAND. University of Canterbury. Christchurch: <https://www.resorgs.org.nz>. Retrieved from <http://www.resorgs.org.nz/images/stories/pdfs/organisational%20resilience%20in%20new%20zealand.pdf>
 57. McManus, S., Seville, E., Vargo, J., & Brunsdon, D. (2008). Facilitated Process for Improving Organizational Resilience. *Natural Hazards Review*, 9. doi:10.1061/(ASCE)1527-6988(2008)9:2(81)
 58. Morgan, G. (2006). *IMAGES OF ORGANIZATION*. London: SAGE Publication, Inc.
 59. N.Sahebjamnia, S.A.Torabi, & S.A.Mansouri. (2015). Integrated business continuity and disaster recovery planning: Towards organizational resilience. *European Journal of Operational Research*, 242(1), 261-273. doi.org/10.1016/j.ejor.2014.09.055
 60. Scanlon, J. (2007). Unwelcome Irritant or Useful Ally? The Mass Media in Emergencies. In *Handbook of Disaster Research* (pp. 413-429). New York, NY: Springer. doi.org/10.1007/978-0-387-32353-4_24
 61. Seeger, M. W., Sellnow, T. L., & Ulmer, R. R. (2003). *Communication and Organizational Crisis*. Westport, USA: Greenwood Publishing Group. Retrieved from yon.ir/m3Hzn
 62. Stephenson, A. V. (2010). Benchmarking the Resilience of Organisations. Ph.D. thesis of University of Canterbury. Retrieved from <https://ir.canterbury.ac.nz/handle/10092/5303>
 63. Stumpp, E.-M. (2013). New in town? On resilience and "Resilient Cities". *cities*. dx.doi.org/10.1016/j.cities.2013.01.003
 64. Thorsten, H. (2002). sTeam--Providing Primary Media Functions for Web-Based Computer-Supported Cooperative Learning. (pp. 2-7). *World Conference on Educational Multimedia, Hypermedia & Telecommunications: Association for the Advancement of Computing in Education*. Retrieved from <https://eric.ed.gov/?id=ED477024>
 65. Tjernstrom, S. (2002). Theoretical Approaches to the Management of the Public Service Media Firm. *Journal*, 15(4), 241-258. doi.org/10.1207/S15327736ME1504_2
 66. Wackman, D. B., & Lavine, J. (1987). *Managing Media Organizations: Effective Leadership of the Media*. New York: Longman Publishing, Inc.