



بررسی مهارت‌های مدیریتی فرماندهان نواحی و حوزه‌های مقاومت یکی از

استان‌های کشور در شرایط بحران

سید عبدالرضا حسینی^۱، کیانوش شوشتری^۲ و سیدمحمدحامد حسینی^۳

۱. دانشیار دانشگاه ایوانکی، ایوانکی، ایران. hosseini@eyc.ac.ir

۲. کارشناسی ارشد، دانشگاه جامع امام حسین(ع)، گروه مدیریت بحران، تهران، ایران. gnotebook161@gmail.com

۳. مدرس دانشگاه ایوانکی و کارشناس ارشد مدیریت بحران، دانشگاه جامع امام حسین(ع)، گروه مدیریت بحران، تهران، ایران (نویسنده مسئول) kpmhhoseini@ihu.ac.ir

چکیده

زمینه و هدف: اعمال مدیریت در سازمان گسترده بسیج که میلیون‌ها انسان از قشرهای مختلف و با موقعیت‌های گوناگون اجتماعی را در بردارد، امر آسانی نیست و تنها درسایه کارآمدی مدیران و فرماندهان است که می‌توان این مجموعه عظیم و منحصر به فرد را در جهت اهداف بسیج، هدایت و از قابلیت‌ها، توانمندی‌ها، و ظرفیت‌های بی‌نظیر آن در جهت پیشگیری و مدیریت بحران بهره برد. این مقاله با هدف شناخت و تبیین مهارت‌های مدیریتی مورد نیاز فرماندهان نواحی و حوزه‌های مقاومت محلات بسیج در شرایط بحران، انجام گرفته است.

روش: روش و شیوه کار پژوهشی در این تحقیق بصورت توصیفی و تحلیلی از نوع پرسشنامه ای بسته با طیف لیکرت ۵ گانه است. جامعه آماری این مطالعه، مجموعه فرماندهان و جانشینان نواحی و فرماندهان حوزه‌های مقاومت بسیج یکی از استان‌های کشور ایران می‌باشد. تعداد نمونه آماری، با توجه به اینکه تعداد کل جامعه آماری ۱۲۵۱۱= مورد بررسی کوچک و محدود بوده، کل جامعه انتخاب و از شیوه تمام شماری استفاده گردید؛ پرسشنامه در ۵ مؤلفه از مهارت‌های فنی، انسانی، ادراکی، تصمیم‌گیری و ارتباطی با مجموع ۶۸ سؤال تدوین شد، که پس از جمع‌آوری پاسخنامه‌ها، در نهایت از طریق نرم افزار اس.پی.اس. نسبت به تحلیل آنها اقدام شد. **یافته‌ها:** نتایج حاصل از پژوهش ضمن تأیید نیازمندی فرماندهان نواحی و حوزه‌های مقاومت به مهارت‌های مدیریتی در بحران، علیرغم معنا دار نبودن تفاوت‌ها، بیشترین نیازمندی را درحوزه مهارت‌های ادراکی با رتبه میانگینی ۳٫۲۱ و کمترین نیازمندی را در حوزه مهارت‌های ارتباطی با رتبه میانگینی ۲٫۶۸ نشان داده است. **نتیجه‌گیری:** مهارت‌های مدیریتی یکی از مهم ترین عوامل موفقیت مدیران در سازمان‌ها جهت مقابله با بحران می‌باشند. دراین پژوهش به این نتیجه رسیدیم که تمام مؤلفه‌های مورد بررسی (مهارت‌های پنج گانه) و شاخص‌های مربوطه مورد تأیید قرار گرفت؛ و اینکه برخورداری فرماندهان از مهارت‌های مدیریتی (فنی، انسانی، ادراکی، تصمیم‌گیری و ارتباطی) به بهبود مدیریت بحران‌ها کمک می‌کند.

واژه‌های کلیدی: مدیریت بحران، مهارت‌های مدیریتی، بحران، فرماندهان نواحی، حوزه‌های بسیج

◀ **استناد فارسی (شیوه APA، ویرایش ششم ۲۰۱۰):** حسینی، سید عبدالرضا؛ شوشتری، کیانوش؛ حسینی، سیدمحمدحامد (زمستان، ۱۳۹۵)، بررسی مهارت‌های مدیریتی فرماندهان نواحی و حوزه‌های مقاومت یکی از استان‌های کشور در شرایط بحران. *فصلنامه دانش پیشگیری و مدیریت بحران*، ۶ (۴)، ۳۱۸-۳۲۸.

Studying management skills of commanders in crisis in resistance districts of one of Iran's provinces

Sayed Abdul Reza Hosseini¹, Kianoosh Shoshtari akhavan², Sayed mohamad hamed Hosseini³

1. University of Eyvanakey, Eyvanakey.

2. MA, University of Imam Hussein (AS), the Department of Disaster Management, Tehran, Iran.

3. University lecturer, Eyvanakey And Master of Disaster Management, University of Imam Hussein (AS), the Department of Disaster Management, Tehran, Iran.

Abstract

Background and Objective: Management practices in the extensive Basij organization which includes millions of people from different backgrounds and with different social situations is not simple. Under the supervision of effective managers and leaders, this huge and unique complex can be directed for the goals of Basij as well as people can benefit from its guidance, features, capabilities, and unique capacity in crisis prevention. The aim of this paper is to identify and describe management skills required for commanders of Basij resistance districts in crisis.

Method: A descriptive and analytical questionnaire with a 5-fold Likert was adopted. The statistical population of this study was the commanders and successors of Basij resistance districts in one of provinces in Iran. Since the population size was small (n = 125), the whole population was selected as a sample and the full census method was used. The questionnaire was prepared in 5 sections consisting of technical, physical, perceptual, decision-making, and communicational skills, which resulted in 68 questions. These questionnaires were collected and analyzed by SPSS software.

Results: Findings of this study confirmed that commanders of resistance districts need management skills at the time of crisis. Despite the lack of significant differences, the highest requirements belong to in the field of perceptual skills with an average rating of 3.21 and the minimum requirements were in the field of communicational skills with an average rating of 2.68.

Conclusions: Management skills are one of the most important success factors of managers in organizations to deal with the crisis. The study came to this conclusion that all examined factors (five skills) and the related indices were verified. Likewise, employing the managerial skills (technical, physical, perceptual, decision-making, and communicational) can help commanders to improve crisis management.

Keywords: Crisis management, management skills, crisis, district commanders

► **Citation (APA 6th ed.):** Hosseini A, Shoshtari akhavan K, Hosseini M.. (2017, Winter). Studying management skills of commanders in resistance districts of one of Iran's provinces. *Disaster Prevention and Management Knowledge Quarterly (DPMK)*, 6(4), 318-328.

مقدمه

همه مدیران به حکم آنکه مدیرند، به یک شیوه عمل نمی‌کنند؛ مانند سایر افراد جامعه تفاوت‌های فردی، استعدادها، انگیزه‌ها، رغبت‌ها و تمایلات مخصوص به خود دارند و از نگرش، دانش و نظام ارزشی متفاوتی برخوردارند (حسینی، حاتمی، باصری، ۱۳۹۴، ص ۱۴۴). این تفاوت‌ها اگرچه به ظاهر ممکن است جزیی باشند، ولی هنگامی که از فرایندهای واسطه شناختی افراد عبور می‌کنند به تفاوت‌های بسیار بزرگ و نتایج رفتاری کاملاً متفاوت می‌انجامند. دانش، آگاهی و اطلاعات فرد باعث توانایی‌هایی می‌شود که برخورداری از این توانایی‌ها، موجب مهارت‌هایی در عمل می‌گردد. مهارت‌ها یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت مدیران در سازمان‌ها می‌باشند. بدون برخورداری از این مهارت‌ها، تصمیم‌گیری در دنیای متحول و متغیر امروزی، مخصوصاً که بحران جزء ویژگی‌های بارز آن می‌باشد، به هیچ وجه قابل اتکاء نبوده و اصلاً مورد توجه سازمان‌ها نیست. هرچند توانمندی‌های علمی و مهارت‌های مدیریتی با توجه به حوزه کاربرد آن می‌تواند معانی و برداشت‌های متفاوتی داشته باشد و رویکردهای مختلفی برای دستیابی به توانمندی علمی و مهارت مدیریتی اتخاذ شود؛ اما نکته مسلم این است که برای اینکه یک سازمان، معاونت یا مدیریتی بتواند بحرانهای احتمالی در حیطه کاری خود را مدیریت کند، مدیر باید از دانش (توانمندی علمی) و مهارت‌های مدیریتی برخوردار باشد و با مؤلفه‌های تعیین‌کننده مدیریت آشنایی کافی داشته باشد... صلاحیت مدیران از نظر مهارت، که در حقیقت همان قابلیت مستمر فرد در انجام سریع و دقیق وظیفه می‌باشد، بعنوان یکی از عوامل استمرار موفقیت در هر سازمانی است. این مهم، یعنی اعمال مدیریت در سازمان گسترده بسیج (میرزاده، ۱۳۸۶) که میلیون‌ها انسان، از قشرهای مختلف و با موقعیت‌های گوناگون اجتماعی را در بردارد امرآسانی نیست و تنها در سایه کارآمدی مدیران و فرماندهان است که می‌توان این مجموعه عظیم و منحصر به فرد را در جهت اهداف بسیج هدایت و از قابلیت‌ها، توانمندی‌ها و ظرفیت‌های بی نظیر آن برای تحقق آرمان‌های والای نظام مقدس جمهوری اسلامی به نحو شایسته بهره جست، همانا از ماموریت‌های خطیر نواحی و حوزه‌های مقاومت بسیج در میادین رزم دفاعی، امنیتی، فرهنگی، امدادی و... مقابله

با بحرانهای داخلی و برقراری امنیت، عملیات آرام سازی، کنترل اجتماعات و اغتشاشات، دفاع از کوی و برزن در مقابل تهاجم خارجی و عملیات امداد و نجات و مردمیاری در حوادث غیرمترقبه ... می‌باشد. با توجه به آنکه استان مورد نظر یکی از استان‌های حادثه خیز درکشوراست که تاکنون با بحران‌هایی همچون زلزله رودبار و منجیل، برف‌های شدید سال‌های ۸۳ و ۸۶ و ۹۲، اغتشاشات پس از فتنه سال ۸۸ در بعضی از شهرهای استان و... روبرو بوده است، که در همه آنها نقش سپاه استان در مهار آن برجسته بوده است، لذا در این حیطه سوال مهمی که به نظر می‌رسد این است که با توجه به چالش‌های مطرح در مدیریت بحران؛ نظیر اجرای برنامه‌های مدیریت بحران، غالباً براساس یک برنامه از پیش تعیین شده، عدم ارتباط واقعی و هوشمندانه بین نحوه مدیریت و مقیاس بحران‌های به وقوع پیوسته، نحوه نگرش اشتباه نسبت به مسائل مدیریتی، عدم هماهنگی بخش‌های مختلف و نبود استراتژی مدیریتی متناسب با هر سطح بحران، عدم مجهز بودن مدیران به ابزارها و توانمندی‌های حرفه‌ای و تخصصی و...، مهارت‌های مورد نیاز مدیریتی فرماندهان نواحی و حوزه‌های مقاومت بسیج در مدیریت بحرانها کدامند؟

عموماً بروز بحران‌ها باعث اعمال فشار مضاعف بر مدیران و فرماندهان در هر سازمانی می‌گردد. لکن عدم شناخت نیازمندی‌ها و ضروریات مدیریتی فرماندهان، مانع از رویارویی صحیح، واقع بینانه و نهایتاً اتخاذ تصمیم مناسب، بهینه و به موقع که از موارد اساسی شرایط بحرانی است، می‌شود و از نتایج عمده این مساله امکان بروز لطمات جبران ناپذیر در مواجهه با حوادث و جریان‌های غیرقابل پیش‌بینی بر مجموعه فرماندهان، سازمان بسیج و سطح جامعه می‌باشد. لذا از جمله اقدامات منطقی در جهت پیشگیری از وقوع بحران‌ها و یا مدیریت کردن آنها پس از وقوع و تلاش در جهت بازگرداندن اوضاع به شرایط ماقبل بحران، توانمندسازی فرماندهان در جنبه‌های متعدد از جمله مهارت‌های مدیریتی است.

هدف اصلی این پژوهش شناخت و تبیین مهارت‌های اساسی مورد نیاز فرماندهان نواحی و حوزه‌های مقاومت بسیج در شرایط بحران است؛ فرضیه‌های پژوهش عبارتند از وجود رابطه معنا دار بین:

۱. مهارت‌های فنی فرماندهان نواحی و حوزه‌های مقاومت با مدیریت

بحران آنها.

۲. مهارت‌های انسانی فرماندهان نواحی و حوزه‌های مقاومت با مدیریت بحران آنها.
۳. مهارت‌های ادراکی فرماندهان نواحی و حوزه‌های مقاومت با مدیریت بحران آنها.
۴. مهارت‌های تصمیم‌گیری فرماندهان نواحی و حوزه‌های مقاومت با مدیریت بحران آنها.
۵. مهارت‌های ارتباطی فرماندهان نواحی و حوزه‌های مقاومت با مدیریت بحران آنها.
۶. میزان تاثیر مهارت‌های پنج گانه در مدیریت بحران با یکدیگر متفاوت است.

تعریف مفاهیم کلیدی:

بحران: در نظر اندیشمندان و صاحب نظران علوم مختلف از جمله مدیریت، «بحران» معانی و کارکردهای متفاوتی پیدا کرده است و به همین دلیل است که امکان دستیابی به تعریف مشخص و واحد در زمینه‌های بحران، دشوار و شاید غیرممکن شده است. جاناتان روبرتز تصریح می‌کند: به راستی تعریف بحران امر ساده‌ای نیست زیرا این مفهوم از یک خلاء معنایی تکنیکی، عملیاتی و مورد اجماع به سبب ماهیت همه جا حاضری (بهره وری فراگیر) رنج می‌برد (تاجیک، ۱۳۷۹: ۴۸). نکته‌ی حائز اهمیت اینکه هر تعریفی از «بحران» نسبی است؛ از طرفی مفهوم بحران در ارتباط و هم‌نشینی با مفاهیمی همچون امنیت، قدرت، منافع ملی، اهداف، تهدیدها و... مصداق پیدا می‌کند. بحران در واقع حالتی است کاملاً غیر منتظره و غافلگیرکننده که در آن فرصت برای تصمیم‌گیری بسیار کم است. در چنین شرایطی دیگر نمی‌توان از روش‌های معمول برای نشان دادن عکس‌العمل استفاده کرد. در این حالت مدیریت پیش از هر چیزی به تجربه، مهارت، سرعت، هوشمندی، خلاقیت و موقع‌سنجی نیاز دارد و با توجه به اطلاعات موجود باید هر چه سریع‌تر موضوع ارزیابی و نسبت به آن اقدام شود. عموماً سه ویژگی را شرط اصلی تعریف بحران ذکر کرده اند: تهدید، غافلگیری، فشار زمانی. به بیان دیگر، برای آنکه فرد یا گروه درگیر در صحنه، اوضاع را بحرانی بداند، باید اولاً احساس کند که هدف‌های دارای اولویت بالای واحد تصمیم‌گیری، تهدید می‌شود؛ ثانیاً در برخورد با تهدید،

غافلگیر شود و ثالثاً احساس کند که زمان موجود برای پاسخ‌گویی به تهدید، محدود است (حسینی، ۱۳۸۵ به نقل از هرمن، ۱۹۶۹). حسینی (۱۳۸۵) در تعریف نهایی خود از بحران با توجه به صورت اصلاح شده تعریف روزنتال از بحران، چنین تعریف می‌کند: «بحران تهدیدی جدی نسبت به ساخت‌های زیربنایی و یا ارزش‌ها و هنجارهای اساسی یک سیستم، که مورد ادراک ذینفعان بوده و تحت فشار زمانی و محدودیت گزینه‌ها؛ در شرایط عدم قطعیت شدید و احساس کاهش کنترل، اتخاذ تصمیمات حیاتی، دقیق و پرهزینه‌ای را الزامی می‌سازد» (ص ۴۷).

مدیریت بحران: مدیریت بحران دارای جنبه‌های زیادی است و مسائلی از قبیل فرهنگ سازمانی، ساختار، آموزش، تکنولوژی و ... را در بر می‌گیرد. پژوهش و بررسی‌های انجام شده نشان می‌دهد بحران‌ها واقعاً تعیین‌کننده میزان خسارت نیستند، بلکه پاسخ مسئولان به بحران است که میزان خسارت‌های وارده را تعیین می‌کند. شاید به نظر غیرعادی برسد اما واقعیت این است که: برنامه‌ریزی و مدیریت ناصحیح بحران، دامنه خسارات را گسترده و میزان آن را افزایش می‌دهد. به همین دلیل است که اکنون برنامه‌ریزی و مدیریت بحران تا این اندازه اهمیت یافته است. مدیریت بحران فرآیند برنامه‌ریزی مقامات مسئول است که با مشاهده و تجزیه و تحلیل به صورت یکپارچه، جامع و هماهنگ با استفاده از ابزارهای موجود تلاش می‌کند از بحران‌ها پیشگیری کنند و یا در صورت بروز آن‌ها در جهت کاهش آثار، آمادگی لازم جهت امدادرسانی سریع و بهبود اوضاع تا رسیدن به سطح وضعیت عادی تلاش کنند؛ و یا در صنعت، آمادگی در برابر وضعیت‌های اضطراری و مخاطره‌آمیز که نیاز به مدیریت خاص تمرکز یافته‌ای بنام مدیریت بحران دارد که جهت تهیه و تدوین اهداف، سیاست‌ها، خط‌مشی‌ها، راهبردها و راهکارهای اجرایی با شرایط موجود در هر واحد صنعتی مطابقت داشته باشد (حسینی و حسینی، ۱۳۹۳، ص ۵۱-۵۰).

آهنچی (۱۳۷۶) نیز معتقد است: مدیریت بحران در واقع ایجاد آمادگی و فراهم کردن تمهیدات و تدارکات لازم برای رویارویی با بحران و یا به حداقل رساندن آثار تخریبی آن است.

انواع مهارت‌های مدیران

مهارت انسانی^۶: دو تن از صاحب نظران مهارت انسانی را داشتن توانایی و قدرت تشخیص در زمینه ایجاد تفاهم و همکاری و انجام دادن کار به وسیله دیگران، فعالیت موثر به عنوان عضو گروه بیان کرده اند که شامل درک و فهم انگیزش و به کار بردن رهبری موثر است. اجزاء مهارت انسانی عبارتند از: درک رفتار گذشته، پیش بینی رفتار آینده، هدایت، کنترل و تغییر رفتار (هرسی و بلانچارد، ۱۳۷۸: ۲۲). راز موفقیت در توسعه مهارت‌های انسانی، فراگیری نکات جدید از تجارب روزمره است.

مهارت ادراکی^۷: توانایی ادراک و تفکر در مورد موقعیت‌های انتزاعی، دیدن سازمان به عنوان یک کل و درک روابط بین اجزاء و تصور این که چگونه سازمان با محیط تلفیق پیدا می‌کند، را مهارت ادراکی می‌گویند. به طور کلی در مهارت‌های ادراکی می‌توان؛ مهارت در نواندیشی، مهارت تشخیص متغیرهای محیطی، مهارت در تحلیل اطلاعات را نام برد (فرهی بوزنجانی، ۱۳۸۹). آن چیزی که یک سازمان را در گرفتن خط مشی درست و اجرای تصمیم‌های مربوط به آن خط مشی موفق می‌سازد، مهارت مبتنی بر درک کلی است که دارای اهمیت کلی و انکارناپذیر است.

مهارت فنی^۸: مهارت فنی عبارت است از "توانایی حاصل از تجربیات، آموزش و کارورزی لازم برای بهره‌گیری از دانش‌ها، روش‌ها، فنون و تجهیزات مورد استفاده از انجام کارهای خاص" (هرسی و بلانچارد، ۱۳۷۸: ۱۵). این مهارت نیز همانند دیگر مهارت‌ها دارای گوناگونی فراوانی است؛ طوری که اندرسون مهارت راهبردی را زیر مجموعه این مهارت می‌داند و این بدان معنا است که یک مدیر با فراگیری این مهارت می‌تواند به راحتی به نتایج تجربی دلخواه خود برسد. (حسین زاده حجازی، ۱۳۷۵: ۲۱-۲۲).

مهارت تصمیم‌گیری^۹: به طور کلی تصمیم‌گیری یک فرآیند ذهنی است که تمام افراد بشر در سراسر زندگی خود با آن سر و کار دارند. فرآیند تصمیم‌گیری در پرتو فرهنگ، ادراکات، اعتقاد و ارزش‌ها نگرش‌ها، شخصیت، دانش و بینش فرد صورت می‌گیرد و این عوامل بر یکدیگر تأثیر متقابل دارند. در مدیریت معاصر تصمیم

مهارت‌های مدیریتی: موضوع مهارت‌های مدیریتی نیز مانند موضوعات دیگر مدیریتی، توسط نظریه‌پردازان مختلف مدیریت از دیدگاه مختلف مورد توجه قرار گرفته است و صاحب نظران بنا بر اقتضای زمان و موقعیت، مهارت‌های مختلفی را برای مدیریت بر شمرده‌اند (رضائیان، ۱۳۸۰) و چه بسا که در دنیای سراسر چالشی و متغیر مدیریت (رضائیان، ۱۳۸۴) هر روز بر تعداد این مهارت‌ها افزوده می‌شود. مدیران بحران، در رسیدن به اهداف خویش نیازمند تجهیز شدن به مهارت‌های ویژه‌ای هستند. به هر میزان مهارت‌های مدیران توسعه یابد، عملکرد آنها بهتر خواهد شد.

اندرسون^۱ (۲۰۰۴) مهارت‌های مورد نیاز مدیران را به سه دسته به صورت زیر تقسیم بندی می‌کند:

۱. مهارت تصمیم‌گیری؛ شامل توانایی مدیر در انتخاب یک راه حل از میان چند راه حل می‌باشد.
۲. مهارت برقراری روابط شخص (ارتباطی)؛ عبارت است از توانایی مدیر برای انتقال عقاید و توضیحات خود به دیگران و درک افراد انسانی خود.
۳. مهارت هدف گذاری؛ عبارت است از تبیین اهداف هر شغل و قراردادن آنها در راستای اهداف و مقاصد سازمان. "کونتر" و همکاران ضمن قبول سه مهارت مورد نظر اندرسون، مهارت چهارمی به اسم مهارت طراحی و حل مسئله به آن اضافه کرده‌اند (کونتر و همکاران؛ طوسی و همکاران، ۱۳۷۴، ص ۵۹). براساس این دسته بندی، مهارت طراحی و حل مسئله عبارت است از توانایی حل مشکل‌ها به شیوه‌ای که به سود سازمان باشد. برای آنکه مدیران، به ویژه در سطوح بالا، اثربخش باشند، باید فراتر از ملاحظه مسأله، نه تنها قادر به درک آن باشند بلکه باید همانند یک مهندس طراح، مهارت و توانایی طراحی و حل مسائل را داشته باشند؛ ولی باتوجه به موضوع این پژوهش پنج مهارت مورد بررسی قرار گرفت که عبارتند از (جیمز^۲، ۲۰۰۸، ریم^۳، ۲۰۱۲، ونت^۴، ۲۰۰۳، کوکلان^۵)؛ مهارت انسانی، مهارت ادراکی، مهارت فنی، مهارت تصمیم‌گیری و مهارت ارتباطی.

6. Human skills
7. Conceptual skills
8. Technical skills
9. Decision Making Skills

1. Andersen
2. James
3. riem
4. Venette
5. Kuklan

گیری به عنوان فرآیند حل یک مسأله تعریف شده است و اغلب به تصمیم گیری، حل مسأله نیز گفته می شود. می توان گفت تمام فعالیت ها و اقداماتی که در همه زمینه ها توسط افراد بشر انجام می شود، حاصل فرآیند تصمیم گیری است (الوانی، ۱۳۸۶). نکته حائز اهمیت، سرعت تصمیم گیری در مدیریت بحران است. در واقع بین سرعت تصمیم گیری و سرعت کنترل بحران ارتباط مستقیم وجود دارد؛ به بیان دیگر هر اندازه سرعت تصمیم گیری از سوی مدیریت بحران بیشتر باشد، سرعت کنترل بحران نیز بیشتر خواهد بود.

مهارت ارتباطی: مسئولیت ایجاد ارتباطات صحیح در سازمان به عهده مدیریت است. از این رو مدیران باید از کم و کیف فرایند ارتباطی آگاه باشند و نحوه برقراری ارتباطات مؤثر را بدانند (الوانی، ۱۳۷۹: ۱۶۷). به این ترتیب یکی از مهم ترین مهارتهای مدیران در عصر حاضر، مهارت ارتباطی است و لازم است نسبت به آن توجه ویژه ای صورت گیرد.

نقش بسیج در شرایط بحران: همان گونه که می دانیم، وظیفه ی مقابله با بحران، در وهله ی اول و در صورت نیاز به ورود نیروهای مسلح در کشور ما با نیروهای انتظام بخش (نیروی انتظامی، امنیتی و پلیس) است؛ ولی در برخی موارد و به حکم آینده نگری، ممکن است شرایط به گونه ای شکل بگیرد که مهار بحران، مستلزم دخالت نیروهای بسیج باشد. شورش ۱۸ تیر، حوادث طبیعی نظیر زلزله های بزرگ، جنگ ۸ ساله با رژیم بعثی، فتنه سال ۸۸ و... از نمونه های بارزی از این مطلب است. در واقع؛ بسیج به عنوان نهادی مکمل و گره گشا، در هر عرصه ای که نظام اسلامی با مشکل و چالش مواجه شود، می تواند به خدمت گرفته شود (عسگری، ۱۳۸۸). اهمیت کارکردی این نهاد به ویژه در حوزه ی مسائل دفاعی-امنیتی، به گونه ای است که در اصل ۱۵۱ قانون اساسی تصریح شده که مهم ترین دلیل تشکیل ارتش بیست میلیونی دفاع از تمامیت ارضی و مقابله با هرگونه تهدید داخلی و خارجی است. البته در سایر اسناد نظیر اسناد برنامه ی سوم (ماده ۱۷۵) و چهارم (ماده ۱۱۹) توسعه کشور نیز به وظیفه ی نیروی بسیج در برقراری و تامین امنیت ملی اشاره ی روشنی شده است (ساعد، ۱۳۸۴، ص ۳۳-۱۰).

این نوع عملکردها هر چند دائمی نیستند، ولی به صورت

مقطعی و در شرایط بحرانی، از مهم ترین کار کردهای بسیج به شمار می آیند (زمانی، ۱۳۸۷، ص ۴۵). با توجه به فلسفه وجودی سازمان بسیج مستضعفین که یک سازمان مردمی و داوطلب به شمار می رود. چنین به نظر می رسد که از میان سطوح مختلف مدیران عالی، میانی و عملیاتی این سازمان، فرماندهان و مدیران عملیاتی بیشترین مواجهه و ارتباط با اقشار مختلف مردم داشته و بیشترین نقش و تاثیر را در سیستم محوری مدیریت این سازمان در راستای تحقق ارتش ده ها میلیونی ایفا خواهند نمود، زیرا این سطح از مدیران در ماموریت های بسیج از جمله در بحران های گوناگون، به طور مستقیم درگیر و مرتبط هستند. از این رو در سازمان هایی که انسانها بیشترین نقش را ایفا می کنند باید مدیریت را رهبری در نظر بگیریم، در این صورت نفوذ در افراد در این نوع سازمان ها به ویژه در جایی که اعضای آن داوطلبانه عضو سازمان می شوند، نقش اصلی را ایفا می نماید و فرمانده کسی خواهد بود که توانایی اعمال نفوذ را داشته باشد. فرماندهان در این نوع سازمان ها برای پیشبرد اهداف و انجام ماموریت ها باید مجهز به انواع مهارت های مدیریتی باشند.

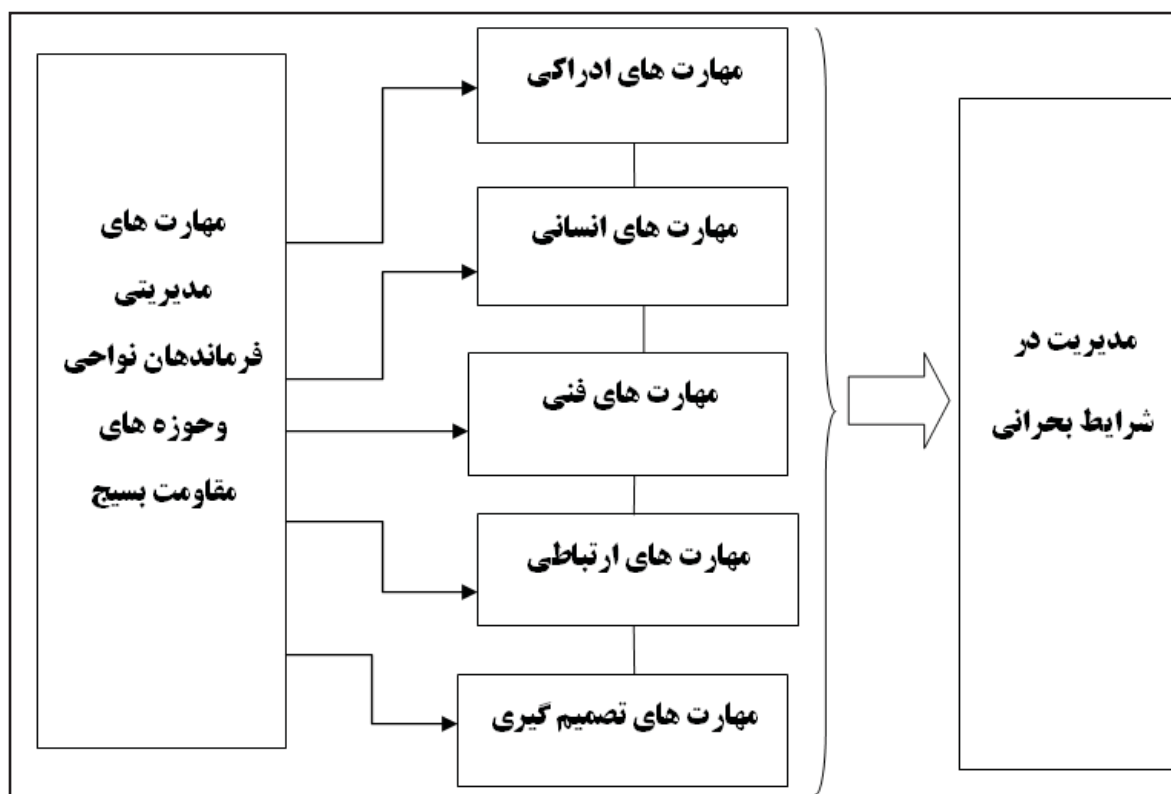
کارکردهای بسیج در حوادث بحرانی: بسیج، علاوه برداشتن کارکردهای نظامی و امنیتی در عرصه های مختلف اعم از سیاسی، اجتماعی، اقتصادی، فکری و عقیدتی، علمی، اندیشه ای و... اگر نظام اسلامی با بحران مواجه شود، ماموریت مقابله پیدا خواهد کرد. اهم کارکردهای بسیج در عرصه های فوق را می توان به شرح زیر نام برد:

کارکردهای بسیج	فعالیت های بسیج
کارکرد فرهنگی	تهدیدات فرهنگی، امنیتی و جنگ نرم دشمن، بحران هویت ملی
کارکرد سیاسی	بحران هویت سیاسی، بحران و جنگ نرم دشمن
کارکرد اجتماعی	امداد و نجات در حوادث طبیعی غیرمترقبه، بحران اخلاقی جامعه
کارکرد دفاعی و امنیتی	حمله نظامی، بحران های داخلی، امنیتی و اغتشاشات شهری، دفاع از کوی و برزن در حوزه سرزمینی در شرایط عملیات تأخیری، مقاومت محلی، نهضت مقاومت مردمی خود اتکاء

فرمانده ناحیه و حوزه در مدیریت بحران، باید علم و هنر برنامه ریزی، سازماندهی، هدایت و رهبری را بصورت یکپارچه، جامع و هماهنگ داشته باشد تا بتواند با بهره‌گیری از ابزارهای در اختیار، تلاش کند تا خطرات ناشی از بحران‌های مختلف را براساس مراحل مختلف بحران کنترل نماید؛ و این امر میسر نمی‌شود مگر با داشتن و یا کسب مهارت‌های لازم مدیریتی ویژه شرایط بحران. فرمانده بسیج در بحران، به دو روش ایفاء نقش خواهد کرد. روش اول نقش مستقیم و بدون واسطه و روش دوم نقش مشارکتی و کمک به

دستگاه‌های دولتی. نقش مستقیم: نقشی که فرمانده ناحیه یا حوزه ای که با بکارگیری نیروی عظیم بسیج، بدون بکارگیری و همکاری سازمان‌های دولتی می‌تواند در شرایط بحران مستقیماً وارد شود و به تنهایی قادر خواهد بود این مأموریت را انجام دهد. نقش غیرمستقیم: از آنجایی که مدیریت بحران و ستاد غیرمترقبه به عهده دولت و دستگاه‌های اجرایی می‌باشد، بسیج در بسیاری از موارد نقش مشارکتی و کمک به دستگاه‌های دولتی را دارد.

مدل پژوهش



روش

۱- با ماهیت و محتوای پژوهش همخوانی داشته باشد. ۲-

دقیق بودن سوالات مورد توجه قرار گیرد، همچنین ساده و شفاف باشد تا پاسخ دهنده به راحتی قادر به پاسخگویی آن باشد. با در نظر گرفتن این ویژگی‌ها برای هر کدام از متغیرهای مهارت فنی، مهارت انسانی، مهارت ادراکی، مهارت تصمیم‌گیری و مهارت ارتباطی در مجموع ۶۸ سؤال تدوین شده است که پس از بررسی و ویرایش مورد نیاز و کسب نظر کارشناسان امر نسبت به تکثیر آن اقدام و جهت تکمیل و اعلام نظر در اختیار جامعه آماری قرار داده شد.

پژوهش حاضر به موضوع مهارت‌های مدیریتی مورد نیاز فرماندهان نواحی و حوزه‌های مقاومت بسیج در شرایط بحران می‌پردازد. روش انتخابی تحقیق «توصیفی تحلیلی و پیمایشی» است، که از طریق ابزار کتابخانه‌ای و میدانی صورت گرفته و به همین منظور ضروری بود با عنایت به فرضیات، پرسشنامه تهیه گردد تا با دریافت اطلاعات و جمع‌آوری آن، داده‌ها قابل اندازه‌گیری باشد. بنابراین سؤالاتی انتخاب شد که از دو ویژگی اصلی برخوردار باشد.

در پژوهش‌های کیفی کار دشواری است؛ در این پژوهش جهت تجزیه و تحلیل داده‌های بدست آمده و پاسخگویی به سوالات پژوهش از روشهای متعدد آماری اعم از آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده می‌شود که عبارتند از:

* جدول توزیع فراوانی جهت سازماندهی داده‌ها و توصیف نمره‌های خام.

* از شاخص‌های آمار توصیفی (میانگین، میانه، نما، واریانس و انحراف معیار، آزمون تی مقایسه میانگین‌ها) جهت تعیین ویژگی‌های آماری نمونه و نمرات آزمودنی‌ها در هریک از این شاخص‌ها.

* نمودارهای ستونی و هیستوگرام جهت توصیف تصویری داده‌ها و شاخص‌های متغیرها.

* ضریب آلفای کرونباخ جهت بررسی پایایی درونی مقیاسهای پرسش‌نامه‌ی محقق ساخته.

* استفاده از آزمون نرمالیت (کلوموگروف-اسمیرنف)، آزمون پارامتریک (تی استیودنت) و آزمون آماری فریدمن برای تعیین میزان اهمیت هریک از مؤلفه‌ها و شاخص‌ها و نیز برای تعیین رتبه بین متغیرها استفاده شد.

تجزیه و تحلیل و توصیف یافته‌های تحقیق: سیمای پاسخ دهندگان؛ در این تحقیق اکثریت افراد مورد مطالعه (فرماندهان و جانشینان نواحی و فرماندهان حوزه‌ها) دارای مدرک تحصیلی لیسانس ۷۱٫۷ (درصد) می‌باشند که نشان دهنده سطح تحصیلی نسبتاً بالا این فرماندهان می‌باشد؛ و از لحاظ سنی بین سنین ۳۱ تا ۴۰ سال می‌باشند که به نوعی جمعیت جوان به حساب می‌آیند و از لحاظ سابقه خدمتی بین ۱۰ تا ۱۵ سال خدمت قرار دارند.

تجزیه و تحلیل استنباطی داده‌ها: در این بخش با توجه به اطلاعات حاصل از پرسشنامه و همچنین با استفاده از نرم افزار اس.پی.اس.اس^۱ سوال‌های تحقیق مورد بررسی قرار گرفت. و در ادامه برای پی بردن به معناداری هریک از مؤلفه‌ها، از آزمونهای تی استیودنت و کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شده است. طوری که فرض صفر مبنی بر عدم وجود معناداری هریک از مؤلفه‌هاست و فرض تحقیق مبنی بر وجود اختلاف معناداری از میانگین است. این بدان معناست که میانگین مؤلفه مدل تحقیق از حد میانگین بیشتر است یا کمتر.

محیط و جامعه نمونه آماری: تعیین جامعه آماری براهمیت موضوع، تعمیم‌پذیری، موجود بودن منابع و علاقه محقق استوار است (دلور، ۱۳۸۰: ۱۷۴). جامعه آماری این پژوهش عبارت است از کلیه فرماندهان در سطوح حوزه‌ها و نواحی مقاومت بسیج محلات استان که یکی از ماموریت‌هایشان مدیریت بر شرایط‌های بحرانی می‌باشد که مجموعاً شامل یکصد و بیست و پنج نفر می‌باشند و با توجه به اینکه تعداد کل جامعه آماری مورد بررسی کوچک و محدود بوده و نیز نظر به اهمیت تعداد پاسخگویان در زمینه‌ی پاسخ به سوالات مطرح شده در دسترسی به هدف تحقیق، از شیوه تمام شماری استفاده گردید؛ به نحوی که تعداد نمونه آماری، کل جامعه انتخاب شد که به تعداد تمامی افراد، پرسشنامه تکثیر و در اختیار آنها قرار گرفت.

ساخت پرسشنامه: در این پژوهش برای ساخت پرسشنامه محقق ساخته از ادبیات تولید شده چارچوب نظری مدل تحقیق استفاده شد. برای این منظور اجزاء مدل مهارت‌های مدیریتی فرماندهان برای شرایط بحران مشخص گردید. سپس با طراحی گزاره‌هایی به تعیین ارتباطات هریک از اجزاء تعریف شده برای شرایط بحران اقدام گردید و برای سنجش مدل مورد نظر از نظرات خبرگان و اساتید مدیریت و صاحب نظران عرصه مدیریت بحران استفاده گردید.

روش‌های آماری تجزیه و تحلیل داده‌ها: پردازش داده‌ها بین دو مرحله‌ی جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها جای می‌گیرد و هدف آن آماده سازی داده‌ها برای تحلیل است. در پردازش داده‌ها، قبل از هر چیز باید به کار ویرایش داده‌ها پرداخت (نادری، ۱۳۷۵).

تجزیه و تحلیل داده‌ها عبارت است از: فرآیند تدوین، تنظیم، شالوده ریزی و بیان یا مفهوم یا معنی انبوهی از داده‌های جمع‌آوری شده، این کار فرآیندی درهم و برهم، مبهم و وقت گیر، مبتکرانه و فریبنده است.

کار مزبور به صورت مستقیم یا به روش خطی انجام نمی‌گیرد و طریقه‌ی آن چندان آشکار نیست. تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق کیفی، تلاشی است در راه ابراز نظر کلی در مورد روابط بین طبقه‌هایی از داده‌ها که بنای یک تتوری را شالوده ریزی می‌کند (مارشال-۱۳۷۷).

هرچند در پژوهش کمی، میان گردآوری داده‌ها و تجزیه و تحلیل اطلاعات تفاوتی آشکار وجود دارد، تشخیص چنین تمایزی

نتایج جدول شماره ۲ نشان می‌دهد که در مورد تاثیر مهارت مدیریتی فرماندهان در مدیریت بحران با توجه به مقادیرهای t هرمتغیر و سطح معناداری ($0,000$) که از معناداری در سطح آلفای $0,01$ کوچکتر است ($0,01 > 0,000$)، با اطمینان $99,9$ درصد می‌توان گفت بین میانگین محاسبه شده و نمره متوسط مقیاس‌ها تفاوت معنادار است، و میانگین نمره مقیاس‌ها از نمره متوسط (3) بیشتر است، پس فرض صفر را می‌توان رد نمود، لذا فرض اصلی مبنی بر اینکه: مهارت‌های مدیریتی فرماندهان برای مدیریت بحران با نقطه برش (حد متوسط 3) متفاوت است به اثبات می‌رسد و با توجه به میانگین می‌توان گفت تاثیر مهارت‌های مدیریتی (فنی، انسانی، ادراکی، تصمیم‌گیری و ارتباطی) فرماندهان در مدیریت بحران بیش از متوسط است.

برای تعیین رتبه مهارت‌ها در فرضیه ششم با این عنوان که: میزان تاثیر مهارت‌های پنج گانه در مدیریت بحران با یکدیگر متفاوت است، از آزمون آماری فریدمن استفاده شد که نتایج آن در جدول شماره (۳) ارائه شده است.

جدول ۳. آزمون آماری فریدمن و تعیین رتبه مهارت‌ها

تعداد	۹۴
کای اسکوتر	۷,۲۶۶
درجه آزادی	۴
معنی داری	۰,۱۲۲

نتایج جدول شماره ۳ نشان می‌دهد که سطح معناداری محاسبه شده ($0,122$) از معناداری در سطح آلفای $0,05$ بزرگتر است، لذا با اطمینان 95 درصد می‌توان گفت میزان تاثیر مهارت‌های پنج گانه در مدیریت بحران با یکدیگر تفاوت معنادار ندارد. علی‌رغم معنادار نبودن تفاوت‌ها، میزان تاثیر هریک از متغیرها در جدول زیر آمده است.

رتبه میانگینی	
مهارت ادراکی	۳,۲۱
مهارت فنی	۳,۱۲
مهارت انسانی	۳,۱۲
مهارت تصمیم‌گیری	۲,۸۷
مهارت ارتباطی	۲,۶۸

با توجه به میانگین نمرات پاسخگویان به مقیاس‌های تحقیق، که همه نمرات از نمره متوسط ۳ بالاتر است، می‌توان گفت که این میانگین‌ها به معنای آن است که پاسخگویان معتقدند مهارت‌های فنی، انسانی، ادراکی، تصمیم‌گیری و ارتباطی فرماندهان بیشتر از متوسط در مدیریت بحران موثر واقع می‌شود. و با توجه به اینکه، در تحقیق حاضر سوالات مقیاس‌ها در سطح رتبه‌ای اندازه‌گیری شده‌اند و پس از تجمیع، مشخصات یک متغیر فاصله‌ای را پیدا میکنند، اما برای استفاده از آماره‌های پارامتریک باید توزیع مقیاس از توزیع نرمال تبعیت می‌کرد، لذا بدین منظور آزمون نرمالیت محاسبه شد. نتایج حاصل از بررسی‌ها در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱. نتایج حاصل از آزمون کولموگراف-اسمیرنوف به منظور بررسی مهارت‌های مدیریتی مورد نیاز فرماندهان در شرایط بحران

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف معیار	آماره‌ی آزمون	سطح معناداری
مهارت فنی	۱۱۰	۴,۳۷۰۹	۰,۳۷۹۸۵	۱,۰۳۵	۰,۲۳۴
مهارت انسانی	۱۰۴	۴,۳۵۶۶	۰,۳۸۸۸۷	۱,۲۵۲	۰,۰۸۷
مهارت ادراکی	۱۰۸	۴,۳۳۰۶	۰,۴۴۶۶۸	۱,۱۵۱	۰,۱۴۲
مهارت تصمیم‌گیری	۱۰۶	۴,۳۰۳۳	۰,۴۱۹۲۹	۱,۰۱۴	۰,۲۵۵
مهارت ارتباطی	۱۰۷	۴,۲۶۳۳	۰,۴۶۰۸۶	۰,۷۷۶	۰,۵۸۴

بعد از انجام آزمون، ملاحظه می‌شود که با توجه به سطح معناداری (sig)، تمامی عوامل بزرگتر از $0,05$ است در این صورت می‌توان گفت توزیع مقیاس‌ها نرمال است. لذا مجاز به استفاده از آزمون‌های پارامتریک هستیم.

آزمون فرضیه‌ها:

درخصوص فرضیه‌های اول تا پنجم تحقیق با توجه به مجاز شدن به استفاده از آزمون‌های پارامتریکی، از آزمون t استفاده شده، که نتایج آن در جدول شماره ۲ ارائه شده است.

جدول ۲. نتایج حاصل از آزمون t به منظور بررسی مهارت‌های مدیریتی مورد نیاز فرماندهان در شرایط بحران

متغیر	تعداد	میانگین	t آماره	سطح معناداری
مهارت فنی	۱۱۰	۴,۳۷۰۹	۳۷,۸۵۳	۰,۰۰۰
مهارت انسانی	۱۰۴	۴,۳۵۶۶	۳۵,۵۷۶	۰,۰۰۰
مهارت ادراکی	۱۰۸	۴,۳۳۰۶	۳۰,۹۵۶	۰,۰۰۰
مهارت تصمیم‌گیری	۱۰۶	۴,۳۰۳۳	۳۲,۰۰۳	۰,۰۰۰
مهارت ارتباطی	۱۰۷	۴,۲۶۳۳	۲۸,۳۵۵	۰,۰۰۰

بحث تحلیلی

هدف اصلی و عمده هر سازمان آن است که میزان اثربخشی عملکرد نیروهای خود را به ویژه در زمان بحران، به حداکثر ممکن برساند. این هدف کلان و اساسی زمانی محقق خواهد شد که رهبران، مدیران و یا فرماندهان آن سازمان از توانایی مدیریت بحران برخوردار باشند. تحقق این مقصود روحیه کارکنان را تعالی، رضایت شغلی آنان را افزایش و روابط اجتماعی و شغلی کارکنان را بهبود می بخشد، این پیامدهای مطلوب به نوبه ی خود عملکرد کارکنان را به سطح بهینه و مطلوب افزایش می دهند. از سوی دیگر باید اذعان داشت که مدیریت صحیح بحران های اجتماعی، فرهنگی، امنیتی و طبیعی و... نقش اساسی در پیشرفت و بهبود جامعه برعهده دارند. این بستر زمانی فراهم می گردد که استعدادها، توانمندی ها و مهارت های مورد نیاز مدیران برای بحران را شناخته و متناسب با ویژگی های ذاتی و مهارتی، وظایف را به آنها محول نموده و انتظار عملکرد مطلوب را از آنها داشت.

بررسی های علمی و تجربیات سازمان های موفق نمایانگر آن است که مدیران، فرماندهان و رهبران نقشی تعیین کننده و بی بدیل درتوفیق یا شکست سازمان ها دارند. دانش، آگاهی و اطلاعات فرد باعث توانایی هایی می شود که برخورداری از این توانایی ها، مهارت هایی را درعمل موجب می گردد. مهارت ها یکی از مهم ترین عوامل موفقیت مدیران در سازمان ها می باشند. بدون برخورداری از این مهارت ها تصمیم گیری در دنیای متحول و متغیر امروزی، که بحران هم جزء ویژگی های بارز آن می باشد به هیچ وجه قابل اتکاء نبوده و اصلاً مورد توجه سازمان ها نمی باشد.

همان طور که ملاحظه شد در تعداد کثیری از مهارت ها با توجه به نظر پاسخ دهندگان نیاز وافر به آن مهارت وجود دارد و این می تواند یکی از نقاط قوت فرماندهان تلقی شود. لکن ضرورت اجرای آموزش و سایر روش های افزایش مهارت در این زمینه معین می گردد. لذا اجرای آموزش هایی که در نیروهای مسلح بخش عمده ای از آن در بدو خدمت و در دانشکده های افسری ارائه می گردد، باید در برگیرنده نیازهای فرماندهان باشد. بنابراین انجام تحقیقاتی که نشان دهد در سایر سطوح مدیریتی چه مؤلفه ها و ابعادی از مهارت هایی مدیریتی برای شرایط بحران اولویت دارند می تواند کمک موثری به تعیین این نیازمندی باشد، تا برای

ارتقاء این مهارت ها هم تدابیری اندیشیده شود. همچنین موضوعی که نباید از آن غفلت نمود عواملی است اعم از عوامل فردی و سازمانی که می تواند موجب تقویت و بروز مهارت های یک فرمانده و مدیر شود و یا بصورت موانعی در برابر مهارت های فرماندهان و مدیران ظاهر گردد و آن مهارت ها را محدود، بی اثر یا کم اثر نماید. عواملی وجود دارند که مهارت فرمانده را تقویت یا تضعیف می کنند. البته فنون علمی، مشحون از مواردی است که تحت عنوان شرایط محیطی (جو سازمانی، فرهنگ سازمانی و شرایط اجتماعی و...) ذکر شده و از تاثیر آنها بر سازمان و مدیران و فرماندهان سخن رفته است. ولی تعیین میزان این تاثیرات و طبقه بندی آنها امر لازم بنظر می رسد.

سازمان بسیج مستضعفین در راستای ایفای رسالت و مأموریت خویش، با توجه به تغییرات شدید محیطی، به ویژه تحولات سیاسی و نظامی در سطح بین المللی و منطقه ای که در حال وقوع می باشد و نوع و ماهیت تهدیدات علیه نظام جمهوری اسلامی و احتمال مواجهه با انواع مختلفی از بحران ها، باید در ابعاد سخت افزاری، نرم افزاری، منابع انسانی و مدیران خویش آمادگی های اساسی را ایجاد و توسعه بخشد تا بتواند در این محیط پرتلاطم، وظایف و نقش های خود را به نحو مطلوب ایفا نماید. در میان ابعاد یاد شده مذکور، مدیران و فرماندهان خاصه در سطح نواحی و حوزه های مقاومت بسیج که بسی فراتر از وظایف یک سازمان نظامی از آنها انتظار است، دارای اهمیتی شایان توجه بوده و تلاش و اهتمام در بهبود و توسعه مستمر قابلیت ها و شایستگی های آنها، ضرورتی اجتناب ناپذیر است. به ویژه آنکه تحولات نظامی و تجربیات جنگ های اخیر و بحران های متفاوت، نشان دهنده نقش بی بدیل سرمایه های انسانی، خصوصاً مدیران و فرماندهان در صحنه است، زیرا به رغم اینکه سلاح ها و تجهیزات پیشرفته تر و تکنولوژی های با سرعت هرچه تمام تر در حال تغییر و هوشمندی است، لیکن همچنان نقش سرمایه های انسانی بی بدیل تر می شود. همچنین توجهات ویژه و جدی مقام معظم رهبری به موضوع مدیران و فرماندهان سپاه و بسیج و تحول خواهی معظم له از نکات بسیار مهمی است که لزوم تحقیق در این باب را یادآور می گردد. تحولی که شاه کلید آن در علم و هنر مدیران و فرماندهان آن نهفته است. وجود مدیران و فرماندهان توانمند،

رابطه‌ی معناداری وجود دارد. از دیدگاه فرماندهان پاسخ دهنده، صرف نظر از نوع مهارت، میانگین امتیازات کلیه مؤلفه‌های مورد بررسی در چارک چهارم قرار گرفت. این مطلب به معنای آن است که نمره به دست آمده از حد متوسط بالاتر و در حد بسیار خوب ارزیابی می‌شود. یعنی اینکه چنانچه فرماندهان نواحی و حوزه‌های مقاومت بسیج از جهت هریک از مقیاس‌های مورد سنجش توسعه یابند، می‌توانند به نحو شایسته تری نسبت به ایفای نقش مدیریتی و فرماندهی خود در شرایط بحران اقدام نمایند و همچنین در سنجش معنا داری تفاوت بین مهارت‌های مدیریتی برای شرایط بحران از نگاه پاسخ دهندگان نیز از آزمون آماری فریدمن بهره گیری شد. نتایج حاصله گویای وجود اختلاف معناداری بین مهارت‌های مدیریتی مورد نیاز فرماندهان برای شرایط بحران نبود. که البته علی رغم معنادار نبودن تفاوت ها، میزان تاثیر متغیرها به ترتیب مهارت‌های ادراکی، فنی، انسانی، تصمیم گیری و ارتباطی می‌باشد.

نتیجه گیری

در جمع‌بندی پژوهش حاضر به طور خلاصه عمده ترین نتایج کاربردی تحقیق را می‌توان به شرح زیر برشمرد:

۱. مدل مفهومی مهارت‌های مدیریتی ارائه شده برای تحقیق حاضر همراه با مؤلفه‌ها و زیر مؤلفه هایش مورد تایید قرار گرفت. در واقع بر مبنای این مدل می‌توان بر توسعه و تعالی فرماندهان نواحی و حوزه‌های مقاومت بسیج کشور برای مدیریت شرایط بحرانی همت گماشت.
۲. مشخص شد که اختلاف معناداری بین نوع مهارت‌های مدیریتی مورد نیاز فرماندهان برای مدیریت در شرایط بحران وجود ندارد.
۳. با هدف تعیین و تامین نیازهای آموزشی مدیران و فرماندهان، در سازمان بسیج و تمامی سازمان‌های مرتبط با بحران تدابیری اتخاذ گردد تا به فرماندهان و مدیران آموزش‌های لازم در راستای تقویت مهارت‌های مدیریتی جهت مواجهه با وضعیت‌های بحرانی ارائه شود. از فرماندهانی که در مواجهه با وضعیت‌های بحرانی عملکرد مناسبی نداشته اند آزمون بررسی مهارت‌های مدیریتی (شیبه سازی وضعیت‌های انواع بحران‌ها در قالب سناریوهای بحران) به عمل آید که اگر از ویژگی‌های لازم

شایسته و اثربخش، زیرنظام‌های ساختاری، فناوری، اهداف و افراد را تحت تاثیر مستقیم خود قرار می‌دهد. اصلاح، توسعه و بهبود در دانش، توانایی‌ها، مهارت‌ها، نگرش، بینش و... مدیران و فرماندهان، سنگ بنای تحقق اهداف و مأموریت‌های اصلی هر سازمان از جمله سازمان بسیج است. در دوران دفاع مقدس، مدیران و فرماندهانی که از توانمندی‌ها، مهارت و نگرش و بینش قوی تری برخوردار بودند، توفیقات بیشتری در انجام مأموریت و اداره و رهبری نیروهای تحت امر به دست می‌آوردند. تجربه آن مؤید این موضوع است که مدیران و فرماندهان توسعه یافته و متعالی، سهم افزون تری در تحقق اهداف و مأموریت بسیج و سپاه داشته اند. بر اساس یافته‌های این پژوهش و نظر پاسخ دهندگان، اگر فرماندهان نواحی و حوزه‌های مقاومت به عنوان سرپنجه‌های عملیاتی در مهار و هدایت بحران و بازگرداندن اوضاع محیطی به شرایط ما قبل از بحران از مهارت‌های انسانی، ادراکی، فنی، تصمیم گیری و ارتباطی برخوردار باشند قادر خواهند بود تا:

۱. با درک ضرورت اعمال تغییر در راهبردها و تاکتیک ها، در انطباق آن راهبردهای انتخابی با واقعیات زمانی- مکانی و مقدورات و با استفاده از تجربیات گذشته‌ی داخلی و خارجی اقدام مناسب را معمول دارند.
۲. با درک اهمیت این نکته که هرچه روش انتخابی ماهیتی نرم افزاری داشته باشد، به همان میزان، مقاومت کمتری در برابر آن شکل خواهد گرفت. از سوی دیگر، به درک این موضوع با آن مهارت‌ها خواهند رسید که نتیجه‌ی اجرای روش انتخابی نباید در بحران‌ها به سمت امنیتی کردن جامعه پیش برود.
۳. در جایگاه مدیریت بحران موقعیت پیچیده را تشخیص داده و عوامل مرتبط بدان را تجزیه و تحلیل کرده و بدین ترتیب از موقعیت‌های ایجاد شده کمال بهره را بجویند، و طی فرایند منطقی، محیط را کالبد شکافی کرده، تصویر برداری کرده و در یک کلام با آسیب شناسی که انجام می‌دهند، یک توصیف کامل از شرایط و موقعیت خواهند داشت...

نتایج تحقیق نشان داد که تمام مؤلفه‌های مورد بررسی (مهارت‌های پنج گانه) و ۶۸ شاخص مربوطه مورد تایید قرار گرفت و میان میزان برخورداری از مهارت‌های مدیریتی (فنی، انسانی، ادراکی، تصمیم‌گیری و ارتباطی) با مدیریت بحران، توسط فرماندهان

رضائیان، علی؛ (۱۳۸۰)؛ «مبانی سازمان و مدیریت»، تهران: انتشارات سمت، چاپ سوم.
رضائیان، علی؛ (۱۳۸۴)؛ «شایستگی های مدیریت برای دنیای متلاطم»، مجله تدبیر، شماره ۱۵، ص ۳۸-۲۷.
<http://fa.journals.sid.ir/ViewPaper.aspx?ID=21627>

رضوانی، حمیدرضا؛ (۱۳۸۵)، «مدیریت بحران سازمانی»، پایگاه مقالات علمی مدیریت.

<http://system.parsiblog.com/Archive/%D9%85%D8%AF%D9%8A%D8%B1%D9%8A%D8%AA+%D8%A8%D8%AD%D8%B1%D8%A7%D9%86/>

ریمون کیوی، لوک وان کامپنوده؛ (۱۳۸۶)، ترجمه نیک گهر؛ «روش تحقیق در علوم اجتماعی»، عبدالحسین، انتشارات توتیا.

صبحی، حسن؛ (۱۳۷۶)، «رهبری، مدیریت و فرماندهی نظامی»، تهران: معاونت تحقیق و پژوهش دافوس، چاپ اول.

غفاریان، وفا؛ (۱۳۷۹)، «شایستگی های مدیریتی»، تهران: سازمان مدیریت صنعتی.

فرهی بوزنجانی، برزو؛ (۱۳۸۹)، «توسعه مدیریت، توسعه مدیران (مبانی، تکنیک ها و روش ها)»، تهران: دانشگاه جامع امام حسین (ع)، موسسه چاپ و انتشارات، چاپ اول.

کوتنز، هرولد؛ (۱۳۷۴)، ترجمه محمدعلی طوسی؛ «مدیریت و رهبری آموزشی»، مرکز چاپ و انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.

محمد رفیعی، سید کمال الدین؛ (۱۳۸۹)، «درآمدی بر نظام حقوقی مدیریت بحران»، انتشارات گپ، دانشگاه امام حسین (ع)، مرکز پژوهش های مدیریت بحران و دفاع غیر نظامی.

میرزاده، سید رضا؛ (۱۳۸۶)، «مدیریت و فرماندهی سازمان بسیج»، تهران: فرماندهی آموزش نمسا، چاپ اول.

هرسی، چاول؛ بلانچارد، کنت؛ ایچ؛ (۱۳۷۸)، ترجمه: قاسم کبیری، «مدیریت رفتار سازمانی»، تهران: انتشارات جهاد دانشگاهی، ۱۳۷۸، چاپ ششم، ص ۴.

منابع انگلیسی

Andersen Helle, Erik S. Rasmussen (2004). The roll of language skills in corporate communication, Corporate communication international journal, Vol 9.No 3, pg 231-242. <http://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/13563280410551150>

James, E.; James, E. H. (2008). "Linking Crisis Management and Leadership Competencies: The Role of Human Resource Development". Advances in Developing Human Resources 10 (3): 352-379. doi:10.1177/1523422308316450. Retrieved 2010-06-22.

Kuklan, Hooshang. (1988). Perception and organizational crisis management. Theory and Decision 25:259-274. <http://link.springer.com/article/10.1007/BF00133165>

Riem N, Boet S, Bould MD, Tavares W, Naik VN. (2012) Do technical skills correlate with non-technical skills in crisis resource management: a simulation study. Br J Anaesth; 109:723-8. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/22850221>

Venette, S. J. (2003). Risk communication in a High Reliability Organization: APHS PPQ's inclusion of risk in decision making. Ann Arbor, MI: UMI Proquest Information and Learning.

برخوردار نیستند، با گذراندن آموزش های مناسب مهارت های لازم را در جهت ارتقای آمادگی ها برای مواجهه با وضعیت های بحرانی کسب کنند، و یا با افرادی که ملاک های لازم را داشته باشند جابه جا شوند.

منابع

منابع فارسی:

آهنچی، محمد، (۱۳۷۶). «مدیریت سوانح: سوابق، مفاهیم، اصول و تئوری ها»، کتاب یکم، جمعیت هلال احمر جمهوری اسلامی ایران، تهران، مرکز آموزش و تحقیقات.

اثنی عشری، امیرحسین؛ (۱۳۸۹)، «دانش تئیهای عمومی پدافند غیرعامل و پایداری ملی»، معاونت تربیت و آموزش سازمان بسیج مستضعفین، چاپ اول.

اتحادنژاد، شاپور؛ (۱۳۸۰)، «نظردیبران در خصوص میزان مهارت های اثر بخش مدیران و رابطه آن با پیشرفت تحصیلی دانش آموزان دبیرستان های شهر شیراز»، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شیراز.

الوانی، سیدمهدی؛ (۱۳۸۶)، «مدیریت عمومی»، تهران: نشر نی، چاپ سی و یکم.

تاجیک، محمدرضا؛ (۱۳۷۹)، «مدیریت بحران»، تهران: انتشارات فرهنگ گفتمان.

تشکری، محود (۱۳۹۰). تابستان. ارتباطات در بحران. فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی. ۲۹۷-۳۲۴. www.sid.ir/fa/VEWSSID/J_pdf/42613900207.pdf

حجازی، سید محمد؛ (۱۳۷۷)، «بررسی مهارت های مورد نیاز مدیران عالی سپاه پاسداران انقلاب اسلامی»، پایان نامه کارشناسی ارشد.

حسینی، حسین؛ (۱۳۸۵)، «بحران چیست و چگونه تعریف می شود؟»، فصلنامه امنیت، شماره ۲ و ۱ صفحات ۵۱-۷.

<http://www.ensani.ir/fa/content/76957/default.aspx>

حسینی، سیدمحمدحامد؛ حاتمی، حمیدرضا؛ باصری احمد؛ (۱۳۹۴)، «ارزیابی مؤلفه های شخصیتی مورد نیاز مدیران بحران در مواجهه با جنگ نرم دشمن»، فصلنامه عملیات روانی، سال یازدهم، شماره ۴۲، بهار و تابستان، صفحات ۱۵۸-۱۴۳. magiran.com/p1171259

حسینی، سیدمحمدحامد؛ حسینی، سیدعبدالرضا؛ (۱۳۹۳)، «مدیریت بحران و ایمنی در صنایع»، تهران، انتشارات جهان جام جم، چاپ اول.

حسینی، حسین؛ (۱۳۸۷)، «تصمیم گیری در بحران: گذر از رویکردهای تحلیلی به رویکرد طبیعی»، فصلنامه بحران، شماره ۲، صفحات ۴۷-۷. magiran.com/p1591410

حصیری، امیر؛ (۱۳۹۰)، «الگوی توسعه و تعالی مدیران و فرماندهان سپاه از منظر مقام معظم رهبری و تاثیر آن بر سبک رهبری»، پایان نامه دکتری مدیریت.

داوودی، جواد؛ (۱۳۷۹)، «بررسی ارتباط الگوهای مدیریت و فرماندهی با افزایش کارایی رده های مقاومت بسیج»، پایان نامه کارشناسی ارشد.

دیودونیه تن برگ؛ (۱۳۷۷)، ترجمه محمدعلی ذوالفقاری اصل، «مدیریت بحران»، تهران: نشر حدیث.