



چالش‌های اعزام و حضور نیروی انسانی متخصص در مناطق بحران‌زده

نگمه محمدپورلیما^۱, فرشید عالیزاده^۲ و علی خوئینی^۳

*۱. دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت امور شهری، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران (نویسنده مسئول) n.mohammadpourlima@gmail.com

۲. دانش آموخته کارشناسی ارشد طراحی شهری، دانشکده هنر و معماری، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران f.alizad@hotmail.com

۳. دانش آموخته کارشناسی ارشد برنامه‌ریزی شهری و مطالقه‌ای، دانشکده هنر و معماری، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز، تهران، ایران Ali_khoeini@hotmail.com

چکیده

زمینه و هدف: حوادث طبیعی و غیرمتربقه تحت عنوان بحران، تمامی اقسام و نهادهای یک جامعه و ذهن مسئولین را به خود درگیر می‌کند. لزوم کنترل بحران و حل آن از سویی و اعزام نیروی متخصص به مناطق آسیب‌دیده از سوی دیگر، جالشی فراروی مدیریت می‌نهد؛ این در حالی است که تعداد افراد داوطلب اعزام به مناطق آسیب‌دیده از شمار انگشتان دست نیز فراتر نمی‌رود. هدف این پژوهش شناسایی راهکارهایی جهت اعزام و نگهداشت نیروی انسانی در مناطق آسیب‌دیده است.

روش: این پژوهش به روش توصیفی - تحلیلی انجام شده است. جامعه آماری کارکنان شاغل در نهادهای استان تهران که ملزم به حضور در مناطق آسیب‌دیده بودند که ۲۲۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها توسط پرسشنامه محقق‌ساخته که روایی و پایابی آن نیز مورد تأیید قرار گرفت. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون تی از طریق SPSS19 استفاده شد.

یافته‌ها: احساس مفید و مؤثر بودن، اجبار و ترس از دست دادن شغل از عوامل مؤثر در اعزام و نگهداشت نیرو در مناطق آسیب‌دیده بود. نتیجه گیری: مدیریت با توجه به سطوح سازمانی کارکنان و سوابق کاری افراد می‌تواند از یک یا چند عامل جهت اعزام نیروی موردنظر استفاده نماید که این مهم، جز با داشتن برنامه‌ای مدون و از پیش آماده محقق نخواهد شد.

نوع مقاله: مطالعه پژوهشی
کلیدواژه‌ها: مدیریت منابع انسانی در بحران، مدیریت بحران، زلزله، نیروی انسانی متخصص، استان تهران.

► استناد فارسی (شیوه APA): ویرایش ششم ۲۰۱۰: محمدپورلیما، نگمه؛ عالیزاد، فرشید؛ خوئینی، علی (بهار ۱۳۹۴). چالش‌های اعزام و حضور نیروی انسانی متخصص در مناطق بحران‌زده. فصلنامه دانش پیشگیری و مدیریت بحران، ۵(۱)، ۲۹-۲۱.

HUMAN RESOURCES MANAGEMENT IN DISASTERS

The Challenges of Dispatching and the Presence of Expert Human Resources in the Disaster Areas

Naghme Mohamadpourlima,^{1*} Farshid Aalizad² & Ali Khoeni³

*1. MS in Urbanization, Faculty of Management and Economics (FME), Science and Research Branch of the Islamic Azad University (SRBIAU), Tehran, Iran (Corresponding author) n.mohammadpourlima@gmail.com

2. MS in Urban Planning, , Faculty of Management and Economics (FME), SRBIAU, Tehran, Iran f.alizad@hotmail.com

3. MS in Urban and Regional Planning, Faculty of Art and Architecture, Islamic Azad University, Central Tehran Branch (IAUCTB), Tehran, Iran Ali_khoeini@hotmail.com

ABSTRACT

Background and objectives: Unexpected natural incidents entitled as disasters, involve all sectors and organizations of a society in addition the minds of the authorities. The need to control the disaster and solve it on the one hand and dispatching trained and skilled manpower in the affected areas on the other hand, puts a challenge for disaster managers. However, the number of volunteers dispatched to the affected areas does not exceed the number of fingers. The aim of this study was to identify strategies for dispatching and retention of human resources in the affected areas.

Method: This was a descriptive-analytical study. The statistical populations were 220 employees working in the institutions which are obliged to participate in the affected areas. The data were gathered by researcher-made questionnaire: its reliability and validity was verified. T-test was used to analyze the data by SPSS19 software.

Findings: Feeling useful and effective and obligation and fearing of losing job were the key factors in dispatching and retaining manpowers in affected areas.

Conclusion: Managing due to the organizational levels of staffs and their work experiences can use some factors to dispatch man powers to the affected area which will not be achieved unless with a pre-planned program.

Type of paper: Research article

Keywords: Human resource management in disasters, Disater management, Earthquakes, Expert human resources, Tehran province.

► Citation (APA 6th ed.): Mohamadpourlima N., Aalizad F., Khoeni A. (2015, Spring). The challenges of dispatching and the presence of expert human resources in the disaster areas. *Disaster Prevention and Management Knowledge Quarterly (DPMK)*, 5(1), 21-29.

مقدمه

فعالیت‌های پژوهشی انجام شده در زمینه یادشده در کشور بسیار ناچیز، ناهمانگ، غیرمتمرکز و بدون بهره‌گیری اجرایی از آن‌ها بوده است (جمالی و فاتحی‌منش، ۱۳۸۹، ص ۲). انجام مطالعاتی دقیق که ابعاد مختلف تأثیرگذار بر مدیریت بحران را مورد بررسی قرار می‌دهد، امری ضروری است چراکه مدیریت بحران تخصصی میان‌رشته‌ای است که مجموعه‌ای از رشته‌ها را در خود جای داده و محصول تلفیق چندین تخصص متفاوت است.

اگر در گذشته بخشی از سازمان‌ها مسئولیت رویارویی با بحران را به عهده داشت اکنون کل سازمان، آن را مهم دانسته و پیچیدگی و پیشرفت این برنامه‌ها سبب شده، دولتها، نهادهای مالی شرکت‌های خدماتی و غیره به شناخت روش‌های برخورد با تغییرات ناگهانی و پیش‌بینی‌نشده رو آورده و مدیریت بحران واقعاً بخشی از تمام برنامه‌های راهبردی سازمان‌ها شود (رضوانی، ۱۳۸۵، ص ۴۵). از این‌رو برنامه‌ریزی در تمامی بخش‌های سازمان بالاخص در مدیریت منابع انسانی دارای اهمیت است.

در مدیریت بحران علاوه بر شناسایی فرایند بحران (تشخیص علائم بحران‌زا، پیشگیری از بحران، آمادگی برای بحران، تحلیل پیامدهای بحران و ارزیابی بحران) و درک مقاومت‌های مرتبه؛ مهارت‌هایی همچون تشخیص میزان آسیب‌پذیری، توانایی تشخیص تفاوت بین انواع بحران‌ها و مهارت‌های موردنیاز هر کدام و توانایی شناسایی نیازهای اطلاعاتی و منابع برای موقعیت بحران نیز آموزش داده می‌شود (حسینی، صالح و نادرزاده، ۱۳۸۴، ص ۸۶).

مدیریت دولتی در بسیاری از جوامع دنیا در اداره بحران‌ها و حوادث ناتوان بوده است؛ این امر بیشتر ناشی از ساختارهای مدیریت دولتی است (فقیهی، ۱۳۸۲ و ۱۳۸۴، ص ۶). سه عامل مهم که در تعریف و تشخیص بحران نقش عمده دارند عبارت‌اند از: «تهدید»، «زمان» و «غافل‌گیری» بحران‌های مختلف بر حسب این‌که میزان هر یک از این عوامل سه‌گانه در آن‌ها شدید، متوسط یا ضعیف باشد درجه‌بندی می‌شوند که شدت تهدید، کوتاهی زمان و غافل‌گیری از ویژگی‌های بحران‌های حاد هستند. بحران‌ها معمولاً خبر نمی‌کنند و یکی از ویژگی‌های عده آن‌ها همین غیرمتربقه بودن آن‌ها است که تصمیم‌گیرندگان را مواجه با هیجان و اضطراب و سودرگمی می‌کند. لیکن در شرایط عادی امکانات بسیار زیادی

یکی از موضوعاتی که بیشتر شهرهای جهان با آن دست به گردیاباند، موضوع سوانح طبیعی است. سانحه یا بحران، رویداد یا واقعه‌ای ناگهانی است که با آسیب‌های انسانی و مادی گسترشده و یا زمینه بروز این گونه آسیب‌ها همراه بوده و نیازمند انجام اقدامات فوری است (فرجی و قرخلو، ۱۳۸۹، ص ۱۴۴). کشور ایران با توجه به وجود خطرپذیری بالا در اکثر سوانح طبیعی دارای شرایط و ویژگی‌های خاصی است. از این‌رو برنامه‌ریزی جهت پیشگیری و مقابله و همچنین نحوه مدیریت بحران امری ضروری است. سوانح و حوادث طبیعی سالانه سبب خسارت‌های بسیار قابل توجه جانی و مالی در کشور می‌شود. با توجه به موقعیت کشور و نحوه قرارگیری شهرها در نقاط آسیب‌پذیر ازلحاظ لزلزله و سایر بلایای طبیعی، ضرورت پرداختن به این مسئله امری بدیهی است. سوانح و بحران‌ها اغلب ناگهانی می‌باشند و در صورت تدریجی بودن نیز به بشر فرصت کافی نداده و ضایعات، خسارات و تخریب‌های شدید محیطی را به دنبال می‌آورند (فرجی و قرخلو، ۱۳۸۹، ص ۱۴۳).

در بحران، هدف‌های عده به خطر افتاده است و فرصت برای تصمیم‌گیری نیز بسیار کم و حادثه پیش آمده کاملاً غیرمنتظره و غافل‌گیر کننده است. در چنین شرایطی دیگر نمی‌توان از روش‌های معمول برای نشان دادن عکس العمل استفاده کرد. مدیریت در چنین حالتی بیش از هر چیز به تجربه مهارت، سرعت، هوشمندی، خلاقیت و موقع سنجی نیاز دارد و با توجه به اطلاعات موجود باید هر چه سریع‌تر موضوع ارزیابی شود و در خصوص آن اقدامات لازم به عمل آید (احمدی، رسولی، رجب‌زاده قطری و پویایی قلی‌زاده، ۱۳۹۱، ص ۳).

شاید دیگر امروزه پرداختن به مقوله مدیریت بلایای طبیعی یا به‌اصطلاح رایج‌تر، مدیریت بحران و آشنایی با تعریف بحران، همانند سالیان قبل چندان مهجور نباشد. این اتفاق بهویژه پس از زلزله فاجعه‌بار به امری رایج تبدیل شده است؛ بنابراین، با توجه به اهمیت مقوله مدیریت بحران‌های ناشی از بلایای طبیعی می‌توان گفت که وظیفه سنگینی بر عهده مراکز پژوهشی و دانشگاهی در زمینه ارزیابی و ارائه پیشنهادها جهت بهبود عملکرد سازمان‌ها احساس می‌شود و این را نیز نباید از نظر دور داشت که حجم

عکس‌العمل‌های غیرمنطقی در چنین شرایطی بسیار دیده می‌شود (بیزان پناه، ۱۳۸۱، ص ۵۱). لذا وجود برنامه‌های ساختاری مدون از پیش تهیه‌شده و آگاهی از مشکلات پیشرو و راهکارهای حل معضلات از مهم‌ترین مسائل موردنیاز در مدیریت بحران و پیشگیری و مقابله با سردرگمی‌های احتمالی پیش روی مدیریت است. مدیران معمولاً در موقع آرامش (غیربحران) به نیروی انسانی انسانی در زمان بحران الزاماً است تا بتوان از کلیه امکانات موجود در کشور که در شرایط عادی در اختیار است در زمان بحران نیز به بهترین نحو بهره گرفت.

بیان مسئله:

به همین دلیل منابع انسانی را در زمرة سایر منابع سازمان و گهگاه کمتر از آن تلقی می‌کنند، غافل از آنکه نیروی انسانی توانمند مؤثرتر از سایر سرمایه‌های سازمانی در جهت نیل به اهداف سازمان است. تحقیقات نشان داده است که عملکرد سازمان‌هایی که به مدیریت منابع انسانی می‌پردازنند، مطلوب‌تر و بالاتر از دیگر سازمان‌هاست. برنامه‌ریزی راهبردی مدیریت منابع انسانی، الگوی استفاده بهینه از منابع انسانی موجود و برنامه‌ریزی برای تعیین نیازهای آتی برای توانمندسازی سازمان در کسب اهداف است (طبرسا و احديان، ۱۳۸۶، ص ۱۲).

لذا در این پژوهش به منظور ارائه برخی از راهکارها جهت اعزام و نگهداشت نیرو در مناطق آسیب‌دیده در بحران، کارکنان سازمان‌های مهم و تأثیرگذار در مدیریت بحران مورد پرسش قرار گرفته‌اند. از این‌روی با در نظر گرفتن رویکردهای مثبت و منفی در سه قسمت تشويقي، تنبهبي، احساسی (رواني) نسبت به پاسخ سؤالاتي چون تأثير عوامل مالي (تشويقي)، حسن مفید بودن (رواني) و اجبار و ترس (تبهبي) در اعزام و نگهداشت نیرو در مناطق آسیب‌دیده اقدام شده است که فرضيات موردنظر به شرح زير می‌باشد:

● **فرضيه ۱:** مشوق‌های مالي عاملی مؤثر در اعزام و نگهداشت نیرو در مناطق آسیب‌دیده است.

● **فرضيه ۲:** احساس مفید و مؤثر بودن عاملی مؤثر در اعزام و نگهداشت نیرو در مناطق آسیب‌دیده می‌باشد.

● **فرضيه ۳:** اجبار و ترس از دست دادن شغل عاملی مؤثر در اعزام و نگهداشت نیرو در مناطق آسیب‌دیده است.

در اختیار مسئولان امور است که به طور نظاممند آماده برخورد با وضعیت‌های احتمالی بحرانی گردد (بیزان پناه، ۱۳۸۱، ص ۵۲). با توجه به عدم امکان پیش‌بینی وقوع حوادث غیرمتربقه، برنامه‌ریزی و مدیریت یکپارچه و همچنین بهره‌گیری از مدیریت هوشمند و توانمند در به کارگیری کلیه عوامل علی‌الخصوص نیروی انسانی در زمان بحران الزاماً است تا بتوان از کلیه امکانات موجود در کشور که در شرایط عادی در اختیار است در زمان بحران نیز به بهترین نحو بهره گرفت.

با توجه به شرایط کشور به لحاظ آسیب‌پذیری و احتمال وقوع بلایای طبیعی در آن، حضور به موقع نهادهای ذی‌ربط جهت انجام عملیات امداد و نجات و به دنبال آن اسکان موقف و دائم بازماندگان بلایای مذکور و همچنین حضور کارآمد نیروی انسانی به عنوان ارکان اساسی مدیریت بحران دارای اهمیت بسیاری است و می‌بایست نسبت به بررسی دقیق و کارشناسی موضوع اقدام لازم به عمل آید. لیکن اندیشه بشری در زمینه مدیریت بحران معطوف به پیشگیری، آمادگی و مقابله با بحران در زمینه‌های بحران‌های سازمانی و بحران‌های طبیعی شده است (قلی‌پور، ۱۳۸۲-۱۳۸۳). مدیریت بحران، به عنوان یکی از فعالیت‌های کلیدی در زمینه مدیریت استراتئیک، از اهمیت بخصوصی برخوردار است. یکی از ملزومات اصلی در زمینه مدیریت بحران، سطح بالای میزان آمادگی و توانمندی نیروی انسانی مدیریت بحران است (احمدی، رسولی، رجب‌زاده قطری و قلی‌زاده‌احمدی، ۱۳۹۱، ص ۱). امروزه در اکثر سازمان‌ها در زمینه برنامه‌ریزی در مدیریت بحران متأسفانه به منابع انسانی که از ارکان اساسی دست‌یابی به اهداف سازمانی است، توجه نمی‌شود و مدیریت بحران صرفاً در قالب مباحث کلیشه‌ای چون پیشگیری، آمادگی و مقابله مدنظر قرار می‌گیرد و به تبع آن اصول اساسی و ارکان اصلی سازمان جهت اجرای وظایف به صورت شایسته و کارآمد مورد غفلت قرار گرفته می‌شود.

بررسی بحران‌های گذشته نشان می‌دهد، افراد در این گونه موارد دچار سردرگمی می‌شوند، ساده‌ترین و در عین حال اساسی‌ترین اشتباها در لحظات بحرانی رخ می‌دهد، معمولاً سخن و عملکرد مسئولان خلاف جهت منافع خود و سازمان آن‌هاست، دستپاچگی و

مبانی نظری پژوهش:

در محیط کار داشته باشدند. مک‌گریگور در نظریه دو ساختی در مورد انسان، برداشت‌ها، طرز تلقی‌ها و نگرش‌های مدیران را در مورد انسان به دو گروه تقسیم کرده است. وی برای اجتناب از پیش‌داوری افراد در مورد این دو گروه، آن‌ها را با دو حرف X و ۷ مشخص کرده است (بیارحمدی خراسانی، ۱۳۸۶، پاراگراف ۱).

و بدین ترتیب مدیران و سبک‌های مدیریتی که بر مبنای نظریه دو ساختی انسان به هدایت افراد سازمان می‌پردازند اعتقاد به انجام مواردی خاص برای هر یک از مفروضات دارند که در جدول ۴ مشاهده می‌شود (سیدجوادی، ۱۳۸۱، ص ۱۷۰-۱۷۱).

مدل‌های مدیریت بحران:

◀ مدل مدیریت بحران تیری و میتراف: تیری و میتراف اظهار می‌کنند که مدیریت اثربخش بحران سازمانی، جدا از نوع بحران، شامل اداره کردن پنج مرحله مشخص است که بحران‌ها طی می‌کنند: ۱- شناسایی یا ردگیری علائم، ۲- آمادگی و پیشگیری، ۳- مهار ویرانی، ۴- بهبود و ۵- یادگیری.

این مدل با شناسایی یا ردگیری علائم بحران شروع می‌شود و سپس با فرایند یادگیری از مرحله بهبود پایان می‌پذیرد و سپس نتایج یادگیری به مرحله اول برمی‌گردد و این چرخه همین‌طور ادامه می‌یابد. دو مرحله اول، جزء مراحل قبل از بحران است و مدیریت پیش فعال بحران را شامل می‌شود. هر تلاش یا فعالیتی در طول این مراحل کمک زیادی به شناسایی، پیشگیری و یا جلوگیری از

در بررسی مکاتب مدیریتی، مکتب نئوکلاسیک نسبت به روابط انسانی توجه ویژه داشته است که به صورت خلاصه در جدول ۱ ارائه شده است.

راهبردها و نظریه‌پردازان رویکرد ارگانیکی در توانمندسازی کارکنان که در دو هدف انگیزشی و شناختی مدنظر می‌باشد مطابق جدول ۲ است.

◀ پاداش مالی و پولی: پول انگیزه‌ای است پیچیده زیرا آن‌چنان با دیگر نیازها از جمله نیازهای مربوط به فیزیولوژی درهم آمیخته شده که به اشکال مختلف می‌توان بر اهمیت آن تأیید گذاشت. ویلیام اف. وايت از تحقیقات جامعی که بر روی انگیزه پول انجام داده به این نتیجه رسیده است که پول این ابزار قیمتی و مورد اعتماد و انگیزاندنه، آن‌چنان هم که تصور می‌رفته است « قادر و توانا » نیست، بعویشه برای کارگران مولد. بر اساس کشف مایو برای هر کارگر، عامل کلیدی دیگری وجود دارد که نامش گروهی است که در آن کار می‌کند (خلفی، ۱۳۹۲، پاراگراف ۳۲).

◀ نظریه دو ساختی انسان، نظریه X و ۷: نظریه X و ۷ از جمله رهیافت‌های منابع انسانی به مدیریت است. داگلاس مک‌گریگور با تأثیرپذیری شدید از مطالعات هاتورن و نظریه مزلو، در کتاب معروف خود « بعد انسانی سازمان » این نظریه را ترویج کرد که مدیران باید توجه بیشتری به نیازهای اجتماعی و خودشکوفایی افراد

جدول ۱. روابط انسانی از دیدگاه مکتب نئوکلاسیک

مکاتب مدیریت	زمان	بنیان‌گذاران	علل پیدایش
نئوکلاسیک	۱۹۴۰	مونتزربرگ، مایو و مازلو	نیاز به توجه به عامل انسانی و رضایت نیروی انسانی به جهت افزایش بهره‌وری
	۱۹۴۰	هرزبرگ، آلدرفر، مک‌کللن و آرجریس	نیاز به توجه به عامل نیروی انسانی و انگیزش و رهبری به جهت افزایش بهره‌وری

جدول ۲. روابط انسانی از منظر رویکرد ارگانیکی*

رویکرد	هدف	راهبرد	نظریه‌پردازان
ارگانیکی	انگیزشی	احساس خودکارآمدی	کانگر و کانانگو (۱۹۸۸)
	شناختی	احساس خودکارآمدی / احساس معنی‌دار بودن احساس مؤثر بودن / احساس خدمتخاری	توماس و ولتهوس (۱۹۹۰)؛ اسپریتزر (۱۹۹۵)
		احساس اعتماد	وتن و کمرون (۱۹۹۸)

* منبع: امیرخانی، ۱۳۸۷، ص ۴۶.



جدول ۳. خلاصه دیدگاه‌های نظریه X و ۷*

مفروضات نظریه ۷	مفروضات نظریه X
۱- در شرایط مطلوب کار می‌تواند مانند بازی طبیعی باشد	۱- بیشتر آدمها نظم ذاتی تنبیل و از کار بیزارند
۲- در شرایط خاص آدمی نه تنها مسئولیت را می‌آموزد، بلکه آن را با اشتیاق جستجو می‌کند	۲- اکثر آدمها از قبول مسئولیت فراری هستند
۳- اگر آدمی به هدف فعالیت خود مؤمن و معتقد باشد، می‌تواند خودش را بهتر از دیگران کنترل نماید و احساس درونی بهترین پاداش و رضایت است	۳- آدم‌ها باید از طریق مشوق‌های مادی و یا محرومیت‌های اقتصادی و فیزیکی به فعالیت و ادار شوند
۴- نارسایی و شکست تلاش‌های سازمانی معلول سهل‌انگاری برای از بین بردن جهل و پرورش استعدادهای نهفته است	۴- علاقه، موهبتی کمیاب است که فقط مدیران و رهبران از آن برخوردارند
۵- ظرفیت خلاقیت عمومی در حل مسائل سازمانی تابع قانون توزیع نرمال است.	۵- شکست سازمانی، ناشی از تنبیلی و محدودیت‌های افراد است.

* منبع: نجفی، ۱۳۸۷، پاراگراف ۲۰.

جدول ۴. سبک مدیریت بر مبنای دیدگاه‌های نظریه X و ۷*

سبک مدیریتی بر مبنای پیش فرض ۷	سبک مدیریتی بر مبنای پیش فرض X
۱- خودکفایی و عدم تمرکز در اجرای سازمان	۱- تمرکز
۲- نتیجه گرایی و ایفای نقش پشتیبان و مکمل	۲- مدیر مداری
۳- استفاده از مکانیسم کنترل درونی	۳- کنترل منابع بجای ارزیابی نتایج
۴- انتظار حصول نتایج بلندمدت	۴- استفاده از کنترل‌ها و مشوق‌های خارجی
۵- قبول امکان وجود وحدت یا حداقل وابستگی متقابل	۵- انتظار حصول نتایج کوتاه‌مدت (تاکتیکی)
۶- کوشش برای توسعه ظرفیت مولد	۶- صرفاً استفاده از امکانات و قدرت موجود
۷- دیگر مداری با توجه به انگیزه‌های درونی	۷- قبول وجود تضاد خطری منابع

* منبع: سیدجوادی، ۱۳۸۱، ص ۱۷۱.

با بحران‌ها (سیدمظہری و سطوتی، ۱۳۹۱، ص ۹). ◀ مدل مدیریت بحران اسکات - دی جانسون: طبق این مدل که در سال ۲۰۰۶ مطرح شد، بحران‌ها فقط در اثر بلایای طبیعی یا شرایط تحمیل شده از محیط خارج نمی‌باشند بلکه گاهی شرایط ایجاد شده ناشی از سوء مدیریت یا برهم خوردن تعادل درون سازمانی سبب ایجاد بحران در سازمان می‌شوند. به همین منظور بحران تحت عنوان کلی، شرایط غیرقابل پی‌بینی بیان و به دو دسته بحران درکشده (خارجی) و بحران‌های درونی (ذاتی) تقسیم شده است (احمدی و همکاران، ۱۳۹۱، ص ۷).

بحran‌های بالقوه در مراحل اولیه می‌کند. در مقابل آن، مراحل سوم و چهارم به عنوان مراحل بعد از بحران هستند که هر فعالیتی در طی آن‌ها صورت می‌گیرد به عنوان فعالیت‌های واکنشی یا منفعل هستند که تلاشی است در جهت مقاومت و یا کنترل شدید بر یک بحران ظاهرشده و یا حداقل کردن ویرانی‌های احتمالی آن. به صورت مقایسه‌ای، مدیریت پیش فعل بحران اهمیت ویژه‌ای برای هر سازمان بازرگانی دارد؛ زیرا سازمان را در بسیاری از جنبه‌ها برای رویارویی با موقعیت‌های بحرانی ناخواسته و غیرقابل انتظار آماده خواهد کرد و آن را در یک موقعیت مساعد در زمان وقوع بحران قرار می‌دهد. برای پیداکردن یک چنین مدیریتی باید سه فعالیت اصلی صورت گیرد: ۱- ایجاد یک برنامه مدون بحران، ۲- تشکیل گروه مدیریت بحران و ۳- آموزش‌های منظم کارکنان برای مواجهه

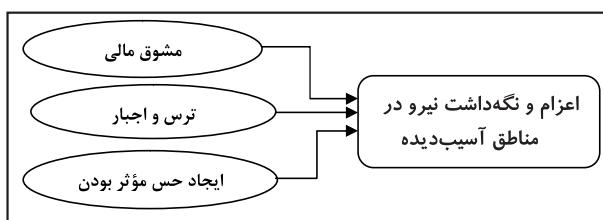
مدل مفهومی پژوهش:

با توجه به مبانی نظری مطرح شده در خصوص ایجاد انگیزش در کارکنان و تأثیر موارد پاداش مالی و پولی و همچنین مدل‌های مختلف در مدیریت بحران که شناسایی بحران، برنامه‌ریزی و تأکید بر آمادگی در آن‌ها ذکر شده است، در این پژوهش نیز برخی از عوامل مؤثر در اعزام و نگهداری نیرو در مناطق آسیب‌دیده، به صورت زیر شناسایی و طبقه‌بندی می‌گردد:

- (الف) فردی: سن، تحصیلات، ساختار خانوادگی، تیپ شخصیتی و ...
- (ب) اجتماعی- اقتصادی: وضعیت اقتصادی، عوامل فرهنگی و ...
- (ج) وضعیت منطقه: نحوه اسکان در مناطق، تغذیه، نحوه برخورد مدیران صفت در منطقه و ...

(د) مدیریتی: مشوق‌های مالی، نحوه تعامل مدیران ستادی در اعزام نیرو، مشوق‌های تنبیه‌ی (کاهش حقوق و یا اخراج) از آنجاکه پژوهش حاضر، ارائه راهکار به مدیران ستادی را مدنظر دارد، صرفاً به عوامل مدیریتی مشتمل بر مشوق‌های مالی، ایجاد حس مفید و مؤثر بودن در فرد و همچنین اخبار و ترس از دست دادن شغل مدنظر قرار گرفته شده است تا درنهایت پژوهشی کاربردی و کارآمد جهت استفاده مدیران باشد. بر این اساس مدل مفهومی به صورت نمودار ۳ پیشنهاد گردیده است.

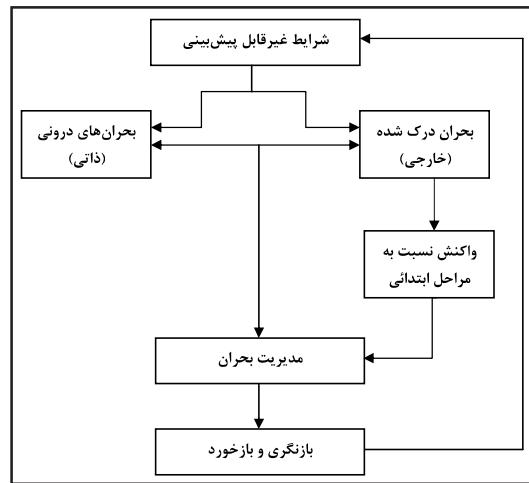
نمودار ۳. مدل مفهومی پژوهش



روش

این پژوهش از نوع توصیفی- تحلیلی بوده است. جامعه آماری این پژوهش کارکنان شاغل در سازمان‌های فنی و اجرایی ملزم به حضور در مناطق آسیب‌دیده بودند. به جهت یکپارچگی جامعه آماری از حیث ویژگی‌های شغلی، افراد شاغل در بنیاد مسکن انقلاب اسلامی، استانداری و شهرداری تهران در نظر گرفته شد. البته سازمان‌ها دیگری مانند گروه بهداشت و درمان، هلال احمر، آتش‌نشانی و ... نیز در روند

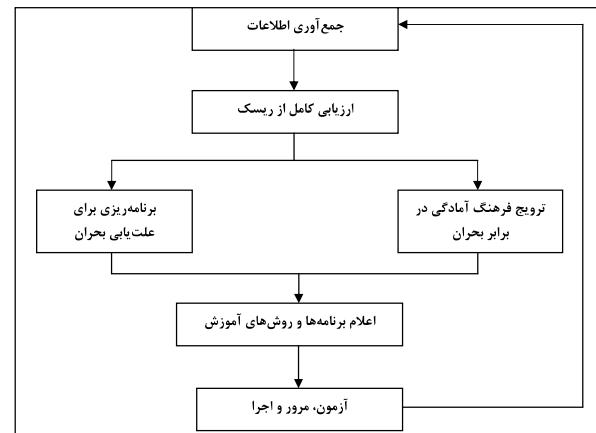
نمودار ۱. مدل مدیریت بحران اسکات - دی جانسون*



* منبع: احمدی و همکاران، ۱۳۹۱، ص. ۷.

◀ مدل مدیریت بحران بروس هاگمن: بنا به این مدل، در مدیریت بحران آنچه اهمیت دارد توجه به این نکات است: برنامه‌ریزی، تأمین مالی، مانیتورینگ [پایش] و کنترل. در برنامه‌ریزی برای مدیریت بحران لازم است که ارزیابی کامل از بحران، داشتن نقشه‌ها و مسئولیت‌ها، انتصاب گروه مدیریت در شرایط بحرانی، ارتقای فرهنگ مقابله با بحران، طرح‌های انتشار و آموزش‌های عملی، آزمون، بررسی و عمل پیش‌بینی گردد. در این شرایط جمع‌آوری اطلاعات شامل اسکن مداوم شرایط، تمرکز روی شرایط و همکاری با سایر اعضای گروه است و منظور از ارزیابی، شناسایی، توصیف و بررسی شرایط است (احمدی و همکاران، ۱۳۹۱، ص. ۸).

نمودار ۲. مراحل مدیریت بحران بر اساس مدل مدیریت بحران بروس هاگمن



* منبع: احمدی و همکاران، ۱۳۹۱، ص. ۸.

جدول ۵. فراوانی و فراوانی نسبی کارکنان حاضر در صحنه بحران

درصد*	فراوانی	
جنسیت		
۸۲	۱۸۰	مرد
۱۸	۴۰	زن
سن		
۶۳	۱۳۹	-۴۵
۳۷	۸۱	+۴۵
وضعیت تأهل		
۳۲	۷۰	مجرد
۶۸	۱۵۰	متأهل
سابقه کار		
۶۷	۱۴۷	-۱۵
۳۳	۷۳	+۱۵
تحصیلات		
۷۹	۱۷۴	کارشناسی و پایین‌تر
۱۶	۳۵	ارشد
۵	۱۱	دکترا

* درصدها رُبُد شده‌اند.

آزمون فرضیات: نتایج آزمون فرضیات در این بخش آمده است.

◀ فرضیه ۱: مشوق‌های مالی عاملی مؤثر در اعزام و نگه داشت نیرو در مناطق آسیب‌دیده است.

- فرض H۰: مشوق‌های مالی عاملی مؤثر در اعزام و نگه داشت نیرو در مناطق آسیب‌دیده نمی‌باشد.

- فرض H۱: مشوق‌های مالی عاملی مؤثر در اعزام و نگه داشت نیرو در مناطق آسیب‌دیده است.

در سطح اطمینان ۹۵٪، بر اساس نتایج جدول ۶، مقدار سطح معناداری برابر با ۰/۰۶ شده است و چون این مقدار از $\alpha = 0/05$ (خطای نوع اول) بیشتر است، پس فرضیه اول رد می‌شود و می‌توان گفت مشوق‌های مالی در اعزام نیرو و نگه داشت آن در مناطق آسیب‌دیده مؤثر نمی‌باشد.

بحran در مناطق آسیب‌دیده حاضر می‌شوند؛ لیکن با توجه به شرایط کاری گروه اول که امور اداری و فنی بوده و در اکثر مواقع در محیط کاری یکسان مشغول به فعالیت می‌باشند و تفاوت آن با شرایط ویژه کاری گروه دوم که کمک به همنوع و ارائه خدمت در فضاهای متفاوت و غیر دفتری و به صورت اورژانس است و همچنین از آنجاکه در خصوص حضور گروه اول تاکنون مطالعات خاصی صورت نپذیرفته است، در این پژوهش، جامعه آماری صرفاً کارکنان شاغل در دستگاه‌های فنی و اجرایی بودند. بر همین اساس، برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران با سطح اطمینان ۹۵٪ و دقت احتمالی ۱/۰ و واریانس ۲۵/۰ استفاده شد و تعداد ۹۶ نفر تعیین گردید. به منظور دسترسی به اطلاعات دقیق‌تر در مجموع ۲۲۰ پرسشنامه تکمیل گردید. نوع نمونه‌گیری خوش‌ای با تعریف کادر شاغل در سه دستگاه مذکور در سه خوشة مجزا و به تعداد مساوی صورت پذیرفته است. برای روایی پرسشنامه محقق‌ساخته از روایی صوری استفاده گردید؛ یعنی پرسشنامه توسط متخصصین و صاحب‌نظران مورد تایید قرار گرفت. می‌کنند که ابزار همان چیزی را که از نام آن استنباط می‌شود، می‌سنجد. این روایی بدان معناست که آیا متخصصین و صاحب‌نظران تایید می‌کنند که ابزار همان چیزی را که از نام آن استنباط می‌شود، می‌سنجد (خاکی، ۱۳۸۲، ص ۲۹۰). ضربی کن达尔 برابر ۸۴/۰ نشان داد که متخصصان اتفاق‌نظر داشتند که سوالات دارای روایی مناسب بوده است. میزان ضربی پایایی کل نیز با روش الگای کرونباخ برابر ۹۲/۰ محاسبه شد که با توجه به بزرگتر بودن این میزان از ۷/۰ حاکی آن است که پرسشنامه از پایایی بالایی برخوردار است. همچنین برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون تی به کمک SPSS19 انجام گردید.

یافته‌ها

توصیف جمعیت شناختی: از بین پاسخ‌گویان ۸۲٪ مرد و مابقی زن بودند؛ ۶۳٪ کمتر از ۴۵ سال و ۳۷٪ بیش از ۴۵ سال سن داشتند. ۶۸٪ متأهل و ۳۲٪ مجرد بودند. تحصیلات ۷۹٪ کارشناسی و پایین‌تر و ۱۶٪ کارشناسی ارشد و ۵٪ دکتری داشتند؛ کمتر از ۱۵ سال و ۳۳٪ بیش از ۱۵ سال سابقه کار دارند (جدول ۵).



جدول ۸. تأثیر اجبار بر اعزام نیرو و نگه داشت آن در مناطق آسیب‌دیده

احتمال ۹۵						فرضیه ۳
درجه آزادی	آماره تی	درجه آزادی	آماره تی	درجه آزادی	آماره تی	
۱/۵۴	۱/۴۱	۱/۴۷۷	۰/۰۰۰	۲۱۹	۴۳/۷۶۹	اجبار

*نمونه = ۲۲۰؛ میانگین = ۴۸؛ انحراف استاندارد = ۵۰؛ اشتباہ استاندارد = ۰/۰۳۴.

جدول ۶. تأثیر مشوق‌های مالی بر اعزام نیرو و نگه داشت آن در مناطق آسیب‌دیده

احتمال ۹۵						فرضیه ۱
درجه آزادی	آماره تی	درجه آزادی	آماره تی	درجه آزادی	آماره تی	
۱/۵۲	۱/۳۹	۱/۴۵۵	۰/۰۱۵	۲۱۹	۴۳/۲۳۰	مشوق مالی

*نمونه = ۲۲۰؛ میانگین = ۴۵؛ انحراف استاندارد = ۴۹۹؛ اشتباہ استاندارد = ۰/۰۳۴.

بحث و نتیجه‌گیری

بر اساس نتایج می‌توان دریافت که عامل مشوق‌های مالی فاقد تأثیر و دو عامل احساس مؤثر بودن و اجبار در اعزام و نگه داشت نیرو در مناطق مؤثر خواهد بود. لذا مدیریت در زمان بروز حوادث نیرو در مناطق مؤثر خواهد بود. این احتمال می‌تواند از دو عامل روانی غیرقابل پیش‌بینی و جهت اعزام نیرو می‌تواند از تأثیرات انسانی استفاده و تنبیه‌ی جهت بروز رفت از بحران مدیریت منابع انسانی استفاده نماید. برای ایجاد مدیریت صحیح در زمان بروز بحران، داشتن یک برنامه عملیاتی برای انواع بحران‌هایی که در حوزه فعالیت سازمان روی می‌دهد به همراه گروه‌های راهنمایی تاکتیکی و راهبردی، می‌تواند اوضاع را به کلی تغییر دهد. این امر بهترین فرصت ممکن را برای مقابله سریع و قاطع با هر بحرانی که روی می‌دهد را فراهم می‌کند. یک برنامه اضطراری که به طور خاص برای سازمان و مشکلات خاص آن تهیه شده باشد، می‌تواند در مقابله با بحران بسیار مفید و مؤثر باشد. داشتن برنامه‌ی ریزی سنجیده، توانی ایجاد می‌نماید تا مدیران به روشنی درست و با سرعت دست به کار شوند؛ زیرا کلیه موارد عمومی، سازمان‌دهی، تقسیم کارها، تخصیص منابع و تعیین مسئولیت‌ها و اختیارات انجام شده و کانال‌های ارتباطی نیز تعیین شده است. بر این اساس شناسایی سازمان و همچنین تشکیل گروه‌های اضطرار و بحران در سازمان‌های مرتبط با مدیریت بحران به همراه به کارگیری نیروی انسانی شایسته و توانمند می‌تواند از عوامل مؤثر در کنترل بحران مدیریت منابع انسانی در مدیریت بحران باشد.

بر این اساس جهت ارتقا مدیریت منابع انسانی و بهره‌وری بالا در زمان بحران موارد زیر پیشنهاد می‌گردد:

- معرفی دقیق وظایف سازمان در زمان بحران به کارکنان شاغل در آن

جدول ۷. تأثیر احساس مؤثر بودن بر اعزام نیرو و نگه داشت آن در مناطق آسیب‌دیده

احتمال ۹۵						فرضیه ۲
بالا	پایین	اختلاف میانگین	سطح معناداری	درجه آزادی	آماره تی	
۱/۵۳	۱/۳۹	۱/۴۵۹	۰/۰۳۰	۲۱۹	۴۳/۳۳۰	احساس مؤثر بودن

*نمونه = ۲۲۰؛ میانگین = ۴۶؛ انحراف استاندارد = ۴۹۹؛ اشتباہ استاندارد = ۰/۰۳۴.

در جدول ۷ مقدار سطح معناداری برابر با ۰/۰۳۰ شده است و چون این مقدار از $a = 0/05$ (خطای نوع اول) کمتر است، پس فرضیه تأیید می‌شود و می‌توان گفت: «احساس مفید و مؤثر بودن عاملی مؤثر در اعزام و نگه داشت نیرو در مناطق آسیب‌دیده است.»

◀ فرضیه ۳: «اجبار و ترس از دست دادن شغل عاملي مؤثر در اعزام و نگه داشت نیرو در مناطق آسیب‌دیده می‌باشد.»

- فرض H۵: اجبار و ترس از دست دادن شغل عاملي مؤثر در اعزام و نگه داشت نیرو در مناطق آسیب‌دیده نمی‌باشد.
- فرض H۱: اجبار و ترس از دست دادن شغل عاملي مؤثر در اعزام و نگه داشت نیرو در مناطق آسیب‌دیده می‌باشد.

در سطح اطمینان ۹۵٪، بر اساس نتایج جدول ذیل مقدار سطح معناداری برابر با ۰/۰۰۰ شده است و چون این مقدار از $a = 0/05$ (خطای نوع اول) کمتر است، پس فرضیه فوق درست است و اجبار و ترس از دست دادن شغل عاملي مؤثر در اعزام و نگه داشت نیرو در مناطق آسیب‌دیده می‌باشد.

خدمت اعضای ستاد مدیریت بحران – ارائه راهبردهای آموزشی مناسب در مدیریت بحران زمین‌لرزه. *مطالعات مدیریت شهری*, ۲(۴)، ۲۷-۱. بازبینی از

http://ums.srbiau.ac.ir/?_action=article&au=29025&_au

حسینی، زهراسادات؛ صالح، فاطمه؛ نادرزاد، احمد (۱۳۸۴). بررسی مبانی تشکلهای مردمی، موانع مشکلات و اهمیت آن‌ها در مدیریت بحران ناشی از بلایای طبیعی (مورد زلزله). *مطالعات علوم اجتماعی ایران*, پیش‌شماره ۱، ۹۹-۸۳. بازبینی از

<http://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/340737>

خاکی، غلامرضا (۱۳۸۲). روش تحقیق با رویکردی به پایان نامه نویسی. تهران: بارتاب.

خلفی، عبدالرحمن (۱۳۹۲ دی). بررسی نظریه‌های انگیزش در مدیریت رفتار سازمانی. *اثیر: سایت جامع مدیریت*. بازبینی از

<http://athir.blogfa.com/post-5361.aspx>

رضوانی، حمیدرضا (تیر ۱۳۸۵). مدیریت بحران سازمانی، ماهنامه تدبیر، ۱۷(۴) پیاپی ۱۷۰، ۲۵-۲۰. بازبینی چکیده از

<http://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/236396/>

سیدجوادین، سیدرضا (۱۳۸۱). مبانی سازمان و مدیریت. تهران: نگاه دانش. سیدمظہری، مرجان: سلطنتی، نرگس (۱۳۹۱). اورژانس‌های رفتاری در بحران. مجله دانشکده پرستاری/ارتش جمهوری اسلامی ایران, ۱۲(۲)، ۱۱-۶. بازبینی از

http://eprints.ajaums.ac.ir/1698/1/Journal%20of%20Army%20Nursing%20Faculty%20of%20the%20I.R.%20Iran%20No.91-2_split_2.pdf

طبرسا، غلامعلی؛ احمدیان، مونا (بهمن ۱۳۸۶). مدیریت منابع انسانی؛ قدرتمندی شرکت‌های کوچک. *ماهنامه تدبیر*, ۱۱(۱۱) پیاپی ۱۸۹، ۱۸-۱۴. بازبینی از

<http://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/264162>

فرجی، امین؛ قرخلو، مهدی (تاسیستان ۱۳۸۹). زلزله و مدیریت بحران شهری (مطالعه موردی: شهر بابل)، *جغرافیا*, ۱(۲ پیاپی ۲۵)، ۱۶۴-۱۴۳. بازبینی از

http://www.sid.ir/fa/VIEWSSID/J_pdf/40813892508.pdf

فقیهی، ابوالحسن (زمستان ۱۳۸۲ و بهار ۱۳۸۳). مدیریت بحران: آموزه‌هایی از تجارب دیگران. *کمال مدیریت*, ۲(پیاپی ۴ و ۵)، ۱۴-۳. بازبینی از

<http://www.ensani.ir/storage/Files/20101109181737-1.pdf>

قلی‌پور، آرین (زمستان ۱۳۸۲ و بهار ۱۳۸۳). بحران مدیریت در مدیریت بحران. *کمال مدیریت*, ۲(پیاپی ۴ و ۵)، ۵۲-۴۳. بازبینی از

<http://www.ensani.ir/storage/Files/20101109182852-4.pdf>

نجفی، زهرا (۱۳۸۷ مرداد). بررسی نظریه‌های انگیزش. *سایت راهکار مدیریت*. بازبینی از

<http://www.mgtsolution.com/olib/642520766.aspx>

یاراحمدی خراسانی، مهدی (۱۳۸۶ اسفند) نظریه X و نظریه Y. *سایت جامع مدیریت*. بازبینی از <http://athir.blogfa.com/post-154.aspx> یزدان‌پنا، مهشید (آبان ۱۳۸۱). برنامه‌ریزی و مدیریت بحران. *ماهنامه تدبیر*, ۱۲(۷) پیاپی ۱۲۷، ۵۶-۵۱. بازبینی از

<http://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/119870>

- آگاه نمودن کارکنان به لزوم حضور در مناطق آسیب‌دیده در زمان بحران

- اتخاذ تدابیر با رویکرد تشویقی جهت بهره‌گیری از نیروها و اعزام به مناطق آسیب‌دیده

- اتخاذ رویکرد تنبیه‌ی در موقع ضروری جهت اعزام نیرو به مناطق آسیب‌دیده

- برگزاری دوره آموزشی جهت آگاهی کارکنان از موارد بحران و نحوه عملکرد در آن

- برگزاری همایش و هماندیشی جهت ارتقا روحیه همنوع دوستی - تفهم و ظایف کارکنان در زمان بحران جهت واگذاری مشاغل

- برگزاری دوره بازآموزی جهت انجام صحیح و دقیق وظایف واگذارشده به هریک از کارکنان در زمان بحران

- تغییر محل کار کارکنان در قالب مأموریت‌های کوتاه‌مدت جهت آمادگی به حضور در مناطق آسیب‌دیده

- برگزاری مانور در مقاطع زمانی مختلف جهت آمادگی کامل گروه بحران

- ایجاد منشور همنوع دوستی و تکرار مفاد آن بهمنظور ایجاد حس تعهد در کارکنان

- آگاه نمودن کارکنان به جایگاه ایشان به عنوان نقش‌های مهم و حساس در زمان بحران

- تشکیل گروه تصمیم‌گیری در موقع بحران جهت اتخاذ تصمیمات - تشکیل گروه مدیریت بحران با تعریف وظایف ویژه بحران برای هریک از کارکنان

- برگزاری دوره‌های آموزشی برای مدیران جهت نحوه برخورد با کارکنان در موقع بحران

منابع

احمدی، علی‌اکبر؛ رسولی، رضا؛ رجب‌زاده قطری، علی؛ پویای قلی‌زاده، پریسا (۱۳۹۱). ارائه مدل مدیریت بحران با تمرکز بر نظام مدیریت منابع انسانی برای بیمارستان‌های شهر تهران. *مدیریت دولتی*, ۲(۲)، ۲۴-۱. بازبینی از https://jipa.ut.ac.ir/article_29128_2935.html

امیرخانی، امیرحسین (۱۳۸۷). توانمندسازی روان‌شناسی منابع انسانی: دیدگاه‌ها و ابعاد. *پیک نور*, ۶(۱)، ۴۱-۵۱. بازبینی چکیده از www.magiran.com/p973597

جمالی، اخته؛ فاتحی منش، کیوان (۱۳۸۹). اثربخشی آموزش‌های ضمن