

بازشناسی مفهوم بحران و نقش فرآیند تصمیم سازی در کنترل بحران سازمانی

دکتر مصطفی ساوه درودی^۱

مجتبی جامعی^۲

چکیده

بحران شناسی بخش مهمی از فرآیند مدیریت بحران و پژوهش های مربوط به آن را تشکیل می دهد و شناخت هر چه دقیق تر بحران، انواع آن و حوزه های ایجاد بحران، همچون هر حوزه ی مدیریتی دیگر، به کنترل و هدایت هر چه مؤثرتر آن کمک می نماید مقاله حاضر باهدف فراهم آوری عناصر لازم برای شناسایی بحران و حوزه های ایجاد آن و نقش بررسی مؤلفه های مهمی همچون اطلاعات، تحلیل و فناوری اطلاعات را در اتخاذ تصمیم مناسب و صحیح توسط تصمیم گیران در جهت جلوگیری و کنترل بحران سازمانی تشریح می نماید.

واژگان کلیدی: بحران ها، تصمیم سازی، مدیریت، بحران سازمانی

۱. استاد یار علوم سیاسی و عضو هیأت علمی دانشکده علوم و فنون فارابی - Mo_dorodi @ Yahoo.com

۲. دانشجوی کارشناسی ارشد دانشکده علوم و فنون فارابی (نویسنده مسئول) - jameemoj @ gmail.com

مقدمه

بحران اگر چه سابقه طولانی در حوزه‌ی امنیت و جهان سیاست دارد، اما به‌طور مشخص این واژه پس از جنگ جهانی در ادبیات علوم سیاسی جایگاه ویژه‌ای برای خود باز کرد و اندیشمندان علم سیاست و جامعه‌شناسی در تبیین شرایط سیاسی جامعه از جهات مختلف توسعه‌ی «فرهنگی، اقتصادی و سیاسی» به تشریح شرایط حاکم بر جامعه و علل بروز بحران پرداختند (پای، ۱۳۸۰: ۱۳). شاید کمتر واژه‌ای همچون «بحران»، ادبیات معاصر را به خود مشغول داشته و رشته‌های علمی مختلف را درگیر ساخته است. اندیشمندان روابط بین‌الملل متأثر از بروز جنگ بین کشورها، سیاست‌مداران نگران بروز ناآرامی‌ها و بی‌ثباتی‌های سیاسی، صاحب‌نظران علم مدیریت و مدیران نگران از تزلزل و فروپاشی سازمان‌ها و شرکت‌ها، مهندسان، اقتصاددانان، روانشناسان و سایر صاحب‌نظران و محققان رشته‌های مختلف علمی، هر یک به گونه‌ای، واژه بحران را به کار گرفته و از آن برای توصیف پدیده موردنظر خود استفاده کرده‌اند. تنوع در پدیده‌هایی که بحران خوانده می‌شوند، هنوز کمتر از تنوع در تعریف‌هایی است که از این واژه ارایه شده است.

بحران‌ها در انواع و اقسام گوناگون، همواره تأثیرات مهمی بر امنیت داشته و دارند. آن‌ها از دیرباز جزء جدایی‌ناپذیر زندگی اجتماعی بوده و روز به روز بر تعدد و تنوعشان افزوده شده است (Pearson & Clair, ۱۹۹۸). به‌صورت اصولی و قاعده حکم، اندیشمندان امنیتی معتقدند بهترین راهبرد در مدیریت بحران آن است که مسایل بالقوه یا در حال پیدایش را به‌موقع شناسایی و تصمیم‌گیری نمود تا بتوان از مواجه شدن با بحران در آینده جلوگیری کرد.

بیان مسأله:

جهان امروز در اثر تحولات ناشی از رشد جمعیت، وابستگی به فناوری، تحولات فرامرزی و... به یک محیط بحران‌زا و بحران‌زده تبدیل شده است و وابستگی جوامع به گونه‌ای است که بحران در بخشی از آن می‌تواند سایر بخش‌ها را نیز تحت تأثیر قرار دهد. گاهی اوقات بحران‌ها با توجه به نوع آن و این که در کدام یک از حوزه‌های ایجاد بحران از جمله بحران سازمانی، ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی رخ داده، منجر به دگرگونی‌های اساسی و حتی سرنوشتی حکومت‌ها و از بین رفتن سازمان‌ها شده است؛ به همین دلیل هیچ حکومتی از کنار این مسایل به‌راحتی نگذشته و سعی دارد تا به هر نحو بحران‌ها را مدیریت و مهار کند، بنابراین می‌توان مدیریت را از ابزار مؤثر برای جلوگیری و یا مهار بحران نامید. مدیریت بحران به کارگیری مجموعه‌ای از ابزارها، وسایل، شیوه‌ها و تدابیری است که به کمک آن‌ها کنش و تهدید ایجادشده را تقلیل می‌دهند و در نهایت از بین می‌برند (قانع بصیری، ۱۳۷۲: ۷۲). یکی از مهم‌ترین مسایلی که در خصوص مدیریت و کنترل

بحران مدنظر قرار گرفته، تصمیم‌گیری است که متشکل از مؤلفه‌های حایز اهمیت اطلاعات، تحلیل و فناوری اطلاعات می‌باشد که در تصمیم‌گیری مناسب ایفای نقش می‌نمایند. از این رو شناخت بحران‌ها و تصمیم‌گیری در جهت کنترل مناسب آن برای بقای حکومت‌ها و سازمان‌ها، از اهمیتی قابل توجه برخوردار بوده و تلاش برای یافتن راهی به‌منظور کنترل بحران‌ها از دغدغه‌های اساسی مسئولین و تصمیم‌گیران است لذا پژوهش حاضر ضمن بیان مفهومی بحران و حوزه‌های ایجاد آن، تلاش دارد با تمرکز بر چگونگی نقش تصمیم‌گیری در اداره هر چه بهتر کنترل بحران مطالبی را ارائه نماید.

تعاریف:

مدیریت: علم و هنر به کارگیری مؤثر و کارآمد منابع سخت‌افزاری و نرم‌افزاری از طریق برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری، سازمان‌دهی، رهبری، هدایت و کنترل برای دستیابی به اهداف مدنظر است (افتخاری و حسین زاده، ۱۳۸۹: ۳).

بحران: واژه بحران به لحاظ لغوی به مفهوم آشفتگی (عمید، ۱۳۸۸: ۲۷۲) فشار، اضطراب، بلا و خشونت است (کاظمی، ۱۳۷۲: ۵۲).

با توجه به کاربرد اولیه این واژه در حوزه پزشکی، بحران نقطه عطفی برای بیان تحولی مساعد یا نامساعد در حال ارگانسیم است (تاجیک، ۱۳۷۹: ۵۱). بحران به لحاظ اصطلاحی وضعیت ناپایدار و متزلزلی است که در چارچوب آن، تغییر قطعی - بهتر یا بدتر - در شرف وقوع است. به عبارت دیگر، هرگاه پدیده‌ای به‌طور منظم جریان نیابد، حالتی از نابه‌سامانی ایجاد شود، نظمی مختل گردد یا حالتی غیرطبیعی پدید آید، بحران مطرح می‌شود (آقابخشی، ۱۳۷۶: ۹۸). بحران بنا به اعتبار مفهوم کلمه، به مرحله پیچیده‌ای که یک کار و یک رویداد از آن عبور می‌کند و خارج شدن از آن مشکل است، اطلاق می‌شود (امیر کبیری، ۱۳۷۶: ۳۱).

کلاهچیان در خصوص بحران‌ها می‌گوید: موقعیت‌هایی هستند که مستلزم پاسخ‌دهی آنی و اختصاص منابع فوق‌العاده و پیش‌زمینه تلاقی زمینه‌هایی هستند که شرایط جدید و ناشناخته‌ای را پدید می‌آورند (کلاهچیان، ۱۳۸۳: ۲۸۹). در مجموع می‌توان بحران را این‌گونه تعریف کرد: «موقعیتی که افراد، گروه‌ها، سازمان‌ها و جوامع با آن روبه‌رو می‌شوند و با استفاده از رویه‌های معمول قادر به مقابله با آن نیستند بروز استرس فراوان ناشی از تغییرات ناگهانی در ذات چنین تغییراتی نهفته است» (Both A.S, ۱۹۹۳).

مدیریت بحران: به کارگیری مجموعه‌ای ابزارها، وسایل، شیوه‌ها و تدابیری که به وسیله آن‌ها کنش و تهدید ایجادشده را تقلیل می‌دهند و در نهایت از بین می‌برد (قانع بصیری، ۱۳۷۲: ۷۲).

تصمیم‌گیری: برگزیدن یک راه کنش از میان راه‌چاره‌ها، تصمیم در متعهد کردن منابع [در] راستای حرکت و نام‌آوری [سازمان اقدام نماید] (Koontz, 1988: 302). در این مرحله از تصمیم‌گیری، از تجزیه و تحلیل علمی و قضاوت شهودی استفاده می‌کنند (FredR, 1999: 385).

مدیران بنا به ضرورت حرفه‌ای تصمیم‌گیرنده‌اند. تصمیم‌گیری و مدیریت را می‌توان مترادف دانست و یا جنبه اصلی مدیریت را تصمیم‌گیری به حساب آورد (رضائیان، ۱۳۸۸: ۵۷).

سازمان: مجموعه‌ای اجتماعی با حداقل ۵ سال سابقه و ده عضو حقوق‌بگیر که اکثر آن‌ها به صورت تمام‌وقت در طول سال فعالیت داشته و ضمن استفاده از یک فن‌آوری محوری، در مشاغل متنوع و از قبل تعیین شده سازمان‌دهی شده باشند تا به اهداف خاص جمعی دست یابند را می‌گویند (محمدزاده، ۱۳۷۴: ۱۲). عده‌ای سازمان را برابر پیوندهای مجموعه نظام اجتماعی و فرهنگی خواهند گرفت اما برای بسیاری از مدیران اجرایی، این واژه بیانگر یک ساختار رسمی، تعهدی از نقش‌ها و شغل‌ها است. هر چند در برخی موارد، واژه سازمان، به معنی یک مؤسسه نیز مورد بهره‌گیری واقع شده است (Koontz, 1988: 357).

اهمیت و ضرورت موضوع:

مدیران و تصمیم‌گیران سازمان‌ها، کنترل بحران را از دغدغه‌های اساسی و مهم خود می‌دانند به همین دلیل بررسی چگونگی بروز بحران‌ها و الگوی اداره و کنترل مناسب آن برای بقا و زنده ماندن سازمان از اهمیتی قابل توجه برخوردار است. پرداختن به این مقوله می‌تواند به مدیران و مسئولان در تبدیل نمودن بحران به فرصت و کم‌رنگ کردن اثرات بحران و یا از بین رفتن آن کمک شایانی نماید و در مقابل پرداختن به شناخت بحران و چگونگی اداره و کنترل آن و مغفول ماندن موضوع، موجب به خطر افتادن بقا و حفظ امنیت سازمان‌ها که امری حیاتیست شده و تصمیم‌گیران و مدیران را با چالش جدی روبه‌رو می‌کند. بروز بحران در عصر اطلاعات با ویژگی بارز سرعت انتقال و تبادل اطلاعات به همراه فن‌آوری پیچیده و در حال تغییر، آثار قابل توجهی بر سرنوشت سازمان‌ها داشته و منجر به بروز آسیب‌ها و تهدیدات گوناگونی در حوزه‌های مختلف سازمانی می‌شود.

چارچوب نظری:

محققین علوم سیاسی سعی کرده‌اند از دو دیدگاه و به دو شیوه بحران را به تصویر

کشیده و معنی کنند:

۱. روش تصمیم‌گیری^۱

۲. روش سیستمیک^۲

در روش تصمیم‌گیری رفتار افراد یا گروه‌هایی که در کار تصمیم‌گیری و تدبیر دخالت دارند، مورد نظر است. از این دیدگاه، بحران وضعیتی است که:

الف- هدف‌های عالی و حیاتی عامل تصمیم‌گیرنده را تهدید می‌کند.

ب- زمان لازم را برای اتخاذ تصمیم عقلایی محدود می‌کند.

ج- عناصر و عوامل تصمیم‌گیرنده را با بروز ناگهانی خود غافلگیر می‌کند.

در روش سیستمیک، بحران عبارت است از وضعیتی که نظم سیستم اصلی یا قسمت‌هایی از آن را که ما سیستم فرعی می‌نامیم مختل کرده و ثبات و پایداری آن‌ها را به هم می‌زند. به عبارت دیگر، یک بحران محرکی است که تغییر ناگهانی در یک یا چند قسمت از متغیرهای سیستم را به وجود می‌آورد. این سیستم ممکن است نظام ملی، نظام منطقه‌ای و یا بین‌الملل باشد (کازمی، ۱۳۸۲: ۵۳).

مفهوم و پیدایش بحران

به لحاظ مفهومی «بحران» خود یک مفهوم بحران‌زا و بحران‌زی است، اگرچه تاریخ جوامع بشری، روایتی مستمر و بلاانقطاع از «بازی بحران‌ها» است، لیکن تاکنون گفتمان و ادبیات واحد و شفاهی پیرامون آن شکل نگرفته است، در نهایت ارایه تعریفی مشخص و قابل اجتماع از مفهوم بحران غیرممکن است. تاجیک به نقل از جاناتان روبرتز می‌نویسد: به‌راستی تعریف بحران امر ساده‌ای نیست، زیرا این مفهوم از یک خلأ معنایی تکنیکی، عملیاتی و مورد اجماع به سبب ماهیت همه‌جا حاضری آن رنج می‌برد. مفهوم بحران صرفاً در یک رابطه هم‌نشینی یا جانشینی با مفاهیم دیگر همچون «امنیت»، «قدرت»، «منافع»، «اهداف»، «ارزش‌ها»، «مصالح»، «تهدیدات»، «فرصت‌ها» و ... که همگی مفاهیمی مبهم و سیال‌اند، مصداق یا مصداق‌های خود را می‌یابد (تاجیک، ۱۳۸۴: ۵۰ و ۴۹). به همین جهت بحران، مفهومی خاص برای دلالت بر مصداقی عام (همچون ازهم گسیختگی، بی‌نظمی، دگرگونی دفعی، شکنندگی بیش‌ازحد معمول، تهدید ارزش‌ها، بی‌ثباتی اجتماعی - سیاسی، مخاصمه نظامی و ...) است.

به‌طور خلاصه بحران یک واژه فراگیر برای توصیف هر گونه آشفتگی و بی‌نظمی در عرصه

1. Decision making approach

2. Systemic approach

جهانی است (برچرو و ویلکنفلد، ۱۳۸۲: ۲۹). در بحران باید ابتدا دیدگاه‌ها را مشخص کرده و سپس در چارچوب هر دیدگاه اقدام به تعریف آن نمود. از این رو باید پذیرفت که تعاریف بحران، نسبی و صرفاً در چارچوب رویکردی خاص معنادار خواهد بود. اندیشمندانی همچون «کاپرمن^۱»، «ویل کاکس^۲» و «اسمیت^۳» معتقدند که: «از منظری؛ بحران نزد نظاره‌کنندگان آن‌ها است. آنچه در نزدیک فرد و یا یک گروه بحران تعریف می‌شود، ممکن است در نزد دیگری بحران معنا نشود. اگر چه، به‌طور کلی بحران‌ها به لحاظ حالت اضطراب و دل‌مشغولی نسبت به این که مشکل در فقدان اقدام وخیم تر نشود، از شرایط عادی متمایز می‌شوند» (متقی، ۱۳۸۷: ۸۷ و ۸۶).

انواع بحران:

الف- طبیعی: در بحران‌های طبیعی معمولاً انسان در آن فعالیت ندارد که مهم‌ترین آن سیل، زلزله، گردباد، آتش‌فشان و... هستند که اغلب اجتناب‌ناپذیر هستند.

ب- غیر طبیعی: در بحران‌های غیر طبیعی انسان مستقیم یا غیرمستقیم می‌تواند عامل ایجاد آن باشد که شامل بحران‌های اجتماعی - فرهنگی، اقتصادی، نظامی و زیست‌محیطی است که به شرح زیر است:

- بحران‌های اجتماعی و فرهنگی: مهاجرت‌های بی‌رویه، آشوب‌های اجتماعی، خشونت در محیط کار و...؛

- بحران‌های اقتصادی: اختلال در نظام‌های مالی، کاهش ارزش پول، ورشکستگی سازمان‌ها و...؛

- بحران‌های امنیتی: خرابکاری، بمب‌گذاری، آدم‌ربایی، گروگان‌گیری، جاسوسی، تروریسم و...؛

- بحران‌های اطلاعاتی: دسترسی غیرمجاز، استراق‌سمع در خطوط مخابراتی و اطلاعاتی، افشای اطلاعات و...؛

- بحران‌های زیست‌محیطی: آلودگی هوا، انفجارهای هسته‌ای، آلوده‌سازی منابع حیاتی.

حوزه‌های ایجاد بحران (طبقه‌بندی بحران):

۱. بحران سازمانی: بحرانی است که گستره‌ی آن محیط داخلی یک سازمان و محدوده محیطی مرتبط با آن را در برمی‌گیرد و به بحران‌های درون و برون‌سازمانی قابل تقسیم است. با توجه به آثار قابل توجهی که بحران‌ها بر سازمان دارند، مدیران مسئولیت خطیری در کنترل و مدیریت آن‌ها دارند. دانش مدیریت، بحران را آخرین مرحله از عمر یک سازمان در حال انحطاط، یعنی زمانی که مرگ آن قریب‌الوقوع می‌نماید تعریف کرده و از نظر برخی محققان

1. kupper man

2. Wilcox

3. Smith

این رشته، همچون گرینر، لپییت و اشمیت، «بحران‌ها دوره‌هایی هستند که داغ خود را بر چهره‌ی تغییرات مربوط به چرخه‌ی عمر سازمان‌ها بر جا می‌گذارند» (حسینی، ۱۳۸۵: ۴).
 زمینه ایجاد بحران در سازمان‌ها می‌تواند به علل متعددی از جمله فرهنگ سازمانی، تغییر ساختار، تغییر مدیریت، آسیب‌های سازمانی، عدم اجرای صحیح راهبردهای تحول‌آداری و... رخ دهد که به برخی از آن اشاره می‌گردد:

الف- فرهنگ سازمانی: فرهنگ سازمانی به‌طور مشخص در اواخر قرن بیستم در حوزه بررسی‌های سازمانی به منصفی ظهور رسید. فرهنگ سازمانی بین دو حد «روش انجام کارها» و «روش فکر کردن در مورد کارها» قرار دارد. به همین جهت فرهنگ سازمانی را حاکمیت شرایط و وضعیتی می‌دانند که بر اساس آن روش انجام دادن کارهای مختلف سازمان در یک طرف و روش فکر کردن در مورد کارها در طرف دیگر آن قرار می‌گیرد (Williams, 1989: 10).

فرهنگ سازمانی، معمولاً تحت تأثیر محیط درون و برون سازمانی قرار دارد. در محیط داخلی، فرهنگ سازمانی متأثر از نظام‌های اجتماعی و فنی سازمان است که شامل روش‌هایی همچون تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی و کنترل، روش‌های استخدام و گزینش، آموزش، تکنولوژی و رفتار کارکنان می‌شود. همه این موارد ضمن تأثیرگذاری بر فرهنگ سازمانی از آن تأثیرپذیر نیز خواهند بود. محیط خارجی نیز شامل نظام‌های سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و حتی نظامی است و به‌طور مشخص بر فرهنگ سازمانی اثرگذار است. فرهنگ سازمانی محصول نظام فکری و اقدامات گذشته و از طرفی عنصر اصلی شکل‌دهی و هدایت اقدامات آینده است.

اگر فرهنگ‌سازی بانیازها و ارزش‌های افراد هم‌خوانی نداشته باشند و نگرانی‌ها، اضطراب‌ها و فشارهای عصبی در افراد ایجاد نماید، می‌توان گفت فرهنگ سازمانی به یک فرهنگ اضطراب‌زا تبدیل شده است. در فرهنگ ضعیف سازمانی، رضایت شغلی پایین است و چه بسا منجر به تغییر شغل، جابجایی‌های مکرر و انتقال خارج از قواره گردد؛ برعکس در فرهنگ قوی، رضایت شغلی بالاست و تعهد افراد نسبت به سازمان افزایش می‌یابد و نهایتاً ارزش‌های سازمانی مورد قبول همه افراد قرار می‌گیرد (Robbins, 1991: 576). به هر حال ریشه اولیه‌ی بحران‌های سازمانی در فرهنگ سازمانی نهفته است.

ب- تغییر: در سازمان‌ها مهم‌ترین دلایل شکل‌گیری بحران ناشی از گسترش نارضایتی‌ها و ناتوانی در صحنه است به‌همین دلیل سازمان‌ها باهدف غلبه بر این موارد مبادرت به تغییرات سازمانی می‌نمایند که این تغییرات با مقاومت و چالش‌های گسترده‌ای روبه‌رو می‌شود. می‌توان

مقاومت در برابر تغییر^۱ را به عنوان بزرگ ترین عامل منحصر به فردی دانست که اجرای موفقیت آمیز استراتژی‌ها را مورد تهدید قرار می‌دهد (Fred R, ۱۹۹۹:۴۶۰).

تغییرات همواره با ترس‌ها، کنجکاوی‌ها، کنش‌ها و واکنش‌هایی همراه است که رهبران سازمان با مدیریت مناسب و برنامه‌ریزی منطقی راه وصول به اهداف را ترسیم می‌نمایند. حقیقت شروع تغییر در سازمان‌ها در پی عدم موفقیت سازمان در حصول به اهداف یا در پی کسب نتیجه بهتر رقم می‌خورد که برای خروج از این بن‌بست مسئولان و مدیران سازمان می‌بایست با رویکردی جدید به مدیریت تغییر فکر کنند. نکته اساسی و مهمی که مدیران باید به آن توجه داشته باشند، در این است که محیط داخلی سازمان مانند مجموعه‌های دیگر موجود در کشور تحت تأثیر شرایط محیط خارج قرار دارد. تغییرات پیرامونی، عامل اساسی تغییر در درون یک سازمان است و عدم توجه به آن، مجموعه را به سمت یکنواختی، توقف و در نهایت انحراف سوق داده و از همه مهم‌تر در رقابت با حریف از صحنه دور می‌سازد.

آفت‌های ناشی از عدم تغییر از جمله مواردی است که باید در سازمان‌ها مورد توجه قرار گیرد و بخشی از آن عبارت است از اعتقاد به سنت گذشته، عدم آگاهی از محیط‌های داخلی و خارجی و شیوع رفتار غیر سازمانی؛ از طرفی سازمان‌ها برای انجام مراحل سیر تغییر، اموری از قبیل تغییر در اهداف کارکنان، در ساختار سازمان، در فن آوری و ... را دستور کار خود قرار می‌دهند. این موضوعات می‌تواند مقاومت و همچنین واکنش‌های احتمالی کارکنان را در پی داشته باشد و تبعات حاصل از آن، زمینه ایجاد بحران در سازمان را فراهم آورد. اجرای موفقیت آمیز تغییرات حول محور توانایی‌های مدیرانی می‌چرخد، که بتوانند جوی را بر سازمان حاکم کنند که پذیرای تغییر باشد. مدیران و کارکنان می‌بایست تغییر را به عنوان نوعی فرصت و نه نوعی تهدید، به حساب آورند (Fred, ۱۹۹۹:۶۴۱).

ج- آسیب‌های سازمانی: اصطلاح فوق در ادبیات علوم انسانی، وضعیتی است که بر کارکرد، کارآمدی و توانایی یک پدیده ضربه وارد می‌کند و بقا و حیات ساختاری آن را با مشکل جدی مواجه می‌سازد. آسیب‌ها در حوزه‌ها و پدیده‌های مختلف سازمانی در ابعاد و اشکال متنوع و متعددی در کوتاه مدت و یا درازمدت چهره خود را به نمایش می‌گذارند و منجر به بروز کج‌روی و بی‌برنامگی می‌شوند و عملکرد سازمان را با مخاطرات جدی همراه می‌نمایند. آسیب‌ها فرآیندی هستند که احتمال نابودی نظم و هماهنگی درون سازمانی را فراهم و حرکت به سوی شرایط جدید را ناهموار می‌کنند. در این حالت سازمان به سمت یک بحران پیش می‌رود. بحرانی که نابه‌سامانی‌های

حاصل از آن با گسست نظم موجود، احتمال پایان اعتبار و بقای سازمان را فراهم می‌سازد. در بررسی آسیب‌های سازمانی، شناخت جزئیات و ریشه‌های بروز آن، بسیار مهم است، به‌طور مثال توجه به ریشه آسیب‌هایی چون خشونت، خرابکاری، نارضایتی، بی‌اعتمادی، تفکر جناحی و عدم انگیزه نیروها در مباحث درون سازمانی از مؤلفه‌های بسیار اساسی سازمان است و اجرای اقدامات پیشگیرانه مدیریتی می‌تواند در کاهش آسیب‌پذیری‌ها به‌عنوان اقدامی جدی مد نظر قرار گیرد (ساوه درودی، ۱۳۹۲: ۷۱). به‌هر حال اعتلای سازمانی، زمانی امکان‌پذیر خواهد شد که شناخت بسترهای آسیب‌پذیر تحت عنوان آسیب‌شناسی فراهم آید.

۲. بحران ملی: در محدوده‌ی جغرافیایی دولت - ملت با مرزهای جغرافیایی شناخته‌شده به وقوع می‌پیوندد که این بحران می‌تواند داخلی و یا ناشی از حمله‌ی کشور خارجی علیه تمامیت ارضی کشور باشد. بحران‌هایی که در سطح ملی رخ می‌دهد فراگیرترین و شایع‌ترین نوع بحران است و عمدتاً منشأ درونی و بعضاً منشأ بیرونی دارد. منشأ درونی بحران‌ها معمولاً ریشه در آسیب‌پذیری‌های نظام و منشأ بیرونی ریشه در تهدیدات نظام دارد. اگرچه آسیب‌پذیری‌ها و تهدیدات هر دو روی یک سکه هستند که می‌توانند امنیت ملی هر کشوری را هدف قرار دهند، اما تمایز قابل شدن بین آن‌ها می‌تواند در بررسی، تشخیص و شناخت بحران‌ها مؤثر واقع شود.

بدین ترتیب می‌توان گفت بحران‌های ملی در ارتباط با آسیب‌پذیری‌های نظام منجر به حوادث ضد امنیتی می‌شود؛ به همین دلیل لزوم توجه به نارضایتی‌های اجتماعی از اساسی‌ترین اقداماتی است که می‌باید توسط حکومت در سطح کلان و دستگاه‌های وابسته به دولت در سطح خرد مورد توجه قرار گیرد تا تبدیل به بحران‌های اجتماعی نگردد. بحران‌های اجتماعی به‌طور معمول پیامد زنجیره‌ای از علل متنوع هستند که این تنوع و تعدد، شناسایی واقعی آن را بسیار مشکل می‌سازد (Turner, 1978: 89). در واقع می‌توان بحران‌ها را نتیجه عناصر متعدد و زنجیره‌ای از خطاها و اشتباهات دانست (Ashross, 2004: 5). «ملوین بست» در تشریح چگونگی بروز بحران‌های اجتماعی، نبود ثبات در جوامع را ناشی از عدم تعادل بین نیاز و داشته دانسته و شرط رسیدن به این ثبات را تعادل بین آن‌ها بدون استفاده از قدرت می‌داند^۱.

بحران اجتماعی زمینه‌ساز و بسترساز بحران سیاسی است و بسیاری از حوادث رخ داده در بحران سیاسی در صورت عدم کنترل منجر به حوادث ضد امنیتی می‌شود. بحران‌های امنیتی محصول بحران‌های ملی است که در سطح جامعه و در حیطه‌هایی فراتر از موضوعات فردی یا سازمانی شکل گرفته و عموم یا افراد قابل توجهی از جامعه درگیر آن می‌شوند این قبیل بحران‌ها بیشتر در شکل بحران‌های اجتماعی و سیاسی بروز می‌یابد.

۱. زمینه‌های بروز بحران‌های اجتماعی، فصلنامه جامعه‌اطلاعاتی، شماره ۱۶

بحران‌های سیاسی عبارت‌اند از:

بحران هویت: این بحران با فرهنگ نخبگان و توده مردم به صورت احساسات ملی در مورد سرزمین خویش ارتباط می‌یابد که رفته‌رفته تعارض میان وفاداری‌های قومی و تعهدات ملی را تشدید کرده، مشکلاتی را برای وحدت و یکپارچگی پدید می‌آورد. به نظر می‌رسد که حل بحران هویت اولین گام برای توسعه ملی به شمار می‌آید زیرا با گذر از این بحران فرایند «ملت‌سازی» انجام خواهد شد و دولت مستحکمی به وجود خواهد آمد. هر اندازه وجوه اشتراک یک جامعه از لحاظ حضور عواملی همچون زبان، مذهب، تاریخ، آداب و رسوم، نژاد، سرزمین، ادبیات و ... افزون‌تر باشد، حل بحران هویت در آن جامعه آسان‌تر خواهد بود.

بحران مشروعیت: در شرایط مدرن، یک حکومت مشروع، توسط مردم انتخاب می‌شود در این صورت حکومت یا با مردم است و در راستای منافع مردم کار می‌کند و یا انعکاسی از برخی کیفیات آن‌هاست. مشروعیت توجیه عقلانی چرایی اطاعت مردم از حکومت است اگر این مهم انجام نشود بحران حاصل می‌شود.

بحران مشارکت: اصولاً عقلانیت بشری، اقدامات فردی او را بر اساس عقل، علاقه‌اش به بودن یا نبودن نظام حاکم و یا به داشتن نفوذ در تصمیمات اساسی نظام توجیه می‌کند و اگر نظام متقابلاً چنین درخواستی را از فرد نپذیرد و یا به دلایلی آن را رد کند احتمال بروز بحران مشارکت متصور است. موضوع مشارکت در جوامع بشری امروزی فقط به بحث احزاب و گروه‌های سیاسی محدود نمی‌شود و اصولاً بحران مشارکت می‌تواند در هر یک از جوامع و در میان لایه‌های مختلف حکومت و ارکان تصمیم‌گیری آن نیز ظاهر شود.

بحران توزیع: از مباحثی است که در تعامل بین دولت و نیاز افراد جامعه مدنظر قرار می‌گیرد و مبین توزیع عادلانه فرصت، قدرت، ثروت و ... در حوزه‌های مختلف است که این مهم در حکومت‌های سنتی کمتر مورد توجه قرار می‌گیرد در این حکومت‌ها عده کمی از مردم مورد توجه قرار می‌گیرند و اصل برابری جایگاهی ندارد (ساوه درودی، ۱۳۹۲: ۱۶۱).

بحران نفوذ: رشد عمیق و گستره کنترل سیاسی حکومت‌ها، از جمله مباحث مهمی است که اقتدار و ثبات حکومت‌ها را در عرصه داخلی و بین‌المللی به تصویر می‌کشد. یکی از راه‌هایی که امروزه، حکومت‌ها به آن توسل می‌جویند و بر روی آن تأکید دارند نفوذ به درون ساختارهایی است که تا پیش از این از جامعه معززا بوده و یا به عنوان اجزای مستقل جامعه، از حوزه کنترلی حکومت‌ها خارج بوده‌اند. میزان مشروعیت نظام، ارتباط تنگاتنگی با نفوذ حکومت در بین مردم

دارد هر چه این میزان بالاتر باشد دولت‌ها از قدرت نفوذ بیشتری در بین مردم برخوردار هستند و هر چه که کمتر باشد میزان نفوذ کمتر شده و نقش دولت در میان مردم کم‌رنگ‌تر خواهد شد (ساوه درودی، ۱۳۹۲: ۱۶۳ و ۱۶۲).

۳. بحران‌های منطقه‌ای: بحرانی که در روابط خارجی میان دو یا چند کشور هم‌جوار با مرزهای مشترک که در جغرافیای محدود یک منطقه جریان می‌یابد را گویند. بحران ناشی از حضور آمریکا در منطقه غرب آسیا و تبعات امنیتی آن بر کشورهای منطقه و به‌طور مشخص جمهوری اسلامی ایران که پس از تدوین راهبرد موسوم به طرح خاورمیانه بزرگ به اوج خود رسید، بخشی از راهبرد امنیت ملی آمریکا پس از ۱۱ سپتامبر بود که با هدف به‌اصطلاح مقابله با تهدیدات نامتقارن (دکترین حملات پیشگیرانه) که به‌زعم آمریکایی‌ها خاستگاه اصلی آن در کشورهای ایران، عراق و عربستان بوده، شکل گرفت.

با توجه به شرایط حاکم بر منطقه غرب آسیا، بدون شک امنیت ملی جمهوری اسلامی ایران نیز در تیررس اهداف آمریکا قرار دارد. سیاستمداران آمریکایی که در طول سال‌های پس از پیروزی انقلاب اسلامی، منافع خود را در ایران از دست داده‌اند، پس از شکست در طرح براندازی نظام که با شیوه‌های مختلفی همچون بهره‌گیری از گروه‌های سیاسی، جنگ، تحریم اقتصادی و تهاجم فرهنگی انجام گردید، هدف اصلی خود را معطوف به ایجاد بحران‌های منطقه‌ای که یکی از راهبردهای آن فشار بر ایران و نهایتاً براندازی نظام بوده قرار داده و تلاش گسترده‌ای را بعد از شکست راهبردهای نظامی خود که اوج آن در جریان جنگ تحمیلی عراق علیه ایران لشکرکشی به افغانستان و عراق در سال‌های ۲۰۰۱ و ۲۰۰۳ صورت گرفت، تلاش کرد تا با استفاده از قدرت نرم خود شرایط منطقه را علیه ایران ساماندهی نماید.

۴. بحران فرامنطقه‌ای (بین‌المللی): در هر یک از بحران‌ها همانند بحران میان دولت‌ها در ستیزی که به علت تهدید یا به صحنه آوردن نیروها پدید آمده باشد (نظامی)، بحران میان دولت‌های ثروتمند و فقیر که به دلیل امکان استتکاف دولت‌های فقیر از بازپرداخت بدهی‌هایشان ایجاد شده باشد (اقتصادی)، بحران میان امضاکنندگان یک پیمان‌هنگامی که یک دولت تصمیم خود را برای زیر پا گذاشتن مقررات آن پیمان اعلام کند (دیپلماتیک)، و ویژگی‌های مشترک نیز وجود دارد که آن‌ها را به‌عنوان بحران مشخص می‌سازد.

از این گذشته، این امکان وجود دارد که بحرانی دیپلماتیک یا اقتصادی به بحرانی نظامی مبدل شود. چنین شرایطی در صورتی پیش می‌آید که تلاش‌های صورت گرفته برای حل بحران شامل

استفاده از نیروی نظامی هم بشود. از همین رو، بررسی بحران‌های بین‌المللی به سمت نمونه‌های شدیدتر، به گسیختگی روابط بین‌الملل کشیده شده است که متضمن تهدید یا به‌صحنه آوردن نیروی نظامی و متناظر با آن، افزایش تلاش‌های دیپلماتیک دولت‌ها برای حل درگیری و کاستن از تهدیدی که متوجه ایشان شده، هستند. متخصصان تاریخ دیپلماسی و دانشمندان علوم سیاسی در تلاش برای تبیین این که چرا نتیجه برخی بحران‌ها جنگ است و برای برخی دیگر راه‌حل دیپلماتیک پیدا می‌شود یا به سطوح پایین‌تر اختلاف، فروکش می‌کنند توجه خود را روی همین نمونه‌های رویارویی نظامی میان دولت‌ها متمرکز ساخته‌اند. با ورود جنگ‌افزارهای هسته‌ای به زرادخانه‌ی چندین دولت پس از جنگ جهانی دوم، این تلاش‌ها در واکنش به بالا رفتن هزینه‌های جنگ به‌منزله‌ی یکی از نتایج ممکن بحران، شتاب بیشتری پیدا کرد.

جامع‌ترین فهرست بحران‌ها مجموعه داده‌های مربوط به بحران است که برچر^۱ و ویلکنفیلد^۲ گردآورده‌اند. این دو بیش از هشتاد ویژگی مربوط به چندصد بحران بین‌المللی و سیاست خارجی سده‌ی بیستم را استخراج کرده‌اند. پژوهشگران برای یافتن ارتباطاتی میان شرایط پیش از بحران و نتایج بحران، این منبع را کاویده‌اند. سایر پژوهندگان توجه خود را روی موارد خاصی متمرکز ساخته‌اند که ظاهراً اهمیت ویژه‌ای داشته‌اند؛ مانند بحران ۱۹۱۴ میان قدرت‌های بزرگ اروپایی که به جنگ جهانی اول انجامید یا بحران موشکی ۱۹۶۲ کوبا بین ایالات متحده و اتحاد شوروی که از طریق دیپلماتیک فیصله یافت. این دو نمونه نشان‌دهنده‌ی همان پیوند میان مسابقه‌های تسلیحاتی و بحران‌ها است که آن دسته از نظریه‌پردازان روابط بین‌الملل که توازن قدرت میان دولت‌ها را دارای تأثیری مهم بر تکوین و نتیجه درگیری میان آن‌ها می‌دانند آن را مسلم می‌انگارند (Griffiths, 2005: 182).

از آنجا که بحران‌های ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی در سطوحی کلان مورد توجه قرار می‌گیرند، لذا در نوشته حاضر که سطح سازمانی را در دستور کار خود قرار داده، بحران‌های یادشده، مجالی بیش از این برای پرداختن پیدا نمی‌کنند. از این رو، در ادامه، بحث تصمیم‌گیری، تنها در سطح سازمانی از کنترل بحران بررسی می‌شود.

نقش فرایند تصمیم‌سازی در کنترل بحران سازمانی:

تصمیم‌گیری اثربخش و کارساز بایستی بر پایه عقل استوار باشد. عقلانی بودن یعنی چه؟ چه زمانی یک انسان عقلانی می‌اندیشد و تصمیم می‌گیرد؟ افرادی که عقلانی کار می‌کنند یا تصمیم

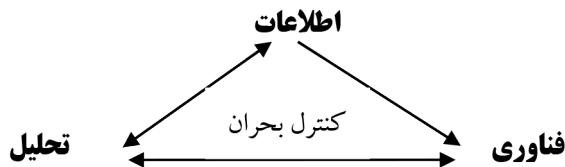
1. Brecher

2. Wilkenfeld

می‌گیرند بر آن‌اند تا به هدفی دست یابند که بی‌کنش، دست‌یابی به آن ناشدنی است. از آن‌رو باید از راه‌چاره‌هایی که در اوضاع و احوال و محدودیت‌های کنونی دستیابی به هدف را شدنی می‌سازند، آگاهی روشن داشته باشند. همچنین باید از اطلاعات و توانایی تحلیل و ارزیابی چاره‌ها در پرتو هدف دلخواه برخوردار باشند و سرانجام آن‌ها بایستی آرزوی رسیدن به بهترین راه‌چاره را، از راه برگزیدن گزینه‌ای که به بهترین شیوه دست‌یابی به هدف را تأمین می‌کند، در سر داشته باشند (Koontz, 1988: 303).

در حالت‌های بحرانی هر فردی که با مسأله روبه‌رو می‌شود، احساس مسئولیت خاصی نسبت به آن دارد. بدیهی است این احساس مسئولیت در مورد تصمیم‌گیران اصلی دوچندان است، زیرا احتمال وجود خطا در تصمیمات و شکست به دلیل نتایج حاصل از آن، نگرانی‌هایی را در این افراد به وجود می‌آورد که در واقع باعث کاهش قوه ذهنی و اعتماد به نفس آن‌ها می‌گردد (مشبکی، ۱۳۷۱: ۳۵). موضوع کنترل بحران و فن اداره و رویارویی با آن از مهم‌ترین مسائلی است که همواره مدنظر تصمیم‌گیران خوش‌فکر و خلاق قرار داشته است. در متون مختلف مدیریت، به‌ویژه در مباحث مربوط به فرایند تصمیم‌گیری و خط‌مشی‌گذاری، بیشترین سعی بر این است که چارچوب و ساختاری مشخص برای اتخاذ تصمیمات مقتضی در سازمان ارایه شود لذا تمرکز اصلی کار مدیریتی را بر تصمیم‌گیری استوار ساخته‌اند.

سه مؤلفه اطلاعات، تحلیل و فناوری در تصمیم‌گیری و به تبع آن کنترل بحران سازمانی، نقش ویژه‌ای را برقرار می‌نمایند.



اطلاعات:

این مؤلفه، مهم‌ترین نقش را در تصمیم‌گیری سیاست‌گذاران دارد و محدوده‌گزینه‌های موجود را برای آن‌ها مشخص ساخته و در زمان بحران شناخت تصمیم‌گیرنده را نسبت به محیط، هدف و ارزش‌های آن تبیین می‌نماید در این بین «فرایند اطلاعات» (مدار اطلاعات) محصول اطلاعاتی مناسب را در اختیار مصرف‌کننده قرار می‌دهد، اطلاعات ناکافی و تأمین داده‌های به‌هنگام و موثق در مورد شروع و گسترش بحران و ناکامی سیاست‌گذاران در استفاده از اطلاعات

موجود، از مهم ترین مشکلات و مسایلی است که بحران‌گریزی را فراهم و مدیریت بحران را با شکست مواجه می‌سازد (D. joblonsky, ۲۰۰۴: ۶۷). لذا اهمیت اطلاعات صحیح، به موقع و به‌دوراز ابهامات و جهت‌گیری خاصی که صادقانه باشد می‌تواند یکی از بهترین تصاویر را در چگونه بهره‌گیری از فرصت‌ها ترسیم کند و به‌عنوان یکی از ملاک‌های مؤثر ارزیابی در نزد تصمیم‌گیران، خصوصاً در زمان بحران مورد توجه جدی قرار گیرد.

در جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات می‌بایست موارد ذیل رعایت گردد:

۱. کیفیت اطلاعات: منظور از کیفیت اطلاعات، این است که مدیران باید بین «باید» ها و «هست» های گزارش شده، مقایسه‌ای انجام دهند. اطلاعات دقیق‌تر، کیفیت بالاتری را برای مدیران و امنیت بیشتری را هنگام تصمیم‌گیری به وجود می‌آورد.

۲. به‌هنگام و به‌موقع بودن اطلاعات: بایستی اطلاعات به‌موقع و به‌هنگام در دسترس مسئولین قرار گیرد و نباید در آن تأخیری ایجاد شود.

۳. کمیّت اطلاعات: مدیران، گاهی اوقات بدون توجه به کمیّت و فقط بر اساس دقت و به‌موقع بودن اطلاعات ممکن است تصمیم بگیرند، اما بسیاری اوقات به‌عکس با اطلاعات نامرتبط و بی‌فایده‌ای اشباع می‌شوند که علاوه بر بی‌فایده بودن، هزینه‌ی زیادی را نیز در بردارد؛ بنابراین، تصور این که هر چه اطلاعات بیشتر باشد به تصمیم‌گیری بهتر منجر خواهد شد باطل است.

۴. مربوط بودن اطلاعات: اطلاعات دریافتی مدیران بایستی با مسئولیت‌ها و وظایف ایشان مرتبط باشد، زیرا اطلاعات نامرتبط باعث ایجاد مشکل و سردرگمی می‌شود (رضائیان، ۱۳۸۸: ۱۷۵).

بنابراین می‌توان گفت، اطلاعات کیفی‌ترین، برترین و جامع‌ترین محصولی است که می‌تواند توسط سیستم در اختیار مصرف‌کننده و یا سیاستمدار قرار گیرد تا افراد با بهره‌گیری از اطلاعات، تصمیم درست خود را در ارتباط با موضوع مورد نظر به کار گیرند.

تحلیل:

تحلیل به‌عنوان یک عامل پراهمیت و اثرگذار در سیاست‌های سازمانی می‌تواند ایفای نقش ارزنده برای تصمیم‌گیری سازمان داشته باشد. متداول‌ترین و کارسازترین شیوه در برگزیدن گزینه‌ها، به‌هنگامی که تصمیم‌های بزرگ در پیش قرار دارند، به کار بستن تحلیل است (Koontz, ۱۹۸۸: ۳۱۸). تحلیل در زمان بحران تفاوتی آشکار با شرایط عادی و غیربحران دارد در زمان بحران به علت کمبود وقت، زمان تحلیل‌گران بسیار کم است و این کمبود می‌تواند تصمیم‌گیری را با چالش مواجه سازد؛ لذا می‌بایست از نیروهای کمی، صاحب‌نظر و باتجربه در

تحلیل اطلاعات در زمان بحران استفاده نمود. مک کارتی در کتاب نقش اطلاعات در مدیریت بحران با اشاره به اهمیت موضوع از آن به‌عنوان تحلیل فرصت یاد کرده و می‌گوید «ارزیابی اطلاعاتی به‌طور مستقیم تجربه و مهارت پر ارزش واحد تولید (اطلاعات) را به اجرای سیاست امنیتی ملی از طریق اشاره به فرصت‌ها پیوند می‌دهد» (مک کارتی، ترجمه تاجیک، ۱۳۸۱).

اخبار و اطلاعات جمع‌آوری شده با درک حقایق از طریق اقدامات جمع‌آوری، طبقه‌بندی، تلفیق، بررسی، تفسیر، کشف و ربط منطقی بین اخبار و اطلاعات، نیازهای سازمانی را به تصمیم‌گیران ارایه می‌دهند. اولین و اساسی‌ترین موضوع در علل ایجاد سامانه تحلیل، تأمین نیازمندی‌های سازمانی است. این نیاز در اولویت یکم مربوط به تأمین خواسته‌های تصمیم‌گیران سازمانی است؛ بنابراین، تحلیل همچون چراغی است که در بخش مشخصی، توسط افراد متخصص و متبحر، حرکت آینده و راهبردهای سازمانی را تعیین کرده و در اختیار تصمیم‌گیران و بخش‌های اقدام‌کننده قرار می‌دهد.

فن آوری اطلاعات:

فن آوری اطلاعات به‌عنوان یکی از ابزارهای قدرتمند در فرآیند بررسی عوامل خارجی مورد استفاده قرار می‌گیرد. در سال‌های کنونی اطلاعات رقابتی که در دسترس سازمان‌ها قرار می‌گیرد، از نظر کمیّت و کیفیت، افزایش چشمگیری یافته‌اند. برای شناسایی و ارزیابی فرصت‌ها و تهدیداتی که متوجه سازمان می‌شود، می‌توان از فن آوری پیشرفته رایانه‌ای، ارتباطات راه‌دور، گردآوری داده‌ها و در حافظه نگه‌داشتن آن‌ها، دستگاه‌های دورنگار، شبکه‌های اینترنت، رسم نمودارها و نرم‌افزارها (به‌عنوان محمل‌هایی اثربخش و کارا) استفاده نمود. شبکه اینترنت به‌عنوان شاه‌راه اطلاعاتی می‌تواند موفقیت سازمان را تضمین کند و به‌عنوان یکی از ابزارهای بسیار اثربخش مورد استفاده قرار گیرد. قبل از گسترش استفاده از رایانه، مدیران عمدتاً نمی‌توانستند از اطلاعات مربوط به فعالیت‌های سازمانی استفاده کنند. اطلاعات یا دیر به مدیران می‌رسید، یا به شکل خام^۱ بود و به این صورت نمی‌توانست مورد استفاده قرار گیرد و برای تبدیل آن به اطلاعات^۲ مفید هزینه و زمان زیادی صرف می‌شد؛ در نتیجه گران تمام می‌شد (رضائیان، ۱۳۸۸: ۷۱۴). امروزه، مدیران امکان استفاده از اطلاعات پردازش‌شده‌ی زیادی را برای تصمیم‌گیری فعالیت‌ها در سازمان در اختیار دارند.

در سال ۱۹۹۰ «جوزف نای»^۳ مدیر سابق بخش مرکزی اطلاعات محرمانه ملی در سیا و

1. data

2. information

3. Joseph Nye

عضو بانفوذ شورای روابط خارجی آمریکا اعلام نمود در دنیای کنونی، قدرت، پیش تر بر عوامل اقتصادی، آموزشی و فناوری مبتنی است (نای، ۱۳۸۲: ۳۶۴). به گفته «نای» قدرت در حال گذر از غنای ثروت، به غنای اطلاعات است، آن هم نه فقط اطلاعات، بلکه پاسخگویی به هنگام، به اطلاعات جدید که این خود اهمیت فن آوری را می‌رساند. در حال حاضر شیوه‌ای از اعمال قدرت، قدرت نرم است که فن آوری در آن تأثیر روزافزون دارد.

تلفیق مناسب سه مؤلفه اطلاعات، تحلیل و فناوری با در نظر آوردن اقتضات زمانی و مکانی، تأثیری به سزادر تصمیم‌گیری برای کنترل بحران را داراست.

نتیجه‌گیری:

سازمان‌های دولتی و غیردولتی هر یک با توجه به نوع کار و مأموریتی که به آن‌ها محول می‌شود، در گذر زمان دستخوش تحولات و دگرگونی‌هایی می‌شوند که با پیدایش و وقوع بحران برخی از آن‌ها سازمان را تا ورطه شکست و یا نابودی می‌رساند. این تحولات که ناشی از تحولات بیرونی و یا ایجاد یک تحول درونی حاصل از تغییر فرهنگ سازمانی، تغییر ساختار، آسیب‌های سازمانی و موارد دیگر است، در صورت عدم کنترل می‌تواند تبدیل به یک بحران شود.

ورود سازمان‌ها به بحران و یا درگیر شدن با بحران می‌تواند تبعات منحصر به فردی را برای هر سازمانی به دنبال داشته باشد. بحران‌ها می‌توانند به گونه‌ای کاملاً عامدانه در سایر سطوح و بخش‌های مختلف سازمانی رسوخ یابد.

امروزه یکی از مهم‌ترین ابزارهایی که سازمان‌ها برای حصول موفقیت و جلوگیری از بحران از آن بهره می‌گیرند تصمیم‌گیری است که اگر به طریق صحیح صورت گیرد، می‌تواند رشد و توسعه بهینه سازمان‌ها را در پی داشته باشد.

لذا برای تصمیم‌گیری صحیح و مناسب، می‌بایست سه محور اصلی آن یعنی اطلاعات، تحلیل و فناوری مورد توجه و اهمیت قرار گیرد تا بتوان در زمان وقوع بحران با تصمیم‌گیری اساسی نسبت به کمرنگ کردن بحران و یا از بین بردن آن اقدام نمود. تصمیم‌گیران باید ضمن درک خصوصیات تحولات در حال انجام یا پیش‌رو، درک شرایط محیطی داخلی و خارجی سازمان، تشخیص به موقع عوامل بروز تحولات و تشخیص راهکارها این احساس را در خود داشته باشند که انجام سریع واکنش ضروری است و همچنین احساس محدودیت، فشار زمانی، محدود بودن گزینه‌های تصمیمی و اصل غافلگیری را درک کنند و بدانند که حل مسأله نیازمند صرف منابعی بیش از وضعیت عادی است.

فهرست منابع:

- ۱- افتخاری، اصغر - حسین زاده، ابوالحسن. «الگوی مدیریت بحران سیاسی در سیره امام خمینی (ره)»، فصلنامه آفاق امنیت، سال سوم، شماره نهم، زمستان (۱۳۸۹)
- ۲- آقابخش، علی. فرهنگ علوم سیاسی، تهران، مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران، (۱۳۷۶)
- ۳- امیرکبیری، علیرضا. «مدیریت بحران»، فصلنامه تدبیر، شماره ۷۸، آذر (۱۳۷۶)
- ۴- برچر، مایکل - بلوچی، حیدرعلی. بحران در سیاست جهان، پژوهشکده مطالعات راهبردی، (۱۳۸۲)
- ۵- پای، لوسین و دیگران - خواجه‌سروی، غلامرضا. بحران‌ها و توالی‌ها در توسعه سیاسی، تهران، نشر مطالعات راهبردی، (۱۳۸۰)
- ۶- تاجیک، محمدرضا. مدیریت بحران، نقدی بر شیوه‌های تحلیل و تدبیر بحران در ایران، تهران، فرهنگ گفتمان، (۱۳۷۹)
- ۷- تاجیک، محمدرضا. مدیریت بحران، تهران، فرهنگ گفتمان، (۱۳۸۴)
- ۸- حسینی، سید حسین. «بحران چیست و چگونه تعریف می‌شود؟»، فصلنامه امنیت، سال پنجم، پاییز و زمستان (۱۳۸۵)
- ۹- رضائیان، علی. اصول مدیریت، تهران، نشر سمت (۱۳۸۸)
- ۱۰- ساوه‌درودی، مصطفی. راهبردهای سازمانی و مدیریت بحران، تهران، دانشکده علوم و فنون فارابی، (۱۳۹۲)
- ۱۱- عمید، فرهنگ لغت، تهران، مؤسسه انتشارات امیرکبیر، (۱۳۸۸)
- ۱۲- قانع بصیری، محسن. «بحران مدیریت»، مجله مدیریت، (۱۳۷۲)، شماره ۸
- ۱۳- کاظمی، علی اصغر. «روابط بین الملل در تئوری و عمل»، تهران، انتشارات قومس، (۱۳۷۲)
- ۱۴- کاظمی، علی اصغر. «بحران نوگرایی و فرهنگ سیاسی ایران معاصر»، تهران، انتشارات قومس، (۱۳۸۲)
- ۱۵- کلاهچیان، محمود. «نقد کتاب مدیریت بحران»، فصلنامه مطالعات راهبردی، (۱۳۸۳)، شماره ۲۴.
- ۱۶- متقی، ابراهیم. «رهیافت‌های مدیریت بحران و امنیت اجتماعی»، فصلنامه امنیت عمومی، سال سوم، بهار و تابستان (۱۳۸۷)
- ۱۷- مک کارتی، شان - تاجیک، محمدرضا. «نقشه‌ی اطلاعات در مدیریت بحران»، تهران،

انتشارات گفتمان، (۱۳۸۱)

۱۸- مشبکی، اصغر. «فراگرد تصمیم‌گیری و مدیریت بحران»، مجله دانش و مدیریت، (۱۳۷۱)،

شماره ۱۹

۱۹- محمدزاده، عباس. مدیریت توسعه، تهران، نشر سمت، (۱۳۸۳)

۲۰- نای، جوزف - حسینی مقدم، محمد. «قدرت نرم»، فصلنامه راهبرد، مرکز تحقیقات

استراتژیک، پاییز (۱۳۸۲)

21- Ash, S.R.& Ross, D. K. (2004) " CRISIS management through the lens of

22- Epidemiology". Business Horizons.

23- Both.S.A (1993),Crisis management strategy, London, Routledge.

24- D. Joblousky, (2004). "why is strategy Difficult" Us Army war collage

25- new York.

26- Fred R, David,Strategic management, Copyright(1999). 7th Edition

27- Griffiths martin, Encyclopedia of international relations and global politics, (2005), 182.

28- Koontz, Harold, State management, (1988). 8 thed,New York: McGraw- HiLL (1988)

29- Publi cution- Stephan p.robbius, (1991)," organization behari-or", fifth edition, by prentice -hall.

30- Pearson, C & Chair, j(1998) " Reframing Crisis Management", Academy of

31- Management Review, Vol 18, no48.

32- Turner, B.A. (1978). Man – made Disasters. Landon: Wykeham.

33- Wiliams p. Dobson m. wolters, (1989)," changing culture,new organization approaches', institute of personal.