

طراحی مدل مفهومی نقش ارتباطات سازمانی

در شرایط بحران با رویکرد سیستمی

هادی ثنائی پور^۱ عبدالغنی رستگار^۲

تاریخ ارسال: ۱۳۹۸/۱۲/۱۲ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۵/۲۹

چکیده

هدف از انجام این پژوهش، طراحی مدل مفهومی نقش ارتباطات سازمانی در شرایط بحران با رویکرد سیستمی است. نگرش سیستماتیک با ایجاد دیدگاهی کل‌نگر، جامع و نظام‌مند برای ایجاد ارتباطات مناسب در شرایط بحران، چارچوبی برای حل مشکلات فراهم می‌کند که منجر به کارآمدی نظام ارتباطی، کنترل بازخور فعالیت‌ها و اتخاذ تصمیمات مناسب توسط مدیران می‌شود. پژوهش حاضر از نظر نحوه گردآوری داده‌ها، به روش توصیفی پیمایشی و از نظر هدف، توسعه‌ای می‌باشد که در دو گام انجام شد. در گام اول، با بررسی نظریات و پژوهش‌های پیشین در حوزه‌های ارتباطات سازمانی، مدیریت بحران و نگرش سیستمی، ابعاد و مؤلفه‌های مرتبط با مدل استخراج شده و الگوی مفهومی اولیه طراحی شد. در گام دوم، مدل پیشنهادی توسط خبرگان و مطلعین کلیدی ارزیابی شد. جامعه آماری پژوهش شامل اساتید، مدیران و کارشناسان حوزه‌های مدیریت بحران و ارتباطات در دستگاه‌های اجرایی استان خراسان رضوی بودند که به روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شده و داده‌ها با استفاده از پرسشنامه گردآوری شد. تحلیل داده‌ها نخست با آزمون نرمال بودن و سپس با استفاده از آزمون t تک نمونه‌ای در نرم‌افزار SPSS انجام شد. نتایج پژوهش به شناسایی مهم‌ترین ابعاد و مؤلفه‌ها و طراحی مدل نقش ارتباطات سازمانی در شرایط بحران با رویکرد سیستمی منجر شد. در انتها نیز پیشنهادهایی برای اثربخشی این فرآیند ارائه شد.

واژه‌های کلیدی: ارتباطات سازمانی، مدیریت بحران، نگرش سیستمی.

^۱ استادیار گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی آزادشهر، دانشگاه گنبد کاووس (نویسنده مسئول).

Sanaeepour@gonbad.ac.ir

Rastegar@gonbad.ac.ir

^۲ استادیار گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی آزادشهر، دانشگاه گنبد کاووس.

مدیریت بحران، مجموعه‌ای از فعالیت‌ها یا فرآیندها برای تشخیص، مطالعه و پیش‌بینی بحران‌ها و افزایش توان سازمان برای جلوگیری یا اداره مؤثر بحران‌ها است (Kash and Darling, 1998: 179). در دنیای کنونی تنها بخش اندکی از سازمان‌ها به لزوم آماده ساختن خود برای رویارویی با گستره وسیعی از بحران‌ها پی برده‌اند و برای مقابله با سلسله بحران‌های سازمانی، سازوکارهای لازم را برای شناسایی علائم بحران را به‌وجود نیاورده‌اند (یزدان پناه، ۱۳۹۱: ۵۲). مدیریت بحران موضوع پیچیده‌ای است که به شناخت پدیده‌های خطرزا، فرآیندهای وقوع و تجزیه و تحلیل ریشه‌های آن نیاز دارد (Traore et al., 2018: 6).

به دلیل ماهیت پیش‌بینی‌ناپذیری و مبهم بودن بحران‌ها، در صورت عدم مدیریت صحیح آن‌ها، آثار مخرب اقتصادی، اجتماعی، محیطی و زیرساختی بحران‌ها بسیار شدیدتر خواهد شد (Hetu et al., 2018: 16). مدیریت مطلوب بحران، درخواست و نیاز ذی‌نفعان و اعضای جامعه از مسئولان و دست‌اندرکاران است چراکه مدیریت بحران به‌صورت مستقیم بر آینده و پایداری سیستم اقتصادی و اجتماعی جامعه، اثرگذار خواهد بود (Tokakaisa et al., 2019: 36).

از آنجا که هر سازمانی در معرض بحران‌های گوناگون است، بی‌توجهی به برنامه‌های مقابله با بحران‌های احتمالی عواقب وخیمی به دنبال خواهد داشت. در این شرایط، نظارت، برنامه‌ریزی و گردآوری داده‌ها برای تصمیم‌گیری اهمیت زیادی پیدا می‌کند (Ostrowska & Mazur, 2015: 1056). در طول یک بحران، ارتباطات و اطلاعات، اساس اندیشه و عمل است و داده‌های مورد نیاز برای تصمیم‌گیری از ارتباطات به دست می‌آیند. اطلاعات، از مهم‌ترین منابع سازمانی است و بعد از عامل انسانی، مهم‌ترین منبع مدیریت محسوب می‌شود (میر و همکاران، ۱۳۹۷: ۱۷۶).

برای تصمیم‌گیری مناسب در شرایط بحران، نیازمند اطلاعات هستیم و مبنای دستیابی به اطلاعات، وجود سیستم ارتباطی مناسب است که شامل انتشار سریع پیام‌ها و برقراری ارتباط مؤثر، انجام اقدامات به‌موقع برای مواجهه با بحران‌های در حال وقوع و حفاظت همه‌جانبه از مواضعی است که بحران در حال اثرگذاری بر آن است (Traore et al., 2018: 2).

در شرایط بروز بحران، ارتباطات معمولاً متناقض بوده و برخی از این ارتباطات نیز نادرست می‌باشند. بعضی از سازمان‌ها و انسان‌ها به دلیل ترس از وقوع رخداد‌های مختلف، اطلاعات را مخفی می‌کنند. علاوه بر این، افراد اغلب از شرایط عدم اطمینان‌گریزان هستند و در نتیجه در این موارد، اطلاعات اندکی وجود دارد و باعث گمراهی بیشتر می‌شود. اطلاع‌رسانی به‌موقع در

خصوص مراحل مختلف بحران‌های سیاسی، اقتصادی و اجتماعی، از بروز شایعه و احساس ناامنی می‌کاهد و موجب اعتبارزایی می‌شود و در شرایط بحران، مدیران باید هم بحران‌های بیرونی را مدیریت کنند و هم با عملکرد صحیح، به‌موقع و پاسخ به نیازهای مخاطبان، تلاش کنند خود به بحران مبتلا نشوند (نصرالهی، ۱۳۹۴: ۱۴).

ارتباطات سازمانی نوعی تبادل اطلاعات است که پایه و اساس ادراک و احساس میان دو نفر یا بیشتر یا یک گروه یا سازمان را فراهم می‌کند و باعث می‌شود شبکه‌های سازمانی به‌منظور انجام وظایف سازمانی شکل گیرند (Dessler & Philips, 2008: 443). فرایند ارتباطات از جمله فرایندهای مهمی است که در اثربخشی سازمان‌ها نقشی اساسی ایفا می‌کند. پژوهش و بررسی در محیط سازمان‌ها نشان می‌دهد که به‌طور متوسط مدیران سطوح مختلف بین ۷۵ تا ۹۵ درصد از اوقات خود را صرف ارتباطات و پیام‌رسانی می‌کنند و بنابراین، ارتباطات یکی از مهم‌ترین عناصر فرایند مدیریتی محسوب می‌شود. وجود ارتباطات مؤثر و صحیح در سازمان همواره یکی از اجزای مهم در توفیق مدیریت به شمار می‌رود (Papastergiou, 2010: 298).

برقراری ارتباطات مناسب به دریافت اطلاعات مناسب، صحیح، کامل، سریع و به‌هنگام منجر می‌شود. دریافت اطلاعات صحیح، مربوط و به‌هنگام از عملیات انجام گرفته در سازمان، کنترل بازخور فعالیت‌ها را ممکن ساخته و باعث اتخاذ تصمیماتی مناسب توسط مدیران می‌شود؛ بنابراین می‌توان گفت که اثربخشی سازمان و تحقق اهداف، رابطه نزدیکی با اثربخشی نظام ارتباطی آن سازمان دارد. لذا مدیریت بایستی بر کیفیت، مقدار و میزان به دست آوردن اطلاعات در راستای تصمیم‌گیری‌ها و نتیجه‌گیری تکیه نماید (Shieu-ming Chou, 2005: 62).

در ادبیات ارتباطات، ارتباطات سازمانی با جزئیات از وجوه مختلف بررسی شده که می‌توان آن‌ها را به سه دسته ارتباطات با همکاران، ارتباطات با مدیران و سیاست‌های ارتباطات سازمانی تقسیم نمود (Yildirim, 2014: 1096). در مورد دو موضوع اول، به‌طور فراوان در پژوهش‌های پیشین بحث و بررسی شده اما سیاست‌های ارتباطات سازمانی و خط‌مشی‌ها و الگوهای متناسب با آن عمدتاً در پژوهش‌های پیشین مغفول مانده است (روزبان و همکاران، ۱۳۹۸: ۱۰۵).

این پژوهش در راستای پاسخ به بخشی از این خلأ پژوهشی است که با یک دیدگاه کل‌نگر، جامع و نظام‌مند که از آن به نگرش سیستماتیک یاد می‌شود، به مدل‌سازی ارتباطات سازمانی در شرایط بحرانی می‌پردازد. نگرش سیستماتیک، چارچوبی سیستمی برای حل مسائل است و

فرآیند شناخت مبتنی بر تحلیل و ترکیب اطلاعات در جهت دستیابی به درک کامل و جامع یک موضوع در محیط پیرامون خویش را فراهم می‌آورد (زاهدی، ۱۳۹۷: ۱۲).

با توجه به توضیحات ارائه شده، هدف از انجام این پژوهش پاسخگویی به این سؤال است که مدل مفهومی نقش ارتباطات سازمانی در شرایط بحران با رویکرد سیستمی از چه ابعاد و مؤلفه‌هایی تشکیل می‌شود؟ و رابطه بین این ابعاد و مؤلفه‌ها در قالب الگوی مفهومی، چگونه است؟ در انتها نیز پیشنهادهایی برای اثربخشی این فرآیند ارائه شده است.

مبانی نظری و مروری بر مطالعات گذشته

ارتباطات سازمانی

ارتباط، کلیه فعالیت‌های گفتاری نوشتاری و حرکتی است که برای انتقال معنی و مفهوم از فردی به فرد دیگر یا اثرگذاری و نفوذ بر دیگران به کار می‌رود (فرهنگی و صفرزاده، ۱۳۹۶: ۱۷). ارتباط فرآیندی است که از طریق آن مفاهیم را با استفاده از علائم و سمبل‌های کلامی و غیرکلامی در یک زمینه مشخص ایجاد حفظ و اداره می‌کنند (Catchings, 2004: 8). ارتباط سازمانی نیز عبارت است از انتقال اطلاعات مفاهیم و معانی بین افراد سازمان (الوانی، ۱۳۹۷: ۱۶۸) و فرآیندی است که می‌توان به وسیله آن، سیستمی را برای گرفتن اطلاعات و تبادل معانی با افراد و سازمان‌های فراوان داخل و خارج سازمان برقرار کرد (رضاییان، ۱۳۹۹: ۴۷۲).

وجود ارتباطات مؤثر در سازمان همواره یکی از اجزای مهم در توفیق مدیریت به شمار می‌آید. به تجربه ثابت شده که اگر ارتباطات مناسب در سازمان برقرار نباشد، گردش امور مختل شده و کارها آشفته می‌شوند. هماهنگی، برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، کنترل و سایر وظایف مدیر بدون وجود سیستم ارتباطی مؤثر در سازمان قابل تحقق نبوده و در غیاب چنین سیستمی، امکان اداره سازمان وجود نخواهد داشت (الوانی، ۱۳۹۷: ۱۶۹).

در ادبیات مبحث ارتباطات، ارتباطات سازمانی با جزئیات از وجوه مختلف بررسی شده است که به‌طور کلی می‌توان آن‌ها را به سه دسته ارتباطات با همکاران، ارتباطات با مدیران و سیاست‌های ارتباطات سازمانی تقسیم نمود (Yildirim, 2014: 1096). مدیریت ارتباطات سازمانی علاوه بر فهم مشترک، به دنبال ایجاد روابط بلندمدت با ذی‌نفعان است؛ بنابراین ارتباطات باید مؤثر باشد. بدون ارتباطات مؤثر و باز در تمامی سطوح، سازمان برای رسیدن به اهداف و اوج عملکرد خود ناتوان خواهد بود (Gura, 2008: 171).

ارتباطات فرآیند تکوین معناست و تکوین معنا در گرو فهم و به اشتراک گذاشتن آن است. به یقین می‌توان بیان نمود بدون ارتباطات، سازمانی وجود نخواهد داشت، لذا ارتباطات مهم‌ترین رکن پدیدار شدن سازمان‌هاست؛ چراکه تار و پود سازمان‌ها را به هم پیوند می‌زند. ارتباطات سازمانی، فرآیندی است که به‌وسیله آن سیستمی را برای گرفتن اطلاعات و تبادل معانی به افراد و ارگان‌های مختلف در داخل و خارج سازمان راه‌اندازی می‌کنند که در آن، ارتباط، ناظر به روابط کاری کارکنان درون یک سازمان می‌باشد و مدیریت ارتباطات سازمانی، مدیریت این فرآیند است (روزبان و همکاران، ۱۳۹۸: ۱۰۶).

به نظر سسیل و راتول، حیطة ارتباطات اثربخش فقط به حوزه انتقال دانش و اطلاعات محدود نیست، بلکه ارتباطات واقعی این است که یادگیری، احساس، فکر یا رفتار گیرنده همان چیزی شود که فرستنده قصد ارسال آن را داشته است (Cecil & Rothwel, 2007, p: 353).

ویژگی‌های ارتباطات سازمانی

ارتباطات سازمانی از ویژگی‌ها و خصوصیات مختلفی برخوردار است اما مهم‌ترین ویژگی ارتباطات سازمانی، اثربخشی آن است. بدیهی است ارتباطات سازمانی باید اثربخش باشد تا در مجموعه سازمان و مدیریت آن مؤثر باشد. ارتباط اثربخش می‌تواند به‌عنوان بنیاد سازمان‌های مدرن در نظر گرفته شود و مدیران باید نحوه برقراری ارتباطات مؤثر را بدانند (Moorhead & Griffin, 2007: 254). یک سیستم اطلاعاتی کارآمد و اثربخش از ویژگی‌هایی برخوردار است که عبارتند از:

۱- قابل‌اعتماد بودن: منظور از قابل‌اعتماد بودن این است که تا چه اندازه منابع یک سازمان وظایف خود را به نحوی قابل‌اعتماد انجام می‌دهند و در فرآیندهای متوالی نتایج یکسانی به دست می‌دهند. کاربران سیستم اطلاعاتی می‌توانند این اطمینان را داشته که منبع مورد بحث چنان‌که از آن انتظار می‌رود عمل خواهند کرد.

۲- در دسترس بودن: به معنای دسترسی خوب کاربران به سیستم است. سیستم می‌تواند قابل‌اعتماد باشد اما هنگامی که مثلاً تست می‌شود یا وقتی که جزئی به آن افزوده می‌گردد، در دسترس نباشد؛ یا این‌که سیستم می‌تواند در دسترس باشد اما قابل‌اعتماد نباشد.

۳- قابل‌انعطاف بودن: این ویژگی توانایی سیستم در دگرگون شدن یا در وفق دادن خود به‌منظور برآوردن نیازهای متغیر کاربران اشاره دارد.

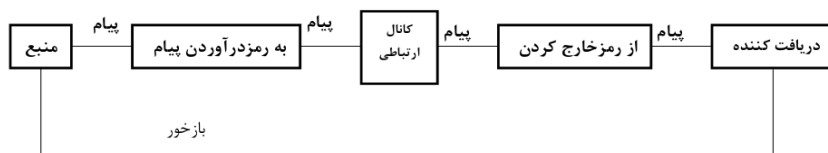
۴- داشتن برنامه زمانی استقرار: فاصله زمانی میان تشخیص نیاز توسط سازمان و زمان اجرای راه‌حل، برنامه زمانی استقرار نامیده می‌شود. ظاهراً هر قدر وقت بیشتری صرف طراحی سیستم شود، استقرار سیستم بهتر خواهد بود.

۵- داشتن عمر مورد انتظار و مکان رشد: بعضی سیستم‌ها عمر مورد انتظاری ندارد زیرا تا زمان پیاده شدن کهنه و منسوخ می‌گردند. سیستم باید به گونه‌ای طراحی گردد که خوب کار کند و طی زمانی معقول (مثلاً پنج سال) نیازهای اطلاعاتی را برآورده سازد و نیز قادر باشد که در صورت ایجاد دگرگونی‌های عمده در نیازها، رشد کند.

۶- قابلیت تعمیر و نگهداری: به محض آنکه سیستمی پیاده شد باید به صورت مستمر تعمیر و نگهداری گردد (Breech and Nitsky, 2001: 84).

فرآیند ارتباطات سازمانی

فرآیند ارتباطات سازمانی از منبع ارتباطی شروع شده و با به رمز درآوردن پیام و انتقال آن از طریق کانال ارتباطی به دریافت‌کننده پیام ختم می‌شود. در این بین بایستی اطلاعات در انتها و قبل از دریافت توسط دریافت‌کننده از رمز خارج شوند. به مفهوم ساده فرآیند ارتباط در شکل زیر نشان‌دهنده شده است (Robbins, 2003: 284).



شکل ۱- فرآیند ارتباطات (Robbins, 2003: 284)

برای اینکه یک ارتباطات شکل بگیرد بایستی ابتدا یک پیام به وجود آید و از منبع پیام (فرستنده) به دریافت‌کننده پیام منتقل شود. منبع ارتباط با به رمز درآوردن یک تفکر، پیام را به وجود می‌آورد. پیام، مجموعه علائمی است که برای رساندن معنا و محتوای پیام به گیرنده به کار می‌رود. کانال ارتباطی نیز وسیله‌ای است که پیام از آن عبور می‌کند. دریافت‌کننده کسی است که پیام برای او ارسال شده است ولی قبل از آن که دریافت‌کننده بتواند پیام را دریافت کند باید

نماد به شکلی برگردانده شود که برای گیرنده قابل فهم باشد. این مرحله از رمز خارج کردن پیام نام دارد. آخرین حلقه در روند ارتباطی، حلقه بازخورد است (Robbins, 2003: 284).

مدیریت بحران

بحران مقوله‌ای است که همه سازمان‌ها و جوامع کم‌وبیش و با توجه به ماهیت و فعالیت‌شان به‌گونه‌ای با آن روبه‌رو هستند. از نظر آسیب‌شناسی، بحران عبارت است از وقفه کامل یا بخشی از فعالیت گروه یا جامعه که همراه با ضایعات جانی، خسارت مادی و آسیب‌های محیطی گسترش یافته و جامعه با منابع محدود در اختیار، قادر به جبران آن نیست. اگر قرار است الگویی برای تمییز شرایط بحرانی از غیربحرانی و مدیریت آن ارائه کنیم، لازم است ابتدا تعیین کنیم که امر بحرانی از نظر ما چیست. در نوشته حاضر از تعریف بحران توسط هرمان استفاده شده است که بحران را رویدادی می‌داند که از سه مؤلفه غافل‌گیری، تهدید و زمان کوتاه پاسخ‌گویی برخوردار است (ربیعی و خسری، ۱۳۸۹: ۳۶). با توجه به تعریف بحران، مدیریت بحران به مجموعه طرح‌ها و روش‌های پیشرفته و خاصی گفته می‌شود که جهت پیش‌گیری و مهار بحران‌ها مورد استفاده قرار می‌گیرند (Nudell, 1988: 14). مدیریت بحران موضوع پیچیده‌ای است که به شناخت پدیده‌های خطرزا، فرآیندهای وقوع و تجزیه و تحلیل ریشه‌های آن نیاز دارد (Traore et al., 2018: 6).

به دلیل ماهیت پیش‌بینی‌ناپذیری و مبهم بودن بحران‌ها، در صورت مدیریت نکردن درست بحران‌ها، آثار مخرب اقتصادی، اجتماعی، محیطی و زیرساختی بحران‌ها بسیار شدیدتر خواهد شد (Hetu et al., 2018: 16). مدیریت مطلوب بحران‌ها، درخواست و نیاز ذی‌نفعان و اعضای جامعه از مسئولان و دست‌اندرکاران است زیرا مدیریت بحران به‌صورت مستقیم بر آینده و پایداری سیستم اقتصادی و اجتماعی جامعه اثرگذار خواهد بود (Tokakaisa et al., 2019: 36). در مجموع می‌توان بحران‌ها را از دو جنبه داخلی یا خارجی بودن و فنی - اقتصادی و یا سازمانی - اجتماعی بودن طبقه‌بندی کرد.

جدول ۱- طبقه‌بندی انواع بحران‌ها (رضوانی، ۱۳۸۵: ۲۱)

(۲) بحران‌های فنی - اقتصادی خارجی	(۱) بحران‌های فنی - اقتصادی داخلی
بحران‌های ملی دولتی و بین‌المللی بروز سوانح طبیعی تخریب گسترده محیط خراب شدن سیستم‌های بزرگ ورشکستگی سازمان‌های مادی ظهور فناوری‌های جدید در بازار	کاهش میزان محصولات یا خدمات بروز نواقص یا سوانح صنعتی در محیط کار خراب شدن رایانه‌ها و دستگاه‌ها نارسایی در سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت ورشکستگی مالی استهلاک منابع فنی و اطلاعاتی
(۴) بحران‌های سازمانی - اجتماعی خارجی	(۳) بحران‌های سازمانی - اجتماعی داخلی
شایعه‌سازی و بهتان زدن به سازمان تعمیم نمادین و جعل محصولات توسط رقبا تخریب عمدی سیستم‌ها توسط نیروهای خارجی گروگان‌گیری مدیران سازمان توسط عوامل ذی‌نفع محیطی اعتصاب، تحریم و آدمکشی برای اخذ امتیازات غیرقانونی	تصور در انطباق یا تغییر ارتکاب فعالیت‌های غیرقانونی و اخذ رشوه توسط کارکنان برای ارائه خدمات تخریب عمدی دستگاه‌ها و رایانه‌ها توسط کارکنان شایعه‌سازی، بهتان و شوخی‌های رکبیک در سازمان

ویژگی‌های بحران

تمامی بحران‌ها از ویژگی‌هایی برخوردارند که برخی از آن‌ها در تمامی بحران‌ها مشترک و برخی دیگر، منحصر به فرد می‌باشند. در راستای شناخت خصوصیات بحران‌ها، وجه مشترک تمام بحران‌ها عبارتند از:

۱- وقفه در جریان عادی زندگی مردم: مهم‌ترین مشخصه یک بحران قطع جریان عادی زندگی است. البته این انقطاع موقتی بوده و زمان وقفه بستگی به شدت و بزرگی بحران دارد. مایحتاج اولیه زندگی شامل مسکن، نیازهای فیزیولوژیک، امنیت، نیازهای عاطفی و آرامش فکری همه دچار وقفه و اختلال شده و در نتیجه روال عادی زندگی اجتماعی از هم پاشیده می‌شود.

۲- وقفه در تولید خدمات و ارتباطات: در شرایط بحرانی فعالیت‌های اقتصادی جامعه از قبیل تولید، عرضه، مصرف و خدمات دچار وقفه می‌شود. علل این توقف عبارتند از تهدید زندگی انسان و نیروی کار، ضایعات انسانی، مرگ‌ومیر، عوامل روانی، تنش‌های محیطی و...

۳- خسارت مالی: یکی از شاخص‌های دیگر بحران خسارت مالی است که در هرگونه بحران آثار آن بسیار چشم‌گیر و قابل توجه است.

۴- تلفات و ضایعات جانی: به‌طورکلی اغلب بحران‌های می‌توانند دارای تلفات و ضایعات جانی از جراحات ساده تا نقص عضو و مرگومیر باشد.

۵- تخریب محیط‌زیست: بحران‌ها اغلب دارای اثرات منفی محیطی بوده و گاهی آسیب‌های غیرقابل جبران به محیط‌زیست وارد می‌آورند. آلودگی آب‌وهوا، تخریب زیست‌گاه‌ها، کمبود آب و مواد غذایی و به هم خوردن تعادل اکوسیستم‌ها از عوارض بحران‌ها می‌باشند.

۶- مشکلات عاطفی و روانی: یکی از اثرات مهم بحران‌ها مشکلات عاطفی و روانی انسان‌ها است که شامل برخوردهای احساسی، خشونت، افسردگی، دل‌سردی و نهایتاً سرکشی، عصیان، بزه‌کاری و خودکشی است.

۷- مشکلات اجتماعی: فقر، بیکاری، مهاجرت، اختلافات فرهنگی، ازهم‌پاشیدگی خانواده‌ها، کمبود بهداشت و رفاه، افزایش جرائم و مشاغل کاذب از جمله مشکلاتی است که بحران‌ها با خود و یا به دنبال خود در اجتماعات به وجود می‌آورند (بیرویدیان، ۱۳۹۷: ۱۱۳).

فرآیند مدیریت بحران

فرآیند مدیریت بحران از سه مرحله قبل، حین و بعد از بحران تشکیل می‌شود. این فرآیند بر اساس تجربیات مدیریت بحران ارائه شده است (شکل ۲).



شکل ۲- مدل سه مرحله‌ای مدیریت بحران (Boudreaux, 2006: 14)

مرحله قبل از بحران شامل تمامی اقدامات برای جلوگیری از بحران است و دربرگیرنده برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، ایجاد تیم بحران، تدوین برنامه بحران و تمامی اقداماتی است که برای جلوگیری از بحران مورد نیاز است (Boudreaux, 2006: 14). در این مرحله، تهدیدی جدی برای زندگی و عملکردهای عادی رخ نمی‌دهد و اقدامات اساس این مرحله شامل نظارت، برنامه‌ریزی و گردآوری داده‌ها برای تصمیم‌گیری است (Ostrowska & Mazur, 2015: 1056).

مرحله حین بحران مربوط به گام‌هایی برای پاسخ و مقابله با بحران است. این مرحله شامل شناسایی و تشخیص بحران، گردآوری اطلاعات و ... می‌باشد (Boudreaux, 2006: 14). انتشار

سریع پیام‌ها و برقراری ارتباط مؤثر، انجام اقدامات به‌موقع برای مواجهه با بحران‌های در حال وقوع و حفاظت همه‌جانبه از مواضعی که بحران در حال اثرگذاری بر آن است، مهم‌ترین اقدامات این مرحله است (Traore et al., 2018:2).

مرحله پس از بحران نیز از زمان رفع بحران و حل مسأله شروع می‌شود و شامل اطمینان از رفع بحران، اطمینان از امنیت سازمان و یادگیری از رویداد بحرانی به‌منظور جلوگیری از رخ دادن مجدد آن می‌باشد (Boudreaux, 2006: 14). در این مرحله باید یادگیری و تجربه‌اندوزی انجام شود و تیم‌های مدیریت بحران، راه‌کارهای جدیدی را با برطرف کردن ضعف‌های کنونی برای پیش‌گیری، آمادگی و پاسخ به بحران‌های آتی ارائه کنند (Tokakisa et al., 2019: 38-39). از آنجا که پیش‌بینی‌ناپذیر بودن ویژگی اصلی بحران‌ها است، لذا مقایسه شرایط قبل و بعد از بحران لازمه مدیریت مناسب بحران‌های آتی است (Hetu et al., 2018: 15).

سیستم، تفکر سیستمی و رویکرد سیستماتیک

سیستم، مجموعه‌ای است از اجزای به هم وابسته که به علت وابستگی حاکم (روابط متقابل) بر اجزای خود، کلیت جدیدی را احراز کرده و از نظم و سازمان خاصی پیروی می‌نماید و در جهت تحقق هدف معینی که دلیل وجودی آن است، فعالیت می‌کند (زاهدی، ۱۳۹۷: ۷).

هر سیستم از اجزایی تشکیل شده است که شامل درون‌داد، فرآیند تبدیل (میان‌داد)، برون‌داد، بازخور و محیط است و هر جزء نقش خاصی را در جهت تحقق هدف سیستم ایفا می‌کند. درون‌دادها عبارتند از کلیه آن‌چه که به نحوی وارد سیستم می‌شود و تحرک و فعالیت سیستم را سبب می‌گردد. بدیهی است که بدون تزریق داده، ادامه حرکت و زیست سیستم ممکن نخواهد بود. فرآیند تبدیل (میان‌داد) فرآیندی است که طی آن درون‌دادی که به سیستم وارد می‌شود، طبق برنامه سیستم، در جریان تغییر و تبدیل قرار می‌گیرد و در واقع کار در سیستم انجام می‌شود و در نتیجه در داده‌ها، تغییر به وجود می‌آید. داده‌هایی که در فرآیند تبدیل قرار می‌گیرند، طبق نظم و سازمانی که بر سیستم حاکم است، به‌صورت کالا یا خدمت از سیستم به محیط صادر می‌شوند که برون‌داد (ستاده‌ها) نامیده می‌شوند.

بازخور، فرایندی دورانی است که در آن قسمتی از ستاده به‌عنوان اطلاعات، به درون‌داد پس‌خورنده می‌شود و به‌این‌ترتیب سیستم را خودکنترل می‌سازد. به‌عبارتی‌دیگر، بازخور مدار ارتباطی است که نحوه عملکرد سیستم را مشخص نموده و انحرافات را تعیین می‌کند.

نهایتاً هر سیستم در محیطی قرار دارد. سیستم و عوامل محیطی مانند عوامل طبیعی، فرهنگی، ایدئولوژیکی، اجتماعی، سیاسی و اقتصادی بر هم تأثیر و تأثر متقابل دارند. به این ترتیب محیط هر سیستم را عواملی تشکیل می‌دهند که اگرچه جزء سیستم نیستند، اما تغییر در هر یک از آن‌ها می‌تواند موجب تغییراتی در سیستم شود (همان: ۹-۱۲).

تفکر سیستمی، چارچوبی مفهومی برای حل مشکلات به صورت نظام‌مند و نگاه جزئی و کلی به مسائل است. حل مشکل در این راستا شامل یافتن الگو و طرحی به منظور ارتقای فهم و پاسخ-گویی نسبت به مسائل است. نتایج و خروجی‌های تفکر سیستمی وابستگی زیادی به چگونگی تعریف سیستم دارد چرا که تفکر سیستمی رابطه میان قسمت‌های متنوع سیستم را مورد آزمایش قرار می‌دهد. مرزهای سیستم مشخص می‌کند که چه قسمت‌هایی درون سیستم و چه قسمت‌هایی محیط سیستم را تشکیل داده و تمیز می‌کند. محیط سیستم حل مسائل را به دلیل تأثیر بر سیستم مورد بررسی قرار می‌دهد. اما باید در نظر داشت که محیط، جزئی از سیستم نیست. در مجموع سیستم کلّیتی است که حداقل دو ویژگی داشته باشد. اولاً هریک از اجزا بتواند بر روی عملکرد یا خصوصیات کل سیستم اثر بگذارد و ثانیاً هیچ‌کدام از آن‌ها نتواند اثر مستقلی بر روی کل سیستم داشته باشد (Davenport, 1995).

تفکر (نگرش) سیستمی، تغییر در نگاه به سازمان است (Kaufman, 2016). جوهره اصلی تفکر سیستمی، کل‌نگری و تغییر در نگرش است. تفکر سیستمی چارچوب مفهومی برای ایجاد الگوهای روشن‌تر ارائه نموده و تعیین می‌کند که چگونه آن‌ها به گونه اثربخش تغییر می‌کنند (صلواتی و همکاران، ۱۳۹۳: ۷۷). نگرش سیستمی، سیستم را مجموعه‌ای از اجزای مرتبط و وابسته به هم تعریف می‌کند که مجموعه یکپارچه‌ای را به وجود می‌آورند. طبق نگرش سیستمی، سازمان به‌تنهایی فعالیتی نمی‌کند بلکه بقای آن به داشتن ارتباط متقابل و موفق با محیط بیرونی بستگی دارد که شامل شرایط اقتصادی بازار جهانی، فعالیت‌های سیاسی، پیشرفت‌های فناورانه، سنت‌های اجتماعی و ... می‌شود (رابینز و دیسنزو، ۱۳۹۸: ۳۴).

رویکرد سیستمی یا تفکر سیستماتیک فرآیند شناخت مبتنی بر تحلیل و ترکیب آن در جهت دستیابی به درک کامل و جامع یک موضوع در محیط پیرامون خویش است. این نوع تفکر درصدد فهم کل سیستم و اجزای آن روابط بین اجزاء و کل سیستم و روابط بین کل سیستم با محیط آن (فراسیستم) است. رویکرد سیستمی که برخورد سیستمی با موضوعات را در

پی دارد به دنبال تشخیص عناصر تشکیل‌دهنده موضوع و پیوندهای موجود میان این عناصر است، نه در جستجوی مجموعه‌ای از ویژگی‌های موضوع (مرعشی و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۸).

این نوع نگرش، روش‌های نو و جامعی برای تحلیل و تبیین برنامه‌ها در دو سطح خرد و کلان در عرصه‌های تصمیم‌گیری ایجاد می‌کند و کاربردهای متعددی دارد. در چارچوب نگرش سیستمی، درک اجزای درهم‌پیچیده برنامه‌ها به‌طور یکپارچه و در ارتباط با هدف واحد برنامه‌ها میسر می‌شود و راهبردهای سیستمی موجب می‌شود برنامه‌های راهبردی، مانند مجموعه‌ای از اجزای درهم‌پیچیده در نظر گرفته شوند که ابزار سودمندی برای تدوین و تنظیم برنامه‌های راهبردی محسوب می‌شوند (حمیدی زاده، ۱۳۹۳: ۷۶).

مطالعات پیشین

بررسی محققین در بانک‌های اطلاعاتی، نشریات علمی و مطالعات پیشین مرتبط با موضوع این پژوهش حاکی از آن است که تاکنون پژوهشی با هدف طراحی مدل مفهومی نقش ارتباطات سازمانی در شرایط بحران با رویکرد سیستمی انجام نشده است. یکی از دلایل آن را می‌توان بدیع بودن موضوعات مرتبط با مدیریت بحران و پژوهش‌های اندک در این حوزه، خصوصاً با در نظر گرفتن ارتباطات دانست. با این حال برخی از پژوهش‌های مرتبط در ادامه معرفی می‌شوند. روزبان و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی به استخراج مدل مدیریت ارتباطات سازمانی در بستر شبکه‌های اجتماعی مجازی پرداختند. در این پژوهش که با نمونه‌گیری هدفمند و مصاحبه‌های فردی انجام شد، مضامین ارتباطات سازمانی اثربخش، سرمایه شناختی، سرمایه ارتباطی، تقویت ارتباطات گروهی، تقویت ارتباطات بین فردی و اختلال در ارتباطات احصاء و مدل مدیریت ارتباطات سازمانی در بستر شبکه‌های اجتماعی مجازی طراحی شد.

نوروزی و فرهادی (۱۳۹۶) پژوهشی با عنوان سنجش آسیب‌پذیری و برنامه‌ریزی راهبردی مدیریت بحران در نواحی روستایی انجام دادند. این پژوهش بر این موضوع متمرکز است که نواحی روستایی به علت ارتباط بیشتر با محیط طبیعی، فقر، شرایط اجتماعی و ... بیشتر در معرض بحران قرار دارند و آسیب‌پذیرترند. این پژوهش، از نوع کاربردی و روش آن، توصیفی-تحلیلی بوده و برای جمع‌آوری اطلاعات از بررسی‌های کتابخانه‌ای و میدانی استفاده شده است. به‌منظور تعیین راهبردها از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی و برای آزمون فرضیه‌ها از

آزمون t استفاده شده است. نتایج نشان می‌دهد آسیب‌پذیری اقتصادی-اجتماعی این نواحی در موقع بروز بحران، زیاد است. همچنین راهبردهای متناسب با شرایط بحران تعیین شدند.

محمودزاده و همکاران (۱۳۹۶) پژوهشی با عنوان تدوین استراتژی کلان داده در تحلیل شبکه‌های اجتماعی برای پیش‌بینی بحران انجام دادند. در این پژوهش که با استفاده از روش داده‌کاوی به پالایش داده‌ها پرداخته شده، فناوری‌های مورد نیاز شناسایی و ضمن تحلیل اولویت‌بندی آن، به تدوین استراتژی فناوری کلان داده در تحلیل شبکه‌های اجتماعی برای پیش‌بینی وقوع بحران پرداخته شد. موسوی و همکاران (۱۳۹۵) پژوهشی با عنوان ارائه یک مدل تحلیل محیط با رویکرد سیستمی در برنامه‌ریزی گردشگری انجام دادند. این پژوهش به روش دیماتل انجام شد و محققین راهبردهای مناسب برای توسعه گردشگری با رویکرد سیستمی را ارائه کردند. نظری پور و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی به طراحی و تبیین مدل سیستمی مدیریت استعداد در دانشگاه‌ها پرداختند. نتایج این پژوهش که با روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری انجام شد نشان می‌دهد مدیریت استعداد می‌تواند منجر به تعالی فردی و سازمانی شود. صلواتی و همکاران (۱۳۹۳) پژوهشی با عنوان تفکر سیستمی و استقرار مدیریت دانش انجام دادند. هدف این پژوهش بررسی اثرات تفکر سیستمی بر استقرار مدیریت دانش بود. این پژوهش استقرار مدیریت دانش را در متن موضوع تفکر سیستمی بررسی کرده، به‌طوری‌که عامل‌های مؤثر بر موفقیت یا شکست آن می‌تواند بهتر درک و شناخته شود. نتایج حاکی است که ابعاد تفکر سیستمی دارای اثری معنادار و مستقیم بر مدیریت دانش هستند.

صلواتیان و روشندان اربطانی (۱۳۹۰) در پژوهش خود با عنوان مدیریت رسانه‌های بحران با رویکردی پیشگیرانه به بررسی نقش رسانه‌های جمعی در مرحله پیش از وقوع بحران پرداختند. از نظر ایشان، پیش‌بینی زود هنگام بحران، تلاش برای پیشگیری از وقوع بحران یا کاهش آثار منفی آن و آماده‌سازی جامعه برای مقابله مؤثر، از مهم‌ترین وظایف رسانه‌های جمعی است.

منصورنژاد (۱۳۸۷) به نقد و بررسی نظریه‌های موجود درباره نقش رسانه‌ها در مدیریت بحران با تأکید بر نظریه الوین تافلر پرداخت. در این پژوهش با بررسی نظریه الوین تافلر در زمینه مدیریت بحران و رسانه به روش استقرایی، مطالب استخراج و سامان‌دهی شدند. نتایج نشان می‌دهند که کشورهای در حال توسعه نباید در مدیریت بحران داخلی و خارجی از نقش رسانه‌ها غافل باشند و باید بکوشند بسترهای سخت‌افزاری و نرم‌افزاری لازم را فراهم آورند.

از پژوهش‌های خارجی می‌توان به پژوهش توکاکیس و همکاران (۲۰۱۹) اشاره کرد. در این پژوهش، مدیریت بحران در سه مرحله پیش از بحران، حین بحران و بعد از بحران را در ادارات دولتی یونان بررسی کردند. نتایج نشان داد که مدیریت بحران وابستگی زیادی به بخش دولتی داشته و لذا به تجدید ساختاری و فرهنگی نیاز دارد. یکی از مهم‌ترین راهکارهای پیشنهاد شده در این پژوهش، تمرکز بر ارتباطات داخلی و خارجی، در نظر گرفتن ابعاد اطلاعاتی، مشارکت و توانمندسازی مدیران بحران و افزایش توانایی و قدرت تصمیم‌گیری در شرایط اضطراری است.

کای و همکاران (۲۰۱۸) موضوع تاب‌آوری در شرایط بحران را با روش تحلیل محتوا بررسی کردند. نتایج این پژوهش به تدوین شاخص‌هایی در این زمینه انجامید که از طریق آن‌ها می‌توان به توانمندسازی مدیران محلی، افزایش دانش و آگاهی، استفاده از ظرفیت آموزش مجازی، ارتقای زیرساخت‌ها و بهبود فرآیند ارتباطی اشاره کرد.

سدیا و همکاران (۲۰۱۶) در پژوهش در حوزه ارتباطات داخلی سازمان تأکید نمودند جریان ارتباطات مؤثر در سازمان، پیوندهای محکم میان مدیران و کارکنان را توسعه می‌دهد و ضمن افزایش اعتماد به نفس کارکنان، بر ارتقای کارایی آن‌ها مؤثر است. کارناجز و همکاران (۲۰۱۵) ارتباطات داخلی سازمان و ارتباطات با سرپرست روابط در محیط کاری را با معنا و با ارزش می‌کند و سهم زیادی در توسعه و حفظ تعهد شغلی بهینه کارکنان دارد. در خصوص اهمیت رهبری در مدیریت بحران، فنر و کویک (۲۰۱۵) به این نتیجه دست یافتند که برای کنترل پیامدهای نامطلوب بحران‌ها و کنترل وضعیت، نیازمند رهبرانی کارآمد می‌باشیم که توان اجرایی بالایی برای سازماندهی شرایط داشته باشند. در این زمینه، عمل‌گرا بودن، آینده‌نگری و توان کار تیمی از مهم‌ترین ویژگی‌های رهبران در شرایط بحران است. در مورد اهمیت زیرساخت‌ها خصوصاً زیرساخت‌های ارتباطی، کواچز و اسپنز (۲۰۰۹) مهم‌ترین چالش فراروی مدیران بحران را فقدان زیرساخت‌های لازم می‌دانند که می‌تواند در کنترل شرایط و کمک‌رسانی هرچه بهتر به آسیب‌دیدگان اهمیت داشته باشد. از نظر جو و شیم (۲۰۰۵) مدیریت ارتباطات شامل سه مؤلفه ارتباط مستقیم، ارتباطات همدلانه، ارتباطات انتقال معنی است و دستورالعمل‌های مفید، توصیه‌های کمکی و تسهیم اخبار سازمان با کارکنان در فرآیند ارتباطات سازمانی بالا به پایین، روابط مدیریت و کارکنان را ارتقا می‌دهد و تعاملات بین فردی مدیر و کارمند می‌تواند حتی از کانال واسطه رسمی برای دادن اطلاعات به کارکنان هم مهم‌تر باشد.

جدول ۲- گزیده‌ای از نتایج پژوهش‌های پیشین در رابطه با موضوع پژوهش

محقق / سال	مهم‌ترین یافته‌ها
توکاکیس و همکاران (۲۰۱۹)	نتایج نشان داد مدیریت بحران وابستگی زیادی به بخش دولتی داشته و به تجدید ساختاری و فرهنگی نیاز دارد. می‌توان با تمرکز بر ارتباطات داخلی و خارجی، در نظر گرفتن ابعاد اطلاعاتی، مشارکت و توانمندسازی، به افزایش توانایی و قدرت تصمیم‌گیری مدیران بحران دست یافت.
کای و همکاران (۲۰۱۸)	ارتقای تاب‌آوری در شرایط بحران نیازمند توانمندسازی مدیران محلی، افزایش دانش و آگاهی، استفاده از ظرفیت آموزش مجازی، ارتقای زیرساخت‌ها و بهبود فرآیند ارتباطی است.
سدیا و همکاران (۲۰۱۶)	در حوزه ارتباطات داخلی سازمان می‌توان بر جریان ارتباطات مؤثر، پیوندهای محکم میان مدیران و کارکنان و افزایش اعتمادبه‌نفس کارکنان تأکید داشت.
کارناجر و همکاران (۲۰۱۵)	ارتباطات داخلی سازمان و ارتباطات با سرپرست روابط در محیط کاری را با معنا و با ارزش می‌کند و سهم زیادی در توسعه و حفظ تعهد شغلی بهینه کارکنان دارد.
فتر و کوک (۲۰۱۵)	برای اهمیت رهبری در مدیریت بحران نیازمند رهبرانی کارآمد با توان اجرایی بالا برای سازماندهی شرایط فنر و کوک (۲۰۱۵) می‌باشیم. عمل‌گرا بودن، آینده‌نگری و توان کار تیمی از مهم‌ترین ویژگی‌های رهبران در شرایط بحران است.
کواچ و اسپنز (۲۰۰۹)	اهمیت زیرساخت‌های ارتباطی، مهم‌ترین چالش فراروی مدیران بحران است که می‌تواند در کنترل شرایط و کمک‌رسانی هرچه بهتر به آسیب‌دیدگان اهمیت داشته باشد.
جو و شیم (۲۰۰۵)	وجود دستورالعمل‌های مفید، توصیه‌های کمکی و تسهیم اخبار سازمان با کارکنان در فرآیند ارتباطات سازمانی بالا به پایین، روابط مدیریت و کارکنان را ارتقا می‌دهد و تعاملات بین فردی مدیر و کارمند حتی از کانال واسطه رسمی برای دادن اطلاعات به کارکنان هم مهم‌تر است.
روزبان و همکاران (۱۳۹۸)	برای طراحی مدل مدیریت ارتباطات سازمانی در بستر شبکه‌های اجتماعی مجازی شش مضمون ارتباطات سازمانی اثربخش، سرمایه شناختی، سرمایه ارتباطی، تقویت ارتباطات گروهی، تقویت ارتباطات بین فردی و اختلال در ارتباطات اهمیت دارد.
نوروزی و فرهادی (۱۳۹۶)	آسیب‌پذیری اقتصادی-اجتماعی نواحی روستایی در موقع بروز بحران، زیاد است و بایستی راهبردهای مناسب با این شرایط تعیین شوند.
محمودزاده و همکاران (۱۳۹۶)	در این پژوهش با استفاده از روش داده‌کاوی، فناوری‌های مورد نیاز تحلیل شبکه‌های اجتماعی برای پیش-بینی بحران شناسایی شده و ضمن تحلیل و اولویت‌بندی آن، به تدوین استراتژی فناوری کلان داده در تحلیل شبکه‌های اجتماعی برای پیش‌بینی وقوع بحران پرداخته شد.
موسوی و همکاران (۱۳۹۵)	مدل تحلیل محیط با رویکرد سیستمی در برنامه‌ریزی گردشگری را به روش دیماتل انجام داده و راهبردهای مناسب برای توسعه گردشگری با رویکرد سیستمی را ارائه کردند.
نظری پور و همکاران (۱۳۹۵)	به طراحی و تبیین مدل سیستمی مدیریت استعداد در دانشگاه‌ها پرداخته و نشان دادند که مدیریت استعداد می‌تواند منجر به تعالی فردی و سازمانی شود.
صلواتی و همکاران (۱۳۹۳)	نتایج حاکیست که ابعاد تفکر سیستمی اثری معنادار و مستقیم بر مدیریت دانش دارند. همچنین تفکر سیستمی بر استقرار مدیریت دانش مؤثر است.
صلواتیان و روشندل اربطانی (۱۳۹۰)	به بررسی نقش رسانه‌های جمعی در مرحله پیش از وقوع بحران پرداختند. از نظر ایشان، پیش‌بینی زود هنگام بحران، تلاش برای پیشگیری از وقوع بحران یا کاهش آثار منفی آن و آماده‌سازی جامعه برای مقابله مؤثر، از مهم‌ترین وظایف رسانه‌های جمعی است.
منصورنژاد (۱۳۸۷)	نتایج نشان می‌دهد کشورهای در حال توسعه نباید در مدیریت بحران داخلی و خارجی از نقش رسانه‌ها غافل باشند و بایستی بسترهای سخت‌افزاری و نرم‌افزاری لازم را فراهم آورند.

روش پژوهش

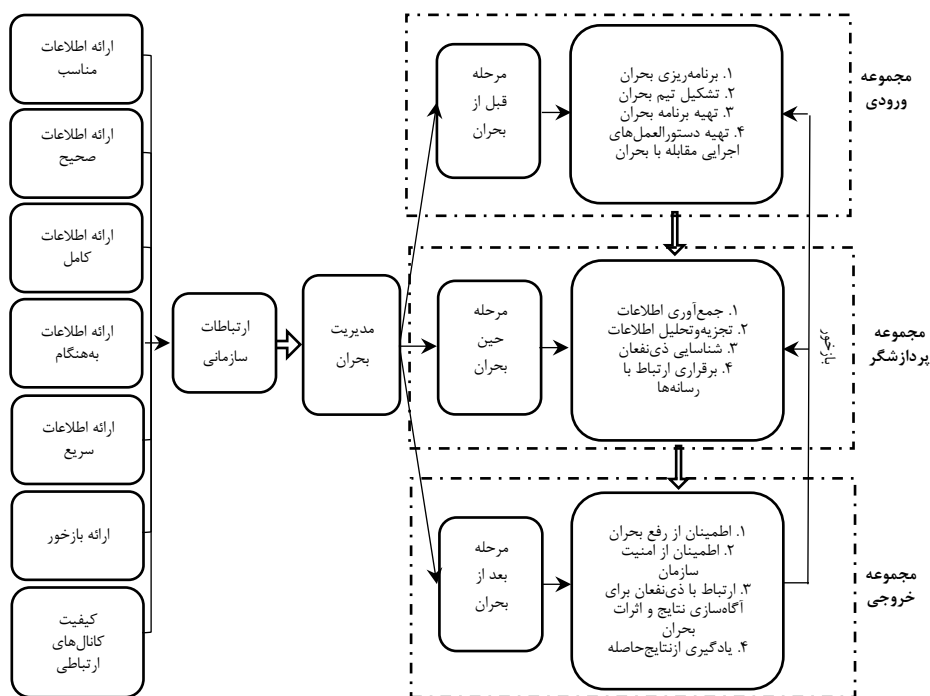
این پژوهش از بُعد روش، توصیفی پیمایشی و از بُعد هدف، توسعه‌ای می‌باشد. دلیل توسعه‌ای بودن این پژوهش، استفاده از نظریات پیشین در خصوص مفاهیم اصلی پژوهش (ارتباطات سازمانی، مدیریت بحران و تفکر سیستماتیک) و ارائه الگویی با تلفیق نظریات پیشین، معرفی فرآیندی جدید و گسترش دامنه مطالعات در این زمینه است.

این پژوهش به‌طور کلی در دو گام انجام شد. در گام اول، که به روش تحلیل نظام‌مند مطالعات پیشین انجام شده است، با مطالعه عمیق نظریات موجود و بررسی پژوهش‌های پیشین، مدل‌ها و مؤلفه‌های مرتبط با موضوع استخراج شدند. این بخش از پژوهش، ماهیت کتابخانه‌ای دارد که در آن محقق باید ادبیات و سوابق مسأله و موضوع پژوهش را مطالعه کند. ابزار گردآوری اطلاعات برای خلاصه کردن مطالب و... نیز فیش‌برداری بوده است.

گام دوم پژوهش نیز به روش پیمایشی انجام شد. جامعه آماری شامل اساتید، مدیران و کارشناسان حوزه‌های مدیریت بحران و روابط عمومی در دستگاه‌های اجرایی استان خراسان رضوی (شهرستان مشهد) می‌باشد. برای نمونه‌گیری از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شده و پرسشنامه بین خبرگان و مطلعین کلیدی این حوزه توزیع شد. از مهم‌ترین ویژگی‌های خبرگان شرکت‌کننده در این پژوهش، داشتن تحصیلات و تجربه کاری متناسب با موضوع پژوهش، حضور در سطوح مدیریتی و کارشناسی در بخش‌های مدیریت بحران و روابط عمومی دستگاه‌های اجرایی، حضور در کارگروه‌های برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری مدیریت بحران و اساتید ارتباطات و مدرسین مدیریت بحران در دانشگاه بود. تعداد این افراد، ۵۲ نفر است و پرسشنامه بین تمام این افراد توزیع و گردآوری شد. نرخ بازگشت پرسشنامه، طی سه مرتبه پیگیری، ۸۷٪ بود و نهایتاً داده‌های ۴۵ پرسشنامه برای تحلیل آماده شد. برای انتخاب روش مناسب تحلیل داده‌ها، ابتدا آزمون نرمال بودن داده‌ها به روش کولموگروف-اسمیرنوف انجام شد و با توجه به نرمال بودن داده‌های گردآوری شده، تحلیل داده‌ها با استفاده از آزمون t تک نمونه‌ای و نرم‌افزار SPSS نسخه ۱۸ انجام شد. همچنین این پژوهش در سال ۱۳۹۸ انجام شده و از نظر افق زمانی از نوع مطالعات مقطعی است.

یافته‌های پژوهش

در گام اول پژوهش، نظریات موجود و پژوهش‌های پیشین با هدف طراحی مدل مفهومی نقش ارتباطات سازمانی در شرایط بحران با رویکرد سیستمی بررسی شدند. این موارد شامل نظریات مدیریت بحران توکاکیس و همکاران (۲۰۱۹)، کای و همکاران (۲۰۱۸)، بودرکس (۲۰۰۶) و نظریات ارتباطات سازمانی سدیا و همکاران (۲۰۱۶)، کارناجز و همکاران (۲۰۱۵)، کواچز و اسپنزر (۲۰۰۹)، بریج و نیتزکی (۲۰۰۱) و ... بوده‌اند. مدل مفهومی پیشنهادی برای تبیین نقش ارتباطات سازمانی در شرایط بحران با رویکرد سیستمی در شکل ۳ ارائه شده است.



شکل ۳- مدل مفهومی پژوهش

برای مدیریت بحران از مدل سه مرحله‌ای مدیریت بحران به دلیل جامعیت آن استفاده می‌شود. این مدل تقریباً در تمامی بحران‌ها قابل کاربرد است و با بسیاری از مدل‌های مدیریت بحران از جمله توکاکیس و همکاران (۲۰۱۹)، کای و همکاران (۲۰۱۸)، بودرکس (۲۰۰۶) مطابقت دارد. به‌منظور بررسی ارتباطات سازمانی می‌توان از مؤلفه‌های متعددی استفاده نمود.

مؤلفه‌های ارتباطات سازمانی در این پژوهش عبارتند از مؤلفه‌های مربوط به ویژگی‌های ارتباطات سازمانی که شامل ارائه اطلاعات مناسب، اطلاعات صحیح، اطلاعات کامل، اطلاعات بهنگام، اطلاعات سریع، کیفیت کانال‌های ارتباطی و بازخور است که در پژوهش‌های پیشین از جمله سدیا و همکاران (۲۰۱۶)، کارناجز و همکاران (۲۰۱۵)، کواچز و اسپنز (۲۰۰۹)، بریچ و نیتزکی (۲۰۰۱) به آن‌ها اشاره شده است.

گام دوم پژوهش با توزیع پرسشنامه بین نمونه آماری پیگیری شد. از نظر اطلاعات جمعیت شناختی؛ بر اساس مدرک تحصیلی، ۳۲ نفر دارای مدرک کارشناسی، ۹ نفر دارای مدرک کارشناسی ارشد و ۴ نفر دارای مدرک دکتری بودند. بر اساس تخصص شغلی، ۲۴ نفر در بخش روابط عمومی، ۱۷ نفر در بخش مدیریت بحران و ۴ نفر نیز هیأت علمی دانشگاه و بر حسب جنسیت، ۳۳ نفر مرد و ۱۲ نفر زن بودند.

برای بررسی نرمال بودن توزیع، از آزمون کولموگراف-اسمیرنوف (K-S) استفاده شد. بر اساس منطق این آزمون، هرگاه سطح معناداری متغیرها در این آزمون بیش از ۰/۰۵ باشد می‌توان گفت داده‌ها از توزیع نرمال برخوردارند. نتایج حاصل از بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها نشان می‌دهد در مجموع مدل مفهومی و ابعاد و متغیرها دارای توزیع نرمال هستند.

جدول ۲- نتایج آزمون کولموگراف-اسمیرنوف* برای کلیات و مؤلفه‌های مدل

نتیجه	سطح معنی‌داری	سؤالات بررسی ابعاد اصلی مدل
توزیع نرمال است	۰/۳۰۹	به‌طورکلی تا چه حد مفاهیم و متغیرهای مطرح‌شده در مدل را به‌منظور نقش ارتباطات سازمانی در مدیریت بحران با رویکرد سیستمی مناسب می‌دانید؟
توزیع نرمال است	۰/۷۷۴	در مجموع تا چه حد، روابط میان مراحل سه‌گانه مدیریت بحران را در مدل پیشنهادی، منطقی و واقعی می‌دانید؟
توزیع نرمال است	۰/۲۱۱	در مجموع تا چه حد، دسته‌بندی و منطق حاکم بر عوامل ارتباطات سازمانی را در مدل پیشنهادی، عقلایی و عملیاتی می‌دانید؟
توزیع نرمال است	۰/۱۸۲	در مجموع تا چه حد، روابط میان مراحل رویکرد سیستماتیک را در مدل پیشنهادی، عقلایی و عملیاتی می‌دانید؟
توزیع نرمال است	۰/۱۰۸	برنامه‌ریزی برای بحران
توزیع نرمال است	۰/۳۹۱	تشکیل تیم بحران
توزیع نرمال است	۰/۳۳۹	تهیه برنامه بحران
توزیع نرمال است	۰/۴۲۱	تهیه دستورالعمل‌های اجرایی مقابله با بحران

نتیجه	سطح معنی داری	سؤالات بررسی ابعاد اصلی مدل
توزیع نرمال است	۰/۴۸۶	جمع آوری اطلاعات
توزیع نرمال است	۰/۲۶۲	تجزیه و تحلیل اطلاعات
توزیع نرمال است	۰/۲۱۶	شناسایی ذی نفعان
توزیع نرمال است	۰/۳۲۰	برقراری ارتباط با رسانه‌ها
توزیع نرمال است	۰/۳۵۴	اطمینان از رفع بحران
توزیع نرمال است	۰/۷۷۴	اطمینان از امنیت سازمان
توزیع نرمال است	۰/۳۶۰	ارتباط با ذی نفعان برای آگاه‌سازی نتایج و اثرات بحران
توزیع نرمال است	۰/۱۹۳	یادگیری از نتایج حاصله
توزیع نرمال است	۰/۲۲۴	اطلاعات مناسب
توزیع نرمال است	۰/۲۶۵	اطلاعات صحیح
توزیع نرمال است	۰/۱۲۴	اطلاعات کامل
توزیع نرمال است	۰/۰۸۷	اطلاعات به‌هنگام
توزیع نرمال است	۰/۱۲۹	اطلاعات سریع
توزیع نرمال است	۰/۱۸۵	بازخورد
توزیع نرمال است	۰/۱۳۱	کیفیت کانال‌های ارتباطی

* سطح خطا = ۰/۰۵

هنگامی که متغیرها دارای توزیع نرمال باشند می‌توان برای تحلیل داده‌ها در مراحل بعد از آزمون‌های پارامتریک استفاده کرد. بدین منظور از آزمون t تک نمونه‌ای استفاده شد. نتایج حاصل از تحلیل داده‌های پرسشنامه در جدول شماره ۳ ارائه شده است.

جدول ۳- مؤلفه‌های نهایی مدل مفهومی نقش ارتباطات سازمانی در شرایط بحران با رویکرد سیستمی

مؤلفه	نقش سیستمی	تعداد	میانگین	تفاوت میانگین	t	df	سطح معنی داری	حد پایین	حد بالا
برنامه‌ریزی برای بحران	ورودی	۴۵	۵/۲۵۸۷	۱/۲۵۸۷	۴/۲۲۵	۴۴	۰/۰۰۱	۰/۶۲۸۲	۱/۹۴۳۲
تشکیل تیم بحران	ورودی	۴۵	۵/۷۱۴۳	۱/۷۱۴۳	۶/۰۰۰	۴۴	۰/۰۰۰	۱/۰۹۷۰	۱/۳۳۱۵
تهیه برنامه بحران	ورودی	۴۵	۵/۳۵۷۱	۱/۳۵۷۱	۴/۴۱۳	۴۴	۰/۰۰۱	۰/۶۲۹۷	۲/۰۲۱۶
تهیه دستورالعمل	ورودی	۴۵	۵/۶۲۴۹	۱/۶۲۴۹	۶/۶۱۸	۴۴	۰/۰۰۰	۱/۱۰۶۶	۲/۱۷۹۱

مؤلفه	نقش سیستمی	تعداد	میانگین	تفاوت میانگین	t	df	سطح معنی-داری	حد پایین	حد بالا
برای مقابله با بحران									
جمع‌آوری اطلاعات	پردازشگر	۴۵	۵/۷۱۴۳	۱/۷۱۴۳	۱۰/۴۹	۴۴	۰/۰۰۰	۱/۳۶۱۴	۲/۰۶۷۲
تجزیه و تحلیل اطلاعات	پردازشگر	۴۵	۵/۹۲۸۶	۱/۹۲۸۶	۶/۷۳۴	۴۴	۰/۰۰۰	۱/۳۰۹۸	۲/۵۴۷۳
شناسایی ذی‌نفعان	پردازشگر	۴۵	۵/۷۸۵۷	۱/۷۸۵۷	۵/۰۹۵	۴۴	۰/۰۰۰	۱/۰۲۸۵	۲/۵۴۲۹
برقراری ارتباط با رسانه‌ها	پردازشگر	۴۵	۵/۷۸۵۷	۱/۷۸۵۷	۵/۹۵۷	۴۴	۰/۰۰۱	۱/۱۳۸۱	۲/۴۳۳۴
اطمینان از رفع بحران	خروجی	۴۵	۵/۷۱۴۳	۱/۷۱۴۳	۶/۰۰۰	۴۴	۰/۰۰۰	۱/۰۹۷۰	۲/۳۳۱۵
اطمینان از امنیت سازمان	خروجی	۴۵	۶/۰۷۱۴	۲/۰۷۱۴	۷/۲۳۳	۴۴	۰/۰۰۰	۱/۴۵۲۷	۲/۶۹۰۲
ارتباط با ذی‌نفعان برای آگاه‌سازی از نتایج بحران	خروجی	۴۵	۶/۵۰۰۰	۲/۵۰۰۰	۱۲/۳۱۵	۴۴	۰/۰۰۰	۲/۰۶۱۴	۲/۹۳۸۶
یادگیری از نتایج حاصله	خروجی	۴۵	۶/۲۸۵۷	۲/۲۸۵۷	۸/۰۰۰	۴۴	۰/۰۰۰	۱/۶۶۸۵	۲/۹۰۳۰
اطلاعات مناسب	ارتباطی	۴۵	۵/۷۱۴۳	۱/۷۱۴۲۹	۴/۸۳۷	۴۴	۰/۰۰۰	۰/۹۴۸۷	۲/۴۷۹۹
اطلاعات صحیح	ارتباطی	۴۵	۵/۷۸۵۷	۱/۷۸۵۷	۷/۴۸۶	۴۴	۰/۰۰۱	۱/۲۷۰۴	۲/۳۰۱۱
اطلاعات کامل	ارتباطی	۴۵	۶/۰۰۰۰	۲/۰۰۰۰	۸/۵۳۲	۴۴	۰/۰۰۰	۱/۴۹۳۶	۲/۵۰۶۴
اطلاعات به-هنگام	ارتباطی	۴۵	۵/۴۲۸۶	۱/۴۲۸۵۷	۴/۱۶۲	۴۴	۰/۰۰۱	۰/۶۸۷۳	۲/۱۶۹۹
اطلاعات سریع	ارتباطی	۴۵	۵/۵۰۰۰	۱/۵۰۰۰	۴/۵۸۳	۴۴	۰/۰۰۰	۰/۷۹۲۹	۲/۲۰۷۱
بازخور	ارتباطی	۴۵	۵/۷۸۵۷	۱/۷۸۵۷	۵/۶۲۳	۴۴	۰/۰۰۰	۱/۰۹۹۶	۲/۴۷۱۸
کیفیت کانال-های ارتباطی	ارتباطی	۴۵	۵/۰۰۰۰	۱/۰۰۰۰	۳/۶۰۶	۴۴	۰/۰۰۲	۰/۴۰۰۸	۱/۵۹۹۲

* فاصله اطمینان = ۰/۰۹۵

نتایج نشان می‌دهد که با بیش از ۹۵ درصد اطمینان، ابعاد و مؤلفه‌های اصلی مدل برای نقش ارتباطات سازمانی در شرایط بحران با رویکرد سیستمی مناسب است. از آنجا که میانگین حاصل از ابعاد و مؤلفه‌های اصلی مدل با توجه به جدول فوق بیش از ۴ است، با توجه به اینکه پرسشنامه با استفاده از طیف لیکرت ۷ گزینه‌ای طراحی شده بود، می‌توان گفت وضعیت ابعاد و مؤلفه‌های اصلی مدل، در حد مطلوبی است.

برای تأمین روایی ابزار اندازه‌گیری و پایایی نتایج پژوهش در این پژوهش از روش‌های متعددی استفاده شده است. یکی از این روش‌ها، وجود یک طرح اجرایی^۱ و روش نظام‌مند است که تا حد زیادی مشکلات ناشی از عدم پایایی یافته‌ها را کاهش می‌دهد (Yin, 2003). همچنین از آنجا که انجام این پژوهش، گام‌های مشخص و از پیش تعیین شده‌ای داشته، به‌صورتی کاملاً نظام‌مند و ساختاریافته اجرا شده و در تمامی مراحل از روشی مکتوب و منسجم استفاده شده، بنابراین پایایی لازم برای نتایج به دست آمده، محقق گشته است (Rao & Perry, 2003: 244). خود‌بازبینی پژوهشگر در فرآیند گردآوری و تحلیل داده‌ها نیز از دیگر روش‌ها برای افزایش قابلیت پایایی پژوهش است (Andreas, 2003: 77) که در گام‌های مختلف این پژوهش از این روش‌ها استفاده شد.

برای اطمینان از روایی، دیدگاه‌های خبرگان و کارشناسان مورد توجه قرار گرفته و مدل طراحی شده و ابعاد و مؤلفه‌های شناسایی شده در فرآیند طراحی مدل مفهومی نقش ارتباطات سازمانی در شرایط بحران با رویکرد سیستمی با آزمون‌های آماری بررسی شدند که نتایج آن در جدول شماره ۳ ارائه شده است. نتایج نشان می‌دهد ابعاد و مؤلفه‌های اصلی مدل برای نقش ارتباطات سازمانی در شرایط بحران با رویکرد سیستمی مناسب است. همچنین یک پرسشنامه هنگامی از روایی محتوا برخوردار است که واجد پرسش‌های لازم برای سنجش همه ابعاد و ویژگی‌های متغیر مورد نظر باشد که در این بخش برای تأمین روایی محتوا، پرسشنامه پژوهش توسط خبرگان و کارشناسان، مطالعه و ارزیابی و اصلاحات لازم انجام شد.

بحث و نتیجه‌گیری

ارتباطات مناسب و برقراری جریان اطلاعات در شرایط بحران نقش مهم و برجسته‌ای را بازی می‌کند. کارآمدی نظام ارتباطات به دریافت اطلاعات مناسب، صحیح، کامل، به‌هنگام و سریع

¹ Protocol

وابسته است که کنترل بازخور فعالیت‌ها را ممکن ساخته و باعث اتخاذ تصمیماتی مناسب توسط مدیران می‌شود. ارتباطات می‌تواند به اثربخشی کلی سازمان و مدیریت بخش‌های مختلف آن از جمله مدیریت بحران منجر شود. لذا می‌توان گفت اثربخشی سازمان رابطه نزدیکی با اثربخشی نظام ارتباطی آن سازمان دارد؛ بنابراین وجود ارتباطات مؤثر در سازمان همواره یکی از اجزای مهم در توفیق مدیریت به شمار آمده و اگر ارتباطات مناسب در سازمان برقرار نباشد گردش امور مختل شده و کارها آشفته می‌شوند. در یک نگاه کلی می‌توان گفت وظایف مهم مدیریت که شامل هماهنگی، برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، کنترل و ... است؛ با وجود سیستم ارتباطی مؤثر در سازمان قابل تحقق بوده و در غیاب چنین سیستمی، امکان اداره سازمان وجود نخواهد داشت. این موضوع در شرایطی که سازمان با بحران‌های متعدد روبه‌رو است، اهمیت بیشتری پیدا می‌کند.

هدف از انجام این پژوهش، طراحی مدل مفهومی نقش ارتباطات سازمانی در شرایط بحران با رویکرد سیستمی است. همان‌طور که پیش از این ذکر شد، در مبانی نظری موجود، ارتباطات سازمانی در سه حوزه پژوهشی ارتباطات با همکاران، ارتباطات با مدیران و سیاست‌های ارتباطات سازمانی تقسیم‌بندی می‌شود که موضوعات اول و دوم به‌طور فراوان در پژوهش‌های پیشین بحث و بررسی شده است اما سیاست‌های ارتباطات سازمانی و خط‌مشی‌ها و الگوهای متناسب با آن عمدتاً در پژوهش‌های پیشین مغفول مانده است. این پژوهش در راستای پاسخ به بخشی از این خلأ پژوهشی می‌باشد که ارتباطات را از منظر سیستمی بررسی کرده و الگوی ارتباطات سازمانی در شرایط بحران در راستای این خلأ پژوهشی ارائه شده است.

انجام این پژوهش به‌صورت پیمایشی و توسعه‌ای در دو گام صورت گرفت. در گام اول، با مطالعه نظریات موجود و بررسی پژوهش‌های پیشین، مدل‌ها و مؤلفه‌های مرتبط با موضوع استخراج شده و الگوی مفهومی اولیه طراحی شد.

در گام دوم پژوهش، مدل طراحی شده توسط اساتید، مدیران و کارشناسان حوزه‌های مدیریت بحران و روابط عمومی در دستگاه‌های اجرایی مورد ارزیابی و آزمون قرار گرفت و با استفاده از پرسشنامه‌ای، نظر خود را برای کلیات مدل طراحی شده و همچنین ابعاد و مؤلفه‌های آن، ثبت کردند. نتایج این گام نشان می‌دهد ابعاد و مؤلفه‌های اصلی مدل برای نقش ارتباطات سازمانی در شرایط بحران با رویکرد سیستمی، مناسب و در حد مطلوبی است.

الگوی مذکور ترکیبی از دو مفهوم مدیریت بحران و ارتباطات سازمانی است. مدل مفهومی طراحی شده نشان می‌دهد در شرایط بحران، ارتباطات سازمانی مؤثر است. در این پژوهش ارتباطات سازمانی با ارائه اطلاعات مناسب، اطلاعات صحیح، اطلاعات کامل، اطلاعات به‌هنگام، اطلاعات سریع، کیفیت کانال‌های ارتباطی و بازخور شناسایی شد که می‌تواند بر مدیریت حوادث و اتفاقات قبل، حین و بعد از بحران اثرگذار باشد. همچنین در هر یک از مراحل مدیریت بحران، اقدامات اجرایی و فعالیت‌های قابل انجام، پیشنهاد شد.

در مرحله قبل از بحران؛ برنامه‌ریزی برای بحران، تشکیل تیم بحران، تهیه برنامه بحران و تهیه دستورالعمل‌های اجرایی مقابله با بحران، در مرحله حین بحران؛ جمع‌آوری اطلاعات، تجزیه و تحلیل اطلاعات، شناسایی ذی‌نفعان و برقراری ارتباط با رسانه‌ها و در مرحله بعد از بحران؛ اطمینان از رفع بحران، اطمینان از امنیت سازمان، ارتباط با ذی‌نفعان برای آگاه‌سازی از نتایج بحران و یادگیری از آن اهمیت دارند.

نکته دیگری که در مدل ارائه شده بایستی مورد توجه مدیران بحران قرار گیرد، نگرش سیستمی است به‌نحوی که هر یک از مراحل مدیریت بحران با مراحل قبل و بعد از خود در ارتباط بوده و از طریق مکانیزم بازخور، نتایج حاصله تحلیل می‌شود. نحوه عمل مکانیزم بازخور بدین‌صورت است که بر اساس اطلاعات و یادگیری حاصل شده از نتایج، اصلاحات و تغییرات لازم به نحو مقتضی به مراحل ورودی و پردازشگر سیستم مجدداً وارد شده و به اصلاح فعالیت‌ها منجر می‌گردد. به همین علت عامل بازخور در فرآیند مدیریت بحران گنجانده شده است.

نتایج این پژوهش از نظر تدوین مدل ارتباطات سازمانی در راستای پژوهش‌های روزبان و همکاران (۱۳۹۸)، صلواتیان و روشندل اربطانی (۱۳۹۰)، سدیا و همکاران (۲۰۱۶)، کارناجز و همکاران (۲۰۱۵)، کواچز و اسپنز (۲۰۰۹) و جو و شیم (۲۰۰۵) است. در این پژوهش‌ها بر اهمیت ارتباطات سازمانی و نقش اطلاعات در تصمیم‌گیری مدیران در مواجهه با شرایط پیش‌رو تأکید شده است. به‌عنوان مثال از نظر بیلدریم (۲۰۱۴) ارتباطات سازمانی یکی از مهم‌ترین وجوه ارتباطات است و بنا به نظر سسیل و راتول (۲۰۰۷) ارتباطات واقعی این است که یادگیری، احساس، فکر یا رفتار گیرنده همان چیزی شود که فرستنده قصد ارسال آن را داشته است که در مدل طراحی شده، موارد مذکور مطرح شده‌اند. همچنین از نظر مورهد و گریفین (۲۰۰۷) مهم‌ترین ویژگی ارتباطات سازمانی، اثربخشی آن است و در این پژوهش جهت اثربخشی ارتباطات از نگرش سیستمی و استفاده از مکانیزم‌های بازخور و کنترل، بهره‌گیری شد.

همچنین در زمینه مدیریت بحران، پژوهش حاضر ارتباط نزدیکی با نتایج پژوهش‌های نوروزی و فرهادی (۱۳۹۶)، محمودزاده و همکاران (۱۳۹۶)، توکاکیس و همکاران (۲۰۱۹)، کای و همکاران (۲۰۱۸)، فنر و کویک (۲۰۱۵) دارد. در این پژوهش‌ها به ترتیب بر برنامه‌ریزی مدیریت بحران، پیش‌بینی وقوع بحران، تمرکز بر ارتباطات در مدیریت بحران، توانمندسازی مدیران محلی و افزایش دانش و آگاهی و ارتقای زیرساخت‌ها و بهبود فرآیند ارتباطی تأکید شده است که هم‌راستا با نتایج این پژوهش می‌باشد.

به نظر ترائوره و همکاران (۲۰۱۸) مدیریت بحران موضوع پیچیده‌ای است و نیازمند شناخت بیشتر عوامل مؤثر بر آن برای تصمیم‌گیری مناسب است و از طریق سیستم ارتباطی مناسب انجام می‌شود که با برقراری ارتباط مؤثر، انجام اقدامات به‌موقع برای مواجهه با بحران‌های در حال وقوع و حفاظت همه‌جانبه از موضعی که بحران در حال اثرگذاری بر آن است، مدیریت می‌شود. همچنین هیتو و همکاران (۲۰۱۸) مهم‌ترین ماهیت بحران‌ها را پیش‌بینی‌ناپذیری و مبهم بودن آن می‌دانند که نیازمند مدیریت صحیح است. بدین ترتیب مدیریت سیستمی در شرایط قبل، حین و بعد از وقوع بحران می‌تواند مورد توجه قرار گیرد.

استفاده از تجربیات حاصل از مدیریت بحران در قالب مدیریت دانش و تجربه‌اندوزی در این شرایط مطرح می‌شود همان‌طور که از نظر توکاکایسا و همکاران (۲۰۱۹) مدیریت بحران به‌طور مستقیم بر آینده و پایداری سیستم اقتصادی و اجتماعی جامعه اثرگذار خواهد بود لذا بایستی یادگیری و تجربه‌اندوزی انجام شود و تیم‌های مدیریت بحران، راه‌کارهای جدیدی را با برطرف کردن ضعف‌های کنونی برای پیش‌گیری، آمادگی و پاسخ به بحران‌های آتی ارائه کنند.

از دیگر یافته‌های این پژوهش، توجه به برنامه‌ریزی برای مواجهه با شرایط بحرانی است که در راستای نتایج حاصل از پژوهش استروسکا و مازور (۲۰۱۵) است. به نظر آن‌ها، بی‌توجهی به برنامه‌های مقابله با بحران‌های احتمالی عواقب وخیمی به دنبال خواهد داشت. در این شرایط، نظارت، برنامه‌ریزی و گردآوری داده‌ها برای تصمیم‌گیری اهمیت زیادی پیدا می‌کند.

در نهایت از مهم‌ترین محدودیت‌های این پژوهش می‌توان به ماهیت گذشته‌نگر داده‌های گردآوری‌شده، عدم شناخت برخی از مدیران و کارشناسان از سبک‌های جدید مدیریت بحران از جمله مدیریت سیستمی و نظام‌مند، ذهنیت برخی از کارشناسان حوزه مدیریت بحران و ارتباطات مبنی بر مقطعی بودن اقدامات مرتبط با ارتباطات و مدیریت بحران، فقدان آمار و ارقام

مرتبط با موضوع این پژوهش برای شناسایی وضع موجود و مشارکت برخی از خبرگان بر اساس نگرش‌ها و تجربیات پراکنده و ناهماهنگ اشاره کرد.

منابع

- الوانی، مهدی. ۱۳۹۷. **مدیریت عمومی**. تهران: نشر نی.
- بیرویدیان، نادر. ۱۳۹۷. **مدیریت بحران: اصول ایمنی در حوادث غیرمنتظره**. مشهد: جهاد دانشگاهی مشهد.
- حمیدی زاده، محمدرضا. ۱۳۹۳. **برنامه‌ریزی استراتژیک و بلندمدت**. چاپ هفتم. تهران: انتشارات سمت.
- رابینز، استیفن پی؛ دیوید، ای دیسنزو. ۱۳۹۸. **مبانی مدیریت**. ترجمه سیدمحمد اعرابی، محمدعلی حمید رفیعی و بهروز ساراری ارشاد. چاپ پانزدهم، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- رابینز، استیفن پی. ۱۳۷۷. **رفتار سازمانی: مفاهیم نظریه‌ها کاربردها**. ترجمه: علی پارسیان و سید محمد اعرابی. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی چاپ اول.
- ربیعی، علی؛ خسروی، صدرا. ۱۳۸۹. **مدیریت فرمانشی بحران‌های ارتباطی (الگوی متکی بر ترکیب هوش مصنوعی و جمعی)**. فصلنامه انجمن ایرانی مطالعات فرهنگی و ارتباطات. سال ۶. شماره ۲۱. صص ۵۴-۳۳.
- رضاییان، علی. ۱۳۹۹. **مبانی سازمان و مدیریت**. چاپ بیست و سوم. تهران: انتشارات سمت.
- رضوانی، حمیدرضا. ۱۳۸۵. **مدیریت بحران سازمانی**. ماهنامه تدبیر. شماره ۱۷۰.
- روزبان، فرناز؛ دامغانیان، حسین؛ فرهنگی، علی‌اکبر؛ رستگار، عباس‌علی. ۱۳۹۸. **استخراج مدل مدیریت ارتباطات سازمانی در بستر شبکه‌های اجتماعی مجازی**. فصلنامه انجمن ایرانی مطالعات فرهنگی و ارتباطات. سال ۱۵. شماره ۵۴. صص ۱۲۶-۱۰۳.
- زاهدی، شمس‌السادات. ۱۳۹۷. **تجزیه و تحلیل سیستم‌ها و روش‌ها**. تهران: انتشارات دانشگاه پیام نور.
- صالحی، صادق؛ کریم‌زاده، سارا. ۱۳۹۰. **بررسی رابطه دانش زیست‌محیطی و رفتارهای زیست‌محیطی**. فصلنامه انجمن ایرانی مطالعات فرهنگی و ارتباطات. سال ۷. شماره ۲۴. صص ۱۷۵-۱۵۹.
- صلواتی، عادل؛ رستمی، مجتبی؛ کمانگر، فرزاد؛ رحمانی، سامان. ۱۳۹۳. «تفکر سیستمی و استقرار مدیریت دانش». فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی. شماره ۱۸. صص ۹۹-۷۳.

صلواتیان، سیاوش؛ روشندل اربطانی، طاهر. ۱۳۹۰. مدیریت رسانه‌های بحران: رویکردی پیشگیرانه. **فصلنامه پژوهش‌های ارتباطی**. دوره ۱۸. شماره ۲. صص. ۱۷۶-۱۴۹.

فرهنگی، علی‌اکبر و صفرزاده، حسین. ۱۳۹۵. **نظریه‌های ارتباطات سازمانی**. چاپ ششم. تهران: انتشارات رسا.

محمودزاده، ابراهیم؛ صحرایی، مهدی؛ قوچانی، محمدمهدی. ۱۳۹۶. تدوین استراتژی کلان داده در تحلیل شبکه‌های اجتماعی برای پیش‌بینی بحران. **دوفصلنامه علمی پژوهشی مدیریت بحران**. شماره ۱۱. صص. ۹۱-۷۷.

مرعشی، سید جعفر؛ بلیغ، وحیده؛ غیاث‌آبادی، علی. ۱۳۹۱. **تفکر سیستمی و ارزیابی کارآمدی آن در مدیریت جامعه و سازمان**. تهران: سازمان مدیریت صنعتی.

منصورنژاد، محمد. ۱۳۸۷. نقد و بررسی نظریه‌های موجود درباره نقش رسانه‌ها در مدیریت بحران با تأکید بر نظریه الوین تافلر. **فصلنامه پژوهش‌های ارتباطی**. دوره ۱۵. شماره ۵۵. صص. ۱۱۱-۹۹.

موسوی، میرنجم؛ عبدالله‌زاده، مهدی. ۱۳۹۵. ارائه یک مدل تحلیل با رویکرد سیستمی در برنامه‌ریزی گردشگری. **فصلنامه پژوهش‌های جغرافیای انسانی**. دوره ۲۸. شماره ۱. صص. ۱۸-۱.

میر، سید محسن؛ صالحی امیری، سید رضا؛ قیومی، عباسعلی؛ عزیزآبادی فراهانی، فاطمه. ۱۳۹۷. ارائه الگوی مدیریت اطلاعات فرهنگی در سازمان‌ها و مراکز فرهنگی ایران. **فصلنامه انجمن ایرانی مطالعات فرهنگی و ارتباطات**. سال ۱۴. شماره ۵۱. صص. ۱۹۹-۱۷۵.

نصرالهی، اکبر. ۱۳۹۴. مدیریت پوشش خبری بحران در رسانه‌های حرفه‌ای، چاپ اول. تهران: انتشارات همشهری.

نظری پور، امیرهوشنگ؛ موسوی، سیدنجم‌الدین؛ حکاک، محمد؛ پیرزاد، علی. ۱۳۹۵. طراحی و تبیین مدل سیستمی مدیریت استعداد در دانشگاه‌ها. **فصلنامه ارمغان دانش**. دوره ۲۱. شماره ۱۰. صص. ۱۰۴۰-۱۰۲۹.

نوروزی، اصغر، فرهادی، مریم. ۱۳۹۶. سنجش آسیب‌پذیری و برنامه‌ریزی راهبردی مدیریت بحران در نواحی روستایی. **دوفصلنامه علمی پژوهشی مدیریت بحران**. شماره ۱۱. صص. ۴۵-۳۱.

یزدان پناه، مهشید. ۱۳۸۱. برنامه‌ریزی و مدیریت بحران. **نشریه تدبیر**. شماره ۱۲۷.

Alvani, M. 2018. Public Management. Tehran: Nashr-e Ney. (In Persian)

Andreas. M. R. 2003. "Validity and reliability tests in case study research: a literature review with hands on applications for each research phase". *Qualitative Market Research: An International Journal*, 6, 2, 75-86.

Biroodian, N. 2018. Crisis Management: Principles of Safety in Unexpected Incidents. Mashhad: Jihad Daneshgahi Mashhad. (In Persian)

- Boudreaux. B. 2006. "Exploring a Multi-Stage model of crisis management: utilities hurricanes and contingency". Journalism and Communication.
- Caroline. S. 2003. "Effective crisis management: tools and best practice for the new millennium", Journal of communication Management: 7, 4: ABI / INFORM Global, pg. 348.
- Cecil, R. D. & Rothwel, W. 2007. "Next generation management development". America. John Wiley & sons, Inc.
- Chong. J. 2004. "Six steps to better crisis management", Journal of Business Strategy, Volume 25 Number 2 pg. 43446.
- Coombs. C. 1999. "Information and compassion in crisis responses: a test of their effects" Journal of Public Relations Research, 11(2), 1254142.
- Creswell, J. W. & Clark, P. V. L. 2007. "Designing and Conducting Mixed Methods Research", Thousand Oaks, CA: Sage.
- Darling. J. R. 1994. "Crisis management in international business: Keys to effective decision making", leadership and organization development journal, vol. 15 No. 8, pp, 348.
- Davenport. T. 1995. "The Fad That Forgot People", Fast Company Magazine 1, http: www.fastcompany.comronliner 01rreengin.html.
- David K. H. and Yeap S. A. 1999. "Crisis Management: A survey of property development firms", Property Management, Vol 17. No 3. pg. 2314 251.
- Dessler, Gary; Phillips, Jean. 2008. Managing now!. Boston New York, Houghton Mifflin Company.
- Elliott. D. Harris. K. and Baron. S. 2005. "Crisis management and services marketing", Journal of Services Marketing, 19/5 pg. 336-345.
- Farhangi, A. A.; Safarzadeh, H. 2016. Organizational Communication Theories. 6th edition. Tehran: Rasa Publications. (In Persian)
- Gura, C. 2008. "Integrated online marketing communication: implementation and management", Journal of Communication Management, Vol. 12 No. 2, pp. 169-184.
- Hamidzadeh, M. 2014. Strategic and Long-Term Planning. 7th edition. Tehran: SAMT Publications. (In Persian)
- Hall. M. L. W. 1999. "Systems thinking and Human Values: Towards Understanding Performance in Organizations", http:rrsysval.orgchapter3.html.
- Hetu, S. N., Gupta, S., Vinh, V., Tan, G. 2018. "A simulation framework for crisis management: Design and use", Simulation Modelling Practice and Theory, No 16, Vol 85, Pp 15-32.
- Hwang. P. Lichthal. J. D. 1999. "Antomy of organizational crises". Institute for the Study of Business Markets (ISBM) report 28". The Pennsylvania PP. 13-15.
- Kaufman. R. 2003. "Strategic Planning For Success" (Aligning People, Performance And Pay Offs), Hard Cover.
- Koster. M. C. and Norton. H. P. 2004. "Crisis management Strategies", Vigilex B.V, Rotterdam, Drug Safety, 6034608.
- Mahdizadeh, M.; Sahraei, M.; Ghochani, M. M. 2017. Developing a Big Data Strategy in Social Network Analysis for Crisis Prediction. Scientific-Research Biannual Journal of Crisis Management, No. 11, pp. 77-91. (In Persian)
- Mansournejad, M. 2008. Critique and Review of Existing Theories on the Role of Media in Crisis Management with Emphasis on Alvin Toffler's Theory. Communication Research Quarterly, Vol. 15, No. 55, pp. 99-111. (In Persian)

- Marashi, S. J.; Baligh, V.; Ghiyasbadi, A. 2012. Systems Thinking and Its Effectiveness Evaluation in Society and Organizational Management. Tehran: Industrial Management Organization. (In Persian)
- Mir, S. M.; Salehi Amiri, S. R.; Ghayoumi, A. A.; Azizabadi Farahani, F. 2018. Presenting an Information Management Model for Cultural Organizations and Centers in Iran. Iranian Association for Cultural and Communication Studies Quarterly, Vol. 14, No. 51, pp. 175-199. (In Persian)
- Moorhead, G. & Griffin, R. W. (2007). Organizational Behavior. Alvani, S. M. & Memarzadh, G. H. Tehran: Morvarid, Eleventh Edition.
- Mousavi, M.; Abdollahzadeh, M. 2016. A Systemic Approach Model for Tourism Planning Analysis. Human Geography Research Quarterly, Vol. 28, No. 1, pp. 1-18. (In Persian)
- Nasrollahi, A. 2015. Crisis News Coverage Management in Professional Media. 1st edition. Tehran: Hamshahri Publications. (In Persian)
- Nazari Pour, A.; Mousavi, S. N.; Hakkak, M.; Pirzad, A. 2016. Designing and Explaining a Systemic Talent Management Model in Universities. Armaghan Danesh Quarterly, Vol. 21, No. 10, pp. 1029-1040. (In Persian)
- Norouzi, A.; Farhadi, M. 2017. Vulnerability Assessment and Strategic Planning for Crisis Management in Rural Areas. Scientific-Research Biannual Journal of Crisis Management, No. 11, pp. 31-45. (In Persian)
- Ostrowska, M. and Mazur, S. 2015. Risk in a Crisis Situation, Procedia Economics and Finance, No 3, Vol 23, Pp 1054-1059.
- Papastergiou, M. (2010). "Enhancing Physical Education and Sport Science student's self-efficacy and attitudes regarding Information and Communication Technologies through a computer literacy course". Journal homepage: www.elsevier.com/locate/compedu. Computers & Education, 54(12), 298-308.
- Rao, S. & Perry, C. 2003. "Convergent interviewing to build a theory in under-researched areas: principles and an example investigation of Internet usage in inter-firm relationships". Qualitative Market Research: An International Journal, 6, 236-247.
- Rezaeian, A. 2020. Fundamentals of Organization and Management. 23rd edition. Tehran: SAMT Publications. (In Persian)
- Rezvani, H. 2006. Organizational Crisis Management. Tadbir Monthly, No. 170. (In Persian)
- Robbins, S. P.; Decenzo, D. A. 2019. Fundamentals of Management. Translated by S. M. Arabi, M. A. H. Rafiei, and B. S. Ershad. 15th edition, Tehran: Cultural Research Office. (In Persian)
- Robbins, S. P. 1998. Organizational Behavior: Concepts, Theories, and Applications. Translated by A. Parsian and S. M. Arabi. Tehran: Cultural Research Office, 1st edition. (In Persian)
- Rabiei, A.; Khosravi, S. 2010. Command-Based Crisis Communication Management (A Model Based on the Combination of Artificial and Collective Intelligence). Iranian Association for Cultural and Communication Studies Quarterly, Vol. 6, No. 21, pp. 33-54. (In Persian)
- Roozban, F.; Damghanian, H.; Farhangi, A. A.; Rostegar, A. A. 2019. Extracting an Organizational Communication Management Model in the Context of Virtual Social Networks. Iranian Association for Cultural and Communication Studies Quarterly, Vol. 15, No. 54, pp. 103-126. (In Persian)
- Salehi, S.; Karimzadeh, S. 2011. Examining the Relationship Between Environmental Knowledge and Environmental Behaviors. Iranian Association for Cultural and Communication Studies Quarterly, Vol. 7, No. 24, pp. 159-175. (In Persian)

- Salavati, A.; Rostami, M.; Kamangar, F.; Rahmani, S. 2014. Systems Thinking and the Establishment of Knowledge Management. Strategic Management Studies Quarterly, No. 18, pp. 73-99. (In Persian)
- Salavatian, S.; Roshandel Arbatani, T. 2011. Media Crisis Management: A Preventive Approach. Communication Research Quarterly, Vol. 18, No. 2, pp. 149-176. (In Persian)
- Tokakisa, V. Polychronioua, P. Boustras, G. 2019. "Crisis management in public administration: The three phases model for safety incidents", Safety Science, No 28, Vol 113, Pp 37-43.
- Traore, B. B., Fogue, B. k., Tangara, F., Tiako, P. 2018. "Software Services for supporting Remote Crisis Management", Sustainable Cities and Society, No 7, Vol 39, Pp 814-827.
- Yildirim, O. 2014. "The impact of organizational communication on organizational citizenship behavior: research findings". Procedia-Social and Behavioral Sciences, 150, 1095-1100.
- YIN, R. K. 2003. "Applications of Case Study Research", New Delhi, Sage.
- Yazdanpanah, M. 2002. Planning and Crisis Management. Tadbir Journal, No. 127. (In Persian)
- Zahedi, S. 2018. Systems and Methods Analysis. Tehran: Payam Noor University Press. (In Persian)
- Zadd, A. 2008. International Crisis Management and Control. United Nations.