

# طراحی مدل انسجام بین سازمانی در اجرای خطمشی‌های مدیریت بحران با

## رویکرد ساختاری تفسیری

مهدی ترکیان: دانشجوی دکتری تخصصی، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، واحد علوم و تحقیقات دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

کرم الله دانشفرد\*: استاد، گروه مدیریت دولتی، واحد علوم و تحقیقات، اقتصاد، واحد علوم و تحقیقات دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

ماشالله ولی خانی: استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد دهقان، دانشگاه آزاد اسلامی، دهقان، ایران

نازنین پیله وری: دانشیار، گروه مدیریت صنعتی، واحد تهران غرب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۲/۱۱ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۱/۱۱

### چکیده

هدف پژوهش، طراحی مدل انسجام بین سازمانی در اجرای خطمشی‌های مدیریت بحران با رویکرد ساختاری تفسیری بود. پژوهش حاضر به لحاظ هدف کاربردی است و با روش کیفی و در چارچوب تحقیقات توصیفی - پیمایشی انجام شد. جامعه آماری، برابر با ۱۸ نفر از خبرگان آشنا به خطمشی‌های مدیریت بحران، شامل ۷ نفر از مدیران سازمان مدیریت بحران، ۶ نفر از صاحب‌نظران دستگاه‌های همکار در مدیریت بحران و ۵ نفر از اساتید دانشگاهی صاحب‌نظر در مدیریت بحران بودند که بر اساس تخصص، تجربه، تسلط نظری، دسترسی و تمایل به صورت غیرتصادفی و هدفمند انتخاب شدند. با بررسی ادبیات پیشینه و نظرات خبرگان و همچنین بهره‌گیری از روش دلفی ۵۰ شاخص انسجام بین سازمانی در اجرای خطمشی‌های مدیریت بحران در قالب ۱۶ مؤلفه شناسایی گردید و مؤلفه‌ها با تکنیک ISM سطح‌بندی شد. یافته‌ها نشان داد که مؤلفه‌ها در هفت سطح قرار گرفتند که وحدت فرماندهی و مدیریت منابع در سطح زیربنایی و اقدامات مشترک، توافق‌پذیری و تعامل در سطح اول مدل ساختاری تفسیری پژوهش قرار گرفتند. تعیین خطمشی‌های اولویت‌دار دستگاه‌های همکار و تأمین منابع موردنیاز، هدایت متمرکز و مناسب منابع و تجهیزات در زمان وقوع بحران‌ها و ایجاد مرکز فرماندهی در منطقه وقوع بحران، اجرای خطمشی‌های مدیریت بحران و همچنین دستیابی به دیگر مؤلفه‌های انسجام بین سازمانی در اجرای خطمشی‌های مدیریت بحران را تسهیل خواهد کرد و به بهبود عملکرد مدیریت بحران کمک خواهد نمود.

کلیدواژه‌ها: انسجام بین سازمانی، خطمشی، مدیریت بحران، هماهنگی بین سازمانی، یکپارچگی

## Designing an inter-organizational cohesion model in implementing crisis management policies with an interpretive structural approach

Mahdi Torkian., Karamollah Daneshfard\*<sup>2</sup>, Mashallah Valikhani<sup>3</sup>, Nazanin Pilevari<sup>4</sup>

### Abstract

The current study aims to design an inter-organizational cohesion model in implementing crisis management policies with an interpretive-structural approach. The present study is an applied research in terms of its purpose, which is conducted using a qualitative method and in the framework of descriptive-survey research. The statistical population consisted of 18 experts familiar with crisis management policies, including 7 managers of the Crisis Management Organization, 6 experts and high officials of crisis management agencies and 5 university professors with expertise in crisis management. They were selected non-randomly and purposefully based on their level of expertise, experience, theoretical mastery, each of access and their personal desire. By reviewing the background literature and opinions of experts as well as using Delphi method, 50 indicators of inter-organizational cohesion in the implementation of crisis management policies were identified in the form of 16 components, which were leveled using ISM technique. Findings showed that the components were located at seven levels so that the unity of command and the resource management at the infrastructure level and common actions, agreement and interaction were located at the first level of the interpretive structural model of the study. Determining the priority policies of the partner agencies, providing the required resources, centralized and appropriate management of the resources and equipment in times of crises, and establishing a command center in the crisis area, implementation of crisis management policies as well as achieving other components of cohesion will facilitate inter-organizational implementation of crisis management policies. Such actions can also help improve crisis management performance.

**Keywords:** Inter-organizational cohesion, Policy, Crisis management, Inter-organizational coordination, integration.

1 PHD Student, Department of Public Administration, Faculty of Management and Economics, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

2 Professor, Department of Public Administration, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

3 Assistant Professor, Department of Public Management, Dehaghan Branch, Islamic Azad University of Dehaghan, Iran

4 Associate Professor, Department of Industrial Management, West Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

ما در محیطی زندگی می‌کنیم که با عدم اطمینان زیاد، خطر و آشفتگی ناشی از یک‌سری رویدادهای نامطلوب به وجود آمده است که معمولاً با عنوان بحران یا بلایای طبیعی شناخته می‌شود. این وقایع غیرمنتظره در مقیاس کوچک یا بزرگ، تأثیر گسترده و عمیقی روی افراد، سازمان‌ها، جوامع و جامعه بزرگ‌تر دارند [۱]. سال‌های اخیر شاهد تغییر در علل، فراوانی (تکرار)، ماهیت و پیامد این وقایع نامطلوب بوده‌ایم که چالش‌های جدیدی را تحمیل کرده است [۲]. تنوع زیاد مخاطرات طبیعی در ایران و نیز رخداد حوادث انسان‌ساخت مختلف، نشان‌دهنده اهمیت و ضرورت مدیریتی کارآمد و جامع در ارتباط با حوادث و سوانح است [۳].

بحران رخدادی غیرمترقبه است که به طور طبیعی یا توسط بشر، زندگی روزمره و عادی بشر را دستخوش تحول جدی می‌کند [۴]. مدیریت بحران دانشی کاربردی است که طی آن با مشاهده نظام‌مند بحران‌ها و تجزیه و تحلیل آن‌ها، می‌توان پیشگیری‌های لازم را انجام داد و در صورت بروز بحران، در خصوص کاهش اثرات، امداد رسانی سریع و بهبود و بازسازی اوضاع اقدام کرد [۵]. از این‌رو مدیریت بحران به‌عنوان موضوعی مهم ظهور کرده و توجه بیشتر دولتمردان را به انواع مخرب بلایای طبیعی جلب کرده است [۶].

موقعیت جغرافیایی ایران که شرایط زمین‌شناسی و اقلیمی خاصی را برای کشور رقم زده، سبب شده است هر ساله شاهد مخاطرات محیطی در تمامی کشور باشیم که بعضی از آن‌ها مانند سیل و زلزله به‌صورت اتفاقی و بعضی نیز مانند خشکسالی به‌صورت پیوسته مراکز جمعیتی کشور را متأثر ساخته و ایران را یکی از مستعدترین مناطق برای وقوع بلایای طبیعی کرده است. در این میان نیز، مدیریت نامطلوب موجب شده است کشور در زمینه مخاطرات و پذیرش تأثیرات منفی آن‌ها و در نتیجه شکل‌گیری بحران‌های متعدد، به یکی از آسیب‌پذیرترین کشورهای جهان بدل شود [۷].

مدیریت بحران مقوله‌ای جدید در زمینه مقابله با پیامدهای حوادث غیرمترقبه و بحران‌های ناشی آن‌هاست. بروز بحران در عصر اطلاعات که سرعت انتقال و تبادل اطلاعات به همراه تکنولوژی پیچیده و در حال تغییر از ویژگی‌های بارز آن است. آثار قابل توجهی بر سرنوشت حکومت‌ها و جوامع و سازمان‌ها داشته و منجر به بروز آسیب‌ها و تهدیدات گوناگونی در حوزه‌های مختلف سازمانی و ملی و فراملی می‌شود [۸].

شبکه مدیریت بحران شامل مجموعه‌ای از سازمان‌هاست که به طور مستقیم یا غیرمستقیم در کاهش درد و رنج مردم در

برابر وقوع بحران درگیرند. شبکه مدیریت بحران می‌تواند سازمان‌های بشردوستانه بین‌المللی، ملی، سازمان‌های عمومی، غیردولتی، خصوصی و حتی مردم در نظر گرفته شود در شبکه‌های مدیریت بحران دو نوع همکاری و هماهنگی شامل هماهنگی سلسله‌مراتبی و افقی قابل تصور است. البته آنچه در ادبیات حاکمیت شبکه بیشتر بدان اشاره می‌شود، هماهنگی افقی است، زیرا مسئله اصلی ایجاد و تقویت روابط بین سازمانی، همکاری و هماهنگی است [۹]. معمولاً ظرفیت یک سازمان به‌تنهایی برای مقابله و مدیریت بحران‌های طبیعی محدود است و اغلب بلایای طبیعی ضمن تأثیرهای محلی، تأثیرهای منطق‌های و گاهی ملی و بین‌المللی نیز به همراه دارند. از سوی دیگر، مردم و جوامع تحت تأثیر نیز به‌تنهایی توانایی مقابله با چنین حوادثی را ندارند و مدیریت این بحران‌ها به همکاری، هماهنگی و همدلی شبکه‌ای سازمان‌های عمومی، خصوصی، غیردولتی (NGO) و مردم نیاز دارد. از این‌رو، به نظر می‌رسد برای مواجهه با مسائل پیچیده‌ای همچون مدیریت بحران‌ها، شبکه هماهنگی از سازمان‌ها و افراد برای ساختارهای سلسله‌مراتبی سازمانی، جایگزین بهتری هستند [۱۰]. بحران‌های طبیعی و هماهنگی بین سازمانی در مدیریت این نوع از بحران‌ها یکی از دغدغه‌های اصلی در بسیاری از کشورهای جهان است. بر اساس اصل تخصص‌گرایی و تقسیم وظایف به‌منظور مدیریت بحران‌های طبیعی گسترده می‌بایست سازمان‌های مختلف با حوزه‌های تخصصی متفاوت در کنار یکدیگر جمع شده و به‌صورت هماهنگ به ارائه خدمات هم‌افزا به نیازمندان صحنه بحران اقدام کنند. فقدان این نوع از هماهنگی در مدیریت بحران‌های طبیعی، عوارض سنگین و گاه غیرقابل جبرانی مانند افزایش تلفات، جراحات، هزینه‌های مالی، به‌هم‌ریختگی، دوباره کاری، موازی کاری، اتلاف زمان، اتلاف سرمایه، انجام اقدامات هیجانی ورود سازمان‌ها به حوزه‌های عملیاتی غیرمرتبط را به همراه خواهد داشت و اثربخشی سیستم مدیریت بحران را با نقصان مواجه خواهد کرد [۱۱].

به هنگام وقوع بحران، ممکن است گستردگی خرابی‌ها و خسارت‌ها به‌قدری وسیع باشد که عادی‌سازی شرایط پیش‌آمده و کاهش دردها و آلام، از عهده سازمان مدیریت بحران بر نیاید. به همین دلیل، طبق قانون، تعدادی از سازمان‌ها به‌عنوان سازمان‌های همکار در مواقع وقوع بحران به کمک سازمان مدیریت بحران می‌شتابند. جهت بهبود عملکردها و بالابردن کارایی و اثربخشی انسجام بین سازمان مدیریت بحران و سازمان‌های همکار اهمیت بسیاری دارد.

## مبانی نظری و پیشینه تحقیق

از جمله تهدیدهای بالقوه‌ای که همواره افراد یک جامعه و دولت‌ها را مورد هدف قرار داده وقوع حوادث و بلایای طبیعی است. کشور ما یکی از بلاخیزترین کشورهای جهان است و سالانه خسارت‌های فراوانی از طریق بلایای طبیعی به مردم وارد می‌گردد؛ دامنه این خسارات به حدی است که گاه ارکان یک حکومت را متزلزل می‌کند و برای جبران خسارت آن مبالغ هنگفتی نیاز است که از عهده اشخاص خصوصی خارج است. به همین علت توجه دولت‌ها و نهادهای زیرمجموعه آن را برای اجرا و پیاده‌سازی بهترین شیوه مدیریت بحران‌هایی که به‌وسیله مخاطرات طبیعی به وقوع می‌پیوندد طلب می‌نماید [۱۲].

مخاطراتی طبیعی، مخاطراتی هستند که تکوین و تشکیل آن‌ها متکی به حوادث طبیعی است؛ اما در برخی از این مخاطرات امکان تأثیرگذاری انسان وجود دارد و حتی در وقوع آن انسان می‌تواند نقش تحریک‌کننده داشته باشد. ولی در کل ویژگی‌های محیط طبیعی زمینه‌ساز شکل‌گیری و تکوین مخاطره به شمار می‌آید. همچنین بلایای طبیعی عملی است با چنان شدتی که وضعی فاجعه‌انگیز ایجاد می‌کند و در این وضع شیرازه زندگی روزمره، ناگهان گسیخته می‌شود و مردم دچار رنج و درماندگی می‌شوند و در نتیجه به غذا، پوشاک، سرپناه، مراقبت‌های پزشکی و پرستاری و سایر ضروریات زندگی به محافظت در مقابل عوامل و شرایط نامساعد محیط محتاج می‌گردند؛ بنابراین مخاطرات طبیعی وقایع تهدیدکننده‌ای هستند که می‌توانند فضای طبیعی و اجتماعی ما را تخریب کنند. این تخریب نه تنها در هنگام وقوع حادثه بلکه در بلندمدت پیامدهای اجتماعی این قضیه را شامل می‌شود. وقتی این حوادث تأثیر منفی بر جامعه و زیرساخت‌های آن داشته باشد بلایای طبیعی تلقی می‌شوند [۱۳].

برای پیشگیری از این نوع مخاطرات باید به بحث مدیریت بحران توجه خاص و ویژه‌ای گردد؛ زیرا؛ به دلیل ماهیت پیش‌بینی‌ناپذیر و مبهم بودن مخاطرات طبیعی در صورت مدیریت‌نکردن درست بحران‌ها، آثار مخرب اقتصادی، اجتماعی، محیطی و زیرساختی بحران‌ها شدیدتر خواهد شد [۱۴].

باتوجه به این که در برخی مواقع وسعت خسارات و خرابی‌های بحران‌ها زیاد است و عادی‌سازی شرایط از عهده سازمان مدیریت بحران بر نمی‌آید، سازمان‌های مختلفی طبق قانون به‌عنوان سازمان‌های همکار در مهار بحران‌ها و کاهش درد و آلام کمک می‌کنند. چنانچه این همکاری‌ها با انسجام و وحدت

مدیریت همراه باشد، هم‌افزایی ایجاد شده و به بهبود عملکرد مدیریت بحران کمک خواهد کرد.

در واقع انسجام سازمانی به‌عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت سازمان‌ها شناخته می‌شود و تأثیر به‌سزایی بر عملکرد سازمانی دارد. آن‌گونه که می‌توان آن را ابزاری برای تواناسازی سازمان برای آمادگی در تغییرات سازمانی دانست. درواقع می‌توان انسجام را به‌نوعی احساس مسئولیت مشترک اعضای سازمان تعریف نمود که می‌تواند به تحقق اهداف منجر شود؛ لذا می‌توان آن را ابزاری برای افزایش آمادگی سازمان در برابر تغییرات سازمانی و محیطی دانست. باوجود انسان، علایق نگرش‌های مشابه بین اعضای سازمان، تعاملات دوستانه و انعطاف‌پذیری بین واحدهای کاری به وجود آمده و تعارضات افراد واحدها را به حداقل ممکن کاهش داده و اثربخشی‌ها افزایش نی یابد [۱۵]. گر در روابط سازمان و ساختار موجود انسجام کافی وجود داشته باشد، سازمان قادر خواهد بود با محیط اطراف خود روابط بهتری برقرار کند و پاسخگوی نیازهای محیطی باشد که در نتیجه آن، افراد در بیرون سازنده تصویر مطلوب‌تری از سازمان خواهند بود [۱۶].

علی‌رغم همه این‌ها، ایجاد و استحکام انسجام بین سازمانی و توسعه مدیریت بحران به‌منظور پیشگیری و یا کاهش اثرات ناشی از بحران‌ها، مستلزم برخورداری از خطمشی‌ها و اجرای موفق آن‌ها است. بیرکلند (۲۰۲۰) بر این باور است که خطمشی، عبارت است از بیانیه‌ای که توسط حکومت در هر سطحی درباره آنچه قصد دارد در ارتباط با مسئله عمومی انجام دهد. چنین بیانیه‌ای ممکن است در قانون اساسی، اساسنامه، مقررات و یا حتی در تغییرات رفتار مقامات رسمی حکومت در هر سطحی یافت شوند [۱۷]. در واقع، خطمشی، به‌عنوان برنامه عمل است که توسط دولت، واحدهای سیاسی و تجاری برای نفوذ در تصمیمات، اقدامات و مسائل دیگر طراحی می‌شود. تقریباً تمامی جنبه‌های اجتماعی شرکت‌ها، هدف خطمشی هستند [۱۸].

یکی از مراحل عمده فرایند خطمشی‌گذاری، مرحله اجرا است که در آن اغلب به توسعه یک خطمشی یا بیان گسترش بیشتر آن پرداخته می‌شود [۱۹] و مدت‌هاست که اجرا به‌عنوان یک مرحله مشخص در فرایند خطمشی‌گذاری به رسمیت شناخته شده و مرحله‌ای منحصر به فرد است که معرف تبدیل یک ایده یا توقع یا انتظارات برای اقدام باهدف رفع مشکلات اجتماعی است [۲۰].

در گذشته در فرایند خطمشی‌گذاری، توجه چندانی به اجرا نمی‌شد و اکثر تصمیمات و خطمشی‌ها، بدون توجه به جنبه‌های اجرایی آن، تهیه و تصویب می‌شد. اما امروزه جزء جدایی‌ناپذیر و مکمل خطمشی محسوب می‌شود و تأثیر آن روی شکل‌گیری خطمشی، اجتناب‌ناپذیر است و امروزه اجرای مناسب خطمشی سنگ‌زیرین آن محسوب می‌شود [۲۱]. اجرای خطمشی در واقع به روند و فعالیت‌های مرتبط با به‌کارگیری، انجام و مدیریت خطمشی‌ها اشاره دارد. فعالیت‌های

مختلفی در فرایند اجرای خطمشی درگیر هستند که شامل تجزیه و تحلیل مسائل و مشکلات، استخدام و به‌کارگیری نیروی انسانی، تشکیل کمیسیون‌ها و کمیته‌ها، تعیین وظایف و مسئولیت‌ها و همچنین تصمیم‌گیری است [۲۲].

علی‌رغم وقوع بلایا و بحران‌های متعدد، در این رابطه تحقیقات اندکی صورت‌گرفته است در همین راستا تعدادی از پژوهش‌های انجام شده در جدول زیر درج شده است.

نویسندگان	سال	عنوان پژوهش	یافته‌ها
هرمانسون [۲۳]	۲۰۱۸	ویژگی‌های سیستم سیاسی - اداری در مدیریت بلایا	سامانه‌های نظارتی؛ تخصیص منابع و همکاری مرکزی محلی با ترکیبی از ویژگی‌های سیستم سیاسی - اداری در مدیریت بلایا به وجود می‌آیند
پولا و همکاران [۲۴]	۲۰۱۷	ساختار سازمانی برای پروژه مدیریت فاجعه	هماهنگی نقطه اصلی عملیات واکنش در فاجعه است. به دلیل حضور بسیاری از سازمان‌ها در هنگام فاجعه، تلاش در ایجاد هماهنگی بسیار چالش‌برانگیز است؛ بنابراین نیاز به یک ساختار سازمانی کلی وجود دارد که می‌تواند کارایی لازم را با ادغام چندین سازمان مستقل برای تضمین اقدامات کافی برای بهبود در مرحله واکنش داشته باشد.
کابرا و همکاران [۲۵]	۲۰۱۵	چالش‌های هماهنگی در مدیریت بحران	چالش‌های هماهنگی در مدیریت بحران را در پنج دسته مدیریتی، فناورانه، فرهنگی، مردم و سازمانی قرار دادند. آنها با استفاده از فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP) به اولویت‌بندی این موانع پرداختند. مطابق پژوهش ایشان، متعهد نبودن مدیریت ارشد و سیاست‌های ناهماهنگ، مهم‌ترین موانع هماهنگی مناسب هستند.
ژونگ و همکاران [۲۶]	۲۰۱۴	چالش‌های مدیریت بحران در چین	استانداردهای پایین امنیتی و ایمنی زیرساختی مقاوم در برابر بلایا، فقدان برنامه‌های خاص بلایای طبیعی، نداشتن مهارت کافی، فقدان قوانین خاص برای موارد اضطراری، عدم تناسب در توزیع بودجه و ملاحظات ناکافی برای مقابله با بلایا از جمله چالش‌های مدیریت بحران در چین است
کواچز و اسپنس [۲۷]	۲۰۰۹	چالش‌های مدیریت بحران در کشور غنا	عمده چالش‌های شناسایی شده توسط آنها شامل نبود شاخص‌های ارزیابی عملکرد، نداشتن قوانین لازم، نبود زیرساخت‌های موردنیاز، مشکلات مربوط به ترخیص کالا و درگیری اجتناب‌ناپذیر چند سازمان مختلف بوده است.
حسین زاده و همکاران [۲۸]	۱۴۰۰	توسعه مدل پویای مدیریت بحران زلزله	راهکارهای نوسازی یافت - های فرسوده، آموزش امداد و نجات، و آموزش نحوه مواجهه با زلزله از طریق رسانه‌ها و فضای مجازی با کمک کمپین‌ها را پیشنهاد کردند.
احمدی و منوچهری [۲۷]	۱۳۹۹	سنجش وضعیت و تحلیل عوامل مؤثر بر مطلوبیت مدیریت بحران مخاطرات طبیعی در شهرستان قائنات	علل شکل‌گیری وضعیت نامناسب مدیریت بحران، ضعف در برنامه‌ریزی، اجرا و نظارت مدیریت بحران، نارسایی‌های اجتماعی، ضعف در قانون‌گذاری و سیاست‌گذاری و ضعف در آموزش و مهارت‌های عملی است.
مدیری [۲۹]	۱۳۹۹	طراحی مدل ساختاری تفسیری چالش‌های اثرگذار در مدیریت بلایا	توجه‌نکردن به عوامل اجتماعی هنگام ایجاد قوانین و درک ضعیف عوامل مرتبط با محیط، بیشترین قدرت هدایت را دارند

نویسندگان	سال	عنوان پژوهش	یافته‌ها
نوری و همکاران [۳۰]	۱۳۹۹	مدل‌سازی ساختاری - تفسیری عوامل مؤثر بر تاب آوری کالبدی و اجتماعی شهر شیراز در برابر سانحه طبیعی سیل	شاخص‌های میزان آگاهی، میزان مهارت اکتسابی، میزان دانش حاصله، سطح تدارکات جزء متغیرهای نفوذی (کلیدی) هستند که تأثیر زیادی بر فرایند تاب‌آوری کالبدی و اجتماعی شیراز در برابر سیل را دارد
حاتمی نژاد و همکاران [۳۱]	۱۳۹۶	بررسی ابعاد تاب‌آوری شهر اهواز در سوانح طبیعی	ابعاد اقتصادی، کالبدی - محیطی، نهادی - مدیریتی، زیرساختی، اجتماعی و زیست‌محیطی به ترتیب در سطوح اول تا پنجم قرار گرفتند. در تحلیل میک‌مک نیز ابعاد اقتصادی، کالبدی - محیطی، نهادی - مدیریتی و زیرساختی در ناحیه نفوذی (محرك) قرار گرفتند
هاشمی پطرودی و همکاران [۹]	۱۳۹۶	طراحی مدل‌سازی ساختاری تفسیری چالش‌های شبکه مدیریت بحران تهران	به ترتیب اثرگذاری به عدم تسلط مدیران ارشد به اصول و دانش مدیریت، عدم ثبات در پست‌های مدیریتی در سازمان‌های مربوط، فقدان سیستم پاداش و تنبیه مناسب، فقدان نگاه حرفه‌ای و علمی به مسائل مدیریت بحران و فرایند نامناسب جذب نیرو در سازمان‌های متولی مدیریت بحران دست یافتند

جدول ۱. پیشینه پژوهش‌های داخلی و خارجی تحقیق

دنبال شناسایی مؤلفه‌ها و شاخص‌های اثرگذار بر انسجام بین سازمانی در اجرای موفق خط‌مشی‌های مدیریت بحران و سپس سطح‌بندی مؤلفه‌ها و تدوین مدل به‌منظور تعیین اولویت‌های اقدام بود.

### روش‌شناسی تحقیق

روش تحقیق، توصیفی-پیمایشی و به لحاظ هدف، کاربردی است که به شیوه آمیخته کیفی و کمی انجام شد. داده‌های تحقیق به‌صورت مطالعه اسنادی، اینترنتی، نظرخواهی از خبرگان (نمونه کیفی تحقیق) و هم‌چنین روش پرسش‌نامه در زمینه شناسایی عوامل مؤثر بر اجرای خط‌مشی‌های مدیریت بحران ایران انجام شد. در این پژوهش، ابتدا با روش کیفی و سپس با روش کمی داده‌ها جمع‌آوری شد.

بر اساس ماده ۶ قانون مدیریت بحران ایران، رئیس سازمان مدیریت بحران ایران، وزیر کشور، دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح، راه و شهرسازی، بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، نیرو، جهاد کشاورزی، اطلاعات، و رؤسای سازمان برنامه‌و بودجه، سازمان صداوسیما جمهوری اسلامی ایران، جمعیت هلال احمر و رئیس سازمان بسیج مستضعفین، در محدوده سیاست‌های کلی ابلاغی مقام معظم رهبری، عضو شورای عالی مدیریت بحران کشور هستند [۳۲]؛ بنابراین جامعه آماری این پژوهش را مدیران و کارشناسان سازمان مدیریت بحران و مدیران، کارشناسان ادارات کل مدیریت بحران استان‌ها (زیرمجموعه استانداری‌ها) و مدیران سطوح ملی و استانی ده دستگاه دیگر که عضو شورای عالی مدیریت بحران کشور هستند، تشکیل داد. از این‌رو تعداد ۱۸ تن از خبرگان آشنا به خط‌مشی‌های مدیریت

ایران از جمله کشورهایی بلاخیز جهان هست که این بلایا، سالانه خسارت‌های جانی و مالی قابل‌فراوانی را برجا می‌گذارد. به‌منظور کاهش آلام و دردهای ناشی از بلایای طبیعی و نیز کاستن خسارات مالی و جانی، سازمان مدیریت بحران ایجاد شده است و بر اساس قانون تعدادی از سازمان‌ها و نهادها در هنگام وقوع حوادث به کمک این سازمان می‌شتابند. انسجام بین سازمانی و بهبود عملکرد مدیریت بحران، نقش‌برجسته‌ای در اجرای موفق خط‌مشی‌های تعیین شده را دارد. از این‌رو شناسایی مؤلفه‌ها و شاخص‌هایی که بر ایجاد و تحکیم انسجام بین سازمانی بر اجرای موفقیت‌آمیز خط‌مشی‌ها اثرگذارند، به مدیران در بهبود عملکرد مدیریت بحران کمک خواهد کرد. هرچند که مدیران از تجربیات بلایای مختلف به برخی مؤلفه‌ها و شاخص‌های انسجام بین سازمانی در اجرای خط‌مشی‌های پی برده‌اند. اما ممکن است که برخی عوامل اثرگذار، از دید آن‌ها، پنهان مانده و متوجه آن‌ها نباشند و از طرفی بر اساس مرور مطالعات صورت‌گرفته، تحقیقات اندکی در زمینه اجرای خط‌مشی صورت‌گرفته است؛ بنابراین ضرورت شناسایی مؤلفه‌ها و شاخص‌های اثرگذار بر انسجام بین سازمانی در اجرای خط‌مشی‌های مدیریت بحران به‌شدت حس می‌شود. از سوی دیگر از آن‌جا که اثرگذاری همه عوامل متفاوت است و یا تصمیم و اقدام در مورد همه عوامل به‌صورت هم‌زمان دشوار است، سطح‌بندی عوامل و تعیین عوامل اثرگذار، اولویت‌های اقدام را تعیین می‌کند و پیاده‌سازی عوامل اولویت‌دار، دستیابی به دیگر عوامل اثرگذار بر انسجام بین سازمانی در اجرای موفق خط‌مشی‌ها را تسهیل خواهد کرد؛ بنابراین تحقیق حاضر ابتدا به

بحران، بر اساس تخصص، تجربه، تسلط نظری، دسترسی و تمایل به صورت غیرتصادفی و هدفمند انتخاب شدند (۷ نفر از مدیران و صاحب‌نظران سازمان مدیریت بحران، ۶ نفر از خبرگان و صاحب‌نظران مدیریت بحران دیگر دستگاه‌ها و ۵ نفر از اساتید دانشگاهی صاحب‌نظر در مدیریت بحران) انتخاب شدند. داده‌های تحقیق به صورت مطالعه کتابخانه‌ای، اینترنتی، روش پرسش‌نامه و هم‌چنین نظرخواهی از نمونه کیفی به دست آمد. ابزار تحقیق، پرسش‌نامه محقق ساخته شامل ۵۰ شاخص مؤثر انسجام بین‌سازمانی در اجرای خط‌مشی‌های مدیریت بحران بود که بر اساس ادبیات پیشینه تحقیق و نظرات خبرگان با استفاده از روش دلفی به شرح ذیل طراحی گردید. ابتدا با انجام مصاحبه با خبرگان، مقوله‌های اصلی انسجام بین‌سازمانی که شامل روابط بین‌سازمانی، هماهنگی بین‌سازمانی، یکپارچگی و انسجام که برآمده از مصاحبه‌ها بود، تعیین گردید. سپس تعداد ۸۰ شاخص مؤثر بر انسجام بین‌سازمانی در اجرای خط‌مشی‌های مدیریت بحران ایران شناسایی شد. پس از آن، پنل دلفی تشکیل گردید و داده‌های جمع‌بندی‌شده در اختیار اعضای پنل دلفی قرار گرفت. در مرحله اول، پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها نظرات اصلاحی داده شد و پس از جمع‌بندی نظرات اصلاحی پنل دلفی تعداد عوامل به ۶۵ شاخص کاهش داده شد، در واقع، شاخص‌های مشابه، یکسان‌سازی شد و شاخص‌های کم‌اهمیت و یا بی‌ارتباط حذف شد. در ادامه برای بازنگری در مرحله دوم مجدد شاخص‌ها (۶۵ شاخص راند اول) در اختیار پنل دلفی قرار گرفت و ویرایش‌های لازم انجام شد و موارد مشابه یکسان‌سازی شد و تعداد آن‌ها، مجدد به ۵۳ شاخص و در مرحله سوم به ۵۰ شاخص در قالب ۱۶ مؤلفه کاهش داده شد. در مرحله چهارم، ترتیب و اهمیت عوامل و هم‌چنین تهیه پرسش‌نامه انجام شد و در نهایت توافق کلی اعضا، حاصل گردید. به منظور ساختاردهی عوامل اصلی و تعیین اولویت‌های تصمیم‌گیری و اقدام، روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری انتخاب شد. زیرا بر اساس نظر فایسال و همکاران (۲۰۰۶)، یکی از اصلی‌ترین منطق‌های مدل ساختاری تفسیری آن است که همواره عناصری که در یک سیستم اثرگذاری بیشتری بر سایر عناصر دارند از اهمیت بالاتری برخوردارند. مدلی که با استفاده از این روش‌شناسی به دست می‌آید، ساختاری از یک مسئله یا موضوع پیچیده، یک سیستم یا حوزه مطالعاتی را نشان می‌دهد و اولویت‌های اقدام را برای مدیران مشخص می‌کند [۳۳].

به منظور کاربرد روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری تعداد ۱۶ مؤلفه اصلی شناسایی شده مؤثر بر انسجام بین‌سازمانی در اجرای خط‌مشی در مدیریت بحران در جدول ماتریس

خودتأملی ساختاری درج گردید و به صورت پرسش‌نامه در اختیار نمونه کیفی پژوهش (خبرگان) قرار گرفت و از آنان درخواست شد که عوامل را دوباره به صورت زوجی مقایسه کنند به این صورت که چنانچه عامل  $i$  بر عامل  $j$  تأثیر می‌گذارد حرف  $V$ ، در صورتی که عامل  $j$  بر عامل  $i$  تأثیر می‌گذارد حرف  $A$ ، اگر تأثیر دوطرفه هست حرف  $X$  و در صورتی که مقایسه ارتباط دو عامل، هیچ‌کدام بر دیگری تأثیر نمی‌گذارد حرف  $O$  بنویسند. در ادامه برای تعیین روابط علی-معلولی عوامل، از روش مدل‌سازی ساختاری-تفسیری استفاده شد. این روش دارای چهار گام به شرح زیر است:

گام اول، بر اساس نظر اکثریت نمونه کمی تحقیق، جمع‌بندی نتایج داده‌های پرسش‌نامه ماتریس خود تعاملی به‌عنوان نظر نهایی در جدول مربوطه درج گردید. در گام دوم، نمادهای تعاملی ساختاری به صفر و یک تبدیل شدند. در گام سوم به منظور تعیین سطح هر یک از عوامل، برای هر یک از آن‌ها مجموعه خروجی (دسترسی)، ورودی (پیش‌نیاز) و اشتراک‌ها تعیین شد. متغیری که مجموعه خروجی و عناصر مشترک آن کاملاً یکسان بود، در سطح اول جای گرفت. پس از تعیین متغیرهای سطح اول، به منظور تعیین سطح دوم، متغیرهای سطح اول را از جدول حذف کرده، سپس با بقیه متغیرها جدول بعدی را تشکیل شد. در جدول دوم نیز همانند جدول اول متغیر سطح دوم را مشخص می‌شود و این کار تا تعیین سطح همه متغیرها ادامه یافت. در نهایت ماتریس استاندارد را تشکیل شد و در گام چهارم، باتوجه به سطوح تعیین شده، الگوی ساختاری تفسیری، ترسیم گردید.

#### یافته‌ها

بر اساس یافته‌های پژوهش، تعداد ۱۴ تن از نمونه پژوهش، مرد (۷۷.۷۸ درصد) و ۴ نفر، زن (۲۲.۲۲ درصد) بودند. ۴۲.۸۵ درصد دارای مدرک دکترا، ۴۲.۸۵ دارای مدرک فوق‌لیسانس و ۱۴.۳ دارای مدرک لیسانس بودند. ۹۲.۸۵ درصد دارای سابقه بیش از ده سال سابقه فعالیت در مدیریت بحران و ۷.۱۵ درصد از خبرگان، کمتر از ده سال سابقه فعالیت در مدیریت بحران داشتند.

با بهره‌گیری از ادبیات پیشینه، نظرات خبرگان و روش دلفی، تعداد ۵۰ عامل مؤثر بر انسجام بین‌سازمانی در اجرای خط‌مشی‌های مدیریت بحران، در قالب چهار مقوله اصلی انسجام بین‌سازمانی که شامل روابط بین‌سازمانی، هماهنگی بین‌سازمانی، یکپارچگی و مسئولیت مشترک و ۱۶ مؤلفه شناسایی شد. فهرست مؤلفه‌ها و شاخص‌ها در جدول شماره ۱ درج شده است.

مقوله‌ها	مؤلفه‌ها	شاخص‌ها
روابط بین سازمانی	مدیریت ارتباطات	ارتباط مناسب بین صحنه بحران زده با مرکز عملیات اضطراری
		ارتباط مدیران و مسئولان سازمان‌های همکار در سطوح ملی و استانی
		کانال‌های مشترک ارتباطی بین سازمان‌ها
		ارتباط با رسانه‌ها جهت انعکاس اخبار صحیح
	ارتباطات رسمی	آیین‌نامه‌ها و قوانین در زمینه ارتباطات بین سازمانی در مدیریت بحران
		برنامه‌ریزی در زمینه ارتباطات بین سازمانی در مدیریت بحران
		توسعه آموزش ارتباطات در زمینه انسجام سازمانی مدیریت بحران
		ارزیابی عملکرد در زمینه میزان موفقیت در ارتباط بین سازمانی
	ارتباطات غیررسمی	عوامل فردی در ارتباطات بین سازمانی
		شبکه‌های غیررسمی در بین سازمان‌های همکار
عوامل محیطی		
همراهی بین سازمانی	مدیریت منابع	تعیین خط‌مشی‌های اولویت‌دار دستگاه‌های همکار و تعیین منابع موردنیاز
		اولویت‌بندی نیازمندی‌ها و اقدام جهت تأمین منابع مالی و تجهیزاتی هر یک از هر یک از دستگاه‌های همکار
		هدایت متمرکز و مناسب منابع و تجهیزات در زمان وقوع بحران‌ها
	مدیریت اطلاعات	ایجاد بانک اطلاعاتی
		سامان‌دهی اخبار و اطلاعات حین بحران
		اطلاع‌رسانی اخبار و اطلاعات به دیگر سازمان‌های همکار
	وحدت فرماندهی	ایجاد مرکز فرماندهی در منطقه وقوع بحران
		تفویض اختیار به زیرمجموعه‌ها و دیگر سازمان‌ها در امور تخصصی خود
		وجود دیدگاه کل‌نگرانه در مدیریت بحران
	دیدگاه سیستمی	وجود دیدگاه مشترک میان اقدامات کاری نهادها و سازمان‌ها
		نزدیکی دیدگاه‌ها و اهداف سازمان‌های مرتبط
		هم‌راستایی اهداف بلندمدت سازمان‌های مرتبط
		وجود زیرساخت‌های مناسب اعم از اینترنت، تلفن و غیره در محل بحران
	بستر سازی	استانداردسازی وضعیت زیرساخت‌ها
		مشارکت سازمان‌ها و ذیفعان در تصمیم‌گیری‌ها
	ساختار تشکیلاتی	وجود خط‌مشی‌ها و روش‌های انجام کار از پیش تعریف و تعیین شده
		نظارت دقیق در خصوص رعایت قوانین و مقررات
		وجود خطوط گزارش‌دهی و روابط عمومی
تعامل	تعامل با سازمان‌ها و نهادهای همکار	
	تعامل با سایر سازمان‌های اثرگذار اجرایی و نظارتی	
	تعامل با دستگاه‌های بالادستی	
یکپارچه‌سازی	ارائه برنامه هر یک از سازمان‌های همکار در مدیریت بحران	
	یکسان و یکپارچه‌سازی برنامه‌ها	

جدول ۱. مؤلفه‌ها و شاخص‌های اثرگذار بر انسجام بین سازمانی در اجرای خط‌مشی‌های مدیریت بحران

مقوله‌ها	مؤلفه‌ها	شاخص‌ها	
مسئولیت مشترک	تصمیمات اولیه	تدوین راهکارها و فعالیت‌های لازم جهت رسیدن به اهداف	
		تعیین شرح وظایف واحدها در زمینه انسجام بین سازمانی با سازمان‌ها	
		تعیین اهداف میان‌مدت و بلندمدت برای هر کدام از واحدها	
	تصمیمات و اقدامات مشترک	تصمیمات مشترک	چگونگی افزایش توانایی در اقدامات مؤثر اولیه
			شناخت فرصت‌های ایجاد تعامل با سازمان‌های مرتبط
			چگونگی هماهنگی در تصمیم‌گیری‌های واحد و مؤثر
			اولویت‌بندی مهم‌ترین اقدامات اولیه بر اساس شاخص‌های منطقه‌ای
	اقدامات مشترک	اقدامات مشترک	شرح وظایف و اقدام هر یک از سازمان‌ها
			ایجاد سیستم‌های بازخورد عملکرد
			ارائه راهبردهای بهبود عملکرد باتوجه‌به تجارب گذشته
	توافق‌پذیری	توافق‌پذیری	سازوکارهای توافق‌پذیری
			ویژگی‌های توافق‌پذیری
	ارزیابی عملکرد	ارزیابی عملکرد	تعیین شاخص‌های ارزیابی
			توسعه کمی و کیفی ممیزین و ارزیابان
			افزایش نظارت‌های میدانی
پیشنهادها و اقدامات اصلاحی			

جدول ۱. مؤلفه‌ها و شاخص‌های اثرگذار بر انسجام بین سازمانی در اجرای خط‌مشی‌های مدیریت بحران

ورودی I به یک و در ورودی J به صفر، حرف X در ورودی I و J به یک و O در ورودی I و J به صفر تبدیل شد. سپس به‌منظور تفکیک نتایج به‌دست‌آمده از نظرات خبرگان تحقیق، قدرت نفوذ (امتیاز ۱ به‌دست‌آمده از سطر) میزان وابستگی (امتیاز ۱ به‌دست‌آمده از ستون) مشخص گردید. نتایج ماتریس دستیابی نهایی در جدول شماره ۳ درج شده است.

برای تعیین سطح، با استفاده از ماتریس دستیابی مجموعه قابل دستیابی (خروجی) و مجموعه پیش نیاز (ورودی) و عناصر مشترک برای هر عامل تعیین شد. در اولین جدول تکرار، آن عامل، دارای بالاترین سطح (سطح اول) است که مجموعه خروجی و عناصر مشترک آن کاملاً یکسان باشد. پس از تعیین این متغیرها، آن‌ها (عوامل سطح اول) را از جدول حذف شد، با بقیه متغیرهای باقی مانده جدول بعدی را تشکیل گردید. در جدول دوم نیز همانند جدول اول متغیر سطح دوم را مشخص شد. سپس برای تشکیل جدول تعیین سومین سطح، عوامل تعیین شده سطح دوم را از جدول حذف شد و جدول سطح سوم را تشکیل گردید. این کار را تا تعیین سطح همه متغیرها ادامه داده شد. سپس ماتریس استاندارد را تشکیل گردید. نتایج تعیین سطح اول عوامل مؤثر بر اجرای خط‌مشی مدیریت بحران در جدول شماره ۴ درج شده است.

شناسایی مؤلفه‌ها و شاخص‌های مؤثر بر انسجام بین سازمانی در اجرای خط‌مشی‌های مدیریت بحران بسیار ارزشمند است و در بهبود عملکرد مدیریت بحران اثرگذار خواهد بود. اما تمرکز هم زمان بر همه عوامل، دشوار به نظر می‌رسد. از این‌رو تعیین اولویت‌های اقدام و تمرکز بر عوامل اثرگذار و هدایتگر، بینش جدیدی به مدیران خواهد داد و مدیران را یاری خواهد داد تا با اطمینان بیشتری تصمیم‌گیری و اقدام کنند. به همین منظور در این پژوهش از تکنیک مدل‌سازی ساختاری تفسیری استفاده شد.

به‌منظور بررسی و سطح‌بندی مؤلفه‌ها با تکنیک مدل‌سازی ساختاری تفسیری، مؤلفه در جدول خود تعاملی ساختاری درج گردید و به‌صورت پرسش‌نامه در اختیار خبرگان قرار گرفت. از اعضای نمونه تحقیق خواسته شد که مؤلفه‌ها را طبق قواعد یاد شده در روش تحقیق، دوبه‌دو به‌صورت زوجی مقایسه کنند و اثرگذاری و یا اثرپذیری هر عامل را نسبت به دیگر عوامل تعیین کنند. در نهایت میزان اثرگذاری یا اثرپذیری هر مؤلفه با نظر اکثریت نمونه تعیین گردید. نتایج کلی اثرگذاری یا اثرپذیری عوامل در جدول خود تعاملی ساختاری (جدول شماره ۲) درج گردیده است. در مرحله بعد، برای تشکیل ماتریس دستیابی، حرف A در ورودی I به صفر و در ورودی J به یک، حرف V در



I																J
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	
X	A	V	X	V	X	X	A	O	O	X	X	A	A	A	۱	وحدت فرماندهی
X	X	A	X	V	V	x	O	V	O	X	X	O	O		۲	ارتباطات غیر رسمی
O	A	A	X	V	V	V	V	A	X	X	O	A			۳	اقدامات مشترک
X	O	X	X	V	V	V	V	O	O	V	V				۴	مدیریت ارتباطات
X	A	A	O	A	V	A	A	A	O	X					۵	توافق پذیری
X	X	A	A	V	X	X	A	A	X						۶	مدیریت اطلاعات
X	A	X	O	O	X	A	A	A							۷	تصمیمات مشترک
A	X	X	V	A	V	V	A								۸	یکپارچه سازی
O	A	X	O	V	V	V									۹	دیدگاه سیستمی
A	X	A	X	V	X										۱۰	تصمیمات اولیه
X	A	A	V	X											۱۱	تعامل
X	A	A	X												۱۲	ساختار تشکیلاتی
X	A	A													۱۳	بستر سازی
O	A														۱۴	ارزیابی عملکرد
A															۱۵	مدیریت منابع
															۱۶	ارتباطات رسمی

جدول ۲. ماتریس خود تعاملی ساختاری مؤلفه‌ها اثرگذار بر انسجام بین سازمانی در اجرای خطمشی‌های مدیریت بحران

کد	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴	۱۵	۱۶	نفوذ
۱	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۰
۲	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۱
۳	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۰
۴	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۲
۵	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۶
۶	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۱
۷	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۶
۸	۰	۰	۱	۰	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۱
۹	۱	۰	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۰
۱۰	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۱
۱۱	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۸
۱۲	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۶
۱۳	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۹
۱۴	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۴
۱۵	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۴
۱۶	۱	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱۰
وابس تگ ی	۱۲	۸	۸	۴	۱۳	۱۵	۱۰	۶	۶	۱۰	۱۵	۱۳	۱۳	۴	۸	۸	۱۳

جدول ۳. ماتریس دسترسی نهایی مؤلفه‌ها اثرگذار بر انسجام بین سازمانی در اجرای خطمشی‌های مدیریت بحران

۹  
شماره ۲۲  
پاییز و زمستان  
۱۴۰۱  
دوفصلنامه  
علمی و پژوهشی  
خطمشی‌های با... / کرم الله دانشفرد  
طراحی مدل انسجام بین سازمانی در اجرای  
خطمشی‌های با... / کرم الله دانشفرد

سطوح	تک رار	کد	خروجی‌ها	ورودی‌ها	اشتراک‌ها	سطح
سطح اول	-	۱	۱۴۷۹۰۱۱۰۱۲۰۱۳۰۱۶	۱۳۷۹۰۱۰۰۱۱۰۱۳	۱۷۹۰۱۱۰۱۳	-
	-	۲	۲۳۴۷۸۹۰۱۰۱۱۰۱۲۰۱۳۰۱۶	۲۸۱۰۰۱۲۰۱۳۰۱۵	۲۸۱۰۰۱۲۰۱۳	-
	۱	۳	۳۸۱۰۰۱۱	۲۳۴۵۶۷۸۰۱۰۱۱۰۱۲۰۱۳۰۱۴۰۱۵۰۱۶	۳۸۱۰۰۱۱	۱
	-	۴	۳۴۷۹۰۱۱۰۱۲۰۱۳۰۱۴۰۱۵	۱۲۴۵۶۹۰۱۰۱۱۰۱۲۰۱۳۰۱۵۰۱۶	۴۹۰۱۱۰۱۲۰۱۵	-
	۱	۵	۴۵۶۰۱۱۰۱۵	۴۵۶۸۹۰۱۰۱۱۰۱۲۰۱۴۰۱۵	۴۵۶۰۱۱۰۱۵	۱
	-	۶	۳۴۵۶۷۰۱۰۱۱۰۱۲۰۱۵۰۱۶	۵۶۷۸۹۰۱۲۰۱۳۰۱۵۰۱۶	۵۶۷۰۱۲۰۱۵۰۱۶	-
	-	۷	۱۳۶۷۹۰۱۱۰۱۴	۱۲۴۶۷۸۹۰۱۰۱۱۰۱۲۰۱۳۰۱۵۰۱۶	۱۶۷۹۰۱۱	-
	-	۸	۲۳۵۶۷۸۰۱۰۱۱۰۱۳۰۱۴۰۱۵۰۱۶	۲۳۸۹۰۱۰۱۱۰۱۲۰۱۳۰۱۵	۲۳۸۰۱۰۱۱۰۱۳۰۱۵	-
	-	۹	۱۴۵۶۷۸۹۰۱۰۱۱۰۱۲۰۱۳۰۱۴	۱۲۳۴۷۹۰۱۴۰۱۵۰۱۶	۱۴۷۹۰۱۴	-
	-	۱۰	۱۲۳۴۵۶۷۸۰۱۰۱۱۰۱۲۰۱۳۰۱۴۰۱۵۰۱۶	۲۳۶۷۸۹۰۱۰۱۲۰۱۱۰۱۳۰۱۵	۲۳۷۸۰۱۰۱۲۰۱۱۰۱۳۰۱۵	-
سطح دوم	۱	۱	۱۳۴۷۸۰۱۰۰۱۱	۱۲۳۴۵۶۷۸۹۰۱۰۱۱۰۱۲۰۱۴۰۱۵۰۱۶	۱۳۴۷۸۰۱۰۰۱۱	۱
	-	۲	۲۳۴۵۶۷۸۰۱۱۰۱۲۰۱۳۰۱۴۰۱۶	۱۲۴۶۹۰۱۰۱۲۰۱۴۰۱۵	۲۴۶۰۱۲۰۱۴	-
	-	۳	۱۲۳۶۷۸۰۱۰۱۳۰۱۴۰۱۶	۱۲۴۸۹۰۱۰۱۱۰۱۲۰۱۳۰۱۵	۱۲۱۰۰۱۳	-
	-	۴	۳۵۹۰۱۱۰۱۲۰۱۴۰۱۶	۴۷۸۹۰۱۰۱۲۰۱۳۰۱۴۰۱۵	۹۰۱۲۰۱۴	-
	-	۵	۲۳۴۵۶۷۸۹۰۱۰۱۱۰۱۲۰۱۳۰۱۴۰۱۵۰۱۶	۲۴۵۶۸۰۱۰۱۵۰۱۶	۲۴۵۶۸۰۱۰۱۵۰۱۶	-
	-	۶	۳۴۶۷۹۰۱۵۰۱۶	۱۲۶۸۰۱۰۱۱۰۱۲۰۱۳۰۱۴۰۱۵۰۱۶	۶۰۱۵۰۱۶	-
	-	۷	۱۴۷۹۰۱۲۰۱۳۰۱۶	۱۳۷۹۰۱۰۰۱۳	۱۷۹۰۱۳	-
	-	۸	۲۴۷۸۹۰۱۰۱۲۰۱۳۰۱۶	۲۸۱۰۰۱۲۰۱۳۰۱۵	۲۸۱۰۰۱۲۰۱۳	-
	-	۹	۴۷۹۰۱۲۰۱۴۰۱۵	۱۲۴۵۶۹۰۱۰۱۲۰۱۵۰۱۶	۴۹۰۱۲۰۱۵	-
	-	۱۰	۴۶۷۰۱۲۰۱۵۰۱۶	۶۷۸۹۰۱۲۰۱۳۰۱۵۰۱۶	۶۷۰۱۲۰۱۵۰۱۶	-
	۲	۲	۱۶۷۹	۱۲۴۶۷۸۹۰۱۰۱۲۰۱۳۰۱۵۰۱۶	۱۶۷۹	۲
	-	۸	۲۳۵۶۷۸۰۱۰۱۳۰۱۴۰۱۵۰۱۶	۲۳۸۹۰۱۰۱۲۰۱۳۰۱۵	۲۳۸۰۱۰۱۳۰۱۵	-
	-	۹	۱۴۶۷۸۹۰۱۰۱۲۰۱۳۰۱۴	۱۲۳۴۷۹۰۱۴۰۱۵۰۱۶	۱۴۷۹۰۱۴	-
	-	۱۰	۱۲۴۷۸۰۱۰۱۲۰۱۳۰۱۴۰۱۵۰۱۶	۲۳۶۷۸۹۰۱۰۱۲۰۱۳۰۱۵	۲۳۷۸۰۱۰۱۲۰۱۳۰۱۵	-
	-	۱۲	۲۴۶۷۸۰۱۲۰۱۳۰۱۴۰۱۶	۱۲۴۶۹۰۱۰۱۲۰۱۴۰۱۵	۲۴۶۰۱۲۰۱۴	-
	-	۱۳	۱۲۶۷۸۰۱۰۱۳۰۱۴۰۱۶	۱۲۴۸۹۰۱۰۱۲۰۱۳۰۱۵	۱۲۱۰۰۱۳	-
۲	۲	۹۰۱۲۰۱۴	۴۷۸۹۰۱۰۱۲۰۱۳۰۱۴۰۱۵	۹۰۱۲۰۱۴	۲	
-	۱۵	۲۴۶۷۸۹۰۱۰۱۱۰۱۲۰۱۳۰۱۴۰۱۵۰۱۶	۲۴۶۸۰۱۰۱۵۰۱۶	۲۴۶۸۰۱۰۱۵۰۱۶	-	
-	۱۶	۴۶۷۹۰۱۱۰۱۵۰۱۶	۱۲۶۸۰۱۰۱۲۰۱۳۰۱۴۰۱۵۰۱۶	۶۰۱۵۰۱۶	-	

جدول ۴. تعیین سطوح مؤلفه‌های اثرگذار بر انسجام بین سازمانی در اجرای خطمشی‌های مدیریت بحران

سطوح	تک رار	کد	خروجی‌ها	ورودی‌ها	اشتراک‌ها	سطح
سطح سوم	-	۱	۱.۴۹.۱۲.۱۳.۱۶	۱.۳۹.۱۰.۱۳	۱.۹.۱۳	-
	-	۲	۲.۴۸.۹.۱۰.۱۲.۱۳.۱۶	۲.۸.۱۰.۱۲.۱۳.۱۵	۲.۸.۱۰.۱۲.۱۳	-
	۳	۴	۴.۹.۱۲.۱۵	۱.۲.۴.۵.۶.۹.۱۰.۱۲.۱۵.۱۶	۴.۹.۱۲.۱۵	۳
	-	۶	۴.۶.۱۲.۱۵.۱۶	۶.۸.۹.۱۲.۱۳.۱۵.۱۶	۶.۱۲.۱۵.۱۶	-
	-	۸	۲.۳.۵.۶.۸.۱۰.۱۳.۱۵.۱۶	۲.۳.۸.۹.۱۰.۱۲.۱۳.۱۵	۲.۳.۸.۱۰.۱۳.۱۵	-
	-	۹	۱.۴.۶.۸.۹.۱۰.۱۲.۱۳	۱.۲.۳.۴.۹.۱۵.۱۶	۱.۴.۹	-
	-	۱۰	۱.۲.۴.۸.۱۰.۱۲.۱۳.۱۵.۱۶	۲.۳.۶.۸.۹.۱۰.۱۲.۱۳.۱۵	۲.۳.۸.۱۰.۱۲.۱۳.۱۵	-
	-	۱۲	۲.۴.۷.۸.۱۲.۱۳.۱۶	۱.۲.۴.۶.۹.۱۰.۱۲.۱۵	۲.۴.۶.۱۲	-
	-	۱۳	۱.۲.۸.۱۰.۱۳.۱۶	۱.۲.۸.۹.۱۰.۱۲.۱۳.۱۵	۱.۲.۱۰.۱۳	-
	-	۱۵	۲.۴.۶.۸.۹.۱۰.۱۲.۱۳.۱۵.۱۶	۲.۴.۶.۸.۱۰.۱۵.۱۶	۲.۴.۶.۸.۱۰.۱۵.۱۶	-
سطح چهارم	۳	۱۶	۴.۶.۹.۱۵.۱۶	۱.۲.۴.۶.۸.۱۰.۱۲.۱۳.۱۵.۱۶	۴.۶.۱۵.۱۶	۳
	-	۱	۱.۹.۱۲.۱۳	۱.۳.۹.۱۰.۱۳	۱.۹.۱۳	-
	-	۲	۲.۸.۹.۱۰.۱۲.۱۳	۲.۸.۱۰.۱۲.۱۳.۱۵	۲.۸.۱۰.۱۲.۱۳	۴
	-	۶	۶.۱۲.۱۵	۶.۸.۹.۱۲.۱۳.۱۵	۶.۱۲.۱۵	۴
	-	۸	۲.۳.۵.۶.۸.۱۰.۱۳.۱۵	۲.۳.۸.۹.۱۰.۱۲.۱۳.۱۵	۲.۳.۸.۱۰.۱۳.۱۵	-
	-	۹	۱.۶.۸.۹.۱۰.۱۲.۱۳	۱.۲.۳.۹.۱۵	۱.۹	-
	-	۱۰	۲.۸.۱۰.۱۲.۱۳.۱۵	۲.۳.۶.۸.۹.۱۰.۱۲.۱۳.۱۵	۲.۳.۸.۱۰.۱۳.۱۵	۴
	-	۱۲	۲.۷.۸.۱۲.۱۳	۱.۲.۶.۹.۱۰.۱۲.۱۵	۲.۶.۱۲	-
	-	۱۳	۱.۲.۸.۱۰.۱۳	۱.۲.۸.۹.۱۰.۱۲.۱۳.۱۵	۱.۲.۱۰.۱۳	-
	-	۱۵	۲.۶.۸.۹.۱۰.۱۲.۱۳.۱۵	۲.۶.۸.۱۰.۱۵	۲.۶.۸.۱۰.۱۵	-
سطح پنجم	-	۱	۱.۹.۱۲.۱۳	۱.۳.۹.۱۰.۱۳	۱.۹.۱۳	-
	-	۸	۳.۸.۱۳.۱۵	۳.۸.۹.۱۲.۱۳.۱۵	۳.۸.۱۳.۱۵	۵
	-	۹	۱.۸.۹.۱۲.۱۳	۱.۲.۳.۹.۱۵	۱.۹	-
	-	۱۲	۷.۸.۱۲.۱۳	۱.۹.۱۲.۱۵	۱۲	-
	-	۱۳	۱.۱۳	۱.۸.۹.۱۲.۱۳.۱۵	۱.۱۳	۵
	-	۱۵	۸.۹.۱۲.۱۳.۱۵	۸.۱۵	۸.۱۵	-
سطح ششم	-	۱	۱.۹.۱۲	۱.۳.۹	۱.۹	-
	-	۹	۱.۹	۱.۲.۳.۹.۱۵	۱.۹	۶
	-	۱۲	۱۲	۱.۹.۱۲.۱۵	۱۲	۶
	-	۱۵	۹.۱۲.۱۵	۱۰.۱۵	۱۵	-
سطح هفتم	۷	۱	۱	۱	۱	۷
	۷	۱۵	۱۵	۱۵	۱۵	۷

جدول ۴. تعیین سطوح مؤلفه‌های اثرگذار بر انسجام بین سازمانی در اجرای خط‌مشی‌های مدیریت بحران

پس از مشخص شدن سطوح مؤلفه‌ها اثرگذار بر انسجام بین سازمانی در اجرای خط مشی‌های مدیریت بحران، مدل نهایی در هفت سطح ساختاری تفسیری ترسیم گردید. شکل شماره ۲

الگوی ساختاری تفسیری عوامل مؤثر فرهنگ بازارگرایی در فروشگاه‌های ورزشی را نشان می‌دهد



شکل ۱. مدل ساختاری تفسیری تحقیق

در مدل ساختاری تفسیری، سلسله‌مراتب اثرگذاری از پایین‌ترین سطح به سمت بالاترین سطح مدل است. بر اساس منطق این مدل، متغیر یا متغیرهایی که در پایین‌ترین سطح قرار می‌گیرند، از قدرت نفوذ و هدایتگری بالایی برخوردارند و بر ایجاد و تقویت دیگر عوامل نقش هادی ایفا می‌کنند. از این رو بایستی در اولویت اقدام و تصمیم قرار بگیرند. نتایج مدل ساختاری تفسیری تحقیق حاضر نشان داد که مؤلفه‌های انسجام بین سازمانی در اجرای خط‌مشی‌های مدیریت بحران در هفت سطح قرار گرفته‌اند. مؤلفه‌های مدیریت منابع و وحدت فرماندهی در سطح هفتم واقع شده‌اند. از این رو مسئولان سازمان مدیریت بحران و مدیران سازمان‌های همکار شایسته است بر این دو مؤلفه متمرکز شوند و سپس به مؤلفه‌های سطح ششم که دیدگاه سیستمی و ساختار تشکیلاتی است بپردازند. همچنین یافته‌ها نشان داد که در سطح اول مدل، مؤلفه‌های اقدامات مشترک، توافق‌پذیری و تعامل واقع شده‌اند.

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف از انجام این پژوهش، طراحی مدل انسجام بین سازمانی در اجرای خط‌مشی‌های مدیریت بحران با رویکرد ساختاری

تفسیری بود. یافته‌ها نشان داد که مدل انسجام بین سازمانی اجرای خط‌مشی مدیریت بحران دارای مقوله‌های روابط بین سازمانی، هماهنگی بین سازمانی، یکپارچگی و مسئولیت مشترک و همچنین مؤلفه‌های مدیریت ارتباطات بین سازمانی، ارتباطات رسمی، ارتباطات غیررسمی، فرماندهی، مدیریت اطلاعات، مدیریت منابع، بستر سازی، ساختار تشکیلاتی، دیدگاه سیستمی، تعامل، یکپارچه‌سازی برنامه‌های بین سازمانی، توافق‌پذیری، تصمیمات، ارزیابی عملکرد است و نیز ۵۰ شاخص در قالب این مؤلفه‌ها شناسایی شد. یافته‌های پژوهش حاضر با یافته‌های پژوهش‌های ژونگ و همکاران (۲۰۱۴)، کابرا و رامش (۲۰۱۵)، کواچ و اسپنز (۲۰۰۹)، مدیری (۱۳۹۹)، هاشمی پطردی و همکاران (۱۳۹۶) همخوان است. در ایران، سازمان مدیریت بحران که زیرمجموعه وزارت کشور است، به‌منظور کاهش آسیب‌ها و تقویت توانایی‌های بازایی منطقه بحران‌زده ایجاد شده است. بدیهی است که سازمان مدیریت بحران به‌تنهایی از عهده عادی‌سازی شرایط بسیاری از سوانح و بلایای طبیعی و غیرطبیعی وسیع و گسترده و خدمات‌رسانی به آن مناطق بر نمی‌آید؛ لذا در قانون مدیریت بحران، تعدادی از دستگاه‌ها

تعدادی از دستگاه‌ها تعیین و موظف شده‌اند که در مدیریت بحران‌ها همکاری و مشارکت داشته باشند. در وضعیت‌هایی که نیاز به خدمات‌رسانی عاجل و سریع است، مدیریت یکپارچه و منسجم بسیار ضروری است تا با هم‌افزایی و ارتقای سطح کمی و کیفی خدمات‌رسانی‌ها، بهبود عملکرد و اثربخشی حداکثری حاصل شود؛ بنابراین آگاهی مدیران از مؤلفه‌هایی همچون مدیریت ارتباطات بین سازمانی، وحدت فرماندهی، مدیریت اطلاعات، مدیریت منابع، بسترسازی، ساختار تشکیلاتی و تصمیمات مشترک که تحقق آن به بهبود انسجام بین سازمانی و مدیریت مطلوب کمک می‌کند اهمیت دارد.

یافته‌های پژوهش در بخش مدل‌یابی ساختاری تفسیری نشان داد که مؤلفه‌های انسجام بین سازمانی در اجرای خط‌مشی‌های مدیریت بحران در هفت سطح قرار گرفتند. در سطح اول، مؤلفه‌های اقدامات مشترک، توافق‌پذیری و تعامل قرار گرفتند. عوامل سطح اول در مدل ساختاری تفسیری، متأثر از قدرت نفوذ و هدایتگری عوامل سطوح پایین‌تر مدل است. به این معنی که عوامل پایین مدل، موجب تقویت یا شکل‌گیری عوامل و مؤلفه‌های بالای مدل می‌شود. در مدیریت بحران ایران، وحدت فرماندهی، ساختار تشکیلاتی، دیدگاه سیستمی و مدیریت منابع بیشترین اثرگذاری را در توسعه انسجام سازمانی در اجرای خط‌مشی‌ها دارد و موجب ایجاد و یا تقویت مؤلفه‌های یاد شده در سطح مدل می‌شود. شرح وظایف و اقدام هریک از سازمان‌ها، ایجاد سیستم‌های بازخورد عملکرد، ارائه راهبردهای بهبود عملکرد با توجه به تجارب گذشته، سازوکارهای توافق‌پذیری، ویژگی‌های توافق‌پذیری، تعیین شاخص‌های ارزیابی و تعامل با دستگاه‌های همکار و دستگاه‌های نظارتی غیر همکار، شاخص‌هایی هستند که توجه به آن‌ها دستیابی به مؤلفه‌های اقدام مشترک و توافق‌پذیری در مدیریت بحران را ممکن خواهد کرد. تشکیل جلسات مشترک با سازمان‌های همکار و صورت‌جلسات مشترک، انعقاد تفاهم‌نامه‌ها و توسعه تعاملات و مراودات با سازمان‌های همکار که در قانون مشخص شده است، موجب هم‌افزایی و بهبود عملکرد سازمان مدیریت بحران خواهد شد.

بر اساس یافته‌ها در سطح دوم مدل تحقیق، تصمیمات مشترک و ارزیابی عملکرد و در سطح سوم و چهارم نیز، مؤلفه‌های مدیریت ارتباطات، ارتباطات رسمی، ارتباطات غیررسمی، مدیریت اطلاعات و تصمیمات اولیه قرار گرفته‌اند. یافته‌های این پژوهش با یافته‌های هرمانسون (۲۰۱۸)، کواچز و

اسپنز (۲۰۰۹) و نوری و همکاران (۱۳۹۹) همخوان است. مؤلفه‌های سطوح میانی ضمن اثرگذاری‌ها و اثرپذیری‌های متقابل بر یکدیگر، از مؤلفه‌های سطوح پایین ویژگی اثرپذیری دارند. یکپارچه‌سازی، بسترسازی، وحدت فرماندهی، ساختار تشکیلاتی، دیدگاه سیستمی و مدیریت منابع در صورت تحقق به ایجاد و یا تقویت تصمیمات مشترک در مدیریت بحران‌ها و اطلاعات دقیق و صحیح و نیز ارتباطات اثرگذار و اصولی ایفای نقش خواهد کرد. مؤلفه‌های میانی مدل ساختاری تفسیری از کنش و واکنش مطلوبی برخوردارند. هرگونه غفلت و بی‌توجهی به آن‌ها ممکن است خسارات قابل‌توجهی به سازمان وارد نماید. از این رو هرچند که عوامل و مؤلفه‌های سطح قاعده مدل در اولویت‌های اقدام قرار دارد. اما این مسئله نباید موجب کم‌توجهی و یا بی‌توجهی به عوامل میانی مدل شود؛ بنابراین چگونگی افزایش توانایی در اقدامات مؤثر، شناخت فرصت‌های ایجاد تعامل با سازمان‌های مرتبط

چگونگی هماهنگی در تصمیم‌گیری‌های واحد و مؤثر و اولویت‌بندی مهم‌ترین اقدامات اولیه بر اساس شاخص‌های منطقه‌ای به همراه مدیریت اصولی ارتباطات با سازمان‌های همکار در کنترل بحران‌ها و اطلاعات دقیق و صحیح از جمله شاخص‌هایی هستند که مدیران نباید از آن‌ها غافل باشند.

در سطوح پنجم و ششم مدل تحقیق حاضر، یکپارچه‌سازی، بسترسازی، دیدگاه سیستمی و ساختار تشکیلاتی قرار گرفته‌اند. شاخص‌های این مؤلفه‌ها، وجود دیدگاه کل‌نگرانه در مدیریت بحران، وجود دیدگاه مشترک میان اقدامات کاری نهادها و سازمان‌ها، نزدیکی دیدگاه‌ها و اهداف سازمان‌های مرتبط، هم‌راستایی اهداف بلندمدت سازمان‌های مرتبط، وجود زیرساخت‌های مناسب اعم از اینترنت، تلفن و غیره در محل بحران، استانداردسازی وضعیت زیرساخت‌ها، مشارکت سازمان‌ها و ذی‌فعا در تصمیم‌گیری‌ها، وجود خط‌مشی‌ها و روش‌های انجام کار از پیش تعریف و تعیین شده، نظارت دقیق در خصوص رعایت قوانین و مقررات، وجود خطوط گزارش‌دهی و روابط عمومی، ارائه برنامه هر یک از سازمان‌های همکار در مدیریت بحران و یکسان و یکپارچه‌سازی برنامه‌ها است. یافته‌های این پژوهش با یافته‌های احمدی و منوچهری (۱۳۹۹) و حاتمی نژاد و همکاران (۱۳۹۶) همخوانی دارد. این چهار مؤلفه به همراه دو مؤلفه پایین‌ترین سطح در مدل به‌دست‌آمده، مهم‌ترین مؤلفه‌های اجرای خط‌مشی‌های مدیریت بحران هستند. ویژگی‌های اثرگذاری این عوامل بیش از

ویژگی‌های اثرپذیری آن‌ها است. از این رو تمرکز و اولویت اقدام مدیران می‌بایست بر این مؤلفه‌ها به همراه دو عامل بسیار مهم که در سطح هفتم واقع شده است، قرار گیرد. در مدیریت بحران ضرورت دارد که دیدگاه کل‌نگرانه در بین همه مسئولین نهادینه شود و اشتراک در دیدگاه‌ها در سایه دیدگاه کل‌نگرانه موجب نزدیکی دیدگاه‌ها و اهداف خواهد شد که در نتیجه منجر به توسعه هم راستایی اهداف بلندمدت سازمان و تسهیلگر توسعه انسجام بین سازمان می‌شود. در این فرایند تعامل با سایر سازمان‌های اثرگذار اجرایی و نظارتی، تعامل با دستگاه‌های بالادستی، ارائه برنامه هر یک از سازمان‌های همکار در مدیریت بحران و یکسان و یکپارچه‌سازی برنامه‌ها مهم است.

بر اساس یافته‌های پژوهش در سطح هفتم مدل ساختاری تفسیری تحقیق، وحدت فرماندهی و مدیریت منابع قرار گرفته است. یافته‌های این تحقیق با یافته‌های هرمانسون (۲۰۱۸)، حاتمی نژاد و همکاران (۱۳۹۶) و ژونگ و همکاران (۲۰۱۴) همخوان است. سلسله‌مراتب اثرگذاری‌ها در مدل ساختاری تفسیری از پایین مدل به سمت رأس آن است؛ بنابراین می‌توان گفت که بیشترین نقش هدایتگری را عوامل پایین‌ترین سطح دارند. چون از بیشترین میزان اثرگذاری و کمترین میزان اثرپذیری برخوردارند و عمدتاً می‌بایست در اولویت اول اقدام مدیران قرار گیرد. برای دستیابی به این مهم، ایجاد مرکز فرماندهی در منطقه وقوع بحران، تفویض اختیار به زیرمجموعه‌ها و دیگر سازمان‌ها در امور تخصصی خود، تعیین خط‌مشی‌های اولویت‌دار دستگاه‌های همکار و تعیین منابع موردنیاز، اولویت‌بندی نیازمندی‌ها و اقدام جهت تأمین منابع مالی و تجهیزاتی هر یک از هر یک از دستگاه‌های همکار و هدایت متمرکز و مناسب منابع و تجهیزات در زمان وقوع بحران‌ها حائز اهمیت فراوانی است. چرا که تحقق این دو مؤلفه پایین‌ترین سطح (وحدت فرماندهی و مدیریت منابع) به تحقق مؤلفه‌های مهمی همچون یکپارچگی دیدگاه سیستمی، ساختار تشکیلاتی مناسب، توافق‌پذیری، تصمیمات مشترک و اقدامات مشترک را در انسجام بین سازمانی در اجرای خط‌مشی‌های مدیریت بحران، ایجاد، تقویت و یا هدایت می‌کند.

باتوجه به بلاخیز بودن ایران، پرداختن بیش‌ازپیش به مدیریت بحران و توجه بیشتر دولت مردان به این موضوع ضروری به نظر می‌رسد. باتوجه به این که سازمان‌های متعددی در بحران‌ها مشارکت دارند و انسجام بین سازمانی می‌تواند منجر به اجرای موفقیت‌آمیز خط‌مشی‌های مدیریت بحران شود و سازمان

مدیریت بحران که نقش محوری در مدیریت بحران ایفا می‌کند، نیازمند مدلی برای ارتقای انسجام بین سازمانی در اجرای خط‌مشی‌ها داشت. در واقع، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها ضمن این که موجب بینش جدیدی در مدیران می‌شود، می‌تواند در عمل نیز مورد استفاده قرار گیرد و به ارتقای عملکرد سازمان مدیریت بحران و سازمان‌های همکار در پیش از وقوع، حین وقوع و پس از وقوع بحران‌ها کمک نماید.

باتوجه به نتایج تحقیق حاضر، مدیریت منابع در پایین‌ترین سطح مدل ساختاری تفسیری قرار گرفته است؛ بنابراین پیشنهاد می‌گردد که در بازنگری و یا تصویب قانون جامع مدیریت بحران، به طور شفاف و واضح، خط‌مشی‌های هر یک از دستگاه‌های همکار تعیین شود و از سوی دیگر، در قانون تصویب بودجه سالانه، پیش‌بینی بودجه به‌اندازه کافی برای سازمان مدیریت بحران صورت گرفته و به‌نحوی که با تخصیص صددرصد باشد تا سازمان مدیریت بحران و دستگاه‌های همکار در انجام وظایف خود در هنگام وقوع بحران دغدغه مالی و تجهیزاتی نداشته باشند. همچنین یافته‌ها نشان داد که وحدت فرماندهی نیز در پایین‌ترین سطح قرار گرفته است و از اثرگذاری بالایی در انسجام بین سازمانی در اجرای خط‌مشی‌های مدیریت بحران برخوردار است؛ بنابراین پیشنهاد می‌گردد تا در هنگام وقوع بحران، نسبت به ایجاد مرکز فرماندهی در منطقه وقوع بحران اقدام لازم صورت گرفته و سپس به‌منظور تسریع در انجام امور، به زیرمجموعه‌ها و دیگر سازمان‌ها در امور تخصصی خود، تفویض اختیار شود. اما مدیران عالی سازمان مدیریت بحران نظارت و ارزیابی دقیق از فرایند اجرای وظایف نهادها و سازمان‌های همکار داشته باشد. ضمن این که در تفویض اختیارها و شرح وظایف هر یک از سازمان‌های همکار، شفافیت وجود داشته باشد تا مدیران سازمان مدیریت بحران در ارزیابی‌ها با ابهام‌های کمتری روبه‌رو شوند.

governance. Public Administration, 94(2), 333-349.

۱۱. بهمنش شکیب، داود، احمد کارگر (۱۳۹۶) ارائه مدل نظری هماهنگی بین سازمانی در مدیریت راهبردی بحران‌های طبیعی با روش فراترکیب، مطالعات بین رشته ای دانش راهبردی، شماره ۲۷، ص ۷۱-۱۰۲.

۱۲. سادات حسینی زحمتکش، ریحانه؛ وزیری، مجید؛ یاقوتی، ابراهیم (۱۴۰۰) بررسی مسئولیت مدنی دولت در جبران خسارات مخاطرات طبیعی و نقش مدیریت بحران در کاهش آن، نشریه حقوق پزشکی، ویژه نامه نوآوری حقوقی. ۱۳. کیانی دهکیانی، سلیمان (۱۳۹۵) آمایش و پهنه بندی روستاهای در معرض خطر طبیعی و انسانی بخش دهدز شهرستان ایذه، پایان نامه کارشناسی ارشد، به راهنمایی دکتر علی اکبر تقی لو، گروه جغرافیا، دانشکده ادبیات، دانشگاه ارومیه.

14. Hetu, Seth N., Gupta, Samarth, Vinh, Vu, Tan, Gary, (2018). A simulation framework for crisis management: Design and use, Simulation Modelling Practice and Theory, No 16, Vol 85, Pp 15-32.

15. خوراکیان، علی رضا؛ زهرا نیکخواه فرخانی، مینا بوستانی راد، شکوفه لقمانی دوین (۱۳۹۸) تبیین و طبقه بندی مؤلفه‌های انسجام سازمانی، مطالعات رفتار سازمانی، سال هشتم شماره ۲، تابستان ۱۳۹۸، ص ۱۲۴-۸۳.

16. Baccarani C., Golinelli M. The non – existent firm: relations between corporate image and strategy. Italian Journal of Management; 33(97): 313 – 323, 2015.

17. Birkland, A. (2020) An Introduction to the Policy Process Theories, Concepts, and Models of Public Policy Making, 5th Edition, Copyright Year 2020, ISBN 9781138495616, Published July 3, 2019 by Routledge, 448 Pages 38 Color & 7 B/W Illustrations.

18. Bolaji, S.D. (2014). Intent to action: overcoming the barriers to universal basic education policy implementation in Nigeria. A doctoral thesis submitted to the graduate research school of Edith Cowan University, Western Australia.

۱۹. قره داغی، رستم؛ مرتضی موسی خانی، حسن گیوریان (۱۳۹۷) شناسایی و اولویت بندی مؤلفه‌های مشارکت کارکنان در اجرای خط مشی‌های عمومی در حوزه شهرداری‌های کشور، خط مشی گذاری عمومی در

1. Christensen T, Læg Reid P, Rykkja LH. Organizing for crisis management: building governance capacity and legitimacy. Public Administ Rev 2016;76(6):887-97. DOI: 10.1111/puar.12558

2. Wang J, Anne M, McLean GN. Understanding crisis and crisis management: an Indian perspective. Hum Res Dev Int 2016;19(3):192-208.

۳. سند راهبرد ملی مدیریت بحران کشور (۱۳۹۹) وزارت کشور، سازمان مدیریت بحران.

۴. شیرزاد کبریا، بهارک (۱۳۹۲) بررسی ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت بحران به منظور ارائه راهکار مناسب برای مدارس متوسطه تهران، فصلنامه تحقیقات مدیریت آموزشی، سال چهارم، شماره ۴، ص ۱۱۸-۸۵.

۵. علوی، سید علی. سالاروند، اسماعیل. احمدآبادی، علی و بسحاق، محمدرضا (۱۳۹۱) تحلیل فضا- مکانی عملکرد ایستگاه‌های آتش نشانی بر پایه مدیریت بحران با استفاده از روش تلفیقی MCDM و تحلیل شبکه مطالعه موردی: منطقه ۶ تهران، دو فصلنامه مدیریت بحران، شماره ۲، ص ۵۷-۶۵.

6. Zhu, Y., Liu, F., Zhang, G., & Xu, Y., (2019), Development and prospect of mobile gravity monitoring and earthquake forecasting in recent ten years in China, Geodesy and Geodynamics, 10(6), 485-491.

۷. احمدی، عبدالمجید، سوران منوچهری (۱۳۹۹) سنجش وضعیت و تحلیل عوامل مؤثر بر مطلوبیت مدیریت بحران مخاطرات طبیعی در شهرستان قائنات، نشریه برنامه ریزی فضایی، دوره ۱۰، شماره ۲، ص ۲۳-۵۰.

۸. صبوری، مجتبی (۱۳۹۲) ارزیابی میزان آسیب پذیری مناطق شهری در برابر زلزله مطالعه موردی منطقه ۱ شهر تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات.

۹. هاشمی پطرودی، سیدحمید؛ احمد جعفرنژاد چقوشی، محمد رضا صادقی مقدم، حسین صفری (۱۳۹۶) چالش‌های حاکمیت شبکه مدیریت بحران (مطالعه‌ی موردی: شهر تهران)، مدیریت دولتی (دانش مدیریت)، دوره ۹، شماره ۳، ۳۷۹-۴۰۳.

10. Herman, H. M. L. (2016). Disaster management collaboration in turkey: assessing progress and challenges of hybrid network

۳۱. حاتمی نژاد، حسین؛ فرهادی خواه، حسین؛ آروین، محمود و رحیم پور، نگار (۱۳۹۶) بررسی ابعاد مؤثر بر تابآوری شهری با استفاده از مدل ساختاری تفسیری، فصلنامه دانش پیشگیری و مدیریت بحران، دوره هفتم، شماره اول.
۳۲. قانون مدیریت بحران کشور (۱۳۹۸) مجلس شورای اسلامی، مصوب ۱۳۹۸/۷/۵.
33. Faisal, M., Banwet, D.K. and Shankar, R. (2006). Supply chain risk mitigation: modelling the enablers, *Business Process Management*, 12(4): 535-552.

۲۰. حاجی پور، ابراهیم، لطف الله فروزنده، حسن دانایی فرد، اصغر فانی (۱۳۹۴) طراحی الگوی آسیب شناسی اجرای خط مشی عمومی در ایران، فصلنامه مدیریت نظامی، سال پانزدهم، شماره سوم، ص ۱ - ۲۳.

21. Stillman, R. (2021). *Public Administration (Concept and Cases)*. Houghton Mifflin.
22. Ugwuanyi, B. I & Emma E.O. (2013). The Obstacle to effective policy implementation by the public bureaucracy in developing nations: the case of Nigeria. *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*. 2 (7), 100-128.
23. Hermansson, H. (2018). Challenges to
24. Paula, A. D., Lukosevicius, A. & Leiras, A. Organizational Structure for Disaster Management Projects. *Conference Paper WIT Transactions on the Built Environment*, 2017; 173, 33-42.
25. Kabra, G. & Ramesh, A. (2015). Analyzing drivers and barriers of coordination in humanitarian supply chain management under fuzzy environment. *Benchmarking: An International Journal*, 22(4), 559-587.
26. Zhong, SH., Clark, M., Hou, X. Y., Zang, Y., & FitzGerald, G. (2014). Progress and challenges of disaster health management in China: a scoping review. *Global Health Action*, 7(1), 1-9.
27. Kovács, G. & Spens, K. (2009). Identifying challenges in humanitarian logistics *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 39 (6), 506-528.

۲۸. حسین زاده، مهناز؛ احمدی، علی و صمدی فروشانیف مرضیه (۱۴۰۰) توسعه مدل پویای مدیریت بحران زلزله در تهران با استفاده از رویکرد پویایی‌شناسی سیستم، نشریه مخاطرات محیط طبیعی، دوره ۱۰، شماره ۲۷، ص ۹۰-۶۷.

۲۹. مدیری، محمود (۱۳۹۹) طراحی مدل ساختاری-تفسیری برای چالش‌های اثرگذار در مدیریت بلایا، فصلنامه علمی مطالعات بین رشته ای دانش راهبردی، سال دهم، شماره ۱۴، ص ۳۵۵-۳۸۶.

۳۰. نوری، محبوبه؛ رضایی، محمدرضا و عسکری، ابراهیم (۱۳۹۹) مدل‌سازی ساختاری - تفسیری عوامل مؤثر بر تاب آوری کالبدی و اجتماعی شهر شیراز در برابر سانحه طبیعی سیل، جغرافیای اجتماعی شهری، ۷ (۲)، ۱۷۲-۱۴۹.