

پایان نامه دوره کارشناسی ارشد مدیریت دولتی

«تأثیر ارتباطات سازمانی بر مدیریت بحران شرکت ملی پخش فراورده های نفتی ایران منطقه تهران»

Download from:aghalibrary.cm

استاد راهنما: دکتر واعظی

استاد مشاور: دکتر زاهدی

نگارش: غلامرضا نظری

قدردانی

بدون شک انجام یک کار تحقیقی مانند پایان نامه کارشناسی ارشد، از عهده یک نفر خارج است.

در این فرصت از تمامی دوستانی که مرا در انجام تحقیق حاضر یاری رساندند، بویژه آقای احمد فتحی که در تجزیه و تحلیل داده ها زحمت فراوانی کشیدند، کمال تشکر را دارم.

از آقای دکتر واعظی نیز که در انجام پژوهش مرا راهنمایی نمودند، صمیمانه سپاسگزاری می کنم. از سرکار خانم دکتر زاهدی هم که زحمت مشاوره این تحقیق را پذیرفتند، متشکرم و آرزوی سلامتی و کامیابی ایشان را از پروردگار خواستارم.

غلامرضا نظری

چکیده پژوهش

تعداد کمی از سازمانها به لزوم آماده ساختن خود برای رویارویی با بحرانهای احتمالی، پی برده‌اند. به همین ترتیب، برای مقابله با خطرات احتمالی، سازوکارهای لازم را پیشبینی نکرده اند. این عدم توجه، باعث از بین رفتن سازمانهای بسیاری شده است. بنابراین لازم است سازمانها همواره خود را برای مواجه با خطرات احتمالی آماده نمایند. بهترین اقدام بکارگیری مدیریت بحران است.

مدیریت بحران دارای جنبه های زیادی است و مسائلی از قبیل فرهنگ سازمانی، ساختار، آموزش، تکنولوژی و ... را در برمی گیرد، در این پژوهش به بررسی یکی از عناصر اصلی مدیریت بحران یعنی ارتباطات سازمانی پرداخته ایم.

جامعه آماری این پژوهش، شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی ایران در منطقه تهران است. مدیریت بحران در این شرکت -با توجه به نقش مهمی که این شرکت در توسعه اقتصادی کشور بر عهده دارد- از اهمیت زیادی برخوردار است.

این پژوهش بر اساس داده های جمع آوری شده در نیمه دوم سال ۱۳۸۵ و اوائل سال ۱۳۸۶ از نمونه ای متشکل از ۹۱ نفر از مدیران و کارشناسان شرکت ملی پخش فراورده های نفتی ایران منطقه تهران، انجام شده است.

نتایج تحقیق نشان می دهد که بین ارائه انواع اطلاعات از جمله دسترسی به اطلاعات بهنگام، صحیح، مناسب، کامل و سریع و همچنین کانالهای ارتباطی و مدیریت بحران رابطه معنی داری وجود دارد؛ اما بین شاخص بازخور و مدیریت بحران رابطه ای وجود ندارد.

کلید واژه ها: ارتباطات سازمانی، بحران، مدیریت بحران

عنوان | فهرست مطالب | صفحه

فصل اول: کلیات پژوهش ۱

مقدمه ۲

مروری بر ادبیات تحقیق ۳

بیان مسئله ۱۰

اهداف تحقیق ۱۲

ضرورت و اهمیت تحقیق ۱۲

فرضیهای تحقیق ۱۳

پیشینه تحقیق ۱۳

تعریف متغیرها ۱۵

قلمرو تحقیق ۱۶

روش شناسی تحقیق ۱۷

روش گرد آوری اطلاعات ۱۷

جامعه آماری ۱۷

روش تجزیه و تحلیل آماری ۱۷

خلاصه فصل اول ۱۸

فصل دوم: مروری بر ادبیات پژوهش ۱۹

مقدمه ۲۰

بخش اول: پیشینه پژوهش ۲۱
تحقیقات انجام شده در زمینه ارتباطات سازمانی در ایران ۲۲
تحقیقات انجام در زمینه مدیریت بحران ۲۴
بخش دوم: ارتباطات سازمانی ۲۷
مقدمه ۲۸
تعاریف ارتباطات سازمانی ۲۸
فرآیند ارتباط ۲۹
جهت ارتباطات ۳۰
کانالهای ارتباطی رسمی و غیررسمی ۳۲
موانع ارتباطی ۳۳
ارتباطات منشأ اطلاعات ۳۵
بخش سوم: مدیریت بحران ۳۷
مقدمه ۳۸
تعاریف بحران ۳۹
تعاریف مدیریت بحران ۴۱
اهداف مدیریت بحران ۴۱
انواع بحران ۴۲
انواع بحرانها در صنعت نفت ۴۵
مدلهای مدیریت بحران ۴۷

الف) مدل بارنت ۴۸
ب) مدل گنزالس هررو و پرات ۴۹
ت) مدل پیرسون و میتراف ۵۱
ث) مدل فینک ۵۴
ج) مدل سه مرحله ای مدیریت بحران ۵۶
تیم مدیریت بحران ۵۷
برنامه مدیریت بحران ۵۹
مهمترین اقدامات در مواجهه با بحران ۶۲
بخش چهارم: نقش ارتباطات سازمانی در مدیریت بحران ۶۴
چارچوب نظری تحقیق ۶۷
خلاصه فصل دوم ۷۰
فصل سوم: روش شناسی پژوهش ۷۱
مقدمه ۷۲
روش تحقیق ۷۲
فرایند تحقیق ۷۴
جامعه آماری ۷۵
روش نمونه‌گیری و حجم نمونه ۷۵
روش های جمع آوری اطلاعات ۷۷
تحلیل پرسشنامه ۷۷

اعتبار یا روایی تحقق ۷۹
اعتماد یا پایایی تحقیق ۷۹
متغییرهای تحقیق ۸۰
تعریف متغیرها ۸۱
آزمونهای آماری ۸۳
خلاصه فصل سوم ۸۴
فصل چهارم: تجزیه و تحلیل داده ها ۸۵
مقدمه ۸۶
تجزیه و تحلیل داده ها ۸۷
تحلیلهای توصیفی ۸۷
تجزیه و تحلیل استنباطی ۹۲
بررسی فرض نرمال بودن داده ها ۹۳
آزمون فرضیه ها ۹۴
رتبه‌بندی فرضیات بر اساس میانگین ۱۱۱
تحلیل واریانس ۱۱۲
خلاصه فصل چهارم ۱۱۵
فصل پنجم: نتایج و پیشنهادات ۱۱۶
مقدمه ۱۱۷
نتیجه‌گیری از فرضیه‌ها ۱۱۸

پیشنهادات محقق به سازمان مورد مطالعه ۱۲۳

پیشنهاد به محققین آینده ۱۲۷

فهرست منابع ۱۲۸

ضمائم

پرسشنامه تحقیق

فصل اول:

کلیات پژوهش

مقدمه:

رویدادهای مهم دهه های اخیر جهان از نظر سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، جغرافیایی و انسانی نشان می‌دهد که جوامع بشری پیوسته دستخوش حوادث طبیعی یا تمایلات مخرب انسانها که بـــاعث بروز بحرانهای گوناگون می شود، بوده است. روزی نیست که اخبار مربوط به بحرانهای کوچک و بزرگی که در گوشه و کنار دنیا رخ مـــی دهد در وسایل ارتباط جمعی منعکس نشود. این بحرانها ممکن است تا آنجا پیش برود که منافع داخلی و خارجی جوامع و یا اعتبار یک سازمان بزرگ را مورد تهدید قرار دهد (یقیق لو، ۱۳۸۳: ۵۵).

از آنجا که هر سازمانی در طول حیات خود بارها با بحرانهای گوناگون روبرو می شود، مدیران و تصمیم گیرندگان اصلی سازمان باید تمهیداتی بیاندشند تا سازمان خود را همواره آماده مقابله با بحرانهای احتمالی کنند. بهترین اقدام بکارگیری مؤثر مدیریت بحران است. مدیریت بحران شامل تمامی اقداماتی است که برای مقابله سریع و مؤثر با بحرانهای احتمالی و کنترل اثرات مخرب آنها موردنیاز می باشد، است.

واژه مدیریت بحران از سال ۱۹۸۲ و پس از مواجه شدن شرکت جانسون و جانسون با بحران عظیمی که حیات آن را به مخاطره انداخت، مورد توجه قرار گرفت. اقداماتی که این شرکت جهت مقابله با بحران بکارگرفت، سرآغازی برای انجام تحقیقاتی در زمینه مدیریت بحران بود.

این تحقیق قصد داریم موضوع مدیریت بحران[۱] را در یکی از صنایع کلیدی کشور –صنعت نفت- و در یکی از مهمترین و تأثیرگذارترین شرکت این صنعت یعنی شرکت ملی پخش فراورده های نفتی ایران، مورد بررسی قرار دهیم. در این پژوهش در تعریف بحران سازمانی، بین بحران (CRISIS) و واقعه ناگوار (DISASTER) تفاوت قائل می‌شویم. برنت اعتقاد دارد بحران توصیف کننده شرایطی است که در آن ریشه‌های پدیده می‌تواند مسائل و مشکلاتی مانند ساختارها و عملیاتهای مدیریتی نامناسب و یا شکست در تطابق با یک تغییر باشد در حالی که منظور

[۱] در این پژوهش منظور از بحران، CRISIS می‌باشد و واقعه ناگوار یا DISASTER مورد نظر نمی‌باشد.

از واقعه ناگوار این است که شرکت با تغییرات مصیبت‌بار پیش‌بینی نشده یا ناگهانی مواجه شده که کنترل کمی بر روی آنها دارد (رضوانی، ۱۳۸۵: ۲۲).

مدیریت بحران دارای جنبه های زیادی است و مسائلی از قبیل فرهنگ سازمانی، ساختار، آموزش، تکنولوژی و ... را در برمی گیرد، در این پژوهش به بررسی یکی از عناصر اصلی مدیریت بحران یعنی ارتباطات سازمانی می‌پردازیم.

مروری بر ادبیات تحقیق

بحران مقوله است که همه سازمانها و جوامع کم و بیش و با توجه به ماهیت و فعالیتشان به گونه‌ای با آن روبرو هستند. بروز خطرات، سوانح و بحرانها مختلف اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و نظامی به همراه حوادث غیرقابل پیش‌بینی، واقعیتی است که بشر در طول تاریخ همواره با آن آشنا بوده است. صنعتی شدن جوامع و گسترش ارتباطات ماهواره‌ای و نقل و انتقالات اطلاعات، همچنین بزرگتر شدن سازمانهای اجتماعی که همراه موفقیتهای فراوان تکنولوژیکی و اجتماعی بوده است، نه تنها میزان بروز خطرات غیرمنتظره را کاهش نداده است بلکه در بسیاری موارد این خطرات را نیز افزایش داده است. امروزه بحرانها در سازمان نهادی شده اند و واقعیتی جداناپذیر از ماهیت درونی سازمانها شده اند. از این رو سازمانها مجبورند همراه با افزایش پیچیدگی و توان تولیدی خود، توان رویارویی و مواجهه با بحرانهای مختلف را در خود افزایش دهند. امری که تنها با برنامه‌ریزی‌های میان مدت و بلندمدت ممکن می شود (خراسانی، ۱۳۸۴: ۴۳).

بررسی بحرانهای گذشته نشان می‌دهد، افراد در اینگونه موارد دچار سردرگمی‌می‌شوند، ساده‌ترین و در عین حال اساسی‌ترین اشتباهات در لحظات بحرانی رخ می‌دهد؛ معمولاً سخن و عملکرد مسئولان خلاف جهت منافع خود و سازمان آنهاست؛ دستپاچگی و عکس‌العملهای غیرمنطقی در چنین شرایطی، بسیار دیده می‌شود. جلوگیری از ازدحام خبرنگاران کنجکاو، حفظ اعتبار، کاهش عوارض و بازتابهای منفی آن بر آینده و افکار عمومی، مسائلی

هستند که گاه از کنترل خود بحران برای مسئولان مشکل‌تر می‌شود. تضادی که بین کنترل بحران و تسلط بر شایعات ایجاد می‌گردد، دقیقاً نمایانگر عدم آمادگی است. تعجب و غافلگیری اولین عامل مخرب در بحرانهاست. در حقیقت دوباره به‌دست گرفتن اوضاع یا شکست در همان ساعات اول مشخص می‌شود. برای نمونه، در بحبوحه بحرانی که سال ۱۹۸٦ هنگام انفجار شاتل فضایی «چلنجر» برای ناسا پیش آمد، واکنش اولیه ناسا به‌خوبی نشان داد زمانی که افراد ناگهان با بحران مواجه می‌شوند، چه اشتباهاتی ممکن است از آنها سربزند. ناباوری مسئولان ناسا که ناشی از عدم پیش‌بینی این سانحه که بسیار محتمل بود، مانع از آن شد که مقامات ناسا واکنش بهینه‌ای از خود نشان دهند و در پی آن سوءمدیریت در توضیح دلایل وقوع سانحه و مقصر دانستن افراد و بخشهای مختلف، اعتبار این سازمان را نزد مردم به‌شدت تحت تاثیر قرار داد (یزدان پناه، ۱۳۸۱: ۵۲).

باتوجه به شرایط هر سازمان، بحرانها آثار و تبعات خاصی دارند. برخی از این آثار منفی عبارتند از(یقین لو، ۱۳۸۳: ٦٤):

- از دست دادن اعتماد خدمت گیرندگان یا مشتریان؛
- ورشکستگی یا اختلال سازمان؛
- از دست دادن زمان؛
- هدر رفتن هزینه ها؛
- عدم دستیابی به اهداف سازمان یا شرکت.

مدیریت بحران از سه فاز کاملاً مجزا تشکیل می شود. نخست پیش‌بینی/ پیشگیری، دوم برنامه‌ریزی/ آموزش و سوم هدایت/ کنترل. همان طور که می بینید مواقعی که بحران رخ داده است کار زیادی جز هدایت و کنترل نمی توانیم انجام دهیم و مهمترین اقدامات در این زمان اتخاذ تصمیم‌های صحیح است. از دیدگاه مدیریت، برای اتخاذ تصمیم صحیح، به داده‌ها، اطلاعات، امکان پردازش و تحلیل نیاز داریم اما متاسفانه منابع اصلی همه این

موارد تنها قبل از بروز بحران در اختیار ما می باشد و اگر دو مرحله قبلی یعنـــی پیش بینی/ پیشگیری، برنامه‌ریزی/ آموزش را انجام نداده باشیم، شاهد بروز بحران جدیدی در دل بحران رخ داده، خواهیم بود که مـــرتباً با تصمیم های عجولانه و نسجیده نه تنها بر وخامت اوضاع می افزاییم بلکه بحرانهای جدیدی می‌آفرینیم که حتی قابل شناسایی نیستند و فقط عوارض ناشی از آنها مرتباً در کنترل بحران اصلی خلل ایجاد می کند (همان‌منبع: ۶۴).

آثار منفی بروز بحران درسازمانها زمانی حاد می شود که هیچ اقدامی قبل از بروز بحران انجام نشده باشد. به این ترتیب که هرج و مرج به حداعلای خود می رسد و کنترل همه کارها از دست می رود. برنامه ریزی بحران کمک بزرگی به جلوگیری از گسترش دامنه بحران و کنترل سریع آن می کند.

به طورکلی، باید پذیرفت که ارائه یک تعریف مشخصی از بحران کار بسیار دشواری است و تعاریف ارائه شده نیز همگی نسبی هستند. چرا که ممکن است موضوعی برای یک فرد، سازمان یا جامعه بحران باشد اما در جامعه دیگر بحران محسوب نشود. اما این نکته که در شرایط بحرانی باید اقدامات عاجل و جدی انجام شود تا شرایط بحرانی تر نشود موردپذیرش همه جوامع می باشد زیرا شرایط بحرانی از شرایط عادی متمایز است. بطور کلی، بحران عبارتست از عدم انطباق بین نیازها و منابع.

واینر و کان در یک نگرش جامع و همه جانبه برای بحران تعاریف زیر را ارائه کردند:

۱ - نقطه چرخش سازمان در رویدادها و کنشها که پیامدهای غیرمنتظره ای به دنبال می آورد؛

۲ - شرایطی که واکنش فوری شرکت‌کنندگان را طلب کند؛

۳ - شرایطی که ایجاد نااطمینانی کند؛

۴ - کاهش کنترل بر رویدادها؛

۵ - شرایطی که در آن اطلاعات دردسترس به شدت کاهش یابد؛

۶ - شرایطی که همراه با افزایش فشارها و تنش برای کارکنان و جوامع باشد؛

در تعریفی دیگر بحران به عنوان موقعیتی که فرد، گروه و یا سازمانی با آن روبرو می شود که توانائی برخورد با آنرا با استفاده از رویکردهای معمولی ندارد، در نظر گرفته شده است (Booth, 93:28). در حقیقت بحران موقعیتی غیر عادی است که ریسک فوق العاده ای را به شرکت تحمیل می کند و در صورتی که به درستی مدیریت نشود، آثار زیانبار آن تمامی سازمان را فرا می گیرد (Shaluf, 2003: 26).

در زمینه مدیریت بحران باتوجه به تعاریف متفاوتی که از بحران شده است آنچه که درمیان بسیاری از اندیشمندان روی آن اجماع وجود دارد این است که وظیفه مدیریت بحران کنترل بحران در زمان کوتاه با استفاده از بهترین اصول، روشها و... است.

مدیریت علمی بحران برای بهره گیری گسترده از کلیه عوامل موثر در بهینه سازی کاهش خسارات ناشی از بحران و مقابله با بحران پدید آمده است. مدیریت بحران در گذر زمان به طور دینامیکی عمل می کند و عامل زمان را با فرمولهای خاص خود مورد استفاده قـــرار می دهد. مدیران بحران باید با روشهای صحیح و موثر مدیریت بحران، یک وضعیت بحرانی را با حداقل خســـارات به سوی وضعیت عادی هدایت کنند (چاک، ۱۳۸۳: ۱۸۶).

مدیریت بحران دارای چهار رکن اصلی کاهش خسارات، آمادگی، واکنش اضطراری و بازسازی است. سیستم جامع مدیریت بحران مخاطرات بالقوه و منابع موجود را ارزیابی کرده و طوری برنامه‌ریزی می‌نماید که منابع موجود را با مخاطرات موازنه کند تا با استفاده از منابع موجود بتوان بحران را کنترل کرد. با آنکه بر وظایف مدیران بحران در طراحی محیط درونی سازمان بـرای پیشبرد کار تاکید می کنیم، ولی نباید هرگز از نظر دور داشت که مدیران باید هم در محیط بیرونی سازمان و هم درمحیط درونی و بخشهای گوناگون آن به رهبری امور بپردازند (یزدان‌پناه، ۵۳:۱۳۸۱).

در بحران به پردازش سریع و دقیق اطلاعات نیاز است. بدین منظور یکی از عوامل بسیار مهم، استقرار یک نظام جامع اطلاع‌رسانی است. یک سیستم اطلاع‌رسانی کارآمد و اثربخش باید دارای ویژگیهایی باشد که در ذیل به برخی از آنها اشاره می‌شود (نیتزکی، ۲۰۰۲: ۸۶):

قابل اعتماد بودن: منظور از قابل اعتماد بودن این است که تا چه اندازه منابع یک سازمان وظایف خود را به نحوی قابل اعتماد انجام می‌دهند و در فرایندهای متوالی نتایج یکسانی به دست می‌دهند. کابران می‌توانند این اطمینان را داشته که منبع مورد بحث، چنان که از آن انتظار می رود عمل خواهند کرد.

در دسترس بودن: دردسترس بودن به معنی آن است که کاربران به سیستم به خوبی دسترسی دارند. سیستم می تواند قابل اعتماد باشد اما هنگامی که مثلاً تست می شود یا وقتی که جزئی به آن افزوده می‌گردد در دسترس نباشد؛ یا اینکه سیستم می تواند در دسترس باشد اما قابل اعتماد نباشد.

قابل انعطاف بودن: این ویژگی به توانایی سیستم در دگرگون شدن یا در وفق دادن خود به منظور برآوردن نیازهای متغیر کاربران، اشاره دارد.

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

داشتن عمر مورد انتظار و امکان رشد: بعضی سیستمها عمر مورد انتظاری ندارد، زیرا تا زمان پیاده‌شدن‌شان 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.

اهداف مدیریت بحران

هدف کلی، بهینه سازی فعالیتهای مقابله با بحران و به حداقل رساندن خسارات ناشی از آن است. درواقع می‌توان گفت که هدف اصلی مدیریت بحران، دستیابی به راه حلی معقول برای برطرف کردن شرایط غیرعادی است؛ به گونه ای که منافع اساسی سازمان حفظ گردد. در نهادهای غیربازرگانی مانند استانداریها و همچنین در واحدهای

تجاری نظیر شرکتهای خدمات رسانی که مسئولیت سود کلی بازرگانی را ندارند، مدیران هدفهایی دارند و باید بکوشند تا با به کاربردن کمترین منابع به آنها دست یابند. در مدیریت بحران نیز بهبود بهره‌وری با توجه به اهمیت حیاتی عملیاتی آن، از ضرورت ویژه ای برخوردار است (یقیق لو، ۱۳۸۳: ۵۵).

در واقع هدف اصلی مدیریت بحران، دستیابی به راه‌حلی رضایت‌بخش برای برطرف کردن شرایط غیر عادی به طریقی است که منافع و ارزش‌های اساسی حفظ و تأمین شود.

مراحل مدیریت بحران

می‌توان برای مدیریت بحران مراحلی را به شرح زیر تدوین کرد:

- پیشگیری و کاهش اثرات: کاهش احتمال وقوع یا اثرات ناشی از بلایا؛

- آمادگی: برنامه ریزی و پژوهش، آموزش و مانور؛

- مقابله: ارائه خدمات اضطراری بلافاصله پس از وقوع بحران؛

- بازسازی: بازگرداندن جامعه به حالت عادی و نه لزوماً حالت پیش از بحران.

دست اندرکاران جدی مدیریت بحران معترف هستند که بهترین شکل مدیریت بحران آن است که پیش از وقوع یک بحران بزرگ، برای رویارویی با آن، آمادگی داشته باشیم. به همین دلیل، آنهایی که در رشته مدیریت بحران کار یا تحقیق می‌کنند، می دانند که تنها برنامه ریزی نیست که برای آمادگی در برابر یک بحران، دارای اهمیت به سزاست، بلکه قابلیتهای خود سازمان در مدیریت بحران است که دارای اهمیت فراوان است.

سازوکارهای گوناگون مدیریت بحران برای پیش بینی، حس کردن، واکنش نشان دادن، مهارکردن، آموختن و طرح ریزی مجدد و روشهای سازمانی، به منظور اداره بحرانهای بزرگ ساخته شده اند. همان طور که درمورد مدیریت کنترل کیفیت و حفظ محیط زیست نیز می توان گفت، اگر مدیریت بحران به شکلی سازمان یافته به کار برده نشود، به درستی انجام نشده است. همه بحرانها، خیلی پیش از روی دادن یک سلسله نشانه‌های

هشداردهنده بروز می‌دهند. اگر پیش از بروز بحران این نشانه‌ها را تشخیص بـــدهیم و روی آنها اقدام کنیم، می‌توانیم پیش از وقوع بحران از بروز آن جلوگیری کنیم. این خود بهترین شکل مدیریت بحران شمرده می شود. نکته مهم این است که سازوکارهای شناخت بحران، خیلی پیش از بروز بحران باید در جای خود قرار داشته و قابل استفاده باشند. درغیر این صورت، در بحبوحه بحران، وظیفه خود را انجام نمی‌دهند. از اینها گذشته، بدون وجود سازوکارهای شناخت نشانه‌ها، نه تنها احتمال بروز بحران در سازمان افزایش می یابد، بلکه از امکان کنترل آن نیز کاسته می شود. از آنجایی که، بحرانها قادرند به سرعت گسترش بیابند، شناخت اولیه نشانه‌ها دارای اهمیت حیاتی است. فزون بر این، مدیران می‌بایست یک سلسله سازوکارهای موثر شناخت بحران در اختیار داشته باشد. زیرا وسیله شناخت یک نوع بحران، لزوماً برای شناخت انواع دیگر بحرانها مناسب نمی باشد (میتراف، ۱۳۸۱: ۳۲).

حتی با بهترین برنامه ها و ساز وکارهای تشخیص نشانه ها نمی‌توان از بروز بحران اجتناب کرد. به همین دلیل یکی از مهمترین جنبه های مدیریت بحران، مهار کردن میزان خسارت هـــاست. همانگونه که از اسمش برمی‌آید، هدف از مهارکردن میزان خسارتها این است که از گسترش اثرات ناخوانده بحران جلوگیری شود و بدین ترتیب، از تاثیرگذاری بحران به بخشهای آسیب ندیده سازمان پیشگیری گردد. سازمانهای انگشت شماری بحران را پس از وقوع مورد موشکافی قـــرار می‌دهند. سازمانهایی هم هستند که یا موشکافی بحران را به درستی انجام نمی‌دهند و یا اینکه یافته‌های خود را به کار نمی‌بندند. هدف از جلسات موشکافی بحران پس از وقوع، این نیست که تقصیر یا گناه را به گردن کسی بیندازند، بلکه منظور بررسی درسهایی است که باید آموخت تا کارکرد مدیریت بحران در آینده بهبود یابد. با کمال تاسف هنوز تنها درصد اندکی از سازمانها طبیعت منظم مدیریت بحران را درک می کنند. به همین دلیل، شمار اندکی از سازمانها لزوم ایجاد برنامه گسترده مدیریت بحران را حس می کنند.

بیان مسئله:

تعداد کمی از سازمانها به لزوم آماده ساختن خود برای رویارویی با گستره وسیعی از بحرانها، پی برده‌اند. به همین ترتیب، برای مقابله با سلسله گسترده‌ای از بحرانها، سازوکارهای لازم برای شناسایی علائم بحران را به وجود نیاورده‌اند. ازطرفی، تنها بخش کوچکی از سازمانها به لزوم بررسی موشکافانه و مستمر فرهنگ سازمان خود پی برده‌اند که معلوم کنند آیا فرهنگ سازمان از برنامه مدیریت بحران پشتیبانی می کند یا بر ضد آن کار می‌کند. علاوه بر این، تنها تعداد اندکی از سازمانها، به طور منظم و مرتب ذینفعان خود را مـــورد تجزیه و تحلیل قرار می دهند. به همین دلیل، به نظر می‌رسدکه رشته مدیریت بحران نیازمند پیشرفتهای بیشتری است (یزدان پناه، ۱۳۸۱: ۵۲).

تحقیق حاضر به بررسی نقش ارتباطات سازمانی در مدیریت بحران شرکت ملی پخش فراورده‌های نفتی ایران می‌پردازد. شرکت ملی پخش فراورده‌های نفتی ایران با گستره فعالیتی به وسعت ایران، وظیفه توزیع روزانه بیش از ۲۲۰ میلیون لیتر انواع فرآورده‌های نفتی را بر عهده دارد که این مهم را با بهره‌گیری از تعداد ۱۲ هزار نفر پرسنل، در ۳۵ منطقه و بیش از ۲۲۰ ناحیه و حدود ۲۱ هزار مجاری عرضه، جامه عمل می‌پوشاند. مدیریت و برنامه‌ریزی این حجم عظیم عملیاتی، حمل و نقل و ذخیره‌سازی این میزان فرآورده، احداث انبارهای نفت، گاز مایع و تاسیسات خدماتی، تعمیر و نگهداشت تاسیسات مرتبط، انجام فعالیتهای بازرگانی و مالی، راهبری هزاران پیمانکار و جلب رضایت میلیون‌ها مصرف کننده و ارائه خدمات مطلوب به آنان، مسئولیتی است که تنها سازمانی منسجم و کارآمد و برخوردار از بهره‌وری بالا از عهده آن برمی‌آید.

اما از آنجا که هر سازمان در معرض بحرانهای گوناگونی است و این شرکت نیز از این قاعده مستثنی نیست و از آنجا که وظیفه این شرکت از اهمیت بسیار بالایی برخوردار است و بی توجهی به برنامه‌هایی برای مقابله با بحرانهای احتمالی می تواند عواقب وخیمی به دنبال داشته باشد، بنابراین مدیریت بحران در این شرکت از اهمیت زیادی برخوردار است.

برخی از بحرانهایی که این شرکت ممکن است با آنها مواجه شود عبارتند از:

- عدم اطمینان کارکنان به مدیریت (بحران اطمینان)

- بحرانهای اقتصادی؛

- بحرانهای سیاسی؛

- کمبود فراورده‌های نفتی؛

- بحرانهای زیست محیطی؛

- ...

یکی از عناصر مهم مدیریت بحران، ارتباطات است. در طول یک بحران، ارتباطات اساس هر اندیشه و عملی هستند. درچنین شرایط وحشت برانگیزی، اکثر ارتباطات، متناقض و برخی نادرست هستند. بعضی از سازمان ها و انسان ها به دلیل ترس، اطلاعات را مخفی می کنند. این نوع فشار تجمعی و ترس، ارتباطات را کاهش می دهد. علاوه بر این، افراد اغلب از شرایط عدم اطمینان متنفر هستند و در نتیجه در این موارد اطلاعاتی منفی اندکی وجود دارند که باعث گمراهی بیشتر می شود.

با توجه به اینکه اطلاعات در مدیریت بحران نقش مهم و برجسته‌ای را بازی می‌کند، اهمیت ارتباطات مشخص می‌گردد. ارتباطات مناسب به ارائه اطلاعات مناسب، صحیح، کامل، سریع و بهنگام منجر می‌شود. دریافت اطلاعات صحیح، مربوط و بهنگام از عملیاتی که در مؤسسه انجام می‌گیرد مراحل کنترل بازخور فعالیتها را ممکن ساخته و باعث اتخاذ تصمیماتی مناسب توسط مدیران می‌شود.

باولاس و بارت می‌گویند: عجیب نیست اگر بگوییم اثربخشی سازمان به معنای تحقق اهداف آن، رابطه نزدیک با اثربخشی نظام ارتباطی آن دارد. در هر سازمانی که موفقیت آن، بستگی به هماهنگی و تلاش همه کارکنان دارد مدیران می‌باید بر کیفیت، مقدار و میزان به دست آوردن اطلاعات در راستای تصمیم‌گیری‌ها و نتیجه‌گیری، تکیه نمایند (Shieu-ming Chou, 2005. p62).

تحقیقات نشان می‌دهد که عدم استفاده صحیح از اطلاعات و فقدان ارتباط مؤثر میان تصمیم‌گیرندگان و مجریان در واحدهای بزرگ و کوچک از مؤثرترین علل ناکامی واحدها در کنترل بحران و کاهش لطمات آن است.

با توجه به این توضیحات حال این سئوال مطرح می‌شود که ارتباطات سازمانی چه نقشی در مدیریت بحران دارد؟

اهداف تحقیق

به طور کلی اهداف تحقیق عبارتند از:

۱. بررسی تأثیر ارتباطات سازمانی بر مدیریت بحران؛
۲. بررسی وضعیت موجود مدیریت بحران در شرکت ملی پخش فراورده‌های نفتی ایران؛
۳. بدست آوردن نتاجی که به بهبود ارتباطات سازمانی در شرکت ملی پخش فراورده‌های نفتی ایران بیانجامد؛
۴. ارائه راهکارهای عملی جهت اجرای صحیح مدیریت بحران در شرکت مذکور؛

ضرورت و اهمیت تحقیق

بسیاری از مسایل و بحران‌ها منجر به صدمه مادی جدی می شود. مقدار صدمه غیر مادی به صورت زیادی به برخورد سازمان در طول بحران بستگی دارد. ارتباطی دقیق و مناسب آسیبهای احتمالی را کاهش داده و اطمینان افراد به ویژه پرسنل سازمان را حفظ می‌کند. ارتباط نادرست در طول یک بحران، می‌تواند در بخشهای مختلف سازمانی ایجاد شک و تردید نماید. تصویری که با تلاش و کوشش فراوان در طی سالها بوجود آمده است، می تواند در طی چند ساعت به کلی از بین برود (Koster and Norto, 2004. p607).

ارتباطات سازمانی مناسب به ارائه اطلاعات مناسب، صحیح، کامل، سریع و بهنگام منجر می‌شود. با توجه به اینکه اطلاعات در مدیریت بحران نقش مهم و برجسته‌ای را بازی می‌کند، مهمترین اقدام برای مواجه شدن با یک بحران،

استفاده مؤثر از ارتباطات است. بنابراین لازم است مدیران و مجریان اصلی سازمان، همواره راههای ارتباطی مناسب را برای مواقع بحرانی پیش‌بینی کنند.

فرضیهای تحقیق

فرضیه اصلی

بین ارتباطات سازمانی و مدیریت بحران رابطه معنی داری وجود دارد.

فرضیه‌های فرعی:

۱. بین ارائه اطلاعات بهنگام و مدیریت بحران ارتباط معنی‌داری وجود دارد؛
۲. بین ارائه اطلاعات مناسب و مدیریت بحران ارتباط معنی‌داری وجود دارد؛
۳. بین ارائه اطلاعات صحیح و مدیریت بحران ارتباط معنی‌داری وجود دارد؛
۴. بین ارائه اطلاعات کامل و مدیریت بحران ارتباط معنی‌داری وجود دارد؛
۵. بین ارائه سریع اطلاعات و مدیریت بحران ارتباط معنی‌داری وجود دارد؛
۶. بین بازخور و مدیریت بحران ارتباط معنی داری وجود دارد.
۷. بین کانالهای ارتباطی و مدیریت بحران ارتباط معنی داری وجود دارد؛

پیشینه تحقیق

در زمینه ارتباطات سازمانی تحقیقات زیادی صورت پذیرفته است که به تعدادی از آنها اشاره می‌شود:

۱. حسن مرتضوی‌نصیری، بررسی ارتباطات رسمی سازمانی در ادارات آموزش و پرورش (نواحی مختلف شهرهای اصفهان و مشهد)، به راهنمایی محمد میرکمالی.

۲. بهرام یوسفی، طراحی و تبیین الگوی تحلیل ارتباطات سازمانی (در سازمان تربیت بدنی)، به راهنمایی دکتر علی رضائیان، پایان نامه (دکترای تخصصی) دانشگاه تهران، ۱۳۷۶ این تحقیق به منظور بررسی و تجزیه و تحلیل ارتباطات در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی و بر اساس دستورالعمل و ضوابط تحلیل‌گری انجمن بین‌المللی ارتباطات که طی معاملات و پژوهشهای بیش از یک دهه از ۱۹۷۰ توسط محققان برجستهء ارتباطات سازمانی چون گلدهبر، راجرز، یتس ، پرتر، کلی، رابرت و اوریلی تدوین یافته، انجام پذیرفته است. شیوهء پژوهش مطالعه میدانی و بررسی نتایج به شکل پیمایشی می‌باشد. بطور مشخص هشت مولفهء ارتباطات سازمانی تحت عناوین: ۱- دریافت اطلاعات از دیگران ۲- ارسال اطلاعات به دیگران ۳- پیگیری اطلاعات ارسال شده ۴- زمان دریافت اطلاعات و میزان بهنگام بودن آن ۵- منابع کسب اطلاعات در سازمان ۶- روابط سازمانی ۷- پیامدهای زمانی ارتباطات ۸- کانالهای ارتباطی، از دیدگاه پرسنل سازمان مورد بررسی قرار گرفته و با نرم انجمن بین‌المللی ارتباطات مقایسه گردیده است. جامعه آماری این پژوهش حوزه مرکزی سازمان تربیت بدنی بوده است.

۳. ناصر اسماعیل‌پور، نقش ارتباطات اثربخش در افزایش بهره‌وری سازمان بورس اوراق بهادار، به راهنمایی علی رضائیان، پایان نامه (کارشناسی ارشد) دانشگاه تهران، ۱۳۷۴؛

۴. غلامرضا سهیلی راد، بررسی تأثیر ارتباطات سازمانی در اثربخشی نظام تصمیم‌گیری در برق منطقه‌ای فارس، استاد راهنما دکتر شریف‌زاده، ۱۳۷۹.

۵. حمید علیخانی، بررسی میزان تأثیر ارتباطات سازمانی بر بهره‌وری نیروی انسانی در صنعت اتومبیل‌سازی، استاد راهنما داود محب‌علی، ۱۳۷۴.

اما در زمینه مدیریت بحران نیز تحقیقاتی صورت گرفته است. از جمله:

۱. کاربرد مدیریت بحران در کاهش ضایعات ناشی از زلزله، سیروس علیدوستی، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران ۱۳۷۱؛

۲. بررسی مدیریت بحران در رابطه با مهار چاههای نفت و گاز، علی خدادادی دهکردی، به راهنمایی محمدرضا مهرگان، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران ۱۳۷۴.

اما در مورد نقش ارتباطات سازمانی در مدیریت بحران، تحقیقی در ایران صورت نپذیرفته است.

تعریف متغیرها

مدیریت بحران: توانائی یک سازمان برای مقابله سریع، کارآمد و مؤثر با موقعیتهای اضطراری و یا تهدیداتی که در مورد سلامت افراد، دارائیها و موقعیت سازمان بوجود می آید.

ارتباطات سازمانی: ارتباطات سازمانی فرآیندی است که مدیران بوسیله آن سیستمی را برای گرفتن اطلاعات و تبادل معانی با افراد و ارگانهای فراوان داخل و خارج سازمان برقرار می‌سازند. ارتباطات سازمانی دربرگیرنده ارتباطات عمودی (سلسله مراتب)، ارتباطات افقی و ارتباطات مورب در یک سازمان است.

اطلاعات بهنگام: اطلاعات زمانی بهنگام است که فرد در زمان تصمیمگیری به اطلاعات مورد نیاز دسترسی داشته باشد.

اطلاعات مناسب: یعنی اطلاعات در حوزه فعالیت فرد قرار داشته و با وظایف وی مرتبط باشد.

اطلاعات صحیح: یعنی هیچگونه اشتباه یا خطائی در اطلاعات وجود نداشته باشد و تصمیم گیرنده با اطمینان کامل از اطلاعات استفاده نماید.

اطلاعات کامل: یعنی اینکه اطلاعات کلیه جنبه های مؤثر در اخذ تصمیم را شامل گردیده و تصمیم گیرنده نیاز به اطلاعات دیگر نداشته باشد.

اطلاعات سریع: منظور آن است که اطلاعات در کوتاه‌ترین زمان ممکن در دسترس باشد و تصمیم گیرنده زمان مؤثری را بین لحظه درخواست و تأمین اطلاعات از دست ندهد.

بازخور: بازخور نشان می دهد که آیا پیام به درستی به دریافت کننده منتقل شده است یا خیر و درک دریافت کننده پیام را به اطلاع فرستنده می رساند. بازخور در حقیقت مکانیزم سنجش اثربخشی ارتباطات محسوب می‌شود و با بهره گیری از آن می توان به میزان اثر اقدامات ارتباطی پی برد.

کانالهای ارتباطی: کانال ارتباطی عبارت است از وسیله مبادله اطلاعات. ارتباطات سازمانی اثربخش دربرگیرنده کانالهای ارتباطی رسمی و غیررسمی است. کانالهای ارتباطی رسمی در یک سازمان، ساختار رسمی سازمان را نشان می دهد و به صورت نزدیکی با سلسله مراتب سازمانی ارتباط دارد. کانالهای ارتباط غیررسمی با تعاملات چهره به چهره افراد به منظور رسیدن به اهداف مورد علاقه ایجاد می شوند

قلمرو تحقیق

۱- **قلمرو موضوعی:** این تحقیق به بررسی برخی متغیرهای ارتباطات سازمانی از جمله ارائه انواع اطلاعات یعنی اطلاعات بهنگام، صحیح، مناسب، کامل و سریع و همچنین کانالهای ارتباطی و بازخور می‌پردازد (بقیه متغیرهای ارتباطات سازمانی موردنظر این تحقیق نمی‌باشد).

۲- **قلمرو مکانی:** قلمرو مکانی این تحقیق شرکت ملی پخش فراورده‌های نفتی ایران در منطقه تهران می باشد.

۳- **قلمرو زمانی:** این تحقیق با گردآوری داده ها و اطلاعات اواخر سال ۸۵ و اوایل سال ۸۶ انجام می گردد.

روش شناسی تحقیق

الف) روش تحقیق

این تحقیق از نوع توصیفی- پیمایشی است.

ب) روش گرد آوری اطلاعات

- مطالعات کتابخانه‌ای از جمله مطالعه کتب و نشریات داخلی وخارجی و جستجو در پایگاههای اطلاعاتی (اینترنت) به منظور دستیابی به مبانی نظری و استفاده از تجارب محققین دیگر؛
- استفاده از پرسشنامه به عنوان ابزار اصلی جمع آوری اطلاعات برای دستیابی به داده های مورد نظر؛
- مصاحبه.

ج) جامعه آماری:

جامعه آماری این تحقیق مدیران و کارشناسان شرکت ملی پخش فراورده‌های نفتی ایران در منطقه تهران می‌باشد.

د) روش تجزیه و تحلیل آماری

برای تحلیل آماری داده های حاضر، از فنون آمار توصیفی (تنظیم جداول و نمودارهای توصیفی) و استنباطی (آزمون T و آزمون دو جمله ای) استفاده خواهد شد.

خلاصه فصل اول

در این فصل ابتدا به مروری بر ادبیات تحقیق پرداختیم. سپس بیان مسئله مطرح شد. سپس ضرورت انجام تحقیق، دلایل انجام تحقیق و اهداف تحقیق اشاره شد و در ادامه نیز فرضیات تحقیق ارائه گردیدند. فرضیه اصلی تحقیق عبارت است از «بین ارتباطات سازمانی و مدیریت بحران رابطه معنی داری وجود دارد» بر اساس این فرضیه، هفت فرضیه فرعی مطرح شد.

به پیشینه تحقیقات انجام شده در زمینه ارتباطات سازمانی و مدیریت بحران نیز اشاره شد. پس از آن تعریفی از هر یک از متغیرهای تحقیق ارائه گردید. قلمرو موضوعی این تحقیق بررسی برخی متغیرهای ارتباطات سازمانی از جمله ارائه انواع اطلاعات یعنی اطلاعات بهنگام، صحیح، مناسب، کامل و سریع و همچنین کانالهای ارتباطی و بازخور می باشد. قلمرو مکانی این تحقیق شرکت ملی پخش فراورده‌های نفتی ایران در منطقه تهران می باشد. همچنین این تحقیق با گردآوری داده ها و اطلاعات اواخر سال ۸۵ و اوایل سال ۸۶ انجام شده است. روش این تحقیق، توصیفی- پیمایشی است. جامعه آماری این تحقیق نیز مدیران و کارشناسان شرکت ملی پخش فراورده‌های نفتی ایران در منطقه تهران می‌باشند. برای تحلیل آماری داده ها، از فنون آمار توصیفی (تنظیم جداول و نمودارهای توصیفی) و استنباطی (آزمون T و آزمون دو جمله ای) استفاده شده است.

فصل دوم:

پیشینه و مبانی نظری پژوهش

مقدمه

در دنیای امروز بسیاری از سازمانها به دلیل کم توجهی به محیط و نداشتن برنامه شناسایی و مدیریت بر آن، دچار شوک و بحران می شوند. بروز شوک و بحران می تواند فعالیتهای جاری یک سازمان را مختل کرده و منافع و اعتبار آتی آن را به خطر اندازد. از این رو مدیریت بحران به عنوان ابزاری در جهت حفظ منافع و اعتبار سازمانها در رشته مدیریت، مطرح شده است. هر سازمان کوچک یا بزرگ، دولتی یا خصوصی و به خصوص یک کشور از ریسک بحران گریزان است. بنابراین سازمانهای امروزی پیش از مواجهه با بحران، باید زمان و منابعی را برای برنامه های مدیریت بحران اختصاص دهند. (بهرام‌زاده، ۱۳۸۵: ۳۳).

یکی از مهمترین عناصر مدیریت بحران، ارتباطات است. تحقیقات نشان می‌دهد که فقدان ارتباط مؤثر میان تصمیم‌گیرندگان و مجریان، از مؤثرترین علل ناکامی سازمانها در کنترل بحران و کاهش لطمات و تأثیرات منفی آن است. با توجه به نقش مهم ارتباطات سازمانی در مدیریت بحران، تحقیق حاضر به بررسی این موضوع می پردازد.

در این فصل ضمن ارائه پیشینه تحقیقات انجام شده در زمینه ارتباطات سازمانی و مدیریت بحران –در بخش اول- به مروری بر ادبیات ارتباطات سازمانی - بخش دوم- و مدیریت بحران –بخش سوم- می پردازیم. در بخش چهارم فصل هم ضمن مروری بر نقش ارتباطات سازمانی در مدیریت بحران، چارچوب نظری تحقیق ارائه می گردد.

فصل دوم:

بخش اول

پیشینه پژوهش

تحقیقات انجام شده در زمینه ارتباطات سازمانی در ایران

در زمینه ارتباطات سازمانی تحقیقات زیادی در سطح پایان نامه کارشناسی ارشد در کشور صورت پذیرفته است که به تعدادی از آنها اشاره می‌شود:

۱- بهرام یوسفی؛ طراحی و تبیین الگوی تحلیل ارتباطات سازمانی (در سازمان تربیت بدنی)، به راهنمایی دکتر علی رضائیان، پایان نامه (دکترای تخصصی) دانشگاه تهران، ۱۳۷۷؛ این تحقیق به منظور بررسی و تجزیه و تحلیل ارتباطات در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی و بر اساس دستورالعمل و ضوابط تحلیل‌گری انجمن بین‌المللی ارتباطات که طی معاملات و پژوهشهای بیش از یک دهه از سال ۱۹۷۰ توسط محققان برجسته ارتباطات سازمانی چون گلدهبر، راجرز، یتس ، پرتر، کلی، رابرت و اوریلی تدوین یافته، انجام پذیرفته است. شیوه این پژوهش مطالعه میدانی و بررسی نتایج به شکل پیمایشی بوده است؛ بطور مشخص هشت مولفه ارتباطات سازمانی تحت عناوین: ۱- دریافت اطلاعات از دیگران ۲- ارسال اطلاعات به دیگران ۳- پیگیری اطلاعات ارسال شده ٤- زمان دریافت اطلاعات و میزان بهنگام بودن آن ٥- منابع کسب اطلاعات در سازمان ٦- روابط سازمانی ۷- پیامدهای زمانی ارتباطات ۸- کانالهای ارتباطی، از دیدگاه پرسنل سازمان مورد بررسی قرار گرفته و با نرم انجمن بین‌المللی ارتباطات مقایسه گردیده است.

۲- منیژه فلاحتی؛ بررسی موانع ارتباطات در سازمان راه آهن از دیدگاه مدیران و کارکنان، استاد راهنما دکتر زارعی متین؛ پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، مجتمع آموزش عالی قم، ۱۳۸۲. یکی از عمده ترین دشواریهایی که سازمانها با آن مواجه اند، مسئله ارتباط نامناسب است؛ این مسئله در بسیاری از موارد مانع دستیابی سازمانها به اهداف از پیش تعیین شده می گردد. از این رو موضوع پژوهش، بررسی موانع ارتباطات سازمانی از دیدگاه مدیران و کارکنان انتخاب گردیده است. قلمرو موضوعی تحقیق مربوط به موانع ارتباطات است و سازمان راه آهن به عنوان قلمرو مکانی انتخاب شده است. نتایج این تحقیق نشان می دهد که: ۱-بین نظر مدیران و کارکنان درمورد موانع برقراری ارتباطات تفاوت معنی دار وجود ندارد.۲-از دیدگاه مدیران و

کارکنان، عامل سازمانی به عنوان مهمترین مانع در برقراری ارتباطات سازمانی موثر است. ۳- از دیدگاه مدیران و کارکنان، عامل فنی به عنوان ضعیف ترین مانع در برقراری ارتباطات سازمانی تاثیر دارد. ٤- از نظر مدیران، عامل انسانی به عنوان یکی از موانع در برقراری ارتباطات سازمانی موثر نمی باشد، در حالی که نظر کارکنان بر عکس آن می باشد.

۳- سپیده هاشمی‌طاری؛ بررسی رابطه بین ارتباطات اثربخش و جو سازمانی دبیرستانهای دخترانه دولتی شهر تهران از دیدگاه دبیران، استاد راهنما دکتر پرداختچی، دانشگاه شهید بهشتی، ۱۳۷۸. این پژوهش با هدف بررسی رابطه بین ارتباطات اثربخش و جو سازمانی دبیرستانهای دخترانه دولتی شهر تهران، از دیدگاه دبیران، در سال تحصیلی ۷۸-۷۹ انجام شده است. نمونه آماری نهایی این تحقیق ۱٤۳ نفر بود که براساس روش نمونه‌گیری طبقه‌ای چندمرحله‌ای انتخاب شدند.

٤- مفید غلامی؛ بررسی نظام ارتباطات سازمانی و تاثیر آن بر رضایت کارکنان در شرکت توزیع نیروی برق مازندران، استاد راهنما ابوالحسن فقیهی، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، ۱۳۷۸. این تحقیق به بررسی نظام ارتباطات در شرکت توزیع نیروی برق مازندران پرداخته و از این طریق تأثیر احتمالی آن را بر رضایت کارکنان به بوته آزمون گذاشته است.

تحقیقات انجام در زمینه مدیریت بحران در ایران

۱- در یک تحقیقی در زمینه مدیریت بحران، دکتر طبرسا به تبیین شاخصهای مدیریت حوادث با رویکرد پیشگیری از وقوع بحران پرداخت. در این تحقیق که بر اساس مطالعه میدانی در طی سالهای ۸۲-۱۳۸۱ در کشور انجام شده است، شاخصهای پیشگیری از وقع بحران معرفی گردیده است. جامعه آماری این تحقیق متشکل از مدیران و کارشناسان حوادث و سوانح در سازمان امداد و نجات و همچنین معاونین عملیات امداد و نجات در استانهای کشور و افراد صاحبنظر در مدیریت بحران بود. اهم شاخصهای بدست آمده برای پیشگیری از بحران عبارتند از: میزان سرمایه‌گذاری در زیرساختهای عملیاتی برای پیشگیری از وقوع بحران، سرانه آموزشهای مربوط به پیشگیری از بحران بر حسب نفر-ساعت، سرانه پژوهاشهای مربوط به پیشگیری از بحران، قوانین و مقررات مناسب برای پیشگیری از بحران، ایجاد و تقویت فرهنگ ایمنی برای پیشگیری از بحران و تأمین به موقع اعتبارات لازم برای جلوگیری از بحران.

۲- در تحقیقی دیگر دکتر پورعزت، طراحی سیستم بسیج امکانات ملی برای مواجهه مناسب با بحرانهای طبیعی و اجتماعی مورد بررسی قرار داده است؛ در این پژوهش، یک طرح کلی از سیستم مناسب برای مدیریت بحران، با استفاده از نمودارهای جریان اطلاعات، ارائه گردیده است؛ این پژوهش پس از وقوع زلزله بم در سال ۱۳۸۲ در این شهر انجام شده است.

۳- ضیایی، محسن؛ تعیین سیاست بهینه تخصیص منابع در شرایط بحران؛ استاد راهنما ربانی، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، ۱۳۸۰؛ در این تحقیق، سه نوع بحران مهم از میان بحرانهای که به طور ناگهانی ظهور کرده و در صورت تاخیر حتی به مقدار ناچیز در تامین منابع مورد نیاز آنها، باعث خسارات فراوان بر محیط خود می‌شوند، مورد بررسی قرار گرفته است؛ این سه نوع بحران عبارتند از: بحرانهای ناشی از حوادث طبیعی، بحرانهای نظامی و بحرانهای صنعتی. برای هر یک از این بحرانها، مدلهای برنامه‌ریزی خطی و غیرخطی مناسب به منظور تعیین سیاست بهینه تخصیص منابع و انتقال منابع به نقاط بحرانی در حداقل زمان ممکن ارائه

شده است. همه مدلهای پیشنهادی فوق با استفاده از پارامترهای قطعی بنا نهاده شده است و دلیل آن ماهیت منحصر به فرد و ریسک ناپذیر شرایط بحرانی است. چرا که در شرایط بحرانی، استفاده از برنامه‌ریزیها و پارامترهای احتمالی و تحمل ریسک حتی به مقدار ناچیز، ممکن است موجب واردشدن خسارتهای جبران ناپذیر بر محیطی شود که به عنوان بستر وقوع بحران در نظر گرفته می شود. در هنگام استفاده از مدلها در مسائل واقعی پیشنهاد شده است که مقدار دقیق پارامترها در مدلها، قبل از وقوع بحرانهایی که احتمال وقوع آنها وجود دارد، تعیین شده و در دوره های زمانی معینی، بهنگام شوند.

٤- علیدوستی، سیروس؛ کاربرد مدیریت بحران در کاهش ضایعات ناشی از زلزله، پایان نامه کارشناسی ارشد، استاد راهنما دکتر مهرگان، ۱۳۷۱؛ قلمرو این تحقیق زلزله ۱۳٦۹ شمال کشور بوده و روش آن بصورت کتابخانه‌ای و اطلاعات تاریخی و میدانی است. این تحقیق بر دو فرض مبتنی است: ۱- برنامه‌ریزی جهت مقابله با بحران ناشی از زلزله و ایجاد آمادگی در مردم و مسئولین، موجب کاهش خسارات و بازگشت سریع به وضعیت عادی می گردد. ۲-سازماندهی مناسب برای اداره بحران ناشی از زلزله و بسیج امکانات، از اتلاف منابع پیشگیری نموده و سرعت امداد و بازگشت به وضعیت عادی را افزایش می‌دهد؛

این تحقیق تأثیرات زلزله بر انسان، زیستگاه و جامعه را مورد بررسی مورد بررسی قرار داده و سپس به تحلیل بحران و مدیریت بحران از جنبه نظری می پردازد. در این تحقیق ضمن معرفی سازمانهای مسئول در قبال زلزله در نقاط مختلف کشور، یک سیستم جامع برای مدیریت سوانح پیشنهاد می شود که شامل سطوح مختلف سازمان و شرح وظایف، مسئولیتها و اختیارات سازمانهای مرتبط می باشد؛ در ادامه نیز سازمان مدیریت بحران در قالب یک سیستم جامع مدیریت سوانح کشور جهت انجام پنج دسته فعالیت شامل تحقیقات، کاهش اثرات، آمادگی، جبران و بهره‌برداری ارائه گردیده است.

۵- علی خدادادی دهکردی؛ بررسی مدیریت بحران در رابطه با مهار چاههای نفت و گـاز، بـه راهنمـایی دکتـر محمدرضا مهرگان، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران ۱۳۷٤؛ در این تحقیق سـعی بـر شناسـایی عوامـل مؤثر در کاهش اثرات مخرب فوران چاههای گاز و نفت گچساران، دهلران همچنین چاه نفت اهواز بـا اسـتفاده از تجربیات صنعت نفت ایران در این زمینه می‌باشد؛

فصل دوم:

بخش دوم

ارتباطات سازمانی

مقدمه

وجود ارتباطات موثر در سازمان، همواره یکی از اجزای مهم در توفیق مدیریت به شمار آمده است. به تجربه ثابت شده است که اگر ارتباطات مناسب در سازمان برقرار نباشد، گردش امور مختل شده و کارها آشفته می‌شوند. هماهنگی، برنامه‌ریزی، ساماندهی، 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،۱۳۸٤: ۱٦۹).

ارتباطات با کمک به تضمین حصول باورها، نگرشها و ارزشهای مشترک و ایجاد درک مشترکی از اهداف سازمان، بین گروههای مختلف پیوند و همبستگی به وجود می‌آورد. ارتباطات درست کارکنان می‌تواند هم برای مدیران صف و هم برای مدیران منابع انسانی در توانمنسازی، پیشبرد و حمایت اهداف و آرمانهای کسب و کار، ابزار مهمی به حساب آید (آرمسترانگ ۱۳۸۰: ۲۱۳). در حقیقت هدف ارتباط در یک سازمان، پدید آوردن و دگرگونی و یا تأثیرگزاری بر اقداماتی است که در راستای بهبود و بهتر کردن سازمان صورت می‌گیرد (هرولدکونتز ۱۳۷۰: ۳۳۱).

تعاریف ارتباطات سازمانی[1]

قبل از ارائه تعریف ارتباطات سازمانی، ابتدا تعاریفی از «ارتباطات» ارائه گردیده و سپس تعاریف ارتباطات سازمانی که بیشتر مورد پذیرش نویسندگان مدیریت است، مطرح می شود.

ارتباطات عبارت است از کلیه فعالیتهای گفتاری، نوشتاری و حرکتی که برای انتقال معنی و مفهوم از فردی به فرد دیگر یا اثرگذاری و نفوذ بر دیگران به کار می‌رود (فرهنگی، ۱۳۷۲: ۱۷).

[1] Organizational communication

ارتباطات فرآیندی است که افراد از طریق آن مفاهیم را با استفاده از علائم و سمبولهای کلامی و غیر کلامی‌در یک زمینه مشخص ایجاد، حفظ و اداره می‌کنند (Catchings, 2004. p8)

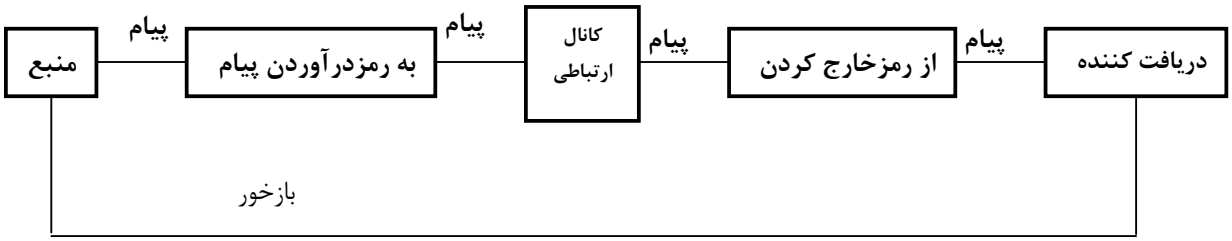
پس از ارائه تعاریفی از ارتباطات، اکنون دو تعریف از مفهوم «ارتباطات سازمانی» مطرح می گردد:

ارتباطات سازمانی عبارت است از انتقال اطلاعات، مفاهیم و معانی بین افراد سازمان (الوانی، ۱۳۸٤: ١٦٨).

ارتباطات سازمانی فرآیندی است که می‌توان بوسیله آن سیستمی را برای گرفتن اطلاعات و تبادل معانی با افراد وسازمانهای فراوان داخل و خارج سازمان برقرار کرد (رضاییان، ۱۳۸٤: ٤٧٢).

فرآیند ارتباط

به مفهوم ساده فرآیند ارتباط در شکل ذیل نشان داده شده است (Robbins, 2003, 284):



شکل شمار۱: فرآیند ارتباط (Robbins, 2003, 284)

برای اینکه یک ارتباط شکل بگیرد، بایستی ابتدا یک پیام بوجود آید و از منبع پیام (فرستنده) به دریافت کننده منتقل شود. منبع ارتباط با به رمز درآوردن یک تفکر، پیام را بوجود می آورد. پیام مجموعه علائمی است که برای رساندن معنا و محتوای پیام به گیرنده، به کار می‌رود. کانال ارتباطی، وسیله‌ای است که پیام از آن عبور می‌کند. دریافت کننده، کسی است که پیام برای او ارسال شده است؛ ولی قبل از آنکه دریافت کننده بتواند پیام را دربافت 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 بازخور است (Ibid, 2003, 285). بازخور بازخور نشان می دهد که آیا پیام به درستی به دریافت کننده منتقل شده است یا خیر و درک درک دریافت کننده پیام را به اطلاع فرسنده می رساند. فرایند ارتباطی که فاقد بازخور می‌باشد، در واقع نوعی ارتباط یک جانبه و یکطرفه است. در ارتباط یکطرفه، فرستنده پیام را ارسال می‌کند و توجهی به پاسخ یا انعکاس پیام ندارد (Gordon, 1996, 264).

جهت ارتباطات

در داخل سازمانها ارتباطات در چهار جهت جداگانه جریان دارد: ارتباطات از بالا به پایین، از پایین به بالا، افقی و مورب:

ارتباط رو به پایین[1]

ارتباطی که از یک سطح سازمان به سطح پایین تر آن جریان دارد، ارتباط رو به پایین نامیده می شود. زمانی که یک مدیر با کارمند خود ارتباط برقرار می کند، اولین نوع ارتباط که به ذهن می رسد، ارتباط رو به پایین است. رهبران و مدیران از این نوع ارتباط برای تعیین اهداف، انتقال سیاستها و رویه ها به کارکنان، خاطرنشان کردن مشکلاتی که به توجه ویژه ای نیاز دارند و بازخورد عملکرد کارکنان، استفاده می کنند (Robbins, 2003, 284).

[1] Up-down communication

ارتباط رو به بالا[1]

سازمانها برای اثربخش بودن پیام های از بالا به پایین، به ارتباطات از پایین به بالا نیز نیاز دارند. ارتباطات از پایین به بالا شامل انتقال پیام از مرئوس به رئیس است. این نوع ارتباط ابزاری حیاتی درسازمان است؛ برای استفاده صحیح از این نوع ارتباط، مدیریت باید به منبع پیام که کارکنان سطوح پایین سازمان هستند، اعتماد و اطمینان داشته باشد؛ اگر به کارگران به مشابه موجوداتی بدون تفکر نگریسته شود و سر و ته پیام های آنها زده شود (فیلتر کردن اطلاعات)، منبعی ارزشمند از اطلاعات دچار وفقه می‌شود (سینجر، ۱۳۷۸: ۷۳۵).

ارتباط افقی[2]

ارتباط افقی شامل جریان اطلاعات به موازات هم از همکاری به همکار دیگر یا از بخشی به بخش دیگر است. هر چند این ارتباط اغلب نادیده گرفته می شود، ولی این کانال ارتباطی ممکن است گاهی تأثیری معنی دارتر از کاناهای عمودی، که قبلا مورد بحث قرار گرفت، بر سازمان داشته باشد. تأثیر اصلی این نوع کانالهای ارتباطی موقعی مشخص می‌شود که فعالیت هماهنگ برای وصول به هدفهای مشترک ضرورت یابد. علاوه بر این، ارتباط افقی تعامل اجتماعی، همبستگی گروهی و نتیجتا رضایت خاطر مورد نیاز کارکنان را فراهم می کند.

با این حال ارتباطات افقی محدودیتهایی دارد، زمانی که به این نوع هماهنگیها نیازی نیست، همبستگی گروهی حاصل از ارتباطات افقی بین همکاران، ممکن است دردسر درست کند؛ از معایب دیگر این نوع ارتباط، ایجاد علایق مشترک بین افراد سازمانی همسطح و بی‌توجهی آنان به مشکلات پیش آمده برای دیگر سطوح سازمانی است که اثر نامطلوبی بر سیستم کنترل و نظارت گذاشته و موقعیت کنترل کننده را متزلزل می‌سازد (جوادین، ۱۳۸۴: ۴۸۰).

[1] Down-up communication
[2] Horizontal communication

ارتباط مورب

ارتباط مورب که کمتر از دیگر شیوه های ارتباطی مورد استفاده قرار می گیرد، هنگامی پدید می آید که منبع پیام نتواند به طور اثربخشی از طریق دیگر شیوه‌های موجود، به دریافت کننده پیام دسترسی پیدا کند (سینجر، ۱۳۷۸: ۷۳۵). این نوع ارتباط در مقابل ارتباطات افقی (بین همکاران همردیف) و ارتباطات عمودی (بین مافوق و زیردست) قرار دارد. در ارتباطات مورب پیام در دو سطح مختلف از سلسله مراتب سازمانی و یا خارج از سلسله مراتب اداری مبادله می‌شود؛ این ارتباط به منظور هماهنگی، یکی کردن و جامعیت ارتباطات افقی است (همان مأخذ: ۴۸۱)

کانالهای ارتباطی رسمی و غیررسمی[1]

ارتباطات سازمانی اثربخش دربرگیرنده کانالهای ارتباطی رسمی و غیر رسمی است. کانالهای ارتباطی رسمی در یک سازمان، ساختار رسمی سازمان را نشان می‌دهد و به صورت نزدیکی با سلسه مراتب سازمانی ارتباط دارد. بسیاری از سازمانهای بزرگ کانالهای ارتباطی بوروکراتیک یا سنتی بسیار رسمی را به کار می‌گیرند؛ این سازمانها کارکنان را ملزم می‌کنند تا برای برقراری ارتباط سازمانی از این کانالها استفاده کنند (Catchings, 2004, 10).

ارتباطات رسمی در یک سازمان در برگیرنده رویه‌ها و سیاستهای مکتوب، ارتباط شغلی که از زنجیره فرماندهی نشأت می‌گیرد و تمرکز اختیار تصمیم‌گیری در رأس سازمان است. هنگامی که ارتباط رسمی نتواند پاسخگوی ارتباط موردنیاز سازمان باشد، از ارتباطات غیررسمی استفاده می‌شود. ارتباط غیررسمی بر اساس خواسته‌ها و نیازهای افراد سازمان شکل گرفته و گسترش می‌یابد. کانالهای ارتباط غیررسمی با تعاملات رودرروی افراد به

[1] Formal and informal communication channels

منظور رسیدن به اهداف مورد علاقه ایجاد می‌شوند. با استفاده از کانالهای غیررسمی، افراد می‌توانند دوستی‌ها و روابط بین طرفین را ایجاد کنند. هنگامیکه انسانها در محیط سازمان به اقتضای شغل و وظایف محوله با یکدیگر به نوعی در تماس‌اند، به تدریج به خاطر خلق و خوی اجتماعی بشر، میان آنها براساس منافع و علایق مشترک، روابط و مراوداتی بوجود می‌آید؛ بدین تربیت در کنار ارتباطات رسمی، روابط غیررسمی نیز شکل پیدا می‌کند (مشبکی ۱۳۷۷: ۲۱۹).

موانع ارتباطی[1]

مانع ارتباطی عبارت است از هر نوع عامل یا علتی که در راه ارسال یا درک پیام اختلال ایجاد کند. موانع ارتباطی را می‌توان به دو گروه موانع خارجی و موانع داخلی تقسیم کرد. موانع خارجی به عوامل فیزیکی اطلاق می‌شود که در محیط خارج بر فرایند ارتباطی تأثیر گذارده و آن را مختل می‌سازند. عوامل مانند سر و صدا، گرما، نور و ... می‌توانند جزء موانع خارجی بشمار آیند. به عنوان مثال هنگامی‌که به علت وجود پارازیت، صدای فرستنده رادیویی به گوش نمی‌رسد، یا زمانی که به علت قطع خطوط تلفن ارتباط قطع می‌شود، عوامل خارجی مانع ایجاد ارتباط شده‌اند. موانع داخلی عبارتند از عوامل درونی که بر اجزای مختلف فرایند ارتباطی، اثر نموده و جریان ارتباط را قطع کنند. احساسات و عواطف افراد، ادراکات و استنباطات آنان، طرز تلقی و نگرشهایشان، همه می‌توانند جزء عوامل درونی بوده و جریان ارتباطی را مختل سازند؛ مثلاً هنگامی‌که گیرنده پیام، با پیشداوری خود نسبت به فرستنده پیام، مفهوم پیام او را به گونه‌ای خاص تعبیر و استنباط می‌کند که منظور او نیست، مانعی درونی، باعث اختلال در درک پیام شده است (الوانی ۱۳۸٤: ۱۷٤).

[1] Communication barrier

به طور کلی مانع ارتباطی را می‌توان در هر جزء از اجزای الگوی ارتباطی مشاهده کرد؛ مثلاً فرستنده پیام ممکن است با انتخاب و به کارگیری عبارات مبهم و چند پهلو، یا آهسته و نامفهوم سخن گفتن، در راه ارتباط، ایجاد مانع کند. همچنین گیرنده پیام نیز ممکن است براساس تجربیات و آموخته‌های قبلی خود پیام را به صورتی خاص درک نماید که با مقصود فرستنده مطابقت نداشته باشد. به همین ترتیب هرگاه پیام گویای مفهوم مشترکی بین گیرنده و فرستنده نبوده و وحدت معنی را میان آنان حاصل نسازد، مانعی در راه ارتباط ایجاد می‌شود. بکارگیری وسایل نامناسب برای انتقال مفهوم نیز از جمله موانع ارتباطی است. مثلاً هنگامی‌که مدیر یک کارخانه برای کارگران ساده به زبان فنی سخنرانی می‌کند، در راه انتقال پیام مانعی ایجاد می‌شود. یا زمانی که برای کسی که سوادخواندن ندارد، به وسیله نامه مطلبی ارسال می‌گردد، پیام دریافت نمی‌شود.

اصولاً مسئله اصلی در ایجاد مانع ارتباطی، نحوه ادارک و استنباط گیرنده و فرستنده پیام از متن پیام است. هرگاه در ادراک پیام اختلالاتی ایجاد شود، پیام به درستی دریافت و درک نشده و مانع ارتباطی به وجود می‌آید (همان مأخذ، ۱۷۵).

ارتباطات منشأ اطلاعات

در یک سازمان ارتباطات چهار نقش را ایفا می‌کند: کنترل، ایجاد انگیزه، ابراز احساسات و ارائه اطلاعات. سازمانها سلسله مراتب اختیارات دارند که کارکنان باید آنرا رعایت کنند؛ در واقع کارها به گونه‌ای انجام می‌شود که ارتباطات نقش کنترل کننده ایفا می‌کند. ارتباطات از طریق روشن ساختن مسئولیتها و نحوه انجام کارها، در کارکنان ایجاد انگیزه می‌کند. ارتباطات موجب تخلیه انسان از فشارهای روانی می‌شود و در راه تأمین نیازهای اجتماعی به وی کمک می‌کند. آخرین نقش ارتباطات در رابطه با تمهیداتی است که در زمینه تصمیم‌گیری به وجود می‌آید. ارتباطات می تواند اطلاعاتی ارائه کند که افراد و گروهها برای تصمیم‌گیری به

آن نیاز دارند (رابینز، ۱۳۷۷: ۵۸۲). اهمیت اطلاعات در سازمان به اندازه ایست که برخی نویسندگان ارتباطات را تبادل اطلاعات و انتقال معانی می‌دانند (رضاییان، ۱۳۸٤: ٤۷۲).

امروزه اطلاعات در سازمانها از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. اجرای چهار وظیفه اساسی مدیریت مبتنی بر استفاده کارآمد از اطلاعات است. برنامه ریزی به اطلاعاتی در مورد محیط و توانایی‌های سازمانی نیاز دارد. هدایت به اطلاعاتی متکی است که از بازخور کارکنان در ارتباط با اهداف استراتژیک سازمان حاصل می‌شود. ساختار سازمانی و اطلاعات ارتباط بسیار نزدیک با هم دارند. در واقع یکی از مهمترین مسائل در طراحی نامناسب سازمان، جریان اطلاعاتی ضعیف و ناکافی است و سرانجام، مدیر بدون اطلاعات دقیق و بهنگام در مورد عملکرد سازمان، نمی‌توانند کنترل مؤثری اعمال کند. اطلاعات درباره شرایط اقتصادی، نیازهای مشتریان، رقبا، نیروی کار، تکنولوژی و ... همگی برای ادامه حیات و موفقیت هر سازمانی مهم و حیاتی است (فیضی ۱۳۷٤، ۳۲۳).

با توجه به اهمیت اطلاعات در سازمان، پی به نقش مهم یک سیستم اطلاعاتی در سازمانی می‌بریم.

یک سیستم اطلاعاتی بهنگام و مؤثر می‌تواند به کاهش عدم اطمینان و افزایش کارایی مدیریت منجر شود، اطلاعات دقیق و بهنگام را برای تصمیم‌گیری در اختیار مدیران قرار دهد و در نتیجه علاوه بر ایجاد امکان تصمیم‌گیری بهینه، سبب صرفه‌جویی در وقت آنها نیز بشود (زاهدی، ۱۳۷٦، ۳۲۳).

یک سیستم اطلاعاتی کارآمد و اثربخش باید دارای ویژگیهایی باشد که در ذیل به برخی از آنها اشاره می‌شود (برچ و نیتزکی، ۲۰۰۱: ۸٤):

۱- **قابل اعتماد بودن:** منظور از قابل اعتماد بودن این است که تا چه اندازه منابع یک سازمان وظایف خود را به نحوی قابل اعتماد انجام می‌دهند و در فرایندهای متوالی نتایج یکسانی به دست می‌دهند. کابران می‌توانند این اطمینان را داشته که منبع مورد بحث، چنان که از آن انتظار می‌رود، عمل خواهند کرد.

۲- **در دسترس بودن:** دردسترس بودن به معنی آن است که کاربران به سیستم به خوبی دسترسی دارند. سیستم می‌تواند قابل اعتماد باشد اما هنگامی‌که مثلاً تست می‌شود یا وقتی که جزئی به آن افزوده می‌گردد در دسترس نباشد؛ یا اینکه سیستم می‌تواند در دسترس باشد، اما قابل اعتماد نباشد.

۳- **قابل انعطاف بودن:** این ویژگی به توانایی سیستم در دگرگون شدن یا در وفق دادن خود به منظور برآوردن نیازهای متغیر کاربران، اشاره دارد.

۴- **داشتن برنامه زمانی استقرار:** فاصله زمانی میان تشخیص نیازی 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 امکان رشد:** بعضی سیستمها عمر مورد انتظاری ندارد، زیرا تا زمان پیاده‌شدن‌شان 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.

٦- **قابلیت تعمیر و نگهداری:** به محض آنکه سیستمی‌پیاده شد، باید به صورت مستمر تعمیر و نگهداری گردد.

فصل دوم:

بخش سوم

مدیریت بحران

مقدمه:

در عصر جدید و در هزاره سوم بحرانها واقعیتی جدایی ناپذیر از ماهیت درونی سازمانها شده‌انـد. بحرانهـا در واقع در اثر رخدادها و عوامل طبیعی و غیرطبیعی پدید می‌آیند و زیان و خـسارت را بـه یـک مجموعـه یـا جامعه انسانی تحمیل میکنند. مدیریت بحران برای مواجهه با موقعیتهای غافلگیر کننده و غیرمنتظره پـیش از هر چیزی نیازمند تجربه، آمادگی، مهارت، سرعت عمـل، هوشـمندی و خلاقیـت اسـت. مـدیریت بحـران فرایند برنامه ریزی و عملکرد است که با مشاهده سیستماتیک بحرانها و تجزیه و تحلیل آنهـا در جـستجوی یافتن ابزاری برای کاهش اثرات بحران است. دانشمندان بر این موضوع اتفاق نظر دارند که در هنگام بحـران بیشترین فشار بر مدیران سازمان وارد می شود. از این رو مدیران برای مواجهـه مناسـب بـا بحـران نیازمنـد ایجاد آمادگی و پرورش قابلیتهای خود هستند (خراسانی، ۱۳۸۴: ۴۳).

باتوجه به شرایط هر سازمان، بحرانها آثار و تبعات خاصی دارند. برخی از این آثـار منفـی عبارتنـد از(یقـین لـو، ۱۳۸۳: ٦٤):

- از دست دادن اعتماد خدمت گیرندگان یا مشتریان؛
- ورشکستگی یا اختلال سازمان؛
- از دست دادن زمان؛
- هدر رفتن هزینه ها؛
- عدم دستیابی به اهداف سازمان.

سازمانها عموما تلاش زیادی برای برنامه‌ریزی رشد و موفقیت مالی خود دارند اما در مورد مدیریت بحران، آنها در آمادگی برای مقابله با رویدادهایی که ممکن است حتی باعث از بین رفتن سازمانـشان شـود، نـاتوان هـستند (Kash and Darling, 1998. p180).

تعاریف بحران

در تعریف بحران سازمانی، بین بحران (CRISIS) و واقعه ناگوار (DISASTER) تفاوت قائل می‌شویم. برنت اعتقاد دارد بحران توصیف کننده شرایطی است که در آن ریشه‌های پدیده می‌تواند مسائل و مشکلاتی مانند ساختارها و عملیاتهای مدیریتی نامناسب و یا شکست در تطابق با یک تغییر باشد در حالی که منظور از واقعه ناگوار این است که شرکت با تغییرات مصیبت‌بار پیش‌بینی نشده یا ناگهانی مواجه شده که کنترل کمی بر روی آنها دارد (رضوانی، ۱۳۸۵: ۲۲).

با این توضیح، در ادامه تعاریف بحران از دیدگاه نویسندگان مختلف مدیریت بحران ارائه می‌شود:

بحران سازمانی یک رویداد با درجه احتمال کم و تأثیرگذاری زیاد است که تهدیدی برای بقای یک سازمان است و ویژگی آن ابهام در عوامل بوجود آورنده، میزان تأثیر آن بر سازمان و چگونگی مقابله با آن است. در این شرایط تصمیمات باید سریعا اتخاذ گردد (Paraskevas, 2006. p893).

بحران موقعیتی غیر عادی است که ریسک فوق العاده‌ای را به شرکت تحمیل می‌کند و در صورتی که به درستی مدیریت نشود، آثار زیانبار آن تمامی سازمان را فرا می‌گیرد (Shaluf, 2003. p27).

بحران هر رویداد غیرمنتظره ای است که ممکن است باعث مرگ یا آسیب جدی به مشتریان، کارکنان یا عموم مردم شود، ورشکستگی سازمان را به همراه داشته باشد، در عملیات سازمان اخلال ایجاد کند، زیانهای فیزیکی یا مالی به همراه داشته باشد و یا باعث ایجاد آسیب به تصویر سازمان نزد افکار عمومی شود (Kash and Darling, 1998. p179).

بحران یک اتفاق برنامه ریزی نشده (اما نه الزاماً غیر منتظره) که نیاز به اتخاذ تصمیمات استراتژیک و سریع دارد؛ در این شرایط تصمیم نادرست می تواند آسیب جدی به سازمان وارد کند (Daviesp70, 2005. p,).

واینر و کان در یک نگرش جامع و همه جانبه برای بحران تعاریف زیر را ارائه کردند (یقین لو، ۱۳۸۳: ٦۳):

۱ – نقطه چرخش سازمان در رویدادها و کنشها که پیامدهای غیرمنتظره ای به دنبال می‌آورد؛

۲ – شرایطی که واکنش فوری شرکت‌کنندگان را طلب کند؛

۳ – شرایطی که ایجاد نااطمینانی کند؛

٤ – کاهش کنترل بر رویدادها؛

٥ – شرایطی که در آن اطلاعات دردسترس به شدت کاهش یابد؛

٦ – شرایطی که همراه با افزایش فشارها و تنش برای کارکنان و جوامع باشد؛

به اعتقاد الیوت[1] و همکارانش همه بحرانهای سازمانی ویژگیهای مشترک زیر را دارنـد (Elliott, 2005. P336-337):

- بحرانها اکثریت ذینفعان سازمان را تحت تأثیر قرار می دهند؛
- در زمان بحران فشار زمانی برای پاسخ اضطراری وجود دارد؛
- یک بحران معمولا از یک اتفاق غیر مترقبه نشأت می‌گیرد؛
- بحران شرایط مبهمی را بوجود می‌آورد که عوامل و تأثیرات بحران را نامشخص می سازد؛
- بحران تهدیدی جدی برای اهداف استراتژیک سازمان است.

1 Elliott

تعاریف مدیریت بحران

مدیریت بحران مجموعه‌ای از فعالیتها یا فرایندها برای تشخیص، مطالعه یا پیش‌بینی بحرانها و مجموعه‌ای از اقدامات که سازمان را قادر به جلوگیری یا اداره مؤثر بحرانها می‌کند، می‌باشد (Kash and Darling, 1998. p179).

مدیریت بحران دربرگیرنده برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری و کنترل دارایی‌ها و فعالیتها قبل، حین و بعد از مواجهه با رویدادهای غیر مترقبه به منظور کاهش زیانهای وارده به سازمان و بازسازی کامل سازمان می‌باشد (NyBlom, 2003. p19).

مدیریت بحران عبارت است از، تلاش نظام‌یافته توسط اعضای سازمان همراه با ذی‌نفعان خارج از سازمان، در جهت پیشگیری از بحرانها و یا مدیریت اثربخش آنها در زمان وقوع (رضوانی ۱۳۸۵: ۲۱)

گیگلیوتی و رونالد[1] (۱۹۹۱) مدیریت بحران را این چنین تعریف نموده اند: توانایی یک سازمان برای مقابله سریع، کارآمد و اثربخش با یک موقعیت اضطراری با هدف کاهش تهدید سلامت و روان افراد، از دست دادن داراییهای شرکت و کاهش تأثیر منفی بر عملیات عادی سازمان می‌باشد (Hoo and Ann, 1999. p233).

اهداف مدیریت بحران

هدف کلی مدیریت بحران، بهینه‌سازی فعالیتهای مقابله با بحران و به حداقل رساندن خسارات ناشی از آن است. درواقع می‌توان گفت که هدف اصلی مدیریت بحران، دستیابی به راه حلی معقول برای برطرف کردن شرایط غیرعادی است، به گونه‌ای که منافع اساسی سازمان حفظ گردد (یقین‌لو، ۱۳۸۳: ٦٥).

[1] Gigliotti and Ronald

هدف اصلی مدیریت بحران، برداشتن گام های صحیح و ارایه مراقبتهای لازم تا اطمینان حاصل نماییم که تأثیرات منفی ناشی از یک مسئله یا بحران، چه بر تصویر سازمان نزد عموم مردم و چه بر عملکرد آن، تحت کنترل و تا حد امکان محدود شده‌اند. به طور کلی این اعتقاد وجود دارد که به خطر افتادن شهرت یک بنگاه، بزرگترین خطر در طی یک بحران محسوب می‌شود (koster, 2004. p604).

انواع بحرانها

نویسندگان طبقه بندی گوناگونی از انواع بحرانها ارائه نموده‌اند که به برخی از آنها اشاره می کنیم:

الف- طبقه‌بندی بحرانها از لحاظ ناگهانی بودن یا تدریجی بودن آنها:

بعضی از بحرانها به صورت ناگهانی و یک دفعه به‌وجود می‌آیند و اثرات ناگهانی بر محیط درونی و بیرونی سازمان می‌گذارند. به این بحرانها، بحرانهای ناگهانی[1] می‌گویند. در مقابل این بحرانها، بحرانهای تدریجی[2] وجود دارند که از یکسری مسائل بحران‌خیز شروع می‌شوند و در طول زمان تقویت شده و تا یک سطح آستانه ادامه و سپس بروز پیدا می‌کنند. برای مقایسه بحرانهای ناگهانی و تدریجی می‌توان ازشش ویژگی کلیدی استفاده کرد. بحرانهای ناگهانی باسرعت به‌وجود می‌آیند؛ قابلیت پیش بینی کمی دارند؛ آشکارند؛ از یک رویداد مشخص یک‌دفعه‌ای شروع می شوند؛ در یک زمان ثابت به وقوع می‌پیوندند؛ و از عدم انطباق سازمان با یک جنبه یا تعداد کمی از جنبه های محیطی حاصل می شوند؛ در مقایسه، بحرانهای تدریجی، به صورت تدریجی و تجمعی به وجود می آیند؛ قابلیت پیش بینی زیادی دارند؛ واضح و روشن نیستند؛ نقطه شروع آنها از یک سطح آستانه است؛ با گذشت زمان احتمال وقوع آنها بیشتر می شود و از عدم انطباق سازمان با چندین جنبه از محیط به وجود می‌آیند (Peter and Lichtenthal, 1999. p14).

[1] Abrupt Crisis
2 Cumulative Crisis

ب -طبقه بندی بحرانها از دیدگاه میتراف و انگناس (میتراف و انگناس، ۲۸):

۱) **بحرانهای اقتصادی:** مانند اعتصابهای کارگری، سقوط بازار، کاهش درآمدهای اصلی

۲) **بحرانهای اطلاعاتی:** مانند از دست دادن اطلاعات خصوصی و محرمانه، دست کاری اطلاعات کلیدی

۳) **بحرانهای مادی:** مانند از بین رفتن تجهیزات و وسایل اصلی سازمان

۴) **بحرانهای منابع انسانی:** مانند از دست دادن کارکنان کلیدی

۵) **بحرانهای حسن شهرت:** مانند شایعه و تهمت به سازمان

۶) **بحرانهای رفتارهای ناشی از بیماری روانی:** مانند گروگانگیری، عملیات تروریستی

۷) **بحرانهای فاجعه های طبیعی:** مانند زمین لرزی، آتش سوزی، سیل

ج) طبقه بندی بحرانها با توجه به چگونگی بوجود آمدن آنها (بابایی اهری، ۱۳۸۲: ۱۱۴-۱۱۶):

۱- بحرانهایی که از درون سازمان نشأت می‌گیرند: این بحرانها را می توان مسائل و مشکلات تولید، ارتباطات، نقص در سخت افزار یا نارسایی نرم افزار، مشکلات پروژه‌های عمده سازمان، موارد مربوط به مدیریت مالی، تعارض درونی میان نیروی کار یا بین نیروی کار و مدیریت عنوان کرد. در این گونه بحرانها معمولا کارکنان یا مدیران مورد سرزنش قرار می‌گیرند؛ ولی اغلب اوقات فقدان تفاهم، ارتباطات یا هماهنگی موجب این بحرانها می‌گردند. بحرانهای درون سازمانی بحرانهای منتظره هستند و کارکنان معمولا از وجود آنها آگاهی دارند؛ اما به دلایلی، کاری برای پیشگیری از آن انجام نمی‌دهند.

۲- بحرانهایی که از بیرون، سازمان را تحت تأثیر قرار می دهند: بحرانهای ناشی از محیز با بیرون سازمان، برعکس بحرانهای درون سازمانی، سازمان را یکباره در کام خود فرو می‌برند. نمونه این نوع بحران را می‌توان دست بردن در فراورده ها، خرابکاری و سوء استفاده از کامپیوتر و شبکه کامپیوتری سازمان دانست.

۳- بحرانهایی که از رابطه سازمانها با دولتها سرچشمه می گیرد: اکثر زمینه های تجاری و کسب و کار با مؤسسات دولت، محلی، ملی یا بین المللی تنظیم می‌شوند. برای مثال شرکتی امکان دارد بازار خود را به این علت که دولت کشور وادرکننده کالا معیارهای جدیدی وضع می کند به طور ناگهانی از دست بدهد یا سازمانهای تولیدی کشوری، یکباره با ورود کالاهای ارزان قیمتی مواجهه شوند که بازار کالاهای داخلی را علی رغم مقررات مصوب برای جلوگیری از این پیشامد تحت سلطه خود قرار می‌دهند. اگر دولتها فاقد سیاست پیشگیری از این رویدادها باشند، یا از محافظت سازمانهای تولیدی داخلی غفلت نمایند، این سازمانها به سرعت با وضعیت بحران روبرو می شوند.

۴- بحرانهایی که از نقش و ماهیت افراد در شرایط بحرانی پدید می‌آید: سالهاست که توجه نویسندگان به جنبه‌های روان شناختی بحران معطوف شده است. مطالعات آنها نشان می‌دهد که با افزایش فشار روانی، تواناییهای فرد در تصمیم‌گیری به شدت پایین می آید. فشار روانی حاصل از این گونه بحران موجب می‌شود تصمیم گیرنده در وضعیت بحرانی دید و بینش خود را از دست بدهد و نتواند جنبه های اساسی موقعیت را درک کند.

۵- بحرانهایی که از نقش سازمانهای دولتی و کارگزاران داوطلب در مقابله با بحرانهای حاصل از اعمال بشر به وجود می‌آید: دسته پنجم بحرانها از ایفای نقش سازمانها، کارگزاران داوطلب و مقامات دولتی در مقابله با بحرانهای حاصل از اعمال و رفتار انسانها به وجود می‌آید. پژوهش در این خصوص به واکنشهای سازمانی و رفتاری نسبت به بحران و سیستمهای پیشگیری یا محدود کردن اثر بحرانها می پردازد یا سایر مطالعات درباره بحرانهایی را مورد بررسی قرار می دهد که پیامهای فرامرزی دارند.

د) طبقه‌بندی بحرانها از لحاظ داخلی یا خارجی و فنی- اقتصادی یا سازمانی- اجتماعی بودن (رضوانی، ۱۳۸۵: ۲۱):

در یک طبقه بندی، میتراف بحرانها را از دو جنبه داخلی یا خارجی بودن و فنی-اقتصادی و یا سازمانی-اجتماعی بودن مورد بررسی قرار داده است (شکل شماره هشت).



شکل شماره ۸: طبقه‌بندی بحرانها از دیدگاه میتراف (رضوانی، ۱۳۸۵: ۲۱)

انواع بحرانها در صنعت نفت

در دنیای امروز بسیاری از سازمانها به دلیل کم توجهی به محیط و نداشتن برنامه شناسایی و مدیریت بر آن، دچار شوک و بحران می شوند. بروز شوک و بحران می تواند از فعالیتهای جاری یک سازمان را مختل کرده و منافع و اعتبار آتی آن را به خطر اندازد (خراسانی، ۱۳۸۴: ۴۳)؛

صنعت نفت ایران، که به یکصد سالگیش نزدیک می‌شود، طی دوره پرفراز و فرود حیاتش، با بحران‌های بسیاری مواجه بوده است. در انتهای دهه ۲۰ و ابتدای دهه ۳۰ خورشیدی، که در نهایت به ملی شدن صنعت

نفت انجامید، این صنعت با بحران اداره امور نفت توسط دولت و بدون اتکا به کارشناسان خارجی –به علت تحریمهای بین‌المللی– مواجه گردید.

در طول جنگ ایران و عراق نیز صنعت نفت ایران در معرض وسیعترین خسارت‌ها و ضربه‌های مهیب ناشی از واقعه جنگ قرار گرفت و بسیاری از تجهیزات و تأسیسات آن از بین رفت. در دوران تحریم‌های اقتصادی نیز صنعت نفت با بحران محدودیت سرمایه‌گذاری‌های خارجی و توسعه مواجه نمود. همانگونه که تاریخ نشان می‌دهد، به علت اهمیت بسیار این صنعت در توسعه اقتصادی و سیاسی کشور، صنعت نفت همواره دستخوش تغییرات و تحولات بسیاری بوده و بحرانهای بسیاری را پشت سر گذاشته است. بنابراین توجه به بحرانهای احتمالی که در آینده این صنعت با آن مواجه می‌گردد بسیار مهم است. در ادامه به برخی از بحرانها که ممکن است صنعت نفت با آن مواجه گردد، اشاره می‌کنیم:

بحران سیاسی: قدرتهای سیاسی امروزه دارای پیچیدگیهایی هستند که روی سازمانهای اجتماعی تأثیرگذارند. یکی از دلایل عمده این مسأله این است که امروزه روابط میان سازمانها گسترش یافته و نظارت قدرت حاکم بر فعالیتهای سازمان بیشتر اعمال می شود (خراسانی، ۱۳۸۴: ۴۵). با توجه به اینکه قدرتهای سیاسی از ثبات برخوردار نیستند، سازمانها همواره تحت تأثیر این بی‌ثباتی قرار دارند.

بحران ناشی از سوانح طبیعی: اینگونه بحرانها بر اثر عوامل طبیعی ایجاد می‌گردند. از قبیل سیل، آتش‌سوزی، زلزله و ...

بحران سرمایه گذاری: توسعه برخی از صنایع سرمایه‌بر بوده و به سرمایه‌گذاری‌های کلان جهت توسعه و گسترش پایدار نیاز دارند. صنعت نفت نیز از این نوع صنایع است. فشارهای داخلی و دولتهای خارجی در برخی موارد، این صنعت را با بحران جذب سرمایه روبرو نموده است.

بحران ناشی از جنگ، حملات خرابکارانه و تروریستی:

بحران زیست- محیطی: از آنجا که محیط زیست روز به روز تحت تأثیر فعالیتهای سازمانهای تولیدی، تحت فشار بیشتری ناشی از آلودگی قرار می‌گیرد، توجه سازمانها و دولتها به این موضوع بیشتر شده است. امروزه رخدادهایی که منجر به آسیب گسترده به محیط زیست می‌گردند افکار عمومی تمامی دنیا را به خود جلب می‌کنند و سازمانها و دولتهایی که در آن دخالت داشته‌اند، تحت شدیدترین فشارها قرار می‌گیرند.

بحرانهای مالی: منظور بحرانهایی است که در اثر اختلال در کارکرد نظام های مالی سازمان رخ می‌دهند و موجب آشفتگی اساسی در سازمان می شوند. از قبیل مفقود شدن اسناد مالی با اهمیت، جعل اسناد مالی، وارد شدن خسارات شدید مالی، اختلاس، عدم تحقق درآمدها، افزایش غیرمترقبه هزینه ها، از بین رفتن منابع تأمین وجوه، شیوع رشوه، بلوکه کردن دارایی ها (خراسانی، ۱۳۸۴: ۴۵)؛ از آنجا که درصد بالایی از درآمدهای ملی کشور از فروش نفت و فراورده‌های نفتی بدست می‌آید، هر گونه بحران مالی در صنعت نفت، منجر به صدمات جبران‌ناپذیری می‌گردد؛

بحرانها اطلاعاتی- امنیتی: بحرانی است که در اثر اختلال در طراحی، تجهیزات و کارکرد نظامهای حفاظتی، اطلاعاتی، امنیتی و رایانه‌ای در سازمان رخ می دهد و موجب آشفتگی در سازمان می شود. از قبیل تقلب و دسترسی غیرمجاز، استراق سمع در خطوط ارتباطی اطلاعاتی، افشای غیرمجاز اطلاعات حساس، ناکارآمدی سخت افزاری و نرم افزاری، مفقود شدن مدارک و اطلاعات؛

مدلهای مدیریت بحران[1]

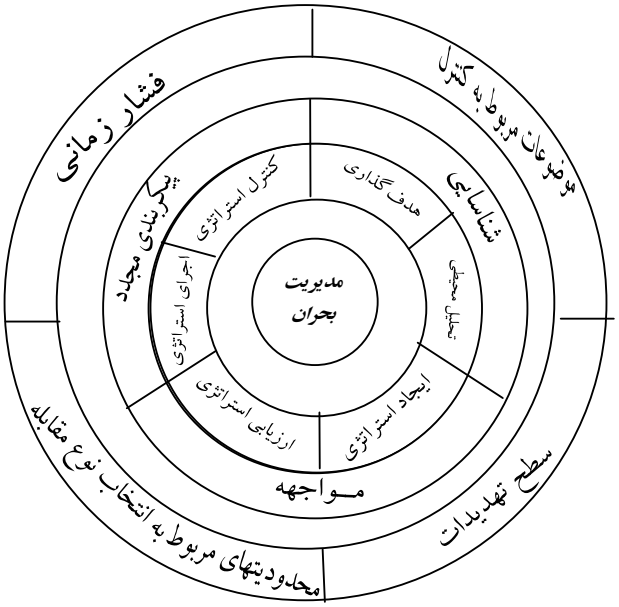
مطمئناً متغیرهای بسیاری بر مدیریت بحران تأثیر می گذارند. نویسندگان مدیریت بحران مدلهای مختلفی را برای نشان دادن جنبه های گوناگون مدیریت بحران ارائه نموده اند که در ادامه به برخی از آنها اشاره می کنیم:

[1] Crisis management models

الف) مدل بارنت[1]:

بارنت در مدل خود وظایف و عواملی که سازمان را قادر به استفاده مناسب از مدیریت بحران کند را تشریح می کند (شکل شماره دو). در این مدل ابتدا نویسنده چهار عامل را که در مقابل مدیریت بحران وجود دارد را نشان می دهد: فشار زمانی[2]، مسایل مربوط به کنترل[3]، سطح تهدید[4] و محدودیتهای مربوط به انتخاب نوع مقابله با بحران[5] (Boudreaux, 2006. p8) .

بارنت ادعا می کند این عوامل توانایی یک سازمان را برای تمرکز و مدیریت استراتژیک یک موقعیت بحرانی را کاهش می دهد. طبق این مدل تا زمانی که این چهار عامل تحت کنترل مدیریت سازمان قرار نگیرد، مدیریت استراتژیک بحران آغاز نخواهد شد.



شکل شماره ۲: مدل مدیریت بحران، تحلیل استراتژیک بارنت (Boudreaux, 2006. 11)

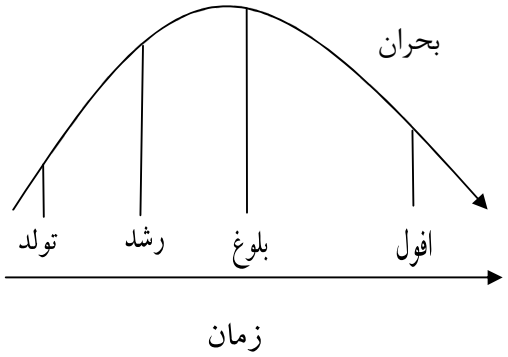
[1] Burnett
[2] Time pressure
[3] Control issues
[4] Threat level concerns
[5] Response option constraints

بارنت این مدل شش مرحله‌ای را به سه طبقه کلی دسته بندی می‌کند. شناسایی[۱]، مواجهه[۲] و پیکربندی مجدد[۳]. مرحله شناسایی ترکیبی از هدفگذاری و تحلیل محیط است؛ این مرحله آمادگی در مقابل بحران است. مواجهه شامل ایجاد استراتژی و ارزیابی استراتژی است؛ نقطه ای که سازمان با بحران درگیر می شود. مرحله آخر نیز پیکربندی مجدد است که دربرگیرنده اجرای استراتژی و کنترل استراتژی است؛ یعنی چگونگی تطبیق سازمان با موقعیت بحرانی. به اعتقاد نویسنده در طول بحران دشواری اجرای صحیح وظایف مدیریت سازمان به صورت فزاینده افزایش می‌یابد (Ibid. p8).

ب) مدل گنزالس هررو و پرات[۴]:

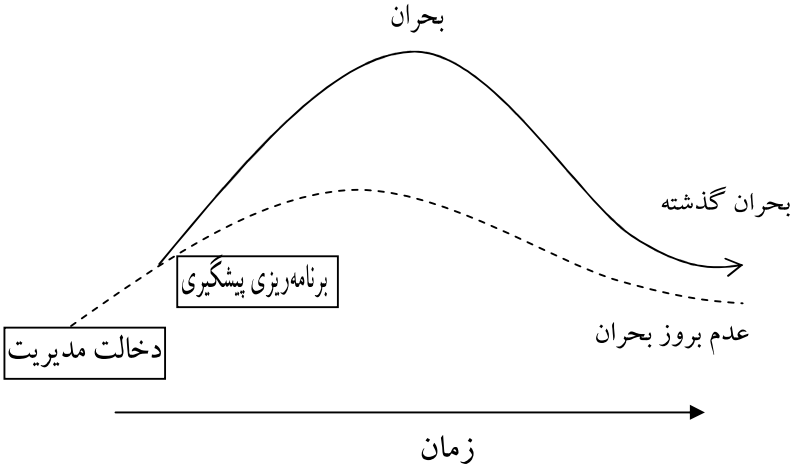
برخی مدلهای مدیریت بحران مقایسه ای بین بحران و چرخه زندگی است. بر اساس این قیاس بحران در زمانی متولد شده و درنهایت از بین می رود؛ یعنی بحران دارای نقطه آغاز و نقطه پایان است. مدل چهار مرحله ای گنزالس هررو و پرات نیز از این نوع مدلهاست. این چهار مرحله عبارتند از: تولد، رشد، بلوغ و افول (شکل شماره سه) (coombs, 1999. p132).

[1] Identification
[2] Confrontation
[3] Reconfiguration
[4] Gonzalez-Herrero & Pratt,



شکل شماره ۳: چرخه زندگی بحران (گنزالس هررو و پات) (coombs, 1999. p133)

اگرچه این مدل یک مدل ابتدایی است اما تا حدودی قادر به توصیف بحران است. این مدل بحران را به مراحل کاملا مجزا و قابل تعریف تقسیم نموده و چگونگی تغییر یک بحران در طول زمان را نشان می دهد. این مدل تشریحی ساده اما مؤثر از دوره زندگی یک بحران است. گنزالس هررو و پات این مدل را در سال ۱۹۹۶ برای توضیح تأثیر اقدامات مدیریت سازمان در موقعیت بحرانی به کارگرفتند. نویسندگان این مدل اعتقاد دارند با مجموعه اقدامات مدیریت قبل از بروز بحران، سازمان قادر خواهد بود تأثیرات و نتایج بحران را تغییر دهد (شکل شماره چهار) (Ibid, p134).



شکل شماره ۴: توسعه مسئله با دخالت یا بدون دخالت مدیریت سازمان (coombs, 1999. p134)

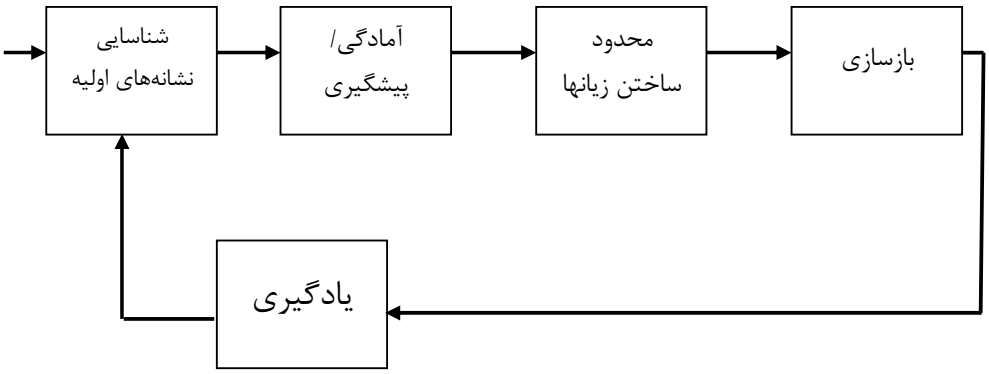
همانگونه که شکل شماره چهار نشان می دهد یک بحران ممکن است قبل از رسیدن به مرحله بلوغ با اقدامات و دخالتهای مدیریت سازمان از بین برود.

ت) مدل پیرسون و میتراف[1]

پیرسون و میتروف مدل پنج مرحله‌ای برای مدیریت بحران پیشنهاد کرده‌اند (Pearson and Mitroff, 1993. p52):

مراحل پنجگانه ای که این دو نویسنده ارائه کرده‌اند تقریباً در همه بحران‌ها کارساز است. این مدل با شناسایی نشانه های اولیه بحران[2] آغاز و با پیشگیری[3]، محدودسازی[4]، بازسازی[5] و یادگیری[6] سازمانی ادامه می یابد.

مراحل پنجگانه مدیریت بحران



شکل شماره۵: مدل پنج مرحله ای مدیریت بحران (پیرسون ومیتراف) (Pearson and Mitroff, 1993, 55)

1 Pearson and Mitroff
2 Signal detection
3 Probing and prevention
4 Damage containment
5 Recovery
6 Learning

در این مدل شناسایی نشانه‌های اولیه، اولین مرحله مدیریت بحران است. به جز موارد بسیار نادر، همه بحرانها قبل از وقوع، از خود نشانه‌ای هشدار دهنده بروز می‌دهند. متأسفانه در بسیاری از موارد، سازمانها بـه ایـن علائـم بـی توجه هستند و هیچ اقدام مؤثری برای جلوگیری از وقوع بحـران انجـام نمـی‌دهنـد. البتـه دشـواری در شناسـایی علائم اولیه بحران نیز وجود دارد. با توجه به این که سازمانها دائما در معرض بمباران اطلاعاتی مختلف هـستند، در بهترین شرایط نیز شناسایی علائم بحران از اطلاعات روزمره دیگر، دشوار است (Ibid. p53). از آنجایی که، بحرانها قادرند به سرعت گسترش بیابند، شناخت اولیه نشانه‌ها دارای اهمیت حیاتی است. فزون بر این، سازمانها می‌بایست یک سلسله سازوکارهای موثر برای شناخت انواع بحرانها در اختیار داشته باشند. زیرا وسـیله شـناخت یک نوع بحران، لزوماً برای شناخت انواع دیگر بحرانها، مناسب نمی‌باشد (ئی‌ین میتراف.گاس انگنـاس، ۱۳۸۱: ۲۷).

مرحله دوم مدیریت بحران، مرحله آمادگی و پیشگیری است؛ این مرحله خاطر نشان می‌کند که سـازمان از ایـن ضرب‌المثل معروف که می‌گوید: «اگر نشکسته درستش نکن»، پیـروی نمـی‌کنـد. سـازمانهایی کـه بـه صـورت نظام‌مند و پیوسته خود را برای مواجهه با بحرانهای احتمالی آماده مـی‌کننـد، دائمـاً بـه دنبـال نقـاط آسـیب‌پـذیر می‌گردند و آن را اصلاح می‌کنند تا اوضاع غیرقابل تحمل نگردد. البته این بدان معنی نیست که هدف مدیریت بحران جلوگیری از وقوع همه بحرانهاست، و یا استفاده از استاندارد مشخص برای مواجهه با همه بحرانها وجـود دارد؛ بلکه هدف آنست که تا حد امکان از وقوع بحران‌ها پیشگیری نمود و بحرانهایی هم که علارغم اقـدامات پیشگیرانه به وقوع مـی‌پیونـدد را اداره نمـوده و از گـسترش آنهـا جلـوگیری کـرد (Mitroff and 1993. P54 .(Pearson,

در مرحله دوم این مدل (پیشگیری) تشکیل تیمهای بحران، علاوه بر آموزش و تمرینهای شبیه سازی بایـد مـورد توجه قرارگیرد. حتی با یافتن علائم و اجرای برنامه های آمادگی- پیشگیری، اجتناب از برخی بحران‌هـا امکـان

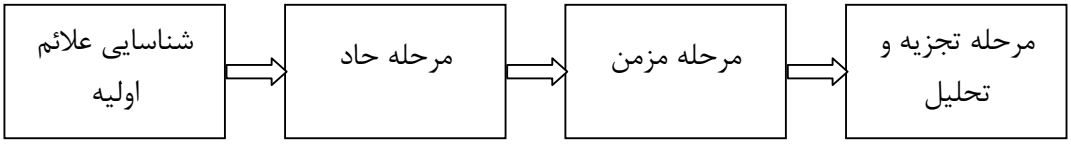
پذیر نیست. حتی با بهترین برنامه‌ها و سازوکارهای تشخیص نشانه‌ها، نمی‌توان از بروز بحران اجتناب کرد. به همین دلیل یکی از مهمترین جنبه‌های مدیریت بحران، مهار کردن میزان خسارتهاست. همانگونه که از اسمش برمی‌آید، هدف از مهارکردن میزان خسارتها، این است که از گسترش اثرات ناخوانده بحران جلوگیری شود و بدین ترتیب، از تاثیرگذاری بحران به بخشهای آسیب ندیده سازمان پیشگیری گردد. سازمانهای انگشت شماری بحران را پس از وقوع مورد موشکافی قرار می‌دهند. سازمانهایی هم هستند که یا بررسی بحران را به درستی انجام نمی‌دهند و یا اینکه یافته‌های خود را به کار نمی‌بندند. هدف از جلسات بررسی بحران پس از وقوع، این نیست که تقصیر یا گناه را به گردن کسی بیندازند، بلکه منظور بررسی درسهایی است که باید آموخت تا کارکرد مدیریت بحران در آینده بهبود یابد. با کمال تاسف هنوز تنها درصد اندکی از سازمانها طبیعت منظم مدیریت بحران را درک می‌کنند. به همین دلیل، شمار اندکی از سازمانها لزوم ایجاد برنامه گسترده مدیریت بحران را حس می‌کنند. هدف اصلی مرحله محدود ساختن زیانها، کاستن از اثرات مخرب بحران است. مدیریت مؤثر این مرحله شامل استفاده از طرح تفضیلی برای جلوگیری از انتقال اثرات بحران به بخشهای دیگر سازمان که درگیر بحران نیستند، می‌باشد.

مرحله بعد مدیریت بحران، مرحله بازسازی است. در این مرحله، بهبود نقاط آسیب‌دیده از بحران موردنظر است. بهترین سازمانها، آنهایی هستند که دارای برنامه‌های کوتاه مدت و بلندمدت برای بازسازی سازمان پس از مواجهه با بحرانند.

یادگیری، آخرین مرحله از فرایند مدیریت بحران است. این مرحله مربوط به واکنش مؤثر به بحرانها و بررسی تجربیات بحرانهای گذشته است. بدبختانه بسیاری از سازمانها، این مرحله را مورد توجه قرار نمی‌دهند. بسیاری از افراد، بررسی رویدادهای ناگوار گذشته را باز نمودن زخمهای کهنه می‌دانند و به این ترتیب اکثر سازمانها، مستعد مواجهه دوباره با بحرانهای گذشته هستند (Ibid, P54).

ث) مدل فینک[1]

این مدل دارای چهار مرحله است: شناسایی علائم اولیه[2]، مرحله حاد[3]، مرحله مزمن[4] و مرحله تجزیه و تحلیل[5] (Darling, 1994. p3).



شکل شماره ٦: مدل چهار مرحله ای مدیریت بحران فینک (Darling, 1994, 4)

در مرحله شناسایی علائم اولیه، متخصصان مدیریت بحران سعی می کنند از وقوع بحران جلوگیری کنند. نقش آنها در این مرحله پیش فعالانه است نه واکنشی. مرحله حاد زمانی است که یک بحران بوجود آمده است و تأثیرات و زیانهای آن آشکار می شود. میزان خسارتها و آسیبهای بحران در این مرحله بستگی به میزان موفقیت مدیریت در مرحله شناسایی علائم اولیه دارد. شکست در مرحله اول به معنی اجبار مدیریت به اقدامات واکنشی به جای اقدامات پیش فعالانه است. مرحله سوم (مرحله مزمن) مربوط به تأثیرات و نتایج نهایی بحران بر یک سازمان است. برخی بحرانها مانند فجایع طبیعی سریعاً اتفاق افتاده و تمامی تأثیرات و نتایج خود را ظرف چند دقیقه بروز می دهند؛ اما بروز تأثیرات اکثر بحرانهای سازمانی چند هفته یا چند ماه به طول می انجامد. مرحله سوم، نشانه عدم موفقیت مدیریت در مهار بحران در مرحله حاد است. در این زمان بحران توسعه یافته و تمامی

[1] Fink
[2] Prodromal stage
[3] Acute stage
[4] Chronic stage
[5] Resolution

سازمان را در برگرفته است. اقدامات مدیریت در این زمان کنترل و به حداقل رساندن زیانهای ناشی از بحران است.

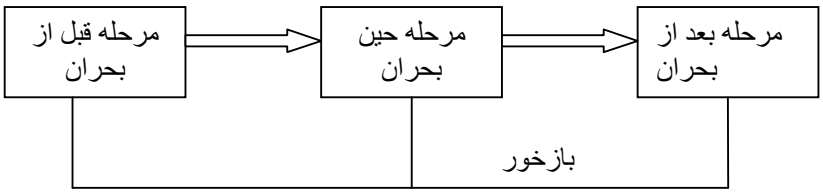
مرحله تجزیه و تحلیل زمانی است که بحران کاملاً رفع شده است و مجموعه ای از اقدامات برای بررسی و تحلیل بحران، عوامل تأثیر گذار، میزان خسارتها و مواردی از این قبیل می پردازد (Kash and Darling, 1998. p179).

مدل فینک شباهت زیادی با مدل پنج مرحله ای میتراف دارد؛ اما دو تفاوت عمده هم بین این دو مدل –در مرحله بازسازی و یادگیری- وجود دارد:

اول اینکه میتراف در مرحله بازسازی بر فرصتهایی برای تقویت مدیران بحران تأکید دارد در حالیکه فینک در مرحله مزمن بر چارچوب زمانی بازسازی سازمان تمرکز می کند. دومین تفاوت بین این دو مدل مربوط به چرخه مدیریت بحران است. مرحله یادگیری مدل میتراف نشان می دهد که سازمان با بررسی بحران رویداد داده و یاد گرفتن از آن، مجموعه اقدامات لازم برای افزایش توانایی خود در مواجهه با بحرانهای دیگر را به کار می گیرد؛ در حالیکه مرحله تجزیه و تحلیل مدل فینک به سادگی از صحبت در مورد آینده خودداری می کند. میتراف چرخه مدیریت بحران را معرفی می کند؛ در حالیکه فینیک فرایند مدیریت بحران را خطی در نظر می گیرد (Boudreaux, 2006. p13).

ج) مدل سه مرحله ای مدیریت بحران

این مدل از لحاظ اینکه متعلق به هیچ یک از نویسندگان به تنهایی نیست، منحصر به فرد است. کومبز[1] اعتقاد دارد مدل سه مرحله ای بر بسیاری از مدلهای مدیریت بحران انطباق دارد. این مدل از سه مرحله قبل از بحران، حین بحران و پس از بحران تشکیل شده است (شکل شماره هفت).



شکل شماره ۷: مدل سه مرحله ای مدیریت بحران (Boudreaux, 2006. 14)

مرحله قبل از بحران شامل تمامی اقدامات برای جلوگیری از بحران است و در برگیرنده برنامه‌ریزی، سازماندهی، ایجاد تیم بحران، تدوین برنامه بحران و تمامی اقداماتی که برای جلوگیری از بحران موردنیاز است، می باشد؛

مرحله حین بحران مربوط به گامهایی برای پاسخ و مقابله با بحران است؛ این مرحله شامل شناسایی و تشخیص بحران، گردآوری اطلاعات و ... می باشد؛ مرحله پس از بحران نیز از زمان رفع بحران و حل مسئله شروع می شود و شامل اطمینان از رفع بحران، اطمینان از امنیت سازمان و یادگیری از رویداد به منظور جلوگیری از رخ دادن مجدد آن می باشد (Ibid, p10).

[1] Coombs

کومبز و سینگر[1] معتقدند که مدل سه مرحله ای چارچوبی برای یکپارچه نمودن مراحل فرعی که می‌توانند بر اساس متغیرهای چندگانه ای تغییر کنند، بوجود می آورد. نوع و تأثیر یک بحران، پوشش رسانه ای رویداد، اندازه و فرهنگ سازمانی که تحت تأثیر بحران قرار گرفته، همگی از جمله متغیرهای تأثیرگذار هستند.

کومبز توضیح می دهد که مدلهای مدیریت بحران فینک و میتراف هر دو برای پارامترهای عمومی مدل سه مرحله ای مناسب هستند. به اعتقاد وی مراحل اولیه هر دو مدل میتراف و فینک را به راحتی می توان در قالب مرحله پیش از بحران مدل سه مرحله ای نشان داد.

تیم مدیریت بحران[2]

چرا به یک تیم مدیریت بحران نیاز داریم؟

یقینا اداره کردن تمامی فعالیتها و اقدامات ضروری برای از پیش رو برداشتن یک بحران، از عهده یک نفر خارج است. بدون توجه به اندازه و حیطه یک بحران، به افرادی با مهارتها و تجارب گوناگون برای اطمینان یافتن از اینکه تمامی جهات مشکل شناسایی شده است، نیاز داریم. بنابراین داشتن یک تیم مدیریت بحران با یک زنجیره فرماندهی شفاف، برای اداره اثربخش یک بحران ضروری است (Janine l. Reid. p17).

یک تیم مدیریت بحران باید یک واحد دائمی که به منابع داخلی و خارجی دسترسی دارد، باشد. این تیم باید از افرادی تشکیل شده باشد که نه تنها دارای دانش مورد نیاز باشند، بلکه آنها باید توانایی کار تیمی در شرایط پر استرس نیز داشته باشند. تیم مدیریت بحران باید قادر باشد تصمیمات مهم را سریعا اتخاذ کند؛ زیرا بحران به آنها اجازه نمی‌دهد که برای اتخاذ یک تصمیم، زمان زیادی را به کنفرانسها و جلسات مختلف اختصاص دهند. نبود زمان، خلأ اطلاعات برای اتخاذ تصمیمات و استرس شدید، برای بسیاری از افراد غیرقابل تحمل است.

[1] Seeger
[2] Crisis management team

درک اینکه چگونه افراد تحت فشار تصمیم‌گیری می‌کنند، برای انتخاب اعضای تیم مدیریت بحران بسیار حیاتی است. باید بدانیم زمانی که اتفاقات غیرمنتظره به وقوع می‌پیوندد، رفتار افراد تغییر می‌کند (Ibid, p18). پس از انتخاب شدن، اعضای تیم باید حداقل هر شش ماه یکبار برای بررسی بحرانهای احتمالی و راههای جلوگیری یا اداره آنها، تشکیل جلسه دهند. اعضای تیم باید از بخشهای مختلف با مهارتهای گوناگون باشند تا بتوانند اطلاعات موردنیاز را از تمامی قسمتهای سازمان دریافت کنند؛ بدین ترتیب آنها می‌توانند بحران های احتمالی که ممکن است سازمان با آنها مواجه شود را شناسایی کرده و نحوه مواجهه با آنها را مشخص نمایند (Kash and Darling, 1998. p185).

هر یک از اعضای تیم باید شرح خلاصه‌ای از مسئولیتها و وظایف خود در زمان بحران داشته باشد. تمامی افرادی که ممکن است درگیر بحران شوند، باید برنامه بحران را قبل از وقوع بحران مطالعه کنند. در این صورت متوجه می‌شوند که: چگونه از برنامه مدیریت بحران استفاده کنند، چگونه موقعیتهای بحرانی را شناسایی کنند و چگونه بحران ها را اداره نمایند (Janine l. Reid. p35).

تیم مدیریت بحران برای تصمیم‌گیری در مورد فعالیتهایی که باید در آینده برای کنترل بهتر بحران‌ها انجام شود، تشکیل می گردد نه فقط برای اداره سازمان (فعالیتها) در زمان بحران؛ بدبختانه بسیاری از مدیران فکر می کنند که یک تیم بحران باید در زمان وقوع بحران تشکیل شده و به اداره امور بپردازد و پس از رفع بحران هم منحل گردد؛ در حالیکه این درست نیست (indiresan, 2005. p10).

بدون توجه به نوع یا برنامه بحران، اعضای تیم مدیریت بحران مهمترین عامل موفقیت مدیریت بحران هستند؛ بنابراین آمادگی آنها در مواقع بحرانی بسیار حیاتی است. بهترین راه آمادگی اعضای تیم برای مواجهه با بحرانهای احتمالی، آموزش آنهاست. به عنوان نمونه می‌توان از راههای زیر برای آمادگی اعضای تیم استفاده نمود (Bland, 1995. p29):

آموزشهای تئوریک: این آموزش به افراد کمک می‌کند تا با مبانی نظری مدیریت بحران آشنا شوند و همچنین به درک مشترکی از مفهوم بحران برسند؛

طوفان مغزی: از این طریق اعضای تیم در مورد انواع بحرانهایی که باید برای مقابله با آنها آماده شوند و نحوه مقابله با آنها به تفاهم می‌رسند؛

آموزش نحوه برخورد با رسانه‌های گروهی: در این زمینه باید افرادی به عنوان سخنگو انتخاب گردیده و به آنها آموزش لازم داده شود؛

شبیه‌سازی: شبیه‌سازی موقعیتهای بحرانهانی، به تیم کمک می‌کند نقاط ضعف و قوت خود را شناسایی کنند تا با استفاده از این تجارب، برای مقابله با بحرانها آماده شوند.

برنامه مدیریت بحران[1]

بحران می‌تواند برای هر سازمانی رخ دهد. نوشتن یک برنامه تفضیلی برای انجام اقداماتی در مواجهه با بحرانهایی که ممکن است سازمان با آنها روبرو شود، تفاوت بین بقا و نابودی در برابر بحرانهاست.

هدف یک برنامه مدیریت بحران، کاهش اثرات منفی بالقوه یک بحران با سازماندهی اقدامات و فعالیتهای لازم برای مقابله با بحران است (Janine l. Reid. p35). از اهداف دیگر برنامه مدیریت بحران می‌توان به موارد ذیل اشاره کرد (بابایی اهری، ۱۳۸۳: ۱۱۸):

۱. پیشگیری از فشارهای روانی پس از رویدادن بحران، با دسترسی به افراد و گروههای متأثر از بحران؛

۲. اطلاع رسانی دقیق از نحوه رویداد به وقوع پیوسته برای جلوگیری از ترس و هراس و شایعات؛

[1] Crisis management plan

۳. ایجاد اعتماد نسبت به کنترل بحران از جانب مدیران و نشان دادن توجه مدیریت به رفاه و آسایش کارکنان.

اگر سازمان، به یک برنامه مدیریت بحران تجهیز نشده باشد، احتمال سوءمدیریت در زمان بحران، به علت شرایط خاص آن، زیاد است. تفاوت بسیاری بین سازمانی که دارای یک برنامه مدیریت بحران است و سازمانی که فاقد آن می‌باشد، وجود دارد. سازمانی که خود را به برنامه مدیریت بحران مجهز نموده است، شانس بیشتری برای کنترل بحران، بازیابی وفاداری مشتریان و کارکنان، کاهش زیانهای مالی و برگشت به عملیات عادی سازمان دارد. یک سازمان آماده می‌تواند بسیار سریعتر از دیگران واکنش نشان دهد و توانایی بیشتری برای هدایت اقدامات در جهت کنترل بحران دارد (Janine l. Reid. p35).

اگرچه بسیاری از رهبران سازمانها می‌دانند که همه سازمانها گرفتار بحرانهای گوناگون خواهند شد، ولی بسیاری از آنها گامهای مؤثری برای شناسایی موقعیتهای بحرانی برنداشته‌اند. در تحقیقی که بر روی ۵۰۰ سازمان برتر مجله فورچون انجام شد، مشخص شد که هشتاد و پنج درصد مدیران این شرکتها اعتقاد دارند که بحرانها برای سازمانها غیرقابل اجتناب هستند، اما فقط پنجاه درصد آنها اقدامی پیش‌فعالانه برای تهیه یک برنامه مدیریت بحران داشتند (Kash and Darling, 1998. p179).

میتروف و پیرسون[1] (۱۹۹۳) خاطر نشان می‌کنند که اغلب برنامه‌های مدیریت بحران نامؤثر هستند؛ زیرا آنها نمی‌توانند صراحتاً و به صورت سیستماتیک چگونگی پاسخ به چهار مسئله مهم در مدیریت بحران را ارائه نمایند؛ این چهار عامل عبارتند از:

الف) انواع بحرانها: این عامل یکی از بخشهای مهم برنامه مدیریت بحران است و به سؤالات زیر پاسخ می‌دهد:

سازمان برای چه نوع بحرانهایی آماده می‌شود؟

[1] Mitroff and Pearson

هر یک از بحرانها تا چه اندازه تأثیرگذارند؟

چه نوع بحرانهایی نیاز به آمادگی کامل سازمان دارند و چه نوع بحرانهایی نیاز به آمادگی قبلی ندارند؟

ت) ***مراحل بحران***: این عامل مربوط به فعالیتها و اقدامات مدیران برای مقابله با بحران در هر مرحله‌ای است.

ج) ***سیستم ها***: این عامل، عوامل ایجاد کننده بحرانها را مورد بررسی قرار می‌دهد. پنج منبع اصلی ایجاد کننده بحرانها عبارتند از: عوامل فنی، زیر ساخت سازمانی، عوامل انسانی، فرهنگ سازمانی و عوامل هیجانی.

د) ***ذینفعان***: مربوط به گروههایی است که ممکن است روی بحران تاثیر گذاشته یا از آن متأثر شوند.

در واقع هر بحرانی دربرگیرنده ترکیبی از این چهار عامل است. یک برنامه مدیریت بحران جامع باید این عوامل را مورد بررسی قرار داده و مشخص کند که چگونه هر یک از این عوامل روی برنامه مدیریت بحران تأثیر می‌گذارد (Mitroff and Pearson, 1993. p49).

شرکتهایی که دارای برنامه‌های مدیریت بحران هستند قادر خواهند بود (رضوانی، :١٣٨٥):

- روابط کاری با رسانه‌های خبری برقرار کنند و افرادی را در ادارات شناسایی کنند که به آنها در اشاعه اخبار برای عموم یاری می‌رسانند؛
- برای دعوای قضایی و شکایات حقوقی آمادگی لازم را داشته باشند؛
- در مواقع اضطراری اطلاعات دقیق و به موقع ارائه دهند؛
- دغدغه خاطر مدیران اجرایی را به حداقل برسانند،
- رسوائیهای مالی را کنترل کنند،
- تأثیر وقایع بحرانی را برشهرت سازمان به حداقل برسانند،
- تخصص و تعهد سازمانی را برای مواجهه با بحران افزایش دهند.

مهمترین اقدامات در مواجهه با بحران

مهترین اقداماتی که می‌توان در هنگام بروز بحران انجام داد عبارتند از (یقین‌لو، ۱۳۸۳: ٦١):

١ – شناخت بحرانها و اولویت بندی ها براساس نیاز سازمان؛

٢ – شناخت عوامل موثر در بروز بحرانهای اولویت بندی این عوامل؛

٣ – فراهم کردن امکانات و زمینه های لازم برای حل یا کنترل یا کاهش بحران؛

٤ – انتخـــاب راه حل های مناسب (بهترین راه حل)؛

٥ – فراهم کردن زمینه مشارکت کارکنان جهت انتخاب راه حلها یا فراهم کردن زمینه ارائـه پیـشنهادات توسـط آنان (و توجیه کارکنان)؛

٦ – تشکیل تیم بحران؛

٧ – بررسی پیامدهای بحران؛

٨ – بررسی اقدامات انجام شده از زمان وقوع بحران تا حل یا کنترل آن توسط اعضای ستاد؛

٩– شناسایی مراکز، موسسات و ... که می‌توانند در حل بحران به سازمان کمک کنند.

اگرچه هیچ بحرانی مشابه دیگری نیست، اما به کار بردن ده قانون طلایی تقریباً همیشه موفقیت‌آمیز خواهـد بـود (Koster and Norton, 2004, p 606):

- ایجاد یک تیم مدیریت بحران و دادن اختیارات لازم به آن؛
- تعریف هرچه سریعتر مشکل؛
- گردآوری اطلاعات جامع در مورد موضوع؛
- تمرکز بر روی مشکل اصلی؛
- در نظر گرفتن بدترین حالت؛

- داشتن یک برنامه جامع مدیریت بحران؛
- شناسائی سریع افراد زیان دیده و جلب رضایت آنها؛
- برنامه‌ریزی در جهت حصول به بهترین نتیجه؛
- انتخاب یک سخنگوی توانا؛
- باز گرداندن هرچه سریعتر اعتماد کامل به تمامی ذینفعان؛

فصل دوم:

بخش چهارم

نقش ارتباطات سازمانی در مدیریت بحران

نقش ارتباطات سازمانی در مدیریت بحران

در طول یک بحران، ارتباطات اساس هر اندیشه و عملی هستند. درچنین شرایط وحشت برانگیزی، اکثر ارتباطات، متناقض و برخی نادرست هستند. بعضی از سازمان ها و انسان ها به دلیل ترس، اطلاعات را مخفی می کنند. این نوع فشار تجمعی و ترس، ارتباطات را کاهش می دهد. علاوه بر این، افراد اغلب از شرایط منفی متنفر هستند و در نتیجه موارد اطلاعاتی منفی اندکی وجود دارند که باعث گمراهی بیشتر می شود (Shieu-ming Chou, 2005. p62) در موقعیتهای بحرانی افزایش قابل توجهی در حجم و سرعت ارتباطات از مقامات بالا به پائین و از رده‌های پائین به بالا وجود دارد؛ تشریفات وقت گیر کنار گذاشته می‌شوند و مقامات با رده بالا با کارمندان سطح پائین، مستقیماً ارتباط برقرار می‌کنند (Kash and Darling, 1998. p184).

بسیاری از مسایل و بحران‌ها منجر به صدمه مادی جدی می شود. مقدار صدمه غیر مادی به صورت زیادی به برخورد سازمان در طول بحران بستگی دارد. یک ارتباط دقیق و مناسب همیشه آسیب اجتماعی را کاهش داده و اطمینان افراد به ویژه پرسنل سازمان را حفظ می‌کند. ارتباط نادرست در مورد یک بحران یا موضوع، می‌تواند در بخشهای مختلف سازمانی ایجاد شک و تردید نماید. تصویری که با تلاش و کوشش فراوان در طی سالها بوجود آمده است، می تواند در طی چند ساعت به کلی از بین برود (Koster and Norto, 2004. p607).

ارتباطات سازمانی مناسب به ارائه اطلاعات مناسب، صحیح، کامل، سریع و بهنگام منجر می‌شود. با توجه به اینکه اطلاعات در مدیریت بحران نقش مهم و برجسته‌ای را بازی می‌کند، مهمترین اقدام برای مواجهه شدن با یک بحران، استفاده مؤثر از ارتباطات است. دریافت اطلاعات صحیح، مربوط و بهنگام از عملیاتی که در مؤسسه انجام می‌گیرد مراحل کنترل بازخور فعالیتها را ممکن ساخته و باعث اتخاذ تصمیماتی مناسب توسط مدیران می‌شود.

برخی مواقع، سازمان ها، به دلایلی، نسبت به ایجاد ارتباط بی میل هستند؛ از جمله این دلایل عبارتند از (Ibid, p 607):

- هنوز همه حقایق کشف نشده اند؛
- تمایلی برای جلوگیری از وحشت؛
- فقدان سخنگوی مناسب؛
- ترس از جریمه های قانونی؛
- ترس از فاش شدن اطلاعات محرمانه؛
- یا عدم تجربه.

تحقیقات نشان می‌دهد که عدم استفاده صحیح از اطلاعات و فقدان ارتباط مؤثر میان تصمیم‌گیرندگان و مجریان در واحدهای بزرگ و کوچک، از مؤثرترین علل ناکامی واحدها در کنترل بحران و کاهش لطمات آن است (Shieu-ming Chou, 2005. p62).

اطلاعات قبل از بروز بحران ها و حین آنها کارکردهایی دارند که به طور خلاصه می‌توان موارد زیر را نام برد (سایت اینترنتی[1]).

- تدبیر و تحدید بحران ها تنها از طریق شنا خت نظم ویژه، منطق و قانونمندی خاص هر بحران میسر است. ازآنجا که هر بحران دارای ویژگیهای خاص خود می‌باشد داشتن اطلاعات، تجزیه و تحلیل از تجربیات بحران های به وجود آمده در گذشته از اهمیت ویژه ای برخوردار است.
- نقش اطلاعات پیش از بروز هر بحران هشدار دادن برای جلوگیری از بروز وضع غیر مترقبه است (اطلاعات هشدار دهنده).

[1] www.zoom.com تاریخ ۸۳/۱۲/۲۷

- نقش اطلاعات پس از وقوع بحران (اطلاعات جاری) آگهی دادن به مدیران بحران و نهادهای مسئول اجرای سیاستها و تصمیم های مربوط به بحران زدایی، از تمام رویدادها و شرایط به وجود آمده است. اطلاعات جاری در برنامه ریزی اجرای واکنش ها در برابر بحران موثر است. در این شرایط تصمیم گیرندگان می‌توانند به منظور آگاهی از پیش زمینه های لازم و هدفهای جاری و شیوه عمل دشمن، از اطلاعات بهره گیرند.
- چون بحران ها اغلب غیر منتظره هستند، اطلاعات کافی درباره موضوع یافت نمی‌شود. چرا که در اغلب موارد، اطلاعات مناسب و حاضر و آماده، در مجموعه ای مرتب وطبقه بندی شده و مطابق با ویژگیهای وضعیت بحرانی در دسترس نیست. کمبود اطلاعات مناسب به اضطراب موجود دامن می‌زند و در نتیجه تنش های پنهانی و یا جدید در تیم مدیریت بحران بروز پیدا می کند.

چارچوب نظری تحقیق

در این تحقیق به بررسی و تجزیه و تحلیل تأثیر ارتباطات سازمانی بر مدیریت بحران پرداخته می‌شود.

به منظور بررسی ارتباطات سازمانی می توان از مؤلفه های بسیاری استفاده نمود. از جمله این مؤلفه ها عبارتند از: کانالهای ارتباطی، گروههای غیررسمی، ارتباطات مکتوب، ارتباطات شفاهی، ارتباطات رو به پایین، ارتباطات رو به بالا، ارتباطات افقی و مورب و مواردی از این قبیل می باشد.

در این تحقیق به علت محدودیتهای مختلف، همه این مؤلفه ها را مورد بررسی قرار نمی دهیم و تنها تعدادی از آنها مورد بررسی قرار می گیرد.

مؤلفه‌های ارتباطات سازمانی در این پژوهش عبارتند از: گروههای غیر رسمی و کانالهای ارتباطی و پنج مؤلفه مربوط به ارائه انواع اطلاعات شامل ارائه اطلاعات مناسب، اطلاعات صحیح، اطلاعات کامل، اطلاعات بهنگام و اطلاعات سریع می‌باشد.

به منظور بررسی تأثیر ارتباطات سازمانی بر مدیریت بحران، از مدل سه مرحله مدیریت بحران به دلیل جامعیت آن استفاده شده است. این مدل تقریبا در تمامی بحرانها قابل کاربرد است. همانگونه که قبلا توضیح داده شد، این مدل بر بسیاری از مدلهای مدیریت بحران نیز تطابق دارد.

این مدل از سه مرحله تشکیل شده است. مرحله قبل از بحران که شامل تمامی اقدامات برای جلوگیری از وقوع بحران می باشد. شاخصهایی که در این مرحله مورد بررسی قرار می گیرد عبارتند از: برنامه ریزی، تشکیل تیم بحران، تهیه برنامه های بحران و دستورالعملهای اجرایی مقابله با بحران است.

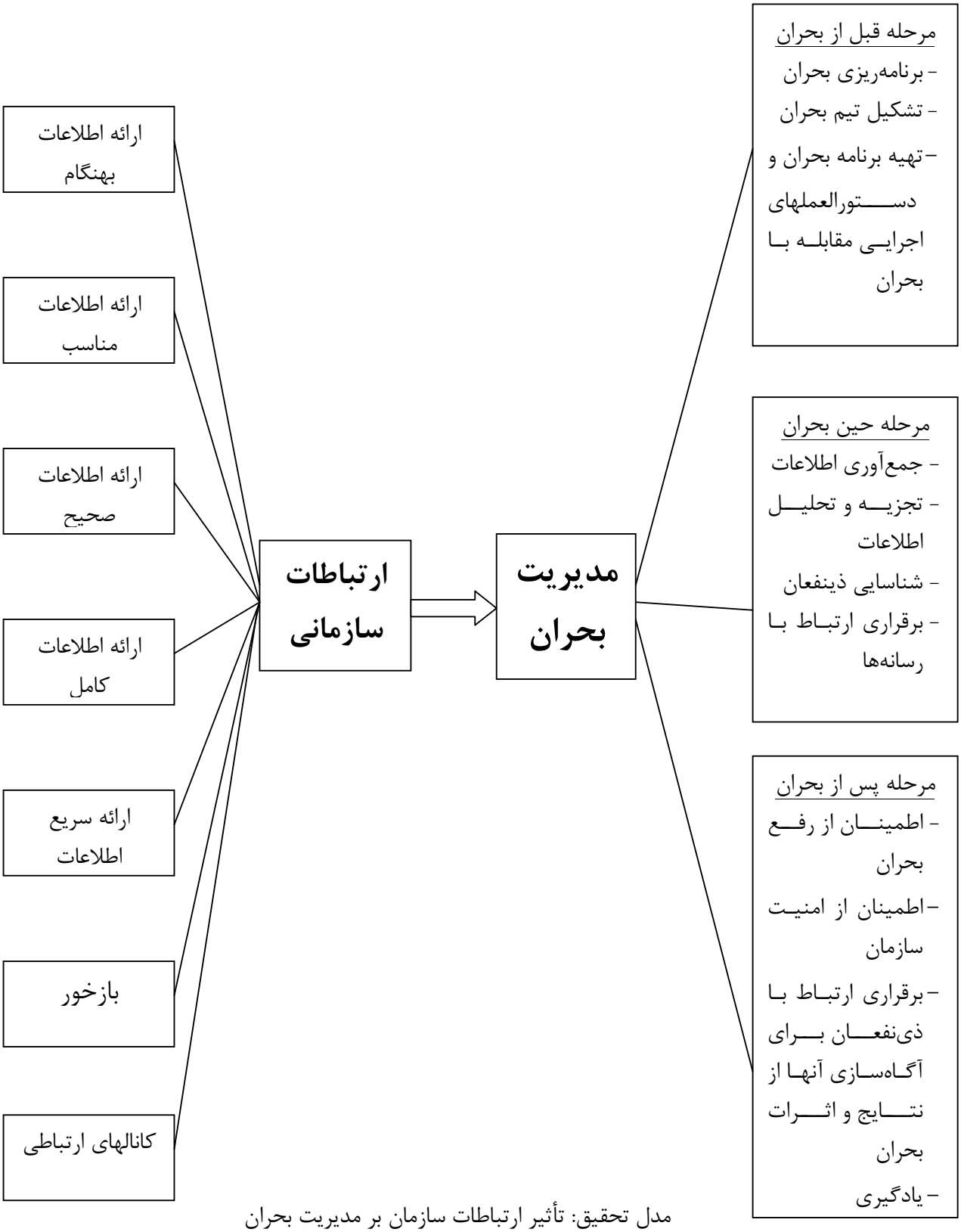
مرحله دوم، مرحله حین بحران است. شاخصهای مورد بررسی در این مرحله جمع آوری اطلاعات بحران، تجزیه و تحلیل اطلاعات بحران، شناسایی ذینفعان و برقراری ارتباط اثربخش با رسانه ها می باشد.

آخرین مرحله این مدل، مرحله پس از بحران است و شامل اقدامات لازم پس از برطرف شدن بحران می باشد. شاخصهای این مرحله عبارتند از: مجموعه اقدامات جهت اطمینان از رفع بحران، اطمینان از امنیت سازمان، برقراری ارتباط با ذینفعان برای آگاه سازی آنها از نتایج و اثرات بحران و یادگیری است.

در ادامه مدل تحقیق ارائه می شود.

مراحل مدیریت بحران و مجموعه اقدامات لازم در هر مرحله

مؤلفه‌های ارتباطات سازمانی



مدل تحقیق: تأثیر ارتباطات سازمان بر مدیریت بحران

خلاصه فصل دوم:

در این فصل ضمن ارائه پیشینه تحقیقات انجام شده در زمینه ارتباطات سازمانی و مدیریت بحران به مروری بر ادبیات ارتباطات سازمانی پرداختیم. در این بخش پس از ارائه تعاریف مختلف از ارتباطات و ارتباطات سازمانی، به فرآیند ارتباط و انواع ارتباطات اشاره ای کوتاه داشتیم.

در بخش سوم مبانی نظری مدیریت بحران مورد بررسی قرار گرفت. تعاریف مختلف بحران و مدیریت بحران ارائه گردید و به طبقه بندی های مختلفی در مورد بحران اشاره شد. سپس مدلهای مختلف مدیریت بحران مطرح گردید.

در بخش چهارم نیز به تأثیر ارتباطات در مدیریت بحران پرداختیم و در نهایت مدل مفهومی تحقیق ارائه شد. همانگونه که در توضیح مدل مفهومی تحقیق اشاره کردیم، از بین مدلهای مختلف مدیریت بحران، مدل سه مرحله ای بحران به علت جامع بودن استفاده شده است.

فصل سوم:

روش تحقیق

مقدمه

در این فصل در مورد روش تحقیق، منابع جمع آوری اطلاعات و چگونگی و نحوه گردآوری اطلاعات صحبت می‌کنیم. سپس فرایند تحقیق مورد بررسی و موشکافی قرار می‌گیرد. پس از آن با جامعه آماری تحقیق آشنا می‌شویم. نحوه نمونه گیری و تعیین اندازه آن از بخشهای دیگر این فصل می‌باشد. ابزار جمع آوری اطلاعات در این تحقیق پرسشنامه می باشد که در پایان به چگونگی طراحی آن پرداخته خواهد شد.

روش تحقیق

از نظر دانشمند علوم اجتماعی یا پژوهشگری که در علوم کاربردی تحقیق می‌کند، تحقیق عبارت است از فرایندی که پژوهشگر می‌کوشد بدان وسیله پیچیدگیهای روابط متقابل بین افراد را بهتر درک کند. پژوهشگر با استفاده از روشهای منظم (سیستماتیک) درباره کنشها و واکنشها، اطلاعاتی را جمع‌آوری می‌کند، درباره معنی یا مفهوم آنها می‌اندیشد، به نتیجه هایی می‌رسد، آنها را ارزیابی می‌کند و سرانجام این نتایج یا دستاوردها را ارائه می‌دهد (اعرابی، ۱۳۸۳: ۴۹).

به طور خلاصه تر می توان گفت که تحقیق توصیفی آنچه را که هست توصیف می‌کند و به شرایط یا روابط موجود، عقاید متداول، فرآیندهای جاری، آثار مشهود یا روندهای در حال گسترش توجه دارد. توجه آن در درجه اول به زمان حال است، هرچند غالبا رویدادها و آثار گذشته را نیز که به شرایط موجود مربوط می شوند، مورد بررسی قرار می دهد (بست،۱۳۷۱: ۱۲۵).

در این پژوهش نیز ما به توصیف و مطالعه آنچه که هست می پردازیم، بنابراین روش تحقیق مناسب که در این پژوهش بکار رفته است، روش تحقیق توصیفی می باشد.

در تحقیقات توصیفی می توان جامعه مورد مطالعه را از طریق پیمایشی تحت بررسی و آزمون قرار داد. «پیمایش» عبارت از جمع آوری اطلاعات است که با طرح و نقشه و به عنوان راهنمای عملی توصیف یا پیشبینی و یا به منظور تجزیه و تحلیل روابط برخی متغیرها، صورت می‌گیرد. پیمـایش توصـیفی، بـه توصیف پدیده های خاص در محیطی معین می پردازد، برای آزمون نظریه ها و پاسخگوئی به پرسشهای پژوهشی به کار میرود و شامل توصیف و نتیجه گیری است (کومار، ۱۳۷۴: ۴۹-۴۷).

مراحل مختلف اغلب پیمایش ها به ترتیب زیر است (اوپنهام، ۱۳۶۹: ۱۵۰):

۱. مطالعه کتب و نشریات مربوطه و مصاحبه با افراد صاحب نظر و با تجربه؛

۲. تدوین فرضیه و طراحی روش تحقیق؛

۳. طراحی فنون و روشهای مورد نیاز تحقیق، اجرای طرح مقدماتی و رفع نواقص ابزار تحقیق؛

۴. انتخاب افراد و نمونه هایی که باید مورد بررسی قرار گیرند؛

۵. کار میدانی و جمع آوری و دریافت اطلاعات و داده ها؛

۶. کدگذاری و پردازش داده ها؛

۷. تجزیه و تحلیل آماری؛

۸. گرد آوری نتایج و آزمون فرضیه ها؛

۹. تحلیل نتایج به دست آمده و نگارش تحقیق.

روش تحقیق در پژوهش ما، روش تحقیق توصیفی از نوع پیمایشی می باشد.

بورگ و گال(۱۹۸۹) تحقیق پیمایشی را به سه دسته به شرح زیر تقسیم می کنند:

الف) روش مقطعی

ب) روش طولی

ج) روش دلفی

پژوهش حاضر از لحاظ نوع روش پیمایشی که در آن بکار گرفته شده است، یک تحقیق پیمایشی از نوع مقطعی می باشد. روش مقطعی به منظور گردآوری داده ها درباره یک یا چند صفت در یک مقطـع از زمان (یک روز، یک هفته، یک ماه) از طریق نمونه گیری از جامعه انجام می شود . اینگونه پژوهش هـا به توصیف جامعه بر اساس یک یا چند متغییر می پردازد (سرمد، ۱۳۸۳: ۸۳).

فرایند تحقیق

تحقیق حاضر نقش ارتباطات سازمانی در مدیریت بحران را مورد بررسی و موشکافی قرار می دهد. ایـن پژوهش با بررسی و مطالعه منابع مختلف در زمینه موضوع، به بیان مسئله می پردازد. سپس شاخصهای ارتباطات سازمانی معرفی گردیده و برخی از آنها برای این تحقیق در نظر گرفته شده اسـت. پـس از آن با معرفی مدلهای مختلفی در مورد مدیریت بحران، مدل سه مرحله ای مدیریت بحران برای ارائه مـدل مفهومی تحقیق در نظر گرفته شده است.

جامعه آماری تحقیق شامل مدیران و کارشناسان شرکت ملی پخش فراورده‌های نفتی ایران در منطقـه تهران می‌باشد. به منظور گردآوری اطلاعات، پرسشنامه ای با ۲۸ سوال طراحی گردیـد. جهـت بررسـی پایایی تحقیق تعداد ۳۰ پرسشنامه در اختیار کارشناسان و متخصصان شرکت ملی پخش فـراورده‌هـای نفتی ایران قرار می‌گیرد که با استفاده از نرم‌افزار SPSS و آلفای کرونباخ میزان پایایی تحقیق محاسبه می‌گردد.

نمونه آماری تحقیق با روش انتخاب تصادفی به نسبت مساوی از بین کارشناسان و مدیران شرکت مورد اشاره انتخاب گردیده است. روشهای آماری مختلف شامل آزمون «کلوموگروف–اسمیرنوف»، آزمون «تی یک نمونه‌ای» و آزمون «دو جمله‌ای» برای آزمون فرضیه اصلی و هفت فرضیه فرعـی پـژوهش در نظـر گرفته شده است.

جامعه آماری

کلیه افراد و اشیایی که دارای حداقل یک صفت مشترک باشند، تشکیل جامعه آماری را می دهند. اگر تعداد افراد جامعه آماری محدود باشد، به آن جامعه آماری محدود می گویند (صدقیانی و صالحی، ۱۳۸۰: ۹)

با توجه به هدف پژوهش که پرداختن به تأثیر ارتباطات سازمانی بر مدیریت بحران شرکت ملی پخش فراورده‌های نفتی ایران می‌باشد، جامعه آماری تحقیق شامل مدیران و کارشناسان دفاتر مرکزی شرکت پخش فرآورده های نفتی واقع در استان تهران تشکیل می دهند. این افراد با توجه به مسئولیت و اختیاراتی که در زمینه نظارت بر چگونگی توزیع و پخش فراورده‌های نفتی در تمامی نقاط تهران و همچنین نظارت بر اجرای دستورالعملها و برنامه‌های اجرایی بحران را بر عهده دارند و نظر به اینکه برخی از این افراد عضو گروهها و کمیته‌های بحران شرکت هستند، به عنوان جامعه آماری این پژوهش در نظر گرفته شده‌اند. تعداد این افراد ۹۶۳ نفر است.

روش نمونه‌گیری و حجم نمونه

گروه نمونه، مجموعه کوچکی از جامعه آماری است مشتمل بر برخی اعضاء که از جامعه آماری انتخاب شده‌اند. در واقع گروه نمونه یک مجموعه فرعی از جامعه آماری است که با مطالعه آن محقق قادر است نتیجه را به کل جامعه آماری تعمیم دهد. نمونه‌گیری فرایند انتخاب کردن تعداد کافی از میان اعضای جامعه آماری است، بطوریکه مطالعه گروه نمونه و فهمیدن خصوصیات یا ویژگیهای آزمودنیهای گروه نمونه قادر خواهیم بود این خصوصیات یا ویژگیها را به اعضاء جامعه آماری تعمیم دهیم (سکاران، ۱۳۸۱: ۲۹۶).

در این تحقیق جهت نمونه گیری از روش نمونه گیـری تـصادفی اسـتفاده شـده اسـت. از آنجاییکـه در تحقیق حاضر جامعه آماری مشخص و مقیاس داده ها از نوع کیفی هستند، از فرمول زیر بـرای تعیـین حجم نمونه استفاده گردیده است (همان منبع،۷۱):

$$n = \frac{N \quad Z^2 \alpha/2 \quad p(1-p)}{\varepsilon^2 (N-1) \quad + Z^2 \alpha/2 \quad p(1-p)}$$

n: حجم نمونه

N: جامعه آماری

P: نسبت موفقیت در جامعه آماری

1-P: نسبت عدم موفقیت در جامعه آماری

ε : دقت برآورد

با عنایت به اینکه بسیاری از تحقیقات در مدیریت از مقیاس کیفی برخوردارند، استنباط نسبت موفقیت در جامعه آماری (P) حائز اهمیت است. اگر پژوهشگر نتوانـد بـه بـرآورد بهتـری بـرای P دسـت یابـد، می‌تواند آن را مساوی ۰/۵ در نظر گرفته و n را محاسبه کند. در این تحقیق نیز از نـسبت موفقیـت در جامعه آماری P=۰/۵ در نظر گرفته شده است. (ε) دقت برآورد است و بین ۰/۱ تا ۰/۰۱ در نظر گرفته می شود. در صورتی که دقت برآورد ۰/۱ در نظر گرفته شود، حجم نمونه حـداکثر مـی گـردد. در ایـن تحقیق مقدار ε ۰/۱ در نظر گرفته شده است.

بنابراین حجم نمونه تحقیق برابر است با

$$n = \frac{۹۶۳ \ (۱/۹۶)^۲ \ ۰/۵(۱-۰/۵)}{(۰/۱)^۲(۹۶۳-۱) + (۱/۹۶)^۲ \ ۰/۵(۱-۰/۵)} = ۹۱$$

همانگونه که در فرمول دیده می شود، حجم نمونه ۹۱ نفر است که بـه صـورت تـصادفی از بین جامعه آماری تحقیق انتخاب می گردند.

روش های جمع آوری اطلاعات

هر پدیده ای از نظر کمی و کیفی ویژگیهایی دارد که آگاهی در مورد این ویژگیها، بـه ماهیـت و نحـوه دستیابی به آنها وابسته است. هدف هرتحقیقی اعم از توصیفی یا تبیینی، دستیابی به اطلاعات در مورد این تغییرات است. یافتن پاسخ و راه‌حل برای مساله انتخاب شده در هر تحقیق، مستلزم دست یافتن به داده‌هایی است که از طریق آنها بتوان فرضیه‌هایی که بعنوان پاسخ‌های احتمالی و مـوقتی بـرای مـساله تحقیق مطرح شده اند را آزمون کرد.

ابزار استفاده در این تحقیق «پرسشنامه» می باشد. پرسشنامه و مقیاس های بررسی، احتمالا پرکـاربرد ترین ابزار های تحقیق در علوم اجتماعی هستند. هزینه پایین، عدم نیاز به منابع زیاد و قابلیتهای بالقوه زیاد برای جمع آوری نمونه، آنها را به عنوان یک ابزار تحقیقی مؤثر و جذاب برای محققان و متخصصان تبدیل کرده است. (اعرابی و آقازاده،۱۶۲:۱۳۸۵)

تحلیل پرسشنامه

پرسشنامه مجموعه سؤالات از قبل تدوین شده است که پاسخ دهندگان پاسخ های خود را درون دامنه ای ازگزینه های معین انتخاب می کنند .وقتی محقق واقعاً می داند که چه اطلاعاتی نیاز دارد و نحـوه سنجش متغییرهای مورد توجه اش را نیز می داند، پرسشنامه ابزار کارآمد و مفیـدی بـرای جمعـآوری داده ها است (دانایی فرد، ۱۳۸۳: ۳۵۳). هر قدر هم محتوای یک پرسش بـسته خـوب باشـد، امـا اگـر گزینه های پاسخ کافی نباشند، آنگاه ارزش پاسخ های ارائه شده پایین خواهد بود. پاسخ دهندگان اغلب

از گزینه های پاسخ به عنوان رهنمودی برای تفسیر یک پرسش و به عنوان نشانه ای برای تعیین کیفیت پاسخ هایشان استفاده می کنند. بیشتر پیمایش ها و نظر سنجی ها، حاوی پرسشهایی هستند که از شکل پاسخ چند گزینه ای استفاده می کنند. از طریق این پرسش ها، از پاسخ دهندگان خواسته می شود که از میان چندین گزینه، یک یا چند پاسخ را برگزینند. پرسش هایی که از گزینه های پاسخ چند انتخابی استفاده می کنند عبارتند از: پرسشهای جمعیت شناسی و دیگر پرسشهایی که بدنبال کسب اطلاعات کیفی اند. متداولترین شکل پاسخ مورد استفاده برای سنجش متغیر های تحقیق، شکل پاسخ مقیاس های درجه بندی است و از میان این مقیاس ها ،مقیاس درجه بندی لیکرت محبوبترین نوع است. در این مقیاس از پاسخ گویان خواسته می شود که از یک درجه بندی برای نشان دادن شدت اعتقاد خود له یا علیه یک مسئله استفاده کنند (اعرابی و ایزدی، ۱۳۷۹: ۷۱). در این تحقیق نیز از مقیاس لیکرت پنج گزینه ای برای پاسخ سوالات استفاده شده است. نمونه ای از پاسخ های مورد استفاده در زیر ارائه شده است:

خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	بسیار زیاد
۱	۲	۳	۴	۵

در این تحقیق از یک پرسشنامه ۲۸ سوالی استفاده شده است. سؤالات یک تا چهار، مربوط به فرضیه اول، یعنی ارائه اطلاعات به هنگام، سؤالات پنج تا هشت مربوط به فرضیه دوم، ارائه اطلاعات مناسب، سؤالات نه تا دوازده مربوط به فرضیه سوم، ارائه اطلاعات صحیح، سؤالات سیزده تا شانزده مربوط به فرضیه چهارم، ارائه اطلاعات کامل، سؤالات هفده تا بیست مربوط به فرضیه پنجم، ارائه اطلاعات سریع، سؤالات بیست و یکم تا بیست و چهارم مربوط به فرضیه ششم بازخور و سؤالات بیست و پنجم تا بیست و هشتم مربوط به فرضیه آخر یعنی کانالهای ارتباطی می باشد.

اعتبار[1] یا روایی تحقیق

به طور کلی دو سوال مهم در بررسی یافته‌های یک طرح تحقیق مطرح می شود، اول اینکه نسبت به یافته‌های تحقیق یک طرح تا چه اندازه می توان اطمینان داشت؟ در پاسخ به این سوال باید اعتبار درونی تحقیق را مورد نظر قرار دهیم. سوال دوم این است که تا چه اندازه می توان یافته‌های تحقیق را به جوامع دیگر و شرایط گوناگون تعمیم داد؟ این سوال با اعتبار بیرونی تحقیق سرو کار دارد. روایی و پایایی از ویژگیهایی هستند که برای مفید و مؤثر واقع شدن روشهای جمع آوری داده ها شرط اساسی به شمار می روند (بست، ۱۳۷۱:۲۰۰).

در این تحقیق برای افزایش اعتبار پرسشنامه اقدامات زیر صورت گرفته است:

در این تحقیق سعی شده جهت دستیابی بر اعتبار لازم در طراحی و استفاده از پرسشنامه، پس از انجام مطالعه مقدماتی پیرامون موضوع، به بررسی کامل تحقیقات انجام شده در این زمینه و نتایج آنها پرداخته شود. در ضمن با مشورت با اساتید راهنما و مشاور و نیز کارشناسان شرکت، پرسشنامه ای طراحی گردید. پس از طراحی پرسشنامه آزمون اولیه از ۳۰ نفر برای بررسی نظر کارکنان در مورد سوالها و پی بردن به نقاط ضعف پرسشنامه بین کارکنان پخش شد، سرانجام بعد از دخالت دادن نظرات اصلاحی کارکنان و متخصصین امور، پرسشنامه نهایی تدوین گردید و در اختیار کارکنان قرار گرفت.

اعتماد یا پایایی تحقیق

کسانی که برای تحلیل داده های خود از نرم افزار SPSS استفاده می‌کنند، می توانند قابلیت اعتماد ابزار اندازه گیری را با روش آلفای کرونباخ محاسبه نمایند که البته برای محاسبه آن فرمولی نیز وجود دارد. هر چه درصد بدست آمده به ۱۰۰٪ نزدیکتر باشد بیانگر قابلیت اعتماد بیشتر پرسشنامه است. (مقیمی، ۱۳۷۷: ۳۵) در این پژوهش که از پرسشنامه برای اندازه گیری داده ها استفاده گردیده و برای

[1] Validity

تحلیل داده ها، نرم افزار spss بکار گرفته شده، پایایی یا قابلیت اعتماد پرسشنامه نیز با استفاده از روش آلفای کرونباخ محاسبه شده است. این روش برای محاسبه هماهنگی درونی ابزار اندازه گیری از جمله پرسشنامه یا آزمون هایی که خصیصه های مختلف را اندازه گیری می کنند به کار می رود. برای محاسبه ضریب آلفای کرونباخ ابتدا باید واریانس نمره های هر زیرمجموعه سؤالهای پرسشنامه و واریانس کل را محاسبه کرد (سرمد و دیگران: ۱۳۷۶. ۶۹). ضریب آلفای کرونباخ به طریق زیر محاسبه می شود:

$$\alpha = (\frac{n}{n-1}) \times (1 - \frac{\sum^2 s_i}{s_t^2})$$

که در آن:

n = تعداد سوالهای تست

Si2 = واریانس سوال i

St2 = واریانس کل تست

در این تحقیق مقدار آلفا با توجه به فرمول بالا ۸۹٪ بدست آمد که نشان می‌دهد پرسشنامه استفاده شده پایا می‌باشد.

متغییرهای تحقیق

متغیر شامل هر چیزی است که بتواند ارزشهای گوناگون و متفاوت را بپذیرد. این ارزشها می تواند در زمانهای مختلف برای یک شخص یا یک چیز متفاوت باشد یا اینکه در یک زمان برای اشخاص یا چیزهای مختلف تفاوت داشته باشد (سکاران، ۱۳۸۱: ۸۲).

متغییر بر اساس نقشی که در پژوهش بر عهده دارد به دو دسته تقسیم می شود:

الف) متغییر مستقل

ب) متغییر وابسته

الف) متغییر مستقل، متغییر محرک درونداد است که بوسیله پژوهشگر اندازه‌گیری، دستکاری، یا انتخاب می‌شود تا تأثیر یا ارتباط آن با متغییر دیگری معین شود. متغییر مستقل، مقدمه و متغییر وابسته، نتیجه است.

ب) متغییر وابسته، متغییر پاسخ، برونداد یا ملاک است و عبارتست از وجهی از رفتار یک ارگانیسم که تحریک شده است. متغییر وابسته مشاهده یا اندازه‌گیری می شود تا تأثیر متغییر مستقل بر آن معلوم و مشخص شود (دلاور، ۱۳۸۳: ۵۹).

متغییرهای مستقل در تحقیق حاضر عبارتند از مولفه‌های ارتباطات سازمانی شامل ارائه اطلاعات بهنگام، مناسب، سریع، صحیح و کامل، بازخور و کانالهای ارتباطی می‌باشد. همچنین «مدیریت بحران» بعنوان متغییر وابسته در نظر گرفته شده است.

تعریف متغیرها

مدیریت بحران: توانائی یک سازمان برای مقابله سریع، کارآمد و مؤثر با موقعیتهای اضطراری و یا تهدیداتی که در مورد سلامت افراد، دارائیها و موقعیت سازمان بوجود می آید.

در این تحقیق به منظور بررسی این متغیر از مدل سه مرحله مدیریت بحران استفاده شده است. شاخصهای مورد استفاده در این مدل، در سه مرحله قبل از بحران، حین بحران و پس از بحران مورد بررسی قرار می‌گیرد. مرحله قبل از بحران شامل تمامی اقدامات برای جلوگیری از وقوع بحران می باشد. شاخصهایی که در این مرحله مورد بررسی قرار می گیرد عبارتند از: برنامه ریزی بحران و تهیه برنامه های بحران و دستورالعملهای اجرایی مقابله با بحران و تشکیل تیم بحران. مرحله دوم، مرحله حین بحران است. شاخصهای مورد بررسی در این مرحله، شامل شناسایی علائم اولیه بحران، جمع آوری اطلاعات بحران،

تجزیه و تحلیل اطلاعات بحران، شناسایی ذینفعان و برقراری ارتباط اثربخش با آنها می‌باشد. شاخصهای مرحله پس از بحران عبارتند از: مجموعه اقدامات جهت اطمینان از رفع بحران، اطمینان از امنیت سازمان، برقراری ارتباط با ذینفعان برای آگاه سازی آنها از نتایج و اثرات بحران و یادگیری است.

ارتباطات سازمانی: ارتباطات سازمانی فرآیندی است که مدیران بوسیله آن سیستمی را برای گرفتن اطلاعات و تبادل معانی با افراد و ارگانهای فراوان داخل و خارج سازمان برقرار می‌سازند. ارتباطات سازمانی دربرگیرنده ارتباطات عمودی (سلسله مراتب)، ارتباطات افقی و ارتباطات مورب در یک سازمان است.

اطلاعات بهنگام: اطلاعات زمانی بهنگام است که فرد در زمان تصمیمگیری به اطلاعات مورد نیاز دسترسی داشته باشد.

اطلاعات مناسب: یعنی اطلاعات در حوزه فعالیت فرد قرار داشته و با وظایف وی مرتبط باشد.

اطلاعات صحیح: یعنی هیچگونه اشتباه یا خطائی در اطلاعات وجود نداشته باشد و تصمیم گیرنده با اطمینان کامل از اطلاعات استفاده نماید.

اطلاعات کامل: یعنی اینکه اطلاعات کلیه جنبه های مؤثر در اخذ تصمیم را شامل گردیده و تصمیم گیرنده نیاز به اطلاعات دیگر نداشته باشد.

اطلاعات سریع: منظور آن است که اطلاعات در کوتاه‌ترین زمان ممکن در دسترس باشد و تصمیم گیرنده زمان مؤثری را بین لحظه درخواست و تأمین اطلاعات از دست ندهد.

بازخور: بازخور نشان می دهد که آیا پیام به درستی به دریافت کننده منتقل شده است یا خیر و درک دریافت کننده پیام را به اطلاع فرستنده می رساند. بازخور در حقیقت مکانیزم سنجش اثربخشی ارتباطات محسوب می‌شود و با بهره گیری از آن می توان به میزان اثر اقدامات ارتباطی پی برد.

کانالهای ارتباطی: کانال ارتباطی عبارت است از وسیله مبادله اطلاعات. ارتباطات سازمانی اثربخش دربرگیرنده کانالهای ارتباطی رسمی و غیررسمی است. کانالهای ارتباطی رسمی در یک سازمان، ساختار رسمی سازمان را نشان می دهد و به صورت نزدیکی با سلسله مراتب سازمانی ارتباط دارد. کانالهای ارتباط غیررسمی با تعاملات چهره به چهره افراد به منظور رسیدن به اهداف مورد علاقه ایجاد می شوند

آزمونهای استفاده شده در این تحقیق

پس از اینکه پژوهشگر روش تحقیق خود را مشخص کرد و با استفاده از ابزارهای مناسب، داده‌های موردنیاز را برای آزمون فرضیه‌های خود جمع‌آوری کرد، اکنون نوبت آن است که با بهره‌گیری از تکنیکهای آماری مناسبی که با روش تحقیق، نوع متغیرها و... سازگاری دارد، داده‌های جمع‌آوری شده را دسته‌بندی و تجزیه و تحلیل نماید و در نهایت فرضیه هایی را که تا این مرحله او را در تحقیق هدایت کرده اند، در بوته آزمایش قرار دهد و تکلیف آنها را روشن کند و سرانجام بتواند پاسخی (راه حلی) برای پرسشی که تحقیق تلاشی سیستماتیک برای به دست آوردن آن بود، بیابد (خاکی، ۱۳۷۸، ۳۰۳-۳۰۴).

جهت تجزیه و تحلیل استنباطی داده ها و آزمون فرضیه‌های تحقیق از فنون آمار استنباطی شامل آزمون کلوموگروف– اسمیرنوف، ، آزمون تی یک نمونه‌ای، و آزمون دو جمله ای استفاده می‌گردد.

خلاصه فصل سوم

در این فصل به روش‌شناسی پژوهش پرداخته شد. روش تحقیق در این پژوهش، روش توصیفی از نوع پیمایشی است و نوع تحقیق حاضر کاربردی است. جامعه آماری تحقیق، شامل «کارشناسان و مدیران شرکت پخش فرآورده‌های نفتی منطقه تهران » می باشند که تعداد آنها ۹۶۳ است. تعداد نمونه آماری این تحقیق نیز ۹۱ می باشد.

روش جمع‌آوری اطلاعات در این تحقیق، روش کتابخانه‌ای برای جمع‌آوری اطلاعات مربوط به مبانی نظری و سوابق تحقیق، تدوین مدل تحلیل و تنظیم فرضیات تحقیق و پرسشنامه برای آزمون فرضیات تحقیق که بدین منظور پرسشنامه‌ای حاوی ۲۸ سؤال طراحی و در اختیار نمونه آماری قرار داده شد. پایایی پرسشنامه با استفاده از آلفای کرونباخ، ۸۹٪ به دست آمد.

در این تحقیق از آمار توصیفی برای تحلیل توصیفی داده ها و برای آزمون فرضیه‌های تحقیق آزمون کلموگروف- اسمیرونف، T یک نمونه ای و آزمون دو جمله ای استفاده شده است.

فصل چهارم:

تجزیه و تحلیل داده ها

مقدمه

پژوهشگر پس از اینکه روش تحقیق خود را مشخص کرد و با استفاده از ابزارهای مناسب، داده های مورد نیاز را برای آزمون فرضیه های خود جمع‌آوری کرد، اکنون نوبت آن است که با بهره‌گیری از تکنیکهای مناسب آماری که با روش تحقیق و نوع متغیرها سازگاری دارد، داده‌های جمع‌آوری شده را دسته‌بندی و تجزیه و تحلیل نماید و در نهایت فرضیه هایی را که تا این مرحله او را در تحقیق هدایت کرده‌اند، در بوته آزمون قرار دهد و تکلیف آنها را روشن کند و سرانجام بتواند پاسخی (راه حلی) برای پرسش تحقیق بیابد (خاکی، ۳۰۳:۱۳۸۲).

در تحقیق حاضر برای تجزیه و تحلیل داده ها، از فنون آمار توصیفی شامل جداول فراوانی و نمودار میله‌ای برای تجزیه و تحلیل داده های جمعیت شناسی نمونه آماری و از آزمونهای آماری شامل آزمون «کلوموگروف–اسمیرنوف»، آزمون «تی یک نمونه‌ای» و آزمون «دو جمله‌ای» برای بررسی فرضیات تحقیق استفاده شده است.

تجزیه و تحلیل داده ها

بطور کلی داده ها نمایانگری از واقعیت ها، مفاهیم، یا دستورالعمل هاست. چنانچه داده ها بصورت واژه‌ها (ونه بصورت ارقام) به توصیف واقعیت ها بپردازد، آنها را داده های کیفی می‌نامند. اینگونه داده ها از طریق مشاهده، مصاحبه، استخراج از اسناد و مدارک و امثال آن گردآوری می‌شوند. (سرمد و دیگران، ۲۰۷:۱۳۸۱) تحلیل اطلاعات شامل عملیات متعددی است، اما سه عمل از میان آنها مجموعاً گذرگاه اجباری را تشکیل می‌دهند: ابتدا شرح و آماده سازی داده های لازم برای آزمون فرضیه ها؛ سپس تحلیل روابط میان متغییرها؛ بالاخره، مقایسه نتایج مشاهده شده با نتایجی که فرضیه ها انتظار داشتند. (کیوی و کامپنهود، ۲۱۴:۱۳۸۱) در این تحقیق از فنون آمار توصیفی شامل جداول فراوانی و نمودار میله‌ای برای تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق استفاده شده است و با استفاده از آزمونهای آماری مختلف به بررسی صحت و سقم فرضیات تحقیق پرداخته شده است.

تحلیل‌های توصیفی

هدف علم آمار، استنتاج از تعداد زیادی مشاهدات است که از جامعه بدست می‌آیند؛ بنابراین اولین سؤالی که به ذهن هر پژوهشگری می‌رسد این است که آیا می توان این مجموعه بزرگ از مقادیر را توصیف کرد و چگونه می‌توان مشاهدات زیاد جامعه را در یک چارچوب مشخص سازماندهی نمود (آذر و مؤمنی، ۶۴:۱۳۸۱).

در این تجزیه و تحلیل، محقق داده های جمعیت‌شناختی جمع آوری شده از نمونه آماری را با استفاده از ابزارهای تجزیه و تحلیل توصیفی مناسب بررسی کرده است.

نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل بصورت زیر می باشد:

- **جنسیت پاسخ‌دهندگان**

جدول ۱-۴: جنسیت

جنسیت	فراوانی	درصد فراوانی
مرد	۷۲	٪۷۹
زن	۱۹	٪۲۱
جمع	۹۱	۱۰۰

همانطوریکه ملاحظه می‌شود اکثر پاسخ دهندگان مرد بوده اند. به طوریکه ۷۹٪ درصد از پاسخ دهندگان ما را مردها تشکیل می‌دهند.

- **سن پاسخ‌دهندگان**

جدول۲-۴: سن پاسخ دهندگان

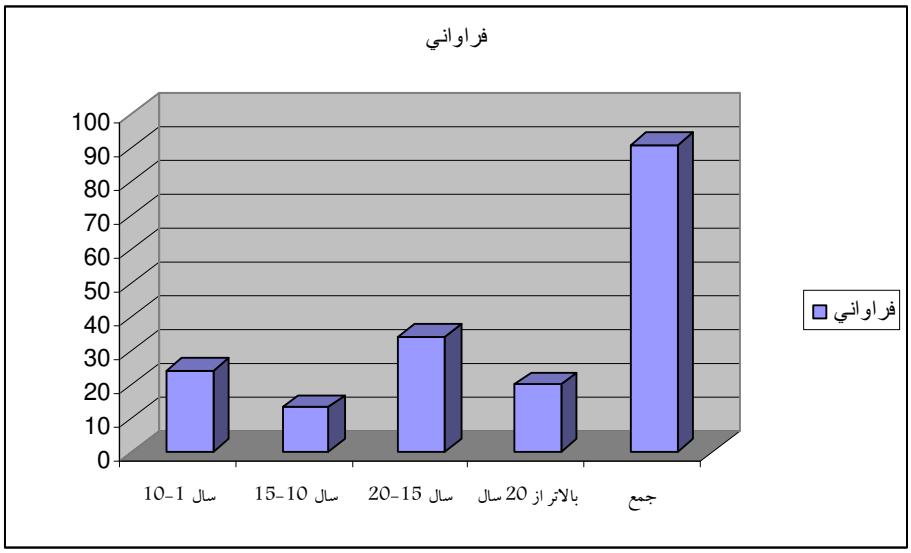
سن پاسخ دهندگان	فراوانی	درصد فراوانی
۳۵-۲۵ سال	۱۹	٪۲۱
٤۵-۳۵ سال	۲۷	٪۲۹/۵
۵۵-٤۵ سال	۳۱	٪۳۴/۵
بالاتر از ۵۵ سال	۱۴	٪۱۵
جمع	۹۱	٪۱۰۰

با توجه به اطلاعات به دست آمده از پرسشنامه، اکثر پاسخ دهندگان دارای سنین بین ۳۰ تا ۵۰ سال می‌باشند.

- **سابقه خدمت پاسخ دهندگان**

۳-۴-سنوات خدمت پاسخ دهندگان

سنوات خدمت	فراوانی	درصد فراوانی
۱۰-۱ سال	۲۴	٪۲۶
۱۵-۱۰ سال	۱۳	٪۱۴/۵
۲۰-۱۵ سال	۳٤	٪۳۷/۵
بالاتر از ۲۰ سال	۲۰	٪۲۲
جمع	۹۱	۱۰۰

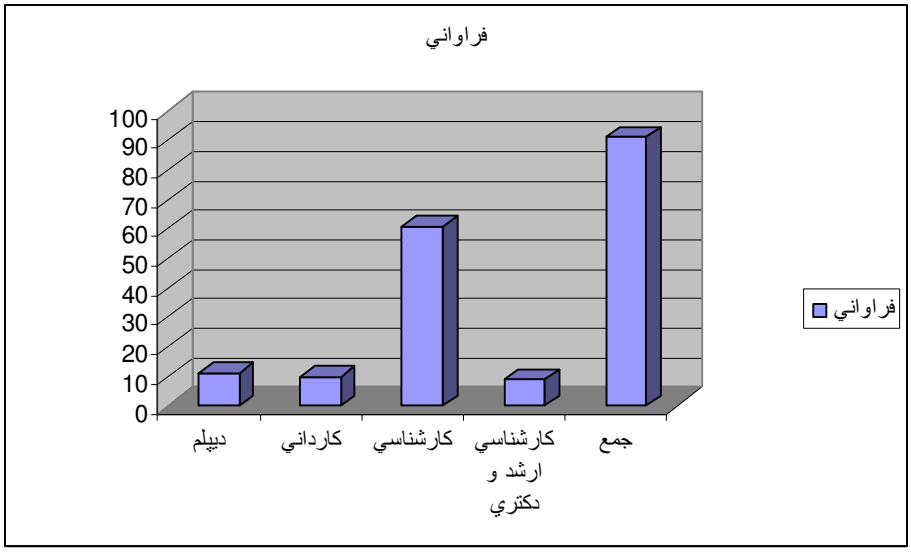


از آنجاییکه اکثر پاسخ‌دهندگان دارای سنین متوسط می‌باشند، بنابراین مشاهده می‌شود که سنوات خدمتی نیز در طبقات میانی تمرکز بیشتر دارد و اکثر افراد در طبقات میانی از نظر سنوات خدمتی قرار دارند.

سطح تحصیلات پاسخ‌دهندگان

جدول۴ -۴ : میزان تحصیلات پاسخ دهندگان

سطح تحصیلات	فراوانی	درصد فراوانی
دیپلم	۱۱	٪۱۲
کاردانی	۱۰	٪۱۰/۹
کارشناسی	۶۱	٪۶۷
کارشناسی ارشد و دکتری	۹	٪۹
جمع	۹۱	٪۱۰۰



نتایج به دست آمده از پرسشنامه نشان می دهد ۱۲ درصد پاسخ دهندگان دیـپلم، ۱۱ درصـد کـاردانی، ۶۷ درصد کارشناسی و ۹ درصد نیز کارشناسی ارشد و دکترا می‌باشند.

فراوانی پاسخ‌ها به شاخصه‌های هر مؤلفه ارتباطات سازمانی

با توجه به نتایج جمع‌آوری شده از پرسشنامه، فراوانی پاسخ به شاخصه های تشکیل دهندهٔ هر مؤلفهٔ ارتباطات سازمانی، یعنی ارائه اطلاعات بهنگام، اطلاعات مناسب، اطلاعات صحیح، اطلاعات کامل، و ارائه سریع اطلاعات، همچنین بازخور و کانالهای ارتباطی در جدول زیر آورده شده است.

جدول ۵-۴- فراوانی پاسخ‌ها به شاخصه‌های هر مؤلفهٔ ارتباطات سازمانی (ادامه در صفحه بعد)

مؤلفه‌ها	سؤال	خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد	میانگین
اطلاعات بهنگام	۱	۲	۴	۳۲	۳۱	۲۲	۳،۷۴
	۲	۴	۶	۴۰	۲۴	۱۷	۳،۴۸
	۳	۵	۵	۳۲	۳۰	۱۹	۳،۵۹
	۴	۲	۸	۲۶	۳۱	۲۴	۳،۷۴
اطلاعات مناسب	۵	۶	۱۱	۲۶	۳۲	۱۶	۳،۴۵
	۶	۵	۶	۲۸	۳۴	۱۸	۳،۵۹
	۷	۰	۱۷	۲۷	۳۴	۱۳	۳،۴۷
	۸	۷	۲۱	۲۶	۲۸	۹	۳،۱۲
اطلاعات صحیح	۹	۹	۸	۲۹	۳۴	۱۱	۳،۳۳
	۱۰	۱۲	۱۰	۳۳	۲۷	۹	۳،۱۲
	۱۱	۱۵	۷	۳۰	۳۱	۸	۳،۱۱
	۱۲	۸	۱۳	۲۸	۲۷	۱۵	۳،۳۱
اطلاعات کامل	۱۳	۱۴	۷	۲۹	۲۹	۱۲	۳،۲۰
	۱۴	۱۱	۳	۳۷	۳۳	۷	۳،۲۴

	۱۵	۹	۵	۲۸	۳۹	۱۰	۳،۴۰
	۱۶	۱۴	۸	۲۹	۲۷	۱۳	۳،۱۹
اطلاعات سریع	۱۷	۱۵	۱۵	۲۷	۱۶	۱۸	۳،۰۸
	۱۸	۱۷	۴	۳۳	۳۰	۷	۳،۰۷
	۱۹	۱۹	۶	۱۱	۴۶	۹	۳،۲۲
	۲۰	۱۴	۷	۳۱	۳۱	۸	۳،۱۳
بازخور	۲۱	۱۶	۸	۵۱	۱۳	۳	۲،۷۷
	۲۲	۱۱	۱۶	۳۶	۲۷	۱	۲،۹۰
	۲۳	۱۴	۲۴	۳۴	۱۴	۵	۲،۶۹
	۲۴	۱۸	۲۹	۲۱	۱۹	۴	۲،۵۸
کانالهای ارتباطی	۲۵	۹	۸	۴۰	۲۳	۱۱	۳،۲۱
	۲۶	۱۸	۴	۴۴	۱۹	۶	۲،۹۰
	۲۷	۱۹	۵	۳۴	۲۴	۹	۲،۹۹
	۲۸	۱۶	۵	۳۷	۲۵	۸	۳،۰۴

تجزیه و تحلیل استنباطی

در این نوع تجزیه و تحلیل محقق با استفاده از مقادیر نمونه، آماره‌ها را محاسبه می‌کند. آماره اصطلاحی است که در رابطه با نمونه به کار می‌رود و خصوصیتی از نمونه را بررسی می‌کند. مثلاً میانگین، واریانس، یا نسبت نمونه، آماره می‌باشند. آماره از نمونه‌ای به نمونه دیگر تغییر می‌کند. پارامتر عددی است که خصوصیتی از یک جامعه را بیان می‌کند، مانند میانگین، واریانس و میانه جامعه که پارامتر می‌باشند. با اینکه

پارامترها در یک جامعه ثابت می‌باشند، ولی مجهول هستند و به کمک آماره‌ها باید پارامترها را بر طبق روش‌های آماری برآورد کرد که به آن استنباط و یا استنتاج آماری می‌گویند (صدقیانی و ابراهیمی،۸:۱۳۸۱). در این بخش ابتدا برای بررسی نرمال بودن داده‌ها از آزمون کولموگروف– اسمیرنوف استفاده می‌شود سپس به منظور آزمون هر یک از فرضیه‌ها ابتدا نظر جامعه آماری را از طریق آزمون T یک نمونه‌ای مورد بررسی قرار داده و برای اطمینان از جواب آزمون، از آزمون دو جمله‌ای نیز برای هر یک از فرضیات استفاده می‌شود.

بررسی فرض نرمال بودن داده‌ها

در این قسمت به بررسی داده‌ها برای تصمیم‌گیری در مورد استفاده از آزمون‌ها پارامتری یا ناپارامتری استفاده خواهد شد. برای این منظور به بررسی نرمال بودن داده‌ها می‌پردازیم.

فرضیه‌های مربوط به این قسمت عبارتند از :

H0 داده‌ها از توزیع نرمال برخوردار هستند.

H1 داده‌ها از توزیع نرمال برخوردار نیستند.

فرضیه فوق برای متغیرهای تحقیق از طریق اجرای آزمون کولموگروف- اسمیرنوف مورد بررسی قرارگرفت که نتیجه آن در جدول ٦-٤ نشان داده شده است.

همانطور که ملاحظه می‌شود، مقدار سطح معنی‌داری (تقسیم بر دو) در تمام متغیرها بزرگتر از مقدار $\alpha/2$ (۰/۰۲۵) است، از طرفی مقدار آماره Z نیز از مقدار ۱/۹٦ کمتر است. بنابراین در سطح معنی داری ۹۵٪ شواهد قوی برای رد فرضیه صفر وجود نداشته و فرض یک پذیرفته می‌شود. بنابراین داده‌های هر هفت متغیر از توزیع نرمال برخوردارند.

جدول۶-۴- آزمون کولموگروف - اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن داده‌ها

		اطلاعات بهنگام	اطلاعات صحیح	اطلاعات مناسب	اطلاعات کامل	اطلاعات سریع	کانالهای ارتباطی	بازخور
تعداد		91	91	91	91	91	91	91
پارامترهای نرمال	3.4659	3.1126	3.3132	3.3269	3.3132	3.2390	3.1126	4.9693
	.54599	.72386	.66076	.48116	.66076	.52914	.72386	
تفاوتهای مطلق	.320	.163	.180	.334	.180	.249	.163	.502
	.320	.125	.105	.334	.105	.246	.125	.502
	−.265	−.163	−.180	−.226	−.180	−.249	−.163	−.434
Kolmogorov-Smirnov Z آماره		3.050	3.186	1.721	2.374	2.443	1.939	1.559
سطح معنی داری (دوسویه)		.000	.000	.005	.000	.000	.001	.015

آزمون فرضیه‌ها

از آنجا که داده‌های آماری از توزیع نرمال برخوردار می‌باشند، از آزمونهای اماری پارامتریک جهت تحلیل داده‌ها استفاده می‌گردد. در این تحقیق ما جهت بررسی هر یک از فرضیه‌ها از آزمون T یک نمونه‌ای استفاده می‌کنیم. وقتی نمونه بزرگ باشد می توان از آزمونهای پارامتری استفاده می شود حتی اگر جامعه نرمال نباشد. اما این که چقدر یک نمونه بایستی بزرگ باشد محل اختلاف آماردانان است. اگز متغیر مورد بررسی خیلی غیرطبیعی نباشد در یک نمونه ۳۰ تایی و بالاتر می توان از آزمونهای پارامتری استفاده نمود تنها تفاوت این دو نوع آزمون این است که آزمونهای ناپارامتری توان تشخیص کمتر دارند. بنابراین در نمونه

های بزرگ بکار گرفتن هر یک از دو نوع آزمون مشکلی ایجاد نمی کند (جندقی، ۱۳۸۳: ۱۱۶). با توجه به این توضیح جهت اطمینان از نتایج حاصل از آزمون T، آزمون دو جمله‌ای را نیز به کار می‌بریم.

آزمون فرضیه اصلی

فرضیهٔ اصلی پژوهشی عبارت است از: بین ارتباطات سازمانی و مدیریت بحران رابطه معنی داری وجود دارد.

این فرضیه به صورت زیر در قالب فرضیه آماری تعریف شده است:

$$\begin{cases} H_0 : \mu \le 3 \\ H_1 : \mu > 3 \end{cases}$$

H0 : بین ارتباطات سازمانی و مدیریت بحران رابطه معناداری وجود ندارد

H1 : بین ارتباطات سازمانی و مدیریت بحران رابطه معنی داری وجود دارد

با توجه به اینکه درصد خطا $\alpha = 0.05$ و سطح اطمینان ۰/۹۵ ($1-\alpha$)می‌باشد و با توجه به اینکه تعداد نمونه برای این فرضیه ۹۱ نفر است، درجه آزادی برابر است با: df = n-1= ۹۰. بنابراین مقدار آزمون در سطح خطای α برابر است با: $t_{\frac{\alpha}{2}} = 1/96$. همچنین مقدار آزمون مشاهده شده از فرمول زیر بدست می‌آید:

$$t = \frac{\overline{X} - 3}{S/\sqrt{n}} \quad = 8/141$$

جدول ۵-۴- نتایج آزمون فرضیه اصلی

آزمون تی یک نمونه‌ای

	Test Value = 3					
	t	درجه آزادی	سطح معنی‌داری دوسویه	تفاوت میانگین	فاصله اطمینان۹۵٪	
					کمینه	بیشینه
مدیریت بحران	۸/۱۴۱	۹۰	۰/۰۰۰	۰/۲۶۸۳۷	۰/۲۰۷۴	۰/۳۲۹۳

با توجه به نتایج به دست آمده در جدول ۷-٤ آماره آزمون (۸/۱۴۱) بزرگتر از آماره جدول (۱/۹٦) است. بنابراین چون آماره محاسبه شده در سطح خطای ۰/۰۵ و درجه آزادی ۹۰، بزرگتر از مقدار جدول است(۱/۹٦ < ۸/۱۴۱) پس می‌توان گفت که مقدار بدست آمده در ناحیه بحرانی واقع نشده است و فرض صفر رد می‌شود و فرض یک تأئید می‌شود یعنی بین ارتباطات سازمانی و مدیریت بحران رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد

برای اطمینان از نتیجه حاصل شده، از آزمون دوجمله‌ای نیز استفاده شده است تا ببینیم که آیا از طریق این روش نیز فرضیه اصلی تأئید می‌شود یا نه.

فرضیه‌های آماری در آزمون دوجمله‌ای عبارتند از:

$$\begin{cases} H_0 : p \le 0/6 \\ H_1 : p > 0/6 \end{cases}$$

با توجه به جدول ۵-٤، در سطح خطای $\alpha = 0.05$ نتیجه آزمون جمله‌ای در مورد فرضیه اصلی به صورت زیر است:

همانطور که مشاهده می‌شود از آنجایی که آماره آزمون p= 0/6 می‌باشد و نتایج تجزیه و تحلیل از طریق spss نشان می‌دهد که آماره مشاهده شده برای فرضیه اصلی ۰/۸۳ می‌باشد چون آماره مشاهده شده بزرگتر

از آماره آزمون(۰/٦ < ۰/۸۳) است، فرض H1 تائید می‌شود، یعنی ۸۳٪ پاسخ دهندگان معتقدند که ارتباطات سازمانی بر مدیریت بحران مؤثر است. پس می‌توان گفت که نتیجه بدست آمده از طریق آزمون T، تائید می‌شود.

جدول ۶-۴- نتایج آزمون فرضیه اصلی

آزمون دوجمله‌ای

	طبقه بندی	تعداد	درصد	Test Prop.
گروه ۱ مدیریت بحران	<= ۳	۱۵	٪۱۷	۰/٦
گروه ۲ ارتباطات سازمانی	> ۳	۷٦	٪۸۳	
		۹۱	٪۱۰۰	

آزمون فرضیه اول

از آنجایی که فرضیه اصلی پژوهش تائید شد و مشخص شد که ارتباطات سازمانی بر مدیریت بحران مؤثر است حالا می‌خواهیم میزان تأثیر هر یک از مؤلفه‌های ارتباطات سازمانی بر مدیریت بحران را آزمون کنیم. فرضیهٔ اول پژوهش عبارت است از اینکه ارتباط معنی‌داری بین ارائه اطلاعات بهنگام و مدیریت بحران وجود دارد.

این فرضیه به صورت زیر در قالب فرضیه آماری تعریف شده است:

$$\begin{cases} H_0 : \mu \le 3 \\ H_1 : \mu > 3 \end{cases}$$

H0 : بین ارائه اطلاعات بهنگام و مدیریت بحران ارتباط معنی‌داری وجود ندارد.

H1 : بین ارائه اطلاعات بهنگام و مدیریت بحران ارتباط معنی‌داری وجود دارد.

در سطح اطمینان($\alpha-1$) ۰/۹۵ و درجه آزادی ۹۰، مقدار آزمون در سطح خطای ۰/۰۵ برابر است با:

$t_{\frac{\alpha}{2}} = 1/96$ و همچنین مقدار آزمون مشاهده شده طبق فرمول زیر برابر است با: $t = \frac{\overline{X} - 3}{S/\sqrt{n}}$ =6/91

جدول ۷-۴- نتایج آزمون فرضیه اول

آزمون تی یک نمونه‌ای

	Test Value = 3					
	t	درجه آزادی	سطح معنی‌داری دوسویه	تفاوت میانگین	فاصله اطمینان۹۵٪	
					کمینه	بیشینه
اطلاعات بهنگام	۶/۹۱	۹۰	۰/۰۰۰	۰/۳۱۳۱۹	۰/۱۷۵۶	۰/۴۵۰۸

با توجه به نتایج به دست آمده در جدول ۹-٤، آماره آزمون (٤/٥٢١) بزرگتر از آماره جدول (۱/۹٦) است. بنابراین چون آماره محاسبه شده در سطح خطای ۰/۰۵ و درجه آزادی ۹۰، بزرگتر از مقدار جدول است (٦/۹۱ > ۱/۹٦) پس می‌توان گفت که مقدار بدست آمده در ناحیه H1 قرار دارد و فرض صفر رد می‌شود و فرض یک تأئید می‌شود یعنی بین ارائه اطلاعات بهنگام و مدیریت بحران رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

با استفاده از آزمون دو جمله‌ای نیز، در سطح خطای $\alpha = 0.05$ فرضیه فرعی اول نیز تأئید شده است.

$$\begin{cases} H_0 : p \le 0/6 \\ H_1 : p > 0/6 \end{cases}$$

با توجه به فرضیات آماری و جدول ۱۰-٤، از آنجایی که آماره مشاهده شده (۰/۸) از آماره آزمون (۰/٦) بزرگتر است (۰/٦ < ۰/٦۸)پس فرض یک تأئید می‌شود، یعنی ٦۸٪ پاسخ دهندگان معتقدند که بین ارائه

اطلاعات بهنگام و مدیریت بحران رابطه معناداری وجود دارد. بنابراین می‌توان گفت که نتیجه بدست آمده از آزمون T، تأئید می‌شود.

جدول ۸-۴- نتایج آزمون فرضیه اول

آزمون دوجمله‌ای

	طبقه بندی	تعداد	درصد	Test Prop.
گروه ۱ مدیریت بحران	<= ۳	۲۹	٪۳۱	۰/٦
گروه ۲ اطلاعات بهنگام	> ۳	٦۲	٪۶۸	
جمع		۹۱	٪۱۰۰	

آزمون فرضیه دوم

فرضیه پژوهشی دوم عبارت است از اینکه بین ارائه اطلاعات مناسب و مدیریت بحران ارتباط معناداری وجود دارد. این فرضیه را می‌توان به صورت فرضیه آماری زیر نوشت:

$$\begin{cases} H_0 : \mu \le 3 \\ H_1 : \mu > 3 \end{cases}$$

H0 : بین ارائه اطلاعات مناسب و مدیریت بحران رابطه معنی‌داری وجود ندارد.

H1 : بین ارائه اطلاعات مناسب و مدیریت بحران رابطه معنی‌داری وجود دارد.

در سطح اطمینان ۰/۹۵($1-\alpha$) و درجه آزادی ۹۰، مقدار آزمون در سطح خطای ۰/۰۵ برابر است با:

$t_{\frac{\alpha}{2}} = 1/96$ و همچنین مقدار آزمون مشاهده شده طبق فرمول زیر برابر است با: =2/53 $t = \frac{\overline{X} - 3}{S/\sqrt{n}}$

جدول ۹-۴- نتایج آزمون فرضیه دوم

آزمون تی یک نمونه‌ای

	Test Value = 3					
	t	درجه آزادی	سطح معنی‌داری دوسویه	تفاوت میانگین	فاصله اطمینان ۹۵٪	
					کمینه	بیشینه
اطلاعات مناسب	۲/۵۳۷	۹۰	۰/۰۱٤	۰/۱۹٤۹۳	۰/۰٤۱۰	۰/۳٤۸۹

با توجه به نتایج به دست آمده در جدول ۱۱-٤ آماره آزمون (۲/۵۳) بزرگتر از آماره جدول(۱/۹٦) است. بنابراین چون آماره محاسبه شده در سطح خطای ۰/۰۵ و درجه آزادی ۹۰، بیشتر از مقدار جدول است(۱/۹٦ < ۲/۵۳) پس می‌توان گفت که مقدار بدست آمده در ناحیه بحرانی واقع نشده است و فرض صفر رد می‌شود و فرض یک تأئید می‌شود یعنی بین ارائه اطلاعات مناسب و مدیریت بحران رابطه معنی‌داری وجود دارد.

برای اطمینان از نتیجه حاصل شده، از آزمون دوجمله‌ای نیز استفاده شده است تا ببینیم که آیا از طریق این روش نیز فرضیه H1 تأئید می‌شود یا نه.

$$\begin{cases} H_0 : p \le 0/6 \\ H_1 : p > 0/6 \end{cases}$$

با توجه به جدول ۱۲-٤، در سطح خطای $\alpha = 0.05$ نتیجه آزمون جمله‌ای در مورد فرضیه دوم به صورت زیر است:

همانطور که مشاهده می‌شود از آنجایی که آماره آزمون p= 0/6 می‌باشد و نتایج تجزیه و تحلیل از طریق spss نشان می‌دهد که آماره مشاهده شده برای فرضیه دوم ۰/٦۱ می‌باشد چون آماره مشاهده شده بزرگتر از آماره آزمون (۰/٦ >۰/٦۳) است، فرض H1 تائید می‌شود و فرض H0 رد می‌شود. یعنی ٦۳٪ پاسخ

دهندگان معتقدند که بین ارائه اطلاعات مناسب و مدیریت بحران رابطه معنی‌داری وجود دارد. پس می‌توان گفت که نتیجه بدست آمده از طریق آزمون T، تائید می‌شود.

جدول ۱۰-۴- نتایج آزمون فرضیه دوم

آزمون دوجمله‌ای

	طبقه بندی	تعداد	درصد	Test Prop.
گروه ۱ مدیریت بحران	<=۳	۳۳	٪۳۷	۰/٦
گروه ۲ اطلاعات مناسب	>۳	۵۸	٪۶۳	
جمع		۹۱	٪۱۰۰	

آزمون فرضیه سوم

فرضیهٔ سوم پژوهش عبارت است از اینکه بین ارائه اطلاعات صحیح و مدیریت بحران رابطه معنی‌داری وجود دارد.

این فرضیه به صورت زیر در قالب فرضیه آماری تعریف شده است:

$$\begin{cases} H_0 : \mu \le 3 \\ H_1 : \mu > 3 \end{cases}$$

H0 : بین ارائه اطلاعات صحیح و مدیریت بحران رابطه معنی‌داری وجود ندارد.

H1 : بین ارائه اطلاعات صحیح و مدیریت بحران رابطه معنی‌داری وجود دارد.

در سطح اطمینان ۰/۹۵ ($1-\alpha$) و درصد خطای $\alpha = 0.05$، و با توجه به اینکه تعداد نمونه برای این فرضیه ۹۱ نفر است، درجه آزادی برابر است با: df = n-1= ۹۰. بنابراین مقدار آزمون در سطح خطای α برابر است با: $t_{\frac{\alpha}{2}} = 1/96$. همچنین با توجه به جدول ۱۱-٤ مقدار آزمون مشاهده شده طبق فرمول زیر برابر است با:

$$t = \frac{\overline{X} - 3}{S/\sqrt{n}} = 6/481$$

جدول ۱۱-۴- نتایج آزمون فرضیه سوم

آزمون تی یک نمونه‌ای

	Test Value = 3					
	t	درجه آزادی	سطح معنی‌داری دوسویه	تفاوت میانگین	فاصله اطمینان ۹۵٪	
					کمینه	بیشینه
اطلاعات صحیح	۶/۴۸۱	۹۰	۰/۰۰۰	۰/۳۲۶۹۲	۰/۲۲۶۷	۰/۴۲۷۱

با توجه به نتایج به دست آمده در جدول ۱۳-٤ آماره آزمون (٦/٤٨١) بزرگتر از آماره جدول (۱/۹٦) است. بنابراین چون آماره محاسبه شده در سطح خطای ۰/۰۵ و درجه آزادی ۹۰، بزرگتر از مقدار جدول است (٦/٤٨١ < ۱/۹٦) پس می‌توان گفت که مقدار بدست آمده در ناحیه بحرانی واقع نشده است و فرض صفر رد می‌شود و فرض یک تأئید می‌شود یعنی بین ارائه اطلاعات صحیح و مدیریت بحران رابطه معنی‌داری وجود دارد. نتایج آزمون دوجمله‌ای نیز این فرضیه را تأئید می‌کند.

$$\begin{cases} H_0 : p \le 0/6 \\ H_1 : p > 0/6 \end{cases}$$

با توجه به فرضیه‌های آماری و مقدار آماره آزمون که برابر p= 0/6 می‌باشد، نتایج تجزیه و تحلیل از طریق spss در جدول ۱۲-٤ نشان می‌دهد که آماره مشاهده شده برای فرضیه سوم ۰/۹ می‌باشد چون آماره

مشاهده شده بزرگتر از آماره آزمون است (۰/٦ < ۰/۹)، فرض H1 تائید می‌شود، یعنی ٦٤٪ پاسخ دهندگان معتقدند که بین ارائه اطلاعات صحیح و مدیریت بحران رابطه معنی‌داری وجود دارد. پس می‌توان گفت که نتیجه بدست آمده از طریق آزمون T، تائید می‌شود.

جدول ۱۲-۴- نتایج آزمون فرضیه سوم

آزمون دوجمله‌ای

	طبقه بندی	تعداد	درصد	Test Prop.
گروه ۱ مدیریت بحران	<= ۳	۳۲	٪۳۶	۰/٦
گروه ۲ اطلاعات صحیح	> ۳	۵۹	٪۶۴	
جمع		۹۱	٪۱۰۰	

آزمون فرضیه چهارم

فرضیه پژوهشی چهارم عبارت است بین ارائه اطلاعات کامل و مدیریت بحران رابطه معنی‌داری وجود دارد.

این فرضیه را می‌توان به صورت فرضیه آماری زیر نوشت:

$$\begin{cases} H_0 : \mu \le 3 \\ H_1 : \mu > 3 \end{cases}$$

H0 : بین ارائه اطلاعات کامل و مدیریت بحران رابطه معنی‌داری وجود ندارد

H1 : بین ارائه اطلاعات کامل و مدیریت بحران رابطه معنی‌داری وجود دارد

در سطح اطمینان ۰/۹۵($1-\alpha$) و درجه آزادی ۹۰، مقدار آزمون در سطح خطای ۰/۰۵ برابر است با:

$t_{\frac{\alpha}{2}} = 1/96$ و همچنین مقدار آزمون مشاهده شده طبق فرمول زیر برابر است با $t = \frac{\overline{X} - 3}{S/\sqrt{n}} = 4/309$

با توجه به نتایج به دست آمده در جدول ۱۵-٤ آماره آزمون (٤/۳۰۹) بزرگتر از آماره جدول (۱/۹٦) است. بنابراین چون آماره محاسبه شده در سطح خطای ۰/۰۵ و درجه آزادی ۹۰، بزرگتر از مقدار جدول (۱/۹٦< ٤/۳۰۹) است پس می‌توان گفت که مقدار بدست آمده در ناحیه بحرانی واقع نشده است و فرض صفر رد می‌شود و فرض یک تأئید می‌شود. بین ارائه اطلاعات کامل و مدیریت بحران رابطه معنی‌داری وجود دارد

جدول ۱۳-۴- نتایج آزمون فرضیه چهارم

آزمون تی یک نمونه‌ای

	Test Value = 3					
	t	درجه آزادی	سطح معنی‌داری دوسویه	تفاوت میانگین	فاصله اطمینان۹۵٪	
					کمینه	بیشینه
اطلاعات کامل	۴/۳۰۹	۹۰	۰/۰۰۰	۰/۲۳۹۰۱	۰/۱۲۸۸	۰/۳۴۹۲

برای اطمینان از نتیجه حاصل شده، از آزمون دوجمله‌ای نیز استفاده شده است تا ببینیم که آیا از طریق این روش نیز فرضیهH0 تأئید می‌شود یا نه.

$$\begin{cases} H_0 : p \le 0/6 \\ H_1 : p > 0/6 \end{cases}$$

با توجه به جدول ۱٦-٤، در سطح خطای $\alpha = 0.05$ نتیجه آزمون دوجمله‌ای در مورد فرضیه چهارم به صورت زیر است:

همانطور که مشاهده می‌شود از آنجایی که آماره آزمون p = 0/6 می‌باشد و نتایج تجزیه و تحلیل از طریق spss نشان می‌دهد که آماره مشاهده شده برای فرضیه اصلی ۰/۵۹٦ می‌باشد، چون آماره مشاهده شده بزرگتر از آماره آزمون است (۰/٦۲>۰/٦)، فرض H0 ($p \le 0/6$) رد و فرض H1 ($p > 0/6$) تأیید می‌شود. یعنی ٦۲٪ پاسخ دهندگان معتقدند ارائه اطلاعات کامل بر مدیریت بحران تأثیر دارد. پس می‌توان گفت که نتیجه بدست آمده از طریق آزمون T، تائید می‌شود.

جدول ۱۴-۴- نتایج آزمون فرضیه چهارم

آزمون دوجمله‌ای

	طبقه بندی	تعداد	درصد	Test Prop
گروه ۱ مدیریت بحران	<= ۳	۳٤	٪۳۸	۰/٦
گروه ۲ اطلاعات کامل	> ۳	۵۷	٪۶۲	
جمع		۹۱	٪۱۰۰	

آزمون فرضیه پنجم

فرضیهٔ پنجم پژوهش عبارت است از اینکه بین ارائه اطلاعات سریع اطلاعات و مدیریت بحران رابطه معنی‌داری وجود دارد. این فرضیه به صورت زیر در قالب فرضیه آماری تعریف شده است:

$$\begin{cases} H_0 : \mu \le 3 \\ H_1 : \mu > 3 \end{cases}$$

H0 : بین ارائه سریع اطلاعات و مدیریت بحران رابطه معنی‌داری وجود ندارد

H1 : بین ارائه سریع اطلاعات و مدیریت بحران رابطه معنی‌داری وجود دارد

در سطح اطمینان ۰/۹۵ ($1-\alpha$) و درصد خطای $\alpha = 0.05$، و با توجه به اینکه تعداد نمونه برای این فرضیه ۹۱ نفر است، درجه آزادی برابر است با: df = n-1= ۹۰. بنابراین مقدار آزمون در سطح خطای α برابر است با: $t_{\frac{\alpha}{2}} = 1/96$. همچنین با توجه به جدول ۱۳-٤ مقدار آزمون مشاهده شده طبق فرمول زیر برابر است با:

$$t = \frac{\overline{X} - 3}{S/\sqrt{n}} = 2/989$$

جدول ۱۵-۴- نتایج آزمون فرضیه پنجم

آزمون تی یک نمونه‌ای

	Test Value = 3					
	t	درجه آزادی	سطح معنی‌داری دوسویه	تفاوت میانگین	فاصله اطمینان۹۵٪	
					کمینه	بیشینه
اطلاعات سریع	۲/۹۸۹	۹۰	۰/۰۰۴	۰/۲۰۰۰۰	۰/۰۶۷۱	۰/۳۳۲۹

با توجه به نتایج به دست آمده در جدول ۱۵-٤ آماره آزمون (۲/۹۸۹) بزرگتر از آماره جدول (۱/۹٦) است (۱/۹٦ < ۸/۰۰۲). پس می‌توان گفت که مقدار بدست آمده در ناحیه بحرانی واقع نشده است و فرض صفر رد می‌شود و فرض یک تأئید می‌شود. یعنی بین ارائه سریع اطلاعات و مدیریت بحران رابطه معنی‌داری وجود دارد. پس می‌توان نتیجه گرفت دسترسی سریع به اطلاعات، موجب بهبود اثربخشی مدیریت بحران در شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی ایران شده است. نتایج آزمون دوجمله‌ای نیز این فرضیه را تأئید می‌کند.

$$\begin{cases} H_0 : p \le 0/6 \\ H_1 : p > 0/6 \end{cases}$$

با توجه به فرضیه‌های آماری و مقدار آماره آزمون که برابر p= 0/6 می‌باشد، نتایج تجزیه و تحلیل از طریق spss در جدول ١٦-٤ نشان می‌دهد که آماره مشاهده شده برای فرضیه سوم ٠/٦١ می‌باشد چون آماره مشاهده شده بزرگتر از آماره آزمون است (٠/٦ < ٠/٦١)، فرض H1 تائید می‌شود، یعنی ٦١٪ پاسخ‌دهندگان معتقدند که بین ارائه سریع اطلاعات ومدیریت بحران ارتباط وجود دارد. پس می‌توان گفت که نتیجه بدست آمده از طریق آزمون T، تائید می‌شود.

جدول ۱۶-۴- نتایج آزمون فرضیه پنجم

آزمون دوجمله‌ای

	طبقه بندی	تعداد	درصد	Test Prop.
گروه ۱ مدیریت بحران	<= ۳	۳۵	٪۳۹	٠/٦
گروه ۲ اطلاعات سریع	> ۳	٥٦	٪۶۱	
جمع		۹۱	٪۱۰۰	

آزمون فرضیه ششم

فرضیهٔ ششم پژوهش عبارت است از اینکه بین بازخور و مدیریت بحران رابطه معنی‌داری وجود دارد. این فرضیه به صورت زیر در قالب فرضیه آماری تعریف شده است:

$$\begin{cases} H_0 : \mu \le 3 \\ H_1 : \mu > 3 \end{cases}$$

H0 : بین بازخور و مدیریت بحران رابطه معنی‌داری وجود ندارد

H1 : بین بازخور و مدیریت بحران رابطه معنی‌داری وجود دارد

در سطح اطمینان ۰/۹۵ ($1-\alpha$) و درصد خطای $\alpha = 0.05$، و با توجه به اینکه تعداد نمونه برای این فرضیه ۹۱ نفر است، درجه آزادی برابر است با: df = n-1= ۹۰. بنابراین مقدار آزمون در سطح خطای α برابر است با: $t_{\frac{\alpha}{2}} = 1/96$ همچنین با توجه به جدول ۱۳-٤ مقدار آزمون مشاهده شده طبق فرمول زیر برابر است با:

$$t = \frac{\overline{X} - 3}{S/\sqrt{n}} = 1/484$$

جدول ۱۹-۴- نتایج آزمون فرضیه ششم

آزمون تی یک نمونه‌ای

	Test Value = 3					
	t	درجه آزادی	سطح معنی‌داری دوسویه	تفاوت میانگین	فاصله اطمینان۹۵٪	
					کمینه	بیشینه
بازخور	۱/۴۸۴	۹۰	۰/۱۴۱	۰/۱۱۲۶۴	-۰/۳۸۱	۰/۲۶۳۴

با توجه به نتایج به دست آمده در جدول ۱۳-٤ آماره آزمون (۱/٤٨٤) کوچکتر از آماره جدول (۱/۹٦) است. بنابراین چون آماره محاسبه شده در سطح خطای ۰/۰۵ و درجه آزادی ۹۰، کوچکتر از مقدار جدول است (۱/۹٦ > ۱/٤٨٤) پس می‌توان گفت که مقدار بدست آمده در ناحیه بحرانی واقع شده است و فرض یک رد می‌شود و فرض صفر تأئید می‌شود یعنی بین بازخور و مدیریت بحران رابطه معنی‌داری وجود ندارد. پس می‌توان نتیجه گرفت که بازخور بر مدیریت بحران در شرکت ملی پخش فراورده‌های نفتی مؤثر نیست. نتایج آزمون دوجمله‌ای نیز این فرضیه را تأئید می‌کند.

$$\begin{cases} H_0 : p \le 0/6 \\ H_1 : p > 0/6 \end{cases}$$

با توجه به فرضیه‌های آماری و مقدار آماره آزمون که برابر p= 0/6 می‌باشد، نتایج تجزیه و تحلیل از طریق spss در جدول ١٤-٤ نشان می‌دهد که آماره مشاهده شده برای فرضیه ششم ۰/٤٣ می‌باشد چون آماره مشاهده شده کوچکتر از آماره آزمون است (۰/٦ > ۰/٤٣)، فرض H0 تائید می‌شود، یعنی ۵۷٪ پاسخ دهندگان معتقدند که رابطه‌ای بین بازخور و مدیریت بحران وجود ندارد. پس می‌توان گفت که نتیجه بدست آمده از طریق آزمون T، تائید می‌شود.

جدول ۲۰-۴- نتایج آزمون فرضیه ششم

آزمون دوجمله‌ای

	طبقه بندی	تعداد	درصد	Test Prop.
گروه ۱ مدیریت بحران	<= ۳	۵۱	٪۵۷	۰/٦
گروه ۲ بازخور	> ۳	٤۰	٪۴۳	
جمع		۹۱	۱	

آزمون فرضیه هفتم

فرضیهٔ هفتم پژوهش عبارت است از بین کانالهای ارتباطی رسمی و غیررسمی و مدیریت بحران رابطه معنی‌داری وجود دارد. این فرضیه به صورت زیر در قالب فرضیه آماری تعریف شده است:

$$\begin{cases} H_0 : \mu \le 3 \\ H_1 : \mu > 3 \end{cases}$$

H0 : بین کانالهای ارتباطی و مدیریت بحران رابطه معنی‌داری وجود ندارد

H1 : بین کانالهای ارتباطی و مدیریت بحران رابطه معنی‌داری وجود دارد

در سطح اطمینان ۰/۹۵ ($1-\alpha$) و درصد خطای $\alpha = 0.05$، و با توجه به اینکه تعداد نمونه برای این فرضیه ۹۱ نفر است، درجه آزادی برابر است با: df = n-1= ۹۰. بنابراین مقدار آزمون در سطح خطای α برابر است با: $t_{\frac{\alpha}{2}} = 1/96$. همچنین با توجه به جدول ۱۷-٤ مقدار آزمون مشاهده شده طبق فرمول زیر برابر است با:

$$t = \frac{\overline{X} - 3}{S/\sqrt{n}} = 2/936$$

جدول ۱۷-۴- نتایج آزمون فرضیه هفتم

آزمون تی یک نمونه‌ای

	Test Value = 3					
	t	درجه آزادی	سطح معنی‌داری دوسویه	تفاوت میانگین	فاصله اطمینان۹۵٪	
					کمینه	بیشینه
کانالهای ارتباطی	۲/۹۳۶	۹۰	۰/۰۰۴	۰/۲۲۰۸۸	۰/۰۷۱۴	۰/۳۷۰۴

با توجه به نتایج به دست آمده در جدول ۱۷-٤ آماره آزمون (۲/۹۲٦) بزرگتر از آماره جدول (۱/۹٦) است. بنابراین چون آماره محاسبه شده در سطح خطای ۰/۰۵ و درجه آزادی ۹۰، بزرگتر از مقدار جدول است (۱/۹٦ < ۲/۹۲٦) پس می‌توان گفت که مقدار بدست آمده در ناحیه بحرانی واقع نشده است و فرض صفر رد و فرض یک تأئید می‌شود. در نتیجه بین کانالهای ارتباطی رسمی و غیررسمی و مدیریت بحران رابطه معنی‌داری وجود دارد پس می‌توان نتیجه گرفت که استفاده از کانالهای ارتباطی بر مدیریت بحران مؤثر بوده است. نتایج آزمون دوجمله‌ای نیز این فرضیه را تأئید می‌کند.

$$\begin{cases} H_0 : p \le 0/6 \\ H_1 : p > 0/6 \end{cases}$$

با توجه به فرضیه‌های آماری و مقدار آماره آزمون که برابر p= 0/6 می‌باشد، نتایج تجزیه و تحلیل از طریق spss در جدول ۱۸-٤ نشان می‌دهد که آماره مشاهده شده برای فرضیه سوم ۰/٦۰ می‌باشد چون آماره مشاهده شده بزرگتر از آماره آزمون است (۰/٦ < ۰/٦۰٤)، فرض H1 تائید می‌شود، یعنی ٦۰٪ پاسخ دهندگان معتقدند که کانالهای ارتباطی رسمی و غیررسمی بر مدیریت بحران مؤثر است. پس می‌توان گفت که نتیجه بدست آمده از طریق آزمون T، تائید می‌شود.

جدول ۱۸-۴- نتایج آزمون فرضیه هفتم

آزمون دوجمله‌ای

	طبقه بندی	تعداد	درصد	Test Prop.
گروه ۱ مدیریت بحران	<= ۳	۳٦	٪۳۹/۶	۰/٦
گروه ۲ کانالهای ارتباطی	> ۳	۵۵	٪۶۰/۴	
جمع		۹۱	٪۱۰۰	

رتبه‌بندی فرضیات بر اساس میانگین

بعد از اینکه فرضیه‌ها را از طریق آزمون T و دوجمله‌ای بررسی کردیم حالا می‌توان فرضیات را بر اساس میانگینشان رتبه‌بندی کرد. نتیجه این رتبه‌بندی در جدول ۱۷-٤ آمده است.

بر اساس رتبه‌بندی مشخص شد که متغیر اطلاعات بهنگام، رتبهٔ اول را دارد و متغیر بازخور در رتبه آخر قرار گرفته است.

جدول ۲۱-۴- رتبه بندی فرضیات بر اساس میانگین

فرضیه	میانگین	رتبه‌بندی بر اساس میانگین
اول	۶/۹۱	اول
دوم	۴/۵۲۱	سوم
سوم	۶/۴۸۱	دوم
چهارم	۴/۳۰۹	جهارم
پنجم	۲/۹۸۹	پنجم
ششم	۲/۹۳۶	هفتم
هفتم	۱/۴۸۴	ششم

تحلیل واریانس

از تحلیل واریانس به منظور مقایسهٔ تفاوت میانگین بین چند گروه مختلف در یک جامعه استفاده می‌شود. نتایج تحلیل واریانس به ما نشان خواهد داد که آیا میانگین گروه‌های مختلف نسبت به هم تفاوت معنی‌دار دارند یا خیر. به همین منظور در اینجا نیز برای مقایسه میانگین و انحراف معیار گروه‌های مختلف جامعه آماری از تحلیل واریانس استفاده شده است.

سطح تحصیلات

در اینجا برای نشان دادن میانگین پاسخ افراد جامعه به هر فرضیه در مقایسه با سطح تحصیلات، از تحلیل واریانس استفاده شده است.

همانطور که در جدول ۱۸-٤ نشان داده شده است میانگین کیفیت تصمیم و تصمیم‌گیری به‌موقع با افزایش مدرک تحصیلی افزایش یافته است. میانگین کیفیت اطلاعات در گروهی که مدارک کارشناسی دارند بالاتر از دو گروه دیگر است و میانگین پذیرش تصمیم در گروه دکتری بیشتر از دو گروه دیگر می باشد.

جدول۲۲-۴- مقایسه میانگین هر یک از مؤلفه‌های ارتباطات سازمانی با سطح تحصیلات

سطح تحصیلات	تعداد	اطلاعات بهنگام	اطلاعات مناسب	اطلاعات صحیح	اطلاعات کامل	اطلاعات سریع	بازخور	کانالهای ارتباطی
دیپلم	۱۱	۳/۵۷	۳/۵٦	۳/۲٤	۳/۳٥	۳/۱٤	۲/۷۱	۳/۰٦
فوق دیپلم	۱۰	۳/۲٥	۳/۵۲	۳/۱۲	۳/۲۲	۲/۹٥	۲/۷۹	۲/۹۸
کارشناسی	۶۱	۳/٦۷	۳/٤۳	۳/۱۹	۳/٤۹	۳/۵٥	۲/۳۳	۳/۱۲
کارشناسی ارشد و بالاتر	۹	۳/۷٦	۳/٦۹	۳/۳٦	۳/۵۱	۳/۱۸	۲/٦۹	۳/۱٦

سنوات خدمت

در اینجا برای اینکه بتوان گروه‌های مختلفی که دارای سوابق کاری مختلف می‌باشند را با میانگین هر فرضیه مقایسه کنیم از جدول تحلیل واریانس استفاده شده است. همانطور که مشاهده می شود میانگین گروهای مختلی که دارای سوابق کاری متفاوت مختلف می‌باشند در جدول ۱۹-٤ آورده شده است.

جدول ۲۳-۴- مقایسه میانگین هر یک از مؤلفه‌های ارتباطات سازمانی با سنوات خدمت جامعه آماری

سن	تعداد	اطلاعات بهنگام	اطلاعات مناسب	اطلاعات صحیح	اطلاعات کامل	اطلاعات سریع	بازخور	کانالهای ارتباطی
۱-۱۰ سال	۲٤	۳/٦۳	۳/٤٥	۳/۰٦	۳/٤۷	۳/۲۸	۲/٦۹	۳/۱۹
۱۰-۱۵ سال	۱۳	۳/٥٥	۳/٤۳	۳/۱۹	۳/۳۱	۲/۷۷	۲/۸۹	۳/۱٤
۱۵-۲۰ سال	۳٤	۳/۱٦	۳/۳۱	۳/۳۲	۳/٤۱	۳/٦۱	۲/۲۲	۳/۱۹
۲۰ سال و بالاتر	۲۰	۳/٤۷	۳/۷۷	۳/٤۰	۳/٤۲	۳/۳۰	۲/۷۸	۳/۲٥

خلاصه فصل چهارم

در این فصل در ابتدا مقدمه ای بر تجزیه و تحلیل داده ها بیان شد. آنگاه در بخش تحلیل توصیفی، «داده ها» با استفاده از آمار توصیفی و نمودارها و جداول آن مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

سپس داده های تحقیق با استفاده از فنون آمار استنباطی و آمار ناپارامتریک مورد تحلیل قرار گرفت و در این تحلیل از آزمونهایی نظیر آزمون کلوموگروف– اسمیرنوف، آزمون تی یک نمونه‌ای و آزمون دو جمله ای استفاده شده است.

در آزمون فرضیه های تحقیق، فرضیه اصلی و هفت فرضیه فرعی مورد بررسی قرار گرفتند، که به جز فرضیه ششم، بقیه فرضیات تأیید شدند. این بدین معنی است که ارتباطات سازمانی بر مدیریت بحران شرکت ملی پخش فرآورده های ایران تأثیر داشته است.

فصل پنجم:

نتیجه گیری و پیشنهادات

مقدمه

در پایان هر فعالیت تحقیقی محقق پس از آزمون فرضیات، می‌بایستی نتایج کار را ارائه دهد. نتایج حاصل از فرضیات نیز پایه‌هایی هستند که پیشنهادات بر اساس آن شکل می‌گیرند. بنابراین یکی از قسمت‌های مهم تحقیق که در واقع می‌تواند راهی برای تبدیل نظریات به عمل برای موفقیت در آینده باشد نتیجه‌گیری‌های صحیح و پیشنهادات مربوط و مناسب است. نتیجه‌گیری‌هایی که بر اساس تحلیل‌های صحیح ارائه شده باشد می‌تواند مشکلات موجود بر سر راه سازمان را که تحقیق به آن منظور طراحی شده است را برطرف کند.

در این فصل، نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها خلاصه می‌شود و با تحلیل آنها سعی می‌شود تا به سؤالاتی که در فصل اول از سوی محقق مطرح شده بود پاسخ داده شود. در بخش اول این فصل خلاصهٔ نتایج حاصل از اجرای طرح تحقیق و پاسخ هر یک از سؤالات تحقیق ارائه شده است. در بخش بعدی با استفاده از اطلاعات به دست آمده، پیشنهاداتی به شرکت ملی پخش فراورده‌های نفتی ایران ارائه گردیده و در نهایت پیشنهاداتی برای تحقیقات آینده ارائه شده است.

نتیجه‌گیری از فرضیه‌ها

مجموعاً در این پژوهش یک فرضیهٔ اصلی و هفت فرضیهٔ فرعی با استفاده از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج آزمون فرضیات به شرح زیر خلاصه می‌گردد:

نتیجه‌گیری از فرضیهٔ اصلی

فرضیهٔ اصلی پژوهش عبارت بود از اینکه ارتباطات سازمانی ارتباط معنی‌داری با مدیریت بحران شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی ایران دارد.

در این تحقیق منظور از ارتباطات سازمانی فرآیندی است که مدیران بوسیله آن سیستمی را برای گرفتن اطلاعات و تبادل معانی با افراد و ارگانهای فراوان داخل و خارج سازمان برقرار می‌سازند. جهت سنجش مدیریت بحران از مدل سه مرحله مدیریت بحران استفاده گردید. شاخصهای مورد استفاده در این مدل، در سه مرحله قبل از بحران، حین بحران و پس از بحران مورد بررسی قرار گرفته است.

به منظور سنجش این فرضیه از آزمون T یک نمونه‌ای و آزمون دوجمله‌ای استفاده شد و نتایج به‌دست آمده از هر دو روش، حاکی از تأئید این فرضیه بوده است. یعنی با احتمال ۹۵٪ فرضیهٔ اصلی مبنی بر اینکه ارتباطات سازمانی ارتباط معنی‌داری با مدیریت بحران دارد، تأئید می‌گردد. بنابراین می‌توان گفت که افراد جامعه موافق هستند که ارتباطات سازمانی بر مدیریت بحران این شرکت مؤثر بوده است.

نتیجه‌گیری از فرضیهٔ اول

فرضیهٔ اول پژوهش عبارت بود از اینکه بین ارائه اطلاعات بهنگام و مدیریت بحران ارتباط معنی‌داری وجود دارد. به عبارت دیگر آیا اطلاعات بهنگام بر مدیریت بحران مؤثر است یا خیر.

منظور از اطلاعات بهنگام این است که تصمیم گیرنده به موقع نیاز، به اطلاعات ضروری دست یابد. به هنگام بودن به این معنی است که اطلاعات آخرین وضعیت در مورد یک پدیده را بیان می‌دارد.

به منظور سنجش این فرضیه از آزمون T و آزمون دوجمله‌ای استفاده شده است و نتایج حاصل از آزمون، حاکی از تأئید این فرضیه می‌باشد. یعنی با احتمال ۹۵٪ فرضیهٔ اول مبنی بر اینکه اطلاعات بهنگام ارتباط معنی‌داری با مدیریت بحران دارد، تأئید می‌گردد.

بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که ارائه اطلاعات بهنگام بر مدیریت بحران موثر است. نتایج این تحقیق حاکی از این مسئله است که در بین متغیرهای بررسی شده، دسترسی به موقع به اطلاعات مهمترین عامل در مدیریت بحران است. دسترسی به موقع به اطلاعات تصمیم‌گیری در مورد نحوه پیشگیری از بحرانها را تسهیل می‌نماید و مدیران را در کنترل هر چه سریع‌تر تأثیرات مخرب بحران یاری می‌رساند.

نتیجه‌گیری از فرضیهٔ دوم

فرضیهٔ دوم پژوهش عبارت بود از اینکه بین ارائه اطلاعات مناسب و مدیریت بحران ارتباط معنی‌داری وجود دارد. به عبارت دیگر آیا اطلاعات مناسب بر مدیریت بحران مؤثر است یا خیر. اطلاعات مناسب یعنی اینکه اطلاعات بتواند به آنچه که از سوی دریافت کننده درخواست می‌شود، پاسخگو باشد.

به منظور سنجش این فرضیه از آزمون T و آزمون دوجمله‌ای استفاده شده است و نتایج حاصل از آزمون، حاکی از تأئید این فرضیه می‌باشد. یعنی با احتمال ۹۵٪ فرضیهٔ اول مبنی بر اینکه اطلاعات مناسب ارتباط معنی‌داری با مدیریت بحران دارد، تأئید می‌گردد. به عقیده پاسخ دهندگان، دسترسی به اطلاعات مناسب در شناسایی علائم اولیه بحران مؤثر بوده و در انجام اقدامات لازم برای پیشگیری از وقوع بحران و یا شرایط اضطراری به مدیران سازمان یاری رسانده است.

نتیجه‌گیری از فرضیهٔ سوم

فرضیهٔ پژوهشی سوم عبارت است از اینکه بین ارائه اطلاعات صحیح و مدیریت بحران ارتباط معنی‌داری وجود دارد. منظور از اطلاعات صحیح یعنی اینکه هیچگونه اشتباه یا خطائی در اطلاعات وجود نداشته باشد و اطلاعات دقیقی را در اختیار تصمیم گیرنده قرار دهد.

با استفاده از آزمون T و دوجمله‌ای فرضیهٔ دوم مورد آزمون قرار گرفت. نتایج آزمون نشان می‌دهد که فرضیهٔ دوم تأئید می‌شود. یعنی با احتمال ۹۵٪ می توان گفت ارائه اطلاعات صحیح بر مدیریت بحران مؤثر است. به عقیده پاسخ دهندگان، ارائه اطلاعات صحیح در پیشگیری از بحرانهای سازمانی مؤثر بوده و همچنین دسترسی به اطلاعات صحیح موجب جلوگیری از تکرار بحرانهای گذشته شده است. به اعتقاد جامعه آماری این تحقیق، اطلاعات صحیح، سومین متغیر تأثیرگذار بر مدیریت بحران شرکت پخش فراورده های نفتی ایران است. این موضوع اهمیت دسترسی به اطلاعات بدون اشتباه را نشان می دهد.

نتیجه‌گیری از فرضیهٔ چهارم

فرضیهٔ چهارم عبارت است از اینکه بین ارائه اطلاعات کامل و مدیریت بحران ارتباط معنی‌داری وجود دارد. منظور از اطلاعات کامل یعنی اینکه اطلاعات کلیه زوایای مؤثر در اخذ تصمیم را شامل گردیده و تصمیم گیرنده از این نظر به درستی تأمین اطلاعات شود.

با استفاده از آزمون T و دوجمله‌ای فرضیهٔ چهارم مورد آزمون قرار گرفت. نتایج آزمون نشان می‌دهد که این فرضیهٔ تأیید می‌شود. یعنی با احتمال ۹۵٪ می توان گفت ارائه اطلاعات کامل بر مدیریت بحران مؤثر است. به عقیده پاسخ دهندگان ارائه اطلاعات کامل در انجام اقدامات لازم جهت مقابله با بحرانها مؤثر بوده و توانسته است به مدیران در جلوگیری از تکرار بحرانهای گذشته یاری رساند. به اعتقاد جامعه آماری این

تحقیق اطلاعات کامل، چهارمین متغیر تأثیرگذار بر مدیریت بحران شرکت پخش فراورده های نفتی ایران در است.

نتیجه‌گیری از فرضیهٔ پنجم

فرضیهٔ پنجم پژوهش عبارت بود از اینکه بین ارائه سریع اطلاعات و مدیریت بحران ارتباط معنی‌داری وجود دارد. به عبارت دیگر آیا ارائه سریع اطلاعات بر مدیریت بحران مؤثر است یا خیر. در این تحقیق منظور از ارائه سریع اطلاعات آن است که اطلاعات در کوتاه‌ترین زمان ممکن در دسترس باشد و تصمیم گیرنده زمان مؤثری را بین لحظه درخواست و تأمین اطلاعات از دست ندهد.

به منظور سنجش این فرضیه از آزمون T و آزمون دوجمله‌ای استفاده شده است و نتایج حاصل از آزمون، حاکی از تأئید این فرضیه می‌باشد. یعنی با احتمال ۹۵٪ می توان گفت ارائه سریع اطلاعات، ارتباط معنی‌داری با مدیریت بحران دارد.

نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که دسترسی سریع به اطلاعات در شناسایی علائم اولیه بحرانها و پیشگیری از آنها مؤثر است. این تحقیق همچنین نشان می دهد که ارائه سریع اطلاعات در جلوگیری از تکرار بحرانهای گذشته تأثیرگذار بوده است.

نتیجه‌گیری از فرضیهٔ ششم

فرضیهٔ ششم پژوهش عبارت بود از اینکه بین بازخور و مدیریت بحران ارتباط معنی‌داری وجود دارد. به عبارت دیگر آیا بازخور بر مدیریت بحران مؤثر است یا خیر.

بازخور نشان می دهد که آیا پیام به درستی به دریافت کننده منتقل شده است یا خیر و درک دریافت کننده پیام را به اطلاع فرستنده می رساند. بازخور در حقیقت مکانیزم سنجش اثربخشی ارتباطات محسوب می‌شود و با بهره‌گیری از آن می‌توان به میزان اثر اقدامات ارتباطی پی برد.

به منظور سنجش این فرضیه از آزمون T و آزمون دوجمله‌ای استفاده شده است و نتایج حاصل از هر دو آزمون، حاکی از عدم تأئید این فرضیه می‌باشد. یعنی با احتمال ۹۵٪ متغیر بازخور، ارتباطی با مدیریت بحران شرکت ملی پخش فراورده های نفتی ایران ندارد.

نتایج این تحقیق حاکی نشان می دهد که آشنایی با مراحل انجام فعالیتهای شغلی کارکنان و آشنایی آنها با مأموریتها و اهداف واحد خود، تأثیری در شناسایی علائم اولیه بحرانها و جلوگیری از آنها ندارد.

نتیجه‌گیری از فرضیهٔ هفتم

فرضیهٔ هفتم پژوهش عبارت بود از اینکه بین کانالهای ارتباطی و مدیریت بحران ارتباط معنی‌داری وجود دارد. ارتباطات سازمانی اثربخش دربرگیرنده کانالهای ارتباطی رسمی و غیر رسمی است. کانالهای ارتباطی رسمی در یک سازمان، ساختار رسمی سازمان را نشان می‌دهد و به صورت نزدیکی با سلسه مراتب سازمانی ارتباط دارد. کانالهای ارتباط غیررسمی با تعاملات رودرروی افراد به منظور رسیدن به اهداف مورد علاقه ایجاد می‌شوند.

به منظور سنجش این فرضیه از آزمون T و آزمون دوجمله‌ای استفاده شده است و نتایج حاصل از آزمون، حاکی از تأئید این فرضیه می‌باشد. یعنی با احتمال ۹۵٪ می توان گفت کانالهای ارتباطی بر مدیریت بحران مؤثر است. در این پژوهش منظور از کانالهای ارتباطی، کانالهای ارتباطی رسمی و غیررسمی است.

نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که وجود ارتباط مستقیم با مدیران ارشد سازمان در شناسایی علائم اولیه بحرانها و پیشگیری از آنها مؤثر است. این تحقیق همچنین نشان می دهد که وجود ارتباط غیررسمی بین کارکنان در مدیریت بحران تأثیرگذار است.

پیشنهادات محقق به سازمان مورد مطالعه

در این بخش با توجه به فرضیات و یافته‌های تحقیق، پیشنهاداتی برای مسئولان شرکت ملی پخش فراورده های نفتی ایران ارائه می شود تا بتوانند با استفاده از این پیشنهادات، سازمان خود را در مقابل بحرانهای احتمالی آینده مصون نمایند.

پیشنهادات مبتنی بر یافته‌های تحقیق

نتایج این تحقیق نشان می دهد که ارتباطات سازمانی نقش مهمی در اثربخشی مدیریت بحران دارد. پنج فرضیه اول این پژوهش، تأثیر دسترسی به انواع اطلاعات _اطلاعات بهنگام، مناسب، صحیح، کامل و سریع– در مدیریت بحران را مورد بررسی قرار می دهد. همانگونه ادبیات و نتایج تحقیق نشان می دهند اطلاعات نقش کلیدی در کنترل آسیبها در طول یک بحران دارد. بنابراین ما بخشی از پیشنهادات پژوهش را به طراحی، بروزرسانی و استفاده کارآمد از سیستمهای اطلاعاتی در سازمان اختصاص می دهیم.

۱- همانگونه که فرضیه اول نشان می دهد، دسترسی بهنگام به اطلاعات مهمترین متغیر در این تحقیق است. بنابراین پیشنهاد می‌شود تا شرکت ملی پخش فراورده های نفتی ایران جهت دسترسی تمامی کارکنان به اطلاعات بهنگام، هر چه بیشتر از این سیستم‌های اطلاعاتی مثل **EIS DSS, MIS** جهت اتخاذ تصمیمات استفاده کند و همچنین بایستی زمینه‌ای فراهم شود تا این گونه سیستمها در تمامی واحدها و بخش‌های سازمان بکار گرفته شود.

۲- یکپارچگی سیستمهای اطلاعاتی که در یک سازمان مورد استفاده قرار می گیرد، بسیار با اهمیت است.در شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی ایران سیستمهای اطلاعاتی مختلفی بکارگرفته شده است. اما هر یک از این سیستمها از بانک اطلاعاتی جداگانه ای استفاده می کند. همچنین هیچکدام از این سیستمها با سیستمهای اطلاعاتی شرکتهای مرتبط دیگر در صنعت نفت ارتباطی ندارد. بنابراین پیشنهاد می گردد با بررسی های لازم سیستم اطلاعاتی یکپارچه ای در این شرکت طراحی و بکارگرفته شود.

۳- عدم وجود فرهنگ استفاده از سیستمهای اطلاعاتی و عدم اطمینان به چنین سیستمهایی در شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی ایران کاملا مشهود است. در تمامی مواردی که از سیستمهای اطلاعاتی در بخشهایی از شرکت استفاده می شود، در کنار آنها سیستمهای دستی نیز به صورت موازی بکارگرفته می شود. بنابراین لازم است مدیریت ارشد سازمان جهت تشویق کارکنان به استفاده بیشتر از سیستمهای اطلاعاتی تمهیداتی بیاندیشد. در این رابطه می توان با برگزاری دوره های آموزشی، کارکنان را با مزایای سیستمهای اطلاعاتی آشنا نمود.

٤- از جمله دلایلی که باعث گردیده در بیشتر موارد از سیستمهای دستی در این شرکت استفاده شود، کهنه و فرسوده بودن سیستمهای کامپیوتری مورد استفاده کارکنان است. حتی اگر سیستم جامع اطلاعاتی در این شرکت طراحی شود، این سیستم قابل نصب بر روی بسیاری از کامپیوترها نخواهد بود. پیشنهاد می گردد دفتر ICT این شرکت با بررسیهای لازم نسبت به تجهیز واحدهای مختلف به کامپیوترهای موردنیاز اقدام نماید.

۵- همانگونه که می دانیم امروزه چرخهٔ عمر اطلاعات بسیار کاهش یافته است به طوری که اطلاعات دیروز در تصمیماتی که امروز بایستی اتخاذ شود چندان یاری‌رسان نمی‌باشد. بنابراین پیشنهاد میگردد

هر واحد سازمانی در مورد اطلاعات مورد نیاز خود ارزیابی‌های منظم را به طور دوره‌ای انجام داده و اصلاحات لازم را در نظام اطلاعاتی برای ارائهٔ اطلاعات موردنیاز کارکنان و مدیران، انجام دهد.

٦- اتخاذ تصمیمات به‌موقع بیشتر در شرایط عدم اطمینان و مخاطره اهمیت دارد تا در شرایط اطمینان؛ بنابراین برای اینکه بتوان در همه شرایط، به خصوص در شرایط عدم اطمینان و مخاطره که دسترسی سریع به اطلاعات از اهمیت ویژه‌ای برخوردار می‌باشد، تصمیمات به‌موقع اتخاذ کرد، مسئولین شرکت پخش فراورده های نفتی ایران می‌بایستی در جهت فراهم کردن هر چه سریع‌تر اطلاعات جهت کاهش مدت زمان تصمیم‌گیری و اتخاذ تصمیمات به‌موقع تلاش کنند. بنابراین آنها می بایست تا حد امکان از کاغذبازی اجتناب نموده و راه های مختلف انتقال اطلاعات به افراد را مورد بازبینی قرار دهند تا ضمن استفاده از راههای مناسب انتقال اطلاعات، نحوه دسترسی مدیران و کارکنان سازمان به اطلاعات موردنیاز شفاف گردد.

۷- با توجه به نتیجه فرضیه هفتم این تحقیق – که نشان می دهد کانالهای ارتباطی رسمی و غیررسمی نقش مهمی در اثربخشی مدیریت بحران دارند- پیشنهاد می گردد راههای ارتباطی بین کارکنان و مدیران ارشد سازمان مورد بازبینی قرار گرفته تا نحوه ارتباط افراد با تصمیم گیرندگان اصلی سازمان در شرایط اضطراری به خوبی شفاف گردد.

۸- با توجه به تغییرات پر شتاب محیطی، ساختارهای بسیار رسمی و بوروکراتیک پاسخگوی نیاز امروزی سازمانها نیستند. شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی ایران از ساختاری بسیار رسمی و بوروکراتیک برخوردار است. در این شرکت بر استفاده از سلسله مراتب سازمانی برای تبادل اطلاعات تأکید می شود. در این زمینه آیین نامه مکاتبات تدوین و تصویب شده که تمامی کارکنان را ملزم به رعایت دقیق سلسله مراتب سازمانی می نماید. از آنجا که نتیجه فرضیه هفتم نشان می دهد وجود کانالهای ارتباطی غیررسمی در کنار سلسله مراتب سازمانی در تصمیمگیریها در شرایط بحرانی

مؤثر است، بنابراین پیشنهاد می گردد ضمن بازنگری در آیین نامه مکاتبات، شرایطی ایجاد گـردد تـا تیم های تخصصی با اختیارات کافی در سطح واحدها بیشتر استفاده گردد و همچنین از سـاختارهای سازمانی منعطفتری جهت پاسخگویی به چالشهای آینده استفاده گردد.

۹- با توجه به نتیجه فرضیه هفتم پیشنهاد می گردد تا گروههای کاری در سطوح مختلف سازمان تشکیل گردند تا در مورد بحرانهایی که در گذشته برای سازمان رخ داده است به بحث و تبادل نظر پرداختـه و عوامل و دلائل رخ دادن بحرانها و نحوه پیشگیری از آنها در آینده مورد بررسی قرار گیرد.

سایر پیشنهادات

با توجه به پیشنهادات فوق، که مبتنی بر یافته‌های تحقیق می‌باشند، می‌توان پیشنهادات دیگری نیز به شرکت ملی پخش فراورده های نفتی ایران داد که عبارتند از:

۱- تشکیل تیم بحران یکی از مهمترین گامهای مدیریت بحران است. هرچند هم اکنون کمیته های بحـران در زمانهای مختلف در شرکت ملی پخش فراورده های نفتی ایران تشکیل می گردد، اما این کمیته‌ها به صورت مداوم و مستمر نیستند و فقط در شرایط بحرانی نقش آنها مورد توجه قرار می گیـرد در حـالی که مهترین نقش این نوع کمیته ها پیشگیری از بحران است. بنابراین پیشنهاد می گـردد تـیم بحـران بـا اختیارات لازم به صورت مستمر تشکیل گردد.

۲- تدوین برنامه تفضیلی برای انجام اقداماتی در مواجهه با بحرانهایی که ممکـن اسـت سـازمان بـا آنهـا روبـرو شود، ضروری است. هم اکنون برنامه‌ها و دسـتورالعملهـای اجرایـی پراکنـده در شـرکت ملـی پخـش فراورده های نفتی ایران جهت مواجهه با شرایط اضطراری وجود دارد، اما این شرکت بـه یـک برنامـه جامع مقابله با بحران نیاز دارد.

۳- برگزاری دوره‌های آموزشی مستمر و متناسب با سطح سازمانی کارکنان در مورد مدیریت بحران، می‌تواند به کارکنان سازمان در شناسایی علائم اولیه بحران و نحوه برخورد با آنها یاری رساند.

٤- ارتقاء سطح فناوری اطلاعات در سازمان از حیث سخت‌افزار و نرم‌افزار، از جمله مواردی است که سازمان می‌بایست به آن توجه نماید. سازمان باید تلاش نماید تا فناوری را که در اختیار کارکنان قرار می‌دهد از لحاظ سخت‌افزاری کاملاً مدرن و به‌روز باشد. وجود تجهیزات و ابزارآلات قدیمی به همان اندازه ایجاد مشکل می‌نماید که نبود فناوری باعث بروز آن مشکلات می‌شود.

پیشنهادات به محققین آینده

آنچه مسلم است محقق در پایان پژوهش خود دیدگاه‌های جدیدی را خواهد شناخت که می‌تواند راهنمای پژوهشگرانی که قصد تحقیق مشابه را دارند، باشد. بنابراین می‌توان این تحقیق را باب جدیدی برای پاره‌ای از تحقیقات به شمار آورد. تحقیقات قابل پیش‌بینی در حال حاضر عبارتند از:

۱- شناسایی عوامل مؤثر در اثربخشی مدیریت بحران؛

۲- بررسی تأثیر متغیرهای ساختاری –شامل پیچیدگی، تمرکز و رسمیت- بر مدیریت بحران؛

۳- تأثیر عوامل فرهنگی بر مدیریت بحران؛

٤- بررسی نقش فناوری اطلاعات در مدیریت بحران؛

۵- تأثیر سیستمهای اطلاعاتی مدیریت در اثربخشی مدیریت بحران.

منابع انگلیسی

Bill Richardson. (1994). "Crisis Management and Management Strategy – Time to Loop the Loop"، Disaster Prevention and Management، Vol 3. No 3. pg 59- 83.

Brahim M. Shaluf، Fakharu'l-razi Ahmadun، Aini Mat Said. (2003). "A review of disaster and crisis" Disaster Prevention and Management، Volume 12، Number 1، pg 24-32.

Brian Boudreaux، (2006). "Exploring a Multi-Stage model of crisis management: utilities، hurricanes، and contingency"، Journalism and Communications، May.

Caroline sapriel، (2003). "Effective crisis management: tools and best practice for the new millennium"، Journal of communication Management: 7، 4: ABI / INFORM Global، pg. 348.

Christine M. Pearson، Ian I. Mitroff، (1993). "From Crisis prone to Crisis prepared: a framework for crisis management"، Academy of Management Executive، Vol.7 No.1 pg. 48-58.

Christal L. Catcings، (2004)، "Relationship of organizational communication methods and leader"،Master of science، August.

Coombs، (1999). "Information and compassion in crisis responses: a test of their effects" Journal of Public Relations Research، 11(2)، 125-142.

David Davies، (2005). "Crisis management: combating the denial syndrome" Computer Law & Security Report Volume 21، Pg. 68-73.

David K.H. Hoo and Yeap Soon Ann، (1999). "Crisis Management: A survey of property development firms"، Property Management، Vol 17. No 3. pg. 231- 251.

Dominic Elliott، Kim Harris and Steve Baron، (2005). "Crisis management and services marketing"، Journal of Services Marketing، 19/5 pg. 336–345.

John K.S. Chong، (2004). "Six steps to better crisis management"، Journal of Business Strategy، Volume 25 Number 2 pg. 43-46.

ebrahim M. Shaluf، Fakharu'l-razi Ahmadun، Aini Mat Said. "A review of disaster and crisis" Disaster Prevention and Management Volume 12 Number 1 2003 pp 24-32

John M.Panroe، (2000). "The role of perception in crisis planning"، Journal of public Relations Review، Vol. 26، No. 2، pp.151-171.

John R. Darling، (1994). "Crisis management in international business: Keys to effective decision making" leadership and organization development journal، vol. 15 No. 8، pp، 3-8.

Janine l. Reid، (2000). "Crisis management planning and media relations for the design and construction industry"، John wiley and sons، INC.

Judith R. Gorgod (1998)،"Organizational Behavior: a diagnostic approach"، Prentic-Hall international Inc، fifth edition.

Peter، Hwang; Lichtenthal، J. David; (1999). "Anatomy of organizational Crises"، Institue for the Study of Business Markets (ISBM) Report 28، the Pensylvaniz، Pg. 13-15.

Hsin-ChaoTseng، Thai-Form Chen، Shieu-ming Chou، (2005). "Sars: Key Factors in Crisis Management"، Jornal of Nursing Research، Vol. 13، pg 58-65.

Ibrahim M. Shaluf، Fakharu'l-razi Ahmadun، Aini Mat Said، (2003)، "A review of disaster and crisis"، Disaster Prevention and Management، Volume 12، Number 1، pg. 24-32.

Linda S. Ashcroft، (1997). "Crisis management - public relations"، Journal of Managerial Psychology، Volume 12 Number 5، pg. 325-33.

Maria C. Koster and Helen Politis-Norton، (2004). "Crisis management Strategies"، Vigilex B.V، Rotterdam ، Drug Safety، pg 603-608.

Michael Bland، (1995); "Training managers to handle a crisis"، Industrial and Commercial Training، Volume 27. Number 2، pg. 28 – 31.

p.v .indiresan، (2005). "Real Crisis Management"، Businessline.Chennai: Jan 10 .pg.1.

Stephen P. Robbins، (2003); "Organizational Behavior"، prentice-Hall Inc، tenth edition.

Steven E. NyBlom (2003). "Understanding crisis management Professional safety; Mar; 48; 3; ABI / INFORM Global، pg 18.

Simon A.Booth; (1993). "Crisis Management Strategy". London. First Published by Routledge

Tobly J. Kash. John R. Darling. (1998). "Crisis Management: Prevention. Diagnosis and intervention". Leadership. Organization Development Journal. pg. 179- 186.

Will Parsons. (1996). "Crisis management". Career Development International.

Volume 1. Number 5. pp. 26-28.

Wilson. steve. (2003). "Develop an effective crisis management strategy. chemical Engineering progress"; Sep. 58-61.

منابع فارسی

الوانی، مهدی؛ «مدیریت عمومی»، نشر نی، چاپ بیست‌وپنجم، ۱۳۸۴؛

آذر، عادل؛ مومنی، منصور (۱۳۸۱)؛ «آمار و کاربرد آن در مدیریت»، جلد دوم، چاپ پنجم، تهران: سمت.

ابراهیمی، ایرج و جمشید صالحی صدقیانی(۱۳۸۱)، آمار و کاربرد آن در مدیریت، چاپ اول، تهران: نشر هستان.

بابایی اهری، مهدی؛ «مدیریت بحرانهای سازمانی»، کمال مدیریت، شماره ۴و۵، ۱۳۸۳؛

بست، جان(۱۳۷۷)، روش‌های تحقیق در علوم تربیتی و رفتاری، ترجمهٔ حسن پاشا شریفی و نرگس طالقانی، چاپ هفتم، انتشارات رشد.

بهرام زاده، حسی‌نعلی؛ بهرام زاده فاطمه (۱۳۸۵)؛ «مدی‌ری‌ت بحران در ای‌ران»، ماهنامه مدی‌ری‌ت، شماره ۱۱۳-۱۱۴؛

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

جان ج. برچ و گری گراد نیتزکی (۱۳۸۰)؛ «سیستم‌های اطلاعاتی در تئوری و عمل»،ترجمه: منوچهر غیبی، مرکز آموزش مدیریت دولتی، چاپ اول، جلد اول؛

جندقی، غلامرضا (۱۳۸۳)؛ «کدام آزمون آماری را انتخاب کنی‌م»، فرهنگ مدی‌ری‌ت، شماره ششم، ۱۱۱-۱۲۱؛

رابینز، استیفن (۱۳۷۷)؛ «رفتار سازمانی: مفاهیم، نظریه‌ها، کاربردها»، ترجمه: علی پارساییان و سید محمد اعرابی، دفتر پژوهشهای فرهنگی، چاپ اول؛

رضوانی، حمیدرضا (۱۳۸۵)؛ «مدیریت بحران سازمانی»، تدبیر، شماره ۱۷۰: ۲۰-۲۶؛

رضاییان، علی(۱۳۶۹)؛ «اصول مدیریت بازرگانی»، انتشارات سمت، چاپ اول؛

رضاییان، علی (۱۳۸۳)؛ «مبانی سازمان و مدیریت»، انتشارات سمت، چاپ هفتم؛

زاهدی، شمس السادات (۱۳۷۶)؛ «تجزیه و تحلیل و طراحی سیستمها»، دانشگاه علامه طباطبایی، چاپ اول؛

زرگر، محمود (۱۳۸۴)؛ «راهنمای جامع SPSS 13»، چاپ اول، تهران: انتشارات بهینه.

سایت اینترنتی www.zoom.com تاریخ ۸۳/۱۲/۲۷؛

سید جوادین، سیدرضا (۱۳۸۴)؛ «مبانی سازمان و مدیریت»، نگاه دانش، چاپ دوم؛

شأنی، مرتضی (۱۳۸۴)؛ «مدیریت بحران در جانسون و جانسون»، تدبیر، شماره ۱۵۹؛

فیضی، طاهره (۱۳۷۴)؛ «مبانی سازمان و مدیریت»، دانشگاه پیام نور، چاپ اول؛

کونتز، هرولد؛ اودانل، سیریل؛ هاینزویهریخ (۱۳۷۰)؛ «اصول مدیریت»، ترجمه: علی اکبر فرهنگی، اکبر مهدویان، مرکز آموزش مدیریت دولتی، چاپ اول؛

مشبکی، اصغر (۱۳۷۷)؛ «مدیریت رفتار سازمانی: تحلیل کاربردی، ارزشی از رفتار انسانی»، ترمه، چاپ اول؛

مایکل آرمسترانگ (۱۳۸۰)؛ «راهبردهای منابع انسانی»، ترجمه: دکتر خدایار ابیلی، حسن موفقی؛ ناشر فرا، چاپ اول؛

مارک ج. سینجر(۱۳۷۸)؛ «مدیریت منابع انسانی»، ترجمه: دکتر فریده آل آقا، مرکز آموزش مدیریت دولتی، چاپ اول، ؛

مورهد و گریفین (۱۳۷۷)؛ «رفتار سازمانی»، ترجمه: مهدی الوانی و غلامرضا معمارزاده، گلشن، چاپ سوم؛

گاتز چاک، جک (۱۳۸۳)؛ «مدیریت بحران (در بخشهای خصوصی و دولتی)»، مترجم دکتر علی پارسائیان، انتشارات ترمه، چاپ اول ص ۱۸۶-۱۸۷؛

یاراحمدی خراسانی، مهدی (۱۳۸۴)؛ «بحران واقعیتی جدایی‌ناپذیر از سازمانها»، ماهنامه مدیریت، شماره ۱۰۱-۱۰۲؛

یزدان پناه، مهشید (۱۳۸۱)؛ «برنامه‌ریزی و مدیریت بحران»، نشریه تدبیر، شماره ۱۲۷؛

یقین لو، مهرانگیز؛ خلیلی عراقی، مریم (۱۳۸۳)؛ «بحران ومدیریت بحران بررسی آثار مثبت و منفی بحران در سازمانها»، نشریه تدبیر، شماره ۱۴۵؛

ئی‌ین میتراف.گاس انگناس (۱۳۸۱)؛ «مدیریت بحران پیش از روی دادن»، ترجمه: محمود توتونچیان، مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی، چاپ اول؛

ضمائم

- پرسشنامه تحقیق

به نام خدا

پاسخگوی گرامی

با عرض سلام و آرزوی توفیق برای جنابعالی

پرسشنامه حاضر به منظور «بررسی تأثیر ارتباطات سازمانی بر مدیریت بحران شرکت ملی پخش فراورده‌های نفتی ایران» طراحی شده و بدین منظور شاخصهای مورد نظر در یک طیف پنج گزینه‌ای مورد سئوال قرارگرفته اند. پرسشنامه موجود حاوی ۲۸ سؤال می باشد که خواهشمند است پس از مطالعه دقیق هر عبارت، گزینه ی مورد نظر خود را انتخاب کنید. پیشاپیش از همکاری صمیمانه و دقت نظر شما در ارائه پاسخ های مناسب که منجر به تحلیلی واقع بینانه از وضعیت موجود خواهد شد، کمال تشکر را دارم.

۱- جنسیت: مرد ☐ زن ☐ ۲-سن: ..... ۳-وضعیت تاهل: متاهل ☐ مجرد ☐

۴-سنوات خدمت: ..... ۵-میزان تحصیلات: .....

ردیف	سوالات	بسیار کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد
۱	آیا برای مواجهه با مسائل شغلی، اطلاعات در زمانی که به آن نیاز دارید، در اختیار شما قرار می‌گیرد؟					
۲	برای آمادگی جهت مقابله با شرایط اضطراری یا شرایط بحرانی، دسترسی به موقع به اطلاعات شغلی موردنیاز تا چه اندازه به شما یاری رسانده است؟					
۳	در شرایط اضطراری، تا چه اندازه دسترسی به موقع به اطلاعات، در شناسایی و برقراری ارتباط با افراد، گروهها و سازمانهای مرتبط موثر بوده است؟					
۴	به نظر شما پس از رفع شرایط بحرانی، آیا در اختیار داشتن به موقع اطلاعات از تکرار شرایط وخیم گذشته جلوگیری نموده است؟					
۵	آیا برای انجام وظایف شغلی، اطلاعات موردنیازتان را اختیار دارید؟					
۶	تا چه اندازه دسترسی به اطلاعات موردنیاز، در انجام اقدامات لازم برای پیشگیری از وقوع بحران و یا شرایط اضطراری به شما یاری رسانده است؟					
۷	در موقع اضطراری، تا چه اندازه وجود اطلاعات شغلی موردنیاز، در شناسایی علائم اولیه بحران به شما یاری رسانده است؟					
۸	به نظر شما پس از رفع شرایط بحرانی، وجود اطلاعات موردنیاز تا چه اندازه از تکرار شرایط وخیم گذشته جلوگیری نموده است؟					
۹	اطلاعات ارائه شده به شما تا چه حد بدون اشتباه است؟					
۱۰	تا چه اندازه وجود اطلاعات صحیح در پیشگیری از بحرانهای احتمالی موثر بوده است؟					
۱۱	در موقع اضطراری، تا چه اندازه وجود اطلاعات صحیح در شناسایی و برقراری ارتباط با افراد، گروهها و سازمانهای مرتبط تأثیرگذار بوده است؟					
۱۲	به نظر شما پس از رفع شرایط بحرانی، وجود اطلاعات صحیح تا چه اندازه از تکرار شرایط اضطراری گذشته جلوگیری نموده است؟					
۱۳	برای انجام وظایف شغلی تا چه اندازه اطلاعات جامع و کامل در اختیار شما قرار می گیرد؟					
۱۴	تا چه اندازه وجود اطلاعات کامل و جامع در مورد مسائل کاری در انجام اقدامات لازم جهت مقابله با بحرانها مؤثر بوده است؟					
۱۵	در سازمان شما در شرایط بحرانی، وجود اطلاعات کامل در مورد مسائل کاری، تا چه اندازه در شناسایی و برقراری ارتباط با افراد، گروهها و سازمانهای مرتبط مؤثر بوده است؟					

ردیف	سوالات	بسیار کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد
۱۶	به نظر شما پس از رفع شرایط بحرانی، وجود اطلاعات کامل و جامع در مورد آن بحران، تا چه اندازه از تکرار شرایط وخیم گذشته جلوگیری نموده است؟					
۱۷	سرعت انتقال اطلاعات بین واحدها و افراد مختلف در سازمان شما تا چه حد است؟					
۱۸	آیا در سازمان شما دسترسی سریع به اطلاعات موردنیاز در پیشگیری از بحرانهای سازمانی مؤثر بوده است؟					
۱۹	در شرایط بحرانی، تا چه اندازه دسترسی سریع به اطلاعات موردنیاز در شناسایی علائم اولیه بحران به شما یاری رسانده است؟					
۲۰	پس از رفع شرایط بحرانی، دسترسی سریع به اطلاعات موردنیاز، تا چه اندازه از تکرار شرایط اضطراری گذشته در سازمان شما جلوگیری نموده است؟					
۲۱	تا چه اندازه از مراحل قبل و بعدی کارتان که توسط دیگران انجام می شود، اطلاع دارید؟					
۲۲	آشنایی با مراحل قبل و بعدی فعالیتهای شغلی شما، تا چه اندازه در پیشگیری از شرایط اضطراری موثر بوده است؟					
۲۳	آیا آشنایی کامل به نحوه انجام وظایف، به شما در شناسایی علائم اولیه بحرانهای سازمانی، کمک نموده است؟					
۲۴	آیا آشنایی با مراحل انجام فعالیتهای شغلیتان در جلوگیری از تکرار شرایط اضطراری گذشته مؤثر بوده است؟					
۲۵	در شرایط اضطراری آیا امکان برقراری ارتباط با مدیران ارشد سازمان برای شما فراهم است؟					
۲۶	وجود ارتباط مستقیم با مدیران ارشد سازمان، تا چه حد در پیشگیری از بحرانها و شرایط اضطراری به شما یاری رسانده است؟					
۲۷	آیا داشتن ارتباط مستقیم با مدیران ارشد سازمان، در شناسایی علائم اولیه بحرانهایی که سازمان با آنها مواجه شده، مؤثر بوده است؟					
۲۸	آیا داشتن ارتباط غیررسمی با کارکنان واحدهای مختلف سازمان، از تکرار شرایط بحرانی گذشته جلوگیری نموده است؟					

پاسخگوی گرامی با تشکر از همکاری صمیمانه تان، خواهشمند است در صورت نیاز به توضیحات اضافی، توضیحات خود را در ادامه پرسشنامه مرقوم فرمائید.

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....