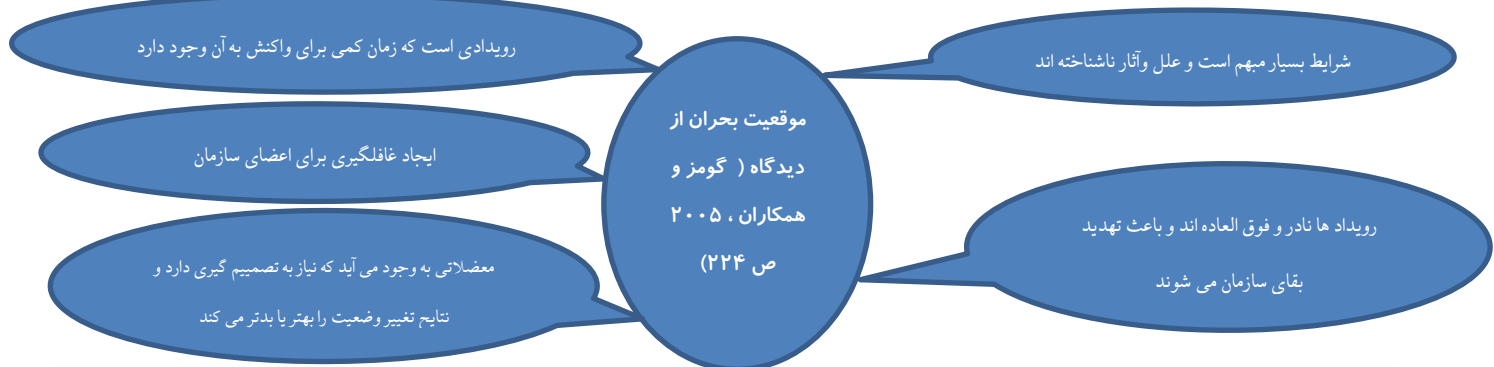


در دو آموزش قبلی با مفهوم بحران و انواع آن آشنا شدید در این آموزش سعی می شود مفاهیم مدیریت بحران مورد بررسی قرار گیرد.



مدیریت بحران همچون مفهوم بحران از منظر های گوناگون مورد تعریف و تدقیق واقع شده است. گستره مفهومی این واژه بسیار فراخ و دربرگیرنده هر تمهیدی برای پرهیز از بحران، جستجوی اندیشمندانه بحران و خاتمه و مهار بحران در راستای تامین منافع ملی و... است.

مدیریت بحران از جمله شاخه ها و گرایشهای مدیریت است که از اهمیت زیادی در بین رشته های مدیریت برخوردار است.

مدیریت بحران به معنای سوق دادن هدفمند جریان پیشرفت امور به روایی قابل کنترل و انتظار برگشت امور در اسرع وقت به شرایط قبل از بحران است. این موضوع از عواملی است که معمولاً از پیرون به مدیران بحران فشار می آورد و خود یکی از مهمترین عوامل تصمیم گیری غلط و گسترش دامنه بحران محسوب می شود.

مدیریت بحران از سه بخش تشکیل شده است:

۱- پیش بینی و پیش گیری (فرار از بحران) ۲- برنامه ریزی و آموزش ۳- هدایت و کنترل (حل بحران)

زمانی که بحران رخ می دهد کار زیادی جز هدایت و کنترل نمی توان انجام داد و مهمترین اقدامات در این زمان اخذ تصمیم های صحیح است. از دیدگاه مدیریت برای اتخاذ تصمیم صحیح به داده ها، اطلاعات، امکان پردازش و تحلیل نیاز است اما متأسفانه منابع اصلی همه این منابع تنها قبل از بروز بحران در اختیار است و اگر دو مرحله قبلی یعنی پیش بینی و پیش گیری، برنامه ریزی و آموزش را انجام نداده باشیم شاهد بروز بحران جدیدتری در دل بحران رخ داده خواهیم بود که مرتباً با تصمیم های عجولانه و نسنجیده نه تنها بر وخامت اوضاع می افزاید بلکه بحران های جدیدی می آفریند که حتی شناسایی نیستند و فقط عوارض ناشی از آنها مرتباً در کنترل بحران اصلی خلل ایجاد می کند.

مراحل بحران

ایجاد شوک

درد علامتی مبنی بر آغاز یک بیماری است که حالت هشداردهندگی دارد. در سازمان نیز چراغهای هشدار دهنده ای وجود دارند که در هنگام وارد آمدن شوک بحران، شروع به چشمک زدن می کند

و خامت بحران

ممکن است تشخیص درد و شوک، دشوار یا مبهم باشد و اقداماتی برای بهبود آن صورت نگیرد که در این صورت موجب وخامت بحران می شود. مرحله وخامت زمانی رخ می دهد که یک نشانه بیماری خواه علامت وخامت به طور ناگهانی بروز کند و با ناشی از انتقال مرحله شوک باشد، نیازمند اقدامی فوری است. سرازیر نمودن سرمایه ها و منابع سازمانی به این موقعیت نوظهور بحرانی ممکن است نداشتن تعادل و آشوب زدگی را در کل سیستم ایجاد کند.

مزمین شدن بحران

نشانه های بیماری و عدم سلامت کاملاً مشهود است و همیشه سازمان را رنج می دهد. این مرحله را دوره ساختن یا شکستن می نامند

مهاریا حل بحران

بحرانها را می توان در مراحل مختلف ایجاد و توسعه آن کشف و مهار کرد امروزه بسیاری از جوامع و سازمانها (مسئله مداری) را پیشه خود ساخته و همواره در جستجوی نشانه های بیماری در سازمان هستند.



اقدامات درون سازمانی مدیران بحران شامل موارد زیر است:

۱- شناخت دقیق فرایند کار از آغاز تا پایان

۲- شناخت نقاط بحران را یا مقطعی که احتیاج به بازرسی و کنترل دارد

۳- توسعه و تکمیل راهکارهای اجرایی تدوین شده برای مدیریت و کنترل بحران

۴- ارائه راهکارها به مجریان و مسئولان و تمام کسانی که با فرایند منشأ بحران آشنایی دارند

۵- تمرین عملی چگونگی مدیریت بحران

۶- استفاده از قوه تخیل و تصور برای تکمیل هرچه بیشتر برنامه

۷- تهیه و نگهداری نسخه های کپی از اسناد و مدارک مهم در خارج از محیط

۸- برقراری ارتباط درست و لازم با خارج از محیط به وسیله انتشار اخبار صحیح و متناسب.

بحرانها از لحاظ ماهیت بزرگی و شدت متفاوتند اما تمامی آنها مسائلی را به بار می آورند که می تواند به طور جدی توانایی کارکردی سازمان را مختل کند. یک بحران می تواند جزئی وسیع و گسترده و شاید هم مرگبار باشد اما مدیریت مطلوب می تواند اثرات منفی بحران را به حداقل برساند و نبود مدیریت مطلوب می تواند به سرعت وضعیت را از آنچه که هست بدتر کند.

برنامه ریزی قبل از بحران کمک می کند تا تصمیم صحیح اتخاذ شود و وضعیت عادی را به سازمان برگرداند و از تبلیغات منفی جلوگیری شود البته باید شوک های غیره منتظره و رویدادهای برنامه ریزی نشده را هم مدنظر قرار داد. بزرگترین اشتباه این است که تصور شود سازمان یا مؤسسه از بحران مصون بماند.

مراحل شکل گیری بحران

• مرحله انباشت بحرانی:

در این دوره نشانه های بحران به مرور خود را نشان می دهند و مدت ها قبل از اینکه چکاننده های بحران عمل کنند، علائم و پیش درآمدهای بحران معلوم می شود. اگر پیام های این پیش آگهی ها و هشدارها به درستی درک شود و اقدامات لازم پیشگیرانه به عمل آید، ممکن است از بروز بحران جلوگیری یا حداقل از دامنه خسارت وارده تاحد ممکن کاهسته شود.

• مرحله بروز و ظهور بحران:

در این دوره حوادث تحریک کننده موجب بروز و ظهور بحران شده و آن را به شکل یک واقعیت ملموس و تهدید کننده در می آورد. خسارت ها و ضربه های فیزیکی و روانی به سازمان و عناصر وابسته محیطی، در این مرحله صورت می گیرد که بسته به دامنه و شدت بحران می توان گسترده یا محدود باشد.

• مرحله فروکش کردن بحران:

در این مرحله بحران وارد فضای جدیدی شده، دامنه و شدت آن به طور چشمگیری کاهش می یابد. طول زمانی که بحران ها در این مرحله قرار دارند ممکن است از چند روز تا سالها متفاوت باشد. تحقیق و بازرسی، پیگردهای قضایی و حقوقی، پیگیری رسانه ای اعتراض های گروهی و.... طول این دوره زمانی راتحت تاثیر قرار می دهند و ممکن است اثر بحران را طولانی کنند.

• مرحله پایان:

در این مرحله نشانه های بهبود اوضاع و بر طرف شدن تهدیدها، هم برای سازمان و هم برای افراد و گروههایی که از این ناحیه آسیب دیده اند پدیدار شده باشد. در این مرحله بحران خاتمه یافته تلقی می شود و سازمان با نگرشی نو خود را برای انطباق با الزام های جدید آماده می سازد.

مدیریت بحران:

فرآیند پیش بینی و پیشگیری از وقوع بحران، برخورد و مداخله در بحران و سالم سازی بعد از وقوع بحران را مدیریت بحران گویند.

مدیریت بحران علمی کاربردی است که به وسیله مشاهده سیستماتیک بحرانها و تجزیه و تحلیل آنها در جستجوی یافتن ابزاری است که بوسیله آنها بتوان از بروز بحران ها، پیشگیری نمود و یا در صورت بروز آن در خصوص کاهش اثرات آن آمادگی لازم امداد رسانی سریع و بهبودی اوضاع اقدام نمود.

ویژگی های مشترک بحران

موضوع مهمی که درارتباط با وقوع بحران ها در شرایط گوناگون وچگونگی برخورد با آنها توسط افراد وجود دارد این است که تمامی بحران ها به طور چشم گیری با یکدیگر مشابه بوده و ویژگی مشترکی دارند. برخی از این ویژگی ها به شرح زیر است:

۱- "خسارت":

هر بحرانی باعث خسارت می شود حتی اگر نتوان آن را به راحتی با آماروارقام برحسب دلار مقایسه کرد این خسارت می تواند به صورت عدم اعتماد در گروه ها از دست دادن انگیزه در کارمندان و یا اثراتی بر روی سلامت انسانها بروز کند.

۲- جریان فزاینده وقایع":

زمانی که وقایع یکی پس از دیگری اتفاق می افتند تنها می توانید امیدوار باشید که قدم اول را شما بر خواهید داشت آن هم به شرط اینکه مدتها پیش از وقوع بحران برنامه ریزی کرده باشید.

۳- "زمان به نفع شما نیست":

باید بحران را به سرعت و به طور کارآمدی کنترل کرد درغیر این صورت شرکت بحران زده اعتماد حیاتی مشتریان و سرمایه گذاران را از دست خواهد داد علاوه بر این خطر بدتر شدن روحیه کارمندان مسائل و روابط کاری و مشکلات استخدای را در پیش رو دارد.

۴- "مسأله رسانه های خبری":

به محض اینکه دچار بحران نسبتا بزرگی شوید مسلما در یک چشم به هم زدن خبرنگاران از همه طرف برای انعکاس خبر هجوم می آورند موشکافی رسانه ها یکی از وقایع زندگی روزمره است.

۵- "شایعات و حدسیات":

ماهیت عمومی بودن شایعه برخورد با آن را مشکل می کند این یک حقیقت ساده است که مردم سخن چینی و شایعه رادوست دارند.

۶- "واکنش های روانی":

چگونگی واکنش مردم زمانی که ناگهان با یک وضعیت بحرانی روبرو می شوند معمولا بسیار مشابه است. موارد زیر جزو معمولترین واکنش ها هستند:

۱. نا باوری ۲. قبول شکست ۳. وحشت زدگی ۴. مقصر دانستن دیگران

اهداف مدیریت بحران

مدیریت بحران اقدامی است که در بسیاری موارد شبیه به جنگ محدود است و هدفش نه محو کامل جنگ بلکه تحدید و ممانعت از تکرار آن است.

به بیان مک کارتی:

«هدف اصلی مدیریت بحران دستیابی به راه حلی معقول برای برطرف کردن شرایط غیر عادی به گونه ای است که منافع و ارزشهای اساسی حفظ وتامین گردند. این هدف دربرگیرنده سیاست جاری بوده واز طریق فرایندهای اجبار وانطباق پیگیری می شود تا در نهایت به گرفتن بیشترین امتیاز ممکن از دشمن بیانجامد و موقعیت و جایگاه خودی تا حد امکان بدون هر گونه تزلزلی حفظ گردد»

