

شهرزاد صبوری نوجه دهی
کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی
از دانشگاه علامه طباطبائی

رابطه بین هوش هیجانی و مدیریت بحران

بخش اعظمی از زندگی ما را هیجان‌ها تشکیل می‌دهند. حضور مستقیم و غیرمستقیم هیجان‌ها را می‌توان در تارک قله‌های استدلال، عقلانیت و براهین عقلانی مشاهده کرد. بی‌اعتنایی نسبت به هیجان‌ها، عدم مدیریت آنها و مسامحه و غفلت در بیان آنها می‌تواند هزینه‌های گزافی را برای انسان به دنبال داشته باشد. مدیران خوب و تاثیرگذار باید توانایی مدیریت هیجان خودشان را نیز داشته باشند، تا کارمندان بتوانند به آنها اعتماد کنند و احساس خوبی از کار با آنها داشته باشند و مطمئن باشند که تحت نظر مدیر مربوط که دارای هوش هیجانی بالایی می‌باشد می‌توانند بحران‌های رخ داده را به طور مناسب مدیریت کنند. به طور خلاصه، مدیرانی که کارمندان با آنها می‌مانند کسانی هستند که با هوش هیجانی مدیریت می‌کنند. بر اساس بخشی از نتایج تحقیقات گلمن (۱۹۹۸)، بار آن (۱۹۹۹) فورگاس (۲۰۰۱)، بارتون (۲۰۰۷)، تاجیک (۱۳۸۴) و بیرویدیان (۱۳۸۵) به این موضوع اشاره شده که توانایی مدیریت بحران نیازمند تسلط بر رفتار و کنترل احساسات است تا در زمان ایجاد بحران که سرعت عمل و اتخاذ تصمیم صحیح از ارکان اصلی برخورد با آن است، مدیران بتوانند حتی یک موقعیت تهدیدآمیز را به یک فرصت تبدیل کنند. و در نهایت ذکر این نکته لازم است که هوش هیجانی ارتباط تنگاتنگی با مدیریت بحران دارد که اکثر تحقیقات و مطالب بزرگان علوم روانشناسی و مدیریت نیز تأیید کننده این مطلب است و هر شرکتی تمایل داشته باشد که خود را در برابر مشکلات و بحران‌های احتمالی بیمه نماید باید علاوه بر بهره‌مندی افراد به هوش هیجانی آنها نیز توجه نموده و برای تقویت آن برنامه ریزی نماید.

واژگان کلیدی: هوش هیجانی، خود آگاهی، خود کنترلی، همدلی، مهارت‌های اجتماعی، خودآنگیزی، بحران، مدیریت بحران

مقدمه

مدیریت، مهمترین دلیل تحولاتی است که امروزه بشر در همه زمینه‌ها و به هر شکلی در جوامع گوناگون شاهد آن است. در واقع عامل انسانی است که تفاوت‌های فاحش امروز زندگی بشر با شرایط گذشته‌اش را رقم زده است. اگر این عامل از زندگی روزمره حذف شود در واقع توسعه و پیشرفت از زندگی انسان حذف می‌شود. برای تغییر و حرکت به سوی شرایط بهتر علاوه بر عواملی چون سرمایه، مواد اولیه، مهمترین و اصلی‌ترین عامل نیروی انسانی است. به نظر می‌رسد هوش هیجانی شکل تکامل یافته‌ای از توجه انسان در سازمانها و ابزاری نوین و شایسته در دسترس مسئولان برای کنترل بحران و هدایت افراد درون سازمان برای رسیدن به اهداف سازمانی باشد.

مطالعات و پژوهش‌های نوین نشان می‌دهند که فقدان هوش هیجانی می‌تواند آثار مخربی را در زمینه‌های فردی و اجتماعی ایجاد کند و برعکس تقویت و تحصیل آن زمینه ساز موفقیت‌های بزرگی خواهد بود. همچنین در جنبه‌ای دیگر جهان به طرف تشکیل دهکده جهانی در حرکت است. ما در یک جامعه جهانی به سر می‌بریم که اجزای آن به وسیله یک سیستم بسیار پیچیده به هم مرتبط شده‌اند. هنگامی که یک نفت‌کش غول‌پیکر در آلاسکا دچار سانحه می‌شود، یا زمانی که در یک کارخانه در هند گاز سمی نشت می‌کند و یا آنگاه که یک فروند هواپیما در «لانگ ای‌لند» سقوط می‌کند، در همان لحظه مردم دنیا از این خبرهای ناگوار آگاه می‌شوند و خبرها با سرعت نور به همه جا می‌رسند. پس از چند دقیقه مردم در سراسر دنیا از این رویدادها آگاه می‌شوند. رسانه‌ها و مردم بی‌صبرانه در انتظار شنیدن واقعیتهای دقیق و توضیحات لازم هستند. مسئولیت این اقدام برعهده کسانی است که عملیاتی اثربخش مدیریت بحران را برنامه‌ریزی و اجرا می‌کنند. برای جلوگیری از شدید شدن بحرانها، از بین رفتن روابط و مصون ماندن سازمانها در مقابل تهدیدات و وقایع ناگوار وجود مدیریت بحران ضروری است. ممکن است با

بدین منظور ضروری و مهم است که با درک رابطه بین هوش هیجانی و مدیریت بحران میتوان از بسیاری از آسیب ها و مشکلات ناشی از بحرانهای معمول در محیط های کاری جلوگیری کرده و با افزایش آموزش ها و بالا بردن ضریب هوش هیجانی کارکنان نسبت به پایین آوردن زیان های بحران اقدام کرد.

در کلیه فعالیتهای سازمان یافته انسان، پیش بینی هایی برای حوادث و وقایع غیرمنتظره به عمل می آید که لازمه آن برنامه ریزی، سازماندهی، سرمایه گذاری و تجهیز است، گاهی ابعاد اتفاقات طوری است که پیش بینی های قبلی توان پاسخگویی را ندارند، لذا در این موارد، مدیریت خاصی لازم است که در اصطلاح مدیریت بحران نامیده می شود (بیرویدیان، ۱۳۸۵)

هوش، هیجان^۲ و هوش هیجانی

هوش دارای تعاریف متفاوتی است که یکی از نزدیکترین تعاریف، هوش را عبارت از مجموعه توانائی های شناختی می داند که امکان کسب دانش و یادگیری و چگونگی حل مشکلات را فراهم می سازد (حاتمی، ۱۳۸۶).

هیجانها نقش اساسی در زندگی انسان دارند. خشم، انزجار، ترس، اضطراب، خوشحالی و... تنها جزئی از احساسات و هیجاناتی هستند که انسانها ممکن است در شرایط معین آنها را تجربه کنند. گاهی ممکن است هیجانها بطور آشکار بروز نکنند. تجربه های هیجانی برای افراد، اطلاعاتی در باره خود و محیط شان فراهم می کند، به صورتی که با آن تعامل پیدا کرده و انطباق می یابند. همه اشکال تجربه هیجانی، از عواطف خالص و اساسی تا هیجانها متمرکز بر احساسات پیچیده، حاصل معانی ذهنی هستند (کندی، ایلن و واتسون ۱۹۹۹^۳). هیجانها، فرد را برای ایجاد پاسخ های سریع حرکتی آماده می سازند و به وی کمک می کنند تا با یک رویکرد شناختی مناسب، سازگاری سودمندی را از خود بروز دهد و نیز به طور انعطاف پذیر، رفتارهای اجتماعی پیچیده را نمایان سازند. اگرچه هیجانها ممکن است در رفتار انطباقی دخیل باشند ولی پاسخ دهی هیجانی بهینه، وقتی حاصل می شود که افراد بدانند هیجانهاشان را چگونه تنظیم، تجربه، و ابراز نمایند، و نیز یاد بگیرند چگونه و چه وقت برای شکل دهی هیجان مورد نیاز اقدام کنند (سالوی^۴ ۲۰۰۲). هیجان و توجه به طور تنگاتنگی با یکدیگر مربوط می شوند، حالات هیجانی بر محتوای آگاهی و اجرای وظایفی که نیازمند انتخاب محرک یا تمرکز عمیق است، تاثیر می گذارد (دالگلیش و پاور^۵ ۱۹۹۹). برای صدها سال، تصور بر این بود که آدمی موجودی خردگرا است و آن چه را باید انجام دهد مشخص ساخته و مفهومی تحت عنوان انگیزش و هیجان ضرورت نداشت. فلاسفه تا قرن ۱۷ و ۱۸ از مفهوم خردگرایی دور نشده اند و دیدگاه بد بینانه ای در مورد

وقوع بحران در بخش خصوصی، شرکتهای مشتریان خود را و سازمانهای غیرانتفاعی اعتبار و اعضای خود را از دست بدهند. همچنین دولتها متحمل دردهای فراوان شوند

مسئله اساسی ما این است که امروزه حوادث و بحرانهای بی شماری دست به گریبان هستیم که همه روزه حیات تمامی محیط های کاری و مدیریت ها را تهدید میکند که انواع بحرانها از جمله بلایای طبیعی، مسائل سیاسی و اقتصادی از این جمله هستند. به منظور جلوگیری و کنترل این بحرانها باید ما همیشه آمادگی داشته باشیم که یکی از این آمادگی ها شناخت رابطه بین مسائل کاری و کارکنان و مدیریت این بحرانها است که در این تحقیق به این مقوله می پردازیم.

بحران های بزرگ عبارت اند از: بحران های اقتصادی، اطلاعاتی، مادی، منابع انسانی، حسن شهرت، رفتارهای ناشی از بیماریهای روانی و فاجعه های طبیعی.

به طور کلی پیچیده تر شدن فضای رقابتی شرکت ها و سازمانها، آهنگ پرشتاب تغییرات و پیچیده تر شدن شرایط اداره سازمانها، ضرورت توجه به استعدادهای انسانی را بیش از گذشته آشکار ساخته است. بروز بحران های سازمان با توجه به تحولات و پیچیدگی محیط امری اجتناب ناپذیر است، در بروز بحران ها عوامل مختلفی دخیل هستند که پرداختن به موقع به آنها می تواند به مهار بحران کمک نماید. بحران در سازمان بیشتر از نارسایی های رابطه هوش هیجانی با توانایی کنترل بحران های ناشی از محیط داخلی و عدم موفقیت مدیریت ناشی می شود. بحران در نتیجه مدیریت ناموفق ایجاد می شود. یک مدیر کارآمد و اثربخش اختراهای بحران را می تواند دریابد و برخی نشانه ها را پیش بینی می کند. بدیهی است که مدیران نمی توانند در برابر همه نوع بحران آمادگی داشته باشند، با این حال اگر آنها به مدیریت بحران به عنوان یک بخش جدانشدنی از مسؤلیت مدیریتی خود معتقد باشند، احتمال اینکه سازمان گرفتار بحران های ناگهانی شود تا حد زیادی کاهش می یابد. مدیریت بحران سازمانی، فرایندی نظم یافته است که طی این فرایند سازمان تلاش می کند بحران های بالقوه را شناسایی و پیش بینی کند، سپس در مقابل آنها اقدامات پیشگیرانه انجام دهد تا تأثیر آنها را به حداقل برساند.

امروزه در اکثر کشورها بحث بهره هیجانی مطرح شده است که این مفهوم در موسسات و سازمانها و مراکز صنعتی و به خصوص در مصاحبه های استخدامی کاربرد فراوانی دارد. در گذشته بیشتر از بهره هوشی افراد در مصاحبه ها استفاده می شد ولی امروزه بیشتر بر بهره عاطفی یا هوش هیجانی افراد تاکید دارند که پی بردن به میزان و رابطه این عامل با موارد بحرانی و مدیریت آنها در یک محیط صنعتی اهمیت فراوانی برای مسئولین مربوطه دارد. همان طور که از وجود یک محیط صنعتی بر می آید بحرانهای فراوانی مانند آتش سوزی - ورشکستگی - خطرات و سوانح کاری و همیشه کارکنان و محیط کاری را تهدید می کند که بررسی مسائل روانی و هوش عاطفی (هیجانی) کارکنان و تاثیر آن بر نحوه مدیریت این بحرانها می تواند راهگشای مدیران باشد. این تحقیق

1- Intelligence
2- Emotional
3- Watson-Kendy-Ilen
4- Peter Salovey
5- Dalglish&power

هیجان حاکم بود تا جایی که بسیاری از افراد و مکاتب به نفی هیجان می پرداختند (سبحانی نژاد، ۱۳۸۷، ص ۱۵). هیجان یکی از اجزای زندگی روانی انسان است. این واژه که از ریشه لاتین *emovere* به معنای حرکت، تحریک، نقش یا تهییج مشتق شده حالتی چند وجهی را می رساند. لوئیس و هاویلند هیجان ها را نخستین علت ایجاد کننده شناخت، تصمیم و عمل می دانند؛ موضوعی که می تواند در حل و پدیدآیی مشکلات و تجارب بین فردی و درون فردی نقش بی بدیل داشته باشد (لطفی کاشانی، ۱۳۸۵). هیجان، حالت عاطفی، هوشیاری یا خودآگاهی است که در آن مفاهیمی همچون شادی، غم، ترس، نفرت یا علاقه تجربه می شود. هیجان از حالت های شناختی و ارادی متمایز است به عبارتی هیجان مربوط به احساسات به ویژه جنبه های خوشایند و ناگوار فرایند ذهنی است (حاتمی، ۱۳۸۶). چارلز داروین^۱ اولین کسی بود که موضوع هوش هیجانی را در سال ۱۸۳۷ مطرح کرد و اولین اثر خود را در سال ۱۸۷۲ در این زمینه منتشر کرد.

در سال ۱۹۸۱، دوزی^۲ قدرت هوش هیجانی را کشف کرد و همین امر باعث نجات زندگیش شد. دوزی بر سرتیپ ارتش آمریکا بود که توسط گروه تروریستی ایتالیایی به نام رد بریگیر دزدیده شده بود و مدت ۲ ماه در اسارت این گروه بود. در روزهای اول اسارت، درگیر هیجانات این حادثه بود. وقتی دوزی بر آنها را دست به اسلحه، مضطرب و عصبانی دید، دریافت که زندگی اش در خطر است. نکته ای به یاد آورد که این نکته را در برنامه های اجرایی پیشرفته مرکز فرماندهی گرینس بورو، شمال کارولینا، یاد گرفته بود. عواطف مسری هستند و یک شخص با رفتارش می تواند بر عواطف گروه تاثیر بگذارد. وظیفه اولیه دوزی بر، بدست گرفتن کنترل هیجانات خودش بود، کاری که در آن شرایط چندان ساده نبود. اما با تلاش بسیار خودش را آرام کرد و این آرامش را به طور واضح و متقاعد کننده در رفتارش به اجرا گذاشت. خیلی زود مشاهده کرد که که گروگانگیر از این آرامش تاثیر گرفته، کم کم آرام تر شده و منطقی تر رفتار می کنند. وقتی که دوزی بر به حوادث گذشته نظر می کرد، دریافت که به معنای حقیقی کلمه این مدیریت عواطف خود و گروگانگیرها بود که باعث نجات زندگی اش شده بود.

واژه هوش هیجانی (EI) در سال ۱۹۸۱ اختراع نشد بلکه دوزی بر ارائه کننده یک مثال بسیار خوب بود. مثالی که در آن توانایی درک و اظهار هیجان، تحلیل هیجان در فکر، فهمیدن و استنباط هیجان و متداول سازی هیجان در خود و دیگران بسیار واضح و روشن است (مایر، سالووی و کارسو). تجربه دوزی بر نشان دهنده هوش هیجانی در عمل بود. او عکس العملهای هیجانی گروگانگیرها را خوب درک کرد و خطر ایجاد شده توسط این عکس العملها را خوب فهمید. بعد هیجان خودش را سروسامان داد و با بیان موثر هیجانش توانست هیجان گروگانگیرها را نیز تعدیل کند. طبق آنچه نویسندگان در این کتاب به آن اذعان دارند، نه تنها تجربه دوزی بر نشان دهنده هوش هیجانی بود، بلکه دلیلی است بر این که چطور مردم می توانند در کار مفید واقع شوند. به هر حال، مخصصه دوزی بر یک محیط کاری غیر طبیعی و خارج از حد بود. تا چه حد هوش هیجانی برای کارهای روزمره و محیط های کاری که مردم با آن روبه رو می شوند، مهم است؟ چه رابطه ای بین هوش هیجانی و کارآئی های سازمانی دارد؟ و در نهایت هوش هیجانی را می توان یاد داد؟ اگر چنین است چطور؟

در زیر چند تعریف از دیدگاههای مختلف در مورد هوش هیجانی آمده است.

- نوعی پردازش اطلاعات هیجانی می باشد که این موارد را دربر می گیرد، ارزیابی دقیق هیجانات در خود و دیگران، ابراز مناسب هیجان و تنظیم انطباقی هیجان به نحوی که زیستن را ارتقاء بخشد (مایر و دیپائولو و سالووی، ۱۹۹۰).
- هوش هیجانی عبارت است از: « توانایی ادراک، ارزیابی و ابراز دقیق هیجان؛ توانایی دستیابی به احساسات و یا برخورداری از آنها وقتی که تفکر را آسان می سازند؛ توانایی فهمیدن هیجان و دانش هیجانی و توانایی تنظیم هیجانات برای ارتقاء بخشیدن به رشد هیجانی و عقلانی (مایر و سالووی، ۱۹۹۷).
- هوش هیجانی، آرایه ای از قابلیت ها، شایستگی ها، و مهارت های غیرشناختی است که بر توانایی های شخص تأثیر می گذارد تا در کنار آمدن با اضطرارها و فشارهای محیطی موفق شود (باران، ۱۹۹۹).
- هوش هیجانی، استفاده هوشمندانه از عواطف و هیجانات می باشد (وی سینگر، ۲۰۰۳).
- طبق نظر گلمن هوش هیجانی عبارتست از: ظرفیت یا توانایی سازماندهی احساسات و هیجانات خود و دیگران، برای برانگیختن خود و کنترل مؤثر احساسات خود و استفاده از آنها در روابط با دیگران (گلمن، ۱۹۹۸).

1- Darwin
2- Dozier
3- Mayer, Dipaolo & Salovey
4- Weisinger

- هوش هیجانی به توانایی تشخیص معانی هیجانات و روابط آنها، و استدلال و حل مسأله بر اساس آنها دخالت دارد. هوش هیجانی در قابلیت درک هیجانات، جذب احساسات مرتبط با هیجان، فهم این هیجان و اداره آن دخیل است (مایر، کارسو و سالوی، ۱۹۹۹).
- هوش هیجانی همان استفاده آگاهانه از هیجانات و احساسات می باشد (پون تنگ فات^۱، ۲۰۰۲).
- هوش هیجانی به عنوان توانایی فرد در احساس، ابراز، درک و تنظیم پاسخهای هیجانی نشأت گرفته درون خود و دیگران است (دانگ و هاوارد^۲، ۲۰۰۶).
- هوش هیجانی اصطلاحی است که توجهات زیادی را به سوی خود جلب کرده است و یک موج وسیعی از اصول مشمول مدیریت، روانشناسی و علوم بهداشتی را در بر می گیرد (دی جمالی و همکاران، ۲۰۰۹).
- هوش هیجانی بر روی توانایی بر رسیدگی اثربخش هیجان ها تمرکز دارد؛ این یک تعریف نسبتاً ساده ای است که اکثر محققان هوش هیجانی بر روی آن توافق دارند (ماری مک انروی و همکاران، ۲۰۰۹).
- هوش هیجانی مهارتی است که دارنده ی آن می تواند از طریق خود آگاهی، روحیات خود را کنترل کند؛ از طریق خود مدیریتی آن را بهبود بخشد؛ از طریق همدلی، تاثیر آنها را درک کند و از مدیریت رابطه، به شیوه ای رفتار کند که روحیه خود و دیگران را بالا ببرد.

و در مجموع مهمترین مدل های مختلف هوش هیجانی که ما یکی از آنها را توضیح خواهیم داد عبارتند از:

- ۱- مدل گلمن
- ۲- مدل بار- آن
- ۳- مدل مایر و سالووی
- ۴- مدل دولویکس و هیگس

مدل هوش هیجانی گلمن

دانیل گلمن در سال ۱۹۹۵، کاربردهای تعریف اولیه سالووی و مایر را آغاز کرد. او بزودی توانست پنج قلمرو عمده را در حوزه هوش هیجانی شناسایی کند. این قلمرو ها عبارت بودند از:

- ۱) خود آگاهی
- ۲) خود انگیزی
- ۳) خود مدیریتی
- ۴) آگاهی اجتماعی
- ۵) مدیریت روابط

۱) خود آگاهی

اولین بعد یا مؤلفه هوش هیجانی، خود آگاهی یا شناخت هیجان و احساسات خود است. تشخیص این هیجان، چگونگی تأثیر آن ها بر عملکرد، و درک نقاط ضعف و قوت هیجان خود، بخش مهمی از این مؤلفه را تشکیل می دهد. به عبارت دیگر، خود آگاهی، کلید شناخت نقاط قوت و ضعف است. کلیه واحدها اعم از مدیران، رهبران، کارشناسان و... که دارای این قابلیت هستند همواره بدنبال بازخورد عملکرد خود بوده و از خطا هایشان درس می گیرند. افراد دارای عملکرد عالی و هوش هیجانی بالا، کمتر در مورد نقاط قوت خود حرف می زنند. آنها از استانداردهای درونی بالایی برخوردارند افراد خودآگاه، ارزش ها، اهداف و رویاهای خود را می شناسند.

۲) خود انگیزی

دومین بعد هوش هیجانی، خود انگیزی است که این مؤلفه هدایت احساسات در جهت هدف خاص برای تمرکز توجه، ایجاد انگیزه در خود برای تسلط بر خویشتن و خلاقیت بسیار مهم است. کنترل احساسات زمینه ساز هر نوع مهارت و موفقیت است و کسانی که قادرند احساسات خود را به موقع برانگیزانند، در هر کاری که به آنها واگذار شود، سعی می کنند مولد و مؤثر باشند. اهمیتی ندارد که چه چیز انگیزه اشتیاق ما برای انجام کار به بهترین نحو باشد، ممکن است این انگیزه در هیجان و شغف محضی که با خود همراه دارد، رضایت از یادگیری انجام بهتر کاری، لذت همیاری

1- Poontengfatt

2- Dong & Haward

۵) مدیریت روابط (مهارت های اجتماعی)

و آخرین بعد از هوش هیجانی گلمن، بعد مدیریت روابط است، چگونگی تعامل با افراد را در موقعیتهای هیجانی نشان می دهد. که به آن مهارت اجتماعی هم گفته می شود کنترل دقیق احساسات خود، واکنش مناسب، کار گروهی، توان گفتگو و ارتباط شفاف است. گلمن معتقد است که افرادی می خواهند در ایجاد رابطه با دیگران مؤثر واقع شوند و باید توانایی تشخیص، تفکیک و کنترل احساسات خود را داشته باشند و سپس از طریق همدلی یک رابطه مناسب برقرار کنند. افراد فقط از طریق مهارت های اجتماعی بالا می دانند در کجا و چه موقع از خود حالت هیجانی نشان دهند.

گلمن بر این باور است که اگر ما قادر به کنترل حالات روحی و خلق و خوی هیجانی خود نبوده و مهارت های ضروری همدلی را در خود ایجاد نکنیم. در مدیریت اثربخش هیجانی، موفقیت های چندانی نخواهیم داشت بر عکس، افراد دارای هوش هیجانی از این مهارت در جهت نیل به رسالت های سازمان بهره می برند. مؤلفه مدیریت روابط، از نگاه گلمن، بسیاری از مهارت های ضروری برای موفقیت در موقعیتهای اجتماعی را در خود دارد. به اعتقاد گلمن، هوش هیجانی، مجموعه ای از توانمندی هایی است که باعث تشخیص، انعکاس و سازگاری هیجانی در خود و آگاهی از عواطف دیگران می گردد. او اخیراً برای هر قلمرو، ویژگی هایی را قائل می شود که عبارت است از:

- هر یک از مؤلفه های هوش هیجانی به تنهایی تأثیر منحصر بفردی بر عملکرد شغلی دارد.
- هر یک از آن ها، تا حدی با دیگر مؤلفه ها، تعامل محکمی دارد. به عبارت دیگر، مؤلفه های هوش هیجانی دارای وابستگی متقابل هستند.
- ظرفیت های هوش هیجانی نسبت به یکدیگر، جایگاه سلسله مراتبی دارند. مثلاً: خود آگاهی برای خود تطبیقی و همدلی ضروری است. خود تنظیمی و خود آگاهی هم، مبنایی برای انگیزش می شود.

بحران و مدیریت بحران:

قریب ۵ قرن از ظاهر شدن واژه بحران (crisis) در زبان لاتین سپری شده است و طی دو قرن اخیر واژه های (crise)، (crisis) در زبان انگلیسی و فرانسه از ادبیات گسترده ای برخوردار شده اند (لربینگر^۱، ۱۹۹۷). در زبان فارسی در مورد ادبیات بحران و مدیریت بحران در زمینه های اقتصادی و سیاسی و به خصوص بحرانهای بین المللی علی رغم اهمیت روز افزون آن آثار، بسیار اندک می باشد. خسارات سوانح طبیعی در جهان از سال ۱۹۹۰ به طور میانگین سالانه بیش از ۴۰ میلیارد دلار بوده است. خسارات وارده در سال ۱۹۹۵ تنها بالغ بر ۱۶۷ میلیارد دلار است و علیرغم اینکه تجمع دارایی های سرمایه ای در کشورهای توسعه یافته در مقایسه با کشورهای در حال توسعه بیشتر است ولی اثرات اقتصادی بلایا و فجایع طبیعی به طور مساوی بین این دو گروه از کشورها تقسیم شده است. برای مثال

با همکاران بسیار با استعداد و یا صرفاً پولی که عایدان می شود، نهفته باشد. احساس خود انگیزی ناکامی ها و یا نگرانی هایی را که ممکن است ما را از ادامه کار مأیوس سازد، خاموش کند. این بدان معناست که ما می توانیم از عقب نشینی ها درماندگی ها و شکست های اجتناب ناپذیر که هر هدف به همراه دارد، برای پیشرفت استفاده نماییم.

۳) خود مدیریتی (خودکنترلی)

سومین بعد هوش هیجانی، خود مدیریتی هیجانی است این مؤلفه توانایی شخصاً در تنظیم هیجانات اضطراب آوری چون دلپره یا عصبانیت و چگونگی مدیریت کردن این موقعیت ها را نشان می دهد. این بعد درون فردی، به هنگام مواجهه فرد با موقعیتهای دشوار روحی که مستلزم آرامش روانی است، اهمیت می یابد. خود مدیریتی همچنین، نشانگر توانمندی خود در سازگاری، ابتکار عمل، میل به موفقیت، وجدان کاری، اعتماد سازی درونی، انعطاف پذیری و نگرش جامع به همه است. در واقع مدیریت بر خود، که شبیه یک مکالمه مداوم درونی است، بخشی از هوش هیجانی است که ما را از زندان احساسات رها می کند؛ همان چیزی که به وضوح به ذهن و انرژی متمرکزی که افراد بدان نیاز دارد، اجازه حضور می دهد و به هیجانات مخرب اجازه نمی دهد تا ما را از مسیر خود بیرون رانند.

۴) آگاهی های اجتماعی (همدلی)

به عنوان چهارمین بعد تئوری هوش هیجانی گلمن، عمدتاً بر قابلیت همدلی متمرکز می گردد. بدین معنی که با آگاهی فرد از احساسات، علائق و نیازهای دیگران است که موقعیتهای مختلف را شناخته و از این منبع اطلاعات برای برقراری ارتباط صحیح با آن ها استفاده می کند. گلمن (۱۹۹۵) اهمیت همدلی در روزگار معاصر را ناشی از سه نیاز اصلی می داند:

- نیاز روز افزون به تیمهای کاری
- روند سریع جهانی شدن (و لزوم همدلی با افرادی از فرهنگهای دیگر)
- نیاز رو به تزاید به حفظ استعدادها.

همدلی، بدان معنا نیست که کارکنان کلیدی در شرکت باید هیجانات خود را به خود بگیرند و سعی کنند همگان را خشنود سازند، چنین تفکری کاملاً اشتباه است و مانع انجام کار می شود. همدلی یعنی وارد کردن احساسات دیگر کارکنان در ملاحظاتی اندیشمندانه و سپس اتخاذ تصمیمات هوشمندانه ای که آن احساسات را در نظر بگیرد. نکته مهم اینجاست که همدلی، طنین افکنی را ممکن می سازد. کارکنانی که فاقد همدلی باشند طوری عمل می کنند که ایجاد ناسازگاری می کند. همدلی بر پایه مدیریت خویشتن شکل می گیرد، البته این به معنای بیان هیجانات به صورت مناسب است، نه سرکوب آنها. وقتی افراد قادرند احساسات و نگرش های دیگران را درک کنند، به سیستم رهنمون هیجانی نیرومند دست یافته امر جدانشدنی و اثربخش اجتماعی در کار «همدلی»، اند که گفته ها و کردار آنان را در مسیر مناسب قرار می دهد.

1- Lerbinger

علاوه بر این مولفه های عینی، افرادی که در معرض بحران قرار میگیرند نمادی ذهنی از آن را نیز شکل میدهند و ملحوظ بودن نکات فوق در شناخت پژوهشگران از بحران باعث پیدایش دیدگاههای عینی و ذهنی از آن شده و بر آن مبنا تعریفها و فرآیندهای متفاوتی ارائه شده است. (جارمن و کوزمین ۱۹۹۲)^۲ اشاره می کنند که موقعیتهای حساس مانند بحرانهای مربوط به محیط زیست به صورتهای گوناگون تعریف می شوند. هر یک از این تعریفها میتواند شاهد و مویذاتی برله خود ارائه بدهد. با این وجود هیچ یک را نمی توان به عنوان تعریفی کامل و جهان شمول پذیرفت. این نکته از طرف نویسندگان دیگر نیز مورد تأیید قرار گرفته است. کما این که از نظر پوچانت و میتراف^۳ (۱۹۹۲) مفهوم بحران بیش از اندازه مورد استفاده قرار گرفته است، بدون آن که از آن تعریفی دقیق به عمل آمده باشد. و بوث (۱۹۹۳) نیز یادآور میشود که اختیار کردن رویکردی محدود به شناخت و تعریف بحران، باعث می شود که مدیران بحران را فقط در چارچوب علایق کوتاه مدت سازمان مدنظر قرار بدهند، و در نتیجه توجه محدودی از سوی سازمانها معطوف به بحران شود. هر چند از جنبه نظری تأکید زیادی بر آن می رود. به عبارت دیگر این نویسندگان تذکر می دهند که برخورد با بحران در قالبهای تنگ و یکسو نگر باعث ناکارایی برنامههایی می شود که برای مقابله با بحرانها تدارک دیده شده اند و به علت نادیده گرفتن ریشه ی واقعی بحرانها این فرآیندها از محتوا خالی شده و بسیاری از موقعیتهای بحران ساز از نظرها پنهان می مانند. نبود اتفاق نظری جامع در خصوص مفهوم بحران را می توان به چند وجهی بودن آن نسبت داد. عوامل روانی، سیاسی-اجتماعی و ساختاری-تکنولوژیک نقش مهمی را در درک مفهوم و لذا مدیریت پدیده بحران بازی می کنند. مطالعات انجام شده پیرامون بحران را می توان بر روی چهار جنبه اساسی آن متمرکز کرد که عبارتند از "دلیل یا دلایل پیدایش"، "پی آمدها"، "اقدامات احتیاطی پیشگیرانه" و "اقدامات پس از بحران" پیرسون و کلیور (۱۹۹۸) با استفاده از چنین قالبی رویکردهای سه گانه فوق الذکر را توضیح داده و مقایسه کرده اند که خلاصه ی آن به شرح زیر است: برخی از مولفین برای تبیین نقش افراد در ایجاد بحران به نظریه های شناختی و با ارائه تئوری یا روان شناختی متوسل شده اند. در زیر سه مورد از تعاریف به عمل آمده آرایه می شود. "بحران سازمانی، موقعیتی است با احتمال وقوع کم و قدر اثرگذاری زیاد که از نظر ذینفعان اصلی تهدید کننده موجودیت سازمان است و از نظر ذهنیت شخصی تهدیدی مستقیم را متوجه ایشان می سازد. ابهام در روابط علت معمولی و نحوه حل مشکل موجب به وجود آمدن اختلال در ظرفیت روانی و درک مشترک و باورهای یگانه افراد می شود. در طی بحران نیز تصمیم گیری تحت فشار کوتاه بودن فرصت های زمانی و محدودیت های شناختی قرار می گیرد. (پیرسون و کلیور ۱۹۹۸) در تعریف کوتاه و موجز، پوچانت و میتراف بحران را چنین تعریف می کنند: از هم

کشورهای توسعه یافته در دهه های اخیر هزینه های ناشی از طوفان (گردبادها و سونامی) و کشورهای در حال توسعه آسیب های اقتصادی ناشی از سیل را تحمل کرده اند و هزینه خسارات زلزله به طور مساوی بین کشورهای در حال توسعه و توسعه یافته توزیع شده است. نگاهی به آمار جهانی تعداد بحران های ثبت شده در سال ۲۰۰۷ میلادی در ایران نشان می دهد که ایران در این سال بطور کلی ۶ بحران بزرگ را تجربه کرده است.

این رقم پایین ترین میزان از سال ۱۹۹۷ میلادی است. در سال های ۲۰۰۱ و ۲۰۰۲ و ۲۰۰۵ این رقم ۲۰، ۲۴ و ۲۳ بوده است. اگر چه صرف تعداد بحرانها به خودی خود گویای آثار و پیامدهای آن نیست ولی ارتباط نزدیکی در مجموع بین تعداد بحرانها در یک کشور و پیامدهای مستقیم و غیر مستقیم آنها در کوتاه مدت و بلند مدت وجود دارد.

در ایران در تاریخ ۱۳۴۸/۳/۱۷ قانون پیشگیری و مبارزه با خطرات سیل به تصویب مجلس رسید و بعد در سال ۱۳۸۶ قانون مدیریت بحران کشور به تصویب مجلس رسید که به صورت سازمان شکل گرفت.

انواع گوناگونی از بحرانها میتوانند بر سازمان تاثیر گذارند، نوع واکنشی که سازمان نشان میدهد بستگی دارد به نوع بحرانی که بروز کرده است. در مواردی بحران بطئی است و تنها افرادی که در معرض آن قرار گرفته اند وجود و فشار آن را درک می کنند. چنین بحران هایی حالتی خزنده داشته و از سطح فردی به سطح سازمانی گسترش پیدا میکنند. آن ها در بدو امر تأثیری بر رفتار سازمان و مدیریت آن برجای نمی گذارند. دومین نوع بحران، تهدید های دوره ای هستند که به سازمان ها رخنه کرده و شالوده آنها را تهدید می کنند. وقوع خسارتها، تعویض دولت و تغییر قوانین، کاهش بودجه؛ نمونه هایی از این دست هستند که مدیریت را به تهیه برنامه های اقتضائی و امیدارند. اگر مدیریت نتواند کنترلی بر بحران های دوره ای اعمال کند، با تکرار آن ها روحیه سازمان تضعیف شده و تصمیم ها ناکارا می شوند. زیرا با تهدیدی کاملاً ناگهانی همراه است که میتواند کل سازمان را با خطر جدی مواجه کند. در این موارد مدیریت ها معمولاً واکنشی دفاعی از خود نشان می دهند. علی رغم آن که بحران سازمانی می تواند چهره های گوناگونی به خود بگیرد، با مطالعه یافته های سایر (پیرسون و کلیور ۱۹۹۸) پژوهشگران موارد زیر را به عنوان ویژگی های مشترک تمامی آنها بیان کرده اند:

۱. مبهم بودن شدید وضعیت و قابل تشخیص نبودن روابط علت و معلولی
۲. قدرت گسترده ی موقعیت بحران آفرین در تهدید حیات و بقای سازمان اگرچه احتمال وقع بحران پایین باشد.
۳. کوتاه شدن فرصتهای زمانی سازمان برای نشان دادن واکنش، پس از بروز بحران که با استرسی بسیار زیاد همراه است.

۱- ۲- ۳- ۴- ۵- دوراهی هایی سرنوشت ساز

2- Jarman & Kuzmin
3- Pauehant & Mitroff

1- Pearson & Clair

گسیختگی که به صورت فیزیکی بر کل یک سیستم اثر می‌گذارد و مفروضات پایه‌ای، احساس وجود ذهنی و محور حیاتی وجود آن را مورد تهدید قرار می‌دهد.

ایرادی که بر این تعریف وارد شده عبارت از آن است که صرفاً علایق تصمیم‌گیران سازمانی در مقابل بحران را منعکس می‌کند و به افراد و گروه‌های سازمانی و سایر ذینفعان نمی‌پردازد. با این استدلال، تعریف زیر با هدف برطرف ساختن کمبودهای آن ارائه شده است:

”بحران موقعیتی است که افراد، گروه‌ها و سازمانها با آن مواجه گشته و با استفاده از رویه‌های مورد عمل معمول قادر به مقابله با آن نیستند. بروز استرس فراوان ناشی از تغییرات ناگهانی، در چنین موقعیت‌هایی نهفته است.“ (بوث ۱۹۹۳)

بحران حادثه‌ای است که امکان بالقوه آن را دارد که تمام سازمان را تحت تأثیر قرار دهد. به مال، شهرت و به طور کلی بهداشت و سلامت یک سازمان خسارت بی‌حد و حصر وارد نماید (میترا و اگنکاس). (بحران عبارت است از، از هم گسیختگی که به صورت فیزیکی بر کل یک سیستم اثر می‌گذارد و مفروضات پایه‌ای، احساس وجود ذهنی و محور حیاتی وجود آن را مورد تهدید قرار می‌دهد (بارتون ۲۰۰۷).

مدیریت بحران فرایند پیش‌بینی و پیشگیری از وقوع بحران، برخورد و مداخله در بحران و سالم‌سازی بعد از وقوع بحران است. به عبارتی واژه مدیریت بحران دربرگیرنده هر تمهیدی برای پرهیز از بحران، جست‌وجوی اندیشمندانه بحران و خاتمه و مهار بحران در راستای تأمین منافع ملی است (تاجیک ۱۳۸۴). تمامی بحران‌ها پیش از روی دادن، یک سلسله نشانه‌های هشداردهنده از خود بروز می‌دهند؛ اگر مدیریت، پیش از روی دادن بحران، این نشانه‌ها را با تمهید سازوکارهایی تشخیص داده و اقدامات لازم را اعمال نماید، می‌تواند پیش از وقوع بحران از بروز آن پیشگیری کند و این بهترین شکل مدیریت بحران است. حتی اگر با درک رابطه

هوش هیجانی با توانایی کنترل بحران نتوان بحران را پیشگیری کرد، با تشخیص به موقع آن و تجهیز و بسیج منابع و امکانات می‌توان خسارت‌ها و صدمات ناشی از آن را مهار کرده و به حداقل رساند و از تأثیرگذاری بحران بر سایر بخش‌های سازمان اجتناب نمود.

امروزه مدیریت بحران یک بخش اساسی از مدیریت استراتژیک است. قبل از تعقیب هرگونه اهداف بلند، مدیریت بحران برای تضمین ثبات و موفقیت مستمر یک سازمان ضروری است. اساساً سازمانهایی که در معرض بحران قرار دارند به آمادگی بیشتری در برابر آن نیاز دارند. مدیریت بحران موثر نیازمند یک رویکرد منظم و نظام‌مند است که مبتنی بر هوشیاری، حساسیت مدیریتی و یک درک خوب از اهمیت برنامه ریزی دقیق و آمادگی سازمانی است. هرچند علم مدیریت بحران به کمک مدیران می‌آید تا آنها را در حل معضلات و مشکلات بحرانی درونی یا محیطی سازمان آنها یاری کند، اما احاطه بر شناسایی بحران و نیز به کارگیری روشهای سودمند برای پیشگیری، کنترل و یا خنثی‌سازی بحران، به آسانی به دست نمی‌آید. عبارتی

بهترین گزینه برای مقابله با سوانح پیشگیری از سوانح و برنامه ریزی برای مقابله با آنهاست پیشگیری مقوله‌ای هزینه‌بر و در عین حال طولانی مدت برای مقابله با بحرانهاست ولی در دراز مدت صرفه اقتصادی آن بیشتر از برنامه ریزی آمادگی برای مقابله با بحران است و پس از آن برنامه ریزی برای مقابله با بحران در سطح محلی و نهایتاً آموزش بهترین روش برای کاهش خسارات و پیشگیری در سوانح است.

فعالیت‌ها و حرکات سازمان یافته انسان همیشه با فرصت و زمان کافی و مطابق روال عادی به انجام نمی‌رسد و گاهی بدون آمادگی قبلی و شناخت، شرایطی پیش می‌آید که برنامه‌های از پیش طرح شده کارایی خود را از دست می‌دهد و اقدامات دیگری ضرورت می‌یابد. زمانی وقایع و حوادث غیرمنتظره انسان‌ها و گروه‌ها را از مسیر اصلی خارج کرده و مشکلاتی به

وجود می‌آورند که انسان هیچ چاره‌ای جز به هم زدن برنامه اصلی و اقدام عاجل و فوری ندارد. در کلیه فعالیت‌های سازمان یافته انسان، پیش‌بینی‌هایی برای حوادث و وقایع نامطلوب به عمل می‌آید، که لازمه آن برنامه ریزی، سازماندهی، سرمایه‌گذاری و تجهیز است. گاهی ابعاد اتفاقات طوری است که پیش‌بینی‌های قبلی توان جواب‌گویی را ندارند لذا در این موارد مدیریت خاصی لازم است که اصطلاحاً مدیریت بحران نامیده می‌شود.

باید در نظر داشت که در شرایط بحرانی، یک سیستم یا نظام خاص، روند حرکت عادی و همیشگی خود را از دست داده است. در این نظام، هرگونه اقدام برای هشدار، نجات، کاهش خسارت، عادی کردن وضعیت و بالاخره ترمیم و بازسازی باید با هدف تعیین شده و به حالت سازمان یافته صورت گیرد، همچنین نظارت و ارزشیابی اقدامات، لازمه انجام با موفقیت است (بیرویدان، ۱۳۸۵).

در تعریفی دیگر مدیریت بحران عبارت است از مجموعه فعالیت‌های اجرایی و تصمیم‌گیری‌های مدیریتی و سیاسی وابسته به مراحل مختلف و کلیه سطوح بحران در جهت نجات، کاهش ضایعات و خسارات، جلوگیری از وقفه زندگی، تولید و خدمات، حفظ ارتباطات، حفظ محیط زیست و بالاخره ترمیم و بازسازی خرابی‌ها (فوستر، ۱۹۷۹). از نظر عملیاتی نیز بحران را می‌توان به صورت یک سیستم تجزیه و تحلیل کرد که در آن دو سری عوامل مختلف وجود دارد: یکی محیط یا ساختار سیستم و دیگری عوامل (داده‌ها، ستاده‌ها و بازخورد) که موجب بحران هستند تعیین اینکه کدامیک از عوامل و عناصر تشکیل‌دهنده سیستم در مقابل بحران آسیب‌پذیری و تأثیرپذیری بیشتری دارد، یکی از وظایف اولیه تحقیق و پژوهش مدیریت بحران است. تعیین آسیب‌پذیرترین بخش سیستم در عمل به بخشی از سیستم بر می‌گردد که بالاترین رسیدگی را نیاز دارد (یزدان پناه، ۱۳۸۴).

مدیریت بحران علمی است کاربردی که

بحران‌ها را آماده نماید. مدیر بحران باید به دنبال راه کارهایی جهت کاستن ابعاد بحران باشد. به عبارت دیگر آثار هر عامل را با پارامترهای دیگر سنجید و پس از تحلیل نسبت به رفع آن بکوشد مدیر بحران باید تفکر استراتژیک را یاد بگیرد یعنی بتواند به آشفته‌گی ذهنی خویش در کوتاهترین مدت نظم بخشد این امر امکان ندارد مگر با حضور مداوم در بحران‌ها نهایت پایداری مدیریت این سازمان را می‌طلبد.

علاوه بر نکات بالا حسب شناختی که از مفهوم بحران به دست آمده به عوامل انسانی هم باید توجه نمود. چگونگی تعامل مدیران و کارکنان با فن آوری مورد عمل سازمان، چگونگی تاثیر محدودیت‌های شناختی بر عکس العمل افراد در شرایط پر استرس و چگونگی اثرگذاری ساز و کارهای سازمانی بر واکنشهای انفرادی افراد از اهم این موارد هستند. اگر از لحاظ سازمانی، بروز بحران را محور قرار دهیم، در آن صورت اقداماتی را که می‌توان ذیل مدیریت بحران طبقه بندی کرد به دو دوره قبل از بحران و بعد از بحران تقسیم میشود. با انطباق این تقسیم بندی با مراحل ذکر شده برای تکوین بحران، استرژژی‌هایی که برای دوره ی بازیافت سازمان اندیشیده می‌شوند از اهمیت وافری برخوردارند. در پیش تر موارد مربوط به بازیافت سازمان پس از بروز یک بحران جدی معمولاً و گزینه در پیش روی مدیران و ذینفعان اصلی قرار می‌گیرد. اولین انتخاب در حوزه ی مدیریت داخلی و تشخیص این نکته است که باید در جهت حفظ سیستم موجود حرکت کرد و یا آن که صرفاً به حفظ ارزشها و شایستگیهای محوری موسسه پرداخت. دومین انتخاب یا سری انتخاب‌هایی که وجود دارد به محدوده های بیرونی سازمان باز می‌گردد. به عبارت دیگر این سوال مطرح می‌شود که محدوده قبلی را باید حفظ کرد یا آن که میتوان رابطه سازمان با محیطش را مجدداً تعریف را مبنی بر این کلیت سازمان کرد. طبیعی است که عوامل اقتصادی، مالی، تکنولوژیک و محیط اجتماعی بر انتخاب این گزینه ها تاثیر می‌گذارد. در هر حال برای تصمیم گیران امکان تلفیق شیوه های مختلف که بسته به شرایط منظور را حاصل کنند نیز فراهم است. اسلاتر (۱۹۸۴) در بیان استراتژیهای مربوط به دوران بازیافت که عمدتاً حاصل بحرانهای مالی هستند رهیافت های مختلفی را برای هر یک از دلایل افول سازمان معرفی می‌کند که کاهش دارایی استراتژی کاهش هزینه ها، رشد از طریق به تملک درآوردن، تمرکز بر بازار جدید و تغییر سازمانی از آن جمله اند.

مدل مدیریت بحران تیری و میتروف:

تیری و میتروف اظهار می‌کنند که مدیریت اثربخش بحران سازمانی، جدا از نوع بحران، شامل اداره کردن پنج مرحله مشخص است که بحرانها طی می‌کنند: (۱) شناسایی یا ردگیری علائم، (۲) آمادگی و پیشگیری، (۳) مهار ویرانی، (۴) بهبود، (۵) یادگیری. این مدل با شناسایی یا ردگیری علائم بحران شروع می‌شود و سپس با فرایند یادگیری از مرحله بهبود به پایان می‌پذیرد و سپس نتایج یادگیری به مرحله اول، دوم، سوم و چهارم از این چرخه همین‌طور ادامه می‌یابد.

1- Ian Mitroff

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

در طرحی که از طرف سازمان ملل متحد و دفتر امور حوادث غیرمترقبه درباره مدیریت بحران ارائه شده است مدیریت بحران رابه چهار رکن اساسی تقسیم نموده است که عبارتند از کاهش خسارت، آمادگی، واکنش اضطراری و بازسازی.

مدیریت بحران، فرایند عملکرد برنامه ریزی مقامات دولتی و دستگاههای اجرایی را تا بهبود اوضاع و رسیدن به سطح عادی مشخص می‌کند. سیستم جامع مدیریت بحران مخاطرات بالقوه و منابع موجود را ارزیابی کرده و طوری برنامه ریزی می‌کند که منابع موجود با مخاطرات موازنه داشته باشند و بتواند با استفاده از منابع موجود بحران را کنترل کند.

به طور کلی وظیفه مدیریت بحران کنترل بحران در زمان بسیار کوتاه با استفاده از بهترین اصول ها و روشها می‌باشد، و به طو خلاصه می‌توان گفت رابطه بحران با مدیریت بحران عبارتست از بهینه سازی شرایط برای مقابله با بحران و به حداقل رساندن خسارات ناشی از بحران می‌باشد.

امروزه عمده‌ترین نقاط ضعف مدیریت بحران عدم هماهنگی و همکاری سازمانها، کمبود ضوابط و مقررات جامع و مانع و پراکندگی و نا کافی بودن قوانین و مقررات موجود، محدودیت منابع مالی است، اما خوشبختانه نقاط قوت بسیاری نیز وجود دارد که خود شامل تجارب مفید در مدیریت‌های بحران و روحیه تعاون و نوع دوستی در جامعه و مشارکت خوب و ارزشمند مردم و سازمانهای NGO همچون جمعیت هلال احمر است که می‌توان با مرتفع نمودن نقاط ضعف و توجه بیشتر به نقاط قوت راه را برای عملکرد هر چه بهتر و قویتر در امر مدیریت بحران هموار نمود. باید تهدیدها و فرصتها را به خوبی شناخت و خود را برای مقابله با تهدیدها (کاهش انگیزه و علاقه نیروهای داوطلب و مردمی در همکاری لازم، ادامه یافتن مشکلات و کمبودها در زمینه امکانات و تجهیزات) و استفاده از فرصتها (روند رو به توسعه اطلاع رسانی و فن آوری ارتباط مانند اینترنت و سیستمهای ماهواره‌ای، تکنولوژی جهانی در حیطه تجهیزات امداد، افزایش باور عمومی در خصوص آسیب پذیری و خطر خیزی کشور و جریان جهانی موجود که مایه افزایش توجه و اعتماد مردم به سازمانهای NGO گردیده است).

در حقیقت مدیر بحران یک هماهنگ کننده بین ارگانهای سرویس دهنده و تعیین کننده ختمشی فعالیتها است و باید حداقل در سازمان خود آمادگی لازم را بوجود بیاورد، سیستمهای اداری را بهبود بخشد و با تاکتیک مدیریتی، کارایی و اثر بخشی افراد را بیشتر و برای رویارویی با عوامل اجتماعی، سیاسی و فرهنگی آماده سازد.

فرایند مدیریت بحران شامل کاهش تقاضا، افزایش عرضه و برنامه ریزی و نظارت بر فرماندهی بحران است. مدیر بحران کسی است که دارای تخصص و اختیارات کافی بوده و قبل از بروز حوادث غیر مترقبه، تمام امکانات موجود سخت افزاری و نرم افزاری برای تک تک

پر واضح است، دو مرحله اول، جزء مراحل قبل از بحران است و مدیریت پیش‌فعال بحران را شامل می‌شود. هر تلاش یا فعالیتی در طول این مراحل کمک زیادی به شناسایی، پیشگیری و یا جلوگیری از بحرانهای بالقوه در مراحل اولیه می‌کند. در مقابل آن، مراحل سوم و چهارم به عنوان مراحل بعد از بحران هستند که هر فعالیتی در طی آنها صورت می‌گیرد به عنوان فعالیتهای واکنشی یا منفعل هستند که تلاشی است در جهت مقاومت و یا کنترل شدید بر یک بحران ظاهر شده و یا حداقل کردن ویرانههای احتمالی آن.

به صورت مقایسه‌ای، مدیریت پیش‌فعال بحران اهمیت ویژه‌ای برای هر سازمان بازرگانی دارد زیرا سازمان را در بسیاری از جنبه‌ها برای رویارویی با موقعیتهای بحرانی ناخواسته و غیرقابل انتظار آماده خواهد کرد و آن را در یک موقعیت مساعد در زمان وقوع بحران قرار می‌دهد. برای پیدایش یک چنین مدیریتی باید سه فعالیت اصلی صورت گیرد: (۱) ایجاد یک برنامه مدون بحران، (۲) تشکیل تیم مدیریت بحران، و (۳) آموزشهای منظم پرسنل برای مواجهه با بحرانها.

نتیجه‌گیری:

با بررسی مجموعه مطالبی که بزرگان هوش هیجانی و مدیریت بحران تا به امروز نگاشته‌اند و ترکیب مدلها و تئوری‌های معروف این دو زمینه از جمله مدل گلن و میتراف به این نتیجه میرسیم که تاثیر گذارترین مدیران کسانی هستند که توانایی دارند نظر کارمندان را نسبت به محیط کار بفهمند و بتوانند در مواقعی که بحران‌های طبیعی یا غیر طبیعی رخ داده و سازمان را تهدید میکند دخالت تاثیر گذار داشته باشند. مدیران خوب و تاثیر گذار باید توانایی مدیریت هیجان خودشان را نیز داشته باشند، تا کارمندان بتوانند به آنها اعتماد کنند و احساس خوبی از کار با آنها داشته باشند و مطمئن باشند که تحت نظر مدیر مربوط که دارای هوش هیجانی بالایی می‌باشد می‌توانند بحران‌های رخ داده را به طور مناسب مدیریت کنند. به طور خلاصه، مدیرانی که کارمندان با آنها می‌مانند کسانی هستند که با هوش هیجانی مدیریت می‌کنند.

بر اساس بخشی از نتایج تحقیقات گلن (۱۹۹۸)، بار آن (۱۹۹۹) فورگاس (۲۰۰۱)، بارتون (۲۰۰۷)، تاجیک (۱۳۸۴) و بیرودیان (۱۳۸۵) به این موضوع اشاره شده که توانایی مدیریت بحران نیازمند تسلط بر رفتار و کنترل احساسات است تا در زمان ایجاد بحران که سرعت عمل و اتخاذ تصمیم صحیح از ارکان اصلی برخورد با آن است، مدیران بتوانند حتی یک موقعیت تهدیدآمیز را به یک فرصت تبدیل کنند.

اینها نیازهای مبرمی است که تمام سازمانها با آن رو به رو هستند، چه بخش خصوصی و چه بخش دولتی به‌خصوص در شرایط بحرانی که نمونه‌هایی از آن اشاره شد (مانند سیل، زلزله، بحران‌های سیاسی و اقتصادی و...) این نیاز نمود بیشتری پیدا میکند یعنی مدیران باید

هوش هیجانی بسیار قوی تری داشته باشند و بتوانند بر هیجانات خود و کارکنان تاثیر بگذارند تا بتوانند جلوی بحران را گرفته و یا حتی آثار و خرابیهای آن را جبران نمایند و عملاً در هر حالتی، هوش هیجانی در ارضاء این نیازها نقش مهمی را بر عهده دارد. برای مثال دست و پنجه نرم کردن با تغییرات بزرگ، در میان سایر موارد، مستلزم درک تاثیر عاطفی تغییر بر روی ما و دیگران است. برای کمک به موسسات در مدیریت تغییر، رهبران باید از احساس عدم اطمینان و اضطراب خود آگاه باشند و آن را مدیریت کنند (بانکر ۱۹۹۷) و بعد از آن باید از عکس‌العملهای هیجانی دیگر اعضا نیز آگاه شوند و به افراد کمک کنند تا با آن عکس‌العملها دست و پنجه نرم کنند. در حین انجام همین مراحل، دیگر اعضاء سازمان نیز باید عکس‌العملهای هیجانی خودشان را نیز نظر بگیرند و کنترل کنند.

رابطه هوش هیجانی و مدیریت بحران با استخدام افراد باهوش شروع می‌شود. برای مثال، همان طور که کلودیوفرناندز آروز اشاره می‌کند، در نظر گرفتن میزان هوش هیجانی داوطلب‌ها در مراحل اجرائی استخدام تاثیر بسزائی در موفقیت یا شکست تصمیمات اجرائی دارد. هوش هیجانی کسانی که استخدام را نیز انجام می‌دهند، نیز یک فاکتور اساسی برای تصمیمات خوب استخدام است. هوش هیجانی بر روی رشد استعدادها نیز موثر است. وقتی شما فردی با هوش هیجانی بالا استخدام می‌کنید می‌توانید مطمئن باشید که او در لحظات حساس و بحرانی توانایی کنترل هیجانات خود و در نتیجه مدیریت مناسب بحران را خواهد داشت. همچنین مدیریت شرکتهای سازمانها و موسسات باید برنامه‌هایی را برای بالا بردن مداوم هوش هیجانی کارکنان داشته باشند تا آنها را دایماً بروز کرده و در برابر بحرانها آماده نگهدارند.

همان طور که در متن اشاره شد دنیای امروز دارای وضعیت بسیار غیرقابل پیش‌بینی شده است که میزان عدم اطمینان در آن بسیار بالا رفته است در نتیجه هر روز تهدیدهای متفاوتی از جمله بحران‌های طبیعی (سیل، زلزله و...) و بحران‌های غیر طبیعی (اعتصاب، آشوب، کمبود مواد اولیه، بحران اقتصادی و...) پیش روی سازمانها قرار دارد که باید اولاً پیش‌بینی شوند بعد هم برای جلوگیری از آنها برنامه‌هایی تنظیم گردد و در صورت بروز هر یک با آنها مقابله شده و در نهایت پس از اتمام بحران به جبران خسارات آن پرداخت که هر یک از این مراحل مستلزم داشتن هوش هیجانی بالایی هست که فرد را در مقابله با هر وضعیتی آماده کند.

و در نهایت ذکر این نکته لازم است که هوش هیجانی ارتباط تنگاتنگی با مدیریت بحران دارد که اکثر تحقیقات و مطالب بزرگان علوم روانشناسی و مدیریت نیز تأیید کننده این مطلب است و هر شرکتی تمایل داشته باشد که خود را در برابر مشکلات و بحران‌های احتمالی بیمه نماید باید علاوه بر بهره‌مندی افراد به هوش هیجانی آنها نیز توجه نموده و برای تقویت آن برنامه‌ریزی نماید.

منابع:

- ۱- احمدی م. ۱۳۸۲. مبانی سازمان مدیریت. انتشارات نشر تهران. ص ۱۷۷.
- ۲- امید پناه، ع. ۱۳۸۷. رابطه هوش هیجانی و رضایت شغلی. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوارسگان. مدیریت دولتی.
- ۳- بابائی م. ۱۳۸۳. مدیریت بحران های سازمانی. کمال مدیریت. شماره ۵۴، ص ۱۱۱-۱۳۰
- ۴- بیرودیان ن. ۱۳۸۵. مدیریت بحران: اصول ایمنی در حوادث غیر منتظره. انتشارات جهاد دانشگاهی. مشهد.
- ۵- تاجیک م. ۱۳۸۴. مدیریت بحران. انتشارات گفتمان فرهنگ. جلد دوم.
- ۶- تسلیمی م و همکاران. ۱۳۸۴. بررسی میدانی بحران اولویت در مدیریت بحران. نشریه دانش مدیریت. شماره ۶۹.
- ۷- جمشیدی م، حاج صفری م. ۱۳۸۵. بررسی رابطه هوش هیجانی و خلاقیت. نشریه ندای دانشگاه. شماره ۲۳.
- ۸- خائف الهی، دوستار م. ۱۳۸۲. ابعاد هوش هیجانی. ماهنامه مدیریت و توسعه. شماره ۱۸. ص ۵۴.
- ۹- اسماعیلی م و همکاران. ۱۳۸۶. تاثیر آموزش مولفه های هوش هیجانی بر سلامت روان. مجله روانپزشکی و روان شناسی بالینی ایران. سال سیزدهم. شماره ۲. ص ۱۶۵-۱۵۸.
- ۱۰- قاسمی ه. ۱۳۸۷. هوش هیجانی و نقش آن در مدیریت. نشریه فصلنامه بانک صادرات ایران. شماره ۳۷.
- ۱۱- گلمن د. ۱۳۸۶. هوش هیجانی. ترجمه حمید رضا بلوچ. انتشارات جیحون. ص ۲۰.
- ۱۲- گلمن د. ۱۳۷۹. هوش هیجانی. ترجمه بلوچ. تهران. انتشارات جیحون.
- ۱۳- گلمن د. ۱۳۸۲. هوش هیجانی، توانایی محبت کردن و محبت دیدن. ترجمه نسرين پارسا. انتشارات رشد. ص ۷۵.
- 14- Ahituv n. New maann s2008. principles of information systems of management. Thina Edition, w c b c o. P:36.
- 15- Bar-on, M. 1999. emotional IQ test. journal of intelligence. vol:17. p59.
- 16- Barton R. Wm. 2009. "Crisis Management – An Outline for Survival", Vol 10, No 5 (2009)
- 17- Booth, s. 2005. crisis management strategy. London. Routle dye press.
- 18- D avenport et all. 1988. knowledge management. harvard business review. vol 69. pp 96-104.
- 19- Denis, s. 2000. Crisis management. center for Risk management. Sheffield university management school. www. shef. uk/mch/6810/ crisisessay. polf.
- 20- Dong q, Howard t. 2006. Emotional intelligence, trust and job satisfaction. Vol:4. p:381.
- 21- Forgas, J. . Ciarrochi, j, Maryer, J. D. 2001. Emotional intelligence in Occupational performance. unpublished manuseirpt.