

ارائه‌ی مدل مدیریت بحران با تمرکز بر نظام مدیریت منابع انسانی برای بیمارستان‌های شهر تهران

سید علی اکبر احمدی^۱، رضا رسولی^۲، علی رجب‌زاده قطری^۳، پریسا پویای قلی‌زاده^۴

چکیده: مدیریت بحران، به عنوان یکی از فعالیت‌های کلیدی در زمینه مدیریت استراتژیک، از اهمیت بخصوصی برخوردار است. یکی از ملزومات اصلی در زمینه مدیریت بحران، سطح بالای میزان آمادگی و توانمند نیروی انسانی مدیریت بحران است. تمرکز این مقاله بر طراحی مدل مدیریت بحران با رویکرد نظام مدیریت منابع است. بدین منظور، پس از مطالعه ادبیات موضوع و استخراج مؤلفه‌های نظام مدیریت منابع انسانی در زمینه مدیریت بحران، با کسب نظر ۷۱ خبره از طریق پرسشنامه، به بررسی روایی اجزای مدل، از جمله نقش نیروی انسانی در مراحل مختلف بحران، ابعاد اصلی مدیریت منابع انسانی در تیم‌ها بحران و در آخر، عوامل فرهنگی مؤثر بر این فرآیند پرداخته شد. نهایتاً مشخص گشت که نیروی انسانی، نقشی حیاتی در مراحل پیشگیری، ایجاد شوک، وخامت، مزمن شدن، مهار و یادگیری ناشی از بحران دارد. به علاوه، عوامل فرهنگی مانند روحیه کار تیمی، غلبه بر ترس، تخصص محوری، ایثارگری، اجتناب از شایعه، گرایش به فناوری‌های نوین و فرهنگ غالب و پیشرو در فرآیند مدیریت انسانی تأثیر زیادی بر فرآیند مدیریت بحران دارند.

واژه‌های کلیدی: مدیریت بحران، مدیریت منابع انسانی، عوامل فرهنگی، بیمارستان.

۱. دانشیار دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

۲. دانشیار دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

۳. دانشیار دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران

۴. دانشجوی دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۰/۱۱/۲۹

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۱۳۹۱/۰۲/۲۳

نویسنده مسئول مقاله: پریسا پویای قلی‌زاده

E-mail: p_pooya2001@yahoo.com

مقدمه

پیچیدگی فزاینده جوامع مختلف و گسترش ارتباط و وابستگی چند جانبه صنایع، زمینه مساعدی برای رشد کمی و کیفی فرصت‌ها و تهدیدهای محیط، فراهم ساخته است. چنانچه از یک سو رشد و توسعه تکنولوژی انسان را در جدال با رخدادهای طبیعی قدرتمند ساخته و از سوی دیگر پیچیدگی و ارتباط تنگاتنگ صنایع سبب بروز معضلات همه جانبه در رخدادهای ظاهراً واحد شده است. مقایسه قطع برق یک روستا با مورد مشابه در یکی از شهرهای بزرگ جهان بخوبی نشان دهنده درجه آسیب پذیری جوامع پیشرفته است.

اگر در گذشته بخشی از سازمان‌ها (شاید روابط عمومی) مسئولیت رویارویی با بحران را به عهده داشت اکنون کل سازمان آن را مهم دانسته و پیچیدگی و پیشرفت این برنامه‌ها سبب شده، دولت‌ها، نهادهای مالی شرکت‌های خدماتی و غیره به شناخت روش‌های برخورد با تغییرات ناگهانی و پیش‌بینی نشده رو آورده و مدیریت بحران واقعاً بخشی از تمام برنامه‌های استراتژیک سازمان‌ها شود [۱].

از نظر عملیاتی نیز بحران را می‌توان بصورت یک سیستم، تجزیه و تحلیل کرد که در آن دو سری عوامل مختلف یکی محیط و ساختار سیستم و دیگری عواملی که موجب بحران هستند وجود دارند. تعیین اینکه کدامیک از عوامل و عناصر تشکیل دهنده سیستم در مقابل بحران آسیب پذیری و تأثیرپذیری بیشتری دارد، یکی از وظایف اولیه تحقیق و پژوهش مدیریت بحران است. تعیین آسیب‌پذیرترین بخش سیستم در عمل به بخشی از سیستم برمی‌گردد که بالاترین رسیدگی را نیاز دارد [۸].

سه عامل مهم که در تعریف و تشخیص بحران نقش عمده دارند عبارتند از: "تهدید"، "زمان" و "غافلگیری". بحران‌های مختلف برحسب این که میزان هریک از عوامل سه‌گانه فوق در آنها شدید، متوسط یا ضعیف باشد درجه‌بندی می‌شوند که شدت تهدید، کوتاهی زمان و غافلگیری از ویژگیهای بحران‌های حاد هستند. بحران‌ها معمولاً خبر نمی‌کنند و یکی از ویژگی‌های عمده آنها همین غیر مترقبه بودن آنها است که تصمیم گیرندگان را مواجه با هیجان و اضطراب و سردرگمی می‌کند. لیکن در شرایط عادی امکانات بسیار زیادی در اختیار مسئولان امور است که به‌طور سیستماتیک آماده برخورد با وضعیت‌های احتمالی بحرانی گردند [۴]. برنامه‌ی جلوگیری و مقابله با بلایای طبیعی شامل اقداماتی نظیر ایجاد شبکه‌های ملی و منطقه‌ای در زمینه‌ی مدیریت اطلاعات، ظرفیت‌سازی به منظور کاهش خطرات بلایای طبیعی، مطالعه و پژوهش درباره‌ی بحران‌های ناشی از آن و چگونگی مدیریت آنهاست. در ایران با توجه

به تعدد این حوادث، به‌ویژه پس از زلزله‌ی بم، اهمیت مدیریت بلایای طبیعی بیش از پیش آشکار شده است. کمیسیون ملی یونسکو برای افزایش آگاهی در این باره، فعالیت‌هایی انجام داده است که به برخی از آنها اشاره می‌شود: مشارکت در برگزاری کنفرانس‌های بین‌المللی مدیریت بحران در حوادث غیرمترقبه (تهران، ۱۳۸۴)، همکاری در برگزاری کنفرانس بین‌المللی ژئوبیوتکنولوژی (قشم، ۱۳۸۴) و ارائه طرح بهینه‌سازی علوم زمین در آموزش رسمی و غیر رسمی (۱۳۸۶-۱۳۸۵). داشتن یک برنامه عملیاتی برای انواع بحران‌هایی که در حوزه فعالیت سازمان روی می‌دهد به همراه گروه‌های راهنمایی تاکتیکی و استراتژیکی، می‌تواند اوضاع را بکلی تغییر دهد. این امر بهترین فرصت ممکن را برای مقابله سریع و قاطع با هر بحرانی که روی می‌دهد فراهم می‌کند. یک برنامه اضطراری که به‌طور خاص برای سازمان و مشکلات خاص آن تهیه شده باشد، می‌تواند از رشد بحران جلوگیری کند. بازتاب‌های بحران به عنوان عوامل خارجی عبارت از خسارت، جریان فزاینده وقایع، مشکل زمان و افکار عمومی هستند. واکنش‌های احساسی بحران به‌طور عام شامل ناباوری، قبول شکست، وحشتزدگی، کوتاه نظری، مقصر دانستن این و آن و جریحه دار شدن احساسات است. که در هر بحران عوامل خارجی و واکنش‌های احساسی بحران [10] با درجات متفاوت عمل می‌کنند. در این مقاله سعی بر این است تا پس از احصاء مؤلفه‌های منابع انسانی، میزان تأثیر آنها بر فعالیت و مراحل مدیریت بحران سنجیده شده و به رتبه بندی عوامل مؤثر در این زمینه پرداخت. در نهایت، مدل مدیریت بحران با رویکرد نظام مدیریت منابع انسانی ارائه می‌شود.

مدیریت بحران

در بحران هدف‌های عمده به خطر افتاده است و فرصت برای تصمیم‌گیری نیز بسیار کم و حادثه پیش آمده کاملاً غیر منتظره و غافلگیر کننده است. در چنین شرایطی دیگر نمی‌توان از روش‌های معمول برای نشان دادن عکس‌العمل استفاده کرد. مدیریت در چنین حالتی بیش از هر چیز به تجربه مهارت، سرعت، هوشمندی، خلاقیت و موقع سنجی نیاز دارد و با توجه به اطلاعات موجود باید هر چه سریعتر موضوع ارزیابی شود و در خصوص آن اقدامات لازم به عمل آید. بدیهی است هر چه اطلاعات موجود بیشتر و نظام اطلاعاتی کاراتر و توانایی بیشتر در پردازش سریع اطلاعات باشد، تصمیم‌های اخذ شده می‌تواند بهترین نتایج ممکنه را به بار آورد. در چنین شرایطی معمولاً به علت دستپاچگی و شتابزدگی و همچنین حاد بودن موضوع تصمیم‌گیران معمولاً دستخوش اختلاف نظر شدید میشوند و میان آن‌ها درگیری به وجود می‌آید که موضوع را

مشکل تر می‌کند. لازمه رفع اختلاف آن است که تصمیم‌گیران در چنین شرایطی تلاش کنند با حفظ خونسردی با یکدیگر بحث و گفت و گو کنند.

فنون مدیریت بحران

در باب فنون مدیریت بحران، نخستین فن مدیریت بحران، دست نگهداشتن از اقدام حساب نشده است. بنابراین باید نبض امور را به دست گرفت و در انتظار نخستین ضربان‌ها ماند و با دریافت اولین نشانه‌های حیات، برنامه‌های اقتضایی از پیش آماده شده را اجرا نمود. در این صورت زمان کافی در اختیار هست. ایجاد تیم مدیریت بحران با یک سلسله مراتب شفا اهمیت بسیار دارد. این تیم باید هر از چندگاهی تشکیل جلسه دهد و ضمن بحث پیرامون بحران‌های احتمالی، چگونگی واکنش به آن‌ها را تحلیل و بررسی کند. این تیم‌ها باید میان وظیفه‌ای باشد، از تمامی حوزه‌ها و جنبه‌های سازمان اطلاعات لازم را دریافت کند و خطرهای احتمالی را که تصور می‌کنند سازمان با آن مواجه است شناسایی و راهکارهای مقابله با آن را تعبیه نمایند [۹].

این نکته نیز قابل توجه است که تعیین افراد و مشخص کردن مسئولیت‌های آن‌ها در یک تیم واکنش از سری مباحث مهمی است که در تشکیل و سازماندهی تیم واکنش سریع نقش مهمی ایفا می‌نماید. تعداد یک تیم، وقتی بیش از حد مورد نظر باشد، موجب اختلال در برنامه‌ریزی و هماهنگی عملیاتی تیم در حوادث غیر مترقبه می‌شود. تعیین تعداد افراد یک تیم به عوامل زیادی بستگی دارد مانند حجم مصدومین، میزان آسیب وارده در حوادث و نوع حادثه. در کل، تعداد افراد مشخص در یک تیم با مسئولیت‌های از پیش تعیین شده موجب هماهنگی و مدیریت و برنامه‌ریزی بهتر در حوادث غیر مترقبه خواهد شد.

در همین راستا، مک‌کال^۱ و کاپلان^۲ برای مدیریت اثر بخش بحران در مرحله پیشگیری یا قبل از وقوع، پاسخ به پرسش‌های زیر را ضروری می‌دانند [۵].

چه نوع بحران‌هایی می‌تواند در قلمرو مدیریت سازمان ایجاد شود؟ آیا مدیر می‌تواند بحران را در مراحل اولیه اش کشف کند؟ اگر بحرانی رخ دهد، چگونه آن را مدیریت خواهند کرد؟ اگر از مرحله بحران عبور کردند، چگونه می‌توانند از آن بهره‌برداری کنند؟

1. McCall
2. Kaplan

مدل‌های مدیریت بحران

• مدل مدیریت بحران تیری و میتراف

تیری و میتراف 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 مرحله‌ی اول برمی‌گردد و این چرخه همین‌طور ادامه می‌یابد.

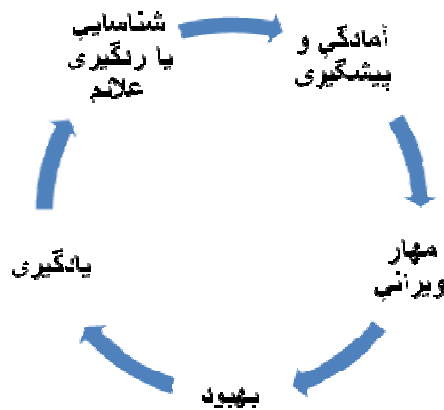
پر واضح است، دو مرحله اول، جزء مراحل قبل از بحران است و مدیریت پیش‌فعال بحران را شامل می‌شود. هر تلاش یا فعالیتی در طول این مراحل کمک زیادی به شناسایی، پیشگیری و یا جلوگیری از بحرانهای بالقوه در مراحل اولیه می‌کند. در مقابل آن، مراحل سوم و چهارم به عنوان مراحل بعد از بحران هستند که هر فعالیتی در طی آن‌ها 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 ویرانی‌های 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؛

(۳) آموزش‌های منظم پرسنل برای مواجهه با بحران‌ها.



شکل ۱. مدل مدیریت بحران تیری و میتراف

• مدل واکنشی در مقابل مدل پیش فعال

اساساً، در موقعیت‌های بحرانی از دو روش به بحران می‌نگرند: واکنشی و پیش‌فعال. سازمان‌ها هم می‌توانند علائم هشداردهنده را نادیده بگیرند و با وقوع بحران نسبت به آن واکنش نشان دهند و هم می‌توانند خود را برای رویارویی با بحران و مدیریت آن از قبل آماده سازند. در حالت اول پیامدهای ناشی از بحران مشخص نمی‌شوند ولی در حالت دوم نه تنها فرصت‌هایی را برای اداره بحران فراهم می‌سازد بلکه حتی می‌تواند به دفع بحران منجر شود. در مدل واکنشی، تصمیمات مربوط به بحران در حین یا بعد از وقایع اتخاذ می‌شود ولی در مدل پیش‌فعال، تصمیم‌گیرندگان شکل‌های مختلف بحران و نیز برنامه‌های مواجهه با آن‌ها را پیش‌بینی می‌کنند.

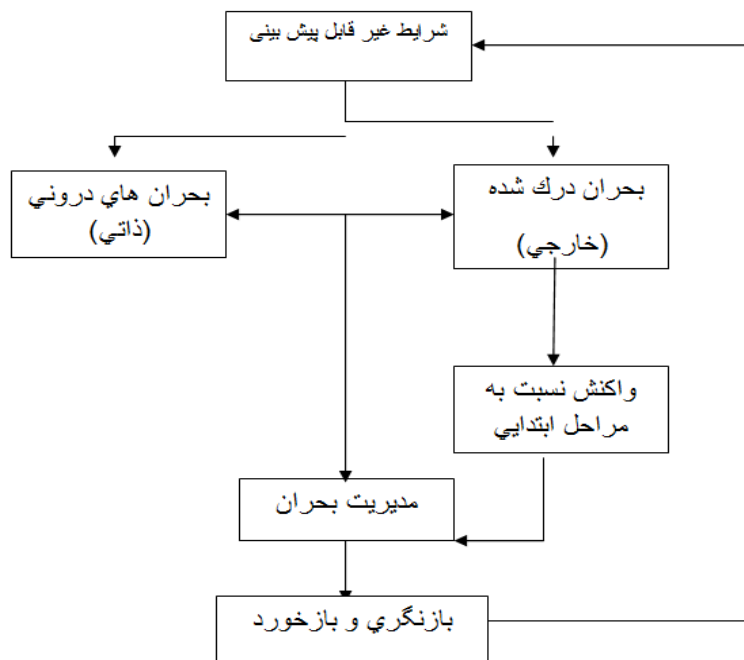
اولین مرحله در مدل پیش‌فعال، تجزیه و تحلیل آسیب‌شناسی بحران است که سعی می‌کند نقاط آسیب‌پذیر در سازمان و نیز عوامل مؤثر در وقوع بحران شناسایی شود. «اسلاتر» مدلی را برای شناسایی عوامل مؤثر در بحران سازمانی ارائه داده است.

در این مدل ویژگی‌های مدیریتی و سازمانی بر اثربخشی تصمیم‌اثر می‌گذارند و سپس متغیرهای محیطی و رقابت به همراه اثربخشی تصمیم، میزان حرکت به سوی بحران را شکل می‌دهد. متغیرهای محیطی و تغییرات ناگهانی در محیط شامل تغییراتی در بازارها، عرضه کنندگان و تأمین‌کنندگان، عوامل اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و ... هستند. ویژگی‌های مدیریتی عبارتند از: توانایی‌ها و ویژگی‌های نیروی انسانی و نیز توانمندی‌های مدیران، شیوه‌های رهبری

آنها که تأثیر زیادی بر نوع تصمیمات و توانایی سازمان برای مواجهه با بحران دارد. ویژگی‌های سازمانی شامل اندازه سازمان، منابع، ساختار، دستورالعمل‌های اجرایی و کنترل و ... هستند که بر موقعیت‌های وقوع بحران تأثیر می‌گذارند.

• **مدل مدیریت بحران اسکات - دی جانسون:**

طبق این مدل که در سال ۲۰۰۶ مطرح شد، بحران‌ها فقط در اثر بلایای طبیعی یا شرایط تحمیل شده از محیط خارج نمی‌باشند بلکه گاهی شرایط ایجاد شده ناشی از سوء مدیریت یا برهم خوردن تعادل درون سازمانی سبب ایجاد بحران در سازمان می‌شوند. به همین منظور بحران تحت عنوان کلی شرایط غیر قابل پیش‌بینی بیان و به دو دسته تقسیم شده است.

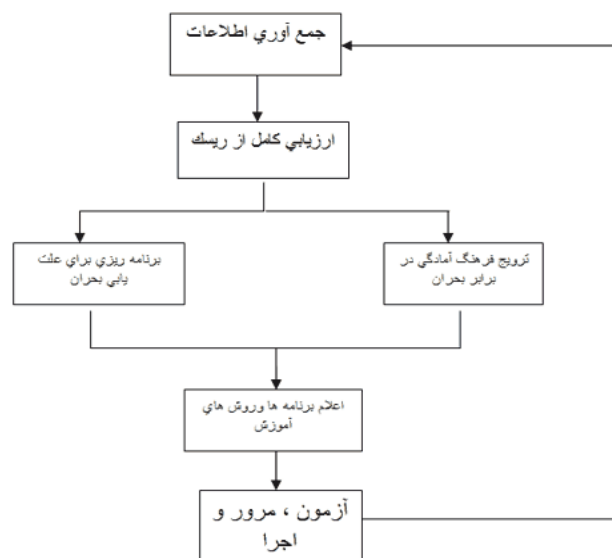


شکل ۲. مدل مدیریت بحران اسکات - دی جانسون

• **مدل مدیریت بحران بروس هاگمن**

بنا به این مدل، در مدیریت بحران آنچه اهمیت دارد توجه به این نکات است: برنامه‌ریزی، تأمین مالی، مانیتورینگ و کنترل. در برنامه‌ریزی برای مدیریت بحران لازم است که ارزیابی کامل از

بحران، داشتن برنامه، تعریف نقش‌ها و مسئولیت‌ها، انتصاب تیم مدیریت در شرایط بحرانی، ارتقای فرهنگ مقابله با بحران، طرح‌های انتشار و آموزش‌های عملی، تست، بررسی و عمل پیش‌بینی گردد. در این شرایط جمع‌آوری اطلاعات شامل اسکن مداوم شرایط، تمرکز روی شرایط و همکاری با سایر اعضای گروه می‌باشد و منظور از ارزیابی، شناسایی، توصیف و بررسی شرایط است.



شکل ۳. مدل مدیریت بحران بروس هاگمن

بحران و بیمارستان

کشور ایران به علت وسعت، موقعیت جغرافیایی و تنوع اقلیمی جزء یکی از کشورهای بلاخیز دنیاست و از این جهت رتبه ششم در جهان و رتبه پنجم در آسیا را داراست. از ۴۰ نوع بالایای طبیعی شناخته شده، ۳۱ نوع آن در ایران اتفاق می‌افتد، که زلزله اخیر شهر بم با تلفات جانی و مالی خود نمونه‌ی از حوادث غیر مترقبه است. در سال‌های اخیر حوادث غیرمترقبه موجب بروز خسارت‌های فراوان انسانی و اقتصادی در کشور ما شده است. علی‌رغم حضور پرشور و داوطلبانه مردم و سازمان‌های امدادسانی، ضعف و یا فقدان سامانه مدیریت بحران سازماندهی این نیروها و بهره‌وری مناسب از این امکانات همواره مشهود بوده است. بیمارستان‌ها به‌عنوان اصلی‌ترین

واحد ارایه خدمات بهداشتی درمانی در حوادث غیرمترقبه از قاعده فوق مستثنی نبوده‌اند. هم چنین شاین ذکر است، کشور ایران با دارا بودن بیش از نهصد بیمارستان در میان سه کشور اول منطقه از لحاظ تعداد بیمارستان است [۱۱].

بحران و نیروی انسانی بیمارستان

بیمارستان‌ها به عنوان خط مقدم جبهه درمان یکی از مهمترین محل‌های اداره خدمات بهداشتی و درمانی هستند [۶]. آنچه مسلم است در حوادث غیر مترقبه بیمارستان‌ها نیاز مبرم به نیروی انسانی متخصص آموزش دیده دارند که با علم و دانش و مهارت و تجربه خود پاسخگوی ارائه خدمات بهداشتی و درمانی باشد. اقدامات کارکنان بهداشتی و درمانی در چارچوب اصول و مقررات قانونی خاص مورد بررسی قرار می‌گیرد و اصل قانونی مربوط به کارکنان بهداشتی و درمانی بر اساس انتخاب صحیح و توانایی‌های فردی و حرفه‌ی آنهاست.

واکنش مدیران ارشد بیمارستان‌ها در هنگام برخورد با بحران‌ها و حوادث غیرمترقبه و واکنش سریع آنها با تغییر و تحول پیش آمده بسیار مهم و حیاتی است. تصمیم‌گیری‌های مرتبط با تخصیص منابع و هدایت و رهبری نقل و انتقال و عبور و مرور بیماران در بیمارستان‌ها هنگام بروز این حوادث، تأثیر مستقیم بر روی سلامتی این افراد دارد. لذا طراحی آموزش‌های موفق برای ارتقا عملکرد جامع بیمارستان ضروری است [۷].

برنامه حوادث غیرمترقبه بیمارستانی باید برای کلیه کارکنان قابل فهم و درک باشد به طوری که کارکنان بدانند در زمان وقوع حوادث چه کاری را باید انجام دهند. همچنین لازم است که کارکنان به طور مرتب حداقل دو بار در سال، یکسری تمرینات نمایشی را در موقعیت‌های ساختگی به اجرا در آورند و کارکنان کلیه واحدها در شیفت‌های مختلف باید در این تمرینات شرکت نمایند. به هر حال بروز بی نظمی در دقایق اولیه پس از رخداد یک حادثه اجتناب ناپذیر است. آنچه که هر برنامه صحیح در صدد آن است به حداقل رساندن این زمان است. بر خلاف تصور حتی در حین حادثه همه هدف اصلی افزایش تعداد بیماران ویزیت شده به بهای کم توجهی هر یک از بیماران نخواهد بود [۱۲]. برقراری سیستم پذیرش انبوه به شیوه علمی و بدون غفلت از کیفیت مراقبت‌های هر فرد، بسیار کمک کننده خواهد بود. اهداف سیستم پذیرش انبوه بیماران در حوادث عمده خارجی عبارت خواهند بود از کنترل تعداد زیادی از بیماران و نیز کنترل مشکلات موجود به بهترین نحو ممکن، افزایش ظرفیت پذیرش و درمان، درمان بیماران بر اساس مشکلات فردی اش علی رغم تعداد زیاد بیماران و فراهم کردن درمان برای همه بیمارانی که در حال حاضر آنجا هستند.

اجرای دقیق همه‌ی مسئولیت‌های جانبی که به واسطه چنین حادثه‌ی ایجاد شده است، پشتیبانی و حمایت از منطقه آسیب دیده با هر نوع خدمات اعم از مشاوره، دارودهی، تزریقات،

پانسمان و بسیاری از وسایل پزشکی مورد نیاز است. هر مرکزی بدون چنین برنامه‌ای باید سریعاً در جهت تهیه آن اقدام نماید. همواره باید بین اصطلاحات پیشگیری، آمادگی، حفاظت، کاهش خسارت افتراق قائل بود، از هر گونه غفلت احساسی در مورد حوادث باید اجتناب کرد. این دیدگاه که افراد قادر خواهند بود بر هر حادثه‌ای غلبه کنند، بدون این‌که برنامه سیستماتیک متمرکز داشته باشند یک دیدگاه غیر واقعی است و در عین حال نباید در طرح هر برنامه بر روی تکنولوژی فراتر از توان موجود و یا مسائل غیر ممکن تکیه کرد [۱۲].

نگرش کارکنان و بحران

به نظر می‌رسد مسائل مربوط به حوادث و ایمنی در بیمارستان‌ها که از جمله سازمان‌های پیچیده بخش بهداشت و درمان است نه تنها از نظر اقتصادی، بلکه به لحاظ ماهیت انسانی خدمات دارای اهمیت چشمگیری هستند. به دلیل وجود شرایط ویژه در بیمارستان‌ها از جمله وجود تجهیزات مختلف، کاربرد عوامل مختلف فیزیکی و شیمیایی در واحدهای مختلف تشخیص و درمان و قرار داشتن در معرض عوامل مختلف بیولوژیکی نظیر انواع میکروارگانیسم‌های بیماری‌زا و ماهیت مداخلات، کارکنان بیمارستان هم از لحاظ جسمی در معرض خطرند و هم از لحاظ روانی خسته و مستعد آسیب می‌باشند

در محیط‌های کاری کارکنان خدمات بهداشتی -درمانی وجود خطرات شغلی نظیر خطرات شیمیایی، روانی، اجتماعی، فیزیکی و بیولوژیکی آسیب‌های جدی را به کارکنان وارد کرده و مشکلات فراوانی را برای آنان بوجود می‌آورد. ارزیابی نگرش ایمنی کارکنان و اجرای آموزش‌های ایمنی مدون می‌تواند به عنوان یکی از مراحل کنترل مدیریتی، در راستای کاهش حوادث، اعمال نایمن و خطاهای انسانی و نیز اثر بخشی در هزینه‌ها به کار رود. اما یک عامل بزرگ و مؤثر در بروز حوادث ناشی از کار، عملکرد نایمن (بی احتیاطی) است. عادت مربوط به کار کردن توأم با بی احتیاطی در شرایط نایمن معمولاً نتیجه ناآگاهی از چگونگی انجام کار می‌باشد. بنابراین آموزش شغلی با تأکید بر ابعاد ایمنی، کمک بسیار مؤثری در انگیزش کارکنان و رفع مشکل می‌کند.

نگرش، آمادگی قبلی برای ارائه واکنش مثبت یا منفی در مقابل برخی جنبه‌های دنیای اطراف خود را گویند. همچنین می‌توان گفت که موضوع نگرش می‌تواند هر نوع واقعیتی باشد به شرط آنکه به عنوان یک واقعیت درک شود. از آنجا که نگرش‌ها بر اعمال و رفتار کارگران، کارکنان و مدیران اثر بسیار مهمی دارد، بنابراین متخصصین امر همواره تلاش داشته‌اند تا راهکارهایی برای مثبت نمودن نگرش‌ها ارائه دهند. در واقع، نگرش ایمنی به میزان اعتقاد کارمندان نسبت به

اجرای ایمنی سازمانی بر می‌گردد و ارزیابی آن به عنوان یک هشدار اولیه نقص سیستم ایمنی منظور می‌گردد. البته محققین در طی ۲۵ سال گذشته در تلاش بوده‌اند شواهد تجربی پیدا کنند تا ارتباط واقعی بین نگرش ایمنی و اجرای ایمنی را نشان دهند. بنابراین با توجه به محیط‌های کاری کارکنان خدمات بهداشتی-درمانی و وجود خطرات شغلی نظیر خطرات شیمیایی، روانی، اجتماعی، فیزیکی و بیولوژیکی که آسیب‌های جدی به کارکنان وارد کرده و مشکلات فراوانی را برای آنان به وجود می‌آورد، لذا گمان می‌رود که با ارزیابی نگرش ایمنی کارکنان و اجرای آموزش‌های ایمنی مدون بتوان در راستای کاهش حوادث، کاهش اعمال نایمن، کاهش خطاهای انسانی و اثر بخشی در هزینه‌ها گام برداشت و ضروری است با نگرشی نو و همه‌جانبه و با استفاده از دانش روز به ارزیابی نگرش ایمنی کارکنان پرداخت.

فلاین و همکارانش بررسی با عنوان " ارزیابی نگرش‌های اعضای یک تیم جراحی را در مورد ایمنی و کار گروهی در عرصه جراحی " در اسکاتلند به این امر اشاره کردند که زمینه یابی‌های رفتاری می‌تواند اطلاعات تشخیصی مفیدی در رابطه با رفتار و ایمنی در واحدهای جراحی فراهم کند. صرف داشتن علم و آگاهی منجر به عملکرد خوب نمی‌شود بلکه باید نگرش‌ها هم تغییر کند و ساختار باورهای افراد هم باید عمیق و علمی پایه ریزی شود تا عملکرد مناسب بروز کند. جهت ایجاد نگرش مثبت در کادر پرسنلی اتاق عمل و تقویت باورهای بهداشتی در این افراد به دلیل عدم باور احتمال در معرض خطر بودن آن‌ها با توجه به نوع شغل، سروکار داشتن با بیماران مبتلا و رفتارهای مخاطره آمیز، یکی از اقدامات اساسی ایجاد حس آسیب پذیر بودن در برابر حوادث محیط کاری در کلیه کادر بیمارستانی بخصوص کارکنان اتاق عمل است [۳]. به نظر می‌رسد اجرای آموزش‌های ایمنی مدون، ایجاد حس آسیب پذیر بودن در برابر حوادث محیط کاری، تشویق نیروی انسانی به حفظ سلامت جسمانی و بهداشت روانی و در نهایت، شبیه سازی و مانور مدیریت بحران، راهکارهای مناسبی برای ایجاد نگرش صحیح نیروی انسانی در فرآیند مدیریت بحران است.

یکی دیگر از موارد رفتاری که باید مورد توجه خاص قرار گیرد، بحث تصمیم گیری در شرایط بحران است. از عارضه‌های شایع درون سازمانی در حین مدیریت بحران، احتمال طفره رفتن افراد از تصمیم گیری به علت ترس از عواقب آن می‌باشد. همینطور ممکن است افراد به ویژه مدیران، در صورت تصمیم گیری، تصمیم‌هایی کلی، مبهم و دوپهلوی را اتخاذ نمایند، به طوری که درک این تصمیم‌های گنگ برای دستور گیرنده بسیار مشکل بوده و عملی شدن تصمیم‌ها غیر ممکن می‌شود [۲]. در اینجا، اقدام به تشکیل کمیته ویژه مدیریت بحران می‌تواند بهترین ابزار باشد.

مدیریت منابع انسانی

دنیای امروز دنیای سازمان‌ها است و نیروی انسانی به عنوان با ارزش‌ترین منابع سازمانی، متولی آن محسوب می‌شود. منابع انسانی به سازمان معنا و مفهوم بخشیده و زمینه‌های تحقق اهداف سازمانی را فراهم می‌آورد. امروزه بیش از هر زمان دیگری مشخص شده است که رشد و توسعه سازمان‌ها و در پی آن توسعه یک جامعه و کشور، در گرو استفاده صحیح از نیروی انسانی است. انسان‌هایی که خود به واسطه در اختیار داشتن عظیم‌ترین منبع قدرت یعنی تفکر، می‌توانند موجبات رشد و بهره‌وری سازمان‌ها را فراهم آورند. بعبارت دیگر، باید کارکنان را پایه و اساس بهبود کیفیت و بهره‌وری کلیه فرآیندهای سازمانی دانست. همه منابع سازمان باید در جهت دسترسی به هدف اصلی به کار آیند. حصول کارایی و اثربخشی سازمانی تنها از طریق منابع انسانی حاصل می‌شود بنابراین قبل از پرداختن به مقوله کارایی و اثربخشی بایستی به توسعه منابع انسانی که زیر بنای اساسی بهره‌وری هستند اندیشید. آن چه مسلم است، سازمان‌ها نیاز به انعطاف‌پذیری برای موفقیت و مواجهه با رقبا دارند. به منظور انجام این مهم، بهره‌وری از جمله ساز و کارها و مؤلفه‌هایی است که زمان‌بردار و کهنه شونده نیست بلکه دائماً بایستی مورد توجه و نظر سازمان باشد و این به خاطر آن است که در بهره‌وری مزیت رقابتی حاصل می‌شود.

فرآیند یادگیری نیروی انسانی

طراحی و تدوین سیستماتیک و منظم، به عنوان سازمانی که به دنبال یادگیری است؛ فراهم آوردن فرصت‌های آموزشی برای کارکنان تا بتوانند قابلیت‌ها و توانایی‌های خود را توسعه دهند و برای ارتقای شغلی آماده شوند. در زمینه امور بیمارستان و بحران نیز، برنامه‌ریزی در رابطه با ارتقا و افزایش سطح استاندارد دانش پرسنلی و آموزش‌های لازم به مسئولین بخش‌ها در ارتباط با مدیریت و برنامه‌ریزی صحیح نیروی انسانی بخش‌ها موجب افزایش کارایی و اثربخشی‌های فعالیت‌های بیمارستانی می‌شود. به عبارت دیگر، با افزایش میزان آگاهی، عملکرد افراد دخیل در امور مدیریت بحران و بیمارستان، بهبود می‌یابد. بدین منظور، ضعف دوره‌های آموزشی مقابله با بلایای طبیعی باید به بهترین شکل ممکن برطرف گردد. از این رو، ارزشیابی مستمر آموخته‌های مدیران در دوره‌های آموزشی مقابله با بحران و تجدید نظر در مورد نحوه انتقال این اطلاعات به مدیران باید مورد توجه خاصی قرار گیرد.

فرآیند آموزش نیروی انسانی

آموختن، عمل یا مجموعه‌ای از اعمال است که موجب می‌شود فرد مهارت، دانش و بینش لازم را برای انجام کاری فراگیرد. آموزش عبارت است از فرآیند انتقال دانش یا مهارت و آموزش یک فرآیندمستمر بوده و تمرکز آن روی جنبه‌های تخصصی گروهی و فرهنگ سازمانی است. منظور از آموزش کارکنان کلیه تلاش‌های و کوشش‌هایی است که در جهت ارتقای سطح دانش و آگاهی‌ها مهارت‌های فنی حرفه‌ای و شغلی و همچنین ایجاد رفتار مطلوب در کارکنان سازمان‌ها به عمل می‌آید و آنان را آماده انجام وظایف و مسئولیت‌های شغلی خود می‌نماید. هدف از آموزش آن است که با افزودن به دانش شغلی فرد یا با آموزش مهارت‌ها و تخصص‌های به خصوص، رفتار و نگرش او در جهت مطلوب یعنی نیل به اهداف سازمانی تغییر کند، برای نیل به اهداف، هر سازمانی باید کادری از نیروهای لایق و کارآمد در اختیار داشته‌باشد. از این‌رو لازم است افرادی که به استخدام سازمان در می‌آیند، علاوه بر برخورداری از آموزش رسمی و همگانی، به آموزش تخصصی و حرفه‌ای نیز دست یابند تا دانش فنی و مهارت‌های لازم را برای انجام شایسته وظایف محوله به‌دست آورند.

دراکر^۱، به نقل از هیتز^۲ بیان می‌کند که مدیریت بهره‌وری کارکنان بزرگترین چالش مدیران در قرن ۲۱ است. گسترش و ارتقای کیفیت و افزایش متناسب برنامه‌های آموزشی کارکنان در جهت ایجاد دانش فنی و اجتماعی و کار مولد در جهان امروز یک ضرورت است و اگر این آموزش‌ها با کیفیتی بالا گسترش یابد، منطق و علم جایگزین سنت و تجربیات غلط گردد و در نهایت به عنوان یک ارزش مطرح شود، به طبع مقدمات افزایش بهره‌وری نیز فراهم خواهد شد. باید به این نکته توجه داشت که آموزش نیروی انسانی یک امر کوتاه مدت نیست، بلکه یک هدف بلندمدت، همیشگی و تدریجی است که شامل فراهم آوردن امکانات تحصیل در دوره‌های مقدماتی بالاتر، کسب مهارت‌های فنی، آموزش نظری مرتبط با شغل و پرورش شخصیت کارکنان می‌باشد. بی‌تردید یکی از عواملی که تأثیر زیادی بر بهره‌وری دارد و می‌تواند در بهبود و افزایش آن نقش مهمی داشته باشد، آموزش است.

بعد از جذب نیرو مهمترین فرآیندی که می‌بایستی بدرستی انجام گیرد فرآیند آموزش می‌باشد. هر نیروی انسانی که وارد سازمان شود نیاز به آموزش دارد و می‌بایستی آموزش‌های لازم مربوط به حیطه کار، نوع کار و ابزارهای مورد نیاز جهت انجام امور به آنها داده شود. این آموزش می‌تواند توسط نیروهای ماهر و باتجربه در سازمان، شرکت در دوره‌هایی که در خارج از

سازمان برگزار می‌شود و فراهم نمودن جزوات و اطلاعات لازم جهت استفاده نیروی انسانی صورت گیرد. فرآیند آموزش می‌بایستی با انجام نیازسنجی آموزشی برای بالا بردن دانش فردی افراد در راستای افزایش کارایی آنان در سازمان و با در نظر گرفتن میزان اثربخشی اقدامات آموزشی بصورت مستمر ادامه پیدا کند. برای مثال گردش شغلی یکی از مهم‌ترین انواع آموزش محسوب می‌شود، زیرا در سازمان‌های پیشرفته اعتقاد بر این است که سطح کیفی پرسنل، مهمترین عامل موفقیت است و این امر از طریق آموزش حین کار حاصل می‌شود. در موسسات ژاپنی آموزش‌های حین کار همراه با تکنیک گردش مشاغل، به عنوان اصلی‌ترین محور آموزش مدیران محسوب می‌شود و به آموزش‌های خارج از محیط کار، چندان اهمیتی داده نمی‌شود. این آموزش‌ها از طریق جابه‌جایی در مشاغل مختلف صورت می‌پذیرد و رایج‌ترین و منطقی‌ترین روش برای بهسازی منابع انسانی است.

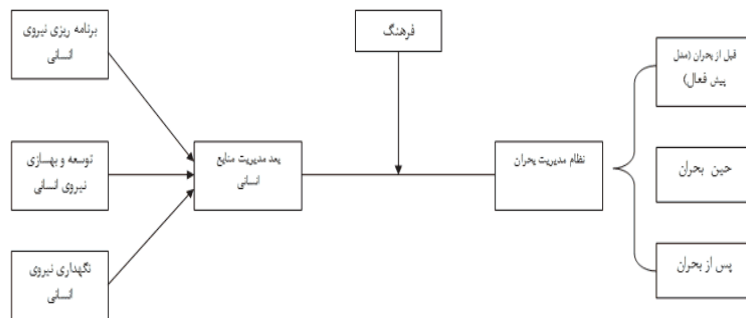
مؤلفه‌های مدیریت منابع انسانی و مدل مدیریت بحران

پس از بررسی ادبیات موضوع در زمینه‌های مدیریت بحران، بحران و بیمارستان و همین‌طور مدیریت منابع انسانی، مؤلفه‌های ذیل برای بررسی در پژوهش و همچنین تدوین پرسشنامه خبرگان انتخاب شده است.

جدول ۱. مؤلفه‌های استخراج شده از ادبیات موضوع

عناصر مؤلفه	منابع
شدت بحران	(باتمن و اسنل، ۲۰۰۴)
برنامه ریزی برای بحران	(کومبوس، ۲۰۰۷)
تیم سازی	(عراقی زاده، ۱۳۸۲)، (پناهی، ۱۳۸۳)
مدیریت اطلاعات	(مودهو و همکاران، ۲۰۰۹)، (امی کیتس، ۲۰۰۹)، (سینگ، ۲۰۰۴)، (تیم و همکاران، ۲۰۰۸)
منابع مدیریت بحران	(کومبوس، ۲۰۰۷)، (هاری و همکاران، ۲۰۰۶)
آموزش منابع انسانی	(کومبوس، ۲۰۰۷)، (باتمن و اسنل، ۲۰۰۴)، (هاری و همکاران، ۲۰۰۶)
تصمیم گیری	(تیم و همکاران، ۲۰۰۸)
نگرش نیروی انسانی مدیریت بحران	(نیکپور و همکاران، ۱۳۸۰)، (زابلی و همکاران، ۱۳۸۸)، (فتحی، ۱۳۸۱)، (جلالی و همکاران، ۱۳۸۳)، (حیدری، ۱۳۸۰)، (زرراوشانی، ۱۳۸۸)، (رودینی، ۱۳۸۱)، (رضائیان، ۱۳۸۶)
عوامل فرهنگی	(باتمن و اسنل، ۲۰۰۴) - (میرسپاسی، ۱۳۸۲)

در فرآیند برنامه ریزی و مدیریت بحران، شناخت صحیح علل بروز بحران، دسته بندی بحران‌ها از حیث شدت و بکارگیری فنون اثربخش مدیریت بحران، از جمله اصول اساسی می‌باشد. همان‌طور که در بخش‌های پیشین نیز اشاره شد، مدل‌های متعددی نیز در زمینه مدیریت بحران ارائه شده‌اند. در این مقاله، هدف این بوده که بر نقش مدیریت منابع انسانی در این فرآیند تاکید گردد. منابع انسانی، رکن اصلی در مقابله با پیامدهای منفی بحران‌ها می‌باشند و از این رو، در استراتژی‌ها و الگوهای مدیریت بحران، نقشی بسیار حیاتی دارند. در این مطالعه، مدل پایه بررسی نقش منابع انسانی در فرآیند مدیریت بحران به شکل ذیل است:



شکل ۴. مدل مدیریت بحران با رویکرد مدیریت منابع انسانی

در بخش بعد، به تشریح روش شناسی پژوهش برای سنجش عوامل مرتبط با مدیریت منابع انسانی در زمینه مدیریت بحران پرداخته می‌گردد.

روش شناسی پژوهشی

از نظر دسته بندی، این پژوهش بر حسب هدف این تحقیق از نوع کاربردی - توسعه‌ای است؛ زیرا یافته‌های آن می‌تواند مبنای کاربردی در بیمارستان‌های شهر تهران قرارگیرد. سؤال اصلی این پژوهش بدین شرح می‌باشد مؤلفه‌های منابع انسانی تا چه حد بر ارکان نظام مدیریت بحران مؤثرند. در همین راستا، با توجه به مؤلفه‌های منابع انسانی در این زمینه، سؤالاتی از خبرگان در قالب پرسشنامه با طیف لیکرت پنج نقطه ای طراحی شده و به سنجش این عوامل پرداخته شده است. این سؤالات در چارچوب ذیل بوده است:

- تأثیر زیر مؤلفه‌های گزینش و کارمندیابی، تیم سازی، آنالیز شغل، سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت منابع انسانی، روابط کارکنان و اتحادیه‌ها، آموزش، ارزشیابی، جبران خدمت، پاداش و انضباط کاری بر فعالیت‌های مرتبط به مدیریت بحران
- نقش نیروی انسانی در مراحل پیشگیری، ایجاد شوک، وخامت، مزمن شدن، مهار و یادگیری ناشی از بحران
- نقش عوامل فرهنگی مانند روحیه کار تیمی، غلبه بر ترس، تخصص محوری، ایثارگری، اجتناب از شایعه، گرایش به فناوری‌های نوین و فرهنگ غالب و پیشرو در فرآیند مدیریت انسانی
- نقش عواملی چون ارزیابی نگرش ایمنی، اجرای آموزش‌های ایمنی مدون، ایجاد حس آسیب پذیر بودن، تشویق به حفظ سلامت و شبیه سازی و مانور در فرآیند ایجاد نگرش برای نیروی انسانی فعال در زمینه مدیریت بحران

جامعه آماری نیز عبارتند از:

- خبرگان، مدیران و مسئولان و صاحب نظران و اساتید دانشگاه در حوزه مدیریت بحران و حوزه مدیریت بیمارستان جهت تدوین مؤلفه‌ها
- کارکنان بیمارستان جهت بررسی مؤلفه‌ها

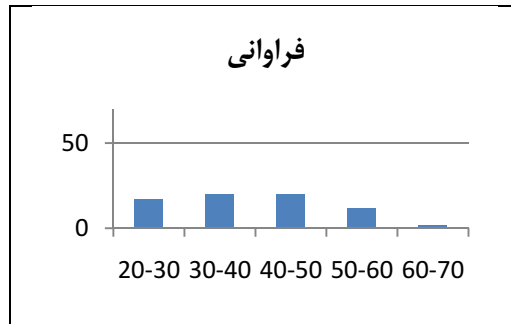
نمونه گیری مرحله ای جهت کسب نظرات کارکنان بیمارستان بکار گرفته می‌شود که در این الگوریتم مبتنی بر روش نمونه گیری طبقه بندی شده و تصادفی صورت می‌گیرد. تجزیه و تحلیل داده‌های بدست آمده به چند روش و در زمینه‌های ذیل انجام می‌گیرد:

- بررسی اطلاعات جمعیت شناختی
- آمار توصیفی میانگین و انحراف معیار
- انجام آزمون تی استیودنت^۱ به روی داده‌ها برای بررسی مؤلفه‌ها

تجزیه و تحلیل داده‌ها

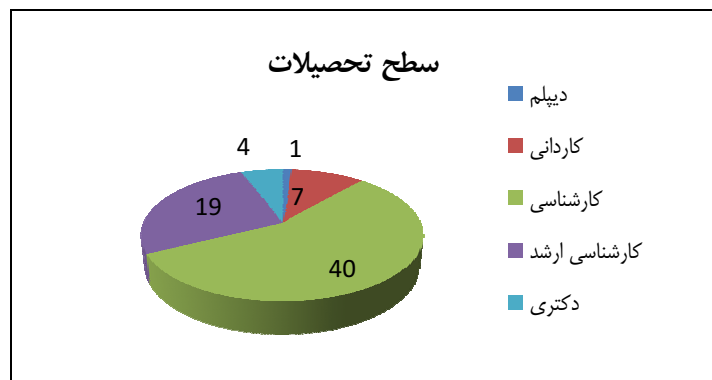
اطلاعات جمعیت شناختی

اشکال و نمودارهای زیر نشانگر اطلاعات جمعیت شناختی خبرگان است.



شکل ۵. فراوانی پاسخ دهندگان در گروه‌های سنی

همانطور که مشخص است، اکثریت خبره‌ها در گروه‌های سنی ۴۰-۳۰ و ۵۰-۴۰ قرار دارند. به علاوه، میانگین سنی خبرگان حدود ۴۰ نفر است.



شکل ۶. سطح تحصیلات پاسخ دهندگان

همانطور که در نمودار فوق مشخص است، بیش از نیمی از خبرگان، دارای درجه کارشناسی و پس از آنها، جامعه خبرگان با درجه کارشناسی ارشد دارای بیشترین فراوانی می‌باشند. به علاوه، خبرگان دارای تحصیلاتی در رشته‌های پزشکی، پرستاری، علوم آزمایشگی، مدیریت، بهیاری و سایر رشته‌های مشابه می‌باشند.

نتایج حاصل از آمار توصیفی داده‌ها

پس از بررسی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخ دهندگان به پرسشنامه، در گام بعد، آمار توصیفی پاسخ زیرمؤلفه‌ها و سایر گویه‌های مورد بررسی پرسشنامه تبیین گردیده است. نتایج حاصل از آزمون استفاده شده به قرار ذیل است:

جدول ۲. نتایج حاصل از آمار توصیفی داده‌ها

ردیف	زیر مؤلفه‌ها	توزیع فراوانی پاسخ‌ها (درصد)					میانگین	انحراف معیار
		بسیار کم	کم	متوسط	زیاد	بسیار زیاد		
۱	تأثیر گزینش و کارمندیابی در فرآیند مدیریت بحران	۲۸	۱۱.۳	۳۱	۳۵.۲	۱۹.۷	۳.۵۸	۰.۱۲۱
۲	تأثیر تیم سازی صحیح در فرآیند مدیریت بحران	۲۸	۸.۵	۱۶.۹	۴۰.۸	۳۱	۳.۸۹	۰.۱۲۳
۳	تأثیر تجزیه و تحلیل شغلی مناسب در فرآیند مدیریت بحران	۰	۰	۳۳.۸	۵۴.۹	۱۱.۳	۳.۷۷	۰.۰۷۶
۴	تأثیر برنامه ریزی مربوط به استفاده از سیستم‌های اطلاعاتی پرسنلی در فرآیند مدیریت بحران	۰	۰	۲۶.۸	۶۴.۸	۸.۵	۳.۸۲	۰.۰۶۷
۵	تأثیر امور مربوط به کارکنان و اتحادیه‌ها در فرآیند مدیریت بحران	۰	۲۳.۹	۲۲.۵	۲۳.۹	۲۹.۶	۳.۵۹	۰.۱۳۷
۶	تأثیر آموزش و پرورش صحیح نیروی انسانی در فرآیند مدیریت بحران	۰	۰	۱۲.۷	۵۰.۷	۳۶.۶	۴.۲۴	۰.۰۷۹
۷	تأثیر ارزشیابی مستمر آموخته‌های مدیران و اعضای تیم‌ها در فرآیند مدیریت بحران	۰	۰	۱۱.۳۳	۴۷.۹	۴۰.۸	۴.۳۰	۰.۰۷۹
۸	تأثیر ارزیابی عملکرد نیروی انسانی در فرآیند مدیریت بحران	۰	۰	۱۲.۷	۵۷.۷	۲۹.۶	۴.۱۷	۰.۰۷۵
۹	تأثیر استفاده از نظام جبران خدمت اثربخش در فرآیند مدیریت بحران	۰	۰	۸.۵	۶۲.۰	۲۹.۶	۴.۲۱	۰.۰۶۹
۱۰	تأثیر ارائه پاداش‌های مناسب در فرآیند مدیریت بحران	۰	۰	۱۲.۷	۴۲.۳	۴۵.۱	۴.۳۲	۰.۰۸۲
۱۱	تأثیر وجود انضباط در فرآیند مدیریت بحران	۰	۰	۷	۵۹.۲	۳۳.۸	۴.۲۷	۰.۰۶۹
۱۲	نقش نیروی انسانی در پیشگیری از بروز بحران	۲۸	۱۲.۷	۳۶.۶	۲۹.۶	۱۸.۳	۳.۴۸	۰.۱۲۲
۱۳	نقش نیروی انسانی در کنترل شوک ناشی از بحران	۰	۵.۶	۴۲.۴۳	۳۲.۴	۱۹.۷	۳.۶۶	۰.۱۰۲
۱۴	نقش نیروی انسانی در کنترل مرحله وخامت بحران	۰	۰	۲۱.۱	۵۶.۳	۲۲.۵	۴.۰۱	۰.۰۷۹
۱۵	نقش نیروی انسانی در کنترل مرحله مزمن شدن بحران	۰	۲.۸	۲۲.۵	۴۳.۷	۳۱	۴.۰۳	۰.۰۹۶

ادامه‌ی جدول ۲. نتایج حاصل از آمار توصیفی داده‌ها

ردیف	زیرمؤلفه‌ها	توزیع فراوانی پاسخ‌ها (درصد)					میانگین	انحراف معیار
		بسیار کم	کم	متوسط	زیاد	بسیار زیاد		
۱۶	نقش نیروی انسانی در مرحله مهار و حل بحران	۰	۰	۲۵.۴	۳۸	۳۶.۶	۴.۱۱	۰.۰۹۳
۱۷	نقش نیروی انسانی در مرحله یادگیری ناشی از بحران	۲.۸	۴.۲	۲۱.۱	۳۸	۳۳.۸	۳.۹۶	۰.۱۱۸
۱۸	نقش وجود فرهنگ کار تیمی در فرآیند مدیریت بحران	۰	۰	۲۲.۵	۴۹.۳	۲۸.۲	۴.۰۶	۰.۰۸۵
۱۹	نقش وجود فرهنگ ایثارگری در فرآیند مدیریت بحران	۰	۲.۸	۸.۵	۵۴.۹	۳۳.۸	۴.۲۰	۰.۰۸۴
۲۰	نقش وجود فرهنگ مدیریت استرس و ترس در فرآیند مدیریت بحران	۰	۲.۸	۲۳.۹	۵۷.۷	۱۵.۵	۳.۸۶	۰.۰۸۳
۲۱	نقش وجود فرهنگ اجتناب از شایعه پراکنی در فرآیند مدیریت بحران	۰	۰	۴۶.۵	۳۶.۶	۱۶.۹	۳.۰	۰.۰۸۸
۲۲	نقش وجود فرهنگ بکارگیری فناوری‌های نوین در فرآیند مدیریت بحران	۰	۲.۸	۲۳.۹	۵۳.۵	۱۹.۷	۳.۹۰	۰.۰۸۸
۲۳	نقش وجود فرهنگ غالب و پیشرو در فرآیند مدیریت بحران	۰	۲.۸	۳۵.۲	۵۲.۱	۹.۹	۳.۶۹	۰.۰۸۲
۲۴	نقش وجود فرهنگ تخصص محوری در فرآیند مدیریت بحران	۰	۲.۸	۷	۳۸	۵۲.۱	۴.۳۹	۰.۰۸۹
۲۵	نقش ارزیابی نگرش ایمنی کارکنان در ایجاد نگرش مناسب برای نیروی انسانی مدیریت بحران	۰	۴.۲	۳۶.۶	۴۹.۳	۹.۹	۳.۶۵	۰.۰۸۵
۲۶	نقش اجرای آموزش‌های ایمنی بدون در ایجاد نگرش مناسب برای نیروی انسانی مدیریت بحران	۰	۲.۸	۱۶.۹	۶۰.۶	۱۹.۷	۳.۹۷	۰.۰۸۳
۲۷	نقش بوجود آوردن حس آسیب پذیر بودن در برابر حوادث محیط کاری در ایجاد نگرش مناسب برای نیروی انسانی مدیریت بحران	۰	۰	۳۲.۴	۵۴.۹	۱۲.۷	۳.۸۰	۰.۰۷۷
۲۸	نقش تشویق نیروی انسانی به حفظ سلامت جسمانی و بهداشت روانی در ایجاد نگرش مناسب برای نیروی انسانی مدیریت بحران	۰	۲.۸	۱۸.۳	۵۳.۵	۲۵.۴	۴.۰۱	۰.۰۸۹
۲۹	نقش شبیه سازی و مانور بحران در ایجاد نگرش مناسب برای نیروی انسانی مدیریت بحران	۰	۷	۷	۵۴.۹	۳۱	۴.۱۰	۰.۰۹۷

آزمون تی استودنت

در این جدول ذیل، نتایج حاصل از آزمون تی استیودنت ملاحظه می شود:

جدول ۳. نتایج استفاده از آزمون تی استیودنت

ردیف	زیر مؤلفه‌ها	مقدار نقطه برش=۳					
		آماره آزمون	آزادی درجه	سطح معنی داری	میانگین اختلاف از میانگین	فاصله اطمینان ۹۵٪	
						حد بالا	حد پایین
۱	تأثیر گزینش و کارمندیابی در فرآیند مدیریت بحران	۴.۷۵۴	۷۰	۰.۰۰	۰.۵۷۷	۰.۲۴	۰.۸۲
۲	تأثیر تیم سازی صحیح در فرآیند مدیریت بحران	۷.۲۱۸	۷۰	۰.۰۰	۰.۸۸۷	۰.۶۴	۱.۱۳
۳	تأثیر تجزیه و تحلیل شغلی مناسب در فرآیند مدیریت بحران	۱۰.۲۴۹	۷۰	۰.۰۰	۰.۷۷۵	۰.۶۲	۰.۹۳
۴	تأثیر برنامه ریزی مربوط به استفاده از سیستم‌های اطلاعاتی پرستلی در فرآیند مدیریت بحران	۱۲.۱۰۹	۷۰	۰.۰۰	۰.۸۱۷	۰.۶۸	۰.۹۵
۵	تأثیر امور مربوط به کارکنان و اتحادیه‌ها در فرآیند مدیریت بحران	۴.۳۲۱	۷۰	۰.۰۰	۰.۵۹۲	۰.۲۲	۰.۸۶
۶	تأثیر آموزش و پرورش صحیح نیروی انسانی در فرآیند مدیریت بحران	۱۵.۷۱۱	۷۰	۰.۰۰	۱.۲۳۹	۱.۰۸	۱.۴۰
۷	تأثیر ارزشیابی مستمر آموخته‌های مدیران و اعضای تیم‌ها در فرآیند مدیریت بحران	۱۶.۴۶۳	۷۰	۰.۰۰	۱.۲۹۶	۱.۱۴	۱.۴۵
۸	تأثیر ارزیابی عملکرد نیروی انسانی در فرآیند مدیریت بحران	۱۵.۵۸۳	۷۰	۰.۰۰	۱.۱۶۹	۱.۰۲	۱.۳۲
۹	تأثیر استفاده از نظام جبران خدمت اثربخش در فرآیند مدیریت بحران	۱۷.۴۹۲	۷۰	۰.۰۰	۱.۲۱۱	۱.۰۷	۱.۳۵
۱۰	تأثیر ارائه پاداش‌های مناسب در فرآیند مدیریت بحران	۱۶.۱۱۴	۷۰	۰.۰۰	۱.۳۲۴	۱.۱۶	۱.۴۹
۱۱	تأثیر وجود انضباط در فرآیند مدیریت بحران	۱۸.۲۷۴	۷۰	۰.۰۰	۱.۲۶۸	۱.۱۳	۱.۴۱
۱۲	نقص نیروی انسانی در پیشگیری از بروز بحران	۳.۹۳۲	۷۰	۰.۰۰	۰.۴۷۹	۰.۲۴	۰.۷۲
۱۳	نقص نیروی انسانی در کنترل شوک ناشی از بحران	۶.۴۷۹	۷۰	۰.۰۰	۰.۶۶۲	۰.۴۶	۰.۸۷
۱۴	نقص نیروی انسانی در کنترل مرحله وخامت بحران	۱۲.۸۴۳	۷۰	۰.۰۰	۱.۰۱۴	۰.۸۶	۱.۱۷
۱۵	نقص نیروی انسانی در کنترل مرحله مزمن شدن بحران	۱۰.۶۹۴	۷۰	۰.۰۰	۱.۰۲۸	۰.۸۴	۱.۲۲

ادامه‌ی جدول ۳. نتایج استفاده از آزمون تی استیودنت

ردیف	زیر مؤلفه‌ها	مقدار نقطه برش=۳					
		آماره آزمون	درجه آزادی	سطح معنی داری	میانگین اختلاف از میانگین	فاصله اطمینان ۹۵٪	
						حد بالا	حد پایین
۱۷	نقش نیروی انسانی در مرحله یادگیری ناشی از بحران	۸.۱۳۶	۷۰	۰.۰۰	۰.۹۵۸	۰.۷۲	۱.۱۹
۱۸	نقش وجود فرهنگ کار تیمی در فرآیند مدیریت بحران	۱۲.۴۵۱	۷۰	۰.۰۰	۱.۰۵۶	۰.۸۹	۱.۲۳
۱۹	نقش وجود فرهنگ ایشارگری در فرآیند مدیریت بحران	۱۴.۲۱۸	۷۰	۰.۰۰	۱.۱۹۷	۱.۰۳	۱.۳۷
۲۰	نقش وجود فرهنگ مدیریت استرس و ترس در فرآیند مدیریت بحران	۱۰.۲۹۸	۷۰	۰.۰۰	۰.۸۵۹	۰.۶۹	۱.۰۳
۲۱	نقش وجود فرهنگ اجتناب از شایعه پراکنی در فرآیند مدیریت بحران	۷.۹۷۱	۷۰	۰.۰۰	۰.۷۰۴	۰.۵۳	۰.۸۸
۲۲	نقش وجود فرهنگ بکارگیری فناوری‌های نوین در فرآیند مدیریت بحران	۱۰.۲۶۷	۷۰	۰.۰۰	۰.۹۰۱	۰.۷۳	۱.۰۸
۲۳	نقش وجود فرهنگ غالب و پیشرو در فرآیند مدیریت بحران	۸.۴۴۶	۷۰	۰.۰۰	۰.۶۹۰	۰.۵۳	۰.۸۵
۲۴	نقش وجود فرهنگ تخصص محوری در فرآیند مدیریت بحران	۱۵.۷۴۹	۷۰	۰.۰۰	۱.۳۹۴	۱.۲۲	۱.۵۷
۲۵	نقش ارزیابی نگرش ایمنی کارکنان در ایجاد نگرش مناسب برای نیروی انسانی مدیریت بحران	۷.۵۹۲	۷۰	۰.۰۰	۰.۶۴۸	۰.۴۸	۰.۸۲
۲۶	نقش اجرای آموزش‌های ایمنی مدون در ایجاد نگرش مناسب برای نیروی انسانی مدیریت بحران	۱۱.۷۶۰	۷۰	۰.۰۰	۰.۹۷۲	۰.۸۱	۱.۱۴
۲۷	نقش بوجود آوردن حس آسیب پذیر بودن در برابر حوادث محیط کاری در ایجاد نگرش مناسب برای نیروی انسانی مدیریت بحران	۱۰.۴۶۷	۷۰	۰.۰۰	۰.۸۰۳	۰.۶۵	۰.۹۶
۲۸	نقش تشویق نیروی انسانی به حفظ سلامت جسمانی و بهداشت روانی در ایجاد نگرش مناسب برای نیروی انسانی مدیریت بحران	۱۱.۴۵۰	۷۰	۰.۰۰	۱.۰۱۴	۰.۸۴	۱.۱۹
۲۹	نقش شبیه سازی و مانور بحران در ایجاد نگرش مناسب برای نیروی انسانی مدیریت بحران	۱۱.۳۸۱	۷۰	۰.۰۰	۱.۰۹۹	۰.۹۱	۱.۲۹

طبق جدول بالا و با توجه به ستون سطح معنی داری که برای همگی عناصر مورد بررسی کمتر از پنج درصد است مشخص می‌باشد که تمامی عناصر مورد بررسی دارای میزان اهمیت بیش از میزان برش ۳ (یا سطح متوسط) می‌باشند و در واقع تمامی زیرمؤلفه‌های منابع انسانی، عوامل فرهنگی و اقدامات جهت ایجاد نگرش مناسب در نیروی انسانی، نقش زیاد و خیلی زیادی در فرآیند مدیریت بحران دارند. به علاوه، نقش نیروی انسانی در تمامی مراحل بحران نیز زیاد است.

مقایسه این پژوهش با پژوهش‌های قبلی

با وجود اینکه تحقیق‌های متعددی در کشور در زمینه مدیریت بحران انجام شده است، این پژوهش و مدل مفهومی ارائه شده در آن، اولین مدل بومی کشور است که تاکید و تمرکز آن بر نقش نظام مدیریت منابع انسانی است.

محدودیت‌های پژوهش

زمان بر بودن پروسه جمع‌آوری اطلاعات

نتیجه‌گیری

در میان منابع مختلف مدیریت بحران، منابع انسانی از مهمترین منابع در فرآیند مدیریت بحران است. از این رو، مدیریت منابع انسانی و در واقع وجود یک نظام اثربخش مدیریت منابع انسانی عنصری بسیار مهم در زمینه مدیریت بحران است. در این پژوهش پس از احصاء مؤلفه‌های مدیریت بحران و کسب نظرات خبرگان، مشخص گشت که تمامی زیرمؤلفه‌های مدیریت منابع انسانی نقش زیادی در فرآیند مدیریت بحران داشته و همین‌طور نقش نیروی انسانی در مرحله مهار و حل بحران بسیار اساسی می‌باشد. از آنجاکه عوامل فرهنگی مانند روحیه کار تیمی، غلبه بر ترس، تخصص محوری، ایثارگری، اجتناب از شایعه، گرایش به فناوری‌های نوین و فرهنگ غالب و پیشرو در فرآیند مدیریت انسانی تأثیر زیادی بر فرآیند مدیریت بحران دارند، ضرورت مدیریت اثربخش نیروی انسانی بیش از پیش آشکار می‌گردد. از این رو، پیشنهاد می‌گردد تا برنامه‌های مدون و توسعه نیروی انسانی در دستورکار بیمارستان‌ها و سایر مراکز مدیریت بحران قرار گرفته و همواره بهترین روش‌های شناخته شده در زمینه جذب و نگهداری نیروی انسانی در دستورکار قرار گیرد.

منابع

۱. رضوانی، حمید رضا (۱۳۸۵): "مدیریت بحران سازمانی" ماهنامه تدبیر، سال هجدهم، شماره ۱۷۰، ۴۵
۲. رودینی، عزیزاله (۱۳۸۱): "فرآیند مدیریت برای توسعه ایمنی و آمادگی در مقابل سوانح" - اولین همایش علمی تحقیقی مدیریت امداد و نجات
۳. زراوشانی ویدا، محمدی زیدی عیسی، شیخی سلمان، امینی مرتضی (۱۳۸۸). بررسی نگرش ایمنی کارکنان اتاق عمل شاغل در بیمارستان‌های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی قزوین - برگزیده مجموعه مقالات دومین همایش جامعه ایمن شهر تهران
۴. یزدان پناه، مهشید (۱۳۸۴): "برنامه ریزی و تصمیم گیری در مدیریت بحران"، پایگاه مقالات مدیریت، <http://system.parsiblog.com/Archive/> مدیریت+بحران /
5. Bateman ,Thomas & ScottSnell(2004):" management: The New Competitive Landscape", NewYork:McGraw-Hill Inc, ,pp85-88.
6. Berrino Annamaria, Pilar Ohlendorf, Stéphan Duriaux, Yvonne Burnand, Solenn Lorillard, Antonio Andreoli, (2011): "Crisis intervention at the general hospital: An appropriate treatment choice for acutely suicidal borderline patients", Psychiatry Research 186 287–292.
7. Hirshberg A, Holcomb JB, Mattox KL. (2001):" Hospital trauma care in multiplecasualty incidents: a critical view". Ann Emerg Med.; 37(6):647-52.
8. James, E. (2007). "Leadership as (Un) usual: How to Display Competence In Times of Crisis". Leadership Preview. Available at: <http://www.leadershippreview.org/2007spring/Article4.pdf>. Retrieved 2010-06-22. [<http://www.leadershippreview.org/2007spring/Article4.pdf>]
9. Kash, Toby & John Darling(1998),"crisis management : prevention, diagnosis and intervention", Learship & organization Development Journal, Vol19, No .4,pp179-186.
10. Rittenberg Brian Randy Wax (2009): "Crisis Management During Office/Procedural Sedation: Are You Ready?"Journal of Oral and Maxillofacial Surgery. Iss.Volume 67, Issue 9, Supplement 1; p.132
11. Siddiqi S, Huda Q, Elasday E. (2009) "The role of hospitals in enhancing public health security: perspectives from the Eastern Mediterranean Region In" - International hospital federation reference book 2008/2009. Eastern Mediterranean region, WHO. p. 13-7.

Available at: http://www.ihffih.org/pdf/0809/13-17_siddiq.pdf.

Accessed: 9/9/2010

12. Steve Marwitz, Neil Maxson, Bill Koch, Todd Aukerman, Jim Cassidy, David Belonger, (2008) "Corporate
13. Crisis management Managing a major crisis in a chemical facility", Journal of Hazardous Materials 159; 92-104.