ارائه مدل عوامل مؤثر بر اجرای خط‌مشی‌های مدیریت بحران ایران با رویکرد ساختاری تفسیری

مهدی ترکیان*، کرم الله دانشفرد، ماشاالله ولی خانی***، نازنین پیله وری******

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۰۸/۲۳
تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۱/۰۴/۲۰

چکیده

پهنه سرزمین ایران به لحاظ موقعیت جغرافیایی در معرض انواع مخاطرات طبیعی از قبیل زلزله، سیل، طوفان، خشکسالی و غیره قرار دارد. باتوجه‌به بررسی‌ها، اجرای خط‌مشی‌های مدیریت بحران، موفقیت‌آمیز نبوده است. بنابراین هدف پژوهش، ارائه مدل عوامل مؤثر بر اجرای خط‌مشی‌های مدیریت بحران ایران با رویکرد ساختاری تفسیری بوده است. روش تحقیق، توصیفی - پیمایشی و به لحاظ هدف کاربردی بود. داده‌های تحقیق به‌صورت میدانی و به شیوه آمیخته (کیفی و کمی) جمع‌آوری شد. جامعه آماری تحقیق در بخش کیفی، ۱۸ نفر از متخصصان و صاحب‌نظران مدیریت بحران بود که به‌صورت غیرتصادفی هدفمند انتخاب شدند. جامعه آماری در بخش کمی، شامل مدیران و کارشناسان سازمان مدیریت بحران و ادارات کل بحران استان‌ها (۲۹۷ نفر) و مدیران ملی و استانی سازمان‌ها و نهادهای همکار و عضو شورای عالی مدیریت بحران (۳۶۱ نفر) درمجموع، برابر با ۶۵۸ نفر بودند که بر اساس جدول کرجسی و مورگان و با استفاده از فرمول کوکران و نمونه‌گیری تصادفی ساده تعداد ۲۴۸ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. در این تحقیق ۴۹ عامل مؤثر بر اجرای خط‌مشی مدیریت بحران شناسایی و به‌عنوان پرسش‌نامه محقق‌ساخته استفاده شد که روایی محتوایی آن توسط ۱۰ تن از اساتید مدیریت دانشگاه و پایایی آن با آزمون آلفای کرونباخ تأیید شد (α=۰/۸۹). برای سطح‌بندی مؤلفه‌ها از تکنیک مدل‌سازی ساختاری تفسیری استفاده شد. یافته‌ها نشان داد که ۴۹ عامل در قالب ۱۲ مؤلفه بر اجرای موفق خط‌مشی‌های مدیریت بحران اثرگذار است و مؤلفه‌ها در پنج سطح قرار گرفتند. عوامل توانمندی منابع انسانی و مهارت مجریان، منابع مالی و تجهیزاتی و عوامل مدیریتی و سازمانی در سطح زیربنایی مدل و مدیریت یکپارچه و وحدت رویه در فرایند اجرای خط‌مشی‌ها در رأس مدل قرار گرفتند. چنانچه روشن بودن مأموریت‌های سازمان‌ها و نهادهای همکار، برنامه محوری، پیش‌بینی و تأمین منابع مالی و تجهیزاتی و توانمندسازی منابع انسانی در اولویت‌های تصمیم و اقدام مدیران سازمان مدیریت بحران قرار گیرد، اجرای خط‌مشی‌ها تسهیل خواهد شد.

کلمات کلیدی: خط‌مشی، مدل ساختاری تفسیری، مدیریت بحران.

* دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.
** استاد، گروه مدیریت دولتی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. daneshfard@srbiau.ac.ir
*** استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.
**** دانشیار، گروه مدیریت صنعتی، واحد تهران غرب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

[Downloaded from jhre.ir on 2026-11-22]

[DOI: DOI: 10.22034/41.178.35]

مقدمه

ازجمله تهدیدهای بالقوه‌ای که همواره سلامتی و دارایی افراد جامعه را مورد هدف قرار داده است، وقوع حوادث و بلایای طبیعی است. این امر، لزوم توجه ویژه انواع ساختارهای دولتی و حکومتی را به توسعه نظام مدیریت بحران نمایان می‌سازد (پورعزت و همکاران، ۱۳۹۲، ۳۷). حوادث طبیعی، سالیانه خسارت‌های جانی و مالی بسیاری را در جهان گریبان گیر بشر می‌سازد (Zhu et al, 2019, 485). غیرمترقبه بودن غالب حوادث طبیعی و لزوم اتخاذ سریع و صحیح تصمیم‌ها و اجرای عملیات، مبانی نظری و بنیادی، دانشی را تحت عنوان مدیریت بحران به وجود آورده است (عزیزپور و همکاران، ۱۳۹۰، ۱۰۷) و مدیریت بحران به‌عنوان موضوعی جهانی ظهور کرده و توجه بیشتر دولتمردان را به انواع مخرب بلایای طبیعی مانند وقوع زلزله جلب کرده است. چراکه در سال‌های اخیر بحران عمومی به‌طور مداوم اتفاق افتاده و منجر به ضرر و زیان جدی به محیط و انسان گردیده و تأثیرات منفی زیادی بر توسعه اجتماعی و اقتصادی گذاشته است (Li et al, 2019). قرار گرفتن ایران در بین ۱۰ کشور حادثه‌خیز دنیا، وقوع ۳۰ مورد از ۴۱ حادثه طبیعی شناخته‌شده جهان در ایران و همچنین اختصاص داشتن حدود ۶ درصد از تلفات انسانی ناشی از وقوع بلایای طبیعی جهان به ایران در مقایسه با سهم یک درصدی آن از جمعیت کره زمین (پورعزت و همکاران، ۱۳۹۲، ۳۷)، پرداختن به توسعه مدیریت بحران را ضرورتی انکارناپذیر کرده است.

مدیریت بحران دانشی کاربردی است که طی آن با مشاهده نظام‌مند بحران‌ها و تجزیه‌وتحلیل آن‌ها، می‌توان پیشگیری‌های لازم را انجام داد و در صورت بروز بحران، در خصوص کاهش اثرها، امدادرسانی سریع و بهبود و بازسازی اوضاع اقدام کرد (علوی و همکاران، ۱۳۹۱، ۵۷). بهبود جامع مدیریت بحران و افزایش توانایی واکنش سریع و مقاومت در برابر ریسک و حوادث می‌تواند آثار منفی تلفات، خسارت‌های اقتصادی و بحران سیاسی را کاهش دهد. به‌عبارتی‌دیگر مدیریت بحران برای توسعه اقتصادی پایدار و ثبات اجتماعی هماهنگ از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است (Li et al, 2019). شبکه مدیریت بحران، شامل مجموعه‌ای از سازمان‌ها است که به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم در کاهش درد و رنج مردم در برابر وقوع بحران درگیرند. شبکه مدیریت بحران می‌تواند سازمان‌های بشردوستانه بین‌المللی، ملی، سازمان‌های عمومی، غیردولتی، خصوصی و حتی مردمی در نظر گرفته شود (هاشمی پطرودی و همکاران، ۱۳۹۶، ۳۷۹).

درعین‌حال، توسعه مدیریت بحران و کاهش آثار ناشی از بحران‌ها، مستلزم اجرای موفق خط‌مشی‌ها و راهبردها است تا با تصمیم‌گیری‌های اقتضایی، از خسارت‌ها و تلفات احتمالی کاسته شود.

خط‌مشی، به‌عنوان برنامه عمل است که توسط دولت، واحدهای سیاسی و تجاری برای نفوذ در تصمیمات، اقدامات و مسائل دیگر طراحی می‌شود. تقریباً تمامی جنبه‌های اجتماعی شرکت‌ها، هدف خط‌مشی هستند (Bolaji, 2014).

یکی از مراحل عمده فرایند خط‌مشی‌گذاری، مرحله اجرا است که در آن اغلب به توسعه یک خط‌مشی یا بیان گسترش بیشتر آن پرداخته می‌شود (قره‌داغی و همکاران، ۱۳۹۷، ۱) که درواقع مهم‌ترین مرحله بعد از خط‌مشی‌گذاری، اجرای موفق آن است (Ugwuanyi Emma, 2013, 100) و مدت‌ها است که اجرا به‌عنوان یک مرحله مشخص در این فرایند به رسمیت شناخته شده و مرحله‌ای منحصربه‌فرد است که معرف تبدیل

[Downloaded from jhre.ir on 2026-11-22]
[DOI: DOI: 10.22034/41.178.35]

یک ایده یا توقع یا انتظارات برای اقدام با هدف رفع مشکلات اجتماعی است (حاجی‌پور و همکاران، ۱۳۹۴، ۱). شاید به دلیل اهمیت آن است که برخی از محققان معتقدند مرحله اجرا، مرکز فرایند خط‌مشی‌گذاری است. اساساً اجرای خط‌مشی فرایند تبدیل خط‌مشی و پیش‌فرض‌ها به اقدامات و نتایج، از طریق پروژه‌ها و برنامه‌های مختلف است (Ugwuanyi & Emma, 2013, 100).

اما بررسی‌ها حاکی از این است که در بسیاری از موارد، اجرای خط‌مشی‌ها موفقیت‌آمیز نبوده است. بدیهی است موانعی موجب اجرای ناموفق خط‌مشی‌ها می‌شوند.

عدم تعریف دقیق و واضح اهداف، اهداف سیاسی مبهم، فقدان فناوری مناسب برای اجرا، عدم تعهد به خط‌مشی، عدم تعریف دقیق مسئولیت‌ها و هماهنگی‌ها و مقایسه خط‌مشی‌های شکست‌خورده در طول اجرای خط‌مشی (Iyanda & Bello, 2016) و معضل اولویت‌گذاری، عدم استفاده از نتایج آینده‌نگاری در تدوین اسناد، عدم انطباق‌پذیری سیاست‌ها با چالش‌های موجود، عدم شبکه‌سازی میان سیاست‌گذاران، حاکمیت نکردن سیاست‌های فرادستی، نبود نگاه فرابخشی، ساختار دیوان‌سالاری جزیره‌ای و نبود نگاه بلندمدت به مدیریت و راهبری برنامه‌های سیاستی (مجیدپور و نامداریان، ۱۳۹۴) به‌عنوان موانع اجرای خط‌مشی‌ها شناسایی شده‌اند. به همین ترتیب در مدیریت بحران نیز اجرای خط‌مشی‌ها موفقیت‌آمیز نبوده است.

سازمان مدیریت بحران کشور، نقش محوری هماهنگ‌کننده در حوادث را نداشته و بیشتر به‌عنوان یک منبع خبری و پیگیری‌کننده در حوادث فعالیت کرده است. از طرفی، نبود برنامه جامع مدیریت شرایط اضطراری در بحران‌ها و فقدان دستورالعمل‌های عملیاتی و برنامه‌های اقدام، فقدان فرماندهی صحنه و میدانی واحد، سازوکار ضعیف تصمیم‌گیری در مدیریت بحران، فقدان سازوکار تصمیم‌گیری یکپارچه بالادست و پایین‌دست در مدیریت بحران، ناکافی بودن اطلاعات فنی و تخصصی پایه و تخصصی مدیریت شرایط اضطراری، فقدان بانک‌های اطلاعاتی جامع و فراگیر منابع و تجهیزات در سطوح محلی، استانی و ملی، ضعف در نظام ارتباطی چندلایه، فقدان یکپارچگی پروتکل‌های توزیع اقلام امدادی، نبودن تکنولوژی‌های نوین رصد و سنجش‌ازدور، ضعف در مدیریت انتظارات و نیازها و عدم تخصیص فوری منابع مالی موانعی هستند که در بحران‌ها به‌ویژه در سیلاب سال ۱۳۹۷ در سازمان مدیریت بحران و درمجموع در مدیریت بحران کشور وجود داشت که برطرف شدن آن‌ها ضرورت دارد (گزارش وزارت نیرو، ۱۳۹۹). این چالش‌ها و موانع، ضرورت شناسایی عواملی که بر اجرای موفق خط‌مشی‌های مدیریت بحران اثرگذار است را انکارناپذیر کرده است.

ادبیات موضوع

کاستکا[1] (۲۰۱۴) در پژوهشی اشاره کرد که در اجرای خط‌مشی‌های محلی در چین دو دسته موانع کلی وجود دارد. اولین دسته به موانع نهادی، شامل نظام‌های برنامه‌ریزی محیطی، مشوق‌های اقتصادی و سیاسی، منافع و مشارکت عمومی و خصوصی و منابع سیاسی، تکنیکی و مالی و دسته دیگر، موانع رفتاری و فرهنگی-اجتماعی قرار دارند که شامل ترجیحات و علائق شخصی افراد، ارزش‌ها، هنجارها و فشارهای اجتماعی است. لکی (۱۳۹۷، ۹۷) در پژوهشی به این نتیجه رسید که موانع مربوط به منابع، شامل وجود و برنامه‌ریزی برای تخصیص مناسب منابع انسانی، مالی و زمانی و موانع مربوط به ساختار از قبیل زیر نظام دستورالعمل

[Downloaded from jhre.ir on 2026-11-22]

[DOI: DOI: 10.22034/41.178.35]

تمامی ساختارهای لازم و سازوکارهای مناسب برای اجرای قانون از مهم‌ترین نارسائی‌های تدوین و اجرای خط‌مشی گذاری در سازمان‌های ایرانی است. زیدان و اندرسن[۲] (۲۰۱۸) عوامل تأخیر در اجرای خط‌مشی‌های صنعت برق نروژ را برنامه‌ریزی ضعیف، روند تصمیم‌گیری آهسته، بوروکراسی داخلی، کمبود منابع، ارتباط ضعیف میان گروه‌ها، روند بازرسی کیفی ضعیف، تغییر در طراحی و سفارش، عدم تعهد حامی پروژه، مسائل اداری، تأخیر و نامناسب بودن طراحی و مسائل مربوط به مجریان می‌دانند. ساکاریکا[۳] (۲۰۲۰) بر فرایند اجرای خط‌مشی توسعه مدیریت دولتی کرواسی بر شناسایی عوامل اجرای صحیح خط‌مشی اشاره و پیش‌نیازهای لازم برای مدرن‌سازی مدیریت دولتی را پیشنهاد کردند. احدزاده و همکاران (۱۴۰۰، ۷۹) به ۶ مضمون فراگیر، شامل خط‌مشی، جامعه هدف، ویژگی‌های مجریان، بروکراسی و نظام اداری و عوامل محیطی و نظارت و ارزیابی اشاره کردند. قره‌داغی و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهش خود دریافتند که مؤلفه‌های رفتاری مجریان و تخصص و مهارت مجریان، ساختاری، مدیریتی و اجرایی، فرهنگی، گروهی، اقتصادی محیطی، حقوقی در مشارکت کارکنان در اجرای خط‌مشی عمومی اهمیت بیشتری دارند. پیکانی و همکاران (۱۳۹۹، ۱۰۹) به مجریان خط‌مشی، تدوین‌کنندگان خط‌مشی، جامعه هدف خط‌مشی، ماهیت خط‌مشی و عوامل محیطی اشاره کردند. کاظمی‌نژاد و همکاران (۱۳۹۸، ۳۷) در پژوهشی دریافتند که ماهیت و چگونگی تدوین، خط‌مشی‌ها، اهداف شفاف، مبانی تئوریک، شرایط سیاسی، اقتصادی و اجتماعی، ساختار سازمانی، منابع، ویژگی‌ها و گرایش‌های مجریان، رابطه علت و معلولی، کثرت نهادهای اجرایی، ارتباطات و اطلاعات و هماهنگی نهادهای مجری، فرایند اجرا، قوانین و مقررات بالادستی، حمایت سیاسی و اجرایی در سطح کلان، گروه‌های ذی‌نفع و مشکلات فنی اجرا در اجرای خط‌مشی مؤثرند. ضرغام بروجنی و بذرافشان (۱۳۹۳، ۳۱) دریافتند که در اجرای خط‌مشی، توجه به ویژگی‌های رفتاری و شخصیتی مجریان، نظام اداری و بوروکراسی، هدف‌گذاری و تدوین صحیح خط‌مشی، تخصص و مهارت مجریان، گروه‌های هدف و استفاده‌کنندگان، حمایت از سوی مراجع قانونی – حقوقی، انتخاب ابزار مناسب و منابع لازم برای اجرای خط‌مشی اثرگذار هستند.

شناسایی عوامل مؤثر بر اجرای خط‌مشی‌ها، بر اجرای موفقیت‌آمیز خط‌مشی‌ها به مدیران کمک خواهد کرد. به همین دلیل، این دغدغه وجود داشت که ممکن است که برخی عوامل اثرگذار بر اجرای خط‌مشی‌ها، از دید مدیران، پنهان مانده و متوجه آن‌ها نباشند و از طرفی بر اساس مرور مطالعات صورت‌گرفته، تحقیقات اندکی در زمینه اجرای خط‌مشی انجام شده است. بنابراین ضرورت شناسایی عوامل اثرگذار بر اجرای خط‌مشی‌های مدیریت بحران به‌شدت احساس گردید. از سوی دیگر ازآنجاکه اثرگذاری همه عوامل متفاوت است و یا تصمیم و اقدام در مورد همه عوامل به‌صورت هم‌زمان دشوار است، سطح‌بندی عوامل و تعیین عوامل اثرگذار، اولویت‌های اقدام را تعیین می‌کند و پیاده‌سازی عوامل اولویت‌دار، دستیابی به دیگر عوامل اثرگذار بر اجرای موفق خط‌مشی‌ها را تسهیل خواهد کرد. بنابراین تحقیق حاضر ابتدا به دنبال شناسایی عوامل اثرگذار بر اجرای موفق خط‌مشی‌های مدیریت بحران و سپس سطح‌بندی عوامل و تدوین مدل به‌منظور تعیین اولویت‌های اقدام بود.

روش تحقیق

روش تحقیق، توصیفی – پیمایشی و به لحاظ هدف،

[Downloaded from jhre.ir on 2026-11-22]
[DOI: DOI: 10.22034/41.178.35]

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

جامعه آماری این پژوهش را مدیران و کارشناسان سازمان مدیریت بحران و مدیران، کارشناسان ادارات کل مدیریت بحران استان‌ها و مدیران سطوح ملی و استانی ده دستگاه دیگر که عضو شورای عالی مدیریت بحران کشور هستند تشکیل داد. ازاین‌رو در بخش کیفی تعداد ۱۸ نفر از خبرگان آشنا به خط‌مشی‌های مدیریت بحران، بر اساس تخصص، تجربه، تسلط نظری، دسترسی و تمایل به‌صورت غیر تصادفی و هدفمند انتخاب شدند (۷ نفر از مدیران و صاحب‌نظران سازمان مدیریت بحران، ۶ نفر از خبرگان و صاحب‌نظران مدیریت بحران دیگر دستگاه‌ها و۵ نفر از اساتید دانشگاهی صاحب‌نظر در مدیریت بحران) و در بخش کمی جامعه آماری، شامل مدیران و کارشناسان سازمان مدیریت بحران (۸۰ نفر)، مدیران و کارشناسان ادارات کل بحران استانداری‌های کشور (۲۱۷ نفر) و مدیران کشوری و استانی ده دستگاه همکار و عضو شورای عالی مدیریت بحران کشور (۳۶۱ نفر) درمجموع برابر با ۶۵۸ نفر بود که بر اساس جدول کرجسی و مورگان و با استفاده از فرمول کوکران و به‌صورت نمونه‌گیری تصادفی ساده، تعداد ۲۴۸ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. جدول شماره ۱، وضعیت جامعه و نمونه تحقیق را نشان می‌دهد.

داده‌های تحقیق به‌صورت مطالعه کتابخانه‌ای، اینترنتی، روش پرسش‌نامه و هم‌چنین نظرخواهی از نمونه کیفی به دست آمد. ابزار تحقیق، پرسش‌نامه محقق‌ساخته با ۴۹ گویه (عامل) مؤثر بر اجرای خط‌مشی‌های مدیریت بحران بود که بر اساس ادبیات پیشینه تحقیق و نظرات خبرگان با استفاده از روش دلفی به شرح ذیل طراحی گردید. ابتدا با انجام مصاحبه با خبرگان، تعداد ۷۳ عامل مؤثر بر اجرای خط‌مشی‌های مدیریت بحران ایران شناسایی شد. سپس پنل دلفی تشکیل گردید و داده‌های جمع‌بندی‌شده در اختیار اعضای پنل دلفی قرار گرفت.

ج۱. جامعه و نمونه کمی پژوهش

	سازمان مدیریت بحران	ادارات کل مدیریت بحران استان‌ها	دستگاه‌های عضو شورای عالی مدیریت (همکار)	جمع کل
جامعه	۸۰ نفر مدیر و کارشناس	۲۱۷ نفر مدیر و کارشناس	۳۶۱ نفر مدیر	۶۵۸ نفر
نمونه	۳۱ نفر	۸۱ نفر	۱۳۶	۲۴۸ نفر

در مرحله اول، پس از تجزیه‌وتحلیل داده‌ها، نظرات اصلاحی داده شد و پس از جمع‌بندی نظرات اصلاحی پنل دلفی تعداد به ۵۱ عامل کاهش داده و درواقع، عوامل کم‌اهمیت و یا بی‌ارتباط حذف شد. در ادامه برای بازنگری در مرحله دوم مجدداً در اختیار پنل دلفی قرار گرفت و ویرایش‌های لازم انجام و موارد مشابه یکسان‌سازی شد و تعداد عوامل، مجدد به ۴۹ عامل در قالب ۱۲ مؤلفه کاهش داده شد. در مرحله سوم ترتیب و اهمیت عوامل و همچنین تهیه پرسش‌نامه انجام شد و درنهایت توافق کلی اعضا حاصل گردید. روایی پرسش‌نامه توسط ۱۰ نفر از اساتید مدیریت دولتی دانشگاه که آشنا و صاحب‌نظر در کمیته ملی المپیک بودند تأیید شد و پایایی آن نیز با استفاده از محاسبه آلفای کرونباخ مورد تأیید قرار گرفت (α=۰/۸۹).

به‌منظور ساختاردهی عوامل اصلی و تعیین اولویت‌های تصمیم‌گیری و اقدام، روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری انتخاب شد. به‌منظور کاربرد روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری تعداد ۱۲ عامل اصلی شناسایی‌شده مؤثر بر اجرای خط‌مشی در مدیریت بحران در جدول ماتریس خودتعاملی ساختاری درج

[Downloaded from jhre.ir on 2026-11-22]

[DOI: DOI: 10.22034/41.178.35]

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

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

یافته‌ها

با بررسی اسنادی و نظرات خبرگان و با استفاده از روش دلفی، تعداد ۱۲ مؤلفه و ۴۹ عامل مؤثر بر اجرای خط‌مشی‌های مدیریت بحران شناسایی گردید. فهرست مقوله‌ها و عوامل در جدول شماره ۲ درج شده است.

جهت بررسی و سطح‌بندی و تعیین ارتباط عوامل اصلی در این پژوهش از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری استفاده شد. ابتدا برای تشکیل ماتریس تعامل ساختاری یک ماتریس دوازده در دوازده شامل عوامل اصلی در اختیار خبرگان قرار داده شد. آن‌ها بر اساس اصول زیر ماتریس را تکمیل کردند. سپس بر اساس نظر اکثریت، جدول خودتعاملی ساختاری تکمیل گردید. نتایج در جدول شماره ۳ درج شده است.

برای به دست آوردن ماتریس دستیابی، نمادهای تعاملی ساختاری برحسب قواعد زیر به صفر و یک تبدیل شدند.

حرف A در ورودی I به صفر و در وردی J به یک، حرف V در ورودی I به یک و در ورودی J به صفر، حرف X در ورودی I و J به یک وO در ورودی I و J به صفر تبدیل شد. سپس به‌منظور تفکیک نتایج به‌دست‌آمده از نظرات خبرگان تحقیق، قدرت نفوذ (امتیاز ۱ به‌دست‌آمده از سطر) میزان وابستگی (امتیاز ۱ به‌دست‌آمده از ستون) مشخص گردید. نتایج در جدول شماره ۴ درج شده است.

ج۲. عوامل مؤثر بر اجرای خط‌مشی‌های مدیریت بحران

مؤلفه	عوامل
عوامل ساختاری	ایجاد ساختار سازمانی سازمان مدیریت بحران و دستگاه‌های ذی‌ربط متناسب با وظایف و مأموریت‌ها
	تعیین مسئولیت‌ها و وظایف ستادی و عملیاتی سازمان مدیریت بحران و سازمان‌های همکار
	ایجاد چهارچوب و رویه‌های انجام کار مشخص از سوی ستاد تا بخش‌های عملیاتی از سوی سازمان مدیریت بحران و دیگر سازمان‌های همکار در مدیریت بحران

[Downloaded from jhre.ir on 2026-11-22]
[DOI: DOI: 10.22034/41.178.35]

عوامل مدیریتی و سازمانی	به‌کارگیری سبک رهبری متناسب به شرایط اضطرار و بحران
	باور سازمان مدیریت بحران و سازمان‌ها و نهادهای همکار و مقامات و شخصیت‌های نظام اصل مدیریت بحران
	روشن بودن مأموریت‌های سازمان‌ها و نهادهای مرتبط در مدیریت بحران با مرکزیت هماهنگی سازمان مدیریت بحران
	عدم وجود اهداف متناقض و ناهماهنگ سازمانی در سازمان مدیریت بحران و سازمان‌های مرتبط
	برنامه‌ریزی کوتاه‌مدت، میان‌مدت و بلندمدت بر اساس اسناد بالادستی ازجمله سند راهبردی مدیریت بحران کشور
عوامل محیطی	آگاهی کامل از مسائل فرهنگی، اجتماعی مناطق تحت تأثیر مخاطرات جهت اقدام مؤثر
	آگاهی از وضعیت اقتصادی و ملاحظات امنیتی منطقه آسیب‌دیده از بحران جهت اتخاذ تصمیمات متناسب
	ایجاد شرایط فنی و تخصصی مطلوب در مدیران ذی‌ربط جهت اجرای خط‌مشی‌ها
	شرایط حاکم درون‌سازمانی و برون‌سازمانی دستگاه‌های ذی‌ربط مناطق حادثه‌دیده
توانمندی منابع انسانی و مهارت مجریان	آموزش و توانمندسازی کارکنان دستگاه‌های ذی‌ربط در امر مدیریت بحران
	توسعه مستمر تخصص‌های مجریان خط‌مشی‌های سازمان مدیریت بحران
	کافی بودن تعداد کارکنان، واحدها و سازمان‌های درگیر در اجرای خط‌مشی‌های مدیریت بحران
وحدت رویه در فرایند اجرای خط‌مشی‌ها	وحدت رویه در تدوین خط‌مشی‌های مدیریت بحران به‌منظور تسهیل در فرایند اجرای توسط دستگاه‌های ذی‌ربط
	ایجاد وحدت رویه در فرایند اجرای خط‌مشی‌های سازمان مدیریت بحران
منابع مالی و تجهیزاتی	کافی بودن میزان بودجه و سخت‌افزاری موردنیاز در سازمان مدیریت بحران و دیگر سازمان‌های همکار
	توانایی جلب مشارکت خیرین و آحاد مردم در اجرای خط‌مشی‌ها و کاهش آثار بحران
اطلاعات و ارتباطات میان سازمانی	آگاهی از فرهنگ و هنجارهای مشترک میان سازمانی
	توسعه محرک‌های مناسب برای ترغیب همکاری سازمان‌های مرتبط با سازمان مدیریت بحران
	تهیه نقشه‌های جامع محل‌های اسکان اضطراری و موقت
	تشکیل جلسات انتقال تجربیات مدیران و کارشناسان باسابقه و باتجربه
	تشکیل جلسات کارشناسی مشترک سازمان مدیریت بحران و دیگر سازمان‌های مرتبط
	اجرای آموزش‌ها و پژوهش‌های مشترک بین سازمانی
	اشراف بر خط‌مشی‌های اداری ناظر بر همکاری میان سازمانی
	تأمین زیرساخت‌های لازم برای همکاری میان سازمانی سازمان‌های هشداردهنده مخاطرات مانند هواشناسی، لرزه‌نگاری زمین‌شناسی و..
	توسعه همسویی سطوح مدیریت در انجام وظایف پیوسته فارغ از مباحث سیاسی و حزبی
قوانین و مقررات	اجرای قوانین و مقررات سازمان مدیریت بحران
	تهیه پروتکل‌های عملیاتی مرحله پاسخ به مخاطرات باتوجه‌به الزامات قانونی برای همکاری میان سازمانی
	توافق میان سازمان مدیریت بحران و دیگر نهادهای همکار در تدوین تصویب‌نامه‌ها ،آیین‌نامه و...
مدیریت یکپارچه	وجود خط‌مشی‌ها و روش‌های انجام کار از پیش تعریف و تعیین‌شده
	وجود دیدگاه کل‌نگرانه در مدیریت بحران
	هم‌راستایی اهداف بلندمدت سازمان‌های مرتبط
	تدوین برنامه‌های یکپارچه مدیریت شرایط اضطرار از سوی دستگاه‌های عملیاتی، خدماتی و امدادی
	تعامل با سازمان‌ها و نهادهای مردمی در مدیریت شرایط اضطرار
تصمیم‌گیری‌های اقتضایی	تصمیمات اولیه مدیریت بحران در مدیریت شرایط اضطرار
	توافق‌پذیری در اتخاذ تصمیمات مشترک از سوی ستادهای مدیریت بحران با سازمان‌های همکار در سطح ملی و استانی

[Downloaded from jhre.ir on 2026-11-22]
[DOI: DOI: 10.22034/41.178.35]

	هماهنگی مدیران ستادی و استانی در اتخاذ اقدامات عملیاتی با مشارکت نمایندگان مردم محلی حادثه‌دیده
	عدم تغییر مستمر تصمیمات اتخاذشده به‌منظور جلوگیری از انحراف اقدامات مشترک دستگاه‌ها در بحران
هماهنگی بین سازمانی	ایجاد سامانه فرماندهی متمرکز عملیات پشتیبانی، فنی و مالی مدیریت مخاطرات
	ایجاد بانک اطلاعاتی جامع از منابع و تجهیزات، نیروی انسانی، و..
	اطلاع‌رسانی اخبار و اطلاعات به دیگر سازمان‌های همکار در جهت مدیریت فضای مجازی در خصوص انعکاس نامناسب مدیریت حوادث و سوانح
	اولویت‌بندی نیازمندی‌ها و اقدام جهت تأمین منابع و تجهیزات باتوجه‌به خطرپذیری مناطق کشور
	هدایت متمرکز و مناسب منابع و تجهیزات
نظارت و ارزیابی	تعیین شاخص‌های ارزیابی
	توسعه کمی و کیفی ممیزین و ارزیابان
	افزایش نظارت‌های میدانی
	پیشنهادها و اقدامات اصلاحی

ج۳. ماتریس خود تعاملی ساختاری عوامل مؤثر بر اجرای خط‌مشی مدیریت بحران

I / J	کد	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲
عوامل ساختاری	۱		V	X	X	X	X	O	X	X	V	X	O
توانمندی منابع انسانی و مهارت مجریان	۲			A	A	A	X	O	O	V	A	X	V
مدیریت یکپارچه	۳				X	X	X	O	A	O	X	X	O
عوامل محیطی	۴					O	V	A	X	V	A	A	V
منابع مالی و تجهیزاتی	۵						X	A	V	V	A	X	O
عوامل مدیریتی و سازمانی	۶							O	V	X	A	V	A
تصمیم‌گیری‌های اقتضایی	۷								A	O	X	O	O
نظارت و ارزیابی	۸									O	A	X	O
هماهنگی بین سازمانی	۹										A	X	X
وحدت رویه در فرایند اجرای خط‌مشی‌ها	۱۰											X	V
قوانین و مقررات	۱۱												X
اطلاعات و ارتباطات میان سازمانی	۱۲												

ج۴. ماتریس دسترسی نهایی عوامل مؤثر بر اجرای خط‌مشی مدیریت بحران

ردیف	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	قدرت نفوذ
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۰	۱	۱۰
۲	۰	۱	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۷
۳	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۸
۴	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۷
۵	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۷
۶	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۹
۷	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۱	۰	۱	۰	۰	۴
۸	۱	۰	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۱	۰	۶
۹	۱	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۷
۱۰	۱	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۰	۷
۱۱	۱	۱	۱	۰	۱	۰	۰	۱	۱	۰	۱	۱	۸
۱۲	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۵
میزان وابستگی	۷	۶	۱۱	۷	۵	۸	۳	۷	۶	۸	۹	۷	

[Downloaded from jhre.ir on 2026-11-22]
[DOI: DOI: 10.22034/41.178.35]

برای تعیین سطح، با استفاده از ماتریس دستیابی مجموعه قابل‌دستیابی (خروجی) و مجموعه پیش‌نیاز (ورودی) و عناصر مشترک برای هر عامل تعیین شد. در اولین جدول تکرار، آن عامل، دارای بالاترین سطح (سطح اول) است که مجموعه خروجی و عناصر مشترک آن کاملاً یکسان باشد. پس از تعیین این متغیرها، آن‌ها (عوامل سطح اول) از جدول حذف شد، با سایر متغیرهای باقی‌مانده، جدول بعدی تشکیل گردید. در جدول دوم نیز همانند جدول اول متغیر سطح دوم مشخص شد. این کار تا تعیین سطح همه متغیرها ادامه داده شد. سپس ماتریس استاندارد تشکیل شد. نتایج تعیین سطح اول عوامل مؤثر بر اجرای خط‌مشی مدیریت بحران در جدول شماره ۵ درج شده است.

مدل ساختاری تفسیری عوامل مؤثر بر اجرای خط‌مشی مدیریت بحران برحسب سطوح حاصل‌شده در جدول شماره ۵ به ترتیب از بالا به پایین تنظیم شده‌اند. در پژوهش حاضر، مؤلفه‌ها در ۵ سطح در تصویر شماره ۱ نمایش داده شده است.

ج۵. تعیین سطوح عوامل مؤثر بر اجرای خط‌مشی مدیریت بحران

سطوح	تکرار	کد متغیر	خروجی‌ها	ورودی‌ها	اشتراک‌ها	سطح
سطح اول		۱	۱۲،۱۱،۹،۸،۶،۵،۴،۳،۱	۱۱،۱۰،۹،۸،۶،۵،۴،۳،۱	۹،۸،۶،۵،۴،۳،۱	
		۲	۱۲،۱۱،۹،۶،۲	۱۱،۱۰،۶،۵،۴،۳،۲	۱۱،۶،۲	
	۱	۳	۱۱،۱۰،۶،۵،۴،۳،۱	۱۱،۱۰،۶،۵،۴،۳،۲،۱	۱۱،۱۰،۶،۵،۴،۳،۱	اول
		۴	۹،۸،۴،۳،۲،۱،۱۲	۸،۶،۵،۴،۳،۱	۸،۴،۳،۱	
		۵	۱۱،۹،۸،۶،۵،۴،۳،۲	۱۱،۱۰،۷،۶،۵،۳،۱	۱۱،۶،۵،۳	
		۶	۱۲،۱۱،۹،۸،۶،۵،۴،۳	۱۰،۹،۶،۵،۳،۲،۱	۹،۶،۵،۳	
		۷	۱۰،۷،۴	۱۰،۸،۷	۷	
		۸	۱۱،۸،۷،۴،۳،۱	۱۱،۱۰،۸،۷،۶،۵،۴،۱	۱۱،۸،۷،۴،۱	
		۹	۱۲،۱۱،۹،۶،۳،۱	۱۲،۱۱،۱۰،۹،۶،۵،۴،۳،۲	۱۲،۱۱،۹،۶،۳	
	۱	۱۰	۱۱،۱۰،۷،۶،۳،۲،۱	۱۱،۱۰،۹،۷،۶،۳،۲،۱	۱۱،۱۰،۷،۶،۳،۲،۱	اول
		۱۱	۱۲،۱۱،۹،۸،۵،۳،۲،۱	۱۲،۱۱،۱۰،۹،۸،۶،۵،۳،۲	۲،۳،۵،۸،۹،۱۱	
		۱۲	۱۲،۱۱،۶،۳	۱۲،۱۱،۱۰،۹،۴،۲،۱	۱۲،۱۱	
سطح دوم		۱	۹،۸،۶،۵،۴،۱	۱۱،۹،۸،۵،۴،۱	۹،۸،۵،۴،۱	
		۲	۱۲،۱۱،۹،۶،۲	۱۱،۶،۵،۴،۲	۱۱،۶،۲	
		۴	۱،۱۲،۹،۸،۴،۲	۸،۶،۵،۴،۱	۸،۴،۱	
		۵	۱۱،۹،۸،۶،۵،۴،۲	۱۱،۷،۶،۵،۱	۱۱،۶،۵	
		۶	۱۲،۱۱،۹،۸،۶،۵،۴	۹،۶،۵،۲،۱	۹،۶،۵	
		۷	۷،۴	۸،۷	۷	
	۲	۸	۱۱،۸،۷،۴،۱	۱۱،۸،۷،۶،۵،۴،۱	۱۱،۸،۷،۴،۱	دوم
		۹	۱۲،۱۱،۹،۶،۱	۱۲،۱۱،۹،۶،۵،۴،۲	۱۲،۱۱،۹،۶	
		۱۱	۱۲،۱۱،۹،۸،۵،۲،۱	۱۲،۱۱،۹،۸،۵،۲،۱	۱۲،۱۱،۹،۸،۵،۲،۱	دوم
		۱۲	۱۲،۱۱،۷،۶	۱۲،۱۱،۹،۶،۴،۲	۱۲،۱۱،۶	
سطح سوم	۳	۱	۹،۶،۵،۴،۱	۱۲،۹،۶،۵،۴،۱	۹،۶،۵،۴،۱	سوم
		۲	۱۲،۹،۶،۲	۶،۵،۴،۲	۶،۲	
	۳	۴	۱۲،۹،۴،۲،۱	۱۲،۹،۶،۵،۴،۲،۱	۱۲،۹،۴،۲،۱	سوم
		۵	۹،۶،۵،۴،۲	۷،۶،۵،۱	۶،۵	

[Downloaded from jhre.ir on 2026-11-22]
[DOI: DOI: 10.22034/41.178.35]

		۶	۱۲،۹،۶،۵،۴	۹،۶،۵،۲،۱	۹،۶،۵
		۷	۷،۴	۷	۷
		۹	۱۲،۹،۶،۱	۱۲،۹،۶،۵،۴،۲	۱۲،۹،۶
		۱۲	۱۲،۶،۱	۱۲،۹،۶،۴،۲	۱۲،۶
سطح چهارم		۲	۱۲،۹،۶،۲	۶،۵،۲	۶،۲
		۵	۹،۶،۵،۲	۷،۶،۵	۶،۵
		۶	۱۲،۹،۶،۵،۲	۹،۶،۵،۲	۶،۵،۲
	۴	۷	۷	۷	چهارم
	۴	۹	۱۲،۹،۶	۹،۶،۵،۲	۱۲،۹،۶
	۴	۱۲	۱۲،۶	۱۲،۹،۶،۲	۱۲،۶
سطح پنجم	۵	۲	۶،۲	۶،۵،۲	۶،۲
	۵	۵	۶،۵	۶،۵	۶،۵
	۵	۶	۶،۵،۲	۶،۵،۲	۶،۵،۲



ت ۱. مدل ساختاری تفسیری تحقیق

نتیجه

هدف از تحقیق حاضر، ارائه مدل عوامل مؤثر بر اجرای خط‌مشی‌های مدیریت بحران، با رویکرد ساختاری تفسیری بود. اولین یافته‌های تحقیق نشان داد که ۴۹ عامل در قالب مؤلفه‌های توانمندی منابع انسانی و مهارت مجریان، عوامل ساختاری، مدیریت یکپارچه، عوامل محیطی، منابع مالی و تجهیزاتی، عوامل مدیریتی و سازمانی، تصمیم‌گیری‌های اقتضایی، نظارت و ارزیابی، هماهنگی بین سازمانی، وحدت رویه در فرایند اجرای خط‌مشی‌ها، قوانین و مقررات و اطلاعات و ارتباطات میان سازمانی بر اجرای موفق خط‌مشی‌های مدیریت بحران مؤثر هست. یافته‌های این تحقیق با یافته‌های لکی (۱۳۹۷)، احدزاده و همکاران (۱۴۰۰) و ضرغام بروجنی و بذرافشان (۱۳۹۳) همخوان است. اجرای موفق خط‌مشی‌های مدیریت بحران به بهبود عملکرد مدیریت بحران و کاهش آثار ناشی از حوادث

[Downloaded from jhre.ir on 2026-11-22]
[DOI: DOI: 10.22034/41.178.35]

و بحران‌ها کمک خواهد کرد. شناسایی عوامل مؤثر بر اجرای خط‌مشی‌های مدیریت بحران، برخی مقوله‌ها و عوامل را که از دید مدیران پنهان بوده و یا کمتر موردتوجه بوده آشکار کرده و مدیران، با دقت نظر و نگرش بهتری در اجرای خط‌مشی‌ها از مقوله‌ها و عوامل شناسایی‌شده بهره خواهند برد. اما به‌کارگیری و توجه و تمرکز بر همه مؤلفه‌ها و عوامل به‌طور هم‌زمان دشوار است و چه‌بسا اجرای هم‌زمان همه عوامل نیز ضروری نباشد؛ زیرا در وهله اول باید بر عواملی که از قدرت اثرگذاری بالاتری برخوردارند، تمرکز شود، زیرا عوامل اثرگذار در برخی موارد، موجب ایجاد و یا تقویت عوامل دیگری خواهند شد که برای سازمان مفید خواهد بود. ازاین‌رو در تحقیق حاضر از تکنیک مدل‌سازی ساختاری تفسیری برای سطح‌بندی، ساختاردهی و تعیین اولویت‌های تصمیم و اقدام استفاده شده است.

یافته‌های تحقیق در بخش سطح‌بندی مؤلفه‌ها نشان داد که مؤلفه‌های شناسایی‌شده در پنج سطح قرار گرفته‌اند. مقوله وحدت رویه در فرایند اجرای خط‌مشی‌ها و مدیریت یکپارچه در سطح اول و عوامل نظارت و ارزیابی و قوانین و مقررات در سطح دوم مدل ساختاری تفسیری تحقیق قرار گرفته‌اند. یافته‌های پژوهش حاضر با یافته‌های کاستکا (۲۰۱۴)، احدزاده و همکاران (۱۴۰۰)، کاظمی‌نژاد و همکاران (۱۳۹۸) و ضرغام بروجنی و بذرافشان (۱۳۹۳) همخوانی دارد. بنابراین ضرورت تدوین برنامه جامع مدیریت شرایط اضطراری سیلاب و دستورالعمل‌های عملیاتی و برنامه‌های اقدام باتوجه‌به تعدد دستگاه‌های متولی و بازیگران کلیدی در مدیریت شرایط اضطراری مخاطرات و همچنین ضرورت بالای یکپارچگی در تصمیم‌گیری مناطق تحت تأثیر، طرح‌ریزی جامع و یکپارچه‌ای برای مدیریت شرایط اضطراری سیلاب به‌ویژه در مراحل درک خطر، مدیریت آماده‌سازی و مدیریت پاسخ در کشور موردنیاز است. عواملی که در سطح و یا سطوح بالا در مدل ساختاری تفسیری قرار می‌گیرد به مقوله‌ها و تحقق عوامل سطوح پایین‌تر وابسته هستند. وحدت رویه در فرایند اجرای فعالیت‌های مشابه و مرتبط، وجود دیدگاه کل‌نگرانه در مدیریت بحران، هم‌راستایی اهداف بلندمدت سازمان‌های مرتبط، علی‌رغم وجود برنامه‌های مجزای هریک از سازمان‌ها، اجرای قوانین و مقررات سازمان مدیریت بحران و الزامات قانونی برای همکاری میان سازمانی، می‌تواند به توسعه مدیریت بحران و کاهش خسارت‌ها کمک نماید.

همچنین یافته‌ها نشان داد که در سطوح میانی مدل پژوهش، مؤلفه‌های مدیریت یکپارچه، تصمیم‌گیری‌های اقتضایی، هماهنگی بین سازمانی، اطلاعات و ارتباطات میان سازمانی، عوامل ساختاری و عوامل محیطی واقع شده‌اند. یافته‌های این تحقیق با یافته‌های کاستکا (۲۰۱۴)، زیدان و اندرسن (۲۰۱۸)، قره‌داغی و همکاران (۱۳۹۸)، احدزاده و همکاران (۱۴۰۰)، پیکانی و همکاران (۱۳۹۹) و کاظمی‌نژاد و همکاران (۱۳۹۸) همخوان است. عوامل سطوح میانی از کنش و واکنش مطلوبی برخوردارند. به این معنی که این عوامل ویژگی اثرگذاری و اثرپذیری مطلوبی دارند. هرگونه غفلت از این عوامل می‌تواند خسارت‌هایی را برای سازمان به بار آورد. درواقع این عوامل از سطح زیرین مدل اثرپذیری دارد و به عبارتی برای تحقق آن‌ها به عوامل پایین‌ترین سطح و یا سطوح پایین وابسته هستند و پس از تحقق بر ایجاد و یا تقویت عوامل بالای مدل نقش هادی را ایفا می‌کنند. در مدیریت بحران کشور در بین مؤلفه‌های سطوح میانی، پس از تمرکز بر مؤلفه‌های سطح پنجم، بایستی یکپارچگی، هماهنگی و ارتباط بین سازمانی در

[Downloaded from jhre.ir on 2026-11-22]
[DOI: DOI: 10.22034/41.178.35]

اولویت اقدام مدیران قرار گیرد، تا بتوان به هموار شدن و تسهیل اجرای موفق خط‌مشی‌ها کمک کرد.

در پایین‌ترین سطح مدل پژوهش حاضر که سطح زیربنایی و بسیار مهم به شمار می‌رود، توانمندی منابع انسانی و مهارت مجریان، منابع مالی و تجهیزاتی و عوامل مدیریتی و سازمانی قرار گرفته‌اند که با یافته‌های ساکاریکا (۲۰۲۰)، لکی (۱۳۹۷)، احدزاده و همکاران (۱۴۰۰)، پیکانی و همکاران (۱۳۹۹) و ضرغام بروجنی و بذرافشان (۱۳۹۳) همخوانی دارد. عواملی که در پایین‌ترین سطح قرار می‌گیرند به دلیل داشتن ویژگی کمترین میزان وابستگی و بیشترین قدرت نفوذ و اثرگذاری بر دیگر عوامل، بایستی در اولویت اقدام و تصمیم مدیران قرار گیرد. چراکه این عوامل به دلیل اثرگذاری بالا، بر تقویت، ایجاد و یا تحقق عوامل سطوح میانی و رأس مدل، ایفای نقش می‌کنند. به همین دلیل مدیران باید برای موفقیت بیشتر و تسهیل تحقق دیگر عوامل در وهله اول بر عوامل پایین‌ترین سطح تمرکز نمایند. در سازمان مدیریت بحران کشور، باتوجه‌به قابلیت‌ها و ظرفیت‌های موجود و توجه و تمرکز مسئولین دیگر سازمان‌های همکار و ضرورت آگاهی عمومی باید نسبت به آموزش و توانمندسازی مجریان خط‌مشی مدیریت بحران توجه جدی شود. درصورتی‌که بودجه و اعتبارات کافی و سخت‌افزارهای موردنیاز در اختیار سازمان مدیریت بحران و دیگر سازمان‌های همکار قرار گرفته و جهت بازسازی پس از بحران، تمهیدات و تسهیلات لازم در نظر گرفته شود و از طرفی جلب مشارکت خیرین و آحاد مردم در اجرای خط‌مشی‌ها و کاهش آثار بحران مدنظر مدیران قرار گیرد و نیز توسعه منابع انسانی سازمان مدیریت بحران و دیگر سازمان‌ها و نهادهای همکار در چهارچوب مأموریت‌های سازمان مدیریت بحران و سازمان‌ها و نهادهای مرتبط با مدیریت بحران و بدون اهداف متناقض سازمانی همراه با برنامه‌ریزی کوتاه‌مدت، میان‌مدت و بلندمدت انجام شود، توسعه مدیریت بحران و کاهش قابل‌توجه خسارات جانی و مالی را می‌توان انتظار داشت.

نتایج تحقیق حاضر مشخص نمود که عوامل مدیریتی و سازمانی در سطح پنجم قرار گرفته است. بنابراین پیشنهاد می‌گردد که مدیران واحدهای مختلف به وحدت رویه در فعالیت‌های مشابه و مرتبط توجه داشته و با به‌کارگیری سبک رهبری مناسب، فعالیت‌ها را در چهارچوب برنامه علمی و مدون انجام دهند. تقویت سازوکار تصمیم‌گیری در مدیریت بحران باتوجه‌به ماهیت شرایط اضطراری سیلاب و تعدد بازیگران کلیدی در صحنه، ایجاد ساختارهای فرماندهی و افزایش سطح هماهنگی بین دستگاهی از مهم‌ترین موضوعات مدیریت شرایط اضطراری می‌شود که به‌شدت وابسته به اخذ تصمیمات منطقی و متناسب با شرایط اضطرار است. همچنین نتایج تحقیق نشان داد که منابع انسانی و مهارت مجریان نیز، همچون عوامل مدیریتی در پایین‌ترین سطح قرار گرفته است. ازاین‌رو پیشنهاد می‌شود تا نسبت به توسعه حرفه‌ای مهارت مجریان خط‌مشی‌ها که به‌طور عمده شامل مدیران و کارشناسان ارشد می‌شود، اقدام لازم صورت پذیرد. بنابراین بالا بردن قدرت باورپذیری مدیران دستگاه‌ها نسبت به وقوع خطر و ترسیم دقیق تراز آن از طریق برگزاری آموزش‌های تخصصی حیطه مدیریت مخاطرات ضروری است. بر اساس یافته‌های تحقیق حاضر، منابع مالی نقش سازنده و اثرگذاری در اجرای خط‌مشی‌های این سازمان دارد. بنابراین پیشنهاد می‌شود که نیازسنجی دقیق انجام گرفته و جهت تأمین اعتبارات دولتی و تهیه تجهیزات موردنیاز و نیز جلب

[Downloaded from jhre.ir on 2026-11-22]
[DOI: DOI: 10.22034/41.178.35]

حمایت‌های خیرین، اقدام لازم صورت پذیرد و سازوکار مندرج در ماده ۱۶ قانون مدیریت بحران از سوی دولت اجرایی گردد.

پی‌نوشت

1. Kostka
2. Zidane & Andersen
3. Skarica

فهرست منابع

– احدزاده، احد؛ سعید صیاد شیرکش؛ جمشیدی، مینا. (۱۴۰۰)، شناسایی عوامل مؤثر بر اجرای خط‌مشی‌های عمومی در وزارت نیرو، سیاست‌گذاری عمومی، دوره ۷، شماره ۱، ۹۶-۷۹.

– پیکانی، مهربان هادی؛ اسعدی، محمود؛ رشیدپور، علی. (۱۳۹۹)، شناسایی عوامل مؤثر بر اجرای خط‌مشی‌های عمومی گمرک جمهوری اسلامی ایران، نشریه علمی مطالعات راهبردی ناجا، دوره ۵، شماره ۱۷، ۱۴۶-۱۰۹.

– پورعزت، علی‌اصغر؛ سعدآبادی، علی‌اصغر. (۱۳۹۲)، مطالعه و مقایسه رویکرد اجتماع‌محور مدیریت بحران در کشورهای منتخب، مدیریت سازمان‌های دولتی، سال اول، شماره ۲، ۵۲-۳۷.

– حاجی پور، ابراهیم؛ فروزنده، لطف‌الله؛ دانایی‌فرد، حسن؛ فانی، اصغر. (۱۳۹۴)، طراحی الگوی آسیب‌شناسی اجرای خط‌مشی عمومی در ایران، فصلنامه مدیریت نظامی، سال پانزدهم، شماره سوم، ۲۳–۱.

– ضرغام بروجنی، حمید؛ بذرافشان، مرتضی. (۱۳۹۳)، بررسی عوامل مؤثر بر اجرای خط‌مشی‌های گردشگری جمهوری اسلامی ایران، برنامه‌ریزی و توسعه گردشگری، سال سوم، شماره ۹، ۵۱-۳۱.

– عزیزپور، ملکه؛ زنگی‌آبادی، علی؛ اسماعیلیان، زهرا. (۱۳۹۰)، (اولویت‌بندی عوامل مؤثر در مدیریت بحران شهری در برابر بلایای طبیعی (مطالعه موردی سازمان‌های مرتبط با بحران شهر اصفهان)، جغرافیا و برنامه‌ریزی محیطی، دوره ۲۲، شماره ۳، ۱۲۴ –۱۰۷.

– علوی، سید علی؛ سالاروند، اسماعیل؛ احمدآبادی، علی؛ فرخی سیس، سعیده؛ بوشاق، محمدرضا. (۱۳۹۱)، تحلیل فضا – مکانی ایستگاه‌های آتش‌نشانی بر اساس مدیریت بحران با ترکیب تحلیل MCDM و شبکه، مدیریت بحران، شماره دوم، ۶۵-۵۷.

– قره داغی، رستم؛ موسی خانی، مرتضی؛ دانش فرد، کرم الله؛ گیوریان، حسن. (۱۳۹۸)، ارائه الگوی مشارکت کارکنان در اجرای خط‌مشی‌های عمومی شهرداری‌های کشور جهت ارتقای بهره‌وری، مدیریت بهره‌وری، سال سیزدهم– شماره پنجاه، ۲۵۳-۲۳۵.

– قره داغی، رستم؛ موسی خانی، مرتضی؛ گیوریان، حسن. (۱۳۹۷) شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های مشارکت کارکنان در اجرای خط‌مشی‌های عمومی در حوزه شهرداری‌های کشور، خط‌مشی گذاری عمومی در مدیریت، سال نهم، شماره ۳۱، ۱۷-۱.

– کاظمی نژاد، ساسان؛ الوانی، سید مهدی؛ جمشیدی ایوانکی، مینا. (۱۳۹۸)، طراحی مدل اجرای خط‌مشی‌های انرژی در بخش نفت و گاز، فصلنامه مطالعات اقتصاد انرژی. ۶۸-۳۷.

– گزارش ملی سیلاب‌ها. (۱۳۹۹)، خلاصه یافته‌ها، درس آموخته‌ها و پیشنهادات گزارش ملی سیلاب‌ها، وزارت نیرو، مرکز امور اجتماعی منابع آب و انرژی.

– لکی، بهمن. (۱۳۹۷)، بررسی نارسائی‌های تدوین و اجرای خط‌مشی گذاری. رویکردهای پژوهشی در نوین مدیریت و حسابداری. ۱۰۹-۹۷.

– مجید پور، مهدی؛ نامداریان، لیلا. (۱۳۹۴)، شناسایی موانع اجرای اسناد سیاست علم و فناوری کشور، مدیریت نوآوری، سال چهارم، شماره ۴، ۶۰-۳۱.

– هاشمی پطرودی، سید حمید؛ جعفرنژاد چقوشی، احمد؛ صادقی مقدم، محمدرضا؛ صفری، حسین. (۱۳۹۶)، چالش‌های حاکمیت شبکه مدیریت بحران (مطالعه موردی: شهر تهران)، مدیریت دولتی (دانش مدیریت)، دوره ۹، شماره ۳، ۴۰۳-۳۷۹.

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

- Iyanda, K, A. & BELLO, S, D. (2016). Problems and Challenges of Policy Implementation for National evelopment. Research on Humanities and Social Sciences. 6 (15):60-65

- Kostka, G. (2014) Barriers to the Implementation of

[Downloaded from jhre.ir on 2026-11-22]
[DOI: DOI: 10.22034/41.178.35]

Environmental Policies at the Local Level in China. Policy Research Working Paper, No. WPS . Washington, DC: World Bank Group.
-- Li, X., Pu, W., & Zhao, X. (2019). Agent action diagram: Toward a model for emergency management system. Simulation Modelling Practice and Theory, 94, 66–99.
- Škarica, M. (2020) Implementation of the Strategy for Public Administration Development in Croatia (2015- 2020): a Mid-Term Evaluation // 31st International Scientific Conference on Economic and Social Development - "Legal Challenges of Modern World"
- Ugwuanyi, B. I & Emma E.O. (2013). The Obstacle to effectivie policy implemention by the public bureaucracy in developing nations: the case of Nigeria. Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review. 2 (7), 100-128.
deficiencies of energy policies at the local scale in urban China, Energy Policy ,106 : 201–211.
- Zhu, Y., Liu, F., Zhang, G., & Xu, Y., (2019), Development and prospect of mobile gravity monitoring and earthquake forecasting in recent ten years in China, Geodesy and Geodynamics, 10(6), 485-491
- Zidane, JT, & Bjorn Andersen, (2018).”Causes of delay and their cures in major Norwegian projects”. Journal of modern project management
- https://doi.org/10.22034/41.178.35

[Downloaded from jhre.ir on 2026-11-22]

[DOI: DOI: 10.22034/41.178.35]