

رابطه بین تعهد حرفه‌ای و تعهد سازمانی کارکنان با موفقیت در مدیریت بحران

تاریخ دریافت مقاله: ۹۵/۰۱/۱۸
تاریخ تأیید مقاله: ۹۵/۰۲/۲۶
شهرام عموزاده*
دکتر حجت‌الله مرادی**
صفحات: ۷۷-۱۰۳

چکیده

مهمترین هدف هر سازمانی، دستیابی به بهترین عملکرد است. یکی از عوامل اصلی دستیابی به بهترین عملکرد، نیروی انسانی است که تعهد کارکنان در آن نقش اصلی را ایفا می‌کند. همچنین یکی از مؤلفه‌های عملکرد موفق، میزان توانایی سازمان در مدیریت موفقیت‌آمیز بحرانها می‌باشد. هدف اصلی این مقاله بررسی رابطه بین تعهد حرفه‌ای و تعهد سازمانی کارکنان با موفقیت در مدیریت بحران در دانشگاه جامع امام حسین(ع) می‌باشد. جامعه آماری تحقیق را کلیه کارکنان و مسئولان دانشگاه جامع امام حسین(ع) تشکیل می‌دهند. با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی سیستماتیک ۲۶۶ نفر از آن‌ها به عنوان نمونه انتخاب شدند. داده‌های مقاله از طریق پرسشنامه گردآوری گردید و با روش تحقیق توصیفی-پیمایشی انجام پذیرفت؛ و ضمن استفاده از آزمون همبستگی پیرسون رابطه بین متغیرهای تحقیق مورد مطالعه قرار گرفت. یافته‌های مقاله بیانگر این است که تعهد حرفه‌ای و تعهد سازمانی با موفقیت در مدیریت بحران رابطه مثبتی دارند و ارائه برنامه‌ها و سازوکارهایی به منظور حفظ و تقویت تعهد در کارکنان دانشگاه ضروری است.

کلیدواژه‌ها: مدیریت بحران، تعهد سازمانی، تعهد حرفه‌ای، دانشگاه جامع

امام حسین(ع)

* نویسنده مسئول: دانش‌آموخته کارشناسی ارشد دانشگاه علامه طباطبایی

** استادیار دانشگاه جامع امام حسین(ع)

مقدمه

کارایی و توسعه هر سازمان تا حد زیادی به کاربرد صحیح نیروی انسانی بستگی دارد. سازمان با عملکرد برتر، سازمانی است که در یک دوره زمانی بلندمدت از راه توانایی انطباق مناسب با تغییرات و واکنش سریع به این تغییرات، ایجاد ساختار مدیریت منسجم و هدفمند، بهبود مستمر قابلیت‌های کلیدی و رفتار مناسب با کارکنان به عنوان اصلی‌ترین دارایی، به نتایجی بهتر از سازمان‌های هم‌تراز دست می‌یابد (والا، ۲۰۱۰).^۱ در تحقیقات زیادی آمده است که تعهد سازمانی با پیامدهایی از قبیل رضایت شغلی و رفتار سازمانی فرا اجتماعی و عملکرد شغلی همراه است (شیان چنج و همکاران، ۲۰۰۲).^۲ مطالعات نشان داده می‌دهد که کارکنان علاقه‌مند و وفادار به سازمان عملکرد شغلی بالاتری دارند و تمایل به ماندگاری آنها در سازمان بیشتر است، کمتر غیبت می‌کنند، از انگیزه کاری بالاتری برخوردار هستند و موافقت و همراهی آنان با تغییرات سازمان بیشتر است. بدین ترتیب سازمانها می‌توانند با شناخت میزان تعهد سازمانی کارکنان خود و تغییر در عوامل موثر بر آن، اهداف موردنظر سازمان را تحقق بخشند (ساعتچی، ۱۳۸۲).

در جهان امروز توانمندی، قدرت اقتصادی و رفاه هر کشوری در گرو استفاده بهینه از امکانات، صنایع و به‌ویژه نیروی انسانی آن کشور است. نیروی انسانی واجد شرایط و ماهر، عامل با ارزش و سرمایه بی‌پایان در جهت رشد سازمانها و کشورهاست و بزرگترین سرمایه یک کشور و عامل اصلی پیشرفت آن است.

تعهد سازمانی یک نگرش مهم شغلی و سازمانی است که در طول سال‌های گذشته موردعلاقه بسیاری از محققان رشته‌های رفتار سازمانی و روان‌شناسی خصوصاً روان‌شناسی اجتماعی بوده است. این نگرش در طول سه دهه گذشته دستخوش تغییراتی شده است که شاید عمده‌ترین این تغییر در قلمرو مربوط به

1- Walla
2- Shian Cheng

نگرش چند بعدی به این مفهوم تا نگرش یک بعدی به آن بوده است (رکنی نژاد، ۱۳۸۶). باتوجه به تحولات اخیر در حیطه کسب و کار از جمله کوچک‌سازی‌ها و ادغام‌های شرکت‌ها در یکدیگر عده‌ای از صاحب‌نظران را بر آن داشته تا اظهار کنند که اثر تعهد سازمانی بر دیگر متغیرهای مهم در حوزه مدیریت از جمله ترک شغل، غیبت و عملکرد کاهش یافته است و به همین جهت بررسی آن بی‌مورد است (ساغروانی، ۱۳۸۸)؛ اما عده‌ای دیگر از محققان معتقدند که تعهد سازمانی اهمیت خود را از دست نداده است و همچنان می‌تواند مورد توجه قرار گیرد (فرهنگی، ۱۳۸۴).

آلن و میر (۱۹۹۷) معتقد بودند که تعهد، فرد را با سازمان پیوند می‌دهد و این پیوند احتمال ترک شغل را در او کاهش می‌دهد (می‌یر و هرسکوپیچ، ۲۰۰۲).^۱ آنان سه جزء را برای تعهد سازمانی ازایه داده اند:

۱- تعهد عاطفی: در بردارنده پیوند عاطفی کارکنان به سازمان می‌باشد. به طوری که افراد خود را با سازمان خود معرفی می‌کنند.

۲- تعهد مستمر: بر اساس این تعهد فرد هزینه ترک سازمان را محاسبه می‌کند. در واقع فرد از خود می‌پرسد که در صورت ترک سازمان چه هزینه‌هایی را متحمل خواهد شد. در واقع افرادی که به شکل مستمر به سازمان متعهد هستند افرادی هستند که علت ماندن آن‌ها در سازمان نیاز آن‌ها به ماندن است.

۳- تعهد هنجاری: در این صورت کارمند احساس می‌کند که باید در سازمان بماند و ماندن او در سازمان عمل درستی است (لوتانز، ۲۰۰۸).^۲

بنابراین ماهیت ارتباط فرد با سازمان در هر یک از اجزاء سه‌گانه تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد تکلیفی متفاوت است. کارکنان با تعهد عاطفی قوی در سازمان می‌مانند برای اینکه می‌خواهند بمانند. افرادی که تعهد مستمر قوی دارند می‌مانند

1- Mier and Herskopech

2- Lutanz

چون نیاز دارند بمانند و آن‌هایی که تعهد تکلیفی قوی دارند می‌مانند، زیرا احساس می‌کنند باید بمانند.

در عصر جدید و در هزاره سوم بحرانها واقعیتهای جدایی‌ناپذیر از ماهیت درونی سازمانها شده‌اند. بحرانها در واقع در اثر رخدادها و عوامل طبیعی و غیرطبیعی پدید می‌آیند و زیان و خسارت را به یک مجموعه یا جامعه انسانی تحمیل می‌کنند. مدیریت بحران برای مواجهه با موقعیتهای غافلگیرکننده و غیرمنتظره پیش از هر چیزی نیازمند تجربه، آمادگی، مهارت، سرعت عمل، هوشمندی و خلاقیت است. مدیریت بحران فرآیند برنامه‌ریزی و عملکرد است که با مشاهده سیستماتیک بحرانها و تجزیه و تحلیل آنها در جستجوی یافتن ابزاری برای کاهش اثرات بحران است. دانشمندان بر این موضوع اتفاق نظر دارند که در هنگام بحران بیشترین فشار بر مدیران سازمان وارد می‌شود. از این رو مدیران برای مواجهه مناسب با بحران نیازمند ایجاد آمادگی و پرورش قابلیت‌های خود هستند (خراسانی، ۱۳۸۴: ۴۳).

در این مقاله بدنبال سنجش میزان تعهد کارکنان دانشگاه جامع امام حسین (ع) و پاسخ به این پرسش که: چه رابطه‌ای بین تعهد حرفه‌ای و تعهد سازمانی با موفقیت در مدیریت بحران در دانشگاه جامع امام حسین (ع) وجود دارد، هستیم. همچنین بدنبال بررسی میزان آمادگی دانشگاه جامع امام حسین (ع) برای پیش‌بینی و مقابله با بحرانها هستیم.

نگرش سنتی به مدیریت بحران، براین باور بود که مدیریت بحران یعنی فرو نشاندن آتش؛ به این معنی که مدیران بحران در انتظار خراب شدن امور می‌نشینند و پس از بروز ویرانی، سعی می‌کنند تا ضرر ناشی از خرابیها را محدود سازند. ولی در رویکرد جدید، همواره باید مجموعه‌ای از طرحها و برنامه‌های عملی برای مواجهه با تحولات احتمالی آینده در داخل سازمانها تنظیم شود و مدیران باید درباره اتفاقات احتمالی آینده بیندیشند و آمادگی رویارویی با وقایع پیش‌بینی نشده

را کسب کنند؛ بنابراین، مدیریت بحران بر ضرورت پیش‌بینی منظم و کسب آمادگی برای رویارویی با آن دسته از مسائل داخلی و خارجی تاکید دارد که حیات سازمان را تهدید می‌کنند. مدیریت بحران به منزله یک رشته علمی، به طور کلی در حوزه مدیریت استراتژیک قرار می‌گیرد و به مباحث کنترل استراتژیک مرتبط می‌شود (میتروف، ۶۰: ۱۹۸۷)^۱.

تعهد حرفه‌ای و تعهد سازمانی دو نوع از انواع تعهد هستند که در این مقاله مورد توجه قرار گرفته‌اند. تعهد سازمانی به صورت پذیرش اهداف سازمان، تلاش در راستای این اهداف و میل به ماندن در سازمان تعریف می‌شود و تعهد حرفه‌ای به معنای تعیین هویت با حرفه است که شامل تعهد به حرفه، وقف آن شدن و پذیرش اهداف و اخلاق حرفه‌ای می‌باشد. تعارض سازمانی و حرفه‌ای زمانی به وجود می‌آید که ارزشهای سازمانی با ارزشهای حرفه‌ای از استقلال عمل حرفه‌ای و رعایت استانداردها، برخوردار نباشد.

این مقاله با سنجش میزان تعهد کارکنان و آمادگی دانشگاه جامع امام حسین(ع) برای مدیریت بحران و بررسی رابطه بین این دو متغیر، اطلاعات به روز شده‌ای را در اختیار مسئولان امر قرار می‌دهد تا در صورت وجود نقایص در سیستم، اقدام به ریشه‌یابی و اصلاح آن نمایند و یا اقدام به گسترش حیطه مدیریت بحران از لحاظ تعداد پرسنل و متخصصان مربوطه مبادرت نمایند. با عنایت به این واقعیت که مدیریت بحران‌ها نیازمند آمادگی کامل و همه‌جانبه می‌باشد. لذا تحقیقاتی از این دست سازمانها را هوشیار می‌کند که میزان آمادگی آنها در چه حدی است و نقاط ضعف را به آنها گوشزد می‌کند. منافع حاصل از این مقاله در وهله اول برای دانشگاه جامع امام حسین(ع) است و در نگاه کلان برای دیگر نهادهای نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران در راستای افزایش آمادگی برای پیش‌بینی و مقابله با بحران مفید می‌باشد.

1- Mitroff

مفاهیم و ادبیات نظری

تعهد حرفه‌ای

"سانتوز" تعهد حرفه‌ای را احساس هویت و وابستگی نسبت به یک شغل و حرفه خاص می‌داند و بر تمایل و علاقه به کار در یک حرفه به عنوان تعهد حرفه‌ای تأکید می‌کند.

تعهد سازمانی

تعهد سازمانی بیان‌کننده حالتی است که کارمند سازمان، هدف‌هایش را معرف خود می‌داند و آرزو می‌کند که در عضویت آن سازمان بماند (رابینز، ترجمه پارسیان و اعرابی، ۱۳۷۷).

مدیریت بحران

مدیریت بحران در برگیرنده برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری و کنترل دارایی‌ها و فعالیتها قبل، حین و بعد از مواجهه با رویدادهای غیرمترقبه به منظور کاهش زیانهای وارده به سازمان و بازسازی کامل سازمان می‌باشد (نیبلوم، ۲۰۰۳).^۱

در عصر جدید و در هزاره سوم بحرانها واقعیتی جدایی‌ناپذیر از ماهیت درونی سازمانها شده‌اند. بحرانها در واقع در اثر رخدادها و عوامل طبیعی و غیرطبیعی پدید می‌آیند و زیان و خسارت را به یک مجموعه یا جامعه انسانی تحمیل می‌کنند.

مدیریت بحران برای مواجهه با موقعیتهای غافلگیرکننده و غیرمنتظره پیش از هر چیزی نیازمند تجربه، آمادگی، مهارت، سرعت عمل، هوشمندی و خلاقیت است.

مدیریت بحران فرآیند برنامه‌ریزی و عملکرد است که با مشاهده سیستماتیک بحرانها و تجزیه و تحلیل آنها در جستجوی یافتن ابزاری برای کاهش اثرات بحران

1- Nyblom

است. دانشمندان بر این موضوع اتفاق نظر دارند که در هنگام بحران بیشترین فشار بر مدیران سازمان وارد می‌شود. از این رو مدیران برای مواجهه مناسب با بحران نیازمند ایجاد آمادگی و پرورش قابلیت‌های خود هستند (خراسانی، ۱۳۸۴: ۴۳).
 باتوجه به شرایط هر سازمان، بحرانها آثار و تبعات خاصی دارند. برخی از این آثار منفی عبارتند از (یقین لو، ۱۳۸۳: ۶۴).

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

سازمانها عموماً تلاش زیادی برای برنامه‌ریزی رشد و موفقیت مالی خود دارند اما در مورد مدیریت بحران، آنها در آمادگی برای مقابله با رویدادهایی که ممکن است حتی باعث از بین رفتن سازمانشان شود، ناتوان هستند (کاش و دیرلینگ، ۱۹۹۸).

تعریف بحران سازمانی

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

بحران سازمانی یک رویداد با درجه احتمال کم و تأثیرگذاری زیاد است که تهدیدی برای بقای یک سازمان است و ویژگی آن ابهام در عوامل بوجود آورنده،

میزان تأثیر آن بر سازمان و چگونگی مقابله با آن است. در این شرایط تصمیمات باید سریعاً اتخاذ گردد.

طبقه‌بندی بحرانها

طبقه‌بندی بحرانها با توجه به چگونگی بوجود آمدن آنها عبارتند از (بابایی اهری، ۱۱۴-۱۳۸۲:۱۱۶):

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

۲- بحرانهای بیرون سازمانی: بحرانهای ناشی از بیرون سازمان، برعکس بحرانهای درونی سازمانی، سازمان را یکباره در کام خود فرو می‌برند. نمونه این نوع بحران را می‌توان دست بردن در فرآورده‌ها، خرابکاری و سوء استفاده از کامپیوتر و شبکه کامپیوتری سازمان دانست.

۳- بحرانهایی که از رابطه سازمانها با دولتها سرچشمه می‌گیرد: اکثر زمینهای تجاری و کسب و کار با مؤسسات دولت، محلی، ملی یا بین‌المللی تنظیم می‌شوند. برای مثال شرکتی امکان دارد بازار خود را به این علت که دولت کشور واردکننده کالا معیارهای جدیدی وضع می‌کند به طور ناگهانی از دست بدهد یا سازمانهای تولیدی کشوری، یکباره با ورود کالاهای ارزان قیمتی مواجهه شوند که بازار

کالاهای داخلی را علی. اگر دولتها فاقد سیاست پیشگیری از این رویدادها باشند، یا از محافظت سازمانهای تولیدی داخلی غفلت نمایند، این سازمانها به سرعت با وضعیت بحران روبرو می‌شوند.

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

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

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

در یک طبقه‌بندی، می‌توان بحرانها را از دو جنبه داخلی یا خارجی بودن و فنی - اقتصادی و یا سازمانی - اجتماعی بودن مورد بررسی قرار داده است (جدول ۱).

جدول ۱: طبقه‌بندی بحرانها از دیدگاه میتراف (رضوانی، ۱۳۸۵: ۲۱)

(۱) بحرانهای فنی - اقتصادی داخلی:	(۲) بحرانهای فنی - اقتصادی خارجی:
<ul style="list-style-type: none"> - کاهش میزان محصولات یا خدمات، - بروز نواقص یا سوانح در محیط کار، - خراب شدن رایانه‌ها و دستگاه، - نارسایی در سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت، - ورشکستگی مالی، - استهلاک منابع فنی و اطلاعاتی. 	<ul style="list-style-type: none"> - بحرانهای ملی، دولتی و بین‌المللی، - بروز سوانح طبیعی، - تخریب گسترده محیط، - خراب شدن سیستم‌های بزرگ، - ورشکستگی سازمانهای مادر، - ظهورر فناوریهای جدید در بازار.
(۳) بحرانهای سازمانی - اجتماعی داخلی:	(۴) بحرانهای سازمانی - اجتماعی خارجی:
<ul style="list-style-type: none"> - قصور در انطباق با تغییر، - تخریب عمدی دستگاه‌ها و رایانه‌ها توسط کارکنان، - شایعه‌سازی، بهتان زدن و شوخیهای رکیک در سازمان، - اخذ رشوه توسط کارکنان برای ارائه خدمات و محصولات، - ارتکاب فعالیتهای غیرقانونی. 	<ul style="list-style-type: none"> - تعمیم نمادین، - تخریب عمدی سیستم‌ها توسط نیروهای خارجی، - شایعه سازی و بهتان زدن به سازمان، - گروگانگیری مدیران سازمان و اخذ رشوه از سازمان توسط عوامل نفوذ محیطی، - جعل محصولات توسط رقبا، - اعتصاب، تحریم و آدمکشی برای اخذ امتیازات غیرقانونی.

مدلهای مدیریت بحران

مطمئناً متغیرهای بسیاری بر مدیریت بحران تأثیر می‌گذارند. نویسندگان مدیریت بحران مدل‌های مختلفی را برای نشان دادن جنبه‌های گوناگون مدیریت بحران ارائه نموده‌اند که در ادامه به برخی از آنها اشاره می‌کنیم:

الف) مدل "بارنت"

بارنت در مدل خود وظایف و عواملی که سازمان را قادر به استفاده از مدیریت بحران کند تشریح می‌کند (شکل شماره دو). در این مدل ابتدا نویسنده چهار عامل را که در مقابل مدیریت بحران وجود دارد را نشان می‌دهد: فشار زمانی، مسایل مربوط به کنترل، سطح تهدید و محدودیتهای مربوط به انتخاب نوع مقابله با بحران (بودریکس، ۲۰۰۶).^۱

بارنت ادعا می‌کند این عوامل توانایی یک سازمان را برای تمرکز و مدیریت استراتژیک در یک موقعیت بحرانی را کاهش می‌دهد. طبق این مدل تا زمانی که این چهار عامل تحت کنترل مدیریت سازمان قرار نگیرد، مدیریت استراتژیک بحران آغاز نخواهد شد. بارنت این مدل شش مرحله‌ای را به سه طبقه کلی دسته‌بندی می‌کند. شناسایی، مواجهه و پیکربندی مجدد، مرحله شناسایی ترکیبی از هدفگذاری و تحلیل محیط است؛ این مرحله آمادگی در مقابل بحران است. مواجهه شامل ایجاد استراتژی و ارزیابی استراتژی است؛ نقطه‌ای که سازمان با بحران درگیر می‌شود. مرحله آخر نیز پیکربندی مجدد است که در برگزیده اجرای استراتژی و کنترل استراتژی است؛ یعنی چگونگی تطبیق سازمان با موقعیت بحرانی. به اعتقاد نویسنده در طول بحران دشواری اجرای صحیح وظایف مدیریت سازمان به صورت فزاینده افزایش می‌یابد (ایبید، ۲۰۰۳).^۲

ب) مدل گنزالس هررو و پرات

برخی مدل‌های مدیریت بحران مقایسه‌ای بین بحران و چرخه زندگی است. براساس این قیاس بحران در زمانی متولد شده و در نهایت از بین می‌رود؛ یعنی بحران دارای نقطه آغاز و نقطه پایان است. مدل چهار مرحله‌ای گنزالس هررو و

1- Boudreaux

2- Ibid

پرات نیز از این نوع مدل‌هاست. این چهار مرحله عبارتند از: تولد، رشد، بلوغ و افول (کومبز، ۱۹۹۹).^۱

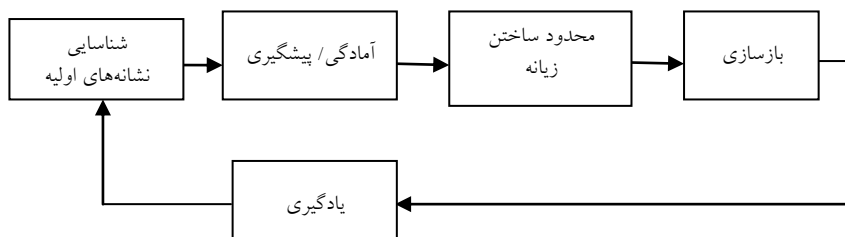
اگرچه این مدل یک مدل ابتدایی است اما تا حدودی قادر به توصیف بحران است. این مدل بحران را به مراحل کاملاً مجزا و قابل تعریف تقسیم نموده و چگونگی تغییر یک بحران در طول زمان را نشان می‌دهد. این مدل تشریحی ساده اما مؤثر از دوره زندگی یک بحران است. گزالس هررو و پات این مدل را در سال ۱۹۹۶ برای توضیح تأثیر اقدامات مدیریت سازمان در موقعیت بحرانی به کار گرفتند. نویسندگان این مدل اعتقاد دارند با مجموعه اقدامات مدیریت قبل از بروز بحران، سازمان قادر خواهد بود تأثیرات و نتایج بحران را تغییر دهد (ایبید، ۲۰۰۳).

ت) مدل پیرسون و میتراف

پیرسون و میتروف مدل پنج مرحله‌ای برای مدیریت بحران پیشنهاد کرده‌اند (میتراف و پیرسون، ۱۹۹۳).

مراحل پنجگانه‌ای که این دو نویسنده ارائه کرده‌اند تقریباً در همه بحران‌ها کارساز است. این مدل با شناسایی نشانه‌های اولیه بحران آغاز و با پیشگیری، محدودسازی، بازسازی و یادگیری سازمانی ادامه می‌یابد.

مراحل پنجگانه مدیریت بحران



شکل ۱: مدل پنج مرحله‌ای مدیریت بحران (پیرسون و میتراف ۱۹۹۳)

در این مدل شناسایی نشانه‌های اولیه، اولین مرحله مدیریت بحران است. به جز موارد بسیار نادر، همه بحرانها قبل از وقوع، از خود نشانه‌ای هشداردهنده بروز می‌دهند. متأسفانه در بسیاری از موارد، سازمانها به این علائم بی‌توجه هستند و هیچ اقدام مؤثری برای جلوگیری از وقوع بحران انجام نمی‌دهند. البته دشواری در شناسایی علائم اولیه بحران نیز وجود دارد. با توجه به این که سازمانها دائماً در معرض بمباران اطلاعاتی مختلف هستند، در بهترین شرایط نیز شناسایی علائم بحران از اطلاعات روزمره دیگر، دشوار است (ایبید، ۲۰۰۳). از آنجایی که بحرانها قادرند به سرعت گسترش بیابند، شناخت اولیه نشانه‌ها دارای اهمیت حیاتی است. افزون بر این، سازمانها می‌بایست یک سلسله ساز و کارهای مؤثر برای شناخت انواع بحرانها در اختیار داشته باشند؛ زیرا وسیله شناخت یک نوع بحران، لزوماً برای شناخت انواع دیگر بحرانها، مناسب نمی‌باشد (ئی ین میتراف، گاس انگناس، ۲۷:۱۳۸۱).

مرحله دوم مدیریت بحران، مرحله آمادگی و پیشگیری است؛ این مرحله خاطر نشان می‌کند که سازمان از این ضرب‌المثل معروف که می‌گوید: «اگر نشکسته درستش نکن» پیروی نمی‌کند. سازمانهایی که به صورت نظام‌مند و پیوسته خود را برای مواجهه با بحرانهای احتمالی آماده می‌کنند، دائماً به دنبال نقاط آسیب‌پذیر می‌گردند و آن را اصلاح می‌کنند تا اوضاع غیرقابل تحمل نگردد. البته این بدان معنی نیست که هدف مدیریت بحران جلوگیری از وقوع همه بحرانهاست و یا استفاده از استاندارد مشخص برای مواجهه با همه بحرانها وجود دارد؛ بلکه هدف آنست که تا حد امکان از وقوع بحرانها پیشگیری نمود و بحرانهایی را هم که علی‌رغم اقدامات پیشگیرانه به وقوع می‌پیوندد اداره نموده و از گسترش آنها جلوگیری کرد (پیرسون و میتراف، ۱۹۹۳).

در مرحله دوم این مدل (پیشگیری) تشکیل تیمهای بحران، علاوه بر آموزش و

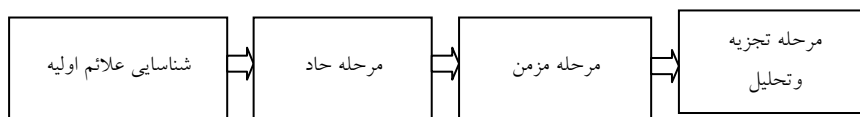
تمرینهای شبیه سازی باید مورد توجه قرار گیرد. حتی با یافتن علائم و اجرای برنامه‌های آمادگی - پیشگیری، اجتناب از برخی بحران‌ها امکان‌پذیر نیست. حتی با بهترین برنامه‌ها و ساز و کارهای تشخیص نشانه‌ها، نمی‌توان از بروز بحران اجتناب کرد. به همین دلیل یکی از مهمترین جنبه‌های مدیریت بحران، مهار کردن میزان خسارتهاست.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

مرحله بعد مدیریت بحران، مرحله بازسازی است. در این مرحله، بهبود نقاط آسیب‌دیده از بحران موردنظر است. بهترین سازمانها، آنهایی هستند که دارای برنامه‌های کوتاه‌مدت و بلندمدت برای بازسازی سازمان پس از مواجهه با بحرانند. یادگیری، آخرین مرحله از فرآیند مدیریت بحران است. این مرحله مربوط به واکنش مؤثر به بحرانها و بررسی تجربیات بحرانهای گذشته است. متأسفانه بسیاری از سازمانها، این مرحله را مورد توجه قرار نمی‌دهند. بسیاری از افراد، بررسی

رویدادهای ناگوار گذشته را باز نمودن زخمهای کهنه می‌دانند و به این ترتیب اکثر سازمانها، مستعد مواجهه دوباره با بحرانهای گذشته هستند (ایبید، ۲۰۰۳).

ث) مدل فینک

این مدل دارای چهار مرحله است: شناسایی علائم اولیه، مرحله حاد، مرحله مزمن و مرحله تجزیه و تحلیل (دارلینگ، ۱۹۹۴).^۱



شکل ۲: مدل چهار مرحله‌ای مدیریت بحران فینک (دارلینگ، ۱۹۹۴)

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

1- Darling

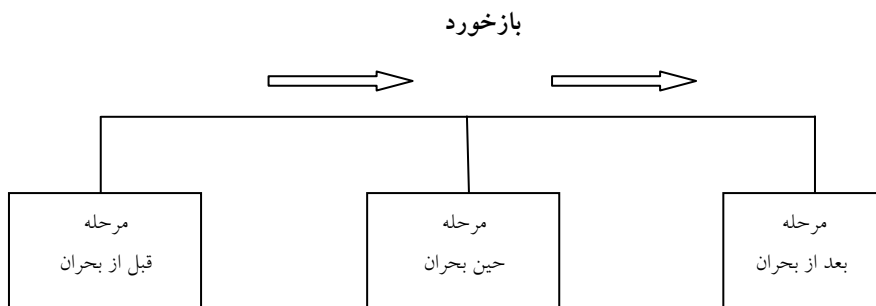
برگرفته است. اقدامات مدیریت در این زمان کنترل و به حداقل رساندن زیانهای ناشی از بحرانست. مرحله تجزیه و تحلیل زمانی است که بحران کاملاً رفع شده است و مجموعه‌ای از اقدامات برای بررسی و تحلیل بحران، عامل تأثیرگذار، میزان خسارتها و مواردی از این قبیل می‌پردازد (کاش و دارلینگ، ۱۹۹۳).

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

اول اینکه میتراف در مرحله بازسازی بر فرصتهایی برای تقویت مدیران بحران تأکید دارد در حالیکه فینک در مرحله مزمن بر چارچوب زمانی بازسازی سازمان تمرکز می‌کند. دومین تفاوت بین این دو مدل مربوط به چرخه مدیریت بحران است. مرحله یادگیری مدل میتراف نشان می‌دهد که سازمان با بررسی بحران رویداد داده و یاد گرفتن از آن مجموعه اقدامات لازم برای افزایش توانایی خود در مواجهه با بحرانهای دیگر به کار می‌گیرد؛ در حالیکه مرحله تجزیه و تحلیل مدل فینک به سادگی از صحبت در مورد آینده خودداری می‌کند. میتراف چرخه مدیریت بحران را معرفی می‌کند؛ در حالیکه فینک فرایند مدیریت بحران را خطی در نظر می‌گیرد (بودریکس، ۲۰۰۶).

ج) مدل سه مرحله‌ای مدیریت بحران

این مدل از لحاظ اینکه متعلق به هیچ یک از نویسندگان به تنهایی نیست، منحصر به فرد است. کومبز اعتقاد دارد مدل سه مرحله‌ای بر بسیاری از مدل‌های مدیریت بحران انطباق دارد. این مدل از سه مرحله قبل از بحران، حین بحران و پس از بحران تشکیل شده است (شکل ۳).



شکل ۳: مدل سه مرحله‌ای مدیریت بحران (بودریکس، ۲۰۰۶)

مرحله قبل از بحران شامل تمامی اقدامات برای جلوگیری از بحران است و در برگیرنده برنامه‌ریزی، سازماندهی، ایجاد تیم بحران، تدوین برنامه بحران و تمامی اقداماتی که برای جلوگیری از بحران مورد نیاز است، می‌باشد؛

مرحله حین بحران مربوط به گامهایی برای پاسخ و مقابله با بحران است؛ این مرحله شامل شناسایی و تشخیص بحران، گردآوری اطلاعات و غیره می‌باشد؛ مرحله پس از بحران نیز از زمان رفع بحران و حل مسئله شروع می‌شود و شامل اطمینان از رفع بحران، اطمینان از امنیت سازمان و یادگیری از رویداد به منظور جلوگیری از رخ دادن مجدد آن می‌باشد (ایبید، ۲۰۰۳).

کومبز و سینگر معتقدند که مدل سه مرحله‌ای چارچوبی برای یکپارچه نمودن مراحل فرعی که می‌توانند بر اساس متغیرهای چندگانه‌ای تغییر کنند، بوجود می‌آورد. نوع و تأثیر یک بحران، پوشش رسانه‌ای رویداد، اندازه و فرهنگ سازمانی که تحت تأثیر بحران قرار گرفته، همگی از جمله متغیرهای تأثیرگذار هستند.

مهمترین اقداماتی که می‌توان در هنگام بروز بحران انجام داد عبارتند از (یقین‌لو، ۱۳۸۳: ۶۱):

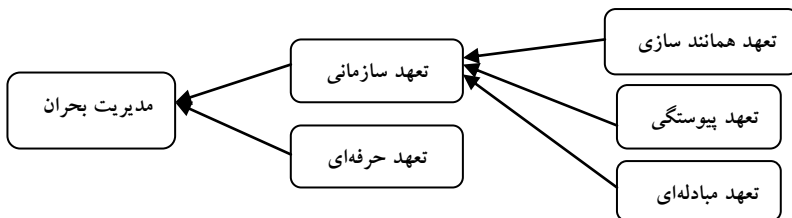
۱- شناخت بحرانها و اولویت‌بندی‌ها براساس نیاز سازمان؛

- ۲- شناخت عوامل مؤثر در بروز بحرانهای اولویت‌بندی این عوامل؛
- ۳- فراهم کردن امکانات و زمینه‌های لازم برای حل یا کنترل یا کاهش بحران؛
- ۴- انتخاب راه (بهترین راه‌حل)؛
- ۵- فراهم کردن زمینه مشارکت کارکنان جهت انتخاب راه فراهم کردن زمینه ارائه پیشنهادها توسط آنان (و توجیه کارکنان)؛
- ۶- تشکیل تیم بحران؛
- ۷- بررسی پیامدهای بحران؛
- ۸- بررسی اقدامات انجام شده از زمان وقوع بحران تا حل یا کنترل آن توسط اعضای ستاد؛
- ۹- شناسایی مراکز، مرسسات و ... که می‌توانند در حل بحران به سازمان کمک کنند.

اگرچه هیچ بحرانی مشابه دیگری نیست، اما به کاربردن ده قانون طلایی زیر تقریباً همیشه موفقیت آمیز خواهد بود:

- ایجاد یک تیم مدیریت بحران و دادن اختیارات لازم به آن؛
- تعریف هرچه سریعتر مشکل؛
- گردآوری اطلاعات جامع در مورد موضوع؛
- تمرکز بر روی مشکل اصلی؛
- در نظر گرفتن بدترین حالت؛
- داشتن یک برنامه جامع مدیریت بحران؛
- شناسایی سریع افراد زیان دیده و جلب رضایت آنها؛
- برنامه‌ریزی در جهت حصول به بهترین نتیجه؛
- انتخاب یک سخنگوی توانا؛
- بازگرداندن هر چه سریعتر اعتماد کامل به تمامی ذینفعان

مدل مفهومی پژوهش



یافته‌های تحقیق

آزمون فرضیه‌ها بیانگر این است که بین تعهد حرفه‌ای و موفقیت مدیریت بحران در دانشگاه جامع امام حسین (ع) رابطه معناداری وجود دارد. برای آزمون رابطه بین دو متغیر تعهد حرفه‌ای و موفقیت مدیریت بحران از آزمون همبستگی "پیرسون" استفاده شده است. نتیجه حاصل از این آزمون نشان می‌دهد از آنجایی که سطح معناداری بدست آمده (۰,۰۴۳) کمتر از ۰,۰۵ است؛ بنابراین بین میزان تعهد حرفه‌ای و موفقیت مدیریت بحران در دانشگاه جامع امام حسین(ع) رابطه معناداری وجود دارد؛ به عبارت دیگر هر چه میزان تعهد حرفه‌ای بیشتر شود موفقیت مدیریت بحران در دانشگاه جامع امام حسین(ع) نیز بیشتر می‌شود.

جدول ۲: رابطه بین تعهد حرفه‌ای و موفقیت مدیریت بحران

موفقیت مدیریت بحران		
۰,۱۱۴	Pearson Correlation	تعهد حرفه‌ای
۰,۰۴۳	Sig. (2-tailed)	

بین تعهد سازمانی و موفقیت مدیریت بحران در دانشگاه جامع امام حسین(ع) رابطه معناداری وجود دارد.

برای آزمون رابطه بین دو متغیر تعهد سازمانی و موفقیت مدیریت بحران از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شده است. نتیجه حاصل از این آزمون نشان می‌دهد از آنجایی که سطح معناداری بدست آمده (۰,۰۰۰) کمتر از ۰,۰۵ است؛ بنابراین بین میزان تعهد سازمانی و موفقیت مدیریت بحران در دانشگاه جامع امام حسین(ع) رابطه معناداری وجود دارد؛ به عبارت دیگر هر چه میزان تعهد سازمانی بیشتر شود موفقیت مدیریت بحران در دانشگاه جامع امام حسین(ع) نیز بیشتر می‌شود.

جدول ۲: رابطه بین تعهد سازمانی و موفقیت مدیریت بحران

موفقیت مدیریت بحران		
۰,۳۶۷	Pearson Correlation	تعهد سازمانی
۰,۰۰۰	Sig. (2-tailed)	

برای آزمون رابطه بین دو متغیر تعهد همانندسازی و موفقیت در مدیریت بحران از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شده است. نتیجه حاصله از این آزمون نشان می‌دهد از آنجایی که سطح معناداری بدست آمده (۰,۰۰۰) کمتر از ۰,۰۵ است؛ بنابراین بین میزان تعهد همانندسازی با موفقیت در مدیریت بحران رابطه معناداری وجود دارد. بدین معنی که هر چه میزان تعهد همانندسازی بیشتر باشد موفقیت در مدیریت بحران بیشتر خواهد بود.

جدول ۳. رابطه بین تعهد همانندسازی و موفقیت در مدیریت بحران

موفقیت در مدیریت بحران		
۰,۴۴۴	Pearson Correlation	تعهد همانندسازی
۰,۰۰۰	Sig. (2-tailed)	

برای آزمون رابطه بین دو متغیر تعهد پیوستگی و موفقیت مدیریت بحران از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شده است. نتیجه حاصل از این آزمون نشان می‌دهد از آنجایی که سطح معناداری بدست آمده (۰,۰۰۶) کمتر از ۰,۰۵ است؛ بنابراین بین میزان تعهد پیوستگی و موفقیت در مدیریت بحران در دانشگاه جامع امام حسین (ع) رابطه معناداری وجود دارد؛ به عبارت دیگر هر چه میزان تعهد پیوستگی بیشتر شود موفقیت مدیریت بحران در دانشگاه جامع امام حسین (ع) نیز بیشتر می‌شود.

جدول ۴. رابطه بین تعهد پیوستگی با موفقیت در مدیریت بحران

موفقیت در مدیریت بحران		
۰,۱۷۸	Pearson Correlation	تعهد پیوستگی
۰,۰۰۶	Sig. (2-tailed)	

برای آزمون رابطه بین دو متغیر تعهد مبادله‌ای و موفقیت در مدیریت بحران از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شده است. نتیجه حاصله از این آزمون نشان

می‌دهد از آنجایی که سطح معناداری بدست آمده (۰,۰۰۰) کمتر از ۰,۰۵ است؛ بنابراین بین میزان تعهد مبادله‌ای با موفقیت در مدیریت بحران رابطه معناداری وجود دارد. بدین معنی که هر چه میزان تعهد مبادله‌ای بیشتر باشد موفقیت در مدیریت بحران بیشتر خواهد بود.

جدول ۵. رابطه بین تعهد مبادله‌ای و موفقیت در مدیریت بحران

موفقیت در مدیریت بحران		
۰,۳۵۵	Pearson Correlation	تعهد مبادله‌ای
۰,۰۰۰	Sig. (2-tailed)	

نتیجه‌گیری

مدیریت بحران سازمانی به عنوان فرایندی نظام یافته است که طی این فرایند سازمان تلاش می‌کند بحرانهای بالقوه را شناسایی و پیش بینی کند. سپس در مقابل آنها اقدامات پیشگیرانه انجام دهد تا اثر آن را به حداقل برساند. برای اجرای این فرایند باید مشخص شود که بحران در چه مرحله از عمر خود قرار دارد تا بتوان نسبت به اقدامات پیشگیرانه و یا هر اقدام مناسب، تصمیم درستی اتخاذ کرد و روشهای صحیحی به اجرا در آورد. بدیهی است که مدیران نمی‌توانند در برابر همه نوع بحرانها آمادگی داشته باشند. با این حال اگر آنها به مدیریت بحران به عنوان یک بخش جدانشدنی از مسئولیت مدیریت استراتژیک خود معتقد باشند، احتمال اینکه سازمانهایشان گرفتار بحران شود تا حد زیادی کاهش می‌یابد. توجه به مدیریت بحران و ارتباط آن با برنامه ریزی تکنیکی و عملیاتی بسیار مهم است.

در تحلیل نهایی مدیریت بحران ضامن بقا و شکوفایی بلندمدت یک سازمان است. هدف اصلی از انجام این مقاله بررسی رابطه بین تعهد حرفه‌ای و تعهد سازمانی کارکنان با موفقیت در مدیریت بحران در دانشگاه جامع امام حسین(ع) و بررسی این موضوع که دانشگاه جامع امام حسین(ع) تا چه حد آمادگی لازم را برای پیش‌بینی، پیشگیری و مواجهه با بحران را دارد، می‌باشد. جامعه آماری مقاله، کارکنان و مسئولان دانشگاه جامع امام حسین(ع) بوده‌اند؛ که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی سیستماتیک ۲۶۶ نفر از آن‌ها به عنوان نمونه انتخاب شدند و با استفاده از آزمون همبستگی پیرسون رابطه بین متغیرهای تحقیق تعیین گردید. یافته‌های مقاله در زمینه رابطه تعهد حرفه‌ای و سازمانی گویای این است که رابطه تعهد حرفه‌ای و سازمانی الزاماً متعارض و ناسازگار نیست، بلکه این رابطه تحت تأثیر متغیرهای فراوانی از جمله عوامل شغلی و سازمانی است. بدین معنی که اگر سازمان شرایط ارتقا، مسیر شغلی مناسب، پرداخت منصفانه، رعایت عدالت در توزیع پاداشها، استقلال عمل در کار، هویت حرفه‌ای و ارائه تصویر مناسب از شغل و سازمان در سطح سازمان و جامعه را فراهم آورد، مسلماً دستیابی همزمان به سطوح بالای تعهد حرفه‌ای و سازمانی امکان‌پذیر خواهد بود. در واقع رابطه تعهد حرفه‌ای و تعهد سازمانی تا اندازه زیادی به نوع سازمان بستگی دارد. چنانچه سازمانی حرفه‌ای باشد (به عبارتی ویژگیهای گفته شده را داشته باشد)، رابطه و سازگاری دو گونه تعهد در آن بالا خواهد بود؛ اما چنانچه سازمان فاقد شاخصهای حرفه‌گرایی باشد و در آن از معیارهای غیر حرفه‌ای برای مدیریت منابع انسانی استفاده شود، احتمال بروز تعارض تعهد حرفه‌ای - سازمانی بیشتر خواهد شد؛ بنابراین مجموعه شرایط سازمان است که طی آن می‌توان به نتایج گوناگون تعهد کارکنان دست یافت. بطور خلاصه و مطابق دیدگاه «باف» و «رابرتز»، انواع وضعیتهای تعهد (سطوح بالای تعهد، سطوح پایین تعهد، بالابودن تعهد حرفه‌ای در

مقایسه با تعهد سازمانی و عکس آن) در هر سازمانی، امکان پذیر است؛ بنابراین دیدگاه کلاسیک تعارض حرفه‌ای - بوروکراتیک رد و در عوض دیدگاه اقتضایی سازگاری و رابطه مثبت تعهد حرفه‌ای و سازمانی پذیرفته می‌شود. در نهایت به‌نظر می‌رسد وفاداری به سازمان تا حد زیادی به فرصت پیشرفت حرفه‌ای و معیارهای توزیع پاداشها، بستگی دارد. برای حرفه‌ای شدن مدت زمان زیادی لازم است و اگر سازمان برای افراد این مسیر پیشرفت را فراهم نکند، وفاداری به سازمان کمتر خواهد بود. علاوه بر این، اگر حرفه‌ای‌ها به این نتیجه برسند که استانداردها و معیارهای مشروع در توزیع پاداشها استفاده نمی‌شود، تعهدشان به سازمان کمتر خواهد شد. با توجه به یافته‌ها پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود:

- ایجاد کارگروه پیش‌بینی بحران که وظیفه این گروه رصد کلیه مسائل روز در سطح کشور و خاورمیانه و جهان و پیش‌بینی بحران‌های احتمالی که ناشی از مسائل جهانی و منطقه‌ای است، می‌باشد.

- با توجه به اینکه تعهد در موفقیت در مدیریت بحران تاثیر می‌گذارد لذا پیشنهاد می‌شود به منظور تقویت تعهد کارکنان سازوکارهایی را ایجاد کنند.

- مشخص کردن حد و مرز از قبل تعیین شده برای دانشگاه جامع امام حسین(ع)؛ بدین صورت که در صورت وقوع بحران پرسنل دانشگاه دچار سردرگمی نشوند و بدانند برای کدام بحران و چگونه باید عکس‌العمل مناسب را نشان دهند.

- برگزاری کلاس‌های آموزشی و مانورهای آموزشی برای پرسنل

- لزوم ایجاد یک سازوکار منسجم تر برای پیش‌بینی و مدیریت بحران

- انجام تحقیقات اکتشافی به منظور آشنایی با بحران‌های بالقوه جدیدی که می‌تواند اتفاق بیفتد

منابع

۱. اخباری، مریم سادات؛ حمیدرضا عریضی و سید کمال علوی (۱۳۸۹)، رابطه تعهد سازمانی و ابعاد آن با تعهد حرفه‌ای در بین کارکنان پالایشگاه استان اصفهان. *مجله مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت*، شماره ۱۲ [علمی- پژوهشی]، صص ۱۶۰-۱۲۹.
۲. بابایی اهری، مهدی (۱۳۸۳)، *مدیریت بحرانهای سازمانی*. کمال مدیریت. شماره ۴ و ۵.
۳. حاجی کریمی، عباسعلی و ابوالحسن حسینی (۱۳۸۹)، تأثیر عوامل راهبردی زمینه‌ساز بر مدیریت استعداد. *مطالعات مدیریت راهبردی*. شماره ۲.
۴. حاجی کریمی، عباسعلی و مرتضی سلطانی (۱۳۹۰)، *بررسی و تحلیل عوامل سنجش مدیریت استعداد (مطالعه موردی صنعت ماشین‌آلات و تجهیزات صنعتی ایران)*. مقاله ۵، دوره ۹، شماره ۲۳، صص ۹۵-۱۱۶.
۵. رضوانی حمیدرضا (۲۰۰۷)، *تلفیق مدیریت بحران در راهبردهای سازمان*. ماهنامه تدبیر، سال هجدهم، شماره ۷۷.
۶. رکنی نژاد، مهرداد (۱۳۸۶)، *نظریه‌ها و مدل‌های جدید تعهد سازمانی*.
۷. رنجبریان، بهرام (۱۳۷۵)، *تعهد سازمانی، مجله دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان، سال دهم، شماره ۱ و ۲، صص ۴۱-۵۷*.
۸. ساروقی، احمد (۱۳۷۵)، *تعهد سازمانی و رابطه آن با تمایل به ترک خدمت، فصلنامه مدیریت دولتی، شماره ۳۵، صص ۶۵-۷۳*.
۹. ساعتچی، محمود (۱۳۸۲)، *روانشناسی بهره‌وری*، تهران مؤسسه نشر و ویرایش، چاپ دوم رانیز، استیفن پی (۱۹۹۸)، *رفتار سازمانی*، ترجمه سید محمد امرابی، رفیعی، ارشاد (۱۳۸۵) تهران انتشارات دفتر پژوهشهای فرهنگی چاپ چهارم.
۱۰. ساغروانی، سیما (۱۳۸۸)، *بررسی ارتباط بین هوش معنوی و تعهد سازمانی کارکنان شرکت گاز استان خراسان رضوی*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی مشهد.

۱۱. سلاجقه، پیمان (۱۳۸۰)، بررسی تأثیر عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی مدیران سطوح مختلف در صنایع کرمان.
۱۲. صیادی، سعید و همکاران، بررسی رابطه بین مدیریت استعداد و رضایت شغلی کارکنان در ستاد مرکزی صندوق تامین اجتماعی. نوع مطالعه: پژوهشی / موضوع مقاله: تخصصی
۱۳. طهماسبی، رضا و همکاران (۱۳۹۱)، مدیریت استعدادها: شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر جذب و نگهداشت استعدادهای علمی. پژوهش‌های مدیریت عمومی. سال پنجم، شماره هفدهم، صص ۵-۲۶.
۱۴. عراقی، محمود (۱۳۷۳)، بررسی رابطه رضایت شغلی و تعهد سازمانی در کارکنان مجتمع فولاد اهواز، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، چاپ نشده، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان.
۱۵. فرهنگی، علی‌اکبر و حسین‌زاده، علی (۱۳۸۴)، دیدگاه‌های نوین درباره تعهدسازمانی، ماهنامه تدبیر.
۱۶. کریم‌زاده، مجید (۱۳۷۸)، تعهد سازمانی، نشریه انجمن مدیریت ایران، شماره ۳۹.
۱۷. مدنی، حسین و زاهدی، محمدجواد (۱۳۸۴)، تعیین اولویت عوامل مؤثر بر تعهد کارکنان، مجله جامعه‌شناسی ایران، دوره ششم، شماره ۱.
۱۸. مقیمی، محمد (۱۳۷۷)، رویکردی پژوهشی به سازمان و مدیریت، چاپ اول، تهران، نشر ترمه.
۱۹. مولایی، ناصر (۱۳۸۵)، حرفه‌گرایی و تعهد کارکنان: پژوهشی در شرکت ملی نفت ایران، رساله دکترا، دانشگاه علامه طباطبایی.
۲۰. نیاز آذری، کیومرث؛ ترانه، عنایتی؛ رضا بهنام‌فر و زهرا کهرودی (۱۳۹۳)، رابطه اخلاق حرفه‌ای و تعهد سازمانی. نشریه پرستاری ایران. جلد ۲۷ شماره ۸۷ صص ۳۴-۴۲.
۲۱. یاراحمدی خراسانی، مهدی (۱۳۸۸)، بحران واقعی‌جدايي ناپذیر از سازمانها. ماهنامه مدیریت. شماره ۱۰۱-۱۰۲.

۲۲. یقین‌لو، مهرانگیز و مریم خلیلی عراقی (۱۳۸۳)، بحران و مدیریت بحران بررسی آثار مثبت و منفی بحران در سازمانها. نشریه تدبیر. شماره ۱۴۵.

23. Allen, N.J.& Meyer, J.P. (1990) "The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization". Journal of Occupational Psychology, Vol.63, PP:1-18.
24. Bamber, E.M. & Layer, V. (2001)."Big 5 Auditors" Professional and Organizational Identification", University of Georgia, School of Accounting, PP: 1 – 10.
25. Baugh,S.G. & Roberts, R.M. (1994). "Professional & Organizational Commitment among engineers: Conflicting or Complementing?", Transactions on Engineers Management, Vol. 41, No. 2, PP: 108 – 114
26. Carson, K. D. Carson, P. P.Roe, C. W. (1999). "Four Commitment Profiles and their Relationship to Empowerment, Service Recovery, and Work Attitudes", Public Personnel Management, Vol.28, No. 1, PP:1 – 13.
27. Hackett, R. D. Lapierre, L. M. & Hausdorf, P.A. (2001). "Understanding the Links Between Work Commitment Constructs", Journal of Vocational Behavior, No. 58, PP: 392 – 409.
28. Mael, F.A. & Ashforth, B.E. (1995). "Organizational Identification ...", Personnal Psychology, Vol. 48, No.2, PP: 303-333.
29. Mathieu, J. E. & zajac, D. M. (1995). "A review and meta- analysis of the antecedents,correlates and consences of Organizational commitment". psychologid Balletin, Vol. 108, No. 2. PP: 171 -194.
30. Mowdey, R. T. Porter, L. W. & Steers, R. M. (1982). "Organizational Linkage: The Psychology of Commitment, Absenteesm, and Turnover", New York:Academic Press, PP:20 -22.
31. Rahman, N.M. & Hanafiah, M.H. (2002). "Commitment to Organization Versus Commitment to Profession: Conflict or Compatibility?", Journal Pengurusan, Vol. 21, PP:77 – 92.
32. Santos, S. and N. L. Emmalou, (1998). "Factors Related to Commitment of Extension Professionals in the Dominican Republic...", Journal of Agricultural Education, Vol. 35, No.3:57 61.
33. Tsai, K. & Wang, J. (2004). "The R & D Performance in Taiwan"s Electronic Industry...". R & D Management, Vol. 34, No. 2, PP:179 – 189.
34. Wallace, J.E. (1995). "Organizational and Professional Commitment in...", Administrative Science Quartery, Vol.40, No.2, PP:333 – 349.

