مدیریت شهری
فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت شهری و روستایی
شماره ۷۷ . زمستان ۱۴۰۳
Urban managment
No.77 Winter 2025
۸۹-۱۰۷
تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۳/۱۱/۱۳ تاریخ پذیرش نهایی : ۱۴۰۳/۱۲/۲۲

بررسی تأثیر شایستگی‌ها و توانمندسازی مدیران بر کیفیت عملیات مدیریت بحران (موردمطالعه: مدیران شهرداری‌های استان خراسان جنوبی)

زهرا رجائی: گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.
سیدعلی بنی‌هاشمی*: گروه مهندسی صنایع، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.
غلامحسین حیدری: گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

چکیده

کیفیت عملیات مدیریت بحران با توجه به نوع بحران‌ها و همچنین با عنایت به نقش مهم شهرداری‌ها در این زمینه، نیازمند اقداماتی هستند که ضمن انجام آن خسارات ناشی از بحران را به حداقل برسانند و مانع وقوع اتفاقات ثانویه گردند. در این راستا، پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر شایستگی‌های مدیران و توانمندسازی توسط مدیران بر کیفیت عملیات مدیریت بحران انجام شده است. پژوهش حاضر از لحاظ هدف، از نوع کاربردی و از لحاظ روش مورداستفاده، از نوع توصیفی - پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش را مدیران شهرداری استان خراسان جنوبی تشکیل داده است که از این بین، ۱۵۰ نفر با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شده‌اند. ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه استاندارد توانمندسازی توسط مدیران براساس مدل کاندو و همکاران (۲۰۱۹)، پرسشنامه استاندارد شایستگی‌های مدیران براساس مدل میکوسوآ و کوپیکو (۲۰۱۶) و پرسشنامه مدیریت بحران براساس مدل بهادری (۲۰۱۹) می‌باشد. تحلیل داده‌ها با کمک نرم‌افزارهای AMOS و SPSS انجام شد. نتایج تحلیل داده‌ها نشان داد که در سطح اطمینان ۹۵ درصد، شایستگی‌های مدیران بر توانمندسازی توسط مدیران و کیفیت عملیات مدیریت بحران تأثیری مثبت و معنی‌داری دارد؛ اما مهارت‌های مدیریتی، اجتماعی و عملکردی بر کیفیت عملیات مدیریت بحران شهرداری تأثیر مثبت و معنی‌داری ندارد ولی بر توانمندسازی توسط مدیران تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد؛ بنابراین شهرداری‌ها می‌توانند در طراحی برنامه‌ها، به جهت ارتقای کیفیت عملیات مدیریت بحران، بر شاخص‌ها و مؤلفه‌های شایستگی‌های مدیران و توانمندسازی توسط مدیران تأکید کرده و آن‌ها را در دستور کار خود قرار دهند.

واژگان کلیدی: مدیریت بحران، توانمندسازی توسط مدیران، شایستگی‌های مدیران، شهرداری.

Investigating the effect of competencies and empowering managers on the quality of crisis management operations (Case of study: Municipal managers of South Khorasan Province)

Abstract

The quality of crisis management operations according to the type of crises and also considering the important role of municipalities in this field, they need to take measures to minimize the damage caused by the crisis and prevent the occurrence of secondary events. In this regard, the current research was conducted with the aim of investigating the effect of managers' competencies and empowerment by managers on the quality of crisis management operations. In terms of purpose, the current research is of applied type and in terms of the method used, it is descriptive-survey type. The statistical population of the research was formed by the municipal managers of South Khorasan province, and 150 people were selected by simple random sampling method. The data collection tool is the standard questionnaire of empowerment by managers based on the model of Kundu et al. (2019), the standard questionnaire of managers' competencies based on the model of Mikušová and Čopíková (2016) and the crisis management questionnaire based on the model It is Bhaduri (2019). Data analysis was done with the help of AMOS and SPSS software. The results of the data analysis showed that at the confidence level of 95%, the competences of managers have a positive and significant effect on empowerment by managers and the quality of crisis management operations; However, managerial, social and functional skills do not have a positive and significant effect on the quality of municipal crisis management operations, but they do have a positive and significant effect on empowerment by managers. Therefore, in designing programs, in order to improve the quality of crisis management operations, municipalities can emphasize the indicators and components of managers' competencies and empowerment by managers and put them on their agenda.

Keywords:Crisis Management, Empowerment by Managers, Competencies of Managers, Municipality.

* نویسنده مسؤول: banihashemi@pnu.ac.ir

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-03]

۱- مقدمه

در عصر جدید و شکوفایی تمدنی و هم‌زمان با افزایش آگاهی‌های مدنی که سطح خواسته‌ها و نیازهای اجتماعی را افزایش داده، بحران‌های مختلف بر عرصه زندگی و حیات سیاسی جوامع سایه افکنده و محدودیت‌ها و الزام‌هایی را در حوزه‌های مختلف روابط اجتماعی و در ساختار نظام تصمیم‌گیری به وجود آورده است (ولائی، ۱۳۹۲). بحران‌ها در واقع در اثر رخدادها و عوامل طبیعی و غیرطبیعی (به‌طور ناگهانی) پدید می‌آیند و سختی و خسارت را به یک مجموعه یا جامعه انسانی تحمیل می‌کنند (آهنچی، ۱۳۹۶). از این‌رو، کنترل و مهار بحران براساس یک تفکر نظام‌گرا و یکپارچه و در قالب مدیریت بحران، ضرورتی راهبردی است که با توجه به موقعیت آسیب‌پذیر کشور ایران در خصوص بلایای طبیعی و همچنین آسیب‌پذیری شهرهای کشور در برابر مخاطرات، لزوم برنامه‌ریزی و مدیریت بحران در شهرها را دوچندان نموده است. در این میان، شهرداری از جمله نهادهایی است که تقریباً با عموم مردم در ارتباط است و وظایف خطیر و مسئولیت سنگین‌تری را جهت مدیریت بحران و خطرات دارا است لذا مدیران آن می‌بایست برای مواجهه مناسب با بحران، آمادگی‌ها و قابلیت‌های خود را پرورش داده و خود را در این زمینه توانمند سازند. چرا که شهرها محل تمرکز جمعیت، ثروت، تأسیسات و تجهیزات است و در صورت خسارات وارد شدن به آن‌ها، فاجعه‌ای بزرگ رخ خواهد داد (اکبری، ۱۳۹۷).

مدیریت بحران با توجه به نوع بحران‌ها (طبیعی – غیرطبیعی) و همچنین با عنایت به چرخه بحران نیازمند انجام اقداماتی هستند که ضمن انجام آن اولاً حتی‌المقدور خسارات ناشی از بحران را به حداقل برسانند و ثانیاً مانع وقوع اتفاقات ثانویه گردند (علوی‌نسب، ۱۳۹۶). در این راستا، به نظر می‌رسد که یکی از عوامل مؤثر بر ارتقاء عملیات مدیریت بحران‌ها، میزان شایستگی مدیران این نهادها باشد (عزیزپور و همکاران، ۱۳۹۰). بحران، آسیب‌های جانی و مالی، تهدیدها، خطرها و نیازهای تازه‌ای به وجود می‌آورد (طحانی و همکاران، ۱۳۹۶). به عبارتی دیگر، بحران عبارت است از: حادثه‌ای که به‌طور طبیعی و یا توسط بشر به‌طور ناگهانی و یا به‌صورت فزاینده، سختی و مشقتی به جامعه انسانی به‌گونه‌ای تحمیل نماید (دباغیان، ۱۳۹۴). از این‌رو، با توجه به موقعیت آسیب‌پذیر کشور ایران در خصوص بلایای طبیعی و همچنین آسیب‌پذیری شهرهای کشور در برابر مخاطرات، لزوم برنامه‌ریزی و مدیریت بحران در شهرها به‌ویژه کلان‌شهرها را دوچندان نموده است (رضوانی، ۱۳۹۶). از طرفی مدیر بحران سعی دارد تا در شرایط دشوار، سازمان را در موقعیت خوب نگه دارد (عزیزپور و همکاران، ۱۳۹۰). به بیانی دیگر، مدیریت بحران علمی کاربردی است (بدری، ۱۳۹۴) و می‌طلبد مدیران در این حیطه از شایستگی‌های متفاوتی برخوردار باشند.

از طرفی امروزه عمده‌ترین نقاط ضعف مدیریت بحران، عدم هماهنگی و همکاری سازمان‌ها، کمبود ضوابط و مقررات جامع و مانع و پراکندگی و ناکافی بودن قوانین و مقررات موجود و محدودیت منابع مالی است (هاشمی پطرودی و همکاران، ۱۳۹۶). در این راستا، متخصصین امر بر این باورند که نقش مدیران در شهرداری‌ها یک نقش و مسئولیت محوری است که هماهنگ‌کننده سایر سازمان‌ها و عوامل دخیل در مدیریت بحران می‌باشند (رهنما و همکاران، ۱۳۹۲). لذا یکی از عوامل مؤثر بر کیفیت عملیات مدیریت بحران شهرداری‌ها، میزان شایستگی‌های (مهارت‌ها و قابلیت‌های) مدیران این نهادها می‌باشد (عزیزپور و همکاران، ۱۳۹۰).

از سوی دیگر زیمرمن[1] (آقایار، ۱۳۹۲) معتقد است: «توانمندسازی واژه‌ای است که ارائه‌ی تعریفی از آن سهل و ممتنع است». تاریخچه اولین تعریف اصطلاح توانمندسازی آن را اختیاری که باید به فرد اعطا گردد یا در نقش سازمانی او دیده‌اند (کروبی و منانی، ۱۳۸۸). به نظر رایپلی[2]، توانمندسازی یک مفهوم، یک مجموعه از رفتارها و یک برنامه سازمانی است (پاک‌طینت، ۱۳۹۰)؛ به عبارت دیگر، توانمندسازی یک راهبرد توسعه و شکوفایی سازمانی است (علوی و همکاران، ۱۳۹۶). توانمندسازی، باعث به وجود آمدن این باور در آن‌ها می‌شود که آزادی و اختیار، منابع مطمئنی برای توانا شدن هستند (حسینی، ۱۳۹۲). پس توانمندسازی، ظرفیت‌های بالقوه را برای بهره‌برداری از توانایی‌های افراد در اختیار می‌گذارد (شیرزادی و حقانی، ۱۳۹۶). شواهد پژوهشی نیز حاکی از این است که توانمندسازی کارکنان متولی در امور مدیریت بحران می‌تواند نقش مهمی در فرایند مدیریت بحران به‌ویژه در مراحل پیشگیری و آمادگی داشته باشد (معروفی و مهدی‌پور، ۱۳۹۶) و همچنین توانمندسازی کارکنان بر بهبود مدیریت بحران دارای تأثیر مثبت و معنی‌داری می‌باشد (داودی و همکاران، ۱۳۹۶) البته اهمیت مهارت‌ها و میزان توانمندی کارکنان در سازمان‌های خدمت‌رسان

1. Zimmerman
2. Ripley

مدیریت شهری
فصلنامه علمی پژوهشی
مدیریت شهری و روستایی
شماره ۷۷ . زمستان ۱۴۰۳
Urban managment
No.77 Winter 2025

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-03]

مدیریت بحران تأیید شده است (کواچز و اسپنز[1]، ۲۰۱۷) که همه بیانگر این است که بین شایستگی‌های مدیران و توانمندسازی توسط مدیران با ارتقاء کیفیت مدیریت بحران ارتباط معنی‌داری وجود دارد؛ بنابراین با توجه به مطالب مطرح‌شده و شواهد پژوهشی موجود و از آنجا که اگر مدیریت علمی و عملیاتی مناسب، در برخورد با حوادث غیرمترقبه موجود نباشد، خسارت‌های انسانی ناشی از بلایا چندین برابر خواهد بود. لذا به نظر می‌رسد که با تأکید بر شایستگی‌های مدیران و توانمندسازی توسط مدیران، بتوان سازمان را قادر ساخت تا در مواجهه با مشکلات و تهدیدها، از مقاومت و انعطاف‌پذیری بیشتری برخوردار باشند. از این‌رو، مسئله اصلی پژوهش حاضر این است که آیا شایستگی‌های مدیران و توانمندسازی توسط مدیران بر کیفیت عملیات مدیریت بحران شهرداری مؤثر است؟ که فرضیات زیر در این راستا مطرح است:

۱- شایستگی مدیران بر توانمندسازی توسط مدیران تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.

۲- توانمندسازی توسط مدیران بر کیفیت عملیات مدیریت بحران شهرداری تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.

۳- شایستگی مدیران بر کیفیت عملیات مدیریت بحران شهرداری تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.

۲- مبانی نظری

۲-۱-کیفیت عملیات مدیریت بحران

بحران عبارت است از وجود بالقوه و بالفعل (نوروزی، ۱۳۹۵) معادل فشار، اضطراب و نقطه‌ی عطف، فاجعه و خشونت (آریان پور،۱۳۹۳). بحران را می‌توان مترادف با از هم‌گسیختگی، بی‌نظمی، شکنندگی بیش‌ازحد معمول، تهدید ارزش‌ها، بی‌ثباتی سیاسی - اجتماعی و مخاصمه نظامی تعریف نمود (ابهری، ۱۳۹۶). از منظر بین‌المللی، بحران عبارت است از وضعیتی که نظم نظام اصلی یا قسمت‌هایی از نظام‌های فرعی را مختل کرده و پایداری آن را برهم زند (کاظمی، ۱۳۹۶) و گاهی برطرف کردن آن، نیاز به اقدامات و عملیات اضطراری و فوق‌العاده دارد که بحران نامیده می‌شود (شکیب و مقدسی موسوی، ۱۳۹۵) و تحقق چنین موقعیتی به سردرگمی و غافل‌گیری اعضای نهاد تصمیم‌گیرنده منتهی می‌شود (عصاریان، ۱۳۹۳). مخاطرات طبیعی به دلیل شرایط و فرآیندهای بیولوژیکی، زمین ساختی، زمین‌لرزه‌ای یا هواشناسی در محیط طبیعی به وجود می‌آیند (آهنچی، ۱۳۹۶). مخاطراتی که عامل انسانی در رویداد آن‌ها نقش دارد، ازجمله مواردی هستند که می‌توانند قابل پیشگیری و کنترل باشند (ولائی، ۱۳۹۲). تدبیر بحران و برنامه‌ریزی در جهت مهار بحران، از جمله وظایف اساسی و اولویت‌دار یک واحد تصمیم‌گیری در قالب «مدیریت بحران» خواهد بود (نوروزی، ۱۳۹۵).

عدم تشابهات بنیادین بحران‌ها، مدیریت بحران را بسیار مشکل و منحصربه‌فرد مطرح می‌کند (لانگمن[2]، ۲۰۱۳). اتخاذ تصمیمات مؤثر براساس اطلاعات صحیح و ساختاریافته باید جهت پیشگیری و مهار بحران‌ها مورداستفاده قرار گیرند (نادل مایر[3]، ۲۰۱۸). کیفیت عملیات مدیریت در این تحقیق به سرعت عمل ستادهای مدیریت بحران در برابر حوادث غیرمترقبه و مخاطرات جوی - اقلیمی - زمینی از قبیل آب‌گرفتگی معابر یا مشکلات تردد در زمستان و نرخ ایمنی شهروندان در برابر حوادث غیرمترقبه اشاره دارد. همچنین میزان دانش و فرهنگ نهادینه شده استفاده از آموزش‌های اولیه امداد و نجات و آینده‌نگری با پیش‌بینی‌های اقدامات در برابر مخاطرات جوی - اقلیمی - زمینی را در بردارد. به‌کارگیری مشارکت مردم و ظرفیت‌های مردمی جهت مدیریت بحران همچنین کیفیت پدافند غیرعامل در شهر، مؤلفه‌ای کلیدی در کیفیت عملیات مدیریت بحران به‌حساب می‌آید.

۲-۲- شایستگی‌های مدیران

در حال حاضر، شایستگی به اصطلاح چندمنظوره‌ای تبدیل شده است که با معانی مختلف، در زمینه‌های علمی گوناگونی مورداستفاده قرار می‌گیرد (مجاب[4]، ۲۰۱۱) رابینز[5] (ریاضی، ۱۳۹۵) شایستگی را داشتن توانایی، اختیار، مهارت، دانش، لیاقت و صلاحیت می‌داند. در سال ۱۹۸۲، مک کللند[6]، بویاتزیس[7] و ریچ[8] در کتاب «مدیر شایسته» (ریاضی، ۱۳۹۵) اولین مدل شایستگی‌ها را ارائه دادند. وایتمن[9] (دراگانتیس[10]، ۲۰۰۶) نیز شایستگی را رفتاری می‌داند که برای کسب نتایج مطلوب ضروری است. اسپنسر[11]

1. Kovács, G. & Spens, K

2. Longman
3. Nudell, Mayer
4. Mojab
5. Robbins
6. McClelland
7. Boyatzis
8. Rich
9. Weightman
10. Draganidis
11. Spencer

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-03]

شایستگی را به دو دسته طبقه‌بندی می‌کند (اسپنسر و اسپنسر، ۲۰۱۳). بارترام[1] (بارترام، ۲۰۱۲) شایستگی را به عنوان مجموعه‌ای از رفتارها تعریف می‌کند که در دستیابی به نتایج دلخواه، کاربردی هستند. شایستگی‌ها بر عناصری همچون عملکرد مطلوب، جامعه‌نگری، آینده‌نگری و اقدامی فراتر از چارچوب تعریف شده‌ی شغلی مشخص تأکید دارند. تنوع موجود در مدل‌های شایستگی و طبقه‌بندی‌های مختلف موجود در این عرصه، دلیلی بر این مدعاست، مدل بویاتزیس و شرودر[2] در این زمینه مطرح بوده، همچنین مدل فریدنبرگ[3] و مدل کاکریل[4] نیز عنوان شده است (ریاضی، ۱۳۹۵) که در این تحقیق از مدل شایستگی مدیریت بحران میکوسوا و کوپیکو (۲۰۱۶) استفاده شده است.

مدل شایستگی مدیریت بحران میکوسوا و کوپیکو: برخی از نویسندگان با تأکید بر معیارهای ویژه و مطالعات قبلی لیو، چانگ و ژانو[5] (۲۰۰۹) براساس جنبه‌های بحران‌ها الزاماتی برای مدیران بحران معرفی کردند. جیمز و ووتن[6] (۲۰۰۵) بر رهبری بحران تمرکز دارند و الگویی از شایستگی‌های رهبری در زمان‌های بحرانی را ارائه می‌دهند. ایبرسباچر (۲۰۰۰) نظارت بر شایستگی مدیران را در دو سطح نشان می‌دهد. شایستگی‌های عملکردی شامل راهبردسازی، ارزیابی اهداف، مدیریت عملیات، منابع اطلاعاتی، انسانی و سایر منابع هستند و خودشناسی، ارزیابی خویشتن، توسعه حرفه‌ای، شرایط فیزیکی و روانی در شایستگی‌های فردی گنجانده می‌شوند. تایپل - ایراوالا، هیلمن و لامپلا (۲۰۱۴) و نویسندگان ذکرشده الگوهای شایستگی را ارائه داده‌اند اما شایستگی‌های تعیین‌شده را کاملاً مشخص نکرده‌اند. میکا (۲۰۰۱) پا فراتر از آن‌ها می‌گذارد و معتقد است که ایجاد تقسیم‌بندی در شایستگی‌های فردی و عملکردی (توانایی‌های برنامه‌ریزی، توانایی‌های ارزیابی و تحقق ارتباطات و رهبری اجتماعی) امری قابل‌قبول است. در اینجا، الگوی ارائه‌شده حتی در سطح بالاتری قرار دارد. به دلیل تعیین و ارزیابی سطح اهمیتِ مهارت‌های فردی، این الگو ابزاری قابل‌فهم و دقیق برای کاربردهای عملی خواهد بود. بر این اساس میکوسوآ و کوپیکو[7]، مهم‌ترین مؤلفه‌های شایستگی در این مدل را: رهبری، تفکر راهبردی، تمرکز بر انسان، مدیریت زمان، انعطاف‌پذیری، حل مسائل، حس تعلق، ارتباطات، کار گروهی، استقلال، تمرکز بر مشتری، تمرکز بر راهبردها (شیوه‌ها)، تفکر خلاقانه، انعطاف‌پذیری، مدیریت مالی، برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی کار می‌دانند (میکوسوآ و کوپیکو، ۲۰۱۶).

منظور از شایستگی‌های مدیران در این تحقیق مدل نظری میکوسوآ و کوپیکو (۲۰۱۶) بوده که ابعاد و مؤلفه‌ها و شاخص‌های آن در جدول شماره ۱ آمده است.

۲-۳- توانمندسازی توسط مدیران

توانمندسازی توسط مدیران دارای دو مؤلفه است یعنی ۱- رهبری توانمندساز و ۲- توانمندسازی روان‌شناختی (کاندو[8] و همکاران، ۲۰۱۹) که به آن می‌پردازیم. واژه‌ی توانمندسازی در فرهنگ فشرده آکسفورد «قدرتمند شدن، مجوز دادن، قدرت بخشیدن و توانا شدن» معنا شده است (ابطحی و عباسی، ۱۳۹۶). شلتون[9] (۲۰۱۲) بر این باور است که کارمندان توانمند دارای بیزاری و تنفر کمتری از شغل خود و استقامت بیشتری در موقعیت‌های شغلی خود دارند. آن‌ها انواع مدل‌های توانمندسازی را بیان نموده‌اند که عبارتند از: مدل توانمندسازی آنا کارول[10]، مدل والاس و استورم[11]، مدل توانمندسازی نوکلینن و روهوتی[12]، مدل توانمندسازی اسپریتزر[13]، مدل توانمندسازی خود اثربخشی باندورا[14]، مدل کوئین و اسپریتزر، مدل توماس و ولتهوس[15] (کارملی[16]، ۲۰۱۸).

بدین منظور از اندازه‌گیری توانمندسازی توسط مدیران از مدل نظری کاندو و همکاران (۲۰۱۹) همچنین سوبش[17] و همکاران (۲۰۱۸) استفاده شد. مؤلفه‌ها ۱- رهبری توانمندساز (توانمندسازی زیردستان جهت اقدامات مستقل، توانمندسازی زیردستان جهت تفکر فرصت‌گرا، توانمندسازی زیردستان جهت اقدامات مشترک یا همکارانه، ارتقای معنی‌داری کار، اعتماد به عملکرد بالا، استقلال از فرایندهای بورکراتیک) و ۲- توانمندسازی روان‌شناختی (غنی سازی فهم وظایف شغلی، سطح خود تعیینی، تأثیر

1. Bartram
2. Boyatzis & schroder
3. Frydenberg
4. Cockerill
5. Liu, Chang and Zhano
6. James and Wootton
7. Mikušová & Čopíková

8. Kundu
9. Shelton
10. Ana Carrol
11. Wallace & Storm
12. Nokelainen & Ruhotie
13. Spreitzer
14. Self- Efficacy Model Bandura
15. Thomas and Velthouse
16. Carmeli
17. Subhash

مدیریت شهری
فصلنامه علمی پژوهشی
مدیریت شهری و روستایی
شماره ۷۷ . زمستان ۱۴۰۳
Urban managment
No.77 Winter 2025

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-03]

جدول ۱ -ابعاد و مؤلفه‌های شایستگی‌های مدیران مدل میکوسوآ و کوپیکو (میکوسوآ و کوپیکو، ۲۰۱۶)

بعد	مؤلفه	بعد	مؤلفه
عملکردی	تمرکز بر راهبردها (شیوه‌ها)	مهارت‌ها و توانایی‌های مدیریتی	رهبری
	تفکر خلاقانه		تفکر راهبردی
	انعطاف‌پذیری		تمرکز بر نتایج
	مدیریت انسانی		تمرکز بر انسان
	مدیریت مالی		مدیریت زمان
	برنامه‌ریزی		انعطاف‌پذیری
	سازماندهی کار		حل مسائل
اجتماعی	کار گروهی	اجتماعی	حس تعلق
	استقلال		ارتباطات
	تمرکز بر مشتری		

مدیریت شهری
فصلنامه علمی پژوهشی
مدیریت شهری و روستایی
شماره ۷۷ . زمستان ۱۴۰۳
Urban managment
No.77 Winter 2025

کلی بر عملکرد) است.

۳- پیشینه پژوهش

کارملی (۲۰۱۸) در پژوهشی که به بررسی مهارت‌های مدیریت روی عملکرد سازمان‌های شهری انجام داد، به این نتیجه رسید که مهارت‌های عملکردی مدیریت بر عملکرد سازمان، تأثیرگذار است و در کوتاه‌مدت به راحتی می‌توان تغییراتی در مهارت‌های مدیریتی ایجاد کرد که موجب ایجاد تغییرات معنی‌داری در میزان عملکرد سازمان می‌شود.

کواچز و اسپنز (۲۰۱۷)، براساس یک مطالعه موردی در غنا، ضمن شناسایی چالش‌های مدیریت شبکه مدیریت بحران، اظهار داشتند که دانش، تخصص، شایستگی‌ها و درمجموع مهارت‌ها و میزان توانمندی نیروی انسانی در سازمان‌های خدمت‌رسان مدیریت بحران، اهمیت بسیار زیادی دارد و در صورت فقدان چنین سرمایه انسانی‌ای، عملکرد خوبی رقم نخواهد خورد.

سان، زانک، کیو و چن[1] (سان و همکاران، ۲۰۱۱) به بررسی رابطه میانجی‌گری توانمندسازی روان‌شناختی بین عوامل زمینه‌ای سازمان، مثل سلامت محیط کار و مدیریت بحران پرداختند که نتایج حاکی از تأیید فرضیه آن‌ها بود.

شین و پارک[2] (۲۰۰۹) در پژوهش خود با عنوان «رابطه بین شایستگی‌های مدیران با توانمندسازی و عملکرد آنان در سازمان» نشان دادند که بین شایستگی‌ها با توانمندسازی مدیران و عملکرد آنان در سازمان رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

1. Sun, Zhang, Qi & Chen
2. Shin & Park

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-03]

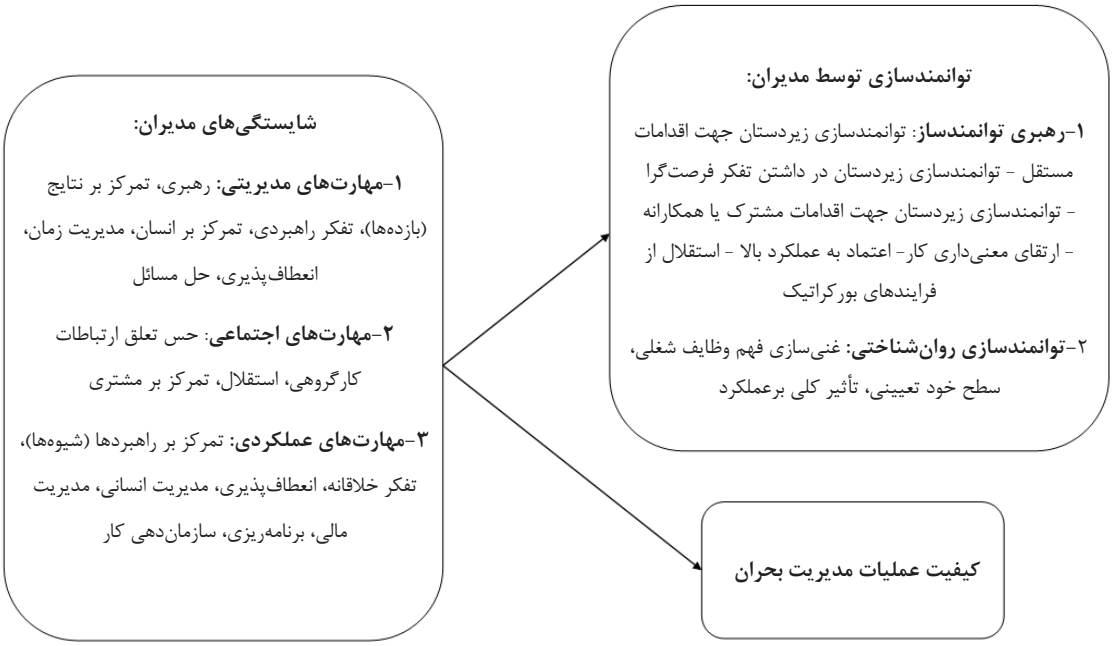
جدول ۲- پیشینه پژوهش

عنوان تحقیق	محقق	نتیجه
بررسی اثر ابعاد توانمندسازی بر اثربخشی مدیران مالی؛ مطالعه موردی: شرکت برق منطقه‌ای استان یزد	(عبدالرحیمیان و قطب‌الدینی، ۱۳۹۷)	مؤلفه‌های احساس معنی‌دار بودن، احساس اعتماد، احساس مؤثر بودن، احساس شایستگی و داشتن آزادی عمل به ترتیب ضریب تأثیر بیشتری داشتند.
بررسی تأثیر توانمندسازی کارکنان بر بهبود مدیریت بحران؛ مطالعه موردی: ستاد دانشگاه علوم پزشکی استان سمنان	(داودی و همکاران، ۱۳۹۶)	توانمندسازی کارکنان بر بهبود مدیریت بحران در جامعه موردمطالعه دارای تأثیر مثبت و معناداری می‌باشد.
بررسی تأثیر شایستگی مدیران بر عملکرد تجاری؛ موردمطالعه: واحدهای تولیدی بزرگ استان اردبیل	(نهاری و همکاران، ۱۳۹۶)	شایستگی مدیریت بر عملکرد تجاری واحدها مؤثر است.
نقش توانمندسازی مدیران ارشد بر اثربخشی مدیریت مالی	(لعل کارگر و حیدری، ۱۳۹۶)	سبک رهبری تحول‌آفرین، دسترسی به اطلاعات، شرایط سازمانی، راهبردهای مدیریتی، مدیریت دانش موجب رشد و توسعه توانمندسازی مدیران ارشد می‌گردد.
بررسی رابطه بین مهارت‌های مدیریتی و اثربخشی گروهی	(ذکریان و همکاران، ۱۳۹۶)	بین مهارت مدیریتی مدیران و ابعاد مهارت ارتباطی، رهبری، تیم سازی و تصمیم‌گیری با اثربخشی گروهی رابطه معنی‌دار و مثبت وجود دارد.
مدیریت بحران؛ مطالعهی موردی: ستادهای مدیریت بحران شهرداری تهران	(عسگری ماسوله و همکاران، ۱۳۹۵)	نظام مدیریت منابع انسانی بر کیفیت عملیات مدیریت بحران مؤثر است.
بررسی اثرات مهارت‌های ارتباطی مدیران بر توانمندسازی روان‌شناختی به واسطه تعهد سازمانی؛ مطالعه موردی: کارکنان آموزش‌وپرورش منطقه یک شهر تهران	(جورسرا و همکاران، ۱۳۹۵)	مهارت‌های ارتباطی مدیران بر روی توانمندسازی روان‌شناختی به صورت مستقیم همچنین به صورت غیرمستقیم و به واسطه تعهد سازمانی بر روی توانمندسازی روان‌شناختی اثر دارد.
بررسی رابطه بین شایستگی مدیران با یادگیری سازمانی و توانمندسازی در کارکنان ادارات دولتی استان آذربایجان غربی	(مولوی و محمدی عیبلو، ۱۳۹۵)	شایستگی مدیران با یادگیری سازمانی و توانمندسازی کارکنان ادارات دولتی استان آذربایجان غربی رابطه دارد.
بررسی شایستگی مدیریت دانش و شایستگی فنی مدیران بر تحقق مسئولیت اجتماعی سازمان؛ مطالعه موردی: مدیران آموزش‌وپرورش استان اردبیل	(نعیمی و ابراهیم‌پور، ۱۳۹۳)	بین شایستگی مدیریت و دانش مدیران و مسئولیت اجتماعی و همچنین بین شایستگی فنی مدیران و مسئولیت اجتماعی رابطه معنی‌دار وجود دارد.
توانمندسازی مدیریت بحران شهری در جهت کاهش بلایای طبیعی زلزله با تأکید بر شهر تبریز	(احدنژاد روشتی و همکاران، ۱۳۹۲)	توانمندسازی مدیریت بحران شهری گامی مؤثر در جهت کاهش بلایای طبیعی زلزله است.
نقش شایستگی‌های مدیریتی در عملکرد مدیران؛ سازمان‌های ورزشی استان قم	(اسمعیلی، ۱۳۹۱)	شایستگی‌های مدیریتی در عملکرد مدیران سازمان‌های ورزشی استان قم مؤثر است.

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-03]

عنوان تحقیق	محقق	نتیجه
بررسی تأثیر شایستگی مدیران مدارس شهرستان دورود بر عملکرد آنان	(طاهرپورکلانتری و همکاران، ۱۳۸۹)	شایستگی مدیران مدارس شهرستان دورود بر عملکرد آنان مؤثر است.
رابطه با مهارت‌های اجتماعی مدیران و کارایی در سازمان	(باند[1]،۲۰۱۷)	بین مهارت‌های اجتماعی مدیران و کارایی در سازمان رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.
مدیریت بحران	(بالسیک[2] و همکاران، ۲۰۱۳)	تنوع نقش‌آفرینان، انتظارات افراد خیّر، ساختار کمک‌های مالی، رقابت برای دریافت کمک‌های مالی، پیش‌بینی‌ناپذیری، کمبود منابع/ اضافه عرضه و هزینه‌های هماهنگی، ازجمله چالش‌های اصلی هماهنگی در شبکه‌های مدیریت بحران هستند که با توانمندسازی مدیران می‌توان از تعداد این چالش‌ها کاست و سبب شکل‌گیری همکاری سریع میان نهادهای درگیر در مواقع بحرانی شد.
کارکنان توانمند شده	(اوزبک و تاپ لو[3]، ۲۰۱۱)	توانمندسازی به مدیران اجازه می‌دهد دانش، مهارت و تجربه تمام افراد سازمان را به‌کارگیرند و همچنین توانمندسازی، قدرت درونی و خودمختاری به افراد می‌دهد. عوامل اجرایی توانمندسازی از قبیل مدیریت مشارکتی، غنی‌سازی شغل و پاداش مبتنی بر عملکرد در سازمان‌ها به افزایش احساس توانمندی در افراد منجر می‌شود.

از عوامل مؤثر بر ارتقاء عملیات مدیریت بحران شهرداری‌ها، میزان شایستگی‌های مدیران و توانمندسازی توسط آنان در این نهادها می‌باشد (عزیزپور و همکاران، ۱۳۹۰). در ادامه مدل مفهومی پژوهش حاضر ارائه می‌گردد.



نمودار ۱- مدل مفهومی برگرفته از میکوسوآ و کوپیکو (۲۰۱۶)، بهادری[4] (۲۰۱۹) و کاندو و همکاران (۲۰۱۹)

1. Bond
2. Balcik
3. Ozbek and Toplu
4 Bhaduri

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-03]

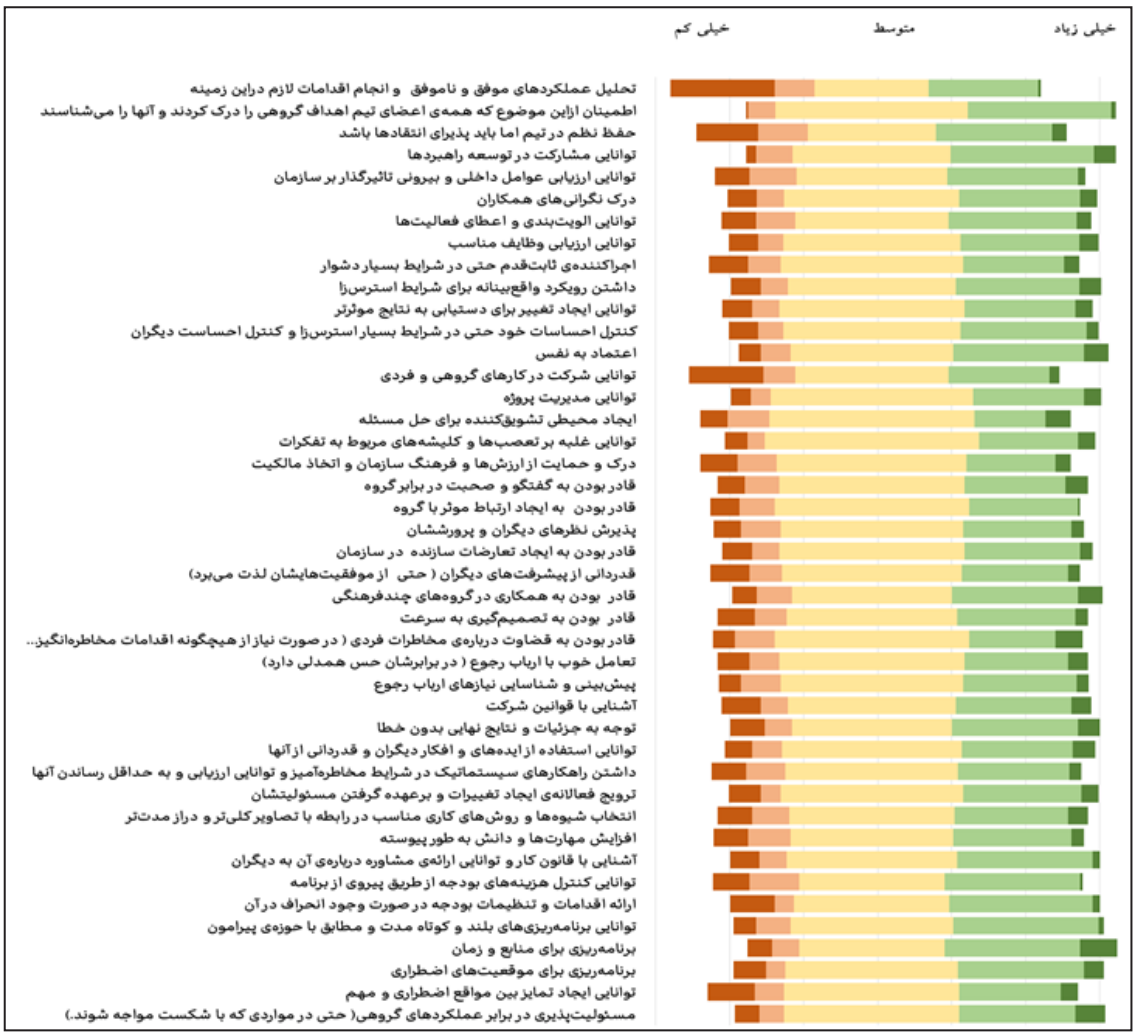
۴- روش پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف، از نوع کاربردی و از لحاظ روش مورداستفاده، از نوع توصیفی - همبستگی پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش را کلیه مدیران شهرداری‌های استان خراسان جنوبی از فروردین تا تیر سال ۱۳۹۹ تشکیل دادند که براساس آمار ارائه شده از سوی معاونت شهرداری استان خراسان جنوبی، تعداد این مدیران، ۲۷۸ نفر (شهردار، مسئول مالی، منابع انسانی، خدمات شهری، فنی، شهرسازی، روابط عمومی، حراست و ...) بوده است که تعداد ۱۵۰ نفر براساس جدول مورگان و گرجسی به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. به‌منظور اندازه‌گیری توانمندسازی توسط مدیران از مدل نظری کاندو و همکاران (۲۰۱۹) و جهت اندازه‌گیری مدیریت بحران در این پژوهش از مدل نظری بهادری (۲۰۱۹) و برای اندازه‌گیری شایستگی‌های مدیران از مدل نظری میکوسوآ و کوپیکو (۲۰۱۶) استفاده شد.

۵- یافته‌ها

بیشترین نسبت افراد حاضر در نمونه (۴۰/۴ درصد) دارای سابقه ۱۰ تا ۱۵ سال و کمترین نسبت افراد (۵/۶ درصد) در گروه دارندگان سابقه ۱۵ تا ۲۰ سال هستند. (۹۸/۰ درصد) از نمونه موردبررسی را مردان و مابقی (۲/۰ درصد) را زنان تشکیل می‌دهند. در نمونه موردبررسی افراد با ۴۵ -۴۰ سال، دارای بیشترین فراوانی (معادل ۲۸/۷ درصد) و افراد دارای ۳۵ -۳۰ سال معادل (۱۶/۱ درصد) دارای کم‌ترین فراوانی هستند.

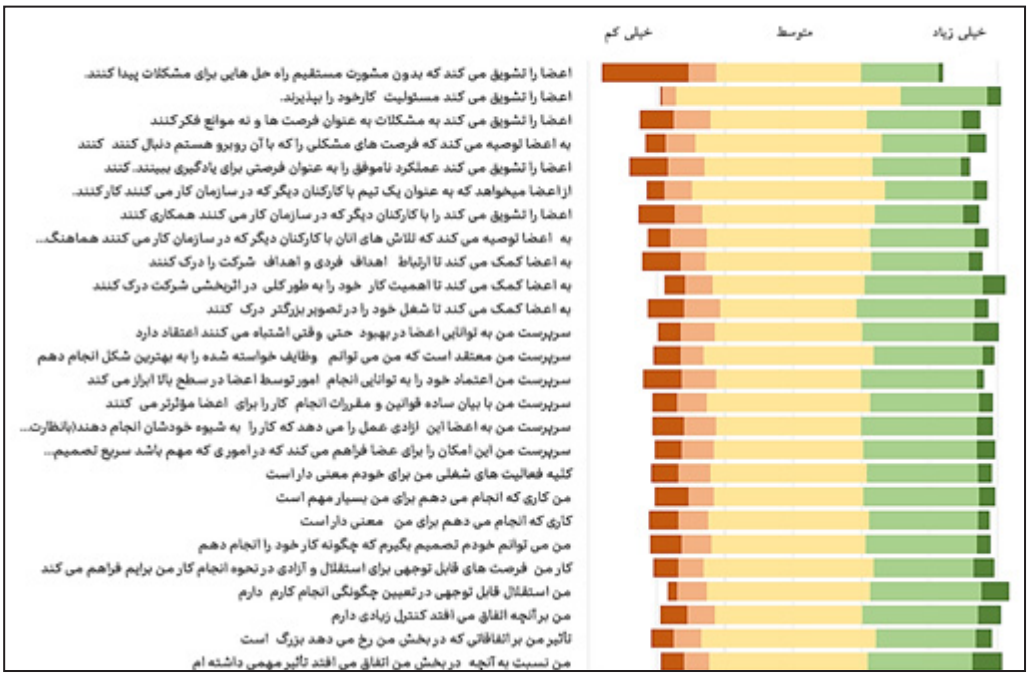
اماره‌های توصیفی به قرار زیر است:



شکل ۱- نمودار طیفی نظر پاسخگویان در شایستگی‌های مدیران

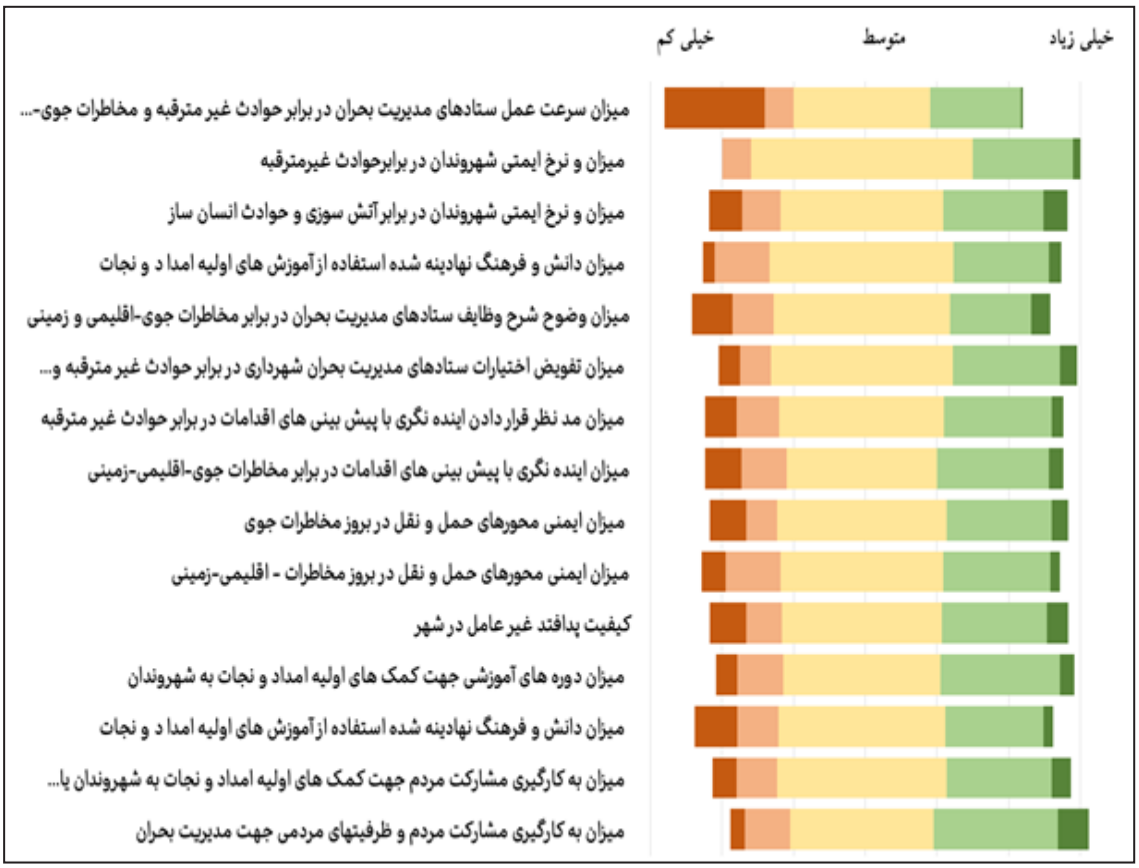
مدیریت شهری
فصلنامه علمی پژوهشی
مدیریت شهری و روستایی
شماره ۷۷ . زمستان ۱۴۰۳
Urban managment
No.77 Winter 2025

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-03]



شکل ۲- نمودار طیفی نظر پاسخگویان در سؤالات توانمندسازی توسط مدیران

مدیریت شهری
فصلنامه علمی پژوهشی
مدیریت شهری و روستایی
شماره ۷۷ . زمستان ۱۴۰۳
Urban managment
No.77 Winter 2025



شکل ۳- نمودار طیفی نظر پاسخگویان در سؤالات کیفیت عملیات مدیریت بحران

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-03]

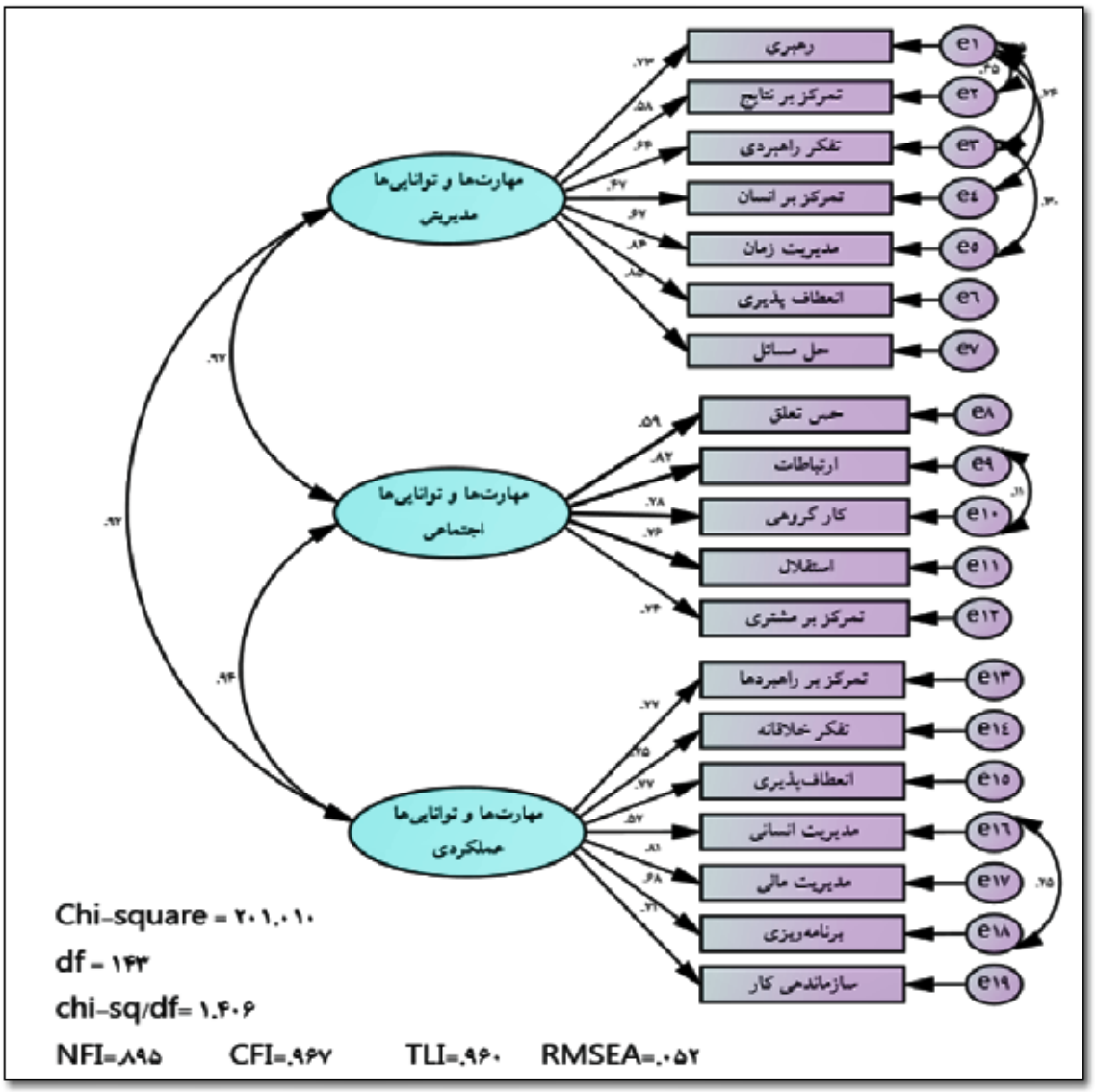
مقادیر کمتر از ۳ برای قدر مطلق ضریب چولگی و مقادیر قدر مطلق کم‌تر از ۱۰ برای ضرایب کشیدگی به لحاظ نرمال بودن متغیرها قابل قبول هستند. مقادیر چولگی و کشیدگی مربوط به متغیرهای پژوهش در جدول ۳ ارائه می‌شود. خطای معیار چولگی ۰/۱۹۸ و ضریب کشیدگی خطای معیار کشیدگی ۰/۳۹۴

جدول ۳- مقادیر چولگی و کشیدگی متغیرهای پژوهش

بعد	مؤلفه	میانگین	انحراف معیار	ضریب چولگی	ضریب کشیدگی
مهارت‌های مدیریتی	رهبری	۲/۹۸۷	۰/۸۰۵	۰/۰۱۵-	۱/۱۱۲-
	تمرکز بر نتایج (بازده‌ها)	۲/۹۲۷	۱/۱۳۰	۰/۳۹۲-	۰/۷۷۸-
	تفکر راهبردی	۳/۲۱۷	۰/۶۸۲	۰/۲۴۵-	۰/۴۳۵-
	تمرکز بر انسان	۳/۱۸۷	۰/۹۳۷	۰/۶۳۰-	۰/۵۰۷
	مدیریت زمان	۳/۱۶۷	۰/۷۱۱	۰/۱۱۱-	۰/۰۷۲-
	انعطاف‌پذیری	۳/۱۵۳	۰/۶۷۵	۰/۰۶۲-	۰/۴۰۱
	حل مسائل	۳/۱۲۴	۰/۶۱۵	۰/۱۳۴	۰/۱۸۵
مهارت‌های اجتماعی	حس تعلق	۳/۰۱۳	۰/۹۵۵	۰/۴۴۸-	۰/۲۱۸
	ارتباطات	۳/۱۱۵	۰/۵۹۳	۰/۱۳۷-	۰/۵۲۵-
	کار گروهی	۳/۱۵۰	۰/۶۹۷	۰/۰۶۹-	۰/۵۱۰-
	استقلال	۳/۱۲۷	۰/۶۹۸	۰/۱۳۳-	۰/۱۰۰-
	تمرکز بر مشتری	۳/۱۴۰	۰/۶۸۳	۰/۱۰۴	۰/۲۱۱-
مهارت‌های عملکردی	تمرکز بر راهبردها (شیوه‌ها)	۳/۱۶۷	۰/۷۱۱	۰/۲۳۹-	۰/۳۳۹-
	تفکر خلاقانه	۳/۱۳۳	۰/۷۲۷	۰/۲۳۷-	۰/۱۸۹-
	انعطاف‌پذیری	۳/۱۳۳	۰/۶۷۳	۰/۱۳۰-	۰/۱۶۳-
	مدیریت انسانی	۳/۱۷۳	۰/۹۰۳	۰/۸۵۰-	۰/۵۹۳
	مدیریت مالی	۳/۰۹۰	۰/۷۷۵	۰/۳۶۰-	۰/۸۶۶-
	برنامه‌ریزی	۳/۲۶۲	۰/۶۵۸	۰/۵۷۳-	۰/۳۸۱
	سازمان‌دهی کار	۳/۱۵۳	۰/۷۰۰	۰/۱۶۱-	۰/۱۹۳-
رهبری توانمندساز	ت. جهت اقدامات مستقل	۲/۹۷۳	۰/۷۳۲	۰/۰۶۷	۰/۶۰۵-
	ت. در داشتن تفکر فرصت‌گرا	۳/۰۷۱	۰/۶۹۳	۰/۱۲۵-	۰/۲۷۵-
	ت. جهت اقدامات همکارانه	۳/۱۰۷	۰/۶۴۶	۰/۱۶۲	۰/۱۲۳-
	ارتقای معنی‌داری کار	۳/۱۹۳	۰/۷۵۷	۰/۱۶۲-	۰/۸۰۸-
	اعتماد به عملکرد بالا	۳/۱۵۱	۰/۶۸۰	۰/۲۵۷-	۰/۵۹۳-
	استقلال از فرایندهای بورکراتیک	۳/۱۶۹	۰/۶۹۵	۰/۳۳۶-	۰/۶۴۲-
توانمندسازی روان‌شناختی	غنی‌سازی فهم وظایف شغلی	۳/۱۴۷	۰/۶۹۹	۰/۱۴۱	۰/۴۴۰-
	سطح خود تعیینی	۳/۲۲۴	۰/۵۸۱	۰/۰۲۵-	۰/۱۳۷
	تأثیر کلی بر عملکرد	۳/۲۲۷	۰/۶۰۵	۰/۰۱۸-	۰/۰۷۲

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-03]

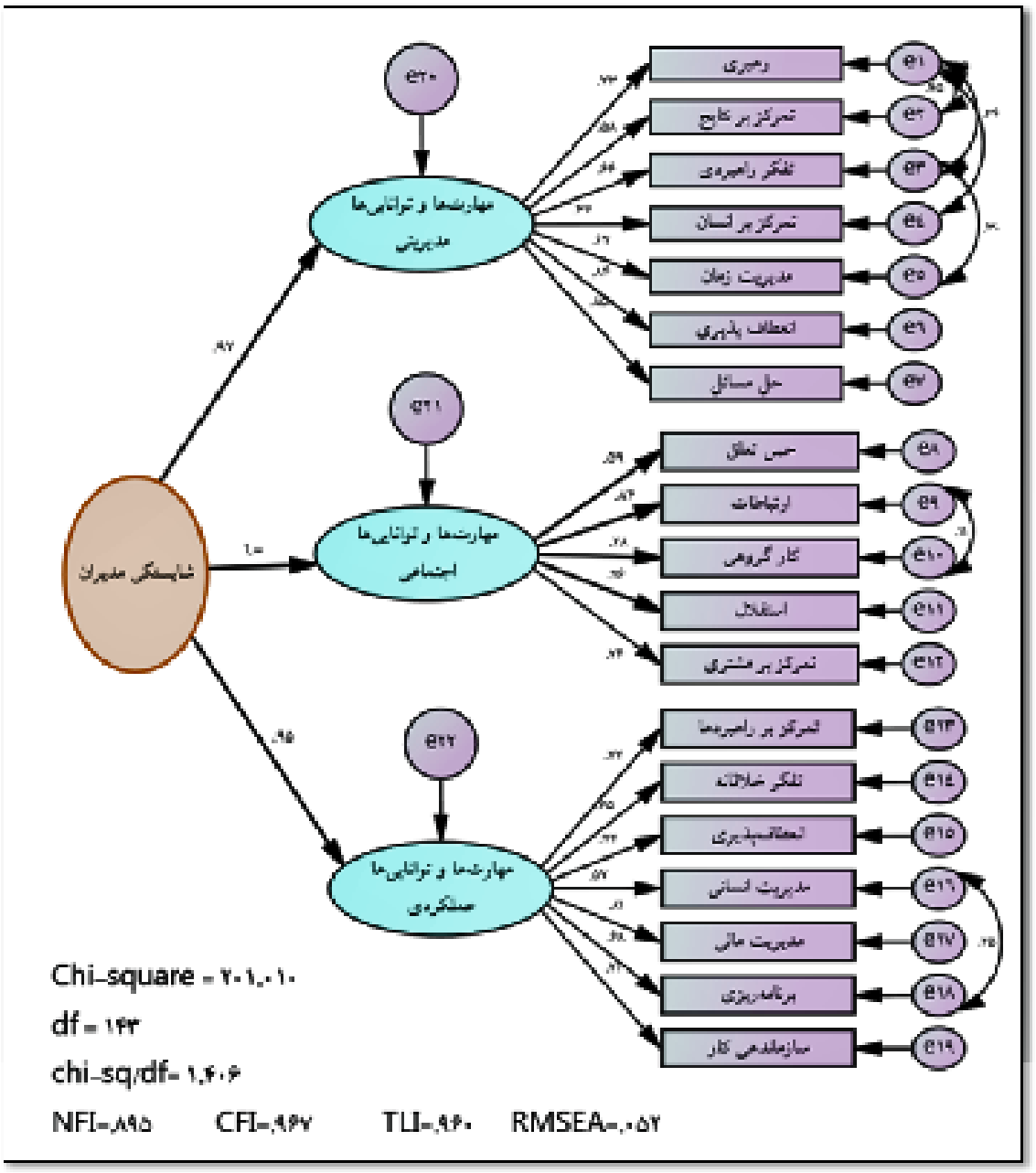
با توجه به مقادیر چولگی و کشیدگی مربوط به متغیرهای پژوهش که به ترتیب در بازه‌های [۳ و ۳-] و [۱۰ و ۱۰-] قرار دارند، می‌توان گفت توزیع داده‌های مربوط به این متغیرها نرمال است.



شکل ۴- مدل اندازه‌گیری ابعاد شایستگی مدیران پس از اعمال اصلاحات

به ازای تمامی ضرایب رگرسیونی، P-value ۰/۰۵> بنابراین تمامی ضرایب در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنی‌دار هستند، همچنین بارهای عاملی به دست آمده، همگی بالاتر از ۰/۴ می‌باشند. با توجه به اینکه این مدل، یک متغیر پنهان مرتبه دوم (شایستگی مدیران) دارد، لذا برای بررسی این متغیر، مدل اندازه‌گیری در سطح دوم موردبررسی قرار می‌گیرد.

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-03]



شکل ۵- مدل اندازه‌گیری مرتبه دوم شایستگی مدیران

همان‌طور که از این جدول می‌توان دید به ازای تمامی ضرایب رگرسیونی، P-value ۰/۰۵> بنابراین تمامی ضرایب در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنی‌دار هستند.

مدیریت شهری
فصلنامه علمی پژوهشی
مدیریت شهری و روستایی
شماره ۷۷ . زمستان ۱۴۰۳
Urban managment
No.77 Winter 2025

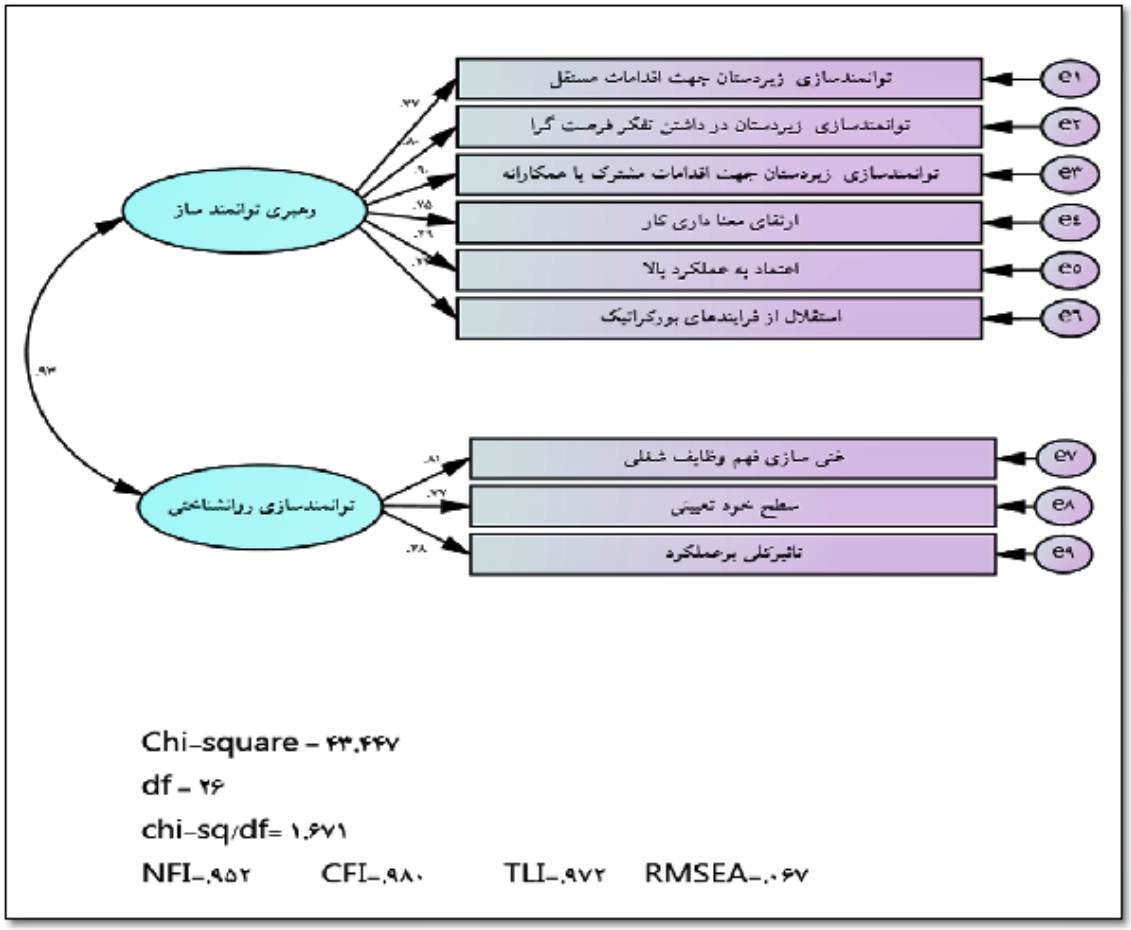
[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-03]

جدول ۴- شاخص‌های برازش برای مدل اندازه‌گیری مرتبه دوم شایستگی مدیران

شاخص	نماد	مقدار شاخص	مقدار مطلوب
شاخص برازش مقایسه‌ای	CFI	۰/۹۶۷	بیشتر از ۰/۹۰
ضریب توکر- لوییس	TLI	۰/۹۶۰	بیشتر از ۰/۹۰
ریشه‌ی میانگین مربعات خطای تقریب	RMSEA	۰/۰۵۲	کمتر از ۰/۰۸
ریشه میانگین مربعات باقی‌مانده استاندارد شده	SRMR	۰/۰۴۱۳	کمتر از ۰/۰۸
نسبت کی دو به درجه آزادی	χ^2/df	۱/۴۰۶	کمتر از ۳

همان‌طور که از جدول فوق دیده می‌شود تمامی شاخص‌ها در محدوده‌ی مطلوب قرار دارند. بنابراین مناسبت مدل اندازه‌گیری شایستگی مدیران در برازش به داده‌های گردآوری شده تأیید می‌شود.

مدیریت شهری
فصلنامه علمی پژوهشی
مدیریت شهری و روستایی
شماره ۷۷ . زمستان ۱۴۰۳
Urban managment
No.77 Winter 2025

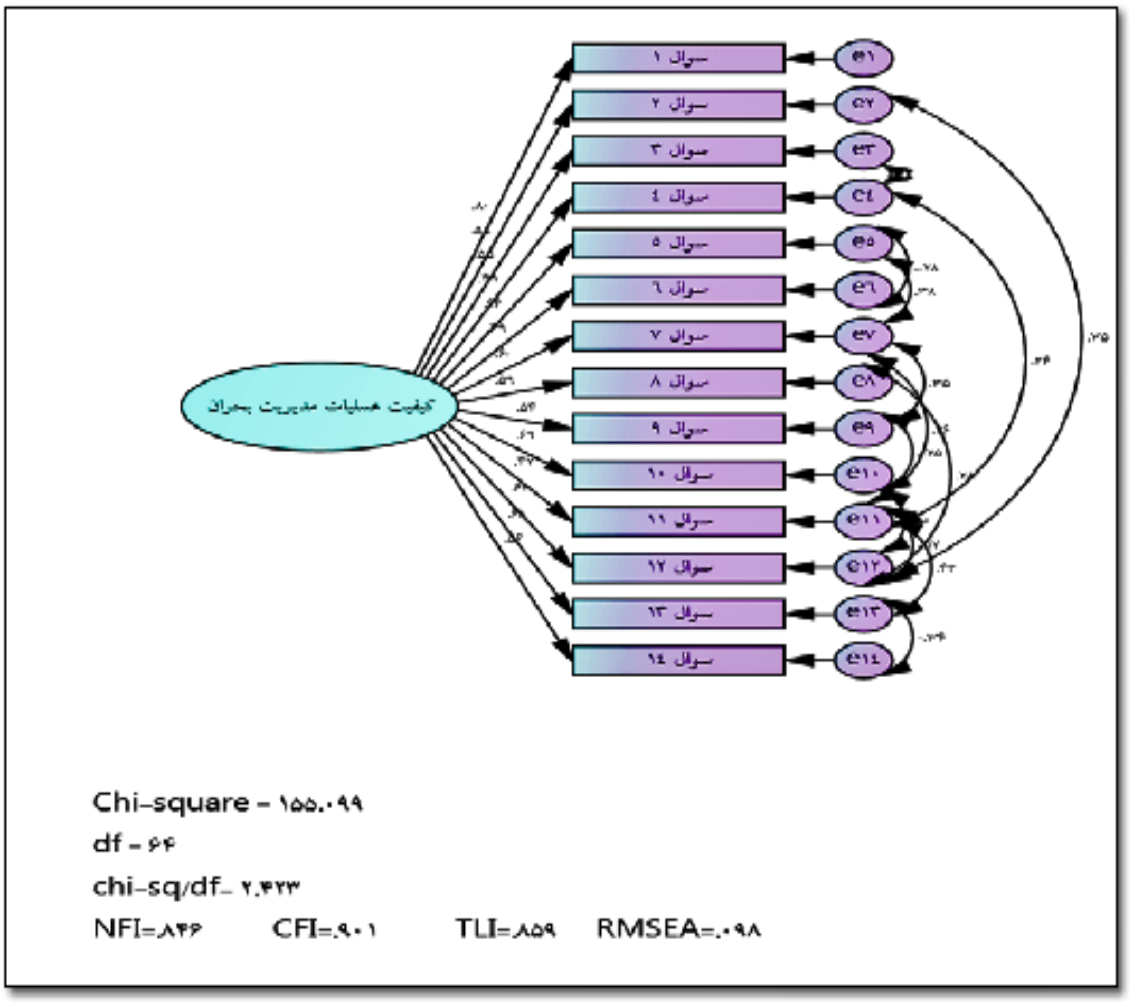


شکل ۶- مدل اندازه‌گیری ابعاد توانمندسازی توسط مدیران

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-03]

جدول ۵- شاخص‌های برازش برای مدل اندازه‌گیری توانمندسازی توسط مدیران

شاخص	نماد	مقدار شاخص	مقدار مطلوب
شاخص برازش مقایسه‌ای	CFI	۰/۹۸۰	بیشتر از ۰/۹۰
ضریب توکر- لوییس	TLI	۰/۹۵۲	بیشتر از ۰/۹۰
ریشه‌ی میانگین مربعات خطای تقریب	RMSEA	۰/۰۶۷	کمتر از ۰/۰۸
ریشه میانگین مربعات باقی‌مانده استاندارد شده	SRMR	۰/۰۳۱	کمتر از ۰/۰۸
نسبت کی دو به درجه آزادی	χ^2/df	۱/۶۷۱	کمتر از ۳



شکل ۷- مدل اندازه‌گیری ابعاد کیفیت عملیات مدیریت بحران

مدیریت شهری
فصلنامه علمی پژوهشی
مدیریت شهری و روستایی
شماره ۷۷ . زمستان ۱۴۰۳
Urban managment
No.77 Winter 2025

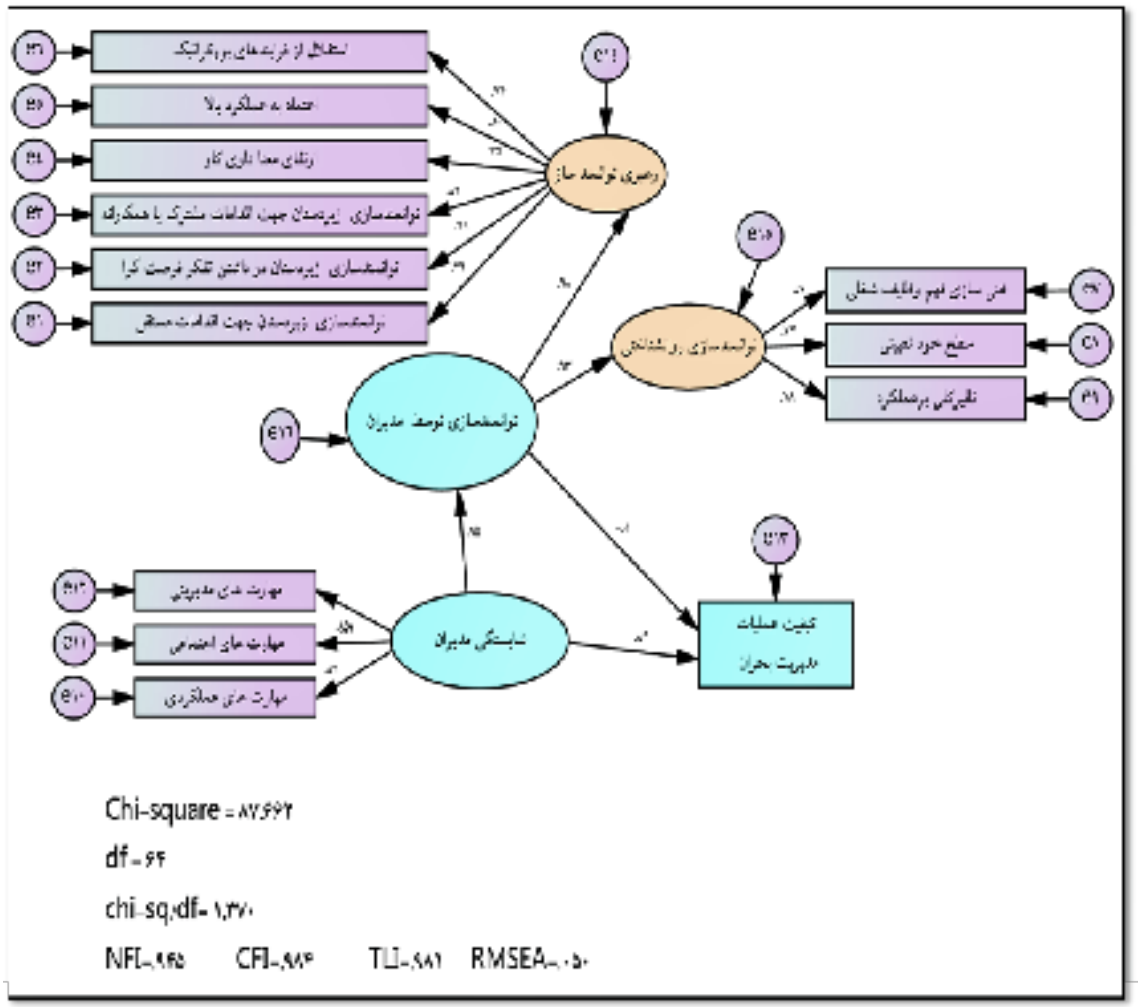
[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-03]

جدول ۶- شاخص‌های برازش برای مدل اندازه‌گیری مرتبه دوم کیفیت عملیات مدیریت بحران

شاخص	نماد	مقدار شاخص	مقدار مطلوب
شاخص برازش مقایسه‌ای	CFI	۰/۹۰۱	بیشتر از ۰/۹۰
ضریب توکر- لوییس	TLI	۰/۸۵۹	بیشتر از ۰/۹۰
ریشه‌ی میانگین مربعات خطای تقریب	RMSEA	۰/۰۹۸	کمتر از ۰/۰۸
ریشه میانگین مربعات باقی‌مانده استاندارد شده	SRMR	۰/۰۷۶۶	کمتر از ۰/۰۸
نسبت کی دو به درجه آزادی	χ^2/df	۲/۴۲۳	کمتر از ۳

همان‌طور که از جدول فوق دیده می‌شود اکثر شاخص‌ها در محدوده‌ی مطلوب قرار دارند. بنابراین مناسبت مدل اندازه‌گیری عملیات مدیریت بحران در برازش به داده‌های گردآوری شده تأیید می‌شود.

با توجه به فرضیات پژوهش، سه مدل ساختاری برای پاسخ به فرضیات موردبررسی قرار می‌گیرد. در این قسمت مدل ساختاری اول و دوم تحقیق جهت آزمون فرضیات اصلی برازش می‌یابد. این مدل در شکل بعد به نمایش درآمده است.



شکل ۸- مدل ساختاری پژوهش

مدیریت شهری
فصلنامه علمی پژوهشی
مدیریت شهری و روستایی
شماره ۷۷ . زمستان ۱۴۰۳
Urban managment
No.77 Winter 2025

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-03]

با توجه به نتایج این مدل، برای تمامی ضرایب متغیرهای مشاهده شده مقدار کمتر از ۰/۰۵ می‌باشد و لذا تمامی این ضرایب معنی‌دار است. البته در اینجا از ارائه‌ی نتایج تفصیلی مربوط به ضرایب متغیرهای مشاهده شده خودداری می‌گردد. نتایج بخش ساختاری (شامل روابط متغیرهای مکنون با یکدیگر) نیز در جدول زیر ارائه می‌گردد:

جدول ۷- مسیر بین متغیرهای پنهان در مدل ساختاری اول و معنی‌داری آن

مسیر	ضریب استاندارد شده	انحراف معیار	آماره t	p-value	نتیجه
شایستگی مدیران←توانمندسازی توسط مدیران	۰/۹۵	۰/۰۹۵	۱۱/۲۸۴	۰/۰۰۰	معنی‌دار
توانمندسازی توسط مدیران←کیفیت عملیات مدیریت بحران	۰/۰۱۴-	۰/۳۲۸	۰/۰۴۴-	۰/۹۶۵	غیر معنی‌دار
شایستگی مدیران←کیفیت عملیات مدیریت بحران	۰/۸۴۴	۰/۳۷۱	۲/۶۷۲	۰/۰۰۰	معنی‌دار

در جدول ۸ شاخص‌های برازش مدل ساختاری تحقیق ارائه می‌شود.

جدول ۸- شاخص‌های برازش برای مدل ساختاری تحقیق

شاخص	نماد	مقدار شاخص	مقدار مطلوب
شاخص برازش مقایسه‌ای	CFI	۰/۹۸۴	بیشتر از ۰/۹۰
ضریب توکر- لوییس	TLI	۰/۹۸۱	بیشتر از ۰/۹۰
ریشه‌ی میانگین مربعات خطای تقریب	RMSEA	۰/۰۵۰	کمتر از ۰/۰۸
نسبت کی دو به درجه آزادی	χ^2/df	۱/۳۷	کمتر از ۳

همان‌طور که از جدول فوق دیده می‌شود تمامی شاخص‌ها در محدوده‌ی مناسب قرار دارند. بنابراین مناسبت مدل ساختاری تحقیق در برازش به داده‌های گردآوری شده تأیید می‌شود.

مدیریت شهری
فصلنامه علمی پژوهشی
مدیریت شهری و روستایی
شماره ۷۷ . زمستان ۱۴۰۳
Urban managment
No.77 Winter 2025

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-03]

۶- بحث و نتیجه‌گیری

نتایج به دست آمده از پژوهش حاضر تا حدودی همسو با یافته‌های پژوهش نهاری و همکاران (۱۳۹۶)، باقری (۱۳۹۴)، اسمعیلی (۱۳۹۱)، نعیمی و ابراهیم‌پور (۱۳۹۳)، طاهرپورکلانتری، زاهدی و دیناروند (۱۳۸۹) و میکوسوآ و کوپیکو (۲۰۱۶) است. همچنین با یافته‌های داهو[1] و همکاران (۲۰۱۸)، میشل[2] (۲۰۰۹)، مجاب (۲۰۱۱) همخوانی دارد. در تبیین این یافته‌ها می‌توان چنین اذعان نمود: از آنجایی که اثربخشی و کارایی مدیران در شرایط بحرانی، مستلزم داشتن شایستگی‌های مدیریتی است؛ لذا مدیرانی که از شایستگی‌های لازم برخوردارند، یعنی افرادی نتیجه‌گرا، پاسخگو، ظرفیت‌ساز، شفاف و پیشرو در تدوین مسیر کارراهه شغلی نیروهای زیردست خود هستند، در شرایط بحرانی با به کار بستن نکاتی همچون: حفظ خونسردی و آرامش، تهیه برنامه مقدماتی عملیاتی، تهیه و تنظیم بحران در برابر وضعیت فوق، تهیه یک نظام ارتباطی-اطلاعاتی از بحران، تهیه ستاد برای سیستم بحران، کمک گرفتن از وسایل الکترونیکی و ارتباطی، سرشکن کردن کارهای مشکل‌ساز به واحدهای دیگر، تهیه ریز برنامه‌های مدیریت، زیر نظر گرفتن آنچه در جریان است و ارزیابی کنش و واکنش‌هایی که روی می‌دهد، می‌توانند در ارتقاء کیفیت عملیات مدیریت بحران اثرگذاری مثبتی داشته باشند. بدین‌جهت می‌توان گفت که شایستگی‌های مدیران بر کیفیت عملیات مدیریت بحران تأثیر معنی‌داری دارد و این مبین نتیجه به دست آمده از پژوهش حاضر نیز می‌باشد. براین اساس مسئولان، برنامه‌ریزان و دست‌اندرکارانی که مدیران شهرداری‌ها را انتخاب می‌کنند، باید اولاً مستعدترین افراد را به عنوان مدیر انتخاب کنند و در انتخاب آن‌ها به ترتیب مؤلفه‌هایی چون شایستگی‌های مدیریتی، شایستگی‌های علمی و تخصصی، شایستگی‌های فردی و شایستگی‌های بین فردی را اولویت قرار دهند. ثانیاً برای بهبود شایستگی‌های مدیران، پیوسته برای آنان کارگاه‌های تخصصی جهت ارتقای شایستگی‌های مختلف برگزار نمایند تا ضمن افزایش شایستگی‌ها، عملکرد شغلی و سازمانی آنان در شرایط بحرانی بهبود یابد. مدیران باید انگیزه کارکنان را برای حل مشکلات و بالا بردن بهره‌وری در شرایط بحرانی تشویق کنند، در عین حال به صورت قابل‌توجهی کارمندان را فعال کنند. توانمندسازی روان‌شناختی یکی از روش‌ها برای رسیدن به نتیجه است. به سازمان شهرداری پیشنهاد می‌شود بر روی توانمندسازی روان‌شناختی به عنوان عامل مؤثری برای بالا بردن انگیزش پیشرفت، انگیزش الهام‌بخش و ترغیب ذهنی مدیران و کارکنان توجه نماید.

1. Daeho
2. Mitchell

منابع

۱. ابطحی، حسین و عباسی، سعید (۱۳۹۶). توانمندسازی کارکنان، تهران: مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت وابسته به وزارت نیرو

۲. ابهری، مریم (۱۳۹۶). مدیریت بحران نظامی، تهران: دانشگاه صنعتی مالک اشتر.

۳. احدنژادروشتی، محسن؛ زادولی خواجه، شاهرخ و زادولی، فاطمه (۱۳۹۲). توانمندسازی مدیریت بحران شهری در جهت کاهش بلایای طبیعی زلزله با تأکید بر شهر تبریز، کنفرانس بین‌المللی عمران، معماری و توسعه پایدار شهری، تبریز: دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز.

۴. آریان پور، منوچهر (۱۳۹۳). فرهنگ پیشرو انگلیسی به فارسی، تهران: الکترونیکی و اطلاع‌رسانی جهان رایان.

۵. اسمعیلی، محمدرضا (۱۳۹۱). نقش شایستگی‌های مدیریتی در عملکرد مدیران سازمان‌های ورزشی استان قم، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.

۶. آقایار، سیروس (۱۳۹۲). توانمندسازی روش نوین در محیط رقابتی، ماهنامه تدبیر، ۱۳۵ (۴): ۲۸-۳۴.

۷. اکبری، حامد (۱۳۹۷). بررسی اکتشافی مدل مدیریت بحران با مدیریت سیل در شهرداری منطقه ۳؛ مطالعه موردی: سازمان پیشگیری و مدیریت بحران شهر تهران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، مؤسسه آموزش عالی علوم و فناوری آریان.

۸. آهنچی، محمد (۱۳۹۶). مدیریت سوانح: سوابق، مفاهیم، اصول و تئوری‌ها، کتاب یکم، جمعیت هلال‌احمر جمهوری اسلامی ایران، تهران: مرکز آموزش و تحقیقات.

۹. باقری، صدیف (۱۳۹۴). بررسی تأثیر شایستگی مدیران بر عملکرد مشتریان؛ (مطالعه موردی: مدیران بانک کشاورزی استان اردبیل)، کنفرانس بین‌المللی چالش‌های نوین در مدیریت، سمنان: دانشگاه سمنان.

۱۰. بدری، سید علی (۱۳۹۴). آشنایی با مدیریت بحران (اصول و مبانی)، تهران: سازمان شهرداری‌ها و دهداری‌ها.

۱۱. پاک‌طینت، اقبال (۱۳۹۰). توانمندسازی کارکنان؛ ضرورت‌ها و راهکارها، فصلنامه مدیریت، ۱۱ (۴): ۴۳-۵۶.

۱۲. جورسرا، محمدرضا؛ خاتمی، طیبه سادات؛ محمدی، فاطمه؛ طاهری، مهدی (۱۳۹۵). بررسی اثرات مهارت‌های ارتباطی مدیران بر توانمندسازی روان‌شناختی به واسطه تعهد سازمانی (مطالعه موردی کارکنان آموزش‌وپرورش منطقه یک شهر تهران)، دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و علوم اجتماعی، دبی: موسسه مدیران ایده‌پرداز پایتخت ویرا.

۱۳. حسینی، سید نقی (۱۳۹۲). بررسی عوامل سازمانی مؤثر بر توانمندسازی نیروی انسانی در معاونت توسعه وزارت جهاد کشاورزی، فصلنامه علمی پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-03]

دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن، ۱۷ (۵): ۳۵-۵۴.

۱۴. داودی، علی؛ قراییان، پژمان و میرعمادی، سید محمدرضا (۱۳۹۶). بررسی تأثیر توانمندسازی کارکنان بر بهبود مدیریت بحران مطالعه موردی: ستاد دانشگاه علوم پزشکی استان سمنان، دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و حسابداری، تهران: موسسه آموزش عالی صالحان.

۱۵. داودی، علی؛ قراییان، پژمان و میرعمادی، سید محمدرضا (۱۳۹۶). بررسی تأثیر توانمندسازی کارکنان بر بهبود مدیریت بحران؛ مطالعه موردی: ستاد دانشگاه علوم پزشکی استان سمنان، دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و حسابداری، تهران: موسسه آموزش عالی صالحان.

۱۶. دباغیان، رضا (۱۳۹۴). بحران و مدیریت بحران بررسی آثار مثبت و منفی بحران در سازمان‌ها، تهران: حدیث.

۱۷. ذکریان، صادق؛ سلطان‌پناه، هیرش و فاطمی، عادل (۱۳۹۶). بررسی رابطه بین مهارت‌های مدیریتی و اثربخشی گروهی، نشریه مدیریت بهره‌وری، ۴۱ (۳): ۴۵-۵۵.

۱۸. رضوانی، حمیدرضا (۱۳۹۶). تلفیق مدیریت بحران در راهبردهای سازمان، ماهنامه تدبیر، ۱۷۷ (۱۸): ۲۱-۳۴.

۱۹. رهنما، محمدرحیم؛ شورابی، رمضانعلی و حسن‌آبادی، منیره (۱۳۹۲). بررسی جایگاه و نقش شهرداری کلان‌شهرها در مدیریت بحران؛ مطالعه موردی: شهرداری کلان‌شهر مشهد، پنجمین کنفرانس برنامه‌ریزی و مدیریت شهری، مشهد: دانشگاه فردوسی مشهد.

۲۰. ریاضی، مهشید (۱۳۹۵). سنجش شایستگی‌های مدیران حرفه‌ای و تأثیر آن بر عملکرد آن‌ها، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی.

۲۱. شکیب، حمزه و مقدسی موسوی، علی (۱۳۹۵). مدیریت بحران در پایتخت، مجموعه مقالات دومین سمینار ساخت‌وساز در پایتخت، تهران: دانشگاه تهران.

۲۲. شیرزادی، آرزو و حقانی، فتح‌الله (۱۳۹۶). تأثیر توانمندسازی مدیران بر اثربخشی مدیریت مالی در بانک‌های منتخب ملی، صادرات، ملت شهر کرمانشاه در سال ۱۳۹۵، دومین همایش بین‌المللی و چهارمین همایش ملی پژوهش‌های مدیریت و علوم انسانی در ایران، تهران: موسسه پژوهشی مدیریت مدبر.

۲۳. طاهرپور کلانتری، حبیب‌الله؛ زاهدی، سید محمد و دیناروند، حسن (۱۳۸۹). بررسی تأثیر شایستگی مدیران مدارس شهرستان دورود بر عملکرد آنان، نشریه پژوهش در نظام‌های آموزشی، ۱۱ (۳): ۱۲-۲۴.

۲۴. طاهرپور کلانتری، حبیب‌الله؛ زاهدی، سید محمد و دیناروند، حسن (۱۳۸۹). بررسی تأثیر شایستگی مدیران مدارس شهرستان دورود بر عملکرد آنان، نشریه پژوهش در نظام‌های آموزشی، ۱۱. ۱۲-۲۴: (۳).

۲۵. طحانی، اسدالله؛ اصغریان، عباس و بهرام‌آبادی، ناهید (۱۳۹۶). بررسی و تبیین مدیریت بحران، اولین کنگره سالیانه جامعه مهندسان ایران، شیراز: سالن همایش‌های فرهنگیان.

۲۶. عبدالرحیمیان، محمدحسین و قطب‌الدینی، مهدیه (۱۳۹۷). بررسی اثر ابعاد توانمندسازی بر اثربخشی مدیران مالی؛ مطالعه موردی: شرکت برق منطقه‌ای استان یزد، اولین همایش ملی مدیریت و اقتصاد با رویکرد اقتصاد مقاومتی، مشهد: دانشگاه پیام نور خراسان رضوی.

۲۷. عزیزپور، ملکه، زنگی‌آبادی، علی، و 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 (مجله پژوهشی علوم انسانی دانشگاه اصفهان)، ۲۲(۳ (پیاپی ۴۳))، ۱۰۷-۱۲۴.

۲۸. عزیزپور، ملکه؛ زنگی‌آبادی، علی و اسماعیلیان، زهرا (۱۳۹۰). اولویت‌بندی عوامل مؤثر در مدیریت بحران شهری در برابر بلایای طبیعی، مجله جغرافیا و برنامه‌ریزی محیطی، ۴ (۳): ۱۰۷-۱۲۴.

۲۹. عسگری ماسوله، سعید؛ افشار، مهدی و محمدی، مینا (۱۳۹۵). تأثیر نظام مدیریت منابع انسانی بر کیفیت عملیات مدیریت بحران؛ مطالعهی موردی: ستادهای مدیریت بحران شهرداری تهران، نشریه مدیریت بحران، ۲ (۵): ۱۲-۲۶.

۳۰. عصاریان، حسین (۱۳۹۳). مفهوم شناسی بحران، تهران: دانشگاه عالی دفاع ملی

۳۱. علوی، متین؛ ایران زاده سلیمان و تقی پور، احسان (۱۳۹۶). بررسی تأثیر آموزش‌های مهارتی ضمن خدمت در ارتقای قابلیت اطمینان در صنایع دانش‌بنیان دریایی با نقش میانجی توانمندسازی منابع انسانی، نشریه علمی پژوهشی آموزش علوم دریایی، ۳ (۴): ۳۰-۴۰.

۳۲. علوی‌نسب، سید هاشم (۱۳۹۶). بررسی و ارزیابی شاخص‌های تأثیرگذار در مدیریت بحران در شهر مشهد؛ نمونه موردی: منطقه یک شهرداری مشهد، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور مرکز مشهد.

۳۳. کاظمی، علی‌اصغر (۱۳۹۶)، مدیریت بحران‌های بین‌المللی، تهران: دفتر مطالعات سیاسی و بین‌المللی.

۳۴. کروبی، مهدی و منانی، مهرداد (۱۳۸۸). توانمندسازی منابع انسانی از طریق آموزش‌های ضمن خدمت، مجله فراسوی مدیریت، ۹ (۳): ۷-۳۰.

۳۵. لعل کارگر، اشرف و حیدری، محمد (۱۳۹۶). نقش توانمندسازی مدیران ارشد بر اثربخشی مدیریت مالی، سومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و مهندسی صنایع، تهران: دانشگاه مقدس اردبیلی.

۳۶. معروفی، سکینه و مهدی پور، احسان (۱۳۹۶). بررسی تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر مدیریت بحران ناشی از زلزله با تأکید بر توانمندسازی کارکنان، کنفرانس ملی مدیریت، کارآفرینی و مهارت‌های ارتباطی، قزوین: پارک علم و فناوری استان قزوین - دانشگاه بین‌المللی امام خمینی (ره).

۳۷. مولوی، مهران و محمدی عیبلو، کبری (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین شایستگی مدیران با یادگیری سازمانی و توانمندسازی در کارکنان ادارات دولتی استان آذربایجان غربی، سومین سمپوزیوم بین‌المللی علوم مدیریت با محوریت توسعه پایدار، تهران: موسسه آموزشی عالی مهر اروند و مرکز راهکارهای دستیابی به توسعه پایدار.

۳۸. نعیمی، علی و ابراهیم‌پور، حبیب (۱۳۹۳). بررسی شایستگی مدیریت دانش و شایستگی فنی مدیران بر تحقق مسئولیت اجتماعی سازمان مطالعه موردی: مدیران آموزش‌وپرورش استان اردبیل، همایش بین‌المللی مدیریت، تهران: دانشگاه تهران.

۳۹. نعیمی، علی و ابراهیم‌پور، حبیب (۱۳۹۳). بررسی شایستگی مدیریت دانش و شایستگی فنی مدیران بر تحقق مسئولیت اجتماعی سازمان؛ مطالعه موردی: مدیران آموزش‌وپرورش استان

مدیریت شهری
فصلنامه علمی پژوهشی
مدیریت شهری و روستایی
شماره ۷۷ . زمستان ۱۴۰۳
Urban managment
No.77 Winter 2025

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-03]

اردبیل، همایش بین‌المللی مدیریت، تهران: دانشگاه تهران.
۴۰. نهاری، ابراهیم؛ ابراهیم‌پور، حبیب و حسن‌زاده محمودآباد، محمد (۱۳۹۶). بررسی تأثیر شایستگی مدیران بر عملکرد تجاری؛ موردمطالعه (واحدهای تولیدی بزرگ استان اردبیل)، دومین همایش بین‌المللی انسجام مدیریت و اقتصاد در توسعه، تهران: دانشگاه اسوه، دانشگاه تهران.
۴۱. نوروزی، محمدتقی (۱۳۹۵)، فرهنگ دفاعی- امنیتی، تهران: سنا
۴۲. هاشمی پطرودی، سیدحمید؛ جعفرنژاد چاوشی، احمد؛ صادقی مقدم، محمدرضا و صفری، حسین (۱۳۹۶). چالش‌های حاکمیت شبکه مدیریت بحران؛ مطالعه موردی: شهر تهران، مجله مدیریت دولتی، ۳ (۹): ۳۰۲-۳۲۹.
۴۳. ولائی، محمدرضا (۱۳۹۲). تحلیل شاخص‌های تأثیرگذار در مدیریت بحران در منطقه ۳ شهرداری مشهد با استفاده از مدل AHP، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه فردوسی مشهد.

44. Balcik, B. Beamon, B. M. Krejci, C. C. Muramatsu, K. M. & Ramirez, M. (2013). Coordination in humanitarian relief chains: Practices, challenges and opportunities. International Journal of Production Economics, 126(1), 22-34.
45. Bartram, D. (2012). The SHL universal competency framework. England: The CEB Talent Measurement Solution.
46. Bhaduri, R. M. (2019). Leveraging culture and leadership in crisis management. European Journal of Training and Development, 43(5/6), 554-569.
47. Carmeli, Abraham (2018). The management skills and the performance of municipal organization. www.rose-net.co.ir.
48. Daeho Kim, Chul Woo Moon and Jiseon Shin, (2018) Linkages between empowering leadership and subjective well-being and work performance via perceived organizational andco-worker support, Management Research Review© Emerald Publishing Limited 2040-8269 DOI 10.1108/MRR-04-2018-0183.
49. Draganidis. F, G, (2006). Competency based management: a review of system and approaches, information management & computer security, Vol.14 Iss: 1, pp.51-64.
50. Kovács, G. & Spens, K. (2017). Identifying challenges in humanitarian logistics. International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, 39(6), 506-528.
51. Kundu, S. C., Kumar, S., & Gahlawat, N. (2019). Empowering leadership and job performance: mediating role of psychological empowerment. Management Research Review, 42(5), 605-624.
52. Longman, G (2013). Dictionary of Contempary English British National Corpus.
53. Mikušová, M., & Čopíková, A. (2016). What Business Owners Expect from a Crisis Manager? A Competency Model: Survey Results from C zech Businesses. Journal of contingencies and crisis management, 24(3), 162-180.
54. Mitchell. Lindsay,.58-Losey, Michael.R. (2009). Mastering the competencies of HR management: The Human Resource Management Journal, Vol38, 99-102.
55. Mojab.F. (2011). Applying competency based approach for entrepreneurship education: Procedia- social and behavioral sciences, Vol 12, pp430-447.
56. Nudell, Mayer (2018). The hand book for, Effective Emergency and crisis management, Lexington Books, USA
57. Ozbebek, A. and Tuplo, E. (2011). Empowered employees knowledge sharing behavior. Business and management studies. Vol 3, No 1. Available on the:www.sobiad.org.
58. Shin Soo-Young, Park Won-Woo, (2009), Moderating Effects of Group Cohesiveness in Competency- Performance Relationships: A Multi-Level Study, Journal of Behavioral Studies in Business.
59. Spencer.L.M. Spencer.S.M. (2013) Competence at work: Models for superior performance. NewYork: Wiley.
60. Sun, L. Zhang, Z. Qi, J. & Chen, Z. (2011). Empowerment and creativity: A cross-level investigation. The Leadership Quarterly, 22,172 157.

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-11-03]