

عنوان مقاله: تصمیم‌گیری به منظور واکنش به بحران

مترجم: علی مهري (دانشجوی مقطع دکترا - دانشگاه دفاع ملی (alimehri205@yahoo.com)

موضوع: مقالات ترجمه شده / مدیریت

سال انتشار (میلادی): 2012

وضعیت: تمام متن

منبع: پایگاه مقالات علمی مدیریت www.system.parsiblog.com

منبع انتشار اصل مقاله:

تهیه و تنظیم: پایگاه مقالات علمی مدیریت www.SYSTEM.parsiblog.com

چکیده:

یازدهم سپتامبر سال ۲۰۰۱ تاثیر عمیقی بر جهان، سازمان‌ها و رشته مدیریت منابع انسانی گذاشت. صاحب‌نظران مدیریت منابع انسانی مجبور شدند به سرعت وظایف خود را در پس‌اند حملات نهم و یازدهم به انجام برسانند. انواع وظایف ضروری که نیاز به انجام بود شامل: مستقر ساختن نیروی کار خود، فراهم ساختن فضای کار برای کارمندان جایگزین شده، برقرار ساختن شبکه‌های ارتباطی کوتاه مدت و بلند مدت بین شرکت‌ها و کارگران خود می‌شد. این مقاله اثر شدید بلندمدت تر حملات نهم و یازدهم بر تصمیم‌گیری صاحب‌نظران منابع انسانی جهت واکنش به بحران و طرح‌های واکنش به بحران را مورد بررسی قرار داده و عناصری که صاحب‌نظران منابع انسانی به منظور تلفیق واکنش سریع یک شرکت با طرح بحران نیاز دارند را شرح خواهد داد.

مقدمه:

یازدهم سپتامبر سال ۲۰۰۱ تاثیر عمیقی بر جهان گذاشت، زندگی‌ها و مشاغل در نتیجه حملات نهم و یازدهم دچار تغییر شد ضروری است که سازمان‌ها از این حمله تروریستی به ایالات متحده آگاهی می‌یابند. سازمان‌ها نیاز دارند که طرح‌های جامعی به منظور واکنش به نه تنها حملات تروریستی بلکه انواع بسیار مختلف بحران‌ها را داشته باشند سازمان‌ها با داشتن طرحی متفاوت برای هر بحران ممکن الوقوعی نیازی به ایجاد طرح‌های متعدد ندارند. هر واکنش جامع پیشرفته به طرح بحران باید همه سازمان‌ها را قادر سازد به بلاها و بحران‌های غیر مترقبه واکنش نشان دهند. برای

سازمانها بهره‌برداري از بخش‌هاي منابع انساني خود در هماهنگ‌سازي اين طرح‌ها معقول مي‌باشد هر بخشي در يك سازمان نياز دارد براي بحران مجهز شود اگر چه بخش‌هاي منابع انساني در وضعيتي منحصر به فرد به منظور تسهيل اجراي طرح‌هاي واكنش به بحران قراردارند. بخش‌هاي منابع انساني بايد از قبل در موقعيتي مناسب با همه بخش‌هاي ديگر در سازمان‌هاي خود ارتباط داشته باشند، اين ارتباطات بايد براي کمک به مديران بخش‌ها استفاده شوند تا کارمندان خود را براي بحران ممکن آماده و آموزش دهند (ماینیرو و گیسون، ۲۰۰۳). صاحب‌نظران معمولاً از قبل براي آموزش کارمندان بخش‌ها و نيز براي رسيدگي به همه مباحث پرسنلي براي کارمندان خود مسئول مي‌باشند. يك سازمان نياز دارد واكنش گسترده سازمانی نسبت به طرح بحران داشته باشد (ماینیرو و گیسون، ۲۰۰۳). هر چند اين طرح نياز دارد در سطح بخش به اجرا در آيد، هر بخشي نياز است که براي اجراي طرح واكنش به بحران خود مسئول باشد. ممکن است عناصر متعددي از طرح‌هاي هر بخش وجود داشته باشد که مشابه باشند ولي ممکن است جنبه‌هايي وجود داشته باشد که در بين بخش‌ها متفاوت باش. براي مثال طرح براي بخش D,R در موقعيتي که همه کارمندان در يك محل کار مي‌کنند، ممکن است با طرح براي بخش فروش که بيشتر کارمندان در اين رشته در نظر گرفته شده اند متفاوت باشد. بخش منابع انساني در همکاري بخش‌ها براي خلق اين طرح‌ها سودمند خواهد بود بخش منابع انساني همچنين بايد مسئول به حالت آماده باش در آوردن بخش‌ها نسبت به مولفه‌هايي که در طرح‌هاي ويژه خود ضروري هستند باشد همچنين منابع انساني بايد قادر باشد که بسيار در خلق اجزاي اين طرح‌ها که براي همه بخش‌ها مشابه هستند همکاري نمايد و به مديران کمک کند تا کشف کنند که چگونه طرح‌هاي بخش آنها نياز دارند از ديگر بخش متفاوت باشند البته براي منابع انساني به منظور ايفاي چنين نقش بزرگي در طرح واكنش به بحران، نياز است شريکي استراتژيکي در سازمان خود در موقعيتي که وضعيت نابساماني دارند باشند. اهميت داشتن طرح واكنش به بحران در موقعيت مناسب را نمی‌تواند ناچيز پنداشت زمانی که پژوهش‌هاي بسيار زيادي اين نکته را تأييد مي‌کنند، حوادث نهم و يازدهم سپتامبر و طوفان کاترينا عدم آمادگي شرکت‌ها براي واكنش به بحران‌ها را نشان داده است اين حقيقت که براي برخي شرکتها توضيح و تفسير براي کارمندان خود در طی حوادث نهم و يازدهم هم بسيار مشکل بود، نمونه‌اي از اين که طرح‌هاي واكنش به بحرام چقدر لازم است، به جا و مناسب باشند

مطالعاتی وجود دارند که نشان می‌دهد شرکت‌ها هنوز برای یک بحران آماده نیستند (SHRM, 2001). شایان توجه می‌باشد که هر چند این مقاله نمونه‌های بسیاری از حوادث نهم و یازدهم سپتامبر را تشریح خواهد کرد، تنها حملات تروریستی را برای بررسی در نظر نگرفته است. یک طرح واکنش به بحران خوب باید سازمان‌ها را قادر سازد هم نسبت به بلایای طبیعی و هم حوادثی که عملیات انسانی مسبب آن‌ها می‌باشند واکنش نشان دهند چه این حوادث بلایای طبیعی، بی‌حرمتی در محل کار، حریق، انفجار کارخانه‌ها باشد چه حملات تروریستی، سازمان‌ها نیاز دارند طرح واکنش به بحران مناسبی که به آنها اجازه خواهد داد نسبت به هر گونه بحرانی واکنش نشان دهند را داشته باشند، این که سازمان‌ها حمله تروریستی دیگری را تجربه خواهند کرد، امر غیر قابل‌تصوری نیست.

۱- طرح کوتاه مدت :

مهم‌ترین بخش‌های طرح واکنش به بحران اقدامات فوری مورد نیاز در مسیر کوتاه می‌باشند زمانی که مباحث کوتاه مدت مد نظر می‌باشند، جنبه‌های بلند مدت متعددی از طرح واکنش به بحران وجود دارند که لازم است در نظر گرفته شوند در کوتاه مدت، یک طرح واکنش به بحران کاملاً سنجیده هست بخش عملیاتی خواهد داشت، سر نام برای عناصر در این طرح H.R.S.A.F.E.T.Y می‌باشد.

این حروف بیانگر تماس انسانی (Human Contact) : سوابق و مدارک (Records)، فضا (Spence)؛ طرح پیشنهادی و متناوب (Alternative plan)؛ خانواده (Family) تخلیه و جابه‌جایی (Evacuation)؛ پیگیری (Tracking)؛ ارتباط (Yell) می‌باشد؛ هر یک از عناصر به اختصار در ذیل مورد بحث قرار خواهد گرفت.

تماس انسانی :

اولین و بهترین عملیات در طرح واکنش به بحران مستقر ساختن همه کارمندان یک شرکت می‌باشد، حوادث نهم و یازدهم نشان داد که طرح ارتباط بسیار پیشرفته‌ای به منظور ایجاد تماس با همه کارمندان پس از بحران نیاز است، در ساعات حملات تروریستی، سازمان‌ها بسیاری اولین هدف خود را مستقر ساختن هر یک از کارمندان خود قرار دادند. این موضوع صحت داشت که تشکیلات اقتصادی نیویورک و همچنین شرکت‌های ملی شاید دفتری در نیویورک یک سفر خارجه کارمندان

در منطقه را داشتند. این طرح از صاحب نظران منابع انسانی در سراسر کشور تقاضا کرد که بلافاصله سرعت عمل خود را بالا ببرند (اورمن، ۲۰۰۱) صاحب نظران منابع انسانی که برای شرکت‌های مرکز تجارت جهانی کار می‌کردند، بلافاصله پس از فاجعه به کنکاش طرح‌های جبران حادثه خود پرداختند و در صدد برآمدند تا با همه اعضای شرکت‌های خود در تماس باشند. صاحب نظران منابع انسانی در شرکت‌هایی که به طور مستقیم دچار ضربه بر اثر حمله‌ها نشدند نیز لازم بود وارد عمل شده تا به کنکاش طرح‌های جبران حادثه خود پرداخته و دریابند که می‌دانند همه کارمندانشان کجا بودند. صاحب نظرات منابع انسانی روش‌های مختلفی را از ارتباطات نوشتاری با فن‌آوری پایین گرفته تا ارتباطات شبکه‌ای با فن‌آوری بالا به منظور استقرار کارمندان خود به کار می‌بردند (اورمن، ۲۰۰۱) سازمان‌ها نیاز دارند طرحی را برای در تماس بودن با همه کارمندان تدبیر کنند که دریابد بحران‌های مختلف ممکن است موانع مختلفی را برای تماس با کارمندان خلق کنند. خطوط تلفن ممکن است در شهرها غیر قابل استفاده باشند، تلفن‌های همراه ممکن است کار نکنند. کارمندان ممکن است به مراکز مخابراتی و خبری دسترسی نداشته باشند به هنگام تدبیر یک طرح تماس کارمندان نیاز دارند بیرون از جای ویژه فکر کنند البته در صورت امکان بایستی تماس ضروری با همه کارمندانی که مستقیماً در ساختمان مشغول به کار هستند گرفته شود فراخوان‌های تلفنی باید نسبت به همه کارمندانی که در ساختمان مشغول به کار نیستند انجام شود ممکن است داشتن سیستمی که فردی در ناحیه‌ای دیگر کارمندان را فرا بخواند ضروری باشد همچنین امکان نصب سیستمی که کارمندان بتوانند به خط تلفنی که در منطقه‌ای دیگر نصب شده است از طریق تلفن یا پست الکترونیکی در اولین فرصت حدود تقریبی خود را گزارش کنند وجود دارد ممکن است مقرهای محلی که به کارمندان گفته شود که پس از وقوع بحران گزارش دهند و کارمندان بتوانند از روی گزارش روزانه در همان مقر مورد رسیدگی قرار گیرند وجود داشته باشد.

مدارک و سوابق :

مدارک و سوابق کامل پرسنل و تجهیزات سازمانی کارفرماها و استخدام‌کنندگان چنانچه فهرست‌های جاری کارمندان خود و نحوه تماس با آنها را نداشته باشند قادر نخواهند بود با آنها در تماس باشند مشکل‌ترین بخش این مرحله واژه (جاری) می‌باشد. نه تنها محل و مکان کارمندان حتماً تغییر می‌کند بلکه خود کارمندان نیز تغییر می‌کنند. سازمان‌ها نیاز دارند فهرستی کامل از کسانی

که برای شرکتشان کار می‌کند و نحوه تماس با آنها را داشته باشند فهرست کارمندان می‌تواند به آسانی توسط منابع انسانی تهیه شود و به بخش‌ها به طور روزانه توزیع گردد. موضوع این است که این فهرست را در کجا نگهداری می‌کنند سازمان‌ها ممکن است بخواهند فهرست‌های روزانه را بر اداراتی در مناطق دیگر بفرستند ممکن است بخواهند مکانی ویژه و امن که فهرست‌ها را نگهداری می‌کنند پیدا کنند. زمانی که موضوع نحوه و محل نگهداری فهرست جاری کارمندان مسئولیت می‌شود، تکلیف سخت‌تری آغاز می‌شود. این که چگونه سازمان‌ها از نحوه تماس با کارمندان خود روز به روز آگاه و مطلع باشند. کارفرماها و استخدام‌کنندگان ممکن است فهرست‌های تلفن‌های همراه و تلفن‌های ثابت کارمندان را نگهداری کنند می‌توان از کارمندان خواست تا به طور روزانه به برنامه‌ای رایانه‌ای یا سیستم تلفنی وارد شده که در آن روز مستقر خواهند شد. علاوه بر داشتن فهرست کارمندان، سازمان‌ها باید مدرک و سابقه‌ای از آن تجهیزات و تدارکاتی که به منظور استقرار مرکز نظارت ضروری موقت و به کارگیری فضاهای کار متناوب نیاز دارند را داشته باشند.

فضا:

زمانی که موضوعات مردمی مدنظر باشند، دغدغه بعدی برای شرکت‌های مواجه با بحران یافتن فضای کاری جدید می‌باشد. روزی پای خود ایستادن یک شرکت و اداره کردن پس از یک حادثه هدف غایی و نهایی هر شرکتی می‌باشد. این امر ممکن است یافتن راهی برای تداوم پرداخت حقوق مردم را در برگیرد و یا به معنی اداره کردن عملیاتی کوچک‌تر، یا ممکن است به معنی تابع کامل شدن به آینده باشد، تقریباً ۲۰ میلیون فوت مربع از فضای اداری در مرکز تجارت جهانی آسیب دیده و نابود شده و حدود دو پنجم ارتش آمریکا به تعطیلی کشیده شده بود صاحب نظران منابع انسانی تغییر مکان کارمندان به دیگر ادارات در داخل شرکت‌های خود و فضاهای اجاره‌ای در نیویورک و نزدیک نیوجرسی و کانکتیات را هماهنگ ساختند. کارمندان پنتاگون به فضای اجاره‌ای شده‌ای نزدیک به ساختمان پنتاگون نقل مکان کردند (اورمن، ۲۰۰۱).

طرح پیشنهادی و متناوب:

سازمان‌ها نیاز دارند طرحی راجع به این که چگونه شرکت خود را هر چه زودتر پس از بحران به منظور تداوم عملیات به استقلال رسانده و اداره‌کننده را داشته باشند جزء لاینفک این طرح داشتن

فضای کاری متناوب و پیشنهادی و داشتن تجهیزات مورد نیاز خواهد بود و به طوری که شرکت بتواند دوباره کار را آغاز کند .

خانواده :

کارمندان ممکن است به برنامه های انعطاف پذیر نیاز داشته باشند که به آنها اجازه دهد تا به واکنش های عاطفی خانواده خود نسبت به بحران علاوه بر واکنش های خود پاسخگو باشند . ممکن است زمانی برخی کارمندان احساس کنند که نیاز است در خانه کار کنند (ماینیرو وگیبسون، ۲۰۰۳) ، تقریباً همه کارمندان نیاز خواهند داشت تا پس از یک بحران با خانواده های خود در تماس باشند .

تخلیه و جابه جایی :

سازمان ها باید طرح تخلیه و جابه جایی را ایجاد کنند در مرکز تجارت جهانی، مورگان استانی طرح خود برای بحران را مکرراً تمرین کرده بود در یازدهم سپتامبر ۲۰۰۱ ، کارمندان مورگان استانی تعلیم داده شده بود تا از تمرین بحران به خوبی تکرار شده خود پیروی کنند (کوتو، ۲۰۰۲) . همچنین مورگان استانی سه مکان پیشنهادی مناسب برای فعالیت های کار خود به منظور تداوم کار در مورد بحران داشت . کارمندان از این مکان های پیشنهادی قبل از حوادث نهم و یازدهم مطلع بودند آن ها می دانستند چنانچه حادثه ای رخ دهد آنها کار خود را در این مکان ها ادامه خواهند داد (کوتو، ۲۰۰۲)

پیگیری :

سازمان نیاز دارند روش محاسباتی از هزینه های بحران برای شرکت داشته باشند. یک شرکت حقوقی در مرکز تجارت جهانی پایگاه اطلاعاتی را برقرار داشت که آنها را قادر ساخت که مشخص کنند کدام یک از پرونده هایشان از بین رفته است . آنها بیمه نامه ای داشتند که فقدان پرونده و ایجاد مجدد پرونده ها را پوشش می داد (بار، ۲۰۰۳)

ارتباط :

دوباره چندبار با سهامداران شرکت خود ارتباط برقرار کنید ارتباط ممکن است مهمترین عنصر این طرح باشد مدیران بخش نیاز دارند از همه جزئیات طرح واکنش به بحران آگاهی داشته باشند و نیاز دارند بین این طرح و کارمندان خود ایجاد ارتباط کنند . (اطلاعات صحیح و دقیق ، به موقع و

مفصل - بهترین سلاح بخش منابع انسانی برای آرام کردن کارمندان در امور غیر منتظره مانند حملات یازدهم سپتامبر و وحشت بعدی آن می باشد .

بلافاصله پس از یک بحران ضروری است که رهبران و روسای یک شرکت فوراً با کارمندان خود ارتباط برقرار کنند این ارتباط لازم است صریح و صادقانه باشد (ماینیرو و گیبسون، ۲۰۰۳) کارمندان به ریاست شرکت به عنوان الگوهای نقشی توجه می کنند که چگونه به بحران واکنش نشان می دهند روساً لازم است مستقیماً با کارمندان صحبت کنند و به آنها اجازه دهند که بدانند که سلامتی آنها یکی از اولویتهای شرکت می باشد بیانیه های کتبی به اندازه بیانیه های شفاهی موثر نیستند (آرجنتی ، ۲۰۰۲) سلامت روانی کارمندان یک شرکت لازم است برای شرکت ها پس از بحران یک اولویت باشد (آرجنتی، ۲۰۰۲)

۲- طرح بلند مدت :

بخش های بلند مدت در یک طرح واکنش به بحران سرنام R.E.S.P.E.C.T را تشکیل می دهد این حروف نمایانگر واکنش (Response)، اقتصاد (Economy)، امنیت (Security) روان شناسی (Psychology)، حقوق کارمندی (Employee Rights)، اجتماع (Community) و تحمل خسارت (Toll) می باشد. هریک از این جنبه ها به اختصار در زیر مورد بحث قرار خواهد گرفت.

واکنش:

اولین و بهترین کار این است که یک طرح واکنش به بحران جدید ایجاد و بسط و گسترش یابد هر زمانی که یک طرح واکنش به بحران مورداستفاده قرار می گیرد، لازم است یک طرح جدید ایجاد شود این طرح باید شامل فراگیری تجربیات از اجرای طرح واکنش به بحران قبلی باشد سازمان ها می توانند از بحران ها آگاهی یابند و همیشه طرح های بحران خود را بهبود ببخشند. (آرجنتی ، ۲۰۰۲)

برخی شرکت ها از شرکت های دیگر مجهزتر بودند یکی از مطالعات تحقیقاتی SHRM نشان داد که پنجاه و چهار درصد پاسخگویان، طرح جبران حادثه مناسب به هنگام حوادث نهم و یازدهم را داشتند . هر چند تفسیرها در این مطالعه نشان داد که بیشتر طرح ها به اندازه کافی برای پوشش حادثه ای مانند حوادث نهم و یازدهم جامع نبودند (SHRM ، ۲۰۰۱)

می‌توان انتظار داشت که سازمان‌ها توجه خود را به نوشتن و به روز کردن طرح‌های جبران حادثه موجود معطوف کنند انتشار این طرح‌ها در گرایش‌های جدید کارمندان و سراسر سازمان برای کارمندان جاری مورد تأکید قرار خواهد گرفت (SHRM، ۲۰۰۱) شرکت‌هایی که طرح‌هایی مناسب داشتند توانستند به سرعت پس از یازدهم سپتامبر به کسب و کار خود برگردند هر چند این طرح‌ها ممکن است به اندازه کافی برای اقدام کردن در مورد این فاجعه جامع نبوده‌اند، ولی به صاحب‌نظران منابع انسانی و دیگران موضوعی برای متمرکز شدن ارائه دادند.

اقتصاد:

متعاقب هر گونه بحرانی، سازمان‌ها می‌توانند انتظار حداقل رکورد اقتصاد در سازمان خود یا به طور کلی در منطقه یا کشور خود داشته باشند در طی یک رکود اقتصادی، صاحب‌نظران منابع انسانی اغلب درگیر عدم استخدام هستند از یازدهم سپتامبر عدم استخدام در صنایع بسیاری وجود داشته است صاحب‌نظران منابع انسانی درگیر گردآوری اطلاعات با گفتگو با مراکز خبری و فراهم‌سازی بسته‌های تفکیکی و غیره بوده و خواهند بود تا نشان دهند که چه کسانی با عدم استخدام مواجه خواهند شد (شی، ۲۰۰۱)

امنیت:

لازم است تأکید و اهمیت بیشتری به عنصر امنیت داده شود این تأکید و اهمیت را می‌توان در جوانب زندگی روزانه هر فردی دید از محل‌های بازرسی امنیتی فرودگاه گرفته تا نگهبان‌های امنیتی افزوده پاساژ خرید و باراندازها نشان می‌دهد که آمریکائی‌ها توجه بیشتری به محیط اطراف خود دارند با هواپیماربابی‌ها، شرکت‌ها در حال متمرکز شدن بر دیگر انواع تهدیدها مانند سلاح‌های بیولوژیکی هستند (کارفرمایان باید بی‌درنگ برای آسیب‌پذیری کمتر فضاهای کاری خود نسبت به حملات تروریستی اقدام کرده و کارمندان را به لحاظ امنیت آسوده خاطر کنند) مشاوران نشان داده‌اند که راه‌های بهبود امنیت شامل انجام کار بهتر در جهت آماده‌سازی کارمندان به منظور شناسایی و پیشگیری از حملات و تجاوزات و استفاده بهتر از سیاست‌ها، پرسنل و فن‌آوری‌هایی که تا به حال بجا و مناسب بوده‌اند می‌شود.

روانشناسی:

صاحب نظران منابع انسانی یکی از اولین گروه‌هایی بودند که برای اجرای نقش‌های خود در سازمان‌ها در حوادث نهم و یازدهم فرا خوانده شدند چه در خانه و چه در محل کار، همه کاری را که داشتند انجام می‌دادند متوقف کردند تا شاهد ماجرا باشند و تلاش کنند هر آنچه دیدند و شنیدند.

را در ذهن خود پردازش کنند (زمانی به نظر می‌رسید انگار تنها آنهايي که درگیر عملیات نجات هستند به نوعی به کارگرفته (SHRM، ص ۲۰) علی رغم هول و هراس آنها، بسیاری از صاحب نظران منابع انسانی اولین تکیه‌گاه برای کار بود در تلاشی برای ایجاد صورت‌ظاهری هنجار عملیات تجاری، صاحب نظران منابع انسانی ساعات طولانی را صرف پیدا کردن فضای کار برای کارمندان جایگزین شده، اطلاع‌رسانی به کارمندان متفرق شده، فراهم کردن مشاوره و منافع و تشدید تدابیر امنیتی به مکان کرده‌اند (اورمن، ۲۰۰۱، ص ۱)

کار بعدی آنها کمک به پشتیبانی از شرکت‌های خود و اداره کردن با پیدا کردن فضای اداری موقت، سازمان‌دهی خدمات مراسم یادبود، برنامه‌های رسیدگی به کارمندان (EAPS) مشاوره و غیره بود صاحب نظران منابع انسانی برای شرکت‌هایی که مستقیماً با این حملات دچار آسیب‌نشدن نیز لازم دانستند وارد عمل شوند آنها نیز نیاز دانستند طرح‌های جبران‌حادثه خود را کنکاش کنند و مطمئن شوند که می‌دانند همه کارمندان خود کجا هستند زمانی که تصمیم بر این گرفته شد که سازمان‌های خود را تعطیل کنند صاحب نظران منابع انسانی لازم دانستند که کارمندان را از این تصمیم آگاه سازند سازمان‌های بسیاری دایر ماندند و صاحب نظران منابع انسانی آنها لازم بود به کارمندان خود با جابه‌جایی فضای کاری آنها به خاطر ترس از حمله‌ای دیگر به مراکز تجاری مهم کمک کنند همچنین مطالعه تحقیقاتی SHRM از صاحب نظران منابع انسانی نظرسنجی به عمل آورد مبنی بر این که چقدر هم آنها و هم کارمندان سازمان آنها از عهده این کار بر می‌آمدند. تقریباً دو سوم آنها اشاره بر این داشتند که هم صاحب نظران منابع انسانی و هم کارمندان همان‌طور که انتظار می‌رفت از عهده کار بر می‌آمدند، در صورتی که تنها ۲ درصد از کارمندان در این دسته قرار می‌گرفتند (این شاید به خاطر این بود که صاحب نظران منابع انسانی متحمل زحمت بیشتری برای از عهده برآمدن شدند به سبب این حقیقت که آنها مکرراً مسئول بررسی و اقدام در مورد جوانب سازمانی عواقب بعدی حوادث هستند) (نظرسنجی، ۲۰۰۱، ص ۹۰)

حقوق کارمندی:

در حال حاضر مبحث عظیمی در رابطه با خلوت کارمند و آزمایش به منظور جلوگیری از حملات در سازمان‌ها وجود دارد بسیاری از سازمان‌ها نخستین گام‌ها را برای بیشتر پی بردن به سابقه یک کارمند ذخیره در زمان قبل از حوادث نهم و یازدهم برداشته‌اند ولی چالش‌های بسیاری نسبت به این تجربه‌ها وجود داشته‌است. کارمندان از تجاوز به خلوت و حریم خصوصی خود و این که کارفرمایان از نظر حقوقی از حد حقوق قانونی خود به منظور هدایت تحقیقات سابقه‌ای بر کارمندان ذخیره گام فراتر نهند شکایت داشته‌اند، سازمان‌ها باید تعادلی بین نیاز به حمایت از حقوق فردی در مقابل نیاز به ایجاد امنیت برای همه کارمندان در سازمان‌های خود ایجاد نمایند.

اجتماع:

شرکت‌ها باید نسبت به مباحث تنوع نژادی که با همه اعضای اجتماعات سازمانی خود روبرو هستند حساس باشند کارفرمایان باید به دو دلیل از این مباحث آگاه باشند.

اول: تبعیض علیه کارمندان بر اساس مذهب، نژاد یا ملیت بواسطه اصل هفتم قانون حقوقی مدنی سال ۱۳۶۴ ممنوع می‌باشد (تا حدی که کارفرمایان قادر به اقدام برای جلوگیری و جبران اذیت و آزار و تبعیض علیه کارمندان عرب یا مسلمان نباشند، ممکن است در دادخواهی فرجام بدی در انتظارشان باشد) از جنبه عملی تر قضیه، اختلاف بین کارمندان در نتیجه حوادث یازدهم سپتامبر توانست به قدرت نیروی کار برای عملکرد کارآمد آسیب بزند این امر توانست اثری منفی بر فرآورش کارفرمایان داشته باشد (گریو، ۲۰۰۱)

زیرا مذهبی که سریع‌ترین رشد را در جهان داشته‌است مذهب و دین اسلام می‌باشد و فضای کاری آمریکا به طور فزاینده‌ای در این رابطه دارای تنوع بوده‌است، احتمال دارد که آموزش بیشتری در تلاش برای دیدنی پسندیده به منظور افزایش فهم و کاهش امکان ایجاد مشکلات در آینده رخ دهد (SHRM، ۲۰۰۱). در سال ۲۰۰۲، ۲۰٪ از شرکت‌ها که توسط SHRM مورد مطالعه و تحقیق قرار گرفته بودند برنامه‌های جدید آموزشی تنوع نژادی به منظور بهبود آگاهی در مورد مباحث نژادی و قومی اجرا شده بود (SHRM، ۲۰۰۲)

علی‌رغم این نگرانی‌ها، ظاهراً آمریکایی‌ها از زمان حملات تروریستی یازدهم سپتامبر در محل کار رابطه دوستانه‌تری با هم دارند (طوفان، ۲۰۰۱)

تحمل خسارت:

بحران‌ها سازمان‌ها را دچار خسارت‌های وحشتناکی می‌کنند سازمان‌ها باید برنامه‌هایی مانند مدیریت اضطراب و رسیدگی به کارمندان پس از بحران را به کار گیرند تا هزینه و آسیب روان‌شناختی بر کارمندان خود را کاهش دهند (ریان، همکاران، ۲۰۰۳)

یک بحران تأثیرات روان‌شناختی بسیاری را در سازمان‌ها ایجاد می‌کند، در روز بیستم سپتامبر ۲۰۰۱، پانصد صاحب‌نظر منابع انسانی در ایالت منهن تشکیل جلسه دادند تا به نظرات روان‌پزشکان، وکلا و مربیان در مورد بررسی مشکلات بیشمار در پی این حادثه گوش فرا دهند. صاحب‌نظران منابع انسانی با اصرار مدیران را وا داشتند که نسبت به حوزه عواطف انسانی که امکان داشت در واکنش به این حوادث پدیدار شده باشد حساسیت نشان دهند (کلارک، ۲۰۰۱، ص ۶۰)

یازدهم سپتامبر عواطف پاک انسانی را در سازمان‌ها برانگیخت یک مطالعه تحقیقاتی نشان داد که کارمندان احساس کردند مدیران باید به این‌که چگونه با عواطف کارمندان خود پس از یک بحران تعامل داشته باشند اهمیت بدهند (ماینیرو و گیسون، ۲۰۰۳) همچنین این تحقیق نشان داد که کارمندان واکنش‌های بسیار حساسی نسبت به این‌که چگونه مدیران آنها در طی بحران رفتار کردند داشتند. مطالعات بسیاری تأثیرات روان‌شناختی بلند مدت حوادث نهم و یازدهم را بر مردم پیگیری کرده‌اند.

نتیجه:

نظر و عقیده عمده بسیاری از شرکت‌ها این بود که صاحب‌نظران منابع انسانی که به عنوان یک عضو گروه با وظایف دیگر کار می‌کنند برای از عهده فاجعه بر آمدن و استقلال سازمان‌ها و دایر شدن پس از حوادث نهم و یازدهم بسیار لازم بودند. چندین CEO تفسیر می‌کنند که گروه‌های منابع انسانی اکنون موقعیتی خوب خواهند داشت، زیرا به هنگام اقدام در رابطه با مباحثی که بر همه مردم تأثیر می‌گذارد، صاحب‌نظران منابع انسانی اشخاص آگاهی هستند (کلارک، ۲۰۰۱). صاحب‌نظران منابع یک سال پس از حملات، گزارش دادند که منابع انسانی، هم‌اکنون بیشتر به مهارت و ورودی خود تکیه دارد و منابع انسانی حضور گسترده‌تری در سرتاسر سال گذشته داشته است (SHRM، ۲۰۰۲)

به منظور کمک به تجارت جهت تداوم در مسیر پیشرفت، صاحب‌نظران منابع انسانی به کارگران کمک خواهند کرد تا در توانایی از عهده برآمدن مسائل استمرار داشته باشند حتی درکسب و

کارهایی که فعالانه درگیر برنامه ریزی حرفه ای نبوده اند ، بسیاری درصدد داشتن موقعیتی مناسب هستند . مباحث و موضوعات مردمی از زمان حوادث نهم و یازدهم برای همه نگران کننده می باشند و به منابع انسانی اغلب به عنوان پیوند بین تجارت و مردم نگریسته می شود .

تأثیرات کلی حوادث یازدهم سپتامبر بر مردم و حرفه ها هنوز باید بدان توجه شود. این حملات متاثر کردن مردم در خانه و زندگی های کاریشان ادامه خواهد یافت و بر نحوه عملکرد و حرفه ها و رفتار با مردم خود تأثیر گذاشته است . صاحب نظران منابع انسانی وظیفه خود را برای داشتن نقشی موثر و مهم در تغییر محیط کاری و تصمیمات اتخاذ شده در سازمان های خود ادامه خواهند داد .