

شناسایی موقعیت استراتژیک مدیریت بحران دانشگاه فردوسی مشهد با استفاده از مدل ترکیبی SWOT و تحلیل
سلسله مراتبی

سمیرا ابراهیمی فر

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی دانشگاه فردوسی مشهد

Ebrahimisamira553@yahoo.com

زهرناجی عظیمی

عضو هیئت علمی گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد

Znajiazimi@um.ac.ir

فریبرز رحیم نیا

عضو هیئت علمی گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد

R-nia@um.ac.ir

چکیده

کشور ایران به دلیل موقعیت خاص جغرافیایی و مکانی خود، یکی از نواحی حادثه خیز جهان به شمار می رود و همواره در معرض بلایای طبیعی، انسان ساز و تروریستی قرار می گیرد که با خسارات مالی و جانی زیادی همراه است. سازمان ها هم بسته به نوع فعالیتی که در محیط دارند، با تغییرات و بحران هایی روبرو می شوند و چنان چه به آنها بی توجه باشند و یا آمادگی لازم برای رویارویی با آنها را نداشته باشند، صدمات و آسیب های جبران ناپذیری را متحمل می شوند. از جمله این سازمان ها می توان به دانشگاهها اشاره کرد، دانشگاه ها مهم ترین ابزار توسعه فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی و سیاسی هر کشور به شمار می روند. لذا ثبات و نظم در آموزش عالی، ثبات پایدار و نظم اجتماعی را به ارمغان می آورد و بی ثباتی اجتماعی ره آورد بی ثباتی در آموزش عالی است. از این رو توجه به مسئله ی مدیریت بحران و شناخت و آگاهی از نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید مدیریت بحران دارای ضرورتی ویژه است. در این تحقیق به شناسایی عوامل داخلی و خارجی پیش روی مدیریت بحران در دانشگاه فردوسی مشهد و همچنین تعیین موقعیت استراتژیک آن از میان چهار موقعیت تهاجمی، دفاعی، انطباقی و اقتضایی با استفاده از مدل ترکیبی SWOT و AHP پرداخته شده است. یافته های تحقیق حاکی از آن است که مدیریت بحران دانشگاه فردوسی در موقعیت تهاجمی قرار دارد. در نهایت پیشنهادهای کاربردی در جهت بهبود وضعیت مدیریت بحران دانشگاه فردوسی مشهد ارائه شده است.

کلید واژه ها :

مدیریت بحران، ماتریس سوات، تحلیل سلسله مراتبی، شناسایی موقعیت استراتژیک

مقدمه

رویدادهای مهم سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، جغرافیایی و انسانی در دهه های اخیر نشان دهنده ی این مطلب است که جوامع انسانی در همه حال در معرض حوادث طبیعی و تمایلات مخرب انسان ها که زمینه ساز بروز بحران های گوناگون می شود، بوده است. به طور کلی بحران به صورت بخش جدا نشدنی و طبیعی سازمان ها و جوامع انسانی امروز در آمده است. بروز بحران یک امری عادی برای جامعه جهانی و سازمان ها تلقی می شود. همه سازمان ها هر روز تحت تاثیر بحران های کوچک و بزرگ قرار دارند. بنابراین مدیران سازمان ها

باید پیوسته آماده مواجهه با بحرانها باشند و برای پیشگیری و یا کاهش تاثیر بحران ها بر سازمان های خود اقدامات لازم را اتخاذ نمایند(تن برگ، ۱۳۷۳). امروزه مدیریت بحران یکی از ماموریت های اساسی سازمان ها محسوب می شود. مدیریت بحران برای ثبات و بقای سازمان قبل از اتخاذ هرگونه اهداف بلند مدت ضرورت دارد. اساسا سازمان نیاز به آمادگی در برابر بحران دارند. مدیریت بحران نیازمند رویکردی منظم مبتنی بر پیشی قوی از اهمیت برنامه ریزی و آمادگی سازمانی، هوشمندی و حساسیت مدیریتی است(معمارزاده و سرفرازی، ۱۳۸۹). با توجه به اینکه وقوع حوادث در شرایط و محیط های گوناگون جغرافیایی دارای شدت و ضعف های متفاوتی در میزان آسیب وارده به آن ها است، بنابراین برای کاهش خسارات وارده به محیط و ساکنین آن و همچنین دست یابی به اهداف سازمانی و زمینه های اجرایی مدنظر در فرآیند مدیریت بحران، با بهره گیری از حداکثر توان و اتلاف حداقل منابع، باید شناخت و آگاهی کاملی از نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید مدیریت بحران در محیط بحران زده داشت تا بتوان علاوه بر برنامه ریزی جامع برای حال و آینده، نقش مهم و بسزایی در موفقیت مدیریت بحران ایفا نمود(رضایی، حسینی و حکیمی، ۱۳۹۱).

اما موضوع مدیریت بحران در حوزه های مختلف مطرح می باشد و دانشگاه ها به عنوان یکی از اجزای اصلی جامعه امروزی نیز از این امر مستثنی نیستند. بنابراین با توجه به کثرت بحران های محتمل و اهمیت موضوع مدیریت بحران در دانشگاهها و عدم وجود برنامه مشخص مدیریت بحران در دانشگاه فردوسی مشهد، در این تحقیق، شناسایی موقعیت استراتژیک مدیریت بحران دانشگاه فردوسی مشهد در بعد بحران های طبیعی با استفاده از مدل ترکیبی SWOT و تحلیل سلسله مراتبی انجام خواهد شد. به این صورت که در مرحله اول زمینه های قوت، ضعف، فرصت و تهدید مدیریت بحران در دانشگاه فردوسی مشهد در این بعد با استفاده از ادبیات موضوع، مصاحبه و پرسش نامه شناسایی می شوند. در مرحله ی بعد عوامل شناخته شده در مرحله اول با استفاده از نظرات خبرگان وزن دهی شده و همچنین وضعیت کنونی دانشگاه فردوسی در هر یک از نقاط ضعف، قوت، فرصت و تهدید با استفاده از نظرات خبرگان مشخص می گردد. در این مرحله، بدست آوردن اوزان نهایی و نیز محاسبه امتیاز وزنی دانشگاه فردوسی مشهد با استفاده از روش AHP صورت می گیرد. در نهایت موقعیت استراتژیک مدیریت بحران این دانشگاه از میان چهار موقعیت دفاعی، اقتضایی، تهاجمی و انطباقی مشخص می شود.

مبانی نظری

تعریف بحران

بحران جزء جدایی ناپذیر و همیشگی جوامع نوین است(میترا، نگناس، ۱۳۸۱). از دیدگاه واژه شناسان، بحران عبارت است از تغییر عظیمی که به طور ناگهانی در یک وضعیت خاص صورت می گیرد. فرهنگ لغات وبستر^۱ بحران را نقطه عطف بهتر بودن یا بدتر بودن معنا کرده است(کلانتا، ۱۳۸۳). همچنین روبرتز^۲ بیان می کند که تعریف بحران، امر ساده ای نیست. زیرا این مفهوم از یک خلا معنایی، تکنیکی، عملیاتی به دلیل ماهیت بهره وری گسترده آن، رنج می برد. بحران ها از لحاظ ماهیت، درجه و شدت متفاوت اند. اما تمام آنها عواقبی دارند که بر توانایی کارکردی سازمان تاثیر می گذارد.

مدیریت بحران

مدیریت بحران فرآیندی نظام مند است که طی این فرآیند سازمان بحران های بالقوه را شناسایی می کند. سپس برای کاهش اثرات آن، اقدامات پیشگیرانه اتخاذ می نماید. مدیریت بحران دارای چهار رکن اصلی پیش بینی و انجام کارهایی جهت کاهش خسارات، آمادگی،

¹ . Webster

² . Roberts

واکنش اضطرابی و بازسازی است. سیستم مدیریت بحران در هر سازمانی پس از ارزیابی و بررسی حوادث بالقوه و منابع موجود، آن‌ها را با هم موازنه می‌نماید. تا با استفاده از منابع موجود، بحران‌ها قابل کنترل باشند (رضوانی، ۲۰۰۶).

ماتریس SWOT

یکی از مناسب‌ترین فنون برنامه‌ریزی و تجزیه و تحلیل استراتژی، ماتریس SWOT است که امروزه طراحان و ارزیابان استراتژی به عنوان ابزاری نوین برای تحلیل عملکردها و وضعیت شکاف مورد استفاده قرار می‌دهند (نلسون، ۲۰۰۴). همچنین یکی از ابزارهای بسیار مهم در فرآیند تدوین راهبرد است که به وسیله آن اطلاعات مقایسه می‌شود. اساساً یک ابزار برنامه‌ریزی راهبردی است (هوم‌هاک، ۲۰۰۱). SWOT که مخفف واژه‌های قوت، ضعف، فرصت و تهدید است. اغلب به عنوان یک وسیله تحلیلی سیستماتیک از عوامل داخلی و خارجی یک سازمان مورد استفاده قرار می‌گیرد (یوکسل، ۲۰۰۷). از طریق این مدل سعی می‌شود ضعف‌ها به قوت‌ها تبدیل شوند و با به حداقل رساندن ضعف‌های داخلی و تهدیدهای خارجی، از فرصت‌ها حداکثر استفاده به عمل آید (ارسلان، دها، ۲۰۰۸). به عبارتی می‌توان گفت تکنیک یا ماتریس سوات، ابزاری برای شناخت تهدیدها و فرصت‌های موجود در محیط خارجی و ضعف‌ها و قوت‌های داخلی به منظور تشخیص موقعیت استراتژیک و تدوین راهبردهایی برای هدایت و کنترل آن سیستم است (موحد و کهزادی، ۱۳۸۹). برای ساخت ماتریس نقاط قوت، ضعف و نقاط فرصت، تهدید و شناسایی موقعیت استراتژیک مراحل زیر صورت می‌پذیرد.

۱. شناسایی اصلی‌ترین نقاط قوت، ضعف و ایجاد ماتریس ارزیابی عوامل داخلی^۳ (IFE)

۲. شناسایی اصلی‌ترین فرصت‌ها و تهدیدها و ایجاد ماتریس ارزیابی عوامل خارجی^۴ (EFE)

۳. ترسیم ماتریس داخلی-خارجی^۵ (IE) (رضایی، حسینی و حکیمی، ۱۳۹۱).

فرآیند تحلیل سلسله مراتبی^۶

فرآیند تحلیل سلسله مراتبی یکی از معروفترین فنون تصمیم‌گیری چند معیاره است که اولین بار توسط توماس ال. ساعتی در دهه ۱۹۷۰ ابداع گردید. همچنین از دقیق‌ترین روش‌های رتبه‌بندی می‌باشد که امکان دخالت قضاوت‌های شخصی و تجربیات تصمیم‌گیرنده را در مسئله فراهم می‌کند (اکبری و زاهدی، ۱۳۸۷). فرآیند تحلیل سلسله مراتبی یک فرآیند سه مرحله‌ای است، شامل شناخت و سازماندهی اهداف، معیارها، محدودیت‌ها و گزینه‌ها به صورت سلسله مراتبی، مقایسه دو به دو اجزای هر سطح از سلسله مراتب و در نهایت ترکیب مقایسات زوجی در تمامی سطوح (ساعتی، ۱۹۸۸).

اهداف تحقیق

اهدافی که در این پژوهش دنبال می‌شود به شرح زیر می‌باشند:

- شناخت عوامل و زمینه‌های قوت، ضعف، فرصت و تهدید مدیریت بحران در بعد بحران‌های طبیعی در دانشگاه فردوسی مشهد
- شناسایی موقعیت استراتژیک مدیریت بحران دانشگاه فردوسی مشهد از بین چهار موقعیت دفاعی، تهاجمی، انطباقی و اقتضایی

³ . Internal Factor Evaluation Matrix

⁴ . External Factor Evaluation Matrix

⁵ . Internal-External Matrix

⁶ . Analytical Hierarical Pprocess (AHP)

روش تحقیق

این تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت و روش از نوع موردی می باشد. تیم تصمیم این پژوهش شامل مدیریت و کارشناسان واحد ساختمان و تاسیسات دانشگاه فردوسی مشهد است و ابزار گردآوری داده ها مصاحبه با کارشناسان و پرسشنامه می باشد. این تحقیق در سه گام به صورت زیر انجام شده است.

گام اول: در این مرحله نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید مدیریت بحران دانشگاه فردوسی مشهد با مطالعه ادبیات تحقیق و مصاحبه با کارشناسان شناسایی شدند. این کارشناسان دارای تجربه کاری حداقل پنج سال بودند و در مجموع با ده نفر نیروی متخصص مصاحبه به عمل آمد. این متخصصین شامل رئیس واحد ساختمان ها و تاسیسات و کارشناسان بخش های تاسیسات، برق، خدمات فنی و واحد طراحی دانشگاه فردوسی مشهد می باشند. در نهایت شش نقطه قوت، شش نقطه ضعف، چهار فرصت و سه تهدید استخراج شد.

گام دوم: در این مرحله پرسشنامه ای جهت تکمیل به خبرگان ارائه و سپس با استفاده از روش تحلیل سلسله مراتبی، اوزان معیارهای اصلی و زیرمعیارها بدست آمد.

گام سوم: در این گام با استفاده از اوزان معیارها و زیرمعیارها و رتبه های حاصل از نظرات خبرگان، به عنوان داده های ورودی در ماتریس ارزیابی داخلی^۷ و ماتریس ارزیابی عوامل خارجی^۸ و در نهایت در ماتریس داخلی خارجی^۹، وضعیت دانشگاه فردوسی از بین چهار موقعیت انطباقی، تهاجمی، دفاعی و اقتضایی مشخص گردید.

یافته های پژوهش

ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)

در این مرحله ابتدا اصلی ترین نقاط قوت و ضعف مدیریت بحران دانشگاه فردوسی مشهد که توسط مصاحبه با کارشناسان واحد ساختمان ها و تاسیسات اخذ گردیده، فهرست شده است. سپس برای تشخیص میزان تاثیر گذاری هر یک از عوامل، با استفاده از روش تحلیل سلسله مراتبی (AHP) اوزان آنها محاسبه گردیده است. در ادامه برای مشخص کردن میزان اثربخشی راهبردهای کنونی و وضع موجود مدیریت بحران دانشگاه فردوسی، رتبه ای به آن اختصاص داده شد. این رتبه از طریق میانگین گرفتن رتبه های اخذ شده از نظرات خبرگان محاسبه شده است. سپس برای تعیین نمره نهایی ضریب هر عامل در رتبه آن ضرب گردید. در آخر مجموع نمره های نهایی محاسبه شد و نمره نهایی عوامل داخلی به دست آمد. یافته های این قسمت در جدول ۱ آمده است.

ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE)

در این مرحله نیز مهمترین فرصت ها و تهدیدهای پیش روی مدیریت بحران دانشگاه فردوسی مشهد فهرست گردید و برای تشخیص میزان تاثیر گذاری هر یک از عوامل، با استفاده از روش AHP اوزان محاسبه شد. سپس برای مشخص کردن میزان اثربخشی راهبردهای کنونی و وضع موجود مدیریت بحران رتبه ای به آن اختصاص داده شد. این رتبه از طریق میانگین گرفتن رتبه های اخذ شده از نظرات خبرگان محاسبه شده است. در نهایت پس از تعیین نمرات نهایی حاصل از ضرب وزن عوامل در رتبه آنها، مجموع امتیازات نهایی محاسبه شد و نمره نهایی عوامل خارجی به دست آمد. یافته های این قسمت در جدول ۲ آمده است.

7. IFE

8. EFE

9. IE

جدول ۱. ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)

امتیاز وزنی	رتبه	وزن نهایی	وزن	زیرمعیار	وزن	معیار
۰,۴۴۸	۲,۶۶۶	۰,۱۶۸	۰,۲۴۳۸	رعایت استانداردهای فنی و ایمنی مورد نیاز در ساخت و سازهای جدید پرديس دانشگاه	۰,۶۸۹۱	قوت
۰,۲۵۱	۲,۸۹۶	۰,۰۸۶۶	۰,۱۲۵۷	وجود مرکز بهداشت و آمبولانس در داخل دانشگاه		
۰,۴۳۵	۲,۶۶۶	۰,۱۶۳۴	۰,۲۳۷۲	شناسایی و تحلیل مستمر مشکلات و نواقص ساختمان ها و تاسیسات دانشگاه		
۰,۱۲۰	۲,۲۵۷	۰,۰۸۸۵	۰,۱۲۸۴	انجام تعمیرات دوره ای ساختمان ها و تاسیسات موجود دانشگاه		
۰,۰۷۹	۱,۹۵۷	۰,۰۴۰۵	۰,۰۵۸۸	برخورداری از فضای باز و آزاد مناسب برای کنترل بحران ها و انجام عملیات مورد نیاز		
۰,۳۷۸	۲,۶۵۸	۰,۱۴۱۹	۰,۲۰۶۰	برخورداری از مسیرهای حمل و نقل و ارتباطی مناسب و در دسترس در داخل پردیس دانشگاه		
۰,۰۷۴	۱,۹۵۷	۰,۰۳۸	۰,۱۲۲۱	عدم رعایت دقیق استانداردهای فنی و ایمنی در بهره برداری از ساختمان و تاسیسات در دانشگاه	۰,۳۱۰۹	ضعف
۰,۰۶۱	۲,۴۸۹	۰,۰۲۴۴	۰,۰۷۸۴	پایین بودن سطح استانداردهای اطفاء حریق و ایمنی آتش نشانی		
۰,۰۶۹	۱,۹۵۷	۰,۰۳۵۳	۰,۱۱۳۶	عدم وجود سیستم های هشداردهنده مناسب جهت جلوگیری از حوادث مانند: حس گر هشدار زلزله، حس گر خودکار قطع گاز		
۰,۱۹۵	۲,۸۵۸	۰,۰۶۸۱	۰,۲۱۹۰	فقدان اطلاعات جامع در مورد تسهیلات زیربنایی شامل آب، گاز، برق و قنات ها در داخل دانشگاه		
۰,۱۴۸	۳,۴۵۷	۰,۰۴۲۷	۰,۱۳۷۳	کمبود نیروی انسانی متخصص در بخش فنی و نگهداری		
۰,۳۴۷	۳,۳۸۴	۰,۱۰۲۵	۰,۳۲۹۷	عدم وجود برنامه ی مشخص برای رویارویی با بحران به ازای انواع بحران ها در ساختمان های مختلف		
۲,۶۰۵	۱					مجموع

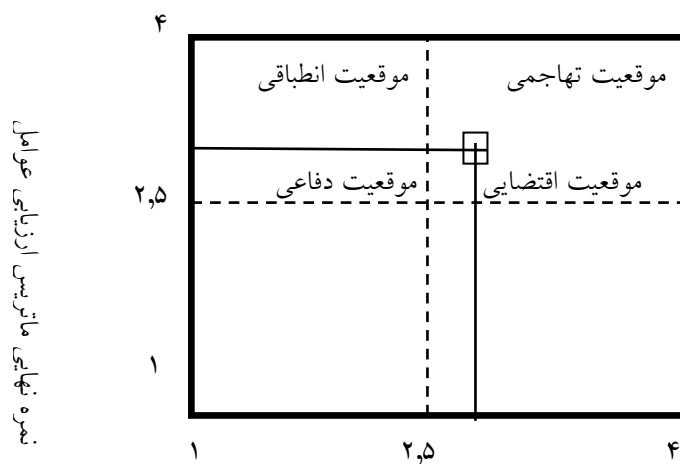
جدول ۲. ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE)

امتیاز وزنی	رتبه	وزن نهایی	وزن	زیر معیار	وزن	معیار
۰,۲۷۶	۱,۴۴۲	۰,۱۹۱۴	۰,۳۰۴۲	حمایت اعتباری و مالی از طرف دولت برای مقاوم سازی ساختمان ها	۰,۶۲۹۳	فرصت
۰,۴۸۴	۲,۷۵۹	۰,۱۷۵۳	۰,۲۷۸۶	همجواری ایستگاه آتش نشانی با پردیس دانشگاه		
۰,۵۵۸	۳,۵۵۹	۰,۱۵۶۹	۰,۲۴۹۴	امکان دسترسی به مسیرهای اصلی شهر برای امداد رسانی و کنترل حوادث		
۰,۳۳۸	۳,۲۰۴	۰,۱۰۵۶	۰,۱۶۷۸	همجواری بیمارستان فارابی با پردیس دانشگاه		
۰,۴۶۶	۳,۴۷۲	۰,۱۳۴۲	۰,۳۶۲۱	فقدان تخصیص منابع کافی و مشخص از طرف وزارت برای مقابله با بحران و مقاوم سازی ساختمان ها	۰,۳۷۰۷	تهدید
۰,۴۳۶	۲,۷۹۶	۰,۱۵۶۱	۰,۴۲۱۰	ساختار نامناسب مسیل آب در بیرون از دانشگاه		
۰,۱۹۰	۲,۳۵۹	۰,۰۸۰۴	۰,۲۱۶۹	قاطعیت نداشتن سازمان های ناظر بر مقاوم سازی ساختمان ها از جمله استانداری، سازمان راه و شهرسازی		
۲,۷۴۸		۱				مجموع

ماتریس داخلی - خارجی (IE)

در این مرحله برحسب نمرات نهایی حاصل از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی مدیریت بحران در دانشگاه فردوسی مشهد، موقعیت استراتژیک این دانشگاه از میان موقعیت های چهارگانه (تهاجمی، اقتضایی، انطباقی و دفاعی) مشخص گردید. بدین منظور امتیاز وزنی کل ماتریس عوامل داخلی و امتیاز وزنی کل ماتریس عوامل خارجی استخراج و در جدول ماتریس داخلی - خارجی (IE) ترسیم شد و بنابر نتایج به دست آمده از ارزیابی ماتریس عوامل داخلی (IFE)، نمره کل بدست آمده برابر با ۲,۶۰۵ و نمره ی وزن کل ماتریس خارجی (EFE) برابر با ۲,۷۴۸ است. سپس آنها در محور X و Y رسم شدند تا موقعیت مدیریت بحران دانشگاه فردوسی مشهد نشان داده شود.

با توجه به نتایج به دست آمده از تحقیق، وضعیت مدیریت بحران دانشگاه فردوسی مشهد در موقعیت تهاجمی قرار دارد و مسئولین دانشگاه بایستی از توانمندی ها و پتانسیل های موجود و فرصت های پیشرو به بهترین شکل استفاده کنند تا بتوانند در امر مدیریت بحران موفق عمل کنند.



نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی

بحث و نتیجه گیری

شناسایی موقعیت استراتژیک با تجزیه و تحلیل عوامل درونی و بیرونی میسر است. وجود ۱۲ عامل داخلی در برابر ۷ عامل خارجی نشان دهنده ی مزیت ها و نارسایی های مدیریت بحران دانشگاه فردوسی مشهد می باشد. با بررسی عوامل درونی و بیرونی، رعایت استانداردهای فنی و ایمنی موردنیاز در ساخت و سازهای جدید پردیس دانشگاه مهمترین نقطه قوت است و حمایت اعتباری و مالی از طرف دولت برای مقاوم سازی ساختمان ها مهمترین فرصت به شمار می آید. همچنین عدم وجود برنامه ی مشخص برای رویارویی با بحران به ازای انواع بحران ها در ساختمان های مختلف مهم ترین نقطه ضعف است؛ و ساختار نامناسب مسیل آب در بیرون از دانشگاه مهمترین تهدید است.

نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل خارجی ($EFE=2,748$) بیشتر از ۲,۵ شده است که نشان دهنده ی این است که دانشگاه واکنش خوبی به محیط خارجی دارد. به این معنا که به طور موثر از فرصت های موجود بهره می برد و خطرات را در خارج از خودش به حداقل می رساند. همچنین نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی ($IFE=2,605$) بیشتر از ۲,۵ شده است به این معناست که دانشگاه فردوسی به خوبی از وضعیت فعلی بهره می برد. بررسی و مقایسه ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و ماتریس ارزیابی عوامل خارجی نشان می دهد که موقعیت استراتژیک مدیریت بحران دانشگاه فردوسی مشهود از نوع تهاجمی می باشد (ماتریس داخلی خارجی IE).

در نهایت با بررسی عوامل درونی و بیرونی و با توجه به موقعیت استراتژیک دانشگاه می توان پیشنهادهای کاربردی زیر را در جهت بهبود وضعیت مدیریت بحران در دانشگاه فردوسی مشهود ارائه داد.

- ارزیابی خطرات بالقوه و راه های پیشگیری و کاهش خطرات حوادث و بلایا در دانشگاه
- تهیه ی دستورالعمل های اجرایی مدیریت بحران در مرحله ی بهداشت و درمان حوادث و بلایا در دانشگاه
- طراحی و ایجاد یک واحد ویژه عملیات در سوانح یا یک مرکز مدیریت بحران در دانشگاه فردوسی مشهود

منابع

۱. تن برگ، د. (۱۳۷۳). مدیریت بحران. (ترجمه م. ذولفقاری). تهران: نشر حدیث
۲. رضایی، م. ، حسینی، م. ، حکیمی، ه. (۱۳۹۱) ، برنامه ریزی راهبردی مدیریت بحران در بافت تاریخی شهر یزد با استفاده از مدل SWOT، دوفصلنامه مدیریت بحران، سال اول، شماره ۱، ۳۵-۴۴
۳. رضوانی، ح. (۲۰۰۶). بازیابی از مدیریت بحران سازمانی، پایگاه مقالات علمی مدیریت
۴. کلانتا، گ. (۱۳۸۳)، بحران. (ترجمه موسسه تحقیقاتی روابط عمومی)، تهران، موسسه تحقیقاتی روابط عمومی.
۵. معمارزاده غ. ، سرفرازی م. (۱۳۸۹) ، بررسی گام های فرآیند مدیریت بحران در سازمان ، گروه پژوهش های فرهنگی و اجتماعی، ۵۱، ۹-۷۶.
۶. موحد، ع. ، کهزادی، س. (۱۳۸۹). تحلیل عوامل موثر بر توسعه گردشگری استان کردستان با استفاده از مدل SWOT ، مجله پژوهش و برنامه ریزی شهری، سال اول، ۲، ۸۵-۱۰۲.
۷. میتراف، ای. ، نگناس، گ. (۱۳۸۱). مدیریت بحران پیش از رویداد: آنچه هر رئیس و مدیری می بایست درباره مدیریت بحران بداند، (ترجمه م. توتونچیان)، موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی .
8. Arslan, O., Deha Er, L. (2008). SWOT analysis for safer carriage of bulk liquid chemicals in tankers. *Journal of Hazardous Materials*. 154. 901-913.
9. Hom Haacke, L., (2001). Using SWOT for Project Planning Sessions, PN.3 Hughes. A. Tourism as sustainable Industry in the Rural Community of Arising, West Scotland, M. Se Thesis, Napier University
10. Nilsson, M., (2004), Research and advice on strategic environmental assessment, Stockholm Environmental Institute Publications.
11. Robert, J., (1988). Decision making during international crisis, London: Mac Millan, press LTD.
12. Saati, T.L. (1988). What is the analytic hierarchy process?. *Matheamtical models for decision support*, 48, 109-121.
13. Yuksel, I., Dagdeviren, M. (2007). Using the analytic network process (ANP) in a SWOT analsis- Acase study for a textile firm. *Information Sciences*. 177. 3364-3382.