Incidents and Disasters Resilience

Homepage: https://disaster.ndri.ac.ir/

The role and analysis of stakeholders in the national disasters management system

Morteza Jafari[1]✉, **Maryam Sedghi**[2]

1. Corresponding Author, Assistant Professor, Structural Strengthening and Rehabilitation Research Group, Natural Disasters Research Institute, Tehran, Iran. Email: Jafari.ndri@gmail.com
2. Assistant Professor, Department of Disasters Management Research, Natural Disasters Research Institute, Tehran, Iran. Email: sedghimagi1360@gmail.com

Article Info

Article type:
Research Article

Article history:
Received 13 May 2025
Received in revised form 3 August 2025
Accepted 11 September 2025
Available online 29 September 2025

Keywords:
Multi-stakeholder approach,
Disaster management,
Stakeholder analysis,
Power–interest matrix.

ABSTRACT

Objective: Disaster and crisis management, as well as policymaking and planning for disaster risk reduction, due to their multidimensional and interdisciplinary nature and the involvement of multiple actors, require the participation and coordination of a wide range of stakeholders across different governance and societal levels. Recent crisis experiences indicate that a lack of clear understanding of stakeholders' roles, power, and interests can lead to poor coordination, overlap of responsibilities, and reduced effectiveness of interventions. This study aims to analyze and clarify the roles and positions of multiple stakeholders within the national disaster management system and to propose an analytical framework for their classification and systematic management across the different phases of the disaster management cycle, including prevention and risk reduction, preparedness, response, recovery, and rehabilitation.

Method: In terms of purpose, this research is applied, and methodologically it adopts a qualitative approach based on a case study of Iran's disaster management system. In the first stage, relying on upstream policy documents, relevant laws and regulations—particularly the National Disaster Management Law—a list of primary and supporting stakeholders was identified. Subsequently, data were collected through focus group discussions and consultative workshops involving experts in disaster management and representatives of executive agencies. Data analysis was conducted using the power–interest matrix to determine the level of influence and the extent of interests of each stakeholder across different phases of disaster management.

Results: The findings reveal that in each phase of the disaster management process, stakeholders can be categorized into four main groups with varying levels of power and interest: key stakeholders with high power and high interest; stakeholders with high power but low interest; stakeholders with low power but high interest; and stakeholders with both low power and low interest. For each group, distinct strategies can be defined, including active and continuous engagement, keeping stakeholders satisfied and providing targeted information, empowerment and meaningful participation, and minimal engagement.

Conclusions: The results indicate that the systematic application of stakeholder analysis and the use of the power–interest matrix can play a significant role in enhancing inter-organizational coordination, clarifying roles, and improving the efficiency and effectiveness of the disaster management system. In addition to strengthening the theoretical foundations of disaster management, this approach can serve as a practical tool for policymaking, planning, and decision-making throughout all phases of the disaster management cycle (pre-, during, and post-disaster).

Cite this article: Jafari, M., Sedghi, M. (2025). The Role and Analysis of Stakeholders in the National Disaster Management System. ***Incidents and Disasters resilience,*** *1*(3), 35-46. https://doi.org/10.22034/1.3.3

© Author(s) retain the copyright.

Publisher: Natural Disasters Research Institute (NDRI).

DOI: https://doi.org/10.22034/1.3.3

[Downloaded from disaster.ndri.ac.ir on 2026-11-25]

[DOI: https://doi.org/10.22034/1.3.3]

تاب‌آوری در برابر حوادث و سوانح

Homepage: https://disaster.ndri.ac.ir

نقش و تحلیل ذی‌نفعان در نظام مدیریت بحران کشور

مرتضی جعفری[1]✉، مریم صدقی[2]

۱. نویسنده مسئول، استادیار، گروه پژوهشی مقاوم‌سازی و بازسازی سازه‌ها، پژوهشکده سوانح طبیعی، تهران، ایران. رایانامه: Jafari.ndri@gmail.com

۲. استادیار، گروه پژوهشی مدیریت بحران، پژوهشکده سوانح طبیعی، تهران، ایران. رایانامه: sedghimagi1360@gmail.com

اطلاعات مقاله

نوع مقاله:
مقاله پژوهشی

تاریخچه مقاله:
تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۲/۲۳
تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۰۵/۱۲
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۶/۲۰
تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۰۷/۰۷

کلیدواژه‌ها:
رویکرد ذی‌نفعان متعدد،
مدیریت بحران،
تحلیل ذی‌نفعان،
ماتریس قدرت–منفعت.

چکیده

هدف: مدیریت سوانح و بحران و نیز سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی در زمینه کاهش خطر حوادث و سوانح به دلیل ماهیت چندبعدی، میان‌رشته‌ای و بازیگران متعدد، مستلزم مشارکت و هماهنگی طیف گسترده‌ای از ذی‌نفعان در سطوح مختلف حاکمیتی و اجتماعی است. تجربه بحران‌های اخیر نشان می‌دهد که نبود درک روشن از نقش، قدرت و منافع ذی‌نفعان می‌تواند منجر به ناهماهنگی، تداخل وظایف و کاهش اثربخشی اقدامات شود. هدف این پژوهش، تحلیل و تبیین نقش و جایگاه ذی‌نفعان متعدد در نظام مدیریت بحران کشور و ارائه چهارچوبی تحلیلی برای دسته‌بندی و مدیریت هدفمند آن‌ها در مراحل مختلف فرایند مدیریت بحران شامل پیشگیری و کاهش خطر، آمادگی، پاسخ، بازسازی و بازتوانی است.

روش پژوهش: این پژوهش ازنظر ماهیت، کاربردی و ازنظر روش، کیفی با رویکرد مطالعه موردی است و نظام مدیریت بحران ایران را موردمطالعه و بررسی قرار می‌دهد. در مرحله نخست، با اتکا به اسناد بالادستی، قوانین و مقررات مرتبط، به‌ویژه قانون مدیریت بحران کشور، فهرستی از ذی‌نفعان اصلی و همکار شناسایی شد. سپس داده‌ها ازطریق تشکیل گروه‌های متمرکز و برگزاری کارگاه‌های مشورتی با حضور خبرگان حوزه مدیریت بحران و نمایندگان دستگاه‌های اجرایی گردآوری گردید. تحلیل داده‌ها با استفاده از ماتریس قدرت–منفعت انجام شد تا سطح تأثیرگذاری و میزان منافع هر یک از ذی‌نفعان در مراحل مختلف مدیریت بحران تبیین شود.

یافته‌ها: یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که در هر یک از مراحل فرایند مدیریت بحران، ذی‌نفعان را می‌توان در چهار گروه اصلی با سطوح متفاوت قدرت و منفعت طبقه‌بندی کرد. این گروه‌ها شامل ذی‌نفعان کلیدی با قدرت و منفعت بالا، ذی‌نفعان دارای قدرت بالا و منفعت کم، ذی‌نفعان با قدرت کم و منفعت بالا و درنهایت ذی‌نفعان با قدرت و منفعت پایین هستند. برای هر یک از این گروه‌ها، استراتژی‌های متفاوتی نظیر مشارکت فعال و مستمر، جلب رضایت و اطلاع‌رسانی هدفمند، توانمندسازی و مشارکت معنادار یا مشارکت حداقلی قابل‌تعریف است.

نتیجه‌گیری: نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که به‌کارگیری نظام‌مند تحلیل ذی‌نفعان و استفاده از ماتریس قدرت–منفعت می‌تواند نقش مهمی در ارتقای هماهنگی بین‌بخشی، شفاف‌سازی نقش‌ها و افزایش کارآمدی و اثربخشی نظام مدیریت بحران ایفا کند. این رویکرد، علاوه بر تقویت بنیان‌های نظری مدیریت بحران، می‌تواند به‌عنوان ابزاری عملی برای سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری در تمامی فرایند مدیریت بحران (قبل، حین و پس از بحران) مورداستفاده قرار گیرد.

استناد: جعفری؛ مرتضی، صدقی؛ مریم. (۱۴۰۴). نقش و تحلیل ذی‌نفعان در نظام مدیریت بحران کشور. *تاب‌آوری در برابر حوادث و سوانح*، ۱ (۳)، ۳۵–۴۶.
https://doi.org/10.22034/1.3.3

CC BY NC

© نویسندگان.

ناشر: پژوهشکده سوانح طبیعی.

[Downloaded from disaster.ndri.ac.ir on 2026-11-25]

[DOI: https://doi.org/10.22034/1.3.3]

مقدمه

مدیریت شرایط اضطراری و بحران به‌عنوان یکی از پیچیده‌ترین حوزه‌های حکمرانی، مستلزم هماهنگی و تعامل میان مجموعه‌هایی متنوع از بازیگران در سطوح مختلف حاکمیتی و اجتماعی است. افزایش شدت، فراوانی و گستره حوادث و سوانح نشان داده است که موفقیت نظام‌های مدیریت بحران نه‌تنها به ظرفیت‌های فنی و نهادی، بلکه به نحوه شناسایی، سازمان‌دهی و مدیریت ذی‌نفعان متعدد وابسته است. بااین‌حال، از منظر نظری، همچنان مسائل و چالش‌هایی در خصوص چگونگی تحلیل نظام‌مند نقش، قدرت و منافع ذی‌نفعان در تمامی مراحل مدیریت بحران وجود دارد و از منظر عملی نیز، نبود چهارچوبی شفاف برای تعیین جایگاه و نقش ذی‌نفعان، منجر به ناهماهنگی نهادی، هم‌پوشانی وظایف و کاهش اثربخشی تصمیمات می‌شود.

در ادبیات بین‌المللی، تحلیل ذی‌نفعان به‌عنوان ابزاری کلیدی برای بهبود تصمیم‌گیری و ارتقای حکمرانی در حوزه‌های پیچیده موردتوجه قرار گرفته است. نظریه ذی‌نفعان فریمن و توسعه آن در قالب نظریه برجستگی ذی‌نفعان توسط میچل و همکاران، چهارچوبی مفهومی برای تحلیل نقش بازیگران بر اساس قدرت، مشروعیت و فوریت ارائه می‌دهد. در حوزه مدیریت بحران، پژوهش‌های متعددی بر اهمیت مشارکت ذی‌نفعان دولتی، بخش خصوصی و جامعه محلی در افزایش تاب‌آوری تأکید کرده‌اند. باوجوداین، بخش قابل‌توجهی از مطالعات موجود یا به سطح توصیف ذی‌نفعان محدود مانده‌اند یا تمرکز آن‌ها بر مراحل خاصی از مدیریت بحران بوده و تحلیل جامع و مرحله‌محور ذی‌نفعان را کمتر موردتوجه قرار داده‌اند.

مطالعه حاضر در پاسخ به این خلأ نظری و عملی، می‌کوشد با اتخاذ رویکرد ذی‌نفعان متعدد، چهارچوبی تحلیلی برای شناسایی، طبقه‌بندی و مدیریت ذی‌نفعان در تمامی مراحل فرایند مدیریت بحران ارائه دهد. این پژوهش با تمرکز بر نظام مدیریت بحران کشور، به دنبال پاسخ به این پرسش است که ذی‌نفعان اصلی در هر یک از مراحل مدیریت بحران کدام‌اند، سطح تأثیرگذاری و منافع آن‌ها چگونه توزیع شده است و چه استراتژی‌هایی برای تعامل مؤثر با هر گروه می‌توان اتخاذ کرد. هدف اصلی تحقیق، ارتقای درک نظری از نقش ذی‌نفعان و ارائه مبنایی کاربردی برای بهبود سیاست‌گذاری و هماهنگی بین‌بخشی در مدیریت بحران است.

این پژوهش دارای سه سهم اصلی در ادبیات مدیریت بحران است. نخست، از منظر نظری، تحلیل ذی‌نفعان را از یک ابزار توصیفی ایستا به چهارچوبی پویا و مرحله‌محور ارتقا می‌دهد که قادر به تبیین تغییرات قدرت و منافع ذی‌نفعان در طول فرایند مدیریت بحران است. دوم، از منظر روش‌شناختی، کاربرد ماتریس قدرت–منفعت را در بستر مدیریت بحران بازتعریف کرده و نشان می‌دهد که این ابزار چگونه می‌تواند به‌صورت فرایندی و تطبیقی مورداستفاده قرار گیرد. سوم، از منظر سیاستی و مدیریتی، پژوهش حاضر شواهدی فراهم می‌آورد که می‌تواند مبنای طراحی راهبردهای مشارکت ذی‌نفعان و بهبود حکمرانی بحران در سطح ملی قرار گیرد.

انتظار می‌رود نتایج این پژوهش نشان دهد که ذی‌نفعان نظام مدیریت بحران در مراحل مختلف فرایند بحران دارای سطوح متفاوتی از قدرت و منافع هستند و این توزیع ناهمگون، نیازمند استراتژی‌های متمایز برای مشارکت و تعامل است. همچنین، تحلیل نتایج می‌تواند به شناسایی عدم تقارن‌های نهادی و چالش‌های هماهنگی بین‌بخشی کمک کرده و زمینه را برای طراحی سازوکارهای مشارکتی مؤثرتر فراهم آورد.

پیشینه پژوهش

تحلیل ذی‌نفعان به‌عنوان یکی از رویکردهای بنیادین در مطالعات مدیریت و حکمرانی، نخستین بار در قالب نظریه ذی‌نفعان توسط فریمن مطرح شد و به‌تدریج از حوزه مدیریت بنگاه‌ها به عرصه سیاست‌گذاری عمومی و مدیریت سیستم‌های پیچیده گسترش یافت (Freeman, 1984). این تحول مفهومی، به‌ویژه در حوزه‌هایی با عدم قطعیت بالا، منافع متعارض و بازیگران متعدد، نظیر مدیریت بحران، اهمیت ویژه‌ای یافته است. در این چهارچوب، بحران‌ها نه صرفاً رویدادهایی فنی، بلکه پدیده‌هایی اجتماعی–نهادی تلقی می‌شوند که پیامدهای آن‌ها به نحوه تعامل میان ذی‌نفعان وابسته است (Krlev, 2023).

[Downloaded from disaster.ndri.ac.ir on 2026-11-25]

[DOI: https://doi.org/10.22034/1.3.3]

در دهه‌های گذشته، مطالعات مدیریت بحران عمدتاً با رویکردی دولت‌محور و سلسله‌مراتبی انجام می‌شدند و تمرکز اصلی آن‌ها بر پاسخ اضطراری و کنترل عملیات بود. بااین‌حال، تجربه بحران‌های پیچیده، زنجیره‌ای و فراملی از تغییرات اقلیمی و سوانح ناشی از مخاطرات طبیعی تا همه‌گیری کووید-۱۹ نشان داده است که این رویکردها در عمل با محدودیت‌های جدی مواجه‌اند. درنتیجه، از سال ۲۰۱۰ و به‌طور پررنگ‌تر پس از تصویب چهارچوب سندای برای کاهش ریسک سوانح، ادبیات علمی به سمت رویکردهای حکمرانی مشارکتی، شبکه‌ای و چند سطحی در مدیریت بحران حرکت کرده است (UNDRR, 2015).

مطالعات تأکید دارند که مدیریت مؤثر بحران مستلزم مشارکت فعال ذی‌نفعان دولتی، بخش خصوصی، سازمان‌های مردم‌نهاد و جوامع محلی در تمامی مراحل فرایند مدیریت بحران است (Ansell et al., 2020; Panneer et al., 2021; Meduri et al., 2016). در این میان، تحلیل ذی‌نفعان به‌عنوان ابزاری تحلیلی برای شناسایی بازیگران کلیدی، درک روابط قدرت، تبیین منافع و طراحی استراتژی‌های تعامل مطرح شده است. همچنین، درصورتی‌که مشارکت ذی‌نفعان بدون طراحی و تحلیل نظام‌مند (ازجمله شناسایی و تحلیل ذی‌نفعان) انجام شود، فرایندهای مشارکتی به مشارکت نمادین و رویه‌های غیراثربخش محدود می‌مانند و بر ضرورت رویکردی ساختاریافته برای تحلیل ذی‌نفعان تأکید می‌کند (Reed, 2009).

ادبیات معاصر تحلیل ذی‌نفعان در مدیریت بحران را می‌توان حول چند محور اصلی دسته‌بندی کرد. نخست، رویکرد حکمرانی شبکه‌ای است که بحران را برآیند تعامل شبکه‌ای مجموعه‌ای از بازیگران با منابع، اختیارات و منافع متفاوت می‌داند و نشان می‌دهد کارایی پاسخ به بحران، وابسته به ساختار و کیفیت این شبکه‌های بین‌سازمانی است (Kapucu, Hu, & Khosa, 2022; Nowell, Steelman, Velez, & Yang, 2018). دوم، رویکرد تاب‌آوری اجتماعی است که بر نقش سرمایه اجتماعی، اعتماد و مشارکت جامعه محلی در افزایش ظرفیت سازگاری و بازیابی پس از سوانح تأکید می‌کند و شبکه‌های اجتماعی را یکی از مهم‌ترین منابع تاب‌آوری جامعه می‌داند (Aldrich, 2012; Aldrich & Meyer, 2015). سوم، رویکرد انتقادی قدرت است که نشان می‌دهد توزیع نامتوازن قدرت میان ذی‌نفعان می‌تواند به حذف یا حاشیه‌رانی گروه‌های آسیب‌پذیر از فرایند تصمیم‌گیری منجر شود و درنهایت، اثربخشی سیاست‌های مدیریت بحران و کاهش ریسک را تضعیف کند (Pelling, 2011; Pelling & Dill, 2010).

این رویکردها به‌طور قابل‌توجهی با یکدیگر هم‌پوشانی دارند و تحلیل ذی‌نفعان را به حلقه واسط میان مدیریت بحران، حکمرانی چند سطحی و تاب‌آوری اجتماعی تبدیل می‌کنند. تحلیل نظام‌مند ذی‌نفعان این امکان را فراهم می‌سازد که نقش و موقعیت گروه‌های مختلف در مراحل گوناگون فرایند مدیریت بحران مشخص شود و هم‌زمان، روابط قدرت، وابستگی متقابل و الگوهای نفوذ میان آن‌ها موردبررسی قرار گیرد (Reed et al., 2009). در این زمینه، ابزارهایی مانند ماتریس قدرت-منفعت و نگاشت ذی‌نفعان جایگاه مهمی دارند، زیرا ابعاد ساختاری قدرت (مانند میزان نفوذ و کنترل بر منابع) و ابعاد کارکردی منافع و آسیب‌پذیری را در یک چهارچوب تحلیلی تلفیق می‌کنند و به طراحان سیاست و مدیران کمک می‌کنند استراتژی‌های متناسب برای درگیر کردن هر گروه را توسعه دهند (Ackermann & Eden, 2011; Brugha & Varvasovszky, 2000).

باوجود پیشرفت‌های نظری و تجربی، مرور ادبیات نشان می‌دهد که چند شکاف مهم همچنان پابرجاست. بخش قابل‌توجهی از مطالعات، تمرکز خود را بر یک مقطع خاص از فرایند مدیریت بحران -عمدتاً مرحله پاسخ و بازیابی کوتاه‌مدت- معطوف کرده‌اند و تحلیل جامع ذی‌نفعان در کل فرایند، از پیشگیری و آماده‌سازی تا بازسازی و یادگیری نهادی، کمتر موردتوجه قرار گرفته است (Manyena, O'Brien, O'Keefe, & Rose, 2011). افزون بر این، بخشی از پژوهش‌ها یا ماهیتی صرفاً نظری دارند یا از چهارچوب‌ها و ابزارهای پیچیده‌ای برای مشارکت و تحلیل ذی‌نفعان استفاده می‌کنند که به‌سختی به عمل سیاستی و مدیریتی قابل ترجمه‌اند؛ درنتیجه، خطر تقلیل فرایندهای مشارکتی به مداخلات نمادین و کم‌اثر افزایش می‌یابد (Reed, 2008). این چالش در کشورهای درحال‌توسعه با ساختار نهادی پیچیده و تنوع بالای بازیگران، حادتر است، زیرا ظرفیت نهادی و منابع تحلیلی برای اجرای رویکردهای پیچیده محدود بوده و تضاد منافع و نابرابری قدرت میان ذی‌نفعان برجسته‌تر است (Pelling, 2011; Pelling & Dill, 2010).

[Downloaded from disaster.ndri.ac.ir on 2026-11-25]

[DOI: https://doi.org/10.22034/1.3.3]

بر این اساس، پژوهش حاضر با تکیه بر نظریه ذی‌نفعان، رویکرد حکمرانی شبکه‌ای و ادبیات تاب‌آوری اجتماعی، چهارچوبی تحلیلی برای تحلیل ذی‌نفعان نظام مدیریت بحران ارائه می‌دهد. در این چهارچوب، ذی‌نفعان بر اساس دو بعد کلیدی قدرت تأثیرگذاری و میزان منفعت یا آسیب‌پذیری طبقه‌بندی شده و نقش آن‌ها در مراحل مختلف مدیریت بحران تبیین می‌شود. این رویکرد امکان طراحی استراتژی‌های تعامل متناسب با جایگاه هر گروه از ذی‌نفعان را فراهم می‌سازد و می‌تواند به بهبود هماهنگی بین‌بخشی و ارتقای اثربخشی مدیریت بحران کمک کند.

بر مبنای این تفسیر نظری، فرض می‌شود که توزیع قدرت و منافع ذی‌نفعان در مراحل مختلف مدیریت بحران یکنواخت نیست و عدم انطباق استراتژی‌های تعامل با این توزیع، منجر به کاهش کارآمدی نظام مدیریت بحران می‌شود. همچنین، مشارکت معنادار ذی‌نفعان با قدرت پایین اما منفعت بالا، نقش تعیین‌کننده‌ای در افزایش تاب‌آوری اجتماعی و مشروعیت تصمیمات دارد.

روش‌شناسی پژوهش

باتوجه‌به تعدد و تنوع ذی‌نفعان در نظام مدیریت بحران، شامل دستگاه‌های دولتی، بخش خصوصی، نهادهای عمومی غیردولتی و جامعه محلی، به‌کارگیری روشی تحلیلی که بتواند جایگاه هر یک از ذی‌نفعان را به‌صورت نظام‌مند و قابل‌مقایسه مشخص نماید، امری ضروری است. در این میان، دو مؤلفه «قدرت یا میزان تأثیرگذاری بر تصمیمات» و «میزان منفعت یا آسیب‌پذیری ناشی از پیامدهای بحران» از مهم‌ترین مؤلفه‌هایی هستند که در ادبیات بین‌المللی مدیریت حوادث و سوانح به‌عنوان شاخص‌های کلیدی تحلیل ذی‌نفعان مورد تأکید قرار گرفته‌اند.

ماتریس قدرت–منفعت به‌عنوان یکی از ابزارهای معتبر، ساده و درعین‌حال کاربردی در تحلیل ذی‌نفعان، امکان ترسیم تصویری شفاف از موقعیت نسبی ذی‌نفعان را بر اساس این دو بعد فراهم می‌سازد. این ابزار به‌طور گسترده در راهنماها و مطالعات بین‌المللی، ازجمله اسناد سازمان ملل متحد در حوزه کاهش ریسک سوانح[1] و بانک جهانی[2]، به‌عنوان روشی مناسب برای اولویت‌بندی تعامل با ذی‌نفعان و طراحی سازوکارهای مشارکتی در فرایندهای سیاست‌گذاری و اجرایی مدیریت بحران معرفی شده است. سادگی مفهومی، شفافیت بصری و قابلیت انتقال نتایج به تصمیم‌گیران ازجمله مزایای اصلی این ماتریس به شمار می‌رود.

مدل‌های مختلفی برای طبقه‌بندی ذی‌نفعان بر پایه مؤلفه‌ها و معیارهای گوناگون معرفی شده است. ماتریس قدرت–منفعت ذی‌نفعان یک ابزار بصری است که در تحلیل ذی‌نفعان، برای دسته‌بندی ذی‌نفعان بر اساس دو معیار کلیدی یعنی سطح قدرت و سطح منفعت آن‌ها در یک موضوع یا پروژه خاص استفاده می‌شود.

در مقابل، به‌کارگیری روش‌های پیچیده‌تر نظیر تحلیل شبکه‌های اجتماعی یا روش‌های کمی AHP و ANP، مستلزم دسترسی به داده‌های دقیق، کمی و مشارکت گسترده تمامی ذی‌نفعان است که در سطح ملی و باتوجه‌به گستردگی بازیگران و محدودیت‌های داده‌ای، امکان‌پذیر نبوده یا موجب افزایش پیچیدگی و کاهش قابلیت عملیاتی پژوهش می‌شد. همچنین، روش‌های کیفی صرف نیز توانایی لازم برای مقایسه نسبتاً عینی و نظام‌مند میان ذی‌نفعان متعدد را فراهم نمی‌ساختند. ازاین‌رو، ماتریس قدرت–منفعت به‌عنوان روشی معتبر، عملیاتی و متناسب با هدف پژوهش و داده‌های در دسترس، برای تحلیل ذی‌نفعان در نظام مدیریت بحران انتخاب شد.

در چهارچوب این پژوهش، برای شناسایی ذی‌نفعان، ابتدا فهرستی از کنشگران حوزه مدیریت بحران کشور بر اساس متن قانون مدیریت بحران کشور (مصوب سال ۱۳۹۸ مجلس شورای اسلامی) تهیه شد. سپس، تحلیل اولیه ذی‌نفعان شناسایی‌شده با استفاده از ماتریس قدرت–منفعت انجام گرفت تا امکان ترسیم تصویری روشن از جایگاه ذی‌نفعان بر اساس سطح تأثیرگذاری و میزان منافع آن‌ها را فراهم سازد. به‌منظور تکمیل، اصلاح و اعتبارسنجی ماتریس، جداول تهیه‌شده در جلسات نظرخواهی و گروه‌های متمرکز با حضور نمایندگان سازمان مدیریت بحران کشور و دستگاه‌های موضوع ماده (۲) قانون مدیریت بحران

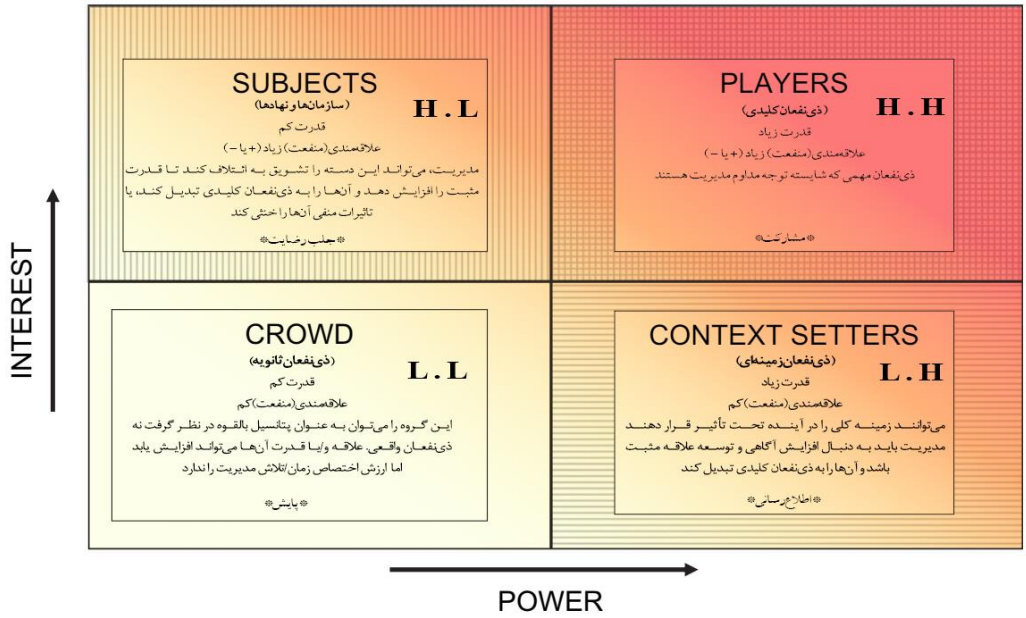
1. UNDRR
2. World Bank

[Downloaded from disaster.ndri.ac.ir on 2026-11-25]

[DOI: https://doi.org/10.22034/1.3.3]

موردبحث و بررسی قرار گرفت و درنهایت، با جمع‌بندی دیدگاه‌های کارشناسی، نتایج نهایی تبیین شد. در این مرحله، علاوه بر شناسایی عوامل ریشه‌ای سوانح، دو موضوع اساسی موردتوجه قرار گرفت: نخست، تعیین ارتباط منطقی هر یک از ذی‌نفعان با حوزه‌های کلان مدیریتی نظیر سیاست‌گذاری، قانون‌گذاری، برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، همکاری و هماهنگی چندبخشی، تدوین روش‌ها و استانداردها، شناسایی و ارزیابی، منابع و ظرفیت‌ها، مشارکت مردمی و نظارت و پاسخ‌گویی؛ و دوم، مشخص‌سازی نقش آن‌ها در مراحل مختلف فرایند مدیریت بحران. در این پژوهش، مفهوم «قدرت» به‌عنوان میزان توانایی هر ذی‌نفع برای تأثیرگذاری بر تصمیمات، تخصیص منابع و جهت‌گیری‌های نهادی در مدیریت بحران تعریف می‌شود که این توانایی می‌تواند ناشی از وظایف و اختیار قانونی، دسترسی به منابع مالی و انسانی، یا نفوذ نهادی باشد. در مقابل، «منفعت» به میزان تأثیرپذیری مستقیم یا غیرمستقیم ذی‌نفعان از پیامدهای بحران و تصمیمات مدیریتی مرتبط با آن اطلاق می‌شود. این تعریف عملیاتی امکان مقایسه نظام‌مند ذی‌نفعان و تعیین جایگاه آن‌ها در ماتریس قدرت–منفعت را فراهم می‌سازد.

در این پژوهش در هر ماتریس چهار گروه از ذی‌نفعان برای مراحل مختلف فرایند مدیریت بحران، شناسایی شده‌اند: گروه اول (H-H)، تأثیرگذارترین گروه و دارای رابطه اجتناب‌ناپذیر و با استراتژی مشارکت قطعی در اقدامات، گروه دوم (H-L) با تأثیرگذاری بالا و با استراتژی ارتباطات و مشارکت نسبی در آن مرحله، گروه سوم (L-H): با تأثیرگذاری کمتر و اهمیت بالاتر برای برآورده نمودن نیازها و مشارکت معنی‌دار، گروه چهارم (L-L) با تأثیرگذاری کمتر و استراتژی حداقل مشارکت در مرحله مربوطه است.



شکل ۱. ماتریس قدرت–منفعت ذی‌نفعان (Ackermann & Eden, 2011)

به‌منظور افزایش اعتبار و روایی نتایج تحلیل ذی‌نفعان، از ترکیب دیدگاه‌های خبرگان با پیشینه‌های تخصصی متفاوت استفاده شد و نتایج اولیه تحلیل در چند مرحله مورد بازبینی و اصلاح قرار گرفت. همچنین، مقایسه دیدگاه‌ها و دستیابی به توافق نسبی میان مشارکت‌کنندگان، به‌عنوان سازوکاری برای کاهش سوگیری فردی و تقویت اعتبار تحلیلی یافته‌ها به کار گرفته شد.

یافته‌های پژوهش

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که ساختار ذی‌نفعان در نظام مدیریت بحران، ساختاری ایستا و یکنواخت نیست، بلکه در طول فرایند مدیریت بحران از پیشگیری و کاهش خطر تا بازیابی به‌صورت پویا دچار تغییر در سطح قدرت، میزان منفعت و نوع نقش‌آفرینی می‌شود. تحلیل مبتنی بر ماتریس قدرت–منفعت آشکار می‌سازد که توزیع قدرت و منافع میان ذی‌نفعان، در هر

[Downloaded from disaster.ndri.ac.ir on 2026-11-25]
[DOI: https://doi.org/10.22034/1.3.3]

مرحله از فرایند بحران، الگویی متمایز دارد و همین ناهمگونی، منشأ بخش قابل‌توجهی از چالش‌های هماهنگی و کارآمدی در نظام مدیریت بحران است.

مطابق شکل ۲، ذی‌نفعان حاضر در فرایند پیشگیری و کاهش خطر حوادث و سوانح در چهار دسته اصلی بر اساس دو شاخص قدرت تأثیرگذاری و منفعت حاصل از اقدامات کاهش خطر تقسیم شده‌اند.

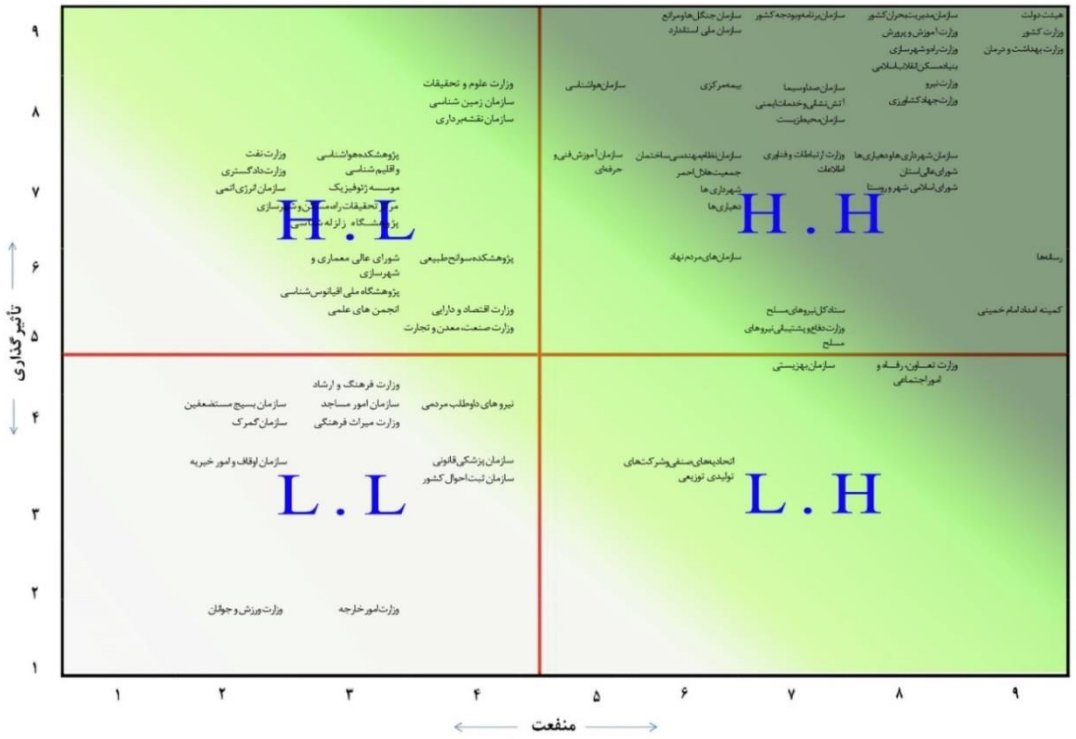
در مرحله پیشگیری و کاهش خطر، ذی‌نفعان دارای قدرت بالا (ربع‌های بالا) عمدتاً شامل نهادهای حاکمیتی، سیاست‌گذار و تنظیم‌گر هستند که اختیار قانونی، منابع مالی و ابزارهای تصمیم‌گیری کلان را در اختیار دارند. بخش قابل‌توجهی از این گروه‌ها در ربع قدرت و منفعت بالا (H.H) قرار دارند؛ ازجمله وزارتخانه‌ها، سازمان‌های ملی و نهادهای تصمیم‌ساز کلان که جهت‌دهنده اصلی برنامه‌ها و سیاست‌های ملی به شمار می‌روند.

در ربع قدرت بالا و منفعت پایین (H.L)؛ مجموعه‌ای از نهادهای علمی، پژوهشی و تخصصی قرار دارند که باوجود برخورداری از توان کارشناسی و نفوذ علمی، منافع مستقیم کمتری از برنامه‌های کاهش خطر نصیبشان می‌شود. نقش کلیدی این گروه‌ها در حمایت علمی، پژوهش و مشاوره در سیاست‌گذاری‌ها تعریف می‌شود.

در مقابل، ذی‌نفعانی مانند جوامع محلی، سازمان‌های مردم‌نهاد و گروه‌های با نیازهای ویژه که در ربع قدرت پایین و منفعت بالا (L.H) جای می‌گیرند، اگرچه از بیشترین سطح منفعت و تأثیرپذیری نسبت به پیامدهای بحران برخوردارند، اما از قدرت تأثیرگذاری محدودی بر فرایند تصمیم‌گیری برخوردارند.

درنهایت، گروه‌هایی با قدرت و منفعت پایین (L.L) معمولاً در حلقه‌های بیرونی تصمیم‌سازی قرار دارند و نقش محدودی در سیاست‌های کاهش خطر حوادث و سوانح ایفا می‌کنند.

این عدم تقارن قدرت میان سطوح مختلف ذی‌نفعان سبب می‌شود که بسیاری از سیاست‌ها و برنامه‌های کاهش خطر حوادث و سوانح، بدون مشارکت معنادار گروه‌هایی تدوین شوند که بیشترین تأثیر را از نتایج آن می‌پذیرند؛ پدیده‌ای که در ادبیات بین‌المللی به‌عنوان یکی از موانع اصلی تحقق کاهش پایدار ریسک سوانح شناخته می‌شود.



شکل ۲. تحلیل ذی‌نفعان در فرایند پیشگیری و کاهش خطر

[Downloaded from disaster.ndri.ac.ir on 2026-11-25]

[DOI: https://doi.org/10.22034/1.3.3]

در مرحله آمادگی در برابر حوادث و سوانح، توزیع ذی‌نفعان در ماتریس قدرت–منفعت به شرح زیر قابل‌تحلیل است:

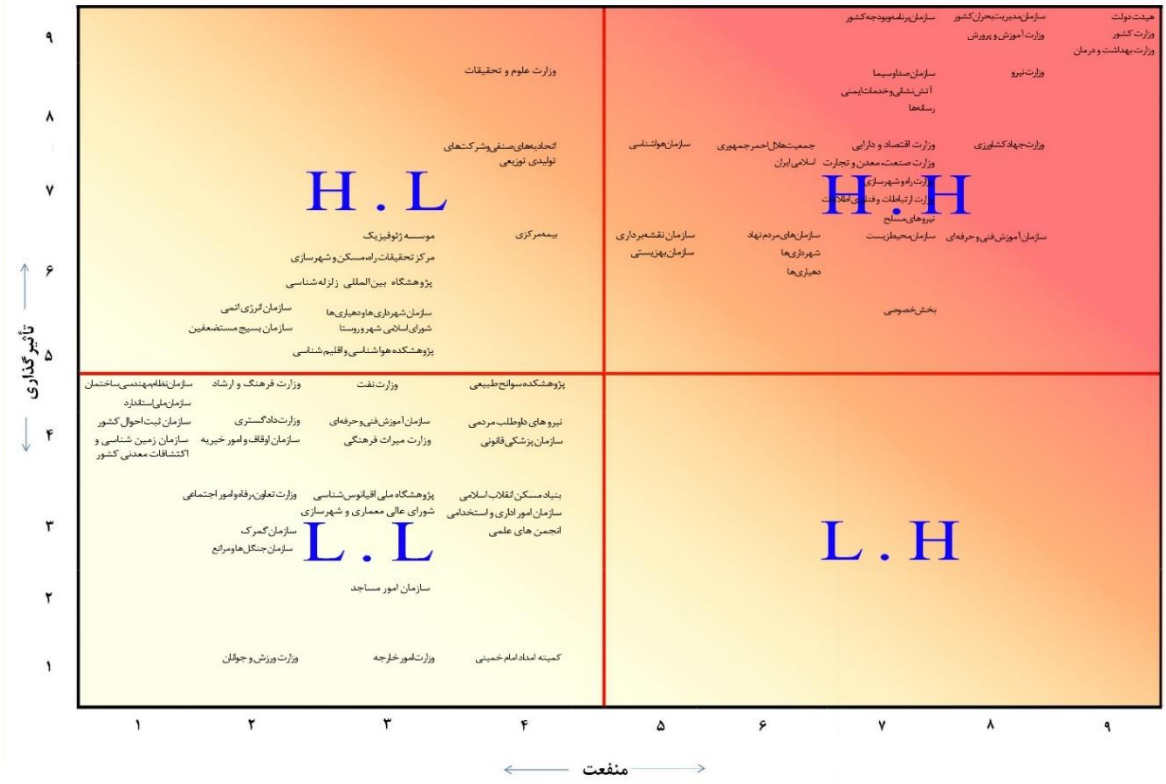
ذی‌نفعان دارای قدرت بالا عمدتاً شامل نهادهای حاکمیتی، سیاست‌گذار و تنظیم‌گر هستند که اختیار قانونی، منابع مالی و ابزارهای تصمیم‌گیری کلان را در اختیار دارند. در این مرحله، بخش عمده‌ای از این بازیگران قدرتمند، در ربع قدرت و منفعت بالا (H.H) قرار گرفته‌اند؛ ازجمله هیئت دولت، سازمان مدیریت بحران کشور، وزارتخانه‌های کلیدی مانند بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، و آموزش‌وپرورش، که مدیریت کلان سامان‌دهی منابع و زیرساخت‌ها را بر عهده دارند.

در ربع قدرت بالا و منفعت پایین (H.L)، نهادهایی با توان تخصصی و نظارتی مانند سازمان صداوسیما، سازمان ملی استاندارد و نهادهای مرتبط با خدمات ایمنی قرار دارند. این گروه‌ها در تدوین استانداردها و اطلاع‌رسانی نقش حیاتی دارند، اما منفعت مستقیم آن‌ها از اجرای نهایی طرح‌های آمادگی کمتر از نهادهای اجرایی است.

در مقابل، ذی‌نفعانی مانند بخش خصوصی که در ربع قدرت پایین و منفعت بالا (L.H) قرار دارند، اگرچه بیشترین منفعت (به‌ویژه اقتصادی) را از حفظ شرایط آمادگی و جلوگیری از خسارت دارند، اما از قدرت تأثیرگذاری محدودی بر فرایندهای اصلی تصمیم‌گیری در این مرحله برخوردارند.

درنهایت، گروه‌هایی در ربع قدرت و منفعت پایین (L.L) مانند وزارت امور خارجه، کمیته امداد امام خمینی (ره)، سازمان امور مساجد و ... حضور دارند که نقش حمایتی یا پراکنده در فرایند آمادگی ایفا می‌کنند.

این عدم تقارن قدرت سبب می‌شود که سیاست‌های آمادگی، اگرچه با محوریت نهادهای (H.H) تدوین می‌شود، اما مشارکت مؤثر بازیگران دارای منفعت بالا اما قدرت پایین (L.H)، برای اطمینان از پوشش کامل ابعاد اجتماعی و اقتصادی، حیاتی بوده و عدم مشارکت آن‌ها، می‌تواند اجرای مؤثر طرح‌ها و برنامه‌های آمادگی در برابر حوادث و سوانح را با چالش مواجه سازد.



شکل ۳. تحلیل ذی‌نفعان در مرحله آمادگی

در مرحله پاسخ به حوادث و سوانح، توزیع ذی‌نفعان در ماتریس قدرت–منفعت نشان‌دهنده جابه‌جایی معنادار نقش‌ها و اولویت‌ها نسبت به مراحل پیشاسوانح است. در این مرحله، ذی‌نفعان دارای قدرت بالا عمدتاً شامل نهادهای حاکمیتی، اجرایی و عملیاتی هستند که از اختیار قانونی، منابع اضطراری و ظرفیت‌های فرماندهی و نیازهای هماهنگی برخوردارند. بخش عمده این

[Downloaded from disaster.ndri.ac.ir on 2026-11-25]
[DOI: https://doi.org/10.22034/1.3.3]

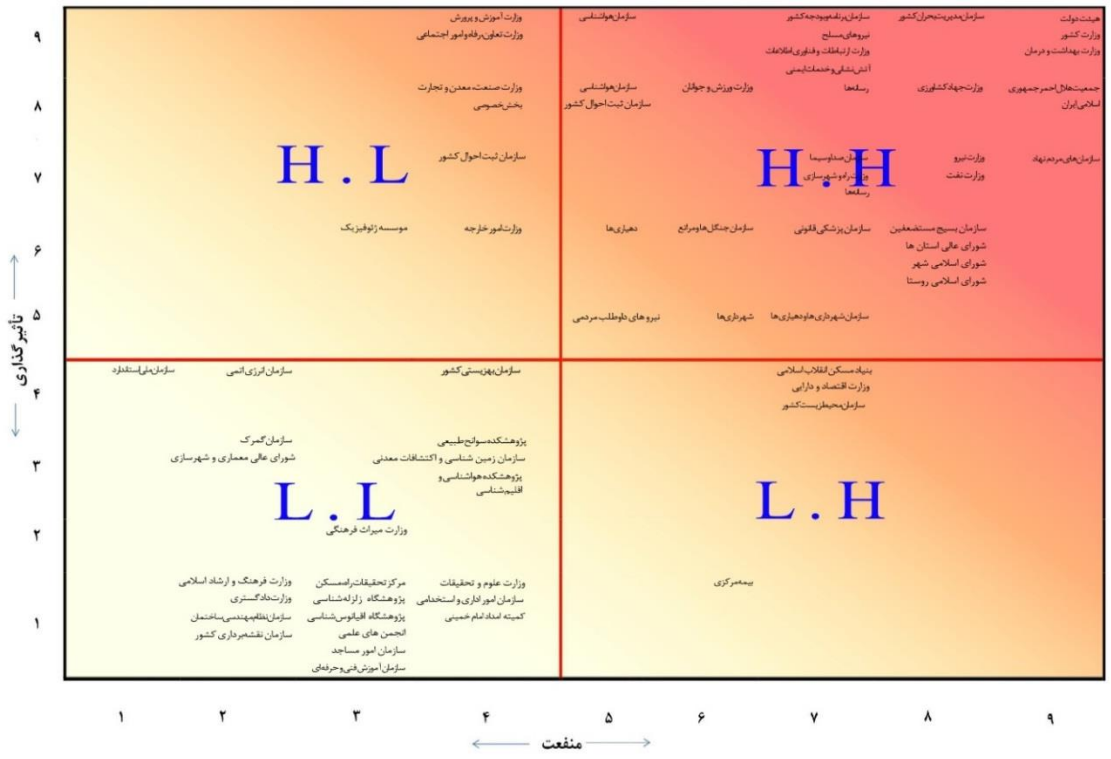
بازیگران در ربع قدرت و منفعت بالا (H.H) قرار گرفته‌اند؛ ازجمله سازمان مدیریت بحران کشور، وزارت کشور، نیروهای نظامی و انتظامی، وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و سایر دستگاه‌های امدادی که مستقیماً مسئول مدیریت عملیات پاسخ، امداد و نجات و حفظ نظم عمومی و سایر کارکردهای مدیریتی و اختصاصی در شرایط اضطراری هستند.

در ربع قدرت بالا و منفعت پایین (H.L) نهادهایی قرار دارند که اگرچه از توان اجرایی، رسانه‌ای یا لجستیکی بالایی برخوردارند، اما منفعت مستقیم کمتری از پیامدهای پاسخ به حوادث و سوانح دریافت می‌کنند. نقش این گروه‌ها عمدتاً در پشتیبانی، اطلاع‌رسانی، هماهنگی بین‌بخشی و تأمین زیرساخت‌های عملیاتی تعریف می‌شود.

در مقابل، ذی‌نفعانی مانند آسیب‌دیدگان، خانوارها، جوامع محلی و بخش‌هایی از جامعه مدنی که در ربع قدرت پایین و منفعت بالا (L.H) قرار می‌گیرند، بیشترین میزان تأثیرپذیری و منفعت را از اقدامات پاسخ اضطراری دارند، اما در شرایط اضطراری و بحران از قدرت محدودی برای اثرگذاری بر تصمیمات سریع و متمرکز برخوردارند. تمرکز تصمیم‌گیری در این مرحله بر سرعت عمل و فرماندهی واحد، امکان مشارکت فعال این گروه‌ها را نسبت به مراحل پیشین کاهش می‌دهد.

درنهایت، ذی‌نفعان قرارگرفته در ربع قدرت و منفعت پایین (L.L) شامل دستگاه‌ها و نهادهایی هستند که نقش مستقیم و فوری در عملیات پاسخ ندارند و مشارکت آن‌ها غالباً به‌صورت غیرمستقیم یا در مراحل بعدی مدیریت شرایط اضطراری و یا بحران بروز می‌یابد.

تفاوت اصلی این ماتریس با مراحل کاهش خطر و آمادگی در آن است که در مرحله پاسخ، قدرت به‌طور پررنگ‌تری در نهادهای اجرایی و عملیاتی متمرکز می‌شود و نقش نهادهای علمی، برنامه‌ریز و مشارکتی که در مراحل پیشاسوانح برجسته‌تر بودند، کاهش قابل‌ملاحظه‌ای می‌یابد. همچنین، اگرچه جوامع محلی و آسیب‌دیدگان همچنان دارای بالاترین سطح منفعت هستند، اما به دلیل ماهیت اضطراری و زمان‌محور پاسخ، عدم تقارن قدرت میان تصمیم‌گیران و دریافت‌کنندگان خدمات تشدید می‌شود.



شکل ٤. تحلیل ذی‌نفعان در مرحله پاسخ

در مرحله بازیابی (بازسازی و بازتوانی) پس از سانحه، توزیع ذی‌نفعان در ماتریس قدرت–منفعت بیانگر بازگشت تدریجی نظام تصمیم‌گیری از وضعیت اضطراری به شرایط برنامه‌محور و توسعه‌ای است. در بخش بازسازی، ذی‌نفعان دارای قدرت بالا

[Downloaded from disaster.ndri.ac.ir on 2026-11-25]
[DOI: https://doi.org/10.22034/1.3.3]

همچنان شامل نهادهای حاکمیتی، سیاست‌گذار و اجرایی هستند که از اختیارات قانونی، منابع مالی و ظرفیت نهادی لازم برای هدایت فرایند بازسازی برخوردارند. بخش عمده این بازیگران در ربع قدرت و منفعت بالا (H.H) قرار گرفته‌اند؛ ازجمله وزارتخانه‌های تخصصی، سازمان‌های برنامه‌ریز و نهادهای ملی که مسئول سیاست‌گذاری، تخصیص منابع و نظارت بر اجرای پروژه‌های بازسازی هستند.

در ربع قدرت بالا و منفعت پایین (H.L) دستگاه‌ها و نهادهایی قرار دارند که اگرچه از نفوذ نهادی و ظرفیت تخصصی بالایی برخوردارند، اما منفعت مستقیم آن‌ها از پیامدهای بازسازی محدودتر است. نقش این گروه‌ها عمدتاً در تدوین استانداردها، ارائه خدمات تخصصی، نظارت فنی و پشتیبانی نهادی تعریف می‌شود و حضور آن‌ها به تضمین کیفیت و پایداری فرایند بازسازی کمک می‌کند.

در مقابل، ذی‌نفعانی که در ربع قدرت پایین و منفعت بالا (L.H) قرار می‌گیرند شامل جوامع محلی، خانوارهای آسیب‌دیده و بخش خصوصی هستند که بیشترین منفعت را از بازگشت زیرساخت‌ها، مسکن و فعالیت‌های اقتصادی کسب می‌کنند، اما قدرت اثرگذاری محدودی بر تصمیمات کلان و الگوهای بازسازی دارند. در این مرحله، اگرچه امکان مشارکت این گروه‌ها نسبت به مرحله پاسخ افزایش می‌یابد، اما همچنان عدم تقارن قدرت میان تصمیم‌گیران و ذی‌نفعان محلی پابرجا است.

درنهایت، ذی‌نفعان قرارگرفته در ربع قدرت و منفعت پایین (L.L) شامل دستگاه‌ها و نهادهایی هستند که نقش غیرمستقیم یا مکمل در فرایند بازسازی دارند و مشارکت آن‌ها بیشتر در قالب حمایت‌های تخصصی، فرهنگی یا پژوهشی بروز می‌یابد.

در بازتوانی پس از سانحه، تمرکز اصلی از بازسازی کالبدی و زیرساختی به سمت بازیابی کارکردهای انسانی، اجتماعی و جسمی–روانی جامعه آسیب‌دیده منتقل می‌شود. در این مرحله، ساختار ماتریس قدرت–منفعت تغییر محسوسی نسبت به سایر مراحل فرایند مدیریت بحران دارد.

در ربع قدرت و منفعت بالا (H.H) همچنان دستگاه‌های اجرایی و نهادهای حاکمیتی کلیدی قرار دارند که مسئول سیاست‌گذاری، تأمین منابع و هماهنگی خدمات بازتوانی در سطح ملی و منطقه‌ای هستند. این نهادها نقش محوری در هدایت برنامه‌های حمایتی، درمانی و اجتماعی ایفا می‌کنند.

در ربع قدرت بالا و منفعت پایین (H.L) نهادهایی با نقش پشتیبان، فرهنگی یا آموزشی قرار دارند که در بازتوانی اجتماعی و روانی نقش دارند، اما منفعت مستقیم آن‌ها از نتایج این مرحله محدود است.

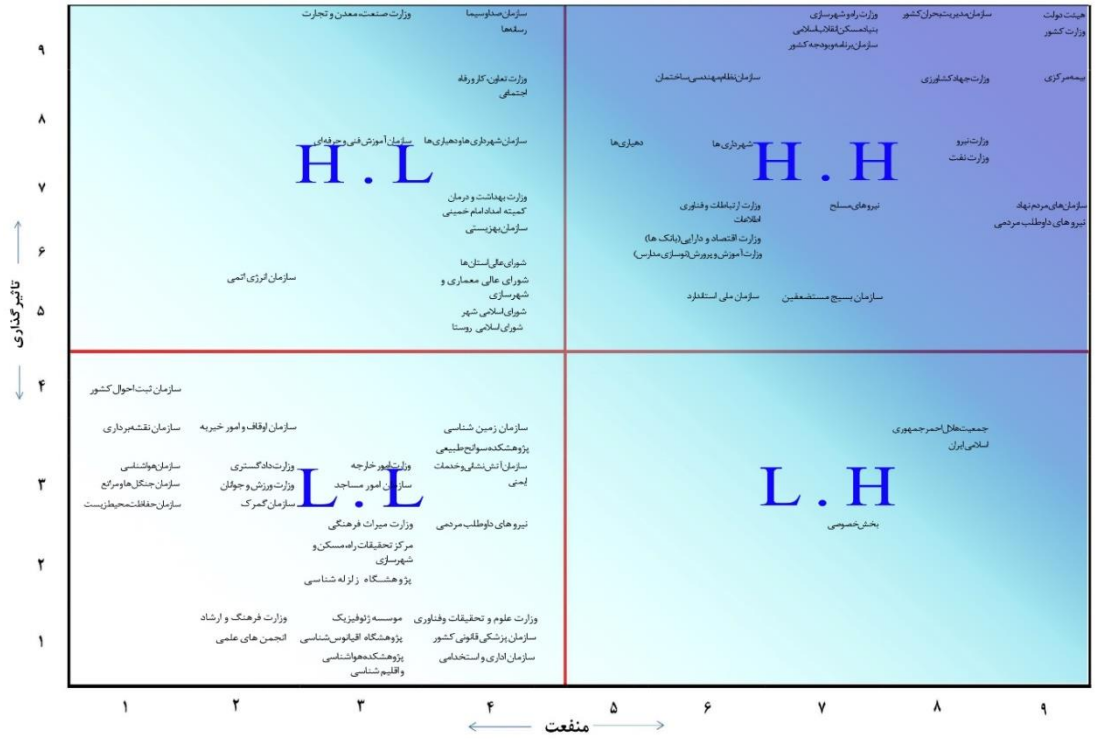
تفاوت شاخص این مرحله در ربع قدرت پایین و منفعت بالا (L.H) نمایان می‌شود؛ جایی که برخلاف مراحل پیشین، تنها سازمان پزشکی قانونی و وزارت ورزش و جوانان قرار گرفته‌اند. این تمرکز محدود نشان می‌دهد که در مرحله بازتوانی، منفعت بالا به‌طور خاص به نهادهایی مرتبط با سلامت جسمی، بازگشت توان عملکردی و فعالیت‌های بدنی و روانی جامعه معطوف شده است، درحالی‌که دامنه ذی‌نفعان پرمنفعت نسبت به مرحله بازسازی به‌طور محسوسی کاهش یافته است.

درنهایت، ربع قدرت و منفعت پایین (L.L) شامل نهادهایی است که نقش آن‌ها در بازتوانی غیرمستقیم، بلندمدت یا مکمل بوده و حضورشان بیشتر در سطح سیاست‌های حمایتی کلان یا فعالیت‌های فرهنگی و علمی تعریف می‌شود.

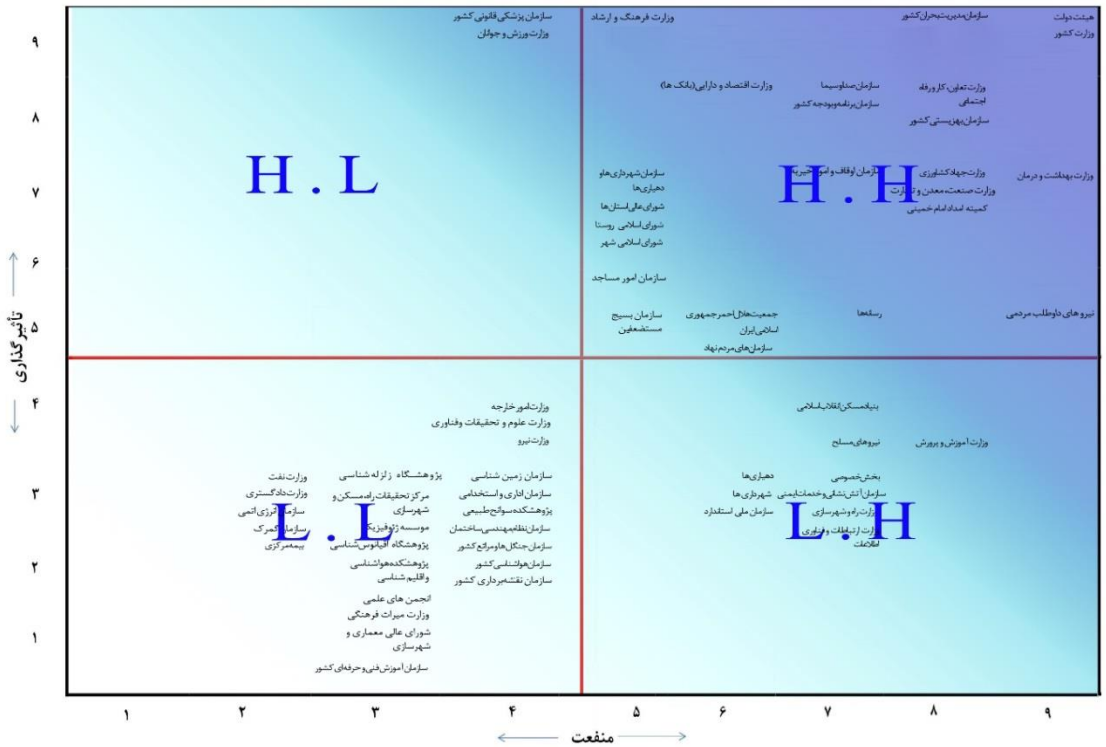
برخلاف مرحله بازسازی که تمرکز آن بر بازگشت زیرساخت‌ها، مسکن و فعالیت‌های اقتصادی است و طیف گسترده‌ای از ذی‌نفعان با منفعت بالا را در برمی‌گیرد، مرحله بازتوانی ماهیتی انسان‌محور و تخصصی‌تر دارد. در این مرحله، دامنه ذی‌نفعان دارای منفعت بالا محدودتر شده و به نهادهایی متمرکز می‌شود که مستقیماً با سلامت، توان جسمی و بازگشت کارکردهای اجتماعی افراد آسیب‌دیده در ارتباط‌اند. این تفاوت، بازتوانی را به مرحله‌ای متمایز و حساس در فرایند مدیریت بحران تبدیل می‌کند که نیازمند سیاست‌گذاری هدفمند و هماهنگی تخصصی در این زمینه است.

[Downloaded from disaster.ndri.ac.ir on 2026-11-25]

[DOI: https://doi.org/10.22034/1.3.3]



شکل ۵. تحلیل ذی‌نفعان در مرحله بازسازی



شکل ٦. تحلیل ذی‌نفعان در مرحله بازتوانی

درمجموع، تحلیل ماتریس قدرت–منفعت نشان می‌دهد که ذی‌نفعان نظام مدیریت بحران را می‌توان در هر مرحله به چهار گروه اصلی طبقه‌بندی کرد، اما جایگاه هر ذی‌نفع در این ماتریس ثابت نیست و بسته به فرایند مدیریت بحران تغییر می‌کند. این پویایی، بر ضرورت طراحی استراتژی‌های انعطاف‌پذیر و مرحله‌محور برای تعامل با کلیه ذی‌نفعان تأکید دارد. به‌ویژه، یافته‌ها

[Downloaded from disaster.ndri.ac.ir on 2026-11-25]
[DOI: https://doi.org/10.22034/1.3.3]

نشان می‌دهد که ذی‌نفعان با قدرت پایین اما منفعت بالا، اگرچه کم‌تأثیر به نظر می‌رسند، اما نقش کلیدی در افزایش تاب‌آوری اجتماعی، اثربخشی سیاست‌ها و مشروعیت تصمیمات دارند و نادیده گرفتن آن‌ها یکی از نقاط ضعف ساختاری نظام مدیریت بحران به شمار می‌رود.

نتیجه‌گیری

به‌طورکلی، نتایج این تحلیل نشان می‌دهد که تمرکز قدرت در مراحل پیشاسوانح بر برنامه‌ریزی، در مرحله پاسخ بر فرماندهی، و در مراحل پساسوانح بر اجرای هدفمند و تخصصی نیازهای بازسازی استوار است. همچنین، اگرچه ذی‌نفعان محلی و آسیب‌دیدگان در تمام مراحل دارای منفعت بالا هستند، اما میزان قدرت آن‌ها در طول فرایند مدیریت بحران متغیر بوده و در مرحله پاسخ و بازیابی به حداقل می‌رسد. این یافته بر ضرورت طراحی سازوکارهای مشارکت‌محور و کاهش عدم تقارن قدرت، به‌ویژه در بازیابی پس از سانحه (بازسازی و بازتوانی) تأکید می‌کند.

نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که مدیریت بحران، بیش از آن‌که صرفاً یک مسئله فنی یا عملیاتی باشد، پدیده‌ای نهادی و حکمرانی‌محور است که موفقیت آن به نحوه شناسایی، تحلیل و مدیریت تعامل میان ذی‌نفعان متعدد وابسته است. به‌کارگیری نظام‌مند تحلیل ذی‌نفعان با استفاده از ماتریس قدرت–منفعت، امکان آشکارسازی روابط قدرت، منافع متعارض و شکاف‌های مشارکتی را فراهم می‌سازد و می‌تواند به‌عنوان ابزاری مؤثر برای ارتقای هماهنگی بین‌بخشی و کاهش تعارضات نهادی در نظام مدیریت بحران مورداستفاده قرار گیرد.

از منظر نظری، این مطالعه بر ضرورت عبور از رویکردهای دولت‌محور و سلسله‌مراتبی (مدیریت متمرکز) و حرکت به سمت حکمرانی چند سطحی و شبکه‌ای در مدیریت بحران تأکید می‌کند. یافته‌ها نشان می‌دهد که تحلیل ذی‌نفعان، زمانی بیشترین کارآمدی و اثربخشی را دارد که به‌صورت مرحله‌محور و پویا در کل فرایند مدیریت بحران به کار گرفته شود و با مفاهیمی نظیر تاب‌آوری اجتماعی، مشروعیت نهادی و عدالت رویه‌ای پیوند یابد. بدین ترتیب، این پژوهش به غنای ادبیات مدیریت بحران افزوده و تحلیل ذی‌نفعان را از سطح یک ابزار توصیفی، به سطح یک چهارچوب تحلیلی و تصمیم‌یار در اقدامات پیشگیرانه و مدیریت شرایط اضطراری و بحران‌ها ارتقا می‌دهد.

از منظر سیاستی و مدیریتی، نتایج تحقیق نشان می‌دهد که طراحی و اجرای نظام مدیریت بحران یکپارچه، هماهنگ و اثربخش، مستلزم بازتعریف نقش‌ها و مسئولیت‌های ذی‌نفعان بر اساس میزان قدرت و منفعت آن‌ها در هر مرحله از بحران است. به‌ویژه، ایجاد سازوکارهای جبرانی برای تقویت مشارکت معنادار ذی‌نفعان کم‌قدرت اما پرمنفعت، ازجمله جوامع محلی و گروه‌های با نیازهای ویژه و آسیب‌پذیر، نقشی تعیین‌کننده در افزایش تاب‌آوری و پایداری نتایج مدیریت بحران دارد.

همچنین، یافته‌ها تأکید می‌کند که ماتریس قدرت–منفعت نباید به‌عنوان ابزاری ایستا تلقی شود، بلکه لازم است به‌طور مستمر و هم‌زمان با تغییر شرایط اضطراری و بحران، به‌روزرسانی شود. ترکیب این ابزار با سایر روش‌های تحلیل ذی‌نفعان و حکمرانی شبکه‌ای می‌تواند تصویری جامع‌تر از پویایی‌های نهادی و اجتماعی بحران ارائه دهد و مبنایی عملی برای تصمیم‌گیری آگاهانه، تخصیص بهینه منابع و تقویت هماهنگی بین‌بخشی را فراهم آورد.

درنهایت، این پژوهش نشان می‌دهد که گذار از مدیریت بحران واکنشی به حکمرانی ریسک و ارتقای تاب‌آوری، بدون درک عمیق نقش و جایگاه ذی‌نفعان متعدد امکان‌پذیر نیست. تحلیل نظام‌مند ذی‌نفعان، نه‌تنها یک ضرورت تحلیلی، بلکه پیش‌شرطی اساسی برای سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی و تحقق حکمرانی مؤثر بحران در سطح ملی به شمار می‌رود.

باوجود یافته‌های قابل‌توجه، این پژوهش با محدودیت‌هایی نیز مواجه است. تمرکز مطالعه بر یک بستر ملی و استفاده از رویکرد کیفی، امکان تعمیم نتایج به سایر زمینه‌های نهادی را محدود می‌سازد. پژوهش‌های آینده می‌توانند با بهره‌گیری از مطالعات تطبیقی بین‌کشوری، روش‌های کمی یا تحلیل شبکه‌های اجتماعی، به تعمیق و گسترش چهارچوب پیشنهادی این مطالعه کمک کنند و پویایی روابط ذی‌نفعان را با دقت بیشتری موردبررسی قرار دهند.

[Downloaded from disaster.ndri.ac.ir on 2026-11-25]

[DOI: https://doi.org/10.22034/1.3.3]

References

Ackermann, F., & Eden, C. (2011). Strategic management of stakeholders: Theory and practice. *Long Range Planning*, 44(3), 179–196. https://doi.org/10.1016/j.lrp.2010.08.001.

Aldrich, D. P. (2012). *Building resilience: Social capital in post-disaster recovery*. University of Chicago Press. https://doi.org/10.7208/chicago/9780226012896.001.0001.

Aldrich, D. P., & Meyer, M. A. (2015). Social capital and community resilience. *American behavioral scientist*, 59(2), 254-269. https://doi.org/10.1177/0002764214550299.

Ansell, C., Sørensen, E., & Torfing, J. (2020). The COVID-19 pandemic as a game changer for public administration and leadership? The need for robust governance responses to turbulent problems. *Public Management Review (Print)*, 23(7), 949-960. https://doi.org/10.1080/14719037.2020.1820272.

Brugha, R., & Varvasovszky, Z. (2000). Stakeholder analysis: A review. *Health Policy and Planning*, 15(3), 239–246. https://doi.org/10.1093/heapol/15.3.239.

Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman.

Kapucu, N., Dougherty, R. B., & Hu, Q. (2022). Network governance for coordinated disaster response. *Public Administration Quarterly*, 46(4), 309-333.

Krlev, G. (2023). Let's join forces: Institutional resilience and multistakeholder partnerships in crises. *Journal of business ethics*, 186(3), 571-592. https://doi.org/10.1007/s10551-022-05231-w.

Manyena, S. B., O'Brien, G., O'Keefe, P., & Rose, J. (2011). Disaster resilience: A bounce back or bounce forward ability? *Local Environment*, 16(5), 417–424. https://doi.org/10.1080/13549839.2011.583049.

Meduri, Y., Thumati, B., & Venkata, N. (2016). "Multi-stakeholder Participation in Disaster Recovery." *Procedia Engineering*, 161, 2040–2047. https://doi.org/10.1016/j.proeng.2016.08.153.

Nowell, B., Steelman, T., Velez, A.-L. K., & Yang, Z. (2018). The structure of effective governance of disaster response networks: Insights from the field. *The American Review of Public Administration*, 48(7), 699–715. https://doi.org/10.1177/0275074017724225.

Panneer, S., Kantamaneni, K., Pushparaj, R. R. B., Shekhar, S., Bhat, L., & Rice, L. (2021, February). Multistakeholder participation in disaster Management—The case of the COVID-19 pandemic. *In Healthcare* (Vol. 9, No. 2, p. 203). MDPI. https://doi.org/10.3390/healthcare9020203.

Pelling, M. (2011). *Adaptation to climate change: From resilience to transformation*. Routledge.

Pelling, M., & Dill, K. (2010). Disaster politics: Tipping points for change in the adaptation of socio-political regimes. *Progress in Human Geography*, 34(1), 21–37. https://doi.org/10.1177/0309132509105004.

Reed, M. S. (2009). "Stakeholder participation for environmental management: A literature review." *Biological Conservation*, 141(10), 2417–2431.

Reed, M. S., Graves, A., Dandy, N., Posthumus, H., Hubacek, K., Morris, J., ... & Stringer, L. C. (2009). Who's in and why? A typology of stakeholder analysis methods for natural resource management. *Journal of environmental management*, 90(5), 1933-1949. https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2008.11.007.

Reed, M. S. (2008). Stakeholder participation for environmental management: a literature review. *Biological conservation*, 141(10), 2417-2431. https://doi.org/10.1016/j.biocon.2008.07.014.

UNDRR. (2015). *Sendai framework for disaster risk reduction 2015–2030*. https://www.undrr.org/publication/sendai-framework-disaster-risk-reduction-2015-2030.

DOI: https://doi.org/10.22034/1.3.3

[Downloaded from disaster.ndri.ac.ir on 2026-11-25]

[DOI: https://doi.org/10.22034/1.3.3]