



مروری بر الگوهای جهانی مدیریت بحران

سید محمد هادی حسینی جمال آبادی^۱، سعید گیوه چی^۲، الهام زمانی^۳

۱- دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت سوانح طبیعی دانشگاه تهران

۲- استادیار دانشکده محیط زیست دانشگاه تهران

Hadi_hoseini@ut.ac.ir

خلاصه

ایران به دلیل موقعیت جغرافیایی و ویژگی‌های خاص جمعیتی در معرض بحران‌ها و حوادث بسیاری قرار دارد. بدیهی است آگاهی و شناخت از بحران، انواع آن و راه‌های رویارویی با آن به ایجاد جامعه‌ی ایمن کمک خواهد کرد و برنامه‌ریزی‌ها و سیاست‌های پیشگیرانه با دید روشن‌تری اتخاذ خواهد شد. الگوهای مختلفی برای مدیریت شرایط بحرانی در جهان طراحی و ارائه شده است. در این مقاله سعی شده است پس از مرور تعاریف بحران به بررسی الگوهای موجود در رابطه با مدیریت بحران در سطوح مختلف پرداخته و در نهایت الگوی جامع مدیریت بحران معرفی شود.

کلمات کلیدی: مدیریت بحران، الگوی جامع مدیریت بحران، شرایط اضطرار

۱. مقدمه

در عصر جدید بحران‌ها واقعیتهای جدا ناپذیر از ماهیت درونی جوامع شده‌اند. مدیریت بحران برای مواجهه با موقعیتهای غافلگیر کننده بیش از هر چیز نیازمند تجربه، آمادگی، مهارت و سرعت عمل است. با توسعه‌ی مناسب دانش مدیریت بحران شاهد تسریع در تصمیم‌گیری‌ها در زمان بحران خواهیم بود که با توجه به ماهیت بحران موثرترین فعالیت پیش از بروز بحران خواهد بود، چرا که اتخاذ تصمیماتی که به کاهش زمان تصمیم‌گیری و عملکرد در زمان وقوع بحران کمک نماید از ابعاد پیامدهای منفی بحران خواهد کاست. در ادامه به برخی تعاریف جامع بحران پرداخته شده است.

۲. بحران

برای واژه‌ی بحران تعاریف متعددی وجود دارد. در اینجا برخی از جامع‌ترین و پر کاربردترین آنها را مرور می‌کنیم:

۱- ((لاری اسمیت)) رئیس مؤسسه بحران، واژه بحران را به این صورت تعریف می‌کند: یک اغتشاش عمده در سازمان که دارای پوشش خبری گسترده‌ای شده و کنجکاوی مردم درباره این موضوع بر فعالیت‌های عادی سازمان اثر می‌گذارد و می‌تواند اثر سیاسی، قانونی، مالی و دولتی بر سازمان بگذارد.



۲- اختلال جدی در کارکرد یک جامعه که خسارت های انسانی، مادی و زیست محیطی گسترده ای را سبب می شود به طوری که فراتر از توانایی جامعه آسیب دیده است تا بتواند صرفاً با استفاده از منابع داخلی خود از عهده این خسارت ها بر بیاید و آن را تحمل کند. همچنین گاهی اصطلاح بحران برای توصیف یک وضعیت ناگهانی دهشتناک (مثل زلزله یا سیل) که طی آن الگوهای معمول زندگی یا (اکوسیستم) منهدم می شوند و مداخلات فوق العاده و اضطراری برای نجات و حفظ حیات انسانی و یا محیط زیست الزامی می گردد. [۱]

۳- رویدادی که بصورت ریشه ای، خوش نامی سازمان، آینده آن و فرآیند تولید آن را تحت تاثیر نامطلوب قرار دهد. [۲]

بحران در حقیقت یک فشار زایی روانی- اجتماعی بزرگ و ویژه است که باعث در هم شکسته شدن انگاره های متعارف زندگی و واکنش های اجتماعی می شود و با آسیب های جانی و مالی، تهدیدها، خطر ها و نیازهای تازه ای که به وجود می آورد.

۴- حادثه ای که به طور طبیعی و یا توسط بشر به طور ناگهانی و یا به صورت فزاینده به وجود می آید و سختی و مشقتی را به جامعه انسانی به گونه ای تحمیل نماید که جهت بر طرف کردن آن نیاز به اقدامات اساسی و فوق العاده باشد. [۳]

۵- بحران وضعیتی است که تغییرهای ناگهانی در یک یا چند قسمت از عوامل متغیر سیستم به وجود می آورد شدت وضعیت بحران ها بستگی به عوامل تشدیدکننده یا عناصر کاهش دهنده بحران و تکنیک های موجود برای مدیریت و بالاخره مهار آن دارد. [۴]

۶- بحران عبارت است از وضعیتی که نظم سیستم اصلی یا قسمت هایی از آن را مختل نموده و پایداری آن را به هم می زند. [۵]

۷- مفهوم بحران سازمانی می تواند به معنای انحراف از وضعیت تعادل عمومی رابطه سازمان با محیط یا تعریفی از خصوصیت محیطی باشد که سازمان مجبور است به صورت مستمر از آن آگاهی داشته باشد. در هر یک از این دو نگرش، انجام مسائل بحران در یک دیدگاه مدیریت استراتژیک به بهترین وجه قابل درک است. [۶]

به منظور تعریف بحران، از مفاهیم مختلفی استفاده شده و در مجموع اکثر تعاریف انجام شده در موارد زیر مشترک بوده است:

۱. قطع و انفصال روند طبیعی زندگی (چنین انفصالی معمولاً بسیار سخت و ناگهانی بوده و به هیچ وجه قابل پیش بینی نیست)

۲. اثرات ناگوار انسانی مانند فوت، آسیب دیدگی، مشقت و بیماری؛

۳. اثرات مخرب بر تشکیلات اجتماعی مانند از بین رفتن و یا خسارت دیدن سیستم های دولتی، ساختمان ها، مخابرات و سرویس های ضروری؛

۴. لزوم تأمین فوری نیازهای مردمی مانند سرپناه، غذا، پوشاک، کمک های پزشکی و درمانی.

با توجه به این مشترکات، ناطق الهی بحران را به این صورت تعریف نموده است:

۸- حادثه ای که به طور طبیعی و یا به وسیله بشر، ناگهانی و یا به صورت فزاینده به وجود آید و سختی و مشقتی را به جامعه انسانی تحمیل نماید که جهت برطرف کردن آن نیاز به اقدامات اساسی و فوق العاده باشد. [۷]

در کل می توان چنین گفت:

۹- حوادثی که در اثر رخدادها و عملکردهای طبیعی و انسانی به طور ناگهانی به وجود می آید و خسارتی را به یک مجموعه یا جامعه انسانی تحمیل می کند و برطرف کردن آن نیاز به اقدامات و عملیات اضطراری و فوق العاده دارد، بحران نامیده می شود. [۸]



۱-۲. ویژگی های بحران

۱. بحران عموماً غیر قابل پیش بینی است. (یعنی نمی توان پیش بینی کرد که در چه زمان و مکانی اتفاق می افتد)
۲. بحرانها آثار مخربی دارند و مردمی که تا قبل از بحران نیازمند کمک نبودند به محض وقوع بحران نیازمند کمک می شوند.
۳. ماهیت و آثاری طولانی و استهلاکی دارند.
۴. در وضعیت بحرانی معمولاً تصمیم گیری تحت شرایط وخیم و در زمان محدود و اطلاعات مورد نیاز تصمیم گیرندگان ناقص است.
۵. زمان موجود برای پاسخ دهی پیش از انتقال تصمیم را محدود کرده و اعضای واحد تصمیم گیری را به تعجب و حیرت وا می دارد.
۶. محدودیت و فشردگی زمان، غافلگیری، استرس و مخدوش شدن اطلاعات. [۱۰]

۲-۲. مدیریت بحران

مدیریت بحران علم نوینی است که در سطح کشوری، استانی و شهری می تواند شکل های گوناگونی داشته باشد. در مدیریت بحران، خطرات بالقوه و منابع موجود مورد ارزیابی قرار گرفته و کوشش می شود که با برنامه ریزی های کارشناسی شده بین منابع و توانایی های موجود و همچنین خطرات احتمالی، موازنه برقرار شود تا با استفاده از منابع موجود بتوان بحران را کنترل نمود. بحران از هر نوع که باشد، آثار قابل ملاحظه ای بر جامعه خواهد داشت. بحرانها از لحاظ ماهیت، بزرگی و شدت متفاوتند اما تمام آنها عواقبی به بار می آورند که می توانند توانایی های عملکردی سازمان های درگیر را مختل سازند. در اغلب بحرانها می توان به شرایط مشترک ذیل دست یافت:

- نیاز به تصمیم گیری های سریع دارد.
- راه حل ها عمدتاً محدود می باشند.
- تصمیمات غلط ممکن است عواقب وخیمی داشته باشد.
- در یک بحران، سازمانها و ادارات مختلف و فراوانی درگیر خواهند شد.

مدیریت یک بحران کار دشواری بوده و می تواند بسیار مایوس کننده باشد. اما بزرگترین اشتباه این است که تصور کنید جامعه ما از بحران مصون خواهد ماند و همواره باید به خاطر داشت که هیچ بحرانی دقیقاً مشابه بحرانهای دیگر نیست، ولی با این وجود، تشابهات قابل توجهی بین آنها وجود دارد که کشف و درک این تشابهات، کلیدی جهت برنامه ریزی برای مقابله با بحران و تخفیف اثرات سوء آن خواهد بود. [۱۱]

توانایی یک نهاد برای مدیریت حوادثی است که آن حوادث پتانسیل ایجاد اثرات منفی قابل توجه مالی و امنیتی را دارند یا احتمال وقوعشان زیاد است. [۱۲]

مدیریت بحران به مجموعه اقداماتی اطلاق می شود که قبل از وقوع، در حین وقوع و بعد از وقوع سانحه، جهت کاهش هر چه بیشتر آثار منفی و عوارض آن انجام می گیرد. این اقدامات با توجه به انواع بلایای طبیعی و محیطی که در این گونه بلایا در آنجا رخ می دهد، متفاوت است. یکی از نواحی که در صورت وقوع بحران آسیب جدی رامتمحمل می شود، نواحی شهری است که این خود ضرورت اجرای برنامه ی مدیریت بحران را روشن می سازد.



اصطلاحی که تمامی جنبه های برنامه ریزی برای بحران و مرتبط با بحران مشتمل بر فعالیت های قبل و بعد از بحران را دربر می گیرد. همچنین این اصطلاح به مدیریت هر دو جانبه مخاطرات و پیامدهای بحران نیز می پردازد. [۱۴]

مدیریت بحران فرایندی است برای پیشگیری از بحران و یا به حداقل رساندن اثرات آن به هنگام وقوع برای انجام این فرایند. باید بدترین وضعیت ها را برنامه ریزی و سپس روش هایی را برای اداره و حل آن جستجو کرد. (American Management Association, 2003)

مدیریت بحران فرآیند عملکرد و برنامه ریزی مقامات دولتی، دستگاه های اجرایی، شهرداری و سازمان های عمومی و غیردولتی است که با مشاهده، تجزیه و تحلیل بحران به صورت یکپارچه، جامع، هماهنگ و با استفاده از ابزارهای موجود تلاش می کنند تا از بحران پیشگیری نمایند یا در صورت وقوع آن در جهت کاهش آثار، ایجاد آمادگی لازم، مقابله، امداد رسانی سریع و بهبود اوضاع تا رسیدن به وضعیت عادی و بازسازی تلاش کنند.

مدیریت بحران را می توان فرایند پیش بینی و پیشگیری از وقوع بحران، برخورد و مداخله با بحران و سالم سازی بعد از وقوع بحران تعریف نمود. [۱۵]

مدیریت بحران نظامی پویا است که با هدف کاهش احتمال وقوع بحران و کمیته سازی آثار و صدمات مربوط به آن و همچنین بازگرداندن سیستم به وضعیت عادی و معمول طراحی شده است.

برنامه ریزی شرایط اضطراری مقوله ای بسیار مهم و پیچیده است. هدف از برنامه ریزی شرایط اضطراری اطمینان از آمادگی جوامع برای مواجهه با بلایا و همچنین کاهش خسارات در دو مقوله جانی و مالی می باشد. فرآیند برنامه ریزی به دلیل تغییر در تهدیدهای طبیعی و محیطی و نیز ابزارهای مدیریت تهدیدات، هرگز در حالت سکون باقی نمی ماند و با تشخیص آسیب پذیری های جدید ادامه می یابد. حتی یک فرآیند برنامه ریزی مؤثر، تغییرات در آسیب پذیری های قدیمی را نیز شامل شده و نیز تغییرات در فناوری و یافته ها را پایش می کند که در نهایت این تغییرات، منجر به ارتقای مقابله با شرایط اضطراری و بلایا می شود. در راستای این فرایند، دو مقوله دارای اهمیت ویژه ای است:

الف) مدیریت شرایط اضطراری، که اهداف، ساختار و راهبردهایی را تعریف می کند که در ارتباط با حوادث شدید باعث خسارت می شود.

ب) برنامه ریزی شرایط اضطراری که راه های جمع آوری منابع و راه های کنترل رفتار جامعه در راستای کاهش ریسک را تبیین می کند.

در مدیریت بحران بهبود بهره وری با توجه به اهمیت حیاتی عملیاتی آن، از ضرورت ویژه ای برخوردار است. در ابتدا مدیریت زمان را در نظر می گیریم که در آن مدیر موظف است هزینه ها و مدت پروژه ها را کاهش و تعداد و کیفیت پروژه ها و فعالیت ها را جهت نیل به اهداف افزایش دهد. به عبارت دیگر زمان شروع واکنش و امداد رسانی، هزینه عملیات برای امداد رسانی و بازسازی باید کاهش یابد. از طرف دیگر حجم عملیات آمادگی، امداد رسانی و بازسازی، کیفیت عملیات آمادگی، امداد رسانی و بازسازی، سطح آمادگی مقابله با بحران و حجم اقدامات بازسازی و عادی سازی باید افزایش یابد. [۱۸]

مدیریت بحران شامل چهار مرحله به شرح زیر است:

الف) پیشگیری: مجموعه اقداماتی است که با هدف جلوگیری از وقوع حوادث و یا کاهش آثار زیان بار آن، سطح خطر پذیری جامعه را ارزیابی نموده و با مطالعات و اقدامات لازم سطح آن را تا حد قابل قبول کاهش می دهد.

ب) آمادگی: مجموعه اقداماتی است که توانایی جامعه را در انجام مراحل مختلف مدیریت بحران افزایش می دهد که شامل جمع آوری اطلاعات، برنامه ریزی، سازماندهی، ایجاد ساختارهای مدیریتی، آموزش، تامین منابع و امکانات، تمرین و مانور است.



ج) مقابله: انجام اقدامات و ارائه خدمات اضطراری به دنبال وقوع بحران است که با هدف نجات جان و مال انسان‌ها، تامین رفاه نسبی برای آنها و جلوگیری از گسترش خسارات انجام می‌شود. عملیات مقابله شامل اطلاع رسانی، هشدار، جستجو، نجات و امداد، بهداشت، درمان، تامین امنیت، ترابری، ارتباطات، فوریت‌های پزشکی، تدفین، دفع پسماندها، مهار آتش، کنترل مواد خطرناک، سوخت رسانی، برقراری شریان‌های حیاتی و سایر خدمات اضطراری ذیربط است.

د) بازسازی و بازتوانی: بازسازی شامل کلیه اقدامات لازم و ضروری پس از وقوع بحران است که برای بازگرداندن وضعیت عادی به مناطق آسیب‌دیده با در نظر گرفتن ویژگی‌های توسعه پایدار، ضوابط ایمنی، مشارکت‌های مردمی و مسائل فرهنگی، تاریخی و اجتماعی منطقه‌ی آسیب‌دیده انجام می‌گیرد. بازتوانی نیز شامل مجموعه اقداماتی است که جهت بازگرداندن شرایط جسمی، روحی و روانی و اجتماعی آسیب‌دیدگان به حالت عادی به انجام می‌رسد.

در ادامه این چهار مرحله در قالب چرخه مدیریت بحران تشریح می‌شود. (قانون تشکیل سازمان مدیریت بحران کشور، ۱۳۸۷)

۲-۳. چرخه مدیریت بحران

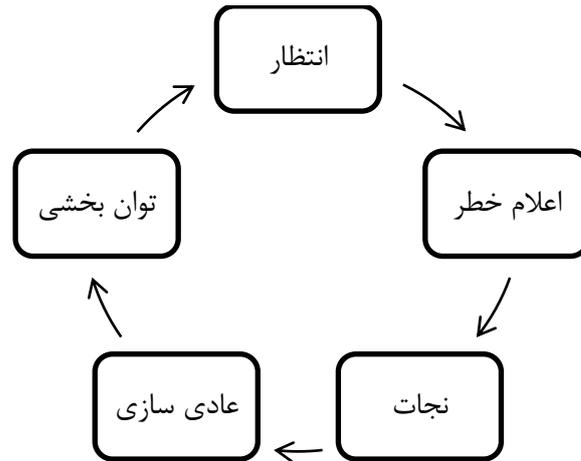
مدیریت بحران دارای چهار رکن اصلی کاهش خسارات، آمادگی، واکنش اضطراری و بازسازی است. سیستم‌های جامع مدیریت بحران، مخاطرات بالقوه و منابع موجود را ارزیابی کرده و طوری برنامه ریزی می‌نماید که منابع موجود را با مخاطرات موازنه کند تا با استفاده از منابع موجود بتوان بحران را کنترل کرد.

۳. الگوهای مختلف مدیریت بحران

در زمینه مدیریت بحران الگوهایی طرح شده است که در این قسمت برخی از آن‌ها دسته بندی و ارائه شده است:

الف) الگوی لچات^۱

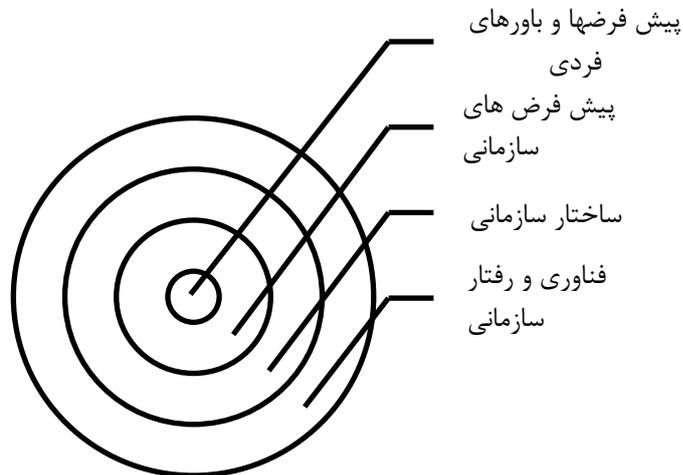
لچات چرخه مدیریت بحران را مشکل از پنج مرحله انتظار، اعلام خطر، نجات، عادی سازی و توان بخشی می‌داند. بر اساس الگوی لچات، فراگرد مدیریت بحران با انتظار برای بحران یا به عبارتی پیش بینی آن شروع می‌شود و با توان بخشی سیستم آسیب‌دیده و بحران زده خاتمه می‌یابد.



شکل ۱. الگوی چرخه ای نجات (۱۹۹۰)

ب) الگوی پیازی^۲ شکل میتراف^۳ و شریواستاوا^۴

این الگو چارچوبی برای سازمان آماده برای بحران فراهم می‌سازد. (بابایی اهری، ۱۳۸۳). همان گونه که از اسم آن پیداست از لایه هایی تشکیل شده که در نگاره شماره ۲ نشان داده شده‌اند.



شکل ۲. الگوی پیازی شکل مدیریت بحران

2. Onion Model

3 Mitroff

4 Shrivastava



همان گونه که از شکل ۲ نیز پیداست، لایه‌ی اول به راهبردها، برنامه‌ها، رفتارها و فناوری سازمانی اشاره دارد. حضور سامانه‌های هشداردهنده‌ی رسمی، بررسی ساز و کارهای نشان دهنده‌ی ضعف‌ها و اشکالات، ساز و کارهای مهار، آموزش و شبیه‌سازی برای مدیریت بحران، محتوای این لایه را تشکیل می‌دهند.

لایه‌ی دوم یا ساختار سازمانی، اعمال و سیاست‌های رسمی سازمان را با توجه به برنامه‌ریزی مناسب با آن ارائه می‌دهد. این لایه با تحلیل نقش‌ها، منابع و اطلاعات مشترک میان گروه‌ها، تیم‌ها و بخش‌ها، حمایت مدیریت عالی و انسجام درون سازمانی، انعطاف‌پذیری سازمان و نظام‌های هشدار دهنده‌ی یک بحران در شرف وقوع را بررسی و هدایت می‌کند.

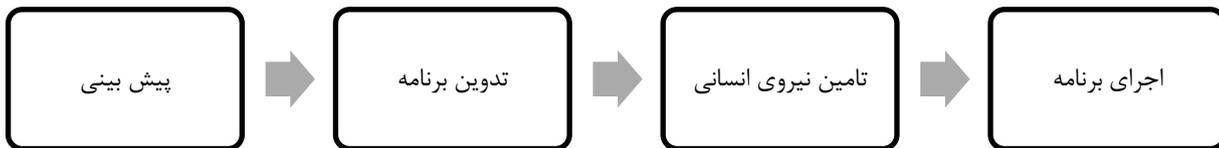
لایه‌ی سوم به تعداد بی‌شماری از ساز و کارهای دفاعی در مقابله با بحران می‌پردازد و اعلام می‌کند که یکی از مهم‌ترین پیش فرض‌های سازمانی، تنگناهای فنی و مالی است. نیز، از جمله باورهای سازمانی منفی به هنگام بحران، می‌توان اعتماد بیش از حد، اقدامات واکنشی، منبع اخبار بد، هزینه‌های بالای برنامه‌ریزی متناسب و غیر قابل پیش‌بینی بودن بحران را نام برد. این لایه در برگیرنده‌ی فرهنگ سازمانی است.

بالاخره، لایه‌ی چهارم به باورها، مفروضات و ساز و کارهای دفاعی افراد، اعم از مدیران و سایر عوامل بحران برمی‌گردد. الگوی پیاپی شکل مدیریت بحران، یک رویکرد قابل توجه در زمینه‌ی مدیریت بحران است، به این معنا که بر اساس این الگو برای مدیریت مؤثر بحران، کلیه‌ی عناصر و مؤلفه‌های مربوط به شخصیت افراد یا عوامل مدیریت بحران، فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی و در نهایت راهبردها و فناوری سازمانی باید با هم سازگاری داشته باشند.

ج) الگوی مک کانکی^۵

مک کانکی در الگوی ساده از مدیریت بحران، آن را شامل چهار مرحله‌ی پیش‌بینی، تدوین برنامه، تأمین نیروی انسانی (تیم‌سازی) و بالاخره اجرای برنامه می‌داند. الگوی مک کانکی در شکل شماره‌ی ۳ آمده است.

شکل ۳. الگوی خطی مدیریت بحران مک کانکی

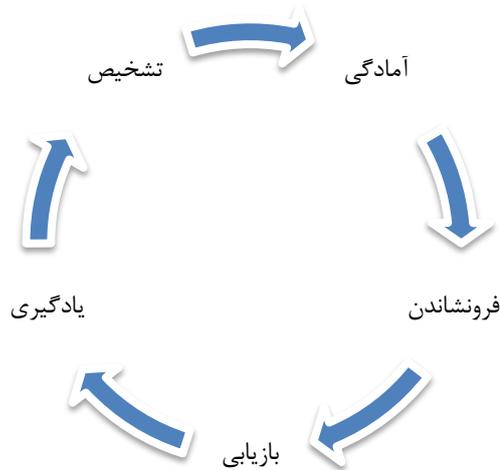


د) الگوی پنج مرحله‌ای میتراف و پیرسون^۶

میتراف و پیرسون نیز الگوی پنج مرحله‌ای ارائه داده‌اند که بر اساس آن اولین گام در مدیریت بحران، تشخیص بحران است. این الگو از آن جهت اهمیت دارد که به هر دو مرحله‌ی تشخیص که گامی اساسی در مرحله‌ی قبل از بحران به حساب می‌آید و نیز مرحله‌ی یادگیری که در اغلب الگوهای مدیریت بحران مغفول واقع شده، توجه کرده است. الگوی مزبور در شکل شماره‌ی ۴ نشان داده شده است.

5. Mc Conkey

6. Pearson



شکل ۴. الگوی پنج مرحله ای میترا ف و پیرسون (۱۹۹۲)

ه) الگوی رسیدگی جامع فینک^۷

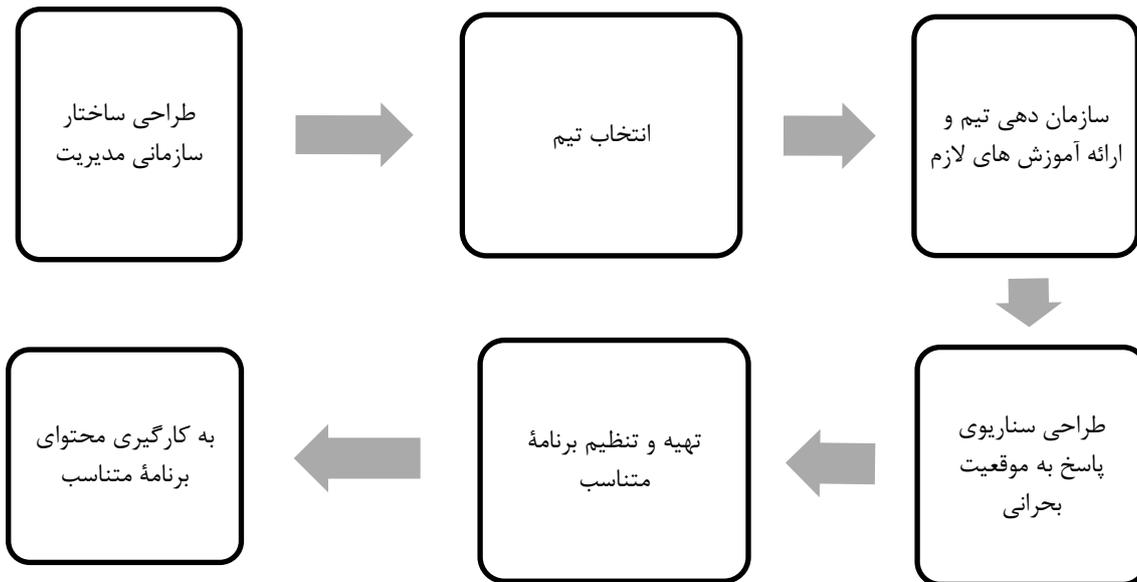
الگو پیشنهادی فینک مبین آن است که باید رسیدگی جامعی از موقعیت بحران زا به عمل آید؛ رسیدگی جامعی که سازمان را به تشخیص رویدادهایی که باعث بحران می شوند رهنمون می سازد. پس از اینکه این موارد شناسایی شدند برنامه عملی تهیه می شود. این برنامه شامل تشریح موقعیت بحران و بیان پیامدهای مطلوب یا قابل قبول آن است. در نتیجه، اعضای تیم بحران سؤالاتی در زمینه علت رویداد و نحوه مقابله با آن به عمل می آورند و با این کار، گزینه های راهبردی یا تاکتیکی را ایجاد و اجرا می کنند.



شکل ۵. الگوی رسیدگی جامع فینک

و) الگوی شش مرحله ای لیتل جان^۸

الگو شش مرحله ای لیتل جان چارچوبی است که رهنمودهای اساسی مدیریت بحران را ارائه می دهد. به زعم وی، اولین گام مدیریت بحران، طراحی ساختار سازمانی مدیریت بحران است. به دنبال این مرحله، انتخاب تیم مناسب فرا می رسد. سپس سازمان دهی تیم از طریق آموزش و شبیه سازی موارد بحران را صورت می گیرد. مرحله بعدی، طراحی سناریوی پاسخ به موقعیت بحرانی است. پس از بررسی کامل موارد بالقوه



بحران زاء، باید برنامه متناسب تنظیم و در نهایت، محتوای برنامه یاد شده به کار گرفته شود.

شکل ۶. الگوی شش مرحله ای لیتل جان

مراحل مدیریت بحران را می توان به شکل زیر بیان کرد:

پیشگیری و کاهش آثار: منظور کاهش احتمال وقوع یا آثار ناشی از بحران می باشد .

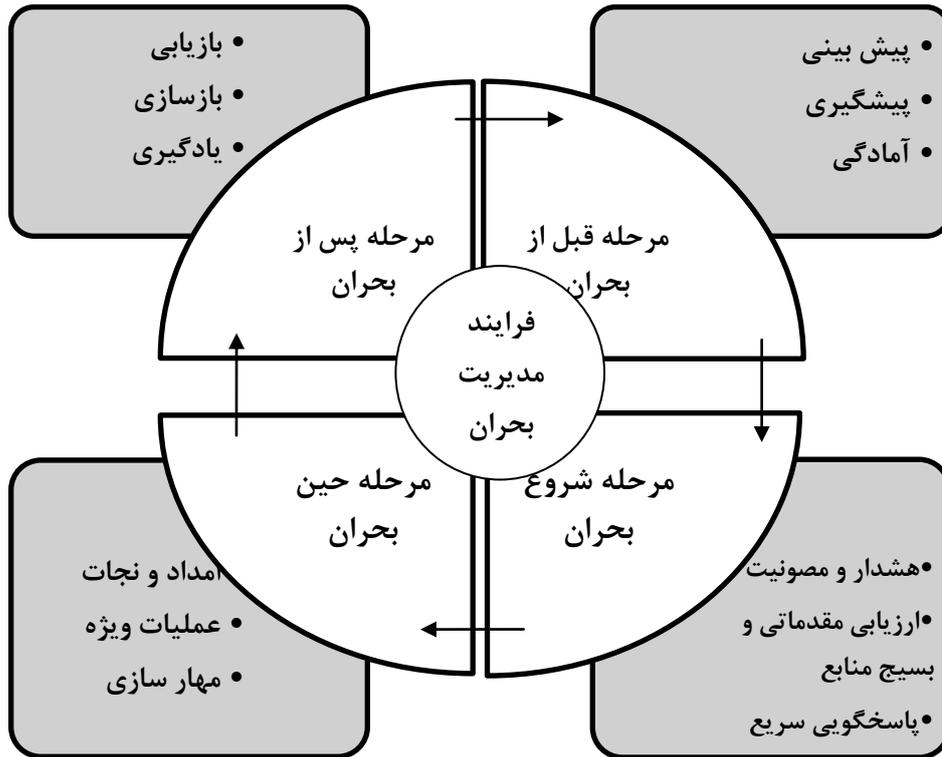
آمادگی : در این مرحله روابط عمومی می تواند با برنامه ریزی قبلی و پژوهش های میدانی و مطالعات موردی، آموزش، اجرا، مانور و تمرین وضعیت بحران در شرایط مختلف مؤثر واقع شود.

مقابله: در این مرحله روابط عمومی بلافاصله خدمات اضطراری پس از وقوع بحران به خصوص اطلاع رسانی به موقع، کنترل ارتباطات درون و برون سازمان و... اقدام می نماید.

بازسازی: در این مرحله روابط عمومی با استفاده از ابزار و وسایل مختلف ارتباطی از جمله رسانه های گروهی سعی می نماید که جامعه مورد بحران را به حالت عادی و از روی ضرورت به اندازه مشابه حالت پیش از بحران برگرداند.

۴. الگوی جامع مدیریت بحران

بررسی الگوها و تعریف های معرفی شده در بخش های قبلی نشانگر این مطلب است که هیچ یک از الگوهای ارائه شده الگویی جامع و در بر گیرنده نیست و به تنهایی نمی تواند فراگرد مدیریت بحران را توضیح دهد. حال بر مبنای چرخه حیات بحران و نیز مراحل مختلف آن به ارائه الگویی مفهومی موسوم به الگوی چرخشی شکل^۷ مدیریت بحران می پردازیم که به نظر می رسد به نوعی در بر گیرنده تمامی الگوها و تعریف های مطرح شده قبلی باشد. [۲۱]



شکل ۷. الگوی چرخشی شکل مدیریت بحران

الف) مرحله قبل از بحران

الف-۱) مرحله پیش بینی: این مرحله، اولین گام در الگوی جامع مدیریت بحران به حساب می آید که معادل مراحل تشخیص و انتظار در الگو های یاد شده قبلی است.

الف-۲) پیشگیری: نیز گامی بسیار مهم در فراگرد مدیریت بحران است که پس از مرحله پیش بینی مطرح می شود، اینکه با پیشگیری می توان از بروز بسیاری از بحران ها جلوگیری کرد یا از شدت وقوع آنها کاست.

الف-۳) مرحله آمادگی: بحران ها چه بخواهیم و چه نخواهیم اتفاق خواهند افتاد. بنابراین، منطقی این است که با وجود اقدامات پیش بینانه و پیشگیرانه، همواره آمادگی مواجهه و مقابله با بحران های مختلف را داشته باشیم و به عبارتی، همواره در نوعی حالت آماده باش به سر ببریم. برای این منظور، ضروری است نظام ارتباطی ویژه ای برای شرایط بحرانی طراحی شود. [۲۳]



ب) مرحله شروع بحران

ب-۱) مرحله هشدار^۱ و مصونیت^۱: این مرحله تا حدی با مرحله اعلام خطر در الگوی لچات همخوانی دارد. همان گونه که از عنوان این مرحله پیداست، از سازمان انتظار می رود با به کارگیری سامانه های هشداردهنده و بهره گیری از پایگاه ها و مراکز اطلاع رسانی خود و مهم تر از همه، صدور اطلاعیه هایی از طریق رسانه های جمعی، به ویژه رادیو تلویزیون، جامعه را از خطرات احتمالی آگاه سازد و تا حد امکان اقدامات لازم را در راستای مصون سازی جمعیتی که بحران متوجه آنهاست به عمل آورد.

ب-۲) مرحله ارزیابی مقدماتی و بسیج منابع: باز در همین مرحله و در همان ۲۴ ساعت اول بحران است که باید به برآوردی اولیه از سطح و شدت بحران پیش آمده پرداخت و بر اساس ارزیابی مقدماتی یاد شده، به بسیج تمام منابع اعم از انسانی و غیرانسانی اهتمام ورزید.

ب-۳) مرحله پاسخگویی سریع^۲: عده ای، این مرحله را یکی از گام های مرحله حین بحران می دانند در حالی که یک سری اقدامات عاجل و اضطراری با عنوان ((پاسخگویی سریع)) باید در همین مرحله صورت گیرد. برای نمونه، همگان اذعان دارند بحران ها آریستن شایعاند و در همان مراحل شکل گیری و شروع بحران اگر این شایعات کنترل و مدیریت نشوند کار را دوچندان بدتر می کنند و بر وخامت اوضاع خواهند افزود و چه بسا بحران های دیگری از دل بحران سر برآورد.

ج) مرحله حین بحران

ج-۱) مرحله امداد و نجات^۳: این مرحله یکی از مراحل مهم فراگرد مدیریت بحران است که به لحاظ ماهیت آشکارش نیاز به توضیح بیشتری ندارند. در واقع در این مرحله از سازمان انتظار می رود که به یاری آسیب دیدگاه و بحران زدگان بشتابد.

ج-۲) مرحله عملیات ویژه^۴: معمولاً هنگامی که بحران به حدی می رسد که کنترل آن از توان نیروهای محلی و یگان امداد خارج می شود، گروه های ویژه کنترل اوضاع را در دست می گیرد و در این راستا اقدام به یک سری عملیات ویژه می کند. این مرحله بسته به وسعت بحران خود دارای مراحل و گروه های گوناگون می باشد.

ج-۳) مرحله مهارسازی^۵: اساساً هدف مدیریت بحران، مهار و فرونشاندن بحران است. به عبارتی، نتیجه مرحله عملیات ویژه باید به مهار شدن بحران و عوامل بحران زاینجامد.

د) مرحله پس از بحران

د-۱) مرحله بازیابی: این مرحله که پس از مهار بحران و کنترل اوضاع شروع می شود، دلالت بر مجموعه اقداماتی دارد که به عادی سازی شرایط می انجامد.

د-۲) مرحله بازسازی: اولین گام و اقدام در بازسازی، پاک سازی محیط بحران از هرگونه علائم و شواهد دال بر بحران است. از این مرحله همچنین با عنوان مرحله ترمیم، بهبود، توان بخشی و توسعه مجدد نیز یاد می شود. سازمانهای مسئول باید در این مرحله از فراگرد مدیریت پس از بحران در جهت التیام بخشیدن به آسیب دیدگان روحی و ذهنی از بحران، اقدامات مشاوره درمانی و توان بخشی انجام دهند و نیز در جهت بهبود مجدد اوضاع و ترمیم نقاط آسیب دیده، تمامی امکانات خود را بسیج کنند.

10. Alarm
11. Immunity
12. Rapid Responsiveness
13. Rescue
14. Special Operation
15. Extinguish



د-۳) مرحله یادگیری: مرحله یادگیری آخرین گام از مراحل فراگرد مدیریت بحران به حساب می آید که با وجود اهمیت بسیار بالای آن، اغلب در بحران ها مورد غفلت قرار می گیرد و به همین علت مشاهده می شود در بحران های مشابه نقاط ضعف در مواجهه با بحران دوباره تکرار می شود.

۵. نتیجه گیری:

ایران به دلیل موقعیت جغرافیایی و ویژگی های خاص جمعیتی در معرض بحران ها و حوادث بسیاری قرار دارد. توجه به نظریه های علمی و به کارگیری آنها در عرصه سیاست گذاری موجب دستیابی به وضعیت مطلوب هنگام وقوع سوانح خواهد شد. بحران شرایطی است که در آن شرایط جامعه با به کارگیری توان داخلی خود قادر به بازگرداندن اوضاع به شرایط عادی نیست. برای مدیریت چنین شرایطی الگوهای مختلفی پیشنهاد شده است مانند الگوی لچات که چرخه مدیریت بحران را به مراحل انتظار، اعلام خطر، نجات، عادی سازی و توان بخشی تقسیم می کند و یا الگوی پیچیده تری مانند الگوی پیزی شکل متراف و شریواستاوا که به صورت چهار لایه تعریف شده است. اما به نظر می رسد استفاده از الگوی جامع در مداخلات مدیریت بحران در شرایط اضطرار از کارایی بیشتری برخوردار باشد. توجه این الگو با به فاز پیش از بحران و تدوین مراحل پیوسته و منسجم از مزایای برجسته ای این الگو است. توجه به تقدم و تاخر مراحل و اجرای آنها مطابق الگوی جامع میزان صدمات را کاهش خواهد داد.

۶. منابع

۱. بدری، ع. (۱۳۸۴)، "آشنایی با مدیر بحران (اصول و مبانی)"، جزوه آموزشی سازمان شهرداری ها و دهیاری ها، ایران، ۵.
2. OSHA.(2001), "How to Plan for Workplace Emergencies and Evacuations, Occupational Safety and Health Administration", OSHA 3088, U.S. Department of Labor, USA.
۳. نوروزی، ح. (۱۳۸۷)، "مدیریت شرایط اضطراری و بحران دربنادر"
۴. جک گاتز چاک. (۱۳۸۳)، "مدیریت بحران در بخش های خصوصی و دولتی"، ترجمه علی پارسایان، انتشارات ترمه، چاپ اول، تهران، ۶.
۵. یزدان پناه، م. (۱۳۸۱)، "برنامه ریزی و مدیریت بحران"، مجله تدبیر، شماره ۱۲۷، تهران، ۵۱.
۶. تاجیک، م. (۱۳۸۴)، "مدیریت بحران"، انتشارات فرهنگ گفتمان، چاپ دوم، تهران، ۶۲.
7. Booth, S.(1993), "Crisis management strategy, Competition and Change in modern enterprises", Routledge Press, London.
۸. ناطقی الهی، ف. (۱۳۷۹)، "مدیریت بحران زلزله در ایران، ساختار، نیازهای آموزشی، پژوهشی و اجرایی"، پژوهشگاه بین المللی زلزله شناسی و مهندسی زلزله، مرکز چاپ و انتشارات وزارت امور خارجه، تهران.
۹. شکیب، ه. و مقدسی موسوی، ع. (۱۳۸۵)، "مدیریت بحران در پایتخت"، مجموعه مقالات دومین سمینار ساخت و ساز در پایتخت، دانشگاه تهران، ۱-۳ خرداد، ۵۲.
10. Wilson, B.G.(1992), "Crisis Management: A case study of three American Universities", University of Pittsburg, PA.
۱۱. عطریچیان، م. و گرکز، م. (۱۳۸۳)، "اصول مدیریت بحران در حوادث غیر مترقبه و بلایای طبیعی"، یازدهمین کنفرانس دانشجویان عمران سراسر کشور، ۱-۴ دیماه، هرمزگان.



12.NFPA.(2010)," Standard on Disaster/Emergency Management and Business Continuity" , NFPA 1600, Quincy, MA: National Fire Protection Association.

13. UNDRO&UNDP.(1992)," An Overview of disaster management", 2th edition

۱۴. عصار، م. و قدیم، ا. (۱۳۷۳)، " راهنمای بهسازی محیط در بلایای طبیعی"، تهران، ۷.

۱۵. ترابیان، م. (۱۳۸۴)، " پنج گفتار در روابط عمومی"، تهران، انتشارات ایلیا گستر .

۱۶. یحیایی، ا. (۱۳۸۵)، " کاربرد روابط عمومی در بحران"، ترجمه پروین قویدل، فصلنامه تحقیقات و مطالعات روابط عمومی، سال پنجم، شماره ۳۰.

۱۸. نوربالا، ا. (۱۳۸۶)، " مدیریت بحران"، هفته نامه سپید، شماره ۱۲۱، ۲-۴ .

19.UNDRO.(1972),"Natural Disasters and Vulnerability Analysis",Office of the United Nations Disaster Relief Co-ordinator,USA.

۲۰. بابایی اهری، م. (۱۳۸۳)، "مدیریت بحران های سازمانی"، نشریه کمال مدیریت، شماره ۵۴ .

۲۱. روشندل اربطانی، ط. و پورعزت، ع. (۱۳۸۸)، "تدوین الگوی جامع فراگرد مدیریت بحران با رویکرد نظم و امنیت"، فصلنامه دانش انتظامی، شماره ۲.

22. Panrose, J.M.(2000),"The role of perception in crisis planning", Journal of Public Relations Review, vol. 26, No 2.

23. Bernstein, J. (2004)," The ten step of crisis communication", Oliver Del Signore.