



**Namatek**  
True Education

# Crisis Management

[www.namatek.com](http://www.namatek.com)

مدیریت بحران

## فهرست مطالب

۱. نکات مربوط به مدیریت بحران
۲. مدیریت بحران
۳. فازهای مدیریت بحران

سالانه حوادث ناگهانی و برنامه ریزی نشده، خسارات جبران ناپذیری را به بار می آورد و در این مواقع مدیریت بحران اهمیت زیادی دارد. با مطالعه این مقاله، شما می توانید شرایط اضطراری و بحرانی محتمل در سازمان خود را شناسایی کرده و در خصوص اقدامات پیشگیرانه و کنترلی لازم تصمیم گیری نمایید.

این مقاله شامل سطوح بحران، فازهای مدیریت بحران، طرح های واکنش در شرایط اضطراری، طرح ریزی مانور، منابع لازم جهت مدیریت بحران و... می باشد. با ما همراه باشید.

## #۱ نکات مربوط به مدیریت بحران

ابتدا با تعریف چند اصطلاح مربوط به مدیریت بحران آشنا می شویم:

- شرایط اضطراری: هرگونه واقعه، اتفاق یا شرایط غیرمترقبه و طرح ریزی نشده ای است که می تواند باعث مرگ، آسیب و صدمه به انسان، جامعه و طرف های ذینفع شده یا بتواند باعث ایجاد خسارات مالی و زیست محیطی شود. یک شرایط اضطراری می تواند باعث توقف در فعالیت سازمان شده، آسیب های فیزیکی ایجاد کرده و حیات سازمان را تهدید کند.
- بحران (Crisis): یک موقعیت ناپایدار، غیرمترقبه و شدید است که در فعالیت های عادی ایجاد اختلال می کند، پیامدهای نامطلوب

زیادی دارد و به سنجش های غیرمتداولی برای بازگرداندن نظم و حالت طبیعی نیاز دارد. درواقع وقتی که یک وضعیت اضطراری، بزرگتر از توانایی منابع منطقه برای کنترل آن باشد، تبدیل به یک بحران می شود.

- مدیریت بحران (Crisis management): آمادگی در برابر وضعیت اضطراری و مخاطره آمیز نیاز به مدیریت خاص تمرکز یافته ای به نام مدیریت بحران دارد که پس از وقوع حوادث غیرمترقبه، دامنه بحران ناشی از آن را تا حد زیادی محدود کرده و بحران را به حالت قابل مدیریت در می آورد. مدیریت بحران یعنی سوق دادن هدفمند جریان پیشرفته امور به روالی قابل کنترل و انتظار برگشتن امور در اسرع وقت به شرایط قبل از بحران.
- امداد و نجات (Relief & Rescue): عملیات امداد و نجات به عنوان بخش عمده مرحله مقابله شامل موارد زیر می باشد:
  - جستجو
  - نجات
  - ارائه کمک های اولیه
  - انتقال مجروحان تا نزدیکترین و اولین مرکز درمانی
  - تغذیه اضطراری
  - تأمین سرپناه اضطراری
  - تخلیه افراد
  - تأمین امکانات اولیه
  - دریافت و توزیع کمک ها

- مانور: ایجاد شرایط بروز حادثه پرسنلی و زیست محیطی و انجام فعالیت های کنترلی پیامدهای ناشی از آن توسط کارکنان و بررسی و به کارگیری تجهیزات و امکانات موجود و اجرای تمرینی مقابله با حوادث و انجام وظایف محوله در آن شرایط را مانور می گویند.



## #۱-۱ سطوح بحران:

- سطح صفر: عدم نیاز به ارائه خدمات اضطراری (شرایط عادی).
- سطح یک: ارائه خدمات اضطراری توسط سازمان مسئول با استفاده از برخی از امکانات سازمانی.
- سطح دو: ارائه خدمات اضطراری توسط سازمان مسئول با استفاده از تمام امکانات سازمان.
- سطح سه: ارائه خدمات اضطراری با مدیریت سازمان مسئول توسط مجموعه ای از سازمان ها.

- سطح چهار: ارائه خدمات اضطراری با مدیریت سازمان های  
جانشین (در این حالت سازمان مسئول به تنهایی قادر به مدیریت  
نمی باشد).

## #۲ مدیریت بحران

بحران ها معمولاً زمانی رخ می دهند که ما منابع و وقت کافی در اختیار نداریم. به همین دلیل آینده نگری و داشتن برنامه ریزی های قبلی برای مدیریت بحران در هر سازمانی اعم از دولتی یا غیر دولتی (NGO) ها ضروری است.

## #۳ فازهای مدیریت بحران

شرایط بحرانی در ۵ فاز ذیل مدیریت می شوند:



## #۱-۳ برنامه ریزی برای مدیریت بحران

مجموعه فعالیت هایی که باید برای شناسایی و اقدام در جهت کاهش و کنترل احتمال ایجاد یک وضعیت اضطراری و یا پیامدها و شدت های بالقوه آن بر روی زندگی، سرمایه، محیط زیست و اعتبار سازمان تجزیه و تحلیل و مستند شوند. این فعالیت ها شامل ارزیابی خطرات، ریسک ها و تعیین نیازهای فازهای بعدی شامل پیشگیری و کاهش اثرات، آماده سازی، واکنش و بهبود می باشند.



مهم ترین اقدامات فاز اول مدیریت بحران (برنامه ریزی) به صورت ذیل می باشد:

۱. ایجاد انگیزش و توجه مسئولین به امر شرایط اضطراری
۲. مشخص نمودن محدودیت های سازمان (اقتصادی، سیاسی و...)
۳. مرور برنامه های موجود سازمان و فعالیت های پشتیبانی در مواقع

#### اضطراری

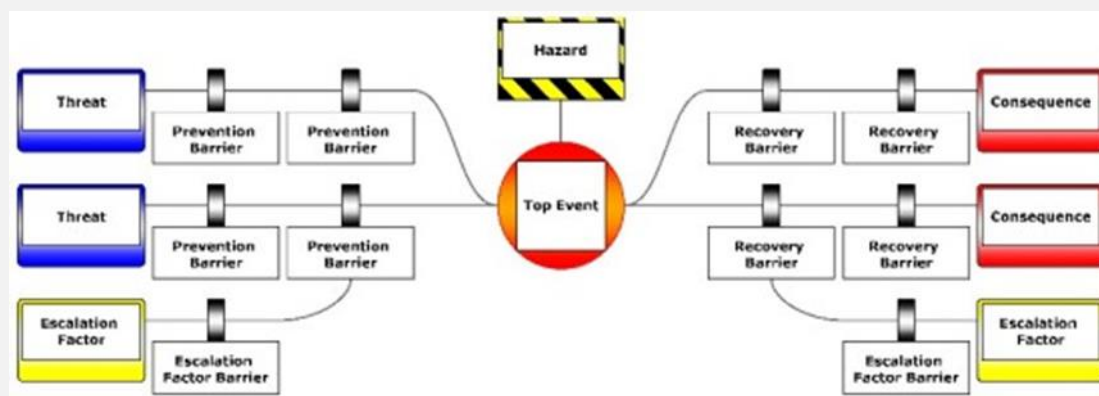
۴. برآورد کلی آسیب پذیری و ارزیابی خطر مناطق مختلف
۵. بنا نهادن فرضیات کلیدی در خصوص سازمان
۶. پذیرش اهداف و ضروریات
۷. تهیه چارت تشکیلاتی
۸. تقسیم کار به صورت کلی



## #۲-۳ پیشگیری و کاهش اثرات

پیشگیری و کاهش اثرات شامل فعالیت هایی است که احتمال یک فاجعه را کم و یا حذف می کند (به عنوان مثال وضع قوانین به منظور محدود کردن ساخت و ساز در گسل های فعال زلزله). هم چنین می تواند شامل فعالیت های طولانی مدتی باشد که برای کاهش اثرات شرایط اضطراری غیر قابل اجتناب در نظر گرفته می شوند (مانند پاک سازی گیاهان در مناطقی با خطر بالای حریق یا محدودیت ساخت و ساز در مناطق سیل خیز).

مهم ترین اقدامات فاز دوم مدیریت بحران (پیشگیری و کاهش اثرات) به صورت ذیل می باشد:



۱. تعیین اهداف کاهش اثرات
۲. شناخت خطرات بالفعل و بالقوه تهدیدکننده سازمان
۳. تعیین اولویت ها در هر دوره برای فعالیت های کاهش اثرات
۴. تعیین شاخص ها و معیارهای کاهش اثرات در اولویت های مذکور

۵. تعیین بازدهی و فواید اجرای طرح در زمان قبل از بروز شرایط اضطراری نسبت به مرحله بازسازی
۶. شناسایی موانع در راه انجام پروژه های کاهش اثرات و تلاش در برداشتن این موانع
۷. تحقیق در مورد قوانین مورد نیاز برای تسهیل و اجرای پروژه های کاهش اثرات
۸. تحقیق مداوم و کسب آخرین اطلاعات و تجارب در زمینه کاهش اثرات و تطبیق آن ها با شرایط موجود
۹. نصب علائم مربوط به شرایط اضطراری
۱۰. تهیه و تدارکات ایمنی کارکنان و غیر کارکنان (بازدیدکنندگان، ارباب رجوع و غیره)
۱۱. بازرسی و ارزیابی از ساختمان ها به منظور رفع عیوب و استحکام بخشی
۱۲. بازرسی و ارزیابی مداوم از تجهیزات بهداشتی، ایمنی و زیست محیطی
۱۳. بالا بردن سطح آگاهی عمومی افراد هر سازمان در مورد فعالیت های کاهش اثرات و ضرورت و فواید آن و ایجاد بستر فرهنگی مناسب برای اجرای پروژه های کاهش اثرات

## #۳-۳ آماده سازی

در فاز آماده سازی، سازمان برنامه هایی را برای حفظ زندگی و به حداقل رساندن آسیب وضعیت حادث توسعه می دهد (به عنوان مثال گردآوری

فهرست موجودی منابع، برگزاری تمرینات آموزشی، نصب سیستم های هشدار سریع و تعیین نیروهای واکنش اضطراری پیش از وقوع بحران. هم چنین امور آماده سازی درصدد افزایش کارایی عملیات های واکنشی در مدیریت بحران و شرایط اضطراری به انجام می رسند (به عنوان مثال ذخیره سازی اغذیه حیاتی، فراهم کردن کمک های پزشکی، بسیج کردن پرسنل مقابله با وضعیت اضطراری در حالت آماده باش).



مهم ترین اقدامات فاز سوم مدیریت بحران (آماده سازی) به صورت ذیل می باشد:

۱. تهیه نقشه کلی سایت و مشخص کردن نقاط مستعد بروز شرایط اضطراری
۲. پیش بینی نوع و در صورت امکان زمان احتمالی وقوع شرایط اضطراری
۳. تهیه نقشه خطر ناحیه/منطقه

۴. نصب نقشه ها در نقاط مورد نیاز سازمان
۵. تشکیل تیم واکنش در شرایط اضطراری و برقراری ستادهای مرتبط
۶. ارزیابی صلاحیت کارکنان تیم مقابله با شرایط اضطراری
۷. تعیین وظایف و مسئولیت های کلیدی اعضای تیم اصلی و تیم

#### جانشین

۸. ایجاد هماهنگی های لازم با تیم های حامی و سازمان های امدادی
۹. ایجاد مرکز واکنش در شرایط اضطراری
۱۰. تهیه تجهیزات ضروری برای واکنش اضطراری
۱۱. مشخص کردن روش های تخلیه کارکنان
۱۲. تدوین طرح های احتمالی اضطراری
۱۳. تدوین فرم ها و چک لیست های مرتبط
۱۴. تعیین محل تجمع کارکنان و تمرین روش آمارگیری
۱۵. ساماندهی تیم ها و گروه های داوطلب
۱۶. برگزاری دوره های آموزش عمومی
۱۷. برگزاری مانور و تمرین روش ها
۱۸. تست ادواری سیستم های هشدار دهنده
۱۹. برنامه ریزی برای تعمیرات و بازرسی ادواری تجهیزات مورد نیاز در

#### شرایط اضطراری

۲۰. تهیه وسایل و تعیین فضاهایی برای ایجاد پناهگاه

## #۳-۴ واکنش در زمان بحران

فعالیت هایی که به دلیل یک وضعیت اضطراری انجام می شوند. این فعالیت ها به منظور فراهم کردن کمک برای افراد در معرض خطر در نظر گرفته می شود (مانند جستجو و نجات، احداث چادرهای اضطراری، مراقبت های پزشکی، تغذیه و غیره).

هم چنین این فعالیت ها برای تثبیت وضعیت و کاهش احتمال آسیب مجدد (مانند بستن منابع آب آلوده، گشت زنی و محافظت از مناطق مستعد غارت و غیره) و نیز ارزیابی های سریع و اولیه (مانند ارزیابی آسیب) انجام می شوند.



مهم ترین اقدامات فاز چهارم مدیریت بحران (واکنش) به صورت ذیل می باشد:

۱. بررسی موقعیت

۲. اعلام خطر

۳. فعال کردن برنامه بحران
۴. سازماندهی وظایف
۵. جمع آوری اطلاعات ضروری در خصوص شرایط حادث و کسب موافقت های لازم
۶. انتشار کنترل شده اطلاعات به رسانه ها و اجتماع به طرق مختلف
۷. مدیریت گروه های داوطلب در زمان واکنش
۸. کسب بازخورد از نحوه واکنش و سنجش آن
۹. پایش رویداد های احتمالی بعدی پیرو شرایط ایجاد شده
۱۰. برگزاری جلسات مرتبط و ارزیابی واکنش
۱۱. تنظیم گزارش نهایی واکنش

## #۳-۵ بهبود

بهبود به معنی فعالیت هایی است که باید برای بازگرداندن همه سیستم ها به حالت طبیعی یا بهتر انجام شوند که به ۲ گروه کوتاه مدت و بلند مدت تقسیم می شوند.

فعالیت های بهبود کوتاه مدت سیستم های حیاتی پشتیبان را به حداقل استاندارد های عملیاتی باز می گردانند (مانند پاکسازی محل، خانه های موقتی و دسترسی به آب و غذا).

فعالیت های بهبود بلند مدت ممکن است تا چند سال پس از بحران ادامه داشته باشد. هدف از این گونه فعالیت ها، بازگرداندن زندگی به حالت

طبیعی یا بهبود سطح آن است (مانند کمک های قانونی و برنامه های ارتباطی، وام هایی برای توسعه مجدد).



مهم ترین اقدامات فاز پنجم مدیریت بحران (بهبود) به صورت ذیل می باشد:

۱. بهبود کوتاه مدت (تأمین سرپناه، آب، غذا، وصل مجدد برق و...)
۲. بهبود بلند مدت (بازسازی و مرمت تأسیسات و بناهای آسیب دیده و...)