

شیوه های برخورد علمی و عملی و نقش خدمات اجتماعی در شرایط بحران مدیریت

* مجتبی افشاریان

چکیده

وقوع بحران غیرقابل پیش‌بینی بوده و بروز خطرات و سوانح و بحران‌های طبیعی، اقتصادی، اجتماعی، سیاسی، نظامی و... واقعیتی است که بشر در طول تاریخ با آن آشنا بوده است. در این راستا هرچند بر کسب میزان موفقیت‌های تکنولوژیکی و اجتماعی از جمله گسترش ارتباطات ماهواره‌ای و نقل و انتقالات اطلاعات بطور وسیع افزوده شده، ولی میزان بروز این خطرات غیرمنتظره چندان کاهش نیافته است. این بحران‌ها فقط منحصر به حوادث غیرمترقبه نبوده و نیست، بلکه بحران‌های صنعتی و اجتماعی ناشی از آنها را نیز شامل می‌شود. در هر حال برای این وقایع عارضه‌دار جدی، باید چاره جویی اساسی شود و راه‌های کنترل شرایط غیرعادی را در نظر گرفت و بصورت علمی و سازمان یافته اجرا کرد. با توجه به تکرار حوادث پیش‌بینی نشده در سال‌های اخیر و وقوع حوادث غیر مترقبه (فاجعه بم، زلزله شمال و...) و خلأهای بسیاری که در زمینه برخورد علمی با موضوع بحران وجود دارد، توجه عملی به مدیریت بحران را بیش از پیش ضروری نشان می‌دهد. در این مقاله سعی شده است تا با شناخت بحران و اعمال مدیریت صحیح با بحران، توجه مسئولین و دست‌اندرکاران مدیریت کلان کشور را به چنین مسائلی آگاهی داده و یاری رسانیم. هم چنین نقش خدمات اجتماعی که به صورت یک نهاد پرتوان و راهکارهای روانی و اجتماعی که تنها از برآیند چنین نهاد ارزشمندی بر می‌آید نشان داده و مهارت‌های اجرایی یا مدیریتی که در فرایند امداد رسانی در سوانح غیرمترقبه و وقوع بحران مدیریت پیش می‌آید باز شناسیم. روش تحقیق و نحوه مطالعه در این پژوهش روش اسنادی (کتابخانه‌ای) می‌باشد. **واژگان کلیدی:** بحران، مدیریت بحران، خدمات اجتماعی.

مقدمه

در دو سال گذشته دو زلزله یکی در بزم و یکی در شمال (جاده چالوس) تلفات و خسارات سنگینی در ایران به بار آورد. شهر پرجمعیت تهران روی گسل زلزله منتظر وقوع زمین لرزه‌ای است که طبق پیش‌بینی کارشناسان زمان وقوع آن عقب افتاده است. امروزه بحران به صورت بخش جدایی‌ناپذیر و طبیعی زندگی درآمده است و به ندرت روزی می‌گذرد که شاهد بحرانی تازه نباشیم (میتراف، ۱۳۸۱). هرکدام از این بحران‌ها برای مقابله و مواجهه نیازمند اجرای اصول علمی و کارآمدی هستند و همه اینها به ما ضرورت توجه به مدیریت بحران را گوشزد می‌کنند. کوتاهی در هر بخش از مدیریت بحران سبب افزایش مرگ و میر و عوارض و عواقب گسترده انسانی و اجتماعی در بر خواهد داشت. برای مقابله با بحران‌هایی که ابعاد و جنبه ملی پیدا می‌کنند باید از قبل سازمانی مقتدر و منسجم آماده کرد تا به محض بروز بحران، بطور کاملاً حرفه‌ای و سازمان‌یافته عمل کند. واقعیت این است که باور کنیم مدیریت بحران علمی است آموختنی. باید آن را بیاموزیم و سازمان‌هایی دائمی و متناسب با نیازمان ایجاد نماییم تا مجبور نباشیم روزی پس از حادثه را سردرگم بگذرانیم (مجله مدیریت، ۱۳۸۲، تلخیص، صص ۹-۶).

تعریف بحران

تعریف بحران به علت اینکه تاکنون درخصوص آن توافقی میان صاحب‌نظران پدید نیامده است کارساده‌ای نیست. واژه بحران که معادل crisis در زبان انگلیسی است که از پزشکی وارد علوم اجتماعی و اقتصاد شده است. در پزشکی، وضعیت بحران به وضعیتی اطلاق می‌شود که ارگانیزم دچار بی‌نظمی شده و به خطر افتاده است. برخی عقیده دارند که در زمینه مسائل اجتماعی هم زمانی که جامعه و سازمان از نظم عادی خارج و دچار آشفتگی می‌شود وضعیت بحرانی حاکم می‌گردد. در نهایت بحران به صورت زیر تعریف شده است: «بحران، شرایط غیرعادی است که در آن، مشکلات ناگهانی و پیش‌بینی نشده‌ای پدید آید و در چنین شرایطی، ضوابط و هنجارها و قوانین مرسوم دیگر کارساز نیست» (صالحیان، ۱۳۸۳، ص ۱۱).

دریک تعریف کلاسیک، شکستن وضعیت طبیعی و روتین به «وضعیتی آمیخته با خطر» را بحران گویند. بعبارتی بحران، یک وضعیت بی‌ثبات توأم با خطرات گسترده یا وضعیت

مشکل‌زاست و در حقیقت، بحران، مرحله‌ای حساس و خطرناک همراه با برگشت سریع حالت روتین به وضعیتی نامطمئن و مبهم است. Brecher در کتاب «به سوی تئوری رفتاری در بحران‌های بین‌المللی» در تعریف بحران، معتقد است بحران همان تفاوت بین واژه‌های مفهومی و عملیاتی است. در تعریف مفهومی، بحران یک تغییر وضعی در محیط درونی و بیرونی است به گونه‌ایی که خطر محیط بیرونی در مواجهه با ارزش‌های درونی نیازمند تصمیمات عاجل و سریع است. در تعریف عملیاتی، بحران می‌تواند تغییر در روند جنگ یا صلح کشورها باشد به گونه‌ایی که در سطح بین‌المللی نیز ایجاد تنش نماید (کرد رستمی، ۱۳۸۴).

از تعاریف پراکنده بحران عبارتند از:

- ۱- بحران تغییر ناگهانی در روابط بین متغیرهای یک سیستم است.
- ۲- بحران بروز خطر در ارزش‌های بنیادین است.
- ۳- بحران می‌تواند کمبود زمان جهت پاسخگویی به مشکلات باشد.
- ۴- بحران، اغتشاش در تعاملات بین دو گروه یا دو نفر یا دو سازمان یا دو کشور است.
- ۵- بحران می‌تواند نمادی از دخالت نیروهای نظامی در فعالیت‌های اجتماعی باشد.
- ۶- بحران، بهت و سردرگمی ناشی از تغییرات ناگهانی است.
- ۷- بحران، وقایع غیرمعمول و شدت وقوع این وقایع است.
- ۸- بحران، خطری است که ارزشهای انسانی را تهدید می‌کند و می‌تواند بصورت موقت و یا دائمی باشد.

ممکن است این پرسش به ذهن آید که آیا غیرقابل پیش‌بینی بودن زمان وقوع یک بحران، به این معنی است که از ما بعنوان مسئول اداره اجتماعی سلب مسئولیت شود تا بتوانیم موضوع بحران را به امان خدا رها کنیم؟ غیرقابل پیش‌بینی بودن زمان وقوع هر بحرانی از مسئولیت ما در مقابله با آثار و علائم آن بحران چه قبل و چه بعد از وقوع کم نمی‌کند. از این رو ضروری است که به علمی بنام مدیریت بحران توجه کنیم.

علم مدیریت بحران می‌گوید: الف) چگونه می‌توان زمان تقریبی وقوع یک بحران را پیش‌بینی کرد. ب) چگونه می‌توان عواقب و ضایعات ظهور یک بحران را به حداقل رساند. ج)

چگونه می‌توان در زمان وقوع بحران، حتی‌المقدور از ایجاد شرایط غم‌انگیز جلوگیری کرد. (د) چگونه می‌توان آثار وقوع بحران را از طریق بازسازی اصولی مجدد آن زدود، به طوری که جریان بازسازی مذکور، ضایعات حاصل از ظهورش را به حداقل ممکن برساند (قانع بصیری، ۱۳۸۳، ص ۲).

بعنوان مثال در خصوص زلزله اگر نمی‌توانیم این همه سازه را با سرعت مناسب تغییر دهیم و در شهری که هر متر از زمینش قیمتی حیران‌کننده دارد قادر نیستیم کوچه‌های پهن و قابل دسترس برای کمک‌ها و یاری‌ها در زمان بحران زلزله بسازیم حداقل می‌توانیم برای هر محله خاص از یک شهر زلزله‌خیز متناسب با شرایط ویژه آن محله، یک نظام «مدیریت بحران» پدید آوریم.

انواع بحران

مفهوم بحران همواره با واژه‌هایی چون زلزله، سیل، رکود اقتصادی، عوارض شیمیایی بر محیط زیست، حملات تروریستی، انفجارها، آتش سوزیها و سایر واژه‌هایی از این دست، همراه است.

بحران همواره با تحت‌الشعاع قرار گرفتن در دایره اطلاع‌رسانی داخلی و خارجی، همراه بوده و بر نظم طبیعی محیط بحران‌زده اثرگزارده و دارای بازتابهای سیاسی، قانونی، مالی، حکومتی، تجاری است.

علل بحران غالباً در چند دسته قابل شناسایی است:

۱- عوامل غیرانسانی یا بلایای طبیعی هم چون توفان، سیل، زلزله، آتش فشان، سونامی، گردباد و.....

۲- عوامل مکانیکی، دیجیتالی، الکترونیکی چون انفجار و تخریب چاههای نفت، اختلالات سیستم پردازش خودکار دستگاههای پولی و بانک‌ها، قطع ناگهانی و غیرمترقبه گاز، برق و آب، مسمومیت‌های شیمیایی (ناشی از نشت مواد و پرتوها).

عوامل مرتبط با خطای انسانی مانند عدم ارتباطات صحیح سازمانی و اوج‌گیری شایعات در گروه‌های غیررسمی، سقوط هواپیما یا برخورد قطار یا ... البته بسیاری از این حوادث می‌تواند ناشی از عوامل غیرانسانی نیز بروز کنند. تصمیم‌گیری مدیران یا بی‌تصمیمی مدیران،

مانند تصمیمات اشتباهی که برای حل مشکلات سازمانی اتخاذ می‌گردد هم‌چون سیاستهای پولی، مالی و مبارزه با تورم یا رکود و یا حتی نشستن و تصمیم نگرفتن مدیران و بی‌اعتنایی نسبت به برنامه‌ریزی‌های پیش‌گیری و یا پیش‌بینی بحران (کرد رستمی، ۱۳۸۴).

فهرست برخی از این بحران‌ها: انفجار سفینه فضایی چلنجر در سال ۱۹۸۶، آلودگی ناشی از به گل نشستن نفتکش اگزان‌والدز در سال ۱۹۸۹ (میتراف، ۱۹۹۶) انفجار کارخانه شیمیایی یونین‌کارباید در بویال هندوستان در سال ۱۹۸۴ (میتراف، ۱۹۹۸) آتش‌سوزی کشتی سان‌ویستا در ساحل مالزی در سال ۱۹۹۹ (گاتشاک، ۱۳۸۳) و...
اکثر سازمانهای اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و... در زمانهای خاص، با بحران روبرو می‌گردند.

امروزه بحران در سازمانهای اقتصادی نمود بیشتری دارد که ناشی از بحران پولی و انرژی و رکود تورم اقتصادی است و از طرف دیگر بحران در سازمانهای اقتصادی با بحران در محیط زیست، جهش تکنولوژی و انفجار اطلاعات و ارتباطات روز به روز تشدید می‌شود.

بحرانهای اقتصادی خود زمینه ساز ایجاد بحرانهای اجتماعی در جوامع و سازمانها شده‌اند. پیچیدگی‌های سازمانهای اجتماعی و گستردگی ارتباطات میان جوامع خود منجر به بحرانهای جدیدی شده است.

بحران در سازمانها خود به چندگروه زیر تقسیم می‌شود:

۱- بحران نوظهور: در این بحران وضعیت تهدید شدید است و بحران پیش آمده بدون سابقه و کاملاً غیرمنتظره می‌باشد و فرصت کافی برای تصمیم‌گیری وجود ندارد.

۲- بحران آرام: در این حالت تهدید کم است و فرصت برای تصمیم‌گیری زیاد ولی حادثه غیرمترقبه می‌باشد.

۳- بحران تصادفی: در این حالت، بحران بوجود آمده، تهدید اساسی نیاورده است ولی غافلگیری شدید است و زمان برای تصمیم‌گیری کوتاه می‌باشد. اگر تصمیم‌گیری درست انجام نشود ممکن است بحران تشدید شده و تهدید زیادی بوجود آورد.

۴- بحران انعکاسی: در بحران انعکاسی، تهدید شدید است و زمان عکس‌العمل کوتاه ولی غافلگیری وجود ندارد چون از قبل وقوع چنین حادثه‌ای قابل پیش‌بینی بوده است.

- ۵- بحران تعمقی: در این بحران، تهدید شدید است ولی هم زمان کافی برای عکس‌العمل وجود دارد و هم بحران قابل پیش‌بینی بوده است.
- ۶- بحرانهای روزمره: در چنین حالات، هم تهدید کم است و هم زمان برای تصمیم‌گیری زیاد می‌باشد. در این نوع بحران، افراد هرچند مدت یک بار با آن روبرو می‌شوند و معمولاً روش‌های مقابله نیز از قبل مشخص است.
- ۷- بحران اجرایی: تهدید کم، زمان عکس‌العمل زیاد و بحران قابل پیش‌بینی می‌باشد (صالحیان، ۱۳۸۳، صص ۷ - ۶).

خصوصیات بحران

- ۱- بحران معمولاً نقطه چرخشی از سلسله رویدادها و عملیات است.
- ۲- بحران وضعیتی است که در آن ضرورت تصمیم‌گیری و عمل به شدت مطرح می‌شود.
- ۳- بحران تهدیدی واقعی نسبت به اهداف افراد درگیر محسوب می‌شود.
- ۴- بحران آثار و نتایج مهمی برای افراد درگیر به بار می‌آورد.
- ۵- بحران وضعیتی است که در آن کنترل حوادث از دست می‌رود و افراد، دیگر بر آن کنترلی ندارند.
- ۶- در حالات بحرانی غالباً اطلاعات برای تصمیم‌گیری کافی نیست و یا فرصت جمع‌آوری آن وجود ندارد.
- ۷- در وضعیت بحرانی، زمان علیه تصمیم‌گیران عمل می‌کند.
- ۸- در حالت بحرانی، روابط میان افراد درگیر، دگرگون می‌شود.
- ۹- در وضعیت بحرانی، میان افراد درگیر، برخورد و اصطکاک ایجاد می‌شود (همان، ص ۷).

مدیریت بحران

به بیان مک کارتی، هدف اصلی مدیریت بحران، دستیابی به راه‌حلی معقول برای برطرف کردن شرایط غیرعادی به گونه‌ای است که منافع و ارزشهای اساسی، حفظ و تامین گردند. دبیرکل سازمان ملل در سال ۱۹۹۱ هدف را کاهش خسارات ناشی از بحران‌ها و بلایای طبیعی

اعم از تلفات انسانی و یا خسارات مالی اعلام کرد (عبداللهی، ۱۳۸۲). در ذهن هر فرد ممکن است اولین عکس‌العملی که از مدیر در زمان بحران انتظار می‌رود حضور فیزیکی در محل بحران و جلوگیری از بوجود آمدن و وسعت خسارت بیشتر باشد. اما امروزه بیشتر از هر وقت دیگر نوع جدیدی از مدیریت در برخورد با بحران مطرح است و آن عبارت است از لزوم برنامه‌ریزی و پیش‌بینی موقعیت‌های بحران‌زا. این پیش‌بینی مستلزم ایجاد و تدارک سازمان برای رویارویی و رفع و کم کردن آثار تخریبی وقایعی است که معمولاً ممکن است حیسات و بقاء را مورد تهدید قرار دهد. بنابراین تعریف، مدیریت بحران در واقع عبارت است: از ایجاد آمادگی و فراهم نمودن تمهیدات و تدارکات لازم برای رویارویی با بحران و به حداقل رساندن آثار تخریبی آن (همان، ص ۷). در تعریفی دیگر، مدیریت بحران به فعالیت‌هایی گفته می‌شود که جهت حفظ جامعه، دارایی و محیط، انجام می‌پذیرد. این فعالیتها را می‌توان بوسیله موارد زیر توصیف کرد:

- شیوه فراگیر و جامع

- شیوه برخورد با تمامی، خطرات

- شیوه درون بخشی و چندبخشی

- شیوه جامعه آماده (صائمان، ۱۳۸۳- دیودونیه، ۱۳۷۳).

مدیریت بحران فرایندی است که باید در قسمتی از برنامه‌های توسعه کشور قرارگیرد چرا که سوانح و بلایا نباید صرفاً در مواقع نیاز پاسخ داده شوند و لازم است علل آنها تجزیه و تحلیل گردد و برنامه‌های پیشگیری، کاهش و آمادگی توسعه داده شوند و اجرا گردند.

مدیریت بحران به شیوه فراگیر، مستلزم گسترش و اجرای استراتژی‌ها در جنبه‌های مختلف می‌باشد از جمله پیشگیری - کاهش، آمادگی، پاسخگویی و عادی سازی در ارکان توسعه پایدار. این ابعاد به صورت مراحل جدا از هم و مستقل نیستند، بلکه یکدیگر را از نظر زمانی و منطقه‌ای پوشش می‌دهند. برنامه‌های پیشگیری از پیامدهای خطرات، از طریق تغییر جوامع یا محیطی که خطر در آن وجود دارد به کاهش احتمال پیامدهای سوانح کمک می‌کنند چنین برنامه‌هایی می‌توانند به استراتژی‌های ساختاری مانند ساختن سدها و مقاوم‌سازی ساختمانها و یا غیرساختاری مانند زمین‌هایی که برای کاشت یا موارد متنوع اقتصادی بکار می‌روند پردازند. برنامه‌های آمادگی در برابر وضعیت اضطراری، سازمان‌ها و جوامع را قادر می‌سازد تا با

وضعیت اضطراری به شکل موثر و مناسب برخورد کنند. آنها ظرفیت‌ها و قابلیت‌های خود را در فرایند برنامه‌ریزی درون بخشی و بین بخشی تقویت می‌کنند. استراتژی‌های پاسخ‌گویی و عادی‌سازی که اهداف انسان دوستانه و اجتماعی دارند در حین و بعد از وضعیت اضطراری اجرا می‌شوند. شیوه برخورد با تمامی خطرات، توسعه و اجرای استراتژی مدیریت بحران را برای تمامی سوانح در نظر می‌گیرد. این شیوه برخورد، مفید است زیرا خطرات و سوانح گوناگون ممکن است در یک جامعه مشکلات مشابهی را بوجود آورند و اقداماتی نظیر اعلام خطر، تخلیه، خدمات درمانی و عادی‌سازی جامعه اغلب در طی و ادامه شرایط اضطراری مورد نیاز هستند. شیوه چندبخشی و درون بخشی، به معنای آن است که تمام سازمانها شامل دولت، شرکت‌های خصوصی و عمومی باید در مدیریت بحران، فعال و درگیر شوند (همان، ص ۱۱).

مفهوم جامعه آماده، کاربرد مبسوطی را در نظر دارد که شامل تمام خطرات و شیوه‌های چندبخشی و درون بخشی در جامعه می‌شود. در خصوص برنامه‌ریزی در موقعیت بحران بطور کلی می‌توان به چهار مرحله اشاره کرد:

- ۱- پیش‌بینی وقوع حادثه از قبل
- ۲- آماده نمودن طرح‌هایی با توجه به نوع حادثه پیش‌بینی شده برای رویارویی احتمالی با بحران
- ۳- تشکیل ستاد، گروه و یا تیم‌هایی که توانایی برخورد و رویارویی با بحران را در شرایط غیرعادی داشته باشند.

۴- اجرای آزمایشی طرح‌ها برای روبروشدن عملی با بحران.

از طرفی دیگر مدیریت بحران ناظر بر پنج مقوله «سازماندهی»، «ارتباطات»، «تصمیم‌گیری»، «شناخت عوامل بحران» و «طراحی» است. هر اندازه سازماندهی نیروهای مقابله‌کننده با بحران، بیشتر باشد کنترل بحران سهل‌تر است. هر اندازه میزان ارتباطات بین ارگانهای مقابله‌کننده با بحران، بیشتر باشد مدیریت بحران کارآمدتر است. هر اندازه سرعت تصمیم‌گیری از سوی مدیریت بحران بیشتر باشد سرعت کنترل بحران بیشتر است. هرچقدر عوامل بحران برای مدیریت بحران آشناتر باشد کنترل بحران آسانتر است. میان وجود برنامه و شرح وظایف مدون برای نیروهای مقابله‌کننده با بحران، رابطه مستقیم وجود دارد. مسئله

اصلی در مدیریت بحران، چگونگی سنجش فوریت و اولویت تهدید است. عوامل بسیاری در سنجش، طبقه بندی و تشخیص اولویت و فوریت‌ها در امر تهدید، نقش بازی می‌کنند. مهم‌ترین آنها عبارتند از: زمان تهدید، مکان تهدید، شدت تهدید، عامل تهدید یا توان و قدرت تهدید، عمق دامنه تهدید، نوع تهدید، اهداف مورد تهدید و ابزار تهدید.

برخی صاحب‌نظران برای تدبیر بهینه بحران‌ها، مدل‌های چهار لایه را پیشنهاد نموده‌اند.

در این مدل چهار عامل نقش تعیین کننده‌ای را ایفاء می‌کنند. عامل اول انسان، شخصیت و رفتار اوست که می‌تواند در مقابله جدی با بحران یا برخورد انفعالی با بحران نقش داشته باشد. لایه دوم مرتبط با فرهنگ جامعه است. در لایه سوم ساختار ارتباطی در بحران مدنظر است. ارتباط واحدها باهم، میزان پیچیدگی، تمرکز، اختیارات، سلسله مراتب و ... می‌تواند در بحران ستیزی یا بحران پذیری سازمان و جامعه موثر باشد. در لایه چهارم استراتژی و خط مشی‌ها و شیوه‌های مقابله در مدیریت بحران می‌باشد (صالحیان، ۱۳۸۳، ص ۸).

پیشگیری از بحران

پیشگیری از بحران‌های غیرطبیعی و بحران‌هایی که با تعقل و دانایی انسان، قابل حذف است از نکات بسیار مهم در مبارزه با بحران است. بهترین راه برای پیشگیری از بحران، اجرای آموزش‌های توأم با کار گروهی به افراد و بویژه مدیران است. مدیران بحران، نیازمند سطح بالایی از انعطاف و رفتار انسانی جهت درگیر شدن در بحران هستند. مدیران بحران می‌بایست آن چنان برای مقابله و حتی پیش‌گیری از بحران، آموزش دیده باشند که بتوانند خود نقش آموزش دهنده فنون بحران‌زا را نیز ایفاء نمایند و با قدرت جمع‌بندی و خلاقیت بالا، تبعات و آثار زیان‌بار بحران را به حداقل برسانند. در وضعیت پیش‌بینی بحران می‌بایست در خصوص مواردی که امکان وقوع آن محتمل است بررسی و شناسایی کامل صورت گیرد. این موارد می‌تواند بازنگری در تولید و روش آن، ناپدید شدن ناگهانی شخصیت‌های کلیدی سازمان و جامعه، کارشکنی در فرایند تولید، وضعیت‌های اضطراری (مثل آلودگی بحرانی دی ماه تهران)، گروگان‌گیری، حملات تروریستی، بلایای طبیعی (همچون سیل، زلزله، توفان و...)، تخریب و انهدام مراکز مهم باشد. هر یک از این موارد ممکن است در هر زمانی و در هر جایی اتفاق بیافتند، اما تاثیر آن بر سازمان و جامعه، به نوع، اندازه، ساختار، رسمیت و پیچیدگی سازمانی و

جامعه بستگی دارد. مرحله پیش‌بینی بحران در بحران‌های صنعتی نسبت به سایر بحران‌ها بویژه بحران‌های بلایای طبیعی آسانتر است، زیرا در بحران‌های صنعتی عواملی چون کاهش بهره‌وری، کاهش کیفیت، از دست‌دادن سهم بازار، کاهش قیمت سهام در بورس مطرح است که خود در ادبیات مدیریت، تعریف عملیاتی مشخصی دارد. اما در مقوله بحران‌های طبیعی این پارامترها بسیار مبهم‌تر و دشوارتر است. در این مرحله نکته‌ای که در هر نوع بحران اشتراک معانی دارد آموزش مهارت‌های تصمیم‌گیری بحرانی است. در برنامه‌های آموزشی مهارت‌های تصمیم‌گیری بحرانی می‌بایست موارد ذیل حتماً لحاظ گردد:

- ۱- تعریف بحران
- ۲- تعریف انواع وضعیت‌های بحرانی
- ۳- تعریف مراحل بحران با توجه به انواع آن
- ۴- پیش‌بینی خطرات ناشی از بحران
- ۵- شناسایی عوامل کلیدی یک مدل کاربردی مدیریت بحران
- ۶- نحوه اجرای عملیات مهار بحران
- ۷- نحوه استفاده از شبیه‌سازی بحران
- ۸- شناسایی ویژگی‌های مشترک در موقعیت‌های بحران
- ۹- شناسایی شاخص‌های مدیریت بحران
- ۱۰- شناسایی مراحل بحران
- ۱۱- شناسایی مکانیسم‌های دفاعی در وضعیت‌های بحرانی
- ۱۲- شناسایی چارچوب‌های خطرپذیری بحران
- ۱۳- شناسایی علل نیازمند مدیریت بحران
- ۱۴- مروری بر نحوه شبیه‌سازی بحران و اجرای عملی آن
- ۱۵- شناخت منافع و سودمندی‌های برنامه‌ریزی برای مدیریت بحران
- ۱۶- شناخت فعالیت‌های مورد نیاز در برنامه‌ریزی مدیریت بحران
- ۱۷- آشنایی با پرسش‌های اساسی در وضعیت‌های پیش‌بینی بحران
- ۱۸- آشنایی با سرفصل‌های اصلی در آمادگی برای مدیریت ریسک
- ۱۹- شناسایی سرفصل‌های اصلی برای برنامه‌ریزی مدیریت بحران در سطح سازمان و جامعه
- ۲۰- آشنایی با تیم‌سازی برای برنامه‌های مدیریت بحران
- ۲۱- شناسایی عوامل کلیدی برای مدل‌سازی مدیریت بحران با توجه به وضعیت‌های بومی منطقه‌ای
- ۲۲- آشنایی با نحوه جمع‌آوری اطلاعات برای رویارویی با بحران
- ۲۳- آشنایی با مراکز کنترل بحران
- ۲۴- آشنایی با رئوس مباحث سیستم‌های اطلاعاتی و خدمات اطلاعاتی در برنامه‌های بحران‌های اضطراری
- ۲۵- آشنایی با فهرست مراکز مورد نیاز و اضطراری در زمان وقوع بحران
- ۲۶- آشنایی با نحوه اجرای مانورها و شبیه‌سازی وضعیت‌های بحران
- ۲۷- شناخت روش‌های ارزش‌یابی شبیه‌سازی وضعیت بحران
- ۲۸- آشنایی با فواید دارا بودن برنامه‌ریزی ارتباطات بحران
- ۲۹- آشنایی با سوالات احتمالی که مردم در

زمان بحران مطرح می‌کنند ۳۰- آشنایی با روش‌های مطلوب جهت ارتباط با خدمت‌گیران و هم‌کاران در زمان بحران (کرد رستمی، ۱۳۸۴).

مشاوران بحران، اعتقاد عمیق دارند که قطعاً می‌بایست جهت کارکنان نیز آموزش‌های بحران گذاشته شود. در این آموزش‌ها باید مواردی چون بیمه، قوانین تجاری، نظامی، مهندسی، پلیس، روابط عمومی و... مورد بحث و بررسی قرار گیرد. بطور مثال اگر بخواهیم برای مقابله با بحران یک دوره آموزشی دو روزه اجرا شود رئوس این مباحث بایست به شرح زیر باشد:

روز اول: آموزش روش‌های تجزیه و تحلیل خطر شامل مواردی چون مطالعات عملیاتی خطر، تجزیه و تحلیل خطرات شغلی، خطرات صنایع در عصر نوین؛ برنامه‌ریزی پاسخ‌گویی به بحران و مدیریت بحران شامل عملیات حمل و نقل، سازماندهی تیم‌های پاسخ‌گویی به بحران، مراحل چهارگانه مدیریت بحران و ...

روز دوم: ۱- آموزش سازماندهی برای پاسخ‌گویی به بحران و مدیران بحران شامل ساختار سازمانی، تعریف وظایف بحرانی، مسئولیت‌ها و فعالیت‌های سازمان ۲- نظام‌های فرماندهی حوادث غیرمترقبه شامل سیستم‌های انطباق‌سازی نظام فرماندهی حوادث، انواع سیستم، نقش مدیریت و منافع بیرونی در حوادث غیرمترقبه ۳- شبیه‌سازی عملی، آموزش و تمرین ۴- بازنگری در طراحی برنامه بحران (صائمیان، ۱۳۸۳، ص ۱۰).

درخصوص مقابله با بلایای طبیعی دو روش مدیریت کاملاً متفاوت مطرح بوده‌اند: روش اول مقابله با بلایای طبیعی بعد از وقوع آنهاست. بدین شکل که هیچ‌گونه برنامه و مدیریت مشخصی قبل از وقوع بلایا در نظر گرفته نشده است، ولی پس از وقوع، کلیه امکانات و نیروها برای مقابله با آثار بلایا بسیج می‌شوند.

روش دوم شامل مدیریت مشخصی است که دربرگیرنده کلیه مراحل مربوط به بلایای طبیعی شامل مرحله قبل از وقوع، مرحله امداد و بالاخره مرحله بازسازی و نوسازی است. در این روش عناصر عمده عبارتند از: سیاست کلی مدیریت، چرخه مدیریت، برنامه مقابله.

در خصوص سیاست کلی مدیریت پیشتر اشاره شده است ولی عناصر اصلی چرخه مدیریت بلایای طبیعی عبارتند از: پیشگیری، کاهش یا تخفیف، آمادگی، امداد، بازسازی، نوسازی و توسعه. برنامه مقابله نیز شامل این موارد است: تشکیلات، برنامه‌ریزی، کاربری منابع، مهارت‌های ویژه، آموزش (همان، ص ۱۰).

مداخله در بحران

در مرحله مداخله در بحران می‌بایست اطمینان حاصل شود که آموزش‌ها، برنامه‌های مدیریت بحران و تمام دوراندیشی‌هایی که در مرحله پیش‌گیری اشاره شد بصورت نظام‌مند و متحد و یکپارچه توان فعالیت دارند. در این مرحله می‌بایست بازنگری کلی در همه آنچه که قبلاً اندیشیده شد اجرا گردد. در این مرحله، دیگر وقت و حوصله کافی برای اندیشیدن صرف و مطلق وجود ندارد. در این مرحله، بایست واژه «عمل کنیم» نهادینه شود. کلاً عوامل کلیدی برای پاسخ‌گویی موفقیت‌آمیز و مداخله عمل‌گرا را می‌توان در دسته بندی ذیل ملاحظه کرد:

۱- کار مشترک و اثربخش با رسانه‌های جمعی و تبادل اطلاعات عمومی (برای این کار باید بیانیه‌ایی از قبل آماده کرد و در اختیار رسانه‌ها گذاشت، از سوی دیگر از رسانه‌های جمعی نیز اطلاعات مورد نیاز را طلب کرد). ۲- از اطلاعات دقیق و صحیح استفاده شود. ۳- زمان مهم است و باید از آخرین تکنولوژی ارتباطی استفاده شود. ۴- به سرعت و شتاب زیاد، کار شود (سعی گردد گزارش‌ها سریعتر به رسانه‌ها داده شود و رسانه‌ها را باید دوست خود قلمداد کرد. رسانه‌ها به کار مدیران در اتصال و ارتباط با مردم سرعت و اعتماد می‌بخشند) یکی از مقررات مدیریت بحران این است که باید مردم را آگاه ساخت و این آگاهی باید بیش از هر اقدامی صورت گیرد (گاتشاک، ۱۳۸۳).

۵- همواره باید این شعار را مدنظر داشت: آماده باشیم، برنامه‌ریزی داشته باشیم، عملکردمان مبتنی بر برنامه باشد.

درعین حال که عوامل کلیدی موفقیت طرح‌های مداخله در بحران زیادند نقاط ضعف‌هایی نیز ممکن است بروز کند که شناسایی این نقاط ضعف در آنها به موفقیت کار اداره بحران کمک می‌کند. این نقاط ضعف عبارتند از: ۱- جمع‌آوری اطلاعات برای برنامه‌ریزی اداره بحران به صورت نظام‌مند نباشد. این عدم انسجام می‌تواند در جنبه‌هایی چون تجزیه و تحلیل خطر، اطلاعات سازمانی، فرایند خط‌مشی‌گذاری و ذخیره کردن اطلاعات مورد نیاز بروز کند. ۲- فرایند انتقال اطلاعات برای برنامه‌ریزی مدیریت بحران نظام‌مند نباشد. ۳- عدم وجود یک ساختار فرماندهی حوادث غیرمترقبه ۴- ارتباطات ضعیف در جامعه و عدم شناخت کامل از

توانمندی‌ها و ظرفیت‌های سازمان‌های مرتبط (مثل آتش نشانی، پلیس، بیمارستان هاو...) می‌تواند موجب بروز تنش و بی‌نظمی در اداره بحران گردد. ۵- روشن نبودن یا عدم تعریف مشخصی از مسئولیت‌های سازمانی و مسئولیت‌های فردی می‌تواند منجر به این گردد که هر فرد مسئولیت کار را به گردن دیگری ببنداند و یا بگوید من فکر کردم که این وظیفه شماست. ۶- در فرایند برنامه‌ریزی مدیریت بحران؛ بازنگری و اصلاح و توسعه و بهبود مشاهده نگردد و دلیل آن نیز آن است که برنامه‌ریزان نمی‌دانند چه زمان بحران روی می‌دهد و از سویی دیگر خیلی از مواد و اطلاعات کهنه شده و یا حتی شماره تلفن‌های ضروری تغییر یافته باشد. ۷- به دلیل گذشت زمان، بسیاری از اطلاعات و وظایف فراموش شوند. ۸- ممکن است طرح به تائید افراد و مقامات ذی‌صلاح نرسیده باشد و در زمان بحران جهت اجرایی شدن نیازمند تائید این مقامات باشد و تائید آنان به قبول فرایند برنامه‌ریزی بحران بستگی دارد و در نتیجه موجبات تاخیر و تعویق در زمان اجرای مدیریت بحران گردد. در مرحله مداخله در بحران می‌بایست در خصوص چهار مرحله زیر برنامه‌ریزی شود:

مرحله اول: مرحله آمادگی جهت مداخله

هر مجموعه فعالیت جهت پیش‌گیری، کاهش شانس بروز بحران، کاهش ضایعات و خسارات یک بحران، در این مرحله صورت می‌گیرد. از مهم‌ترین بخش‌های مرتبط با مدیریت بحران و بویژه مقابله با بلایای طبیعی، ایجاد آمادگی در برابر وضعیت‌های اضطراری است. این آمادگی در خلاء وجود ندارد بلکه برنامه‌های آن برای موفقیت باید با شرایط موجود هماهنگی داشته باشند و این شرایط از کشوری به کشور دیگر و از جامعه ای به جامعه دیگر متفاوت است. فعالیت آمادگی و پیش‌گیری شامل موارد ذیل است، اما باید توجه داشت که صرفاً به این موارد محدود نمی‌شود:

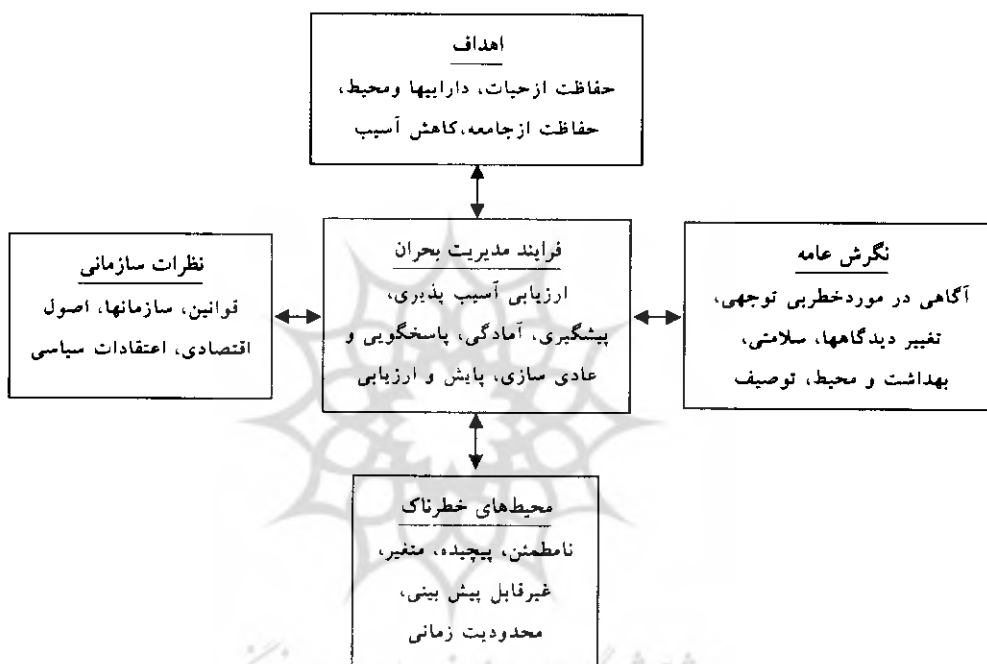
۱- توسعه و اجرای برنامه‌های مدیریت بحران
۲- توسعه و اجرای فرایندهای اجرایی مدیریت بحران ۳- توسعه و اجرای برنامه‌های آموزش برای پاسخ‌گویی مطلوب به بحران (کرد رستمی، ۱۳۸۴).

آمادگی در برابر وضعیت‌های اضطراری شامل عناصر زیر است: ۱- چارچوب قانونی و سیاسی جهت مدیریت بحران ۲- جمع‌آوری، تجزیه و تحلیل اطلاعات آسیب‌پذیری ۳- سیستم‌های مدیریتی برای آمادگی در برابر وضعیت اضطراری ۴- آگاهی عمومی و

مشارکت جامعه ۵- گسترش منابع انسانی و سازمانی. این عناصر باید در سطوح کشوری، استانی و محلی اجرا گردند. ظرفیت هر کدام از این فضاها، پیش فرضی برای پاسخ‌گویی و عادی‌سازی موثر در هنگامی است که سوانح یا بلایای طبیعی حمله می‌کنند. ۶- ارزیابی آسیب‌پذیری و انتشار اطلاعات مربوط به خطرات و وضعیت اضطراری خاص ۷- برنامه‌ریزی وضعیت اضطراری ۸- تعلیم و آموزش ۹- سیستم‌های اعلام خطر ۱۰- سیستم‌های ویژه ارتباطی ۱۱- سیستم‌های مدیریت اطلاعات ۱۲- منابع و اطلاعات پایه و سیستم‌های مدیریت و منابع خاص ۱۳- تمرین جهت وضعیت اضطراری (صائمیان، ۱۳۸۳، ص ۱۲).

در کل باید دانست آمادگی در برابر وضعیت اضطراری یک مسئولیت همگانی است و لازم است با جامعه و شرایط حکومت آمیخته گردد و تحت پوشش تمامی سطوح نظام چه سازمان‌های دولتی و چه غیردولتی قرار گیرد و باید بر اساس بررسی آسیب‌پذیری بنا گردد و به دیگر ابعاد مدیریت بحران متصل شود. هم چنین نباید فقط روی بلایای طبیعی متمرکز گردد بلکه مکمل استراتژی‌های پیش‌گیری و پاسخ‌گویی برای هرگونه وضعیت اضطراری باشد. مفاد آمادگی در برابر شرایط اضطراری در شکل (۱) آمده است:

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی



شکل ۱: آمادگی در برابر شرایط اضطراری (صانمیان، ۱۳۸۳، ص ۱۰).

وضعیت اضطراری، امنیت و سلامتی جوامع را تحت تاثیر قرار می‌دهد. مسئولیت حفظ و پایداری امنیت و سلامتی یک جامعه در درجه اول با افرادی است که آن جامعه را تشکیل می‌دهند. اعضای یک جامعه، منابع جامعه، سازمان‌ها و ساختارهای مدیریت یک جامعه، باید برای هر گونه برنامه آمادگی در برابر بلایا، تشکل داشته باشند.

مرحله دوم: بازبینی، نظارت و طبقه بندی حادثه

در این مرحله حداقل باید موارد زیر انجام گیرد: ۱- فعال سازی نظام‌های مدیریت بحران
۲- فعال سازی فرایندهای اجرایی برنامه‌های مدیریت بحران ۳- فعال سازی سازمان‌های
موظف به پاسخ‌گویی بحران و مدیریت بحران.

مرحله سوم: پاسخگویی درمقابل بحران

در این مرحله فعالیت‌هایی که جهت نجات زندگی انسان‌ها، جلوگیری از خسارات بیشتر و کاهش اثرات بحران صورت می‌گیرد آورده می‌شود. این موارد، از جمله می‌تواند شامل مباحث زیر باشد: ۱- عملیات مرتبط با پاسخ‌گویی به بحران و مدیریت بحران ۲- احساس تعلق و همبستگی بین واحدهای عملیاتی پاسخ‌گویی بحران و ستاد اداره بحران ۳- وحدت تصمیم‌گیری و خط مشی‌گذاری در فعالیت‌های مربوط به کنترل بحران و پس از آن.

مرحله چهارم: فرایند بازگشت به وضعیت اولیه

در این مرحله، فعالیت‌هایی که باید برای بازگشت به وضعیت اولیه انجام شود مورد بازنگری و مرور کلی قرار می‌گیرد. مواردی از این فعالیت‌ها می‌تواند در شمول موارد زیر باشد: ۱- فعال سازی عملیات بازگشت به شرایط طبیعی و اولیه پس از بحران ۲- هماهنگی در بازگشت به وضعیت پس از بحران با سایر سازمان‌های مرتبط ۳- فعال‌سازی فعالیت‌های مرتبط با برنامه‌ریزی پس از بحران.

اداره اثربخش بحران

اهداف مدیریت بحران می‌بایست آن چنان گسترده باشد که متخصصان در هر سطحی بتوانند برای حل مشکل و ارائه راهکار وارد حیطه بحران شوند و برای حذف تدریجی آن راه حل ارائه نمایند.

در مدیریت بحران، مدیران صرفاً و تنها نظاره گر نیستند بلکه کاملاً در موضوع بحران متمرکز می‌شوند تا بحران را حل کنند. کنترل و هماهنگی کلیه امور و استفاده از کلیه منابع سازمانی به این دلیل اولویت دارد که بحران می‌تواند کلیه فرایندهای برنامه‌ریزی و مدیریت را تخریب کند.

اگر برنامه‌ریزی برای اداره موثر بحران وجود نداشته باشد سازمان یا جامعه قادر نخواهد بود فعالیت‌ها و عملیات مقتضی را برای کاهش بحران اجرا کند در اداره موفقیت‌آمیز بحران چند عامل بصورت بنیادین نقش دارند. این عوامل عبارتند از:

۱- برنامه‌ریزی مؤثر و کارآمد ۲- نظم و ترتیب سازمانی ۳- نظم و ترتیب سازمانی توام با وحدت فرماندهی، کنترل و هماهنگی ۴- نیازمندی‌های اطلاعاتی مدیریت و شفافیت این اطلاعات ۵- طراحی مدیریت بحران و پاسخ‌گویی به نیازهای شرایط بحران ۶- حمایت و پشتیبانی سطح بالا از ستاد اجرایی بحران.

آنچه که باید در اداره مؤثر بحران مورد توجه قرارگیرد این است که عوامل کلیدی و پایه در بحران غالباً مشابه هستند. این عوامل عبارتند از:

۱- ایجاد تغییرات آنی و سریع در شرایط طبیعی و روند آرام گذشته ۲- از دست رفتن کنترل ۳- زمان کافی جهت دستیابی به اطلاعات برای تصمیم‌گیری وجود ندارد. ۴- میزان احاطه و نظارت افراد بر بحران کم بوده و بیشتر هدایت بحران توسط رسانه‌های جمعی و وسایل ارتباطی صورت می‌گیرد.

در این حالت فرمانده بحران می‌بایست یک مرکز فرماندهی بحران تشکیل داده کنترل بحران را در دست بگیرد. باید مسئولیت پاسخ‌گویی برای وضعیت‌های بحرانی را بپذیرد و برای مردم به روشنی مشکل را تبیین کند و منابع لازم جهت مهار اثربخش بحران را مهیا کرده و بحران را کاملاً تحت کنترل قرار دهد. فرماندهی ستاد کنترل می‌بایست منابع اطلاعاتی و رسانه‌های جمعی و ارتباطی را در اختیار گرفته و به لحاظ احساسی و عاطفی با قربانیان بحران و خانواده‌هایشان ارتباط برقرار کند و کلیه تغییرات درونی و بیرونی مؤثر در بحران را اعلام کند. سخن‌گویان ستادهای کنترل بحران می‌بایست در خصوص پاسخ‌گویی به سوالات زیر آمادگی داشته باشند: چه چیز اتفاق افتاده است؟ چرا اتفاق افتاده است؟ چه اقداماتی را می‌بایست انجام دهیم؟

خدمات اجتماعی

در زمان زلزله‌ی تایوان در سال ۱۹۹۹، تقریباً ۶۰ درصد مددکاران اجتماعی مشغول کمک به سانحه دیدگان بودند و نزدیک ۷۰ درصد آنان در طول هفته اول، در مورد پیامدهای فوری پس از آن مشغول فعالیت بودند. متأسفانه، بیشتر مددکاران تایوانی با آموزش اندکی در مورد امداد رسانی در کمک‌های اورژانسی مشغول فعالیت بودند. کمک‌های اورژانسی در برنامه

آموزشی مددکاری اجتماعی در سطح آموزشگاهی قرارنگرفته است. این بدین معنی است که مربیان اجتماعی و باتجربه در تایوان نقش‌ها و عملکردهای مددکاری را در مدت سانحه به خوبی درک نکرده‌اند (یوو، ۲۰۰۴). علاوه بر این، تعداد مددکاران آموزش دیده کمتر از تعداد مددکارانی بود که در آنجا مشغول به فعالیت بودند برنامه‌های آموزش مددکاری هنوز توجه ویژه‌ای را در مورد برنامه‌ریزی برای حوادث معطوف نکرده‌اند.

ایران در منطقه زلزله خیزی واقع شده است. در قرن گذشته به غیر از زلزله‌ای که در ۲۶ دسامبر سال ۲۰۰۳ به وقوع پیوست، نه زلزله شدید دیگر به بزرگی $5/2$ تا $7/3$ در مقیاس ریشتر اتفاق افتاد که بر اثر آنها بین ۴۵۰ تا ۴۰۰۰۰ نفر در ایران کشته شدند (گودرزی، ۲۰۰۴). متأسفانه، برنامه‌های آموزشی خدمات اجتماعی توجه ویژه‌ای را به برنامه‌ریزی برای سوانح ناگهانی معطوف نکرده است. بی تردید، مددکاران اجتماعی نقش‌های بسیار مهمی در تمام مراحل مدیریت بحران شامل کمک و بهبودسازی اضطراری و طرح‌های آمادگی و تسکین بر عهده دارند.

در نتیجه، مهارت‌های اجرایی یا مدیریتی مددکاری می‌تواند در فرایندهای امدادسانی مورد استفاده قرار گیرد (ونگر، ۱۹۷۸؛ گیلسپی، ۱۹۹۱).

نگرش‌ها و شیوه‌هایی که مددکاران در هنگام حادثه به کار می‌گیرند، مثل نگرش بحران، رساندن مایحتاج، برآورد نیازها، جستجوی افراد آسیب پذیر و حمایت کردن و مشاوره پس از سانحه به افراد، دقیقاً مواردی هستند که مددکاران اجتماعی در مهارت‌های خود در رشته‌های مختلف شغلی به کار می‌گیرند. علاوه بر این، مددکاران تحت پدیده‌های بحرانی و متغیر در وضعیت‌های اضطراری یادگیری، خلاقیت، نوآوری و کارآیی خود را در طول مرحله نجات، تقویت می‌کنند. مددکاران بایستی دانش خود را در مورد تأثیری که بر روی قربانیان و واکنش جامعه در دوره پس از سانحه می‌توانند داشته باشند، افزایش دهند (شاهر، ۱۹۹۳).

مددکار به فرد اطلاعات، توصیه و توضیحات ارائه می‌کند و به او برای طراحی برنامه‌های روزانه و فعالیت‌هایش در مدت بحران کمک می‌کند (کن، ۲۰۰۰).

مددکاران اجتماعی در سامان بخشی افراد آسیب پذیر کمک می‌کنند که شامل تنظیم زندگی روزانه، راهنمایی، روان درمانی و مشاوره، سرپرستی، ادغام منابع و ذخایر غیردولتی، بهبودبخشی هم‌خوانی جامعه و احیای خانواده‌ها و جوامع می‌باشد.

دودز و نورینگ (۱۹۹۶)، وبستر (۱۹۹۵) و بینارچی و گیلپی (۱۹۹۴) مشخص ساختند که مددکاران اجتماعی بخش مهمی از تمام مراحل چرخه مدیریت بحران نظیر تنظیم و یا اجرای طرح‌های آمادگی، واکنشی، سالم سازی و تسکین را تشکیل می‌دهند. مددکاران اجتماعی می‌توانند در ایجاد طرح‌های آمادگی و تسکین به سازمان‌های ارائه دهنده خدمات به مردم یاری رسانند. آنان می‌توانند نیازهای خاص نیازمندان را مورد رسیدگی قرار دهند و نقش عمده‌ای را در امداد گروه‌های آسیب پذیر شامل افراد و خانواده‌هایی که در مدت کمک رسانی در محل حادثه و یا در پناهگاه‌های موقت به سر می‌برند، ایفا می‌کنند (زکور، ۱۹۹۶؛ کری و کری، ۱۹۹۶؛ وبستر، ۱۹۹۵؛ شاهر، ۱۹۹۳؛ پیفر و نوریس، ۱۹۸۹؛ سروکا و همکارانش، ۱۹۸۶). علاوه بر این، مددکاران اجتماعی بخش عمده‌ای از طرح‌های بهبودسازی بحران شامل سطوح کوچک، متوسط و بزرگ نظیر سازماندهی بهبودسازی جامعه، اجرای برنامه‌های احسان و نیکوکاری، تخصیص بودجه و حمایت از برنامه‌های دولت و غیره را بر عهده می‌گیرند (سندت و مرلستین، ۱۹۹۶؛ دودز و نورینگ، ۱۹۹۶؛ کوک، ۱۹۹۳؛ دوفکا، ۱۹۸۸). با توجه به مطالب گفته شده، عملکرد خدمات اجتماعی در یاری رساندن به هنگام سوانح می‌تواند به صورت زیر خلاصه شود (یوو، ۲۰۰۴):

حمایت از افراد و خانواده‌ها ۲- فراهم آوردن نیازمندی‌ها و کمک در رساندن آنها به افراد نیازمند ۳- جلوگیری از بروز مشکلات شدید جسمی و روحی ۴- جلوگیری از درهم شکستن افراد، خانواده‌ها، گروه‌ها، سازمان‌ها و جمعیت‌های دیگر ۵- مداخله برای تغییر سیستم‌های بزرگ و کوچک برای بهبود وضعیت سلامت افراد.

مددکاران اجتماعی از چگونگی برخورد با شرایط بحرانی شامل همسان‌سازی اطلاعات و اندوخته‌ها، سازماندهی و اعزام داوطلبین، توزیع نیازمندی‌ها، غذا و غرامت مالی، اجرای مراسم کفن و دفن، بررسی نیازها، کشف و شناسایی افراد آسیب پذیر و اسکان و غیره می‌باشد. با این حال، مددکاران اجتماعی در ارائه خدمات خود با مشکلاتی نیز روبرو می‌باشند. این مشکلات شامل هماهنگی کم سازمان، ناپایداری رهبری و دستورات، ابهام در تدابیر و قانون‌ها، نابسامانی پایگاه‌های نجات، وظیفه نامعلوم خود آنان، تمرکز محدود خدمات امدادی به خاطر مدیریت بد، انباشتگی اندوخته‌ها و ذخایر و غیرقابل انعطاف بودن قوانین مربوط می‌باشد.

مهارت‌های خدمات اجتماعی در شرایط بحران مدیریت

حمایت وضعیتی

معمولاً زمانی که زلزله رخ می‌دهد، مردم نظام‌های حمایتی خود را از دست می‌دهند. نظام‌هایی که با خود عشق، اطمینان و دلگرمی را به همراه می‌آورند. بنابراین، مددکاران اجتماعی بایستی برای کمک به بازماندگان زلزله گروه‌های پشتیبان فراهم آورند. این کمک‌ها شامل فعالیت‌های گسترده حمایتی در ایجاد ارتباط با آنان می‌باشد. به این صورت دلبستگی، توجه، تقویت توانایی‌ها، رویکرد، مسئولیت و دانش مددکار اجتماعی احساس امنیت را برای آسیب دیده به ارمغان می‌آورد. در استفاده از مهارت‌های حمایت موقعیتی، مددکار اجتماعی به آسیب دیده فرصت می‌دهد و توضیحات او را در مورد سانحه تصدیق می‌کند. توضیح شدت سانحه از بروز آشوب‌های متعاقب پس از سانحه جلوگیری می‌کند (لاورنس، ۱۹۹۳).

امیدوارسازی

امید علاج واقعی و موجب دستیابی به همه اهداف می‌باشد. امید موجب آرامش افراد و ایجاد انگیزه برای ادامه زندگی در آینده است (لاورنس، ۱۹۹۳).
به طور کلی، ناامیدی و اندوه از واکنش‌های طبیعی سوانح و بحران‌ها می‌باشد. بنابراین، اولین مرحله برای ایجاد امید، ارزیابی احساسی و کنشی آسیب دیده می‌باشد. پس از آن، مددکار اجتماعی فرد سانحه دیده را برای شروع فعالیت‌ها و تقویت توانایی‌هایش تشویق می‌کند.

مشاوره

مشاوره یکی از رویکردهای قدیمی و مؤثر در دلجویی کردن از بازماندگان سوگوار می‌باشد. این مهارت مخصوصاً در مورد افرادی که به وظایف دینی و زندگی پس از مرگ اعتقاد دارند، مفید و مؤثر می‌باشد.

اطمینان دادن

اطمینان دادن روشی است که مددکار اجتماعی به صورت لفظی فرد سانحه دیده را در مورد اثرات رفتاری و احساساتش اطمینان می‌بخشد (لاورنس، ۱۹۹۳). همین‌گونه است که ما به آسیب دیدگان پاداش می‌دهیم و او را برای فعالیت‌های آینده اش امیدوار کنیم (لاورنس، ۱۹۹۳). هدف از این مهارت، افزایش اطمینان، توسعه توانایی، کاهش اضطراب و ترغیب رفتارهای قابل قبول می‌باشد. فهرست زیر به مددکار اجتماعی کمک می‌کند تا از مهارت‌های اطمینان بخشی به صورت مؤثری استفاده کنند:

۱- تأیید اظهارات سانحه دیده.

۲- پیش‌بینی پیامدها و ابراز آنها به آسیب دیده.

شبیه سازی حادثه

به عبارت دیگر، مددکار اجتماعی افرادی را معرفی می‌کند که مشکلاتی شبیه مشکلات فرد آسیب دیده داشته اند، ولی با موفقیت آنها را حل کرده اند.

تمرکز

در این مهارت، مددکار اجتماعی از فرد می‌خواهد تا بر روی نیروهای خود تمرکز کند و به صورت زبانی و یا بر روی کاغذ آنان را ذکر کند.

به طور کلی، ممکن است که افراد در مورد ناتوانی‌های خود تأمل کنند و آنها را به رشته تحریر درآورند. این نگرش معمولاً با سرزنش خود و افسردگی همراه است. ساختار نیروها و توانایی‌ها به همراه مثال‌های عینی می‌تواند فرد را به تأمل در خود و تجزیه و تحلیل قابلیت‌هایش وادارد.

توسعه و گسترش راه حل‌ها

یکی از ویژگی‌های افراد محدودیت قوه درک آنان پس از وقوع حوادث است که به خاطر فشارهای روانی ناشی از سانحه ایجاد می‌شود. این مسئله باعث می‌شود تا افراد برای غلبه بر

وضع موجود، راه حل‌های اندکی را بتوانند در نظر بگیرند. در نتیجه، آنان دچار فشار درونی و ناتوانی می‌شوند و ممکن است برای فرار از مشکلات تصمیم به خودکشی بگیرند.

مددکار تلاش می‌کند تا توجه فرد را به راه حل‌های متنوع و منطقی معطوف کند و یا راه‌حل‌های ممکن را به او پیشنهاد کند. به این صورت، مددکار در ابتدا از فرد پشتیبانی می‌کند تا اضطراب و نگرانی او را کاهش دهد و سپس به وی کمک می‌کند تا واقعیت‌های سانحه را درک کند. بالاخره، مددکار با روش‌های مؤثر فرد را راهنمایی می‌کند تا بتواند خود را با شرایط وفق دهد و مشکلات خود را حل کند.

رجوع

مددکار اجتماعی فردی را که از دیگر منابع کمک آگاه است، و می‌داند تا به آنها مراجعه کند (لوتیز، ۲۰۰۰). رجوع نقطه شروع جدیدی برای فرد به شمار می‌آید. گاهی اوقات، مددکاران اجتماعی متخصص نیز نمی‌توانند کاملاً به فرد کمک کنند. به طور طبیعی، این ضعف ممکن است به خاطر غیرمتخصص بودن مددکار، در دسترس نبودن فرد و مشکلات پیچیده باشد. در این روش مددکار:

- ۱- مددکار بایستی از خدماتی که مشکلات فرد را حل می‌کند، آگاه باشد.
- ۲- مددکار بایستی فرد را برای رجوع توجیه کند.
- ۳- مددکار با افراد یا سازمان‌هایی که فرد به آنها مراجعه می‌کند، مشورت می‌نماید.

نتیجه‌گیری

یافتن روشی برای پیش‌بینی روندها و آمادگی برای مواجهه با حوادث غیرمنتظره از وظایف مدیریت بحران است. با شناخت بحران و برنامه‌ریزی مناسب و جلب مشارکت و همکاری تمام نیروها می‌توان بر مشکلات غلبه کرد و به طور کلی با انسجام گروهی قوی و حفظ خونسردی، بررسی شرایط بحران، آینده‌نگری، بحث و گفتگو، تجزیه و تحلیل مسائل و اتخاذ تصمیم مناسب می‌توان بحران را مدیریت کرد و آثار تخریبی آن را به حداقل رساند. بحران که هر لحظه می‌تواند ظاهر شود حتماً و باید ما را هشدار کند که خود را عملاً برای مقابله آماده سازیم و از مرحله حرف‌زدن خارج شویم و به مرحله انجام دادن و آماده بودن وارد شویم. بحران‌ها، غالباً یا قابل پیش‌بینی و پیش‌گیری هستند یا اگر قابل پیش‌بینی نباشند (مثل زلزله و

سیل) قابل برنامه‌ریزی هستند و با برنامه‌ریزی مناسب می‌توان خطر بروز بحران را کاهش داد. مدیریت بر بحران به قدرت و توان مهارتی مدیران بستگی دارد و از این رو برای مقابله با بحران می‌بایست آموزش مدیران از جمله فعالیت‌های عملی ضروری باشد. هم‌چنین در فرایند مداخله در بحران باید به دیدگاه‌های افکار عمومی توجه شود چراکه افکار عمومی می‌تواند مداخله در بحران را در مسیر اهداف برنامه‌ریزان بحران به پیش ببرد و نتایج مثبتی را عاید سازمان و کشور کند.

از روش‌های مؤثر در مواجهه با شرایط بحرانی علاوه بر مدیریت صحیح و کارآمد بر حسب شرایط و امکانات در دسترس، استفاده از مددکاران اجتماعی متخصص و دلجویی است که با ارائه انواع خدمات اجتماعی و روحی و روانی به افراد آسیب دیده در این بحران‌ها از خسارات وارده کاسته و شرایط رو به بهبودی را پیش‌بینی می‌کنند. لذا لازم است در شرایط بحران مدیریت بالخصوص (در حوادث غیر مترقبه‌ای چون سیل، زلزله، طوفان، آتش‌سوزی و...) در فرایند مداخله به چنین گروه‌هایی فراغت لازم و کافی ارائه شود تا با راهکارهای عملی از بروز آسیب‌های اجتماعی و روانی در حال و آینده جلوگیری شود. و این حاصل نمی‌شود مگر با پشت گرمی و حمایت نهاد های خدمات اجتماعی و مدیریت صحیح میدانی در صحنه بحران و شرایط بحران‌زده و مسئولیت‌پذیری هر یک از واحد های مدیریتی.

منابع

- ۱- دیودونیه، تنبرگ. ۲۴ ساعت اول مدیریت بحران. مترجم: ذوالفقاری، محمدعلی. انتشارات حدیث. ۱۳۷۳.
- ۲- صالحیان، آذر. مقدمه ای برای مدیریت بلایا و تعریف مدیریت و چراغ آن. مجله مدیریت. شماره های ۸۴-۸۳. ۱۳۸۳.
- ۳- صالحیان، علیرضا. مدیریت در شرایط بحران. مجله مدیریت. شماره های ۸۴-۸۳. ۱۳۸۳.
- ۴- میتراف، یانژی و دیگری. مدیریت بحران. مترجم: توتونچیان، محمود. انتشارات موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی. ۱۳۸۱.
- ۵- قانع بصیری، حسن. گریزگاه‌های نافرجام از یرسشهای مهم. مجله مدیریت. شماره های ۸۴-۸۳. ۱۳۸۳.
- ۶- کرد رستمی، مجید. بحران در مدیریت بحران. روزنامه اعتماد. شماره ۱۰۱۶. مورخه ۸۴/۱۰/۸.
- ۷- گانگشاک، جک. مدیریت بحران در بخش‌های خصوصی و دولتی. مترجم: پارسائیان، علی. انتشارات نگاه دانش. ۱۳۸۳.
- ۸- گزارش ویژه بحران زلزله. مجله مدیریت. شماره های ۸۲-۸۱. ۱۳۸۲.
- ۹- گودرزی، م. بزرگترین زلزله‌های ایران و جهان. مجله فرهنگ و پژوهش. شماره ۱۳۴. ۱۳۸۲.
- ۱۰- لاوردانس، م. برام. نقش مهارت‌های مددکاران در کمک به آسیب دیدگان زلزله. ترجمه: کارکبا، پروانه. تهران: انتشارات س.م.ت. ۱۳۷۲.
- ۱۱- عبداللهی، مجید. مدیریت بحران در نواحی شهری. تهران: انتشارات سازمان شهرداری. ۱۳۸۲.
- 12- Chen, S.C. The strategies of social assistance welfare services in the post-disaster aid of 921 earthquake. *Community Development journal*. 2000.
- 13- Cherry, A. L. & Cherry, M. E. Research as social action in the aftermath of Hurricane Andrew. *Journal of Social Service Research*. 1996.
- 14- Cooke, M. The Newcastle Lord Mayor's Newcastle Earthquake Appeal: Empowerment via radical social casework. *Australian Social Work journal*. 1993.
- 15- Dodds, S. & Nuehring, E. A primer for social work research on disaster. *Journal of Social Service Research*. 1996.
- 16- Dufka, C. L. The Mexico City Earthquake disaster. *Social Casework journal*. 1988.
- 17- Family Well-beings Association, R.O.C. 921 Earthquake. Retrieved September. 1999. from <http://www.fwa.org.tw/921.htm>
- 18- Gillespie, O. F. Coordinating community resources. in: T. E. Drabek and G. J. Hoetmer (eds.) *Emergency management: Principles and practice for local government*. Washington D. C.: International City Management Association. 1991.
- 19- Phifer, J. F. and Norris, F. H. Psychological symptoms in older adults following natural disaster: Nature, timing, duration, and course. *Journal of Gerontology*. 1989.
- 20- Seroka, C. M., Knapp, C., Knight, S., and Siemon, C. R., and Starbuck, S. A comprehensive program for postdisaster counseling. *Social Casework journal*. 1986.
- 21- Sundet, P., & Mermelstein, J. of rural co. Predictors mmunity survival after natural disaster: Implications for social work practice. *Journal of Social Service Research*. 1996.
- 22- Shahar, I.B. Disaster preparation and the functioning of a hospital social work department during the gulf war. *Journal of social work in health care*. 1993.
- 23- Webster, S. A. Disasters and disaster aid. *Encyclopedia of Social Work (19th ed.) (Vol. I)*. Washington D.C. NASW. 1995.
- 24- Wenger, O. E. Community response to disaster: Functional and structural alternations. F. L. Quarantelli (ed.) *Disasters: Theory and research*, Beverly Hills, California: Sage. 1978.
- 25- Yuch-Ching Chou *Social Workers Involvement in Taiwan's 1999 Earthquake Disaster Aid: Implications for Social Work Education*. Online journal of social work & society. 2004.
- 26- Zakour, M. J. Disaster research in social work. *Journal of Social Service Research*. 1996.