

**Revisiting the Professional Experience of Commanders and Managers of Lorestan and Khuzestan in Policing Management of the Flood Crisis (2019)**

Nasser Bayat<sup>1</sup>, Ali Osanlu<sup>2</sup>

**Abstract**

**Background and aim:** Flood is one of the most damaging natural disasters that causes many human and financial losses to human societies all over the world every year; So that on a global scale, 40% of the total number of natural disasters and 26% of all deaths caused by natural disasters are caused by floods. The purpose of this research is to epitomize the lived experience of police commanders and managers of Lorestan and Khuzestan provinces in the crisis caused by the flood incident in 2019.

**Method:** The current research is applied in terms of purpose and qualitative research in terms of approach that was conducted based on the phenomenological methodology. The number of samples was determined based on the principle of theoretical saturation, and based on this, in the framework of targeted sampling, the participation of 35 police commanders and managers of Lorestan and Khuzestan was used. Semi-structured interview was used for data collection and two-level thematic analysis according to Smith and Osborn method was used for data analysis.

**Results:** The main themes obtained from the depiction of the lived experience of the participants are: the weakness of training before the crisis; extra-organizational cooperation and interaction; preventing, controlling and dealing with crime and disorder; helping the rescue mission; delegation of authority in the hierarchy of command; physical and mental resilience; behavior patterns; current guidelines, procedures and practices; crisis command; social participation; law enforcement logistics; supporting the families of employees living in the flooded area; consulting services after crisis management operations.

**Conclusion:** The results of the research displayed the challenges, problems, as well as the positive and successful experience of police commanders and managers in the flood crisis of Lorestan and Khuzestan provinces in 2019. The results of the research included practical implications for the disciplinary management of natural crises, including floods.

**Key words:** organizational management, crisis management, natural disaster, flood crisis, lived experience, Lorestan, Khuzestan.

---

1 Associate Professor, Department of Geography, Faculty of Command and Staff, Amin Police University, Corresponding author. Email: n\_bayat@ut.ac.ir

2 Associate Professor, Department of Geography, Faculty of Command and Staff, Amin Police University. Email: ali.osanlu@sbu.ac.ir

## فصلنامه علمی پژوهش‌های مدیریت انتظامی

سال هفدهم، شماره چهارم، زمستان ۱۴۰۱

صص ۲۸۰-۲۷۷

## بازنمایی تجربه شغلی فرماندهان و مدیران لرستان و خوزستان در مدیریت انتظامی بحران سیلاب (۱۳۹۸)

ناصر بیات<sup>۱</sup>، علی اصائلو<sup>۲</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۷/۰۷

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۹/۱۶

## چکیده

**زمینه و هدف:** سیل یکی از زیان‌بارترین بلاهای طبیعی است که سالیانه خسارت‌های جانی و مالی بسیاری به جوامع انسانی در سراسر جهان وارد می‌سازد؛ به طوری که در مقیاس جهانی ۴۰ درصد از تعداد کل بلاهای طبیعی و ۲۶ درصد از کل مرگ‌ومیر ناشی از بلاهای طبیعی برآمده از سیلاب است. هدف این پژوهش، بازنمایی تجربه زیسته فرماندهان و مدیران انتظامی استان‌های لرستان و خوزستان در بحران ناشی از حادثه سیلاب سال ۱۳۹۸ بود.

**روش:** پژوهش حاضر به لحاظ هدف، کاربردی و به لحاظ نوع رویکرد، پژوهشی کیفی است که در چهارچوب روش پدیدارشناختی انجام شد. تعداد نمونه‌ها بر اساس اصل اشباع نظری تعیین شد و بر این اساس، در چهارچوب نمونه‌گیری هدفمند از مشارکت ۳۵ نفر از فرماندهان و مدیران انتظامی لرستان و خوزستان بهره‌گیری شد. مصاحبه نیمه‌ساختاریافته برای گردآوری داده‌ها؛ و تحلیل مضمونی دوسطوحی به شیوه اسمیت و اسبورن برای تجزیه و تحلیل داده‌ها به کار رفت.

**یافته‌ها:** مضامین اصلی به دست آمده از بازنمایی تجربه زیسته مشارکت‌کنندگان عبارت‌اند از: ضعف آموزش‌های قبل از بحران؛ همکاری و تعامل برون‌سازمانی؛ پیشگیری، کنترل و مقابله با جرم و بی‌نظمی؛ کمک به مأموریت‌ها؛ امداد و نجات؛ تفویض اختیار در سلسله‌مراتب فرماندهی؛ تاب‌آوری جسمی و روانی؛ الگوهای رفتاری؛ دستورالعمل‌ها، رویه‌های جاری و شیوه‌های اجرایی؛ فرماندهی بحران؛ مشارکت اجتماعی؛ لجستیک انتظامی؛ حمایت از خانواده کارکنان ساکن در منطقه سیل‌زده؛ و خدمات مشاوره‌ای بعد از عملیات مدیریت بحران.

**نتیجه‌گیری:** نتایج پژوهش بیانگر چالش‌ها، مشکلات و همچنین تجربه مثبت و موفقیت‌آمیز فرماندهان و مدیران انتظامی در بحران سیلاب استان‌های لرستان و خوزستان در سال ۱۳۹۸ است. برآیند نتایج پژوهش دربردارندهٔ رهیافت‌های کاربردی برای مدیریت انتظامی بحران‌های طبیعی از جمله سیل است.

**کلیدواژه‌ها:** مدیریت انتظامی، مدیریت بحران، بلاهای طبیعی، بحران سیل، تجربه زیسته، لرستان، خوزستان.

استاد: بیات، ناصر؛ اصائلو، علی؛ (۱۴۰۱). بازنمایی تجربه شغلی فرماندهان و مدیران لرستان و خوزستان در مدیریت انتظامی

بحران سیلاب (۱۳۹۸)، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت انتظامی ۱۷ (۴)، صص ۲۷۰-۲۷۷

Doi: <https://doi.org/10.22034/pmsq.2023.1272779.1608>

۱. دانشیار گروه جغرافیا، دانشگاه جامع علوم انتظامی امین، تهران، ایران. (نویسندهٔ مسئول). رایانامه:

n\_bayat@ut.ac.ir

۲. دانشیار گروه جغرافیا، دانشگاه جامع علوم انتظامی امین، تهران، ایران. رایانامه: ali.osanlu@yahoo.com

## مقدمه

در مدیریت بحران ناشی از بلایای طبیعی، پلیس در کنار سایر نیروهای امدادی و خدمات رسان (مانند حلال احمر، فوریت‌های پزشکی، آتش‌نشانی) به‌عنوان «نخستین پاسخ‌دهندگان»<sup>۱</sup> شناخته می‌شود (آدامز و اندرسون<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹)؛ یعنی کسانی که بلافاصله بعد از وقوع انواع حوادث و بلایا در خدمت مقدم پاسخ و مقابله با بحران حاضر می‌شوند و بر مبنای مأموریت سازمانی خود نقش آفرینی می‌کنند.

بارندگی‌های پر دامنه و شدید اواخر اسفند ۱۳۹۷ تا اواسط فروردین ۱۳۹۸ در ایران، موجب وقوع سیلاب در مناطقی از کشور به‌ویژه در استان‌های خوزستان، لرستان و گلستان شد. این سیلاب‌ها خسارت‌های جانی و مالی گسترده‌ای در کشور، به‌ویژه در استان‌های یادشده به‌وجود آورد. در اثر این طغیان سیلاب، ۷۸ نفر (تا پایان اردیبهشت) کشته شد و بیش از ۲۰۰۰ شهر و روستا آسیب دید. در این اتفاقات ۲۶ استان از ۳۱ استان تحت تأثیر سیلاب قرار گرفت. حدود ۱۶/۶ میلیون نفر به‌طور غیرمستقیم و حدود ۲/۵ میلیون نفر به‌طور مستقیم از سیلاب آسیب دیدند. استان‌های با بیشینه خسارت‌ها به‌ترتیب لرستان، خوزستان و گلستان بودند. در مجموع حدود ۶/۷ میلیارد دلار (۱۰۰ هزار میلیارد تومان) به کشور خسارت وارد شد (زارع، ۱۳۹۸، ۱).

در این شرایط، پلیس در کنار سایر نخستین پاسخ‌دهندگان حضور فعال و گسترده‌ای در صحنه عملیات مدیریت بحران داشت. پژوهش حاضر با رویکرد پدیدارشناسی در پی شناخت بلاواسطه تجربه‌های فرماندهان و مدیران انتظامی نقش آفرین در مدیریت بحران سیل استان‌های لرستان و خوزستان است؛ بنابراین، بر مبنای تجربیات کنش‌گران انتظامی و برداشت‌های ذهنی آن‌ها از تجربیاتشان در هنگام مدیریت بحران سیل بر ساخته می‌شود. انتظار می‌رود نتایج حاصل این پژوهش درس آموخته‌های عملی و کاربردی برای مدیریت انتظامی بحران ناشی از بلایای طبیعی به دست دهد.

1. first responders

2. Adams and Anderson

## مرور ادبیات پژوهش

ایران در رتبه‌بندی بروز حوادث طبیعی جزو برجسته‌ترین کشورهای جهان است و از حدود ۴۰ مورد بلای طبیعی ۳۲ مورد آن در ایران رخ می‌دهد. از میان مجموعه بلایای طبیعی در ایران، به لحاظ فراوانی وقوع و شدت خسارات وارده سیلاب و زلزله از درجه اضطراب بالاتری برخوردارند؛ از این رو، هرگونه ضعف و چالش در زمینه مدیریت بحران ناشی از بلایای طبیعی به‌ویژه در حوزه نقش و مسئولیت‌های سازمانی نیروی انتظامی می‌تواند به ناکارآمدی و تشدید بحران منجر شود (عادلی و بیات، ۱۳۹۷). از پژوهش‌های مرتبط با موضوع پژوهش در ایران می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

عبداللهی بروجنی و همکاران (۱۳۹۹) پیامدهای اجتماعی سیلاب سال ۱۳۹۸ را با تأکید بر رفاه اجتماعی در خوزستان مطالعه کرده‌اند؛ حسن‌پور و همکاران (۱۳۹۹) به روش کیفی روایت سیل را در تجربه زیسته سیل‌زدگان بازنمایی کرده‌اند؛ رستمی فتح‌آبادی و همکاران (۱۳۹۹) با استفاده از تصاویر راداری و بازدیدهای میدانی به تحلیل فضایی مناطق سیل‌زده شهر نورآباد لرستان پرداخته‌اند؛ ملتفت و بهمنی (۱۳۹۹) به روش کیفی مبتنی بر نظریه داده‌بنیاد درک تجربه سیلاب سال ۱۳۹۸ استان خوزستان بر مبنای روایت‌های ذی‌نفعان را مورد واکاوی قرار داده‌اند؛ خانگی و میرمجلسی (۱۳۹۸) به روش کیفی و با استفاده از پنج گروه کانونی، گروه‌های آسیب‌پذیر در سیل لرستان و سهم رسانه‌های مشارکتی در تاب‌آوری آن‌ها مطالعه کرده‌اند؛ رجبی‌زاده و همکاران (۱۳۹۸) به بررسی سیل استان گلستان در سال ۱۳۹۸-۱۳۹۷ و ارائه راهکارهای کنترل و مدیریت آن در آینده پرداخته‌اند؛ الیاسی (۱۳۹۸) تبعات اجتماعی پس‌اسیل با تأکید بر سیل شهر آق‌قلا و پلدختر را مطالعه کرده است؛ زندرضوی (۱۳۹۸) جامعه‌شناسی مردم‌مدار در سیلاب ۱۳۹۸-۱۳۹۷ را دنبال کرده است؛ کلاه‌کج (۱۳۹۸) با رویکرد کیفی و مشاهدات میدانی به تأثیر سیلاب بهار ۱۳۹۸ بر تصویر و سیمای شهری، روستایی و محیط طبیعی اهواز پرداخته است؛ نوری ممرآبادی و همکاران (۱۳۹۸) نحوه مدیریت و پوشش رسانه‌ای بحران، در رادیوی محلی (راديو خوزستان) را مطالعه کرده‌اند؛ ترکارانی و مراوی‌نژاد (۱۳۹۸) به شناخت تغییر ابعاد سرمایه اجتماعی در

مراحل سه گانه (قبل، حین و پس از) سیلاب فروردین ۱۳۹۸ در استان لرستان پرداخته‌اند؛ عادل و بیات (۱۳۹۸) الگویی برای مدیریت انتظامی در بحران ناشی از زلزله ارائه داده‌اند؛ عرفانی و مرادی (۱۳۹۵) بررسی عملکرد شورای هماهنگی مدیریت بحران در زلزله استان آذربایجان شرقی سال ۱۳۹۱ پرداخته‌اند؛ یآوری و همکاران (۱۳۹۵) "ساختار مدیریتی نظم و امنیت انتظامی در بحران‌های طبیعی (با تأکید بر الگو و ساختار مدیریت بحران در کشورهای هدف)" را مطالعه کرده‌اند؛ گودرزی و پورقره خان (۱۳۹۵) به مطالعه نقش پلیس در مدیریت بحران طبیعی سیل پرداخته‌اند؛ میرحبیبی و مؤمنی (۱۳۹۴) نقش نیروی انتظامی در مدیریت بحران شهرستان بم (۱۳۸۲) را بررسی کرده‌اند؛ سعادت و محسنی (۱۳۹۲) عوامل اجتماعی مؤثر بر مدیریت سیلاب در روستای زیارت شهرستان گرگان را مطالعه کرده‌اند؛ قاسمی و همکاران (۱۳۹۲) الگوی مرحله محور فرماندهی و کنترل در مدیریت بحران را مطرح ساخته‌اند؛ ربیعی و همکاران (۱۳۹۲) کارکرد هماهنگی سازمان‌های مسئول در مدیریت بلایای طبیعی را ارزیابی کرده‌اند؛ عادل (۱۳۹۱) عملکرد نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران در برقراری نظم و امنیت شهرستان بم را ارزیابی کرده است؛ غلامحسینی (۱۳۹۱) نقش و جایگاه ناجا در مدیریت بحران طبیعی برف سال ۱۳۸۳ را بررسی کرده است؛ عزیزپور و همکاران (۱۳۹۰) با تمرکز بر سازمان‌های مرتبط با مدیریت بحران در شهر اصفهان به اولویت بندی عوامل مؤثر بر مدیریت بحران شهری در برابر بلایای طبیعی پرداخته‌اند؛ خان محمدی و همکاران (۱۳۸۹) ابعاد و مؤلفه‌های بحران انتظامی را مطالعه کرده‌اند. در ادامه، به برخی مطالعات خارجی مرتبط با موضوع پژوهش اشاره می‌شود.

کیچ<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۹) با رویکرد مطالعه کیفی و پدیدارشناسی به مطالعه تجربه زیسته مأموران پلیس استرالیا در بحران سیلاب پرداخته‌اند؛ سوتکوویچ و همکاران (۲۰۱۹) به روش پیمایشی «دانش و ادراک دانشجویان آکادمی پلیس صربستان در مورد بلایای طبیعی» را مطالعه کرده‌اند؛ استولف و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۹)، دو برنامه کوتاه مدت و

1. Keech

2. Stolf, P., Pierson J. M., Sayah, A., Da Costa, G., Renaud-Goud P.

بلندمدت در زمینه مدیریت بحران سیلاب را تبیین کرده‌اند؛ بوانا و آرام<sup>۱</sup> (۲۰۱۹) کاربرد شبکه‌های اجتماعی واتساپ و فیس‌بوک را در مدیریت بحران ناشی از سیل ۲۰۱۵ چنای هندوستان را بررسی کرده‌اند؛ اسلام و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۸)، بهره‌گیری از دانش ساکنان محلی برای مدیریت سیلاب در کشور سیل خیز بنگلادش را مطالعه کرده‌اند؛ سرا-لوبت و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۶) در یک مطالعه تطبیقی رویکردهای یکپارچه برای مدیریت خطر سیل، دو رویکرد از پایین به بالا<sup>۴</sup> در منطقه خلیج سان‌فرانسیسکو آمریکا و رویکرد از بالا به پایین<sup>۵</sup> در منطقه ساحلی کاتالان اسپانیا را مقایسه کرده‌اند؛ وارانو و شیفر<sup>۶</sup> (۲۰۱۶) به بررسی چالش‌های انتظامی در بحران‌های طبیعی و انسانی پرداخته‌اند؛ چانگ<sup>۷</sup> (۲۰۱۶) به مقایسه مدیریت بحران و کنترل سیل در کره جنوبی و آمریکا پرداخته است؛ روتکرانتز<sup>۸</sup> (۲۰۱۶) کنترل سیل در شهر پراگ به‌عنوان یک شهر هوشمند هوشمند را مطالعه کرده است؛ گیلیسن و همکاران<sup>۹</sup> (۲۰۱۶) چهارچوبی برای ارزیابی اثربخشی سیستم‌های مدیریت اضطراری سیل در اروپا ارائه داده‌اند؛ وارانندو و شیفر (۲۰۱۵) نقش پلیس در برنامه‌ریزی قبل از وقوع بلایا و واکنش‌های پس از وقوع بلایا را مطالعه کرده‌اند؛ بلستانوا و همکاران<sup>۱۰</sup> (۲۰۱۴)، آماده‌سازی داده‌ها برای مدل‌سازی لجستیکی مدیریت بحران سیل را مطرح ساخته‌اند؛ گوینا<sup>۱۱</sup> و همکاران (۲۰۱۵) چهارچوب همکاری برای بحران طبیعی ناشی از بازندگی در آمریکای مرکزی را ارائه کرده‌اند؛ ویتوریانو<sup>۱۲</sup> و همکاران (۲۰۱۴) به مطالعه «مدل‌های تصمیم‌گیری هوشمند در

1. Bhuvanaa & Aram
2. Islam, M. R., Ingham, V., Hicks J., Kellyd
3. Serra-Llobet, A., Conrad, E., Schaefer, K.
4. a bottom-up approach
5. a top-down approach
6. Sean P. Varano and Joseph A. Schafer
7. Chung
8. Rothkrantz
9. Gilissen, H. K., M. Alexander, P. Matczak, M. Pettersson, and S. Bruzzone
10. Blistanova, M., Katalinic, B., Kiss, I., Wessely, E
11. GUINEA
12. Vitoriano

مدیریت بحران» پرداخته‌اند؛ بونکیویچ و روباک<sup>۱</sup> (۲۰۱۲) به مطالعه واکنش نیروهای انتظامی در بحران سیلاب در شهر آیووا آمریکا پرداخته‌اند. انیس و بانکر<sup>۲</sup> (۲۰۱۲) کاربرد رسانه‌های اجتماعی در واکنش به بلایا توسط پلیس کوئینزلند را مطالعه کرده‌اند؛ شلفوت و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۱) فرصت‌ها و تهدیدهای تاب‌آوری در برابر سیلاب در سه منطقه از اروپا شامل، فلاندرز (بلژیک)، نیدرساکسن (آلمان) و کالابریا (ایتالیا) را شناسایی کرده‌اند؛ ساگون و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۰۹) جریان اطلاعات و الگوهای همکاری در مدیریت بحران ناشی از بلایای طبیعی را مطرح کرده‌اند؛ چن و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۰۶) تکامل نظام مدیریت بلایای طبیعی در تایوان را مطالعه کرده‌اند؛ تریم (۲۰۰۴) رویکرد یکپارچه برای مدیریت و برنامه‌ریزی در برابر بلایای طبیعی را مطرح کرده‌اند. بر اساس بررسی‌های به‌عمل‌آمده در زمینه ادبیات تجربی یا پیشینه پژوهش، به نظر می‌رسد تاکنون در ایران، پژوهشی انجام نشده است که به مطالعه تجربه زیسته فرماندهان و مدیران پلیس در بلایای طبیعی پرداخته باشد. همچنین با وجود اینکه سیل در کنار زلزله از بارزترین بلایای طبیعی کشور به‌شمار می‌آید؛ اما پژوهش‌های قابل توجهی درباره مدیریت انتظامی و سایر امور پلیسی در بلای طبیعی سیلاب در ایران انجام نشده است، درحالی‌که در زمینه مدیریت انتظامی زلزله پژوهش‌های به نسبت قابل توجهی وجود دارد. شایان ذکر است که در زمینه امور پلیسی در بلایای طبیعی به‌ویژه سیل در سطح مطالعات خارجی و بین‌المللی پژوهش‌های متنوعی یافت می‌شود. با توجه به وضعیت کنونی ادبیات مطالعاتی علوم پلیسی در ارتباط با بلای طبیعی سیلاب در ایران و فقر مطالعات پژوهشی در این زمینه، پژوهش حاضر می‌تواند گامی نو در راستای تولید ادبیات علمی و ارائه دستاوردهای کاربردی در این زمینه به‌شمار آید.

1. Bonkiewicz L., and Ruback, R. B.

2. Ehnis, Ch., Bunker, D.

3. helfaut, K., Pannemans B., van der Craats I., Krywkow, J., Mysiak. J., Cools, J. J.

4. Aysu Sagun, Dino Bouchlaghem and Chimay J. Anumba

5. Liang-Chung Chen, Jie-Ying Wu, and Mei-Ju Lai

**بحران:** بر اساس قانون تشکیل سازمان مدیریت بحران کشور (۱۳۸۷) بحران، شرایطی است که در اثر حوادث، رخدادها و عملکردهای طبیعی و انسانی (به جز موارد موضوعه در حوزه‌های امنیتی و اجتماعی) به طور ناگهانی یا غیرقابل کنترل به وجود می‌آید و موجب ایجاد مشقت و سختی به یک مجموعه یا جامعه انسانی می‌گردد و برطرف کردن آن نیاز به اقدامات اضطراری، فوری و فوق‌العاده دارد (مرکز پژوهش‌های شورای اسلامی، ۱۳۸۷، ۱). بحران وضعیتی چالش‌برانگیز (ناشی از بلایای طبیعی، و یا رخدادهای اجتماعی) است که پیامد آن برهم خوردن شرایط معمول و نظم موجود در جامعه انسانی است. از دیدگاه واژه‌شناسان، بحران عبارت است از تغییر عظیمی که یک‌باره در یک وضعیت صورت پذیرد (کنعانی و محمدی برزگر، ۱۳۹۷، ۶۴۷).

**مدیریت بحران:** بر اساس قانون تشکیل سازمان مدیریت بحران کشور (۱۳۸۷) مدیریت بحران، فرایند برنامه‌ریزی، عملکرد و اقدامات اجرایی است که توسط دستگاه‌های دولتی، غیردولتی و عمومی درباره شناخت و کاهش سطح مخاطرات (مدیریت خطرپذیری) و مدیریت عملیات مقابله و بازسازی و بازتوانی منطقه آسیب‌دیده صورت می‌پذیرد.

**تجربه زیسته:** تجربه زیسته بر شیوه درک چیزها به شکلی که در آگاهی آشکار می‌شود دلالت دارد، این مفهوم برآمده از فلسفه پدیدارشناسی است که توسط افرادی چون ادmond هوسرل<sup>۱</sup> (۱۸۵۹-۱۹۳۸) آغاز شد و توسط فیلسوفانی چون مارتین هایدگر<sup>۲</sup> (۱۸۸۹-۱۹۷۶) بسط یافت. پدیدارشناسی با تکیه بر بنیان‌های فلسفی خود به واکاوی تجربه زیسته کنشگران می‌پردازد. تجربه زیسته آن جهانی است که افراد به صورت مستقیم آن را تجربه می‌کنند، و با زبان و بیان خود آن را آن را معنا می‌بخشند و شرح می‌دهند و راهنمای ما در فهم افراد دیگر و چیزهای معنادار برای آن‌ها است (مختاری و همکاران، ۱۳۹۷، ۷۸).

1. Edmund Husserl  
2. Martin Heidegger



**سیلاب:** در ادبیات بین‌المللی سیل به‌عنوان یک بلا<sup>۱</sup> طبقه‌بندی شده است، و افزایش دبی جریان آب رودخانه‌ها و روان آب‌ها که از مسیر دائمی خود خارج شده و خساراتی در پی دارد، تعریف می‌شود (وزارت نیرو، ۱۳۹۵، ۱۰). سیلاب می‌تواند نتیجه ریزش باران‌های شدید، ذوب سریع برف و یخ و یا تخریب سدها باشد. در رخداد سیل عواملی از جمله میزان شیب دامنه‌ها، جهت شیب دامنه‌ها، آب‌های جاری ناشی از بارندگی‌های سنگین، تغییرات درجه حرارت محیط، رطوبت خاک، توپوگرافی دامنه‌ها، زمین‌لرزه‌ها، درجه اشباع خاک از آب، همچنین تغییرات آب‌وهوایی ناشی از فعالیت‌های انسانی، بهره‌برداری‌های بی‌رویه از مراتع و پوشش گیاهی به‌خصوص جنگل‌ها، عملیات مهندسی غیرصحیح، احداث جاده‌ها و خطوط راه‌آهن نقش بسزایی دارد که موجب برهم‌زدن تعادل دامنه‌ها و محیط طبیعی، تجمع مواد زائد بر سطح دامنه‌ها و درنهایت ایجاد سیل می‌گردد (ریاحی و زمانی، ۱۳۹۴، ۹۲).

سرانجام در این پژوهش، مدیریت انتظامی به اعمال مدیریت در سطوح مختلف مشاغل سازمانی و محیط مأموریتی ناجا گفته می‌شود که هدف غایی آن ایجاد نظم و امنیت قلمرو درون سرزمینی است.

## روش

پژوهش حاضر به لحاظ هدف، کاربردی و به لحاظ نوع رویکرد، پژوهشی کیفی و مبتنی بر رویکرد پدیدارشناسی تفسیری است. پژوهش پدیدارشناسی بر توصیفات یک فرد از تجربه زیسته خود از یک پدیده خاص متمرکز است تا به تجزیه و تحلیل عمیق ماهیت آن تجربه دست یابد (مایلز و همکاران، ۲۰۱۴؛ موستاکاس، ۲۰۱۲). مشارکت‌کنندگان پژوهش شامل فرماندهان و مدیران انتظامی شاغل به خدمت در بخش‌های ستادی و اجرایی پلیس، در زمان وقوع سیلاب سال ۱۳۹۸ و در استان‌های لرستان و خوزستان است. نمونه‌گیری با در نظر گرفتن تنوع مشاغل و رده‌های ستادی و اجرایی پلیس به روش هدفمند انجام شد. انجام خدمت در زمان وقوع سیلاب و همچنین داشتن مشاغل فرماندهی و مدیریتی از معیارهای انتخاب مشارکت‌کنندگان بود.

معیارهای اولیه انتخاب مشارکت کنندگان است. از روش نمونه‌گیری هدفمند برای انتخاب مشارکت کنندگان بهره‌گیری خواهد شد. تعداد نمونه‌ها بر اساس اصل اشباع نظری<sup>۱</sup> تعیین و بر این اساس در مجموع از مشارکت ۳۵ نفر بهره‌گیری شد. مصاحبه نیمه‌ساختاریافته برای گردآوری داده‌های مورد نیاز به کار رفت. در مرحله تحلیل داده‌ها، از اسناد و گزارش‌های رسمی تدوین شده در ارتباط با بلای طبیعی سیلاب لرستان و خوزستان نیز، برای کمک به درک عمیق‌تری از داده‌ها و افزایش اعتبار گزارش یافته‌های پژوهش بهره‌گیری شد. کدگذاری دوسطحی داده‌ها در چهارچوب تحلیل مضمونی یا تماتیک<sup>۲</sup> به شیوه اسمیت و اسبورن<sup>۳</sup> (۲۰۰۴) برای تجزیه و تحلیل داده‌ها به کار رفت. این شیوه به دنبال ارائه دستیابی به شناختی عمیق و روشن از ادراکات، احساسات، و دیدگاه‌های افراد نسبت به تجربه‌های زیسته در یک زمینه مشخص است. اعتبار یافته‌های پژوهش از روش مثلث‌سازی حاصل شد؛ در این راستا مضامین اصلی و فرعی حاصل از پژوهش توسط ۱۰ نفر مشارکت کنندگان، کدگذاران (پژوهشگران)، و ۳ نفر از خبرگان در حوزه مدیریت انتظامی بحران مورد بازبینی و تأیید قرار گرفت.

## یافته‌ها

**ویژگی‌های توصیفی مشارکت کنندگان:** مصاحبه‌های پژوهش در سال ۱۴۰۰ شش ماهه از ابتدای اردیبهشت تا پایان مهرماه ۱۴۰۰ اجرا شد و در مجموع از مشارکت ۳۵ نفر به شرح جدول (۱) بهره‌گیری شد.

جدول ۱. ویژگی‌های مشارکت کنندگان در پژوهش

کد	سن	درجه	محل خدمت	نوع شغل	کد	سن	درجه	محل خدمت	نوع شغل
۱	۴۲	سرهنگ	لرستان	اجرایی	۱۹	۴۲	سرهنگ دوم	خوزستان	اجرایی
۲	۴۹	سروان	لرستان	اجرایی	۲۰	۴۰	سرهنگ دوم	خوزستان	اجرایی
۳	۴۵	سرهنگ دوم	لرستان	ستادی	۲۱	۴۱	سرگرد	خوزستان	اجرایی

1. Theoretical saturation
2. Thematic Analysis
3. Smith, Jonathan A. and Osborn, Mike

اجرائی	خوزستان	سروان	۳۹	۲۲	اجرائی	لرستان	سروان	۳۹	۴
اجرائی	خوزستان	سرهنگ دوم	۴۳	۲۳	ستادی	لرستان	سرهنگ	۵۰	۵
ستادی	خوزستان	سرهنگ دوم	۴۲	۲۴	ستادی	لرستان	سرهنگ	۴۲	۶
اجرائی	خوزستان	سرهنگ دوم	۴۴	۲۵	ستادی	لرستان	سرگرد	۳۷	۷
ستادی	خوزستان	سرهنگ	۴۸	۲۶	اجرائی	لرستان	سرهنگ	۴۷	۸
ستادی	خوزستان	سرهنگ	۴۹	۲۷	اجرائی	لرستان	سرهنگ	۴۸	۹
ستادی	خوزستان	سرهنگ دوم	۴۶	۲۸	اجرائی	لرستان	سروان	۳۵	۱۰
ستادی	خوزستان	سرهنگ	۴۸	۲۹	ستادی	لرستان	سرهنگ	۴۵	۱۱
ستادی	خوزستان	سرهنگ	۴۷	۳۰	اجرائی	لرستان	سرهنگ دوم	۴۶	۱۲
اجرائی	خوزستان	سرگرد	۴۰	۳۱	ستادی	لرستان	سرهنگ	۴۳	۱۳
اجرائی	خوزستان	سرگرد	۴۳	۳۲	اجرائی	لرستان	سرهنگ	۴۵	۱۴
اجرائی	خوزستان	سرگرد	۴۱	۳۳	اجرائی	لرستان	سروان	۴۰	۱۵
ستادی	خوزستان	سرهنگ دوم	۴۳	۳۴	ستادی	لرستان	سرهنگ	۴۱	۱۶
ستادی	خوزستان	سرهنگ دوم	۴۲	۳۵	ستادی	لرستان	سرهنگ	۴۶	۱۷
					اجرائی	لرستان	سرهنگ	۴۸	۱۸

تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش ۱۳ مضمون اصلی و ۶۹ مضمون فرعی را آشکار ساخت. هر کدام از این مضمون‌های فرعی در پیوند با مضمون‌های تشکیل دهنده آن‌ها با ذکر شواهدی مستقیم از روایت‌های حاصل از تجربه زیسته مشارکت کنندگان می‌آید.

### ۱- آموزش‌های قبل از بحران

برنامه‌های آموزشی با هدف مهارت‌افزایی و دانش‌افزایی کارکنان، یکی از مهم‌ترین برنامه‌هایی است که می‌بایست توسط مدیران سازمان‌های نقش‌آفرین یا مسئول در مدیریت بحران ناشی از بلایای طبیعی طراحی و اجرا شوند. یافته‌های پژوهش در این زمینه دربردارنده شش مضمون فرعی است به شرح زیر است:

۱-۱- **طرح‌های انتظامی مقابله با بلایا:** وجود طرح‌ها و برنامه‌های آموزشی مقابله با بلایای طبیعی یکی از ضرورت‌های موجود در سطح سازمان‌های نظامی و انتظامی است. رویکرد جامع‌نگر به این گونه طرح‌ها و اجرای منظم آن‌ها در سطح یگان‌های انتظامی، در چهارچوب دوره‌های زمانی منظم، می‌تواند نقش تعیین‌کننده‌ای برای ارتقای آمادگی یگان‌ها در برابر بلایای طبیعی همچون سیل و زلزله داشته باشد. بر اساس تجربه

زیسته مشارکت کنندگان کم توجهی به اجرای دقیق و اصولی طرح‌های انتظامی مقابله با بلایا از مسائلی است سبب «ناکارآمدی طرح‌های انتظامی مقابله با بلایا» می‌شود؛ به‌طور مثال، از دیدگاه یکی از مشارکت کنندگان:

«طرح‌های انتظامی مقابله با بحران ناشی از بلایای طبیعی به‌ویژه سیل و زلزله اغلب به‌طور جدی در یگان‌های انتظامی طراحی و اجرا نمی‌شود... و از کارایی چندانی برخوردار نیستند» (مشارکت‌کننده ۳۵).

۲-۱- آموزش‌های قبل از بحران: یکی از عوامل اصلی پیشرفت، تعالی و توسعه سازمان‌های اجرایی وابسته به بهبود فزاینده سطح دانش، مهارت، رفتار و بینش منابع انسانی کارکنان پلیس است؛ لذا این گونه آموزش‌ها می‌بایست پاسخگوی کار انتظامی در شرایط بلایایی با شدت و گسترگی بالا مانند سیلاب سال ۱۳۹۸ در ایران باشد. یکی از مشارکت کنندگان در این زمینه بیان کرد:

«آموزش‌های قبل از بحران می‌بایست هم در بُعد نظری و دانشی و هم در بُعد عملی به‌طور عملیاتی طراحی و اجرا شود، بحران سیلاب فروردین ۹۸ نشان داد که بسیاری از کارکنان در هر دو جنبه ضعف آموزشی دارند. درواقع، کمبود یا خالاً ارائه آموزش‌های اثربخش به کارکنان در بحران سیلاب سال کاملاً خود را نشان داد.» (مشارکت‌کننده ۶).

۳-۱- نگاه منطقه‌ای به آموزش‌های قبل از بحران: از این دیدگاه هر منطقه از کشور به لحاظ مخاطرات طبیعی و ریسک وقوع بلایای طبیعی شرایط خاص خود را دارد، و به‌اصطلاح جغرافی دانان یک منطقه ویژه شناخته می‌شود؛ بنابراین، لازم است در برنامه‌ها و فعالیت‌های آموزشی مدیریت انتظامی بحران اولویت‌های هر منطقه را در کانون توجه قرار داد. در این زمینه یکی از مشارکت کنندگان چنین می‌گوید:

«آموزش‌های قبل از بحران می‌بایست اصولی و متناسب با بلایای طبیعی و بحران‌های قابل پیش‌بینی در هر منطقه از کشور باشد. به‌طوری‌که کارکنان شاغل به خدمت از بحران‌ها و بلایای احتمالی در حوزه استحفاظی محل خدمت خود شناخت کافی داشته باشند. محتوای برنامه‌های آموزشی مدیریت بحران به‌ویژه در بلایای طبیعی

نیز می‌بایست متناسب با شرایط جغرافیایی هر منطقه از کشور تدوین و اجرا شود.» (مشارکت‌کننده ۱۹).

۴-۱- **استمرار داشتن برنامه‌های آموزشی:** استمرار نداشتن برنامه‌های آموزشی در ابعاد انتظامی بحران ناشی از بلایای طبیعی یکی از مسائلی است که در کانون تجربه زیسته بسیاری از مشارکت‌کنندگان قرار داشت؛ به طوری که گفته می‌شود، این برنامه‌ها در دوره‌های زمانی منظم و مستمر در سطح یگان‌های انتظامی به اجرا در نمی‌آیند، و بسیار گزیده و جزئی مطرح می‌شوند، یا اینکه به طور کلی مورد غفلت قرار می‌گیرند؛ به طور مثال، یکی از کارکنان ستادی استان خوزستان بیان کرد:

«برنامه‌ها و دوره‌های آموزشی قبل از بحران می‌بایست در دوره‌های زمانی منظم و مستمر در سطح یگان‌های انتظامی اجرا شود و متناسب با تغییر شرایط محیط انتظامی به روزرسانی شوند، که در حال حاضر چنین نیست.» (مشارکت‌کننده ۳۰).

۵-۱- **غافلگیر شدن و غیرمنتظره بودن سیلاب برای کارکنان:** بلایای طبیعی از جمله سیلاب در بیشتر موارد به طور ناگهانی و غیرمنتظره رخ می‌دهند. در بحران سیلاب سال ۱۳۹۸ لرستان و خوزستان که از شدت و گستره تأثیر بالایی برخوردار بود، این مسئله به اشکال مختلف در تجربه زیسته مشارکت‌کنندگان بازتاب داشت؛ به طور مثال، یکی از فرماندهان از استان خوزستان در این باره بیان کرد:

«واقعیت این است که این حجم از سیلاب در استان خوزستان غافلگیرکننده و غیرمنتظره بود... تا جایی که بخشی از اماکن انتظامی و مرزبانی خود در سیلاب محاصره شدند. هرچند احداث سیل بند با حضور میدانی فرماندهان مؤثر بود اما چنین اقداماتی نیاز به تمرین قبل از بحران نیاز دارد.» (مشارکت‌کننده ۳۱).

۶-۱- **به موقع نبودن آموزش‌های قبل از بحران:** از دیدگاه مشارکت‌کنندگان کمبود آموزش‌های مدیریت انتظامی بحران در مرحله پیش از وقوع سیلاب، ضعف آمادگی اولیه یگان‌های انتظامی برای انجام مأموریت‌های محوله در زمان وقوع سیلاب را در پی داشت. هرچند، با وقوع سیل فرماندهان به آموزش‌های سریع و برگزاری

جلسات توجیهی برای تفهیم نقش افراد تحت امر خود پرداختند، اما از دیدگاه آن‌ها، این گونه اقدامات نمی‌تواند پاسخگوی نیاز یگان‌های انتظامی در حین بحران باشد. یکی از مشارکت‌کنندگان در این زمینه گفت:

«آموزش قبل از وقوع بلایای طبیعی بسیار مهم است. چراکه تیم‌بندی، گروه‌بندی، و تقسیم کارها، اگر از قبل تمرین شده باشد برای کارکنان قابل‌درک خواهد بود. هرچند هر بحران شرایط خاص خود را دارد اما آموزش‌های به‌موقع می‌تواند از آشنایی جلوگیری کند و کارکنان را با مأموریت آشنا کند، از تلف کردن زمان حین بحران پیشگیری شود و کارها بر اساس اولویت‌هایی موردنظر انجام شوند.»  
(مشارکت‌کننده ۲۳).

## ۲- همکاری و تعامل برون‌سازمانی

شواهد به‌دست‌آمده از یافته‌های پژوهش بیانگر آن است که همکاری و تعامل برون‌سازمانی نقش بسزایی در انجام هرچه بهتر مأموریت‌های نیروی انتظامی در استان‌های خوزستان و لرستان داشته است. بر پایه یافته‌های پژوهش، این مضمون کلان ذیل ۹ مضمون فرعی به شرح تقسیم شده است:

۲-۱- بهره‌گیری از امکانات و تجهیزات سایر سازمان‌ها: شواهد به‌دست‌آمده از تجربه زیسته مشارکت‌کنندگان نشان می‌دهد که فرماندهان نیروی انتظامی، از طریق ارتباطات و تعاملات برون‌سازمانی، بخشی از نیاز یگان‌های تحت امر خود به تجهیزات مکانیزه و ماشین‌آلات سنگین را تأمین کرده‌اند. نقل‌قول‌های زیر شواهدی در این زمینه را آشکار می‌کند:

«با توجه به اینکه یگان‌های مرزی خوزستان برای مقابله با سیل دچار کمبود امکانات و تجهیزات مکانیزه بود، تعامل و همکاری فرماندهان و مدیران توانست نقش مؤثری در تأمین ماشین‌آلات سنگین مورد نیاز و سایر تجهیزات مورد نیاز پلیس داشت.» (مشارکت‌کننده ۲۲).

۲-۲- پیشگیری از بی‌نظمی و آشفتگی در خدمات‌رسانی: یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد در بحران سیلاب سال ۱۳۹۸ بی‌نظمی و آشفتگی در خدمات‌رسانی به سیل‌زدگان به‌عنوان یکی از چالش‌های مدیریت انتظامی بحران مطرح بوده است. یکی

از دلایل اصلی این مسئله ناهماهنگی سایر سازمان‌ها و اشخاص مسئول با نیروی انتظامی بیان شده است. در این زمینه یکی از فرماندهان خوزستان بیان کرد:

«پلیس در بحران سیل ۱۳۹۸ تعاملات بسیار خوبی با سایر سازمان داشت، اما در مواردی ناهماهنگی سایر سازمان‌ها و اشخاص مسئول باعث بی‌نظمی و زحمت بیشتر برای کارکنان ناجا می‌شد. مثلاً قرار بود کامیون‌ها و خودروهای حامل کمک‌های مردمی توسط هلال احمر مدیریت شود و با هماهنگی پلیس و اسکورت آن وارد انبار شود و سپس بر اساس اولویت تقسیم شود اما در مواردی که ورود این کامیون‌ها با پلیس هماهنگی دقیقی انجام نمی‌شد سبب هجوم مردم بحران زده به سمت کامیون‌ها می‌شد که این مسئله باعث بی‌نظمی، نارضایتی مردم و مسئولان و بازتاب منفی در سطح جامعه می‌شد. در مواردی اقدامات فردی افراد مشهور نیز چنین مشکلاتی به وجود می‌آورد.» (مشارکت‌کننده ۳۳).

**۲-۳- درک متقابل میان نیروهای نظامی و انتظامی:** بر اساس تجربه زیسته اغلب مشارکت‌کنندگان، همکاری اثربخش و مؤثر میان مجموعه نیروهای مسلح در جریان حوادث بحران سیلاب سال ۱۳۹۸ در استان لرستان و خوزستان یکی از مهم‌ترین عوامل در تسهیل مدیریت بحران و خدمات‌رسانی به جمعیت‌های آسیب‌دیده از سیلاب بوده است؛ به طوری که ارتش، سپاه، ناجا و وزارت دفاع با تقسیم کار مناسب و کار شبانه‌روزی و پرحجم و پای کار آوردن همه تجهیزات امدادی اعم از هواپیما، بالگرد، نفربر، تجهیزات فنی و مهندسی و... توانستند بحران ناشی از سیل به خوبی کنترل کنند. وجود روحیه جهادی میان مجموعه نیروهای مسلح و درک متقابل از یکدیگر به عنوان مهم‌ترین دلایل این دستاورد مثبت بیان شده است؛ به‌طور مثال، یکی از مشارکت‌کنندگان معتقد بود:

«بیشترین همکاری و تعامل مؤثر در امداد رسانی‌ها به مردم میان نیروهای مسلح شامل ارتش و سپاه بسیج و ناجا در جریان بود... با توجه به روحیه جهادی و نظامی بودن این سازمان‌ها فهم و درک متقابل و مناسبی نسبت به یکدیگر داشتند.» (مشارکت‌کننده ۳۳).

۲-۴- **تأمین امنیت خانه‌های تخلیه‌شده:** در بسیاری از موارد تخریب و ویرانی ساختمان‌ها و خانه‌های مردم از پیامدهای مستقیم و اولیه وقوع بلایایی چون سیلاب شناخته می‌شود. تأمین نظم و امنیت عملیات تخلیه جمعیت از خانه‌ها و محله‌های آسیب‌دیده تا انتقال و اسکان آن‌ها در مکان‌های امن از مهم‌ترین مأموریت‌های نیروهای انتظامی در شرایط بحران شناخته می‌شود. گزارش‌های مشارکت‌کنندگان بیانگر مقاومت برخی از مردم در برابر دستور تخلیه اضطراری و نگرانی آن‌ها از ترک خانه‌های خود بوده است؛ به‌طور مثال، یکی از فرماندهان پلیس در شهرستان شادگان در این باره می‌گوید:

«با توجه به آب‌گرفتگی به‌وجودآمده در مناطقی مناطق شادگان و ضرورت تخلیه خانه‌ها در مواردی مردم در برابر دستور تخلیه خانه‌های خود مقاومت می‌کردند. اطمینان‌دادن به مردم و اقناع آن‌ها مبنی بر اینکه در غیاب ساکنان نیروی انتظامی با همکاری بسیج مردمی امنیت خانه‌هایشان را تأمین خواهند کرد، سبب امنیت خاطر آن‌ها و تسریع عملیات تخلیه محله‌ها و روستاهای محاصره‌شده در سیل می‌شد.»  
(مشارکت‌کننده ۱۹).

۲-۵- **تسهیل برقراری انضباط ترافیکی:** سیلاب‌های شدید می‌تواند با آب‌گرفتگی معابر، ریزش کوه، تخریب زیرساخت‌های جاده‌ای و پل‌های ارتباطی همراه شود. این وضعیت در کنار هجوم جمعیت برای نجات خود و بستگانشان از مناطق تحت خطر، گرفتار شدن بخشی از مردم در راه‌بندان که در زمان سیلاب در مسیرهای جاده‌ای در حال رانندگی هستند و غیره می‌تواند سبب اختلال در جابجایی مردم و نیروهای امدادی و ایجاد چالش در برقراری انضباط ترافیکی شود. در این زمینه یکی فرماندهان پلیس راهور استان لرستان می‌گوید:

«یکی از مهم‌ترین مأموریت‌های پلیس در مواقع بحرانی همچون بحران سیل فروردین ماه ۱۳۹۸ کنترل عبور و مرور وسایل نقلیه در منطقه آسیب‌دیده و ایجاد انضباط ترافیکی است. درس‌آموخته‌های پلیس از مسائل و مشکلات به‌وجودآمده در بحران‌های مشابه همچون زلزله سال ۱۳۹۶ استان کرمانشاه در این زمینه به ما کمک



کرد. به طوری که مسائل به وجود آمده در جریان بحران از طریق هماهنگی مجموعه عوامل و سازمان های امداد رسان و خدمات رسان با پلیس به انجام هرچه بهتر این مأموریت مهم کمک کرد. (مشارکت - کننده ۱۳).

**۶-۲- پیشگیری از موازی کاری:** به اعتقاد برخی از مشارکت کنندگان نبود نظام مدیریت بحران در جریان حادثه سیلاب سال ۱۳۹۸ خوزستان و لرستان زمینه ساز برخی موازی کاری ها و مشکلات شد. در این زمینه یک مورد از سخنان مشارکت کنندگان به شرح زیر است:

«تجربه بحران سیلاب ۱۳۹۸ نشان داد که ایجاد تعاملات بین سازمانی در همه سطوح عالی فرماندهی و مدیریتی تا سطح فرماندهی میدان در صحنه بحران برای انجام هرچه بهتر مأموریت ها و پیشگیری از موازی کاری ضرورتی اجتناب ناپذیر است.» (مشارکت کننده ۱۲).

**۷-۲- تسهیل مأموریت امداد رسانی:** به اعتقاد بیشتر مشارکت کنندگان، شکل گیری همکاری ها و تعاملات برون سازمانی نقش بسزایی در تسهیل مأموریت امداد رسانی به سیل زدگان داشته است. نمونه ای از سخنان مشارکت کنندگان به شرح زیر است:

«بر اساس اقتضای شرایط بحرانی نیروهای انتظامی علاوه بر انجام مأموریت اصلی خود یعنی برقراری نظم و امنیت در مناطق سیل زده، در تعامل با نیروهای امداد رسان اقدامات مؤثری نیز انجام داد، مانند کمک به مسدود کردن و ایجاد سیل بند برای جلوگیری از ورود آب یکی از روستاهای شهر دشت آزادگان نزدیکی رفیع؛ توزیع غذا و جیره گرم میان سیل زدگان؛ چادر زدن در ورزشگاه بخش رفیع برای مردمی که منازل آن ها به زیر آب رفته بود؛ پخت نان؛ توزیع دارو و کمک های اولیه و... بدون اغراق در سیل خوزستان همکاری یگان های انتظامی و نظامی با مردم خیلی خوب بود و مردم آن ها را در کنار خود بدون هیچ گونه چشم داشتی حس می کردند.» (مشارکت کننده ۲۵).

**۸-۲- انتقال جمعیت و اموال و دارایی منقول آن ها به نقاط امن:** یافته ها نشان می دهد که از مهم ترین دستاوردهای همکاری و تعامل برون سازمانی پلیس با مجموعه سازمان های نقش آفرین در مدیریت بحران تسهیل انتقال جمعیت سیل زده و اموال و

دارایی منقول آن‌ها به نقاط امن بوده است. یکی از مشارکت‌کنندگان از استان لرستان چنین می‌گوید:

«انتقال جمعیت و اموال و دارایی منقول آن‌ها به نقاط امن از کارهای خوبی است که در مدیریت بحران سیلاب سال ۱۳۹۸ لرستان به خوبی قابل مشاهده بود همکاری مجموعه دستگاه‌ها با نیروی انتظامی در این زمینه بسیار راهگشا بود. علاوه بر این تلاش‌های پلیس در همکاری با نیروهای امدادی برای انتقال اموال سیل‌زدگان به جاهای امن چشمگیر بود.» (مشارکت‌کننده ۷).

۹-۲- **تعامل و همکاری قبل از وقوع بحران:** تجربه زیسته اغلب مشارکت‌کنندگان از مسائل و مشکلات مدیریت انتظامی بحران سیلاب سال ۱۳۹۸ لرستان و خوزستان سبب شده است که آن‌ها بر ضرورت تعامل و همکاری برون‌سازمانی در مرحله پیش از وقوع بحران تأکید کنند. آن‌ها اغلب بر ضعف بسترهای تعامل و همکاری برون‌سازمانی در مرحله پیش از بحران تأکید داشتند و تسلط رویکرد سلیقه‌ای و نبود راهبرد سازمانی مشخصی در این زمینه را مورد انتقاد قرار دادند. در ادامه، به دو مورد از نظرات آن‌ها در این زمینه اشاره می‌شود:

«در استان لرستان در حین بحران همکاری و تعامل خوبی میان نیروی انتظامی با سایر نیروهای امداد رسان شکل گرفت؛ اما به دلیل نبود برنامه‌های هماهنگی و همکاری جمعی قبل از بحران و عدم اجرای طرح‌ها و مانورهای مشترک، این همکاری و تعامل در زمان بحران آنچنان که باید و شاید سبب روان‌سازی مأموریت‌ها نشد و در مواردی سبب اختلال و آشفتگی در امداد رسانی می‌شد.» (مشارکت‌کننده ۱۶).

### ۳- پیشگیری، کنترل و مقابله با جرم و بی‌نظمی

جوامع دچار بحران به‌ویژه در زمان بلایای طبیعی با مسئله برهم‌خوردن نظم و امنیت فردی و اجتماعی روبه‌رو می‌شوند. این مسئله همگام با بالا رفتن سطح تنش و اضطراب مردم آسیب‌دیده و در معرض خطر کار ایجاد نظم و امنیت برای نیروی انتظامی را دشوار می‌کند؛ مسئله‌ای که در یافته‌های پژوهش به اشکال مختلف در تجربه‌های زیسته

فرماندهان و مدیران انتظامی از بحران سیلاب سال ۱۳۹۸ بازنمایی و آشکار شد، که در این بخش از یافته‌ها به ارائه گزارش آن پرداخته می‌شود.

**۳-۱- آشفستگی اجتماعی و چالش ایجاد نظم:** بر اساس یافته‌های پژوهش، اضطراب و نگرانی عمومی حاکم جوامع سیل‌زده یکی از علل وقوع بی‌نظمی و عامل اختلال در کار نیروهای امداد رسان بوده است؛ به طوری که در مواقعی نیز سبب ایجاد تنش در کار امداد رسانی و ایجاد اختلال در نظم و امنیت امور شده است. نقل قول زیر به روشنی بیانگر این مسئله است:

«نیروی انتظامی تمام توان و ظرفیت خود را برای ایجاد نظم و امنیت در مناطق سیل‌زده به کار گرفته بود و متأسفانه با وجود تلاش چشمگیر و شبانه‌روزی در برخی موارد شاهد بروز بی‌نظمی و ایجاد اختلال در قالب مراجعات مکرر چندباره و غیر ضروری مردم و حتی ایجاد درگیری با امداد رسانی بودیم که این اقدامات موانع جدی امداد رسانی به موقع و سریع را موجب می‌شد.» (مشارکت‌کننده ۲۸).

**۳-۲- اولویت بخشی به ایجاد نظم و امنیت:** یکی از مهم‌ترین اصول در مدیریت انتظامی بحران، که در جریان بحران سیلاب سال ۱۳۹۸ نیز در صدر اولویت‌های مأموریتی پلیس قرار گرفته، تأمین نظم و امنیت در سطح جوامع آسیب‌دیده بود. هر چند، هر کجا که ضرورت ایجاب می‌کرده با روحیه جهادی و ایثارگرانه نیروهای پلیس به نیروها و سازمان‌های امداد و نجات نیز در خدمات رسانی به مردم کمک کردند. یکی از فرماندهان انتظامی استان خوزستان می‌گوید:

«همان‌طور که فرمانده محترم ناجا در بازدید خود از مناطق سیل‌زده خوزستان بیان کردند، موضوع نظم و امنیت در مناطق سیل‌زده اولویت اول ناجا محسوب می‌شد، و پلیس با یاری خدا در مناطق سیل‌زده توانست با روحیه جهادی به وظایف ذاتی خود به درستی عمل و پس از آن در موضوع امداد رسانی نیز ورود پیدا کند.» (مشارکت‌کننده ۳۰).

**۳-۳- تأمین نظم و امنیت در توزیع امکانات و مراکز اسکان:** با توجه به اینکه شواهد موجود نشان می‌دهد توزیع کالاها و خدمات ضروری میان جمعیت در شرایط

بحران همواره با دشواری‌ها و بی‌نظمی‌هایی همراه می‌شود، فرماندهان و مدیران پلیس با آگاهی از این مسئله، بخشی از توان سازمانی خود را بر ایجاد نظم و امنیت در محل‌های توزیع کالاها و خدمات ضروری میان مردم متمرکز کردند، تا از بروز هرج و مرج و اختلال در کار نیروهای امدادی جلوگیری کنند. همچنین تخلیه جمعیت از مناطق آب‌گرفته و در معرض خطر، و اسکان آن‌ها در مکان‌های دور از خطر نیازمند نظم و امنیت است تا از یک‌سو از اموال و دارایی‌های مردم محافظت شود و از سوی دیگر نظم و امنیت در مراکز اسکان موقت نیز برقرار شود. در ادامه، به دو مورد از سخنان مشارکت‌کنندگان در این زمینه پرداخته می‌شود:

«با هماهنگی ستاد مدیریت بحران مناطق سیل‌زده و نیز سازمان‌های مسئول، نیروی انتظامی مردم این مناطق را پس از عملیات تخلیه جمعیت در مساجد، مدارس و نقاط امن اسکان داد و در کنار تأمین امنیت این مکان‌ها حفظ و حراست از خانه‌های خالی از سکنه را نیز به خوبی انجام داد.» (مشارکت‌کننده ۳۱).

**۳-۴- برقراری نظم و امنیت در محل ساخت سیل‌بندها:** در جریان بحران سیلاب سال ۱۳۹۸ یکی از اقدامات مهم در مدیریت بحران سیل به‌ویژه در استان خوزستان احداث سیل‌بند با مشارکت مردم، و سازمان‌های مسئول به‌ویژه نیروهای مسلح بود. برقراری نظم و امنیت در محل‌های احداث سیل‌بند یکی از اقداماتی بود که مسئولیت آن بر عهده نیروی انتظامی قرار گرفت. یکی از فرماندهان انتظامی استان خوزستان در این زمینه چنین گفت:

«در برخی از مناطق که مردم برای ترمیم و ساخت سیل‌بندها در تلاش بودند تیم‌های انتظامی برای برقراری نظم و امنیت حضور ثابت داشت... همچنین استقرار تیم‌های ثابت در محل‌های در معرض سیل از همان ابتدا در دستور کار قرار گرفت و امنیت خوبی بر مناطق حاکم شد.» (مشارکت‌کننده ۲۶).

**۳-۵- رضایت مردم و مسئولان از نظم و امنیت در مناطق سیل‌زده:** یافته‌های به‌دست‌آمده از بازنمایی تجربه فرماندهان انتظامی نقش‌آفرین در بحران سیلاب در سطح

استان‌های خوزستان و لرستان نشان می‌دهد که آن‌ها در مجموع بر اساس ارزیابی‌ها و همچنین بازخوردهایی که از فرماندهان ناجا و مردم محلی دریافت نموده‌اند، عملکرد پلیس در این بحران را رضایت‌بخش تلقی کردند. بازتاب این تجربه در سخنان یکی از مشارکت‌کنندگان به شرح زیر است:

«در مجموع بازخوردهایی که از طرف مردم دریافت می‌شد بیانگر احساس رضایت آن‌ها از پلیس بود و فرمانده ناجا نیز در سفر خود به استان خوزستان با تأیید این عملکرد قابل قبول گفتند: «مردم مناطق سیل‌زده، معتقد هستند نیروی انتظامی در کنارشان قرار دارد و از این بابت دلگرم هستند.» (مشارکت‌کننده ۲۱).

**۳-۶- اعزام نیروهای کمکی به مناطق سیل‌زده:** در شرایط بحران ممکن است بخشی از یگان‌های انتظامی در مناطق سیل‌زده خود گرفتار بحران شوند و در انجام مأموریت خود با مشکل روبرو شوند. همچنین شرایط بحرانی با توجه به شدت و گستردگی آن سبب افزایش غیرمعمول فشار کاری بر کارکنان شود. در این گونه شرایط، ورود نیروهای کمکی و تازه‌نفس از سایر مناطق می‌تواند راهگشا شود و بازوی اجرایی مدیریت انتظامی بحران را تقویت نماید. در زیر بخشی از سخن یکی از مشارکت‌کنندگان آمده است:

«با توجه به شدت بحران در شهرستان پلدختر، نیروی انتظامی در مراحل اولیه دچار کمبود نیرو شد، اما با سازمان‌دهی خوب در کمتر از ۲۴ ساعت نیروهای کمکی زیادی از سطح استان به آنجا اعزام شد و با کنترل اوضاع از هرگونه فرصت‌طلبی برای غارت اموال مردم پیشگیری کردند.» (مشارکت‌کننده ۶).

**۳-۷- گشت‌زنی و کنترل انتظامی در سراسر منطقه سیل‌زده:** یکی از مأموریت‌های جاری پلیس انجام گشت‌زنی خودرویی، موتوری و پیاده در سطح حوزه‌های استحفاظی است، تا از این طریق به پیشگیری انتظامی از جرم و بی‌نظمی پردازد. در شرایط بحران به دلیل برهم خوردن نظم اجتماعی و اختلال در جریان معمول زندگی در سطح جامعه، اشخاص، اموال و دارایی‌های دولتی، عمومی و مردمی ممکن است در معرض ناامنی و

عمل مجرمانه قرار گیرند؛ به طوری که افراد فرصت طلب و دارای انگیزه‌های مجرمانه در سطح حوزه استحفاظی یا سایر مناطق دیگر از شرایط به وجود آمده سوءاستفاده کنند و از آن به عنوان فرصتی برای تحقق انگیزه‌های مجرمانه خود بهره‌گیری کنند. در این حالت، اهمیت گشت‌زنی و کنترل انتظامی به منظور پیشگیری از جرم و بی‌نظمی، فراتر از شرایط عادی افزایش می‌یابد. نمونه‌ی زیر، بخشی از مصاحبه با یکی از مشارکت‌کنندگان است:

«خیلی از روستاها کنار رودخانه‌های منتهی به شهر اهواز، شادگان، شوش، به علت سیل تخلیه شدند علیرغم این گشتی‌های پلیس مرزبانی تا روز و لحظه آخر فروکش کردن سیل علی‌رغم همه مشقات، گرفتاری در سیل و آب، در آنجا حضور داشتند، در نقاط صفر مرزی هر خودرویی که بار احشام داشت را کنترل می‌کردند، مبادا سرقتی و متعلق به مرزنشینان دامدار باشد. مردم به امید حضور نیروهای انتظامی منازل خود را تخلیه و وسایل خود را در خانه می‌گذاشتند. برابر آمار و اخبار منتشرشده در رسانه‌ها در آن روزها گزارشی دال بر سرقت از منازل خودروها بخصوص منازل سیل‌زده اعلام نگردید. در نقاط مرزی هم که منجر به زیرآب رفتن پاسگاه پلائیه جدید و تخلیه آن شد با این وجود برای امنیت مرزنشینان، کارکنان بر روی دایک مرزی نگهبانی و انجام وظیفه می‌نمودند و منطقه را خالی نکردند. گشت‌های خودرویی در نقاط صفر مرزی که روستا در اطراف آن بود علی‌رغم سر خوردن‌ها در آب گرفتار شدن‌ها به مأموریت گشت خود و حفاظت روستای در معرض سیل یا خالی‌شده اقدام می‌نمودند.» (مشارکت‌کننده ۳۳).

۳-۸- کنترل ورودی‌ها و خروجی‌ها: کنترل مبادی ورود و خروج از مناطق بحران‌زده به ویژه در مواقع وقوع بلاای طبیعی یکی از مهم‌ترین اصول مدیریت انتظامی بحران است. برآیند تجربه مشارکت‌کنندگان در پژوهش نشان داد، آن‌ها عملکرد پلیس در این زمینه را موفق ارزیابی می‌کردند. نمونه از این تجربه مثبت نقل‌قول زیر آمده است:

«در راستای پیشگیری از جرم، کنترل مجرمان سابقه‌دار به‌عنوان یکی از اولویت‌های نیروی انتظامی، به‌ویژه پلیس آگاهی در مناطق سیل‌زده بود. در این راستا پلیس از هرگونه جابه‌جایی اموال و لوازم‌خانگی و اثاثیه در مبادی ورودی و خروجی، بدون هماهنگی با پلیس جلوگیری می‌کرد و از نیروهای بسیج و مردم درخواست نمود اموال رهاشده در سطح شهر را به نزدیک‌ترین مقر انتظامی تحویل دهند.» (مشارکت‌کننده ۳۰).

#### ۴- کمک به مأموریت امداد و نجات

بر اساس تجربه‌های موجود، پلیس علاوه بر انجام مأموریت ذاتی خود در هنگام وقوع بلایا، همواره نقش بارزی نیز کمک به نیروهای امدادی داشته است. بر اساس یافته‌های پژوهش، پلیس در جریان انجام مأموریت مدیریت انتظامی بحران سیلاب در سال ۱۳۹۸ خدمات متنوعی نیز در چهارچوب کمک، همیاری و همکاری با سایر سازمان‌های امدادی و خدمات‌رسان به جمعیت مناطق سیل‌زده ارائه کرد، که در این بخش از یافته‌ها در چهارچوب هفت مضمون فرعی دیگر به بازنمایی این مضمون کلی پرداخته می‌شود.

۴-۱- **خدمات پروازی بالگردهای انتظامی:** با توجه به اینکه سیلاب سبب آب‌گرفتگی و قطع راه‌های ارتباطی به‌ویژه با برخی مناطق مرزی و روستایی شده بود، کار امدادرسانی به این سکونتگاه‌ها تا زمان باز شدن مسیرهای زمینی تنها از طریق هوایی و با استفاده از بالگرد امکان‌پذیر بود. بر اساس تجربه مشارکت‌کنندگان در زمان سیلاب سال ۱۳۹۸ بالگردهای پلیس در مواردی در نقش امداد و نجات قرار گرفتند و از این طریق به ارسال کالاها و خدمات مورد نیاز به مردمی که در سیلاب گرفتار شده بودند، کمک کردند. جمله زیر بر گرفته از یکی از مصاحبه‌های انجام شده است:

«بالگردهای انتظامی برای پایش منطقه و کمک رسانی به مناطق مرزنشین چندین پرواز به مناطق سیل‌زده شوش، شادگان، دشت آزادگان، منطقه کارون اهواز داشتند و...» (مشارکت‌کننده ۲۶).

۴-۲- **خدمات بهداشت و درمان:** بر اساس گزارش مشارکت‌کنندگان، معاونت

بهداشت و درمان نیروی انتظامی که رسیدگی به امور بهداشتی و درمانی کارکنان ناجا را بر عهده دارد، در زمان وقوع سیلاب سال ۱۳۹۸ همگام با سایر بخش‌های بهداشت و

درمانی کشور خدمات‌رسانی به جمعیت سیل‌زده را در دستور کار قرار داد. برای مثال، در بخشی از یکی از مصاحبه‌های انجام‌شده چنین آمده است:

«معاونت بهداشت و درمان با همه ظرفیت در محل اسکان اضطراری سیل‌زدگان حضور داشت، مثل ورزشگاه‌ها، پارک‌های داخل شهر و... و خدمات امدادی را انجام می‌داد. حضور پررنگ و حداکثری آمبولانس‌های مراکز درمانی ناجا در این بحران چشمگیر بود. بیمارستان فاطمه الزهرا (س) ناجا در اهواز به سیل‌زدگان و مجروحین خدمات‌رسانی می‌کرد. همچنین بهداد ناجا تیم‌های بهداری و کمک بهیاری تشکیل داد و به مناطق سیل‌زده اعزام نمود.» (مشارکت‌کننده ۳۰).

۳-۴- تخلیه جمعیت با خودروی سازمانی: یکی از مأموریت پلیس در زمان وقوع بلاهای طبیعی اعلام هشدار و صدور دستور تخلیه جمعیت از مناطق در معرض خطر، با هماهنگی مراجع قانونی است. بر اساس تجربه سیلاب سال ۱۳۹۸، نیروی انتظامی در کنار دستور تخلیه این‌گونه مناطق خود در عمل نیز در شرایط اضطراری با استفاده از خودروهای سازمانی به نجات مردم گرفتار شده در سیلاب کمک کرد. یکی از فرماندهان اجرایی شهرستان پلدختر در این زمینه چنین گفت:

«اولین اقدام امداد و نجات توسط پلیس انجام شد. به‌طوری‌که سه ساعت قبل از ورود سیل به شهر پلیس با شلیک هوایی و اطلاع‌رسانی از طریق بلندگو جمعیت زیادی را از نواحی در معرض سیل تخلیه کرد و با خودروهای سازمانی خود بخشی از شهروندان گرفتار در سیلاب را نجات داد.» (مشارکت‌کننده ۱۱).

۴-۴- مشارکت کارکنان در عملیات امداد و نجات: بر اساس گزارش برخی از فرماندهان و مدیران انتظامی خوزستان و لرستان، نیروی انتظامی با توجه به نیاز سایر سازمان‌های امدادی، زمینه مشارکت بخشی از کارکنان خود در کمک به عملیات امداد و نجات سیل‌زدگان را فراهم ساخت. در زیر شواهدی از یکی از مصاحبه‌ها آمده است:

«تعدادی از کارکنان ناجا همراه نیروهای ارتش با بالگرد ارتش در تعدادی از روستاهای گرفتار در سیلاب به‌منظور امداد رسانی و نجات افراد گرفتار در سیل شرکت کردند.» (مشارکت‌کننده ۲۴).



۴-۵- **امدادرسانی به مرزنشینان:** در استان مرزی خوزستان طی بحران سیلاب سال ۱۳۹۸ بسیاری از مرزنشینان در سیلاب گرفتار شدند و خسارت‌هایی به اموال و دارایی‌های آن‌ها وارد شد. در این شرایط پلیس مرزبانی در کنار محافظت از یگان‌های مرزی خود در برابر سیلاب بخشی از توان نیروی انسانی و تجهیزات و امکانات خود را صرف کمک به سیل‌زدگان نمود. یکی از فرماندهان مرزبانی خوزستان در این زمینه بیان کرد:

«فرماندهی مرزبانی خوزستان، در حد توان، امکانات و تجهیزات خود را برای امدادرسانی به مرزنشینان به کار گرفت. شناورهای مرزبانی کمک‌های زیادی به جابجایی مردم گرفتار در سیلاب به خشکی کرد. همچنین پلیس مرزبانی در تهیه غذا و نان و پتو به سیل‌زدگان در نواحی مرزی کمک کرد.» (مشارکت‌کننده ۳۰).

۴-۶- **مشارکت در امور داوطلبانه:** حجم خسارات و شدت بحران سیلاب در برخی مناطق سیل‌زده همچون شهرستان پلدختر سبب شکل‌گیری بسیج اجتماعی و ترغیب مردم به کمک‌رسانی به جمعیت آسیب‌دیده شد. در این راستا، کارکنان نیروی انتظامی نیز در کنار سایر اقشار مردم علاوه بر ایفای نقش به‌عنوان یکی از ارکان اصلی مدیریت بحران، به اقشار آسیب‌دیده از سیلاب و تأمین مایحتاج ضروری آن‌ها نیز کمک کردند. یکی از مصاحبه‌شونده در این زمینه گفت:

«کارکنان نیروی انتظامی با جمع‌آوری وجوه نقد، پوشاک، مواد غذایی، پتو و... در کمک به مردم سیل‌زده شرکت کردند. همچنین با توجه به حجم بالای کمک‌های مردمی، اشخاص، و سازمان‌ها و نهادهای دولتی از سراسر کشور، بسیاری از کارکنان به‌طور داوطلبانه در توزیع این کمک‌ها میان مردم سیل‌زده مشارکت داشتند.» (مشارکت‌کننده ۱).

۴-۷- **تضاد و دوگانگی نقش:** با وجود مجموعه خدمات شایان توجه نیروی انتظامی به مردم در مناطق سیل‌زده، فراتر از نقش و مسئولیت سازمانی، برخی از مشارکت‌کنندگان اعتقاد داشتند باید مراقبت نمود این موضوع سبب تضاد و دوگانگی در نقش سازمانی

پلیس نشود؛ به طوری که یکی از افراد مشارکت‌کننده از استان خوزستان در این زمینه چنین گفت:

«شدت بحران سبب شد بود به ناچار پلیس در کنار انجام مأموریت ذاتی خود که تأمین نظم و امنیت است، به کار امداد و نجات و درمان سیل‌زدگان نیز کمک کند. این موضوع در مواردی سبب دوگانگی و ایجاد اختلاف نظر با نیروهای امدادی می‌شود. به نظر من نیروهای پلیس می‌بایست آموزش‌های لازم در خصوص کمک‌های اولیه و خدمات امداد و نجات را دریافت کنند و در مواقع بحران به عنوان نیروی کمکی به سایر نیروهای امدادی یاری رسانند و به طور مستقل به این حوزه از مدیریت بحران ورود نکنند.» (مشارکت‌کننده ۳۵).

#### ۵- تفویض اختیار در سلسله‌مراتب فرماندهی

با توجه به ماهیت سلسله‌مراتبی نیروهای مسلح، تفویض اختیار به فرماندهان در صحنه عمل می‌تواند ابتکار و خلاقیت آن‌ها در فرماندهی و مدیریت بحران را بالا ببرد، و امکان اتخاذ تدابیر و تصمیم‌های بیجا و بهنگام را فراهم سازد. در این پژوهش نیز موضوع تفویض اختیار در شرایط بحران به عنوان یکی از مقوله‌های کلیدی مدیریت انتظامی بحران مورد توجه مشارکت‌کنندگان قرار داشت. در ادامه، یافته‌های پژوهش ذیل پنج مضمون فرعی در این زمینه درج می‌شود.

۵-۱- قطع زیرساخت‌های ارتباطی و مخابراتی: شدت سیلاب در سال ۱۳۹۸ در برخی از مناطق استان‌های لرستان سبب قطع زیرساخت‌های ارتباطی و مخابراتی شد. در این شرایط تفویض اختیار به فرماندهان حاضر در صحنه از جمله در شهرستان پلدختر اقدامی در راستای چابک‌سازی فرماندهی امور انتظامی بحران سیلاب بود. در زیر سه مورد از سخنان مشارکت‌کنندگان در این باره می‌آید:

«سیلاب که تخریب بسیاری از راه‌های دسترسی و زیرساخت‌های ارتباطی را در پی داشت، نشان داد که ممکن است در زمان وقوع چنین ارتباط با سلسله‌مراتب فرماندهی برای مدتی قطع شود و از طرفی امکان حضور فیزیکی فرماندهان مافوق در صحنه بحران فراهم نشود. در این شرایط به‌ویژه در پاسگاه‌های انتظامی روستایی، مرزی و برون‌شهری

فرماندهان اجرایی حاضر در صحنه بحران می‌بایست برحسب ضوابط، اختیارات و آمادگی کافی برای کنترل شرایط و مدیریت امور انتظامی را داشته باشند.» (مشارکت‌کننده ۲۷).

**۲-۵- توانمندسازی فرماندهان:** بر اساس دیدگاه برخی از مشارکت‌کنندگان، توانمندسازی فرماندهان انتظامی در سطوح مختلف سلسله‌مراتب سازمانی برای ایفای نقش مطلوب در شرایط بحرانی می‌بایست به‌عنوان یک اصل مهم در سازمان مورد توجه قرار گیرد. آن‌ها می‌بایست دانش، مهارت و آمادگی لازم برای پذیرش مسئولیت‌های فرماندهی در شرایط دشوار را داشته باشند و بتوانند امور انتظامی را در مسیر منطقی و درست، با کمترین هزینه و بالاترین بازدهی، رهبری کنند. در ادامه، نمونه‌ای از مصاحبه‌های انجام‌شده آمده است:

«در روز اول بحران سیل در شهرستان پلدختر فرمانده انتظامی حضور مؤثری در صحنه بحران داشتند و خود از نزدیک صحنه بحران را هدایت می‌کردند؛ بنابراین، آموزش و توانمندسازی همه فرماندهان و مدیران انتظامی در تمامی سطوح سلسله‌مراتب سازمانی برای ایفای نقش مطلوب در شرایط بحرانی ضرورتی آشکار به نظر می‌رسد آن‌ها می‌بایست ظرفیت و آمادگی پذیرش مسئولیت سطوح بالاتر را داشته باشند تا در صورت اقتضای شرایط بحرانی مأموریت پلیس دچار چالش نشود.» (مشارکت‌کننده ۱۱).

**۳-۵- حفظ وحدت فرماندهی:** برخی مشارکت‌کنندگان در پایه تجربه خود در بحران سیلاب ۱۳۹۸ اعتقاد داشتند در زمان بحران حفظ وحدت فرماندهی از اهمیت بالایی برخوردار است؛ به طوری که تمامی نیروهای حاضر در صحنه تحت رهبری یک فرمانده قرار گیرند و از اختلاف سلیقه پرهیز شود. در ادامه به دو مورد از دیدگاه‌های مشارکت‌کنندگان در این زمینه پرداخته می‌شود:

«فرماندهان انتظامی شهرستان‌ها می‌بایست نماینده تام‌الاختیار فرمانده استان باشند و حتی در صورت حضور معاونان انتظامی استان و رئیس پلیس‌های تخصصی در شهرستان دچار بحران، آن‌ها می‌بایست در تبعیت فرمانده شهرستان قرار گیرند، تا دوگانگی یا چندگانگی در فرماندهی

بحران به وجود نیاید. چون انتظار منطقی این است که فرماندهان شهرستان شناخت و تسلط بیشتری بر حوزه استحفاظی خود داشته باشند.» (مشارکت‌کننده ۸).

**۵-۴- تقویت ضوابط تفویض اختیار:** به اعتقاد برخی از مشارکت‌کنندگان، تقویت ضوابط و دستورالعمل‌های موجود در زمینه تفویض اختیارات فرماندهی، به‌ویژه در شرایط بحران، سبب می‌شود فرماندهان سطوح بالاتر، با در نظر گرفتن توانمندی و شایستگی نیروهای تحت امر خود، در تفویض اختیار به آن‌ها در مواقع ضروری آسان‌تر تصمیم‌گیری کنند. مثال‌های زیر که شواهدی از نظرات دو نفر از مشارکت‌کنندگان به ترتیب از استان‌های لرستان و خوزستان است، به روشنی به بیان این موضوع می‌پردازند:

«به نظر می‌رسد با توجه به شرایط حاکم بر محیط انتظامی کشور، افزایش وقوع سیلاب‌های غیرمنتظره همچون سیل سال ۱۳۹۸ محتمل به نظر می‌رسد؛ بنابراین، امروزه لزوم تقویت ضوابط تفویض اختیار به فرماندهان و نیروهای حاضر در صحنه بحران ضرورتی ملموس به نظر می‌آید. حتی می‌توان انتظار داشت دستورالعمل جامع‌تری با هدف تسهیل تفویض اختیار در شرایط بحرانی با تأیید ستاد کل نیروهای مسلح تدوین شود تا در بحران‌هایی چون سیل و سایر بلایایی طبیعی وقفه و خللی در فرماندهی صحنه بحران به‌وجود نیاید.» (مشارکت‌کننده ۱۱).

**۵-۵- حضور میدانی فرماندهان در صحنه بحران:** برخی از مشارکت‌کنندگان بر مبنای شواهد تجربی خود از جمله در سیلاب ۱۳۹۸ به این نتیجه رسیده‌اند که با بالا بردن ظرفیت فرهنگ سازمانی در این زمینه می‌توان در مواقع ضروری و بحرانی ضریب موفقیت مدیریت انتظامی بحران را بالا برد. حضور میدانی فرمانده در صحنه بحران به درک و شناخت دقیق‌تر از شرایط و اتخاذ تدبیرها و تصمیم‌های مؤثرتر می‌انجامد. در زیر دیدگاه یکی از مشارکت‌کنندگان آمده است:

«اگر فرماندهی در دفتر کار خود نشسته و دائم دستور و بیانیه صادر کند، به‌طورقطع دستورات وی به‌درستی اجرا نخواهد شد. بهتر است خود یا در صحنه بحران حاضر شود یا کار را به فرماندهان کارآموزده و مورد اطمینان در میدان کار واگذار کند.» (مشارکت‌کننده ۲۶).

## ۶- تاب‌آوری جسمی و روانی

در شرایط بحرانی، فشارهای جسمی و روانی بر نیروهای پلیس همگام با شدت بحران افزایش می‌یابد؛ در این وضعیت تاب‌آوری جسمی و روحی کارکنان دچار چالش می‌شود. این مسئله به اشکال مختلف در تجربه فرماندهان و مدیران انتظامی نقش‌آفرین در زمان بحران سیلاب سال ۱۳۹۸ بازنمایی شده است، که ذیل هفت مضمون فرعی دسته‌بندی شده است.

۶-۱- آب، غذا و جای استراحت: یکی از ارکان مهم فرماندهی انتظامی بحران امور پشتیبانی و لجستیکی است. در این حالت، تاب‌آوری نیروهای حاضر در صحنه در برابر شرایط بحرانی و طاقت‌فرسا، پیش از هر چیز نیازمند تأمین نیازهای ضروری و اساسی آنهاست. در این میان، تأمین آب آشامیدنی، غذا و جای مناسب برای خواب و استراحت از اهمیت بسزایی برخوردار است. یافته‌های پژوهش اهمیت این موضوع در جریان وقوع سیلاب سال ۱۳۹۸ لرستان و خوزستان را به اشکال مختلف نشان می‌دهد. نمونه زیر برگرفته از تجربه یک نفر از مشارکت‌کنندگان است:

«صحنه مدیریت انتظامی بحران در بلایایی چون سیلاب ۹۸ نیازمند پشتیبانی قوی از کارکنان است. مجموعه سختی‌های ناشی از کار در زمان بحران سیل مانند کم‌خوابی، شیفت‌های کاری طولانی، نگرانی مربوط به خانواده و زندگی شخصی همگی سبب خستگی روحی و جسمی کارکنان شده بود. دسترسی به امکانات بیشتر برای اسکان و استراحت و نیاز به تغذیه کافی و باکیفیت‌تر ملموس بود.» (مشارکت‌کننده ۱۹).

۶-۲- شیفت‌های کاری مداوم و حجم کاری بالا: بر اساس یافته‌ها، یکی از مسائلی که در زمان وقوع بحران ناشی از بلایای طبیعی می‌تواند تاب‌آوری کارکنان را تحت تأثیر قرار دهد خستگی ناشی از آماده‌باش مداوم و شیفت‌های کاری خارج از حد معمول است. این مسئله در مصاحبه با اغلب مشارکت‌کنندگان مورد تأکید قرار داشت، که شواهدی از آنها به شرح زیر است:

«انتظار می‌رفت با افزایش تعداد نیروها و شیفتی کردن کار، از بار سنگینی که در شرایط بحران بر دوش همکاران بود کاسته می‌شد؛ اما با اعلام آماده‌باش صد درصد و شیفت‌های مداوم کاری این امکان میسر نشد.» (مشارکت‌کننده ۳۱).

**۳-۶- دوگانگی ایفای نقش (شغل و خانواده):** در شرایط بحرانی که با آماده‌باش مجموعه کارکنان همراه می‌شود، رسیدگی به امور مربوط به خانواده برای بسیاری از کارکنان دشوار و حتی غیرممکن می‌شود. این مشکل بیشتر برای آن دسته از کارکنانی که همراه با خانواده در منطقه بحران زده سکونت دارند، مطرح است. آن‌ها از یک سو می‌بایست در محل خدمت حضور داشته باشند و به وظایف شغلی خود پردازند و از سوی دیگر نگران وضعیت خانواده و بستگان خود باشند. این دوگانگی یا تعارض میان کار و خانواده در اصطلاح علمی سبب تضاد نقش<sup>۱</sup> و فشار نقش<sup>۲</sup> می‌شود، که می‌تواند در مواردی از آستانه تاب‌آوری برخی از کارکنان فراتر رود و کیفیت عملکرد آن‌ها را تحت تأثیر منفی قرار دهد. در برخی از مصاحبه‌ها، مشارکت‌کنندگان به‌عنوان یک مشکل اساسی و اضطراب‌آور مطرح شد. در راستای بازنمایی هر بیشتر این موضوع شواهد مختلفی از تجربه‌های مشارکت‌کنندگان به شرح ذکر می‌شود:

«در شرایط بحران برخی کارکنان واقعاً حق داشتند نگران خانواده خود باشند و در موقعیتی قرار داشتند می‌بایست بین مسئولیت شغلی و خانواده خود یکی را انتخاب کنند؛ اما اغلب همکاران در این شرایط خدمت را انتخاب کردند و این‌ها جلوه‌هایی از ایشارگری در میان کارکنان ناجا بود...» (مشارکت‌کننده ۲۹).

**۴-۶- کمبود امکانات و تجهیزات:** بر اساس تجربه مشارکت‌کنندگان کمبود امکانات و تجهیزات مورد نیاز، از مهم‌ترین مشکلاتی به شمار می‌رود که پلیس در زمان وقوع سیلاب با آن روبه‌رو بوده است. به‌طور مثال، پلیس برای مقابله با آب‌گرفتگی اماکن انتظامی به ماشین‌آلات سنگین نیاز داشته است؛ برای جابه‌جایی نیروها در سطح منطقه

سیل زده با خودروهای سازمانی کافی در اختیار نداشته است؛ فضاهای مناسب برای اسکان و استراحت نیروهای حاضر در صحنه مدیریت انتظامی بحران را در اختیار نداشته است؛ و برای گشت زنی در مناطق جلگه‌ای و آب گرفته در خوزستان، خودروها و قایق‌های لازم را در اختیار نداشته است. مجموعه این کاستی‌ها سبب افزایش فشار کاری بر مأموران نیروی انتظامی شده و چالش‌های مدیریتی نیز در پی داشته است. موارد زیر شواهدی از تجربیات مشارکت‌کنندگان در این زمینه است:

«در پلدختر نیاز به خودروی سازمانی بیشتر برای جابجایی افراد، و نیاز به چادر و سرپناه مناسب برای اسکان نیروهای حاضر در صحنه بحران به روشنی مشهود بود.» (مشارکت‌کننده ۱۵).

**۶-۵- صحنه‌های رنج‌آور ناشی از تخریب و ویرانی و مرگ:** در بسیاری از موارد، وقوع بلایای طبیعی به‌ویژه سیلاب‌های شدید و ناگهانی با ویرانی‌های گسترده زیرساخت‌ها، خانه‌ها و کسب‌وکارهای مردم همراه است و همچنین مرگ و جراحت مردم در مناطق آسیب‌دیده را در پی دارد. مشاهده چنین صحنه‌های دردناکی اغلب با اثرات روانی همراه است و آن‌ها را متأثر می‌سازد. مثال زیر برگرفته از مصاحبه انجام‌شده در خوزستان و لرستان است:

«مشاهده ویرانی خانه‌های و مزارع روستایی در منطقه کارون، تلف شدن دام‌های کشاورزان در شهرستان شادگان، گریه‌ها و ناراحتی سیل‌زدگان و... دردناک و رنج‌آور بود. چنین صحنه‌هایی انسان را آشفته‌خاطر می‌کند باید بود و دید...» (مشارکت‌کننده ۱۹).

**۶-۶- حقوق و دستمزد و جبران خدمات:** برخی از مشارکت‌کنندگان اعتقاد داشتند، در زمان بحران لازم است میان حقوق و مزایای شغلی با حجم مأموریت‌ها و خدمات کارکنان، در حد مقادورات سازمانی، تعادل برقرار شود و جهت تقویت روحیه و ایجاد انگیزه در نیروهای حاضر در صحنه بحران جبران خدمات از طریق پاداش مادی و دیگر عوامل انگیزشی مورد توجه فرماندهان قرار گیرد. نمونه زیر بخشی از مصاحبه با یکی از مشارکت‌کنندگان است:

«در زمان وقوع سیلاب ۱۳۹۸ اغلب همکاران با روحیه ایثارگری با تمام وجود در صحنه بحران فراتر از وظایف شغلی و سازمانی خود ظاهر شدند. همه اینها با پشتوانه وجدان کاری و انگیزه‌های معنوی بالا بود. بالاین همه منطقی است سازمان بودجه‌هایی را خاص جبران خدمات و پاداش مناسب برای کارکنان در شرایط بحرانی در نظام بودجه‌ای خود در نظر گیرد. این اقدام می‌تواند حس قدردانی و رضایت شغلی را در میان کارکنان بالا ببرد و انگیزه آن‌ها برای تحمل سختی‌های شغلی یا فشار کار را بالا ببرد.» (مشارکت‌کننده ۲۴).

**۶-۷- تاب‌آوری و فرهنگ سازمانی:** یکی از عواملی که سبب تقویت تاب‌آوری کارکنان در برابر دشواری‌های کار انتظامی در شرایط بحران است فرهنگ سازمانی است. روحیه ایثارگری، فرهنگ جهادی، نیروی ایمان و عقیده، و وجدان کاری مجموعه مفاهیمی هستند که از دیدگاه مشارکت‌کنندگان سبب می‌شود مأموران پلیس در شرایط بحرانی علی‌رغم تمامی دشواری‌ها و کمبودها شرایط را تحمل کنند و عملکرد مناسبی در صحنه بحران داشته باشند. ذکر نمونه‌ای از نظرات مشارکت‌کنندگان در این باره به روشنی ابعاد این موضوع را آشکار می‌سازد:

«نیروهای کمکی در پلدختر علی‌گم فشار ناشی از کار و تحمل مسائل روانی ناشی از بحران که حقیقتاً خسته‌کننده بود، اما با غیرت و وجدان کاری بالا با نیروی ایمان و حس نوع‌دوستی با تمام توان و وجود فداکاری می‌کردند و در صحنه حاضر بودند.» (مشارکت‌کننده ۱۸).

## **۷- الگوهای رفتاری کارکنان**

شرایط حاکم بر بحران و فشارهای کاری ناشی از آن بر روح و جسم کارکنان در مواردی سبب کاهش آستانه تحمل و تاب‌آوری روانی بسیاری افراد می‌شود. این مسئله بستر بروز خشم و رفتارهای پرخاشگرانه را فراهم می‌کند. بر اساس تجربه مشارکت‌کنندگان سختی‌های کار انتظامی در زمان بحران سیلاب سال ۱۳۹۸ در موارد هرچند محدودی سبب بروز رفتارهای پرخاشگرانه از برخی کارکنان شده است. در ادامه شرح یافته‌های پژوهش به تفکیک پنج مضمون اصلی می‌آید.



۷-۱- **نگرانی نسبت به خانواده:** بر اساس یافته‌ها آن دسته از کارکنانی که در منطقه سیل زده ساکن بودند، و خانواده و بستگانشان به نحوی در معرض آسیب‌های ناشی از سیل قرار داشت، بیشتر از سایر کارکنان در معرض فشار روانی و به تبع آن بروز رفتارهای عصبی و پرخاشگرانه قرار داشتند. برخی اعتقاد داشتند که اگر سازمان رسیدگی به امور خانواده کارکنان آسیب‌دیده از بلایای طبیعی را به‌عنوان بخشی از فرماندهی و مدیریت انتظامی بحران در نظر گیرند کارکنان آسودگی خاطر بیشتری به وظایف شغلی خود در زمان بحران خواهند پرداخت. در ادامه، نمونه‌ای از نگرش مشارکت‌کنندگان در این زمینه می‌آید:

«نگرانی در مورد خانواده باعث می‌شد برخی کارکنان در محل خدمت عصبی و پرخاشگر شوند. با برخی تدابیر حمایتی و همچنین اعزام به مرخصی‌های کوتاه‌مدت به آن‌ها تا حدود زیادی این مسئله تعدیل شد. هرچند اکثریت افراد علی‌رغم مشکلات به وجود آمده برای خانواده و بستگانشان با روحیه سلحشوری و ایثارگری مأموریت خود را فراتر از انتظار انجام دادند.» (مشارکت‌کننده ۲۹).

۷-۲- **ضعف مهارت‌های روان‌شناختی:** توانایی افراد در زمینه‌هایی چون خودشناسی و خودآگاهی، بروز همدلی، روابط بین فردی، برقراری ارتباط مؤثر، مقابله با استرس، کنترل و غلبه بر خشم، مدیریت هیجان‌های منفی، و توانایی حل مسئله و... در مجموع به افراد کمک می‌کنند تا بتوانند عملکرد بهتری در شرایط بحرانی داشته باشند. ضعف این‌گونه مهارت‌ها در میان برخی از کارکنان در شرایط بحران ایجاد مسئله و مشکل می‌کند؛ از جمله اینکه امکان بروز رفتارهای منفی و پرخاشگرانه در میان افراد را افزایش می‌دهد. این مسئله در جریان مصاحبه‌های پژوهش به اشکال مختلف توسط مصاحبه‌شوندگان مطرح شد. یکی از فرماندهان انتظامی استان لرستان در این زمینه چنین می‌گوید:

«بروز رفتارهای پرخاشگرانه توسط برخی کارکنان در بحران سیل ۱۳۹۸ مشهود بود. بخشی از این مسئله در شرایط بحران طبیعی است اما شکل افراطی آن می‌تواند اثرات منفی بر خود فرد و جو سازمانی داشته باشد.»

می‌توان از طریق آموزش مهارت‌های مدیریت هیجان، مدیریت استرس و کنترل خشم تا حدود زیادی از این‌گونه مسائل به‌ویژه در شرایط حساس و بحرانی پیشگیری کرد.» (مشارکت‌کننده ۱۰).

**۳-۲- فشار کاری:** بر اساس تجربه زیسته مشارکت‌کنندگان آماده‌باش مداوم آن‌ها در روزهای نوروز ۱۳۹۸، شیفت‌های کاری پرچالش و طولانی، کم‌خوابی در مجموع سبب انباشت خستگی روحی و جسمی در بسیاری از کارکنان شده و کار را برای بسیاری از مأموران پلیس دشوار و طاقت‌فرسا کرد. در ادامه، نمونه‌ای از تجربه مشارکت‌کنندگان در این باره می‌آید:

«خستگی ناشی از شیفت‌های کاری طولانی در مواقعی به حدی بالا بود که باعث درگیری‌های لفظی میان برخی کارکنان می‌شد، اما این اتفاق‌ها اغلب محدود به همان لحظه بود و به روحیه برادری و همکاری میان آن‌ها آسیب وارد نمی‌کرد. ما همچنان ماه‌ها بعد از سیل با افتخار خدمتگذار مردم در مسئله سیل بودیم. ثبت گزارش خسارات اموال، اماکن و مشکلات مردم از جمله آن‌هاست. این واقعاً شعار نیست که بگوییم افتخار ماست که خادم مردم هستیم.» (مشارکت‌کننده ۱۱).

**۴-۲- رفتار فرماندهان:** رفتار فرماندهان در نیروهای نظامی و انتظامی تأثیر مستقیمی بر جوسازمانی و روحیه کارکنان دارد. اهمیت این موضوع در زمان بحران چندین برابر می‌شود. بر اساس تجربه برخی از مشارکت‌کنندگان در مواردی رفتار برخی از در جریان بحران سیلاب سبب ایجاد استرس برای افراد تحت امر آن‌ها شده و این مسئله در موارد نادری خود را به شکل رفتارهای پرخاشگرانه در میان کارکنان بروز داده است؛ به‌طور مثال، یکی از فرماندهان اجرایی در این زمینه می‌گوید:

«بنا به تجربه سبک فرماندهی و رهبری فرماندهان، منش، شخصیت، اخلاق و نفوذ کلام آن‌ها نقش تعیین‌کننده‌ای در روحیه و تاب‌آوری جسمی و روانی کارکنان در برابر شرایط دشوار ناشی از بحران دارد. فرماندهانی که ارتباط سازنده‌ای با زیرمجموعه خود دارند و از سرمایه اجتماعی بالایی نزد کارکنان برخوردارند زمینه‌ساز ارتقای روحیه و انسجام

یگانی در مجموعه تحت امر خود می‌شوند و بالعکس...» (مشارکت‌کننده  
۵).

۷-۵- بی‌نظمی و آشفتگی: بر اساس دیدگاه بسیاری از مشارکت‌کنندگان، وقوع سیلاب در مقیاس آنچه در فروردین‌ماه ۱۳۹۸ رخ داد، سبب بی‌نظمی، آشفتگی و برهم خوردن سامان امور در بسیاری از زمینه‌ها شد. این مسئله در مجموع کار را برای فرماندهان و مدیران انتظامی دشوار کرد؛ به‌طور مثال، در زمان بحران اعزام بیش‌ازحد نیاز نیروی کمکی به برخی از مناطق سیل‌زده کار مدیریت نیروها و تأمین نیازهای ضروری آن‌ها (به‌ویژه تغذیه و جای استراحت) را دشوار کرده است. یکی از آن‌ها در این زمینه چنین می‌گوید:

«در اعزام نیروی کمکی به مناطق سیل‌زده می‌بایست برآورد درستی انجام شود؛ زیرا گاهی تراکم بیش‌ازحد نیرو در یک منطقه دست‌وپا گیر و کلافه‌کننده می‌شد. این وضعیت آشفتگی و بی‌نظمی در پی داشت.»

#### ۸- دستورالعمل‌ها، رویه‌های جاری و شیوه‌های اجرایی

در این بخش از یافته‌ها، با تأکید بر مدیریت انتظامی سیلاب سال ۱۳۹۸ لرستان و خوزستان، به تجربه زیسته مشارکت‌کنندگان در زمینه دستورالعمل‌ها، رویه‌های جاری و شیوه‌های اجرایی سازمانی ذیل ۹ مقوله فرعی پرداخته می‌شود.

۸-۱- بومی‌سازی و رویکرد منطقه‌ای: بسیاری از مشارکت‌کنندگان رویکرد تمرکزگرایانه مدیریتی را مورد نقد قرار می‌دادند. آن‌ها معتقد بودند که لازم است تنوع جغرافیایی ایران در مدیریت انتظامی سرزمین به‌ویژه در زمینه مدیریت بحران مورد توجه قرار گیرد؛ زیرا بحران‌های قابل پیش‌بینی هم به لحاظ احتمال وقوع و هم به لحاظ کمیت و کیفیت آن‌ها از منطقه‌ای به منطقه دیگر تغییر می‌کند؛ بنابراین، در صورتی که رویکردها و راهبردهای منطقه‌ای به مدیریت بحران جایگزین رویکردهای تمرکزگرا و از بالا به پایین شود، در عمل از اثربخشی بالاتری برخوردار خواهد بود. یکی از مشارکت‌کنندگان از استان خوزستان چنین می‌گوید:

«بسیاری از آنچه که در میدان رخ می‌دهد در دستورالعمل‌ها دیده نشده است. هر استان یا منطقه از کشور شرایط جغرافیایی خاص خود را دارد،

چه به لحاظ طبیعی و چه از نظر ویژگی‌های جمعیتی. ما در پیوست دستورالعمل‌ها و شیوه‌نامه‌های سراسری نیازمند تدوین دستورالعمل کاملاً بومی بر اساس مطالعات دقیق علمی با رویکرد منطقه‌ای هستیم.» (مشارکت‌کننده ۱۹).

**۸-۲- انعطاف‌پذیری:** بر اساس دیدگاه مشارکت‌کنندگان دستورالعمل‌ها، رویه‌های جاری و شیوه‌های اجرایی در مدیریت انتظامی بحران می‌بایست انعطاف‌پذیر باشند و مانع از خلاقیت فرماندهان انتظامی نشوند. متن زیر بخشی از یک مصاحبه انجام‌شده در فرایند پژوهش است که به موضوع بالا می‌پردازد:

«هر بحران شرایط خاص و ویژه‌ای دارد که مقابله با آن نیازمند تدابیر خاصی است؛ بنابراین، لازم است دستورالعمل‌ها و شیوه‌های اجرایی ضمن پاسخگویی به نیازهای مدیریت بحران دست فرماندهان و مدیران را باز بگذارند تا ابتکارات و تدابیر خود را متناسب با هر وضعیتی برابر ضوابط به کار ببندند.» (۸).

**۸-۳- آینده‌نگری و روزآمدی:** بر اساس دیدگاه مشارکت‌کنندگان برنامه‌ها و اسناد سازمانی مرتبط با مدیریت انتظامی می‌بایست همواره به‌روزرسانی شوند و با کیفیتی تنظیم شوند که شرایط در حال تغییر و حوادث احتمالی آینده را نیز در نظر داشته باشند. یکی از فرماندهان انتظامی لرستان در این زمینه چنین می‌گوید:

«دنیای امروز دنیای تغییر و تحول شتابان است. پلیس برای غافلگیر نشدن در برابر وضعیت‌های احتمالی پیش رو می‌بایست شرایط موجود را به‌دقت رصد و پایش کند و احتمالات آینده را نیز همواره مورد توجه قرار دهد. تجربه سیلاب ۱۳۹۸ نشان داد سیاری از مسائل به وجود آمده ناشی از ضعف در آینده‌نگری و به‌ویژه در حوزه آمایش سرزمین است.» (مشارکت‌کننده ۹).

**۸-۴- پیش‌بینی و تمرین مدیریت انتظامی بحران:** یکی از موضوع‌های مورد نقد اکثر مشارکت‌کنندگان، بر مدیریت انتظامی پیش از وقوع بحران تمرکز داشت. آن‌ها معتقد بودند پلیس باید بر شناخت روندهای جاری و پیش‌بینی احتمالات آینده تمرکز داشته باشد تا دچار غافلگیری نشود. شبیه‌سازی بحران‌های احتمالی در آینده و تمرین و

ممارست کافی برای مواجهه با آنها می تواند در این زمینه راهگشا باشد. نقل قول زیر از روشنی گویای این موضوع است:

«اگر در سیلاب سال ۹۸ ما سناریوهای مختلف وقوع سیل را پیش بینی و تمرین های مشترکی با سایر نیروهای امداد رسان به طور جدی انجام داده بودیم به طور قطع و یقین مدیریت بحران با کیفیت بسیار بهتری انجام می شد و از بسیاری از خسارت ها پیشگیری می کرد؛ بنابراین، ما نیازمند دستورالعمل های ملی و منطقه ای برای اجرای مانورهای مشترک در برابر انواع بلایای طبیعی چون سیل هستیم.» (مشارکت کننده ۲۷).

#### ۸-۵- ضرورت همخوانی آموزش های پلیسی با نیازهای اجرایی:

مشارکت کنندگان بر پایه تجربه های عملی خود از بحران سیلاب ۱۳۹۸ در حوزه های استحفاظی مربوط به خود بر ضرورت کاربردی نمودن آموزش های پلیسی و برنامه های آموزشی ضمن خدمت کارکنان تأکید داشتند؛ به طوری که در هر شرایطی به ویژه در شرایط بحرانی کارکنان از دانش، مهارت و آمادگی لازم برای انجام مأموریت های پلیسی برخوردار باشند؛ به طور مثال، یکی از مشارکت کنندگان در این زمینه چنین می گوید:

«هرگونه دستورالعمل و شیوه نامه ای که در زمینه مدیریت جنبه های انتظامی بحران ها تهیه می شود می بایست ظرفیت های سازمانی و کیفیت و کمیت آموزش های جاری در سازمان را نیز لحاظ کند تا قابلیت اجرایی داشته باشد. اگر تغییر شرایط محیط انتظامی نیازمند آموزش های جدیدی برای کارکنان است این تغییرات علاوه در بازنگری دستورالعمل ها و شیوه نامه های سازمانی در آموزش های ضمن خدمت و بدو خدمت کارکنان نیز لحاظ شوند؛ به طور مثال آب گرفتگی شدید مناطقی از خوزستان در سیلاب سال ۹۸ اجرای گشت ها و فعالیت های انتظامی در استان خوزستان را دچار مسائل غیرمنتظره کرد.» (مشارکت کننده ۲).

#### ۸-۶- تجربه ها و درس آموخته های گذشته: بر اساس نگرش برخی از

مشارکت کنندگان، تجربه ها و درس آموخته های بلایای طبیعی سال های گذشته - از جمله زلزله سال ۱۳۹۶ کرمانشاه - دارای درس آموخته های ارزنده ای بود که در مدیریت

انتظامی سیلاب سال ۱۳۹۸ خوزستان و لرستان مورد توجه قرار گرفت؛ مانند نحوه کنترل انتظامی ورودی‌ها و خروجی‌های منطقه آسیب‌دیده و نظارت بر اجرای نظم در توزیع مایحتاج ضروری میان سیل‌زدگان. در زیر بخشی از یک مصاحبه در این زمینه آمده است:

«هر بحرانی که رخ می‌دهد خود منبعی غنی از تجربه و درس آموخته برای فردای ما است. این تجربه‌ها می‌بایست با رویکرد علمی ثبت و ضبط شوند و بهره‌گیری لازم از آن‌ها در راستای بهبود رویکردها و رویه‌های مدیریتی بحران‌های آینده به عمل آید، تا در موارد مشابه آینده از آزمون و خطا پرهیز شود. ما قبلاً بحران زلزله‌های شدید را تجربه کرده بودیم اما در زمینه بحران سیلاب، مورد سال ۱۳۹۸ تجربه کم‌نظیری برای پلیس بود که با ضعف‌ها و قوت‌هایی همراه بود...» (مشارکت‌کننده ۴).

**۷-۸- جامع‌نگری:** برخی از مشارکت‌کنندگان اعتقاد داشتند که مدیریت انتظامی بلاای طبیعی نیازمند رویکرد مبتنی بر برنامه‌ریزی و مدیریت جامع است. نقل قول زیر به روشنی بیانگر این موضوع است:

«در دستورالعمل‌های اجرایی مدیریت انتظامی بحران می‌بایست همه‌جانبه نگر باشند؛ به‌طور مثال، در بحران سیلاب ۱۳۹۸ لرستان در خصوصی پشتیبانی از نیروهای حاضر در صحنه و تدارک آب و غذا و جای استراحت برای آن‌ها برنامه و دستورالعمل خاصی وجود نداشت. این مسئله سبب غلبه خستگی و فشار کاری بر نیروهای حاضر در صحنه می‌شود و عملکرد سازمانی را تحت‌الشعاع قرار می‌دهد.» (مشارکت‌کننده ۳۳).

**۸-۸- تقسیم‌کار:** بر اساس دیدگاه مشارکت‌کنندگان در شرایط بحران امور جاری انتظامی دچار چالش می‌شوند، گستره مأموریت‌های پلیس فزونی می‌یابد و ممکن است ضرورت‌های کاری جدیدی به وجود آید؛ بنابراین، لازم است حدود تقسیم کار میان رده‌های مختلف و پلیس‌های تخصصی به روشنی مشخص شود تا هر کدام از بخش‌ها

با آگاهی از شرح دقیق وظایف خود دچار سردرگمی نشوند. متن زیر بخشی از یک مصاحبه انجام شده در فرایند پژوهش است:

«در دستورالعمل‌های اجرایی می‌بایست شرح وظایف تمامی پلیس‌های تخصصی و در تمامی سطوح مشخص و تفکیک شده باشد. از سوی دیگر، وجود چنین دستورالعمل‌هایی نیازمند فرماندهانی است که از دانش، تجربه و مهارت لازم در مدیریت انتظامی بحران برخوردارند و با اشرافیت به شرح وظایف موردنظر، فرماندهی کارآمدی از خود در صحنه میدان بحران نشان می‌دهند.» (مشارکت‌کننده ۱۴).

**۸-۹- نظارت بر اجرای شیوه‌نامه‌ها و دستورالعمل‌ها:** رویه‌های نظارتی بر فرماندهی و مدیریت انتظامی بحران یکی از مباحث بود که به اشکال مختلف مورد توجه مشارکت‌کنندگان قرار داشت. آن‌ها معتقد بودند نظارت‌ها می‌بایست به نحوی انجام شود که نقاط قوت و ضعف در فرماندهی و مدیریت انتظامی بحران به روشنی مشخص شود. شرح زیر برگرفته از یکی از مصاحبه‌هایی است که به این موضوع می‌پردازد:

«ما در سازمان شیوه‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های زیادی داریم که حاصل سال‌ها تجربه عملی و اجرایی در کنار دستاوردهای علمی است، اما در اجرای آن‌ها ضعف داریم. در برخی از موارد فرماندهان برحسب تجربه و سلیقه شخصی خود عمل می‌کنند و اسناد بالادستی را چندان ملاک عمل قرار نمی‌دهند. نظارت مؤثر و به موقع می‌تواند به حل این مسئله منجر شود.» (مشارکت‌کننده ۱۸).

### **۹- توانمندی در فرماندهی بحران**

بر اساس دیدگاه مشارکت‌کنندگان توانمندی فرماندهان در رهبری و مدیریت انتظامی بحران یکی از عوامل مهم و تعیین‌کننده موفقیت مأموریت پلیس در مدیریت انتظامی بحران ناشی از بلایای طبیعی همچون سیلاب سال ۱۳۹۸ خوزستان و لرستان است. در این بخش به ارائه یافته‌های مربوط به این مقوله پرداخته می‌شود.

**۹-۱- حضور در صحنه بحران:** برخی از افراد مصاحبه‌شوند بر اساس تجربه خود از مشارکت در مدیریت انتظامی بحران سیلاب سال ۱۳۹۸ معتقد بودند که حضور فعالانه و میدانی فرماندهان می‌تواند نقش بسزایی در موفقیت مأموریت‌های پلیس در زمان وقوع

چنین بحران‌هایی داشته باشد. این حضور میدانی می‌بایست واقعی باشد، به طوری که فرمانده دوشادوش دیگر نیروها در صحنه حضور یابد و به ایفای نقش فرماندهی پردازد؛ زیرا حضور نمایشی نه تنها نمی‌تواند راهگشای مشکلات باشد بلکه در بسیاری از موارد دست‌وپا گیر تلقی می‌شود و سبب اتلاف زمان و ایجاد وقفه در کار می‌شود.

نقل قول زیر اهمیت حضور فعالانه فرماندهان در میدان عمل را نشان می‌دهد:

«بر اساس تجربه خدمت در بحران سیلاب فروردین ۹۸ در استان خوزستان معتمد، بازدیدهای نمایشی از مناطق سیل‌زده نمی‌تواند چندان راهگشای مسائل بحران باشد؛ بلکه می‌تواند زحمت نیروهای درگیر در مأموریت مدیریت بحران را برای اسکورت و تشریفات و غیره بیشتر کند. فرماندهان سطوح بالا در صورتی می‌توانند نقش مؤثری ایفا کنند که حضور میدانی و مؤثری در صحنه داشته باشند.» (مشارکت‌کننده ۳۰).

۲-۹- **خلاقیت:** به اعتقاد تعدادی از مشارکت‌کنندگان، در برهه‌هایی از زمان، قدرت خلاقیت فرماندهان در اتخاذ تدابیر و تصمیم‌های درست می‌تواند تعیین‌کننده باشد. این مهم در مواقعی که بحران سبب خلأ ارتباطی می‌شود و امکان برقراری تماس با سلسله‌مراتب فرماندهان مافوق قطع می‌شود از اهمیت بسزایی برخوردار است. یکی از فرماندهان اجرایی از شهرستان پلدختر در این زمینه اظهار داشت:

«یکی از تجربه‌های بحران سیلاب فروردین‌ماه ۱۳۹۸ در شهرستان پلدختر قطع کامل ارتباطات رادیویی شهرستان به مدت ۲۴ ساعت در ابتدای وقوع سیل بود. در چنین شرایطی ابتکارات فرماندهان و مدیران برای کنترل اوضاع و مدیریت بحران بسیار مهم است.» (مشارکت‌کننده ۱۱).

۳-۹- **جامع‌نگری:** فرماندهی و مدیریت انتظامی در بحران ناشی از بلایای طبیعی همچون سیلاب سال ۱۳۹۸ می‌بایست دارای ویژگی جامع‌نگری باشد. این ویژگی به فرماندهان کمک می‌کند تا تمامی ابعاد بحران و جوانب مختلف را در نظر داشته باشند؛ زیرا نادیده گرفتن یا چشم‌پوشی از هر بخش می‌تواند تمامی مأموریت را تحت تأثیر منفی قرار دهد. یکی از فرماندهان اجرایی شرکت‌کننده در این باره چنین گفت:



«از مهم‌ترین درس‌هایی که این‌جانب به‌عنوان فرمانده صحنه، از بحران سیل سال ۱۳۹۸ خوزستان گرفتم قدرت حفظ تمرکز ذهنی و جامع‌نگری است؛ زیرا در شرایط بحرانی فرماندهان پلیس می‌بایست جوانب انتظامی صحنه بحران را مدیریت کنند، سلامت کارکنان و امنیت خانواده‌های آن را موردنظر قرار دهد، تعامل سازنده‌ای با سایر نیروها و سازمان‌های مسئول در مدیریت بحران و حتی رسانه‌ها داشته باشد، پاسخگویی فرماندهان ماموق باشد و گزارش‌های درستی از شرایط به آن‌ها ارائه دهد. غفلت از هر کدام از اینها می‌تواند عملیات مدیریت بحران را دچار مشکل کند...» (مشارکت‌کننده ۲۲).

**۹-۴- سرعت تصمیم‌گیری:** در اغلب بلایای طبیعی که دارای شدت بالا و دامنه گسترده هستند، حوادث به‌طور زنجیروار و شتابان منطقه آسیب‌دیده را درمی‌نوردند و در بسیاری از مواقع فرصت واکنش بهنگام و نجات‌بخش را از ساکنان منطقه سلب می‌کند. در این وضعیت، هرگونه معطلی و تردید در تصمیم‌گیری و واکنش به حوادث می‌تواند پیامدهای زیان‌بار و حتی جبران‌ناپذیری داشته باشد. در این راستا یکی از مشارکت‌کنندگان بیان کرد:

«شدت و سرعت حوادث در بحران‌هایی چون سیلاب ۹۸ نیازمند سرعت‌بخشی به تصمیم‌گیری و اجر است. این مهم نیازمند فرماندهی است که بتواند به‌سرعت اطلاعات شرایط پیش‌آمده را پردازش کند و به‌موقع تصمیمات منطقی بگیرد؛ زیرا ناتوانی در تصمیم‌گیری و یا دیر تصمیم‌گرفتن می‌تواند خسارت‌های جبران‌ناپذیری به بار آورد.» (مشارکت‌کننده ۷).

**۹-۵- اولویت‌بندی اقدامات:** طبیعی است که در زمان وقوع بلایای حجم زیادی از مأموریت‌ها و فوریت‌های نیازمند اقدام به وجود می‌آید؛ در این شرایط اولویت‌بندی اقدامات بر اساس درک درست درجه اهمیت آن‌ها ضروری است؛ به‌طور مثال، با اینکه حفاظت از تمامی مکان‌های دارای طبقه‌بندی از اهمیت بسزایی برخوردار است؛ اما در این میان اماکن حیاتی نسبت به اماکن حساس و مهم از اولویت بالاتری برخوردار است. در این باره یکی از مشارکت‌کنندگان چنین گفت:

«به نظرم یکی از موفقیت‌های پلیس در بحران سیلاب ۱۳۹۸ حضور به‌موقع در صحنه و انجام مأموریت بر اساس اولویت‌های تعیین‌شده بود. این ویژگی سبب شد که گزارش‌های اندکی از خرابکاری، جرم و فعالیت عوامل فرصت‌طلب برای سوءاستفاده از شرایط بحرانی ارائه شود.» (مشارکت‌کننده ۱۷).

**۹-۶- اقتدار در فرماندهی:** اقتدار در فرماندهی، و جدیت و قاطعیت در صدور فرامین از کلیدی‌ترین ویژگی‌های فرماندهان شایسته در نیروهای نظامی و انتظامی است. این ویژگی در صحنه‌های نبرد و در میدان عمل مدیریت انتظامی انواع بحران از جمله در بلاای از اهمیت بسزایی برخوردار است. یکی از مشارکت‌کنندگان در این باره گفت:

«در صحنه بحران فرماندهان انتظامی می‌بایست از شجاعت و قاطعیت لازم برای تصمیم‌گیری، صدور فرمان و هدایت امور برخوردار باشند. احساس ترس و ضعف و نداشتن اقتدار و شهامت کافی برای مواجهه با شرایط بحرانی می‌تواند مدیریت بحران را مختل کند و خسارت بار باشد.» (مشارکت‌کننده ۱۸).

#### ۱۰- مشارکت اجتماعی

مشارکت، فرایند سازمان‌یافته‌ای است که فرد در آن به فعالیتی ارادی و داوطلبانه دست می‌زند. موضوع مشارکت مردم در مدیریت بحران با هدف بالا بردن توان اجرایی دستگاه‌های نقش‌آفرین در مدیریت بحران انجام می‌شود. در مجموع و بر اساس یافته‌های پژوهش، بهره‌گیری از ظرفیت گروه‌های داوطلب مردمی و مشارکت آن‌ها در امور انتظامی می‌تواند به عنوان یک ظرفیت بالقوه ذیل دو مقوله به شرح زیر مورد بهره‌برداری قرار گیرد.

**۱۰-۱- همکاری پلیس و مردم:** بر اساس یافته‌ها اقدامات افراد و گروه‌های داوطلب عاملی انگیزشی و روحیه‌بخش برای همه سازمان‌های امداد رسان و نقش‌آفرین در مدیریت بحران سیل، به ویژه پلیس، بوده است. این موضوع بیشتر در کانون توجه مشارکت‌کنندگان استان خوزستان قرار داشت. در زیر نمونه‌ای از سخنان یک مشارکت‌کننده آمده است:

«بسیج مردم و کمک‌های داوطلبانه آن‌ها نقش مهمی در کمک به سیل‌زدگان خوزستان داشت، مانند مشارکت در ساخت سیل‌بندها، استقرار شبانه‌روزی برای تأمین امنیت منازل، کمک به برپایی مراکز اسکان سیل‌زدگان، پاکسازی معابر و منازل شهروندان از گل‌ولای حاصل از سیلاب و توزیع غذا در برخی مناطق.» (مشارکت‌کننده ۳۳).

۱۰-۲- سازوکار بهره‌گیری از مشارکت اجتماعی: بر اساس تجربه مشارکت‌کنندگان، علی‌رغم ظرفیت‌ها و پتانسیل‌های بالای اجتماعی در انجام مشارکت اجتماعی و داوطلبانه در مدیریت انتظامی سیلاب، اما راهبرد و سازوکار سازمانی مشخصی برای بهره‌گیری مناسب از این ظرفیت وجود نداشته است. در زیر بخشی از یک مصاحبه در این باره آمده است:

«در مواقع بروز بلایای طبیعی احساسات انسان دوستی توأم با نیروی ایمان و عقیده آن‌ها انرژی زیادی را از بدنه اجتماعی برای کمک به جمعیت آسیب‌دیده آزاد می‌کند، ما از نزدیک به شکل‌های مختلف در جریان بحران سیلاب شاهد این موضوع بودیم؛ اما مسئله نبود سازوکاری دقیق برای بهره‌گیری از این ظرفیت آشکار بود. این مسئله در برخی موارد می‌تواند حتی نتیجه عکس دهد و رفتار احساسی مردم و هجوم بی‌برنامه آن‌ها به مناطق بحران‌زده برای مدیریت بحران مشکل‌ساز شود. نیروی انتظامی با آگاهی از این مسئله بر اساس تجربه‌های مشابه، مدیریت خوبی در این زمینه داشت.» (مشارکت‌کننده ۱).

#### ۱۱- لجستیک انتظامی

یکی از اجزای نیروهای مسلح هر کشوری، بخش لجستیک آن است که حجم عمده‌ای از منابع، تجهیزات و امکانات را در اختیار دارد. لجستیک شامل یکپارچه‌سازی اطلاعات، حمل‌ونقل، موجودی کالا، انبارداری، جابه‌جایی کالا و بسته‌بندی و در مواردی نیز شامل امنیت نیز می‌شود. لجستیک قسمتی از زنجیره تأمین است که ارزش زمان و مکان را به آن می‌افزاید. این موضوع در زمان عملیات‌های نظامی و انتظامی به‌ویژه در شرایط جنگ و بحران از اهمیت بسیار بالایی برخوردار است. بخشی از تجربه

مشارکت کنندگان در بردارنده نگاه انتقادی به لجستیک انتظامی در زمان بحران سیلاب سال ۱۳۹۸ بود، که ذیل دو مضمون فرعی زیر دسته‌بندی شده‌اند.

۱۱-۱- **پشتیبانی از نیروها:** برآیند دیدگاه اغلب نیروهای حاضر در صحنه اجرایی مدیریت انتظامی نشان می‌دهد که آن‌ها در مجموع از وضعیت امکانات آمادی و پشتیبانی از نیروها رضایت کافی ندارند. این مسئله به اشکال مختلف توسط آن‌ها مطرح شود. موارد زیر به روشنی بیانگر این مقوله از یافته‌ها است:

«تنها اقلام لجستیکی که به مناطق درگیر اختصاص یافت چکمه و کاورهای شبرنگ بود. امکانات خوراک از طریق ستاد بحران شهرستان تأمین می‌شد و اسکان نیروهای ویژه در استادیوم‌های ورزشی بود.» (مشارکت‌کننده ۲۸).

«با توجه به وضعیت سرما در زمان سیل امکانات گرمایشی کافی وجود نداشت و از چادرهای بی‌کیفیت برای استراحت کارکنان استفاده می‌شد.» (مشارکت‌کننده ۱۴). «در برخی ابعاد توان لجستیکی نیروی انتظامی در پشتیبانی از نیروهای حاضر در صحنه بحران نیازمند تقویت بیشتری بود. در پلدختر حجم بالای کار که خستگی کارکنان را در پی داشت و این مسئله نیازمند تدارک امکانات بیشتری برای خواب و استراحت و تغذیه آن‌ها بود.» (مشارکت‌کننده ۶).

۱۱-۲- **ترابری و حمل و نقل:** وسایل حمل و نقل نقش مهمی در انتقال نیروها به مناطق درگیر، نجات افراد آسیب‌دیده، ارسال کالاها و خدمات مورد نیاز و پشتیبانی از نیروهای حاضر در صحنه بحران دارند. در اکثر مصاحبه‌های انجام‌شده یکی از موارد مورد توجه مشارکت‌کنندگان موضوع نیاز به تقویت ترابری و امکانات حمل انتظامی بود. نقل قول زیر به روشنی این مقوله را بازنمایی می‌کند:

«بیشتر خودروهای موجود کارایی لازم در مناطق دچار آب‌گرفتگی را نداشت. ما نیازمند خودروهایی هستیم که در شرایط سیل‌گرفتی مراکز شهری و روستایی کارایی لازم را داشته و پاسخگوی نیاز مأموریت باشد... ما باید در تدارک تهیه بالگردهای مناسب و پیشرفته‌تر برای پلیس داشته باشیم. بالگرد در زمان بلایای طبیعی دارای مزیت‌های زیادی است، مانند

کاهش زمان انتقال جابجایی فرماندهان به کانون های بحران، انتقال سریع اقلام مورد نیاز مأموریت انتظامی به مکان های مورد نیاز، فرود و پرواز در مناطق ناهموار و مناطقی که با اختلال در حمل و نقل زمینی مواجه می شوند، انتقال سریع نیروهای آسیب دیده... مناطق زیر سیل در خوزستان نیازمند قایق و شناورهایی بود که بتوان از آن ها برای اهداف مأموریت استفاده کرد.» (مشارکت کننده ۲۹).

## ۱۲- حمایت از خانواده کارکنان

یکی از مضمون های اصلی که اغلب کارکنان بر اساس تجربه خود از کار انتظامی در زمان بحران سیلاب سال ۱۳۹۸ با انتقاد از آن یاد می کردند، موضوع کم توجهی به مشکلات به وجود آمده برای خانواده های آن ها در مناطق سیل زده بود. به طور خلاصه ذیل یک مضمون به شرح زیر شرح داده می شود.

۱-۱۲- حمایت از خانواده کارکنان ساکن در منطقه سیل زده: از دیدگاه مشارکت کنندگان حمایت از خانواده کارکنان ساکن در منطقه سیل زده می بایست به عنوانی یکی از مهم ترین سرفصل های مدیریت انتظامی بحران در دستور کار باشد. نقل قول زیر گویای این موضوع است:

«حمایت از خانواده کارکنان ساکن در مناطق سیل زده بیشتر متکی به تدابیر فرماندهان بود و این موضوع مهم هنوز به طور جدی به عنوان بخش مهمی از مدیریت انتظامی بحران در کانون توجه قرار نگرفته است... توجه به این موضوع مهم می تواند زمینه آرامش خاطر کارکنان برای نقش آفرینی مؤثر در صحنه مدیریت بحران را فراهم سازد.» (مشارکت کننده ۳۰).

## ۱۳- خدمات مشاوره ای بعد از عملیات مدیریت بحران

تجربه های جهانی نشان می دهد که جنگ و انواع بحران های انسانی و طبیعی می توانند حامل اثرات منفی بر سلامت جسم و روان افرادی شوند که به هر نحو در معرض آن ها قرار می گیرند و آسیب می بینند. نیروهای انتظامی و امداد رسانی نیز از مهم ترین کسانی هستند که به طور مستقیم تحت تأثیر انواع بحران ها از جمله بلایای طبیعی قرار می گیرند.

در این بخش از یافته‌ها، این مقوله مهم ذیل دو مضمون فرعی به شرح زیر مورد بحث قرار می‌گیرند.

۱۳-۱- **توجه به سلامت روان کارکنان:** همان‌طور که در یافته‌های پژوهش تاکنون گفته شد، حجم بالای کار و شرایط خدمت در مأموریت مدیریت انتظامی بحران سیلاب ۱۳۹۸ در استان‌های خوزستان و لرستان با فشار کاری و روانی بر نیروهای پلیس همراه بوده است؛ مانند خستگی جسمی و روحی ناشی از شیفت‌های طولانی کار؛ افزایش مشکلات و استرس شغلی کار انتظامی در شرایط بحرانی؛ مشاهده مستقیم صحنه‌های دردناک از تخریب، مرگ، ویرانی و مصیبت‌های اجتماعی؛ نگرانی و اضطراب نسبت به وضعیت امنیتی و سلامت خانواده، هم‌زمان با آماده‌باش و شرکت در مأموریت مدیریت انتظامی بحران و غیره. مجموع این شرایط می‌تواند فشار زیادی بر سلامت جسم و روان کارکنان به‌ویژه کسانی که از تاب‌آوری کمتری برخوردارند وارد سازد. نقل قول زیر حدودی به بازنمایی بیشتر این مسئله کمک می‌کند:

«همه کارکنان در کوتاه‌مدت از خستگی و فشارهای روحی و روانی کار اجرایی در زمان بحران سیلاب ۱۳۹۸ را تجربه کردند، اما آن دسته از همکارانی که خانواده یا بستگانشان نیز از سیلاب آسیب دیدند در بلندمدت نیز از عوارض ناشی از بحران رنج خواهند برد.» (مشارکت‌کننده ۳۴).

۱۳-۲- **خدمات مشاوره‌ای و روان‌درمانی:** به اعتقاد برخی از مشارکت‌کنندگان اثرات و پیامدهای منفی احتمالی شرکت در عملیات مدیریت انتظامی بحران سیلاب برای کارکنان نیروی انتظامی می‌بایست به‌عنوان مسئله مهم مورد توجه فرماندهان و مدیران پلیس به‌ویژه در بخش بهداشت و درمان قرار گیرد تا از پیامدهای روانی و جسمی این مسئله در بلندمدت پیشگیری شود. نقل قول زیر دربردارنده این مضمون است:

«یکی دوستان روان‌شناس که از نزدیک شاهد حوادث سیلاب سال ۹۸ لرستان بودند می‌گفتند: همه افراد شرکت‌کننده در عملیات مدیریت بحران به‌ویژه افراد پلیس ممکن است به لحاظ سلامت روان دچار

مشکلاتی شوند که خود متوجه آن نشوند، اما از طریق پایش سلامت روان افراد و بررسی‌های دقیق روان شناسان قابل تشخیص و درمان باشند.» (مشارکت‌کننده ۱۰).

## بحث و نتیجه گیری

در این پژوهش چگونگی تجربه زیسته فرماندهان و مدیران اجرایی و ستادی استان‌های خوزستان و لرستان در بحران سیلاب فروردین ماه ۱۳۹۸ مورد شناخت و واکاوی قرار گرفت. از نظر معرفت‌شناسی یا شناخت‌شناسی<sup>۱</sup> پژوهش، ادراکات مبتنی بر تجربه مستقیم مشارکت‌کنندگان از پدیده مورد مطالعه یعنی حادثه سیلاب در کانون اصلی شناخت قرار گرفت؛ بنابراین، هیچ‌گونه پیش‌فرض قبلی که مبتنی بر دیدگاه شخصی و برداشت علمی پژوهشگر باشد در یافته‌های به‌دست آمده نقش ندارد؛ از این رو، می‌توان نتایج این پژوهش را بازنمایی علمی تجربه‌های مستقیم مشارکت‌کنندگان از حوادث ناشی از بحران سیلاب فروردین ماه ۱۳۹۸ در استان‌های خوزستان و لرستان دانست. بر پایه رویکرد پدیدارشناختی پژوهش، یافته‌های پژوهش در چهارچوب ۱۳ مضمون اصلی و ۶۹ مضمون فرعی دسته‌بندی و تجزیه و تحلیل شد.

نتایج پژوهش در زمینه آموزش‌های اثربخش در مدیریت بحران ناشی از بلایای طبیعی با نتایج آثار الیاسی (۱۳۹۸)، نوری ممرآبادی و همکاران (۱۳۹۸)، بیت‌اللهی (۱۳۹۷)، نویدی (۱۳۹۶)، صلواتیان و مهربان (۱۳۹۵)، گودرزی و پورقره‌خان (۱۳۹۵) همخوانی دارد. همچنین از میان پژوهش‌های خارجی می‌توان به پژوهش‌های کیچ و همکاران (۲۰۱۹)، سوتکوویچ و همکاران (۲۰۱۹)، روتکرانتز (۲۰۱۶)، بونکیویچ و روباک (۲۰۱۲) اشاره کرد. در حوزه جنبه‌های تعاملی در مدیریت انتظامی بحران، نتایج به‌دست آمده با پژوهش‌های ملتفت و بهمنی (۱۳۹۹)، واراندو و شیفر (۲۰۱۵)، انیس و بانکر<sup>۲</sup> (۲۰۱۲) و تریم (۲۰۰۴) هم‌راستا است. نتایج پژوهش در زمینه پیشگیری، کنترل و مقابله با جرم و بی‌نظمی در زمان وقوع بحران، با پژوهش‌های حسن‌پور و همکاران

1. Epistemology

2. Ehnis, Ch., Bunker, D.

(۱۳۹۹)، عرفانی و مرادی (۱۳۹۵) و عادل (۱۳۹۱) قابل تطبیق است. در زمینه اهمیت نقش پلیس در کمک به عملیات امداد و نجات حین بحران ناشی از بلایای طبیعی نتایج پژوهش با مطالعات غلامحسینی (۱۳۹۱)، کیچ و همکاران (۲۰۱۹) و آدامز و اندرسون<sup>۱</sup> (۲۰۱۹) قابل مقایسه است. نتایج مرتبط با «تاب‌آوری جسمی و روانی» و «الگوهای رفتاری» کارکنان انتظامی در برابر محدودیت‌ها و سختی‌های ناشی از کار در زمان بلایای طبیعی شباهت بسیار بالایی با پژوهش آدامز و اندرسون (۲۰۱۹) دارد. همانند نتایج این پژوهش در مطالعات ربیعی و همکاران (۱۳۹۲)، استولف و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۹)، سرا-لویت و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۶)، و جاکوبز و ویلامز<sup>۴</sup> (۲۰۱۱) بر اهمیت دستورالعمل‌ها، رویه‌های جاری و شیوه‌نامه‌های اجرایی تأکید شده است. همانند نتایج این پژوهش، قاسمی و همکاران (۱۳۹۲)، غلامحسینی (۱۳۹۱)، و نیلن<sup>۵</sup> (۱۹۹۶) اهمیت فرماندهی را به‌عنوان یکی از ارکان اصلی در مدیریت انتظامی بحران مورد توجه قرار داده‌اند. سعادت و محسنی (۱۳۹۲)، و اسلام و همکاران (۲۰۱۸)، از جمله پژوهش‌هایی هستند که اهمیت مشارکت اجتماعی در مدیریت بحران ناشی از بلایای طبیعی را در کانون توجه قرار داده‌اند. پژوهش‌های یآوری و همکاران (۱۳۹۵)، گودرزی و پورقره خان (۱۳۹۵)، دارابی (۱۳۹۰)، بلستانوا و همکاران<sup>۶</sup> (۲۰۱۴) به اهمیت لجستیک در مدیریت بحران می‌پردازند. پژوهشی عادل و بیات (۱۳۹۸) رسیدگی به امور کارکنان آسیب‌دیده از بلایای طبیعی را به‌عنوان بخش مهمی از مدیریت انتظامی بحران مطرح می‌کند. سرانجام هم‌رستا با نتایج این پژوهش، آدامز و اندرسون (۲۰۱۹) در اثر پژوهش خود با عنوان امور پلیسی در بلایای طبیعی به‌طور مفصل به انواع بیمارهای جسمی و روانی آن دسته از کارکنان پلیس که سابقه خدمت در زمان وقوع بلایای طبیعی دارند را تشریح کرده‌اند و در این زمینه از مصاحبه‌های عمیق با این دسته از کارکنان پلیس

- 
1. Adams, Terri M., Anderson, Leigh R.
  2. Stolf, P., Pierson J. M., Sayah, A., Da Costa, G., Renaud-Goud P.
  3. Serra-Llobet, A., Conrad, E., Schaefer, K.
  4. KEITH JACOBS & STEWART WILLIAMS
  5. Nylén
  6. Blistanova, M., Katalinic, B., Kiss, I., Wessely, E



بهره‌گیری کرده‌اند. به نظر می‌رسد نتایج پژوهش در زمینه «تفویض اختیار در سلسله‌مراتب فرماندهی» کمتر در سایر پژوهش مشابه مورد توجه قرار گرفته است. به طور یقین، شدت و گستردگی آثار و پیامدهای بحران سیلاب سال ۱۳۹۸ در لرستان و خوزستان، علاوه بر ایجاد چالش‌ها و دشواری‌های متعدد برای مجموعه نهادها و سازمان‌های خدمات‌رسان و امداد‌رسان، به‌ویژه نیروی انتظامی، درس‌آموخته‌های ارزشمندی در زمینه فرماندهی و مدیریت انتظامی بحران در پی داشته که در این پژوهش به بازنمایی آن‌ها پرداخته شد و ابعاد کلی و مؤلفه‌های آن آشکار شد. این درس‌آموخته‌ها تنها در بستر تجربه‌های واقعی فرماندهان و مدیران حاضر در صحنه مدیریت بحران سیل مورد نظر قابل دستیابی و بهره‌برداری علمی است. می‌توان انتظار داشت با شناخت عمیق دستاوردهای تجربی برآمده از درس‌آموخته‌های یادشده، از تکرار بسیاری از مشکلات در حوادث یا بلایای آینده پیشگیری کرد. همچنین می‌توان جنبه‌های مثبت و موفق این درس‌آموخته‌ها را در برنامه‌ریزی‌های مدیریت انتظامی بحران سیلاب در مراحل قبل، حین و پس از بحران به کار بست و اثربخشی آن‌ها را در مواجهه با بلایای احتمالی در آینده بهبود بخشید.

### پیشنهادها

- رویکرد جامع‌نگر به طرح‌های انتظامی مقابله با بلایا و اجرای منظم آن‌ها در سطح یگان‌های انتظامی، در چهارچوب دوره‌های زمانی منظم؛
- توجه به عوامل انگیزشی در راستای مشارکت فعال و اثربخش در آموزش‌های قبل از وقوع بحران ناشی از بلایایی مثل سیلاب؛
- رصد و پایش اثربخشی آموزش‌های قبل از بحران ناشی از بلایای طبیعی؛
- تدارک و تجهیز یگان‌های انتظامی به ابزارها و ماشین‌آلات مورد نیاز در مواقع بروز بلایای طبیعی همچون سیلاب؛
- توانمندسازی فرماندهان انتظامی در زمینه مدیریت انتظامی بحران ناشی از بلایای طبیعی؛
- ضابطه‌مند نمودن تفویض اختیار در فرماندهی و مدیریت بحران؛

- رویکرد راهبردی و عملیاتی به لجستیک انتظامی در مدیریت انتظامی انواع بحران از جمله بحران ناشی از بلایای طبیعی.

### سپاسگزاری

از همگی فرماندهان و مدیران انتظامی استان‌های لرستان و خوزستان که وقت گران‌بها و تجربه‌های ارزشمند خود را صرف مشارکت در این پژوهش نمودند، کمال تقدیر و تشکر به عمل می‌آید.

### منابع

الیاسی، فاضل. (۱۳۹۸). تبعات اجتماعی پسا سیل با تأکید بر سیل شهر آق‌قلا و پلدختر. خلاصه مقالات چهارمین همایش ملی کنکاش‌های مفهومی و نظری دربارهٔ جامعهٔ ایران، انجمن جامعه‌شناسی ایران.

ترکارانی، مجتبی؛ و مرادی‌نژاد، الهام. (۱۳۹۸). بررسی تغییرات سرمایه اجتماعی در بلایای طبیعی مطالعه تأثیر سیلاب لرستان در فروردین ۱۳۹۸. *مطالعات اجتماعی ایران*، ۱۳(۲)، ۱۴۷-۱۲۳. [https://journals.ut.ac.ir/article\\_74088.html](https://journals.ut.ac.ir/article_74088.html)

خان‌محمدی، سهراب؛ معمارزاده، غلامرضا؛ و وفادار، حسین. (۱۳۸۹). تبیین ابعاد و مؤلفه‌های بحران انتظامی. *پژوهش‌های مدیریت انتظامی*، ۵(۱)، ۱۱۷-۱۰۱.

<https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=127611>  
خانگی، هادی؛ و سیده انوشه، میرمجلسی. (۱۳۹۸). گروه‌های آسیب‌پذیر در سیل لرستان و سهم رسانه‌های مشارکتی در تاب‌آوری. *جامعه، فرهنگ و رسانه*، ۸(۳۳)، ۳۲-۱۱.

[http://scm.iaosc.ir/article\\_109293.html](http://scm.iaosc.ir/article_109293.html)  
رجبی‌زاده، یوسف؛ ایوب‌زاده، سیدعلی؛ و ظهیری، عبدالرضا. (۱۳۹۸). بررسی سیل استان گلستان در سال ۱۳۹۷ - ۱۳۹۸ و ارائه راهکارهای کنترل و مدیریت آن در آینده.

[https://ije.ut.ac.ir/article\\_73662.html](https://ije.ut.ac.ir/article_73662.html) ۹۴۲-۹۲۱، ۶(۴)، ۹۴۲-۹۲۱.  
رستمی فتح‌آبادی، محمد؛ جعفری‌گلو، منصور؛ و مقیمی، ابراهیم. (۱۳۹۹). تحلیل فضایی مناطق سیل‌زده و سیل خیز شهر نورآباد لرستان و مخاطرات آن. *مدیریت مخاطرات محیطی*، ۷(۳)، ۳۲۹-۳۱۳. [https://jhsci.ut.ac.ir/article\\_79101.html](https://jhsci.ut.ac.ir/article_79101.html)

ریاحی، وحید؛ و زمانی، لقمان. (۱۳۹۲). مدیریت بحران زلزله در سکونت گاه‌های روستایی شهرستان سروآباد. *اقتصاد فضا و توسعه روستایی*، ۲ (۱)، ۱۶۹-۱۵۱.

<https://serd.khu.ac.ir/article-1-1613-fa.html>

زارع، مهدی. (۲۴ فروردین ۱۳۹۸). سیل اخیر نه غیرطبیعی بود نه غافل گیر کننده، ما آماده نیستیم (خبر آنلاین: میزگرد علمی با شرکت بهلول علیجانی و مهدی زارع).

<https://www.khabaronline.ir/news/1248781>

سعادت، سارا؛ و محسنی، احمد. (۱۳۹۲). عوامل اجتماعی مؤثر بر مدیریت سیلاب، مطالعه موردی: روستای زیارت، شهرستان گرگان. کنفرانس ملی مدیریت سیلاب، تهران.

عادلی، علیرضا. (۱۳۹۱). ارزیابی عملکرد نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران در برقراری نظم و امنیت شهرستان بم با رویکرد مدیریت بحران. *فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی*،

[http://pmsq.jrl.police.ir/article\\_92066.html](http://pmsq.jrl.police.ir/article_92066.html) ۲۵۳-۲۸۱، (۲) ۷

عادلی، علیرضا؛ و بیات، ناصر. (۱۳۹۸). مدیریت انتظامی در بحران ناشی از زلزله. طرح پژوهشی: دانشگاه علوم انتظامی امین.

عبداللهی بروجنی، اعظم؛ محمدی، اصغر؛ و نوابخش، مهرداد. (۱). پیامدهای اجتماعی سیلاب خوزستان با تأکید بر رفاه اجتماعی. *جغرافیا و مطالعات محیطی*، ۹ (۳۵)، ۷۶-۶۱.

[http://ges.iaun.ac.ir/article\\_679193.html](http://ges.iaun.ac.ir/article_679193.html)

عرفانی، علیرضا؛ و حجت‌الله مرادی. (۱۳۹۵). بررسی عملکرد شورای هماهنگی مدیریت بحران در زلزله استان آذربایجان شرقی سال ۱۳۹۱. *مدیریت بحران و وضعیت‌های اضطراری*، ۷ (۲۷)، ۱۶۹-۱۲۹.

[https://journals.ihu.ac.ir/article\\_201966.html](https://journals.ihu.ac.ir/article_201966.html)

عزیزپور، ملکه؛ زنگی آبادی، علی؛ و اسماعیلیان، زهرا. (۱۳۹۰). اولویت‌بندی عوامل مؤثر در مدیریت بحران شهری در برابر بلایای طبیعی (مطالعه موردی سازمان‌های مرتبط با بحران شهر اصفهان). *جغرافیا و برنامه‌ریزی محیطی*، ۲۲ (۳)، ۱۲۴-۱۰۷.

[http://gep.ui.ac.ir/article\\_18509.html](http://gep.ui.ac.ir/article_18509.html)

غلامحسینی، اسماعیل. (۱۳۹۱). بررسی نقش و جایگاه ناجا در مدیریت بحران‌های طبیعی (مطالعه موردی: بحران سفید، بحران برف ۱۳۸۳ گیلان). *پژوهش‌های مدیریت انتظامی*،

[http://journals.police.ir/article\\_91893.html](http://journals.police.ir/article_91893.html) ۵۴۹-۵۶۸، (۴) ۷

کلاه کج، منصور. (۱۳۹۸). تصویر و سیمای شهری، روستایی و محیط طبیعی خوزستان و تأثیر سیلاب بهار ۹۸ بر آن، با تأکید بر شهر اهواز. *مجله پیکره*، ۸(۱۵)، ۷۸-۸۹.

DOI:10.22055/PYK.2019.14810

کنعانی، اکبر؛ و محمدی برزگر، جعفر. (۱۳۹۷). نقش مرکز فرماندهی و کنترل در مدیریت بحران‌های اجتماعی. *پژوهش‌های مدیریت انتظامی*، ۱۳(۴)، ۶۶۲-۶۳۹.

[http://journals.police.ir/article\\_20431.html](http://journals.police.ir/article_20431.html)

گودرزی، محمود؛ و پورقره خان، رضا. (۱۳۹۵). نقش پلیس در مدیریت بحران‌های طبیعی (مطالعه موردی: سیل)، سومین کنفرانس ملی مدیریت بحران و HSE در شریان‌های حیاتی، صنایع و مدیریت شهری، تهران. <https://civilica.com/doc/561766>

مرکز پژوهش‌های شورای اسلامی. (۱۳۸۷). قانون تشکیل سازمان مدیریت بحران کشور.

<https://rc.majlis.ir/fa/law/show/134208>

ملتفت، حسین؛ و بهمنی، سجاد. (۱۳۹۹). درک تجربه سیلاب استان خوزستان بر مبنای روایت‌های ذی‌نفعان: نظریه داده‌بنیاد. *مطالعات اجتماعی ایران*، ۱۴(۱)، ۱۴۶-۱۴۹.

[http://www.jss-isa.ir/article\\_242376.html](http://www.jss-isa.ir/article_242376.html)

میرحیبی، حمیدرضا؛ و مؤمنی، اسکندر. (۱۳۹۴). نقش نیروی انتظامی در مدیریت بحران (مورد مطالعه زلزله بم). *دانش انتظامی*، ۶(۱۴)، ۱۶۷-۱۳۸.

[http://kerman.jrl.police.ir/article\\_16587.html](http://kerman.jrl.police.ir/article_16587.html)

نوری ممرآبادی، علی؛ میرزایی، احمد؛ و براتی طیه. (۱۳۹۸). رادیوی محلی و مخاطرات طبیعی (بررسی عملکرد رادیو خوزستان در پوشش رسانه‌ای سیل نوروز ۱۳۹۸). *مدیریت مخاطرات محیطی*، ۶(۲۳)، ۲۳۷-۲۲۱.

[https://journals.ut.ac.ir/article\\_74088.html](https://journals.ut.ac.ir/article_74088.html)

Adams, T. M., Anderson, L. R. (2019). *Policing in Natural Disasters Stress, Resilience, and the Challenges of Emergency Management*. Philadelphia: Temple University Press.

Bhuvanaa, N., Aram, A. (2019). Facebook and Whatsapp as disaster management tools during the Chennai (India) floods of 2015. *International Journal of Disaster Risk Reduction*. 39, 101135. <https://doi.org/10.1016/j.ijdr.2019.101135>

Bonkiewicz L., and Ruback, R. B. (2012). Policing Iowa's Katrina: Law Enforcement Response in Flood Disasters. *Police Quarterly*, 4(4), 373-383. <https://doi.org/10.1177/1098611112442808>

- Chen, L. Ch., Wu, J.Y., and Lai M.J. (2006). The evolution of the natural disaster management system in Taiwan. *Journal of the Chinese Institute of Engineers*, 29(4), 633-638. Doi:10.1080/02533839.2006.9671159
- Cvetković, M. V., Ivanov, A., Sadiyeh, A. (2019). *Knowledge and perceptions of students of the Academy of Criminalistics and Police Studies about natural disasters*. The Academy of Criminalistics and Police studies, Belgrade, Serbia.
- Ehnis, Ch., Bunker, D. (2012). Social Media in Disaster Response: Queensland Police Service - Public Engagement During the 2011 Floods. *23rd Australasian Conference on Information Systems*, 3-5 Dec 2012, Geelong. <https://aisel.aisnet.org/acis2012/107>
- Gilissen, H. K., M. Alexander, P. Matczak, M. Pettersson, and Bruzzone, S. (2016). A framework for evaluating the effectiveness of flood emergency management systems in Europe. *Ecology and Society* 21(4), 27. <https://doi.org/10.5751/ES-08723-210427>
- GUINEA BARRIENTOS, H.E., SWAIN, A., WALLIN, M.B., NYBERG, L. (2015), Disaster management cooperation in Central America: the case of rainfall-induced natural disasters. *Swedish Society for Anthropology and Geography*, DOI:10.1111/geoa.12095.
- Islam, M. R., Ingham, V., Hicks J., Kellyd. (2018). From coping to adaptation: Flooding and the role of local knowledge in Bangladesh. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 28, 531-538. <https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2017.12.017>
- Keech, Jacob J., Smith, Stephanie R., Peden, Amy E., Hagger, Martin S., Hamilton, Kyra. (2019). The lived experience of rescuing people who have driven into floodwater: Understanding challenges and identifying areas for providing support. *Health Promot J Austr.* 30(2), 252-257. Retrieved from: doi:10.1002/hpja.181
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. SAGE Publications Inc.
- Moustakas, C. (2012). *Phenomenological research methods: 6 methods and procedures for conducting human science research*. doi:10.4135/9781412995658

- Rothkrantz, L.J.M. (2016). Flood control of the smart city Prague. *Smart Cities Symposium Prague 2016*, 1-7. DOI: 10.1109/SCSP.2016.7501043
- Sagun, A., Bouchlaghem, D., Anumba, J.C. (2009). A Scenario-based Study on Information Flow and Collaboration Patterns in Disaster Management. *Disasters*, 33(2), 214–238.
- Schelfaut, K., Pannemans B., van der Craats I., Krywkow, J., Mysiak, J., Cools, J. (2011). Bringing flood resilience into practice: the FREEMAN project. *Environmental Science & Policy*, 825-833. <https://doi.org/10.1016/j.envsci.2011.02.009>
- Serra-Llobet, A., Conrad, E., Schaefer, K. (2016). Governing for integrated water and flood risk management: comparing top-down and bottom-up approaches in Spain and California. *Water*, 8, 445–467. <http://dx.doi.org/10.1051/e3sconf/20160720006>
- Smith, J. A., & Osborn, M. (2004). Interpretative phenomenological analysis. In G. M. Breakwell (Ed.), *Doing social psychology research* (pp. 229–254). British Psychological Society; Blackwell Publishing.
- Stolf, P., Pierson J. M., Sayah, A., Da Costa, G., Renaud-Goud P. (2019). *eFlooding: Crisis Management Through Two Temporal Loops*. In: Hawaii International Conference on Systems Science (HICSS 2019), 8 January 2019 - 11 January 2019 (Maui, Hawaii, United States).
- Tanner, M. S. (2004). China Rethinks Unrest. *The Washington Quarterly*, 27(3), 137–156. <https://doi.org/10.1162/016366004323090304>
- Trim, P. (2004). An integrative approach to disaster management and planning. *Disaster Prevention and Management*, 13, 218–225. Doi:10.1108/09653560410541812
- Varano, S. P., Schafer, J. A. (2015). Policing Disasters: The Role of Police in the Pre-Disaster Planning and Post-Disaster Responses. *Disasters, Hazards and Law*, 83-112. [http://dx.doi.org/10.1108/S1521-6136\(2012\)0000017008](http://dx.doi.org/10.1108/S1521-6136(2012)0000017008)
- Vitoriano, J. B., Tinguaro Rodríguez., Gregorio Tirado, F., Javier Martín-Campo, M. Teresa Ortuño & Javier Montero (2014). Intelligent Decision-Making Models for Disaster Management. *Human and Ecological Risk Assessment: An International Journal*, DOI: 10.1080/10807039.2014.957947