

الگوی فرماندهی و کنترل در مدیریت بحران‌های طبیعی و غیرطبیعی با تأکید بر اقتدار دفاعی و امنیتی در گام دوم انقلاب

سعید کافی^۱

اولین همایش بین‌المللی گام دوم انقلاب؛ الگوی نظام انقلابی تمدن ساز

International Conference on the Second Step of the Revolution

چکیده

بحران‌ها چه طبیعی یا غیرطبیعی حاوی ظرفیت‌هایی تهدیدزا هستند که پیامدهای بسیاری خطرناکی را متوجه اقتدار دفاعی و امنیتی کشور می‌کنند. برخی از این پیامدها در صورت مدیریت صحیح نشدن به راحتی به بحران امنیتی و به تدریج دفاعی تبدیل خواهند شد و به اقتدار امنیتی و دفاعی کشور خدشه وارد خواهند کرد. بحران‌های طبیعی و غیرطبیعی نیز مانند جنگ فاقد ساختار و نظمی مشخص هستند. به طور معمول، در مدیریت بحران‌های طبیعی و غیرطبیعی از الگوی فرماندهی و کنترل سنتی استفاده می‌شود. این الگو قادر به پاسخ‌گویی به عدم قطعیت، پیچیدگی و تغییرات نیست. در فرماندهی و کنترل بحران‌های طبیعی و غیرطبیعی، نخستین گام کاهش عدم قطعیت از طریق ایجاد یک الگوی فرماندهی و کنترل قدرتمند و اثربخش است که قادر به پردازش حجم زیادی از اطلاعات با هدف کاهش همه مجهولات باشد. الگوی فرماندهی و کنترل سنتی بر جریان اطلاعات خطی و عمودی تأکید دارد. در این الگو اطلاعات در زنجیره فرماندهی به سمت بالا جریان پیدا می‌کند و دستورها از بالا به پایین صادر می‌شود. با توجه به تجربه انقلاب در چله اول در الگوی پیشنهادی فرماندهی و کنترل که حاصل تحقیق مبتنی بر روش توصیفی-تحلیلی است، متغیرهای تغییرات و عدم قطعیت در مدیریت بحران‌های طبیعی و غیرطبیعی با استفاده از اختیارات تصمیم‌گیری غیرمتمرکز کاهش یافته و توصیه شده است تا حد امکان از سبک فرماندهی انبساطی در مقابل سبک فرماندهی انقباضی استفاده شود. با اتخاذ چنین رویکردی، آزادی عمل نیروهای تحت امر افزایش می‌یابد و از سرعت عمل، توانایی و اعتماد به نفس بیشتری در مدیریت سوانح و بلاایا در محیط‌های به شدت متغیر و بی‌نظم برخوردار می‌شوند.

واژگان کلیدی

اقتدار دفاعی و امنیتی، گام دوم انقلاب، عدم قطعیت، فرماندهی و کنترل، بحران‌های طبیعی و غیرطبیعی



کلیات

۱. بیان مسئله

حوادث بی‌شماری در دنیا اتفاق می‌افتند و موجب خسارت‌های مالی و جانی می‌شوند. ایران و بسیاری از کشورهای دنیا بخش عمده‌ای از تولید ناخالص داخلی خود را صرف مدیریت پیامدهای سوانح و بلایای طبیعی و غیرطبیعی می‌کنند. این تهدیدها در صورت ادامه یافتن به تضعیف اقتدار و قدرت ملی کشور می‌انجامند و به تدریج به بحران‌های امنیتی و در نهایت دفاعی تبدیل می‌شوند. در حال حاضر الگوهای فرماندهی و کنترل بحران‌ها سنتی هستند و پاسخ‌گوی نیازهای موجود نیستند و ناکارآمدی آنها تبعاتی برای کشور به دنبال دارد. از جمله ناکارآمدی‌های الگوی فرماندهی و کنترل موجود، نواقص در تصمیم‌گیری و نیز برقراری ارتباطات است. دغدغه پژوهش حاضر تبیین الگوی فرماندهی و کنترل در مدیریت بحران‌های طبیعی و غیرطبیعی با تأکید بر اقتدار دفاعی و امنیتی است.

۲. پرسش پژوهش

الگوی فرماندهی و کنترل در مدیریت بحران‌های طبیعی و غیرطبیعی با تأکید بر اقتدار دفاعی و امنیتی چیست؟

۳. نوع و روش پژوهش

تحقیق حاضر از نوع کاربردی و به روش توصیفی-تحلیلی است. این روش پژوهش برای توصیف عینی و کیفی محتوای مفاهیم مبتنی بر روشی نظام‌مند به کار می‌رود. در واقع، قلمرو این روش پژوهش را اسناد مکتوب، شفاهی و تصویری نظیر کتاب‌ها، مقاله‌ها، روزنامه‌ها، مجله‌ها، مطالب نوار و فیلم، سخنرانی‌ها... درباره موضوعی خاص تشکیل می‌دهد. برلسون روش تحلیلی را ابزاری برای توصیف عینی، سیستماتیک و کمی محتوای مطالب تعریف کرده است (Coleman, 2018).

۴. روش و ابزار گردآوری پژوهش

در پژوهش حاضر برای تدوین ادبیات و چارچوب نظری از روش جمع‌آوری مطالعه اسنادی و کتابخانه تخصصی استفاده شده است.



مقدمه و هدف

فرماندهی و کنترل مقوله‌ای است که در سال‌های اخیر جایگاهی ویژه میان مشاغل و سازمان‌ها پیدا کرده است. کمتر کشوری در دنیاست که برای مدیریت امور مختلف از جمله سوانح و بلایای طبیعی از ساختارهای فرماندهی و کنترل بی‌بهره باشد. ساختارهای فرماندهی و کنترل به گونه‌ای طراحی و تنظیم می‌شوند که مجموعه کاملی از کارکردها و نظام‌های عملیاتی را به منظور پژوهش درباره اهدافی مشخص گرد هم می‌آورند. واژگان فرماندهی و کنترل واژگانی عام و دربرگیرنده هر چیزی اعم از اطلاعات تا رایانه، ارتباطات، تجارب، آموزش‌ها، هوش مصنوعی و سایر حوزه‌های قابل بهره‌برداری در زمان و مکان خاص هستند. آثار و پیامدهای سوانح و بلایای طبیعی در هر کشوری ناگوار است و هزینه‌های بسیاری را بر آنها تحمیل می‌کند. در نتیجه، کشورها تلاش می‌کنند تا حد ممکن این سوانح را مدیریت کنند و از آثار منفی آنها بکاهند.

فرماندهی بنا به تعریف، عبارت از قدرت ترغیب یک فرد یا افراد به انجام کاری مشخص است. حال در مدیریت بحران‌ها و سوانح و بلایای طبیعی و غیرطبیعی منظور از فرماندهی، قدرت ترغیب یک فرد یا افراد به انجام کاری مشخص بنابر نیازهای ضروری واکنش به حوادث است. اما منظور از کنترل، اتخاذ فرامینی است که به موجب قدرت فرماندهی، به دست آمده است تا فرد یا افراد در انجام امور محوله هدایت شوند. صدور فرمان از بالا به پایین صورت می‌گیرد؛ در حالی که اقدامات کنترلی در عرض سازمان جاری می‌شود و شامل اختیارات، مسئولیت‌ها و پاسخ‌گویی است. در این میان هماهنگی به معنای وجود مکانیزمی است که متضمن پرداختن مطلوب به حادثه است، به گونه‌ای که به همه نیازهای مرتبط به حادثه پاسخ داده شود. اعمال صرف فرماندهی و کنترل به تنهایی برای پرداختن به حوادث کافی نیست و هماهنگی منسجم میان همه سازمان و افراد فعال در سایت حادثه ضروری است. اقتدار دفاعی و امنیتی زمانی تقویت می‌شود که با اعمال فرماندهی و کنترل مؤثر، سطح تهدیدهای ناشی از بلایا و حوادث طبیعی و غیرطبیعی کاهش یابد. اقتدار به معنی توانمند شدن و کسب توانایی است. واژه اقتدار ریشه‌ای لاتین دارد و از واژه «اتوریته» که به سنای روم مربوط می‌شد، گرفته شده است. سنای روم اعتبار قوانین مصوب مردم را تأیید می‌کرد و رومی‌ها هم اقتدار (اتوریته) سنا را پذیرفته بودند. مفهوم اقتدار با مفاهیم قدرت و نفوذ، پیوندی تنگاتنگ دارد. اقتدار، قدرت مشروع، قانونی و مقبولی است که می‌باید در



شرایط مقتضی مورد اطاعت و فرمان برداری قرار گیرد. در نتیجه، وجود نظام فرماندهی و کنترل حادثه و نظام هماهنگی در پرداختن به حادثه ضروری است. این موارد زمانی مؤثر واقع می‌شوند که موارد زیر تحقق یابند: (Bartosh, 2015)

- وجود وحدت فرماندهی؛

- زبان و فهم مشترک میان همه عوامل متصدی مدیریت بحران از شرایط موجود و چگونگی پرداختن به آن؛

- توانایی تبادل و به اشتراک گذاری اطلاعات میان عوامل مدیریت بحران؛

- وجود تجهیزات، منابع و تدارکات لازم برای پرداختن به بحران؛

- آموزش‌های لازم دریافت کردن گروه‌های امداد رسان؛

- وجود کانال ارتباطی واحد و آموزش دیده برای ارتباط با افکار عمومی.

در صورت تحقق موارد مذکور، باید یک تصویر عملیاتی مشترک بین عوامل سایت سوانح ایجاد شود و سردرگمی در فرایند عملیاتی به شدت کاهش یابد. از سوی دیگر، تضاد و اصطکاک کاری از بین می‌رود. در این حالت مدیریت منابع به بهترین شکل انجام می‌گیرد و منابع به جای خود و در مکان و زمان لازم توزیع می‌شوند؛ زیرا مدیریت توزیع در این خصوص متمرکز است و از اطلاعات لازم نیز برخوردار است. با هماهنگی موجود میان همه عناصر، توزیع امکانات هدفمند تخصیص می‌یابد، دوباره کاری نمی‌شود، از همه ظرفیت‌های سازمان‌ها استفاده می‌شود، اثربخشی سازمانی افزایش می‌یابد و نیاز به تلاش برای برقراری هماهنگی حین وقوع حادثه یا پس از آن برای امداد رسانی نخواهد بود. نتیجه این امر کاهش هزینه‌ها و تلفات است. در زمان وقوع بحران‌ها در کشورها همواره این گله‌مندی وجود داشته است که چرا امکانات به شایستگی و با توجه به نیازها توزیع نمی‌شود.

ادبیات تحقیق

بحران‌ها چه طبیعی و چه غیرطبیعی در جوامع بشری وجود دارند و آثار و پیامدهای خاصی بر روان و فیزیک جوامع بر جای می‌گذارند. هرمان بحران را حادثه‌ای می‌داند که موجب سردرگمی و حیرت افراد می‌شود و قدرت واکنش منطقی و مؤثر را از آنها سلب می‌کند و تحقق اهداف آنها را به خطر می‌اندازد (Herman, 1963). بحران در صورت مدیریت و مهار نشدن پتانسیل به خطر انداختن کلیت نظام کشورها را دارد و می‌تواند اقتدار امنیتی



و حتی دفاعی آنها را زیر سؤال ببرد و به سرعت به مسئله‌ای ملی با ابعاد تصورناکردنی تبدیل شود و ماهیت امنیتی مانند اغتشاشات شهری یا به تدریج دفاعی پیدا کند که نمونه آن تهدید به اشغال نظامی یا وقوع اشغال نظامی در سوریه است. فراموش نکنیم که برخی مواقع بحران‌های غیرطبیعی که به عمد ایجاد شده‌اند، به مراتب مخرب‌تر از بحران‌های طبیعی هستند. آمریکا بر همین اساس کشورهایی را پس از وقوع بحران‌های طبیعی و غیرطبیعی به بهانه امدادرسانی اشغال کرده است که می‌توان به اشغال هائیتی در سال ۲۰۱۰ پس از وقوع زلزله غیرطبیعی ناشی از سلاح لרزه‌ساز آمریکا اشاره کرد.^۱ این به معنای از بین رفتن کلیت نظام‌هاست و دیگر نمی‌توان از اقتدار امنیتی و دفاعی آنها سخن گفت، زیرا استقلال حاکمیت به کلی از بین می‌رود. با استناد به اسناد مؤسسه رند در آمریکا، یکی از نکاتی که آمریکایی‌ها برای غلبه بر ایران مورد بررسی قرار می‌دهند، زمان و شدت وقوع بحران‌های طبیعی (مانند زلزله تهران) یا غیرطبیعی (در بعضی موارد با دست‌کاری‌های عوامل خارجی مانند پروژه هارپ یا سلاح لرزه‌ساز در راستای دست‌کاری هندسه طبیعی زمین) و استفاده از آن برای غلبه بر کشور است.

آمار بلایای طبیعی در ایران، در مقایسه با برخی کشورها، درخور توجه است. با استناد به سخنان اسماعیل نجار، رئیس سازمان مدیریت بحران کشور، ایران در میان ۱۰ کشور اول حادثه‌خیز جهان است. در دنیا حدود ۴۶ تا ۴۷ حادثه اتفاق می‌افتد که ایران در معرض حدود ۳۵ نوع از آنها قرار دارد. ایران در آسیا مقام چهارم و در دنیا مقام ششم کشورهای حادثه‌خیز جهان را دارد. در ۵۰ سال اخیر، حدود ۱۴ زلزله بین ۶/۲ تا ۷/۷ ریشتر در کشور

۱. در دومین روز پس از زلزله ۷/۲ ریشتری هائیتی ۱۱ هزار نیروی آمریکایی با سازماندهی قبلی به این کشور اعزام شدند تا علاوه بر تصرف کاخ ریاست‌جمهوری، کنترل اوضاع امنیتی این کشور زلزله‌زده را به دست گیرند. آمریکا برای اعزام نیروهای نظامی خود به کشورهای دیگر نظیر افغانستان چند ماه تلاش می‌کند تا تأیید کنگره را برای صدور فرمان نهایی اعزام نیرو بگیرد، اما در این مورد در کمتر از یک روز ۱۱ هزار نیرو به هائیتی اعزام می‌کند. روس‌ها از آزمایش آمریکا خبر داشتند. یک سند محرمانه روس‌ها درباره آزمایش «سلاح لرزه‌ساز» در زیر دریا خبر می‌دهد. این سند محرمانه که نیروی دریایی روسیه آن را تهیه کرده است، تأکید دارد که آزمایش سلاح مذکور توسط نیروی دریایی آمریکا باعث وقوع زلزله شدید در هائیتی شده است. نشریه ای‌بی‌سی اسپانیا در این باره می‌گوید: نیروی دریایی شمالی روسیه از سال ۲۰۰۸ به طور خاص فعالیت‌های نیروهای آمریکایی در دریای کارائیب را زیر نظر گرفته است، زیرا اعلام شروع دوباره فعالیت چهارمین یگان دریایی آمریکا در منطقه باعث حساسیت روس‌ها شده است. روزنامه عربی‌زبان «آخر خبر»، چاپ آمریکا، به نقل از منابع آگاه نوشت: حادثه سونامی که چند سال پیش در جنوب آسیا رخ داد، ناشی از آزمایش‌های هسته‌ای آمریکا در اعماق اقیانوس‌ها بوده است. نشریه ای‌بی‌سی اسپانیا اشاره کرده است که در سالیان گذشته بیل کلینتون و بوش پسر، دو رئیس‌جمهور قبلی ایالات متحده آمریکا، بودجه‌های ویژه‌ای را برای آزمایش‌های میدانی در قالب طرح «کمیتیل» برای دخالت در هندسه طبیعی زمین و دست بردن در واکنش‌های طبیعی آن در منطقه کارائیب اختصاص داده‌اند. این منطقه حیاط خلوت امنیت ملی آمریکا به شمار می‌رود. ممانعت از کمک‌رسانی بین‌المللی به زلزله‌زدگان هائیتی تحت اشغال در حالی از سوی آمریکایی‌ها دنبال می‌شد که منابع خبری از فعالیت آزادانه صهیونیست‌ها در این کشور و قاچاق اعضای بدن زلزله‌زدگان توسط گروه‌های اعزامی رژیم صهیونیستی خبر می‌دادند. تی‌وست، یکی از فعالان حقوق بشر آمریکا، از سرقت اعضای بدن زلزله‌زدگان توسط گروه‌های صهیونیست خبر داد (US Army tsunami in Haiti in ۲۰۱۰, available: <https://www.javanonline.ir/fa/news>).

رخ داده، در حالی که آسیب‌پذیری کشور در برابر زلزله قریب هزار برابر ژاپن با شرایط کاملاً زلزله‌خیز است. بم ۱۲ ثانیه لرزید، اما این لرزش موجب شد ۳۴ هزار نفر از هموطنان جان خود را از دست بدهند. ۱۹ هزار نفر نیز در این زلزله مجروح شدند و حدود ۲۱۰۰ میلیارد تومان خسارت آشکار زلزله بم بود. سوانح و بلایای طبیعی مانند جنگ‌ها ساختار و نظم مشخصی ندارند و کسی نمی‌تواند زمان وقوع دقیق و پیامدهای آنها را پیش‌بینی کند (Rudunway, 2015).

بحران‌های طبیعی همان‌طور که از نام‌شان بر می‌آید، طبیعی هستند و بشر با عملکرد نادرست خود آنها را به مسئله‌ای غامض تبدیل می‌کند. اما بشر به این اندازه بسنده نمی‌کند و بحران‌های با منشأ انسانی را نیز به وجود می‌آورد. در این دسته از بحران‌ها عامل انسانی با نیت قبلی و به عمد یا بدون نیت قبلی و به طور غیرعمد یا به عبارتی از روی سهل‌انگاری و خطا به عامل وقوع بلایای با منشأ انسانی تبدیل می‌شود. این دسته از بحران‌ها اشکال متنوع‌تری در مقایسه با بحران‌های طبیعی مانند سیل، زلزله، طوفان یا آتش‌سوزی‌های گسترده دارند. از جمله برخی اشکال بحران‌های غیرطبیعی عبارت است از: حملات متعارف و غیرمتعارف (شیمیایی، میکروبی و هسته‌ای)، درگیری‌های کم‌شدت، میان‌شدت و پرشدت یا به عبارتی جنگ تمام‌عیار، حملات سایبری، زیستی یا تروریستی.^۱

گفتنی است بین میزان و سطح پیامد وقوع بحران‌ها و سطح توسعه‌یافتگی کشورها رابطه‌ای مستقیم وجود دارد. هر چه بحران‌ها بیشتر و مدیریت آنها ناکارآمدتر باشد، میزان تخریب زیرساخت‌ها و تخصیص مستمر درآمدها به هزینه‌کرد رفع آثار بحران‌ها بیشتر خواهد بود. فرماندهی و کنترل بحران به معنای ایجاد هماهنگی آگاهانه مجموعه اقدامات در راستای به‌کارگیری مطلوب و مؤثر ظرفیت‌های انسانی، تجهیزاتی و فرایندی در سطوح تاکتیکی، عملیاتی و راهبردی پیش از وقوع بحران با رویکرد پیش‌کنشی، حین وقوع با رویکرد واکنشی به منظور مهار سطح بحران و پس از وقوع با رویکرد واکنشی به منظور احیای خدمات و فعالیت‌های جاری است. در همین راستا، یکی از نکاتی که باید مورد توجه قرار گیرد، شیوه مدیریت و تخصیص بودجه به مسئله بحران در کشور است. مدیران کشور در بهترین شرایط مدیران واکنشی هستند و نه پیش‌کنشی و بودجه رسیدگی به بحران پس از وقوع به مراتب بیش از بودجه پیشگیری از وقوع بحران است. جابه‌جایی و انتصاب مدیران بدون توجه به



دانش مدیریت آنها در حوزه مورد فعالیت و تعویض مدیریت و عدم گردش صحیح مشاغل مدیریتی در سطوح سازمانی و انتصاب مدیران از یک سازمان دیگر بدون وجود سابقه شغلی قبلی همگی از جمله مشکلات فرماندهی و کنترل بحران‌ها پیش از وقوع هستند. در برخی کشورها مانند ایران یا هندوستان تنها مرجع رسیدگی به سوانح و بلایای طبیعی و غیرطبیعی دولت است و هر سازمانی که بخواهد در این زمینه اقدام کند، باید از قوانین و مقررات دولت تبعیت کند. در این کشورها الگوی فرماندهی و کنترل، الگوی سلسله‌مراتبی است. در این الگو یک پست فرماندهی دیده شده است که سایر بخش‌ها از آن منشعب می‌شوند. فرمانده با شور ستادی به یک تصمیم می‌رسد و تصمیم وی به سایر بخش‌ها منتقل می‌شود. دولت در زمان وقوع سانحه یا بلای طبیعی و غیرطبیعی تشکیل جلسه می‌دهد و تصمیم‌های نهاد تصمیم‌گیرنده به زیربخش‌ها برای اجرا ابلاغ می‌شود. در این الگو، فرمان زمانی صادر می‌شود که اطلاعات مرتبط با سانحه یا بلای طبیعی و غیرطبیعی از بخش‌های زیرمجموعه دریافت شده باشد. اما مشکل در این الگو ناتوانی در پاسخ‌گویی به عدم قطعیت، پیچیدگی و تغییرات است (Brunacini, 2017).

الگوی پیشنهادی در فرماندهی و کنترل بحران‌های با منشأ طبیعی و غیرطبیعی

الگوی پیشنهادی فرماندهی و کنترل در مدیریت بحران‌های طبیعی و غیرطبیعی تنها یک رویکرد از راهبرد فرماندهی و کنترل است. در این رویکرد عدم قطعیت و توربولانس محیطی مد نظر قرار می‌گیرد. در این الگو هدف تنها افزایش قطعیت نیست، بلکه تلاش می‌شود با غلبه بر مجهولات تا جایی که ممکن است عدم قطعیت مهار شود و کاهش یابد. مجموعه پاسخ‌گو در مدیریت بحران‌های طبیعی و غیرطبیعی به صورت خودکار برای انجام وظایف مورد انتظار اقدام می‌کنند. مجموعه تحت امر به واسطه دستورهای جزء به جزء عمل نمی‌کنند، بلکه به دانش و بلوغی رسیده‌اند که متناسب با مأموریت محوله به نیازها پاسخ می‌دهند. در این الگو فرماندهی و کنترل مبتنی بر تصمیم‌گیری غیرمتمرکز است و به نیروهای زیر امر تا حد ممکن آزادی عمل داده می‌شود (Buckle, 2016).

الگوی پیشنهادی، در مقایسه با الگوی سنتی فرماندهی و کنترل، کمتر رسمی بوده و از انعطاف به مراتب بیشتری برخوردار است. در این الگو سرعت و آهنگ عملیات در بحران‌های طبیعی و غیرطبیعی در محیط‌های بی‌نظم و شناور افزایش زیادی پیدا می‌کند. در چنین



ساختاری جریان اطلاعات همانند الگوی سنتی تنها عمودی نیست و امکان تبادل اطلاعات به صورت عرضی نیز وجود دارد. به این شکل، رده‌هایی که در عرض یکدیگر قرار دارند، می‌توانند با انعطاف و سرعت بیشتری بین خود تبادل اطلاعات کنند و از آگاهی موقعیتی مناسب برخوردار شوند. هنگام وقوع بحران‌های طبیعی زمان پاسخ‌گویی به انتظارات بسیار اهمیت دارد و از دست رفتن زمان ممکن است تبعات جبران‌ناپذیری داشته باشد. تبادل عرضی و افقی اطلاعات می‌تواند موجب صرفه‌جویی چشم‌گیری در زمان پاسخ‌گویی به مخاطرات شود و اشراف محیطی همگان را افزایش دهد. در این الگو واسطه‌ها در طول سلسله مراتب فرماندهی حذف می‌شوند و خوراک اطلاعاتی به سرعت به دست عوامل حاضر در میدان می‌رسد. از سوی دیگر، نیروها برای اخذ تصمیم در شرایط حاد و بحرانی ناشی از وقوع بحران‌ها از توانایی لازم برخوردارند و با کمک جریان اطلاعاتی مناسب به خوبی می‌توانند به نیازهای لحظه‌ای پاسخ دهند.¹

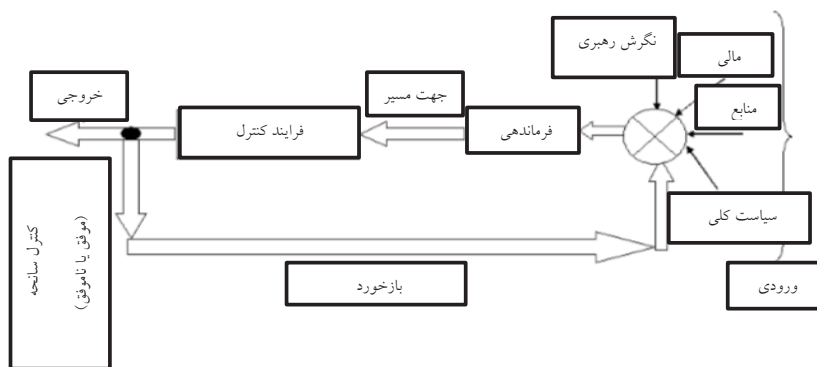
در زمان وقوع بحران‌های طبیعی و غیرطبیعی، همانند صحنه جنگ، اخذ تصمیم به‌هنگام در زمان و مکان مقتضی حائز اهمیت است. در نتیجه، الگوی سنتی و سلسله‌مراتبی فرماندهی و کنترل که مشکل تأخیر زمانی و نیز واگذاری تصمیم‌گیری به رأس هرم را دارد، به هیچ وجه پاسخ‌گویی نیاز محیط‌های بحران‌های طبیعی و غیرطبیعی نخواهد بود. در الگوی پیشنهادی تبادل اطلاعات عرضی میان عوامل حاضر در صحنه و پردازش اطلاعات موجب اتخاذ اقدامات سریع و خودکار می‌شود. فرماندهان برای تسریع زمان پاسخ‌گویی به نیازهای مرتبط با بحران‌های طبیعی و غیرطبیعی نیازمند تبعیت از سبک فرماندهی انبساطی هستند. در این سبک تا حد ممکن اختیارات به زیرمجموعه تفویض می‌شود (Christen, 2018). در شرایط وجود ارتباطات عرضی، ترافیک ارتباطی افزایش پیدا می‌کند؛ در نتیجه، عوامل هر چه به پختگی بیشتری برای اخذ تصمیم برسند، کمتر ارتباط برقرار می‌کنند. هدف ایجاد درک مشترک و متقابل است.

چنانچه به اشتراک‌گذاری اطلاعات به خوبی مدیریت شود، همه عوامل حاضر در صحنه درکی مشترک از وقایع دارند و کمتر دچار اصطکاک کاری می‌شوند.

1. Ibid.



برقراری ارتباط در الگوی پیشنهادی فرماندهی و کنترل بحران‌های طبیعی و غیرطبیعی ارتباطات نقش محوری در الگوی فرماندهی و کنترل در بحران‌های طبیعی و غیرطبیعی ایفا می‌کند. هنگام وقوع سوانح و بلایای طبیعی و غیرطبیعی سامانه ارتباطی نیز ممکن است آسیب ببیند.



شکل ۱: الگوی فرماندهی و کنترل بحران‌های طبیعی و غیرطبیعی

حفظ برقراری ارتباط بین سایت سانحه و فرماندهی صحنه حائز اهمیت است. دو راهکار برای برقراری ارتباط بین صحنه سایت و فرماندهی صحنه وجود دارد: نخست، احیای سامانه ارتباطی موجود در صورت وجود آسیب‌های مد نظر که خود مستلزم صرف زمان است و گاهی احیای آن از چند روز تا چند ماه زمان می‌برد. قطع ارتباطات بین سایت سانحه و فرماندهی صحنه خود یک فاجعه است که می‌تواند بر شدت پیامدها بیفزاید. گزینه دوم برقراری ارتباط سریع از طریق ارتباطات وای-فای یا وای-مکس است.

به این شکل ارتباط سریع در زمان قطع شبکه ارتباطی موجود بین سایت سانحه و مجموعه فرماندهی و کنترل برقرار می‌شود. ارتباطات بین عوامل حاضر در صحنه به صورت عمودی و عرضی برقرار می‌شود و درک مشترک و تصویر کلی از صحنه به دست می‌آید.

در این شرایط تجسم وضعیت موجود به خوبی صورت می‌گیرد و توزیع خدمات در صحنه به صورت منطقی انجام می‌شود. سرعت تصمیم‌گیری با تجزیه و تحلیل اطلاعات حاصل از برقراری ارتباطات افزایش می‌یابد. در زمان مدیریت بحران هر چه جریان اطلاعاتی کند یا نامناسب باشد، قدرت تصمیم‌گیری نیز به همین نسبت دچار مشکلاتی می‌شود و پیامد آن نیز اتخاذ رویه‌های نادرست در صحنه حادثه است. در نتیجه، تصمیم‌گیران نیازمند تبادل

اطلاعات، ارسال دستورهای لازم، دریافت بازخورد تصمیم‌های خود و کسب اطلاعات به موقع از آخرین تغییرات صحنه وقوع سانحه هستند. همه این موارد با برقراری ارتباطات پایدار محقق می‌شود (Lindell, 2016).

در شرایط وقوع بحران‌های طبیعی و غیرطبیعی و خلأ برقراری ارتباطات نیاز به یک سامانه شبکه ارتباطی پرتابل احساس می‌شود؛ به این معنی که باید یک نوع روش ارتباطی با استفاده از فناوری‌های متنوع مورد استفاده قرار گیرد. فناوری‌های متنوع شامل وای-فای یا وای-مکس و امثال آن می‌شود. این شبکه ارتباطی پرتابل موجب بسط شبکه ارتباطی موجود می‌شود. در الگوی این شبکه پیشنهادی پنج لایه وجود دارد که عبارت‌اند از: فرانتیر،^۱ اکسس،^۲ بک‌بن،^۳ بک‌هال^۴ و بک‌اند^۵ (Federal Emergency Management Agency, 2017).

یکی از ویژگی‌های سامانه ارتباطی پرتابل قابلیت تأمین پوشش کامل منطقه حادثه‌دیده است. وجود گوشی‌های همراه که در این شبکه فعال می‌شوند به انعطاف‌پذیری سامانه ارتباطی کمک می‌کند.

چگونگی کارکرد چرخه اودا در الگوی فرماندهی و کنترل بحران‌های طبیعی و غیرطبیعی

کارکرد حلقه اودا در نظام تصمیم‌گیری بحران‌های طبیعی و غیرطبیعی مبتنی بر چهار گزینه مشاهده، تطبیق، تصمیم و اقدام است. در این چرخه سرعت تصمیم‌گیری با توجه به مشاهدات و انطباق خود با مشاهدات مطرح است. عوامل مدیریت سوانح و بلایا بر اساس این چرخه، با توجه به اینکه تغییرات، عدم قطعیت و پیچیدگی بر محیط حاکم است، مدام باید محیط را پایش کنند و اقدامات لازم را برای انطباق با محیط انجام دهند. رویکرد عوامل مدیریت سوانح و بلایا پیش‌کنشگرانه است و بر همین اساس ابتدا محیط را پایش می‌کنند و ضمن پایش‌بینی تغییرات محیطی و تهدیدهای محتمل، اقدامات لازم را برای پیشگیری از وقوع سوانح انجام می‌دهند. اما از آنجا که محیط با عدم قطعیت و پیچیدگی و نیز تغییرات مواجه است، در مراحل بعد بر اساس پایش‌های محیطی نسبت به کاهش پیامدهای سوانح و

۱. Front end: مربوط به مباحث ظاهری شبکه می‌شود.

۲. Access: پایین‌ترین لایه در سیستم‌های طراحی سلسله‌مراتبی شبکه‌های LAN است. در این سطح کاربران شبکه به صورت مستقیم به سوئیچ‌هایی که در این سطح هستند متصل می‌شوند. با تفکیک کاربران در این لایه می‌توان نسبت به تعیین نوع سوئیچ اقدام کرد. معیارهای سنجش می‌توانند پهنای باند مورد نیاز هر کاربر، کیفیت سرویس مورد استفاده (QoS) و همچنین امکانات دیگر مانند امکان تأمین برق از طریق سوئیچ (POE) باشد.

۳. Backbone: همان‌طور که از نامش پیداست، ستون فقرات شبکه است که وظیفه برقراری ارتباط بین همه بخش‌های شبکه (چه در داخل یک ساختمان یا در ساختمان‌های مجزا) را دارد.

۴. Backend: یک لینک و ارتباط مستقیم و اختصاصی میان دورتر وای‌فای است.



بلايا، مهار پیامدها و ممانعت از گسترش آنها و احیای قابلیت‌های آسیب‌دیده اقدام می‌شود.^۱ در زمان وقوع سوانح چنانچه دریافت اطلاعات به صورت متفاوتی میان عوامل سایت حادثه صورت گیرد و پردازش اطلاعات نیز متفاوت باشد، باید انتظار یک بی‌نظمی و عدم هماهنگی در اخذ تصمیم‌ها و عمل به تصمیم‌ها را داشت. در زمان وقوع بلايا اطلاعات بسیاری از سوی منابع مختلف منتشر می‌شود. دریافت به‌هنگام اطلاعات بر مبنای اطلاعات صحیح اهمیت دارد. فرماندهی و کنترل در بحران‌های طبیعی و غیرطبیعی مبتنی بر چرخه اُودا باید به گونه‌ای باشد که بر اساس یک دید بالگردی و ۳۶۰ درجه‌ای به همه جوانب توجه شود. برای مثال به تهدیدهای تروریستی، تراکم جمعیت، مشکلات سالمندان و کودکان، شیوع بیماری‌ها، شوک روانی جمعیت هدف و مسائل مشابه اشاره می‌شود (Herman, 1963).



شکل ۲: چرخه اُودا در فرماندهی و کنترل بحران‌های طبیعی و غیرطبیعی

مهارت‌های ارتباطی (رفتاری و کلامی) در فرماندهی و کنترل بحران‌های طبیعی و غیرطبیعی جمعیت در معرض بحران‌های طبیعی و غیرطبیعی از فرماندهی و کنترل سایت سانحه انتظار رعایت پنج نکته را در برقراری ارتباط دارند:

۱. بیان حقایق و واقعیت‌ها؛
۲. تسهیل فرایند تصمیم‌گیری؛
۳. حضور به عنوان یک مشارکت‌کننده در سایت سانحه و نه یک تماشاگر؛
۴. نظارت دقیق بر تخصیص و توزیع امکانات؛

۵. اجرای عملیات احیا و بازگرداندن وضعیت به حالت عادی.
اما در فرماندهی و کنترل مبتنی بر چرخه اودا باید به پنج دغدغه فرماندهی و کنترل توجه کرد:

۱. اجرای عملیات امداد و نجات و احیای وضعیت از حالت غیرعادی به عادی؛
۲. تلاش برای کاهش و مهار بیماری‌ها، جراحات و مرگ و میر؛
۳. پرهیز از محاسبات نادرست در تخصیص امکانات محدود؛
۴. مدیریت شایعات و تلاش برای کاهش آنها؛
۵. پرهیز از ائتلاف منابع.

در برقراری ارتباطات مبتنی بر چرخه اودا باید از پنج خطای فاحش که آفت تلاش‌های فرماندهی و کنترل موفقیت‌آمیز در فرماندهی و کنترل بحران‌های طبیعی و غیرطبیعی هستند، پرهیز کرد. این پنج خطا عبارت‌اند از:

۱. ارسال پیام‌های متنوع از منابع مختلف؛
۲. تأخیر در ارسال پیام در زمان و مکان مقتضی؛
۳. اتخاذ رفتاری که به محدودسازی حیطه عمل و تصمیم‌گیران منجر شود.
۴. بی‌توجهی به مقابله با شایعات و روایت‌های نادرست در زمان حقیقی؛
۵. نشان دادن تضادهای تصمیم‌گیری میان مدیران و عوامل مسئول در فرماندهی و کنترل سایت سوانح (Lindell, 2016).

اما برای کسب موفقیت در برقراری ارتباطات به منظور فرماندهی و کنترل بحران‌های طبیعی و غیرطبیعی بر اساس چرخه اودا موارد زیر را باید در نظر گرفت:

- بر خورداری از یک طرح ارتباطی منسجم؛
- تبدیل شدن به نخستین منبع ارتباطی و اطلاعاتی؛ (اولین پیام وزن بیشتری نسبت به سایر پیام‌ها دارد.)

- بیان به موقع همدردی؛
- ارائه چهره یک منبع صاحب صلاحیت و متخصص؛
- نشان دادن صداقت و چهره‌ای باز و گشاده برای مخاطب.

در فرماندهی و کنترل سایت سوانح باید به آثار روانی ناشی از وقوع حوادث روی مخاطبین توجه کرد. برخی از این آثار عبارت‌اند از: عدم پذیرش و باور وقوع حادثه، ترس، اضطراب و سردرگمی، وحشت، احساس ناامیدی و بی‌کسی.



شکل برقراری ارتباط با مخاطبین در بحران‌های طبیعی و غیرطبیعی کاملاً متفاوت است. جامعه هدف باید احساس کند که یک قدرت در کنار آن است و به این شکل احساس ترس و قربانی شدن در او کاهش یابد. آمادگی‌های ذهنی موجب کاهش اضطراب مخاطبین می‌شود. از بی‌توجهی و انفعال در برخورد با سوانح باید پرهیز کرد زیرا خود موجب تشدید اضطراب جامعه هدف می‌شود. تا جای ممکن باید عدم قطعیت را کاهش داد (Perry, 2016).

نکته درخور توجه دیگر در چرخه اودا و برقراری ارتباطات به منظور فرماندهی و کنترل سایت صحنه تعیین مخاطرات قابل قبول در برقراری ارتباط است. عوامل تصمیم‌گیر در مدیریت بحران همواره نیازمند برقراری ارتباط با جامعه هدف خود هستند؛ از این رو، به دانش قبول مخاطرات در برقراری ارتباطات نیاز است. یکی از این نکات توجه به چگونگی انعکاس خطرهای در شرف وقوع یا خطرهای از پیش اتفاق افتاده است. از نظر مخاطبین، اغراق و مبالغه در انعکاس سطح خطرها و بزرگ‌نمایی مخاطرات به مراتب پذیرفتنی‌تر از کوچک‌نمایی سطح خطرها یا قصور در تعیین سطح واقعی خطرهاست. از سوی دیگر، به رغم بیان پیشرفت در مهار سوانح و پیامدهای آنها، از دادن اطمینان خاطر که همه چیز مهار شده است و دیگر خطری در میان نیست، باید پرهیز کرد؛ زیرا عدم قطعیت به ما می‌آموزد که هیچ چیز در این جهان قطعی نیست و در صورت وقوع یک حادثه منجر به سانحه دیگر نمی‌توان جوابگوی مخاطب بود. این مسئله در خصوص تأیید یا رد هر گونه علت وقوع حادثه نیز صادق است و باید اظهار نظرها را موکول به پایان سیر انجام تحقیقات کرد. به جای دادن وعده و قول مبنی بر دست یافتن زودهنگام به نتایج مطلوب باید دغدغه عوامل درباره حفظ ایمنی و امنیت افراد بیان شود. تنها وعده کارهایی باید داده شود که امکان انجام‌شان هست. اضطراب جامعه هدف با عمل رفع می‌شود. شرایط روحی جامعه آسیب‌دیده مانند ترس، وحشت و شوک روحی باید پذیرفته شود و بی‌جهت نباید آنها را ترغیب کرد که ترسی در میان نیست (Lesak, 2019).

در مدیریت برقراری ارتباط و انتقال پیام مبتنی بر چرخه اودا باید به چند مسئله درباره مخاطبین توجه کرد:

- چه پیامی‌هایی منتشر شود و چه پیام‌هایی منتشر نشود؟
- چه زمانی پیام منتشر شود؟
- چگونه پیام انتشار یابد؟

- در چه مکانی پیام منتشر شود؟
- مخاطب پیام چه کسی است؟
- علت انتشار پیام چیست؟

علاوه بر این، از چندصدایی در زمان وقوع بحران یا سوانح و بلایای طبیعی باید پرهیز کرد و تنها یک صدا به عنوان سخنگوی بحران که مسلط به فن بیان و کنترل احساسات است، باید شنیده شود. نکته دیگر پرهیز از هر گونه اظهار نظر قطعی در زمان وقوع بحران یا سوانح و بلایای طبیعی درباره علت وقوع حادثه یا تلاش به دنبال معرفی کردن یک سازمان یا فرد برای تعیین مقصر وقوع حادثه است. بهترین سخن در چنین شرایطی این است: «حادثه در دست بررسی است و تا زمان جمع‌آوری مدارک و شواهد و طی فرایندهای مبتنی بر پروتکل‌های مربوط از بیان هر گونه سخنی معذوریم.» در صورتی که اظهار نظر قطعی در بدو وقوع حادثه صورت گیرد و سپس مشخص شود که علت وقوع حادثه موضوع دیگری است، دیگر نمی‌توان آثار ناشی از آن بر افکار عمومی را پاک کرد. فراموش نکنیم که نخستین پیام بیشترین اثر را بر افکار عمومی دارد. علاوه بر این کنترل افکار عمومی باید در دست عوامل داخلی و صاحب مسئولیت باشد نه عناصر خارجی یا معاند که به دنبال سوءاستفاده از این وقایع هستند.

در زمان وقوع یک سانحه و بحران چند حلقه پیرامونی بحران شکل می‌گیرد. این حلقه‌ها در شکل زیر بیان شده‌اند: (Buckle, 2016)



شکل ۳: لایه‌های متأثر از بحران‌های طبیعی و غیرطبیعی

در انتقال پیام باید به بازتاب پیام میان همه حلقه‌ها و نه صرفاً یک یا چند حلقه توجه کرد. گاهی سطح انعکاس پیام محدود به یک یا چند سطح می‌شود، اما باید دانست در عصر فناوری اطلاعات رعایت این نکته بسیار دشوار است و پیام سریع‌تر از میزان تصور در

محدوده جهانی منتشر و بازنشر می‌شود (Kramer, 2018).

برای اینکه جامعه آسیب‌دیده به عوامل سایت سوانح اعتماد پیدا کند، نیاز به رعایت چند نکته است:

- ابزار همدردی با قربانیان سوانح؛

- ابزار شایستگی و صلاحیت؛

- صداقت؛

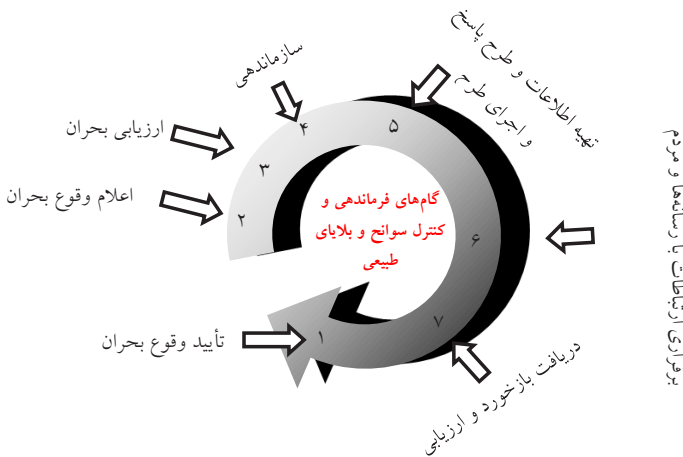
- تعهد کاری؛

- پاسخ‌گویی.

حتی برای ایجاد باورپذیری بهتر و همدردی مناسب با جامعه هدف لازم است عوامل سایت سوانح به زبان یا گویش محلی جامعه آسیب‌دیده صحبت کنند.

دقت اطلاعات و سرعت نشر آن موجب ایجاد اعتبار فرماندهی و کنترل سایت سوانح می‌شود و این خود در کنار ابزار همدردی و گشاده‌رویی عوامل متصدی، به شکل‌گیری اعتماد عمومی کمک می‌کند. جمع اعتبار و اعتماد یک ارتباط موفقیت‌آمیز را در چرخه اُودا در فرماندهی و کنترل سایت سوانح شکل می‌دهد.

پیام‌هایی که در ساعت‌ها و لحظه‌های اولیه به مخاطبین ارائه می‌شود باید کوتاه، مرتبط و مثبت باشد و مرتب تکرار شود. در این پیام‌ها از تکیه بر لهجه یا گویشی که مرتبط با جامعه هدف نیست یا تنها بخشی خاص از جامعه هدف را خطاب قرار می‌دهد، باید پرهیز شود. از بیان جملات دست و پا شکسته باید خودداری کرد. از دادن قولی که عملی نیست، قضاوت درباره مسائل یا شوخی و مزاح باید پرهیز شود. در مجموع پیامی که به جامعه مخاطب داده می‌شود باید ساده، به‌هنگام، دقیق، مرتبط، معتبر و مستمر باشد. همان‌طور که بیان شد، هنگام وقوع بحران باید از چندصدایی و چندسخنگویی پرهیز کرد؛ زیرا این مسئله به سردرگمی و افزایش تشویش و به‌هم‌ریختگی ذهنی مخاطب کمک می‌کند. پیش از برقراری ارتباط با مخاطب لازم است گام‌هایی برداشت. این گام‌ها در شکل زیر آمده است (Berton, 2015, Quarantelli, 2016).



شکل ۴: گام‌های فرماندهی و کنترل سوانح و بلایای طبیعی

عصبانیت جمعیت آسیب‌دیده زمانی منعکس می‌شود که رسانه‌ها در سایت سوانح حاضر باشند و آثار ویرانی یا تلفات همچنان در محل دیده شود. انعکاس خشم و عصبانیت موجب ارائه چهره نامناسب از عملکرد فرماندهی و کنترل صحنه می‌شود و به دستپاچگی عوامل حاضر در صحنه می‌انجامد.

بهترین عملکرد در ارتباط با مخاطبین و قربانیان سوانح این است که وخامت شرایط موجود را بپذیریم. عوامل فرماندهی و کنترل صحنه به هیچ وجه نباید خطاب به قربانیان حادثه بگویند: «می‌دانیم چه احساسی دارید.» عوامل صحنه باید گوش شنوایی برای شنیدن دردهای مخاطبین داشته باشند و نباید سخنان آنها را قطع کنند. ابتدا باید به وجود مشکلات اعتراف کرد و سپس توصیه داد. در برقراری ارتباط شفاهی و مستقیم با مخاطبین نباید به دنبال یک پاسخ برای همه مشکلات بود. مسئولان باید از سخنرانی در سالن‌ها و اماکن خاص پرهیز کنند و به جای ارائه یک راه‌حل باید تلاش کنند تا خود مخاطبین به راه‌حل مشکل برسند. هیچ‌گاه نباید در پاسخ به سخنان آسیب‌دیدگان گفت «بله، اما»، بلکه باید گفت «بله، و» (Brunacini, 2019; Buckle, 2016; Christen, 2018).

سبک‌های فرماندهی و کنترل در مدیریت بحران‌های طبیعی و غیرطبیعی

انتخاب سبک فرماندهی و کنترل در مدیریت بحران‌های طبیعی و غیرطبیعی از اهمیت فراوانی برخوردار است، زیرا نوع سبک فرماندهی تعیین‌کننده سرعت چرخه اُودا در پاسخ به نیازهای

سایت سوانح است. با مشاهده گام‌های فرماندهی و کنترل بحران‌های طبیعی و غیرطبیعی این نتیجه حاصل می‌شود که سرعت پاسخ اجرای این گام‌ها نیازمند یک الگوی با تبادل اطلاعات طولی و عرضی است. بنابراین باید سبکی از فرماندهی انتخاب شود که پاسخ‌گوی این نیاز باشد (Coleman, 2018; Federal Emergency Management Agency, 2017).

سبک فرماندهی و کنترل مشارکتی^۱

در این سبک فرماندهی متخصصین بیشترین مشارکت را در گرفتن تصمیم‌ها دارند و در قبال پیامد تصمیم‌ها احساس مسئولیت می‌کنند. مسئولیت‌ها در این سبک تفویض شده است و فرماندهی به صورت انبساطی عمل می‌کند. به هر حال، نیروهای عمل‌کننده در این حالت از انگیزه بیشتری برای عمل در سایت سوانح برخوردارند (Kramer, 2018).^۲

با توجه به نیازهای لحظه‌ای سایت سوانح و عدم امکان کسب تکلیف از مقامات ذی‌صلاح بهتر است از سبک فرماندهی مشارکتی استفاده شود، هر چند در نهایت مسئولیت فرماندهی با فردی است که به عنوان فرمانده مسئولیت را قبول کرده است. فراموش نشود که برای اعمال مؤثر فرماندهی و کنترل مشارکتی باید به نیروها در شرایط عادی فرصت حضور در صحنه‌های تصمیم‌گیری را داد و به رشد آنها کمک کرد (Coleman, 2018; Lesak, 2019).

نیازهای اعمال یک فرماندهی و کنترل مؤثر

الگوی فرماندهی و کنترل نیاز به یک سازمان (ساختار)، فرایند (رویه‌ها) و ابزار اعمال فرماندهی و کنترل (تجهیزات) دارد. علاوه بر این، در الگوی فرماندهی و کنترل مؤثر باید روابط کاری شفاف باشد و سلسله‌مراتب تعیین شده باشد. از آنجا که در فرماندهی و کنترل سایت حادثه نیاز به برقراری ارتباط با بسیاری از دستگاه‌هاست، برای تحقق این امر به هماهنگی‌های قبلی نیاز است. هر اندازه که نظام فرماندهی و کنترل به راحتی به مأموریت خود پردازد و با پیامدهای سوانح مقابله و در صورت نیاز با دستگاه‌ها رابطه برقرار کند، نشان‌دهنده میزان اثربخشی نظام فرماندهی و کنترل است. سهولت و روانی عملکرد نظام فرماندهی و کنترل نقش بسزایی در رسیدگی سریع به نیازهای سایت سوانح و رضایت قربانیان دارد. مأموریت نظام فرماندهی و کنترل، حفظ جان افراد است و در گام بعدی به حفظ اموال فکر می‌کند. برای تحقق این امر لازم است نیازهای مرتبط با حفظ جان افراد اعم از آموزش،

1. Cooperative

2. Guide to Disaster Control, Pennwell Publishing Company, Saddlebrook, NJ.

تجهیزات و سازماندهی از پیش تدارک دیده شود. فرمانده برای تحقق مأموریت خود از آزادی عمل بسیاری برخوردار است. برای مثال، فرمانده می‌تواند از ادامه فعالیت برخی خدمات و تأسیسات جلوگیری کند یا مانع تداوم حمل و نقل از برخی از امکان و خطوط مواصلاتی شود (Herman, 1963; Lindell, 2016).

ارکان نظام فرماندهی و کنترل برای مدیریت بحران‌های طبیعی و غیرطبیعی

ارکان نظام فرماندهی و کنترل برای مدیریت بحران‌های طبیعی و غیرطبیعی به قرار زیر است:

۱. نیروی انسانی

۲. اطلاعات

۳. عملیات

۴. آماد

۵. رسانه‌ها و مطبوعات

۶. ارتباطات

پست فرماندهی می‌تواند ثابت یا سیار باشد؛ اما در صورتی که زمان بیشتری برای فرماندهی و کنترل سوانح لازم باشد، از پست فرماندهی ثابت استفاده می‌شود. بهره‌گیری از تجهیزات ارتباطی در پست فرماندهی امری لازم و حتمی است (Perry, 2016).

نکات مد نظر در گزارش‌های فرماندهی و کنترل سایت سوانح

- سرعت در انتشار گزارش؛

- قید زمان و مکان و نیز دلیل وقوع سانحه؛

- رعایت شفافیت، واقع‌گرایی و پرهیز از بیان مطالب مبهم در گزارش؛

- رعایت اختصار در گزارش ضمن ارائه یک گزارش کامل؛

- پرهیز از اغراق‌گویی ضمن دست‌کم نگرفتن سوانح در گزارش نویسی؛

- مجزاسازی حقایق از فرضیات در گزارش.

نکات مد نظر در طرح‌ریزی عملیات امداد و نجات در سوانح

طرح‌ریزی یک عملیات نظام‌مند و مستمر مبتنی بر ارزیابی وضعیت و اخذ تصمیم است.

طرح‌ریزی باید ساده، شفاف و کاربردی باشد.



در طرح‌ریزی عملیات امداد و نجات نیاز به برآورد بهترین شیوه برای تحقق حداکثر بهره‌وری مبتنی بر امکانات موجود با توجه به متغیرهای زمان، مکان و جو است. برآورد باید مبتنی بر آخرین اطلاعات به منظور حصول بهترین راهکار باشد. با اجرای بازی جنگ یا شور ستادی همه راهکارها یا احتمالات بررسی می‌شود و مزایا و معایب هر یک مورد سنجش قرار می‌گیرد (Rudman, 2016).

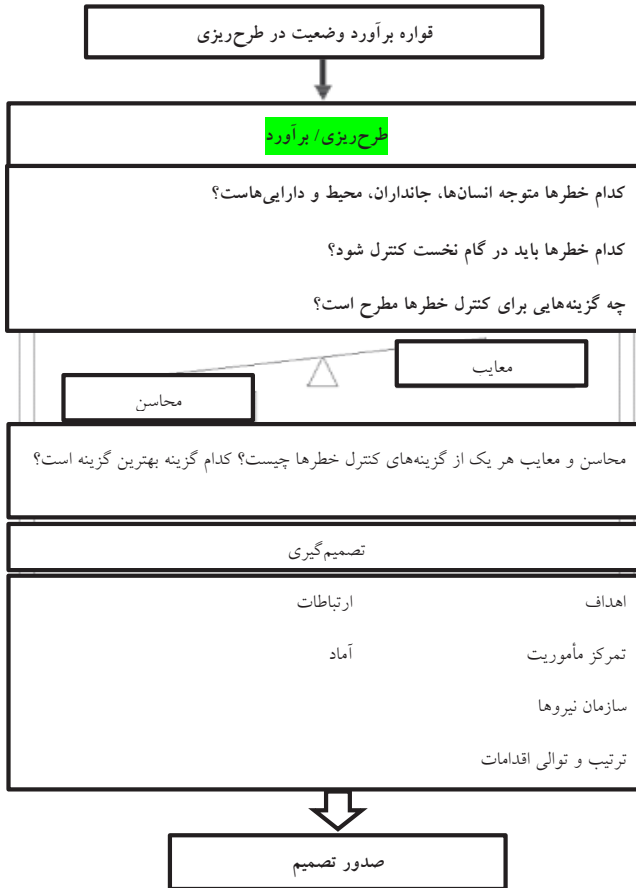
در نهایت، تصمیم‌گیری مبتنی بر تصمیم‌سازی‌ها بر اساس انتخاب بهترین راهکار اخذ می‌شود. انتظار می‌رود تصمیم در سریع‌ترین زمان ممکن و با بررسی جزئیات به منظور شفاف‌سازی و رفع هر گونه ابهام اخذ شود. فکر تاکتیکی در مدیریت سوانح و بلایای طبیعی دیکته می‌کند که حداکثر موفقیت با حداقل تلاش حاصل شود. فرماندهان از تکیه صرف بر تجربیات خود و برخورد با سوانح و بلایا به ویژه مواردی که در مقیاس وسیع هستند، به شدت باید اجتناب کنند. هر حادثه‌ای ملاحظات خاص خود را دارد. سایر ملاحظات در طرح‌ریزی عملیات امداد و نجات عبارت‌اند از (Bartosh, 2015):

الف) در سطح تاکتیکی، نیروها و امکانات باید با حداکثر بهره‌وری به کار گرفته شوند. برخی مواقع نیاز به ترکیب نیروهای متعدد از نظر تعداد، متنوع از نظر تخصص‌ها و حرفه‌ها، تجهیزات و آموزش‌هاست که در یک تمرین عمومی سابقه ندارد.

ب) در سوانح و بلایای طبیعی نیاز به گذر زمان است تا همه ابعاد حادثه خود را نشان دهد. در نتیجه، برآورد اطلاعاتی کامل برای اخذ تصمیم در مراحل اولیه وقوع بحران ممکن نیست. از سوی دیگر، حادثه مرتب دچار تغییراتی می‌شود که در هر لحظه به شکلی خود را نشان می‌دهد.

ج) فرمانده در زمان وقوع بحران ناچار است در شرایط وقوع خطرها و تغییرات ناشی از آن تصمیم بگیرد؛ در نتیجه، تصمیم وی در شرایط پر استرس است و تصمیم‌های پر استرس به معنای ناشی‌گری در اخذ تصمیم است و نیروهای متأثر از این تصمیم‌ها را در معرض خطر قرار می‌دهد.

د) همواره رویدادهای ناخوشایند در هر لحظه ممکن است خود را نشان دهد؛ در نتیجه، فرمانده باید همواره خود را برای رویارویی با این مسائل آماده نگه دارد (Rudman, 2016).



شکل ۴: قواره برآورد وضعیت در طرح ریزی عملیات در بحران‌های طبیعی و غیرطبیعی

فرمانده در طرح ریزی باید اقدامات، نیروها و تجهیزات به کاررفته را در نظر بگیرد. در صورت لزوم، نیروها و تجهیزات فراخوان می‌شوند؛ مناطق عملیاتی در طرح مشخص می‌شوند؛ نقاط کانونی مأموریت تعریف می‌شوند؛ نیروها و تجهیزات احتیاط در مناطق مشخص استقرار می‌یابند؛ مناطق انتظار و تجمع تعریف می‌شوند؛ حریم منطقه آسیب‌دیده و فنس‌کشی شده باید در طرح مشخص شود. هنگام اخذ تصمیم به موجب طرح ریزی، باید بی‌درنگ تصمیم اجرا شود؛ زیرا تصمیم و طرح ریزی مبتنی بر آخرین اطلاعات صورت گرفته است. اما در صورت طولانی شدن زمان اجرای تصمیم‌ها، باید برهه‌های زمانی را که لازم است تصمیم تغییر یابد یا اصلاح شود، مد نظر قرار داد. در طرح ریزی که موجب صدور دستور می‌شود، باید موارد زیر لحاظ شود:

- یگان مجری؛

- هدف مأموریت؛

- ابزار و مکان اجرای مأموریت؛

- روش اجرای مأموریت.

در صورت نیاز هر یک از عوامل صحنه به تغییر طرح کلی، باید تغییرات در اسرع زمان در معرض دید سایرین قرار گیرد. دستورها به صورت‌های زیر صادر می‌شود: دستور فردی ویژه یک شخص یا نفر؛ دستور عمومی ویژه یک گروه یا چند نفر؛ دستور از پیش تعیین شده که برای کسب آمادگی به منظور اقدام در فرصت‌های زمانی آینده است و فرمان که به عنوان یک دستور باید به سرعت اجرا شود (Berton, 2015).

تحلیل و نتیجه‌گیری

پرسش پژوهش عبارت است از تبیین الگوی فرماندهی و کنترل در مدیریت بحران‌های طبیعی و غیرطبیعی با تأکید بر اقتدار دفاعی و امنیتی در گام دوم انقلاب. در پاسخ به پرسش نخست این نتیجه حاصل شد که ساختار سلسله‌مراتبی و از بالا به پایین به دلیل کندی عملکرد، خلأ قدرت تصمیم‌گیری در سطوح پایین و پویایی صحنه بحران پاسخ‌گو نیست و نیازمند بهره‌گیری از ساختار غیرتمرکزی، فرماندهی انبساطی و توسعه قدرت تصمیم‌گیری در سطوح تاکتیکی است. در الگوی پیشنهادی ظرفیت‌های تبادل اطلاعات به صورت عرضی فعال می‌شود. به این شکل، عوامل با برخورداری از اطلاعات کامل و به اشتراک‌گذاری این اطلاعات به بلوغ لازم برای اخذ تصمیم در صحنه‌های متغیر می‌رسند و بهتر بر عدم قطعیت فائق می‌آیند.

در رابطه با ارتباطات این نتیجه حاصل شد که در بسیاری از موارد سامانه ارتباطی موجود به دلیل وقوع سوانح و بلایای طبیعی و غیرطبیعی قادر به فعالیت نیست و دست‌کم در کوتاه‌مدت چنین وضعیتی پیش می‌آید. در نتیجه، سامانه‌های جایگزین پیشنهاد شد که وای-فای و وای-مکس هستند. این سامانه‌ها می‌توانند به تحقق اخذ تصمیم در سطوح تاکتیکی و تبادل و به اشتراک‌گذاری اطلاعات کمک و تا زمان عملیاتی‌سازی سامانه ارتباطی اصلی ارتباطات را برقرار کنند.

درباره کارکرد چرخه اودا در نظام تصمیم‌گیری بحران‌های طبیعی و غیرطبیعی گفته شد که این چرخه در چهار مرحله مشاهده، تطبیق، تصمیم و اقدام عمل می‌کند. آنچه در این میان اهمیت دارد سرعت چرخه است؛ به این معنی که سرعت مشاهده تا اقدام می‌تواند نقش



بسزایی در سرعت پاسخ‌گویی به حوادث مبدل به سانحه داشته باشد و به همین شکل از میزان بروز تلفات و خسارات جلوگیری کند. سرعت در پاسخ به تحولات و نیازهای سایت سوانح عامل مهمی در غلبه بر پیچیدگی‌ها و عدم قطعیت‌هاست و به همین میزان از این موارد می‌کاهد.

در خصوص مهارت‌های ارتباطی (رفتاری و کلامی) در فرماندهی و کنترل سوانح و بلایای طبیعی این نتیجه حاصل می‌شود که مدیریت رسانه‌ای و اظهارات در زمان وقوع سوانح و بلایای طبیعی و غیرطبیعی به ویژه مواردی که در مقیاس وسیع است، حائز اهمیت است. اینکه چه زمانی، چه چیزی، چگونه و به چه مخاطبی با چه هدفی بیان می‌شود، آثار مهمی در کاهش آثار روانی بحران دارد. پرهیز از بیان برخی کلمات یا اتخاذ برخی اقدامات یا بیان به موقع همدردی و ارائه یک چهره قوی و کارآمد در کنار قربانیان، نکات مهم مهارت‌های ارتباطی در سوانح و بلایاست.

در رابطه با سبک‌های فرماندهی و کنترل در مدیریت بحران‌های طبیعی و غیرطبیعی دو سبک فرماندهی و کنترل خودکامه و مشارکتی مطرح شد. با توجه به لزوم فعال‌سازی کل ظرفیت‌های موجود و سرعت در پاسخ به تغییرات سایت سوانح نیاز است از سبک فرماندهی و کنترل مشارکتی برای مقابله با تهدیدهای ناشی از بحران‌های طبیعی و غیرطبیعی بهره برد. برای تعیین نیازهای اعمال یک فرماندهی و کنترل مؤثر ابتدا به ضرورت تعیین ارکان نظام فرماندهی و کنترل برای مدیریت بحران‌های طبیعی و غیرطبیعی اشاره می‌شود. این ارکان عبارت‌اند از: رکن ۱: نیروی انسانی؛ رکن ۲: اطلاعات؛ رکن ۳: عملیات؛ رکن ۴: آماد؛ رکن ۵: رسانه‌ها و مطبوعات؛ رکن ۶: ارتباطات. نکات مد نظر در ارائه گزارش‌ها و نحوه گزارش‌دهی نیز حائز اهمیت است. گزارش‌ها تجسم‌کننده سایت سوانح برای تصمیم‌گیران هستند و هر چه سریع‌تر و دقیق‌تر ارائه شوند، اهمیت بیشتری در تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری خواهند داشت. نیاز دیگر مربوط به طرح‌ریزی است. این نیازها دال بر ضرورت حفظ سادگی، شفافیت و قابلیت کاربردی در طرح‌هاست. همه وظایف و نقش‌ها و مراحل اقدامات مقتضی باید در طرح‌ها دیده شود. این طرح‌ها باید برای پاسخ به تغییرات منعطف و قادر به غلبه بر عدم قطعیت‌ها باشد.



منابع فارسی

- بیانیه گام دوم

منابع لاتین

- Bartosh, D. (2015), Incident Command Management in the Era of Terrorism, Police Executive Research Forum, Washington, DC.
- Brunacini, A.V. (2017), Fire Command, National Fire Protection Association, Quincy, MA.
- Brunacini, A.V. (2019), Fire Command: The Essentials of IMS, National Fire Protection Association, Quincy, MA.
- Buckle, P. (2016), "New approaches to Assessing Vulnerability Andresilience", Australian Journal of Emergency Management, Winter.
- Christen, H. (2018), An Overview of Incident Management Systems, Harvard University Belfer Center for Science and International Affairs, Cambridge, MA.
- Coleman, R. (2018), Managing Fire Services, 2nd ed., International City Management Association, Washington, DC.
- Federal Emergency Management Agency (2017), Federal Response Plan-9230.1-PL, US Government Printing Office, Washington, DC.
- Guide to Disaster Control, Pennwell Publishing Company, Saddlebrook, NJ.
- Herman, C. F. (1963), "Some Sequences of Crises", Administrative Science Quarterly, Vol.8.
- Kramer, W. (2018), Fire Officers's.
- Lesak, D. (2019), "Operational Decision Making", Fire Engineering, Vol. 142 June.
- Lindell, M.K. (2016), "Understanding Human Response to Disasters with Implications for Terrorism", Journal of Contingencies and Crisis Management, Vol. 11.
- Perry, R.W. (2016), "Managing Disaster Response Operations", in



Drabek, T. and Hoetmer, G. (Eds), Emergency Management, International City/County Management Association, Washington, DC, P. 13.

- Quarantelli, E.L. (2016), "Disaster Crisis Management: A summary of Research Findings", Journal of Management Studies, Vol. 25.

- Rudman, W. (2016), Emergency Responders: Drastically Underfunded, Dangerously Unprepared, Council on Foreign Relations, Washington, DC.

- Rudunway, W. (2015), Emergency Incident: SMS, Incident Affairs, Council on Foreign Relations, Washington, DC. P. 15

منابع اینترنتی

- Emergency Management News, available at: <https://www.monroecounty-fl.gov/782/Emergency-Manage>

- US Army Tsunami in Haiti in 2010, available: <https://www.javanonline.ir/fa/news>

