

## سخن رئیس سازمان پیشگیری و مدیریت بحران شهر تهران

حوادث، سوانح و بحران‌های متعاقب آن، از جمله عوامل بسیار مهم زیست محیطی هستند که با سرعت بیشتری نسبت به پدیده‌های دیگر باعث بروز تغییرات اجتماعی، سیاسی و اقتصادی می‌گردند. اگر به رخدادهای گذشته نگاهی بیاندازیم، متوجه می‌شویم که این وقایع ضمن ایجاد خسارات مالی و زیرساختی فراوان، به طور فزاینده‌ای سبب بروز تلفات انسانی گسترده می‌گردند. بر اساس تجزیه و تحلیل جهانی، مدیریت مخاطرات، یکی از مهمترین مباحث ویژه توسعه است و این مهم باید به عنوان یکی از اساسی‌ترین شاخص‌های توسعه در جوامع مورد توجه قرار گیرد. بنابراین باید تلاش کنیم تا تدابیر لازم را اتخاذ و مدیریت مخاطرات را به طور مؤثری به جریان فعالیت‌های توسعه وارد نماییم. ایران سابقه‌ای نسبتاً طولانی در زمینه حوادث و سوانح طبیعی (زمین‌لرزه، سیل، خشکسالی و رانش زمین) و سوانح انسان‌ساز (جنگ و حوادث ترافیکی و پدیده‌های زیست محیطی) داشته است. مطالعات در دنیا نشان می‌دهد که اثرات این پدیده‌ها، همیشه منتهی به وقوع فاجعه و بحران نمی‌شوند؛ این پدیده‌ها زمانی منجر به بروز بحران می‌گردند که جوامع در برابر آسیب‌های ناشی از این رخدادهای تاب‌آور نبوده و دچار آسیب‌پذیری شدید گردند. هدف از مدیریت مخاطرات، انجام اقدامات پیش‌بینی شده به منظور پیشگیری از پیامدهای منفی و انجام اقدامات مؤثر پس از وقوع یک حادثه برای کاهش اثرات آن است. همچنین این اقدامات باید به گونه‌ای باشند که منتج به پاسخگویی کارآمد شده و با رویکرد مدیریتی مناسب و بهره‌گیری از تجربیات و درس‌گرفته‌های عینی، زمینه ایجاد جوامع تاب‌آور در آینده فراهم گردد. **قانون مدیریت بحران کشور** (مصوب مورخ ۱۳۹۸/۵/۷ مجلس شورای اسلامی) به منظور ارتقاء توانمندی جامعه در امور پیش‌بینی و پیشگیری، کاهش خطر و آسیب‌پذیری، پاسخ مؤثر در برابر مخاطرات طبیعی، حوادث و بحران‌ها، تأمین ایمنی، تقویت تاب‌آوری با ایجاد مدیریت یکپارچه در امر سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی، ایجاد هماهنگی و انسجام در زمینه‌های اجرایی و پژوهشی، اطلاع‌رسانی متمرکز، ساماندهی و بازسازی مناطق آسیب‌دیده و نظارت دقیق بر فعالیت دستگاه‌های ذیربط در حوزه حوادث و سوانح و کمک به توسعه پایدار برای مدیریت بحران کشور وضع گردیده است.

**سازمان پیشگیری و مدیریت بحران شهر تهران** به عنوان یکی از فعالین اصلی عرصه مدیریت بحران کشور، تلاش وافر داشته است که در این منظومه، نقشی پیشرو و ظرفیت‌ساز داشته باشد. با عنایت به دیدگاه‌ها و زمینه فکری اولیه در تشکیل سازمان پیشگیری و مدیریت بحران شهر تهران و نظر به نیازهای موجود در زمینه کاهش خطرپذیری شهر تهران، این سازمان چشم انداز خود را این گونه ترسیم نموده است: «افزایش تاب‌آوری کلان‌شهر تهران و ارتقاء جایگاه آن به تاب‌آورترین کلان‌شهر کشورهای در حال توسعه».

بر این اساس، سازمان رسالت خود را «مشارکت در حفظ و استمرار توسعه پایدار شهر تهران» می‌داند و برای عمل به این رسالت، حرکت در محورهای راهبردی زیر را در سرلوحه اقدامات خود قرار داده است:

- حذف یا کاهش مخاطراتی که کلان‌شهر تهران با آنها مواجه است؛
- کاهش خطرپذیری (آسیب‌پذیری) کلان‌شهر تهران در برابر مخاطرات موجود؛
- ظرفیت‌سازی برای پاسخ‌گویی و مقابله مناسب با بحران‌ها و مخاطرات در صورت وقوع.

سازمان پیشگیری و مدیریت بحران شهر تهران در راستای انجام مأموریت‌های خود، با ذی‌نفعان مختلفی همچون مدیران، اعضای ستادهای مدیریت بحران در بخش‌های مختلف شهرداری تهران و همچنین سطوح مختلف ملی، استانی و محلی، امدادگران، نهادهای دولتی، غیر دولتی داخلی و بین‌المللی و عامه مردم همکاری دارد. هریک از این مجموعه‌ها و بهره‌برداران، دارای نیازمندی‌های آموزشی متنوعی نیز هستند. با عنایت به قانون مدیریت بحران کشور، به منظور مدیریت کارآمد حوادث و سوانح و بحران‌ها، ظرفیت‌سازی و آموزش ذی‌نفعان بحران‌ها و بلایا مورد تأکید قرار گرفته است. لذا سازمان پیشگیری و مدیریت بحران شهر تهران به عنوان یک سازمان پیشگام در زمینه اقدامات ستادی در مدیریت بحران، جهت تهیه برنامه‌های آموزشی برای ارتقاء سطح آگاهی مردم در برابر بحران، بر اساس استانداردهای سازمان مدیریت بحران کشور، اقدامات مؤثری را در دستور کار خود قرار داده است.

در همین راستا مجموعه **بحران شناسی، ارتباطات و مدیریت بحران**، مشتمل بر نُه کتاب به سفارش سازمان پیشگیری و مدیریت بحران شهر تهران توسط **دکتر سید محمد مقیمی** استاد تمام دانشگاه تهران، به رشته تحریر درآمده است که با بهره‌گیری از روزآمدترین و معتبرترین منابع علمی دنیا، ضمن پرداختن به مباحث علمی کاربردی، مجموعه‌ای با ارزش از مطالعات موردی، چک‌لیست‌های خود ارزیابی، رهنمودهای کاربردی و درس‌آموخته‌های بحران‌ها و حوادث در اقصی نقاط جهان را فراهم نموده است. مطالعه این مجموعه منحصر به فرد را به کلیه دست‌اندرکاران حوزه مدیریت بحران‌ها و بلایا توصیه نموده و رجاء واثق دارم که بهره‌گیری از این منبع ارزشمند می‌تواند بیش از پیش زمینه را برای ظرفیت‌سازی و توانمندسازی جامعه هدف فراهم نماید.

**دکتر رضا کرمی محمدی**

**رئیس سازمان پیشگیری و مدیریت بحران شهر تهران**

امیر مومن امام علی علیه السلام می فرماید:

« إِنَّ الْبِنَاءَ لِلظَّالِمِ آدَبٌ وَ لِلْمُؤْمِنِ امْتِحَانٌ وَ لِلنَّبِيِّاءِ دَرَجَةٌ وَ لِلْأَوْلِيَاءِ كَرَامَةٌ »

بلای برای ظالم تادیب، برای مومن امتحان، برای انبیاء درجه و برای اولیاء کرامت است. (جماد الاخر ۴، ص ۳۳۵)

## پیشگفتار

بحرانها و بلاها همواره با زندگی بشر عجین بوده‌اند، شرکت‌ها و سازمان‌ها را غافلگیر می‌کنند و باعث ایجاد نقاط عطف در تاریخ ملتها می‌شوند. هر ساله در سراسر جهان، زمین‌لرزه، سیل، خشکسالی و مخاطرات طبیعی دیگر، موجب کشته شدن ده‌ها هزار نفر، زخمی شدن صدها هزار نفر و میلیاردها دلار ضرر و زیان اقتصادی می‌شود. کشور عزیز ما ایران، با جمعیت ۸۰ میلیون نفری، سابقه‌ای طولانی در زمینه بلایای طبیعی (زمین‌لرزه، سیل، خشکسالی و رانش زمین) و بلایای انسانی (جنگ و حملات تروریستی) داشته است. مهمترین خطر طبیعی در ایران که مسئولان برای مقابله با آن تلاش نموده‌اند، خطر زلزله و سیل است. ایران در منطقه بسیار لرزه‌ای فعال، با سابقه وقوع مکرر زمین‌لرزه‌های بزرگ واقع شده است. شهرها برای دسترسی به منابع آب زیرزمینی در گسلهای فعال واقع شده‌اند که آسیب‌پذیری آنها را تشدید کرده است و همین امر باعث گردیده که **ایران در زمره ده کشور اول دنیا از نظر بلایای طبیعی** قرار گیرد. در چهل سال اخیر، حداقل ۱۰۰۰۰۰ نفر در اثر زمین‌لرزه‌های ویرانگر جان خود را از دست داده‌اند. تا همین اواخر، اثرات خطرات زیست محیطی، خشکسالی و چندین سیل ویرانگر به دلیل عدم توجه به روابط متقابل محیط طبیعی و مصنوعات بشری، خسارات مادی و انسانی را افزون نموده است. با نگاهی گذرا به گذشته، به خوبی می‌توان دریافت که وقایع شدید آب و هوایی، انتقام ویران‌کننده‌ای از جوامع انسانی گرفته، خانه‌ها و امکانات زندگی بشر را تخریب نموده و به طرز شگفت‌آوری تعداد تلفات انسانی را فزونی بخشیده است.

بحرانها و بلاها می‌توانند آسیب‌های بزرگی را به بار آورند و منجر به ایجاد اختلالات گسترده و نظام یافته در تمامی ارکان جامعه در سطوح مختلف سازمانی، محلی، ملی و بین‌المللی گردند. البته این پدیده‌ها می‌توانند نیرویی برای تغییر سازنده، رشد و نوسازی نیز باشند. بحران می‌تواند باعث تغییر شکل سریع نهادها، ایجاد تغییر در جوامع، اکوسیستم‌ها، کاهش ثبات اقتصادی و حتی تغییرات گسترده در باورها و اعتقادات افراد جامعه گردد. بنابراین، درک این وقایع و مدیریت اثربخش در این زمینه از اهمیت بالایی برخوردار است.

مباحث بحران و بلایا امروزه یک موضوع بسیار مهم و چالشی برای اندیشمندان در رشته‌های مختلف علمی همچون مدیریت، علوم سیاسی، اقتصاد، جامعه‌شناسی، روانشناسی، مردم‌شناسی و ارتباطات شده است. یک دلیل برای این جذابیت زیاد، گسترش آگاهی و تناوب بحرانها و بلایا و همچنین قرار گرفتن بحران‌ها به عنوان کانون توجه محافل بین‌المللی است. رویکرد میان رشته‌ای به تصمیم‌گیرنده اجازه می‌دهد که موقعیت‌های بحرانی را از زوایای مختلف ارزیابی کند و با انجام برنامه‌ریزی سناریو، گزینه‌های استراتژیک را بر آن مبنا تدوین نماید.

بر اساس گزارش تحقیقی سال ۲۰۰۴ میلادی که با عنوان سی سال بلایای طبیعی از ۱۹۷۴ تا ۲۰۰۳ میلادی منتشر گردیده است؛ ایران به عنوان یکی از ده کشور اول از نظر بلایای طبیعی مطرح است. از ۴۱ بلایای طبیعی ثبت شده در جهان، بیش از ۳۰ مورد آن در ایران رخ داده است. علیرغم اینکه ایران یک درصد از کل جمعیت جهان را داراست، ولی بیشتر از ۶ درصد تلفات انسانی ناشی از وقوع بلایای طبیعی در ایران اتفاق افتاده است. همه کشورها، کم و بیش در معرض حوادث شدید طبیعی قرار دارند و البته اثرات این پدیده‌ها، همیشه منتهی به وقوع فاجعه یا بلا نمی‌شود؛ وقوع این پدیده‌های طبیعی، زمانی منجر به بروز بلا یا فاجعه می‌شود که جوامع نیز در برابر آسیب‌های ناشی از این پدیده‌ها، آسیب‌پذیر باشند. اگر چنانچه مخاطرات و تهدیدات پیش‌بینی شوند، می‌توان از بروز آنها جلوگیری نمود. بحران، ناتوانی در دوراندیشی است. اغلب از مخاطرات، فهم ضعیفی به عمل می‌آید و برخی مواقع نیز علائم وقوع یک بحران به طور دقیق تفسیر نمی‌شود و یا این علائم به شیوه‌ای نظام‌مند گردآوری نمی‌شوند تا سیاستگذاران و مدیران بتوانند از آن در مدیریت بحران استفاده کنند. علاوه بر آن، در هنگام وقوع بحران و بلا و همچنین پس از وقوع آن، باید واکنش‌ها و پاسخگویی‌هایی از طریق ارتباطات موثر برای کاهش عوارض ثانویه و تسکین آلام آسیب‌دیدگان صورت گیرد. نهادها برای جلوگیری از ایجاد وحشت و اجرای برنامه‌های پاسخگویی منظم باید به طور مکرر با ذینفعان زیادی ارتباط برقرار کنند. دولت و سایر تصمیم‌گیرندگان باید از پاسخگویی‌ها و کمک‌رسانی‌های در حال وقوع و مکان آن آگاهی داشته باشند. مردم باید از نحوه درخواست کمک، خطرات فردی و نحوه محافظت از خود و خانواده آگاهی یابند. همه اینها در سایه **ظرفیت‌سازی و توانمندسازی ذینفعان** حاصل می‌شود.

امروزه مطالعات و تحقیقات بسیار گسترده‌ای در حوزه مدیریت بلایا و بحران در

نهادهای علمی و اجرایی و همچنین موسسات بین‌المللی و سازمانهای مردم نهاد صورت گرفته و ادبیات علمی غنی و جامعی در دنیا فراهم شده است. مولف با توجه به علائق علمی خود سالهاست که در این عرصه فعالیت می‌کند و حوادث و بلایای سالهای اخیر، انگیزه‌ای شد تا مجموعه‌ای علمی و کاربردی تدوین نماید و در تقویت بنیه علمی و تجربی ذینفعان کلیدی این حوزه سهم باشد. به همین منظور مجموعه مطالب خود را با عنوان بحران شناسی، ارتباطات و مدیریت بحران، در قالب **نه عنوان کتاب** مدون نموده است. در این مجموعه تلاش گردیده تا آن دسته از مطالب علمی و نظریه‌هایی مورد استفاده قرار گیرند که جنبه‌های کاربردی آن بر جنبه‌های نظری و بنیادی غلبه داشته باشد؛ ضمن آنکه در کنار هر مبحث علمی، از قضایا و موردهای واقعی، چک لیست‌های خود ارزیابی، نکات کلیدی و رهنمودهای عملی، درس‌آموخته‌های مدیریتی و نتایج مطالعات میدانی محققان بین‌المللی به کرات بهره برده شده است تا مطالب قابل فهم‌تر گردد و زمینه برای کاربرست آنها با توجه به شرایط بومی کشورمان فراهم شود. برای آشنایی کلی مخاطبین محترم، توضیح مختصری در خصوص محتوای هریک از کتب، در قالب جدول زیر ارائه می‌گردد.

شماره کتب	عناوین کتب	عناوین گفتارهای کتب
کتاب ۱	بحران شناسی	گفتار ۱: مفهوم‌شناسی بلایا و بحران گفتار ۲: گونه‌شناسی بحران‌ها و بلایا گفتار ۳: بحران به مثابه علم میان رشته‌ای گفتار ۴: بلایا و بحرانها: گذشته، حال و آینده
کتاب ۲	چرخه حیات بلایا و بحران	گفتار ۱: مدل‌های چرخه حیات بلایا و بحران گفتار ۲: آشنایی با بحران‌ها و بلایای طبیعی گفتار ۳: آشنایی با بحران‌های اجتماعی
کتاب ۳	حکمرانی بلایا و بحران	گفتار ۱: چارچوب حکمرانی بحران گفتار ۲: حکمرانی چرخه مدیریت بحران گفتار ۳: رهبری بحران
کتاب ۴	مدیریت بحران سازمانی	گفتار ۱: مروری بر مفاهیم و مدل‌های مدیریت بحران سازمانی گفتار ۲: چرخه مدیریت بحران سازمانی گفتار ۳: برنامه و تیم مدیریت بحران سازمانی گفتار ۴: مدیریت مباحث ویژه، ریسک، شهرت سازمانی و بحران
کتاب ۵	تاب آوری بلایا و بحران	گفتار ۱: مفهوم‌شناسی تاب آوری بلایا و بحران گفتار ۲: سنجش تاب آوری بحران گفتار ۳: سطوح تاب آوری بحران گفتار ۴: گونه‌شناسی تاب آوری بلایا و بحران

گفتار ۵: تاب آوری و ارتباطات بحران		
گفتار ۶: تاب آوری سازمانی		
گفتار ۷: تاب آوری اجتماعی و مهندسی		
گفتار ۱: کلیات ارتباطات بحران		
گفتار ۲: ارتباطات بحران در چرخه حیات بحران		
گفتار ۳: نظریه‌های ارتباطات بحران		
گفتار ۴: الگوها و مدل‌های ارتباطات بحران	ارتباطات بحران	کتاب ۶
گفتار ۵: برنامه‌ریزی ارتباطات بحران		
گفتار ۶: استراتژی‌های ارتباطات بحران		
گفتار ۱: کلیات مهارت‌های ارتباطات بحران		
گفتار ۲: مهارت‌های گفتاری و ارائه		
گفتار ۳: مهارت شنود موثر		
گفتار ۴: مهارت نوشتاری		
گفتار ۵: مهارت ارتباط تلفنی		
گفتار ۶: مهارت رفتار قاطعانه		
گفتار ۷: مهارت ارتباطات تیمی	مهارت‌های ارتباطات بحران	کتاب ۷
گفتار ۸: مهارت ارتباطات میان فرهنگی		
گفتار ۹: مهارت مدیریت تعارضات		
گفتار ۱۰: مهارت استدلال و مباحثه		
گفتار ۱۱: مهارت مدیریت جلسات		
گفتار ۱: چپستی ارتباطات رهبری بحران		
گفتار ۲: رهبر به مثابه ارتباط گیرنده در بحران		
گفتار ۳: ایجاد پیام در ارتباطات رهبری بحران	ارتباطات رهبری بحران	کتاب ۸
گفتار ۴: برنامه ریزی ارتباطات رهبری بحران		
گفتار ۵: ارتباطات رهبری بحران بر مبنای عذرخواهی		
گفتار ۱: کلیات ارتباطات رسانه‌ای در بحران		
گفتار ۲: گونه‌شناسی رسانه‌ها در بحران		
گفتار ۳: رسانه‌های اجتماعی در بحران	ارتباطات رسانه‌ای در بحران	کتاب ۹
گفتار ۴: ذینفعان و مخاطبان در ارتباطات رسانه‌ای بحران		
گفتار ۵: سخنگوی بحران		

در تدوین این مجموعه، مؤلف خود را به افراد زیادی مدیون می‌داند. همسر گرانقدر و فرزندان عزیزم، همواره مشوقم بوده و زندگی را به گونه‌ای سامان داده‌اند که با فراغ بال به کار علمی بپردازم؛ لذا بر خود لازم می‌دانم تا مراتب سپاسگزاری خود را از آنان ابراز دارم؛ هرچند که بر این امر وقوف کامل دارم که هیچ سیاسی نمی‌تواند جای اوقات از دست رفته و حق مسلم آنان را بگیرد. آقای دکتر رضا کرمی محمدی رئیس محترم سازمان پیشگیری و

مدیریت بحران شهر تهران و آقای دکتر حیدر کلهری معاون محترم آموزش و مشارکت‌های مردمی، ضمن به اشتراک گذاشتن تجربیات و ارائه رهنمودهای ارزشمند خود، زمینه را برای انتشار این اثر فراهم نمودند و خانم نفیسه میرزا هاشمی مدیر محترم دایره تولید محصولات فرهنگی، در انجام ویراستاری و هماهنگی‌ها جهت انتشار این مجموعه، تلاش‌های دلسوزانه و ارزشمندی مبذول داشته‌اند که صمیمانه از زحماتشان تقدیر و تشکر به عمل می‌آید. آقای محمدباقر جعفری پور مدیر محترم گروه هنری عقیق و خانم جهانگیر اصفهانی نیز زحمت طراحی و صفحه‌آرایی را بر عهده داشته‌اند که مراتب سپاسگزاری خود را ابراز می‌دارم.

انتظار می‌رود این مجموعه بتواند روزنه‌های جدیدی فراروی اساتید و دانشجویان در نظام آموزش عالی و ذینفعان حوزه بلایا و بحران در عرصه عملیاتی قرار دهد و بخشی از کاستی‌های نظریه‌ها و شیوه‌های کاریست آنها در عرصه مدیریت و ارتباطات بحران را که ناشی از فقدان آگاهی از موضوعات ناب و جدید متناسب با اقتضائات امروز دنیاست، برطرف سازد. امیدوارم این اثر که عاری از عیب و نقص نیست، بتواند در بهبود دانش نظری و عملی کلیه خوانندگان گرامی مؤثر واقع شود؛ تا در سایه ایرانی آباد و توسعه‌یافته، تحقق‌بخش آرمان‌های مقدس اسلام عزیز، تحت توجهات حضرت ولی‌عصر (عج) در سرتاسر گیتی باشیم.

**سید محمد مقیمی**

Moghimi@ut.ac.ir  
<http://www.prof-moghimi.ir>