

## رهنمودهای مدیریت بحران برای صنعت و تجارت (تحلیل امکانات، قابلیت‌ها و مخاطرات محتمل)

سیدحمیدرضا مفضلی<sup>۱</sup>

### چکیده

بحرانها هرساله تلفات جانی و مالی فراوانی را به صنعت و تجارت وارد می‌نمایند و این در حالی است که این دو فاکتور مهم می‌توانند با داشتن برنامه، ضمن کاهش خسارات و تلفات در بازگشت سریع فعالیت‌های جاری و روزمره جوامع نقش مهمی را ایفا نمایند. رهنمودهای مدیریت بحران برای صنعت و تجارت ایده گام به گامی را جهت ایجاد، حفظ و برقراری برنامه جامع مدیریت بحران فراهم می‌آورد. این برنامه می‌تواند توسط تولیدکنندگان، سازمانها و ادارات، صنایع داد و ستدی کوچک، سازمانهای مربوط به خدمات ضروری زندگی نظیر: آب، برق، گاز و سایر و یا هر سازمان دیگری که در آنها تعداد قابل ملاحظه‌ای از کارکنان به فعالیت مشغولند، مورد استفاده واقع شود. در این زمینه تحلیل امکانات، منابع و قابلیت‌های موجود در هر بخش از صنعت و تجارت بسیار حائز اهمیت بوده و از جمله گام‌های زیربنایی در امور ترسیم و برنامه ریزی برنامه جامع می‌باشد. این گام مستلزم گردآوری اطلاعات در مورد امکانات جاری و رایج و نیز در خصوص شناسایی مخاطرات و بحرانهای محتمل می‌باشد. در ادامه اجرای یک تحلیل آسیب پذیری در امر تخمین و ارزیابی تسهیلات و تاسیسات مربوطه به منظور کنترل بحرانها و سوانح محتمل انجام می‌پذیرد.

واژه‌های کلیدی: مدیریت بحران - مدیریت ریسک - آسیب پذیری - ارزیابی ریسک

### ۱- مقدمه:

جوامع ارتباط بسیار نزدیکی با محیط و مخاطرات محتمل دارند. یک جامعه می‌تواند تغییرات را در محیط سبب شود که به نوبه خود مخاطرات را تغییر خواهد داد. مخاطرات تغییر یافته ممکن است به نوبه خود محیط، جامعه و آسیب پذیری آن را تغییر دهند. به این منظور لازم است زمان اجرای بررسی آسیب پذیری، نحوه تاثیرگذاری جامعه، محیط و مخاطرات بر یکدیگر مورد ارزیابی واقع شود. به این منظور به تعریف مفاهیم ذیل پرداخته می‌شود:

### ۱-۱- شناسایی مخاطرات:

کشف مخاطراتی که ممکن است جامعه یا محیط را تحت تاثیر قرار دهد.

---

۱- پژوهشگر سوانح طبیعی - عضو هیات علمی.

## ۱-۲- توصیف مخاطرات:

مخاطرات یکسان با روش‌های یکسان، فضاهای گوناگون و جوامع مختلف دقیقاً به یک صورت آشکار نمی‌شوند، چرا که همانگونه که گفته شد بین مخاطرات، جامعه و محیط تعامل وجود دارد. توصیف جامعه و محیط: اطلاعات مناسب در مورد افراد، اموال و محیط را بیان می‌کند. هر یک از عوامل یادشده ممکن است به نوعی مخاطرات شناسایی شده را تحت تاثیر قرار دهند. توصیه‌هایی جهت اجرای موثر این بخش که خط اتصالی بین ارزیابی آسیب پذیری و سایر عملیات مدیریت بحران، محسوب می‌گردد عبارتند از انجام برنامه ریزی، تعلیم و آموزش، پایش و ارزیابی که می‌باید براساس نتایج ارزیابی آسیب‌پذیری، محکم و استوار بنا گردند. مستند سازی تمامی نتایج و تصمیمات، جهت تعیین پیشنهادات و هرگونه فعالیت تکمیلی در جهت آمادگی در برابر وضعیت اضطراری. لازم بذکر است اجزای مهم جامعه شامل مردم، منابع، سیستم‌های خدماتی و محیط زیست می‌باشند که در حین وقوع بحرانها می‌توانند آسیب ببینند. در این بین گروه‌های آسیب پذیر، عبارتند از گروه‌هایی که به دلایل تنگناهای اقتصادی، اجتماعی، نژادی یا فیزیکی یا طبیعت جغرافیایی، نسبت به سایر اعضای جامعه از توان کمتری برای چیره شدن بر آثار مخاطرات برخوردارند.

## ۲- تحلیل امکانات، قابلیت‌ها و مخاطرات محتمل:

این گام همانگونه که قبلاً نیز عنوان شد مستلزم گردآوری اطلاعات در مورد امکانات جاری و رایج، در خصوص مخاطرات و بحرانهای ممکن می‌باشد. در ادامه اجرای یک تحلیل آسیب پذیری در امر تخمین و ارزیابی تسهیلات و تاسیسات به منظور کنترل بحران‌های محتمل انجام می‌پذیرد.

## ۲-۱- ارزیابی موقعیت و وضعیت موجود:

این مرحله شامل بررسی و بازنگری برنامه‌های داخلی و سیاستهای موجود بوده و از نمونه اقدامات مهم در این بخش به موارد ذیل می‌توان اشاره نمود:

۱-۱-۲- برنامه تخلیه زمان اضطراری در صورت وجود.

۲-۱-۲- برنامه محافظت در برابر حریق یا آتش سوزی.

۳-۱-۲- برنامه بهداشت و ایمنی .

۴-۱-۲- سیاستهای محیطی.

۵-۱-۲- شیوه‌های ایمنی و حفاظت.

۶-۱-۲- برنامه‌های بیمه.

۷-۱-۲- روش‌های خرید و سرمایه گذاری.

۸-۱-۲- برنامه‌های موجود در صنایع و تاسیسات.

۹-۱-۲- دستورالعمل‌های کارکنان.

۱۰-۱-۲- برنامه مواد خطرناک.

۱۱-۱-۲- مراحل ارزیابی ایمنی.

۱۲-۱-۲- برنامه مدیریت ریسک.

۱۳-۱-۲- برنامه بهبود سرمایه.

۱۴-۱-۲- انعقاد موافقتنامه‌های همکاری‌های متقابل (دو یا چند جانبه).

## ۲-۲- برگزاری جلسات و نشستها با سایر سازمانها و ادارات در راستای برنامه :

این بخش، شامل برگزاری جلسات و نشستها با دفاتر و ادارات دولتی، سازمانهای مربوط و کسب آگاهی‌های لازم از آنها در خصوص ظرفیت بالقوه بحرانهای ممکن، برنامه‌ها و منابع موجود و در دسترس جهت مقابله با آنها، می‌باشد. (بعنوان مثال: سازمان مدیریت بحران، شهرداری، آتش نشانی، نیروی انتظامی، بهداشت و خدمات درمانی، هلال احمر، هواشناسی، کار، مخابرات، و ادارات و شرکت‌های همجوار).

## ۲-۳- شناسایی کدها و مقررات :

به این منظور بایستی شناخت مقررات و آیین‌نامه‌های کشوری نظیر موارد زیر در دستور کار قرار گیرد.

۲-۳-۱- مقررات بهداشت و ایمنی شغلی (Occupational Safety and Health Regulations)

۲-۳-۲- مقررات زیست محیطی (Environmental Regulations)

۲-۳-۳- کدهای حریق (Fire Codes)

۲-۳-۴- کدهای ایمنی لرزه‌ای (Seismic safety Codes)

۲-۳-۵- مقررات حمل و نقل (Transportation Regulation)

۲-۳-۶- مقررات منطقه بندی (Zoning Regulation)

## ۲-۴- شناسایی پیامدهای ناشی از بحران (عملیات و خدمات مورد نیاز) :

در این بخش اطلاعاتی نظیر: ارزیابی پتانسیل صدمات ناشی از بحران و در نتیجه تعیین و ارزیابی مورد نیاز برای سیستمهای پشتیبانی) مد نظر واقع می‌گردد. از نمونه اقدامات مهم در این بخش به موارد ذیل می‌توان اشاره نمود.

۲-۴-۱- شناسایی دقیق محصولات شرکت و خدمات، تسهیلات، تجهیزات مورد نیاز جهت تولید آنها.

۲-۴-۲- شناسایی دقیق محصولات و خدمات آماده شده توسط: تولید کنندگان به خصوص تولید کنندگان تک منظوره.

۲-۴-۳- ارزیابی دقیق خدمات ضروری و حیاتی نظیر: برق، آب، فاضلاب، گاز، ارتباطات راه دور، حمل و نقل.

۲-۴-۴- ارزیابی دقیق عملیات، تجهیزات و پرسنل ضروری جهت ادامه عملکرد تاسیسات.

## ۲-۵- شناسایی منابع داخلی و قابلیتها :

در این بخش منابع و قابلیت‌هایی که در پی وقوع یک بحران یا وضعیت اضطراری مورد نیاز می‌باشند، مد نظر قرار می‌گیرند.

### ۲-۵-۱- کارکنان:

تیمهای اطفای حریق، مقابله با مواد خطرناک، تیم خدمات پزشکی بحران، امنیت و انتظامات، مدیریت بحران، تخلیه، مسئول اطلاع رسانی همگانی.

### ۲-۵-۲- تجهیزات:

آتش نشانی و ارتباطات، ملزومات کمکهای اولیه، تدارکات بحران، سیستمهای هشدار، تجهیزات برق اضطراری، تجهیزات رفع آلودگی.

#### ۲-۵-۳- تسهیلات:

مرکز عملیاتی بحران، بخش توجیه رسانه‌ها، مناطق پناهگاه، ایستگاههای کمکهای اولیه، تسهیلات بهداشتی، امکانات امداد رسانی، آموزش، برنامه تخلیه، سیستم پشتیبان پرسنل.

#### ۲-۵-۴- سیستمهای پشتیبان:

این سیستمها همگام با سایر تاسیسات در راستای تدارک موارد ذیل کوشا هستند:

##### ۲-۵-۴-۱- لیست حقوق

##### ۲-۵-۴-۲- تولید

##### ۲-۵-۴-۳- خدمات مشتری

##### ۲-۵-۴-۴- سیستمهای پشتیبانی اطلاع رسانی

##### ۲-۵-۴-۵- برق اضطراری

#### ۲-۵-۶- پشتیبانی بازسازی و بازتوانی

یک راه جهت ارتقاء و توانمند سازی قابلیت‌های مقابله یا پاسخگویی بحران، شناخت مهارتهای کارکنان در اموری چون: پزشکی، مهندسی، ارتباطات، زبان خارجه) می‌باشد که ممکن است در بحران یا وضعیت اضطراری مورد نیاز واقع گردد.

#### ۲-۶-۶- شناسایی منابع بیرونی :

در اینجا به برخی از منابع بیرونی که ممکن است در پی وقوع یک بحران نیاز شوند اشاره می‌گردد. در برخی موارد ممکن است انعقاد توافقاتنامه‌های رسمی با سایر ادارات و سازمانها نیز مورد نیاز باشد:

##### ۲-۶-۱- اداره مدیریت بحران محلی

##### ۲-۶-۲- اداره آتش نشانی

##### ۲-۶-۳- اداره آتش نشانی در امور مقابله با مواد خطرناک

##### ۲-۶-۴- خدمات پزشکی سانحه

##### ۲-۶-۵- بیمارستانها

##### ۲-۶-۶- نیروهای انتظامی و ضامن برقراری امنیت

##### ۲-۶-۷- سازمانهای خدمات اجتماعی

##### ۲-۶-۸- تسهیلات آب و برق

##### ۲-۶-۹- پیمانکاران

##### ۲-۶-۱۰- فروشندگان تجهیزات اضطراری

##### ۲-۶-۱۱- بیمه حمل و نقل

## ۲-۷- انجام یک بازنگری در امور بیمه

در این بخش نشست‌ها و جلساتی با سازمانها و موسسات بیمه‌ای جهت بازنگری سیاستهای مربوطه صورت می‌پذیرد. بسیاری از شرکت‌ها به این نکته پی برده اند که به طور شایسته تحت پوشش بیمه قرار ندارند و از این رو متحمل ضرر و زیان گردیده اند. فقدان بیمه مناسب می‌تواند به ضرر و زیانهای هنگفت مالی منجر گردد. در این راستا بحث و تبادل نظر در راستای پرسشهای ذیل مفید می‌باشد:

- ۲-۷-۱- اینکه نحوه ارزشیابی اموال چگونه خواهد بود؟
- ۲-۷-۲- آیا سیاست و برنامه موجود، هزینه‌های ناشی از "به روز رسانی‌های ضروری برنامه" را در دستور العمل تامین می‌نماید؟
- ۲-۷-۳- "مبالغ قابل کسر" در این زمینه چه میزانی خواهند بود؟
- ۲-۷-۴- نحوه رهنمود سیاستها با رویکرد نیازهای موجود در هنگام ضرر و زیان چگونه خواهند بود؟
- ۲-۷-۵- چه اسناد و مدارکی جهت رویت شرکتهای بیمه مورد نیاز می‌باشند؟
- ۲-۷-۶- آیا اسناد و مدارک در یک جای امن، جاییکه بتوانند پس از یک بحران سریعا در دسترس باشند، قرار دارند؟
- ۲-۷-۷- میزان بیمه تحت پوشش برای ضرر و زیانهای ناشی از قطع برق چه قدر است؟ آیا پوشش مورد نظر مشمول هر دو حالت خاموشی و روشنایی (قطع و وصل) برق خواهد بود؟
- ۲-۷-۸- آیا مجموعه هنگام فقدان درآمد در هنگام رویکرد قطع فعالیت‌های تجارتي ناشی از تلفات، تحت پوشش بیمه می‌باشد؟ آیا میزان این پوشش کافی است؟ برای چه بازه زمانی این پوشش فراهم آمده است؟
- ۲-۷-۹- اگر فعالیت‌های تجارتي مجموعه با دستور مقامات دولتی ممنوع گردد، پوشش بیمه جهت فقدان درآمد چه مدت زمانی را در بر خواهد داشت؟
- ۲-۷-۱۰- پوشش بیمه برای کاهش درآمد به سبب عدم بازگشت مشتریان به بازگشائی مجدد فعالیت‌های تجارتي، چه میزان خواهد بود؟
- ۲-۷-۱۱- چگونه برنامه مدیریت بحران، ارزیابی موجود را تحت تاثیر قرار خواهد داد؟

### References:

- ۱- حسینی جناب، فرازمنند، شیرمردی، پناهی، قاقازانی، دفتری (۱۳۹۰)، مبانی و راهنمای ارزیابی سانه، مجموعه مدیریت بحران (جلد ۳).
- ۲- پژوهشکده سوانح طبیعی، گروه پژوهشی مدیریت بحران (۱۳۹۱)، رهنمودهای مدیریت بحران در صنعت و تجارت.
- [۳] UNDP Program/ISDR, Disaster/ Emergency Management, (۲۰۰۶) Edition.
- [۴] Standard on Disaster/Emergency Management and Business Continuity programs, NFPA (۲۰۰۷) Edition.