

مدیریت بحران در حوادث غیر مترقبه

دکتر محمد رضا احدی^۱، راضیه السادات خاتمی^۲

۱- دکتر محمدرضا احدی، استادیار، عضو هیئت علمی پژوهشکده حمل و نقل وزارت راه و ترابری

۲- راضیه السادات خاتمی، دانشجوی کارشناسی مهندسی عمران دانشگاه سمنان

پست الکترونیک: ahadi@rahiran.ir

خلاصه

بشر همواره برای مقابله با بحران شیوه‌هایی متناسب با امکانات موجود در جامعه را بکار می‌برده است. در هر برهه از تاریخ هنگام بروز فاجعه انسان به اشکال مختلف در صدد مقابله برآمده، که در این میان آمادگی از اهمیت بسیاری برخوردار می‌باشد. آمادگی حتی به صورت نسبی می‌تواند شرایط متفاوتی ایجاد کند. برای حفظ آمادگی باید از تمامی وقایعی که هنگام بروز فاجعه روی می‌دهد درک صحیح و کاملی داشته باشیم درک صحیح می‌تواند توانایی هرگونه اقدام لازم برای واکنش سریع در برابر حادثه را افزایش دهد. هدف از آمادگی پیش‌بینی و ترسیم مشکلات موجود هنگام بروز حادثه و یافتن راه حل‌هایی برای این مشکلات است. آمادگی در مواقع بروز بحران به شکل‌گیری مناسب اقدامات کمک‌میکند، که در این مقاله بطور تفصیلی به آن پرداخته می‌شود.

کلمات کلیدی: بحران، خطر، فاجعه، تکنولوژیک، بلایا و حادثه

مقدمه

هیچ نقطه‌ای از این کره خاکی مضمون از حوادث غیر مترقبه نیست. هر چه جمعیت جهان افزایش می‌یابد قدرت تخریب و خسارت ناشی از وقوع حوادث نیز افزایش می‌یابد. به موازات تراکم جمعیت، شهرها در مقابل بلایای طبیعی و بحرانهای تکنولوژیک آسیب پذیرتر می‌شوند بشر هر روز تکنولوژی خطرناکتری به خدمت می‌گیرد و همین امر سبب افزایش حوادث ناشی از مسائل تکنولوژیک می‌شود. تراکم بیش از حد جمعیت در مناطق شهری نیز از احتمال خطرات و تلفات بیشتر ناشی از این مناطق خبر می‌دهد، در نتیجه نقش و اهمیت مدیریت بحران و آمادگی برای رویارویی با بحران‌ها و کاهش اثرات بحران بیشتر می‌گردد. وظیفه مدیران بحران این است که با استفاده از امکانات تکنیکها و مهارتهای مختلف، احتمال وقوع حوادث و اثرات زیان بار آن را کاهش داده و در صورت بروز شرایط بحرانی در جامعه سریعاً "اوضاع را به حالت عادی بازگرداند" [۱].

تعریف بحران و شرایط بحرانی

برخلاف تصور عموم و حتی مسئولان زلزله، سیل، توفان و پدیده‌هایی مثل آنها بحران نیستند، بلکه بحران به شرایطی اطلاق می‌شود که هر کدام از این پدیده‌ها به دنبال خود ایجاد می‌کنند. در واقع هنگامی که مجموعه شرایط خاصی، روال متداول و پیش‌بینی شده جریان کار، فعالیت، تولید، خدمت رسانی، زندگی، ارتباطات، تامین نیازهای عمومی، سلامت، محیط زیست و یا افکار عمومی را تغییر یکباره می‌دهد، در این حالت شرایط بحرانی بروز کرده است. پژوهش و بررسی‌های انجام شده نشان می‌دهد بحرانها نفساً تعیین کننده میزان خسارت نیستند بلکه پاسخ مسئولان به بحران است که میزان خسارتهای وارده را تعیین می‌کند. شاید به نظر غیرعادی برسد اما واقعیت این است که برنامه ریزی و مدیریت ناصحیح بحران مرتباً دامنه خسارات را گسترده و میزان خسارت را افزایش می‌دهد. به همین دلیل است که اکنون برنامه ریزی و مدیریت بحران تا این اندازه اهمیت یافته است [۲].

۱ - استادیار- عضو هیئت علمی- دکتری حمل و نقل و ترافیک دانشگاه لندن و مدرس دانشگاه سمنان

۲ - دانشجو مهندسی عمران دانشگاه سمنان

آمادگی در شرایط بروز بحران

آمادگی عبارتست از سازماندهی کلیه اقدامات واکنشی در مقابل بروز حادثه پیش از وقوع آن و مشخص کردن این که چه امکاناتی مورد نیاز است. آمادگی در برابر حوادث حتی بصورت نسبی و در حد تشریفات میتواند در صورت بروز فاجعه شرایط متفاوتی ایجاد کند، برای حفظ آمادگی باید از تمام وقایعی که در هنگام بروز فاجعه روی میدهد درک صحیح و کاملی داشته باشیم.

مسئولین مدیریت بحران و کسانی که به نحوی درگیر با مسایل مقابله با حوادث غیر مترقبه اند مجبور نیستند از صفر شروع کنند. هر چند فاجعه یک رویداد ناگوار غیر عادی است اما در هر صورت جوامع بشری با گونه های آن برخورد کرده اند و ساکنین مناطق آسیب دیده به شکلی خود را با وضعیت بحرانی سازگار میکنند [۳]. فاجعه در هر شکلی و آمادگی مردم در هر سطحی که باشد بالاخره را هی برای سازگاری با محیط وجود دارد. اگر به فکر سازماندهی اقدامات مدیریت بحران هستیم، نخست باید ببینیم مردم چرا و چگونه خود را با شرایط غیر عادی سازگار میکنند. یک دلیل مهم این است که بیشتر حوادث غیر مترقبه در مقایسه با انسانها و منابع مادی باقیمانده از سنگینی قابل ملاحظه ای برخوردار نیستند. یعنی جامعه آسیب دیده بلافاصله میتواند با بسیج سریع امکانات و تلاش همه جانبه خود، همچنین کمک گرفتن از جوامع همجوار بر شرایط چیره شود. البته این واقعیت را فراموش نمیکنیم که برای رفع شرایط اضطراری و بازگرداندن جامعه به حالت اولیه مشکلات اساسی و نیازهایی نیز وجود دارند که باید به موقع پاسخ گفته شود. اما صحبت ما این است که قابلیت انعطاف و انطباق افراد و توده های جوامع بشری با حوادث فیزیکی و تشنجات اجتماعی چندان غیر قابل پیش بینی نیست. بیشتر مشکلاتی که در رابطه با فاجعه مطرح است مربوط به ویژگی سازمانی و اطلاعاتی آن و یافتن راه حل های ممکن در این راستا می باشد که بزرگترین و مهمترین هدف مدیریت بحران است [۴]. برنامه ریزی برای پیش بینی، حفظ آمادگی، واکنش سریع و اقدام عاجل در برابر حوادث از اهمیت ویژه ای برخوردار است. آمادگی قبلی حتی به صورت تشریفات می تواند شرایط متفاوتی ایجاد نماید، و میتواند توانایی هر گونه اقدام لازم برای واکنش سریع در برابر حادثه را نیز افزایش دهد. نخستین کار در این بخش استفاده از توانایی های فطری بشر برای یاری رساندن به هموعان خود هنگام بروز حوادث غیر مترقبه است. اولین اقدام در این بخش سازماندهی بر اساس وظایف میباشد بنا بر این سازماندهی و آمادگی باید بتواند پاسخگوی نیازهای اساسی مردم، (اعلان خطر - تخلیه منطقه خطر - برآورد میزان خسارت و بسیج امکانات مادی و نیروی انسانی) باشد، و دقیقاً معلوم شود که هر کس چه وظیفه ای دارد و چه کاری باید انجام دهد. حفظ آمادگی پیش از وقوع حادثه این حسن را دارا است که آشفتنگی و اغتشاش هنگام بروز حادثه به حداقل میرسد و هر کسی دقیقاً میدانند چه وظیفه ای به او سپرده شده است. نیاز به تصمیم در مورد گزینش افراد برای ایفای مسئولیتهای متفاوت وجود ندارد به همین خاطر بسیج امکانات و منابع مورد نیاز بسیار سریع تر و آسانتر خواهد بود. اضافه بر این امتیاز روشن بودن جایگاه و پست و مسئولیت افراد سبب میشود که در صورت عوض شدن شرایط و حادث شدن وضعیت جامعه امکان حفظ آرامش، واکنش آبی و بازگردانی به شرایط اولیه سهل تر باشد [۵].

هدف از آمادگی در برابر حوادث

هدف از آمادگی پیش بینی و ترسیم مشکلات موجود هنگام بروز حادثه و یافتن راه حلهایی برای این مشکلات است. معمولاً نمی توان مانع از وقوع یک فاجعه شد. چون کنترل بعضی از آنها از دست نوع بشر خارج است. اما در صورت وقوع میتوان با آمادگی تا حدودی اثرات آن را بر ابنیه فیزیکی و محیط زیست انسان کاهش داد. اگر بتوانیم مسایل و مشکلاتی را که هنگام بروز فاجعه ممکن است روی دهد، شناسایی و دسته بندی کنیم خواهیم توانست برای حل این مشکلات نیز چاره ای بیندیشیم. بنابراین آمادگی در برابر حوادث از موارد احتمالی و عدم اطمینان میکاهد. البته جامعه انسانی در هر سطحی از آمادگی باشد، باز هم هنگام بروز حادثه به مواردی دور از انتظار و غیر قابل پیش بینی برخورد خواهد کرد. اما در هر صورت آمادگی در برابر بروز حادثه از دامنه مجهولات و مواردی که احتمال پیش بینی آن وجود ندارد خواهد کاست [۶].

سیستم عملیاتی مشخص با شرح وظایف روشن

در دوره آمادگی لازم است تا یک سیستم عملیاتی با شرح وظایف روشن و مشخص و توانایی ها و سرعت عمل کافی تعریف شده، پیاده سازی و تجهیز گردد و در طول دوره آمادگی با انجام مانور هایی، ارزیابی های لازم از توانایی ها و ضعف های سیستم بعمل آید تا در هنگام بروز بحران بتواند به سرعت واکنش نشان داده و در جهت غلبه بر شرایط بحرانی وارد عمل شود.

بهره برداری مناسب و بهینه از پهنه بندی های خطر

در دوره آمادگی با در دست داشتن پهنه بندی های خطر میتوان محل استقرار نیروهای عملیاتی و تجهیزات مربوطه را تعیین نمود و از طرفی با انجام تحلیل های مناسب میزان تجهیزات و نیرو های مورد نیاز را با توجه به نوع خطر تهدید کننده هر منطقه و میزان احتمال بروز آن خطر مشخص نمود.

بهره گیری، حفظ، توسعه و بروز نگهداشتن بانک های اطلاعاتی جامع

در دوره آمادگی لازم است ضمن ایجاد بانک های اطلاعاتی (شامل اطلاعات ابنیه فنی، تجهیزات، ناوگان و نیروی انسانی)، در قالب تهیه گزارشات منظم یا مقطعی و یا طی انجام مانورها از بانک های اطلاعاتی استفاده گردد تا میزان سودمندی آنها مشخص شود و در صورت نیاز ضعفهای آنها بر طرف

گردد. از طرفی باید سعی نمود بتدریج بانک های اطلاعاتی را توسعه داده و آنها را بروز نمود. از این بانکها می توان بخصوص در مراحل مقابله و بازسازی استفاده نمود.

تقویت شبکه های اطلاع رسانی و سیستم های مخابراتی و سیستم هشدار در کشور

از جمله مواردی که باید در دوره آمادگی به صورت کامل و مناسب توسعه و تکمیل گردد، سیستم مخابراتی است بگونه ای که در طی حوادث مختلف اطمینان بالایی از برقرار بودن ارتباط، ظرفیت و پوشش کافی مخابراتی وجود داشته باشد، در نظر گرفتن سیستم های مکمل و جانشین و در عین حال مستقل (عدم وابستگی به سایر امکانات مانند برق سراسری) و دارای انعطاف بالا ضروری است که در وضع موجود دارای نواقص متعددی است به نحوی که در هنگام بحران عملاً دسترسی های مخابراتی در اکثر مناطق آسیب دیده دچار اختلال شده و امکان برقراری ارتباط برای آگاهی از میزان خطر و آسیب های وارده کاهش می یابد.

بکار گیری سامانه فرماندهی حادثه

سامانه فرماندهی حادثه^۳ (ICS) در حال حاضر رایج ترین نظام اعمال مدیریت سوانح و حوادث در جهان به شمار می آید که مقبولیت آن با توجه به نتایج حاصل از بکارگیری آن رو به افزایش است و یکی از مهم ترین وقایعی است که در حیطه خدمات اضطراری در طی ۲۵ سال آخر قرن بیستم رخ داد، جایگزینی گسترده سامانه فرماندهی حادثه به عنوان مدل فرماندهی، نظارت و هماهنگی منابع و نیروی انسانی در موارد اضطراری بوده است. بکار گیری سامانه فرماندهی حادثه باعث انسجام ساختار عملکردی در هنگام مقابله، مدیریت واحد و جلوگیری از اختلال در فعالیتها میشود. ساختار این سامانه باید در هنگام آمادگی تعریف شده و پیاده سازی شود تا نیروهای عمل کننده در هنگام بحران بتوانند از این ساختار استفاده کرده و وارد عملیات شوند [۷].

گسترش طرحهای پژوهشی و تحقیقاتی

یکی از مواردی که باید در دوره آمادگی به آن توجه خاص شود انجام طرحهای پژوهشی و تحقیقاتی و توسعه آنها در زمینه های مورد نیاز می باشد. نیاز وسیعی به انجام مطالعات و تحقیقات بخصوص با دید کاربردی وجود دارد. این طرحها در موضوعات مرتبط با مدیریت بحران در شبکه حمل و نقل جاده ای میتواند مطرح شده و در دو بخش تحقیقاتی و کاربردی معرفی شوند.

برنامه ریزی جهت دوره های آموزشی و آموزش عمومی

در طی دوره آمادگی از طریق اطلاع رسانی و آموزش عموم مردم و سازمانهای دولتی و غیر دولتی، شرکتهای خصوصی و تعاونی ها باید سعی گردد آمادگی لازم برای نحوه عملکرد صحیح برای پیشگیری از بروز بحران و همچنین عملکرد صحیح در هنگام بحران در آنها ایجاد گردد. استفاده از دوره های آموزشی و تمرینات و مانورها باعث میشود شرایط واقعی رخ دادن یک حادثه به صورت عینی برای مردم نمود پیدا کند و لذا بهتر بتوانند در شرایط مشابه به انجام وظایف محوله بپردازند. مشارکت مردم در امر کمک و امداد رسانی در بلایا می تواند کمک فراوانی در سرعت بخشیدن به تسکین آلام افراد سانحه دیده باشد و این مهم زمانی تحقق می یابد که مردم شناخت کافی و آگاهی لازم نسبت به مسائل امدادی داشته باشند. متأسفانه از علل جبران ناپذیری بلایا یکی دخالت مستقیم و غیر مستقیم انسان در محیط زیست بوده و دیگری عدم شناخت و آشنایی دقیق انسان از حوادث طبیعی و نحوه زیست با این سوانح و بلایای طبیعی است که هر دوی اینها نیازمند آموزش است. بنابراین آموزش یکی از مواردی است که در مقابله با بحران ها بسیار ضروری و حائز اهمیت است [۸].

گسترش سیاستهای حمایتی

آنچه به یک فرد عملیاتی قوت و توان کافی را برای مقابله در شرایط بحرانی میدهد اطمینان او از تامین بودن خود و خانواده اش میباشد. شخصی که تصور کند در صورت خطر کردن در شرایط بحرانی حمایتی از خود و خانواده اش صورت نمی پذیرد بنابراین به ندرت ریسک خطر را میپذیرد لذا سیستم های حمایتی نظیر بیمه افراد عملیاتی و خانواده های آنها و یا ایمن سازی محل های سکونت، انجام حمایتهای خاص و یا پیش بینی فضاهای امن برای استقرار سریع خانواده پرسنل میتواند کمک موثری در جهت عملکرد بهینه این نیروها باشد.

استفاده از راهکارهای و ابزار های مورد نیاز جهت پیش آگاهی از وقوع حادثه

در حوادث طبیعی بجز زلزله تقریباً سایر حوادث با کمک گرفتن از ابزار های خاص و تجربیات افراد مجرب در این زمینه تا حد زیادی قابل پیش بینی هستند. از آنجا که پیش بینی هر چه زود تر یک حادثه کمک بزرگی در کاهش آثار آن مینماید لازم است تا راهکارها و ابزار و آلات مورد نیاز جهت پیش آگاهی از وقوع حادثه در مرحله آمادگی تهیه شوند [۹].

^۳ ICS= Incident Command System

حفظ آمادگی عملیاتی لازم در تجهیزات و نیروی انسانی

از جمله سیاست‌های مورد نیاز در بخش آمادگی اطمینان از دارا بودن آمادگی عملیاتی مناسب در بخش تجهیزات و نیروی انسانی می‌باشد. عدم وجود چنین آمادگی می‌تواند باعث بروز اختلال در روند فعالیتهای مقابله گردد.

شناخت نیازها

مدیران بحران بایستی نیازها را بشناسند و سعی کنند در مقابل شرایط مختلف انعطاف پذیری و نرمش بیشتری نشان دهند. اگر بتوانیم مسایل و مشکلاتی را که هنگام بروز فاجعه ممکن است روی دهد را شناسایی و دسته بندی کنیم خواهیم توانست برای حل این مشکلات نیز چاره ای بیندیشیم [۹].

دانش

دانش زیر بنای آمادگی است، پیش بینی و شناخت مشکلات و شیوه های حل آن نیاز به دانش و آگاهی دقیق از مشکلات دارد. مدیران بحران باید به تمایز بین افسانه های ساخت بشر از فاجعه و واقعیتای موجود کاملاً آگاه باشند. باید تا جایی که امکان دارد اطلاعات مربوط به خطر را گرد آوری کرد و این اطلاعات عامل موثری در جهت کاهش وحشت مردم از فاجعه خواهد بود.

محاسن آمادگی

- آشفتنگی و اغتشاش هنگام بروز حادثه به حد اقل میرسد
- هر کسی دقیقاً می‌داند چه وظیفه ای به او سپرده شده است
- نیاز به تصمیم در مورد گزینش افراد برای ایفای مسئولیتهای متفاوت وجود ندارد
- بسیج امکانات و منابع سریعتر و آسانتر خواهد بود
- بعثت روشن بودن پست و جایگاه افراد در صورت حاد شدن وضعیت جامعه امکان حفظ آرامش و واکنش آنی سهل تر است
- آمادگی به شکل گیری مناسب اقدامات کمک میکند

اقدام آنی

اقدام آنی عبارتست از اجرای عملیات واکنش در برابر حادثه در کوتاه ترین زمان و پاسخگویی آنی به شرایط فوق العاده، که برای مقابله در صحنه و به هنگام بروز حادثه لازم است. اقدام آنی مجموعه وظایفی است که برای مقابله با حوادث در صحنه و به هنگام بروز حادثه لازم است. هنگام بروز فاجعه گسیل نیرو و امکانات به منطقه آسیب دیده ضروری خواهد بود. لذا ممکن است مجبور به جابجایی سریع نیرو و تجهیزات، برای امداد رسانی به قربانیان شویم. واکنش سریع و اقدام عاجل برای باز گرداندن جامعه به شرایط عادی است، نخستین کار در این بخش استفاده از توانایی فطری مردم برای یاری رساندن به همنوعان خود است که از اهمیت ویژه ای برخوردار است [۱۰].

اعلام خطر

زمانی که خطر نزدیک میشود و جان اشخاص را تهدید میکند مردم به دنبال مکان امنی میگردند و معمولاً سعی میکنند خود را با شرایط سازگار سازند بنا بر این به جای اینکه رفتار ناهمگون و ناهنجاری از خود بروز دهند و در نتیجه بر ابعاد خطر بیفزایند، تنها به فکر محافظت از جان خود و اعضای خانواده و دیگر وابستگان خود هستند و در این شرایط به پیامدهای هشدار دهنده گوش میکنند و خود را با ارسال اطلاعات جدید از فاجعه روی داده به مسئولین کمک میکنند بنا بر این چنانچه حتی بصورت غیر رسمی از آنان خواسته شود که منطقه خطر را ترک نکنند بیشتر بصورت گروهی اقدام به نقل مکان و اسکان در منطقه امن می‌کنند و نه انفرادی.

چگونگی با خبر کردن مردم در زمان حادثه

چنانچه هنگام وقوع حادثه یا احتمال وقوع آن اطلاع رسانی متمرکز نباشد و هر گروه یا سازمانی بخواهد اطلاعات جداگانه و متفاوتی در اختیار مردم بگذارد وضعیت هولناکی پیش خواهد آمد. بر اثر ناهماهنگی، اعتماد عمومی نسبت به دستگاههای مسئول و کسانی که تلاش میکنند وضعیت اضطراری پیش آمده را برطرف و جامعه را به آرامش اولیه باز گردانند از بین خواهد رفت. بنا بر این در برنامه های واکنش در شرایط اضطراری باید کانال اطلاع رسانی و حفظ ارتباط مشخص نیز برای ارسال پیامهای اطلاعاتی به مردم در نظر گرفته شود. و در صورت امکان باید اطلاعاتی که مستقیماً در اختیار مردم قرار میگیرد با اخبار رسانه ها مطابقت داشته باشد [۱۱].

تخلیه منطقه خطر

اقدامات حفاظتی بسته به نوع و بزرگی خطر متفاوت است. البته مواردی هم وجود دارد که برای حفظ جان مردم تنها یک راه وجود دارد و آن تخلیه منطقه خطر است که بهترین راه ممکن است.

نتیجه گیری

پیش‌بینی، بررسی و ارزیابی بحران و خطرات آن قبل از وقوع از ضروریات مدیریت بحران است. غافلگیری اولین عامل مخرب در بحرانهاست. آمادگی میتواند تا حد زیادی از غافلگیر شدن جلوگیری کند و سریعتر میتوان بر اوضاع مسلط شد. در صورت وقوع حوادث، آمادگی میتواند از افزایش تلفات انسانی و خسارت بر ابنیه فیزیکی و محیط زیست انسان تا حدود زیادی بکاهد. تصمیم‌گیریها و برنامه ریزی های مهم همواره از ضروریات بحران در لحظات اول است. لازمه یک آمادگی همه جانبه و برنامه ریزی مناسب در زمان بروز بحران شناخت کافی و آگاهی نسبت به مسائلی است که در شرایط بحرانی حادث می شود. به همین دلیل آموزش و پژوهش در این زمینه ها می تواند نقش مؤثر و چشم گیری در کاهش خسارات وارده داشته باشد و هزینه ها و تلفات را تا حد زیادی کاهش دهد. ارائه راهکارها با توجه به این پژوهش ها از مهمترین اهداف مدیریت بحران است. مسئولین باید هم شناخت کافی و هم آمادگی لازم و در نهایت برنامه ریزی جامعی برای رفع نیازهای مردم و حفظ جان و مالشان در هنگام بروز حوادث غیر مترقبه داشته باشند.

مراجع

۱. مدیریت بحران - اصول و راهنمای علمی برای دولتهای محلی - شرکت پردازش و برنامه ریزی شهری شهرداری تهران - پاییز ۱۳۸۳
۲. <http://www.sharghnewspaper.com/۸۴۰۳۰۸/html/ppl.htm#s۲۳۴۵۴۳> (Last Visited July ۲۰۰۸)
۳. <http://www.Vojodi.com/earthquake/management/manageper.html> (Last Visited July ۲۰۰۸)
۴. طرح جامع مدیریت بحران کشور - معاونت هماهنگی امور عمرانی وزارت کشور - دفتر مطالعات و هماهنگی امور ایمنی و بازسازی - بهمن ۱۳۸۰
۵. طرح جامع امداد و نجات کشور پیشنهادی هلال احمر فروردین ۱۳۸۲
۶. برنامه چهارم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران - سند ملی فرا بخشی و امداد و آمادگی همگانی - اسفند ۱۳۸۳
۷. بحران و مدیریت بحران - ماهنامه علمی آموزشی تدبیر در زمینه مدیریت - سال پانزدهم - شماره ۱۴۵ - خرداد ۸۳
۸. فرهنگ سازی در آموزش امداد و نجات و نقش آن در کاهش اثرات بلا یا - مهشید شاکری، سید حسن حسینی - سال ۱۳۸۵ - دومین کنفرانس بین المللی مدیریت جامع بحران در حوادث غیر مترقبه طبیعی
۹. طرح جامع مدیریت بحران شهر تهران - ویرایش دوم - اسفند ۱۳۷۹
۱۰. مدیریت بحران - انتشارات سازمان مطالعه و برنامه ریزی - چاپ اول - ۱۳۷۴
۱۱. برنامه ریزی و مدیریت بحران - ماهنامه علمی آموزشی تدبیر در زمینه مدیریت - سال سیزدهم - شماره ۱۲۷ - آبان ۱۳۸۱

This document was created with Win2PDF available at <http://www.daneprairie.com>.
The unregistered version of Win2PDF is for evaluation or non-commercial use only.