

**مستندسازی و گزارش دهی
در مدیریت بحران**

**Documentation and Reporting
in Disaster Management**

First Edition

حسین شریف آرا



شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۹۵۵۶۷-۶-۲



نام کتاب: مستندسازی و گزارش‌دهی در مدیریت بحران

تألیف: حسین شریف‌آرا

ناشر: انتشارات شناخت زندگی با همکاری انجمن علمی مدیریت بحران ایران

صفحه‌آرایی: مریم اکبری‌پور

طرح جلد: محمداقبر ثقفی - زهرا شریف‌آرا

شمارگان: ۱۰۰۰

تاریخ ویت چاپ: چاپ اول ۱۳۹۶

چاپ: آ.ج

بها: ۲۰۰۰ تومان

سرشناسه: شریف‌آرا، حسین - ۱۳۹۶ - Sharifara, Hossein

عنوان و پدیدآور: مستندسازی و گزارش‌دهی در مدیریت بحران - Documentation and Report

Disaster Management تألیف: حسین شریف‌آرا

مشخصات نشر: تهران: شناخت، انجمن علمی مدیریت بحران، ۱۳۹۶.

مشخصات ظاهری: ۱۶۰ ص: مصور، جدول: ودار

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۹۵۵۶۷-۶-۲-۲ ریال

وضعیت فهرست نویسی: فیبا

یادداشت: واژه نامه

یادداشت: کتابنامه

موضوع: مدیریت بحران

موضوع: Crisis management

موضوع: امدادرسانی - مدیریت

موضوع: Disaster relief- Management

شناسه افزوده: انجمن علمی مدیریت بحران ایران

رده بندی کنگره: ۱۳۹۶ ۴م ۹/HD۴۹

رده بندی دیویی: ۶۵۸/۴۰۵۶

شماره کتابشناسی ملی: ۴۸۳۱۵۵۵

مسئولیت محتوای کتاب بر عهده نویسنده است.

کلیه حقوق اعم از چاپ، تکثیر و نسخه‌برداری برای ناشر محفوظ است.

(نقل مطالب با ذکر مأخذ بلامانع است)

نشانی: تهران، خیابان شیخ بهایی شمالی، میدان پیروزان، خیابان پیروزان، پلاک ۳، واحد ۱

کد پستی: ۱۹۹۵۷۷۶۴۵۳ تلفکس: ۸۸۶۰۹۳۵۸ تلفن: ۸۸۶۲۰۲۳۶

پست الکترونیکی: info@shenakhtpub.ir وبسایت: www.shenakhtpub.ir

پست الکترونیکی: dabir@isadm.ir وبسایت: www.isadm.ir

فهرست مندرجات

۱۱	پیشگفتار
۱۲	مقدمه
۱۵	بخش اول: جنبه‌های نظری
۱۵	فصل اول: گردآوری اطلاعات
۱۵	مقدمه: داده‌ها، اطلاعات، مستند و دانش
۱۷	گردآوری داده‌ها و اطلاعات
۱۷	روش‌های جمع‌آوری اطلاعات
۲۰	خودآزمایی ۱
۲۱	فصل دوم: مستندسازی
۲۱	مقدمه: تعاریف و مفاهیم مستندسازی
۲۳	مدیریت مستندسازی، مدیریت ثبت و ضبط
۲۴	دلایل مستندسازی
۲۶	کارکرد مستندها
۲۷	انواع مستندسازی
۲۸	سؤال‌های اصلی در تهیه مستندها
۲۹	فواید مستندسازی
۳۰	محدودیت‌های مستندسازی
۳۰	مدیریت مستندها، مدیریت دانش و سازمان یادگیرنده
۳۱	سامانه مدیریت مستندهای دیجیتال
۳۲	ویژگی‌های سامانه مدیریت مستندهای دیجیتال
۳۲	مستندسازی و توسعه
۳۳	مستندسازی فرایند
۳۳	چگونگی انجام مستندسازی فرایند
۳۴	مستندسازی شنیداری دیداری در حوادث
۳۵	ویژگی‌های مستندسازی شنیداری و دیداری
۳۶	خودآزمایی ۲
۳۷	فصل سوم: گزارش‌دهی
۳۷	مقدمه: تعاریف، مفاهیم گزارش‌دهی
۳۹	اصول گزارش‌دهی
۴۰	مختصات اصلی یک گزارش استاندارد
۴۰	مراحل تنظیم یک گزارش استاندارد
۴۱	انواع گزارش‌ها در حوزه مدیریت بحران

۴۴	ساختار کلی گزارش وضعیت
۴۵	ساختار کلی گزارش پس از اقدام
۴۵	اهمیت آمار و ارقام، جداول، نمودارها و نقشه‌ها در گزارش‌دهی
۴۵	مقدمه: حوزه و اهداف فعالیت مستندسازی
۴۶	دستورالعمل تهیه مستند فعالیت آماری
۴۷	دستورالعمل تهیه توضیحات یک گزارش آماری
۴۷	دستورالعمل تهیه نمودارها
۴۸	دستورالعمل تهیه جداول
۴۸	دستورالعمل تهیه نقشه‌ها
۴۸	اصول بررسی و نهایی سازی یک گزارش آماری
۴۹	خود آریایی
۵۱	بخش دوم: جنبه‌های کاربردی
۵۱	فصل اول: شاخص‌های مستندسازی در مدیریت بحران
۵۱	مقدمه: اهمیت و کاربرد شاخص‌های ارزیابی مستندها
۵۲	شاخص‌های عمومی و اختصاصی برای ارزیابی مستندها
۵۴	شاخص‌های مستندسازی فعالیت در فرایند مدیریت بحران
۵۴	۱- شاخص‌های ارزیابی مستندها، مرحله پیشگیری و کاهش اثرات
۵۴	الف: شاخص‌های ارزیابی مستند کاهش اثرات حوادث
۵۵	ب: شاخص‌های ارزیابی مستند شناسایی مخاطرات
۵۶	ج: شاخص‌های ارزیابی مستند ارزیابی خطرپذیری
۵۶	د: شاخص‌های ارزیابی مستند ارزیابی آسیب‌پذیری
۵۷	۲- شاخص‌های ارزیابی مستندهای مرحله آمادگی
۵۷	الف: شاخص‌های ارزیابی مستند آمادگی
۵۹	ب: شاخص‌های ارزیابی مستند ظرفیت مدیریت بحران
۵۹	ج: شاخص‌های ارزیابی مستند دستورالعمل استاندارد عملیات
۶۰	د: شاخص‌های ارزیابی مستند برنامه اقدام
۶۱	۳- شاخص‌های ارزیابی مستندهای مرحله پاسخ‌دهی
۶۱	الف: شاخص‌های ارزیابی مستند گردآوری و ثبت فعالیت‌ها
۶۲	ب: شاخص‌های ارزیابی مستند فرایند ارزیابی تأثیرات حوادث
۶۲	ج: شاخص‌های ارزیابی مستند اجرای عملیات پاسخ‌دهی
۶۳	د: شاخص‌های ارزیابی مستند بررسی پس از اقدامات
۶۴	۴- شاخص‌های ارزیابی مستندهای مرحله بازتوانی و توانبخشی
۶۴	الف: شاخص‌های ارزیابی مستند بازتوانی و توانبخشی

۶۵	ب: شاخص‌های ارزیابی مستند نظارت
۶۶	ج: شاخص‌های ارزیابی مستند ارزشیابی
۶۷	د: شاخص‌های ارزیابی مستند تجربه موفق
۶۸	خودآزمایی ۴
۶۹	فصل دوم: شاخص‌های گزارش‌دهی در مدیریت بحران
۶۹	شاخص‌های اصولی ارزیابی گزارش‌دهی
۶۹	شاخص‌های ارزیابی شفاف بودن گزارش
۷۰	شاخص‌های ارزیابی پاسخگو بودن گزارش
۷۱	شاخص‌های ارزیابی قابل رسیدگی بودن گزارش
۷۲	شاخص‌های ارزیابی کامل بودن گزارش
۷۳	شاخص‌های ارزیابی مربوط بودن گزارش
۷۳	شاخص‌های ارزیابی پایداری گزارش
۷۴	شاخص‌های ارزیابی درست بودن گزارش
۷۴	شاخص‌های ارزیابی بی طرفی گزارش
۷۵	شاخص‌های ارزیابی مقایسه گزارش
۷۵	شاخص‌های ارزیابی قابل فهم بودن گزارش
۷۶	شاخص‌های ارزیابی زمان‌مند بودن گزارش
۷۶	خودآزمایی ۵
۷۷	فصل سوم: نمونه فرم‌های مستندسازی و گزارش‌دهی در مدیریت بحران
۷۷	مقدمه: مفهوم، اهمیت و اصول طراحی فرم
۸۰	۱- نمونه فرم‌های مستندسازی و گزارش‌دهی مرحله پیشگیرانه و کاهش اثرات
۸۰	الف: نمونه فرم مستندسازی شناسایی مخاطره
۸۱	ب: نمونه فرم گزارش شناسایی مخاطره
۸۲	ج: نمونه فرم گزارش ارزیابی خطرپذیری
۸۳	د: نمونه فرم تهیه مستند گزارش مدیریت خطرپذیری
۸۴	ه: نمونه فرم مستندسازی اطلاع‌رسانی خطرپذیری شناسایی شده
۸۵	و: نمونه فرم مستندسازی ارزشیابی خطرپذیری
۸۶	ز: نمونه فرم مستندسازی اقدامات کاهش اثرات خطرپذیری
۸۷	۲- نمونه فرم‌های مستندسازی و گزارش‌دهی مرحله آمادگی
۸۷	الف: نمونه فرم مستندسازی کمک‌های اهدایی
۸۸	ب: نمونه فرم مستندسازی مشارکت و همکاری داوطلبان
۸۹	ج: نمونه فرم تریاز اولیه تجربه‌های پیشین افراد و خانوارهای آسیب دیده به منظور مدافعه‌گری
۹۰	د: نمونه فرم مستندسازی برای گزارش‌دهی دوره‌های آموزشی

۹۲	ه: نمونه فرم‌های چهارگانه مستندسازی خودارزیابی ظرفیت مدیریت بحران
۹۷	و: نمونه فرم مستندسازی تحلیل SWOT
۹۸	۳- نمونه فرم‌های مستندسازی و گزارش‌دهی مرحله پاسخدهی
۹۸	الف: نمونه فرم مستندسازی ارزیابی میدانی حادثه
۱۰۱	ب: نمونه خلاصه گزارش اولیه ارزیابی خسارت حادثه
۱۰۲	ج: نمونه گزارش وضعیت
۱۰۳	د: نمونه فرم گزارش روزانه سرپناه
۱۰۴	ه: نمونه فرم گزارش تأثیر حادثه بر اقدامات بشردوستانه
۱۰۵	و: نمونه فرم مستندسازی پیام مرکز عملیات فوریتی
۱۰۷	ز: نمونه خلاصه اجرایی گزارش پس از اقدام - طوفان سندی ۲۰۱۲
۱۱۱	ح: نمونه فرم توزیع اقلام امدادی به آسیب‌دیدگان
۱۱۴	ط: نمونه فرم ارزیابی پیرما و ظرفیت‌های موجود
۱۱۸	ی: نمونه فرم مستند گزارش روزانه
۱۲۱	ک: نمونه فرم تریاز نیازها - آسیب‌دیدگان به منظور مدافعه‌گری
۱۲۲	ل: نمونه گزارش بیان وضعیت - زلزله تایپه
۱۲۶	م: نمونه گزارش وضعیت ۲ - زلزله تایپه
۱۳۱	ن: نمونه گزارش وضعیت ۳ - زلزله تایپه
۱۳۸	س: نمونه فرم گزارش‌دهی حوادث (آمادگی - پاسخدهی - رسانه‌ها)
۱۴۰	ع: نمونه فرم مستندسازی فعالیت‌های پاسخدهی (فرم یادداشت و ثبت فعالیت‌ها)
۱۴۱	ف: نمونه فرم مستندسازی درخواست منابع برای پاسخدهی به حادثه
۱۴۲	ص: نمونه فرم گزارش حادثه امنیتی
۱۴۳	ق: نمونه یک گزارش آماری
۱۴۷	۴- نمونه فرم‌های مستندسازی و گزارش‌دهی مرحله بازسازی و ارتقاء
۱۴۷	الف: نمونه فرم مستندسازی دست‌آوردها و درس‌آموخته‌ها
۱۴۸	ب: نمونه فرم گزارش‌دهی دست‌آوردها و درس‌آموخته‌ها
۱۴۹	ج: نمونه فرم گزارش نهایی
۱۵۱	د: نمونه فرم تحلیل و گزارش پس از اقدام
۱۵۲	ه: نمونه فرم مستندسازی فرآیند حل مسئله در فعالیت‌های مدیریت بحران
۱۵۳	خودآزمایی ۶
۱۵۴	خودآزمایی ۷: مجموعه خودآزمایی‌های کارگاهی
۱۵۶	فهرست منابع فارسی
۱۵۷	فهرست منابع خارجی
۱۵۸	واژه نامه فارسی - انگلیسی

پیشگفتار:

مستندسازی دانش و تجربه حاصل از اجرای مجموعه فعالیت‌های چرخه مدیریت حوادث و سوانح اعم از پیشگیری، کاهش اثرات حوادث و آمادگی تا پاسخدهی و عادی سازی شرایط، از ویژگی‌های مدیریت دانش و مهم ترین و ارزشمندترین سرمایه گزاری برای تضمین اثر بخشی پایدار فعالیت سازمان‌های امدادی یادگیرنده است. یادگیری حاصل از انتقال دانش و تجربه یک فعالیت در گذشته به فعلیتی در آینده، به دانایی و توانایی در انجام مؤثرتر فعالیت می‌انجامد و آنگاه است که ساز و کارهای انسانی و غیر انسانی اجرای فعالیت، به تاب‌آوری دست یافته و تاب‌ور می‌شوند. مستندسازی و گزارش‌دهی با این نگاه از بنیادی‌ترین گام‌های تأمین تاب‌آوری هستند. و به همین سیاق راه دست یابی به مدیریت بحران تاب‌آور، از مسیر مستندسازی و گزارش‌دهی می‌گذرد تا از این گذر، دانش و تجربه آشکار و پنهان اجرای فعالیت‌ها در چرخه مدیریت بحران، تا بین کنندگان پاسخ‌های شفاف، واقعی و صادقانه به "چه چیزی"، "چه کسی"، "چگونگی" ر به "چرایی" باشند. نگارش این کتاب تلاشی برای آشکارسازی اهمیت موضوع مستندسازی و گزارش‌دهی در مدیریت بحران و گامی بسوی تأمین و تسهیل دستیابی به مدیریت بحران تاب‌آور است.

با توجه به حمایت‌های فنی تخصصی سخاوتمندانه دوستان عزیز و فرهیخته در نگارش این کتاب و به رسم قدردانی، بر خود لازم می‌دانم از اساتید گرامی جناب آقای دکتر مهربان شریفی سده که اولین نسخه این کتاب را خوانده و آن را با نظر سازنده خود به مسیری کاربردی و عملیاتی هدایت کردند، جناب آقای شمس پور که با در اختیار گذاردن صادقانه تجربیات ارزشمند خود در حوزه‌های تدوین کتب و مقالات علمی در مجامع ملی و بین‌المللی، این کتاب را به لحاظ محتوایی و ساختاری ویراستاری فنی کردند. از جناب آقایان ایر حسین خسروی، محمد رضا هداوندی و سعید رهبر سوره که با نظرات سازنده خود کمک‌های سازنده و شایانی در راستای غنی‌سازی محتوایی این کتاب ارئه کردند، صمیمانه تشکر کنم. برای این عزیزان و دیگر دوستان و همکاران گرامی که تجربیات ارزنده خود را صادقانه، در راستای هرچه کاربردی‌تر کردن این کتاب، در اختیار نگارنده قرار دادند، از خداوند رحمن و رحیم بهترین‌ها را خواستارم.

مقدمه

مستندسازی تجربیات و درس‌آموخته‌های حاصل از فعالیت‌های فرایند چرخه مدیریت بحران می‌تواند در راستای انتقال دانش و تجربه و چارچوب مدیریت دانش، نتایج ارزشمندی در اثر بخشی بیشتر فعالیت‌های آینده به دنبال داشته باشد. فعالان صحنه‌های امداد رسانی به حوادث، در جریان اجرای فعالیت‌های خود با انبوهی از موفقیت‌ها، شکست‌ها، محدودیت‌ها، تهدیدها و فرصت‌ها روبرو هستند. برای استفاده مؤثر و برون رفت موفق از این وضعیت‌ها، با در نظر داشت ظرفیت‌های خود در استفاده کارآمد از منابع در اختیار، آنان به تدابیر متنوعی دست می‌زنند. مستندسازی و گزارش‌دهی این دسته از تدابیر می‌تواند زمینه‌های لازم برای تجارب‌آموزی، اتخاذ شیوه‌های مناسب و بهره‌مندی از آنها در وضعیت‌های پیش رو، را فراهم نماید. در این حالت است که از دوباره‌کاری‌ها، اتلاف انرژی، زمان و منابع جلوگیری شده و در نتیجه سرعت انجام و تأثیر فعالیت‌ها افزوده می‌گردد. تجربیات نشان می‌دهند که آمار و اطلاعات مستند شده در یک دوره از فعالیت‌ها، منابع مؤثری برای اتخاذ تصمیمات درست برای فعالیت‌های بعدی هستند. تصمیم‌های اتخاذ شده در آینده مستندهای حوادث و فوریت‌ها می‌توانند زمینه‌سازی تدبیر سیاست‌های مؤثر و روشن برای آینده باشند. در واقع از طریق مراجعه به اسناد و یافتن ارتباطات سنادی میان اقدام‌های مختلف است که می‌توان زمینه‌های لازم برای اتخاذ تصمیمات راهبردی را میسر ساخت.

مهراب شریفی (۱۳۹۴) در خصوص مستندسازی در حوادث بیان می‌کند: "ثبت فعالیت‌های پاسخدهی به حوادث و فوریت‌ها و تأثیراتی که حوادث بر جان و مال انسان‌ها می‌گذارد، نیازمند رعایت استانداردهای تدوین شده و اجرای مستمر و ثبت لحظه به لحظه اقدامات است. بویژه اینکه در صحنه‌های عملیاتی، شرایط همواره در حال تغییر هستند و اثرات ناشی از حوادث و بحران‌ها هرچه پیچیده‌تر می‌شوند. هدایت و راهبری عملیات در مدیریت بحران از اهمیتی بسیار برخوردار است. اتخاذ تصمیمات دقیق، سریع و راهبردی از مهم‌ترین وظایف مدیران بحران است. تکیه بر ذهنیت‌ها و دوری جستن از واقعیت‌های موجود، تهدید بزرگی است که همواره متوجه مدیران فعالیت‌های بشردوستانه می‌باشد. مستندهای میدانی و شرح واقعیات و گزارش‌های عینی عملیاتی به آنان کمک می‌کند تا تصمیمات خود را بر پایه رخدادها، واقع‌بینانه اتخاذ کرده و از در غلتیدن به وادی هولناک احساسات و هیجانات ایمنی یابند."

مستندسازی فعالیت‌ها می‌تواند نگاه واقع بینانه تری به مدیریت بحران برای مواجهه با شرایط روبرو بدهد. در این حالت است که احساسات، هیجان‌ها و ایده‌های از پیش شکل گرفته شده، جای خود را به واقعیت‌ها می‌دهند. مستندسازی روشن از فعالیت‌ها، در بر دارنده موفقیت‌ها، شکست‌ها و چالش‌های پیشین است.

مستندها آینه‌های انعکاس واقعیت‌های موجود در صحنه‌های حوادث هستند. مدیریت بحران و امدادگران و همه فعالان صحنه‌های خدمات‌رسانی حوادث نیازمند این آینه‌ها برای بازخوانی و بازبینی فرایند تصمیم‌سازی‌ها و تصمیم‌گیری‌های خود می‌باشند. آنان می‌بایستی از بازتاب و بازخور عملکردهای خود در حل مشکلات و معضلات و همچنین نوع دست‌آوردهای حاصله مطلع شوند. آنان می‌دانند که با اصلاح و ارتقاء عملکردهای خود می‌توانند خدمات مطلوب‌تر و مؤثرتری ارائه دهند. حلال و بازخوانی تجربیات موجب ارتقاء مهارت‌های عملیاتی آنان می‌گردد.

مستندسازی فعالیتی حیاتی است که به قلب تپنده مدیریت دانش در دنیای امروزی می‌باشد. گزارش‌دهی می‌تواند به سازمان امداد و مدیریت بحران کمک کند تا با دنیای خارج از صحنه حادثه ارتباط برقرار کنند. این ارتباط موجب می‌شود تا آنان بتوانند با آگاهی و توجه بیشتر به شناسایی مخاطرات، خطرپذیری‌ها و تحلیل نیازها و آسیب‌پذیری‌ها بپردازند. بدیهی است که پایداری فرایند خدمات‌رسانی نیازمند پایداری فرایندهای گردآوری اطلاعات، مستندسازی و گزارش‌دهی است.

گزارش به موقع و مستمر مستندها مستلزم تعهدی مسئولانه و درآمدهای منظم از اثربخشی آن در فرایند نظارت و ارزشیابی است. توجه به شاخص‌های ارزیابی اقدامات باید دقیق آنها در هر مرحله از فرایند فعالیت‌های مدیریت بحران از کاهش اثرات تا آمادگی و مقابله و بازخوانی، می‌تواند این مدیریت را در انتخاب مناسب فعالیت‌ها و بهره‌مندی بهینه از فرصت‌ها در مواجهه با چالش‌ها و تهدیدها، موفق سازد.