



رویکرد آینده‌پژوهانه به تدوین راهبرد فوق‌فعال مدیریت بحران با تاکید بر اجتماع محوری

دکتر سیدموسی پورموسوی^۱، مسعود دارائی^۲، آرمین فیروزپور^۳ و علی اصغر سعدآبادی^۴

۱. استادیار گروه جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه امام حسین (ع)، تهران، ایران (نویسنده مسئول)، تلفن: ۰۲۱-۸۸۳۳۶۷۸۵-۰۲۱، Mp.articles@yahoo.com

۲. کارشناس ارشد مدیریت اجرایی، دانشکده مدیریت، دانشگاه پیام نور واحد کرج، تهران، ایران.

۳. کارشناس ارشد مدیریت شهری، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

۴. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

چکیده

زمینه و هدف: امروزه با افزایش پیچیدگی و عدم قطعیت در روندهای گوناگون جوامع انسانی، پیش‌بینی آینده از طریق تعمیم روندهای گذشته فرآیندی غیرمنطقی و تقریباً غیرممکن به نظر می‌رسد؛ از این رو آینده‌پژوهان به جای شناخت یک حالت از آینده، به مطالعه آینده‌های بدیل روی می‌آورند. «تحلیل چندسناریویی» و سناریوپردازی از جمله روش‌هایی است که ضمن توجه به تدوین چند سناریوی بدیل برای رویارویی با آینده، تلاش می‌کند تا انسان و اجتماعات انسانی را از تبدیل شدن به موجودی منفعل و اسیر در جنگال محیط بازدارد و حتی‌الامکان دستیابی به قدرت پیش‌بینی و کنترل آینده را امکان‌پذیر سازد. هدف از این مقاله معرفی انواع راهبردهای محتمل و قابل کاربرد در مدیریت بحران و بررسی «رویکرد اجتماع‌محور مدیریت بحران» به منزله رویکردی منطبق با راهبرد فوق‌فعال با بهره‌گیری از روش تحقیق توصیفی است.

روش: در این مقاله، ضمن اقدام‌پژوهی تاریخی و تفسیری راهبرد فوق‌فعال، به ابعاد گوناگون مدیریت بحران با تاکید بر اجتماع‌محوری پرداخته شده است؛ سپس با روش تحلیل محتوای متنی و گردآوری اطلاعات به شیوه مستقیم کتابخانه‌ای و اسنادی، منابع بالقوه رویکرد اجتماع‌محوری به مدیریت بحران بررسی و تلاش شده است با پیشنهاد راهبرد فوق‌فعال، متناسب با ظرفیت‌های مذکور برنامه‌ریزی شود.

یافته‌ها: یافته‌های این مقاله بر لزوم تدوین و اجرای سناریوهای منطبق با شرایط، ویژگی‌ها و ظرفیت‌های خاص محله‌های شهری با هدف آمادگی برای مواجهه با انواع بلایای طبیعی و کنترل پیامدهای آن تاکید دارد.

نتیجه‌گیری: انطباق زیاد میان رویکردهای فوق‌فعال و اجتماع‌محور مدیریت بحران زمینه مناسبی برای هم‌افزایی و اثربخشی این دو رویکرد در تعامل با یکدیگر فراهم خواهد آورد.

کلیدواژه‌ها: راهبرد فوق‌فعال، توانمندسازی، آسیب‌پذیری، مدیریت بحران اجتماع‌محور.

◀ **استناد فارسی (شیوه APA، ویرایش ششم ۲۰۱۰):** پورموسوی، سیدموسی؛ دارائی، مسعود؛ فیروزپور، آرمین؛ سعدآبادی، علی اصغر (۱۳۹۲، بهار). رویکرد آینده‌پژوهانه به تدوین راهبرد فوق‌فعال مدیریت بحران با تاکید بر اجتماع-محوری. *فصلنامه دانش پیشگیری و مدیریت بحران*، ۳(۱)، ۳۱-۳۹.

Future Researching Approach for Formulating Disaster Management Overactive Strategy with Emphasis on Community-Based Approach

Seyed Mosa Pourmosavi, PhD, Masoud Daraei, Armin Firozpour, & Aliasghar Sadabadi

ABSTRACT

Background and Objective: Today with the increased complexity and uncertainty in the various processes of human societies, it seems almost an illogical and impossible process to predict the future through the generalization of past trends; so futurists study alternative futures instead of a state of the future. Analysis of multi scenario and scenario processing are such techniques that In addition to considering the compilation of some alternative scenarios for facing with the future, attempts to prevent human and human communities of becoming a passive and trapped creature in hands of environment and achieve the power of future prediction and control as far as possible. The purpose of this study is to introduce types of possible and applicable strategies in disaster management and survey the approach of community-based disaster management as an approach coincident with overactive strategy with using descriptive research method.

Method: In this study, in addition to historical and interpretative action research of over-active strategy, different aspects of disaster management has been addressed with emphasis on community-based approach; then potential sources of community-based approach of disaster management has been investigated through content analysis and gathering of information in documentation method and attempted to plan proportional with mentioned capacities by suggesting overactive strategy.

Findings: The findings emphasize on the necessity of compilation and implementation of scenarios coincident with conditions, features and specific capacities of urban neighborhoods with the purpose of readiness for dealing with different disasters and controlling its consequences.

Conclusion: High adaptation between the overactive and community-based approaches of disaster management will provide an appropriate field for synergistic and effectiveness of these two approaches interact with each other.

KEYWORDS: Overactive strategy, Empowerment, Vulnerability, Community-based Disaster management.

► **Citation (APA 6th ed.):** Pourmosavi, S. M., Darani, M., Firozpour, A., & Sadabadi, A. (2013, Spring). Future researching approach for formulating disaster management overactive strategy with emphasis on community-based approach. *Disaster Prevention and Management Knowledge Quarterly (DPMK)*, 3(1), 31-39.

مقدمه

قرار گرفتن ایران در بین ۱۰ کشور حادثه‌خیز دنیا، وقوع ۳۰ مورد از ۴۱ حادثه طبیعی شناخته شده جهان در آن و به‌ویژه اختصاص داشتن حدود شش درصد از تلفات انسانی ناشی از وقوع بلایای طبیعی جهان به ایران در مقایسه با سهم یک درصدی آن از جمعیت کره زمین (گوها-سایپر، هارگیت و هویویس، ۲۰۰۴، ص ۲)،^۱ لزوم بهره‌گیری از یک نظام جامع و منسجم مدیریت بحران را که در آن پیش‌بینی‌ها و اقدامات لازم به‌منظور کاهش آسیب‌های ناشی از وقوع بلایای طبیعی مورد توجه قرار گرفته است، بیشتر نمایان می‌کند. نظامی که ضمن درک اهمیت کلیه مراحل چرخه مدیریت بحران، میزان تمرکز بر مراحل پیشگیری و آمادگی را به‌منزله عامل تعیین‌کننده مختصات جامعه به لحاظ آشفستگی و سردرگمی و یا کنترل‌پذیری و بازگشت سریع به شرایط عادی پس از وقوع بحران در نظر گیرد.

اگر چه خط‌مشی، فراهم آوردن امکانات و منابع لازم، صورت‌بندی پیش‌بینی‌های مقتضی، تهیه سناریوهای برخاسته از پیش‌بینی‌های صورت‌گرفته و عملیاتی‌سازی اقدامات برنامه‌ریزی‌شده در مراحل پیش، حین و پس از وقوع بحران، در زمره وظایف اصلی دولت‌ها و حکومت‌هاست، اما نحوه انجام این وظایف در کشورهای گوناگون متفاوت است.

با چشم‌پوشی از انواع الگوها و رویکردهای متفاوت مدیریت بحران در کشورهای گوناگون، می‌توان در یک تقسیم‌بندی کلی، این رویکردها را در قالب دو گروه و به‌صورت ذیل دسته‌بندی کرد(کانی، ۱۹۹۸):^۲

۱. رویکرد لجستیکی یا سنتی؛

۲. رویکرد توسعه‌ای یا اجتماع‌محور (ص ۱۰).

در رویکرد اول که بر مقابله و بازسازی تأکید دارد، هیچ جایگاهی برای اثربخش‌ترین گروه‌های موجود در چرخه مدیریت بحران؛ یعنی اجتماعات محلی در نظر گرفته نشده است. در این رویکرد برنامه‌ریزی، خط‌مشی گذاری، هماهنگی، کنترل و سازمان‌دهی در همه مراحل مدیریت بحران، توسط سازمان‌های

دولتی صورت می‌پذیرد و چنانچه نقشی برای اجتماعات محلی در نظر گرفته شود، نقشی انفعالی و حاشیه‌ای خواهد بود (مارش، اسمیل و باکل، ۱۹۹۹، ص ۳).^۳

در رویکرد اجتماع‌محور، علاوه بر شناسایی خطرهای تهدیدکننده توسط ساکنان اجتماعات محلی، تلاش می‌شود تا افراد و گروه‌های فعال و تأثیرگذار جوامع به فعالیت و ایفای نقش در تمامی مراحل چرخه مدیریت بحران فراخوانده شوند و شرایط لازم به منظور افزایش ظرفیت‌های افراد و گروه‌های محلی برای مواجهه با بحران فراهم آید (فالک، ۲۰۰۳، ص ۲۱).^۴ در واقع هدف اصلی این رویکرد، درگیر کردن نیروهای بومی و محلی در فرایندهای برنامه‌ریزی، سیاست‌گذاری، هماهنگی، کنترل و سازمان‌دهی مدیریت بحران با هدایت دولت است. موفقیت در دستیابی به اهداف ذکرشده، به کاهش پیامدها و خسارات ناشی از وقوع بلایای طبیعی منجر خواهد شد (فیشر، ۲۰۰۱، ص ۴۰).^۵ بنابراین در نظر گرفتن نقش فعال برای مردم، سازمان‌های محلی و گروه‌های مردم‌نهاد و همچنین تأکید بر شناسایی مخاطرات محیطی توسط مردم محلی باهدف پیش‌بینی پیامدهای احتمالی وقوع بحران و برنامه‌ریزی و اقدام به‌منظور پیشگیری از حادث شدن این پیامدها با بهره‌گیری از ظرفیت‌های محلی و توانمندسازی اجتماعات محلی از جمله تلاش‌های این رویکرد به‌منظور تأثیرگذاری بر آینده جوامع در معرض خطر محسوب می‌شود که در این مقاله بدان پرداخته خواهد شد

بحث نظری: از آنجاکه بحران‌های طبیعی (بلایا) در مقایسه با بحران‌های انسان‌ساخت، خسارات و تلفات گسترده‌تری را به بار می‌آورند و کمتر قابل پیش‌بینی‌اند، آمادگی مردم و اجتماعات محلی به‌منظور مواجهه با چنین حوادثی، اهمیت بیشتری می‌یابد. در نظر گرفتن این اصل که «با توجه به عدم قطعیت فراوان در پیش‌بینی تأثیرات خاص محیطی، دستیابی به موفقیت در انطباق و سازگاری با محیط از طریق رویکردهای توسعه‌ای و انعطاف‌پذیر، ساده‌تر است» (آلن، ۲۰۰۶، ص ۸۶)؛^۶ سناریوپردازی، بهره‌گیری

3. Marsh, Smale & Buckle, 1999, p. 3

4. Falk, 2003, p. 21

5. Fischer, 2001, p. 40

6. Allen, 2006, p. 86

1. Guha-Sapir, Hargitt & Hoyois, 2004, p. 2

2. Cuny, 1998

یا گروهی مهارت‌یافته، از قبیل رهبری و مدیریت را تداعی کند. ظرفیت می‌تواند به‌عنوان قابلیت نیز توصیف شود (اردلان و تیمن، ۱۳۸۶، ص ۷). تأکید الگوهای اجتماع‌محور مدیریت بحران بر شناسایی آسیب‌پذیری‌های جوامع و پیش‌بینی پیامدهای ناشی از این آسیب‌پذیری‌ها در زمان وقوع بحران و همچنین تلاش برای کاهش آسیب‌پذیری‌ها از طریق ظرفیت‌های موجود در اجتماعات محلی یکی از نشانه‌های وجود انطباق میان سناریوپردازی و رویکرد اجتماع‌محور است که در ادامه به آن‌ها پرداخته خواهد شد.

روش

این مقاله از حیث منطق، استقرایی بوده و از حیث هدف، توسعه‌ای و کاربردی است و هدف آن توسعه دانش کاربردی در زمینه تدوین استراتژی فوق‌فعال مدیریت بحران با رویکرد اجتماع‌محوری است. این پژوهش بر اساس چگونگی به دست آوردن داده‌های مورد نیاز و از حیث روش انجام آن در زمره تحقیقات توصیفی قرار می‌گیرد زیرا هدف آن توصیف شرایط حاکم بر سناریوپردازی رویکرد فوق‌فعال مدیریت بحران و ارائه الزامات و راهکارهای توسعه آن است. روش پژوهش حاضر، توصیفی-تحلیلی از نوع تحلیل محتواست. تحلیل محتوا در پی برجسته‌سازی محورهای یک موضوع و متن با هدف تحلیل و توصیف و ارائه واقعیت‌ها می‌باشد (دانایی‌فرد، الوانی و آذر، ۱۳۸۳، ص ۲۱۳).

شیوه تحلیل اطلاعات، توصیفی و تاریخی است. روش گردآوری اطلاعات مستقیم کتابخانه‌ای و اسنادی می‌باشد. این پژوهش از حیث جهت‌گیری، بنیادی است. هدف اساسی این نوع تحقیقات آزمون نظریه‌ها، تبیین روابط بین پدیده‌ها و افزودن مجموعه دانش موجود در یک زمینه خاص است (دانایی‌فرد و همکاران، ۱۳۸۳، ص ۱۸۷).

افزایش دانش در مدیریت بحران به‌وسیله رویکرد فوق‌فعال و بسط اجتماع‌محوری در مدیریت بحران، هدف بنیادی این پژوهش است. ماهیت تحقیق نیز کیفی است. برای دستیابی به اطلاعات در زمینه مبانی نظری و تجربیات به‌دست‌آمده از منابع کتابخانه‌ای، مقالات و کتب قید شده در فهرست منابع و ماخذ استفاده شده است.

از ظرفیت‌ها و توانمندی‌های موجود در سطح اجتماعات محلی و برنامه‌ریزی و اقدام به‌منظور آموزش و آماده‌سازی ساکنان این اجتماعات برای مواجهه با رویدادهای احتمالی، با هدف کاهش خسارات و تلفات ناشی از وقوع بلایای طبیعی را مشخص می‌کند. در این بخش پس از تعریف مؤلفه‌های مقاله و معرفی انواع سناریوهای محتمل در مدیریت بحران، به تبیین رویکرد اجتماع‌محور مدیریت بحران پرداخته خواهد شد.

بحران: با تأکید بر فوریت در تصمیم‌گیری، پاسکال^۱ بحران را این‌چنین معرفی می‌نماید: «حادثه‌ای ناگهانی و غیرمنتظره که تهدیدی اساسی را مطرح می‌کند و نیازمند تصمیم‌گیری سریع و سطح بالا است» (جیکز، ۲۰۰۹، ص ۶).^۲

همان‌طور که در تعریف بحران اشاره شده، به‌منظور تصمیم سریع برای حادثه‌ای ناگهانی که به یکباره تمام شهر را تحت تأثیر خود قرار می‌دهد، نیاز به برنامه‌ای احساس می‌شود که در زمان بحران تمام جوانب آن را که از قبل پیش‌بینی کرده در نظر گرفته و با ایجاد جایگزین‌های ممکن، تصمیم‌گیران را برای کنترل و مهار آن یاری رساند.

مدیریت بحران: طبق تعریف کومبز، مدیریت بحران مجموعه‌ای از عوامل طراحی‌شده برای مبارزه با بحران و کاهش صدمات تحمیل‌شده به‌وسیله بحران است. عبارت «مجموعه‌ای از عوامل طراحی‌شده» در این تعریف نیز بیانگر اهمیت توجه به سناریوپردازی به‌منظور کاهش خسارات و تلفات ناشی از وقوع بحران است (کومبز، ۲۰۰۷).^۳

آسیب‌پذیری: استعداد پذیرش آسیب، به‌صورت فیزیکی یا روانی برای یک سامانه، فرد یا افراد جامعه را آسیب‌پذیری می‌گویند (تسنیمی، ۱۳۹۰، ص ۳۰). این شرایط می‌تواند فیزیکی، اجتماعی، اقتصادی، محیطی یا مربوط به فرایندهای مدیریتی باشد (اردلان و تیمن، ۱۳۸۶، ص ۷).

ظرفیت: این اصطلاح مقابل آسیب‌پذیری بوده و عبارت است از عوامل مثبتی که توانایی مردم را برای سازگاری با مخاطرات افزایش می‌دهد. ظرفیت می‌تواند روش‌ها و امکانات فیزیکی، سازمانی، اجتماعی یا اقتصادی و همچنین خصوصیات شخصی

1. Paschall
2. Jaques
3. Coombs, 2007

یافته‌ها

مطالعات پیرامون سناریوپردازی: سناریوپردازی از ابزارهای به‌دست‌آمده در ۲۰ سال اخیر و روشی مؤثر برای بررسی عدم اطمینان‌های آینده است (چرماک، ۲۰۰۵)؛^۱ که هیچ تجربه یکسان و رویکرد استاندارد برای نهادینه کردن آن در دست نیست. علی‌رغم رواج سالیان اخیر سناریوپردازی در نظریه و عمل، عدم برخورداری این روش از رویکرد استاندارد همچنان به قوت خود باقی است (وولکری و ریبیرو، ۲۰۰۹، ص ۱۲۰۵).^۲

همچنین ادبیات سناریوپردازی، فاقد روش‌های کافی به‌منظور استفاده از مدل‌های از پیش تعریف شده است؛ و این امر از توانایی‌های منحصربه‌فرد اشخاص تأثیر می‌پذیرد. شواهد موجود نشان می‌دهند که مطالعات موردی انگشت‌شماری در این زمینه وجود دارد (زگراس و ریل، ۲۰۱۲، ص ۳۰۶).^۳

سناریو و سناریوپردازی: سناریوها داستان‌هایی از رخدادهای مورد انتظار ما هستند که تصمیم‌گیران از آن‌ها برای ارزیابی اقداماتی که می‌بایست هم اکنون برای آینده انجام دهند، استفاده می‌کنند. هم‌چنین سناریو با به‌کارگیری رویکردهای مشخص برای دسترسی به اطلاعات درباره آینده در ارتباط است (وولنبرگ، ادموند و باک، ۲۰۰۰، ص ۶۶).^۴

سناریوپردازی، رویکردی به راهبرد با تمرکز بر فراگرد است که این ویژگی، آن را از رویکردهای سنتی متمایز می‌کند. این رویکرد در جستجوی راهبرد بهینه و تکامل یافته است و به‌عنوان ابزاری برای بهبود تصمیم‌گیری به‌خصوص در شرایط عدم اطمینان توصیه می‌شود.

البته هیچ سناریویی نمی‌تواند توصیف کاملاً دقیقی از آینده ارائه دهد. نقش سناریوها کمک به مدیران برای شناسایی، تشخیص و توجه به عدم اطمینان‌هایی است که احتمالاً با آن روبرو خواهند شد (واروم و ملو، ۲۰۱۰، ص ۳۵۶).^۵

سناریوپردازی: شامل ۴ مرحله اصلی است:

◆ تعریف اهداف سناریوها؛

◆ کسب اطلاعات در مورد ساخت سیستم و محرک‌های اصلی تغییر؛

◆ ایجاد سناریوها؛

◆ برداشت سناریوها و استفاده از آن‌ها توسط تصمیم‌گیران (وولنبرگ و همکاران، ص ۶۶).

سناریوپردازی، پاسخگوی نگرانی‌ها مربوط به روش‌های برنامه‌ریزی رسمی است، زیرا رویکردی انعطاف‌پذیر به برنامه‌ریزی دارد و جایگزین‌های ممکن زیادی را برای آینده در نظر می‌گیرد (فلیس، چان و کاپسالیس، ۲۰۰۱، ص ۲۲۳).^۶

بیش از چند دهه‌ای است که سناریوپردازی در بین جامعه علمی و اجرایی مقبولیت زیادی پیدا کرده است و به‌عنوان ابزاری برای پشتیبانی از راهبرد در سازمان‌ها مورد استفاده قرار می‌گیرد. سناریوی برخاسته از فرآیند راهبرد در شکل‌دهی به مجموعه آینده محتمل، اما پر چالش مشارکت می‌کند (فرانکو، مدوز و آرمسترانگ، ۲۰۱۳، ص ۱).^۷

سودمندی‌های ناشی از توجه به سناریوپردازی در مدیریت بحران و نقش آن در کاهش عدم اطمینان‌های پیش‌روی و افزایش قدرت پیش‌بینی و کنترل سیاست‌گذاران و مدیران شهری، ضرورت استفاده از مدلی جامع که در برگیرنده سناریوهای از پیش تعریف‌شده برای هر کدام از مراحل بحران باشد، را تقویت می‌کند. بر این اساس، مقاله حاضر درصدد است تا با استفاده از پژوهش کیفی، ضمن معرفی رویکرد اجتماع‌محور مدیریت بحران، امکان بهره‌گیری از این رویکرد در سناریوپردازی آینده‌پژوهانه راهبرد فوق‌فعال مدیریت بحران را مورد توجه قرار دهد.

رویکرد فوق‌فعال در مدیریت بحران: برنامه‌ها و اقدامات نظام‌های مدیریت بحران متأثر از نوع نگرش به بحران و راهبردهای منتخب برای مواجهه با آن است. همان‌طور که در جدول ۱ مشاهده می‌شود در این راهبردها که از منفعل تا فوق‌فعال متغیر هستند، نگرش‌های متفاوتی به بحران و نحوه مقابله با آن وجود دارد. به‌عنوان مثال در راهبرد منفعل تأکید بر مرحله پس از وقوع بحران است و هیچ‌گونه تلاشی به‌منظور تقویت توان پیش‌بینی، پیشگیری و آمادگی در برابر بحران صورت نمی‌پذیرد در حالی که در راهبرد فوق‌فعال،

1. Chermack, 2005

2. Volkery & Ribeiro, 2009, p. 1205

3. Zegras & Rayle, 2012

4. Wollenberg, Edmunds, & Buck, 2000, p. 66

5. Varum & Melo, 2010, p. 356

6. Phelps, Chan & Kapsalis, 2001, p. 223

7. Franco, Meadows & Armstrong, 2013, p. 1

همچنین سناریوپردازی به جوامع کمک می‌کند تا آینده را رصد و رخدادهای و روندها را پیش‌بینی کنند، ریسک را دریابند و با شناسایی گزینه‌های راهبردی جدید، ایده‌هایی را برای آینده مطلوب فراهم کنند. این رویکرد به سیاست‌گذاران کمک می‌کند تا از مدل‌های ذهنی ثابت خود خارج شده و نسبت به امکانات آینده جایگزین آگاه باشند (پورعزت و همکاران، ۲۰۰۸، ص ۸۸۷).

همان‌طور که پیش‌تر گفته شد، سناریوپردازی مناسب و برخاسته از واقعیت منجر به کاهش عدم اطمینان و افزایش توان پیش‌بینی و کنترل رخدادهای و رویدادهای گوناگون می‌شود. بدیهی است که عدم اطمینان موجود در جوامع بشری هنگام وقوع بحران‌های طبیعی و انسان‌ساخت بیش‌ازپیش نمود خواهد یافت. در این شرایط عدم برنامه‌ریزی مناسب و از پیش تعیین‌شده به‌منظور مواجهه با بحران‌ها و عدم اطمینان‌های حاصل از این، پیامدهایی را به همراه خواهد داشت که جبران آن بسیار مشکل و در بعضی موارد غیرممکن خواهد بود. شاید بتوان با اندیشیدن به مفهوم «هم‌افزایی منفی» اهمیت سناریوپردازی و آمادگی برای مقابله با هر نوع رویداد احتمالی را درک کرد.

هم‌افزایی (سینرژی) واژه‌ای متداول در حوزه مدیریت و نشان‌دهنده این است که کل، بیش از مجموعه اجزای خود می‌باشد. اما در سیستم‌های نظامی و صنعتی منسجم، پیچیده و با ریسک بالا (مانند نیروگاه‌های اتمی)، منفی دو به‌علاوه منفی دو می‌تواند مساوی منفی پنج هزار شود، و سیستم را به نابودی تهدید کند (اسکات، ۱۳۸۷، ص ۱۴۹). اگر دوراندیشی و آینده‌نگری به‌منظور آمادگی برای مقابله با هرگونه رویداد احتمالی در دستور کار سیاست‌گذاران و سازمان‌های مسئول قرار نگیرد، تصور شرایطی مشابه با موارد ذکرشده در صورت وقوع بحران‌هایی مانند زمین‌لرزه در کلان‌شهرهایی مانند تهران چندان دور از ذهن نخواهد بود.

باید توجه داشت که در سناریوپردازی نیز مانند سایر رویکردها و فراگردهای مرتبط با برنامه‌ریزی راهبردی، نادیده گرفتن نقش، نیازها و توانمندی‌های ذی‌نفعان و به‌طورکلی عدم برخورداری از حمایت آن‌ها، منجر به ناکارآمدی و شکست در تدوین و اجرای برنامه‌ها خواهد شد. این مهم به‌خصوص در ۲ مرحله ابتدایی سناریوپردازی یعنی هدف‌گذاری و کسب اطلاعات در مورد ساخت

پیش‌بینی بحران و پیامدهای آن و همچنین تدوین برنامه‌های جامع به‌منظور پیشگیری، کنترل و مقابله با هرگونه رویداد احتمالی مبنایی برای تمامی اقدامات آتی و دستیابی به نوعی هوشمندی در برابر بحران‌های احتمالی فراهم می‌آورد. در واقع در رویکرد فوق‌فعال نظام مدیریت بحران تلاش می‌کند تا با مذاقه بر جوانب امر، ضمن شناسایی مؤلفه‌های تأثیرگذار، آن‌ها را بازپردازی نماید و بدین ترتیب کنترل اوضاع را در اختیار گیرد. بنابراین برای گذار از انفعال و نیل به قابلیت اتخاذ راهبرد فوق‌فعال، شناسایی و ارزیابی صحیح سطح قابلیت‌ها و توانمندی‌های خود، ذی‌نفعان و سایر موجودیت‌های فعال در محیط ضروری است. در واقع رویکرد فوق‌فعال، راهبردی دانش‌مبنا است و برحسب مدیریت جریان‌های اطلاعات و دانش، تنظیم می‌شود (پورعزت، ۱۳۸۲)

جدول ۱. تنوع راهبردهای محتمل مدیریت بحران*

نوع راهبرد	مفهوم
منفعل	انتظار کشیدن برای بروز حادثه و تصمیم‌گیری برای مواجهه با هر حادثه پس از بروز آن؛
همنوا	همنوايي با گروه‌های تأثیرگذار برای اجتناب از بروز حوادث؛
فعال	تمهید شرایط مناسب برای مواجهه با حوادث احتمالی، و در نظر گرفتن سناریوهای مناسب برای زمان حال؛
آشفته‌حال	فقدان برنامه و تردید در نوع اقدام (دفاعی، تهاجمی و بی‌تفاوتی)؛
فوق‌فعال	در نظر گرفتن یک برنامه مفصل مشتمل بر سناریوهای متعدد و متنوع، برای مواجهه با هر نوع وضعیت احتمالی در مقاطع زمانه‌ای گوناگون؛

*منبع: پورعزت، ملایی و فیروزآبادی، ۲۰۰۸، ص ۸۹۱.

اهمیت سناریوپردازی برای مدیریت بحران: سناریوپردازی به سیاست‌گذاران کمک می‌کند تا ضمن دستیابی به درک بهتری از محیط خارجی، به‌سرعت هشدارهای دریافتی از محیط را شناخته و مشکلات موجود یا در حال ایجاد را پالایش کرده و برای حل آن‌ها، راهبردهایی را اتخاذ کنند. همچنین سیاست‌گذاران با بهره‌گیری از این رویکرد می‌توانند تعارض‌های موجود میان منافع و ارزش‌های جوامع را مدیریت کرده و بستر مناسبی برای فعالیت‌های آینده ایجاد نمایند؛ این امر، ماهیت کلیدی سیاست‌گذاری است (وولکری و ریبرو، ۲۰۰۹، ص ۱۱۹۹).

سیستم و محرک‌های اصلی تغییر بیشتر به نظر می‌رسد. بنابراین تلفیق سناریوپردازی با رویکردهایی از مدیریت بحران که بهره‌گیری از مشارکت و توانمندی‌های ذی‌نفعان را مورد تأکید قرار می‌دهد بسیار اثربخش خواهد بود. از جمله رویکردهایی که در سالیان اخیر دستاوردهای چشمگیری را در برنامه‌های مدیریت بحران به خود اختصاص داده است و به نظر می‌رسد پاسخگوی نیازهای سناریوپردازی در مدیریت بحران باشد رویکرد اجتماع‌محور است که در ادامه به آن پرداخته خواهد شد.

رویکرد اجتماع‌محور در مدیریت بلایا:^۱ مدیریت اجتماع‌محور بلایا از جمله رویکردهایی است از اهمیت فزاینده‌ای در فراگرد مدیریت بحران برخوردار است. به لحاظ تاریخی، تعاملات از بالا به پایین^۲ و بهره‌گیری از رویکردهای فناورانه با تکیه بر کارشناسان خارج از محل در مدیریت بحران و بلایای طبیعی از کاربرد گسترده‌ای برخوردار بوده؛ اما طی دو دهه اخیر، بهره‌گیری از رویکردهای اجتماع‌محور و تمرکز بر ریشه، در مقایسه با توجه صرف به وقوع بلایا گسترش یافته است (آلن، ۲۰۰۶، ص ۶۳). در این رویکرد که با هدف کاهش آسیب‌پذیری و افزایش توانمندی جوامع در معرض خطر به کارگرفته می‌شود، مردم محلی در تمامی مراحل شناسایی و تجزیه و تحلیل مخاطرات، برنامه‌ریزی کاهش مخاطرات و اجرای برنامه‌های مدیریت بحران، فعالانه مشارکت می‌کنند و در مرکز تصمیم‌گیری‌ها قرار دارند. رویکردهای اجتماع‌محور به صورت بالقوه بر توانمندسازی مشارکتی و ایجاد ساختارهایی با قابلیت انتقال تفکرات و مطالبات از پایین به بالا^۳ بنا می‌شوند؛ حاکمیت اخلاق و اولویت پرداخت بسیاری از کمک‌های بلاعوض به سازمان‌های اجتماع‌محور، از علل اصلی موفقیت این رویکردهاست (آلن، ۲۰۰۶، ص ۸۳). در رویکرد اجتماع‌محور، علاوه بر شناسایی خطرهای تهدیدکننده توسط ساکنان اجتماعات محلی، تلاش می‌شود تا افراد و گروه‌های فعال و تأثیرگذار جوامع به فعالیت و ایفای نقش در تمامی مراحل چرخه مدیریت بحران فراخوانده شوند و شرایط لازم به منظور افزایش ظرفیت‌های افراد و گروه‌های محلی برای مواجهه با بحران

فراهم آید (فالك، ۲۰۰۳، ص ۲۱).

باید توجه داشت که مردم محلی، تنها گروه درگیر در مداخلات اجتماع‌محور مدیریت بلایا نیستند و خروجی‌های حاصل از برنامه‌های این رویکرد، تحت تأثیر تعاملات موجود میان مجموعه‌ای از مؤلفه‌ها و عوامل پیچیده به شرح ذیل قرار دارد:

الف) رویه‌ها و ترتیبات تأمین اعتبار؛

ب) سازمان‌های پشتیبان؛

ج) دیدگاه‌های متفاوت ذی‌نفعان و قدرت چانه‌زنی نسبی و مذاکره آنان؛

د) بافت اقتصادی، اجتماعی و سیاسی که اقدامات در آن صورت می‌پذیرد.

بنابراین، اقدامات مشابه مدیریت اجتماع‌محور بلایا، می‌تواند در جوامع متفاوت، پیامدهای نامشابه داشته باشد (بانکوف و هیل‌هورست، ۲۰۰۴؛ آلن، ۲۰۰۶، ص ۸۲). بررسی‌های انجام‌شده نشان می‌دهد که در میان عوامل و مؤلفه‌های ذکرشده، تنظیم روابط و افزایش مشارکت میان دولت و جامعه مدنی، نقش بسیار مهمی در موفقیت رویکردهای اجتماع‌محور دارد (لیستر و نایموگاسیرا، ۲۰۰۳).

در میان اهدافی که برای این رویکرد در نظر گرفته شده، کاهش آسیب‌پذیری‌ها و ارتقای ظرفیت مردم محلی برای سازگاری با خطرهای ناشی از بلایای طبیعی، اهمیت بیشتری دارند. مدیریت اجتماع‌محور بلایا، رویکردی مبتنی بر توسعه است که هدف آن در بلندمدت، ارتقای توسعه پایدار است. از این رو، صاحب‌نظران معتقدند چنانچه ابتکارات مدیریت اجتماع‌محور بلایا به منزله عنصری کلیدی در فراگردهای گسترده‌تر پیشگیری از بحران‌ها، برنامه‌ریزی توسعه پایدار و نهادسازی مورد توجه قرار گیرد، نسبت به زمانی که تنها به‌عنوان یک پروژه محلی با اهداف کوتاه‌مدت آمادگی در برابر وقوع بلایا در نظر گرفته شود، اثربخشی بسیار بیشتری خواهد داشت (آلن، ۲۰۰۶، ص ۸۲).

مدیریت اجتماع‌محور بلایا اغلب به منزله توانمندترین رویکرد با قابلیت انطباق بالا، در سطوح محلی که نخستین تأثیرات وقوع

4. Falk, 2003, p. 21

5. Bankoff & Hilhorst

6. Lister & Nymugasira, 2003

1. Community Based Disaster Management (CBDM)

2. top-down

3. bottom-up

جامعه، ظرفیت کارکردی آن در شناسایی مشکلات به صورت جمعی و سپس تصمیم‌گیری، اقدام و تخصیص منابع بر اساس آن است» (داینز، ۱۹۹۸، ص ۱۱۳)؛^۲ مشخص می‌کند که نبود قدرت تصمیم‌گیری اجتماعات محلی در زمینه اقدامات مربوط به مدیریت بحران و عدم دسترسی به منابع مورد نیاز برای کاهش آسیب‌پذیری‌ها و غلبه بر مشکلات شناسایی شده، اجرای موفقیت‌آمیز این رویکرد را با مشکل مواجه می‌کند. این امر می‌تواند به ناامیدی مردم محلی و شکل‌گیری ذهنیت منفی نسبت به مشارکت در فرایندهای اجتماعی (از جمله مدیریت بحران) منجر شود.

۲. نامتجانس بودن و ناهمگن بودن اجتماعات محلی: وجود افراد با قومیت‌ها، فرهنگ‌ها و اعتقادات متفاوت در اجتماعات محلی، از مواردی است که عدم توجه به آن منجر به ناکارآمدی رویکردهای اجتماع‌محور خواهد شد.

۳. تمایل اجتماعات محلی به حمایت از ذی‌نفعان بانفوذ و در نتیجه، کاهش توجه به نیازهای گروه‌های آسیب‌پذیر نیز از جمله نقطه‌ضعف‌های اصلی این رویکرد محسوب می‌شود که احتمال مصادره شدن آن توسط افراد و گروه‌های بانفوذ و قدرتمند را افزایش می‌دهد (آلن، ۲۰۰۶، ص ۸۴).

بحث و نتیجه‌گیری

به‌کارگیری راهبرد فوق‌فعال در مدیریت بحران مستلزم بهره‌گیری از ابزارها و روش‌هایی است که بتوانند ضمن شناسایی رویدادهای احتمالی، برای هر یک از آن‌ها راه‌حل‌های بدیل و از پیش تعیین شده ارائه نمایند. امروزه دستیابی به این مهم از طریق سناریوپردازی و برنامه‌ریزی و اقدام بر اساس سناریوهای اولویت‌بندی شده صورت می‌پذیرد. از آنجاکه برای تدوین سناریو رویکرد استاندارد و کاملاً مشخصی وجود ندارد تا بتوان بر مبنای آن به نتایج مورد نظر دست یافت، این امر بیشتر به قدرت ابتکار و توانایی راهبرددانشان بستگی دارد. آنچه در تدوین و اجرای سناریو از اهمیت فراوانی برخوردار است، لزوم تدوین سناریو بر مبنای واقعیت (و نه ذهنیت سیاست‌گذاران) و همچنین جلب مشارکت ذی‌نفعان در مراحل متفاوت

مخاطرات و سختی‌های محیطی در آنجا رخ می‌دهد، شناخته شده است. گرچه شیوه‌های پیاده‌سازی و اجرای این رویکرد در جوامع گوناگون متفاوت است، اما بررسی‌های صورت گرفته وجود نقاط ضعف و قوت به نسبت مشترکی را در میان شیوه‌های اجرای این رویکرد نشان می‌دهد؛ شناسایی نقاط ضعف و قوت مشترک می‌تواند نقش مؤثری در اجرای موفقیت‌آمیز این رویکرد در جوامع مورد نظر ایفا کند.

از جمله مهم‌ترین نقاط قوت این رویکرد، می‌توان به موارد ذیل اشاره کرد:

۱. تأکید بر بهره‌گیری از دانش و تجربه موجود در سطح محلی؛
۲. استفاده مؤثر از منابع، توانایی‌ها و راهبردهای منطبق با ویژگی‌ها و خصوصیات مردم محلی؛
۳. حاکمیت اخلاق و فرهنگ کار تیمی در میان اعضا؛
۴. توانایی بالا در سنجش مؤثر نیازها؛
۵. توزیع مؤثر و عادلانه کالا و خدمات در زمان وقوع بحران؛
۶. بهره‌گیری از همبستگی، انسجام و ظرفیت بالای اجتماعات محلی؛
۷. حمایت و پشتیبانی از مردم محلی به‌منظور افزایش توانمندی و کاهش آسیب‌پذیری (پترسون، ویل و پاتل، ۲۰۱۰؛ آلن، ۲۰۰۶).

تأکید بر کارآمدی رویکردهای اجتماع‌محور را نباید به معنای بی‌نقص بودن آن در نظر گرفت. این رویکرد نیز همانند سایر دستاوردهای دانش بشری نقاط ضعف و نقایصی دارد که نادیده انگاشتن آن‌ها منجر به عدم توفیق در دستیابی به اهداف مورد نظر خواهد شد.

مهم‌ترین نقاط ضعف رویکرد اجتماع‌محور در مدیریت بلایا عبارت‌اند از:

۱. نبود منابع، قدرت تصمیم‌گیری و عدم دسترسی به قدرت قانونی برای ذی‌نفعان و نهادهایی که در مرکز ابتکارات محلی قرار گرفته‌اند (اید، ۱۹۹۷، ص ۲۵-۲۲).^۲ توجه به این اصل که «در زمینه سازگاری با بلایای طبیعی، مهم‌ترین ویژگی

1. Patterson, Weil & Patel., 2010

2. Eade, 1997, pp.22-25

3. Dynes, 1998, p. 113

موجب ایجاد توازن میان منافع و ارزش‌های جامعه محلی می‌شود. ۷. تاکید رویکرد اجتماع‌محور بر لزوم توجه به گروه‌های آسیب‌پذیر و کم‌توان جامعه و بازتاب انتظارات و نیازهای آنان در برنامه‌های مدیریت بحران به‌عنوان گروه‌هایی که در معرض بیشترین خطرهای ناشی از وقوع بحران‌های طبیعی قرار دارند به تدوین سناریوهای جامع‌نگر می‌انجامد.

بررسی تجربیات صورت گرفته در کشورهای پیشرو در به‌کارگیری رویکردهای اجتماع‌محور مانند ژاپن حاکی از آن است که تدوین سناریوهای چندگانه و متناسب با مختصات جامعه محلی، با همکاری و مشارکت مردم محلی، سازمان‌های دولتی، گروه‌های مردم‌نهاد، سازمان‌های غیرانتفاعی و بخش خصوصی و سپس اجرا و پیاده‌سازی این سناریوها در غالب مانورهای آمادگی، در برابر وقوع بلایای طبیعی، به افزایش توان پیشگیری و آمادگی، کاهش چشمگیر خسارات و تلفات ناشی از وقوع بلایای طبیعی و بازگشت سریع جامعه به شرایط عادی منجر خواهد شد. بهره‌گیری از این تجربیات به‌منظور افزایش اثربخشی طرح‌های برگرفته از رویکرد اجتماع‌محور در ایران (مانند طرح دوام) و تدوین و اجرای سناریوهای بومی‌سازی شده در محله‌های شهری به‌خصوص در کلان‌شهرهایی مانند تهران بسیار مؤثر و ضروری به نظر می‌رسد.

منابع

منابع فارسی:

- اردلان، علی؛ تیمن، شمس (۱۳۸۶). *راهنمای مدیریت بلایای جامعه‌محور مبتنی بر مشارکت زنان*. تهران: سازمان غیردولتی همیاران غذا. بازیابی از <http://www.hamyan.org/images/kncenter/rahnamaye%20cbdrm%20mobtani%20bar%20zanan.pdf>
- اسکات، ریچارد (۱۳۸۷). *سازمان‌ها: سیستم‌های عقلایی، طبیعی و باز* (حسن میرزایی اهرنجانی، مترجم). تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت)، مرکز تحقیق و توسعه علوم انسانی (نشر اثر اصلی ۲۰۰۳).
- پورعزت، علی‌اصغر (۱۳۸۲). *تصویرپردازی از آینده: استراتژی اقدام در سیستم‌های اجتماعی*. سخن سمت، ۱۰، ۳۱-۵۲. بازیابی از <http://www.noormags.com/view/fa/articlepage/300107>
- تسنیمی، عباسعلی (۱۳۹۰). تأملی بر ضرورت مدیریت بحران و مدیریت کاهش خطرپذیری زلزله. *فصلنامه دانش مدیریت بحران*، (۱/۱)، ۱۵-۳۷. بازیابی از <http://www.magiran.com/view.asp?Type=pdf&ID=975640&l=fa>

پیاده‌سازی سناریوهای تدوین شده است. همان‌طور که گفته شد رویکرد اجتماع‌محور مدیریت بحران از جمله رویکردهای نوینی است که تلاش می‌کند ضمن افزایش ظرفیت و توانمندسازی مردم محلی به‌عنوان کسانی که در معرض بیشترین آسیب‌های ناشی از وقوع بلایای طبیعی قرار دارند، مشارکت و همیاری آنان را در تمامی مراحل چرخه مدیریت بحران (از پیشگیری تا بازسازی) سیاست‌گذاری و اجرای راهبردهای تدوین‌شده جلب نماید. بررسی مبانی و اصول رویکرد اجتماع‌محور مدیریت بحران حاکی از آن است که این رویکرد از ویژگی‌هایی برخوردار است که بهره‌گیری از آن‌ها در سناریوپردازی مدیریت بحران بسیار اثربخش خواهد بود. برخی از این ویژگی‌ها عبارت‌اند از:

۱. رویکرد اجتماع‌محور بر شناسایی ظرفیت‌ها و آسیب‌پذیری‌های موجود در اجتماعات محلی با مشارکت مردم تاکید دارد، این امر می‌تواند به تسهیل گردآوری اطلاعات واقعی برای تدوین سناریوها و همچنین بهره‌گیری از توانمندی‌ها و برنامه‌ریزی برای برطرف نمودن آسیب‌پذیری‌ها در غالب سناریوهای پیشنهادی منجر شود.
۲. تاکید رویکرد اجتماع‌محور بر حضور مردم محلی در مراحل سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی مدیریت بحران سبب ایجاد احساس تعهد در آن‌ها و همچنین تسهیل مشارکت آن‌ها در اجرای سناریوها در مواقع وقوع بحران می‌شود.
۳. شناسایی مخاطرات محیطی توسط مردم محلی و ارائه راه‌حل‌هایی به‌منظور کاهش آسیب‌های ناشی از این مخاطرات در زمان وقوع بحران توسط مردم محلی، منجر به تدوین سناریوهای بومی و مختص محیط محلی خواهد شد.
۴. تاکید رویکرد اجتماع‌محور بر برنامه‌ریزی از پائین به بالا و بازتاب نیازها و اولویت‌های مردم محلی در تدوین برنامه‌ها، منجر به توجه به جزئیات در سناریوها و پرهیز از کلی‌نگری و عدم توجه به بافت اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی جامعه هدف خواهد شد.
۵. رویکرد اجتماع‌محور با تاکید بر توسعه پایدار، به تدوین سناریوهای جامع‌نگر با افق بلندمدت منجر خواهد شد.
۶. بهره‌گیری از همبستگی، انسجام و ظرفیت بالای اجتماعات محلی



- Centre for Research on the Epidemiology of Disasters, University of Louvain Presses. Retrieved from http://www.pacificdisaster.net/pdnadmin/data/original/cred_30%20years%20of%20nd%201974%20-%202003.pdf
- Jaques, T. (2009). Issue and crisis management: Quicksand in the definitional landscape. *Public Relations Review*, 35(3), 280-286. <http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2009.03.003>
- Lister, S., & Nyamugasira, W. (2003). Design contradictions in the 'New Architecture of Aid'? Reflections from Uganda on the roles of civil society organisations. *Development Policy Review*, 21(1), 93-106. <http://dx.doi.org/10.1111/1467-7679.00200>
- Marsh, G., Smale, S., & Buckle, P. (1999). *Community impact issues: Group report on community impact issues following possible major prolonged disruptions to utilities or possible Y2K situations*. Mimeo.
- Patterson, O., Weil, F., & Patel, K. (2010). The role of community in disaster response: Conceptual models. *Population Research and Policy Review*, 29(2), 127-141. doi: 10.1007/s11113-009-9133-x
- Phelps, R., Chan, C., & Kapsalis, S. C. (2001). Does scenario planning affect performance? Two exploratory studies. *Journal of Business Research*, 51(3), 223-232. [http://dx.doi.org/10.1016/S0148-2963\(99\)00048-X](http://dx.doi.org/10.1016/S0148-2963(99)00048-X)
- Pourezat, A. A., Mollae, A., & Firouzabadi, M. (2008). Building the future: Undertaking proactive strategy for national outlook. *Futures*, 40(10), 887-892. <http://dx.doi.org/10.1016/j.futures.2008.07.024>
- Varum, C. A., & Melo, C. (2010). Directions in scenario planning literature—A review of the past decades. *Futures*, 42(4), 355-369.
- Volkery, A., & Ribeiro, T. (2009). Scenario planning in public policy: Understanding use, impacts and the role of institutional context factors. *Technological Forecasting and Social Change*, 76(9), 1198-1207. <http://dx.doi.org/10.1016/j.techfore.2009.07.009>
- Wollenberg, E., Edmunds, D., & Buck, L. (2000). Using scenarios to make decisions about the future: Anticipatory learning for the adaptive co-management of community forests. *Landscape and urban planning*, 47(1), 65-77. [http://dx.doi.org/10.1016/S0169-2046\(99\)00071-7](http://dx.doi.org/10.1016/S0169-2046(99)00071-7)
- Zegras, C., & Rayle, L. (2012). Testing the rhetoric: An approach to assess scenario planning's role as a catalyst for urban policy integration. *Futures*, 44(4), 303-318. <http://dx.doi.org/10.1016/j.futures.2011.10.013>
- دانایی فرد، حسن؛ الوانی، سیدمهدی؛ آذر، عادل (۱۳۸۳). روش‌شناسی پژوهش کیفی در مدیریت: رویکردی جامع. تهران: صفار.
- منابع انگلیسی:
- Allen, K. M. (2006). Community-based disaster preparedness and climate adaptation: Local capacity-building in the Philippines. *Disasters*, 30(1), 81-101. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1467-9523.2006.00308.x>
- Chermack, T. J. (2005). Studying scenario planning: Theory, research suggestions, and hypotheses. *Technological Forecasting and Social Change*, 72(1), 59-73. <http://dx.doi.org/10.1016/j.techfore.2003.11.003>
- Coombs, W. T. (2007). *Crisis management and communications*. Institute for public relations. Retrieved from http://www.facoltaspes.unimi.it/files/_ITA_/COM/Crisis_Management_and_Communications.pdf
- Cuny, F. C. (1998). Principles of disaster management lesson 1: Introduction. *Prehospital and Disaster Medicine*, 13(01), 80-85. <http://dx.doi.org/10.1017/S1049023X00033082>
- Dynes, R. R. (1998). 'Coming to Terms with Community Disaster'. In E.L. Quarantelli (ed.) *What is a Disaster?* Routledge, London. pp. 109-126.
- Eade, D. (1997). *Capacity-building: An approach to people-centered development*. UK: Oxfam. Retrieved from http://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=tnSTMrh2ga0C&oi=fnd&pg=PR4&dq=Capacity+Building:+An+Approach+to+People+Central+Development&ots=UDzgGYPVD9&sig=BYkrLnIKY_dumWygBgh8TfziVMQ#v=onepage&q=Capacity%20Building%3A%20An%20Approach%20to%20People%20Central%20Development&f=false
- Falk, K. (2003). *Preparing for disaster: A community-based approach*, 2nd rev. Danish Red Cross, Copenhagen. Retrieved from <http://www.worldcat.org/title/preparing-for-disaster-a-community-based-approach/oclc/475004588&referer=brief-results>
- Fischer, H. W. (2001). The deconstruction of the command and control model: A post modern analysis.
- Franco, L. A., Meadows, M., & Armstrong, S. J. (2013). Exploring individual differences in scenario planning workshops: A cognitive style framework. *Technological Forecasting and Social Change*, 80(4), 723-734. <http://dx.doi.org/10.1016/j.techfore.2012.02.008>
- Guha-Sapir, D., Hargitt, D., & Hoyois, P. (2004). *Thirty years of natural disasters 1974-2003: The numbers*. Brussels, Belgium: