المحاضرة السادسة: التخطيط الإستراتيجي لإدارة الأزمات

أولا: التخطيط الإستراتيجي لإدارة الأزمات

يعد التخطيط هو العامل الأساسي لنجاح عملية إدارة الأزمات حيث يساهم التخطيط الجيد في منع حدوث أزمة، والتنبؤ لعنصر المفاجآت المصاحب لها، ويتيح التخطيط لفريق إدارة الأزمات القدرة على إجراء رد فعل منظم وفعال لمواجهة وإدارة الأزمة بكفاءة عالية.

1- مفهوم التخطيط الإستراتيجي لإدارة الأزمات

وفيما يلي حصر لأبرز التعاريف:

يعرف التخطيط الإستراتيجي على أنه: "تحديد أهداف والغايات طويلة الأجل للمؤسسة، واختيار خطط العمل وتخصيص الموارد الضرورية لبلوغ هذه الأهداف والغايات"

ويعرف التخطيط الإستراتيجي أيضا على أنه: " أداة إدارية تعمل على النظر إلى المستقبل من أجل تحديد الفرص والتحديات لكسب ميزة تنافسي".

من خلال ما سبق يستنتج أن التخطيط الإستراتيجي هو عبارة عن خطة عمل شاملة طويلة المدى تسعى إلى بلوغ أهداف طويلة الأجل للمؤسسة عن طريق استغلال الإمكانيات والموارد متاحة.

يعرف التخطيط الإستراتيجي لإدارة الأزمة على أنه: "العملية التي تهدف إلى تحقيق استعداد دائم لمواجهة الأزمات بأكبر قدر من التنسيق بين الأجهزة والخدمات المعنية بمواجهة، وتحديد الواجبات العامة والخاصة الملقاة على عائق هذه الأجهزة

التخطيط الإستراتيجي للأزمة هو: "التحديد المسبق لما يجب عمله، وكيفية القيام به، ومتى، ومن الذي سيقوم به، ومن هذا فإن التخطيط يكون عادة مرتبط بحقائق الأزمة

ومن أجل التخطيط للأزمة يجب مراعاة النقاط التالية:

- التعرف على كل أزمات الممكنة الحدوث التي يمكن مواجهتها مستقبلا، وهو أمر هام يمكن من الاستعداد الجيد لمواجهة الأزمات.
- تحديد أفضل الوسائل للتعامل مع الخطر المحتمل.
- القدرة على سرعة اتخاذ ليس فقط الإجراءات العلاجية لها، ولكن أيضا الإجراءات الوقاية في الحال.
- إعداد خطة إدارة الأزمات تقوم على الوعي وسرعة لمواجهة صدمة أحداث الأزمة الشديدة.
- أن تكون خطة إدارة الأزمات قابلة للتطبيق.
- أن تشمل الخطة على المسؤوليات للأشخاص المعنيين لكي يتم تنفيذها بسرعة
- -إلتزام المؤسسات بتدريب بشكل أكثر فاعلية.
- منع دخول وسائل الإعلام للمؤسسة أثناء وقوع الأزمة.
- مشاركة كل العاملين في المؤسسة أثناء الأزمة.

2- أسس التخطيط الإستراتيجي لإدارة الأزمات

هناك بعض الأسس التي يجب يتطلب إتباعها لغرض التخطيط لإدارة الأزمات، وهذه الأسس تتمثل في [مهنا، 2004، ص ص: 280-281:]

أ- **تحديد وتقييم المخاطر والتهديدات المحتملة:** ويتم ذلك من قبل الفريق المكلف بالتخطيط من خلال التحديد الكامل لكافة المخاطر والتهديدات المختلفة، والتي يمكن أن ترتبط بنشوب الأزمة، وتتم هذه العملية من خلال معلومات وتقديرات صحيحة.

ب- **المعلومات اللازمة للخطة:** وهي من أهم عناصر إعداد الخطة، ويتطلب أن تشمل هذه المعلومات على أقصى حد من المعلومات عن الأزمة وتأثيراتها، والتوقيت المحتملة لحدوثها وما يمكن أن يصاحبها من تداعيات مختلفة على مواقع تأثيرها.

ت- **ضمان وجود نظام اتصال إعلامي فعال مرتبط بالأزمة:** ويتم ذلك من خلال تشكيل وحدة اتصالات فعالة للأزمة واختيار متحدث باسمها للتحدث مع وسائل الإعلام المختلفة، وذلك لغرض توحيد جهة الإدلاء بالبيانات لضمان عدم تضارب المعلومات التي تنشر عن الأزمة.

ث- **الإهتمام بالأنشطة الجوهرية**: وتتم هذه العملية من خلال التنسيق بين الفريق المكلف بالتخطيط مع القطاعات المهمة الأخرى التي لها علاقة في مجال المساهمة في مجابهة نتائج الأزمة، من خلال استمرارية أنشطتها في حالات الأزمات. ويقوم فريق التخطيط بوضع مجموعة من السيناريوهات أو الفرضيات لتجاوز أي عوائق تعيق استمرار هذه القطاعات وتحديد المسؤوليات بصورة واضحة.

ج- **الاستفادة من إمكانيات وقدرات القطاعات المختلفة**: تتوفر إمكانيات كبيرة لدى كثير من القطاعات في الدولة يمكن الاستفادة منها، ووضعها ضمن الإمكانيات المتوفرة عند إعداد الخطة لتكون من العناصر المهمة لنجاح الخطة.

3- مراحل عملية التخطيط الإستراتيجي للأزمات

تمر عملية إعداد الخطة وتنفيذها بمجموعة من المراحل المتتالية، تتمثل هذه المراحل في:

أ- تحليل المشكلات المحتملة: عند محاولة وضع خطة لإدارة الأزمة وإعداد الفريق المدرب فإنه من الضروري الأخذ في الاعتبار تقدير المشاكل المحتملة، وهو ضروري لإقناع الإدارة بأن هذه التغيرات ضرورية وعقلانية، ويمكن هذا التحليل وضع هذه التصورات في صورتها النهائية ثم الحصول على موافقة الإدارة عليها.

ب- إعدادالخطة: عند الحصول على موافقة الإدارة على التحليل المبدئي فإن الخطوة التالية هي إعداد خطة تفصيلية لمواجهة التهديدات المحتملة.

ت- اختيار الفريق: يتطلب الأمر وجود العديد من الأفراد ليكونوا أعضاء في فريق إدارة الأزمة، ومن مهام هذا الفريق الرد على المكالمات التليفونية والتعامل مع وسائل الإعلام....، مع الأخذ بعين الاعتبار كثافة وكثرة الاتصالات أثناء حدوث الأزمة خاصة إذا كانت خطيرة، وأن عمل هذا الفريق سيكون على مدار أربع وعشرون ساعة، فالأزمات قد تحدث في أوقات غير عادية مثل: الليل، العطلات والإجازات.

ث- تسهيلات الاتصال: ينبغي الحذر في التعامل مع المتطلبات العديدة والظروف الصعبة لعملية الاتصال أثناء الأزمة، وربما يكون من الممكن المشاركة في الاتصالات التليفونية مثلا مع المؤسسات المجاورة ولو أن لدى هذه المؤسسة مستشارا فإنه يمكن الاتصال بهم للتعامل مع وسائل الإعلام.

ج- التدريب: إن الفريق الذي تم اختياره سوف يحتاج للتدريب لكي يتم التأكد من حسن إعداده وبشكل جيد لمواجهة متطلبات الأزمة.

ح- ممارسة تدريبات المحاكاة: ينبغي عمل تدريبات ممارسة غير معلنة في أوقات غير منتظمة بالتعاون مع أجهزة الأمن والسلطات المحلية الأخرى، وأن تكون التدريبات واقعية وعملية وبها معلومات صحيحة بقدر الإمكان، ولو تم تصوير هذه التدريبات بالفيديو من المفيد إعادة عرضها مرة أخرى ومناقشتها بواسطة أولئك الذين اشتركوا فيها، وهذا نوع جيد ومفيد من التدريب.