

(1)

سلسلة ثقافة إدارة الأزمات والكوارث



(1) سلسلة ثقافة إدارة الأزمات والكوارث

الجزء الأول

التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث

ممدوح محمد زيدان

2018م

دار الكتب المصرية

فهرسة أثناء النشر إعداد إدارة الشؤون الفنية

زيدان ، ممدوح

التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث

ممدوح محمد زيدان - القاهرة

ممدوح محمد زيدان ، 2018

ص، س:- سلسلة ثقافة إدارة الأزمات والكوارث ، (1)

تد مك 1-5653 - 90 - 977 - 978

1- إدارة الأزمات

2- العنوان دار الكتب المصرية / الفهرسة أثناء النشر /

الإدارة العامة للشؤون الفنية

658,4056

رقم الإيداع 16213 / 2018 بتاريخ 12 / 9 / 2018

بسم الله الرحمن الرحيم

" فتعالى الله الملك الحق ولا تعجل بالقرآن

من قبل أن يقضى إليك وحيه وقل ربي زدني علما "

صدق الله العظيم

سورة طه: الآية رقم (114)

إهداء إلى شباب مصر وأبنائي وتلاميذي

شكر وتقدير

أتوجه بالشكر والتقدير لكل من ساهم بجهد في سبيل إعداد وإخراج الجزء الأول من " سلسلة ثقافة إدارة الأزمات والكوارث " بالصورة التي عليها الآن وأخص بالشكر كل من:

الأستاذة / صباح نوح حسن مساعدة مدير شتيرن زد للتخطيط والمتابعة .. والأستاذة/ رانيا ممدوح زيدان مدرسة بقسم اللغة الألمانية بالجامعة الألمانية بالقاهرة لمساهمتهم بالنقد والتحليل وبالأراء السديدة والتي ساعدتني علي الوصول إلي أسلوب سهل ومتسلسل في عرض المعلومات حتي يتكون لدي القارئ صورة ذهنية مرتبة عن جوهر علم إدارة الأزمات والكوارث.

ولهما أتقدم بجزيل شكري وكامل تقديري وإحترامي

ممدوح محمد زيدان

القاهرة في 30 أغسطس 2018م

نبذة عن المؤلف

المؤلف هو اللواء / ممدوح محمد متولي زيدان .. تخرج من الكلية الحربية عام 1969م .. وإشترك في كل من حرب الإستنزاف (1969م-1970م) .. وفي حرب أكتوبر 1973م .. وتدرج في التأهيل العلمي والعمل في القوات المسلحة المصرية حتي رتبة " اللواء" وتشرف بالعمل في مجالات مختلفة منها قيادة الوحدات المقاتلة والتدريب والتخطيط والتنظيم والإدارة وإدارة الأزمات والكوارث - ويعمل حاليا كخبير إستشاري في مجال إدارة الأزمات والكوارث والتنمية البشرية ومعتمد في عدد من المؤسسات التدريبية في مصر و الوطن العربي .. وصدر له ثلاثة كتب هي " تقييم الأداء ومواجهة الأزمات " إصدار مجموعة النيل العربية - القاهرة عام 2003م .. وكتاب "الحالة المصرية والعربية" صدر بالقاهرة عام 2016م .. وكتاب " إختيار وإعداد المعلم" إصدار المنظمة العربية للتنمية الإدارية لجامعة الدول العربية عام 2017م وإشترك كمتحدث في 12 مؤتمر علمي في مجال إدارة الأزمات والكوارث- وفي إعداد وإدارة العديد من برامج التدريب وورش العمل في مجالات التخطيط الإستراتيجي وإدارة الأزمات والكوارث وإعداد المدربين خلال المدة من عام 2003م حتي عام 2017م .. وله 30 مقال في الصحف المصرية والعربية تناول فيها موضوعات التخطيط الإستراتيجي وإدارة الأزمات والكوارث.

فهرست

رقم الصفحة	الموضوع	م
9	مقدمة	1
10	التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث	2
22	خطة الإعلام والاتصالات لإدارة الأزمات والكوارث	3
27	فرق إدارة الأزمات والكوارث	4
31	نصائح لأعضاء فرق إدارة الأزمات والكوارث	5
32	خبرات مكتسبة	6
34	مصطلحات علمية	7
36	قائمة المراجع	8
36	المواقع الإلكترونية	9

مقدمة:

منذ فترة طويلة - يدور تفكيري في كيفية نشر ثقافة إدارة الأزمات والكوارث بأسلوب سهل وبسيط للقراء علي كافة المستويات وباقل تكلفة ممكنة لشعوري وإقتناعي بأن مجتمعنا في حاجة ماسة لأن تكون ثقافة إدارة الأزمات شيء واقعي داخل سلوكه اليومي في الحياة سواء في العمل أو في حياته الاجتماعية.

ومما لا شك فيه أن الأزمات والكوارث التي مرت بنا ومنها - الحريق المدمر لمصنع البويات بمدينة الإسكندرية في شهر أكتوبر 2017م - وكارثة تصادم قطارين علي خط إسكندرية القاهرة منتصف عام 2017م - سيول رأس غارب بالبحر الأحمر عام 2016م - وسيول مدينة إسكندرية عام 2015م .

وفي الماضي القريب - غرق العبارة السلام 98- حريق مجلس الشوري - الأنفلوانزا بأنواعها - تغيرات المناخ والبيئة- المياه - حرائق المصانع في المدن الصناعية..الخ.

أكدت جميعها أهمية ثقافة إدارة الأزمات في وقاية المجتمع - بإذن الله- من الآثار المدمرة التي تنتج من الأزمات والكوارث التي قد يتعرض لها.

ومن أهم الأفكار التي تولدت هي " سلسلة ثقافة إدارة الأزمات والكوارث" التي ستصدر - بإذن الله - في أجزاء متتالية لتغطية إحتياجات المجتمع و الجزء الأول " التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث " يهدف إلي توحيد المفهوم لدي القراء وتوعيتهم ... فيما يخص الأسس العلمية ومبادئ التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث .. وإن شاء الله ... ستصدر بعد ذلك أجزاء أخرى نتناول فيها كيفية إدارة الأزمات أو الكوارث التي من المحتمل حدوثها في المجالات المختلفة .. وسيخصص لكل موضوع أو أزمة أو كارثة جزء خاص بها.

ونحن في إنتظار آراء القراء علي الموقع الإلكتروني www.stern-z.com التي بالتأكيد ستساعدنا في تطوير هذا العمل الذي نتمني أن يحقق الهدف الذي نسعي اليه وهو نشر ثقافة إدارة الأزمات والكوارث.

وما توفيقني إلا بالله

التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث

تمهيد:

لقد سبقتنا كثير من دول العالم منذ منتصف القرن الماضي (القرن العشرين) - في تنفيذ التطبيق العلمي للأصول المنهجية لعلم إدارة الأزمات والكوارث- بحيث يكون لدي المجتمع نظام متكامل للتنبؤ بالأزمات والكوارث ووضع الحلول والإجراءات المسبقة لمواجهتها بهدف العمل علي منع حدوث الأزمات والحد من مخاطر الكوارث وفي حالة حدوثها يتم إدارتها بسياريوهات موضوعة مسبقا وعلي أسس علمية سليمة سبق التدريب عليها للتأكد من دقة التنفيذ وتقليل الخسائر مع سرعة إستعادة الأوضاع الطبيعية في مسرح أحداث الأزمة أو الكارثة- وهذه الأنظمة تكون متكاملة أي أنها لا تشمل فقط أجهزة الدولة بل أنها ممتدة في شكل هرمي لتشمل كافة المؤسسات المدنية وحتى مستوي الشركات والمصانع الصغيرة والمدارس والمستشفيات الخ - حيث يوجد في كل مؤسسة مركز/ غرفة لإدارة الأزمات (يعمل به فريق متخصص ومتفرغ) يتناسب حجمه وتكوينه مع طبيعة عمل المؤسسة -علاوة علي ذلك فإن هذه المنظومة تدرس مسبقا إحتمالات تطور الأزمة أو الكارثة من كافة الجوانب الإجتماعية والإقتصادية لما في ذلك من أهمية بالغة عند إتخاذ القرارات المستقبلية وإعداد السيناريوهات الخاصة بإحتمالات تطور أحداث الأزمة أو الكارثة - فأين نحن من كل ذلك؟ .

-وبالتالي يكون من المهم إلقاء الضوء علي عدد من الحقائق والحلول المقترحة إذا كنا نرغب فعلا في أن يكون لدينا في المستقبل منظومة متكاملة لإدارة الأزمات والكوارث.

ومن هنا نصل إلي الحقائق التالية:

1- أن أغلب المؤسسات في حاجة إلى تطوير وتعديل نظم الطوارئ الموجودة لديها لتكون منها نظام متكامل لإدارة الأزمات والكوارث .

- 2- أن غالبية المنشآت الاقتصادية وكذلك الجماهيرية مثل (المراكز التجارية الكبيرة - المسارح - دور العرض السينمائي - المدارس - المستشفيات ..الخ) ليس لديها نظام لإدارة الأزمات والكوارث ويقتصر ما لديها علي نظم الإخلاء ومكافحة الحرائق فقط .
- 3- تعتمد نظم الطوارئ عند مواجهة الأزمات والكوارث علي أسلوب رد الفعل بناء علي أحداث الأزمة أو الكارثة بعد وقوعها وهذه نقطة ضعف هامة بالمقارنة مع مراكز إدارة الأزمات والكوارث المتخصصة التي تعتمد علي تنفيذ الإجراءات الوقائية المسبقة لمنع حدوث الأزمة أو الكارثة والتقليل من آثارهم بناء علي تحليل المعلومات والإستنتاجات منها والمتابعة المستمرة مع الإستعداد لتنفيذ إجراءات مواجهة الأزمة أو الكوارث عند حدوثها في شكل سيناريوهات دقيقة ومدروسة وتم التدريب عليها مسبقا.
- 4- ضرورة مراجعة وتطوير معايير الصحة والسلامة المهنية لكافة التخصصات مع الإسترشاد بالمعايير الدولية وليس تقليدها.
- 5- لقد أثبتت أحداث الأزمات والكوارث ضعف ثقافة إدارة الأزمات لدي رجل الشارع -ويؤكد ذلك رد فعل المواطنين مع إشاعة تلوث مياه النيل التي صاحبت أزمة أنفلونزا الطيور - وعندما نقارن ذلك بما حدث في أسبانيا أثناء مباراة كرة القدم علي ملعب نادي ريال مدريد منذ عدة سنوات - حيث حدث بلاغ بوجود قنبلة في المدرجات - فتم إيقاف المباراة وإخلاء المدرجات من الجمهور إلى أرض الملعب (60 ألف متفرج) خلال ستة دقائق وبدون خسائر وفي نفس توقيت إجراءات التفتيش - ومن هنا تظهر أهمية التوعية والثقافة مما يساعد علي سرعة إحتواء الأزمة أو الكارثة وعدم تصاعدها.
- 6- عدم إهتمام العديد من مدراء المؤسسات بنظم الوقاية من الحرائق ومتابعة تطويرها وتحديثها حتي يتحقق للمنشأة آلية وسرعة وصول البلاغ وبالتالي سرعة رد فعل عالية لعناصر الإنقاذ والإطفاء.

الحلول المقترحة :

الحقائق السابقة تؤكد أهمية نشر ثقافة إدارة الأزمات والكوارث وإنشاء منظومة متكاملة لإدارة الأزمات والكوارث ولذلك لابد من :

- 1- سرعة تفعيل قرار السيد / رئيس مجلس الوزراء رقم 3185 الصادر في 13 ديسمبر 2016م بشأن بناء المنظومة الوطنية لإدارة الأزمات والكوارث والحد من المخاطر.

- 2- ضرورة نشر ثقافة إدارة الأزمات والكوارث لدى المواطنين من خلال وسائل الإعلام وخاصة البرامج المتخصصة في ذلك علي أن يشترك في إعدادها وتقديمها خبراء متخصصون في إدارة الأزمات مع التركيز علي برامج التلفزيون نظراً لتأثيرها الجيد علي المواطنين.
- 3- إعداد وتدريب مناهج لعلم إدارة الأزمات والكوارث مناسبة في مراحل التعليم المختلفة لتنمية فكر وسلوك المواطنين من سن مبكرة في أساليب مواجهة الأزمات والكوارث.
- مراحل إدارة الأزمات والكوارث:**

1- مرحلة الوقاية:

ويتم في هذه المرحلة التخطيط لمواجهة الأزمات والكوارث وتنفيذ كافة الإجراءات الوقائية لمنع حدوث الأزمات أو علي الأقل التقليل من تأثيرها وإعداد سيناريوهات المواجهة والتدريب علي تنفيذ خطوات السيناريوهات وتطوير خطة إدارة الأزمات والكوارث بناء علي نتائج التدريب.

2- مرحلة أحداث الأزمة:

ويتم فيها تنفيذ السيناريوهات التي سبق التدريب عليها مع القدرة علي تطويرها بناء علي أي متغيرات مفاجئة قد تحدث أثناء الأزمة أو الكارثة.

3- مرحلة ما بعد الأزمة:

ويتم فيها تنفيذ خطة إعادة الأوضاع أو الأنشطة أو الأعمال المختلفة إلي ماكانت عليه قبل الأزمة أو الكارثة مع ضرورة التطوير بناء علي الدروس المستفادة من نتائج مواجهة الأزمات أو الكوارث التي حدثت.

التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث

1. مفهوم عملية التخطيط:

يمكن النظر لمفهوم عملية التخطيط في الإطار التالي:

أ- عملية منظمة ومستمرة تخضع لضوابط معينة تتم مبكراً بقدر الإمكان قبل الأزمة أو الكارثة المحتملة.

- ب- تستهدف عملية التخطيط إلى المساهمة الفعالة في منع حدوث الأزمة/ الكارثة المحتملة والتحضير للتعامل معها في حالة حدوثها ثم العودة بعد إنتهاء الأزمة/ الكارثة إلى الوضع الطبيعي مثلما كان قبل الأزمة مع تطويره طبقا للدروس المستفادة من الأزمة / الكارثة.
- ج- تشكل عملية التخطيط الركيزة الأساسية للإدارة الفعالة للأزمات/ الكوارث بصرف النظر عن مجالها حيث يمكن تطبيق أسس عملية التخطيط علي أي نوع من الأزمات / الكوارث.
- د- ترتبط عملية التخطيط بشكل وثيق بالسياسة العامة للمؤسسة حيث أنها لا تتم إلا في ظل محددات وتوجيهات معينة.
- هـ- لا يوجد ضمان بأن الخطة الموضوعة للتعامل مع أي أزمة / كارثة ستحقق نجاحا كاملا أي أنه لا بد من وجود نسبة من المخاطرة إلا أن أي أسلوب إرتجالي قد يؤدي إلي تعقيد أو فشل مواجهة الأزمة.

2. جوهر عملية التخطيط :

يرتبط جوهر عملية التخطيط بضرورة توفير مجموعة النقاط الرئيسية:

- أ- التنبؤ بالأزمات أو الكوارث المحتمل مواجهتها و أطرافها و كذا الظروف المحيطة بها.
- ب- تحديد أعضاء فرق (أطقم) إدارة الأزمات والكوارث.
- ج- توفير أسس "القيادة و السيطرة" خلال عملية الإدارة الفعلية للأزمة أو الكارثة عند نشوبها.
- د- تحديد الأسس الإستراتيجية وصياغة التعليمات التي يسترشد بها أعضاء أطقم إدارة الأزمات والكوارث في مجال إتخاذ إجراءات و قرارات "المنع" و "المواجهة" و "العودة إلى الحالة الطبيعية" كما كانت قبل الأزمة أو الكارثة التي حدثت.

3. مسئولية عملية التخطيط:

يجب أن ترتبط مسئولية " عملية التخطيط " بفريق أو طاقم محدد يتم تشكيله طبقا للمستوى الذي سيتعامل مع الأزمة المشاركة (الدولة - الحكومة - الوزارة - المؤسسة...) ،على أن يراعى

أن يكون هناك قائدا للفريق يتولي مهمة قيادته، و تحديد أسلوب التخطيط ، وتحقيق التعاون بين أعضاء فريق إدارة الأزمة.

4- تعريف الأزمة:

الأزمة هي لحظة حرجة وحاسمة قد تتطور للأفضل أو للأسوأ وأهم خصائصها:

- المفاجأة.
- التهديد.
- ضيق الوقت.
- الغموض ونقص المعلومات.

5. تعريف "إدارة الأزمات" :

هي تطبيق مجموعة من الإجراءات والقواعد والقرارات المبتكرة قبل الأزمة وأثناءها بغرض السيطرة علي أحداثها والتحكم فيها وتوجيهها وفقا لمصلحة المؤسسة ولمنع إنفجارها مع الإستفادة من دروسها في تطوير الأداء.

6. تعريف "إدارة الأزمة الدولية":

" سلسلة الإجراءات (القرارات) الهادفة إلي السيطرة علي الأزمة والحد من تفاقمها حتى لا ينفلت زمامها مؤدية بذلك إلي نشوب حرب وبذلك تكون الإدارة الرشيدة للأزمة هي تلك التي تضمن الحفاظ علي المصالح الحيوية للدولة و حمايتها "

ب . ويليا مز (كاتب سياسي).

7- تعريف "الإدارة بالأزمات":

هو تعمد إصطناع أزمة للإستفادة من نتائجها في تحقيق أهداف معينة لصالح مصطنع الأزمة.

8. العوامل الرئيسية للنجاح في إدارة الأزمة:

- (1) التحديد الدقيق والواضح للأهداف.
- (2) شمول ودقة المعلومات والتصنيف الجيد لها.
- (3) التحليل الموضوعي للمعلومات للحصول علي إستنتاجات صحيحة

- 4) التقدير الدقيق لإمكانيات أطراف الأزمة.
- 5) تحديد إختصاصات المسؤولين بوضوح بما يحقق عدم حدوث تضارب.
- 6) قوة وتعدد وسائل الإتصال والسيطرة مع وبين عناصر إدارة الأزمة.
- 7) تميز أعضاء فريق إدارة الأزمة بالسمات الشخصية والقدرات والمهارات المطلوبة والمفروض أن تتوفر فيهم لإدارة الأزمة مثل
(الذكاء - الموضوعية- تحمل الضغوط -التفكير الإبداعي- إدارة الوقت....الخ).

9. الإدارة الناجحة للأزمات:

الحل الأمثل لأي أزمة هو منع إنفجار الأزمة ويتحقق ذلك بالآتي :

- 1) منع حدوث الأزمة ويعتبر ذلك هو قمة النجاح في إدارة الأزمة (التنبؤ والمعالجة المسبقة).
- 2) وفي حالة عدم إمكان ذلك يتم إتخاذ الإجراءات المناسبة لإحتمال حدوث الأزمة.
- 3) القدرة علي التعامل مع أحداث الأزمة وخاصة المفاجآت غير المحسوبة.
- 4) القدرة علي العودة إلي الوضع الطبيعي بعد إنتهاء الأزمة / الكارثة مع تطويره إلي الأفضل.

10-الدروس المستفادة من الأزمات العالمية:

- 1) أهمية تحديد هدف مواجهة الأزمة / الكارثة.
- 2) تحديد أطراف الأزمة وموقف كل منهم:
 - أطراف مباشرة.
 - أطراف غير مباشرة.
- 3) أهمية دقة المعلومات عن قدرات أطراف الأزمة.
- 4) أهمية التنبؤ والتحديد الدقيق لردود أفعال أطراف الأزمة .
- 5) أهمية التحكم في مسار الأزمة وتهدئتها وعدم إنفجارها.
- 6) أهمية التحليل العلمي المسبق لإحتمالات مسار الأحداث.
- 7) أهمية التحليل النفسي لشخصية أطراف الأزمة (مندفع- متزن -الخ).
- 8) مراعاة تأثير المناخ العام المحيط بالأزمة (داخليا وخارجيا).
- 9) أهمية قنوات الإتصال.
- 10) أهمية عدم إحراج الطرف الآخر وإعطائه الفرصة المناسبة للتراجع.

- 11) أهمية دقة المعلومات والتحليل السليم لها.
- 12) تكوين فريق إدارة أزمات متخصص ومتفرغ (من التخصصات المناسبة) طبقا لطبيعة المؤسسة.
- 13) الدراسة الموضوعية لجميع الجوانب والإحتمالات بعيدا عن التهور.
- 14) الدراسة المتعمقة لردود الأفعال ونتائجها المحتملة.

11- خطوات التخطيط لإدارة الأزمات

أ- تحديد و تقييم المخاطر و التهديدات المحتملة:

و تركز هذه المرحلة على التالي:

- 1) قيام فريق التخطيط بالتحديد الكامل لكافة المخاطر و التهديدات المحتملة والتي يمكن أن تؤدي إلي نشوب أزمات ، وهى في الواقع مرتبطة بشكل رئيسي بما يمكن توافره من معلومات و تقديرات صحيحة.
- 2) تقييم المخاطر و التهديدات بالشكل الذي يحدد أولويات وأهمية الأزمات المحتملة، والتي تتطلب أولوية التخطيط " لمنعها أو التحضير للتعامل معها " ، والعودة بعد إنتهاؤها للوضع الطبيعي.
- 3) أهمية مراعاة إستمرار عملية تقييم هذه المخاطر و التهديدات و أولوياتها بشكل مستمر طبقا لأي متغيرات جديدة حتى يمكن البحث عن وسائل و إجراءات جديدة للمواجهة ومراعاة فريق التخطيط لذلك في العملية الفكرية الموضوعية المبنية على معلومات و تقديرات صحيحة.
- 4) التفكير أيضا بمنظور الأطراف الأخرى و صانعي الأزمات المختلفة، ثم العمل بالبحث عن الأهداف محل المخاطر و التهديدات المحتملة والتي غالبا ما تكون مؤثرة و ترتبط من وجهة نظر صانعي الأزمات سواء بمحاولة كسب الدعاية أو تشويه أداء المؤسسة.
- 5) تحديد أهداف الخطة و أولوياتها و ترتبط هذه المرحلة بتحديد و تقييم المخاطر و التهديدات المحتملة و من خلال تحديد الأهداف التفصيلية للخطة ثم ترتيب أولويات هذه الأهداف طبقا لأهميتها.
- 6) في ضوء ما سبق يقوم فريق التخطيط بوضع مجموعة من "التوجيهات " و المحددة بدقة والتي سيسرشد بها فريق إدارة الأزمة المحتملة عند نشوبها فعليا على أن يحدد فريق التخطيط أسلوب تنفيذ هذه التوجيهات من خلال النقاط الرئيسية التالية:-

- ◀ وضع أسس الإعداد لمواجهة الأزمة / الكارثة عند حدوثها.
 - ◀ تحديد المسؤولية والجهات والفرق والأطعم التي ستشارك في إدارة الأزمة / الكارثة عند حدوثها وطبقا للخطة الموضوعة.
 - ◀ تحديد المسؤولية و الجهات التي يتم إخبارها بشكل مستمر بتطورات الأزمة / الكارثة.
 - ◀ تحديد أدوار و مسؤوليات المؤسسات أو الجهات الأخرى التي يلزم إشراكها في مواجهة الأزمة/ الكارثة وفي حالة تطورها إلى مسارات أخرى محتملة.
- ب- قائمة الموارد و المعلومات اللازمة للخطة:

- (1) تعد من المراحل الهامة لإعداد الخطة ، و التي يهتم فيها فريق التخطيط بتجميع كافة ما يتعلق بالموارد الفنية و المادية و المعلومات التي تعد لازمة و ضرورية لوضع الخطة، وهذه المرحلة ترتبط في الواقع بكافة مراحل عملية التخطيط في بدايتها حتى نهايتها.
- (2) يراعى أن تكون هذه الموارد و المعلومات متنوعة وحيوية وتفصيلية ودقيقة، ثم تصنيفها وتقسيمها بالشكل المناسب وفقا للآتي:-
- ◀ قائمة بالمعلومات و الموارد الضرورية لتجميع عناصر الخطة ذاتها.
 - ◀ قائمة خاصة بملاحق الخطة.
 - ◀ قائمة خاصة بافتراضات العمليات الحرجة التي قد تتفرع من الأزمة .
- (3) يجب الإهتمام في كافة الأحوال بالتعامل مع موارد الخطة طبقا للإمكانيات "المتاحة" فعليا وليس " المتوقعة" ، و التعامل مع معلومات الخطة بكونها **معلومات** و ليست أخبار غير موثوق منها أو غير واضحة و من هنا تبرز أهمية قسم " المعلومات " الذي يقوم بجمع وتدقيق وتصنيف المعلومات .

ج- ضمان وجود نظام إتصال إعلامي فعال مرتبط بإدارة الأزمة:

- (1) يعد وجود نظام إتصال إعلامي فعال مرتبط بإدارة الأزمة / الكارثة عند حدوثها فعليا من الأمور الهامة التي يجب أن يحرص على وجودها فريق التخطيط خلال مرحلة عملية التخطيط و ذلك من خلال تشكيل طاقم أو " قسم إعلام" و إختيار متحدث رسمي للتعامل مع وسائل الإعلام المختلفة بعد تدريبه تدريباً متخصصاً في هذا المجال.
- (2) يجب أن يكون "لقسم الإعلام" مركز صحفي لعقد المؤتمرات الصحفية ، و إصدار التصريحات المدروسة ، على أن ينشأ في موقع مجاور للمركز الرئيسي لإدارة الأزمات والكوارث و ليس بداخله.
- (3) يجب أن يتم الحرص من خلال " قسم الإعلام" على أن تكون المعلومات صحيحة ومناسبة ، و في التوقيت الملائم لمختلف قطاعات الرأي العام ، و بشكل فعال للسيطرة على أي سلبيات قد تنشأ من جراء سوء الفهم أو الشائعات أو عدم إدراك أبعاد الأزمة / الكارثة و عواقبها و لضمان أكبر قدر من التأييد لأسلوب معالجة الأزمة / الكارثة و لإفشال ما تستهدفه مخططات صانعي الأزمات.

د- الاهتمام باستمرارية الأنشطة الجوهرية:

- (1) يجب أن تحافظ عملية التخطيط في كافة الأحوال والظروف على إستقرار الأوضاع وعدم تأثر الأنشطة الحيوية للمؤسسة ، أو تعطيلها مما قد يخل بالأداء الطبيعي لهذه الأنشطة.
- (2) من المحتم أن يقوم " فريق التخطيط " عند إعداد الخطة بوضع مجموعة من السيناريوهات "لأزمات مفتعلة" تستهدف عرقلة هذه الأنشطة مع التحديد الواضح للأدوار والمسئوليات و نواب المسئولين لأغراض القيادة والسيطرة مثال ذلك (حدوث أعطال - تهدم المرافق - إضراب - تعطل مركز إدارة الأزمة ذاته).
- (3) ضرورة التنسيق بين فريق التخطيط و القطاعات الهامة المختلفة في مجال وضع خطط إستمرار الأنشطة في حالات الأزمات مع التخطيط لإشتراك هذه القطاعات في خطط التدريب علي سيناريوهات إدارة الأزمات / الكوارث التي تضعها المؤسسة .

هـ- الإستفادة من إمكانيات و قدرات القطاعات المختلفة:

يجب أن تتفهم كافة المؤسسات والقطاعات (طبقاً للمستويات التي تتعامل مع الخطة) بأنها قد تكون معرضة لمخاطر أو تهديدات من شأنها إحداث أزمات قد تنعكس آثارها بشكل أو بآخر على الأمن القومي للدولة الأمر الذي يجب أن يحرص معه فريق التخطيط على ضمان الإستفادة من قدرات وإمكانيات كافة هذه القطاعات في إعداد الخطة والتنسيق معها و التي من بينها:

(1) المساعدة من خلال قدرات و إمكانيات هذه القطاعات في مجال وضع النظم والإجراءات المناسبة.

(2) المساهمة في العديد من الإمدادات و الاحتياجات التي تتطلبها عناصر الخطة ذاتها.

(3) المشاركة من جانب القطاعات ذاتها في تمويل برامج تدريبها المخططة وبرامج التوعية التي توضع لها.

12-نقاط رئيسية عند دراسة وتحليل الأزمات / الكوارث:

- تحديد عنوان / موضوع الأزمة / الكارثة.
- تحديد جوهر الأزمة / الكارثة.
- تحديد أطراف الأزمة / الكارثة.
- تحديد موقف كل طرف وأهدافه.
- الخلفية التاريخية عن تطور هذه الأزمة / الكارثة.
- تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها.
- تحديد بدائل القرار المتاحة لحل الأزمة / مواجهة الكارثة.
- تحديد العوامل أو المحركات التي يتم التفضيل بها بين البدائل.
- إتخاذ القرار وإيضاح المبررات.
- الطريقة التي يتم بها تنفيذ القرار وأسلوب المتابعة.

- حساب احتمالات النجاح أو الفشل والأسباب.
- تحديد وإيضاح العوامل التي بناء عليها تم تحديد احتمالات النجاح أو الفشل.
- تحديد النتائج المحتملة نتيجة للأزمة / الكارثة والإجراءات الواجب إتخاذها لمنع تكرارها.

13- خطوات إعداد سيناريو الأزمة

- أ- تحديد الأحداث في شكل مواقف متتالية.
- ب- وضع تصور لمختلف الاحتمالات عند تحليل كل موقف.
- ت- تحديد الأقسام المحتمل حدوث هذه المواقف بها.
- ث- تحديد الحلول المناسبة لكل موقف والمسؤولين عن التنفيذ ودور كل منهم.
- ج - تحديد زمن التنفيذ لكل إجراء حتى يمكن التنبؤ بالوقت المحتمل للتغلب علي الخطر الذي يمثله كل موقف.
- ح- تحديد الأدوات أو المساعدات أو المعدات اللازمة للعاملين والمشرفين لتنفيذ الإجراءات الإيجابية لاحتواء الموقف والسيطرة علي الخطر.
- خ- تحديد المسئول عن المتابعة وكيف؟
- د- تحديد المسئول عن القيادة والسيطرة وكيف؟
- ز- التدريب علي السيناريوهات حتى الوصول إلي درجة الإتقان بدون أخطاء وفي الأزمنة المحددة.
- و- تطوير السيناريوهات بناء علي نتائج التدريب.

14- عناصر القوة أو الضعف في إدارة الأزمات / الكوارث

أ- الموارد البشرية:

(التعليم - الوعي - الثقافة - السلوك - الصحة - اللياقة البدنية - القيم - معايير الأداء - الإنتاج).

ب- الموارد الاقتصادية:

(الوضع المالي - القروض - البقاء والإستمرار أهم من المكسب السريع).

ت- نظام العمل الداخلي:

(نظام العمل والعلاقات بين أقسام المؤسسة).

ث- نظام العمل الخارجي:

(نظام العمل مع المؤسسات الأخرى - ومع العملاء).

ج- نظام الأمن :

(تأمين المنتجات - المنشآت - المعلومات - الجودة - الأمن الصناعي - التأمين الصحي).

ح- الحالة المعنوية والنفسية (تؤدي إلي إنتماء أو لا إنتماء).

هذه العناصر تتفاعل مع بعضها والنتيجة إما إدارة ناجحة للأزمات / الكوارث أو الإنهيار .

15- ناتج عملية التخطيط (الخطة النهائية)

أ- تمثل الخطة النهائية محصلة عملية التخطيط ، و هي التي يعبر عنها " بوثيقة الخطة " تجاه أزمة / كارثة محتملة ، و التي يجب أن يحرص من خلالها فريق التخطيط أن توفر في جوهرها القدرة الفعلية لمحاولة منع الأزمة / الكارثة و التحضير و للتعامل معها في حالة نشوبها ، و العودة مرة أخرى للوضع الطبيعي .

ب-تشتمل هذه " الخطة " على مجموعة النقاط الرئيسية التالية:

- (1) الغرض من الخطة.
- (2) الأسس والإعتبرات التي بنيت عليها الخطة.
- (3) المخاطر و التهديدات التي صممت من أجلها الخطة لمنعها و مواجهتها.
- (4) شرح مكونات الخطة.
- (5) التوجيهات والتعليمات التي يتم الإسترشاد بها.
- (6) أطقم إدارة الأزمة / الكارثة.
- (7) سيناريوهات إدارة الأزمة / الكارثة.
- (8) خطة الإتصالات.
- (9) أسس القيادة و السيطرة.
- (10) النظم الفنية المتكاملة لإدارة الأزمة / الكارثة.
- (11) النواحي الإدارية.
- (12) موارد و معلومات الخطة.
- (13) ملاحق الخطة.
- (14) برامج التدريب المستمرة على الخطة و أسلوب تعديل محتوياتها طبقا لنتائج التدريب.

خطة الإعلام والإتصالات لإدارة الأزمات والكوارث

1- أهمية الخطة:

- أ- حماية العاملين والمؤسسة والأطراف الأخرى من مخاطر أحداث وتطورات الأزمة / الكارثة وعدم تركهم فريسة للإشاعات أو تحت تأثير أطراف أخرى مغرضة.
- ب- المحافظة علي سمعة ومصداقية المؤسسة.
- ت- الإعداد الجيد لمواجهة الرأي العام ووسائل الإعلام.
- ث- السيطرة علي الموقف إعلاميا من بداية الأزمة / الكارثة.

ج- تجنب الأخطاء الشائعة إعلاميا التي ترتكب بواسطة بعض المسؤولين والتي تؤثر بالتالي سلبياً على مسار الأزمة / الكارثة وكذلك على الرأي العام.

2- الهدف من الخطة:

هو الإعداد المسبق لما يجب التصريح به وتحديد الوسائل المناسبة لجميع الأطراف قبل وأثناء وبعد الأزمة / الكارثة.

فالرسائل المعدة مسبقاً تؤدي إلى الشعور بالإطمئنان وعدم الوقوع تحت ضغط أحداث الأزمة / الكارثة وضيق الوقت مما يقلل من احتمالات الإرتباك أو التضارب حيث غالباً ما تكون هذه الرسائل التي سبق إعدادها إما مناسبة لأحداث الأزمة / الكارثة أو قد تحتاج إضافات أو تعديلات بسيطة لكي تتناسب مع الواقع لحظة إعداد الرسالة / البلاغ الرسمي.

3- محتويات الخطة:

أ- أرقام تليفونات جهات الإنقاذ والإسعاف والنجدة والعناصر الأخرى المتعاونة مع المؤسسة.

ب- أرقام تليفونات وعناوين كافة المسؤولين بالمؤسسة .

ج- البلاغات المسبق إعدادها طبقاً للمواقف المحتملة طبقاً لسيناريوهات الأزمة / الكارثة.

د- الإمكانيات الوقائية المتوفرة في المؤسسة وأماكن تواجدها وتوزيعاتها وأسلوب الإستفادة منها.

هـ- الإجراءات الوقائية التي يمكن إبلاغها للرأي العام عند الضرورة لإثبات الإستعداد الجيد للمؤسسة لمواجهة الأزمات / الكوارث ولتوثيق جو الثقة بين العاملين والرأي العام.

و- تحديد المسئول عن التعامل مع وسائل الإعلام (المتحدث الرسمي).

ز- تحديد المسئول عن إبلاغ العاملين بتطورات الأزمة / الكارثة.

ح- تحديد المسئولين عن تقديم الرعاية الإجتماعية للمصابين وأسره.

ط- تحديد المسؤولين عن إبلاغ أسر الضحايا (ويجب أن يكون مدرب جيدا علي هذه المهمة الإنسانية).

ى- الصور والخرائط والجدول والبيانات والمعلومات التي تدعم العمل الإعلامي في مجال إظهار الحقائق ومواجهة ردود الأفعال.

ك- عناوين وأرقام تليفونات المسؤولين بوسائل الإعلام للإتصال المباشر معهم لتصحيح المعلومات الخاطئة.

ل- التحضير المسبق والجيد للإجابة علي الأسئلة المتوقعة في النقاط التي تهم الرأي العام وأهمها:

- مدي خطورة الأزمة / الكارثة وتداعياتها المتوقعة.
- حجم ونوع الإصابات أو الخسائر.
- التقديرات المالية للخسائر.
- الأخطار علي البيئة.
- موقف تسريح العاملين .
- درجة الخطورة علي المؤسسات المجاورة.
- مدي كفاءة وكفاية الإجراءات الوقائية.
- توقيت إنتهاء الأزمة / الكارثة والعودة للأداء الطبيعي.
- الموقف الإقتصادي للمؤسسة.
- الموقف القانوني للمؤسسة.
- تحديد المسؤولين عن حدوث الأزمة / الكارثة.

م- خطة التدريب علي مهارات الإتصال.

ن - تطوير خطة الإتصالات بناء علي نتائج التدريب علي المواقف المدونة في سيناريو الأزمة / الكارثة وكذا الخبرات المكتسبة من أزمات/ كوارث سابقة.

4-محتويات نموذج البيان أو البلاغ:

- أ- موضوع الأزمة / الكارثة.
- ب-الوقت والتاريخ.
- ت-أحداث الأزمة / الكارثة.
- ث-التحليل.
- ج- الإستنتاجات والنتائج.
- ح- الإجراءات التي تم اتخاذها.
- خ- نتائج متابعة تنفيذ الإجراءات.
- د- التوصيات / المقترحات (خاصة بمركز إدارة الأزمات فقط).

5- نقاط هامة لإعداد بيان أو بلاغ جيد:

عند صياغة البيان أو البلاغ يجب مراعاة الآتي:

- تحديد ماذا يقال ولماذا ولمن وأين ومتي وكيف يرسل أو يذاع؟
 - تقديم وعرض وإيضاح المعلومات المؤكدة فقط.
 - نقادي التخمينات أو الاحتمالات.
 - عدم التسرع في إصدار الأحكام أو أسباب الأزمة / الكارثة
- ولا يتم ذلك إلا بعد دراسة عميقة لكافة جوانب الأزمة وردود الأفعال المحتملة ، ولكل ذلك أثر كبير في إكساب المستقبلين الثقة في المؤسسة وبالتالي التفاعل الإيجابي معها حيث أن تكذيب أو إلغاء أو عدم صدق أي معلومات أو أحداث بعد إصدارها يلحق بالمؤسسة أضراراً بالغة .

6- نقاط تقييم خطة الإعلام والاتصالات:

عند تقييم الخطة يجب الإجابة بدقة علي الأسئلة الآتية:

- أ - هل تم تحديد المتحدث الرسمي ؟ ومن هو البديل؟

- ب- هل تم الإعداد المسبق للبلاغات لجميع مواقف الأزمات/ الكوارث المحتملة ؟
- ج - هل تم تحديد تأثير المخاطر التي يمكن أن تحدث خلال الأزمة علي العاملين وعلي الرأي العام؟
- د - هل تحتوي الخطة علي إجراءات احتواء تأثير هذه المخاطر؟
- هـ - من الذي يعد الخطة ويتابع تنفيذها؟
- و - هل تم توفير الإحتياجات المادية والبشرية والفنية اللازمة لنجاح الخطة؟
- ز- هل يتم الإستفادة من إمكانيات وتسهيلات وسائل الإعلام والتنسيق معها؟
- ح - هل يتم التدريب علي الخطة وإختبارها ؟ كيف؟
- ط - هل يتم تطوير الخطة بناء علي نتائج التدريب أو الإختبار؟
- ي - هل يتم متابعة تنفيذ خطة الرعاية الإجتماعية للعاملين والمصابين؟

7- حقائق يجب أن يعلمها الرأي العام:

- أ - كيفية إدارة المؤسسة للأزمة / الكارثة لإكتساب ثقته .
- ب- الخسائر الحقيقية وبالتدرج وفي الوقت المناسب .
- ج - الإعتذار عن الأخطاء والإصابات .
- د - تطور الأحداث أولاً بأول وبأسلوب هادئ ومدروس.

فرق إدارة الأزمات والكوارث

تمهيد:

لبناء فرق فعالة في مجال إدارة الأزمات والكوارث، يجب إتباع أسلوب الإدارة العلمية الذي يؤدي إلى مشاركة أعضاء الفرق في إتخاذ القرارات، ويتم إختيار أعضاء الفرق بناء علي قياسات معينه علاوة علي التدريب بالمعايشة (المشاركة في التدريب) ويجب أن يتوفر في أعضاء فرق إدارة الأزمات والكوارث العديد من الصفات والقدرات مثل الإتزان الانفعالي - الذكاء - حسن التصرف - سرعة التصرف - العمل كفريق - القدرة علي العمل تحت ضغط - مهارة الإتصال - القدرة علي التخطيط - التفكير الإبداعي - إدراك العلاقة بين الحركة والوقت - القدرة البدنية.

سمات ومهارات فريق إدارة الأزمات والكوارث الناجح:

1-التعاون :

يرغب الأعضاء في العمل معاً وفي مساندة أحدهم الآخر لأنهم يتوحدون مع الفريق، ويريدون أن يكون ناجحاً، وبذلك تقل المنافسة الفردية ، كما يريد الأعضاء ما هو أكثر من التعاون مع بعضهم من أجل مصلحة الفريق.

2-الثقة:

ينقل أعضاء الفريق الدعم والثقة ببعضهم البعض ، ويدركون مدى أهمية تبادل المعلومات المطلوبة بينهم للعمل بطريقة أكثر فاعلية، كما تتدفق المعلومات بحرية من أسفل إلى أعلى، ومن أعلى إلى أسفل، وبذلك يكون التحوار مثمراً وفعالاً.

3-الفاعلية:

الإستخدام الأكثر فاعلية للموارد ، والمواهب، والقوى والذي يقوم به الأعضاء بحرية تامة بمشاركة أعضاء آخرين بالفريق ، فعندما يوجد خلل ما في معلومة محددة أو مهارة خاصة لدى الأعضاء فهناك آخر لسد هذه الثغرة.

4- إتخاذ القرارات والحلول كفريق:

حيث إن الفريق يعمل ككل ، ويُعَيِّم الإحتمالات أكثر مما يستطيع أن يقوم به فرد واحد. فيقل بذلك الوقت المطلوب لإنجاز العمل؛ لأن الأعضاء يتخذون قراراتهم في آن واحد، و تتخذ القرارات بإجماع الأعضاء .

5- تحمل المسؤولية:

إن من يملكون المسؤولية عن القرارات والحلول يشعرون بالتبعية بالتزامهم بتنفيذ تلك القرارات والحلول بنجاح، وأعضاء الفريق الآخرين يشعرون أيضاً بالتزام قوي نحو الفريق ، وبالرغبة في عدم خذلانه.

6- الدقة:

الجودة ،حيث يوجد الإهتمام بتحقيق الجودة والدقة ، لأن الأعضاء يشعرون أنهم جزء من نشاط الفريق ، ويرغبون أن يظهر فريقهم بصورة جيدة قدر الإمكان، وذلك نتيجة تعاون الأعضاء مع بعضهم البعض.

7 - الإتصال والالتزام:

حيث يجب أن يتناسب دور ومهام كل من أعضاء فريق العمل بما يملكه من قدرات ومهارات ويفضل عند إختيار فريق العمل أن تتوفر بهم سمات مميزة لهم مثل مهارة الإتصال-الدقة والإلتزام- سرعة رد الفعل العالية-الشجاعة الأدبية- روح التعاون.

ويجب على قائد الفريق أو المجموعة أن يشيع مناخ إيجابي بين أعضاء الفريق ليخلو من الأنانية أو العصبية.

8- الإكتشاف والتحليل:

يجب العمل على إكتشاف أخطاء العمل مبكراً وتحليلها بالوقوف على أسباب الأخطاء ووضع الحلول المناسبة لتلافيها وحث المرؤوسين على عدم تكرارها في المستقبل.

9- تحديد الأدوار:

من المنطقي أن يكون لكل عضو من أعضاء فرق العمل دور خاص به داخل الفريق ومن المؤكد أن لكل فرد من الفريق أن يفكر بطريقة مختلفة وينفذ أعماله بأسلوب خاص به يتوافق مع رؤية الفريق ككل ولذلك يجب على قائد فريق العمل أن يقيم ويتابع ويوجه أعضاء الفريق ليتأكد أنهم جميعاً مع إختلاف شخصياتهم وأسلوبهم يعملون بالأسلوب الصحيح من أجل تحقيق أهداف الفريق حتى يمكن تجنب أى إختلافات أو فروض قد تؤدي إلى إنحراف الفريق عن تحقيق الهدف المطلوب حتى يمكن أيضاً تفادي الإزدواج أو التداخل في سير العمل.

كيفية تحقيق الفاعلية في أداء الفريق:

- 1- تحديد أهداف العمل بدقة وصياغتها بلغة واحدة لجميع أعضاء الفريق دون لبس أو إزدواج في المعنى، أى أن هناك فهم واضح مشترك للجميع عن أهداف العمل.
- 2- إثارة الطموح والتحدى لدى أعضاء فريق العمل لتحفيزهم على المشاركة الفعالة بالإصرار على تحقيق النتائج المرجوة.
- 3- المشاركة مع أعضاء فريق العمل بتبادل الآراء والمعلومات بين أعضاء الفريق وبين الإدارات الأخرى مع الإستفادة بنظم تكنولوجيا المعلومات في دعم معلومات فريق العمل.
- 4- ضرورة وجود علاقة جيدة بين فريق العمل ومستويات القيادة الإدارية المختلفة العليا والوسطى والتنفيذية حتى يكون التنسيق مثمراً وناجحاً بما يحقق أهداف المؤسسة.
- 5- أهمية دعم الثقة والتعاون بين أعضاء الفريق وتكون بينهم صراحة مهنية يجمعها الإحساس بالألفة والطمأنينة والولاء والإنتماء للفريق وللمؤسسة التي يعملون بها.
- 6- تشجيع الإبتكار وإنتاج أفكار جديدة وإيجاد حلول غير نمطية للمشكلات ونقاط الضعف التي قد تعترض سير العمل.

- 7- التفويض لبعض المهام التي تخص رئيس الفريق أو مسئول الإدارة العليا إلى أحد أو بعض أعضاء الفريق يؤدي إلى تحفيزهم وإحساسهم بالإعتراز ونمو الثقة داخل أنفسهم مما يزيد من إحساسهم بالمسئولية والعمل بنشاط وفاعلية أكثر لتحقيق الأهداف والأعمال المخططة.
- 8- يجب أن يكون التفويض مبني على أسس علمية سليمة بحيث تتناسب المهام أو الأعمال التي سيتم التفويض بها مع قدرات المسئول عن التنفيذ بما يضمن تحقيق النجاح في تنفيذ الأعمال المفوضة إليه.
- 9- تنمية روح العمل الذاتي داخل الفريق بحيث ينطلق كل أعضاء الفريق في عملهم دون رقابة ودون إنتظار صدور تعليمات من رؤسائهم وذلك في حدود المسئوليات المكلفين بها حتى يجد كل عضو من أعضاء الفريق شخصيته المستقلة في العمل ولكن في خدمة رؤية الفريق مما يحقق سرعة الأداء والإحساس بالذات فيكون ذلك حافزاً جيداً لأداء العمل بكفاءة وهذا يحقق لعضو الفريق درجة عالية من الرضا النفسي .
- 10- من المهم جداً أن يدعم رئيس الفريق الثقة المتبادلة بينه وبين أعضاء الفريق حيث أن ذلك يعتبر حجر الزاوية في وحدة الفريق فكراً وإخلاصاً حيث أن الجو الآمن في مجال العمل هو أحد الأسباب الرئيسية لتحقيق النجاح .
- 11- تطوير أداء الفريق بتدريب الأعضاء وإعدادهم علمياً مع الإستفادة من الدروس المستنتجة من الأعمال السابقة لتطوير طرق وأساليب إنجاز العمل مما يحقق نتائج أفضل.
- 12- إختيار طرق الإتصال المناسبة (مهارات الإتصال) وطبيعة العمل التي تؤدي إلي ترابط كافة العناصر المشتركة في إنجاز العمل (شبكة الإنترنت - اللقاءات - البريد الإلكتروني - التقارير -.... إلخ).
- 13- المقابلة الشخصية مع أعضاء الفريق سواء منفردين أو في شكل إجتماع له خطة لمناقشة الأفكار أو المشاكل ويعتبر من الإجراءات المفيدة للتأكد من أن خطة تنفيذ الأعمال تسير في الإتجاه الصحيح .
- 14- من المؤكد أن هنالك بعض المعلومات أو الأعمال ذات طابع خاص وهذه المعلومات تختص بسرية العمل مثل الأعمال الإبداعية والملكية الفكرية لها والتي تختص بشركتك والتي تهتم بسريتها حفاظاً على وضعها التنافسي في مجال عملها فيجب على فريق العمل أن يراعي ذلك ويعلمه.

- 15- يجب على قائد الفريق أن يعمل على تجنب حدوث أى صراع شخصي بين أعضاء الفريق حتى لا يؤدي ذلك إلى التنافر والتفكك وفقدان الفريق للعمل الجماعي.
- 16- يجب أن تكون هناك معايير لتقييم الأداء وتحديد أسباب القصور حتى يمكن مراعاتها عند التخطيط للمستقبل.

نصائح لأعضاء فرق إدارة الأزمات والكوارث

- 1- تقبل حقيقة أن المسؤولية الرئيسية هي مساعدة الفريق على بلوغ أهدافه وليست إعاقة سلاسة عمل الفريق.
- 2- إدراك أن الفريق قد يحقق أهدافه بطرق ووسائل مختلفة عن تلك التي قد يختارها أحد الأعضاء.
- 3- من المهم تشجيع الفريق على حل الإختلافات بين الأعضاء .
- 4- إدراك أن الفريق يجب أن يتوصل إلى الحلول عند مواجهة الأزمات / الكوارث, وأن فرض أحد الحلول عليها, قد يكون ضاراً بفاعلية القرار.
- 5- يجب عرض النصائح في صورة إقتراحات لكي يضعها أعضاء الفريق في الإعتبار.
- 6- تذكر أن التأكيد على السلوكيات والتأثيرات الإيجابية في الفريق يكون أفضل في معظم الأحوال من النقد المتكرر لأخطاء الفريق.
- 7- عند إختلاف بشدة مع الآراء المطروحة, يتم الحرص على إعطاء وقتاً واهتماماً كافيين للمناقشة المجدية.
- 8- أن التفاعل والتعاون بين أعضاء الفريق يمثل لهم نموذجاً يحتذى به بدلاً من إنتشار الصراع بينهم .

خبرات مكتسبة

- 1 - يجب أن تعتبر خطة الإتصالات أحد المكونات الرئيسية لخطة إدارة الأزمات / الكوارث للمؤسسة.
- 2- يجب أن تكون خطة الإتصالات مبسطة وعملية وقابلة للتنفيذ.
- 3 - يجب أن تبني خطة الإتصالات علي الأحداث المحتملة في سيناريوهات إدارة الأزمات / الكوارث.
- 4 - أهمية سرعة رد الفعل الإعلامي لإحتواء تأثيرات الأزمة / الكارثة ومنع تفاقم الأمور وخاصة خلال المراحل المبكرة من أحداث الأزمة / الكارثة.
- 5 - أهمية التواجد الميداني في موقع الأحداث ونقلها بالصوت والصورة والتعليق عليها حيث أنها تعتبر حقيقة واضحة ومقنعة للأطراف المختلفة.
- 6- قياس وتحديد رد فعل الرأي العام وأطراف الأزمة / الكارثة وإعداد خطة الإتصال المناسبة لمواجهة ذلك.
- 7- ضرورة وجود نماذج وسجلات يدون فيها سير أحداث الأزمة / الكارثة وما تم إصداره من بلاغات أو تقارير أو بيانات ويدون ذلك طبقاً للتوقيتات الفعلية لأحداث الأزمة / الكارثة مع أهمية مراجعتها باستمرار لمنع التخبط أو التضارب في الصريحات.
- 8- أهمية التطوير بناء علي الدروس المستفادة من الأزمات / الكوارث السابقة في مجال الإتصالات .
- 9- الإهتمام بالمناسبات الإجتماعية المختلفة للعاملين أثناء الأحوال العادية للعمل علي بناء روح الإلتزام وروح الفريق حيث أن لذلك تأثير إيجابي رائع عند حدوث أزمات / كوارث.

- 10- إجراء المقابلات الميدانية واستطلاع الرأي حيث أنها أفضل وسيلة لقياس ردود الأفعال.
- 11 - يتكون التصريح أو البلاغ المبسط من 80 - 160 كلمة.
- 12- يفضل أن تحتوي الخطة علي جدول إجابات للأسئلة المتوقعة ويحدد في هذا الجدول (موقف الأزمة / الكارثة -الأسئلة المتوقعة في الموقف - الإجابات المقترحة) ويتم اختبار هذه الإجابات خلال عملية التدريب علي الخطة وتطويرها بناء علي الدروس المستفادة من نتائج التدريب .
- 13- يجب أن يشمل التدريب علي الخطة أسلوب إعداد وتنفيذ إستطلاع الرأي وتحليل نتائجه وإعداد وعرض المقترحات الضرورية بناء علي ما ظهر من نتائج.
- 14 - يجب أن يتطابق ما يبلغ للعاملين بالمؤسسة أو الجمهور مع ما يبلغ لوسائل الإعلام.
- 15 - يجب أن يتم توجيه الشكر للعاملين بعد إنتهاء الأزمة / الكارثة علي مجهودهم علي أن يتم ذلك باللقاء المباشر معهم لما لذلك من تأثير إيجابي وفعال علي العودة للأداء الطبيعي للعمل أو عند مواجهة أزمات أخري محتملة.
- 16 - إبلاغ أهل الضحايا يتم أولا وقبل إبلاغ وسائل الإعلام وبواسطة مندوب مناسب وكلمات مؤدبة وبعبارات متدرجة مع التثاء علي دورهم الذي قاموا به مع تقديم المعاونة لعائلات الضحايا.
- 17- إذا كان أحد الضحايا من أسباب الأزمة / الكارثة يترك تحديد ذاك لجهات التحقيق.
- 18 - يجب إبلاغ الجهات والأجهزة الحكومية المختصة أولا بأول للإستفادة من معاوناتها المختلفة وخاصة في مجال نشر الحقائق.

مصطلحات علمية

- Crisis	أزمة
- Crisis Definition	تعريف الأزمة
- Crisis's Reasons	أسباب الأزمات
- Kinds of Crisis's	أنواع الأزمات
- Disaster	كارثة
- Problem	مشكلة
- Accident	حادث
- Competition	منافسة
- Quarrel	نزاع
- Crisis Management Scenario	سيناريو إدارة الأزمة
- Information analysis	تحليل المعلومات
- Crisis's Prediction	التنبؤ بالأزمات
- Crisis's Management Center	مركز إدارة الأزمات
- Crisis's Management Room	قاعة إدارة الأزمات
- Team Leader	قائد الفريق
- Cooperation	تعاون

- Coordination	تنسيق
- Creative thinking	تفكير إبداعي
- Decision making	صناعة القرار
- Alternatives Evaluation	تقييم البدائل
- Brain storming	عصف الأفكار / إنتاج الأفكار
- Time Management	إدارة الوقت
- Stress Management	إدارة الضغوط
- Communication Skills	مهارات الإتصال
- Problem Solving	حل المشكلة
- Risk Indications	علامات الخطر / التحذير
- Previous crisis's	الأزمات السابقة

قائمة المراجع

- 1998م - د. / مني صلاح شريف " إدارة الأزمات وسيلة للبقاء " إصدار مؤسسة البيان للطباعة والنشر - القاهرة.
- 2003م - لواء / ممدوح زيدان - " تقييم الأداء ومواجهة الأزمات " إصدار مجموعة النيل العربية - القاهرة.
- 2016م - لواء / ممدوح زيدان - " الحالة المصرية و العربية - القاهرة .
- 2017م - لواء / ممدوح زيدان " 11 مقال عن إدارة الأزمات والكوارث " - الموقع الإلكتروني لجريدة المصري اليوم - القاهرة

المواقع الإلكترونية

www.stern-z.com

www.Crisis group.com

*جميع الحقوق محفوظة للمؤلف

لا يسمح بإعادة إصدار هذا الكتاب أو جزء منه أو تخزينه في نطاق إستعادة المعلومات أو نقله بأي وسيلة من الوسائل سواء التصويرية أو الإلكترونية أو الميكانيكية بما في ذلك النسخ الفوتوغرافي والتسجيل علي أشرطة أو غيرها من وسائل حفظ المعلومات وإسترجاعها دون إذن كتابي من المؤلف.

*الطبعة الإلكترونية الأولى 2018م

رقم الإيداع: 16213

الترقيم الدولي : 1- 5653- 90 – 977 - 978