

## خطط الطوارئ ودورها في مواجهة الأزمات

الدكتور بلال خلف السكارنة  
كلية العلوم الادارية والمالية  
جامعة الاسراء الخاصة/قسم ادارة الاعمال  
الاردن

### الفصل الاول : الأطار العام للدراسة

#### 1-1 مقدمة

التخطيط لمواجهة أعباء الأزمات ومخاطرها أسلوب تنظيمي تقوم به الدول لتقابل متطلبات المواقف برؤية مسبقة الدراسة، ولذلك فالخطة تعني في نظر البعض الوقوف على الإمكانيات المتاحة تحت اليد، وما هو مطلوب فعلاً وإيجاد حالة من التوازن بين المطلوب وبين الموجود. وكذلك إجراء مفاضلة بين توفير تلك المتطلبات بتكاليفها المالية الباهظة وبين الزمن الذي ربما تحدث فيه كارثة وربما لا تحدث، وهو من غيبيات القدر التي تذهب ميزانيات الدول خاصة تلك الدول الشحيحة الموارد.

لكن الخطة الشاملة التي يضعها المخططون ذوي الخبرة والكفاءة الإدارية وذوي المهارات الإبداعية يستطيعون عمل خطة مواجهة شاملة لكافة عناصرها حلولاً وبدائل تراعي فيها إيجاد حالة متوازنة بين الاستعداد المبكر للكارثة وبين المتطلبات الفعلية لها، بما يمكن أن يؤدي الغرض، ويسمح بعمليات التدخل بكفاءة عالية.

نظراً لوقوع هزات أرضية وظاهرة تتابع حدوثها في الآونة الأخيرة وما زالت الدراسات تؤكد استمرارية النشاط الزلزالي بشكل ملحوظ على طول مكناطق البحر الأحمر.

فالأمر أولاً وقبل أي شيء أمر الله وما شاء الله فعل. وطالما الأمر كذلك، فإن أهم خصائص الزلزال هو فجائية وقوعه، ومباغتته الناس، ربما في هجعة ليلهم أو أوقات استراحتهم. الأمر الذي لا يستطيع إنسان اتخاذ احتياطات وقائية من نتائج مخاطر وقوعه وتجنب آثاره قدر المستطاع. وان الهزات أرضية عادة ما تولد شيء من الرهبة والفرع خاصة إذا نجم عنها أو فيما قبلها شيء من التدمير وتهدم المنشآت نتيجة لارتجاج الأرض المقامة عليها تلك المنشآت الذي يتوقف على قوة الهزة ومدتها ونوعية المباني ومدى استجابتها للهزات الأرضية.

إذ أن المباني في المناطق المتوقع تعرضها للهزات الأرضية كثيراً ما ينادي المختصين في علوم الأرض بأن يؤخذ في الاعتبار بعض الموصفات ك شروط لإنشاء مبنى هنا أو هناك لكي تستطيع مقاومة الهزة على قدر قوتها. وهناك هيئات علمية وجهات حكومية معنية بهذا، وقد سبق الإشارة إليه. ولا نحب إلا وقد نشر في الصحف المحلية، ونوقشت في المنتديات العلمية والمؤتمرات الحوارية التي أقيمت على هامش تلك الحوادث أو في أعقاب وقوعها.

لكن ما يعيننا هنا هو إسداء شيء من النصح والتنبيه الى بعض القواعد البسيطة في مظهرها الكبيرة في معناها بعد توفى الله تعالى وعنايته بعباده. وهي اجراءات نود التنبيه عليها لعل فيها سد بعض الحاجة لمثلها عند وقوع خطر لا يسمع الله. ونحن إذ ننشر ذلك للناس ليس بالضرورة أن يكون مثل هذه الحوادث قريبة الوقوع لأن علم وقوعها عند الله. ولا زال الإنسان عاجزاً عن إعطاء تنبؤات دقيقة بوقت وقوعها - لكن من باب الاحتياط والحيلة بوقت مسبق لعل فيها ما يساعد على اتقاء بعض المخاطر التي ربما تزيد الوضع سوءاً وتبلافيها قد تعطي فرص لتجنب بعض الأخطار أو على الأقل تقلل من تفاقم الآثار المترتبة عليها.

وهنا يأتي دور حشد الطاقات العاملة الوطنية في القطاع العام أو الخاص وتسخيرها لأغراض التدخل ومواجهة مخاطر الكارثة وتحقيق بما أهداف الاستجابة السريعة والتفاعل مع الأحداث وتفرعاتها في الوقت المناسب وبفعالية وقدرة متوافقة مع الموقف.

يتعرض الإنسان الى مخاطر الأزمات في أي بقعة من العالم ولا تخلو أي دولة منها، الأزمات من أخطر ما يهدد حياة الإنسان على وجه الأرض بما تخلفه من دمار وتجرحه من خراب وقد بدأت الدول والهيئات والمجتمعات الإنسانية الاهتمام بالأخطار الناتجة عن الأزمات والاستعداد لمواجهتها وفق مناهج تحوطية لتخفيض حدتها ولتلافيها إن أمكن ولتقليل احتمالاتها. واجتهدت المنظمات الدولية التابعة للأمم المتحدة ومنظمات إقليمية ودولية أخرى وتناد لتتضافر جهودها في مواجهة الأزمات دولياً وإقليمياً وقد توصلت اللقاءات والاجتماعات بأن أمثل ما يمكن به مواجهة الأزمات هو الاستعداد المبكر والتوقعات المسبقة والتخطيط وتنظيم اجراءات التدخل والاستجابة الأولية العاجلة لاحتواء الحدث ثم التكليف مع الوقع وإعادة تأهيل النشاطات الحياتية وإصلاح البنية التحتية وإعادة الأوضاع الى سابق ما كانت عليه قبل وقوع الكارثة.

وانطلاقاً من أهمية الدراسة فقد جاءت هذه الورقة البحثية للقاء الضوء على مدى أهمية خطط الطوارئ في مواجهة الأزمات وذلك من اجل تقليل المخاطر والخسائر المترتبة عليها وذلك من خلال ما يلي :

1. التعرف على مفهوم خطط الطوارئ والإخلاء.
2. التعرف على عمليات إدارة الأزمات والكوارث وكيفية تطبيق وتنفيذ خطط الطوارئ والإخلاء.
3. التعرف على كيفية تقييم ومواجهة الآثار الناتجة عن الأزمات.
4. التعرف على آلية وضع الخطط البديلة لمواجهة أي أزمة .
5. التعرف على أبرز المعوقات التي تحد من دور خطط الطوارئ في مواجهة الأزمات.
6. طرح تصورات علمية مشتركة لرؤية مستقبلية أفضل نحو تحقيق خطط طوارئ من اجل تكامل الجهود بين المؤسسات والأجهزة المختصة.

## 1-2 مشكلة الدراسة

الغرض من هذه الدراسة التعرف على دور واهمية خطط الطوارئ في مواجهة الأزمات وذلك من اجل تقليل المخاطر والخسائر المترتبة عليها وذلك من خلال ان لهذه الخطط من اهمية بارزة في الحد من مخاطر الأزمات المتنامية والمضطردة بشكل سريع وبالتالي سارت تشكل هاجسا خطيرا لا بد من الحد من خطورته لما لها من تأثير على امن واستقرار منظمات الاعمال ومن هنا فان هذه الدراسة قد جاءت للإجابة على التساؤلات التالية :

1. ما دور خطط الطوارئ والإخلاء في مواجهة الأزمات.
2. التعرف على عمليات إدارة الأزمات والكوارث وكيفية تطبيق وتنفيذ خطط الطوارئ والإخلاء.
3. التعرف على كيفية تقييم ومواجهة الآثار الناتجة عن الأزمات.
4. التعرف على آلية وضع الخطط البديلة لمواجهة أي أزمة .
5. التعرف على دور غرفة العمليات في المساعدة على مواجهة الأزمات .

## 1-3 أهمية الدراسة

تأتي أهمية هذه الدراسة وذلك من خلال أهمية ودور خطط الطوارئ في مواجهة الأزمات وذلك من اجل تقليل المخاطر والخسائر المترتبة عليها الى جانب دراسات تقوم بها الهيئات والمنظمات العالمية والإقليمية الأمر الذي يقودنا الى النظر الى مواجهة الأزمات وإدارة معالجتها والتعامل معاً بنظرة إيجابية شاملة من خلال خطة وطنية تشتمل على عناصر ذات أهداف تحشد لها جميع الإمكانيات والقدرات لتتكامل ولتحصر لصالح مواجهة الكارثة والسيطرة على الوضع المائل لحفظ التوازن والتماسك وتوفير قدر من الأمان للناس عن طريق حماية ما تبقى من المراكز الأساسية للبقاء وإصلاح ما تعطل أو تعويض أو فقد واحتواء الموقف بما يضمن حياة الناس وتخفيف الآلام والأعباء الفادحة ويعتمد التخطيط الاستراتيجي الشامل على القوى السياسية والاقتصادية والعلمية والطاقات البشرية والمادية وتوظيفها لخدمة الهدف الذي تسعى إليه في مواجهة الأزمة

بتخفيف حدتها نوعها وتلطيف أجواء معاناتها وتقليل الخسائر ما أمكن ذلك ومساعدة المتضررين على اجتياز أضرارها.

وبلورة شعور اجتماعي عام لدى المواطنين جميعاً أفراد وجماعات ومؤسسات ومنظمات أهلية أو حكومية كي يشعر كل فرد وجماعة أنه جزء من الوضع العام وأن عليه واجب ديني ووطني واجتماعي تتعاون جميعها في مصلحة مواجهة الأزمات لتأتي المعالجة سريعة وقوية قدر الإمكان بجهود منظمة موجّهة توجيهاً دقيقاً وفعالاً.

وللخطط الطوارئ ذات مرونة وقوة فعالية للتدخل ومباشرة التعامل مع الحدث وعلى أي مستوى هو فيه ويندرج تحت مفهوم خطط الطوارئ وضع خطة وطنية عامة وأخرى بديلة محلية أو إقليمية داخل حدود الدولة وقد تتجاوزها الى وضع تعاوني مع الدول المجاورة.

ثم تندرج الخطة لتصل الى المنشآت بحيث تتبنى كل مؤسسة أو منشأة خطة لمواجهة أي حادث قد يصل الى حد الكارثة ويتوفر به احتمالات امتدادها الى منشآت أخرى قد يهدد المنطقة أو المدينة مما يجعل التدخل ميسور بوجود خطط مسبقة فيها.

#### 4-1 أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة الى تحقيق مجموعة من الاهداف التي يمكن توضيحها على النحو التالي :

1. التعرف على دور خطط الطوارئ والإخلاء في مواجهة الأزمات.
2. التعرف على عمليات إدارة الأزمات والكوارث وكيفية تطبيق وتنفيذ خطط الطوارئ والإخلاء.
3. التعرف على كيفية تقييم ومواجهة الآثار الناتجة عن الأزمات.
4. التعرف على آلية وضع الخطط البديلة لمواجهة أي أزمة .
5. التعرف على دور غرفة العمليات في المساعدة على مواجهة الأزمات .
6. التعرف على آلية تفادي الأزمات وتقليل النتائج السلبية لها.
7. الخروج بمجموعة من النتائج والتوصيات التي تساعد في تقليل مخاطر الأزمات .

## 1-5 استئلة الدراسة

ستحاول هذه الدراسة الوصول إلى الإجابات المناسبة عن الأسئلة التالية:

1. ما هو مفهوم و دور خطط الطوارئ والإخلاء في مواجهة الأزمات.
2. ما هي عمليات إدارة الأزمات والكوارث وكيفية تطبيق وتنفيذ خطط الطوارئ والإخلاء.
3. ما هي الية تقييم ومواجهة الآثار الناتجة عن الأزمات.
4. ما هي آلية وضع الخطط البديلة لمواجهة أي أزمة .
5. ما هو دور غرفة العمليات في المساعدة على مواجهة الأزمات .
6. ما هي آلية تفادي الأزمات وتقليل النتائج السلبية لها.
7. ما هي الاستراتيجيات المناسبة لمواجهة الأزمات .

## 1-6 منهج البحث

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي الاستطلاعي وعلى ما كتب عن هذا الموضوع في الدراسات والابحاث والكتب سواء في المكتبة والمجلات والدوريات وعبر الانترنت والمواقع الالكترونية .

## الفصل الثاني: الأزمات والكوارث

### 2-1 مفهوم الأزمة:

لغويًا: يعرف قاموس مختار الصحاح الأزمة بأنها الشدة والقحط و (أزم) عن الشيء أمسك عنه وفي الحديث أن عمر رضي الله عنه سأل الحارث بن كلدة الدواء فقال " الأزم " يعني الحميه وكان طبيب العرب. و " المأزم " المضيق وكل طريق ضيق بين جبلين مأزم. وموضع الحرب أيضاً مأزم ومنه سمي الموضع الذي بين المشعر وبيت عرفه مأزمين.

أما القواميس العربية المتخصصة في السياسة أو الاجتماع أو الاقتصاد فتعرف الأزمة بأنها " نقطة تحول وحالة متوترة للانتقال ووضع أو فترة حرجة وخطرة وهي حالة علمية تطويرية يحدث فيها انفصام توازن يعلن الانتقال الحتمي تقريباً الى حالة أخرى " .

أما ترجمة " الأزمة " باللغة الإنجليزية Crisis وبأنها تعني:

- أ- حالة خطيرة وحاسمة أو نقطة تحول.
  - ب- أوضاع غير مستقرة في الشؤون السياسية أو الاقتصادية أو العلمية.
  - ت- تغيير فجائي في مرض مزمن إما للتحسن أو للتدهور.
- أما إصطلاحاً: فبالرغم من تعدد تعريفات الأزمة من قبل العديد من الكتاب والباحثين وذلك بتعداد خلفياتهم ومشاربهم والزواية التي ينظرون منها الى كلمة الأزمة. إلا أن هناك تشابهاً كبيراً بين هذه التعريفات ومدلول الأزمة وما تعنيه هذه اللفظة. ونورد فيما يلي بعضاً من هذه التعاريف:
- أ- " الأزمة هي خلل مفاجئ نتيجة لأوضاع غير مستقرة يترتب عليها تطورات غير متوقعة نتيجة عدم القدرة على احتوائها من قبل الأطراف المعنية وغالباً ما تكون بفعل الإنسان " .
  - ب- الأزمة بمعناها العام والمجرد " هي تلك النقطة الحرجة واللحظة الحاسمة التي يتحدد عندها مصير تطورها، إما الى الأفضل وإما الى الأسوأ الحياة أو الموت، الحرب أو السلم لإيجاد حل لمشكلة ما أو انفجارها " .
  - ج- الأزمة هي عبارة عن " خلل يؤثر تأثيراً مادياً على النظام كله، كما أنه يهدد الافتراضات الرئيسية التي يقوم عليها هذا النظام " .
  - د- أما هنا فنستطيع تعريف الأزمة بأنها " حالة توتر ونقطة تحول تتطلب قراراً ينتج عنه مواقف جديدة سلبية كانت أو إيجابية تؤثر على مختلف الكيانات ذات العلاقة " .
- ويلاحظ من استعراض هذه التعريفات أن هناك عناصر مشتركة بينها تشكل ملامح الأزمات وهي:

- أ- وجود خلل وتوتر في العلاقات.
- ب- الحاجة الى اتخاذ قرار.
- ج- عدم القدرة على التنبؤ الدقيق بالأحداث القادمة.
- د- نقطة تحول الى الأفضل أو الأسوأ.

## 2-1-2 الكارثة:

لغويًا: عرف قاموس اكسفورد الكارثة (Disaster) بأنها حدث يسبب دماراً واسعاً ومعاناة عميقة وهو سوء حظ عظيم. وكلمة كارثة مشتقة من اللاتينية (DIS) وتعني القوة السلبية (Astrum) وتعني النجمة وبذلك فإن " كارثة " حرفياً تعني النجم السيء أو سوء الطالع.

أما إصطلاحاً فقد تعددت تعريفاتها من قبل العديد من الكتاب والباحثين وكذا المؤسسات الدولية ومنظمات الإغاثة. وفيما يلي بعض من هذه التعريفات:

أ- الكارثة هي " حدث مفاجئ غالباً ما يكون بفعل الطبيعة يهدد المصالح القومية للبلاد ويخل بالتوازن الطبيعي للأمور وتشارك في مواجهته كافة أجهزة الدولة المختلفة ".  
الكارثة هي " حادثة محددة زمنياً ومكانياً ينجم عنها تعرض مجتمع بأكمله أو جزء من مجتمع الى أخطار شديدة مادية وخسائر في أفرادة تؤثر على البناء الاجتماعي بإرباك حياته وتوقف توفير المستلزمات الضرورية لاستمرارها ".

ب- وتقدم المنظمة الدولية للحماية المدنية تعريفاً دولياً للكارثة بأنها " حادثة كبيرة ينجم عنها خسائر كبيرة في الأرواح والممتلكات. وقد تكون طبيعية Natural Disasters مردها فعل الطبيعة " سيول - زلازل - عواصف ... الخ) وقد تكون كارثة فنية  
ج- Technical Disasters أي مردها فعل الانسان سواء أكان إرادياً " عمداً " أو ل إرادياً " بإهمال " وتتطلب لمواجهتها معونة الوطن أو على المستوى الدولي إذا كانت قدرة مواجهتها تفوق القدرات الوطنية ".  
د- أما مكتب الولايات المتحدة للمساعدة الأجنبية للكوارث فإنه يستخدم مؤشرات أخرى في تعريفه للكارثة وذلك كالتالي:

1. إذا أدى الزلزال أو البركان الى قتل 6 أشخاص على الأقل.
2. إذا كا إجمال الوفيات والجرحى 25 حالة على الأقل.
3. إذا وصل عد المتضررين من هذا الحدث الى الف (1000) سواء شردوا أو تأثروا بما حدث.

4. إذا بلغ إجمالي الخسائر الى مليون دولار أمريكي (\$1000000) على الأقل.

أما بالنسبة لحوادث المناخ مثل الفيضانات أو الإنزلاقات الأرضية فإنها تتحول الى كارثة إذا توفر أحد هذه الشروط:

5. إذا بلغ إجمالي الوفيات أو الجرحى خمسين حالة على الأقل.

6. إذا وصل عدد المتضررين سواء بالتشريد أو خلافه الى الف (1000) شخص على الأقل.

7. إذا بلغ إجمالي الخسائر مليون دولار أمريكي على الأقل.

هـ- أما نظام المعنيين بالمملكة العربية السعودية فقد عرف الكارثة في مادته الثامنة بأنها " كل ما يحدث من حريق أو هدم أو سيل أو زلزال أو أي حادث آخر من شأنه لأن يلحق الضرر أو يهدد بالخطر حياة الأفراد أو الممتلكات العامة أو الخاصة ".

ويتضح من استعراض هذه التعريفات للحوادث أن هناك عناصر مشتركة تضمنها هذه التعريفات تشكل في مجموعها ملامح الكارثة. ومن هذه العناصر:

فجائية الحدوث.

تحدث الكارثة خسائر كبيرة في الأرواح والممتلكات.

الكارثة قد تكون طبيعية وقد تكون بفعل الإنسان عمداً أو إهمالاً.

د- تتطلب الكارثة دعماً وطنياً أو إقليمياً وأحياناً مساعدات دولية.

## 2-2 إدارة الأزمات:

برزت " إدارة الأزمات " كحقل أكاديمي من خلال عدة جذور اقتصادية واجتماعية

وسياسية. ونتيجة لذلك فإن تعريف هذا المصطلح يختلف باختلاف الإطار الأكاديمي الذي يتم

التعريف من خلاله ونورد هنا بعضاً من تعاريف إدارة الأزمات:

أ- إدارة الأزمات تعني " العمل على تجنب تحول النزاع الى صراع شامل بتكلفة مقبولة، لا تتضمن التضحية بمصلحة أو قيمة جوهرية. ويقصد بالنزاع هنا أي نزاع ينشأ على أي مستوى من مستويات العلاقات الإنسانية وفي أي مجال من مجالاتها، من العلاقات الأسرية الى الأنماط المختلفة من العلاقات الاجتماعية الى العلاقات الدولية ".

ب- إدارة الأزمات " هي العملية الإدارية المستمرة التي تهتم بالتنبؤ بالأزمات المحتملة عن طريق الاستشعار ورصد المتغيرات البيئية الداخلية أو الخارجية المولدة للأزمات وتعبئة الموارد والإمكانات المتاحة لمنع أو الإعداد للتعامل مع الأزمات بأكبر قدر ممكن من الكفاءة والفاعلية وبما يحقق أقل قدر ممكن من الأضرار للمنظمة والبيئة وللعاملين مع ضمان العودة للأوضاع الطبيعية في أسرع وقت وبأقل تكلفة ممكنة وأخيراً دراسة أسباب الأزمة لاستخلاص النتائج لمنع حدوثها أو تحسين طرق التعامل معها مستقبلاً مع محاولة تنظيم الفائدة الناتجة عنها الى أقصى درجة ممكنة ".

ج- إدارة الأزمة " هي عملية إدارة خاصة من شأنها انتاج استجابة استراتيجية لمواقف الأزمات من خلال مجموعة من الإداريين المنتقنين مسبقاً والمدربين تدريباً خاصاً والذين يستخدمون مهاراتهم بالإضافة الى اجراءات خاصة من أجل تقليل الخسائر الى الحد الأدنى ".

وتعني إدارة الأزمة بكافة الأزمات على مختلف أنواعها كالأزمة العسكرية والأزمة الأمنية والأزمة السياسية والأزمة الاقتصادية... الخ. إلا أن كل نوع من هذه الأزمات يستلزم استخدام أساليب وطرق تكتيكية تتناسب وطبيعة الحدث.

ومن خلال هذه التعريفات المختلفة يمكن تحديد عناصر إدارة الأزمة بما يلي:

أ- عملية إدارية خاصة تتمثل في مجموعة من الاجراءات الاستثنائية تتجاوز الوصف الوظيفي المعتاد للمهام الإدارية.

ب- استجابات استراتيجية لمواقف الأزمات.

ج- تدار الأزمة بواسطة مجموعة من القدرات الإدارية الكفاء والمدربة تدريباً جيداً في مجال مواجهة الأزمات.

د- تهدف إدارة الأزمة الى تقليل الخسائر الى الحد الأدنى حيث أن الوفورات التي تتحقق من خلال إدارة الأزمة تزيد الى حد كبير على تكاليف مواجهة الأزمة.

هـ- إنها عملية إدارية تستخدم الأسلوب العلمي في اتخاذ القرار.

## 2-3 أنواع الأزمات والكوارث:

الواقع أن تصنيف الأزمات والأزمات يعتمد في الأصل على الجانب الذي ننظر منه الى الحادثة... كما يتأثر أيضاً هذا التصنيف بطبيعة الحقل والتخصص. وقد تعددت تصنيفات الأزمات بتعدد الكتاب والباحثين في هذا المجال ، إلا أنه لنا بعد الإطلاع على الأبحاث والمؤلفات في هذا الشأن أن نصل الى التصنيف الآتي:

### (أ) من حيث طبيعة الحدوث:

درجت معظم الدراسات على تقسيم الأزمات حسب طبيعة الحدوث الى قسمين

رئيسيين هما:

### 1- أزمة بفعل الإنسان:

وهي تلك الأزمات الناشئة عن فعل إنساني مثل:

- التهديد بالغزو العسكري.
- عمليات الإرهاب كخطف الطائرات والسفن واحتجاز الرهائن والتفجيرات.
- الاضطرابات العامة والفتن المختلفة.
- حوادث تلوث البيئة مثل تسرب الاشعاع أو المواد الكيميائية أو الصناعية الى الهواء والأرض والماء.
- الإهمال الذي ينتج عنه انهيار السدود أو انقطاع الكهرباء والماء في المدن الكبرى.
- الحرائق الكبيرة
- حوادث الطائرات والقاطرات وغرق السفن الضخمة... الخ.

### 2- أزمة طبيعية:

وهي الأزمة التي لا دخل للنشاط الانساني بحدوثها مثل:

- الزلازل والبراكين والأعاصير.
- الفيضانات وما شابه ذلك.

• الجفاف ونضوب الموارد المائية... الخ.

## ب \_ من حيث طبيعة الوقوع

والى جانب هذا التقسيم الرئيس للأزمات فإن هناك من يقسمها الى فروع أكثر دقة حسب الأسس التالية:

(1) من حيث المستهدف بالإعتداء:

أ- إعتداء على شخصيات.

ب- إعتداء على ممتلكات.

(2) من حيث الهدف:

أ- إرهاب الطرف الآخر.. كتفجير الطائرات دون تحديد مطالب وخلافهما.

ب- الإبتزاز... كفرض مطالب معينة كشرط لإنهاء الأزمة.

(3) من حيث مسرح الأزمة:

أ- أزمة خلقتها الظروف في مسرح الحادث كالذي يحدث عندما يطلب مختطف طائرة الهبوط

في مطار ما للتزويد بالوقود " أزمة ترانزيت ".

ب- أزمة حدد فيها مسبقاً مسرح الحادث الذي وقعت فيه.

(4) من حيث المصدر:

أ- أزمة مصدره... كالذي يحدث عندما يتم تفجير معين فب بلد ما لاعتبارات معينة لها

أهميتها في بلد آخر.

ب- أزمة لها جذورها في بلد الحادث سواء كانت هذه الجذور سياسية أو غيرها.

(5) من حيث العمق:

أ- أزمة سطحية غير عميقة هامشية التأثير.

ب- أزمة عميقة متغلغلة جوهرية هيكلية التأثير.

(6) من حيث التكرار:

أ- أزمة ذات طابع دوري متكرر الحدوث.

ب- أزمات فجائية عشوائية وغير متكررة.

(7) من حيث المدة:

- أ- أزمات قصيرة الأمد يتم إخمادها والقضاء عليها في مدة قصيرة.  
ب- أزمات طويلة الأجل وهي التي تستمر معالجتها لمدة طويلة نصل أحياناً الى سنوات.

8) من حيث الآثار:

- أ- أزمات ذات آثار وخسائر بشرية.  
ب- أزمات ذات آثار وخسائر مادية.  
ج- أزمات ذات آثار وخسائر معنوية.

9) من حيث القصد:

- أ- أزمات عمدية تحببها إحدى القوى وتنفذها لتحقيق أهداف معلومة.  
ب- أزمات غير عمدية وإنما نتيجة إهمال وسوء تقدير...مثل بعض الأزمات الصناعية.  
ج- أزمات قضاء وقدر لا حيلة للإنسان فيها أمثال الأزمات الطبيعية كالزلازل والأعاصير...  
وأمواج البحر العاتية.

10) من حيث مستوى المعالجة:

- أ- أزمة محلية تتعلق بدولة واحدة أو منشأة بعينها داخل الدولة وتتطلب معالجة محلية.  
ب- أزمة إقليمية تتعلق بعدة دول في المنطقة وتتطلب تنسيقاً إقليمياً لمواجهتها.  
ج- أزمة دولية تتعلق بعدة دول أجنبية وتتطلب تنسيقاً وجهوداً دولية لمعالجتها.

## 2-4 تصنيف الأزمات

يمكن تصنيف الأزمات الى ما يلي :

الكارثة، فجائية، مؤقتة،... إلخ

## 2-5 إستراتيجية مواجهة الأزمات:

يتعرض الإنسان الى مخاطر الأزمات في أي بقعة من العالم ولا تخلو أي دولة منها، الأزمات من أخطر ما يهدد حياة الإنسان على وجه الأرض بما تخلفه من دمار وتجره من خراب وقد بدأت الدول والهيئات والمجتمعات الإنسانية الاهتمام بالأخطار الناتجة عن الأزمات والاستعداد لمواجهتها وفق مناهج تحوطية لتخفيض حدتها ولتلافيها إن أمكن ولتقليل احتمالاتها. واجتهدت المنظمات الدولية التابعة للأمم المتحدة ومنظمات إقليمية ودولية أخرى وتناد لتتضافر

جهودها في مواجهة الأزمات دولياً وإقليمياً وقد توصلت اللقاءات والاجتماعات بأن أمثل ما يمكن به مواجهة الأزمات هو الاستعداد المبكر والتوقعات المسبقة والتخطيط وتنظيم اجراءات التدخل والاستجابة الأولية العاجلة لاحتواء الحدث ثم التكاليف مع الوقع وإعادة تأهيل النشاطات الحياتية وإصلاح البنية التحتية وإعادة الأوضاع الى سابق ما كانت عليه قبل وقوع الكارثة.

## 2-5-1 التخطيط الاستراتيجي الشامل لمواجهة الأزمات

يقوم بعض المشتغلين في مجال الأزمات وأعمال الإغاثة بدراسات بحثية لتحديد حجم الخسائر في الأرواح والمكتسبات الحضارية من أجل تقدير حجم الخطر والوقوف على فواجهه وتأثيرات يترتب عليه من ويلات ففي دراسة قامت بها هي هيئة تابعة للأمم المتحدة (ANARWA) لقياس خطوات ومدى تأثير بعض أنواع الأزمات الطبيعية فأوضحت الدراسة أن المتأثرين من بني البشر خلال الفترة من 1980 - 1985 ما يقارب 21608 مليون من البشر، وبلغت الخسائر المادية بحوالي 78 مليون دولار أمريكي.

كما ورد في كتاب الأزمات الطبيعية للدكتور ابراهيم بن سليمان الأحيدب من جامعة الإمام محمد بن سعود الى جانب دراسات تقوم بها الهيئات والمنظمات العالمية والإقليمية الأمر الذي يقودنا الى النظر الى مواجهة الأزمات وإدارة معالجتها والتعامل معاً بنظرة ايجابية شاملة من خلال خطة وطنية تشتمل على عناصر ذات أهداف تحشد لها جميع الإمكانيات والقدرات لتتكامل ولتحصر لصالح مواجهة الكارثة والسيطرة على الوضع المائل لحفظ التوازن والتماسك وتوفير قدر من الأمان للناس عن طريق حماية ما تبقى من المرتكزات الاساسية للبقاء وإصلاح ما تعطل أو تعويض أو فقد واحتواء الموقف بما يضمن حياة الناس وتخفيف الآلام والأعباء الفادحة ويعتمد التخطيط الاستراتيجي الشامل على القوى السياسية والاقتصادية والعلمية والطاقات البشرية والمادية وتوظيفها لخدمة الهدف الذي تسعى إليه في مواجهة الكارثة بتخفيف حدتها نوعها وتلطيف أجواء معاناتها وتقليل الخسائر ما أمكن ذلك ومساعدة المتضررين على اجتياز أضرارها.

وبلورة شعور اجتماعي عام لدى المواطنين جميعاً أفراد وجماعات ومؤسسات ومنظمات أهلية أو حكومية كي يشعر كل فرد وجماعة أنه جزء من الوضع العام وأن عليه واجب ديني ووطني واجتماعي تتعاون جميعها في مصلحة مو اجهة الكارثة لتأني المعالجة سريعة وقوية قدر الإمكان بجهود منظمة موجهة توجيهاً دقيقاً وفعالاً.

وللتخطيط الاستراتيجي الشامل مرونة وقوة فعالية للتدخل ومباشرة التعامل مع الحدث وعلى أي مستوى هو فيه ويندرج تحت مفهوم التخطيط الاستراتيجي وضع خطة وطنية عامة وأخرى بديلة محلية أو إقليمية داخل حدود الدولة وقد تتجاوزها الى وضع تعاوني مع الدول المجاورة.

ثم تندرج الخطة لتصل الى المنشآت بحيث تتبنى كل مؤسسة أو منشأة خطة لمواجهة أي حادث قد يصل الى حد الكارثة ويتوفر به احتمالات امتدادها الى منشآت أخرى قد يهدد المنطقة أو المدينة مما يجعل التدخل ميسور بوجود خطط مسبقة فيها.

## 2-5-1-1 مكونات التخطيط الاستراتيجي لمواجهة الأزمات:

تقوم نظرية التخطيط الاستراتيجي على تحليل عدة عوامل رئيسية لاستنتاج ما يمكن أن يفضي إليه الواقع عند حدوث كارثة يستخلص منها المخطط سبل التوصل الى أمثل الصيغ لضمان تدخل سريع وفعال في الوقت المناسب وقبل أن تستفحل الأوضاع وتتطور الى الأسوأ.

### العوامل الرئيسية للتخطيط الاستراتيجي للآزمات:

1- العامل الجغرافي للدولة: ومنه نقف على المساحة الكلية للبلاد وبعد المناطق التي يمكن أن تسندها في أسرع ما يمكن، وفي هذا الصدد يمكن معرفة الحدود مع الدول المجاورة وإمكانية تعاونها معها في الاسناد العاجل للمنطقة الحدودية إن أمكن وهذا يتوقف على الوضع السياسي بين هذه الدول.

2- العامل السكاني: وهذا يتيح لنا التعرف على التعداد السكاني للمناطق وتوزيع القوى البشرية فيها ومواقع التوزيع السكاني وكثافته.

- 3- عامل النشاطات للأعمال في داخل المنشآت وطبيع انشطة العاملين .
- 4- العامل الطبيعي للمنطقة - أي النوعية الجيولوجية الخطرة (زلزالية، بركانية، انزلاقية... الخ)
- 5- عامل المناخ: لمعرفة إن كانت أي من المناطق في موضع المدارات الموسمية، أو منطقة أعاصير، أو فيضانات، أمطار وسيول... الخ.
- 6- العامل التاريخي: أي الاطلاع على حوادث المنطقة وسجل الأزمات التي سبق أن وقعت فيها عبر تاريخها، والاستفادة من قدر المستطاع من الارحاءات التي أخذت مع الفارق في عامل الزمن.
- إن تحليل كل عامل من هذه العوامل تعطينا مؤشرات لملامح خطة متكاملة بحيث تتكامل حزئيتها في صورة واحدة عامة واضحة المعالم محددة المسار. وهذا ما يطلق عليه في عرف خبراء المعنيين بتحليل المخاطر.

ومن التحليل المنطقي لمخاطر البلاد كوحدة ثم أجزائها المناطقية كوحدات إقليمية ثم على مستوى المدن داخل المنطقة حتى نصل الى الحي والمنشآت والمؤسسات وإن كان هذا الوضع لم يصل بعد الى مفهوم الفكر العربي حيث يكتفي بخطط عامة على مستوى الدولة أو المنطقة.

## 2-5-2 عناصر الخطة الإستراتيجية لمواجهة الأزمات:

1. تقدير حجم الأخطار المتوقعة على ضوء معطيات العوامل الرئيسية.
2. تحديد المواقع الأكثر خطورة ونوعية الأخطار.
3. حصر الجهات المسؤولة المباشرة والجهات المساندة ومعرفة إمكاناتها المتوفرة.
4. معرفة مدى سرعة الجهات على الاستجابة الأولية.
5. الاطلاع على سوابق الأحداث المماثلة، والدروس المستفادة من عمليات التدخل فيها وكيفية إدارتها.
6. تحديد مواقع إتخاذ القرارات وتدرج السلطة المنفذة.
7. تحديد قنوات الاتصال المباشر بالمسؤولين عن تنفيذ الخطة وبدائلها بالتسلسل القيادي.

## 2-5-3 تنفيذ الخطة ومسؤولية المواجهة:

يتم تنفيذ الخطة من قبل مسؤول العمليات الذي يتلقى البلاغات الأولى عن الكارثة، ويمكن تقدير الموقف ودراسة الحالة والقيام بإجراءات فورية للتدخل وتقدير حجم المساعدة من الجهات الأخرى والإمكانات المطلوبة للمواجهة بالتنسيق العاجل مع الجهات حسب ما رسم في المبلغة له.

### مسؤولية مواجهة الحوادث:

وهي مسؤولية يضطلع مباشرة في التعامل مع الكارثة طبيعية كانت أم صناعية، وتمثل هذه المسؤولية في ثلاث حالات رئيسية وذلك لمواجهة احتمالات وآثار الحوادث المباشرة وغير المباشرة، المادية أو المعنوية، وهو وإن كان معني بالتعامل المباشر مع الحادث، فإن احتواءه بكافة عناصره لا تقع على كاهل المعنيين لوحده دون جهات أخرى.

فقد أثبتت التجارب على مر الأزمان أن مواجهة أعباء الأزمات هي مسؤولية كافة العاملين وعلى كل دور يتكامل فيه مع الدفاع المحمي التي تصب فيه كل المساعدات والإمكانات من الجهات الأخرى، حكومية كانت أو أهلية لتدعيم موقفه في التصدي للحادث بالسيطرة عليه ومنع استفحاله وتخفيف حدة خسائره باضعاف عوامل قوته.

وهذا ينسحب أيضاً على المواطن القادر بجهدته العقلي أو جهده المادي أو المعنوي ليصب في مجهود التعامل مع الكارثة ورفع المعاناة عن الناس المصابين بها.

وفي هذا الشأن فإن تقع على عاتقه مسؤولية جسيمة ذات اهتمامات متعددة فهو بقدر ما يحاول المحافظة على الأرواح فإنه يهتم أيضاً بالمحافظة على الممتلكات وبقدر ما يهتم بمعالجة آثار الكارثة يهتم أيضاً بأعمال إعادة الأوضاع الى ما كانت عليه وبذل الجهد من أجل البقاء على عادية الحياة والعمل على امتصاص مشاعر الخيبة لدى الآخرين والتخفيف من أعباءهم وأحزانهم ومواساتهم.

## 2-6 التعامل مع الأزمات:

يتم التعامل مع الأزمات من عدة أوجه، وفق سياسة متعددة الاتجاهات في ثلاث محاور ينقسم كل محور الى تقسيمات ويتفرع الى تفرعات منها:

### المحور الأول - ما قبل الأزمة:

ويقع على كاهل المعنيين وضع سياسة التعامل مع الأزمة قبل وقوعها وهو ما يتمثل في وضع تصورات واحتمالات وقوع الأزمات وفق منظور علمي والتجارب السابقة للدول الأخرى وخاصة المجاورة لوضع سبلات التعامل في الحسبان، والاستفادة من تجارب الآخرين وذلك برسم خطط عملية متفقة مع السياسة العامة للبلاد ومعطيات الوضع العام.

### المحور الثاني أثناء وقوع الأزمة:

وهذا يعني وقوع الخطر الذي كان متوقعاً، أو ذلك الخطر الغير متوقع، وبدت آثاره تحصد الأرواح وتحطم الممتلكات وتدمير البنية الأساسية لحياة الإنسان، وتأتي على كل شئ أمامها دون استثناء وهنا يمكن التعامل الدقيق وتنفيذ الخطط وإبراز المهارات الابداعية في تفعيل الموقف والوقوف على الأزمة والتعامل معها في صبر وأناة وشجاعة وتضحية ومثابرة لتناسق الأفعال، وتتكاتف الأعمال والامكانيات بحيث يمكن التصدي لتحديات الكارثة وخوض أعبائها لتخفيف ماعناة الناس وتقديم المساعدة لهم وهو خوض معركة حاسمة مع الحدث والذي جاء بمثابة رد فعل لها.

وفي هذه الحالة يأتي دور المعنيين محورياً للقيام بعمليات المواجهة والقيام بعمليات التدخل المباشرة في الأحداث التي عادة ما تكون كبيرة الحجم وحادة التأثير مفعجة تضرب ما يقع في نطاقها وتحيله دماراً وخراباً إلا ما شاء الله.

فأول ما يقع على عاتق المعنيين تقدير حجم الأزمة ومن ثم تقييم الموقف ثم تحديد عناصر المواجهة من قوى بشرية أو آلية وأجهزة ومعدات التي تتناسب مع نوع الكارثة، وضمن هذا الدور يبرز المعنيين كمنسق لأدوار الجهات الأخرى وتفصيل مشاركتها كل حسب اختصاصه وتخصصه،

وما تحت يديه من الإمكانيات فعلاً، وما يستطيع توفيره فيما بعد لتأتي عمليات التدخل واقعية مبنية على أسس فعلية حسب ما تفرزه الخطة وتفرضه الترتيبات السابقة المنسقة مع تلك الجهات للتدخل الفوري لأداء مهام الانقاذ والإسعاف وتلبية نداء الاستغاثة وبجدة الملهوف والمحتجز تحت الأنقاض، خاصة من العجزة والمرضى والأطفال. ومحاولة التعرف على متطلبات الموقف، فكم من الموتى، وكم من المصابين وكم من الحطام، وما هي أولويات العمل، مما يفترض أن يكون قد فصل تفصيلاً دقيقاً في خطة سابقة.

### المحور الثالث ما بعد الأزمة:

وهي التي بدأت تستقر فيها الأوضاع بشكلها المائل، وتوقفت عمليات التدخل لتبدأ عملية أخرى، هي عمليات إعادة الأوضاع الى ما كانت عليه، أو عمليات إعادة البناء وإصلاح الأعطال، البدء فيها بأولويات ملحة يحتاجها الناس. ويتوقف عليها حياتهم، كالماء، والكهرباء، وتهيئة المساكن ومخيمات الإيواء وتوفير بعض الخدمات العامة. وتمثل هذه المرحلة هموم على درجة كبيرة من الأهمية وتحتاج الى عمل متواصل لانجازها فما بني في سنين هدمته الكارثة في لحظات وما استنفذ مبالغ من طائل المال، أزيل في قصير سويحات الوقت.

### 2-7 درجات خطط المواجهة:

التخطيط لمواجهة أعباء الأزمات ومخاطرها أسلوب تنظيمي تقوم به الدول لتقابل متطلبات الموقف برؤية مسبقة الدراسة، ولذلك فالخطة تعني في نظر البعض الوقوف على الإمكانيات المتاحة تحت اليد، وما هو مطلوب فعلاً وإيجاد حالة من التوازن بين المطلوب وبين الموجود. وكذلك إجراء مفاضلة بين توفير تلك المتطلبات بتكاليفها المالية الباهظة وبين الزمن الذي ربما تحدث فيه كارثة وربما لا تحدث، وهو من غيبيات القدر التي تذهب ميزانيات الدول خاصة تلك الدول الشحيحة الموارد.

لكن الخطة الشاملة التي يضعها المخططون ذوي الخبرة والكفاءة الإدارية وذوي المهارات الإبداعية يستطيعون عمل خطة مواجهة شاملة لكافة عناصرها حلولاً وبدائل تراعي فيها إيجاد حالة متوازنة

بين الاستعداد المبكر للكارثة وبين المتطلبات الفعلية لها، بما يمكن أن يؤدي الغرض، ويسمح بعمليات التدخل بكفاءة عالية.

نظراً لوقوع هزات أرضية وظاهرة تتابع حدوثها في الآونة الأخيرة وما زالت الدراسات تؤكد استمرارية النشاط الزلزالي بشكل ملحوظ على طول مكناطق البحر الأحمر.

فالأمر أولاً وقبل أي شئ أمر الله وما شاء الله فعل. وطالما الأمر كذلك، فإن أهم خصائص الزلزال هو فجائية وقوعه، ومباغتته الناس، ربما في هجعة ليلهم أو أوقات استراحتهم. الأمر الذي لا يستطيع إنسان اتخاذ احتياطات وقائية من نتائج مخاطر وقوعه وتجنب آثاره قدر المستطاع.

وان الهزات الأرضية عادة ما تولد شئ من الرهبة والفرع خاصة إذا نجم عنها أو فيما قبلها شئ من التدمير وتهدم المنشآت نتيجة لارتجاج الأرض المقامة عليها تلك المنشآت الذي يتوقف على قوة الهزة ومدتها ونوعية المباني ومدى استجابتها للهزات الأرضية.

إذ أن المباني في المناطق المتوقع تعرضها للهزات الأرضية كثيراً ما ينادي المختصين في علوم الأرض بأن يؤخذ في الاعتبار بعض الموصفات كشرط لإنشاء مبنى هنا أو هناك لكي تستطيع مقاومة الهزة على قدر قوتها. وهناك هيئات علمية وجهات حكومية معنية بهذا، وقد سبق الإشارة إليه. ولا نحب إلا وقد نشر في الصحف المحلية، ونوقشت في المنتديات العلمية والمؤتمرات الحوارية التي أقيمت على هامش تلك الحوادث أو في أعقاب وقوعها.

لكن ما يعيننا هنا هو إسداء شئ من النصح والتنبية الى بعض القواعد البسيطة في مظهرها الكبيرة في معناها بعد توفي الله تعالى وعنايته بعباده. وهي اجراءات نود التنبية عليها لعل فيها سد بعض الحاجة لمثلها عند وقوع خطر لا سمح الله. ونحن إذ نشر ذلك للناس ليس بالضرورة أن يكون مثل هذه الحوادث قريبة الوقوع لأن علم وقوعها عند الله. ولا زال الإنسان عاجزاً عن إعطاء تنبؤات دقيقة بوقت وقوعها - لكن من باب الاحتياط والحيطه بوقت مسبق لعل فيها ما يساعد على اتقاء بعض المخاذير التي ربما تزيد الوضع سوءاً وتبلافيها قد تعطي فرص لتجنب بعض الأخطار أو على الأقل تقلل من تفاقم الآثار المترتبة عليها.

وهنا يأتي دور حشد الطاقات العاملة الوطنية في القطاع العام أو الخاص وتسخيرها لأغراض التدخل ومواجهة مخاطر الكارثة وتحقيق بما أهداف الاستجابة السريعة والتفاعل مع الأحداث وتفرعاتها في الوقت المناسب وبفعالية وقدرة متوافقة مع الموقف.

## 2-8 متى يعتبر الحدث خطيراً:

إذا وقع حدث ما في نطاق خارج المدن وبعيداً عن المنشآت العمرانية العامة والخاصة في البر والبحر، فهل نعتبر ذلك الحادث كارثة؟

يعتقد كثير من الناس الى الكارثة لا تعتبر بذات الوصف إن لم تكون تمس فعلاً أرواح الناس أو ممتلكاتهم سواء كانت بالقرب أو البعد، فإن كانت آثارها تطولهم أو تطول ممتلكاتهم فهي كارثة ينبغي التعامل معها كما هو التعامل مع الأزمات المشابهة.

وعلى العكس إن كان الحدث في المناطق المأهولة بالسكان وأغراض حياتهم ومظاهر العيش فيها فإن الحدث مهما كان بسيطاً - لكن آثاره طالت الناس ومعاشهم وكانت آثارها قاسية وحادة وأنت على كل شيء وانطبعت بعنصر المفاجأة وتحطيم قوي لآلة الحياة والإنسان. فإنه مهما كانت بسيطة فإنها تعتبر كارثة لأن قياس الكارثة هنا يتوقف على قوة تأثيرها وانعكاساتها المتواصلة في الحاضر وقد تمتد الى المستقبل، فلكي نعتبر الحادث كارثة من عدمه، فهي حالة نسبية تعتمد على الخسائر الفادحة التي يتسببها الحدث، وليس على صغر أو كبر الحدث، بل المعول على مدى التأثير به ومقدار ما يحدثه من فواجع حتى وإن كان صغيراً، ففي بعض الأحيان يحدث حدث كبير - لكنه لا يشكل خطر ملموس على حياة الناس أو معاشهم، فهذا الحدث مع كبره لا مسنيه كارثة لأن الكارثة كما في مفهومها تقاس بمدى ما يحدث من خسائر وتلفيات وأضرار روحية أو مادية.

**نطاق الازمة:** الازمة قد تكون ذات نطاق محدد وبتأثر جزئي أو قد تضرب على نطاق واسع يعم جزء كبير من الدولة أو المنطقة وتتجاوز حدود الدولة الى الدول المجاورة كالأعاصير ذات السرعة العالية أو الزلازل.

تأثير الازمة: يأتي تأثير الازمة في حالتين تأثير مباشر، وهو الدمار الذي تسببه الكارثة عند وقت وقوعها وما يترتب عليه من ويلات وأضرار على الأرواح والممتلكات ويتبع ذلك اجراءات وعمليات التدخل والتعامل في حين وقوعها ومعالجة انعكاساتها.

وقد تأتي تأثر الازمة في حالة غير مباشرة وهي التي تظهر بزمن كالتأثيرات البيئية من تلوث المياه، أو الهواء، أو المأكولات أو المزارع أو ما يستخرج منها وكلها تأثيرات صحية لاحقة للكارثة مثل كارثة تشيرنوبل التي وقعت عام 1986 والتي ربما نسي الناس الكارثة نفسها في حين لا زالت آثارها ماثلة في الدول المجاورة.

### الفصل الثالث خطط الطوارئ والأخلاء

#### 3-1 خطط الطوارئ والأخلاء :

هي مجموعة من الخطط والاجراءات التي تقوم بها المنشآت من اجل مواجهة اي ازمات او كوارث طبيعية محتملة الوقوع وذلك من اجل تقليل الخسائر المحتملة التي يمكن ان تنجم عنها

#### 3-1-1 خطط الطوارئ .

يجب ان توضع بكل منشأة خطط لمواجهة هذه الأخطار حسب الظروف الخاصة، ويلزم أن يتم تدريب كافة العاملين الذين يشتركون في العمل في حالات الطوارئ على دور كل منهم في العمل في أثنائها. كما يلزم أن تمتاز خطة الطوارئ بالمرونة الكافية لمواجهة الظروف غير المتوقعة، وتشمل خطة الطوارئ بصفة عامة:

- 1- محاصرة المنشأة لمنع الدخول والخروج إذا لزم الأمر وتعزيز الحراسة الموجودة.
- 2- مواجهة الخطر الموجود واستدعاء قوات الطوارئ والمتطوعين والجهات التي تشارك في:  
أ. إنقاذ الأرواح.

ب. المحافظة على الأموال .

ج. ضبط المعتدين.

ويلزم لمواجهة حالات الطوارئ وجود:

1- قوة احتياطي داخل المنشأة من عدد مناسب من الأفراد لمواجهة ما يحتمل وقوعه من أخطار عند انتقالها للعمل فور صدور الأمر أليها.

2- نظام سهل ومباشر للاتصال بقوة الطوارئ وبالجهات التي يحتاج العمل الى تعاونها في مواجهة الخطر الموجود.

3- احتياطات مناسبة للتقليل من الخسائر في الأرواح والأموال وقد تعرضنا عند شرح كل نوع من الأخطار للاحتياطات الكافية لمواجهته.

4- إشراك كل من يمكن إشراكه من العاملين بالمنشأة في مواجهة الخطر الموجود على أن يتم ذلك في حدود الخطة الموضوعية والتدريب المعلوم ويجب إشعار الموظفين عن كيفية طلب المساعدة اللازمة من إحصائيي الإسعافات الأولية في حالة حدوث إصابة أو مرض أو حريق أو أي طارئ آخر.

يتم إعداد هذه الإشعارات وإثباتها في مواقع مهمة مختلفة من المبنى حيث يمكن للموظفين رؤيتها كجزء من عملية التعليم المذكورة. كما يشعر الموظفون بالكيفية التي يجب عليهم التصرف بها في حالة حدوث طارئ كحريق أو انفجار أو إنذار قنبلة أو غير ذلك.

على مدير المباني أن يتأكد، بموجب إشعار إدارة الأمن بذلك، من توفر ما يكفي من:

- الإضاءة عند الطوارئ.
- لوحات الطوارئ.
- أجهزة مكافحة الحريق.
- إمكانيات الخروج الآمن والسريع عند حدوث طارئ.

يكون مدير إدارة المباني مسئولاً عن الخدمات الأساسية وصيانة المعدات المبنية أعلاه. كما يجب إعداد السجلات اللازمة حسب الموقع بخصوص الصيانة الوقائية وطلبات الحصول على المساعدة الفنية والرد عليها.

ويقوم بالتأكد مما يلي:

- فحص أنوار ولوحات الطوارئ مرة كل أسبوعين.
  - القيام بفحص بالنظر لأجهزة إطفاء الحريق إسبوعياً.
  - التأكد من خلو مخارج الطوارئ من العوائق في كافة الأوقات.
- على المدراء المسؤولين عن المكاتب ومدراء الفروع إبلاغ مدير المباني أو إدارة الأمن مباشرة بأي مشاكل تتعلق بالمعدات المذكورة أعلاه.
- ويكون مدير المباني أو مدير الفرع مسؤولاً عن خزنة الإسعافات الأولية وعليه أن يتأكد من وجودها في الفرع وسهولة وإمكانية الوصول لها من قبل كافة الموظفين.
- يجب عدم إغلاق الخزنة ووضعها بطريقة تسهل استخدامها من قبل الموظفين في كل الأوقات.
- خزنة الإسعافات الأولية يجب أن توضع في مكان ثابت ومعروف.
- يجب إعداد قائمة بمحتويات الخزنة وتوضع هذه القائمة قرب خزنة الإسعافات الأولية . يتم إعداد إجراءات مبسطة مع الإدارة ذات العلاقة لتزويد محتويات الخزنة عند نفاذها.
- من الضروري ملاحظة ضرورة وسرعة العناية بكافة الإصابات بما في ذلك البسيطة منها تجنباً لإمكانية الإصابة بالالتهابات بسبب العوامل الجوية أو الظروف المحيطة.
- على مدير المكتب/ مدير الفرع التأكد من كتابة رقم هاتف طبيب وخدمات سيارة إسعاف ومستشفى قريب على خزنة الإسعافات الأولية.
- الموظفين إبلاغ مدراءهم مباشرة عن حالات الحريق عند اكتشافها، يتم إعلام فرق الحريق المدربة عن الأنواع المختلفة للحرائق وأنواع معدات المكافحة.

يمكن معالجة حالات الحريق الصغيرة باستخدام طفايات الحريق اليدوية أو خراطيم المياه بتوجيهها إلى قاعدة الحريق. يجب إبلاغ مدير المكتب/ الفرع بمثل هذه الحرائق للإبلاغ والتسجيل.

في حالة إمتداد الحريق وخروجه عن السيطرة وفي الأحوال التي لا يجدي فيها استخدام طفايات الحريق اليدوية أو معدات الإطفاء الصغيرة الأخرى، على الشخص الذي يكتشف الحريق أن يقوم بإطلاق جرس إنذار الحريق في المبنى وعليه أيضاً أن يتصل بأي مسئول آخر يقوم بدوره بالإتصال بالدفاع المدني.

يجب عند إطلاق إنذار الحريق إخلاء المبنى من الموظفين ويتم في هذه الحالات الطارئة قطع التيار الكهربائي عن المبنى لتجنب الصعق بالكهرباء. ويجب إبلاغ مدير إدارة الأمن عن كافة حالات الحريق للعلم والتسجيل. ويجب إزالة كافة المخلفات من المبنى ويعتبر ذلك من الأمور الهامة في حالة المواد القابلة للاشتعال مثل الورق والدهانات ومواد التخفيف وغيرها.

ويمنع تراكم القمامة والمخلفات داخل المبنى وتحفظ هذه المخلفات في أوعية خاصة بذلك توضع خارج المبنى وتفرغ يوميا.

### 3-1-2 الإنذار:

عند وقوع كارثة فإن البلاغات تتوالى من أكثر من جهة وأكثر من وسيلة وخاصة إن كانت الكارثة قوية فإن التأثير بما قد تجعل البلاغات متواترة ومرتبكة لكنها في الغالب تكون واضحة. وهنا يستوجب الأمر سرعة الاستجابة ومعالجة التدخل وفق الخطط المعدة لها مسبقاً وتبعاً لنوع الكارثة وفي كل الأحوال ينبغي معرفة نوع الخطر الداهم أو ما يمكن أن يصيب الناس وعادة ما تكون بعض الأزمات الطبيعية سريعة وضاربة في اتجاهات مختلفة وقد تستمر ثوابي كالزلازل لكن دمارها يعاني منه الإنسان سنين وسنين. وقد تستمر أيام كثيرة كالبراكين والفيضانات وقد تستمر ساعات كالرياح الشديدة والأعاصير وهنا قد لا يسعفنا الوقت لتنبيه الناس وإنذارهم بوجود خطر للوقاية منه. ووسيلتنا الى التنبيه ما يعرف بالإنذار.

ما هو الإنذار: هو الإعلام عن قرب بخطر داهم أو عند وقوعه فعلاً بواسطة نغمات ذات معاني محددة وإشارات واضحة ومعلومة لدى الجمهور.

أساليب الإنذار: يأتي بواسطة نغمات متفق عليها وهي إما:

1. بصافرات إنذار موزعة في الأحياء ثابتة أو متحركة.
2. عبر وسائل الإعلام المسموعة والمرئية (التلفاز والراديو).
3. مكبرات صوتية.
4. عبر الأجراس الداخلية في المصانع والمستشفيات والمدارس والمساجد.

أهمية التحذير: يعتبر الإنذار بوجود كوارث أمر في غاية الأهمية لإبلاغ الناس بوجود خطر سوف يداهمهم أو هو فعلاً حل بهم.

وذلك للتوقي من أخطاره أو على الأقل تلافي فرص وقوع إصابات وتأتي أهمية الإنذار من كونه أداة تنبيه للجهات الأخرى لرفع درجة استعدادها للمباشرة الفورية مع فرق المعنيين لمواجهة الأخطار وكذلك يفيد الإنذار في إعطاء إشارة للمتطوعين في الانضمام الى فرقهم حسب ما هو مرسوم في خطط مواجهة.

نغمات الإنذار:

هي على ثلاث أنواع:

النغمة الأولى: نغمة طويلة:

نغمة مستمرة تستمر لمدة دقيقة واحدة ثم تنقطع لمدة اثني عشر ثانية (12) ثم تواصل لمدة دقيقة أخرى وتدل على الإنذار بقرب وقوع خطر.

وعند سماع هذه النغمة فإنه يتوجب اتباع بعض الاجراءات:

- أ- محاولة الهدوء والسيطرة على الأعصاب قدر الإمكان.
- ب- تحليل الموقف بسرعة لاتخاذ قرار البقاء في المنزل أو الخروج منه حسب نوع الخطر.
- ج- اقفال الأجهزة الكهربائية ومصادر النار.
- د- الابتعاد عن الأماكن التي قد تشكل خطر بحد م أو كسر أو سقوط أو انهيار الى غير ذلك.
- هـ- محاولة الاستماع الى وسائل الإعلام لاتباع التعليمات التي تداع للناس عن الخطر.

#### النغمة الثانية:

نغمة مذبذبة وتستمر لمدة دقيقة واحدة ثم تنقطع لمدة اثني عشر ثانية (12) ومن ثم تستمر لمدة دقيقة واحدة. وتدل على وقوع الخطر فعلاً.

وهنا يتوجب اتخاذ خطوات وقائية حسب نوع الخطر الذي وقع - كالاتحاء بالمكان الذي أنت فيه أو الخروج منه واستخدام بعض الكمامات والبعد عن الأماكن التي تشكل خطراً - وإقفال المصابيح والأجهزة الكهربائية ومصادر النار والمهم أن تحاول الاستماع الى الراديو أو التلفزيون لمعرفة ماهية الخطر وطرق الحماية.

#### النغمة الثالثة:

وهي نغمة زوال الخطر وهي نغمة عادية تستمر لمدة خمسة عشر ثانية (15) ولكن إذا وقع المحذور وداهم الخطر ووقعت إصابات ووفيات وتهدمت المنازل وانهارت المساكن وتحطمت المنشآت ويات الناس في العراء بلا مأوى وتكدس عاجلة لإخلاء السكان من أماكنهم الى أماكن آمنة.

### 3-1-3 ما هو الإخلاء:

الإخلاء هو نقل الناس من المنطقة الخطرة الى منطقة آمنة وتوفير مستلزمات الرعاية اللازمة لهم. والإخلاء قد يكون جماعياً لمجموعة من الناس أو جزئياً لفئة معينة متضررة أو إخلاء منطقة معينة من سكانها وقد يكون إجباري أو اختياري.

أهمية الإخلاء: قد يكون الإخلاء من الأهمية بمكان قبل وقوع الخطر لتلافي وقوع ضحايا -  
المحافظة على الأرواح - المحافظة على الأموال والممتلكات.

الإيواء: عند قرار الإخلاء فلا بد من توفير مناطق إيواء مجهزة بالمستلزمات الضرورية لحياة الإنسان فالإيواء هو الخطوة اللاحقة مباشرة لعملية الإخلاء والإيواء هو " إسكان المتضررين في أماكن ممنة غير معرضة للخطر بمساكن عاجلة في مخيمات أو مواد سريعة البناء موزعة توزيعاً معقولاً غير عشوائي ومهيئ على شكل مساكن منفردة أو جماعية وتدخل كل جهة خدماتها وفق خطط مسبقة لذلك تحت إشراف المعنيين والجهات الأمنية الأخرى.

وهناك مناطق إيواء أخرى مؤقتة يمكن استعمالها كإجراء عاجل لإسكان المحتاجين من الناس كالمدارس والنوادي وقصور الأفراح... الخ. وتسري على مناطق الإيواء اجراءات وتنظيمات السكن المؤقت حتى ينتهي الوضع للعودة الى الأماكن الاصلية.

#### الإنقاذ:

عند وقوع الكارثة فإنه عادة ما بصاحبها انيارات مباني وتهدم المنشآت حيث تحتجز تحت انقاصها بعض ممن كانوا بداخلها وقت وقوع الكارثة وهذا يعني أن منهم من قد وافته المنية وقد يكون بعضهم ما زال على قيد الحياة محتجزاً وأنه فقط ينتظر من يساعده لاجراجه من ورطته.. ولهذا فإن عمليات الإنقاذ ينبغي أن تتسم دائماً بطابع السرعة لإنقاذ حياة المحتجزين أو المحاصرين في دائرة الخطر وفرق الإنقاذ عادة ما تكون مجهزة بتجهيزات متكاملة ومتوافقة مع نوعيات الأعمال التي تنتظرهم وتنقسم الى عدة تقسيمات في الموقع حسب المهمة التي ستقوم بها ونوعية المباني التي سوف تخوض عملياتها وأن يكون ضمن تشكيلاتهم من ذوي الاختصاصات المهنية كالكهربائي والسباك والنجار وعمال البناء ويراعى عند تشكيل فرق الإنقاذ أن ينصف فرد الإنقاذ من ذوي البنية القوية ويتصفون بالشجاعة والتماسك والسيطرة على العواطف وحسن التصرف والالتزان كما يحافظ رئيس فرقة الإنقاذ على سلامة أفرادهم وحميتهم ليواصلوا عملياتهم التي تتطلب السرعة لنجدة الآخرين.

## التجهيزات الضرورية للإنقاذ:

- 1- أجهزة الوقاية الشخصية وهي أدوات حماية لأفراد المجموعة الذين قد يتعرضون لما قدي عوقهم عن القيام بمهامهم.
- 2- أجهزة الإنارة وهي مجموعة مسؤولة عن توفير الإنارة في مواقع العمليات التي انقطعت عنها الكهرباء وكذلك توفير لمبات إتارة فردية وفي الأماكن المظلمة.
- 3- مجموعة أدوات القطع: وتستخدم لقطع مواد البناء والحديد والسقوف المعلقة والأخشاب بواسطة أدوات مختلفة لهذه الأغراض.

## 3-2 آلية أدراه الأعمال في الأزمات :

هي الاستراتيجية والادوات والاليات التي يتم استخدامها من قبل المؤسسات والمنشآت من اجل القدرة على مواجهة الأزمات ووضع الخطط والاجراءات السابقة لذلك من اجل تقليل المخاطر والاضرار المرتبطة بها والخروج باقل الخسائر من ذلك وكيفية المحافظة على الاعمال واستمراريتها والقدرة على التواصل مع الزبائن وتقديم الخدمات والمنتجات .

لا يمكن لإدارة ناجحة للازمات إلا بتخطيط جيد لمواجهتها - ولا يكون التخطيط جيداً ومفيداً إلا إذا توفرت معلومات صحيحة ومتكاملة عن كل ما يحيط ويرتبط بالكارثة. كم أن جودة المعلومات وصدقها والتعرف عليها بالسرعة المطلوبة وتوفيرها في الزمان والمكان المحدد يتطلب اتصالات حديثة وذات تقنية عالية الجودة. والاتصالات هي شريان الحياة للمعلومات والمعلومات هي الغذاء الضروري والحيوي للتخطيط السليم.

وإذا كانت المعلومات بمثابة المادة الحيوية والاساسية في تنفيذ خطة الطوارئ التي تستهدف السيطرة على الكارثة فإن الاتصالات تمثل القنوات التي تمر عبرها هذه المعلومات. لذلك فإن ربط وتشغيل وسائل الاتصال الحديثة تحت أقصى الظروف يعتبر من الأمور الحيوية التي يعتمد عليها نجاح أو فشل تنفيذ خطة مواجهة الكارثة.

ولإنجاح الخطة من خلال المعلومات والاتصالات فإنه ينبغي قيام غرفة للعمليات وتجهز هذه الغرفة بشبكة اتصالات فعالة ومتطورة وتعتمد غرفة العمليات هذه على أحدث أجهزة الاتصالات الأصلية والبديلة بما يحقق الاتصال الجيد بين الغرفة ومختلف الأجهزة المشتركة في مواجهة الكارثة. وكذلك بينها وبين العمليات الميدانية في موقع الكارثة. وبما يكفل سهولة استقبال المعلومات من غرفة العمليات الميدانية الموجودة بموقع الكارثة وإرسال التعليمات والتوجيهات من غرفة العمليات الرئيسية.

إن هذا يتطلب قاعدة بيانات ومعلومات حديثة تشمل كافة الامكانيات البشرية والمادية التي يمكن توظيفها لمواجهة الكارثة مثل فرقة الإطفاء والإنقاذ والإسعاف وفرق إصلاح المرافق العامة وفرق الإغاثة كالمعدات والتجهيزات الهندسية بمختلف أنواعها وكل ما يرتبط بمواجهة الكارثة وكل ذلك بما يكفل التوظيف السليم لهذه الامكانيات المتاحة بالسعة المطلوبة وبما يحقق السيطرة على الكارثة ويقلل من آثارها وهنا لا بد من استخدام أحدث الأجهزة الخاصة بالمعلومات والاتصالات والاحتفاظ بقاعدة معلومات متطورة تحقق الأغراض التي تنشأ من أجلها.

كل ذلك كما تمت الإشارة يكون داخل غرفة العمليات التي تمثل الشريات الرئيسي لإدارة الكارثة، وهنا نفصل بعض ما هو هام عن غرفة العمليات:

### 3-3-1 المعلومات والاتصالات وغرف العمليات:

يتم تكوين فريق للعمل يتولى إدارة غرفة عمليات الطوارئ لمواجهة الأزمات وتكون مهام هذا الفريق كالتالي:

- 1- الاحتفاظ بإدانة المعلومات كما تمت الإشارة لذلك من قبل - التي تحتاج لها الغرفة لإدارة شؤون الكارثة قبل وأثناء وبعد وقوعها.
- 2- أحكام السيطرة على زمام المبادرة في جميع مراحل مواجهة الكارثة ومن قبل جهة واحدة مختصة مما يكفل وحدة القرار ويوفر السرعة الواجبة في تنفيذ اجراءات المواجهة.
- 3- توفير المعلومات الضرورية عن مكان وقوعها نتيجة لذلك. وإرسال واستقبال هذه المعلومات من ومع المصادر ومن يراد ارسال المعلومات له لزيادة فعالية مواجهة الأزمات.

- 4- تحقيق التنسيق والتنسيق بين الجهات المختصة العاملة في مجال مواجهة الكارثة - وكذلك تحقيق درجة عالية من الفعالية - وذلك لما يتوافر لفريق إدارة الكارثة من امكانيات وصلاحيات تمكنه من التنسيق بين جميع المستويات والأجهزة.
- 5- تحديد الاحتياجات الحقيقية لمواجهة الكارثة والإنقاذ مع تحديد مصادر الاحتياجات والاستخدام الأمثل للإمكانات.
- 6- تنسيق الاحتياجات للمعونة الخارجية : إذا كانت هنالك حاجة لامكانيات خارجية. وتحديد تلك الاحتياجات وتوفير المعلومات الصحيحة لطلب هذه الاحتياجات. إن عوامل نجاح غرفة العمليات يعتمد على توافر الامكانيات والصلاحيات التي تمكنه من الأداء الفعال.
- لذلك يتطلب - لذلك النجاح - أن تتوفر لفريق غرفة العمليات لإدارة الأزمات الآتي:

- 1- أن تكون لديه سلطات وصلاحيات كافية في إدارة وتوجيه العمل في مواجهة الكارثة.
- 2- أن يتوفر له أسس التنظيم الإداري الجيد لفرق العمليات بما يحقق أقصى درجة من المرونة والتكيف السريع مع المتغيرات المتتابة - بما يكفل تحقيق عناصر المواجهة للكارثة والتصدي لآثارها.
- 3- أن يتوفر غرفة العمليات شبكة اتصالات فعالة ومتطورة يمكن من خلالها تحديد أبعاد الكارثة والسيطرة عليها في أسرع وقت ممكن.
- 4- أن تتوفر قاعدة معلومات حديثة داخل غرفة العمليات بما يكفل التوظيف السليم للامكانيات المتاحة بالسرعة، وتحقيق السيطرة على الكارثة.
- 5- أن يتفرغ فريق غرفة العمليات كلياً لأداء المهام الخاصة بالغرفة لأغراض التعامل والسيطرة على الكارثة فمن المهم إنشاء غرفة عمليات رئيسية وغرف عمليات فرعية في مواقع الكارثة. والتعامل الأساسي للسيطرة على الكارثة يتم من خلال غرفة العمليات الرئيسية. فغرفة العمليات الرئيسية هو المكان المناسب الذي يتم تهيئته وتجهيزه مسبقاً للقيام بهذه المهمة في أوقات الطوارئ والأزمات، وكلما كان التجهيز والإعداد وفقاً للأساليب العملية الحديثة - كلما كانت قدرة فريق إدارة الكارثة أكثر نجاحاً وأسرع إنجازاً.

### 3-3-2 المعايير التي تحكم اختيار موقع غرفة العمليات الرئيسية:

- 1- أن تكون الغرفة في مكان يسهل الوصول إليه ومرتبطة بشبكة الطرق الرئيسية بما يتيح لأعضاء فريق مواجهة الازمة الالتحاق به في أسرع وقت ممكن عند الأزمات .
  - 2- أن يتم إنشاء غرفة العمليات تحت سطح الأرض قدر الإمكان ووفقاً لاشتراطات ومواصفات هندسية معينة تستهدف حمايته وتأمينه من مخاطر الانفجار مع تحصينه ضد أي أعمال تخريبية.
  - 3- أن يتم اختيار الموقع بعيداً عن المناطق السكنية المزدحمة.
  - 4- أن يكون موقع غرفة العمليات غير معلوم للكافة ويستحسن أن يحاط المبنى بأساليب الإخفاء والتمويه بما يعوق إمكانية سهولة التعرف عليه بما يكفل تحقيق الحماية والأمن له ضد أي محاولات للتخريب.
  - 5- أن يكون بعيداً عن خطر انفجار المواسير الرئيسية للمياه والصرف الصحي وبعيداً عن المباني المرتفعة.
  - 6- أن تكون للغرفة أكثر من مدخل ومخرج وأن تكون المداخل في عكس إتجاه المخارج بما يكفل تأمين وسلامة أفراد فريق إدارة الكارثة عند الطوارئ.
- إنه من الأهمية بمكان تجهيز غرفة العمليات الرئيسية بامكانيات فنية عالية ومتقدمة كأجهزة ارسال الكترونية ودوائر تلفزيونية مغلقة بما يتيح لفرقة غرفة العمليات معايشة الموقف على الطبيعة في منطقة الكارثة دون الحاجة الى الانتقال إليها وهذا يساهم في سرعة إصدار القرارات.
- كما أنه يتطلب أن تتوفر لفرقة العمليات خرائط مساحية للمناطق المرتبطة أو المحتملة لوقوع الأزمات وتحدد المنشآت الهامة والحساسة وشبكات الطرق الرئيسية على هذه الخرائط. وكذلك توفير مجموعة من اللوحات البيانية توضح المعلومات الرقمية عن الاحتياجات المطلوبة والمتوفرة تحت سيطرة غرفة العمليات.
- إن المنطق أن تكون غرفة العمليات تحت إدارة الهيئة المسؤولة عن الأزمات إذا كانت هيئة مستقلة – أو تحت إدارة الوزارة أو المصلحة المسؤولة عن إدارة الأزمات في البلاد ولكت يمكن أن يتكون فريق إدارة غرفة العمليات من ممثلين لكل الأجهزة العاملة في مواجهة الكارثة ويراعى عند اختيار

الجهات المختصة أن يكونوا من الذين يتمتعون بالخلفية العلمية والخبرة والقدرة والكفاءة على اتخاذ القرارات الفورية. وأن تكون رئاسة الفريق للهيئة المسؤولة عن إدارة الأزمات كالمعنيين أو الوزارة المسؤولة كوزارة الداخلية.

كما أنه من المهم اختيار منسق لغرفة العمليات أو ضابط اتصال للتنسيق بين أعضاء فريق غرفة العمليات - وأن يكون المنسق أو ضابط الاتصال بين الإدارة المسؤولة عن إدارة الكارثة كالمعنيين ويتوقع أن تكون داخل غرفة العمليات أربعة وحدات فنية تتعاون مع هيئة إدارة الغرفة وهذه الوحدات هي:

- 1- وحدة المعلومات.
- 2- وحدة الاتصالات.
- 3- وحدة التجهيزات.
- 4- وحدة العمليات.

### 3-3-3 نظام العمل بغرفة العمليات:

منذ إعلان حالة الطوارئ بحدوث كارثة تصبح غرفة العمليات الرئيسية هي جهة الاختصاص الوحيدة المهية لاستقبال المكالمات والمعلومات الخاصة بالكارثة والتي ترد من موقع الكارثة ومن غيرها وكذلك المعلومات المتعلقة بالحوادث والاضرار. كما أنت الغرفة هي صاحبة الصلاحيات لتحريك الفرق المختلفة للمواجهة وفرق الإغاثة والفرق الأخرى الى مكان الكارثة. وهذا الاختصاص الغرض منه هو ضمان وتأكيد السيطرة على التعامل مع الكارثة في جميع مراحلها المختلفة.

### نظام عمل غرفة العمليات الرئيسية:

- 1- تلقي الاتصالات والمعلومات أو نداءات ال استغاثة وكافة الإخطارات.
- 2- يتم فوراً تدوين المعلومات التي تصل من الاتصالات ويتم ذلك على نماذج معدة خصيصاً لذلك.
- 3- يتولى منسق غرفة العمليات توزيع النماذج المتعلقة بالقرارات على أعضاء هيئة الغرفة.

- 4- أن يقوم مندوبي الجهات المشتركة بالإخطار الفوري لهيئاتهم ليتم التنفيذ الفوري.
  - 5- منسق الغرفة عليه مسؤولية متابعة تحريك الإشارات على اللوحات البيانية الموجودة لغرفة العمليات لتكون واضحة لكل من هو موجود بالغرفة.
  - 6- المنسق يكون مسؤول عن المتابعة لوصول الفرق والمعدات الى مكان الكارثة.
  - 7- عند انتهاء الكارثة يقوم المنسق بتقدير الموقف للنتائج وتعرض على اعضاء هيئة الغرفة. وإن الضرورة تتطلب إنشاء غرفة بديلة لغرفة العمليات الرئيسية لاستخدامها وقت الطوارئ وذلك في حالة تعذر استخدام غرفة العمليات الرئيسية لأي سبب.
- وفي هذه الحالة فإنه يجب أن تتوفر في هذه الغرفة كافة المقومات الأساسية لغرفة العمليات الرئيسية - وذلك لتقوم بكافة المهام لغرفة العمليات الرئيسية.

#### النتائج والتوصيات:

#### 1-4 النتائج

1. ان خطط الطوارئ لها دور بارز ومهم في مواجهة الأزمات والكوارث .
2. ان على منظمات الاعمال ان تقوم بوضع خطة متكاملة ومعد مسبقا لمواجهة الأزمات وامكانية السيطرة عليها من خلال تحضير وتدريب العاملين لديها على كيفية مواجهة هذه الأزمات .
3. ان وجود استراتيجية مسبقة على كيفية التعامل مع الأزمات يساعد في تقليل الاخطار والخسائر المترتبة عليها حال وقوعها .
4. ان وجود غرفة عمليات لادامة العمل بعد وقوع الأزمات يعتبر من المستلزمات الاساسية لنجاح ادارة الأزمات.
5. وضع كافة الترتيبات اللازمة وتوضيح المهام المطلوبة من العاملين في حالة وقوع الأزمات
6. ان يتم وضع خطط طوارئ يتم الاستفادة منها في حالة وقوع الأزمات .
7. ان خطط الطوارئ والاحلاء تساعد منظمات الاعمال على تقليل الخسائر في حالة وقوع الأزمات .
8. ان تكون غرفة العمليات مهيئة بكافة التجهيزات اللازمة لاداة العمل في الأزمات

## 4-2 التوصيات

1. ان على منظمات الاعمال ان تقوم بوضع الخطط والاستراتيجيات المناسبة من اجل معالجة الأزمات في حالة وقوعها .
2. ان على منظمات الاعمال ان تقوم بتدريب الموظفين لديها على كيفية مواجهة الأزمات من خلال تطبيقات وتمارين عملية تساعد في الاستفادة منها في حالة وقوع الأزمات .
3. ان تقوم منظمات الاعمال بالتعاون مع كافة الاجهزة الحكومية المختصة في كيفية معالجة الأزمات.
4. ان تقوم منظمات الاعمال بوضع الخطط البديلة لمواجهة الأزمات وكذلك ادامة الاعمال للاستفادة منها من قبل الزبائن في حالة وقوع الأزمات ما يسمى ( استراتيجيات ادامة العمل ) .

## 5- المراجع

1. السكارنه . بلال . 2008 . محاضرات عن إدارة الأزمات في المركز التدريبي / وزارة المالية / شباط / 2008 / عمان /الأردن .
2. السكارنه . بلال . 2008 . دراسات ادارية معاصرة . دار المسيرة للطباعة والنشر . عمان . الاردن .
3. Anderson,Alex( 2008 ) Crisis Management activities include forecastingpotential.www.managementhelp.org/crisis/crisis.htm 10/1/2008
4. Armond ,George .(2008).Crisis Management is the systematic attempt to avoid organizational crises  
en.wikipedia.org/wiki/Crisis\_management.10/1/2008
5. Bravado, wliam . ( 2008 ) Crisis Management specialists providing crisis response, prevention, planning and training services.www.bernsteincrisismanagement.com11/1/2008
6. Carla,Cardoso.(2008).The most effective crisis management occurs when potential crises are detected .  
[www.valuebasedmanagement.net.11/1/2008](http://www.valuebasedmanagement.net.11/1/2008) .
7. John Dudley ,(2008 ).School Crisis Management . When Grief Visits School. www.schoolcrisis.org .20/1/2008.

8. Linda , Armond .(2008 ).Crisis Management, Media Management, DamageControl, CrisisCommunications,Strategy,Coporate.[www.crisismanagementincorporated.com](http://www.crisismanagementincorporated.com)-12/1/2008 .
9. Marem,Werver .(2008 ).Aon offers a comprehensive range of crisis consulting services and products to help you face, and financial loss, crisis management planning and loss .
- 10.[www.aon.com/risk\\_management/crisis\\_management/default.jsp](http://www.aon.com/risk_management/crisis_management/default.jsp) -  
[22/1/2008](http://www.aon.com/risk_management/crisis_management/default.jsp) .