



Διαχείριση Κρίσεων

Ορισμοί

Ορισμός διαχείρισης κρίσεων

- ▶ Ένας τυπικός ορισμός για την διαχείριση κρίσεων αποτελεί ο παρακάτω:
- ▶ **Διαχείριση Κρίσεων** είναι η **ενδεδειγμένη μελέτη και πρόβλεψη των κινδύνων** που ενδέχεται να απειλήσουν μια επιχείρηση/ οργανισμό με σκοπό τη μείωση της αβεβαιότητας και τη λήψη όλων των απαιτούμενων μέτρων – ενεργειών και διαδικασιών – **πριν, κατά την διάρκεια και μετά από την κρίση** ώστε είτε να αποφευχθεί, είτε να αντιμετωπιστεί η κρίση με τρόπο που να εξασφαλίζει τους ανθρώπους, το περιβάλλον, τους εργαζομένους και την οικονομική θέση της επιχείρησης

- ▶ Μια τυπική μορφή διαχείρισης κρίσεων δίνει μια ισχυρή έμφαση στη διαχείριση της αντιμετώπισης και δίνει πολύ μικρή προσοχή στο πριν και το μετά της κρίσιμης κατάστασης.
- ▶ Η αποτελεσματική διαχείριση χρειάζεται μόνο να αναζητά τη μείωση του μεγέθους και την κλίμακα της ζημιάς, πριν συμβεί η κρίση και να εγκαταστήσει κατάλληλα προειδοποιητικά συστήματα.

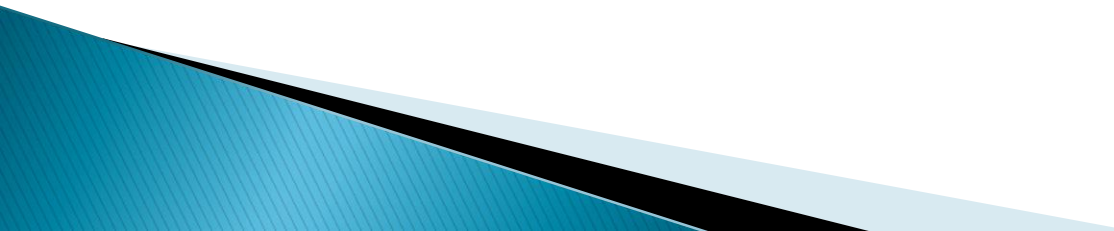
- ▶ Η επιχείρηση που έχει ασχοληθεί με την διαχείριση κρίσιμων περιστατικών αποκτά την ικανότητα να αντιδρά γρήγορα, αποδοτικά και αποτελεσματικά, σε απρόοπτες καταστάσεις με σκοπό τον περιορισμό της απειλής για την ανθρώπινη υγεία και ασφάλεια, την απώλεια δημόσιας ή εταιρικής περιουσίας και τις δυσμενείς επιδράσεις στην ομαλή πορεία της επιχείρησης.

Στάδια διαχείρισης κρίσεων

- ▶ Η διαχείριση μιας κρίσης ξεκινά πριν καν εμφανιστεί η κρίση μέσω της πρόληψης και της προετοιμασίας της επιχείρησης και τερματίζεται όταν έχει επιτευχθεί ο στόχος της ολοκληρωτικής αποκατάστασης της ζημίας και της επαναφοράς της επιχείρησης στην προγενέστερη της κρίσης κατάσταση.
- ▶ Την διαχείριση κρίσιμων καταστάσεων την διαιρούμε σε στάδια ανάλογα με τους στόχους που καλείται να εκπληρώσει. Έτσι προκύπτουν τα παρακάτω στάδια:

- ▶ **Διαχείριση της Προλήψης.**
- ▶ Αναφέρεται στην περίοδο πριν από την κρίση. Στόχος η προετοιμασία του οργανισμού και η κατάρτιση πλάνου διαχείρισης κρίσεων.
- ▶ **Διαχείριση της έναρξης της κρίσης.**
- ▶ Πρόκειται για το στάδιο που αναφέρεται στην κρίση. Στόχος η γρήγορη και αποτελεσματική αντιμετώπιση της κρίσης έτσι ώστε να αποτραπεί η επιδείνωση της κατάστασης.
- ▶ **Διαχείριση των επιπτώσεων της κρίσης.**
- ▶ Πρόκειται για το στάδιο που αναφέρεται στις ενέργειες για την διευθέτηση των επιπτώσεων από την κρίση.
- ▶ **Διαχείριση ανάκαμψης των επιπτώσεων.**
- ▶ Πρόκειται για το στάδιο που αναφέρεται στις ενέργειες για την επαναφορά της δομής, των συστημάτων και των ανθρώπων σε μια λειτουργική κατάσταση ίδια ή και βελτιωμένη (απίθανο να γίνει ακριβώς η ίδια με την αρχική) σε σχέση με την κατάσταση που ήταν το περιβάλλον πριν την έναρξη της κρίσης.

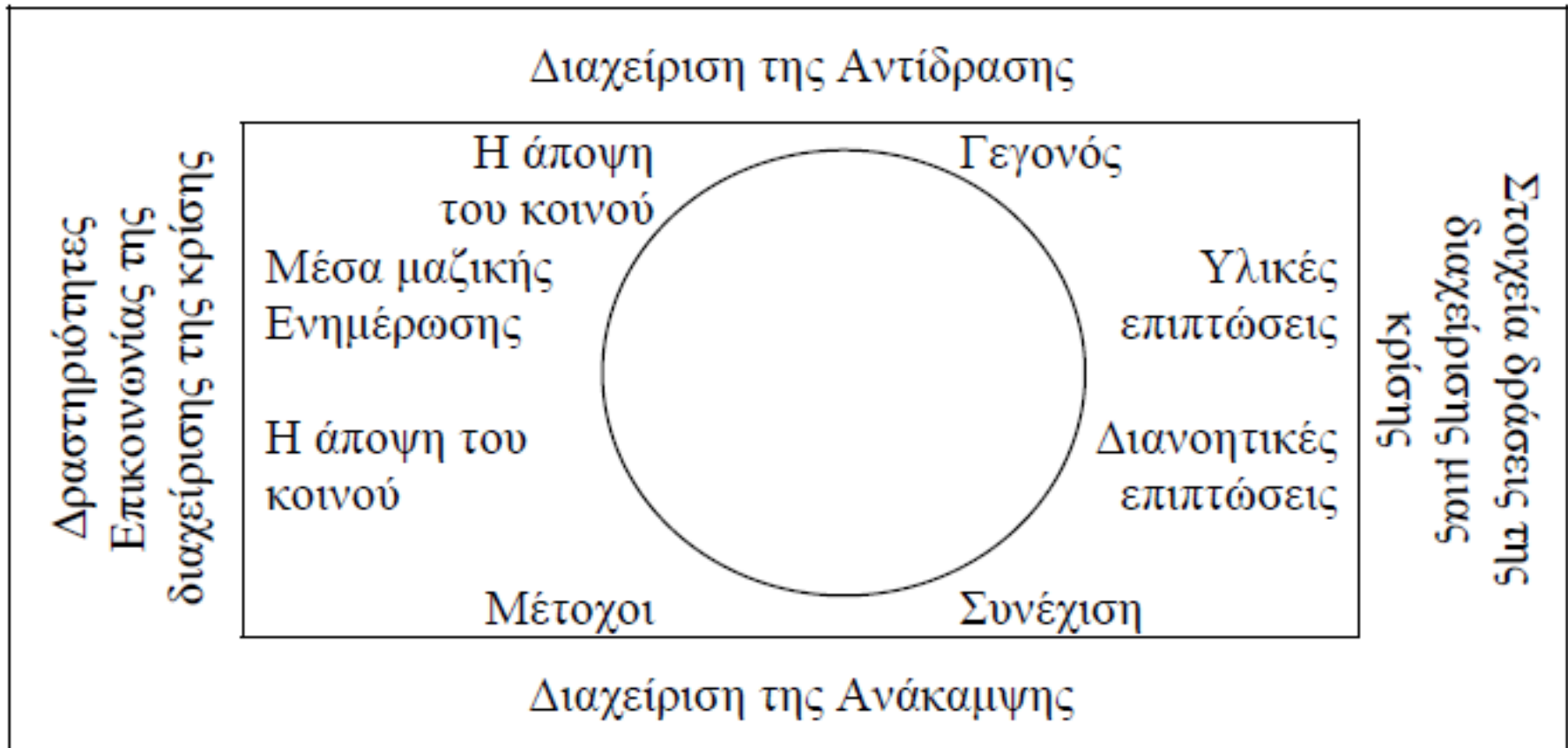
Προληπτική και Αντιδραστική Διαχείριση Κρίσεων

- ▶ Υπάρχουν δυο μοντέλα διαχείρισης κρίσεων με βασική τους διαφορά το στάδιο διαχείρισης της πρόληψης.
 - ▶ Η Προληπτική διαχείριση
 - ▶ Η Αντιδραστική διαχείριση κρίσεων
- 

- ▶ Η Προληπτική διαχείριση κρίσεων έχει χαρακτήρα ανασταλτικό. Δίνει έμφαση στην πρόδρομη φάση. Δομείται με τέτοιο τρόπο ώστε να λαμβάνονται τα προειδοποιητικά μηνύματα έγκαιρα δίδοντας την ευκαιρία στην επιχείρηση να αποφύγει τις ενδεχόμενες κρίσεις ή αν αυτό δεν είναι εφικτό να τις αντιμετωπίσει επιτυχώς
- ▶ Η προληπτική διαχείριση εξασφαλίζει χρόνο, δυνατότητα ανάπτυξης σχεδίων και ευελιξία. Όμως δεσμεύει ανθρώπινο δυναμικό και πόρους δίχως το έργο της να είναι οφθαλμοφανές προκαλώντας αίσθημα δυσπιστίας για την προσφορά της

- ▶ Η Αντιδραστική διαχείριση κρίσεων έχει χαρακτήρα κατασταλτικό. Δίνει έμφαση στην φάση της έναρξης της κρίσης. Η δομή της δεν δίνει την δυνατότητα για έγκαιρη λήξη των προειδοποιητικών σημάτων με αποτέλεσμα την αδυναμία προετοιμασίας της επιχείρησης για την επερχόμενη κρίση. Σαν συνέπεια είναι το μεγαλύτερο κόστος για την επιχείρηση λόγω της κρίσης.
- ▶ Σε αρκετές επιχειρήσεις έχει ανεκτό ρόλο αφού δεν δεσμεύει πολλούς πόρους και ανθρώπινο δυναμικό όπως η προληπτική διαχείριση.

Ο Κύκλος Διαχείρισης της Κρίσης



- ▶ Στην περίοδο της έναρξης μέχρι το ξεκαθάρισμα, κυριαρχούν οι υλικές (και ορατές) επιπτώσεις,
- ▶ Στη φάση της ανάκαμψης, προβάλλουν πιο κυρίαρχα οι διανοητικές επιπτώσεις.
- ▶ Είναι αξιοσημείωτη η μεγάλη έμφαση η οποία δίνεται στην άποψη που έχει το κοινό και στα δύο επίπεδα, στη διαχείριση της αντίδρασης και της ανάκαμψης.
- ▶ Τέλος με τον όρο μέτοχοι γίνεται αναφορά σε όλους τους ανθρώπους που έχουν κάνει μια άμεση ή έμμεση επένδυση στον οργανισμό. Σ' αυτές τις ομάδες, περιλαμβάνονται πελάτες, πιστωτές, μέλη του προσωπικού, προμηθευτές, χρήστες των προϊόντων, κάτοχοι μετοχών, ιδιοκτήτες και κυβερνητικοί παράγοντες.
- ▶ Για να πετύχουμε μια θετική και αποτελεσματική διαχείριση της κρίσης, θα πρέπει να διαχειριστούμε πολύ προσεκτικά την κάθε μια από τις ομάδες κατά την διάρκεια της αντίδρασης και της ανάκαμψης.

- ▶ Ο κύκλος της διαχείρισης της κρίσης μπορεί να βοηθήσει τα στελέχη μιας επιχείρησης να συγκεντρωθούν στη γενική προσέγγιση της διαχείριση μια κρίσης.
- ▶ Οι διευθυντές και τα στελέχη θα πρέπει να σκεφτούν πώς θα μειώσουν την έκθεση τους σε μια κρίσιμη κατάσταση και πώς θα προετοιμάσουν τους οργανισμούς τους, ώστε να διαχειριστούν μια κρίσιμη κατάσταση, όπως επίσης να σχεδιάσουν και να εκπαιδεύσουν τα άτομα για να αντιδράσουν και να ανακάμψουν από μια κρίσιμη κατάσταση.

- ▶ Αυτά τα τέσσερα στοιχεία (4R) δημιουργούν την βάση για την διαχείριση της κρίσης :
- ▶ **Reduction (Ελάττωση)**
- ▶ **Readiness (Ετοιμότητα)**
- ▶ **Response (Αντιμετώπιση)**
- ▶ **Recovery (Ανάκαμψη)**

- ▶ Οι διευθυντές θα πρέπει να καλύψουν τα καθήκοντα και στις τέσσερις ομάδες αυτού του μοντέλου, να ελαττώσουν δηλαδή την έναρξη και τις επιπτώσεις της κρίσιμης κατάστασης, να προετοιμάσουν τον οργανισμό, ώστε να χειρίζεται τις κρίσιμες καταστάσεις και να έχει την ικανότητα να ανταποκριθεί και να ανακάμψει από αυτές τις κρίσιμες καταστάσεις που εμφανίζονται.

Η κρίση στη ναυτιλιακή επιχείρηση

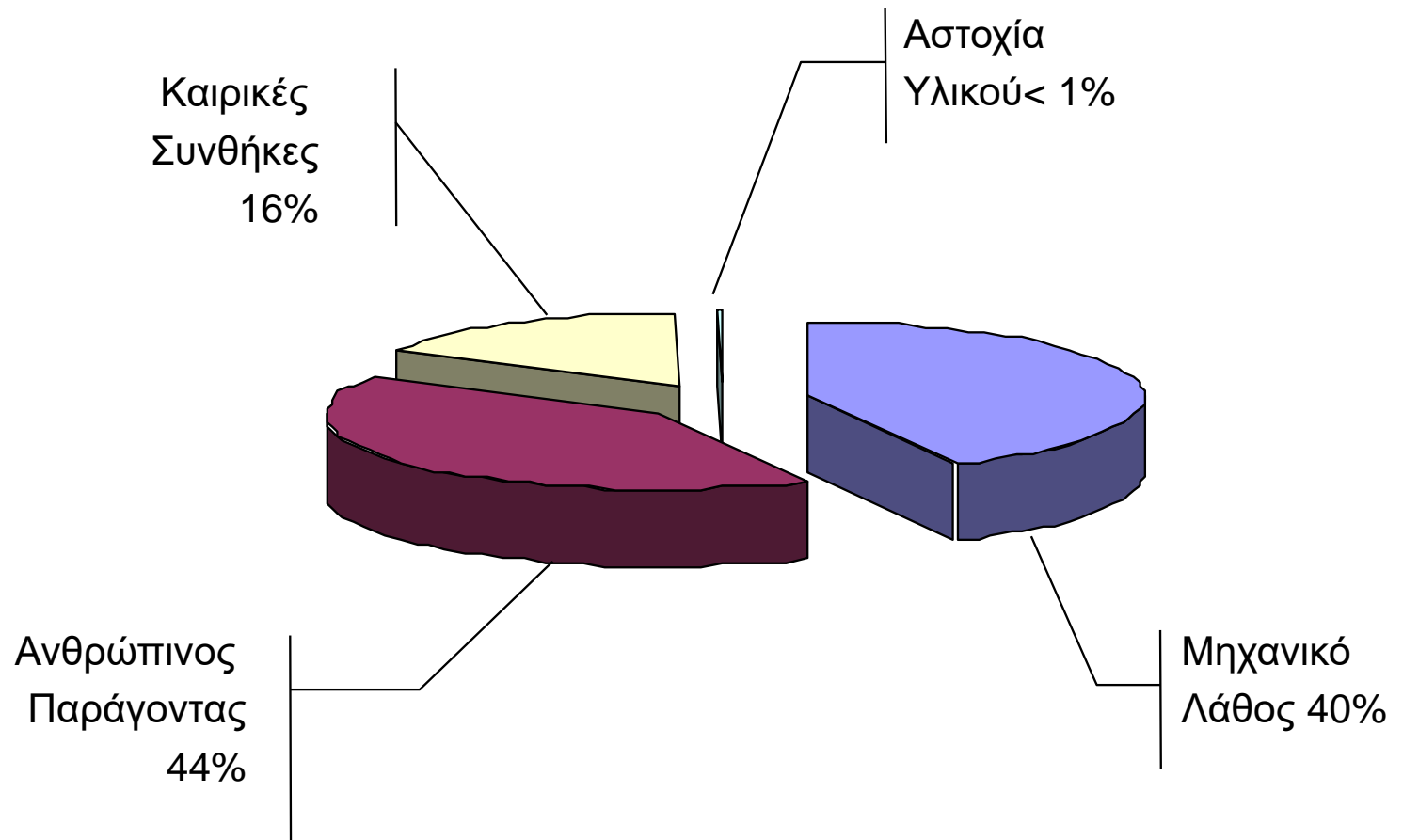
- ▶ Η βιομηχανία της Ναυτιλίας ξεχωρίζει λόγω των ιδιομορφιών της από την υπόλοιπη αγορά. Στην ναυτιλία το επίπεδο κινδύνου είναι υψηλό. Αυτό οφείλεται στην μεγάλη ένταση κεφαλαίου.
- ▶ Τα **κεφάλαια** που απαιτούνται για την κίνηση μιας ναυτιλιακής εταιρίας είναι δυσανάλογα μεγάλα σε σχέση με άλλες αγορές, γεγονός που κάνει τις επιχειρήσεις της ναυτιλίας πιο ευάλωτες σε κρίσιμες καταστάσεις, καθώς οι επιπτώσεις της κρίσης θα είναι μεγαλύτερων διαστάσεων από τις αντίστοιχες σε εταιρίες άλλων αγορών.
- ▶ Σε αυτό έρχεται να προστεθεί και η **ασταθής αγορά** της ναυτιλιακής βιομηχανίας που αυξάνει την πιθανότητα εμφάνισης κρίσιμων καταστάσεων στον χώρο της ναυτιλίας.

- ▶ Η βασικότερες αιτίες που μπορούν να οδηγήσουν μια ναυτιλιακή εταιρία σε κρίσιμη κατάσταση οφείλονται κατά βάση, σύμφωνα με το American Bureau of Shipping (2005), στον ανθρώπινο παράγοντα.
- ▶ Λόγω του υψηλού επιπέδου κινδύνου και του αστάθμητου ανθρώπινου παράγοντα που μπορεί να οδηγήσει μια ναυτιλιακή σε κρίσιμες καταστάσεις, μεγάλου ρίσκου για την βιωσιμότητα της, η διαχείριση κρίσεων στην ναυτιλία αποκτά βασικό ρόλο στην δομή της επιχείρησης.

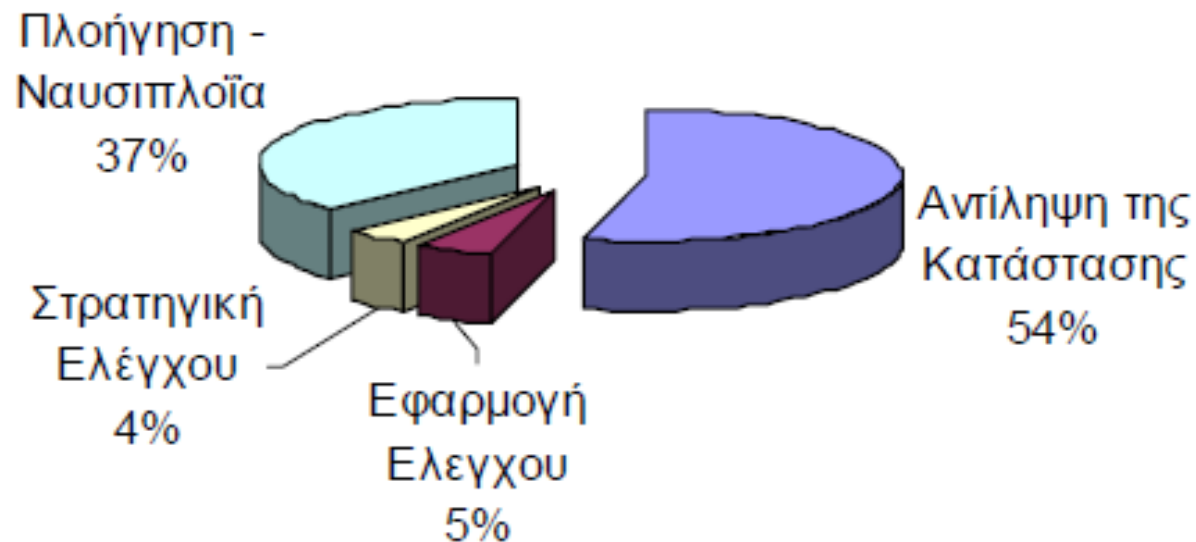
- ▶ Παρακάτω, σύμφωνα με το American Bureau of Shipping (2005), φαίνονται οι βασικές αιτίες που οδηγούν την ναυτιλιακή βιομηχανία σε κρίση:

Θέματα αναγνώριση της κατάστασης	Θέματα αντίληψης της κατάστασης	15
	Γνώση, ικανότητες, δεξιότητες	13
	Δέσμευση στα καθήκοντα	2
	Σύνολο	30
Θέματα διοίκησης	Κούραση	3
	Εσφαλμένη επικοινωνία	4
	Κακή διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού γέφυρας	5
	Θέματα γενικών διαδικασιών	5
	Θέματα αρχικής επάνδρωσης του πλοίου	2
	Επιχειρησιακή διοίκηση	3
	Λάθη κατά τη διάρκεια βαρδιών	5
	Σύνολο	27
Θέματα κινδύνων	Ανοχή κινδύνων	5
	Σφάλμα ναυσιπλοΐας	3
	Ευαρέσκεια (εμείς είμαστε τέλειοι)	3
	Κακή μεταχείριση επικινδύνων ουσιών	1
	Παράληψη καθηκόντων	16
	Αστοχίες σε ελέγχους	5
	Σύνολο	33
Ανθρώπινο σφάλμα σε θέματα Συντήρησης	Ανθρώπινο σφάλμα κατά τη συντήρηση	3
	Σύνολο	3
Λάθη που δεν οφείλονται στον παράγοντα άνθρωπο	Κίνδυνος ναυσιπλοΐας που δεν υπήρχε σε χάρτες	1
	Αστοχία υλικών	6
	Καιρικές συνθήκες	4
	Άγνωστες αιτίες	5
	Σύνολο	16
Σύνολο αιτιών που αναγνωρίστηκαν	Σύνολο αιτιών που αναγνωρίστηκαν	109
	Αιτίες που δεν οφείλονται στον ανθρώπινο παράγοντα	16
	Ποσοστό αιτιών που οφείλεται στον ανθρώπινο παράγοντα	85%

Αιτίες Ναυτικών Ατυχημάτων



Τομείς στους οποίους συναντάται κυρίως το Ανθρώπινο Λάθος



American Bureau of Shipping (2005)

- ▶ Όπως φαίνεται και από τα στοιχεία του American Bureau of Shipping (2005) ο ανθρώπινος παράγοντας είναι η βασικότερη αιτία δημιουργίας κρίσιμων καταστάσεων για μία ναυτιλιακή επιχείρηση, γεγονός που καθιστά σχεδόν αδύνατο το έργο της διαχείρισης του κινδύνου, αφού δεν μπορεί να εξαλειφθεί η πηγή του κινδύνου για την επιχείρηση.
- ▶ Γι' αυτό το λόγο η διαχείριση κρίσεων στην εμπορική ναυτιλία, πέρα από το πρωταρχικό της στάδιο, την διαχείριση του κινδύνου, βασίζεται και στις μεθόδους αποτελεσματικής προετοιμασίας του οργανισμού για την αντιμετώπιση κρίσιμων καταστάσεων.

▶ Τέλος Παρουσίασης – 2