

تأثیر BCM در پیاده سازی موثر تر پروژه های پدافند غیر عامل

علی عمادی* - عظیم کوهستانی**

امروزه همه ی کسب و کارها چه دولتی و چه خصوصی، چه انتفاعی و چه عمومی ... همه در معرض انواع مختلفی از حوادث و بحران های غیرقابل پیش بینی و پیشگیری قرار دارند. این بحران ها دایره ای وسیع از اتفاقات از بلایای طبیعی (زلزله، سیل ...) گرفته تا آتش سوزی، افشا، سرقت یا تخریب اطلاعات کلیدی، شیوع بیماری های عفونی، اعتصابات کارگری، بحران های مالی و حتی فعالیتهای تروریستی را در بر می گیرند. که علاوه بر به جای گزاردن خسارات و هزینه های بعضاً سنگین جانی و مالی، بعضاً منجر به تبعات و وقوع حوادث بعدی غیر قابل جبرانی نظیر شرایط تبعات امنیتی، اقتصادی و اجتماعی گسترده ای شده و اعتبار و آبروی سازمانها و حتی دولتها را هم خدشه دار می کنند و حس اعتماد و اعتبار و قابل اتکا بودن سازمان نزد جامعه و مشتریان را از بین می برند. بر اساس این ضرورت سازمانها باید برای کاهش چنین تاثیراتی و پیامدهایی، و حداقل رسانیدن آسیبپذیری ناشی از اینگونه حوادث و بحران ها رویکردی پیشگیرانه به جای انفعالی داشته باشد.

پروژه های پدافند غیر عامل با تمرکز بر چنین نیازی و با رویکرد ویژه به حوادث ناشی از شرایط جنگ و حملات تروریستی و با هدف کاستن از آسیبپذیری نیروی انسانی و مستحذات و تجهیزات حیاتی و حساس و مهم کشور علیرغم حملات خصمانه و مخرب دشمن و استمرار فعالیتها و خدمات زیر بنایی و تامین نیازهای حیاتی و تداوم اداره کشور در شرایط بحرانی ناشی از جنگ، تعریف و دنبال می گردند.

استقرار سیستم های مدیریت بحران و تداوم حیات سازمانی (Business Continuity Management System) نیز اقدامی در همین راستاست که با بکار گیری سیستمی جامع که توانایی ایجاد ساختار مناسبی برای شناسایی بحرانها، پیامدها و ریسکهای ناشی از آنها، تعیین اولویتهای، و ساختار اجرایی مناسبی برای مدیریت آنها در هر سازمان و زنجیره فعالیتهای متصل به آن، را داراست، سعی بر آن دارد تا ضمن ایجاد آمادگی برای عکس العمل مناسب و به موقع به بحران ها (Management Incident)، سازمان را به سطحی از آمادگی برساند که ضمن کاهش خسارات مالی و جانی، بتواند در کوتاه ترین زمان ممکن و بر اساس طرح های از پیش تعریف و تمرین شده، ارائه ی فعالیتهای خود را از سر گرفته (Business Continuity) و به بهترین وجه مرحله ی گذار از وضعیت بحرانی به وضعیت عادی (Recovery) را طی نماید.

با بررسی های اولیه مشخص می گردد که مقاصد و اهداف مورد نظر در پروژه های پدافند غیر عامل با اهداف و مقاصد مورد نظر در پروژه های پیاده سازی سیستم های مدیریت بحران و تداوم حیات سازمانی (BCM) همراستاست و به طور کلی در چارچوب BCM قابل تعریف و دنبال شدن می باشد. و به نوعی پروژه های پدافند غیر عامل نوعی تمرکز ویژه بر حوادث و بحرانهای ناشی از جنگ به منظور جلوگیری از وارد شدن خسارات مالی به تجهیزات و تاسیسات حیاتی و حساس نظامی و غیرنظامی و تلفات انسانی و یا کاهش میزان این خسارات و تلفات به حداقل ممکن، می باشد و در قالب نظام مدیریت بحران و تداوم حیات سازمانی (BCM) قابل تعریف و دنبال شدن است.

در پروژه های پیاده سازی سیستم های مدیریت بحران و تداوم حیات سازمانی (BCMS) بطور کلی مراحل زیر انجام می پذیرد:

۱. طرحریزی ساختار نظام مدیریت بحران و تداوم حیات سازمانی و ایجاد زیر ساختهای مدیریتی لازم

م

۲. شناخت سازمان که شامل شناسایی و تحلیل فعالیتهای حیاتی یک سازمان، شناسایی و تحلیل پیامدهای توقف هر فعالیت حیاتی، شناسایی تهدیداتی که متوجه سازمان است و تاثیر پذیری فعالیتهای حیاتی و مهم سازمان از آنها و ارزیابی ریسک می باشد.

۳. شناسایی و تعیین استراتژی های برخورد با فعالیتهای حیاتی و حوادث و بحرانهای تاثیر گذار بر سازمان

۴. تدوین طرحهای مدیریت حوادث و بحرانها، طرحهای تداوم فعالیتهای حیاتی و طرحهای بازیابی فعالیتهای

۵. آموزش و نهادینه سازی طرحها و فعالیتهای پیش بینی شده در سازمان

۶. تمرین طرحها در شرایط مختلف و بهینه سازی مستمر آنها

بر اساس مراحل اجرای BCMS مشاهده می گردد که اقدامات مختلف مربوط به مراحل انجام پروژه های پدافند غیر عامل شامل انجام شناسایی وضع موجود (جمع آوری اطلاعات و شناخت مفاهیم پدافند غیرعامل) شامل اقداماتی نظیر: بررسی و توصیف وضعیت عمومی پدافند غیرعامل موجود در تاسیسات و ساختمانها، بررسی درجه اهمیت هر یک از تاسیسات به ترتیب اولویت، بررسی شبکه های برق، مخابرات، آب، فاضلاب، گاز و دیگر منابع انرژی، بررسی و شناسایی کلی نقاط ضعف سازه ای و غیر سازه ای، بررسی تجهیزات استراتژیک و لوازم گران قیمت، و نیز اقدامات مربوط به برآورد تهدیدها و تعیین تهدید مبنا (بررسی انواع تهدیدات بیرونی، درونی و طبیعی) نظیر بررسی استراتژی های حمله دشمن (حمله گسترده،

تک نقطه ای، مناطق خاص)، بررسی تهدیدات تروریستی، بررسی تهدیدات صنعتی شامل آتش سوزی، نشت گاز، انفجار، آلودگی محیط زیست و ...، بررسی تهدیدات محتمل برای آسیب رسانی به منابع انسانی، تاسیسات و مناطق همجوار (در صورت تاثیر متقابل)، بررسی کلی آسیب های اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و امنیتی ناشی از حملات احتمالی، بررسی آسیب های نیروی انسانی تاسیسات و تجهیزات و فرایند، بررسی و اولیت بندی آسیب ها از نظر میزان و شدت خطرات اقتصادی، نیروی انسانی و زمان، بررسی آسیب های ثانویه بعد از هر تهدید و ... همگی در چارچوب فاز شناخت سازمان در پروژه BCMS قابل تعریف و دنبال شدن است. همچنین فعالیتهای مربوط به ارائه راهکارهای پدافند غیرعامل و طراحی طرح پدافند غیرعامل (روش ها و شیوه های مقابله با تهدیدات و روشهای عمومی پدافند غیرعامل و کاهش آسیب پذیری)، با تفکری استراتژیک در مرحله تدوین استراتژی ها و تدوین طرحهای مدیریت حوادث و بحرانها، و طرحهای تداوم فعالیتهای حیاتی دنبال خواهد شد. و به همین ترتیب طرحریزی و اجرای مانورها در مراحل اجرایی BCMS قابل تعریف و دنبال شدن است.

با وجود مشابهت در فعالیتهای اصلی پروژه های پدافند غیر عامل و سیستم های مدیریت بحران و تداوم حیات سازمانی (BCMS) آنچه که سیستم های مدیریت بحران و تداوم حیات سازمانی را متمایز می کند وجود ساختار سیستماتیک جهت تعریف و دنبال نمودن فعالیتهای مدیریت بحران با تمرکز بر ارزیابی ریسک و چارچوب اجرایی مشخصی است که به سازمان این امکان را می دهد که در نهایت پروژه مدیریت بحران و پدافند غیر عامل را در چارچوب ساختاری نظام یافته طرحریزی، اجرا، و کنترل نموده و بر اساس بازخوردهای اخذ شده توسعه داده و بهینه نماید. این ساختار همچنین روندی نظام مند برای شکستن فعالیتهای بیشمار حوزه مدیریت بحران و پدافند غیر عامل به پروژه های کلان و خرد متعدد و امکان بکار گیری مشاورین تخصصی تر برای این پروژه ها و اقدامات ایجاد می کند.