

แผนบริหารจัดการวิกฤติ

วิเชียร ตรีสุภาพกุล

วิกฤติ หมายถึงเหตุการณ์ที่ไม่พึงปรารถนาที่นำมาซึ่งการรบกวน อันตรายอันใหญ่หลวง ตลอดจนความไม่แน่นอนในสถานที่แห่งใดแห่งหนึ่ง

วิกฤติจึงเป็นเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งไม่เพียงเป็นสาเหตุของอันตรายที่เป็นภัยต่อองค์กรเท่านั้น แต่ยังจุดประเด็นความรู้สึกของความกลัว และความไม่มั่นคงปลอดภัยในหมู่คนแต่ละคนอีกด้วย

องค์กรต่างๆ จึงต้องเตรียมตัว เตรียมใจ รับมือให้พร้อมเพื่อเผชิญหน้ากับภัยคุกคามที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ และสามารถอยู่รอดปลอดภัยจากยามยาก โดยไม่ต้องลำบากมากเกินไป ดังนั้น แต่ละบุคคลจึงต้องร่วมมือร่วมใจกัน ติดตามวิกฤติที่กำลังเกิดขึ้นในสถานที่ทำงาน

แผนรับมือบริหารจัดการวิกฤติคืออะไร ?

ทุกคนจำเป็นต้องปรับตัวเป็นขั้นเป็นตอนในระหว่างวิกฤติ-การณ์การวางแผนจึงสำคัญอย่างยิ่ง การแตกตื่นแบบกระต่ายตื่นตูมไม่ได้ช่วยแก้ปัญหาอะไร ซ้ำร้ายกลับจะทำให้สถานการณ์เลวร้ายลง การหุนหันพลันแล่น และตื่นตระหนก และตัดสินใจแบบบ้าบิ่น ระหว่างวิกฤติการณ์จึงถือเป็นเรื่องอันตรายยิ่ง เพราะฉะนั้น สิ่งสำคัญก็คือต้องคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล และพิจารณาณรวมทั้งมีกลยุทธ์ในการตัดสินใจ ซึ่งจะทำให้เกิดผลดีอย่างยั่งยืนในระหว่างสถานการณ์อันฉุกเฉินเช่นนี้ การร้องบ่นร้องแค้นแก่กระเผลอหรือโวยวาย รังแต่พาให้กระเจิดกระเจิงไปไม่ถูกทิศ

การวางแผนเพื่อบริหารจัดการกับวิกฤติจึงหมายถึงการกำหนดแผนอันละเอียด ซึ่งจะอธิบายปฏิบัติการต่างๆ อันมากมายที่จำเป็นต้องลงมือในระหว่างที่มีสถานการณ์อันวิกฤติ

“แผนการที่จัดเตรียมขึ้นโดยผู้บังคับบัญชา, ทีมงานบริหารจัดการวิกฤติ ตลอดจนพนักงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องจะต้องร่วมมือกันเพื่อฝ่าฟันเอาชนะวิกฤติให้ผ่านพ้นไปอย่างดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ นี่คือนสิ่งที่เรียกว่าแผนบริหารจัดการกับวิกฤติ”

ทำไมต้องมีแผนบริหารจัดการวิกฤติ ?

- แผนบริหารจัดการวิกฤติ จะช่วยให้พนักงานทั้งหลายปรับตัวด้วยวิธีการเฉพาะในระหว่างสถานการณ์ฉุกเฉิน
- แผนบริหารจัดการวิกฤติ จะวางรายละเอียดงานปฏิบัติการโดยฝ่ายบริหาร พร้อมไปกับพนักงานทั้งหมด เพื่อช่วยปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ และสามารถยืนอยู่ในอุตสาหกรรมได้ แผนนี้จึงให้รายละเอียดเป็นภาพรวมเกี่ยวกับบทบาท และความรับผิดชอบของพนักงานในระดับต่างๆ ระหว่างวิกฤติ
- พนักงานแต่ละคน จะเป็นตัวแทนของสมาชิก ทีมงานจัดการวิกฤติที่ก่อรูปฟอร์มงานขึ้นมา เพื่อรับมือกับวิกฤติ และยังคงลดผลกระทบอันอาจเกิดขึ้นกับองค์กรภายหลังวิกฤติผ่านพ้นไปแล้ว



- แผนบริหารจัดการวิกฤติ จะช่วยให้บรรดาผู้จัดการ และหัวหน้างานต่างๆ มีส่วนร่วม และลงมือปฏิบัติอย่างรวดเร็วจับปล้นกับสถานการณ์วิกฤติ

- แผนบริหารจัดการวิกฤติ จะปกป้ององค์กรจากภัยคุกคามอันหลีกเลี่ยงไม่ได้ ทั้งยังอาจมีผลต่อสวัสดิภาพ และความปลอดภัยขององค์กรในอนาคตข้างหน้าอีกด้วย

- แผนงานเช่นนี้จะลดความไม่มั่งคั่งสภาพ และความไม่แน่นอนท่ามกลางพนักงานลงได้ อีกทั้งยังช่วยให้พนักงานมีสมาธิกับงานได้

คุณลักษณะของแผนบริหารจัดการวิกฤติ

- แผนบริหารจัดการวิกฤติ ควรจัดทำขึ้นโดยฝ่ายบริหารทั้งหมด สมาชิกทุกคนของทีมบริหารจัดการวิกฤติควรจะออกความเห็นในแผนงานนี้ ข้อสำคัญคือต้องให้ความสำคัญต่อข้อมูล ความเห็น และข้อเสนอแนะที่ทรงค่า

- แผนบริหารจัดการวิกฤติ ควรจะต้องครอบคลุมทุกพื้นที่ของปัญหา และต้องมีข้อเสนอแนะที่เป็นทางออก เพื่อช่วยให้องค์กรรอดพ้นจากวังวนวิกฤติให้เร็วที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

- ต้องแน่ใจ และมั่นใจว่าแผนงานนี้มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ สามารถแก้ไขปัญหา และช่วยปกป้องรักษาชื่อเสียง และภาพลักษณ์ขององค์กรเอาไว้ได้

วิธีการวางแผนบริหารจัดการวิกฤติ

- กำหนดพื้นที่ที่มีปัญหา และปัจจัยต่างๆ ที่นำวิกฤติไปสู่สถานที่ทำงาน

- ทำการอภิปรายหรือถึงประเด็นต่างๆ รวมทั้งจุดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องที่นักกังวลสำหรับทุกคน โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการเห็นความคิดเห็น

- ต้องมั่นใจว่าท่านมีข้อมูลที่ถูกต้องเพียงพอ อย่าอาศัยการคาดเดาแล้วตั้งข้อสมมติฐาน ต้องมีการตรวจสอบ และสอบถามกับข้อมูลของท่านก่อนที่จะยื่นใช้เป็นแผนในท้ายสุด

- แผนบริหารจัดการวิกฤติไม่ควรจะไฟกัสวิีการที่จะเอาชนะวิกฤติเท่านั้น แต่ต้องสร้างกระบวนการต่างๆ เพื่อตรวจสอบเพื่อจะได้หลีกเลี่ยงสถานการณ์ฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้นได้อีกในอนาคต

6 ขั้นตอนในการวางแผนบริหารจัดการ

1. ประเมินความเสี่ยง ขั้นตอนแรกนี้คือการบริหารความเสี่ยง ซึ่งเป็นการกำหนดวิกฤติที่มีศักยภาพ อันอาจกระทบถึงการทำธุรกิจ และกระบวนการบริหารอื่นๆ ขอให้ร่วมประเมินเรื่องนี้กับทีมงานที่เป็นระดับผู้นำ ทีมงานที่รับผิดชอบเรื่องวิกฤติ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยการขึ้นบัญชีสิ่งที่น่าจะเกี่ยวกับการคุกคาม และจุดอ่อน

ที่อาจกระทบต่อองค์กร สิ่งเหล่านี้อาจรวมถึงจุดที่อาจพลาดพลั้งทางด้านประชาสัมพันธ์ต่อสาธารณะ โซเชียลมีเดีย การถูกโจมตีทางด้านไซเบอร์ การถูกละเมิดข้อมูล และอื่นๆ

2. กำหนดผลกระทบต่อธุรกิจ การวิเคราะห์ผลกระทบที่จะมีต่อธุรกิจนั้น เป็นวิธีการหนึ่งที่จะหาปริมาณหรือจำนวนที่จะมากระทบอันเนื่องมาจากวิกฤติ การลงมือกำหนดหาผลกระทบนี้จะทำให้ล่วงรู้ถึงผลกระทบนานาประการที่มีความเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้น ซึ่งจะรวมไปถึง

- ความไม่พอใจของลูกค้า / ลูกค้าถดถอย
- ชื่อเสียงเสียหายในสายตาสถาบรรณชน
- รายได้หรือยอดขายหดหายหรือเสียหาย
- ค่าใช้จ่ายเพิ่มสูงขึ้น (เช่น ค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นจากการทำงานล่วงเวลา หรือจากการส่งสินค้า)

- ชั้นเชิงหรือทักษะในการควบคุมบังคับบัญชา

การกำหนดหาผลกระทบต่อธุรกิจนี้ เป็นขั้นตอนสำคัญที่จะสร้างความมั่นใจว่าองค์กรมีความเอาใจจริงเอาใจใส่กับการพิจารณาถึงสิ่งที่น่าคุกคามในทุกมุม และตรงนี้แหละจะเป็นกรณีตัวอย่างทางธุรกิจต่อใครก็ตามที่ไม่ได้มองเห็นคุณค่าของแผนบริหารจัดการวิกฤติ

3. กำหนดเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้ เนื่องจากท่านได้กำหนดจุดเสี่ยงต่างๆ ที่อาจกระทบต่อธุรกิจมาแล้วรวมถึงวิธีการที่นี้ขอให้เริ่มต้นกำหนดว่าควรจะมีปฏิบัติการอะไรบ้าง ที่จะช่วยให้องค์กรของท่านตอบสนองหรือรับมือกับวิกฤติได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยศึกษาในหลายๆ วิธีที่จะรับมือเป็น Scenario คิดหาขั้นตอนต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับการแก้ไขปัญหานี้ในวิกฤติ ทรัพยากรที่จำเป็นมีอะไรบ้าง และพนักงานจะช่วยอะไรได้อย่างไร

ยกตัวอย่าง แผนที่จะใช้ในโซเชียลมีเดียอาจรวมถึงทีมงานที่เชี่ยวชาญทางด้านดิจิทัล ในขณะที่ฝ่ายบริการลูกค้าหรือลูกค้าสัมพันธ์ควรจะรับมือกับโทรศัพท์ที่โทรเข้ามาด้วยภาษา และข้อความอย่างไร ขณะเดียวกัน วิกฤติเกี่ยวกับสินค้าถดถอยนั้น อาจจำเป็นต้องอาศัยไอที และแผนกโลจิสติกส์เข้ามาช่วยแก้ปัญหา ในขณะที่ลูกค้าสัมพันธ์ หรือแผนกบริการลูกค้า แผนกงานขาย และแผนกประชาสัมพันธ์จะต้องทำงานร่วมกัน และตอบคำถามลูกค้าอย่างไรเพื่อรักษาจุดยืนที่ดีขององค์กรเอาไว้