

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير إدارة الأعمال



آثر التخطيط الاستراتيجي في إدارة المخاطر و الأزمات الغير أخلاقية: دراسة حالة
مستشفيات المانع الصحية .

**The impact of strategic planning in the management of
risks and unethical crises:**

a case study of Al-Mana Health Hospitals

إعداد الطالب/ زينب طاهر العلوان .

إشراف/د. الفيصل عبدالحميد محمد حسن.

العام الدراسي:

2024

بحث تخرج مقدم استكمال المتطلب الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال الفصل الدراسي الثالث للعام 2024.

المستخلص: Abstract:

In light of the crisis of the coronavirus covid-19 pandemic and its comprehensive effects on all aspects of life with the exponential increase of cybersecurity attacks on companies and hospitals after the decision to work remotely, the number of crises is increasing with it .This study aimed to identify the impact of strategic planning methods on risk and Crisis Management in the private sector of the kingdom of Saudi Arabia, specifically at Al Mana hospital .The impact of the elements (strategic planning, cyber security, strategic objectives and operational plans)on Crisis Management and management in the Health Organization is under research. The study sample included approximately (...) A questionnaire of various questions was designed and distributed to a simple random sample to the company's employees . It measures the extent of careful strategic planning on Crisis Management in the hospital . The questionnaire was distributed to the respondents after verifying its truthfulness and presented to a . group of arbitrators

ملخص البحث :

في ضوء الأزمة جائحة فيروس كورونا Covid_19 وأثارها الشاملة على جميع جوانب الحياة مع تزايد الهائل للهجمات الأمن السيبراني على الشركات والمستشفيات بعد قرار العمل عن بعد تزايد عدد الازمات معها .هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير أساليب التخطيط الاستراتيجي على إدارة المخاطر والازمات لدى قطاع الخاص بدولة المملكة العربية السعودية تحديداً في مستشفى المانع .وتأثير العناصر (التخطيط الاستراتيجي ، الأمن السيبراني ، الأهداف الاستراتيجية والخطط التنفيذية)على إدارة الأزمة والتعامل معها في المنظمة الصحية محل بحث. شملت العينة الدراسية ما يقارب (...) تم تصميم استبانة متنوعة الأسئلة وتوزيعها على عينة عشوائية بسيطة على موظفي الشركة . تقيس مدى التخطيط الاستراتيجي الدقيق على إدارة الازمات في المستشفى . تم توزيع الاستبيان على الافراد العينة بعد التحقق من صدقها وعرضها على مجموعة محكمين .

الكلمات الدالة: استراتيجيات إدارة الأزمات، التخطيط الاستراتيجي، إدارة المخاطر ، الإدارة الاستراتيجية.

قائمة الجداول :

المقدمة

مشكلة الدراسة

أهمية الدراسة

أهداف الدراسة

فرضيات البحث (تساؤلات الدراسة)

الدراسات السابقة

المنهجية وطرق البحث

التصور العام لهيكل البحث

حدود البحث

قائمة المصادر والمراجع .

الفصل الأول

أولاً: إدارة المخاطر، والأسس الإستراتيجية لإدارة الأزمات:

مفهوم العام تعريف الإدارة .

لا يوجد تعريف للإدارة محدداً فقد عرفها العلماء و المختصين بتعاريف عديدة وهي كالتالي:

- 1- هي أن تتنبأ وتخطط وتنظم ، وأن تصدر الأوامر وتنسق وتراقب .(هنري فايول)
- 2- هي وظيفة تنفيذ المهمات عن طريق الآخرين و من معهم .(كونتز واو دونيل)

نستطيع أن نجمل التعريف العام لمعنى الإدارة:

بأنها عملية التخطيط والتنفيذ والتوجيه والرقابة للوصول إلى هدف منشود أو موضوع من خلالها ومع الأفراد بأقل الطرق والأساليب و أقلها تكليفاً.(1) (ناجح الصالحي, ط1992,م)

مفهوم إدارة الأزمات:

هي منهجية التعامل مع الأزمات في ضوء الاستعدادات والمعرفة والوعي والادراك والإمكانيات المتوافرة والمهارات وأنماط الإدارة السائدة.

إدارة المخاطر :

هي عملية قياس وتقييم للمخاطر وتطوير إستراتيجيات لإدارتها(2).

أهداف إدارة الأزمة :

إن الهدف من الإدارة في لأزمات هو الاستعداد الدائم للتعامل مع الازمة ومعرفة مدى الاستجابة في حالة حدوثها والخروج منها بأقل خسائر ممكنة .

أهداف إدارة الأزمات:

1. القيام بلفت انتباه الرأي العام أو المستهدفين لقضية أو فئة معينة لصعوبة الاهتمام بها في الأوضاع العادية.
2. السعي في السيطرة على كل المواقع والأماكن تحت مُسمّى الحماية والخوف من اعتداء المنافسين.
3. العمل على منع الأطراف الأخرى من الاستمرار في تحقيق النجاحات.
4. الخروج من الأزمات المزمنة.(3)

ثانياً استراتيجيات إدارة الأزمات وكيفية التعامل معها:

مهارات التخطيط الإستراتيجي وإعداد خطط إدارية.

ما هي الإدارة الاستراتيجية :

تشير الإدارة الاستراتيجية إلى مجموعة القرارات والتصرفات التي تحدد الأداء طويل الأجل للمنظمات (Wheelen&Hunher,2002,p.2) .

ويعرفها (Chandler,1962,p,11) على أنها القرارات التي تضعها الإدارة العليا للمؤسسة وذات توجه بعيد الأجل وترتكز على تخصيص الموارد أو إعادة تخصيصها. و أساسيات النموذج الاستراتيجي لا تزال تعمل في الواقع ويمكن القول إجمالاً إن تطور الأداء الاستراتيجي بدأ بتطور أدوات تطبيق التخطيط وتطويره إلى وظيفة التخطيط الاستراتيجي ثم تطورت عملية التخطيط الاستراتيجي إلى مفهوم الإدارة الاستراتيجية والتي لا تقدم لنا نموذجاً معيارياً منهجية مرتبطة بتساؤلات ومتغيرات (8)(د. عبدالسلام,2000,ص).

أهمية الاستراتيجية:

وتظهر أهمية الإستراتيجية بالنسبة للمؤسسة في ما يلي:

- 1- تعطي رؤية واضحة للمستقبل الذي تريده الشركة
- 2- تجنب الشركة في الوقوع في أخطاء تؤدي بها للتوقف عن النشاط
- 3- تساهم في تحديد الوضع التنافسي للشركة و من ثمة العمل على تحسينه.(الإدارة الاستراتيجية , د. لزهرة العابد,2022,ص18)

الفصل الثاني

مشكلة الدراسة :

قد تواجه العديد من الشركات تغييرات بيئية مفاجئة وسريعة الأسباب مختلفة مما قد يسبب حدوث أنواع متعددة من الأزمات الغير متوقعة والغير أخلاقية ؛ حيث تختلف في مسببات ومستويات حدوثها ،وشدة تأثيراتها على الشركة

، ودرجة ضغطها المتكرر، وهو الأمر الذي يتطلب من إدارة البحث عن الاستراتيجية مسبقاً وعن أساليب التقنية حديثه وأنماط إدارية مستحدثة لتقليل الآثار السلبية لهذه التغيرات الغير أخلاقية . وبالطبع هذه الأزمات تؤثر على أدائها ككل ، لذا الشركات الخاصة في العصر الحديث أصبحت في حاجة ملحة إلى استخدام إدارة المخاطر والاستراتيجية لتفادي الأزمة والتصدي لها ولكي تستطيع الشركة التعامل مع الأزمات التي تمر بها وسط هذه الظروف البيئية الغير متوقعة عليها أن تمتلك استراتيجيات واضحة المعالم تساعد في إدارة الموظفين والتعامل مع الأزمة باحترافية ناجح . علم إدارة المخاطر علم حديث نسبياً ؛ وقد نشأت في مجال الإدارة العامة حيث تمارسها الدولة والمنشآت العامة لمواجهة الأزمات الطارئة والكوارث العامة وليس فقط الظروف البيئية، وتمارسها الشركات الخاصة كأسلوب لإدارة في مواجهة الأحداث الغير متوقعة و المتغيرات الغير أخلاقية و مواجهة الأزمات، منذ نشأتها، مروراً بمرحلة الحد من خطرهما، وحتى يمكن التغلب عليها بحد ذاتها استخدام استراتيجي واضح الهدف . و تكمن مشكلة البحث في استخدام التخطيط الاستراتيجي و إدارة المخاطر في تحسين وتطوير أداء الشركة بشكل عام ، وتعزيز قدراتها في إدارة الأزمات و التكنولوجيا الحديثة . على أن العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي إدارة الأزمات أكثر تعقيداً مما يبدو علي ، لذلك في بعض الأحيان لا يمارس التخطيط بالشكل الصحيح ، أو تبقى الاستراتيجية دون تنفيذ أو رقابه وتقييم. كل ذلك يؤدي لفشل التخطيط الاستراتيجي. وعدم انعكاس الى قدرة الشركة على إدارة الأزمات بفعالية (Grover,2015)

-أهمية الدراسة-

تؤثر الأزمات الغير أخلاقية بشكل كبير على عملية نشاط العمل بالنسبة للشركات الكبرى، فأى أزمة تحدث للشركات سوء خاصه أو عامة توقفها عن العمل بشكل جزئي أو كلي، و تبرز أهمية هذه الدراسة كونها محاولة أكاديمية للكشفين عن مدى تأثير إدارة المخاطر ودور التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات من قبل الإدارة المباشرة لصاحب العمل .

تعد الأزمات الاقتصادية قديمة قدم التاريخ البشري .وهي جزء من نسيج أي مجتمع اقتصادي ، بل إنها أصبحت إحدى السمات المميزة للحياة المعاصرة للبشر ،وأدى تسارع ظهور الأزمات وتعددتها المتكرر على الشراكة الخاصة والعامة اتجاه الإدارة إلى الاهتمام بوضع أسس ومبادئ الإدارة الأزمات حتى أصبح اتجاه الشركات مميز في الاستراتيجية الإدارية للأزمات خاصة .وتعد إدارة الأزمات منهجاً إدارياً واضح الشمول للتعامل من ظروف الأزمات والاستعداد والتخطيط للمواجه العواقب الغير متوقعة و المتوقعة . ف أهمية الإدارة الإستراتيجية تقلل من حدوث الغير متوقع للتخطيط ،الاستعداد و المواجهة الأزمة . لذا فإن أهميتها تبرز من خلال عدة جوانب، منها ما يلي:

1. تعطي رؤية واضحة للمستقبل الذي تريد المؤسسة أن تكون عليه.
2. فهم واستيعاب لمتغيرات المحيط الخارجي والداخلي للمؤسسة .
3. تعطي للمؤسسة صورة حلول الكيفية التي تتأقلم بها مع المحيط الخارجي والداخلي.
4. تخصيص عقلاني للموارد والكفاءات.
5. تجنب المؤسسة الوقوع في أخطاء تؤدي بها للتوقف عن النشاط .

6. تساهم في تحديد الوضع التنافسي للمؤسسة ومن ثمة العمل على تحسينه. (إدارة الاستراتيجية ,الدكتور
لزهرة العابد.ص18). (4)

موقف الإدارة من الأزمات :

هناك أكثر من مواقف قد تسلكها الإدارة اتجاه الأزمة الحالية وهي:
أن تقف الإدارة موقفاً سلبياً وتتجاهل الأزمة وتستمر بتجاهل .
أن تدرك الإدارة أهمية حقيقة الأزمة ولكنها تفشل في مواجهتها بالأسلوب المناسب .
أن تدرك الإدارة أن وجود أمن السبيلاني امر باقية الأهمية لحد من المواجهات الغير أخلاقية .
أن تدرك الإدارة ان القرار السليم هو التخطيط المسبق و وضع الاستراتيجية للحد من الازمة وقت وقوعها .
أن تدرك الإدارة خفيفة الأزمة ولكن قصور الامكانية المادية والبشرية يؤديان إلى تفاهم الأزمة .
مواجهة الازمة و تقلب عليها امر لا بد من حدوثه وبشكل إيجابي وسريع .

- أهداف الدراسة.

تهدف الدراسة البحث لعدة أمور، و من أهمها كالتالي:

- 1 - للتعرف على تأثير استراتيجية الأزمات في تطوير مهام الإدارة .
- 2 - أهمية استراتيجية إدارة المخاطر في تطوير مهام الإدارة .
- 3 - أسباب و أنواع ومستويات التغييرات المفاجئة والسريعة على بيئة الشركة .
- 4 - أثر إدارة المخاطر على عملية أداء الشركة بشكل خاص .
- 5 - تأثير أساليب التخطيط الاستراتيجي على إدارة الخطر في تطوير مهام مدير المخاطر .
- 6 - دور الإدارة داخل الشركة في مواجهة الازمات الغير أخلاقية .

• أسئلة الدراسة:

- 1- ما مدى اهتمام الإدارة العليا / القيادة بإدارة الأزمات؟
- 2- هل يوجد تسجيل وتحليل للأزمات السابقة للاستفادة منها ؟
- 3- الأثر الخطأ الاستراتيجية واضحة للموظفين من قبل المدير التنفيذي.؟

- 4- مدى التدريب العملي والنظري على البرنامج الأزمات داخل الشركة؟
- 5- هل توجد حلول معدة مسبقاً للأزمات الغير متوقعة ؟
- 6- ما علاقة وجود ميزانية للتجهيزات المطلوبة عند حدوث الأزمة وعدم التجهيز ؟
- 7- اثر توجد قاعدة بيانات كاملة ومنظمة داخل المستشفى ؟
- 8- اثر وضع برنامج متابعة أعمال القسم , تحليل الأداء على الأزمة؟
- 9- ما مدى تأثير أساليب التخطيط الاستراتيجي على السيطرة وإدارة الأزمة وتطوير مهام الإدارة؟
- 10- ما العلاقة الإدارة في مستوى تقدم التحسين اللازمة داخل المستشفى؟

- (الفروض).

واستناداً الي مشكلة البحث واهداف يمكن صياغة البحث على النحو التالي :

الفرض الرئيسي :

توجد علاقة ظاهرة بين إدارة العليا في التخطيط والتنفيذ الاستراتيجي على تفادي الأزمات الحديثة (تغير المسار, الاحتياطي التعبوي , تفرغ الأزمة , تفتيت الأزمة و احتواء الأزمة) على الأداء المستشفى (نمو الدخل و تفادي الأزمة بنجاح ب أقل اضرار) .

1-المقدمة:

على الرغم من أن الأزمة هي وليدة المجتمع؛ إلا أنها تؤثر فيه تأثيراً مباشراً وغير مباشر، وتتفاعل مع معطياته وظروفه إن ظاهرة الأزمات ، هي إحدى حقائق العلاقات لدى الإنسان منذ بداية العالم. و العالم يتميز بالمتغيرات السريعة ، وعلى الرغم من التقدم الحضاري في التعليم والتكنولوجية، وثبات الدعائم والأسس؛ فإن العالم، يتسم بتعدد الأزمات والصراعات، التي تواجهها سوء طبيعية أو تدخلية ، والناجمة عن اختلال توازنات الإنسان، وتزايد أطماعها؛ مع سعي إلى تحقيق مزيد من الاستقلال والنمو؛ ما أدى صراعات عنيفة، وتحالفات متعددة التوجهات. وتمخض ذلك بأزمات، متعددة الوجوه، ذات طبيعة ، زمانية، مكانية ومعقدة. وإذا كانت الأزمات، تحدث في كل زمان ومكان بات أيّ من الشركات عرضة لأزمات، التي تعصف به، من وقت إلى آخر، وتؤثر في مجتمعاته تأثيرات متفاوتة. ولذلك، أصبح استخدام المناهج العلمية والتكنولوجية (الامن السيبراني) في مواجهة الأزمات، ضرورة ملحة؛ ليس لتحقيق نتائج إيجابية من التعامل معها؛ وإنما لتجنب نتائجها المدمرة. علم إدارة الأزمات، يُعدّ من العلوم الإنسانية حديثة النشأة والاستراتيجية مصطلح حديثة النشأة. العلوم في إدارة الأزمات اصبح جزء من حياة الإنسان وسمه من سمات الحياة و علم المستقبل فمصطلح اصبح متداول لدى الجميع الأصعدة وفي مختلف المستويات الاجتماعية . أن إدارة المخاطر ليست إلا مؤشر واضح، يؤكد خللاً ما ويلزم مواجهته بالاستراتيجيات العلمية وتكنولوجيا الحديثة، حتى يمكن إعادته إلى توازنه الطبيعي. لذا من الواضح والضروري ان تبني التخطيط الاستراتيجي لم يعد خيارا , بل اجباراً في عصر التغير و معي رؤية 2030 وعصر العولمة والتطور التكنولوجي. حيث ان الشركات على اختلاف مجالاتها وأنواعها تسعى لتبني التخطيط الاستراتيجي كنهج لتحسين وتطوير رؤية الشركة وإدارتها للأزمات ومواجهتها للتحديات (Walker,2019)

-الدراسات السابقة-

نظرا لأهمية العلاقة بين إدارة المخاطر , التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات , فقد كان هذا الموضوع محورا للبحث والدراسة في العديد من المنظمات والقطاعات الخاصة والحكومية .نعرض فيما يلي لأهم الدراسات التي تم التوصل إليها:

1. دراسة : (2005,Michelle G. Hough, John E. Spillan)

تتناول الدراسة أهمية التخطيط المسبق للأزمة خاصة بعد أحداث الحادي عشر من سبتمبر عام 2001, وقد توصلت الدراسة الي أن بعض المديرين يعتقد أن التخطيط المسبق للأزمات غير ضروري بينما يري البعض ضرورة التخطيط المسبق والاستعداد للأزمات المحتملة , وأن التخطيط والاستعداد يقلل من حالة عدم الارتياح ويزيد من الكفاءة في خمس خطوات لعملية الاعداد للأزمات هي تكوين فريق عمل لإدارة الأزمات تحليل الاحداث قدر المستطاع' خلق استراتيجيات , عمل الخطط , تكوين خطة عمل .

2. دراسة البوق(2019):

حول دور التخطيط الإستراتيجي في الحد من الأزمات : دراسة مقارنة بين جامعة الامير نورة بنت عبد الرحمن وجامعة الملك سعود بالرياض، وكانت تحاول الجابة عن السؤال التالي: ما دورة التخطيط الإستراتيجي في الحد من الأزمات لكل من جامعة المير نورة بنت عبد الرحمن وجامعة الملك سعود بالرياض؟ بينت النتائج بجامعة المير نورة على أهمية التخطيط الإستراتيجي في التعامل مع الأزمات وإمكانية الحد منها بنسبة تفوق 58 % وهي نسبة مرتفعة بينما بجامعة الملك سعود كانت بنسبة تفوق 70 % وهي نسبة مرتفعة.

3. دراسة (اخيارهم عبدالله احمد,2013):

تهدف الدراسة الي تعرف على مفهومي التخطيط الاستراتيجي و إدارة الأزمات , و بيان العوامل الأساسية التي يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار عنج القيام بعملية التخطيط الاستراتيجي و التعرف على كيفية إدارة الازمة , وقد توصل اخيارهم عبدالله الى ان أهمية التخطيط الاستراتيجي في غدارة الازمات يتمكّن في تطبيق سياسية متوسطة وطويلة الأمد تمنع بموجبه نشر الازمات و امتدادها او تلافي تلك الازمة قبل تفاقمها (الإستراتيجية الوقائية) من خلال التخطيط المستقبلي لمنع حدوث أزمة مماثلة إضافة إلي رسم الخطط لمواجهة الأزمة و التصدي لها , و وضع ما تم التخطيط له موضع التنفيذ (التخطيط الاستراتيجي)

4. دراسة Alshobaki (2016)

هدفة دراسته الي حول أهمية دعم الاداة العليا للتخطيط الإستراتيجي وأثر ذلك على إدارة الأزمات في منظمة الأونروا. تبين من الدراسة أن توافر الدعم من قبل الاداة العليا مطلب أساس ي لتعظيم تأثير التخطيط الإستراتيجي على القدة على إدارة الأزمات . حيث أن دعم الإدارة العليا يؤدي للسرعة في تشكيل فريق إدارة الأزمة ، وتوفير التمويل اللازم لمواجهة الأزمات.

5. دراسة العناني (2018) جامعة عمان :

كانت الدراسة عن دور التخطيط الإستراتيجي في إدارة الأزمات في جامعة عمان الأهلية، وهدفت دراسته إلى معرفة العلاقة بين التخطيط الإستراتيجي و إدارة الأزمات من وجهة نظر الموظفين. أشارت نتائج دراسته إلى أن هناك أثر للتخطيط الإستراتيجي للأبعاد (لرؤية، القيم، والهدف الإستراتيجية) على إدارة الأزمة في جامعة عمان الاهلية.

المنهجية وطرق البحث:

منهجية البحث فيما يتعلق بالمنهج المستخدم، فإنه توجد مناهج بحث متعددة ، وفي هذا البحث تحديدا ونظرا لطبيعته وأهدافه وتساءلته فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي . هذا المنهج يساهم في الجابة عن التساؤل البحثية من خلال جمع البيانات ومن ثم تحليلها ومناقشتها للإجابة عن الأسئلة البحثية. وهذا المنهج هو المستخدم في معظم الدارسات السابقة في البحوث. أما فيما يتعلق بمصادر البيانات ، فقد تم الحصول على البيانات اللازمة للبحث من نوعين من المصادر. فهناك المصادر الثانوية وقد تمثلت بالكتب والدراسات السابقة مكتبة أثرا و دراسات سابقة، أما المصادرة الولية فتمثلت بالبيانات التي تم جمعها من عينة عشوائية بسيطة من موظفي المستشفى للمانع .

الحدود البحث:

يشمل كافة موظفي مستشفى المانع الصحي محل البحث, على اختلاف مواقعهم ومستوياتهم الوظيفية وجنسياتهم و مؤهلاتهم العلمية و العملية .

❖ مجال الدراسة :المجال المكاني :مدينة الشرقية , الدمام.

❖ المحل الزمني:

المراجع والمصادر البحث:

- (1) ناجح الصالحي: موسوعة تلوث البيئة دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع: عمان ط1992،م.
- (2) [jstor.org](https://www.jstor.org/). مؤرشف من [الأصل](https://www.jstor.org/) في 28-05-2019
- (3) تأثير استخدام أساليب التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات لدى القطاع المصرفي الإسلامي الكويتي ، فيصل المطيري .
- (4) الإدارة الاستراتيجية _مدخل نظري_ الدكتور لزه العابد.ص18.
- (5) Grover,B(2015).**Strategic planning** .London: Gale Media.
- (6) Chandler, A.D.(1962).Strategy and structure: chapters in the history of the industrial enterprise. Massachusetts: The M.I.T Press.
- (7) Wheel, T.L. & Hunger , J.D. (2002), “Strategic management and business policy”, Eighth edition, Pearson education, inc.,Upper Saddle River, N.J.
- (8) د. عبدالسلام أبو قحف الإدارة الاستراتيجية وتطبيقاتها-الطبعة الأولى-دار المعرفة الجامعية -2000.
- (9) Walker.G.(2019).Does strategic planning improve organization performance. Journal of Public Administration.32(2).p45-67.
- (9) دراسة : (2005,Michelle G. Hough, John E. Spillan)
- (10) دراسة البوق(2019):
- (11)دراسة (اخيارهم عبدالله احمد,2013):
- (12)دراسة Alshobaki (2016)
- (13)دراسة العناني (2018) جامعة عمان :

الاستبيان:

الجنس :

الوظيفة :

هل سبق أن واجهت الشركة أزمات غير متوقعة؟	نعم	لا	ربما
تحرص الشركة على وضع الخطط الإستراتيجية شاملة لمختلف الأنشطة الغير متوقعة ؟			
أن استخدام استراتيجية تغير المسار عند حدوث الأزمات له أثر إيجابي عند أداء الشركة ؟			
تدرك إدارة الشركة أهمية وجود إدارة المخاطر لعمليات الشركة لاستمرار العملية الإنتاجية ؟			
تملك الشركة قيادة إدارية قادرة على تنظيم العمل والفريق لمواجهة الأزمات؟			
عند حدوث الأزمات تحرص الإدارة العليا أو المدير الطبي على المرور بين الأقسام و التحدث مع الموظفين للاستطلاع عن حداثيات التغيرات بعد إصدار الإستراتيجية؟			
استطاعت الشركة مواجهة الأزمة و خدمه المراجعين و المرضى على أكمل وجه ؟			
المدير الاستراتيجي تول مهام اختيار المرؤوسين و توجيههم لفهم الأحداث و مغزاها دون الأثر بظاهر الأمور؟			
عمل إطار إدارة المخاطر في تحديد الأهداف الاستراتيجية التي تعكس رؤية ورسالة الشركة مثل تحليل سوات (SWOT) , تحليل بيستل (PESTL) وسجل المخاطر و ما إلى ذلك .			
تطبيق الإستراتيجية يحد من نمو الأزمة او دفع الأزمة إلى مرحلة متقدمة ؟			
يدرك العاملون في الشركة أهمية عمل الفريق و يقدمون الجهود المطلوبة لاجتياز ت الأزمات ؟			
تم ادخال البيانات الورقية للمراجعين بنظام المعلومات الخاص بالشركة بعد اجتياز الأزمات ؟			
هل تم تفعيل الإستراتيجيات من قبل مدير إدارة المخاطر في الوقت حدوث الأزمات ؟			