

إدارة الأزمات

د. آية عياد

PRL 631

برنامج ماجستير العلاقات العامة

المحاضرة الثانية



إدارة الأزمات

المحاضرة الثانية

PRL 631

برنامج ماجستير العلاقات العامة

إعداد:
د. آية عيَّاد

التخطيط والاستعداد للأزمات

مرحبًا بكم في المحاضرة الثانية من المقرر "إدارة الأزمات"

- استعرضنا في المحاضرة الأولى السابقة فهم الأساسيات والمفاهيم الرئيسية لإدارة الأزمات، بدءًا من تعريفها، وتطورها، مرورًا بدورها ووظائفها في المؤسسات المختلفة، وصولًا إلى أهمية إدارة العلاقات العامة الفعّالة.
- ونبدأ المحاضرة الثانية في موضوع التخطيط والاستعداد للأزمات، بدءًا من تحديد المخاطر المحتملة، ووضع خطط طوارئ، وتدريب الموظفين، وضمان وجود الموارد اللازمة للتعامل مع الأزمات.

A COMPLETE GUIDE TO CRISIS MANAGEMENT



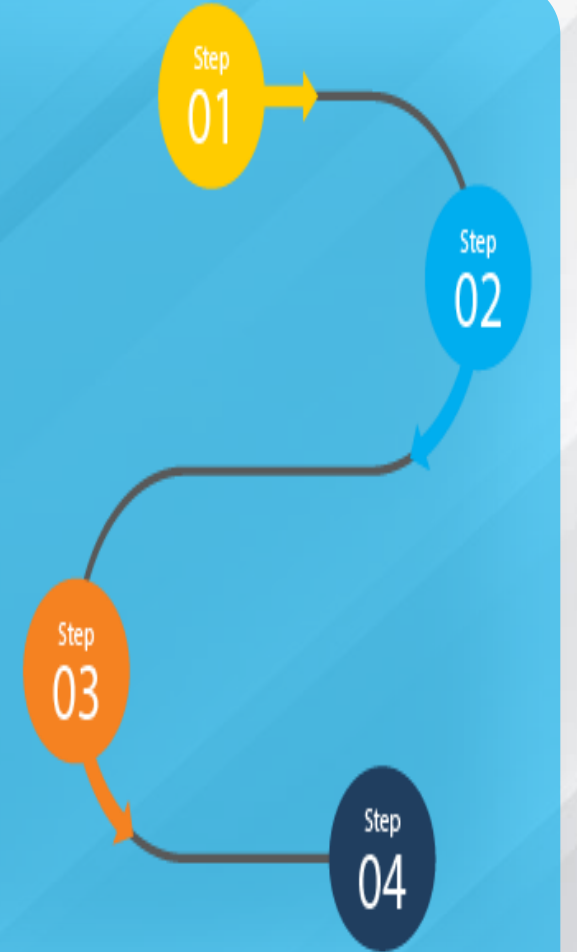
التخطيط والاستعداد للأزمات

أولاً: تقييم المخاطر واستراتيجيات التخفيف

ثانياً: وضع خطط إدارة الأزمات

ثالثاً: التدريب وتمارين المحاكاة

رابعاً: دراسة حالة عملية



A word cloud visualization of terms related to crisis management. The most prominent words are 'Crisis', 'Management', 'organization', 'communication', 'process', 'recovery', 'risk', 'business', 'event', 'threats', 'incidents', 'responses', 'scenarios', 'procedures', 'planning', 'preparedness', 'mitigation', 'resilience', 'crisis', 'management', 'organization', 'communication', 'process', 'recovery', 'risk', 'business', 'event', 'threats', 'incidents', 'responses', 'scenarios', 'procedures', 'planning', 'preparedness', 'mitigation', 'resilience'. The words are arranged in a circular pattern, with 'Crisis' and 'Management' being the largest and most central.

التخطيط والاستعداد للأزمات

- التخطيط والاستعداد للأزمات عملية حيوية لضمان قدرة الأفراد والمؤسسات على التعامل مع الأزمات بفعالية وتقليل تأثيرها السلبي.
- يهدف التخطيط المسبق إلى وضع استراتيجيات وخطط لضمان استجابة منظمة وسريعة للأزمات؛ مما يقلل من تأثيرها السلبي على المؤسسة.
- يتضمن الاستعداد للأزمات تحديد المخاطر المحتملة، ووضع خطط طوارئ، وتدريب الموظفين، وضمان وجود الموارد اللازمة للتعامل مع الأزمات.



تقييم المخاطر واستراتيجيات التخفيف

- تقييم المخاطر واستراتيجيات التخفيف هما عمليتان مهمتان لضمان استعداد المؤسسات والأفراد للتعامل مع الأزمات بفعالية.
- يهدف تقييم المخاطر إلى تحديد وتحليل المخاطر المحتملة.
- بينما تهدف استراتيجيات التخفيف إلى تقليل احتمال حدوث هذه المخاطر أو تقليل تأثيرها إذا حدثت.



1. تحديد المخاطر

- جمع المعلومات: جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.
- تحليل العوامل المحيطة: تحليل العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية التي قد تؤثر على المؤسسة.

2. تحليل المخاطر

- تقدير الاحتمالية: تقدير احتمالية حدوث كل خطر محتمل.
- تقدير التأثير: تقدير التأثير المحتمل لكل خطر على المؤسسة (مثل التأثير المالي، التشغيلي، السمعة).



3. تقييم المخاطر

- تحديد الأولويات: تحديد الأولويات بناءً على الاحتمالية والتأثير. يمكن استخدام مصفوفة المخاطر (مصفوفة الاحتمالية/التأثير) لتصنيف المخاطر.
- تقييم التهديدات: تقييم التهديدات الرئيسية التي تتطلب إجراءات فورية.



1. تجنب المخاطر

- تغيير الخطط: تجنب الأنشطة أو العمليات التي قد تؤدي إلى حدوث المخاطر.
- تحسين العمليات: تحسين العمليات والأنظمة لتقليل احتمالية وقوع الأخطار.

2. تقليل المخاطر

- إجراءات التحكم: تطبيق إجراءات وسياسات للحد من احتمالية حدوث المخاطر أو تقليل تأثيرها (مثل الصيانة الدورية، التدريب المستمر).
- التكنولوجيا: استخدام التكنولوجيا لرصد المخاطر ومنعها (مثل أنظمة الإنذار المبكر، برامج الأمان السيبراني).

3. نقل المخاطر

- التأمين: شراء التأمين لتغطية الخسائر المحتملة الناتجة عن المخاطر.
- العقود والشراكات: نقل بعض المخاطر إلى أطراف ثالثة من خلال العقود والشراكات.



4. الاستجابة للطوارئ

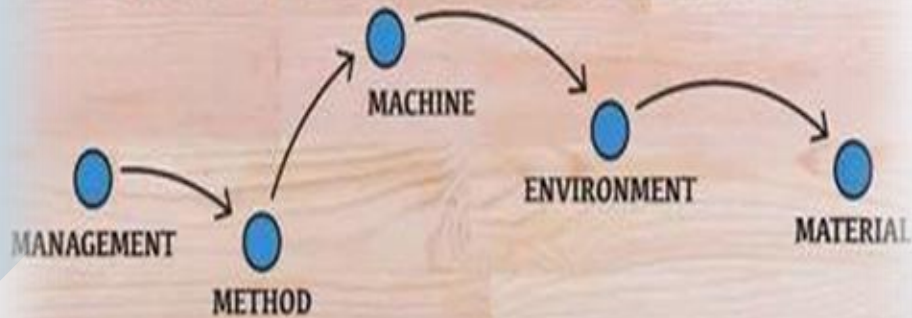
- خطط الطوارئ: تطوير وتنفيذ خطط الطوارئ التي تحدد الإجراءات الواجب اتخاذها في حالة وقوع المخاطر.
- فرق الطوارئ: تشكيل فرق طوارئ مدربة على التعامل مع الأزمات.

5. التعافي والاستمرارية

- خطط التعافي: وضع خطط للتعافي من الأزمات لضمان استمرارية الأعمال.
- اختبار الخطط: اختبار وتحديث خطط الطوارئ والتعافي بشكل دوري لضمان فعاليتها.



ROOT CAUSE ANALYSIS



- تحليل SWOT: لتحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات.
- مصفوفة المخاطر: لتقييم وتصنيف المخاطر بناءً على الاحتمالية والتأثير.
- نظم إدارة المخاطر ERM: نظم شاملة لتحديد وتقييم وإدارة المخاطر.
- برامج المحاكاة: لمحاكاة الأزمات واختبار الاستجابات.
- تحليل الشجرة المنطقية FTA: لتحليل الأسباب الجذرية للأزمات.

وضع خطط إدارة الأزمات

- وضع خطط إدارة الأزمات يعد جزءًا حيويًا من الاستعداد لمواجهة أي طارئ أو أزمة قد تؤثر على المؤسسة.
- تتضمن هذه العملية إعداد استراتيجيات وإجراءات مفصلة لضمان استجابة فعالة وسريعة للأزمات، وتقليل تأثيرها على الأعمال.





BUILDING A SUCCESSFUL CRISIS MANAGEMENT TEAM

↑1

:

.

:

.

:

.

Types of Crisis



EMERGENCY RESPONSE PLAN

↑ 3

•

↑

↑

:

•

الله

:

•

□



↑ 4

TRAINING AND CRISIS SIMULATION EXERCISES

↑

↑5

↑

•

↑

•



↑6

:

•

لله

:

•

.□

:

•

.



↑7

:

.

↑

:

.

.

↑

.

.

ASSESSMENT

CHECK

EVALUATE



↑ 8

:

•

:

•

.

↑

•

EARLY WARNING SYSTEM

↓ Crisis Management Systems



•

•

•

[illegible]

التدريب وتمارين المحاكاة

التدريب وتمارين المحاكاة هما عنصران أساسيان في ضمان جاهزية المؤسسات لمواجهة الأزمات بفعالية. يساهمان في تعزيز فهم الموظفين للإجراءات الواجب اتباعها أثناء الأزمة، وتحديد نقاط الضعف في الخطط الحالية، وتحسين التنسيق والاستجابة.

أولاً: التدريب

٢. تحديد أهداف التدريب

- تعزيز الوعي: رفع مستوى الوعي حول أنواع الأزمات المحتملة وأهمية الاستعداد لها.
- تعليم الإجراءات: تدريب الموظفين على الإجراءات المحددة في خطط الطوارئ وكيفية تنفيذها.



أولاً: التدريب

٣. تصميم برامج التدريب

- تحديد الفئات المستهدفة: تحديد الموظفين الذين يحتاجون إلى التدريب بناءً على أدوارهم ومسؤولياتهم.
- تنوع أساليب التدريب: استخدام أساليب تدريب متنوعة مثل المحاضرات، وورش العمل، والتدريب العملي، والمواد التعليمية التفاعلية.



أولاً: التدريب

٢. تنفيذ التدريب

- جدول الدورات التدريبية: تنظيم دورات تدريبية دورية لضمان استمرارية الجاهزية.
- التقييم المستمر: تقييم فعالية التدريب من خلال استبيانات واختبارات عملية لضمان فهم الموظفين للإجراءات.



ثانيًا: تمارين المحاكاة

٢. تحديد أهداف تمارين المحاكاة

- اختبار الخطط: اختبار فعالية خطط الطوارئ الحالية وتحديد نقاط الضعف.
- تحسين التنسيق: تحسين التنسيق بين فرق العمل المختلفة خلال الأزمة.
- تعزيز المهارات: تطوير مهارات الاستجابة السريعة واتخاذ القرارات تحت الضغط.

Crisis Simulation

ثانيًا: تمارين المحاكاة

٣. تخطيط تمارين المحاكاة

- اختيار السيناريوهات: اختيار سيناريوهات أزمات واقعية تعكس التهديدات المحتملة التي قد تواجه المؤسسة.
- تحديد الأدوار: تعيين أدوار ومسؤوليات واضحة لكل مشارك في التمرين لضمان محاكاة واقعية.

Crisis Simulation

ثانيًا: تمارين المحاكاة

١. تنفيذ تمارين المحاكاة

- الإعلان عن التمرين: إعلام جميع المشاركين بموعد ومكان التمرين والأهداف المرجوة منه.
- إجراء التمرين: تنفيذ السيناريو المختار بشكل كامل مع مشاركة جميع الأطراف المعنية.
- المراقبة والتقييم: مراقبة أداء المشاركين وتقييم فعالية الاستجابة.

ثانيًا: تمارين المحاكاة

D. التقييم والتحسين

- تقييم الأداء: بعد الانتهاء من التمرين، تقييم الأداء من خلال تحليل ما حدث، وكيفية الاستجابة، وأين يمكن التحسين.
- جمع التغذية الراجعة: جمع التغذية الراجعة من جميع المشاركين حول التمرين، بما في ذلك ما نجح وما لم ينجح.
- تحديث الخطط: تعديل وتحديث خطط الطوارئ بناءً على النتائج المستخلصة من التمرين.

ثانيًا: تمارين المحاكاة

أمثلة لتمرين المحاكاة:

تمارين الطاولة Tabletop Exercises: جلسات مناقشة تعتمد على سيناريوهات أزمات افتراضية يتم فيها تحليل وتبادل الأفكار.

تمارين ميدانية Field Exercises: تمارين عملية تحاكي الأزمة بشك كل كامل وتشمل تنفيذ الإجراءات الميدانية.

تمارين محاكاة الكمبيوتر Computer Simulations: استخدام برمجيات المحاكاة لخلق بيئة افتراضية للأزمة وتحليل الاستجابة.

نصائح لتنفيذ برامج التدريب وتمارين المحاكاة

- Ĉ. التكرار والاستمرارية: تنفيذ برامج التدريب وتمارين المحاكاة بشدة كل دوري لضمان استمرارية الجاهزية.
- Č. تنويع السيناريوهات: استخدام سيناريوهات مختلفة ومتنوعة لتغطية كافة أنواع الأزمات المحتملة.
- Ċ. التواصل الفعال: ضمان تواصل فعال بين جميع المشاركين خلال التمرين للحصول على تجربة محاكاة واقعية.
- Ç. استخدام التكنولوجيا: استخدام التكنولوجيا وأدوات المحاكاة الرقمية لتحسين واقعية التمارين وتقييم الأداء.
- D. تضمين الأطراف الخارجية: إشراك الجهات الخارجية ذات الصلة مثل فرق الطوارئ الحكومية، والموردين، والعملاء عند الضرورة.

دراسة حالة عملية

٢. تحديد المخاطر وتحليلها لشركة طيران

شركة الطيران تواجه مجموعة متنوعة من المخاطر التي يمكن أن تؤثر على سلامة الركاب والطواقم، وكذلك على استمرارية الأعمال وسمعتها. تحديد المخاطر وتحليلها هو الخطوة الأولى في تطوير خطة شاملة لإدارة الأزمات. فيما يلي عملية تحديد المخاطر وتحليلها لشركة طيران، مع أمثلة على المخاطر المحتملة وخطط الطوارئ للاستجابة لها:



تحديد المخاطر:

- الحوادث الجوية (تصادم الطائرات - حوادث الهبوط والإقلاع - أعطال فنية أثناء الطيران)
- الأزمات الأمنية (اختطاف الطائرات - الهجمات الإرهابية - التهديدات الأمنية في المطارات)
- الأزمات الصحية (تفشي الأمراض المعدية بين الركاب أو الطاقم - الإصابات أو الحالات الطارئة الصحية أثناء الرحلة)
- الأحوال الجوية السيئة (العواصف الرعدية - العواصف الثلجية - الرياح القوية والأعاصير)
- الأزمات التشغيلية (إضرابات العمال - انقطاع خدمات الطيران - مشاكل في سلاسل التوريد)



تحليل المخاطر:

٢. تحليل المخاطر الجوية

أ. تصادم الطائرات

- الاحتمالية: منخفضة
- التأثير: كارثي
- خطوات الاستجابة:
- تدريب الطيارين بش كل دوري على إدارة الطوارئ.
- تحسين نظم المراقبة الجوية.
- تعزيز إجراءات الصيانة الدورية للطائرات.



تحليل المخاطر:

أ. تحليل المخاطر الجوية

ب. حوادث الهبوط والإقلاع

- الاحتمالية: متوسطة
- التأثير: جسيم
- خطوات الاستجابة:
- تدريب الطيارين على إجراءات الطوارئ خلال الهبوط والإقلاع.
- تحسين أنظمة المراقبة الأرضية.
- تعزيز إجراءات التفتيش والصيانة الدورية لممرات الهبوط والإقلاع.



تحليل المخاطر:

٢. تحليل المخاطر الجوية

ج. أعطال فنية أثناء الطيران

- الاحتمالية: متوسطة

- التأثير: جسيم

خطوات الاستجابة:

- تدريب الطاقم على إدارة الأعطال الفنية أثناء الطيران.

- تحسين نظم الفحص والصيانة الدورية للطائرات.

- تعزيز نظم الإنذار المبكر للأعطال الفنية.



تحليل المخاطر:

ج. تحليل الأزمات الأمنية

أ. اختطاف الطائرات

• الاحتمالية: منخفضة

• التأثير: كارثي

خطوات الاستجابة:

- تدريب الطاقم على إدارة حالات الاختطاف.
- تحسين إجراءات التفتيش الأمني في المطارات.
- التعاون مع الأجهزة الأمنية لتحديث خطط الاستجابة للاختطاف.



تحليل المخاطر:

أ. تحليل الأزمات الأمنية

ب. الهجمات الإرهابية

• الاحتمالية: منخفضة

• التأثير: كارثي

خطوات الاستجابة:

- تدريب الطاقم على إدارة حالات الطوارئ الناجمة عن الهجمات الإرهابية.
- تعزيز الإجراءات الأمنية في المطارات وعلى متن الطائرات.
- التعاون مع الأجهزة الأمنية لتحديث خطط الاستجابة للهجمات الإرهابية.



تحليل المخاطر:

č. تحليل الأزمات الأمنية

ج. التهديدات الأمنية في المطارات

- الاحتمالية: متوسطة

- التأثير: كبير

خطوات الاستجابة:

- تحسين إجراءات التفتيش الأمني.
- تدريب الطاقم على التعامل مع التهديدات الأمنية.
- تعزيز التعاون مع الأجهزة الأمنية المحلية والدولية.



تحليل المخاطر:

٢. تحليل الأزمات الصحية

أ. تفشي الأمراض المعدية

- الاحتمالية: متوسطة

- التأثير: كبير

خطوات الاستجابة:

- وضع إجراءات فحص صحي للركاب والطاقم قبل الصعود على متن الطائرة.
- تجهيز الطائرة بمواد التعقيم والأدوات الطبية اللازمة.
- تدريب الطاقم على إجراءات التعامل مع الحالات الصحية الطارئة.



تحليل المخاطر:

أ. تحليل الأزمات الصحية

ب. الإصابات أو الحالات الطارئة الصحية أثناء الرحلة

- الاحتمالية: متوسطة

- التأثير: معتدل

خطوات الاستجابة:

- تدريب الطاقم على الإسعافات الأولية والتعامل مع الحالات الصحية الطارئة.
- تجهيز الطائرة بالأدوات الطبية اللازمة للتعامل مع الطوارئ الصحية.
- وضع بروتوكولات للتواصل مع المس تشفيات والمرافق الصحية على الأرض.



تحليل المخاطر:

٢. تحليل المخاطر المتعلقة بالأحوال الجوية السيئة

أ. العواصف الرعدية والثلجية

- الاحتمالية: متوسطة

- التأثير: معتدل إلى كبير

خطوات الاستجابة:

- تحديث برامج التدريب للطيارين للتعامل مع الأحوال الجوية السيئة.
- تحسين أنظمة الرادار والأجهزة الملاحية لمراقبة الأحوال الجوية.
- وضع بروتوكولات لإعادة جدولة الرحلات عند توقع أحوال جوية سيئة.



تحليل المخاطر:

D. تحليل الأزمات التشغيلية

أ. إضرابات العمال

- الاحتمالية: متوسطة
- التأثير: كبير

خطوات الاستجابة:

- تطوير خطط احتياطية لضمان استمرارية العمليات خلال الإضرابات.
- تحسين التواصل مع النقابات العمالية والتفاوض المستمر لحل النزاعات.
- توظيف عمال بديلين بش كل مؤقت إذا لزم الأمر.



تحليل المخاطر:

D. تحليل الأزمات التشغيلية

ب. انقطاع خدمات الطيران

- الاحتمالية: منخفضة إلى متوسطة

- التأثير: كبير

خطوات الاستجابة:

- وضع خطط طوارئ لاستمرار العمليات في حال انقطاع الخدمات.
- التعاون مع شركات الطيران الأخرى لتوفير بدائل للركاب.
- تحسين أنظمة الاتصالات لضمان تواصل فعال مع الركاب والموظفين.



تطبيق الاتصال الفعال على أزمة لشركة طيران

الس ينفاريو: حادثة جوية

لنفترض أن شركة طيران "س كايلاز" واجهت أزمة متمثلة في حادثة جوية حيث تعرضت إحدى طائراتها لخلل فني أثناء الطيران، مما أدى إلى هبوط اضطراري ناجح لكن مع بعض الإصابات الطفيفة بين الركاب.





↑ 1

•

—

—

—

—

—





↑

↑

↑

↑

↑

↑

↑1

•

—

—

—

—

•

—

—



↑

↑

↑

↑2

•

—

—



ج. التواصل الداخلي

• التدريب المسبق:

التأکید على بروتوكولات الاستجابة للأزمات التي تم تدريب الموظفين عليها مسبقاً.

• نقاط الاتصال الداخلية:

تخصيص خط ساخن داخلي للمزيد من التوجيهات والاستفسارات.



↑

↑

↑

↑ 3

—

—



↑3

•

—

—

•

—

↑

↑

↑

↑

↑

التخطيط والاستعداد للأزمات

التدريب وتمارين المحاكاة

دراسة حالة عملية



تقييم المخاطر
واستراتيجيات التخفيف

وضع خطط إدارة
الأزمات



Thank You