

كيف تقيم مرونة أعمالك وسط عالم سريع التقلب؟

هل تطرح على نفسك أسئلة ملحة فيما يخص أعمالك؟

ماذا لو اندلع حريق؟ ماذا لو تعرضت أنظمتك لهجوم إلكتروني يشلها بالكامل. ماذا لو عمت حالة من الذعر بين الحشود في موقعك؟

وعي القيادات التنفيذية

غالبا ما يطلع المدبرون التنفيذيون فقط على تقارير موجزة، ما يجعلهم يغفلون عن الثغرات التشغيلية التي قد تغرق أعمالهم عند دخولها حيز التنفيذ. تخطيط الأزمات لا ينبغي أن يقتصر على التعامل مع الطوارئ العاجلة فقط، بل يجب أن يعزز أيضا القوة التشغيلية المستدامة.

ماذا ستكتشف في هذا المقال؟

نشاركك طرقا عملية للتعرف على المخاطر المحتملة، وبناء استراتيجيات استجابة موثوقة، ووضع هيكل عمل قوي يحمي عملاءك وموظفيك وأرباحك.

سواء كان الأمر يتعلق بحماية الضيوف أو بناء فرق عمل قادرة على الصمود، ستجد هنا خطوات ملموسة تضمن بقاء عملك قويا... حتى في أصعب الأوقات.

هذه السيناريوهات ليست من نسج الخيال — بل تحدث على أرض الواقع بوتيرة تفوق تصوراتنا. تشير العديد من الدراسات إلى أن الطقس والمياه والطاقة تعد من أبرز مخاطر المناخ التي تهدد مختلف القطاعات الصناعية.

مخاطر المناخ

الأرقام لا تكذب:

69% من المخزون الصناعي في الولايات المتحدة يقع في مناطق تواجه مخاطر مناخية عالية. ومع تزايد تكاليف الطاقة، يصبح التخطيط السليم في مراحل التصميم والإنشاء ضرورة لا خيارا.

مخاطر الطاقة والكهرباء

قفزت أسعار الطاقة بنسبة 29% في الولايات المتحدة، و71% في الاتحاد الأوروبي، و54% في المملكة المتحدة.

شح المياه

تعاني منشآت التصنيع البتروكيماوي في الشرق الأوسط من تحديات كبيرة بسبب الإجهاد المائي طويل الأمد.

ويتوقع البنك الدولي أن يؤدي شح المياه الناتج عن التغير المناخي والجفاف إلى خفض الناتج المحلي الإجمالي في الشرق الأوسط بنسبة تتراوح بين 6% و14% بحلول عام 2050.

التكاليف الخفية لسوء إدارة الأزمات

يُعتبر التخطيط الفعال للأزمات ركيزة أساسية لاستمرارية أي عمل تجاري، إذ أن التقصير في هذا الجانب قد يؤدي إلى خسائر مالية جسيمة تهدد وجود الشركة.

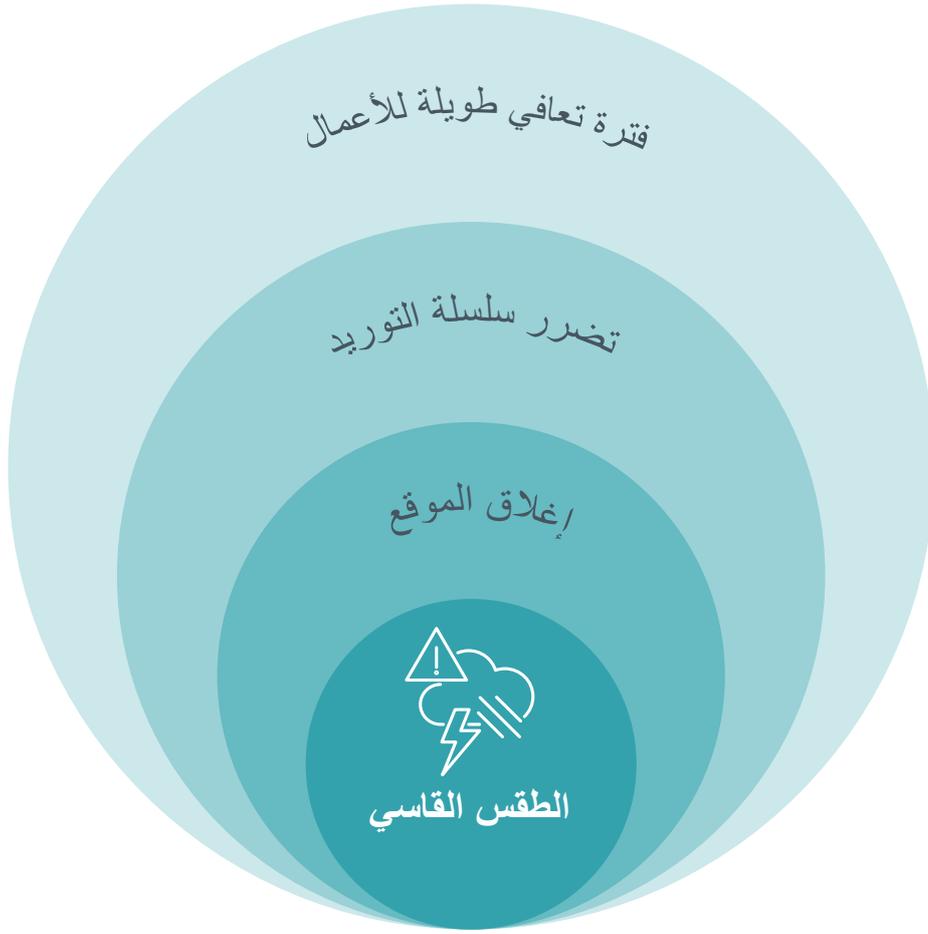
تشير الإحصائيات إلى أن الشركات الكبرى تخسر ما يقارب 400,000 دولار أمريكي عن كل ساعة توقف عن العمل، فيما تتعرض 35% منها لانقطاعات تشغيلية مرة واحدة على الأقل شهريًا. رغم هذه الإحصاءات الصادمة، تُظهر هذه الأرقام الخطيرة مدى هشاشة بعض الشركات، حيث أن غياب الاستعداد الجيد للأزمات يعرضها لمخاطر جسيمة قد تعصف بمستقبلها.

إحصاءات واقعية للكوارث يجب أن تُدق لها أجراس الإنذار

يُدرج المنتدى الاقتصادي العالمي بين أكبر المخاطر التي تواجه الشركات اليوم: كالأحوال الجوية القاسية، التباينات الاقتصادية، الأمراض المعدية، وأزمات الموارد الطبيعية. وهذه التهديدات لم تعد احتمالات بعيدة – بل واقع يومي يؤثر على الأعمال حول العالم.

وفقًا للإدارة الوطنية للمحيطات والغلاف الجوي (NOAA)، شهد عام 2022 وحده 18 حدثًا مناخيًا كبيرًا، تسبب كل منها في خسائر فاقت 20 مليار دولار أمريكي، لتصل الخسائر الإجمالية إلى 400 مليار دولار. تأمل هذا الرقم في سياق مواقع المشاريع الضخمة في المملكة العربية السعودية، وتساءل: ماذا لو حدثت أزمة مناخية أو شح في الموارد الطبيعية؟ هل مشاريعك مستعدة لمواجهتها؟

أما على الجانب السببراني، فالصورة لا تقل خطورة، إذ تتكبد المؤسسات حول العالم خسائر متوسطة تبلغ 4.6 مليون دولار أمريكي بسبب هجمات برامج الفدية الإلكترونية (رانسوم وير). بينما ترتفع التكلفة في الولايات المتحدة إلى 9.3 مليون دولار لكل اختراق للبيانات – أي ما يقارب ضعف المتوسط العالمي البالغ 4.8 مليون دولار.



تأثير التداخل المتسلسل لتعطل الأعمال

الحوادث المنعزلة ليست بالضرورة أكبر تهديد يواجه الأعمال، بل تكمن المشكلة الحقيقية في تراكم المخاطر وتداخلها بشكل متسلسل. هذا ما يُعرف بـ "تأثير تموج المخاطر".

الأمر لا يتعلق بأزمة واحدة، بل بكيفية تفاعل الأزمات مع بعضها البعض، مما يفرض تغييرات جوهرية في طرق إدارة الأزمات. وتشير الأبحاث إلى أن 84% من قادة الأعمال حول العالم يدركون أن المخاطر أصبحت أكثر تعقيداً وترابطاً من أي وقت مضى.

خذ على سبيل المثال إعصار "إيدا" في عام 2021—أعلى كارثة طبيعية في ذلك العام، بتكلفة تجاوزت 75 مليار دولار أمريكي. لم تقتصر الأضرار حينها على البنية التحتية فقط؛ فقد انهارت سلاسل الإمداد، وتعرض العمال للنزوح، وفشلت أنظمة الاتصال. وفي مثال آخر، أدى انسداد قناة السويس في نفس العام إلى اضطراب في التجارة العالمية بأكملها، ما أبرز كيف يمكن لحدث واحد أن يشل سلسلة كاملة من العمليات حول العالم.

هذه الأزمات لا تُقاس فقط بما تخلفه من خسائر مادية، بل بما تخلفه من نقاط ضعف مترابطة في عدة مجالات، من الموارد البشرية إلى التقنية، ومن الإمداد إلى السمعة. الشركات التي تواجه عدداً أكبر من الحوادث تعاني من خسائر مالية تزيد بـ 16 ضعفاً مقارنة بتلك التي تواجه عدداً أقل من الانقطاعات.

لماذا تفشل أغلب خطط الأزمات عند تطبيقها فعليًا؟

غالبًا ما تنهار خطط الأزمات تحت ضغط الواقع،

وهناك أسباب رئيسية لذلك:



تقييم غير كافٍ للمخاطر

العديد من المؤسسات لا تتعامل بفعالية مع السيناريوهات غير المتوقعة، ليس لأنها تفتقر إلى الموارد، بل لأنها ببساطة تُقلّل من حجم المخاطر المحتملة أو لا تراها قادمة.



غياب ترسيخ الدروس المستفادة

غالبًا ما تقوم المؤسسات بتحديد دروس قيمة خلال مراجعات ما بعد الأزمات، لكنها تفشل في دمج هذه الرؤى في خططها المُعدّلة. هذا الإغفال يؤدي إلى تكرار الأخطاء ذاتها، ويُبقي العمليات عُرضة للشاشاة عند وقوع أزمات مستقبلية.



ضعف في اختبارات الخطط

أفاد 96% من مديري تكنولوجيا المعلومات واجهوا انقطاعًا واحدًا على الأقل خلال ثلاث سنوات؟ ورغم ذلك، لا تزال العديد من المؤسسات لا تختبر إجراءات الاستجابة لديها بشكل فعّال أو دوري. في ظل التحوّل نحو المدن الذكية، حيث تعتمد كل لحظة على التكامل الرقمي والتقني، فإن احتمالية حدوث انقطاع أو خلل في الأنظمة تصبح مرتفعة للغاية.



نقص الموارد

تواجه الفرق صعوبة في التعامل مع الطوارئ بفعالية بسبب محدودية الموارد وقلة التدريب الجيد على إدارة الأزمات.



انهيار التواصل

حتى أدق الخطط وأكثرها تفصيلاً تسقط في أول اختبار حقيقي إذا لم تُدعم ببروتوكولات تواصل واضحة وقيادة مُحددة وقت الأزمات.

أعمالك تحتاج إلى أكثر من مجرد تخطيط شكلي لتجنب أن تصبح مجرد رقم في الإحصائيات. تعاون مع خبراء العمليات لفهم الأزمات المحتملة التي قد تواجهها فورًا، وكيف يمكن لتعدد الإخفاقات أن تؤثر وتنتشر داخل عملياتك. غالبًا ما تؤدي هذه التحليلات إلى استنتاجات قيمة تتيح لك اتخاذ حلول فعّلية وفعّالة.

حماية عملائك خلال الأزمات

سمعة عملك على المدى الطويل تعتمد بشكل كبير على كيفية إدارتك لتجربة العملاء أثناء الأزمات.

لذا، فإن إدارة الأزمات لا تقتصر فقط على التحكم في المخاطر، بل تتعداها لتبني وتعزيز ثقة العملاء بعلامتك في اللحظات الحرجة.

اعتبارات تجربة الضيف في حالات الطوارئ

قد يشعر عملاؤك بالهجران أو التخلي عنهم أثناء وقوع الأزمة. تشير الدراسات إلى أن الشركات قد تفقد ما يصل إلى 30% من عملائها بسبب الإدارة السيئة للأزمات. تتغير توقعات العملاء بشكل كبير في أوقات الطوارئ.

فهم لا يراقبون منتجاتك أو خدماتك فقط، بل يترقبون كيف تستجيب للأزمة عن قرب.

يتوقع العملاء:

- معلومات واضحة، متسقة وفي الوقت المناسب
- تفهم حقيقي وتعاطف صادق
- سرعة في اكتشاف المشكلات وحلها
- السلامة والرفاهية كأولوية قصوى
- متابعة ورعاية بعد الأزمة

بروتوكولات التواصل التي تمنع الذعر

التواصل الفعّال هو جوهر إدارة الأزمات. يجب على عمالك أن يسيطروا على سرد القصة أثناء الطوارئ للحفاظ على الثقة ومنع انتشار معلومات مغلوطة قد تسبب الذعر.

يحتاج العملاء إلى معلومات صادقة وكاملة لطمأننتهم. لا تنتظر لحين الحصول على التفاصيل الكاملة. قم بوضع خطوات تواصل واضحة تتناول الوضع الحالي وتشرح خطة الإجراءات التي تتبعها. احرص على وضع خطة واستراتيجية متينة للتواصل خلال الأزمات لتوصيل هذه الرسائل بشكل سريع وفعّال. هذا يظهر مدى استجابتك ويُرسّخ شراكة متينة مع عملائك.



كما يجب أن يكون جميع الموظفين على دراية بخطوات التواصل خلال الأزمة. يجب أن يفهموا أهمية التعاطف والوضوح عند التعامل مع العملاء. الرسائل الموحدة والمتسقة عبر جميع نقاط التواصل مع العملاء تعزز ثقتهم في قدرة مؤسستك على إدارة الأزمات بكفاءة.

الاستجابة الشاملة والمتاحة للجميع في خطط إدارة الأزمات

لا يمكن إغفال الوعي الثقافي؛ إذ يتعين أن تأخذ خطط الاستجابة بعين الاعتبار الحواجز اللغوية، والمتطلبات الروحية والدينية، والاحتياجات الثقافية المتنوعة. ومن الأهمية بمكان إشراك أصحاب الهمم والفئات ذات الاحتياجات الخاصة في وضع هذه الخطط، فمساهمتهم تثمر عن حلول واقعية وأكثر فاعلية، وتفتح آفاقًا جديدة للتواصل الشامل والفعال. إن التخطيط الاستباقي لتلبية احتياجات جميع العملاء قبل وقوع الأزمات هو دليل واضح على التزامك بتقديم خدمة متميزة لا تتأثر حتى في أصعب الظروف.

يجب أن تكون الاستجابة للطوارئ شاملة وتخدم الجميع، بغض النظر عن قدراتهم أو خلفياتهم. فهناك مسؤوليات قانونية، ومالية، وأخلاقية تُحتم ضمان الوصول العادل والمتكافئ إلى خدمات الطوارئ.

ينبغي أن تكون الشمولية أولوية في عملية التخطيط. تعاون مع مختصين في شؤون ذوي الإعاقة لتحديد الثغرات التي قد تتفاقم أثناء الأزمات ومعالجتها مسبقًا. قم بتخصيص نقاط لجوء ومناطق آمنة وملاجئ يسهل العثور عليها ومزودة بكافة الاحتياجات الضرورية.

يجب أن تصل رسائل الطوارئ إلى الجميع، باستخدام وسائل متعددة، قد تشمل: تنبيهات نصية، إعلانات صوتية، إشارات مرئية، وذلك لضمان أن كل فرد يمكنه فهم ما يجري واتخاذ الإجراءات المناسبة. كما يجب أن تتضمن خطط الإخلاء في الأماكن العامة والمرافق الحيوية ترتيبات خاصة لدعم الأشخاص الذين يحتاجون إلى المساعدة، مثل ذوي الإعاقة الحركية.

حماية عملائك وفريقك من خلال التخطيط المدرّوس

هل فريق عملك مستعد للتعامل مع أي أزمة قد تواجه نشاطك التجاري؟ ماذا لو احتاج أحدهم إلى رعاية طبية طارئة؟ هل سيتمكن فريقك الأساسي من الوصول إلى مقر العمل أثناء حالات الطوارئ؟ وكيف سيتعامل الموظفون نفسيًا مع آثار حادث صادم في مكان العمل؟

لكي يتمكن فريقك من الاستجابة بفعالية في أوقات الأزمات، لا بد من إعدادهم مسبقًا. فالاستعداد المسبق لا يحميهم فقط، بل يمكنهم أيضًا من حماية الآخرين من حولهم. للأسف، تتعامل العديد من المؤسسات مع مسألة "مرونة الموظفين" كأمر ثانوي أو لاحق، بينما يجب أن تكون جزءًا أساسيًا من أولويات التخطيط الاستراتيجي في أي عمل ناجح.

تعزيز مرونة الموظفين من خلال التدريب المنتظم

يُعد التدريب المستمر والموجه من الركائز الأساسية لتعزيز جاهزية الموظفين في التعامل مع الأزمات. فهو لا يزودهم فقط بالإجراءات الواجب اتباعها، بل يمنحهم الثقة للتصرف بسرعة وفعالية في أوقات الطوارئ. ينبغي أن تكون تدريبات الاستجابة للأزمات نشاطاً تشاركياً بين الفرق، حيث تتعاون الإدارات المختلفة لتوحيد الأهداف، وتحديد العمليات الحرجة، ووضع خطط بديلة لضمان الاستمرارية.

تشمل عناصر البرنامج التدريبي الفعّال ما يلي:

- ▶ تمارين ميدانية تحاكي سيناريوهات واقعية للطوارئ
- ▶ تدريب متخصص للموظفين في الأدوار المحورية خلال الأزمات
- ▶ محاكاة تفاعلية تساعد الفرق على تطبيق الإجراءات واستيعابها عملياً
- ▶ تدريبات مشتركة بين الإدارات لتعزيز التنسيق وتوحيد الاستجابة
- ▶ تمارين مشتركة مع جهات خارجية (مثل الدفاع المدني أو الشرطة) لضمان التناغم وسرعة الاستجابة، خاصة في الحالات التي يكون فيها الوقت عاملاً حاسماً.

وقد أظهرت الدراسات أن التعلم الاجتماعي — أي التعلم من خلال التجربة الجماعية والتفاعل — يعزز استيعاب المعلومات، ويسرع اكتساب المهارات، ويزيد من دافعية الموظفين لتغيير سلوكهم. بل وتشير الإحصائيات إلى أن الموظفين يكونون أكثر انخراطاً بما يصل إلى ستة أضعاف خلال الأزمات عندما يحظون بدعم تنظيمي قوي يتمثل في: وضوح الإجراءات وتوفير الموارد اللازمة والدعم المباشر من القيادات بالإضافة إلى بيئة نفسية آمنة لاتخاذ القرارات

الاعتبارات النفسية في مرحلة التعافي من الأزمات

تفرض الأزمات ضغطاً نفسية هائلة على القادة والموظفين على حدٍ سواء، وقد تؤثر هذه الضغوط بشكل مباشر على جودة القرارات وردود الأفعال خلال المواقف الحرجة.

ولهذا، فإن الاهتمام بالصحة النفسية لا يُعد رفاهية، بل ضرورة أساسية في مرحلة التعافي. يجب أن ندرك أن وتيرة التعافي النفسي تختلف من شخص لآخر، ولا توجد تجربة موحدة للجميع. استراتيجيات التعافي النفسي الفعالة تشمل: إتاحة خدمات الدعم النفسي والاستشارات للموظفين والعملاء المتأثرين

تهيئة بيئة عمل داعمة تشجع على التحدث والانفتاح دون خوف من الوصمة والإبقاء على قنوات التواصل مفتوحة لضمان شعور الجميع بالأمان والاستماع.

الاستعداد للمستقبل في تطوير وجهات الترفيه والمرافق العامة

يبدأ التخطيط الذكي للوجهات والمرافق العامة بطرح أسئلة جريئة من النوع الذي يُبنى عليه الحصانة المستقبلية، وذلك منذ مراحل ما قبل الإنشاء، مع العمل على جاهزية التشغيل بالتوازي مع أعمال البناء.

خلال مراجعات التصميم، يُعد إدماج خبرات متخصصة في مجالات الاستدامة التشغيلية، إدارة الحشود، إدارة المرافق، والتشغيل، خطوة حاسمة لضمان تطوير مشاريع فعّالة وظيفيًا وناجحة عند التنفيذ.

من بين الأسئلة المحورية التي ينبغي التفكير بها مبكرًا:
ماذا لو استدعى الأمر إخلاء آلاف الأشخاص في وقت واحد؟
ماذا لو تزامن حدث مكتمل الحضور مع موجة طقس قاسية؟
ماذا لو تعطلت أنظمة النقل عند مغادرة الحشود؟

يمكن محاكاة هذه السيناريوهات وحلها مسبقًا دون تغييرات كبيرة على رأس المال الإنشائي (CapEx)، مما يساهم في تجنب مخاطر تشغيلية باهظة (OpEx) مستقبلاً.

غالبًا ما تُطرح هذه الأسئلة بعد وقوع الأزمات فقط، حيث تُكشف حينها ثغرات التصميم التي تؤدي إلى خسائر تشغيلية ومخاطر على مستوى السمعة.
من هنا، يجب أن تظل فلسفة "السلامة من خلال التصميم" إحدى المبادئ الجوهرية في كل مشروع تطويري، بدءًا من مرحلة التصور الأولى وحتى مرحلة التسليم، لضمان مرافق مهيأة لمواجهة المتغيرات والمخاطر المستقبلية بكفاءة.

التخطيط لحركة التنقل الجماعي خلال الفعاليات الكبرى على مستوى المدن

التي يتجمع فيها الحضور قبل وبعد الحدث. يُعد إدراج هذه المنطقة ضمن نطاق التخطيط الحضري للفعاليات الكبرى أمرًا حيويًا لضمان السلامة العامة وإدارة الحشود بكفاءة.

يُساهم التخطيط المحكم لهذه المناطق في تقليل المخاطر المرتبطة بالحشود الكبيرة، مثل الازدحام، الحوادث، والتهديدات الأمنية المحتملة. ومن خلال التنسيق بين الجهات المحلية، ومزودي خدمات النقل، والأجهزة الأمنية، يمكن توفير تجربة آمنة وسلسة للزوار، مع الحد من التأثيرات السلبية على السكان والأعمال التجارية.

إن هذا النهج الشامل ضروري لنجاح وسلامة أي فعالية كبرى تُقام على مستوى المدن.

إضافة إلى وضع خطة إرث واضحة تضمن عدم تأثير الفعاليات الكبرى سلبًا على المدينة بعد انتهائها، كما هو الحال في المدن المستضيفة لكأس العالم مثل ألبها والخبر.

من الحلول العملية المقترحة: تخصيص مناطق مواقف مهيأة لخدمة السيارات المشتركة، والسكوترات الكهربائية، والدراجات الهوائية إلى جانب تشجيع النقل الجماعي والمستدام. أظهرت تجارب في مدينة ميلانو أن الجمهور يُفضل وسائل النقل الصديقة للبيئة في حال توفر بدائل مناسبة وأمنة.

منطقة "Zone-Ex" أو المنطقة الخارجية هي الامتداد المحيط بالموقع الرئيسي للفعالية، وتشمل محاور النقل، ومسارات المشاة، والمساحات العامة

يُعد سهولة التنقل داخل المدن عنصرًا جوهريًا في تعزيز النمو الاقتصادي والرفاه المجتمعي، إذ تستحوذ المناطق الحضرية على أكثر من 80% من مجمل النشاط الاقتصادي العالمي. ولهذا، يشكل التخطيط لحركة التنقل الجماعي خلال الفعاليات الضخمة تحديًا معقدًا يتطلب استراتيجيات بعيدة المدى. في المملكة العربية السعودية، تخطط العديد من المدن القائمة لتوسّع عمراني كبير، بالتوازي مع إنشاء مدن جديدة تعادل في حجمها دولة مثل بلجيكا.

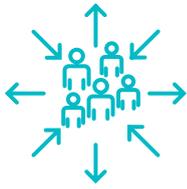
هذا يستوجب تبني حلول نقل متعددة الوسائط تقلل من الاعتماد على السيارات الخاصة. تشير الدراسات إلى أن التخطيط الفعال يستلزم أدوات تحليل قادرة على استشراف الظروف لعقود قادمة،



أساليب إدارة الحشود التي تقي من الكوارث

تقع معظم كوارث الحشود عندما تصل الكثافة إلى ستة أشخاص في المتر المربع الواحد، وهو الحد الذي يهدد السلامة بشكل مباشر. وقد تطورت مقاربات التعامل مع سلوك الحشود من أساليب السيطرة بالقوة إلى نهج مجتمعي قائم على المشاركة والتفاعل، ما أتاح خلق بيئات أكثر أمانًا وإنسانية.

ما الذي يجعل إدارة الحشود ناجحة؟



أنظمة مراقبة فورية للكثافة تتيح الاستجابة السريعة لأي مؤشرات خطر

تخطيط الطاقة الاستيعابية يجب أن يأخذ في الاعتبار: مدى شعبية الوجهة أو الفعالية، تواتر الفعاليات، الظروف المحلية والموسمية، حجم الموقع وعدد مسارات الدخول والخروج، معدل التدفق الجمهور عند الدخول والخروج، ومعدل التدفق في حالات الإخلاء الطارئة، الطاقة الاستيعابية القصوى للموقع.



حلول تكنولوجية متقدمة لمراقبة كثافة الحشود بشكل لحظي ودقيق

مراحل الحشود الستة يجب أن تُؤخذ في الحسبان ضمن خطة شاملة، تتضمن: (الوصول، التجمع، الدخول، التنقل الداخلي، الخروج، الانصراف)



لضمان إدارة فعالة وأمنة للحشود خلال الفعاليات الكبرى، لا بد من تبني سياسات ذكية تفرض على الجهات المعنية توفير بيانات تُدمج في نظام مركزي موحد للمدينة. يتيح ذلك محاكاة حركة الحشود من الباب إلى الباب، وتحقيق تنسيق مسبق وشامل بين مختلف الأطراف.

التخطيط المستدام: ضمان مرونة المرافق على المدى الطويل

لا يقتصر دور التخطيط المستدام على الحفاظ على صلاحية المرافق فحسب، بل يعزز من قدرتها على البقاء ذات صلة وقوة لعدة عقود قادمة. وتُظهر الدراسات أن على المرافق الكبرى تعزيز أربع قدرات رئيسية: سرعة التكيف، الاستجابة لتغيرات الطلب، الحفاظ على استقرار العمليات أثناء النمو، والقدرة على التكامل مع أنظمة أوسع.

فالمرافق العظيمة لا تُبنى لمرة واحدة فقط، بل تتطور باستمرار. ومن خلال إشراك الخبرات التشغيلية في مراحل التخطيط والميزانية، يمكن ضمان كفاءة هذه المرافق طوال دورة حياتها التي قد تمتد ما بين 20 إلى 60 عامًا.

وهذا يعني الانتقال من نهج التطوير القائم على المشاريع المنفصلة، إلى عقلية التكيف المستمر مع المتغيرات. فعندما تُدار المرافق وفق هذا المفهوم، يمكنها أن تظل أصولاً قيّمة تخدم المجتمعات لسنوات طويلة بعد إنشائها. ومن هذه الزاوية، يمكن اعتبار المرافق الكبرى مثل الملاعب والمنشآت الرياضية شبيهة بالمطارات، فهي تُعد من بين المنشآت القليلة التي يتجاوز عمرها التشغيلي بسهولة حاجز الخمسين عامًا، وتتطلب تطورًا مستمرًا للحفاظ على فعاليتها وجودتها.



اختبار مرونة العمليات التشغيلية

الاعتماد على خطط اختبار مكتوبة على الورق نادرًا ما يُظهر مدى فعاليتها في مواجهة الأزمات الحقيقية.

ينبغي على المؤسسات أن تطرح السؤال الصحيح: "هل اختبرنا خططنا في ظروف واقعية؟" بدلاً من الاكتفاء بـ "هل لدينا خطة؟"

في الواقع، تكتشف معظم الشركات ثغراتها التشغيلية فقط عند وقوع الكوارث الفعلية — ويكون ذلك غالبًا في وقت متأخر جدًا.

ما بعد مجرد تنفيذ الفحوصات أثناء مراجعة التصميم أو البناء: محاكاة واقعية للأزمات

لضمان فاعلية محاكاة الأزمات، يجب أن تعكس العمليات الداخلية والبيئة الخارجية بشكل دقيق. مع تطور تقنيات التصميم ثلاثي الأبعاد والبرمجيات الحديثة، أصبح من الممكن إجراء محاكاة أزمات واقعية وشاملة.

أفضل الممارسات عند استخدام التصاميم ثلاثية الأبعاد لاختبار السيناريوهات تشمل:

إدخال عناصر "أخبارية" واقعية وتفاعلات مع الجهات المعنية

اختبار جميع الفرق المعنية باستثناء فريق واحد ومنظمات الدعم

خلق سيناريوهات مشوقة، ذات طابع عاطفي وترفيهي

دفع المشاركين لتجاوز مناطق راحتهم

تعتبر محاكاة الأزمات أداة مثالية لفهم مدى جاهزية مؤسستك، ويمكن تنفيذها بدءًا من مرحلة التخطيط الرئيسي وحتى الفحوصات الدورية أثناء التشغيل.

تساهم هذه المحاكاة في بناء ثقة شخصية وتنظيمية لدى الموظفين، وفريق القيادة، وأصحاب المصلحة. وبذلك، سيتسنى لك النوم قرير العين لأن خطة الأزمات لديك مجربة بصرامة ومنتظمة، وهو الأمر الذي لا يمكن تأكيده إلا من خلال الاختبارات الدقيقة والمتكررة.

مؤشرات الأداء الرئيسية لقياس المرونة التشغيلية

تُبرز مؤشرات الأداء المحددة النقاط التي تتطلب تحسينًا، وتساعد على قياس فعالية المرونة التشغيلية. وتُعد هذه المقاييس أدوات أساسية لاتخاذ قرارات مستنيرة تُعزز من قدرة المؤسسة على الصمود والاستمرارية:



نسبة نجاح اختبارات التعافي

النسبة المئوية لاختبارات التعافي الناجحة التي يتم تنفيذها سنويًا.



الهدف الزمني للتعافي (RTO)

المدة المستهدفة التي يجب أن تُستأنف خلالها الوظائف الحيوية بعد حدوث اضطراب.



معدل استكمال تدريب الموظفين

النسبة المئوية للموظفين الذين أتموا تدريب استمرارية الأعمال.



الهدف الزمني لنقطة الاستعادة (RPO)

الحد المقبول لفقدان البيانات، ويُقاس زمنيًا خلال فترة الانقطاع.



مدة تفعيل الخطة / الاستجابة للحادث

متوسط الوقت المستغرق للاستجابة للحادث المتعلقة باستمرارية الأعمال.

تبرز فعالية التواصل كأحد الجوانب الجوهرية في إدارة الأزمات، لا سيما من حيث سرعة الاستجابة ونسبة نجاح إيصال الرسائل. تُعد هذه المؤشرات أدوات حيوية لتقييم مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها التشغيلية في ظل الظروف الطارئة. كما يُعد تأسيس فريق متخصص في مكافحة الحرائق والطوارئ من العناصر الأساسية لضمان الاستعداد المؤسسي.

وجهة النظر التشغيلية (OpEx): الحفاظ على المرونة على مدى عقود

المرونة التشغيلية ليست مشروعاً يُنفَّذ مرة واحدة وينتهي، بل هي عملية مستمرة تتطلب اهتماماً طويل الأمد. فرغم أهمية النفقات الرأسمالية (CapEx)، فإن دور الخبراء التشغيليين لا يقل أهمية عن دور مديري المشاريع، إذ ينبغي أن تُدمج مفاهيم المرونة ضمن الأنظمة المصممة للعمل بكفاءة على مدى 20 إلى 60 عامًا.

تُعد المراجعات الدورية واستراتيجيات التحسين المتواصل من الركائز الأساسية في تطوير المرونة التشغيلية. ويشمل ذلك استشراف المستقبل، والتعرف المبكر على التهديدات، وفهم آثارها المحتملة، ووضع استراتيجيات التخفيف من المخاطر، وتنفيذها بشكل استباقي، ومواصلة المراقبة والتقييم.

إن نمو مرونة مؤسستك يعتمد على وجود استراتيجيات واضحة لاستمرارية الأعمال، تُمكنك من اتخاذ قرارات سريعة وفعّالة في أوقات الأزمات. والهدف لا يقتصر على الصمود، بل يمتد إلى تمكين مؤسستك من الازدهار وسط حالة عدم اليقين.

التقييم والاستشارة

تتعاون مع العملاء الحاليين والمحتملين لفهم احتياجاتهم التشغيلية المستقبلية والحالية، ومواءمتها مع المعايير الوطنية والدولية. تشارك في تصميم حلول تعليمية مستدامة، قابلة للتكيف، وذات أثر طويل الأمد.



المرونة والخدمات الاستشارية التشغيلية ذات الأثر الحقيقي دائرة متكاملة من الخدمات – من التقييم حتى التنفيذ

التدريب

انطلاقاً من احتياجات العميل، تشارك في إعداد برامج تعليمية مخصصة تجمع بين التعلم الذاتي عبر الإنترنت والمسارات التعليمية المصممة بعناية. نعتد محتوى حديثاً وموثوقاً ومعتمداً، يتم تقديمه في أي مكان حول العالم أو افتراضياً، على يد خبراء ذوي كفاءة عالية وخبرة ميدانية واسعة.



المحاكاة والتمرين

اختبار وتدريب فرق العمل داخل المؤسسات ومع الشركاء الآخرين يعزز من الثقة والكفاءة في مواجهة الأزمات. التمارين الواقعية، المستندة إلى مشهد المخاطر الحالي والمستقبلي، توفر بيئة آمنة لاتخاذ القرارات. باستخدام أدوات التحليلية المتقدمة، نحدد الدروس المستفادة ونوفر الدعم اللازم لتطبيق التوصيات الناتجة عن التمارين.



التنفيذ



الخلاصة:

إن نجاح أي مشروع تنموي طموح لا يقوم على مجرد الخطط الجريئة، بل على المرونة التشغيلية – تلك التي يتم اختبارها، وتعزيزها، وغرسها من المراحل الأولى.

فالمشاريع الكبرى – سواء كانت مدنًا، أو منشآت، أو مبادرات وطنية – تواجه اليوم مستويات متصاعدة من التعقيد، وتوقعات أعلى من أصحاب المصلحة، ومخاطر أكثر ثقلًا وصعوبة في التنبؤ.

ورغم أن 84% من قادة الأعمال حول العالم يدركون تعاضم تعقيدات المخاطر، لا تزال العديد من المؤسسات تعتمد على خطط غير مُختبرة، واستعدادات سطحية.

أما القادة الذين يديرون أعمالهم بحكمة، فهم لا ينتظرون الأزمات كي يطرحوا الأسئلة الصعبة حول جاهزية عملياتهم.

المرونة التشغيلية تحمي الأرواح، وتصون السمعة، وتضمن استمرارية التجربة بسلاسة—حتى في أحلك الظروف. إنها ليست حلًا مؤقتًا أو رد فعل، بل قدرة جوهرية يجب أن تُصمم وتُدمج ضمن كل قرار وكل نظام.

المرونة الحقيقية لا تُرى حين تعمل، لكنها تصنع الفرق حين يكون الفرق هو كل ما يهم.

استراتيجيتك لإدارة الأزمات تحتاج لما هو أبعد من التمارين النظرية. الأرقام ترسم صورة مقلقة: تخسر المؤسسات الكبرى ما يقارب 400,000 دولار أمريكي عن كل ساعة توقف، في حين تُغلق 60% من الشركات الصغيرة أبوابها خلال ستة أشهر من وقوع هجمات إلكترونية. هذه الإحصاءات لا تترك مجالاً للشك: نحن بحاجة إلى خطوات فعلية، لا مجرد خطط على الورق. وإليك ما تحتاجه لتحقيق مرونة تشغيلية حقيقية:



مبان مُصممة لتحمل التحديات التشغيلية لعقود من الزمن



محاكاة واقعية للأزمات تتجاوز التمارين المكتبية التقليدية



خطط تواصل شاملة مع العملاء تعمل بكفاءة عبر جميع القنوات



دعم كامل للصحة النفسية للموظفين وبرامج تدريب شاملة للاستجابة للطوارئ



مؤشرات أداء واضحة تقيس سرعة التعافي، وفعالية الاستجابة، ومدى تقدم التدريب

قد يرى التنفيذيون في الإدارة العليا تقارير موجزة، لكن التحديات الحقيقية غالبًا ما تكمن خلف مؤشرات الأداء السطحية. ما تحتاجه مؤسستك ليس مجرد مديري مشاريع، بل خبراء عمليات قادرين على بناء المرونة التشغيلية داخل أنظمة مصممة لتستمر في العمل بكفاءة لعقود، من 20 إلى 60 عامًا.

تعاون مع الشركاء المناسبين لضمان أن خططك لمواجهة الأزمات قادرة على الصمود أمام مختلف التحديات الواقعية.

اختبر مرونتك التشغيلية اليوم، أو استعد لتحمل الخسائر غدًا. هذه الأسئلة الجوهرية لا تحتل التأجيل — فمستقبل الحدث العالمي، أو المدينة، أو المشروع الذي تعمل عليه، يتوقف عليها.



المرونة من خلال التصميم الفريق الذي يقف خلف هذه الورقة

سيركو و impact+: حيث تلتقي الاستراتيجية بالتنفيذ

تُعد سيركو جهة عالمية رائدة في تشغيل الخدمات العامة الحيوية، حيث تضم أكثر من 50,000 موظف يدعمون الحكومات، والمدن، والبنى التحتية في أكثر من 30 دولة حول العالم. من المطارات والمستشفيات إلى شبكات النقل والخدمات المقدّمة للمواطنين، تمتلك سيركو خبرة تمتد لعقود في إدارة البيانات عالية المتطلبات وعلى نطاق واسع.

أما impact+، فقد تأسست على هذا الأساس التشغيلي الصلب — لتجسر الفجوة بين الرؤية الاستراتيجية والتنفيذ الفعلي. على عكس شركات الاستشارات التقليدية التي تقدم النصح ثم تغادر، تعمل impact+ بأسلوب متكامل من التشخيص إلى التنفيذ، فتُدمج المرونة داخل العمليات التشغيلية الواقعية.

معًا، تقدم سيركو و impact+ نموذجًا فريدًا ومؤثرًا:

استشارات موثوقة مدعومة بتنفيذ مثبت

استراتيجيات صُممت لتُطبَّق

مرونة لا تقتصر على التخطيط، بل تتحقق على أرض الواقع



مجالات خبرتنا في تعزيز مرونة الأعمال



إدارة الأزمات

قيادة وتنسيق الجهود للحد من آثار الأزمات وضمان الاستجابة والتعافي الفعالين.



المرونة السيبرانية

وضع الخطط للتعامل مع آثار الحوادث السيبرانية واستعادة العمليات في مختلف أنحاء المؤسسة.



الاتصالات في الأزمات

التواصل الفعال مع جميع أصحاب المصلحة خلال الأزمات لضمان استجابة أكثر كفاءة وحماية السمعة والصورة المؤسسية.



استمرارية الأعمال

ضمان استمرارية تقديم المنتجات والخدمات حتى بعد التعرض لأي اضطراب أو انقطاع.



السلامة من الحرائق

تقييم مخاطر الحرائق وإدارتها بما يتماشى مع المتطلبات القانونية والتنظيمية.



إدارة الطوارئ

الاستباق في الاستعداد والاستجابة والتعافي والتعلم المستمر من الأزمات، للحد من الاضطرابات المحتملة أو منعها.



سلامة الحشود والفعاليات

إدارة المخاطر في الأماكن العامة لضمان سلامة وأمن الأفراد بما يتماشى مع الأنظمة والمعايير المعتمدة في هذا المجال.

أين نعمل؟

المملكة المتحدة وأوروبا

نستفيد من خبرات فرق سيركو التشغيلية التي تضم أكثر من 31,000 موظف في المملكة المتحدة وأوروبا، ويعملون ضمن أكثر من 220 عقداً حكومياً.

كندا

يوجد أكثر من 1,400 موظف لدى سيركو يعملون في خمس مقاطعات بكندا، ويقدمون مجموعة واسعة من الخدمات، بدءاً من خدمات الملاحة الجوية وصولاً إلى دعم برامج الفضاء.

آسيا والمحيط الهادئ

تضم سيركو أكثر من 12,000 موظف في منطقة آسيا والمحيط الهادئ، ولديها عمليات في أستراليا ونيوزيلندا وهونغ كونغ.

الشرق الأوسط

تضم سيركو أكثر من 4,500 موظف في الشرق الأوسط، ولديها عمليات تمتد عبر المملكة العربية السعودية ودولة الإمارات العربية المتحدة.



فريقنا



ديبورا هيغينز
رئيسة قسم المرونة التشغيلية
deborah.higgins@serco.com

متخصصة ذات خبرة في إدارة الطوارئ واستمرارية الأعمال، وكانت ديبورا سابقًا رئيسة كلية تخطيط الطوارئ في مكتب مجلس الوزراء البريطاني. شاركت في تصميم تدريبات وإجراءات إدارة الأزمات على نطاق واسع، وقادت أيضًا تصميم وتطوير المعايير البريطانية والمؤهلات. بالإضافة إلى ضمان تحقيق عملنا لأهدافهم من خلال مجموعة من الخدمات، تسعى ديبورا باستمرار لتطوير مهاراتها المهنية.



بول بوجان
الشريك الإداري
paul.bogan@serco.sa

بصفته الشريك الإداري في impact+، يمتلك بول القدرة على ربط الرؤية بالتنفيذ، مستفيدًا من التكنولوجيا لتعزيز النمو، وزيادة الكفاءة، وتحفيز الابتكار. يركز أسلوب قيادة بول على بناء علاقات قوية ومنتجة، مما ساهم في نجاح impact+ في الشرق الأوسط وتوسعها العالمي.



إنجي جابر
شريك مشارك - الاستدامة ورئيسة قسم
Climatize
engi.jabr@serco.ae

إنجي هي قيادية متميزة في مجال الاستدامة والمعايير البيئية والاجتماعية والحوكمة (ESG) تتمتع بخبرة تزيد عن 17 عامًا تشمل التصميم، والبناء، والاستعداد التشغيلي. تقود إنجي استراتيجيات تطوير تستجيب لتغير المناخ وتستخدم الموارد بكفاءة في منطقة الشرق الأوسط وعلى الصعيد العالمي. تشمل محفظتها أكثر من 100 مشروع بارز في مجالات العقارات، والبنية التحتية، والسياحة، ومراكز البيانات، حيث نجحت في مواكبتها مع أهداف ومعايير ESG الرئيسية مثل LEED، WELL، EDGE، واستدامة.



منى الثقفي
مديرة دولة المملكة العربية السعودية
شركة سيركو و impact+
mona.althagafi@serco.sa

تقود منى فريق سيركو في المملكة، حيث نجحنا في توسيع حضورنا السوقي في الرياض، متماشين مع رؤية السعودية 2030 التحولية. تمتلك منى سجلًا حافلًا وناجحًا متنوعًا في تنفيذ مشاريع طموحة في القطاعين العام والخاص. تلعب منى دورًا أساسيًا في تأسيس وتطوير أعمال خدمات المواطنين في المملكة، لدعم رؤية 2030 من خلال التزامها بالتميز في الخدمة وتجربة العملاء، مدعومة بخبرات مختبر تجربة العملاء الخاص بسيركو الشرق الأوسط (ExperienceLab).



باتريك هالغيت
شريك مشارك
إدارة المرافق والأصول
patrick.hallgate@serco.ae

يُعتبر باتريك هالغيت قائد أعمال متمكن ومدير مشاريع بارع، يتمتع بمسيرة مهنية مميزة تمتد لأكثر من عشرين عامًا في القطاعين العام والخاص. يمتلك خبرة واسعة في إدارة المشاريع الكبرى وتحسين مؤشرات الأداء في منطقة الشرق الأوسط وأوروبا.

باتريك مناصر قوي للتغيير، ويركز بشكل كبير على رضا العملاء وتحقيق النجاح التجاري. من بين أعماله البارزة مشاركته مع وزارة المالية في المملكة العربية السعودية ضمن برنامج EXPRO الذي يهدف إلى تحويل الكيانات العامة في المملكة. العمل بشكل مباشر مع وزارة المالية في المملكة العربية السعودية، يعمل برنامج إكسپرو على تحول الهيئات العامة في المملكة العربية السعودية.



بن كراب
قائد قدرات المرونة
ben.crabb@serco.com

بن كراب هو استراتيجي عالمي محترم في مجال المرونة والسلامة، يتمتع بخبرة تزيد عن 20 عامًا في صياغة أطر السلامة، وإدارة المخاطر، والعمليات المعقدة لبعض من أبرز الفعاليات والأماكن في العالم. قدم استشارات حول المخاطر، وإدارة الأزمات، واستراتيجية المرونة لفعاليات كبرى مثل كأس العالم لكرة القدم (فيفا)، ودوري أبطال أوروبا (UEFA)، ودورة ألعاب الكومنولث، وفورمولا 1، لضمان تخطيط متين من المفهوم حتى إدارة الحشود. كقائد قدرات المرونة في كلية التخطيط للطوارئ بمكتب مجلس الوزراء البريطاني، يقدم بن استشارات نشطة للحكومة البريطانية، والأسرة الملكية، ووكالات الأمن (مثل NPSA وNaCTSO)، ويعمل على تطوير إرشادات وطنية على مستوى الدولة.



كلايف كاشين
مدير التنقل
clive.cashin@serco.sa

يتمتع كلايف بخبرة تزيد عن ثلاثين عامًا في مجال هندسة أنظمة النقل، وإدارة الأصول، والمرونة، وإدارة التغيير التنظيمي. يقدم معرفة واسعة وعميقة لعملائنا في المملكة العربية السعودية وحول العالم.

المصادر

<https://www.unepfi.org/wordpress/wp-content/uploads/2023/04/Climate-Risks-in-the-Industrials-Sector.pdf> page 41

<https://www.jll.com/en-us/insights/powering-operational-excellence>

<https://www.iea.org/events/the-future-of-petrochemicals>

<https://www.climate.gov/news-features/blogs/beyond-data/2022-us-billion-dollar-weather-and-climate-disasters-historical>

<https://www.halcyon.ai/blog/ransomware-attack-on-financial-institutions-average-6-08-million-in-losses>

<https://www.ibm.com/reports/cost-of-adata-breach>

<https://www.climate.gov/news-features/blogs/beyond-data/2021-us-billion-dollar-weather-and-climate-disasters-historical>

قدرتنا على الإنجاز هي سر تميزنا.

+impact⁷

Serco's advisory business

هاتف: +966 11 275 3630
البريد الإلكتروني: info@plusimpact.serco.com

plusimpact.serco.com