



إدارة الأزمات الصحية – الكورس الاول

مقدمة في إدارة الأزمات الصحية

Sawa University

جامعة ساوة الاهلية

College of health and medical techniques

كلية التقنيات الصحية والطبية

Department of Health Administration

قسم تقنيات الإدارة الصحية

. Fourth Stage

المرحلة الرابعة

محاضرة رقم 5

الجانب النظري

Lecture No.5 .

Theoretical

تدريسي المادة : م.د امين فهد جايد

الفصل الخامس

القيادة واتخاذ القرار في الأزمات الصحية

**Leadership and Decision Making
in Health Crises**



أهمية القيادة في الأزمات الصحية

القيادة الفعالة هي **العمود الفقري** لنجاح إدارة الأزمات الصحية، حيث تحدد مسار الاستجابة وتؤثر بشكل مباشر على النتائج وإنقاذ الأرواح.

التوجيه الاستراتيجي: توفير رؤية واضحة وخطة عمل محددة في ظل الفوضى والغموض



تنسيق الجهود: توحيد جهود الفرق المتعددة والموارد المحدودة لتحقيق أقصى تأثير



الدعم المعنوي: تحفيز الفريق الطبي والحفاظ على معنوياتهم العالية رغم الضغوط الشديدة



صفات القائد الفعال في الأزمات الصحية



الثبات الانفعالي

الحفاظ على الهدوء
والتوازن تحت الضغط
الشديد



التواصل الفعال

إيصال المعلومات
بوضوح وشفافية لجميع
الأطراف



الرؤية الواضحة

القدرة على رؤية
الصورة الكبيرة وتحديد
الأولويات



الحسم والسرعة

اتخاذ قرارات سريعة
وحاسمة في الوقت
المناسب



التعاطف

فهم احتياجات الفريق



المسؤولية

تحمل المسؤولية الكاملة



الابتكار

التفكير الإبداعي لإيجاد



التمكين

تفويض الصلاحيات

أنماط القيادة في الأزمات الصحية



القيادة الأوتوقراطية



الخصائص الرئيسية

القرارات المركزية السريعة
التوجيهات الواضحة المباشرة
السيطرة الكاملة على العمليات

المميزات

سرعة في اتخاذ القرارات
وضوح في التوجيهات
فعالية في الطوارئ

القيادة الديمقراطية



الخصائص الرئيسية

المشاركة في اتخاذ
التفويض للحوار والنقاش
الاستماع لآراء
الفريق

المميزات

تعزيز الإبداع والابتكار
رفع الروح المعنوية
قرارات أكثر شمولية

القيادة التحويلية والدمج الفعال



الدمج الفعال للأنماط القيادية



القائد الناجح لا يلتزم بنمط واحد، بل يتنقل بمرونة بين الأنماط الثلاثة حسب متطلبات الموقف:

في بداية الأزمة: استخدم الأسلوب الأوتوقراطي لاتخاذ قرارات سريعة وحاسمة

خلال التخطيط: اعتمد على الأسلوب الديمقراطي للاستفادة من خبرات الفريق

طوال الأزمة: حافظ على الأسلوب التحويلي لإلهام الفريق وتحفيزه

القيادة التحويلية



الخصائص الرئيسية

إلهام وتحفيز الفريق
رؤية مستقبلية واضحة
تطوير القدرات الفردية

المميزات

تحفيز الابتكار والإبداع
بناء ثقافة التميز
تعزيز الولاء والانتماء

عملية اتخاذ القرار في الأزمات (4-1)



1

تحديد المشكلة وتحليل الموقف

فهم طبيعة الأزمة ونطاقها وتأثيرها المحتمل على الصحة العامة

2

جمع المعلومات والبيانات

الحصول على معلومات دقيقة وموثوقة من مصادر متعددة لفهم الوضع بشكل شامل

3

تحليل البدائل وتقييم الخيارات

دراسة جميع الخيارات المتاحة وتقييم إيجابياتها وسلبياتها ومخاطرها

4

استشارة الخبراء والمتخصصين

الاستعانة بآراء الخبراء الطبيين والعلميين والإداريين لإثراء عملية اتخاذ القرار

عملية اتخاذ القرار في الأزمات (7-5)



اتخاذ القرار واختيار البديل الأنسب

5

اختيار الحل الأمثل بناءً على التحليل الشامل للبدائل والأولويات والموارد المتاحة، مع مراعاة الاعتبارات الأخلاقية والقانونية

التنفيذ وتطبيق القرار

6

ترجمة القرار إلى خطة عمل واضحة، وتوزيع المهام والمسؤوليات على أعضاء الفريق، وتوفير الموارد اللازمة للتنفيذ الفعال

المتابعة والتقييم المستمر

7

مراقبة تنفيذ القرار وقياس النتائج بشكل دوري، وتقييم مدى فعالية القرار في تحقيق الأهداف، والاستعداد لتعديل أو تغيير القرار إذا لزم الأمر بناءً

على المعطيات الجديدة

تحديات اتخاذ القرار في الأزمات الصحية

العوامل التي تعقد عملية اتخاذ القرار وتزيد من صعوبتها

ضيق الوقت والضغط الزمني



1

الحاجة إلى اتخاذ قرارات حاسمة في وقت قصير جداً دون فرصة كافية للتحليل والتفكير المتأن، مما يزيد من احتمالية الأخطاء

نقص المعلومات وعدم اليقين



2

غياب البيانات الكاملة والدقيقة حول حجم الأزمة وطبيعتها وتطوراتها المستقبلية، مما يجعل التنبؤ بالنتائج صعباً

الضغط النفسي والإرهاق



3

التوتر الشديد والإرهاق الجسدي والذهني الذي يؤثر على القدرة على التفكير الواضح والموضوعي واتخاذ قرارات سليمة

سؤال تفاعلي: سيناريو اتخاذ القرار



السيناريو:



أنت مدير مستشفى تواجه تفشياً مفاجئاً لمرض معدٍ. لديك 10 أسرة عناية مركزة فقط، وهناك 15 مريضاً في حالة حرجة يحتاجون إليها. الموارد محدودة، والوقت ضيق، والضغط الإعلامي والاجتماعي كبير. يجب عليك اتخاذ قرار فوري حول كيفية توزيع هذه الأسرة المحدودة.

ما القرار الذي ستتخذه؟ ولماذا؟

الأولوية لأعلى فرص النجاة

تخصيص الأسرة للمرضى الذين لديهم أعلى احتمالية للبقاء

على قيد الحياة

ب

الأولوية للحالات الأكثر خطورة

تخصيص الأسرة للمرضى الذين في أشد الحالات خطورة

بغض النظر عن فرص البقاء

أ

(ICS) نظام القيادة والسيطرة في الحوادث

قائد الحادث (Incident Commander)



المسؤول الأعلى عن إدارة الأزمة واتخاذ القرارات الاستراتيجية

قسم اللوجستيات



توفير الموارد والدعم المادي والخدمات

قسم التخطيط



جمع المعلومات وتطوير خطط العمل والتوثيق

قسم العمليات



تنفيذ الاستجابة الميدانية والأنشطة التكتيكية

النقل الطبي

إخلاء ونقل المرضى

إدارة الموارد

توزيع المعدات

والإمدادات

وحدة التوثيق

جمع البيانات والتقارير

فرق الفرز

تصنيف الحالات حسب

الأولوية

الفرق الطبية

تقديم الرعاية الصحية

المباشرة

استراتيجيات إدارة الفريق الناجحة



التواصل المستمر والشفاف

إنشاء قنوات اتصال مفتوحة وفعالة مع عقد اجتماعات إحاطة منتظمة لتبادل المعلومات والتحديثات الميدانية



التحفيز والتقدير المستمر

الاعتراف بجهود الفريق وتقدير إنجازاتهم بشكل منتظم، وتوفير حوافز معنوية ومادية لرفع الروح المعنوية



التنسيق الفعال وتوزيع الأدوار

وضوح المهام والمسؤوليات لكل عضو في الفريق، وضمان عدم التداخل أو الازدواجية في العمل



الدعم النفسي والمعنوي



التحديات الشائعة في إدارة الفريق



نقص الموارد والمعدات



العمل في ظروف محدودة الموارد يزيد من صعوبة المهام ويرفع مستوى الإحباط

الضغط النفسي الشديد



التعامل مع حالات الوفاة والمعاناة الإنسانية يؤثر على الصحة النفسية للعاملين

صراعات الأولويات



التوتر بين احتياجات المرضى المتعددة والموارد المحدودة يخلق معضلات أخلاقية

ساعات العمل الطويلة



الآزمات تتطلب عملاً متواصلاً مما يؤدي إلى الإرهاق الجسدي والذهني

المخاوف الشخصية



القلق على سلامة الذات والعائلة من العدوى يؤثر على التركيز والأداء

تغير المعلومات بسرعة



التحديثات المستمرة للبروتوكولات والإرشادات تتطلب تكييفاً سريعاً ومرونة

استراتيجيات التواصل الفعال في الأزمات

التواصل مع الجمهور



الوضوح والبساطة

استخدام لغة بسيطة وواضحة بعيداً عن المصطلحات المعقدة



المصداقية

تقديم معلومات دقيقة وموثوقة دون مبالغة أو تهوين



السرعة في الاستجابة

الرد السريع على الأسئلة والشائعات قبل انتشارها



القنوات المتعددة

استخدام وسائل متنوعة للوصول لأكبر عدد من الجمهور



التواصل مع الفريق



الشفافية الكاملة

مشاركة المعلومات بصدق وصراحة حتى في الأوقات الصعبة



التحديثات المنتظمة

اجتماعات إحاطة دورية لإبقاء الجميع على اطلاع



الاستماع الفعال

الإنصات لمخاوف الفريق واقتراحاتهم بجدية



التأكد من الفهم

التحقق من وصول الرسالة بوضوح لجميع الأطراف



الاعتبارات الأخلاقية في قيادة الأزمات



المعضلات الأخلاقية الشائعة



تخصيص الموارد المحدودة



كيف نوزع أجهزة التنفس الصناعي عندما يفوق الطلب العرض؟

الحجر الصحي الإجباري



متى يكون من المبرر تقييد حرية الأفراد لحماية الصحة العامة؟

توزيع اللقاحات



من يحصل على اللقاح أولاً عندما تكون الكميات محدودة؟

المبادئ الأخلاقية الأساسية



العدالة والإنصاف



التوزيع العادل للموارد دون تمييز على أساس العرق أو الجنس أو المكانة

الشفافية والمساءلة



الإفصاح الصادق عن المعلومات وتبرير القرارات المتخذة

احترام الاستقلالية



احترام حق الأفراد في اتخاذ قراراتهم الصحية

السرية والخصوصية



سؤال تفاعلي: معضلة أخلاقية



السيناريو



خلال موجة شديدة من جائحة صحية، يصل إلى المستشفى ثلاثة مرضى في حالة حرجة يحتاجون جميعاً إلى جهاز تنفس صناعي بشكل عاجل. لكن المستشفى لديها جهاز واحد فقط متاح.

المرضى الثلاثة



- المرضى (أ): طبيب في الخطوط الأمامية، 35 عاماً، فرص نجاته 70٪ • المريض (ب): مسن 75 عاماً، فرص نجاته 40٪
- المريض (ج): طفل 10 سنوات، فرص نجاته 60٪

السؤال التفاعلي



لمن ستعطي الأولوية في استخدام جهاز التنفس الصناعي؟

وما المعايير الأخلاقية التي اعتمدت عليها في قرارك؟

❄ دراسة حالة: القيادة في جائحة كوفيد-19

⚠ التحديات الرئيسية

❓ عدم اليقين العلمي: التعامل مع فيروس جديد وغياب المعلومات الكافية في البداية

⚖ التوازن الصعب: الموازنة بين حماية الصحة العامة والحفاظ على الاقتصاد والحريات الفردية

📰 مكافحة المعلومات المضللة: انتشار الشائعات والأخبار الكاذبة عبر وسائل التواصل الاجتماعي

🏥 ضغط على الأنظمة الصحية: الأعداد الكبيرة من المرضى أدت إلى إرهاق المنظومة الصحية

🧑🏻‍🤝‍🧑🏻 إدارة العلاقات مع المجتمع: الضغط النفسي والجسدي

💡 الدروس المستفادة

⚡ سرعة الاستجابة: الدول التي تحركت بسرعة في فرض الإجراءات الوقائية حققت نتائج أفضل في السيطرة على الانتشار

📊 القرارات المبنية على البيانات: أهمية الاعتماد على البيانات العلمية والإحصائيات الدقيقة في اتخاذ القرارات

🤝 التعاون الدولي: تبادل المعلومات والخبرات بين الدول ساهم في تسريع تطوير اللقاحات والعلاجات

💬 التواصل الشفاف: القيادات التي تواصلت بشفافية مع الجمهور حققت ثقة أكبر والتزاماً أعلى

طرق تطوير المهارات القيادية



التوجيه والإرشاد

الاستفادة من خبرات القادة
المخضرمين كموجهين
ومرشدين



التمارين والمحاكاة

محاكاة سيناريوهات
الأزمات لاختبار القدرات
واكتساب الخبرة



البرامج التدريبية

دورات متخصصة في
القيادة وإدارة الأزمات
والتواصل الفعال



التعلم التعاوني

تبادل الخبرات والمعارف
مع الزملاء في مجموعات
العمل



التقييم الذاتي

تقييم منتظم للأداء وتحديد
نقاط القوة والضعف



التعلم من التجارب

دراسة الحالات الواقعية
والتحليل النقدي للأزمات
السابقة

النقاط الرئيسية المستفادة

1

القيادة الفعالة تتطلب المرونة في
التبديل بين الأنماط القيادية حسب
متطلبات الموقف

3

يوفر هيكلاً تنظيمياً **ICS** نظام
واضحاً لإدارة الأزمات بكفاءة
فعالة

5

التواصل الفعال هو حجر الأساس
للقيادة الناجحة في الأزمات الصحية

7

التعلم المستمر من التجارب السابقة
ضروري لتطوير المهارات القيادية

2

اتخاذ القرار في الأزمات يجب أن
يكون سريعاً ومبنياً على أفضل
المعلومات المتاحة

4

إدارة الفريق تتطلب توازناً بين تحقيق
الأهداف والحفاظ على صحة الفريق
الذات

6

الاعتبارات الأخلاقية يجب أن تكون
في صميم كل قرار يتخذه القائد

8

الاستعداد والتدريب المسبق يقلل من
الأخطاء ويزيد من فعالية الاستجابة

الخاتمة والتوصيات

القيادة الفعالة في الأزمات الصحية ليست مجرد مهارة تُكتسب، بل هي مسؤولية عظيمة تتطلب الحكمة والشجاعة والتفاني في خدمة الإنسانية

توصيات للقادة الصحيين



ضع خطاً واضحة ومرنة قابلة للتكيف



اهتم بفريقك واجعل رفاهيتهم أولوية



استثمر في التعلم المستمر وتطوير المهارات
القيادية

👉 ابدأ اليوم في بناء قدراتك القيادية... فالأزمة القادمة قد تكون أقرب مما تتوقع