

## المحاضرة السابعة والثامنة – البث المباشر الثاني : مهارات مواجهة الأزمات الإدارية ( ٤ ) .

- ❖ الآثار المتوقعة للأزمات على السلوك التنظيمي :-
- انخفاض درجة التكامل قبل حدوث وزيادة رغبة الأفراد أو الوحدات الفرعية في المنظمة في أن تتبع سلوكاً يسمى بالسلوك الإنسحابي علي ترك المنظمة.
- زيادة وتقوية أية صراعات Conflicts كانت موجودة قبل حدوث الأزمة.
- خفض قنوات الاتصال والمستخدمات ونقص المعلومات.
- تقلص السلطة Authority Contraction في المنظمة وخفض وعدد الأفراد أو الوحدات المشاركة في ممارسة السلطة دون الرجوع إلي التدرج التنظيمي .
- زيادة الضغط الواقع على الوحدات الأخرى في المنظمة والتي تتحمل المسؤولية في الوضع الجديد.
- نتيجة لزيادة الضغط على وحدات السلطة العليا في المنظمة فإن هذا قد يعمل على انسحاب وحدات السلطة من المهام التنظيمية مثل الشروع في الاستقالة الجماعية أو إعلان حالة الإفلاس أو غير ذلك.
- تقليل عملية الاستشارة في اتخاذ القرارات إلى أضيق حد ممكن.
- زيادة الأشكال الغير سليمة الشللية (حزبية) Factionalism أو حدوث تعارض بين شكل أو أكثر من السلوك المتوقع من الفرد أو ما يسمى بصراع الدور Role Conflict.
- تقليل عملية الاستشارة في اتخاذ القرارات إلى أضيق حد ممكن.
- زيادة الضغط الواقع على الوحدات الأخرى الأعلى في المنظمة والتي تتحمل المسؤولية في الوضع الجديد.
- نتيجة لزيادة الضغط علي وحدات السلطة العليا في المنظمة فإن هذا قد يعمل على انسحاب وحدات السلطة من المهام التنظيمية مثل المشروع في الاستقالة الجماعية أو إعلان حالة الإفلاس أو غير ذلك.
- زيادة الأشكال الغير سليمة مثل الشللية (حزبية) Factionalism أو حدوث تعارض بين كل أو أكثر من السلوك المتوقع من الفرد أو ما يسمى بصراع الدور Role Conflict.
- من ناحية أخرى فإن تعديل معايير المنظمة يمكن أن يترتب عليه زيادة الصراع الداخلي في المنظمة أو حدوث انسحاب من المهام التنظيمية.

### ❖ خصائص عملية الاستعداد لمواجهة الأزمة:

- قدرة المنظمة على المواجهة السريعة
- مدى إدراك المديرين لمجهودات إدارة الأزمة الخاصة بالمنظمة
- استخدام المديرين لموارد إدارة الأزمة
- مدى كفاية التخطيط الاستراتيجي للأزمة
- قدرة المنظمة على التعامل مع وسائل الإعلام أثناء الأزمة
- مدى إدراك وتفهم المديرين لاحتمال وقوع الأزمة بالمنظمة

### ❖ عناصر عملية الاستعداد لمواجهة الأزمة:

- تحديد وتقييم المخاطر.
- تحديد الإمكانيات والموارد المتاحة
- وضع خطط الطوارئ
- وضع السياسات والنظم والإجراءات لمواجهة الأزمة
- تدريب الأفراد والمجموعات
- تقييم عملية الاستعداد

❖ العلاقة بين الاستعداد لمواجهة الأزمات وبعض المتغيرات الأخرى:

بعض الدراسات تقول :-

مدى توافر خطط الطوارئ لمواجهة الأزمة	المجهودات التي تبذل في مجال إدارة الأزمة
مدة ملائمة قنوات الاتصال أثناء الأزمة	مدى الاهتمام بالسلامة والصحة المهنية
تدريب العاملين على إجراءات الطوارئ	مدى الاهتمام بسلامة وأمان العاملين
إشباع الحاجات المعنوية للعاملين	مدى الاهتمام بالآثار الاجتماعية للأزمة
مدى كفاية أدوات الأمان	تقييم عملية الاستعداد

والبعض الآخر تقول :

حجم المنظمة
المستوى التنظيمي لمديري المنظمة
الخبرة السابقة للمنظمة بالأزمة

❖ مبررات قيام المنظمات بالاستعداد لمواجهة الأزمة:

- مبررات معنوية.
- مبررات اقتصادية.
- مبررات تحسين الصورة الذهنية للمنظمة لدى الجمهور.

❖ اتجاهات مديري المنظمات المستعدة لمواجهة الأزمة:

- النظر إلى منظماتهم على أنها ليست نظاماً إنتاجية فقط ولكن أيضاً على أنها نظم محتملة التدمير، ويجب عليهم الاستعداد ليس فقط لمناقشة قضايا النجاح والنمو والتميز، ولكن أيضاً لمناقشة القضايا المتعلقة بأوجه الفشل المحتملة والفساد والانهيار والأعطال والانهاء.
- التمتع بثقافة تنظيمية مويده لإدارة الأزمة. فهم يؤيدون إعداد خطط الطوارئ، ويدعمون الاستثمار في تدريب الأفراد على مواجهة الأزمة بكفاءة، ويعملون على توفير الموارد اللازمة للتعامل مع الأزمة وتخفيف الآثار السلبية الناجمة عنها.
- عدم اعتبار ان تطبيق المنهج المتكامل يمثل تكلفة لا تبرر العائد المتوقع منه، بل ينظرون إليه على أنه وسيلة ضرورية لضمان صلاحية منتجاتهم وأنظمتهم الإنتاجية والخدمية، والحصول على ميزات تنافسية، ومواجهة التغيرات البيئية المفاجئة.
- يمثل مفهوم المسؤولية الاجتماعية مبدأ رئيسياً لدى المنظمات المستعدة لمواجهة الأزمة، فهم أكثر قدرة على مواجهة القلق الشديد الناجم عن الأزمة، والتصرف بحزم لمواجهةها، كما يتوافر لديهم الإدراك والقدرة على تحمل المسؤولية وأخلاقياً وعاطفياً تجاه أنفسهم، وعاملهم، وشركائهم في العمل والبيئة المحيطة بهم.
- يبذل مديرو المنظمات المستعدة لمواجهة الأزمة قصارى جهدهم وإمكانياتهم لتخفيض احتمالية وقوع الأزمة وتقليل أثارها التدميرية عندما تقع بالإضافة إلى التحسين لقدرات المنظمة في الاستعداد لمواجهة الأزمة عن طريق التعلم واستخلاص الدروس المستفادة وفي ضوء الخبرات المكتسبة من التعامل مع الأزمة السابقة.

❖ مفهوم إدارة الأزمات:

اتخاذ إجراءات طارئة تحت ضغوط متنوعة ومتعددة وتوتر داخلي، لحل مشاكل سببها الأزمة نفسها إما بفعل وتصدير جانب آخر، وإما بتراكم آثار سلبية البيروقراطية والإهمال، مروراً بعواقب الأزمة أو خسائر الكوارث

❖ مراحل إدارة الأزمات:

مرحلة التخطيط

مرحلة التوجيه

مرحلة التنظيم

مرحلة السيطرة

❖ قضايا إدارة الأزمة:

بناء قدرات المنظمة لتحدي الأزمات والكوارث

من شارك في التخطيط يشارك في التنفيذ ويمثل هذا أدنى درجات الولاء وتأكيد الفعالية.

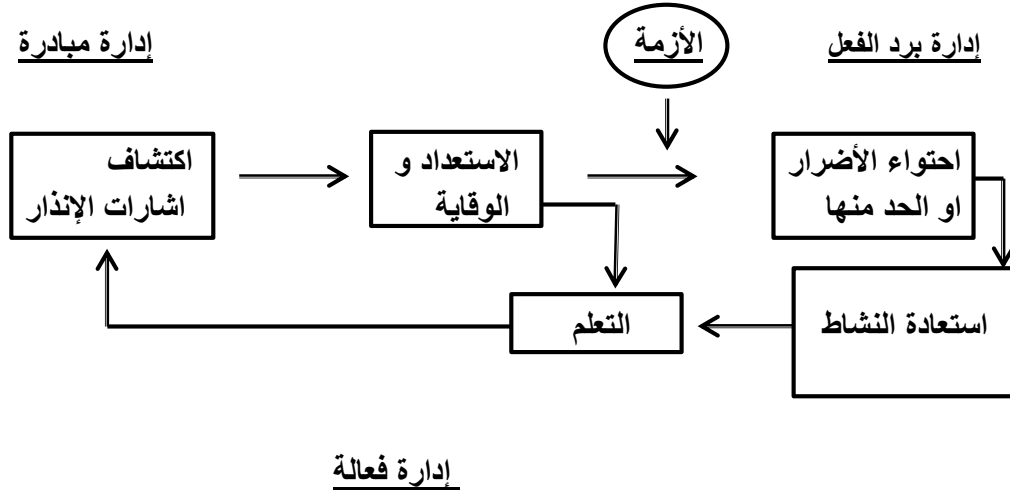
تزايد المصاعب والتهديدات التي توجهها المنظمات طبقاً للمتواليات هندسية بينما القادرون على مواجهتها يتزايدون طبقاً لمتواليات عديدة مما يسبب فجوة قيادية إدارية

يؤدي بطيء الخروج من الأزمة إلى زعر المتضررين وفقد مصداقية المستثمرين

التكلفة العالية لمزيج الأمان المتكامل من الإعداد العلمي والاستعداد المستمر الفعال والاستجابة السريعة واستعادة الأوضاع إلى أفضل مما كانت عليه

غياب تواصل الثقافة الوقائية الشاملة أزمة ونكسة التنمية المتواصلة مصيبة

❖ مراحل إدارة الأزمة:



انتهى

JODY.DK