

التنظيم الإداري وإدارة الأزمات

Management Organizing and Crisis Management

د/ سعيد السحرتي

كلية إدارة الأعمال – ماجستير إدارة الموارد البشرية

- المخرجات المتوقعة من الدرس
- مقدمة
- أهمية التنظيم الإداري
- تصميم الوظائف والهيكل التنظيمي
- أهمية الهيكل التنظيمي
- مصفوفة الصلاحيات وإدارة العلاقات الداخلية
- السياسات والإجراءات التشغيلية
- معوقات تنفيذ السياسات والإجراءات
- إدارة الأزمات وأهميتها الاستراتيجية
- أنواع الأزمات المترقب حدوثها
- تشكيل فريق إدارة الأزمات
- خطط الطوارئ المختلفة
- دراسات ناجحة
- المراجع

المخرجات المتوقعة من الدرس

- فهم واضح لمفهوم التنظيم الإداري وإدارة الأزمات
- إدراك مفهوم تصميم الوظائف والهيكل التنظيمي وأنواع الهياكل
- أنواع السياسات وكيفية تطبيق الإجراءات
- مفهوم التواصل الداخلي ومعوقات التواصل الداخلي
- أنواع الأزمات وخطط الطوارئ
- من هم فريق إدارة الأزمات
- إستراتيجيات التعامل المختلفة مع الأزمات المترقب حدوثها

إن الإدارة الفعالة للمؤسسات والمنظمات من أهم عوامل النجاح والاستدامة في بيئة الأعمال المتغيرة والمتسارعة. تتضمن هذه الإدارة مجموعة من المحاور الأساسية التي تساعد على توجيه العمل وتحقيق الأهداف المرجوة بكفاءة وفعالية. أول هذه المحاور هو **تحديد الهيكل التنظيمي**، والذي يساهم في تحديد الأدوار والمسؤوليات وتوزيع المهام بين الأفراد والفرق المختلفة داخل المنظمة. تتنوع الهياكل التنظيمية من الهياكل الهرمية التقليدية إلى الهياكل التفاعلية المبتكرة، ويجب اختيار الهيكل الأنسب بناءً على طبيعة وحجم النشاط.

المحور الثاني هو **تطوير السياسات والإجراءات**، حيث تعتبر السياسات إطارًا توجيهيًا للقرارات والممارسات اليومية، بينما تسهم الإجراءات في توثيق وتوضيح الخطوات المتبعة لتنفيذ المهام المختلفة. تلعب السياسات والإجراءات دورًا حيويًا في تحسين الانضباط وتوحيد العمل، مما يعزز من استقرار وشفافية العمليات داخل المؤسسة.

من جهة أخرى، يعد **إدارة التواصل الداخلي** محورًا لا غنى عنه لتعزيز التفاهم والتعاون بين الموظفين. يتطلب ذلك استخدام أدوات فعالة لتنظيم الاجتماعات، وتبادل المعلومات، والتغلب على الحواجز والصعوبات التي قد تعترض طريق التواصل الفعال. تعزيز ثقافة التواصل المفتوح يساعد على تحسين بيئة العمل ودعم اتخاذ القرارات المبنية على معلومات دقيقة ومحدثة.

تعد إدارة الأزمات من أهم المحاور التي تضمن استمرارية العمل وحماية المؤسسة من التهديدات المختلفة. يتضمن ذلك تحديد أنواع الأزمات المحتملة، ووضع خطط الطوارئ المناسبة، وتشكيل فريق متخصص لإدارة الأزمات، وتدريب الموظفين على كيفية التعامل مع الحالات الطارئة بفعالية. بتناول هذه المحاور، يمكن للمؤسسات تعزيز كفاءتها واستعدادها لمواجهة التحديات وتحقيق النجاح. تشمل إدارة الأزمات تشكيل فريق متخصص يتمتع بالمهارات والخبرات اللازمة للتعامل مع الحالات الطارئة بكفاءة. من المهم أيضاً تدريب الموظفين على الاستجابة للأزمات والاعتقاد على السيناريوهات المختلفة التي قد تواجههم. تعزيز الوعي واستعداد الجميع داخل المنظمة يعتبر من العوامل الحاسمة في تجاوز الأزمات بفعالية وتقليل تأثيرها السلبي على العمل.

تتضمن إدارة الأزمات أيضاً وضع إجراءات واضحة وموثقة لضمان تنفيذ خطة الطوارئ بكفاءة. يجب مراجعة وتحديث هذه الخطط بانتظام لضمان جاهزيتها واستجابتها للتغيرات المحتملة. بناءً على ذلك، يمكن للمؤسسات تحقيق مستوى عالٍ من الاستدامة والمرونة في مواجهة الأزمات والتحديات المختلف

تعريف الإدارة

✓ الإدارة هي عملية توجيه وتنسيق الموارد المتاحة (البشرية والمادية والمالية) لتحقيق أهداف محددة بأكثر الطرق فعالية وكفاءة.

✓ الإدارة هي فن وعلوم تنظيم الجهود لتحقيق النتائج المرجوة.

✓ الإدارة هي عملية التخطيط، التنظيم، التوجيه، والرقابة على الجهود المبذولة من قبل الأفراد والجماعات لتحقيق الأهداف المؤسسية.



مبادئ إدارة الأعمال الأساسية

1- التخطيط (Planning)

العملية التي من خلالها يقوم المديرون بتحديد الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة وتحديد الخطوات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف.

2- التنظيم (Organizing)

عملية ترتيب الموارد والأنشطة بطريقة تضمن تحقيق الأهداف المقررة بشكل فعال.

3- القيادة (Leading)

أساليب متنوعة لتوجيه وتحفيز الموظفين نحو تحقيق الأهداف.

4- الرقابة (Controlling)

مراقبة الأداء واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الحاجة.

أحد المبادئ الأساسية في الإدارة، و يعني تنفيذ الإجراءات والأنشطة المقررة لتحقيق الأهداف الإستراتيجية الموضوعة.
تحويل الخطط الي نتائج ملموسة

يتم تقريرها عن طري الإدارة العليا ومن ثم المديرين.

ينقسم إلي:-

- ✓ تحديد الأهداف تفصيليًا وواضحة (مبدأ وحدة الهدف)
- ✓ تخصيص الموارد و إدارة الوقت (مالي، بشري و ألي) (التخصص وتقسيم العمل)
- ✓ توزيع المهام (بين أعضاء الفريق بناء علي مهاراتهم وخبراتهم) (تدرج السلطة، تفويض السلطة، تكافؤ السلطة و نطاق الإشراف)
- ✓ مراقبة دقة الأداء (التوازن والمرونة)
- ✓ اتخاذ القرارات

1. تحديد الأهداف:

تحديد أهداف واضحة وملموسة مثل تحسين معدل الاحتفاظ بالموظفين أو زيادة رضا الموظفين.
مثال: وضع هدف لتقليل معدل دوران الموظفين بنسبة 10% خلال السنة القادمة.

2. تصميم الهياكل التنظيمية:

إنشاء هيكل تنظيمي يوضح الأدوار والمسؤوليات داخل قسم الموارد البشرية.
مثال: تحديد وحدات مثل التوظيف، التدريب، وشؤون الموظفين، وتعيين مدراء لكل وحدة.

3. توزيع المهام والمسؤوليات:

توزيع المهام حسب مهارات وخبرات الموظفين لضمان تحقيق الكفاءة.
مثال: تعيين فريق متخصص لإدارة عمليات التوظيف والآخر لإدارة التدريب والتطوير.

4. تحديد العمليات والإجراءات:

وضع سياسات وإجراءات واضحة توجه الأنشطة داخل قسم الموارد البشرية.

مثال: تطوير إجراءات محددة لعملية التوظيف بدءاً من الإعلان عن الوظائف وحتى تعيين المرشحين.

5. تنسيق العمل بين الفرق:

التأكد من تنسيق الجهود بين الفرق المختلفة لتحقيق الأهداف المشتركة.

مثال: استخدام أدوات إدارة المشاريع لتتبع التقدم وضمان التعاون بين فرق التوظيف والتدريب.

6. تحديد الموارد:

تحديد الموارد المالية والبشرية اللازمة لدعم وظائف الموارد البشرية.

مثال: تخصيص ميزانية محددة لتدريب الموظفين الجدد وتحديث البرامج التدريبية.

7. تطوير سياسات وإجراءات:

وضع سياسات واضحة تضمن الالتزام بمعايير الأداء والرضا الوظيفي.

مثال: تطوير سياسة تدريب متواصلة تضمن تحديث مهارات الموظفين بشكل دوري.

8. توجيه وإشراف:

توفير التوجيه والإشراف المستمر للموظفين لضمان تحقيق الأهداف.

مثال: تنظيم اجتماعات دورية لتقديم التغذية الراجعة والتوجيه للموظفين الجدد.

9. تحليل وتحسين الأداء: مراجعة الأداء بانتظام واتخاذ خطوات لتحسين العمليات. (إستخدام مؤشرات الأداء)

مبدأ التنظيم #إختبار

أذكر مفهوم كلاً من:-

- تحديد الموارد
- المتابعة والإشراف

التطوير التنظيمي Organizational Development

Organization Structure □

- تحديد الأهداف الاستراتيجية للشركة
- تحليل الوظائف والمسؤوليات الحالية
- تصميم الوظائف الجديدة وتوزيع المسؤوليات
- إنشاء الهيكل التنظيمي
- تعزيز الوعي المؤسسي

الهيكل التنظيمي Organization structure

□ تحديد الأهداف الاستراتيجية للشركة

الرؤية العامة لشركة "x" لتكنولوجيا المعلومات

الرؤية: أن تصبح الشركة الرائدة عالمياً في تقديم حلول تكنولوجيا المعلومات المبتكرة التي تلبي احتياجات العملاء وتساعدتهم في تحقيق أهدافهم المستقبلية. نسعى لتحقيق هذا من خلال الابتكار المستمر، والجودة الفائقة، والتزامنا بخدمة العملاء، وخلق بيئة عمل تحفز على التميز والنمو المستدام.

رؤية إدارة الموارد البشرية لشركة "x" لتكنولوجيا المعلومات

رؤية إدارة الموارد البشرية: أن تصبح الشريك الاستراتيجي الأول في دعم نمو الشركة من خلال استقطاب وتطوير أفضل المواهب، وخلق بيئة عمل شمولية ومتنوعة، وتعزيز الاندماج والرضا الوظيفي بين الموظفين. نهدف إلى بناء ثقافة تنظيمية تركز على التميز والإبداع، وتوفير فرص التطوير المهني المستمر، ودعم توازن الحياة العملية والشخصية للموظفين.

❖ أهداف إستراتيجية :-

✓ زيادة الابتكار في المنتجات والحلول التقنية

✓ تحسين جودة الخدمات والدعم الفني

✓ توسيع قاعدة العملاء والشراكات العالمية

✓ تعزيز الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف

الهيكل التنظيمي Organization structure

الأهداف الاستراتيجية للرؤية العامة الأهداف الاستراتيجية لرؤية إدارة الموارد البشرية
1. استقطاب وتطوير المواهب:

1. استقطاب أفضل المواهب في الصناعة من خلال برامج توظيف مبتكرة.
2. تقديم برامج تدريبية وتطويرية للموظفين لتحقيق معدل نمو مهني بنسبة 20% سنوياً.
3. تحقيق معدل احتفاظ بالموظفين بنسبة 85%.

2. تحسين بيئة العمل وتعزيز الاندماج:

1. إنشاء بيئة عمل شمولية تعزز التنوع الثقافي والمساواة.
2. تحسين رضا الموظفين وزيادة معدلات السعادة في بيئة العمل بنسبة 15% سنوياً.
3. تنظيم فعاليات اجتماعية وثقافية لتعزيز الانتماء والاندماج.

3. تعزيز التواصل الداخلي والتفاعل:

1. تعزيز قنوات التواصل الداخلي وزيادة التفاعل بين الفرق المختلفة.
2. تحقيق معدل تفاعل داخلي بنسبة 80% في الاجتماعات وورش العمل.
3. تقديم استبيانات دورية لجمع ملاحظات الموظفين وتحسين الأداء.

4. تحقيق التوازن بين الحياة العملية والشخصية:

1. تقديم سياسات عمل مرنة تدعم التوازن بين الحياة العملية والشخصية.
2. تحقيق معدل رضا الموظفين عن سياسات العمل المرنة بنسبة 90%.
3. تنظيم برامج لدعم الصحة النفسية والرفاهية للموظفين.

الهيكل التنظيمي Organization structure

تحليل الوظائف والمسؤوليات الحالية:-

قبل التحدث عن تصميم الوظائف يجب التحدث عن نطاق الصلاحيات والمسؤوليات في تحقيق أهداف الشركة ومن خلالها يتم توضيح أي الأقسام المطلوب تواجدها بالأولوية.

القانونية	الموارد البشرية	المبيعات	التسويق	خدمة العملاء	المالية	الهندسية	المدير العام	Strategic Business Objective
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	تحقيق نمو مستدام وربحية
					✓	✓	✓	إدارة التكلفة الإنشائية بمعايير جودة عالية
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	إنشاء علامة تجارية مميزة في السوق
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	الحفاظ علي نظام خدمة عملاء داخلي وخارجي إستثنائي
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	تحسين الكفاءة التشغيلية

لا تعد كمثال رسمي ولكن للعلم والإحاطة

الهيكل التنظيمي Organization structure (تصميم الوظائف والمسؤوليات الحالية)

✓ **تحديد المهام والمسؤوليات:** تصميم الوظائف يساعد على تحديد المهام والمسؤوليات المطلوبة لتحقيق أهداف المنظمة. هذه المهام والمسؤوليات هي الأساس الذي يُبنى عليه الهيكل التنظيمي .

✓ **تحديد العلاقات بين الوظائف:** تصميم الوظائف يوضح العلاقات بين الوظائف المختلفة في المنظمة، وكيفية تفاعلها مع بعضها البعض. هذه العلاقات تساعد في تحديد كيفية تجميع الوظائف في أقسام ووحدات تنظيمية .

✓ **تحديد المهارات والكفاءات المطلوبة:** تصميم الوظائف يساعد على تحديد المهارات والكفاءات المطلوبة لشغل كل وظيفة. هذه المعلومات تساعد في تحديد المؤهلات المطلوبة للموظفين،

✓ **تحديد السلطة والمسؤولية:** تصميم الوظائف يحدد مستوى السلطة والمسؤولية لكل وظيفة. هذا يساعد في تحديد التسلسل الإداري في المنظمة، وتحديد من هو المسؤول أمام من .

✓ **تحقيق التكامل بين الأهداف الفردية والتنظيمية:** تصميم الوظائف يراعي أهداف الموظفين واحتياجاتهم، ويسعى إلى تحقيق التكامل بينها وبين أهداف المنظمة. هذا يساعد على تحسين رضا الموظفين وزيادة إنتاجيتهم .

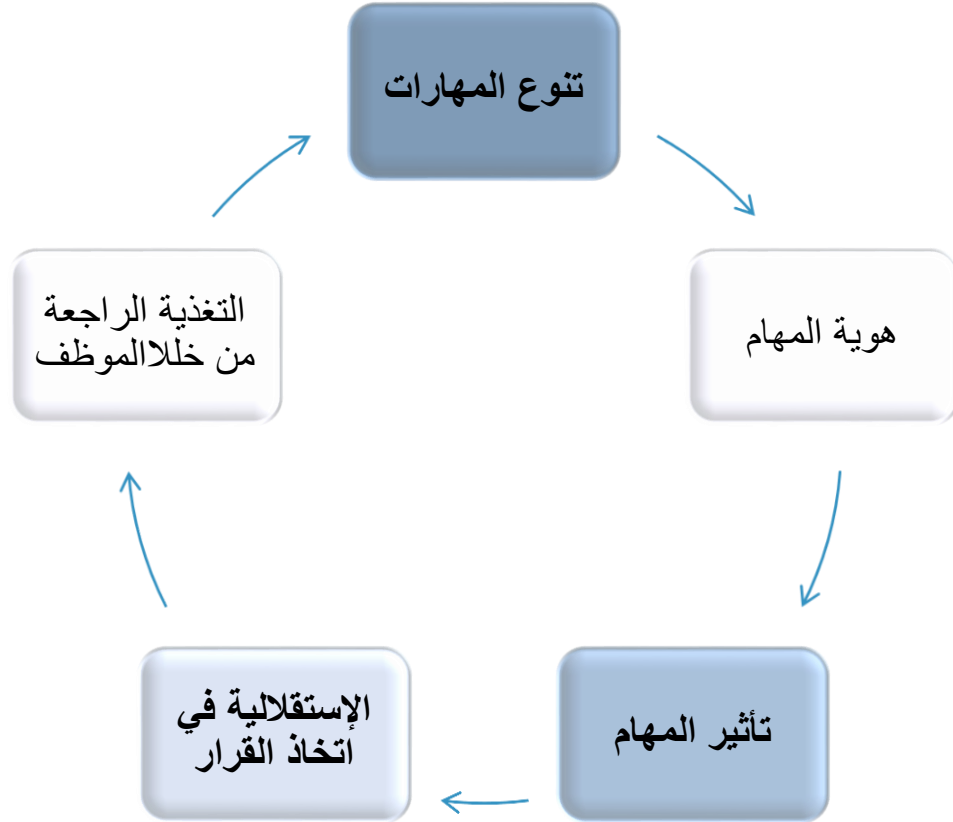


Job design

The process of creating jobs that enable the organization to achieve its goals while motivating and rewarding employees.



الهيكل التنظيمي Organization structure (تصميم الوظائف والمسئوليات الحالية)



1. تنوع المهارات ((Skill Variety

• **الوصف:** يشير إلى مدى استخدام مجموعة متنوعة من المهارات في الوظيفة. كلما زادت المهارات المطلوبة، زاد تنوعها، وأصبحت الوظيفة أكثر تحدياً وإثارة.

2. هوية المهمة ((Task Identity

• **الوصف:** يتعلق بمدى إدراك الموظف لأهمية العمل الذي يقوم به وكيفية ارتباطه بالهدف الأكبر للمنظمة. إكمال "قطعة كاملة" من العمل ورؤية نتائج ملموسة يزيد من الرضا الوظيفي.

3. أهمية المهمة ((Task Significance

• **الوصف:** يشير إلى مدى تأثير العمل الذي يقوم به الموظف على الآخرين، سواء داخل المنظمة أو خارجها. عندما يشعر الموظف بأن عمله مهم وله تأثير إيجابي، يزيد إحساسه بالهدف والمعنى.

الاستقلالية ((Autonomy

• **الوصف:** تعني مدى الحرية التي يتمتع بها الموظف في اتخاذ القرارات المتعلقة بكيفية أداء عمله. كلما زادت الاستقلالية، زاد شعور الموظف بالمسؤولية والملكية لعمله.

التغذية الراجعة ((Feedback

• **الوصف:** تشير إلى مدى حصول الموظف على معلومات حول أدائه. التغذية الراجعة تساعد الموظف على تحسين أدائه وتطوير مهاراته.

الهيكل التنظيمي Organization structure (مثال عملي أخصائي تدريب وتطوير)

✓ تنوع المهارات Skill Variety

- تصميم البرامج التدريبية (مهارة تحليلية وإبداعية) .
- تقديم الورش التدريبية (مهارة تواصل وعرض) .
- تقييم نتائج التدريب (مهارة تحليلية) .
- استخدام أدوات التكنولوجيا في التدريب (مهارة تقنية) .
- التعاون مع المديرين لتحديد احتياجات التدريب (مهارة تواصل وتعاون) .

✓ هوية المهمة Task Identity

- يقوم بتصميم برنامج تدريبي كامل من البداية إلى النهاية .
- يرى تأثير التدريب على أداء الموظفين وتحسنهم .
- يشارك في تطوير استراتيجية التدريب للمنظمة .

3. أهمية المهمة Task Significance

- يساهم تدريبه في تحسين مهارات الموظفين وزيادة إنتاجيتهم .
- يساعد في تطوير الموظفين وترقيتهم في وظائفهم .
- يساهم في تحقيق أهداف المنظمة من خلال تطوير قدرات الموظفين .

✓ الاستقلالية Autonomy

- يتمكن من اختيار أساليب التدريب والمواد التدريبية المناسبة .
- يحدد جدول التدريب ومواعيده .
- يقترح مبادرات جديدة لتطوير التدريب في المنظمة .

✓ التغذية الراجعة Feedback

- تقييمات المتدربين للبرامج التدريبية .
- ملاحظات المديرين على أداء الموظفين بعد التدريب .
- نتائج قياس أثر التدريب على أداء المنظمة .

يتم بعد ذلك تحديد نطاق الإشراف بعد تحديد المسؤوليات ، موقعه بالهيكل التنظيمي والعلاقات الداخلية ثم (حدود الإشراف من حيث عدد الرؤساء والمرؤوسين)

الهيكل التنظيمي Organization structure

تحديد الهيكل التنظيمي (Defining Organizational Structure)

يُعتبر الهيكل التنظيمي بمثابة العمود الفقري لأي مؤسسة، فهو يُحدد كيفية توزيع المهام والسلطات والمسؤوليات بين الأفراد والأقسام والإدارات المختلفة. كما يوضح العلاقات بين المستويات الإدارية ويُسهل عملية اتخاذ القرارات والتواصل الفعال بين جميع أجزاء المؤسسة.

أهمية الهيكل التنظيمي:

- **تحديد المسؤوليات:** يُساعد الهيكل التنظيمي على تحديد مسؤوليات كل فرد أو قسم في المؤسسة، مما يُقلل من الازدواجية في العمل ويُحسن الكفاءة.
- **توضيح السلطات:** يُحدد الهيكل التنظيمي سلطة كل فرد أو قسم، مما يُساعد على اتخاذ القرارات بفعالية ويمنع حدوث نزاعات على السلطة.
- **تسهيل الاتصال:** يُساعد على تحديد قنوات الاتصال الرسمية وغير الرسمية في المؤسسة، مما يُسهل عملية تبادل المعلومات واتخاذ القرارات.
- **تحسين التنسيق:** يُساعد على تنسيق الجهود بين الأقسام والإدارات المختلفة في المؤسسة، مما يُقلل من التداخل ويُحسن الأداء العام.
- **زيادة الكفاءة:** يُساعد على استخدام الموارد المتاحة بكفاءة، مما يُقلل من التكاليف ويُحسن الإنتاجية.
- **تحقيق الأهداف:** يُساعد على تحقيق أهداف المؤسسة بفعالية، من خلال توجيه جهود جميع الأفراد والأقسام نحو تحقيق الأهداف المشتركة.
- **التكيف مع التغيير:** يُساعد على التكيف مع التغييرات في البيئة الخارجية، من خلال إعادة تنظيم الهيكل التنظيمي وتوزيع المسؤوليات حسب الحاجة.

الهيكل التنظيمي Organization structure

عند اختيار الهيكل التنظيمي يجب مراعاة الآتي:-

- ✓ حجم المؤسسة.
- ✓ طبيعة عمل المؤسسة.
- ✓ أهداف المؤسسة.
- ✓ ثقافة المؤسسة.
- ✓ بيئة العمل الخارجية.
- ✓ التشريعات القانونية مثل (قانون القطاعات)

الهيكل التنظيمي Organization structure

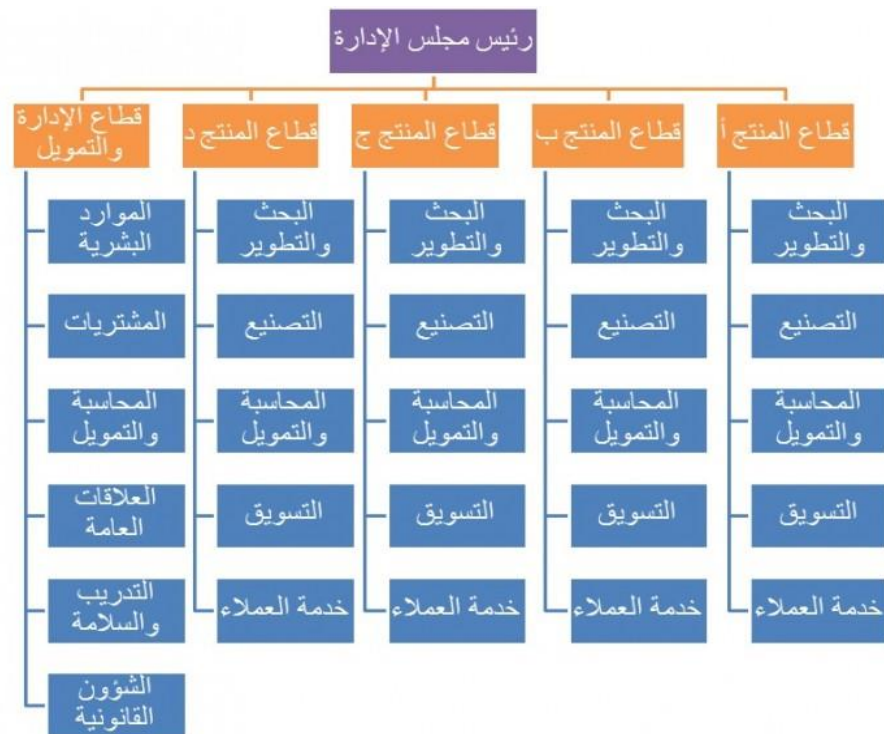
أنواع الهيكل التنظيمي :- الهيكل التنظيمي الهرمي الوظيفي Functional

- مستويات طبقية مع صلاحيات معينة: قد يكون لدى شركة نموذجية موظفون مبتدئون في الأسفل، ثم المشرفون/قادة الفريق، يليهم رؤساء الأقسام، والمديرون، ونواب الرؤساء، والمدير التنفيذي في الأعلى. يتمتع كل مستوى من المديرين بسلطة أكبر لوضع السياسات واتخاذ القرارات وتوجيه عمل المرؤوسين.
- خطوط إبلاغ دقيقة: المستويات الأدنى من الموظفين مسؤولة عن رفع التقارير إلى المستوى الأعلى الذي يتجاوزهم في تشكيل هرمي. تم تحديد سلسلة القيادة ونطاق السيطرة بشكل واضح. وهذا يتيح المساءلة والرقابة المباشرة.
- تدفق التوجيهات من أعلى إلى أسفل: تنبع الاستراتيجيات والتوجيهات من القيادة التنفيذية في قمة التسلسل الهرمي وتتدفق نزولاً عبر المستويات المتعاقبة أدناه. وهذا يسهل التوافق على الأهداف المشتركة.
- قنوات الاتصال العمودية: تتحرك المعلومات عادةً لأعلى ولأسفل على المستويات المختلفة في التسلسل الهرمي، مع تقاطع محدود بين الأقسام المنعزلة. قد يؤدي الهرم التنظيمي إلى إنشاء حواجز أمام التواصل الأفقي.



الهيكل التنظيمي Organization structure

الهيكل القطاعي Divisional structure

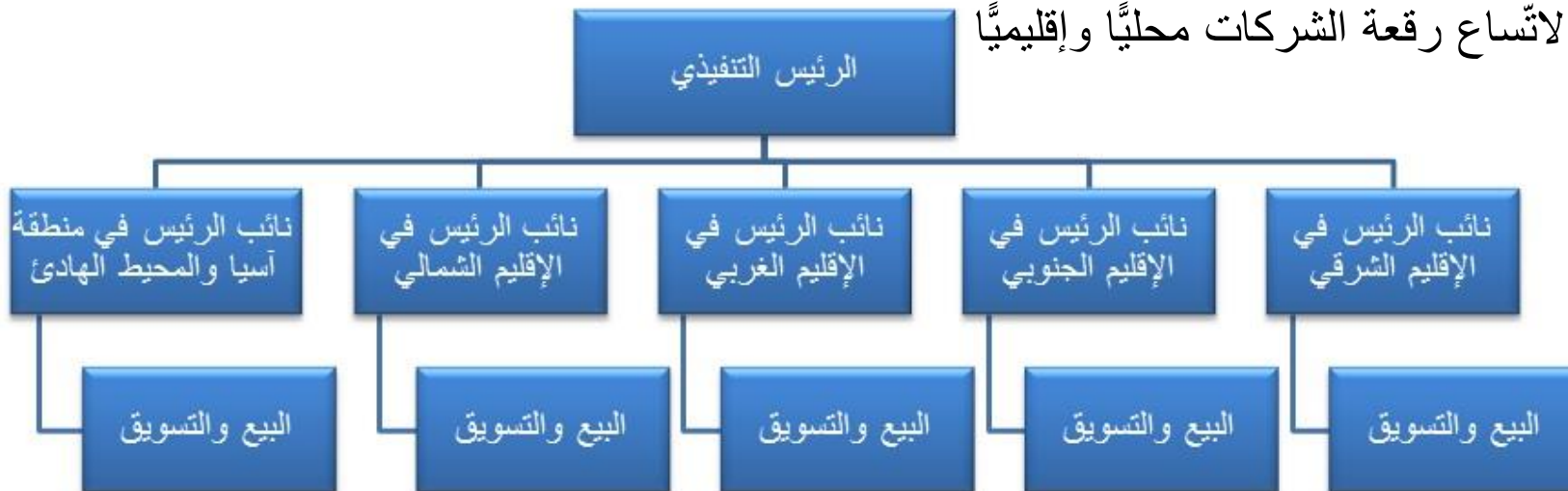


تتجمع في هذا الهيكل العديد من الأقسام الوظيفية تحت قطاع معين ويرأسها شخص محدد، ويحتوي كل قطاع على فرق عمل خاصة بالتسويق والمبيعات والمحاسبة والتصنيع والإنتاج. يمكن تقسيم قطاعات هذا الهيكل بناءً على المنتجات أو الخدمات المقدمة أو الأسواق المستهدفة أو المناطق الجغرافية أو أي عامل آخر مرتبط بعمل الشركة. يُعدّ التقسيم بناءً على الأسواق المستهدفة مثاليًا للمؤسسات التي لديها منتجات أو خدمات خاصة بقطاعات سوق معينة ويكون فعالاً بوجه خاص إذا كان لدى المؤسسة معرفة متقدمة وخبرات متراكمة في هذه القطاعات.

الهيكل التنظيمي Organization structure

الهيكل الجغرافي Geographic structure

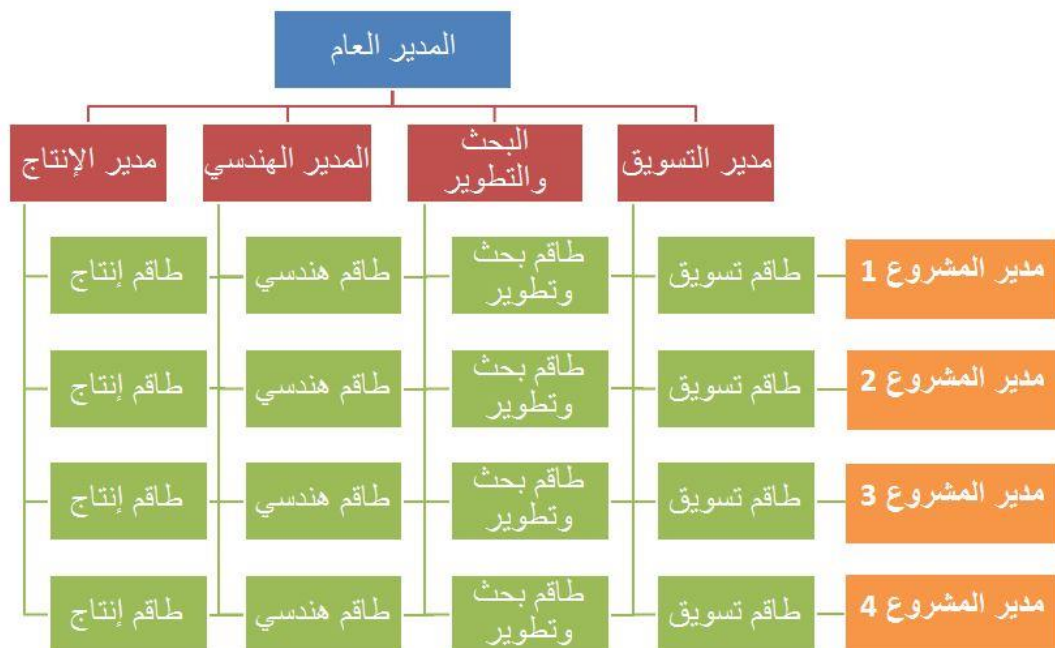
من الهياكل التنظيمية الأخرى التي تهدف إلى الانتقال من آلية التنظيم الميكانيكي إلى التنظيم العضوي من أجل تقديم المنتجات والخدمات الملائمة وتلبية حاجات الزبائن بسرعة أكبر. تُحدّد التقسيمات في هذا الهيكل بناءً على أماكن تواجد الزبائن الذين تقدّم الشركة خدماتها لهم. لقد نشأ الهيكل الجغرافي نظرًا لانتساع رقعة الشركات محليًا وإقليميًا وحتى عالميًا، ويعدّ امتدادًا وتطورًا للهيكل القطاعي.



الهيكل التنظيمي Organization structure

يقترَب الهيكل المصفوفي Matrix structure

الموضَّح في الشكل التالي أكثر من التنظيمات العضوية استجابةً لحالة عدم التأكد والتعقيد والمُتغيَّرات المتسارعة في بيئات العمل الخارجية. لقد نشأ الهيكل المصفوفي في الواقع في ستينيات القرن العشرين عندما تعاقدت شركات الطيران الأمريكية مع الحكومة، إذ كان على هذه الشركات وضع رسوم بيانية تبين هيكلية فريق إدارة المشروع الذي سَيُنَفَّذ العقد ويبيِّن كيفية ارتباط هذا الفريق بالهيكل الإداري العام للمؤسسة. بناءً على ذلك، كان يتوجَّب على الموظفين تقديم التقارير إلى جهتين في الوقت نفسه: الحكومة وشركة الطيران. أصبحت الشركات وقطاعات الأعمال الأخرى منذ ذلك الحين تتبنَّى هذا الهيكل المصفوفي وتستخدمه لأنَّه يوفِّر المرونة ويساعد على تكامل عملية اتخاذ القرارات، سيَّما في الشركات ذات التنظيمات الوظيفية.



الهيكل التنظيمي Organization structure

نوع الهيكل	التكوين	المزايا	العيوب	الأهمية
الوظيفي	تجميع الوظائف حسب التدرج الوظيفي	التخصص، الوضوح، الكفاءة	صعوبة التنسيق، بطء اتخاذ القرارات، قلة المرونة	المنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم في بيئات مستقرة
التقسيمي	تجميع الوظائف حسب المنتجات أو الخدمات أو المناطق الجغرافية	المرونة، التركيز، المسؤولية	ازدواجية الجهود، صعوبة التنسيق، التكلفة	المنظمات الكبيرة والمتنوعة في بيئات ديناميكية
الجغرافي	تجميع الوظائف حسب المناطق الجغرافية	الاستجابة المحلية، التركيز الإقليمي، الاستقلالية	صعوبة التنسيق، ازدواجية الجهود، التكلفة	المنظمات التي تعمل في مناطق جغرافية واسعة
المصفوفي	يجمع بين الهيكل الوظيفي والتقسيمي	المرونة، التعاون، الكفاءة	التعقيد، الصراع، الارتباك	المنظمات التي تعمل في بيئات معقدة وتتطلب تعاوناً بين الأقسام
المسطح	عدد قليل من المستويات الإدارية	التواصل، السرعة، التمكين	صعوبة الإدارة، نقص الإشراف، صعوبة النمو	المنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم التي تشجع على التعاون والمشاركة

مثال عملي شفوي مع التطبيق الرقمي علي موقع إلكتروني SMARTDRAW

مصفوفة الصلاحيات والمسئوليات

□ الأهمية:-

○ توضيح الأدوار والمسئوليات:

- ✓ تحدد المصفوفة بوضوح من هو المسؤول عن ماذا، ومن لديه صلاحية اتخاذ القرارات في كل مهمة أو مشروع.
- ✓ هذا الوضوح يمنع الازدواجية في العمل ويقلل من احتمالية حدوث أخطاء أو تأخير بسبب عدم وضوح المسئوليات.

○ تحسين التواصل والتعاون:

- ✓ عندما تكون الأدوار والمسئوليات واضحة، يصبح التواصل بين الموظفين أكثر فعالية.
- ✓ تساعد المصفوفة على تحديد الأشخاص الذين يجب التواصل معهم بشأن مهمة معينة، مما يسهل عملية التعاون وتحقيق الأهداف المشتركة.

○ زيادة الكفاءة والإنتاجية:

- ✓ عندما يعرف كل موظف مسئولياته وصلاحياته، يمكنه التركيز على إنجاز مهامه بفعالية.
- ✓ هذا يساعد على تقليل الوقت والجهد الضائعين في محاولة فهم الأدوار أو انتظار القرارات.
- ✓ وبالتالي، تزيد كفاءة العمل وترتفع إنتاجية المؤسسة بشكل عام.

مصفوفة الصلاحيات والمسئوليات

○ تسهيل عملية اتخاذ القرارات:

- ✓ تحدد المصفوفة من لديه صلاحية اتخاذ القرارات في كل موقف، مما يسرع عملية اتخاذ القرارات ويمنع التأخير.
- ✓ هذا يساعد على تحسين قدرة المؤسسة على الاستجابة للتغيرات في البيئة الخارجية واتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب.

○ تحسين المساءلة والرقابة:

- ✓ عندما تكون المسؤوليات واضحة، يمكن محاسبة الموظفين على أدائهم.
- ✓ تساعد المصفوفة على تحديد المسؤوليات بوضوح، مما يسهل عملية تقييم الأداء وتحديد نقاط القوة والضعف.
- ✓ هذا يساعد على تحسين الأداء الفردي والجماعي في المؤسسة.

○ تطوير الموظفين:

- ✓ تساعد المصفوفة على تحديد المهارات والمعرفة المطلوبة لكل دور.
- ✓ يمكن استخدام هذه المعلومات لتطوير برامج تدريبية تهدف إلى تحسين مهارات الموظفين وتأهيلهم لتولي مسؤوليات أكبر.

○ تحسين إدارة المخاطر:

- ✓ تساعد المصفوفة على تحديد المخاطر المحتملة المرتبطة بكل مهمة أو مشروع.

مصفوفة الصلاحيات والمسئوليات RACI Matrix

يعتبر نموذج **RACI** طريقة جيدة لتوضيح دور كل عضو في الفريق بغض النظر عن حجم المشروع، ويجب تحديد المهام بوضوح وأن يفهم كل شخص دوره ويجب أن يتمكن كل موظف من إكمال المهام والأنشطة وامام كل نشاط يوضع اسم الشخص المختص او الوظيفة المختصة.

لماذا استخدام ذلك النموذج أثناء التخطيط في عمل مصفوفة الصلاحيات والمسئوليات ؟

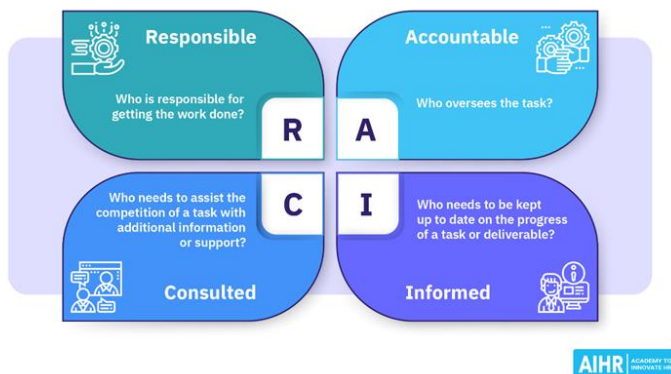
○ التأخير في عملية إتخاذ القرار يمكن ان توضع المنظمة في وضع حرج ويزيد من تكاليف العمليات المتبعة

○ حينما يوجد تضارب حول ملكية المهام وإتخاذ القرار

○ التوزيع العشوائي او الغير متكافئ لأعباء المشاريع

○ عدم رضا بعض العاملين بأقسام مختلفة عن طرق القيادة او الإشراف

What is a RACI Matrix?

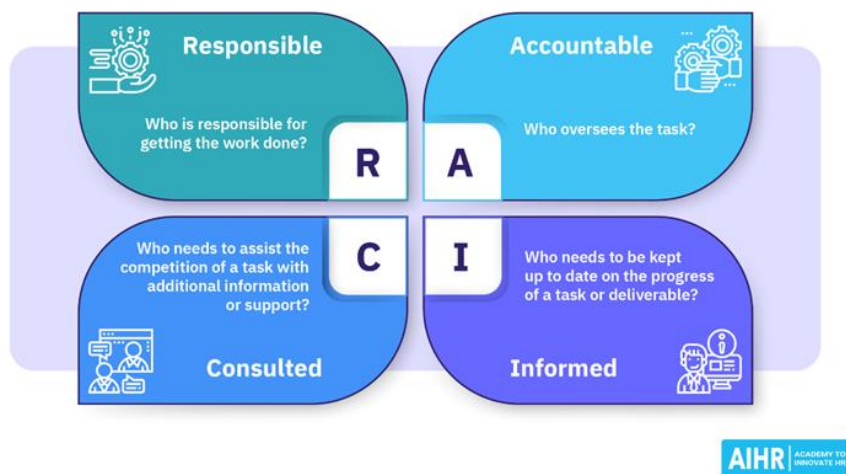


مصفوفة الصلاحيات والمسئوليات RACI Matrix

ماهي مميزات استخدام RACI Matrix ؟

- توضيح المسئول عن كل مهمة او قرار للحد من العشوائية وسوء الفهم.
- تحديد المسئول عن كل قرار يسهل محاسبة كل شخص بمعيار محدد.
- تحسين الاتصال والتواصل بين الأقسام المختلفة و تسهيل إدارة مهامهم.
- سهولة إتخاذ القرارات تعزز من وضع المؤسسة بين المنافسين .
- زيادة الكفاءة (حينما تبسط العمليات وتزال كل الخطوات الغير ضرورية يؤدي الي نتائج أفضل).
- التنسيق في عمل الأفراد يقلل مخاطر التأخير او عدم الإلتزام مع تنظيم الوقت المعياري المطلوب.
- الأخذ بالقرار لمن هم أهل له.

What is a RACI Matrix?



مصفوفة الصلاحيات والمسئوليات RACI Matrix

. تنقسم ال RACI لاربعة كلمات أساسية

R: Responsible

- المسئول عن إنجاز العمل ؟
- المسئول عن مهمة بعينها او خطوات محددة داخل مهمة

A: Accountable

- الشخص الذي يشرف علي إنجاز العمل وصاحب القرار والتدابير لضمان إنتهاء العملية علي اكمل وجه علي أكمل وجه
- المسئول عن إدارة العملية او الأفراد لإنجاز مهمة ما

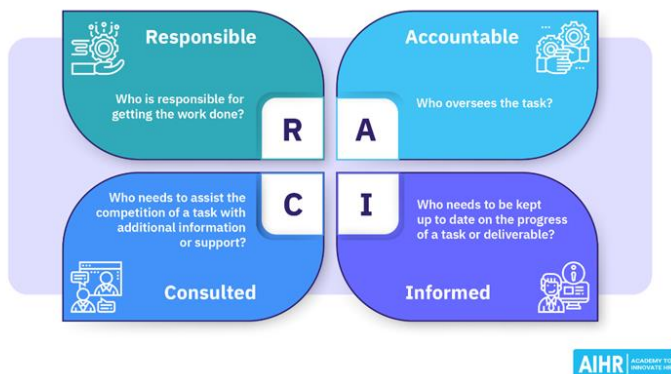
C: Consulted

- غير مسئول بشكل مباشر عن أداء مهمة ما
- من يقدم معلومات او مساعدة او يتم إستشارته لإتمام المهام المطلوبة
- يعد مثل دعم ويختلف من مجال لآخر

I: Informed

- الذي يكون دائم الأطلاع علي تقدم مهمة معينة او تسليمها
- ليس له مدخلات فورية ولكن علي علم بكافة الإجراءات والقرارات المطلوبة

What is a RACI Matrix?



مصفوفة الصلاحيات والمسئوليات RACI Matrix

كيفية تطبيق المصفوفة في بيئة العمل بشكل احترافي؟

- كَوّن جدولاً، وحدد في عموده الأول جميع المهام.
- أضف في الجدول عدد أعمدة بعدد الأشخاص / الإدارات أصحاب العلاقة.
- ضع أمام كل مهمة الحرف المناسب من RACI تحت الشخص / الإدارة المناسبة.
- تأكد أن كل مهمة فيها شخص واحد مسأل **Accountable**.
- راجع جدول المهام وتوزيع المسئوليات، وأجري التعديلات المناسبة لمصلحة العمل.
- إطلاع أصحاب العلاقة بهذا الجدول.

Process	Lead Generation			Opportunity Management				Account Management		
	Demand Generation	Lead Management	Recognize Needs	Evaluate Alternatives	Resolve Concerns	Close Deal	Implement Solution	Retain	Cross Sell	Up Sell
Role										
Sales Rep		C	A	A	A	A	I	R	A	A
Account Manager	R	R	A	A	A	A	I	A	A	A
Overlay Specialist			I	I	I			C	C	C
Sales Manager		I	C	R	R	R	I	R	R	R
Customer Service Rep							C	C		
Lead Development Rep	C	A	I					I	R	R

Key: R = Responsible A = Accountable C = Consulted I = Informed

تأكد أن كل شخص / إدارة يعرف ما هو دوره.



مصفوفة الصلاحيات والمسئوليات RACI Matrix

RACI	
A هو الحرف الأول من كلمة Accountable بمعنى المساءل، وهو الشخص المسؤول عن أداء العمل بالشكل المطلوب يجب أن يكون لكل مهمة شخص واحد فقط مسؤول.	R هو الحرف الأول من كلمة Responsible بمعنى المكلف بأداء العمل ويمكن أن يكون مجموعة من الأشخاص (فريق عمل) ولكن شخص واحد مسؤول على الأقل لكفاءة صنع القرار.
I هو الحرف الأول من كلمة Informed بمعنى الإشعار، وهو الشخص أو الأشخاص الذي يجب أن يخطر بباله بشأن مجريات هذا العمل وهم بحاجة إلى معرفة ما يجري لأنه قد يؤثر على عملهم.	C هو الحرف الأول من كلمة Consulted بمعنى يستشار وهو الشخص أو الأشخاص الذي يطلب آراؤه وتعليقاته لإتمام العمل.

الموظف	المهمة	مدير المشروع	مسؤول التوظيف	مدير التوظيف	الطرف المعني	الطرف المعني	الطرف المعني
تعريف الوظيفة	A	A	A	R	I	R	A
رفع طلب الوظيفة	A	A	R	I	C	I	A
كتابة اعلان الوظيفة	C	C	A	C	A	C	C
نشر الاعلان خارجيا	C	C	R	I	R	I	C
نشر الاعلان على الصفحات الخاصة بالشركة	C	C	A	I	R	I	C
نشر الاعلان داخليا	I	I	A	R	C	R	I
مراجعة طلبات التقديم	A	A	I	R	I	R	A
فرز المرشحين	C	C	I	C	I	C	C

السياسات والإجراءات التشغيلية

أولاً: ماهي السياسات ؟

السياسات هي مجموعة من المبادئ والقواعد والإرشادات التي توجه عملية اتخاذ القرارات والإجراءات داخل المنظمة. وهي تحدد الإطار العام الذي يجب أن تلتزم به المنظمة والعاملون فيها لتحقيق أهدافها.

أنواع السياسات:-

- السياسات العامة
- السياسات الوظيفية
- السياسات الخاصة

السياسات والإجراءات التشغيلية

أنواع السياسات:-

- السياسات العامة:- وهي السياسات التي تطبق على مستوى المنظمة ككل، وتغطي مجالات واسعة مثل الرؤية، والرسالة، والأهداف الاستراتيجية، والقيم، وثقافة المنظمة.

مثل:-

- ✓ سياسة الرؤية والرسالة :تحدد الاتجاه العام للمنظمة وأهدافها الكبرى. (مثال: "أن نكون الشركة الرائدة في مجالنا")
- ✓ سياسة القيم :تحدد المبادئ الأخلاقية التي تلتزم بها المنظمة. (مثال: "النزاهة، الشفافية، المسؤولية الاجتماعية")
- ✓ سياسة ثقافة المنظمة :تحدد القيم والمعتقدات التي تسود داخل المنظمة. (مثال: "تشجيع الابتكار، التعاون، الاحترام المتبادل")
- ✓ سياسة المسؤولية الاجتماعية :تحدد التزامات المنظمة تجاه المجتمع والبيئة. (مثال: "دعم المجتمعات المحلية، تقليل الأثر البيئي")
- ✓ سياسة الاستدامة :تحدد كيفية تحقيق التوازن بين النمو الاقتصادي وحماية البيئة والموارد الطبيعية. (مثال: "ترشيد استهلاك الطاقة، استخدام مواد صديقة للبيئة")

السياسات والإجراءات التشغيلية

أنواع السياسات:-

- السياسات الوظيفية :وهي السياسات التي تختص بمجال وظيفي معين داخل المنظمة، مثل سياسات الموارد البشرية، والسياسات المالية، وسياسات التسويق، وسياسات التشغيل .

مثل:-

✓ سياسات الموارد البشرية :

- ✓ سياسة التوظيف: تحدد كيفية اختيار وتعيين الموظفين. (مثال: "اعتماد معايير موضوعية، إجراء مقابلات شخصية")
- ✓ سياسة التدريب والتطوير: تحدد كيفية تطوير مهارات الموظفين. (مثال: "توفير برامج تدريبية، دعم التعليم المستمر")
- ✓ سياسة تقييم الأداء: تحدد كيفية تقييم أداء الموظفين. (مثال: "اعتماد معايير أداء واضحة، تقديم تغذية راجعة")
- ✓ سياسة الحوافز والمكافآت: تحدد كيفية مكافأة الموظفين على أدائهم المتميز. (مثال: "تقديم مكافآت مالية، ترقية")

أنواع السياسات:-

- **السياسات الخاصة:** وهي السياسات التي تتعلق بموضوع معين أو حالة خاصة، مثل سياسات التعامل مع العملاء، وسياسات السلامة، وسياسات حماية البيئة.

مثل:-

- ✓ سياسات التعامل مع العملاء: تحدد كيفية التعامل مع العملاء المختلفين. (مثال: "تقديم خصومات لكبار العملاء، التعامل بلطف واحترافية مع جميع العملاء")
- ✓ سياسات السلامة: تحدد كيفية ضمان سلامة العاملين والعملاء. (مثال: "توفير معدات السلامة، إجراء تدريبات السلامة")
- ✓ سياسات حماية البيئة: تحدد كيفية تقليل الأثر البيئي للمنظمة. (مثال: "إعادة تدوير النفايات، استخدام مواد صديقة للبيئة")
- ✓ سياسات خصوصية البيانات: تحدد كيفية جمع واستخدام وحماية بيانات العملاء والموظفين. (مثال: "الحصول على موافقة العملاء قبل جمع

ماهي الإجراءات:-

○ الإجراءات هي سلسلة من الخطوات والتعليمات التفصيلية التي تحدد كيفية تنفيذ مهمة أو عملية معينة. وهي توضح من يقوم بالعمل، ومتى، وأين، وكيف يتم تنفيذه.

مثل:-

□ إجراءات التوظيف :

□ إجراءات إدارة المخزون :

1. نشر الإعلان عن الوظيفة الشاغرة .
 2. استلام طلبات التوظيف .
 3. فرز الطلبات .
 4. إجراء المقابلات .
 5. اختيار المرشح المناسب .
 6. توقيع عقد العمل .
1. تحديد الحد الأدنى والحد الأعلى للمخزون .
 2. استلام المواد .
 3. تخزين المواد .
 4. صرف المواد .
 5. جرد المخزون بشكل دوري.

السياسات والإجراءات التشغيلية

أهمية السياسات والإجراءات بالنسبة للمنشآت

- ✓ توضيح الرؤية والرسالة: تساعد السياسات والإجراءات على توضيح رؤية المنظمة ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية، وتضمن أن جميع العاملين في المنظمة يعملون لتحقيق هذه الأهداف.
- ✓ توجيه اتخاذ القرارات: توفر السياسات إطاراً مرجعياً لاتخاذ القرارات، مما يضمن اتخاذ قرارات متسقة وعقلانية ومناسبة.
- ✓ تحسين الكفاءة والإنتاجية: تساعد الإجراءات على تبسيط العمليات وتوحيدها، مما يقلل من الأخطاء والتأخير، ويزيد من كفاءة العمل وإنتاجية الموظفين.
- ✓ ضمان الجودة: تساعد السياسات والإجراءات على ضمان جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة، من خلال تحديد معايير الجودة وتوضيح كيفية تحقيقها.
- ✓ تحقيق الامتثال: تساعد السياسات والإجراءات على ضمان امتثال المنظمة للقوانين واللوائح والمعايير ذات الصلة، مما يقلل من المخاطر القانونية والتنظيمية.
- ✓ تحسين التواصل والتعاون: تساعد السياسات والإجراءات على تحسين التواصل والتعاون بين العاملين في المنظمة، من خلال توضيح الأدوار والمسؤوليات وتحديد قنوات الاتصال.
- ✓ تطوير الموظفين: تساعد السياسات والإجراءات على تطوير الموظفين من خلال توفير إطار واضح للعمل وتحديد معايير الأداء، مما يساعد الموظفين على تحسين مهاراتهم وقدراتهم.
- ✓ تحسين إدارة المخاطر: تساعد السياسات والإجراءات على تحديد المخاطر المحتملة وتقييمها، ووضع آليات للتعامل معها وتقليل تأثيرها على المنظمة.

معوقات تطبيق السياسات والإجراءات

❑ مقاومة التغيير

- السبب: بعض الموظفين قد يكون لديهم مقاومة للتغيير بسبب الخوف من المجهول أو التأثير على الراحة النفسية.
- الحل: تقديم تدريبات توعوية ومشاركة الموظفين في عملية التغيير.

❑ نقص التوعية والتدريب

- السبب: عدم توفير التدريبات الكافية للموظفين حول السياسات الجديدة.
- الحل: تنظيم ورش عمل وتدريبات دورية لشرح السياسات والإجراءات وكيفية تطبيقها.

❑ عدم وضوح السياسات

- السبب: قد تكون السياسات معقدة أو غير واضحة، مما يؤدي إلى سوء الفهم.
- الحل: تبسيط السياسات وتوضيحها بطرق

❑ نقص الدعم من الإدارة العليا

- السبب: عدم اهتمام الإدارة العليا بتطبيق السياسات أو عدم تقديم الدعم اللازم.
- الحل: إشراك الإدارة العليا في عملية تطبيق السياسات وتوضيح أهميتها

معوقات تطبيق السياسات والإجراءات

□ التواصل الداخلي

- السبب: نقص في قنوات التواصل الفعّالة بين الإدارات والموظفين.
- الحل: تحسين قنوات التواصل الداخلي وتوفير وسائل فعّالة لنقل المعلومات.

□ تباين الثقافة التنظيمية

- السبب: وجود ثقافة تنظيمية قديمة تتعارض مع السياسات الجديدة.
- الحل: بناء ثقافة تنظيمية تدعم التغيير وتروج للسياسات الجديدة.

□ نقص الموارد

- السبب: عدم توفر الموارد المالية والبشرية اللازمة لتطبيق السياسات.
- الحل: تخصيص الموارد المناسبة والتخطيط الجيد لضمان تنفيذ السياسات بفعالية.

معوقات تطبيق السياسات والإجراءات

❑ عدم متابعة التنفيذ

- السبب: عدم وجود نظام لمتابعة تنفيذ السياسات والإجراءات بشكل دوري.
- الحل: إنشاء آليات متابعة وتقييم دوري لقياس فعالية تطبيق السياسات.

❑ عدم تقديم حوافز للالتزام بالسياسات

- السبب: عدم وجود حوافز تشجع الموظفين على الالتزام بالسياسات.
- الحل: تقديم حوافز ومكافآت للموظفين الذين يلتزمون بتطبيق السياسات والإجراءات.

❑ تأثير السياسات الخارجية

- السبب: التغييرات في السياسات الحكومية أو الاقتصادية التي تؤثر على تطبيق سياسات الشركة.
- الحل: التكيف مع التغييرات الخارجية وتحديث السياسات والإجراءات بناءً على الظروف الحالية.

أذكر لي عدد نقطتان كحد أدنى لكل من:-

1. أهمية السياسات والإجراءات بالنسبة للمنشآت.

2. معوقات تطبيق السياسات والإجراءات.

إدارة الأزمات وأهميتها الإستراتيجية

- ✓ إدارة الأزمات في الشركات هي عملية حيوية تهدف إلى التعامل بفعالية مع الأحداث غير المتوقعة التي تهدد استقرار ونمو الشركة. هذه الأحداث قد تكون داخلية مثل تعطل في الإنتاج أو أزمات مالية، أو خارجية مثل الكوارث الطبيعية أو الأزمات الاقتصادية.
- ✓ إدارة الأزمات ليست مجرد مجموعة من الإجراءات، بل هي ثقافة يجب أن تسود في الشركة. يجب على جميع الموظفين أن يكونوا على دراية بأهمية إدارة الأزمات وأن يكونوا مستعدين للمساهمة في جهود الاستجابة. فالشركة التي تتبنى ثقافة إدارة الأزمات تكون أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات المفاجئة والتغلب على التحديات بثقة وفعالية.
- ❖ إدارة الأزمات هي عملية تخطيط وتنظيم وتوجيه الجهود لمواجهة الأزمات والمشكلات الكبيرة التي قد تواجه المنظمة أو الشركة. تهدف إدارة الأزمات إلى تقليل تأثير الأزمة على الشركة وضمان استمرارية العمل بأقل قدر ممكن من الأضرار. تتضمن إدارة الأزمات العديد من الخطوات الأساسية، منها:

إدارة الأزمات وأهميتها الإستراتيجية

دارة الأزمات لها أهمية استراتيجية كبيرة في ضمان استمرارية العمل وتقليل الأضرار التي قد تنجم عن الأزمات. إليك بعض الجوانب التي تبرز أهميتها الاستراتيجية.

✓ حماية السمعة المؤسسية

✓ ضمان استمرارية العمل

✓ تقليل الخسائر المالية

✓ تعزيز الثقة الداخلية والخارجية

✓ تحسين الجاهزية والتخطيط المستقبلي

دعنا نتحدث بإستفاضة عن كل منهم بمثال واضح.



إدارة الأزمات وأهميتها الإستراتيجية

✓ حماية السمعة المؤسسية

- **المعنى:** التعامل الفعال مع الأزمات يمكن أن يحمي سمعة الشركة ويحافظ على ثقة العملاء والمساهمين.
- **المثال:** إذا واجهت شركة تصنيع منتجات غذائية مشكلة تتعلق بسلامة المنتج، فإن إدارة الأزمة بسرعة وشفافية يمكن أن تحافظ على سمعة الشركة.

✓ ضمان استمرارية العمل

- **المعنى:** إدارة الأزمات تساعد في تقليل التوقفات التشغيلية وضمان استمرارية الأعمال خلال وبعد الأزمة.
- **المثال:** شركة تقنية تستخدم خطط الطوارئ لاستعادة البيانات بعد هجوم إلكتروني، مما يضمن استمرارية العمل.

✓ تقليل الخسائر المالية

- **المعنى:** التخطيط المسبق وإدارة الأزمات بفعالية يمكن أن يقلل من الخسائر المالية الناتجة عن الأزمات.
- **المثال:** شركة طيران تتعامل بسرعة مع حادثة فنية عبر تعويض العملاء وتقديم بدائل، مما يقلل من تكاليف الغرامات ويحتفظ بولاء العملاء.



إدارة الأزمات وأهميتها الإستراتيجية

✓ تعزيز الثقة الداخلية والخارجية

- **المعنى:** الإدارة الفعّالة للأزمات تعزز ثقة الموظفين والعملاء والمساهمين في قدرة الشركة على التعامل مع التحديات.
- **المثال:** شركة استثمار تثبت قدرتها على التعامل مع الأزمات المالية عبر الشفافية والتواصل المستمر، مما يعزز ثقة المستثمرين.

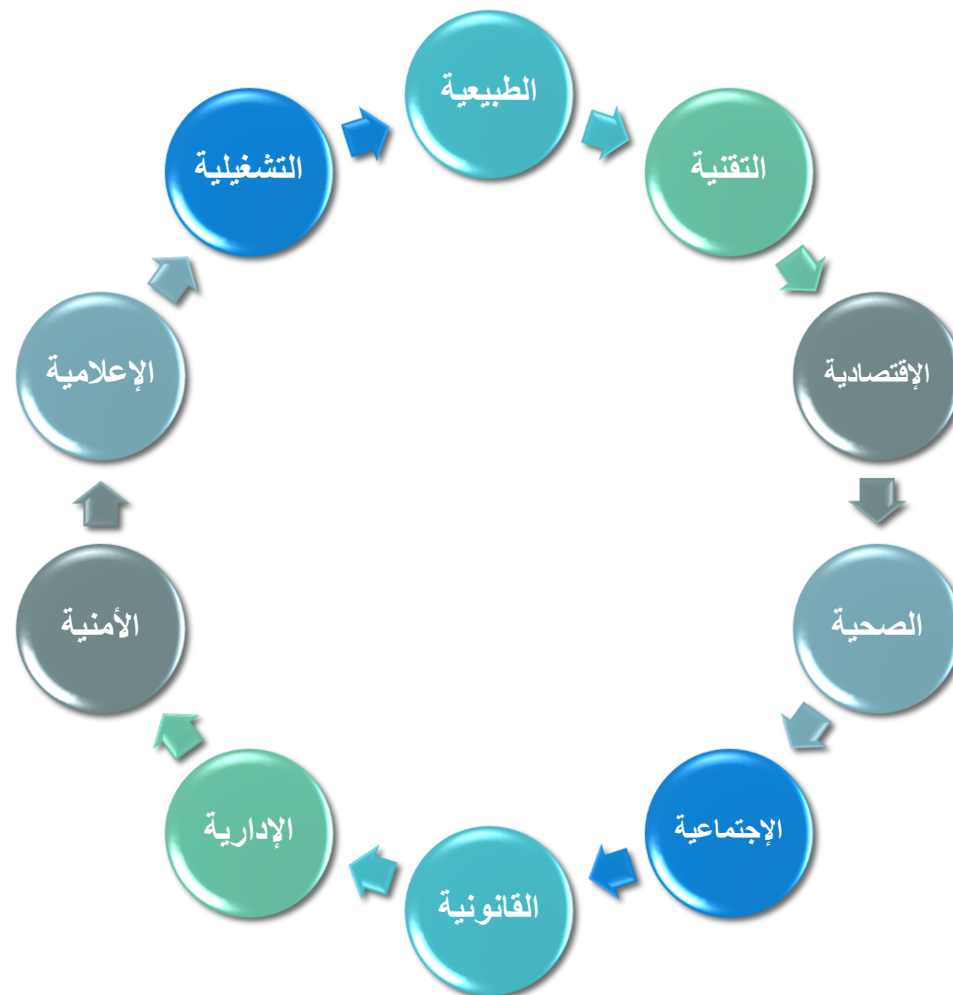
✓ تحسين الجاهزية والتخطيط المستقبلي

- **المعنى:** التعامل مع الأزمات يوفر فرصًا للتعلم والتحسين المستمر في خطط الطوارئ والإجراءات المستقبلية.
- **المثال:** بعد أزمة صحية في مصنع، تقوم الإدارة بتحليل الأداء وتحديث خطط السلامة والصحة لضمان عدم تكرار المشكلة.

✓ تعزيز المرونة التنظيمية

- **المعنى:** تعزيز قدرة الشركة على التكيف والاستجابة السريعة للأزمات يمكن أن يحسن من مرونة المنظمة ويجعلها أكثر قدرة على مواجهة التحديات المستقبلية.
- **المثال:** شركة توريد تعتمد على خطط طوارئ متعددة لتحويل مسارات التوريد في حالة حدوث تعطيل في أحد الموردين.

الآزمات المتوقع حدوثها



الآزمات المتوقع حدوثها

□ الآزمات الطبيعية

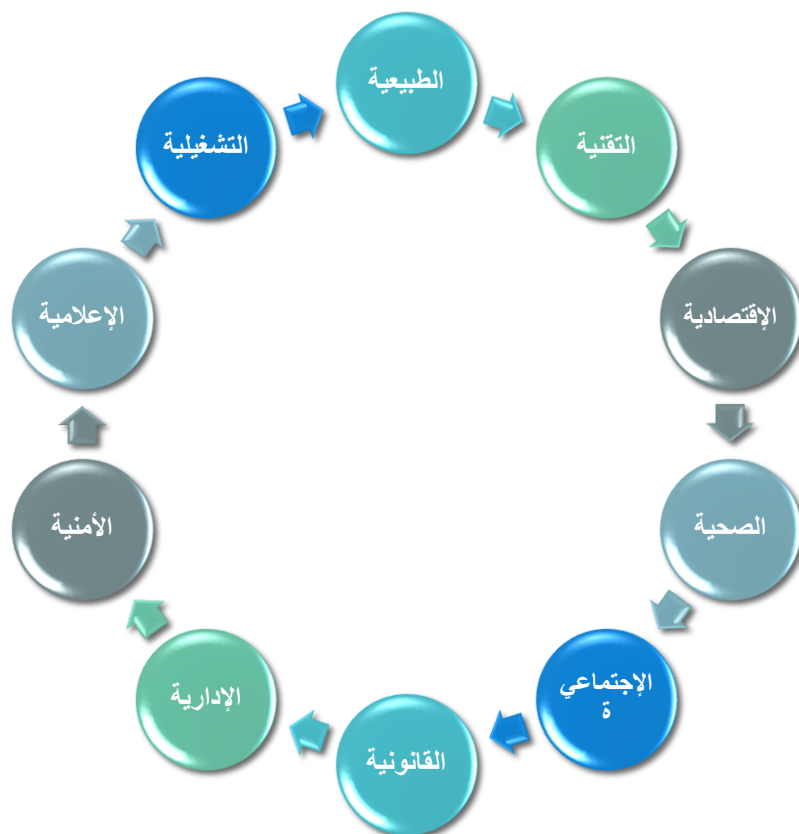
- الوصف: تشمل الكوارث الطبيعية مثل الزلازل، الفيضانات، الأعاصير، والجفاف.
- الأمثلة: زلزال قوي يؤدي إلى تدمير جزء من منشآت الشركة، فيضان يغمر منطقة العمل ويؤدي إلى تعطل الأنشطة اليومية.

□ الآزمات التقنية

- الوصف: تشمل مشاكل تقنية تؤثر على الأنظمة التكنولوجية والمعلوماتية للشركة.
- الأمثلة: هجمات سيبرانية تؤدي إلى اختراق البيانات وسرقتها، تعطل الخوادم والأنظمة البرمجية المستخدمة في العمل.

□ الآزمات الاقتصادية

- الوصف: تشمل التغيرات الاقتصادية التي تؤثر على أداء الشركة واستقرارها المالي.
- الأمثلة: الركود الاقتصادي الذي يؤدي إلى تقليل الطلب على منتجات الشركة، ارتفاع أسعار المواد الخام مما يؤثر على تكلفة الإنتاج.



الآزمات المتوقع حدوثها

□ الآزمات الصحية

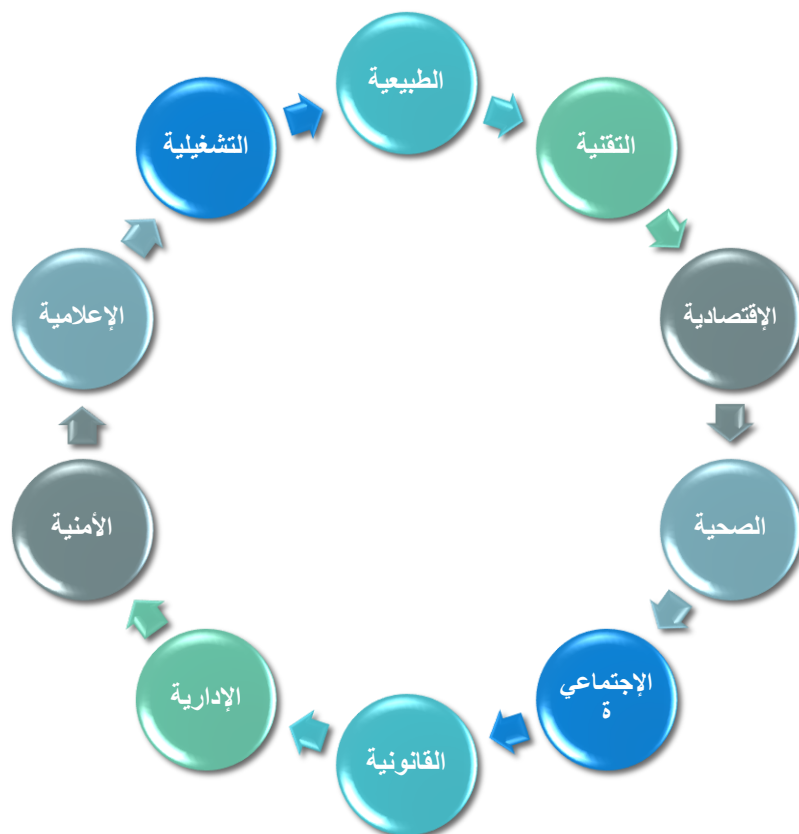
- الوصف: تشمل الأوبئة والأمراض التي تؤثر على صحة وسلامة الموظفين.
- الأمثلة: انتشار فيروس مثل COVID-19 يؤدي إلى تعطيل العمل والحاجة إلى تطبيق إجراءات صحية مشددة.

□ الآزمات الاجتماعية

- الوصف: تشمل القضايا الاجتماعية التي تؤثر على سمعة الشركة وعلاقتها بالمجتمع.
- الأمثلة: احتجاجات العمال المطالبة بزيادة الأجور، تهم تتعلق بالتلوث البيئي الناتج عن عمليات الشركة.

□ الآزمات القانونية

- الوصف: تشمل المشاكل القانونية التي تواجهها الشركة نتيجة مخالفة القوانين واللوائح.
- الأمثلة: دعاوى قضائية تتعلق بحقوق الملكية الفكرية، قضايا تلوث بيئي تؤدي إلى غرامات مالية.



الآزمات المتوقع حدوثها

□ الآزمات الإدارية

- الوصف: تشمل القضايا الإدارية التي تؤثر على استقرار وفعالية إدارة الشركة.
- الأمثلة: استقالات جماعية من إدارة الشركة، نزاعات بين أعضاء الإدارة العليا تؤثر على صنع القرارات.

□ الآزمات الأمنية

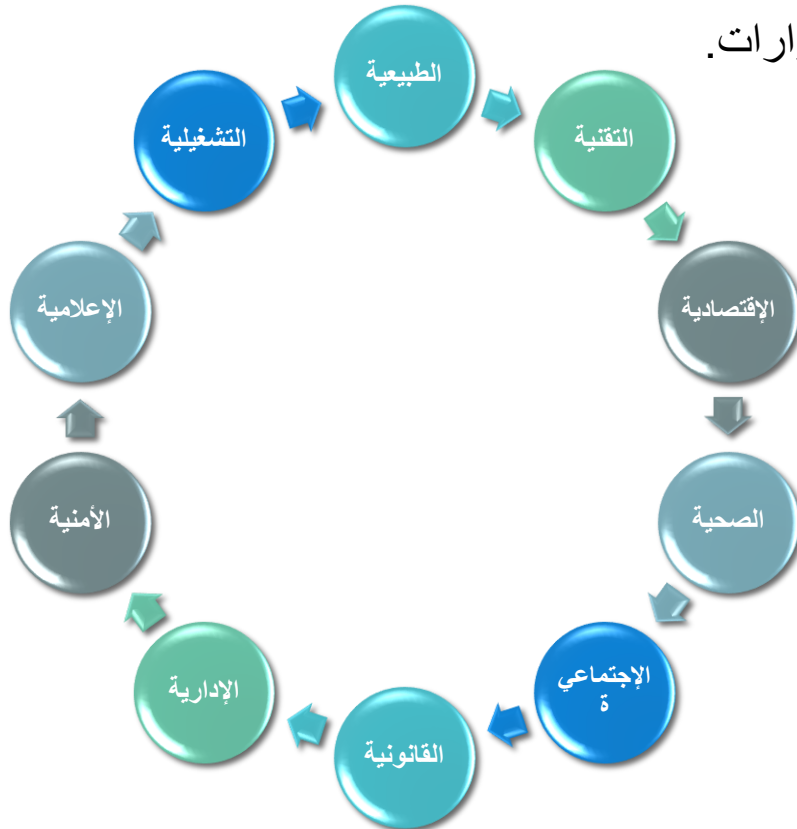
- الوصف: تشمل المخاطر الأمنية التي تهدد سلامة الموظفين والممتلكات.
- الأمثلة: حوادث السطو على المنشآت، تهديدات إرهابية تؤدي إلى تعطيل الأنشطة اليومية.

□ الآزمات الإعلامية

- الوصف: تشمل المشاكل التي تنشأ نتيجة التغطية الإعلامية السلبية.
- الأمثلة: نشر تقارير سلبية عن الشركة تؤدي إلى تدهور سمعتها، انتشار شائعات كاذبة تؤثر على الثقة في الشركة.

□ الآزمات التشغيلية

- الوصف: تشمل المشاكل التي تتعلق بعمليات الشركة اليومية وإنتاجها.



أذكر لي وصف كلاً من الآتي:-

- الأزمات الإعلامية.
- الإزمات الصحية
- الأزمات الإدارية
- الأزمات القانونية.

فريق الأزمات

□ فريق إدارة الأزمات يتكون من مجموعة من الأفراد ذوي الكفاءات والخبرات المتنوعة التي تمكنهم من التعامل مع الأزمات بفعالية. إليك بعض المكونات الرئيسية لفريق إدارة الأزمات:

✓ قائد فريق إدارة الأزمات:

○ - التفاصيل: يقود الفريق ويتخذ القرارات الرئيسية خلال الأزمات.

○ - المهام: ينسق الجهود، يحدد الأولويات، ويتواصل مع أصحاب المصلحة الرئيسيين.

✓ مدير العمليات:

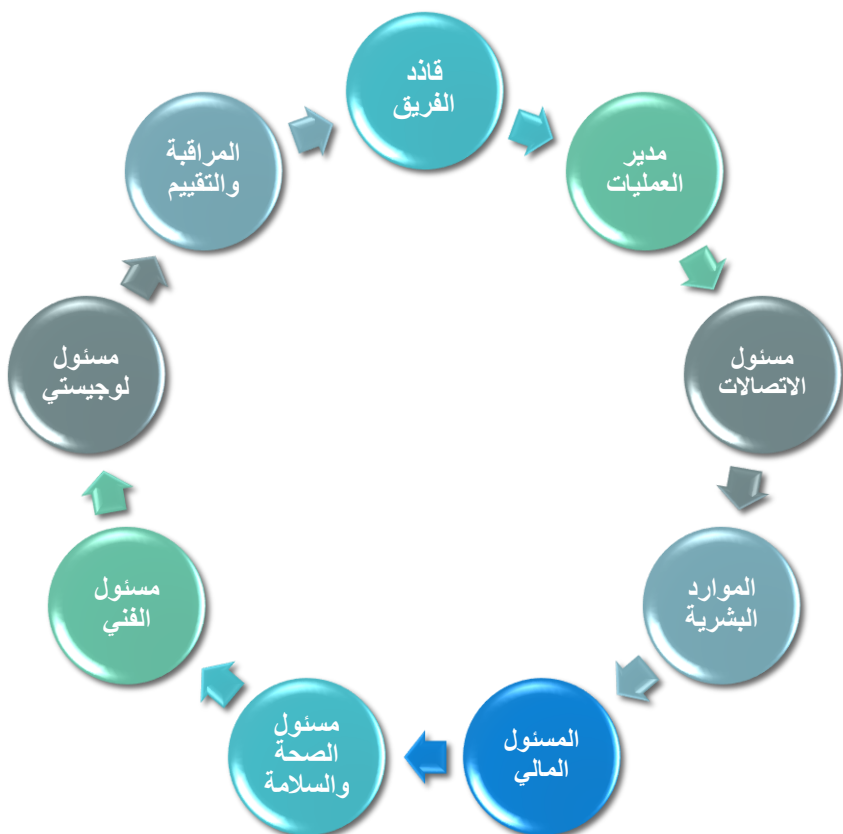
○ - التفاصيل: يشرف على تنفيذ العمليات والإجراءات اللازمة للتعامل مع الأزمة.

○ - المهام: يدير الموارد، يتابع التقدم، ويضمن تنفيذ الخطة بشكل صحيح.

✓ مسؤول الاتصالات:

○ - التفاصيل: يكون مسؤولاً عن التواصل مع الجمهور ووسائل الإعلام وأصحاب المصلحة.

○ - المهام: يكتب البيانات الصحفية، يدير العلاقات العامة، ويضمن تدفق المعلومات بدقة.



فريق الأزمات

✓ مسؤول الموارد البشرية:

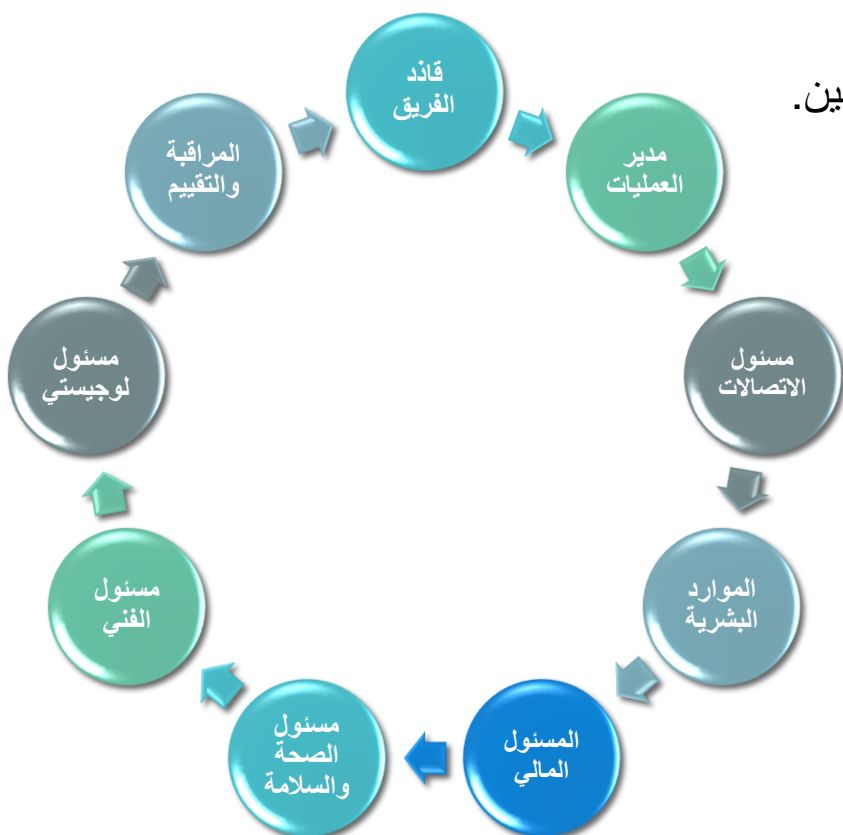
- التفاصيل: يهتم بشؤون الموظفين خلال الأزمات.
- المهام: يوفر الدعم النفسي والاجتماعي، ينظم فرق الدعم، ويتعامل مع أي استفسارات من الموظفين.

✓ المسؤول المالي:

- التفاصيل: يكون مسؤولاً عن إدارة الجوانب المالية للأزمة.
- المهام: يقدر التكاليف، يخصص الموارد المالية، ويتابع الإنفاق المالي.

✓ مسؤول الصحة والسلامة:

- التفاصيل: يضمن سلامة الفريق والموظفين والمجتمع أثناء الأزمة.
- لمهام: يقيم المخاطر الصحية، ينفذ إجراءات السلامة، ويتابع الالتزام بالمعايير الصحية.



فريق الأزمات

✓ الخبراء التقنيون:

○ التفاصيل: يقدمون الدعم الفني والتقني حسب نوع الأزمة.

○ المهام: يقدمون الاستشارات الفنية، يحلون المشاكل التقنية، ويدعمون العمليات الفنية.

✓ مسؤول الخدمات اللوجستية:

○ التفاصيل: يدير الجوانب اللوجستية للإمدادات والموارد.

○ المهام: ينسق توفير الموارد، يدير النقل والتوزيع، ويتابع الجوانب اللوجستية الأخرى.

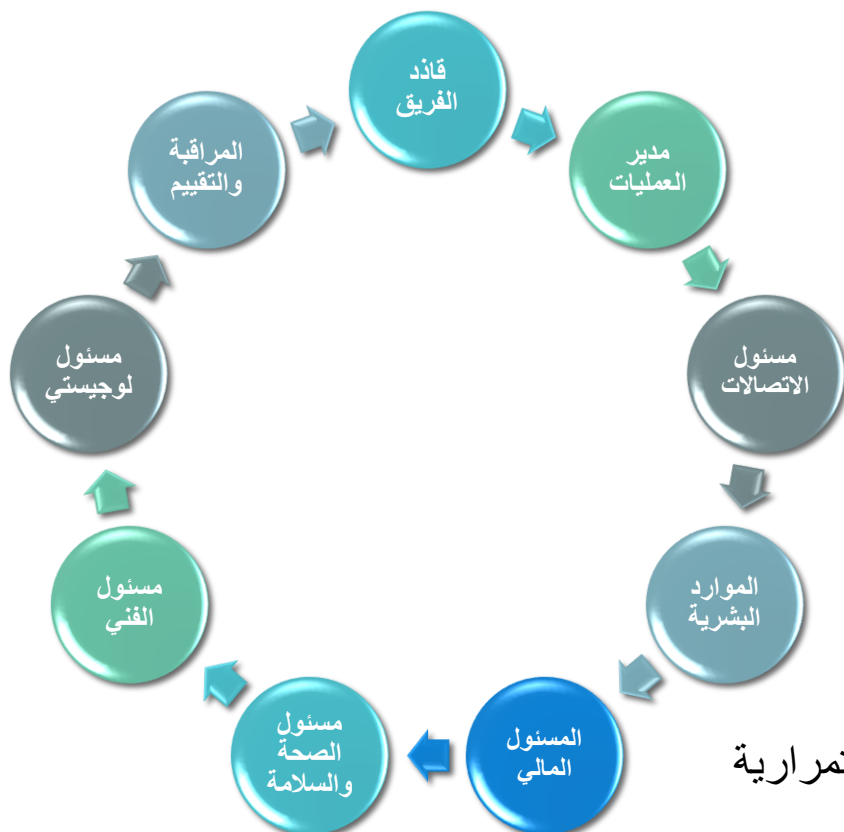
✓ المراقب والمقيم:

○ التفاصيل: يتابع التقدم ويقيم فعالية الاستجابة للأزمة.

○ المهام: يجمع البيانات، يحلل الأداء، ويقدم تقارير دورية.

بتشكيل فريق متكامل يشمل هذه الأدوار، يمكن للشركات والمنظمات التعامل بفعالية مع الأزمات وضمان استمرارية

الأعمال وسلامة الجميع. إذا كنت بحاجة إلى مزيد من توضيحات إضافية، فلا تتردد في إخبارنا!



□ ضع علامة صح أو خطأ مع التصحيح

- ✓ من مهام مسئول الاتصالات بإدارة الأزمات تنفيذ العمليات والإجراءات اللازمة ()
- ✓ المسئول عن قيادة الفريق وإتخاذ القرارات بإدارة الأزمات هو مسئول الموارد البشرية ()
- ✓ المسئول عن إدارة الموارد وتتابع التقدم بإدارة الأزمات هو مدير العمليات ()
- ✓ مسئول الخدمات اللوجيستية بإدارة الأزمات هو المسئول عن النقل التوزيع ()
- ✓ العلاقات العامة هيا التي تقدم الإستشارات الفنية والتقنية بإدارة الأزمات ()



~~PLAN A~~
PLAN B

خطط الطوارئ هي استراتيجية معدة مسبقاً لمساعدة المنظمات على التعامل مع الأزمات بفعالية وتقليل تأثيرها. تتضمن هذه الخطط تحديد الإجراءات التي يجب اتخاذها عند وقوع الأزمة، وتحديد المسؤوليات، وتوفير الأدوات والموارد اللازمة لإدارة الأزمة. إليك بعض الخطوات الرئيسية في إعداد خطة الطوارئ.

خطط الطوارئ

1. تقييم المخاطر:

- التفاصيل: تحديد وتحليل أنواع الأزمات المحتملة التي قد تواجهها المنظمة.
- التطبيق: إجراء تقييم شامل للمخاطر وتحديد السيناريوهات المحتملة لكل نوع من الأزمات.

2. إعداد خطة استجابة:

- التفاصيل: تطوير خطة تفصيلية للإجراءات التي يجب اتخاذها عند وقوع الأزمة.
- التطبيق: وضع خطوات واضحة ومحددة للتعامل مع كل نوع من الأزمات، مثل الانفجارات، الحرائق، الكوارث الطبيعية، أو الأزمات المالية.

3. تحديد الفريق والمسؤوليات:

- التفاصيل: تشكيل فريق إدارة الأزمات وتحديد مسؤوليات كل فرد في الفريق.
- التطبيق: تعيين قائد فريق الأزمات، ومدير العمليات، ومسؤول الاتصالات، ومسؤول الصحة والسلامة، وغيرهم.



خطط الطوارئ

4. التواصل والإعلام:

- التفاصيل: وضع خطة للتواصل الداخلي والخارجي أثناء الأزمة.
- التطبيق: تحديد القنوات الإعلامية التي سيتم استخدامها لتوجيه الرسائل للعاملين، والجمهور، وأصحاب المصلحة.

5. التدريب والتوعية:

- التفاصيل: توفير التدريب اللازم للموظفين للتعامل مع الأزمات.
- التطبيق: إجراء تدريبات دورية ومحاكاة للأزمات لضمان جاهزية الفريق والموظفين.

6. توفير الموارد والأدوات:

- التفاصيل: تأمين الموارد والأدوات اللازمة لإدارة الأزمة.
- التطبيق: تجهيز المعدات والإمدادات الضرورية مثل أدوات الإسعاف الأولي، وأنظمة الإطفاء، ووسائل الاتصالات البديلة.

7. التقييم والتحديث:

- التفاصيل: مراجعة وتقييم فعالية خطة الطوارئ بشكل دوري وتحديثها بناءً على المتغيرات الجديدة.
- التطبيق: إجراء تقييمات بعد كل أزمة وتحليل الأداء لتحسين الخطة المستقبلية.

خطط الطوارئ (مثال عملي)

شركة تصنيع تواجه حريق هائل.



خطة طوارئ

خطط الطوارئ (مثال عملي)

1. تقييم المخاطر:

- تحليل احتمالات حدوث حريق وتحديد المناطق الأكثر عرضة.

2. إعداد خطة استجابة:

- خطوات الاستجابة: تفعيل نظام الإنذار، إخلاء المبنى، إطفاء الحريق باستخدام معدات الإطفاء.

3. تحديد الفريق والمسؤوليات:

- تعيين فريق إدارة الأزمات: قائد الفريق (المدير التنفيذي)، مدير العمليات، مسؤول الصحة

والسلامة، مسؤول الاتصالات.

4. التواصل والإعلام:

- استخدام نظام الإنذار الصوتي لإخطار الموظفين، التواصل مع خدمات الطوارئ المحلية، إصدار

بيان صحفي.



خطة طوارئ

خطوة طوارئ

كتب ورسائل علمية

- أثر الهيكل التنظيمي على الأداء الوظيفي دراسة حالة شركة سكر كنانة (السودان)- الباحث: الريحاني محمد أحمد الريحاني- الجامعة: جامعة النيلين (السودان)
- كتاب فن إدارة الأزمات " ستيفن كوفمان"
- "التنظيم الإداري في مصر من القمة إلى القاعدة" حمدي محمد شعبان

مواقع إلكترونية

<https://www.annajah.net/%d8%a3%d9%86%d9%88%d8%a7%d8%b9-%d8%a7%d9%84%d8%a3%d8%b2%d9%85%d8%a7%d8%aa-%d9%88%d9%83%d9%8a%d9%81%d9%8a%d8%a9-%d8%a5%d8%af%d8%a7%d8%b1%d8%aa%d9%87%d8%a7-article-29953>

مصادر أخرى إلكترونية

[فن مواجهة الأزمات والكوارث MILE |](#)
[Crisis Management إدارة الأزمات](#)

شكرًا