

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة العربي بن مهيدي

أم البواقي

محاضرات مقياس: التنمية الإدارية

السداسي الأول

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم: العلوم السياسية

طلبة السنة الثالثة.

تخصص: تنظيمات سياسية وإدارية.

من إعداد الأستاذة: عدوم حميدة

2024-2023

رابعاً: مبادئ وإرشادات عامة في إدارة الأزمات

قبل الخوض في إدارة أي نوع من الأزمات لابد من وجود مجموعة مبادئ وإرشادات يجب أن تتوفر ويجب أن تتبعها المنظمة، وهذه الإرشادات والمبادئ هي:¹

- تخصيص غرفة أو قاعة مناسبة لوسائل الإعلام لعقد المؤتمرات الصحفية وغيرها أثناء الأزمة، حتى لا يكون هناك إقصاء لأي طرف له علاقة بالأزمة.
- المحافظة على علاقات قوية مع وسائل الإعلام بشكل دائم.
- تخصيص عدد الناطقين الرسميين باسم المنظمة إلى أقل عدد ممكن مع أنه يفضل وجودناطق رسمي واحد.
- إبلاغ الإدارة العليا أولاً بأول عن آخر تطورات الأزمة.
- عدم إعطاء إجابات سريعة أو ردود فعل عفوية وغير مدروسة مع التأكد من دقة وصحة جميع المعلومات قبل التصريح بها.
- إبلاغ الصحافة ووسائل الإعلام أولاً بأول عن آخر تطورات الأزمة.
- ضرورة تفريغ فريق إدارة الأزمة وابتعاده عن مشاغل العمل اليومية حتى يستطيع التركيز على معالجة الأزمة.
- تحديد المسؤوليات والمهام لكل فرد معني بالأزمة.
- اليقظة والحذر من احتمال إعادة نشوب الأزمة مرة أخرى واتخاذ الاحتياطات اللازمة لمنع ذلك.

-مراجعة وتحديث خطة الطوارئ وإجراءاتها والمعلومات الموجودة فيها بشكل مستمر .

خامساً: مراحل إدارة الأزمة ومعوقاتهما

¹زيد منير عبوي، " إدارة الأزمات "، عمان: دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، ط 1، 2008، ص 28.

مراحل إدارة الأزمات

إن عملية إدارة الأزمات يتطلب أن يكون هناك مراحل متدرجة في إدارة الأزمات ومواجهتها بأساليب علمية تكون مضبوطة مسبقا كما وسبق الإشارة له عبر خلية عمل تعمل وفق خطط وأساليب علمية من أجل حل الأزمات وعليه يمكن إدراج مراحل إدارة الأزمات على النحو الآتي:²

1. **مرحلة الوقاية:** الوقاية هي أول خطوة في إدارة الأزمات وعادة ما تتزامن مع فترة حضانة الأزمة، أي مرحلة تراكم الاختلالات حيث لا يوجد شيء واضح، في هذه المرحلة، ويجب على المديرين أن يقوموا بالبحث عن أي عناصر ذات مخاطر محتملة للمؤسسة ويحددونها، ففهم العوامل البيئية للمنظمة أمر حاسم في إدارة الأزمات وسيتم الاعتماد على هذه المعلومات لوضع خطط الطوارئ واستراتيجيات الاتصال في أوقات الأزمات، وعليه يجب أن يتم إنشاء مركز إدارة الأزمات داخل المنظمة بشكل دائم تجرى فيه كل عمليات البحث عن المعلومات والكشف عن الخلل وإجراء عمليات الاتصال من أجل نفي الشائعات وضمان المصادقية من أجل تسهيل عملية حل الأزمة.

2. **مرحلة التحضير لإدارة الأزمات:** نقوم في هذه المرحلة بوضع خطط لإدارة الأزمات وللقيام بذلك سنقوم بوضع مجموعة تسمى وحدة أو خلية الأزمات والتي ستكون مسؤولة عن تقييم الأزمة المحتملة للمنظمة وإعداد دليل المساعدة الإدارية بحيث يساعد هذا الدليل على تقليل حالات عدم اليقين المرتبطة بحالات الطوارئ، ويتم استخدامه بشكل خاص لوضع معايير مشتركة بشكل مؤقت لأعضاء المنظمة.

² UQAM, "La gestion de crise : une approche en quatre temps", 10/06/2021, 18 :21,

3. **مرحلة رد الفعل:** عندما يتم الإعلان عن حالة الأزمة، فإن المنظمة لديها القليل من الوقت لوضع إجراءات دليل إدارة الأزمات بشكل أساسي، ولهذا فإن الاستجابة السريعة والمتوافقة مع البيئة يقلل من فرص تضخم الأزمة، ورد الفعل هو الخطوة الحاسمة في إدارة الأزمات، فبدأ باكتشاف الأزمة في المنظمة وينتهي بالعودة إلى وضع الإدارة العادي، إذن فالإعداد الأولي الجيد يجعل من الممكن تنظيم العديد من المعايير التي قد تخرج عن السيطرة وتجعل الأزمة تمتد وتتضخم بمرور الوقت، وتتيح المعرفة الجيدة ببيئة المنظمة مما يساعدها على اتخاذ القرار الصحيح لحل الأزمة.

4. **مرحلة التكيف:** التكيف هو الخطوة الأخيرة في إدارة الأزمات، وهي المرحلة التي تكون فيها الفرص التي توفرها الأزمة متاحة أمام المنظمة لتستغلها من أجل تحسين عملها، كما يجب إجراء تقييم موضوعي للقرارات المتخذة والإجراءات المتخذة أثناء الأزمة لفهم نطاقها وآثارها، كما ويساعد التاريخ الشامل للأزمة في تقييم العمل المنجز، وللأزمة إمكانيات تعليمية عالية جدا تتمثل في:³

- يجب ألا تتظاهر بأن الأزمة كانت مجرد حدث استثنائي، بل يجب أن تتعلم منها.

- يجب أن نستفيد من الأزمة لتحسين ما هو موجود.

- يجب الاستفادة من الأزمة لتحدي الافتراضات الإدارية غير الملائمة.

- يجب الاستفادة من الأزمة لإعادة تحديد هوية المنظمة.

يجب تخزين كل المعلومات حول الأزمة من أجل الاستفادة منها.

³ IBID.