

عزيزى القارئ:

- هل يهمك كثيراً أن تعرف معنى الإدارة أو مفهوم الإدارة؟

Management
Administration

- عندما تقول أن إدارة هذه الكلية ممتازة.. فهل تقصد:

١- العميد
أم أعضاء هيئة
التدريس أم
الجهاز الإدارى أم
التخطيط والتنظيم
والتنفيذ والمتابعة؟

أم الإمكانيات؟

أم تقصد كل ما
سبق؟

ماذا تقصد
بالضبط؟

الإدارة

(مفهومها - تعريفها)

يتجه مفهوم الإدارة نحو كونها علم وفن وعملية تنفيذ للأعمال فى إطار خطة وتنظيم وتنسيق ومتابعة وتقويم نحو تحقيق الأهداف التى سبق تحديدها وبإمكانيات تم تدبيرها.

يوجد أكثر من تعريف للإدارة وقد شملت بعض التعاريف على تلك الوظائف التى افترض بعض الخبراء أنها من مهام الإدارة، فنرى فى معظم التعاريف وظائف التنبؤ والتخطيط والتنظيم، إصدار الأوامر، التنفيذ، التنسيق، المتابعة والرقابة وما زال الاختلاف قائماً حول عددها.

وفى هذه الحالة سنكون أمام نقطة بداية يلزم عندها أن نتعرف أولاً على مجال الإدارة الذى

نتحدث عنه، ومن ثم نجتهد في تحديد وظائف الإدارة في هذا المجال، وعلى هدى من فهمنا لطبيعة هذا المجال وأهدافه قد نصل إلى شبه اتفاق حول الوظائف وعددها.

ونسأل هل المجال الذى سيتم فيه تفعيل الإدارة هو مجال السياسة العامة للدولة، أم مجال المعارك العسكرية، أم مجال الاستثمار والتنمية أم المجال الرياضى؟ أم مجال العملية التعليمية [على المستوى القومى] أم مجال تفعيل السياسة التعليمية على مستوى المدرسة أو إدارة منشأة تجارية صغيرة أو إدارة منزل أو مزرعة؟؟

من هذه الأسئلة نرى أننا أمام عدد من المجالات التى تسيطر الإدارة على حركتها ولكن أية إدارة هذه، هل هى (عامة أو متخصصة) علينا أن نراجع المجالات، وسنرى التباين بين هذه المجالات فى حجمها وطبيعتها ومن ثم ستباين الأهداف، ومن هنا نستطيع أن نصل إلى تصور

حاول أن تتذكر
معى هذه الأماكن:

مجمع المصالح
الحكومية فى ميدان
التحرير بمدينة
القاهرة...

الجل المدنى...
وحدثك
العسكرية... مركز
شباب مدينتك..
المحل الذى اشترت
منه هذا القميص
الذى ترتديه، دكان
البقالة الذى تشتري
منه العسل.

المتشفى الذى
ذهبت إليه لزيارة
صديقك الذى
يرقد به للعلاج.

* المؤسسة الصحفية
التي تنتمى إليها.

* المرور لاستخراج
رخصة القيادة.

* فزرعة الدواجن
تبع عضو مجلس
الشعب في وسط
المزارع.

* دوار العمدة.

* بيتك الذى تقيم
فيه مع أسرته.

والآن حاول أن
تذكر.. هذه
الأماكن واسترجع
اللحظات التى
قضيتها هناك ثم قل
لى: هل توجد إدارة
فى كل هذه المواقع
وهل تختلف الإدارة
من موقع لآخر؟.

الإدارة الرياضية:

هى إنجاز أهداف
تنظيمية فى المجال
الرياضى من خلال
أفراد وموارد
أخرى وبتعريف

بأننا أمام ما يسمى بالإدارة العامة أو الإدارة
المخصصة فإذا كانت الأعمال المراد إنجازها
تتعلق بتنفيذ السياسة العامة للدولة فهى فى
هذه الحالة تنتمى لمجال كبير ويطلق على الإدارة
فى هذه الحالة «الإدارة العامة» أى تلك العملية
التي تهدف فى مجموعها إلى تحقيق السياسة العامة
للدولة، وتتعدد وظائف الإدارة العامة تبعاً لتعدد
أوجه نشاط الدولة.

وقد نجتهد لوضع وظائف للإدارة فى قوالب
ثابتة ونقول:

ضع ما شئت من وظائف وأحذف ما شئت،
ولكن أنت أمام قواعد وأسس وفى إطار محدد
بقوة وجبروت الأهداف التى ارتضيتها وتسعى
لتحقيقها، فإذا حذفت وظيفة قد ينهدم الجسر
فلا تصل للهدف، وإذا أضفت وظيفة قد يكون
فى ذلك تزايداً غير محمود يطيل عليك الطريق
وتضل الهدف.

كما أنك ما زلت أمام قواعد وأسس وفي إطار
محدد بقوة وجبروت الإمكانيات وعامل الزمن
وربما نكون أقرب إلى الاتفاق على وظائف الإدارة
إذا وضح المفهوم فلا نخلط بين وظيفتين ولا
نجزئ وظيفة يمكن توحيدها.

ويبقى أن ننظر إلى ما وراء السطور في الصفحات
السابقة ونسأل: هل توجد أشياء غير محسوسة
تشكل قوة الدفع لوظائف الإدارة ويجب أن
ندركها ونفرد لها مساحة مثلما سنفرد للوظائف
المحسوسة التي ذكرناها (التخطيط والتنظيم
والتنفيذ والتنسيق والمتابعة والرقابة) التقويم؟

أكثر تفصيلاً إنها
إنجاز الأهداف
من خلال القيام
بالوظائف الخمس
الأساسية التالية:

التخطيط: التنظيم،
التنسيق، التوجيه،
الرقابة، (أين
الإشراف،
المتابعة، التقويم)؟

هل عرفت وظائف
الإدارة؟ حسناً.

قل لي: هل نضع الإرادة
ضمن القوى الدافعة
لوظائف الإدارة؟

هل نضع الضمير
ضمن القوى الحافظة
لوظائف الإدارة؟

هل نضع
الروحانيات ضمن
القوى الداعمة
لوظائف الإدارة؟

أساليب الإدارة

من بين هذه الأساليب:

١- الإدارة بالأهداف.

٢- الإدارة بالمبادئ.

٣- إدارة التغيير.

٤- الإدارة على المكشوف.

٥- إدارة الأزمات.

٦- إدارة المستقبل.

٧- الإدارة بالمعرفة.

أولاً: الإدارة بالأهداف

ونوجز أهم ملامح هذا الأسلوب في الآتي:

١- أول من أشار إلى هذا الأسلوب «دركر»

ويرى أن الإدارة بالأهداف والرقابة

فضلاً...

لاحظ الفرق بين
كلمتى الإرادة
والإدارة أعلاه...

أرجوك أعد
القراءة ثم اكتب ما
استخلصته مما سبق:

١-

٢-

٣-

٤-

..... هل ثمة

فرق بين الإدارة

الرياضية وإدارة

الرياضة؟

الإدارة بالأهداف

فلسفة إدارية

ترتكز على الجانب

الإنسانى.

بمعنى:

١- أن البشر (المدير والأفراد)

هم الذين يتعاونون لتحديد الأهداف.

٢- أن الجميع يشتركون في تحقيق الأهداف.

٣- أن أهداف المؤسسة لا تتجاهل احتياجات الأفراد.

٤- توجد معايير للرقابة الذاتية.

٥- هي أسلوب يضم الوظائف الأخرى إلى جانب الرقابة مثل (التخطيط، التنظيم، التوجيه).

٦- إذا كانت

الذاتية تتأسس على البعد الإنساني (دوافع وسلوك وآراء الفرد).

٢- هي نظام ديناميكي يحرص على تحقيق أهداف المؤسسة مع مراعاة احتياجات الأفراد.

٣- الفكرة الأساسية التي تقوم عليها استراتيجية هذا الأسلوب هو تحديد أهداف واقعية بواسطة المختصين (إدارة - أفراد) والعمل على تحقيقها في ضوء معايير رقابية تحفز الجميع على المشاركة في الأداء.

٤- يرى «البرخت» أنها نمط سلوكي للمدير، يقوم بمقتضاه للتطوير، وتعبئة قدرات الأفراد لتحقيق الأهداف مع تلبية احتياجاتهم فلا تعارض بين أهداف المؤسسة وأهداف الأفراد.

٥- لا توجد طريقة مثلى للأداء، وإنما تستخدم الطريقة المناسبة لتحقيق الأهداف من خلال الاقتناع بها وفي حدود الإمكانيات

الإدارة بالأهداف المتاحه والظروف المحيطة والمتطلبات التى يتفق عليها الجميع ومن المهم جداً الوعى بالظروف المحيطة وفن التعامل مع المتغيرات، حتى لو لزم الأمر إعادة صياغة بعض الأهداف أو تعديل أسلوب العمل مع التحكم فى مسار التعديل للتكيف مع الظروف المحيطة ومواجهة التغيرات.

٦- الإدارة بالأهداف تبدأ بالعناية بالفرد (كإنسان) وعنصر فاعل حيث وضعه فى المكان المناسب والملائم لقدراته وتأكيد ذاته ثم تهتم إلى جانب ذلك بالحوافز والبدلات والمكافآت...

٧- إن الرضا النفسى يتحقق للأفراد بوضعهم فى الوظائف التى تناسب ميولهم وأفكارهم وقدراتهم بالإضافة إلى تلبية احتياجاتهم.

عزيزى القارئ: وفى إطار الإدارة بالأهداف يرى «درويش

تهتم بالتحديد الدقيق للأهداف فإنها معنية تماماً بتحديد النتائج المتوقعة والمرجوة لتوجيه العمل إلى المسار الصحيح نحو التطوير.

راجع ما سبق لتعرف الجمل المفيدة التى وردت فيها الكلمات الآتية «الأهداف، التعاون والمشاركة، المعايير الوظائف، النتائج، التطوير» ولا تنس «الإنسانى».

فى إطار الإدارة

وحسانين» ضرورة تثبيت المعانى التالية أو يلزم
تثبيت المعانى الآتية:

١- الفكرة المسيطرة: مصلحة العمل ومصلحة

الناس معاً، العبرة بما يجب أن يكون.

٢- الافتراضات الأساسية: العمل طبعى
مثل اللعب.

٣- التخطيط: الاشتراك والمثورة بين
الرئيس والمرؤوسين.

٤- التنظيم: روح الفريق.

٥- الإشراف: عمل جماعى، ثنائى، فردى.

٦- الرقابة: ذاتية، بناء على التزام المجموعة.

٧- الأهداف: مزج بين أهداف المؤسسة
وأهداف الأفراد.

٨- الزمن: استثمار للمستقبل.

٩- السلطة: المدير مستشار لمرؤوسيه ومعلم.

١٠- العلاقات: علاقات عضوية هامة.

بالأهداف يلزم
تثبيت المعانى الآتية:

عزيزى القارئ..

لاحظ كلمة يلزم..

ثم راجع هذه
المعانى على يسار
هذا العمود..

وحاول أن

تستخرج من كل
معنى كلمة واحدة
تعبر عنه.

مثال:

هل يمكن أن
نستخرج من المعنى
الأول كلمة واحدة
تكفى للتعبير

عنه؟؟ إننى اقترح
كلمة الإنسانية.

هل يمكن أن
تستخدم هذه

الكلمة مرة ثانية
للتعبير عن المعنى
السابع.

حاول أن تستخلص
كلمة واحدة تكفي
للتعبير عن كل
معنى مثبت في هذه
الصفحة.

هذه المعاني ليست
نصوص قرآنية..
اقبل ارفض لكن
حاول أن تتفيد
منها.

عزيزى ...

إلى أى الفئات
تنتمى؟
إذا افترضنا وجود
خط مستقيم
متعرض يقع على
طرفه الأيمن الفئة

١١- التحفيز: الالتزام الذاتى.

١٢- معالجة الأخطاء: معالجة سبب الخطأ
باعتباره ناتج عن سوء فهم.

١٣- معالجة الصراعات: بالمواجهة بفهم.

١٤- تقويم الناس: الالتزام، الابتكار، الفكر
المتجدد، الاحترام، النظرة المستقبلية.

١٥- الصفات الشخصية: عنيد وقاس
عند الضرورة، وطيب ومتساهل عند
الضرورة.

ثانياً: الإدارة بضمير (الإدارة بالمبادئ)

توجد مفاهيم لا يمكن قياسها ويصعب
تحديدها فى أرقام، ولذا نجد من يرفض هذه
المفاهيم.. مثل الروحانيات.. الضمير، الإرادة..
هؤلاء الرافضين.. ينتمون إلى الفلسفة المادية..
والتي حققت نجاحات عديدة...

ورغم ذلك ظهر فريق ينتمي إلى عصر المعلومات الذى يتسم بالموارد المرتبطة بهذه المفاهيم والمبادئ (الضمير.. الحاسة السادسة) وظهرت مؤسسات تعتمد فعلاً فى الإدارة على الحاسة السادسة والضمير وهذا هو الفرق بين العصر الصناعى وعصر المعلومات ويعنى «فرانك سوننبرج» بمصطلح الإدارة بضمير تحسين الأداء من خلال الاستقامة والثقة والالتزام ويشير إلى أن الإدارة بضمير تهتم بثمانية عناصر ترتبط بقيم غير مادية (غير ملموسة) هى:

- ١- الاهتمام بالفرد المجتهد.
- ٢- تهيئة مناخ العمل الذى يساعد على التميز.
- ٣- تعبئة قوى المؤسسة لتحقيق أفضل نتائج فى ظل الإمكانيات المتاحة.
- ٤- تقديم أفضل ما يمكن للفئات المستفيدة من المؤسسة (نحن فى خدمة الزبون).
- ٥- سرعة الإنجاز واحترام قيمة الوقت.

المنطلقة أو الذين يتفانون فى أداء واجبهم، بينما يقع على طرفه الأيسر الفئة الساكنة التى لا تبالي، وعند نقطة منتصف هذا الخط العرضى المستقيم توجد الفئة «المحايدة» أو المطيعون الذين يؤدون ما يطلب منهم فقط.

السؤال: أين أنت من هذه الفئات؟

وهل توجد فئات أخرى يمكن أن نحدد لها نقاط على هذا الخط بين الفئات الثلاث السابقة؟

ويبقى السؤال الأهم:

كيف نحول
كل الفئات إلى
الفئة المنطلقة أو
المتفانية؟؟

عزيزي القارئ..

يتولد الإبداع في
ضمير الإنسان
من خلال ممارسته
لدور «المنقب» عن
الأفكار و«التأمل»
الذي يتساءل
عن قيمة الفكرة
وجدواها «والحكيم»
الذي يتخذ قراراته
بوعى وذهن صافٍ
وضمير حى.

و«المناضل»
الذي يقاتل ليصل
بأفكاره إلى أن
تصبح واقع وحقيقة
بين عواصف

٦- تعزيز الثقة بين كل أطراف المؤسسة (في
الداخل والخارج).

٧- التطلع إلى بناء توأمة مع مؤسسات أخرى.

٨- القدرة على مواجهة التغيرات المفاجئة
التي قد تؤثر على كيان المؤسسة.

وفي جميع الأحوال فإن الإدارة بضمير (أو
غيرها من أساليب الإدارة) يجب أن تصنف الأفراد
إلى ثلاث فئات وفقاً لنمط السلوك الخاص بهم.

■ الفئة الأولى: الساكنة (السلبية): ويتسم
نمط سلوكها بأنها لا تتطلع لعمل أى
شئ ويشيعون روح الكسل واللامبالاة
في المؤسسة.

■ الفئة الثانية: المهياة (المحايدة): وهم
مثل الجنود الذين يطيعون الأوامر وليس
لديهم طموح للتميز أو الإقدام أو المبادرة
لإضافة جديد للارتقاء بالعمل من تلقاء
أنفسهم، إنهم مطيعون فقط.

■ الفئة الثالثة: «المنطلقة» أكثر الفئات حرصًا على تماسك المؤسسة ويتميزون بالإيجابية والإقدام والبحث عن وسائل مبتكرة لتحقيق أفضل إنجاز.

ونلاحظ من هذه التقسيمات، أن الفصيل هو الضمير، ضمير الأفراد وضمير القائد الذي يشكل في النهاية ضمير المؤسسة والذي يشكل تلقائيًا طبيعة الثقافة التي ستحكم نظرة المؤسسة نحو الآخرين، إن الضمير الذي يمتطى جواد الوعي هو القائد لبلوغ الإبداع.

فإذا واجهتك البيروقراطية فعليك اختراقها بسلاح السرعة في التنفيذ وقهر الخوف.

يمكنك النظر إلى الأجل القصير إذا كنت تسعى للبقاء في عالم سيتهى غدًا، أما القادة الحقيقيون يفكرون في المستقبل البعيد ويعملون لبلوغه حتى بعد رحيلهم!! ووصلهم بتلاميذهم.

المعارضين من فئتي اللاوعي واللاضمير (هل فهمت شيء؟).

عزيزى...

١- حاول أن تبحث عن أفكار جديدة في مجال اهتماماتك.

٢- تأمل هذه الأفكار.

٣- اتخذ قرارك بذهن صاف كما هو القاضى لتخرج الفكرة إلى النور.

٤- إذا كانت الفكرة نبيلة وخيرة فليس أمامك غير طريق المقاتلين لأن أمامك أعداء النجاح.

ثالثاً: إدارة التغيير

يعتمد هذا الأسلوب على:

١ - المخاطرة المحسوبة:

* إن التفويض
الماهر من الرؤساء
لبعض المرؤوسين
يسهم في إحداث
التغيير الجيد.

المشاركة من أفراد
المستوى الأدنى مع
القيادة عامل هام
لإحداث التغيير
لأنهم بإيجاز
أصحاب السواعد
الفاعلة لأفكار
القيادات.

عزيزى...

في مجال الرياضة
هل يمكننا الاعتماد
على الخطوات التى
وضعها «أورلسكى»
للتغيير في مجال
الترية؟

- أين يتجه رجل

أى تشجيع الأفراد على الابتكار ومحاولة
التغيير نحو التطوير.. واعتبار الخطأ جزء هام من
عملية التعلم لاكتساب الخبرات.. فلن يحدث
التغيير إلا إذا جربنا.. فلا نخاف من الفشل؟ ولكن
علينا أن نأخذ بالأسباب ونتعلم من أخطائنا.

٢ - اكتساب الخبرات عن طريق التعلم:

ولن يحدث التعلم إلا بعد تهيئة البيئة المناسبة
وأن تكون عملية التعلم مستمرة نحو التطوير.

أن تكون المعلومات في متناول الجميع وأن
ندرك أن عملية التغيير هى الهدف الأساسى
لعمليات ووظائف الإدارة.

٣ - الخطط الاحترافية:

لأن المستقبل قد يحمل مفاجآت لا نستطيع

السيطرة عليها فتفسد إنجازاتنا، ولذا يلزم أن تكون لدينا دراسات للتنبؤ بالأفعال المحتملة (الأزمات) لتكون ردود أفعالنا أكثر سيطرة على الأحداث.. وأن يكون لدينا البدائل المنطقية.

٤- إرادة التغيير:

لا بد أن يسبق إدارة التغيير إرادة التغيير. فالتغيير يعتمد على الإرادة الواعية، لأن التغيير عملية مقصودة ومن هنا فإنه لا بد وأن تكون هناك «إرادة» للتغيير، ثم إنه يتم في مجال تطيقي يلزم الوعي بحتمية التغيير والوضع الراهن ولذا كان حتمياً أن تكون هذه الإرادة (واعية).

إن دراسة إدارة التغيير، تتطلب الإجابة عن السؤال التالي: إلى أى درجة يقاوم الناس التغيير؟ يذكر «كيرت ليفين» أن العوامل التي تقاوم التغيير هي:

١- الخوف من الفشل.

الإدارة الرياضية لطلب الدعم للفكر الجديد.

- كيف يقيم قاعدة لدعم عملية التغيير.

- هل تتوفر كل البيانات لتجنب المواقف غير السارة في عملية التغيير.

- يعرف (مختار الصحاح) الإرادة بأنها المشيئة وتعرفها المعاجم الفلسفية بأنها تصميم واع على أداء فعل معين ويستلزم هدفاً ووسائل لتحقيق هذا الهدف وتعتبرها - من ثم - صورة الفاعلية الشخصية والإرادة

بهذا المعنى سمة
من سمات الإنسان
بوصفه مخلوقاً
عاقلاً استمدها من
مصدرها الأصلي وهو
الله سبحانه وتعالى.

إرادة التغيير؛

هى التصميم الواعى
على أداء فعل معين
للموصول إلى هدف
فى وجود قوة تحدد
الهدف وتخطط
لتحقيقه مع قوة
للتنفيذ هى الإدارة.

فى عصر العنف والضعف؛

١- نحن أحوج إلى
إرادة للتغيير وإدارة
تسهر عليه.

قال متصوف من

٢- تغيرات قد تكون غير مستساغة.

٣- حماية المصالح والاهتمامات القائمة
والموجودة.

٤- احتمال تدمير العلاقات القائمة بين الأفراد.

٥- البناء البيروقراطى.

٦- التناقض مع الإجراءات والسياسات
القائمة.

ولذا يلزم لإحداث التغيير نمط متميز من
السلوك الواعى اسمه «الإرادة» إرادة التغيير.

فإذا أخذنا التربية كمجال للتغيير نرى
«أورسكى» قد وضع الخطوات التالية للتغيير:

١- تقدير الموقف الراهن: Assessing The
Situation

٢- تحديد الأولويات: Establishing

٣- إعداد المسرح للتغيير: Setting the Stage

وإلى جانب العوامل التي ذكرها «ليفين» لمقاومة التغيير يذكر محمد وجيه الصاوى في المؤتمر السنوى الثالث للجمعية المصرية للتربية المقارنة (١٩٩٥) أن هناك معوقات للتغيير حيث يقول: أنت تفكر فأنت في مرحلة الفكر الحر ولا أحد يتدخل في تفكيرك، والخطوة الثانية تظهر هذه الأفكار مكتوبة أو تعبر عنها كلاماً وقد يسمح بها بعض أهل السلطة، أما الخطوة الثالثة وهى مرحلة التنفيذ لهذا العمل (التغيير) قد لا يسمح بها أصحاب السلطة وهنا يأتى دور الإرادة.. إنه موقف سلطوى عائق للتغيير والتقدم يستنفر إرادة الوعى.

رابعاً: الإدارة على المكشوف

إذا كانت الإدارة بالأهداف تعتمد على تقسيم الهدف الاستراتيجى للمؤسسة إلى عدد من الأهداف التكنيكية ثم نقسم الأخيرة إلى عدة

متصوفة المسلمين «إن لله عبادة إذا أرادوا أراد» أى أن عملية الإرادة تنطلق من الإنسان. ولا بد أن تنطلق من العقل وقد أشار إلى ذلك أبى العلاء المعرى حيث قال: يرتجى الناس أن يقوم إمام ناطق في الكتبية الخرساء كذب الظن لا إمام سوى العقل هادياً في صبحه ومساءه.

يقول ابن رشد الإرادة هى شوق الفاعل إلى فعل، إذا فعله كف الشوق، وحصل المراد.

يقول زكى نجيب محمود:

«من لديه إرادة كبيرة، وليس عقل، مثل الثور في مستودع الخبز أما الشخص الآخر الذى لديه العقل وليس لديه الإرادة فإنه مثل الأعمى الذى لديه المصباح الوهاج فى يده ولا يفعل شيئاً ومن ثم لا بد أن يكون هناك (عقل) مرید وإرادة عاقلة) ونرى بأننا فى حاجة إلى الإرادة الواعية».

للإرادة أخوان:

الحرية، الحركة •

عزيزى...

هل لديك

ملاحظات ؟

أهداف صغيرة فى شكل مهام يقوم بها الأفراد فإن منهج الإدارة على المكشوف يعتمد على تبني جميع أفراد المؤسسة بمختلف مواقفهم ومستوياتهم هدفًا واحدًا.. والأرقام واضحة للجميع.. إنها الأرقام ذات القيمة للمؤسسة.

أى أن هذا النوع (الأسلوب) من الإدارة يعتمد على «المصارحة بالأرقام» فيصبح الأمر:

١- كل الأفراد خبراء بالأرقام.

٢- كل الأفراد مهتمين بتحقيق الأهداف.

٣- تحقيق التماسك للمؤسسة بمختلف مستوياتها.

٤- يلزم تدريب الأفراد على فهم الأرقام وكيفية تنميتها ويكون للقيادة دور هام فى ذلك.

٥- استمرار قنوات الاتصال مفتوحة بين مختلف المستويات فى المؤسسة بمتهى الشفافية.

٦- يتولد لدى الجميع الإحساس الحقيقي بالملكية
ومن ثم الحرص على تحقيق الإنجازات.

٧- تسير الأرقام في منظومة يمكن الإطلاع
عليها بيسر وسهولة مع الحرص على
سرية العمل داخل المؤسسة في عالم
يسوده التنافس.

ويعتمد منهج الإدارة على المكشوف على
تفجير الطاقات الكامنة في أعضاء المؤسسة،
ويبرز هنا دور الحوافز والتقدير المعنوي وعدم
إهمال آراء الجميع، وتهيئة المناخ ليصبح العمل في
حد ذاته ممتعاً عندما يتحقق النجاح.

خامساً: إدارة الأزمات

نستطيع أن نكتسب منهجية إدارة الأزمات
من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

١- كيف ندير الأزمات التي ترتبط بنا في
مجال من مجالات حياتنا؟

سجلها ثم راجعها
غداً:

-١

-٢

-٣

-٤

عزيزى ..

هل لديك استراتيجية أخرى غير هذه الاستراتيجية.
ما رأيك فى استراتيجية خلق أزمة أكبر؟؟

عزيزى ..

هل تستطيع أن تتذكر بعض الأحداث التى يمكن تصنيفها ضمن استراتيجية «تصعيد الأزمة».

٢- كيف نحلل الأزمة التى ترتبط بنا مباشرة ولا نشارك فى إدارتها ولكن نتائجها تؤثر علينا بشكل أو بآخر؟

وقد يلزم قبل الإجابة على هذين السؤالين أن نعرف الأزمة بأنها فترة حرجة قد يترتب عليها نتائج مؤثرة تهدد الأهداف والقيم التى يؤمن بها المتأثرين بالأزمة.

تصنيف الأزمات: أزمة شاملة - أزمة جزئية - أزمة عنيفة - أزمة ناعمة (هادئة): -

■ إدارة الأزمات أم الإدارة بالأزمات؟

إن إدارة الأزمات هى معالجة الأزمة بمهارة تحقق أكبر نسبة من الأهداف المرجوة - مع أقل الخسائر، وتدار الأزمة بفريق خاص Task Force يختارهم المدير بعناية، هذا المدير ليس المدير الحارق ولكن يلزم اتصافه بصفات معينة.

أما الإدارة بالأزمات Management by crisis فمصطلح يشير إلى افتعال أزمة من أجل

تحقيق أهداف معينة وفي كلتا الحالتين فكلاهما
سيلجأ إلى إدارة الأزمات.

كيف ندير أزماتنا؟

إن إدارة الأزمات نمط من أنماط التفكير الإبداعي
ويتميز المبدع بمزايا عقلية ونفسية كثيرة ومنها الطلاقة
والذكاء والثقة بالنفس وقوة العزيمة والإخلاص في
الأداء. وتوجد خطوات لإدارة الأزمات هي:

١- تشخيص الأزمة وتحليل أسبابها؟

٢- تحديد الأهداف (لماذا ندير الأزمة؟).

٣- الحد من تفاقم الأزمة.

٤- تحديد البدائل الممكنة.

٥- اختيار أفضل البدائل.

استراتيجيات التعامل مع الأزمة:

١- كبت الأزمة. ٢- تفريغ الأزمة.

٣- إنكار الأزمة. ٤- عزل قوى الأزمة.

٥- احتواء الأزمة. ٦- تصعيد الأزمة.