

جامعة أبو بكر بلقايد/ تلمسان  
كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية  
قسم علم النفس

ماستر 1 علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية  
المادة: تسيير الازمات والمرونة في العمل

امتحان السداسي الأول

الإجابة النموذجية

1- تواجه المنظمات عادة ظروف تعرضها لمواجهة مختلف المشاكل والأزمات بسبب عوامل داخلية او خارجية غير متوقعة، ما يتطلب من قادتها التعامل بمرونة في مواجهتها، وعليه حدد ما يلي:  
الفرق بين الازمة والمشكلة؟

05

الازمة	المشكلة
- مفاجئة وتنتسم بالضغط وتهدد وجود المنظمة وتتطلب استجابة فورية	- تمثل وضع غير مرغوب فيه ولا تهدد بالضرورة وجود المنظمة بشكل مباشر
- تأثيرها وتهديدها شديد ووجودي يؤثر على سمعة المنظمة واستمراريتها ويقائها	- تأثيرها معتدل يؤثر على الأداء وتحقيق الأهداف ولكنه نسبي ويمكن التحكم فيه
- تسييرها يتطلب استجابة سريعة، فلا يفضل استهلاك الوقت الكثير في حلها وادارتها	- الوقت المخصص لها متوفر نسبيا يسمح بالتحليل والتخطيط واقتراح الحلول المناسبة
- تتطلب السيطرة عليها اشراك أطراف وموارد خارج نطاق المنظمة وحدودها	- يتم السيطرة عليها داخل حدود المنظمة وتتطلب ادارتها استغلال الموارد المتاحة
- نادرة وغير متوقعة	- متوقعة ومتكررة عبر الزمن
- التعامل معها عبر هيئة استثنائية مؤهلة لتسيير الأزمات وادارة الأوضاع الاستثنائية	- التعامل معها من خلال الإجراءات الإدارية الروتينية والمألوفة
- تتميز بدرجة عالية من الغموض ونقص في المعلومات وانتشار الشائعات	- واضحة ويمكن جمع معلومات حولها وتحليلها بشكل منهجي
- تأثيرها واسع النطاق قد يمس أطرافا متعددة داخل وخارج المنظمة	- تأثيرها محدود يمس مصلحة معينة او أطرافا محدودة داخل المنظمة
- التعامل معها يتطلب تبني استراتيجية مناسبة لإدارة الازمات والتعافي	- تتطلب قرارات يومية روتينية تهدف الى التحسين المستمر

2- ماهي اهم الابعاد النفسية والتنظيمية للازمة؟

## 1.2- الابعاد النفسية

3,50

- زيادة الضغوط النفسية نتيجة لما تسببه من غموض وتهديد والشعور بعدم الأمان
- ارتفاع مستوى التوتر والقلق بين الافراد نتيجة عدم اليقين والشك من فقدان الوظائف
- انخفاض مستوى الرضا المهني والدافعية للعمل بسبب الإحساس بعدم الامن الوظيفي
- انخفاض مستوى الروح المعنوية والشعور بالإحباط
- الشعور بالاحترق النفسي
- تتباين استجابات الافراد لضغوط الازمة بين المقاومة والتكيف
- تفاقم حالة الصراع التنظيمي وارتفاع حدته نتيجة النزاعات الداخلية

## 2.2- الابعاد التنظيمية

3,50

- اضطراب الاتصالات التنظيمية وانتشار الشائعات
- اتخاذ قرارات حاسمة في ظل محدودية الوقت والمعلومات
- تأثر تماسك وتكيف المنظمة مع الأوضاع المستجدة واحتمال تأثير ثقافتها التنظيمية بفعل غياب الشفافية وضعف التواصل
- تشكيل فرق عمل خاصة لإدارة الأزمة أو إعادة توزيع المسؤوليات أو تبني هياكل مؤقتة للتعامل مع الوضع
- المساس بسمعة المنظمة وعلاقاتها العامة
- تأثر الموارد المالية والمادية للمنظمة نتيجة ما تسببه من خسائر مالية كبيرة
- تحت ظل الازمة قد يميل القائد الى اتخاذ قرارات دفاعية او متسرعة.

## 3- ماهي اهم المؤشرات والأدوات العملية التي تساعد على التنبؤ بالأزمات داخل المنظمة؟

03

1- تقييم المناخ التنظيمي والثقافة الأمنية

2- التحليلات التنبؤية والبيانات الضخمة

### 3- تقارير الحوادث والتحليلات التنبؤية

#### 4- ماهي هم التحديات التي تواجه القائد في ادارته للازمة؟

05

- غموض المعلومات واتخاذ القرار تحت الضغط
- إدارة الانفعالات والضغط النفسي بفعل تأثير الازمة على القائد يجعل القائد امام تحدي السيطرة على انفعالاته وتوفير الدعم النفسي للموظفين
- التواصل الفعال خلال الأزمة وضرورة توفير وتقديم معلومات صحيحة ودقيقة وشفافة عن الاوضاع
- اتخاذ قرارات أخلاقية في سياقات معقدة والتحلي بالنزاهة والعدالة
- إدارة فريق متنوع في ظروف غير مستقرة حيث يقع على القائد ضرورة العمل على الحفاظ على تماسك الجماعة
- التكيف السريع مع التغيرات المفاجئة من خلال تعديل الإجراءات حسب الحاجة والضرورة
- الحفاظ على الثقة التنظيمية
- إدارة السمعة التنظيمية من خلال العمل على الحفاظ على السمعة الداخلية والخارجية للمنظمة
- ضغط الزمن لحل الازمة قد يزيد من احتمال ارتكاب الأخطاء
- ارتفاع درجة الخوف والقلق بين العمال وتأثير ذلك على الأداء والالتزام التنظيمي