جامعة العربي بن مهيدي – أم البواقي-
كلية العلم الاجتماعية والانسانية
قسم العلوم الاجتماعية

السنة الجامعية: 2025 – 2026
المستوى: سنة أولى ماستر
التخصص: علم النفس العمل والتنظيم
المدة: ساعة ونصف

يوم : 2026/01/19

الإجابة النموذجية لامتحان السداسي الأول الدورة العادية في مقياس تسيير الأزمات والمرونة في العمل

السؤال الأول: (05 نقاط)

أنواع الأزمات التي تواجهها المؤسسات:

يمكن تصنيف أزمات المؤسسة إلى عدة أنواع وفق طبيعتها ومصدرها وتأثيرها، كما يلي:

أزمات مالية

تعدّ من أكثر الأزمات شيوعًا داخل المؤسسات

.أسبابها:

- انخفاض الإيرادات أو الأرباح.
- سوء إدارة الموارد المالية.
- ارتفاع النفقات أو الديون.
- خسارة استثمارات مهمة.

أزمات إدارية / تنظيمية

تنشأ من ضعف القيادة، غياب الرؤية، أو سوء التنسيق بين الإدارات.

أسبابها:

- تضارب القرارات.
- غياب التواصل الداخلي.
- صراعات بين الموظفين أو بين المستويات الإدارية.

أزمات بشرية (موارد بشرية)

تتمثل في الاضطرابات المتعلقة بالأفراد العاملين داخل المؤسسة.

أسبابها:

- ضعف التحفيز والرضا الوظيفي.
- سوء بيئة العمل أو غياب العدالة التنظيمية.
- تسريح جماعي أو إضراب.

أزمات تكنولوجية

مرتبطة بفشل أو خلل في أنظمة المعلومات، الأجهزة، أو البنية الرقمية للمؤسسة.

أسبابها:

- اختراق إلكتروني أو تسرب بيانات.
- انقطاع الأنظمة أو توقف الشبكات.
- ضعف الأمن السيبراني أو الاعتماد الزائد على التكنولوجيا دون خطط بديلة.

أزمات إنتاجية / تشغيلية

تحدث عندما يتأثر سير عملية الإنتاج أو تقديم الخدمات.

أسبابها:

- نقص المواد الأولية.
- أعطال في خطوط الإنتاج.
- ضعف التخطيط اللوجستي أو سوء مراقبة الجودة.

أزمات تسويقية

مرتبطة بعلاقات المؤسسة مع السوق والعملاء.

أسبابها:

- فقدان ثقة المستهلكين.
- حملات دعائية فاشلة.
- سوء تسعير المنتجات.

أزمات سمعة وصورة

تُعد من أخطر الأزمات لأنها تمس الهوية الاعتبارية للمؤسسة.

أسبابها:

- فضائح مالية أو أخلاقية.
- أخطاء اتصالية عبر وسائل الإعلام أو التواصل الاجتماعي.
- سوء تعامل مع العملاء.

أزمات قانونية

تنشأ من مخالفة القوانين أو النزاعات القضائية

أسبابها:

- انتهاك حقوق الملكية الفكرية.
- عقود غير قانونية.
- دعاوى من عملاء أو شركاء.

أزمات بيئية أو مجتمعية

مرتبطة بتأثير المؤسسة على محيطها الطبيعي أو الاجتماعي

.أسبابها:

- التلوث الصناعي.
- حوادث بيئية أو إهمال شروط السلامة.
- تجاهل المسؤولية الاجتماعية.

أزمات استراتيجية

تنشأ عندما تفشل الإدارة في التكيف مع المتغيرات في البيئة الخارجية

.أسبابها:

- عدم تجديد الرؤية أو الخطط طويلة المدى.
- تجاهل المنافسة أو التطورات التكنولوجية.

السؤال الثاني: (05 نقاط)

مراحل تطور الأزمة ودورة حياتها في المنظمات:

تعد الأزمة حدثا مفاجئا وكبيرا يهدد استقرار وسمعة المنظمة، ويتطلب اتخاذ قرارات سريعة تحت ضغط الوقت والمعلومات غير الكاملة ولذلك فهم دورة حياة الأزمة أمر بالغ الأهمية لتمكين المنظمة من الاستعداد، الاحتواء، والتعافي.

تتطور الأزمة عادة عبر خمس مراحل متتالية تتمثل فيما يلي:

المرحلة الأولى: التكوين

المرحلة الثانية: النضوج

المرحلة الثالثة: الذروة

المرحلة الرابعة: الانحسار

المرحلة الخامسة: ما بعد الأزمة

السؤال الثالث: (05 نقاط)

يذكر الطالب استراتيجيتين من الاستراتيجيات التلية مع شرحهما شرحا مفصلا (2.5 نقطة على كل استراتيجية مع الشرح)

- استراتيجيات المنهج الوقائي
- استراتيجيات المنهج الاستعدادي
- استراتيجيات المنهج الاستجابي
- استراتيجيات المنهج الإصلاحي/التعافي

السؤال الرابع: (05 نقاط)

دور الثقافة التنظيمية في تعزيز المرونة المهنية

الثقافة هي حجر الزاوية للمرونة:

1. **ثقافة الثقة والتمكين** :تمكين الموظفين ومنحهم **الثقة** لاتخاذ قرارات سريعة ومحلية دون الرجوع إلى المستويات العليا في كل مرة.
2. **ثقافة التعلم من الفشل** :رؤية الفشل ك**فرصة للتحسين** والابتكار، وليس كسبب للعقاب، مما يشجع على التجريب.
3. **ثقافة الشفافية** :مشاركة الحقائق الصعبة مع الموظفين، مما يبني **الولاء** ويزيد من استعدادهم للعمل تحت الضغط.
4. **التركيز على الهدف** :الحفاظ على **وضوح الرسالة والرؤية** الأساسية للمنظمة حتى في أوقات التغيير والاضطراب.

الأستاذة سمية زراري

بالتوفيق