

مفهوم إدارة الأزمات الصناعية

بالتطبيق على مصنع (٢٠٠٠ الحربي)

مصنع إنتاج وإصلاح المدرعات

الهيئة القومية للإنتاج الحربي

إعداد

مهندس / رضا محمود محمد فودة

لنيل درجة الدبلوم لعام ٢٠٠٢/٢٠٠٣

إشراف

الأستاذ الدكتور / محمد توفيق

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

" قالوا سبحانك لا علم لنا إلا ما علمتنا انك أنت العليم الحكيم "

سورة البقرة الآية ٢٢

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

اهداء

إلى اعز الناس / إلى والدى الحبيب.....إلى والدتى الحبيبة
إلى رفيقة عمرىزوجتى
إلى ازهار حياتى محمد.....مصطفى

شكر وتقدير

احمد الله سبحانه وتعالى واشكره الذى أعانني على إنجاز هذا البحث و أسأل الله

سبحانه وتعالى أن يجعل هذا العمل خالصا لوجهه الكريم .

كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير لكل من :

الاستاذ الدكتور / محمد توفيق الأستاذ بمعهد التخطيط القومى (مشرف البحث) .

والاستاذة الدكتورة / إيمان أحمد الشربيني الأستاذة بمعهد التخطيط القومى (محكمة البحث)

والسيد اللواء مهندس / نبيل احمد معاذ رئيس مجلس ادارة مصنع ٢٠٠ الحربى .

والسيد اللواء مهندس / عبد المنعم طه الشافعى رئيس قطاعات التخطيط والمشروعات .

والسيد اللواء مهندس / عصام عبده غازى رئيس قطاع تخطيط الانتاج .

اعترافا مــــنى بفضلهم

كما أخص بالشكر جميع زملائي بقطاع التخطيط على ما قاموا به من جهد معى .

كما أخص بالشكر أيضا أسرة التدريب والتعليم بمعهد التخطيط القومى .

فهرس المحتويات

الصفحة

١ مقدمة
٢ أولا: مشكلة البحث
٢ ثانيا: مظاهر المشكلة
٢ ثالثا: أهداف البحث
٢ رابعا: منهج البحث
٣ خامسا: محتويات البحث

الفصل الاول (الأزمة)

٥ أولا: النشأة التاريخية لعلم إدارة الأزمات
٦ ثانيا : تعريف الأزمة
٧ ثالثا : خصائص الأزمة
٨ رابعا : اختلاط مفهوم الأزمة
٩ خامسا : مراحل تطور الأزمة
١٠ سادسا : أسباب حدوث الأزمة
١١ سابعا : اكتشاف إشارات الإنذار المبكر
١٣ ثامنا : دور المعلومات والاتصالات والإعلام في إدارة الأزمة

الفصل الثاني (الأزمة الصناعية)

١٧ أولا : خصائص الأزمة الصناعية
٢٣ ثانيا: تصنيف الأزمة الصناعية
٢٥ ثالثا: إدارة الأزمة الصناعية
٣١ رابعا: التنبوء بالأزمات في المنظمات الصناعية

الفصل الثالث (التطبيق على مصنع ٢٠٠ الحربي)

- أولا : تعريف بالمصنع ٣٧
- ثانيا : الأزمات التي قد يتعرض لها المصنع ٣٩
- ثالثا : وضع تصور (سيناريو) لازمة مستقبلية (إضراب عمالي)
١. تسلسل الأحداث المتوقعة..... ٤٠
 ٢. مرحلة إدارة الأزمة. ٤٠
 ٣. تحديد أهداف الأطراف المشاركة في الأزمة. ٤١
 ٤. تحديد إمكانيات وقدرات الأطراف. ٤١
 ٥. تحديد البدائل الممكنة. ٤٢
 ٦. تحليل البدائل ٤٢
 ٧. تقييم البدائل ٤٤
- أ- استخدام المباراة العليا. ٤٤
- ب- استخدام أسلوب المنفعة الذاتية ٤٩
٨. نموذج القرار..... ٥٠
- النتائج والتوصيات..... ٥٤
- المراجع العربية والاجنبية ٥٦

الصفحة

فهرس الأشكال

- شكل رقم ١ يبين مراحل تطور الأزمة ١٠
- شكل رقم ٢ يبين عائلات الأزمات ٢٤
- شكل رقم ٣ يبين مراحل إدارة الأزمة ٣٢
- شكل رقم ٤ يبين قياس الأزمة ٣٤
- شكل رقم ٤ يبين قياس الأزمة ٣٤
- شكل رقم ٦ يبين مصفوفة البدائل لأطراف ٤٧

فهرس الجداول

- جدول ١/٢ أمثلة على خصائص الأزمات ٢٠
- جدول ١/٣ ابدائل المباراة فوق العليا ٤٤
- جدول ٢/٣ القيمة التقديرية للبدائل وردود الأفعال ٤٥
- جدول ٣/٣ تحديد افضل البدائل ٤٥
- جدول ٤/٣ تقييم الخسائر والعائد للبدائل المختلفة لأطراف المباراة فوق العليا ٤٦
- جدول ٥/٣ المنفعة الذاتية للبدائل المطروحة لإضراب عمالي ٥٠

مقدمة

أولاً: مشكلة البحث

ثانياً: مظاهر المشكلة

ثالثاً: أهداف البحث

رابعاً: منهج البحث

خامساً: محتويات البحث

مقدمة

لقد أصبحنا نعيش اليوم في ظل تيار متدفق من الأحداث السريعة والمتلاحقة يندر فيه عدم حدوث الأزمات . ولقد كان للطفرة التكنولوجية أثرها في طبيعة هذه الأزمات فأصبحت أحداثها سريعة ومعقدة . ولعل أهم الأزمات الصناعية التي حدثت خلال عقدي الثمانينات والتسعينات من هذا القرن خير دليل على ذلك فلقد فوجئت تلك المنظمات بتعرضها لأزمات هزت كيانها دون أن تتوفر لديها سيناريوهات وخطط مسبقة للتعامل معها بالاستفادة من إيجابياتها وسلبياتها .

ومن أهم الأمثلة التي يشير إليها الكتاب والباحثون في هذا المجال على المستوى العالمي ما يلي :

- ١- كارثة بوهبال Bhopal بالهند والتي تحدثت عن تسرب غاز ميثيل ايزوسيانييد من مصنع للمبيدات الحشرية .
 - ٢- كارثة تشر نوبل Chernobyl بالاتحاد السوفيتي (سابقا) حيث ترتب عليه إنتشار إشعاع مميت عبر أوروبا .
 - ٣- أزمة جونسون أندجونسون " أزمة تايلنول Tylenol بالولايات المتحدة نتيجة العبث في محتويات العقار الطبي تايلنول .
- وفي مصر أصبحنا جزء في عالم الأزمات فقد شهد العقدين الأخيرين تعرض المنظمات الصناعية للعديد من الأزمات ومن أهمها أيضا مايلي :
- أ- إضراب عمال الحديد والصلب (أغسطس ١٩٨٩) نتيجة للخلافات الحادة بين أعضاء مجلس الإدارة وعدم اتخاذهم القرار المناسب بشأن المطالب العمالية من جهة وبين الحركة النقابية من جهة أخرى .

ب- انفجار غلاية بشركة مطابع محرم الصناعية (أغسطس ١٩٩١) وأحداثها خسائر جسيمة .

ج- تسرب وقود الطائرات من صهاريج شركة أنابيب البترول بكفر الدوار عام ١٩٩٢ ، وانسداد حريق هائل بمدينة كفر الدوار نتيجة لتأكل الصاج المبطن لمستودع الوقود .

أولاً: مشكلة البحث:

قد يتعرض مصنع ٢٠٠ الحربي وهو إحدى منظمات الأعمال الصناعية لعدد من الأزمات وبفرض أن من أهم هذه الأزمات (أزمة إضراب عمالي) ونتيجة لتجاهل المسؤولين به لإشارات الإنذار المبكر وعدم تفسيرها تفسيراً صحيحاً مما أدى إلى إصابة المصنع بخسائر كبيرة .

ثانياً: مظاهر المشكلة :

- ١- عدم ترسيخ مفهوم الأزمة لدى كثير من المسؤولين في مجال الصناعة والخلط بينها وبين المفاهيم الأخرى مثل (المشكلة ، الكارثة ،) .
- ٢- زيادة معدلات الإضرابات العمالية في مجال الصناعة في الآونة الأخيرة .
- ٣- كثرة الشكاوى من العاملين وحدثت عدة صدمات ومشاجرات بين العاملين وممثلهم في الإدارة (نقابة عمال المصنع) .

ثالثاً: أهداف البحث :

- ١- محاولة تأصيل المفهوم العلمي للأزمات الصناعية وإبراز الخصائص والأبعاد المميزة للأزمات الصناعية مع وضع إطار عام لتصنيف الأزمات الصناعية .
- ٢- التعرف على أساليب إدارة الأزمات .
- ٣- التنبؤ بالأزمات وقدرة نظم الإنذار المبكر على استقراء ما تطلقه من إشارات وتحديد درجة الاحتمالية للحدوث وقياس درجة التأثير .
- ٤- عمل توقع (سيناريو) لأهم الأزمات الصناعية (إضراب عملي) .

رابعاً: منهج البحث :

- تتبع هذه الدراسة منهج البحث المكتبي التحليلي الاستنباطي حيث تتم مراجعة أدبيات مفهوم الأزمة وإدارتها وكيفية التنبؤ بها مع وضع تصور لأزمة قد تحدث في المنظمات الصناعية .

خامسا: محتويات البحث :

يتكون البحث من :

مقدمة مع استعراض لمشكلة الدراسة وأهميتها والمنهج الذى اتبع والهدف من البحث ومحتوياته.

الفصل الأول :

تعريف الأزمة واختلاطها بالمفاهيم الأخرى ونشأتها التاريخية ومراحل تطورها وخصائصها وأسباب حدوثها وإشارات الإنذار التى تؤدى إليها وأهمية دور المعلومات والاتصالات والإعلام فى إدارة الأزمة.

الفصل الثانى :

تعريف بالأزمة الصناعية وخصائصها وتصنيفها وكيفية أدارتها والتنبؤ بها .

الفصل الثالث :

تعريف بمصنع ٢٠٠ الحربى والأزمات التى قد يتعرض لها مع وضع تصور لإضراب عمالى مع تسلسل الأحداث المتوقعة ومراحل إدارة الأزمة .

التائج والتوصيات .