

دروس قيادية مستقاة من أخطاء تاريخية:

عبر من التايتانك

رائد شرف الدين

كانون الأول 2015



# رحلة ذكرى مئوية التايتانك: انطباعات شخصية

□ المشاركة في رحلة عبور المحيط الأطلسي بمناسبة الذكرى المئوية التايتانك كانت تجربة فريدة شكلت لنا فيها فرصة هامة لأخذ العِبَر، لتوثيق الروابط، وللتعلم والتأمل في آن معاً. اختلجتنا مشاعر متناقضة - ما بين تخيل إبهار تجربة الإبحار على متن التايتانك، والإحساس بالحزن تجاه المأساة المفجعة في ذاك الليل البهيم واليَمّ الجليدي القارس.

# نيسان 2012

3



# سفينتنا: البالمورال

4



**The Balmoral**

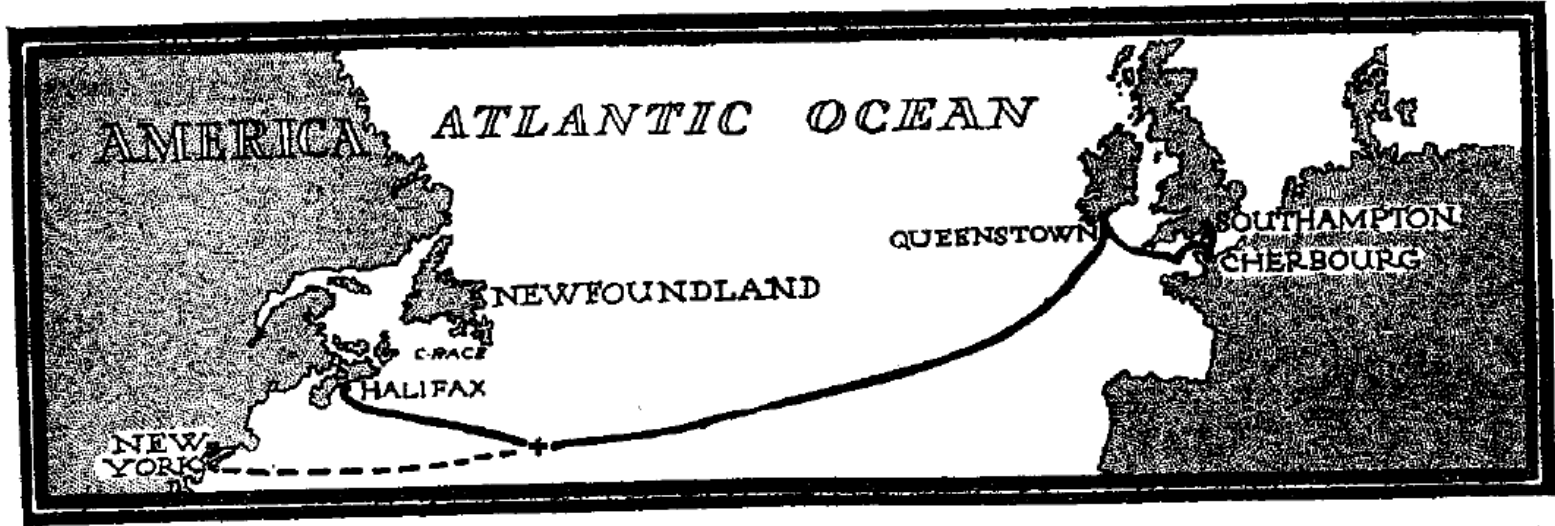
# مسارنا

5



# المسار الأساسي المحدد للرحلة الأولى (والأخيرة) التايتانيك

6



Map showing the course from Southampton to New York, via Cherbourg and Queenstown, the route taken by the Titanic. The point where the collision occurred is shown by a cross. The deep black line is continued to Halifax, to which port the Titanic was steaming when she sunk.

# بيان الرحلة

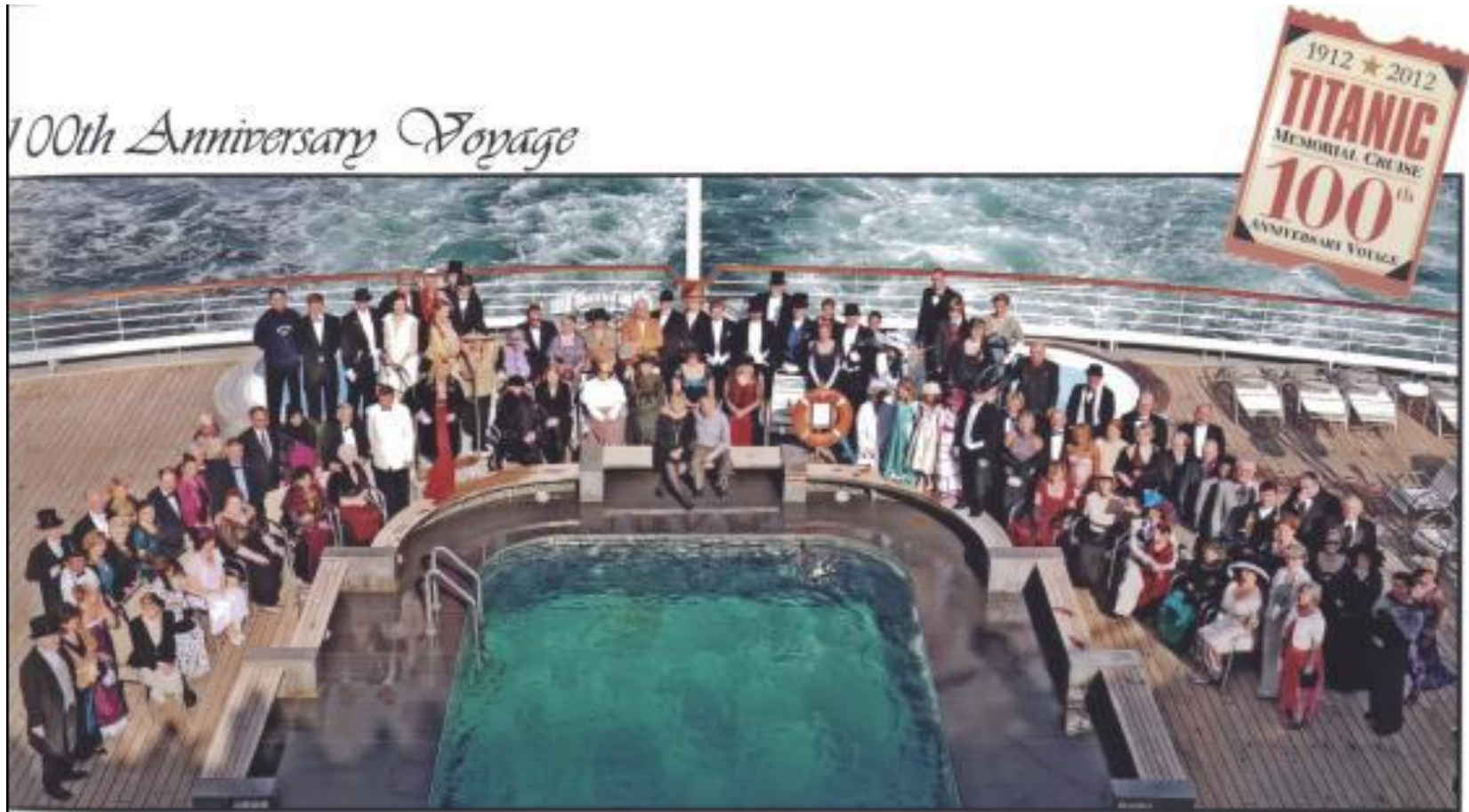
7

الإبحار من إنكلترا	16:10	الأحد 8 نيسان
إيرلندا: مرفأ الإبحار الأخير التايتانك	23:30 - 18:00	الإثنين 9 نيسان
مراسم تأبين في موقع الحطام	02:30 - 11:35	السبت / الأحد 14 - 15 نيسان
هاليفاكس - كندا*	18:00-18:00	الاثنين / الثلاثاء 16 - 17 نيسان
الوصول إلى مرفأ مدينة نيويورك	08:00	الخميس 19 نيسان

\* المسار الأساسي التايتانك لم يلحظ التوقف في كندا، لكن كانت جهود الإغاثة قد نسقت في هاليفاكس وأرسلت عدة سفن للبحث حيث تم انتشال 306 جثث، غير أنه تم دفن 116 جثة منها في المحيط بسبب التشوه البالغ إذ أن السفن لم تكن مؤهلة لنقل هذا العدد من الجثث.

# صُور من رحلة التايتانك التذكارية (لمناسبة المئوية الأولى)

8



*Titanic Memorial Cruise*



# صُور من رحلة التايتانك التذكارية (لمناسبة المئوية الأولى)

9

## *Titanic Memorial Cruise 100th Anniversary Voyage*



# رحلتنا

كانت الرحلة مفيدة وممتعة وفخمة

لكن

كانت لنا حصة:

ليلة لا تُنسى

# صارت معنا

ليلة 9 - 10 نيسان 2012

11



- قوة الرياح كانت 11 حسب مقياس بوفورت
- سرعة الرياح 56 – 63 عقدة/الساعة،
- البحر مغطى بطبقة من زبد الموج.
- ارتفاع الموج من ال 11.5 الى 16 متراً،
- قد تحجب الأمواج السفن الصغيرة والمتوسطة الحجم بشكل كامل،

ماذا كانت تمثل التايتانك  
ذاك الحين؟

# حقة التايتانك

□ في مطلع القرن العشرين:

□ أدت العولمة إلى تزايد نقل السلع، البشر، رؤوس المال والأفكار بين مختلف القارات،

□ عزز السلام بين القوى الكبرى (1871-1914) إزدهار التجارة العالمية.

# المملكة المتحدة في حقبة التايتانك

- لم يكن للمملكة المتحدة أي منافس عسكري دولي يشكل تهديداً فعلياً غير روسيا، قامت بريطانيا بلعب دور "الشرطي العالمي" وقد أطلق على هذا الوضع تسمية "باكس بريتانिका"،
- امتدت سيادة الإمبراطورية البريطانية على أكثر من 458 مليون نسمة، أي خمس سكان الأرض حينها. غطت مساحة الإمبراطورية 33,700,000 كم<sup>2</sup>، أي ربع مساحة اليابسة،
- وهكذا فقد حكمت الإمبراطورية التي لا تغيب عنها الشمس من كندا إلى جنوب أفريقيا ومن أستراليا إلى الهند،
- انتشر إرث الإمبراطورية السياسي، والقانوني، اللغوي والثقافي،
- ارتكزت قوة الإمبراطورية على البواخر والتلغراف، وكانت حينها تكنولوجيا جديدة اتاحت لبريطانيا بسط سيطرتها.

# الولايات المتحدة الأمريكية في حقبة التايتانك

- شهد مطلع القرن العشرين صعود الولايات المتحدة الأمريكية كقوة مهيمنة في العالم صناعياً وزراعياً بشكل أساسي.
- نما معدل الدخل السنوي للعمال غير الزراعيين بمعدل 75% بين عام 1865 وعام 1900، ثم نما مجدداً 33% بحلول 1918.
- هذه الظروف سببت ما بين أعوام 1865 و1918 موجات هجرة واسعة عبر الأطلسي: 27,5 مليون نسمة (ما يمثل 1,7% من مجمل سكان الكرة الأرضية البالغ حينها 1,7 مليار) مما وفّر ذلك قوة العمل المطلوبة والقاعدة السكانية للنمو الديمغرافي المستمر.

# ألمانيا في حقبة التايتانك

□ الاقتصاد الألماني كان الأول في أوروبا ومن الأقوى في العالم:

□ المصارف

□ مناجم الفحم،

□ مصانع الفولاذ الصلب،

□ من الأهم في العالم على مستوى النقل البري (القطار)،

□ البلد الأكثر كفاءة في إنتاج المحصول الزراعي،

□ الصناعات الكيماوية (شكلت 90% من حجم التجارة العالمية سنة 1914)

□ كما شهدت ألمانيا ثورة علمية هامة نماذج عنها:

□ أول دراسة أجريت حول بحوث السرطان (تشرين 1900)

□ صناعة السفن كانت تنافس البريطانية بقوة ومنها تحقيق أعلى سرعة سير لبخارة حينها

(معدل 22,42 عقدة/الساعة)



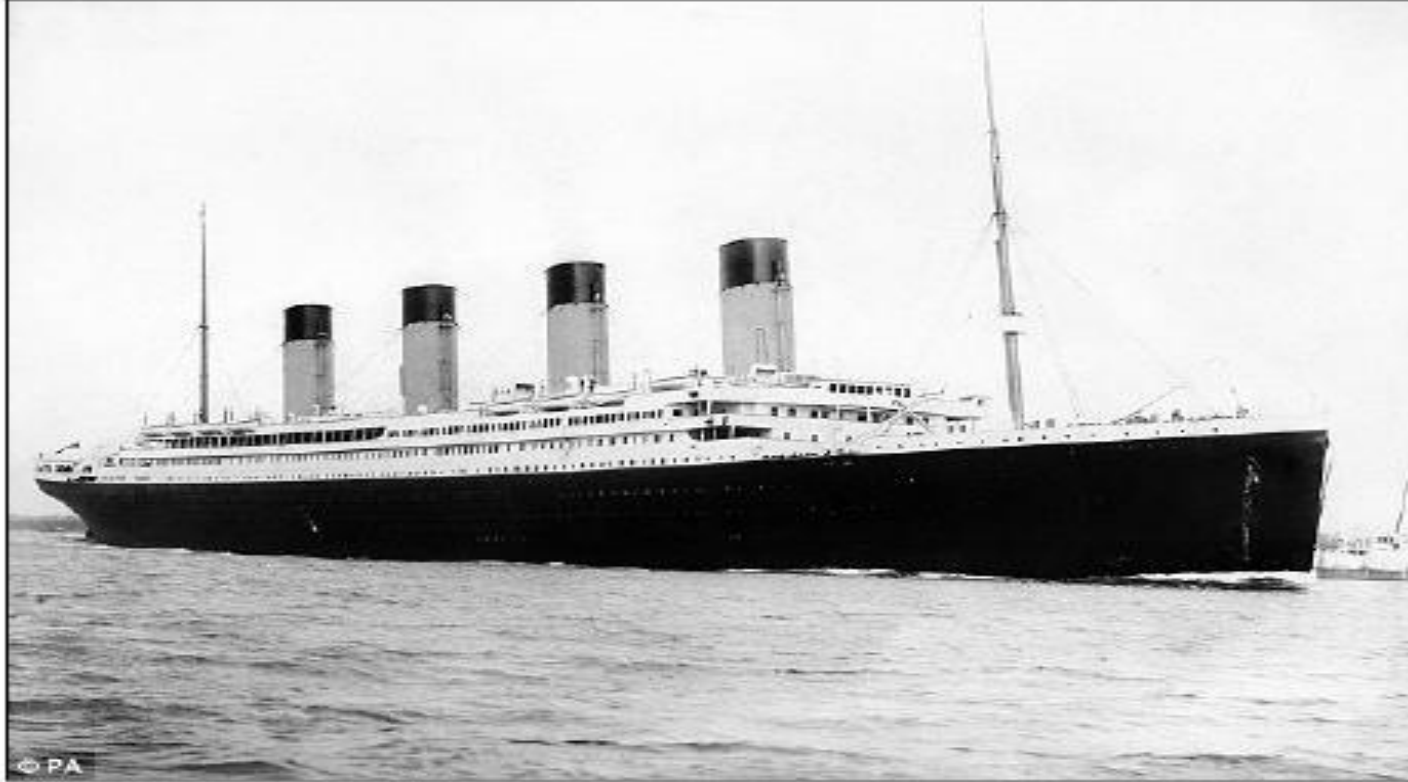
لهذه الظروف مجتمعة  
كانت تلك السفينة

# باخرة أرام أس التايتانك

- أكبر سفينة في عصرها نظراً لطاقتها الاستيعابية وفخامتها. عبرت عنها دعاية الشركة الملكة (النجمة البيضاء) بأن " التايتانك هي المركبة الأكبر والأسلم والأكثر رفاهية على الإطلاق"،
- كانت التايتانك أكبر مصنع حينها. شكلت أيقونة التقدم الصناعي ودليلاً على تفوق العقل البشري في القرن العشرين، أكسبت صانعيها ثقة عارمة بإبداع الانسان الذي روض الطبيعة.

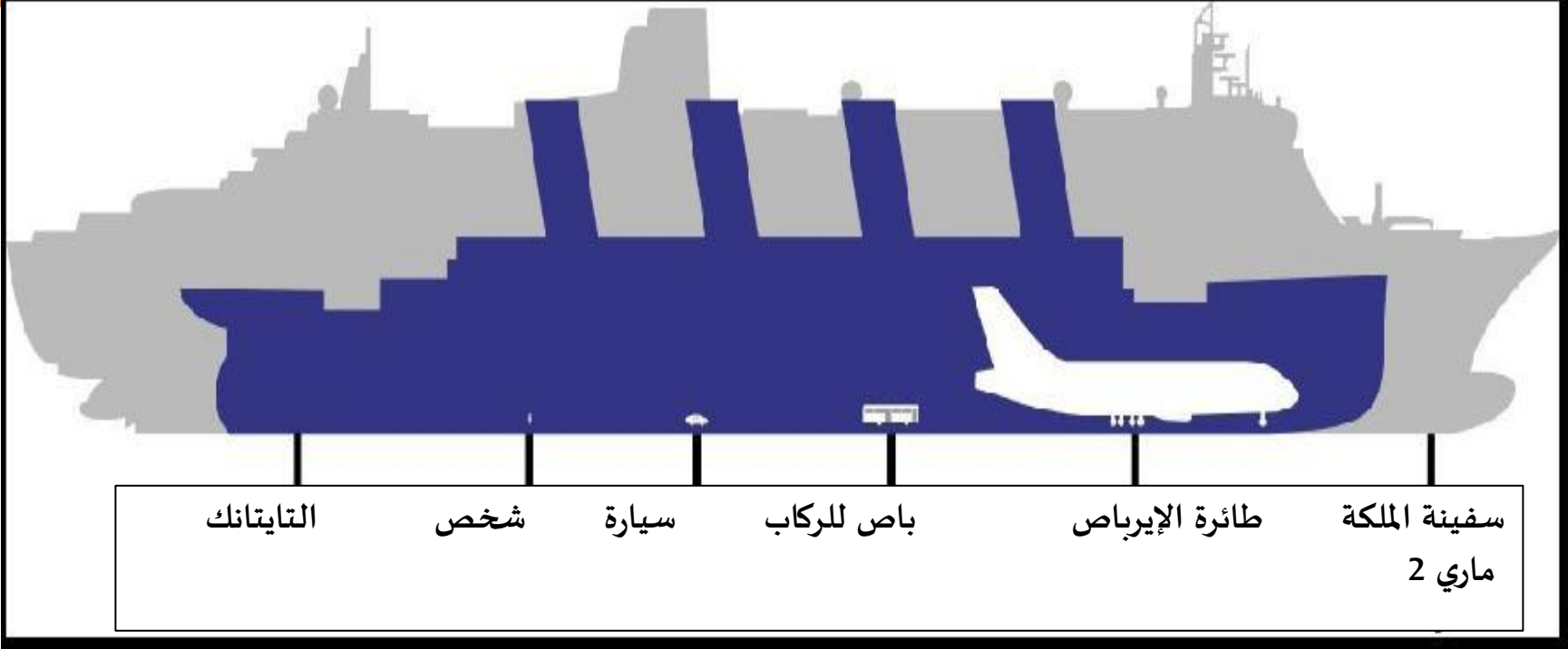
# بآخرة أرام أس التآيتانك

19



# الحجم (قياساً ومقارنة)

20



- السرعة القصوى: 23 عقدة (43 كم/الساعة)
- الطاقة الاستيعابية: 3,547 شخص (بمن فيهم الطاقم)
- كلفة البناء 7,5 مليون دولار أميركي في العام 1912 –  
تفوق 400 مليون دولار اليوم

- الطول الكلي: 270 م
- الارتفاع: 18 م
- عدد الطوابق: 9

# صُور من التايتانيك

21



# صُور من التايتانيك

22



# صُور من التايتانيك

23



# صُور من التايتانيك

24



Titanic 1st Class Hallway



Titanic Promenade Deck

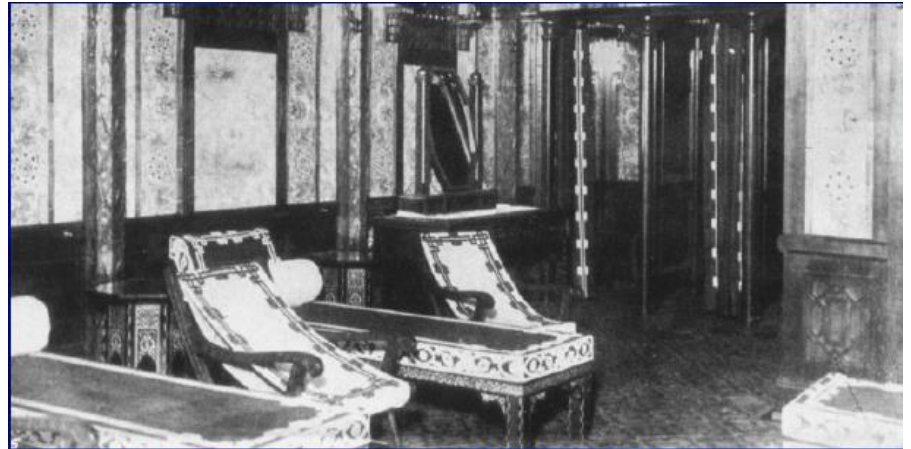


# صُور من التايتانيك

25



The first Class dining salon located amidships on the D deck (Saloon deck) could seat up to 550 per sitting.



Titanic's Turkish bath located on F deck (Middle deck) starboard beside the 2nd funnel.

# صُور من التايتانيك

26



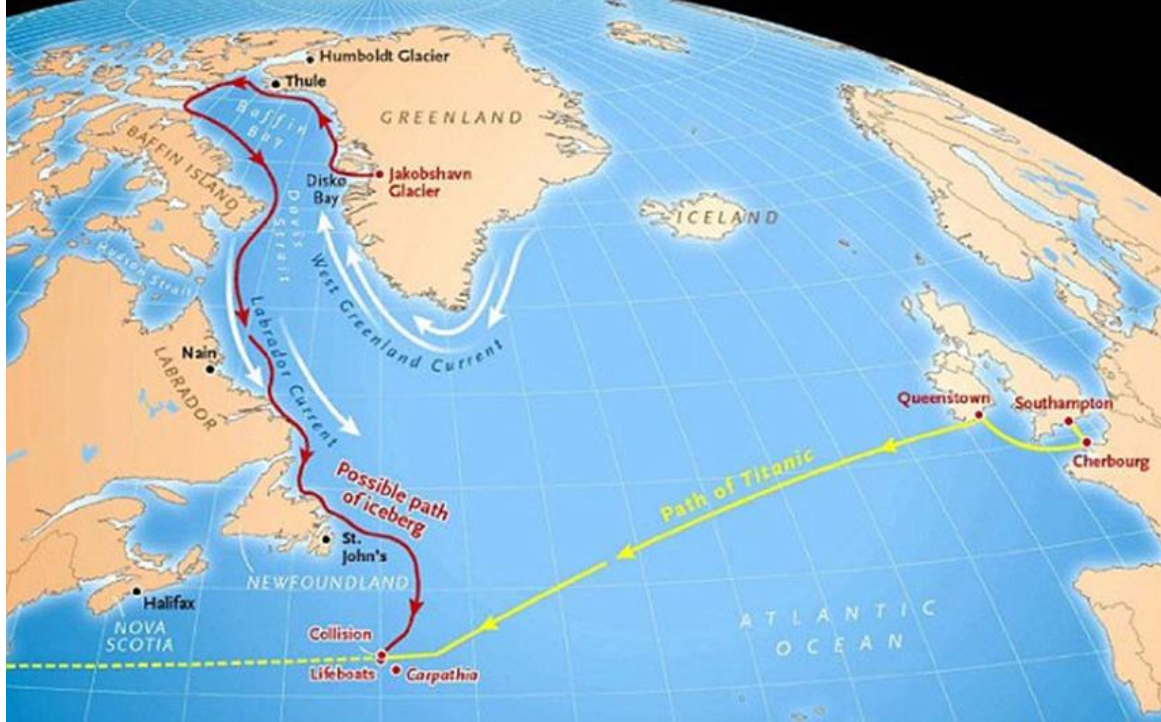
The grand staircase between the boat deck and A deck (Promenade deck).



The dome of the grand staircase on the boat deck just forward of the second funnel.

# .. ومن أين أتى جبل الجليد؟

27



Source: Texas State University

تساقط الثلج بغزارة في منطقة المحيط المتجمد الشمالي خلال سنتي 1910 و1911 تبعه صيف أهدأ من المعتاد في العام 1911، تلاه شتاء معتدل بين 1911 و1912 مما سبب انكسار بعض الأحجام الجليدية الكبرى من غرينلاند حيث سلكت مساراً طويلاً عابرة مياه اللابرادور الباردة. تم تقديره بسنة ونصف لحين وصولها إلى منطقة الارتطام.

# لماذا الاهتمام بهذه الباخرة؟

## «ما أكثر العبر وأقل الاعتبار»

- عبراً كثيرة من الممكن استقائها في كل مرحلة من مراحل إبحار السفينة التاريخية،
- لكن العبرة الأهم هي أن الباخرة الاسطورية، والتي كانت بإصرار «غير قابلة للغرق»، غرقت خلال أقل من ثلاث ساعات.

# الاطمئنان المفرط!

- إن زعم «السفينة غير قابلة للغرق» مرده إلى أنها صممت بشكل:
  - تحتوي على قاعين يمتد أحدهما عبر الآخر،
  - يتكون الجزء السفلي من السفينة من 16 مقصورة لا يمكن أن يدخل منها الماء، وحتى لو حصل ذلك، فبإمكان القبطان أن يحجز المياه داخل كل جزء بمفرده ويمنعها من غمر باقي الأجزاء.
- عدد قوارب الإنقاذ كان غير كافٍ لجميع الركاب. وما الداعي لقوارب لإنقاذ في سفينة غير قابلة للغرق؟
- قبطان الباخرة ألغى تدريباً كان مقرراً بتاريخ 14 نيسان على استعمال ستر النجاة على متنها.
- كان المنظار غير متوفر لاستعمال البحارة إلا لأسباب مبررة و بإذن خاص.

# الفخامة أولاً والأمان لاحقاً

- تضمن تصميم التايتانيك الأصلي 48 زورق نجاة، وهو عدد كافٍ لحجم الباخرة بركابها وعاملها،
- لكن بالواقع زوّدت الباخرة بـ 16 زورقاً فقط إفساحاً بالمجال لمساحات أوسع للتجوال والترفيه لركاب الدرجة الأولى. ولم لا، حيث أن التايتانيك بذاتها هي «زورق نجاة ضخّم!».

# بدايات غير مشجعة

- شهدت بريطانيا إضراباً طويلاً لمناجم الفحم انتهى يوم 6 نيسان، أي قبيل إبحار التايتانك.
- حيث أن التايتانك كانت تستهلك 650 طناً من الفحم يومياً، اضطرت الشركة المالكة أن تلغي رحلات كل من الأوشيانك والأدرياتيك وأن تنقل ركابهما وحولتهما من الفحم إلى التايتانك.
- كما تم تزويد السفينة بنوعية من الفحم لم تكن مقبولة.

# إنذارات مبكرة متجاهلة – قبيل الابحار

- صباح يوم الثلاثاء 2 نيسان 1912، اشتعلت النيران في مخزن الفحم ما بين غرف المراجل رقم 5 و6 عندما كانت لا تزال راسية في بلفاست،
- إستمر الطاقم بإخماد النيران بعد مغادرتهم "ساوث هامبتون" يوم الأربعاء 10 نيسان، لم يتم إخمادها بشكل كامل حتى يوم السبت 13 نيسان.
- كادت التايتانك أن تصطدم بسفينة أخرى (نيويورك) في مرفأ "ساوث هامبتون" وذلك بفعل قوة الشفط الهائلة لمحركاتها.
- لم يكن طاقم السفينة مدرباً بما فيه الكفاية: أقسام السفينة، أجهزتها، تأثير محركاتها وغيرها.



# الإبحار فوق الجليد

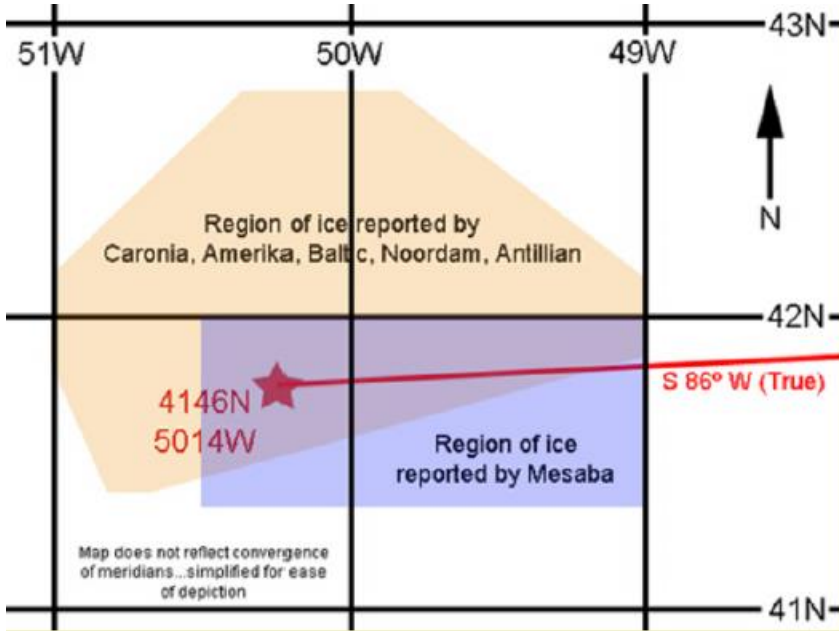
- صحيح أن المياه بدت صافية وكل شيء طبيعي، إلا أن رائحة الجليد كانت تملأ الأجواء، حتى قبل الوصول إليه بوقت طويل،
- ربان السفينة "سميث" لم يخفف من سرعة الإبحار العالية جداً حين وصوله لمنطقة الجليد، فقد كانت السفينة تبحر بسرعة 21 و 22.5 عقدة/الساعة.

# المصائب لا تأتي فرادى: وسائل الإتصال

- جهاز اللاسلكي "ماركوني" الذي استخدم على متن السفينة كان جديداً ومتطوراً جداً ولكن فعاليته لم تكن قد اختبرت بعد،
- ليلة الحادثة، أمضى مسؤولا الاتصالات السلوكية المكلفين من شركة ماركوني ساعات ست في تصليح المحوّل الجديد مما سبب تأخيراً كبيراً في بث واستلام الرسائل الصادرة والواردة.
- بغياب برنامج مناوبة للعاملين على أجهزة الاتصال، انهمك أحدهما ولم يستطيع الإستمرار بعمله رغم الرسائل المتراكمة.
- جهاز الاتصال الداخلي لم يكن فعّالاً لسفينة بحجم التايتانك: بل أن بعض الركاب سمعوا تمتمات غير مفهومة حين تم إعلامهم بحالة الإنذار.

# تجاهل الإنذارات

35



Source: <http://marconigraph.com/titanic/faqs/faqs2.html>

- على مدى ساعات نهار 14 نيسان لم يعر مسؤولا الاتصالات اللاسلكية الاهتمام بالتحذيرات العديدة (عددها ستة) التي وصلتهم من سفن أخرى تنذرهم بوجود جبال جليد في ممر رحلتهم، أولها كان عند الساعة التاسعة صباحاً.
- هذه الإنذارات لم تبلغ قبطان الباخرة الذي أوى إلى غرفته ليلة الحادثة عند 9.20 مساءً.

# الكابتن سميث – قبطان أصحاب الملايين

- كان سهل المعشر، دمث الأخلاق. كسب هذا اللقب لأسلوبه الراقى في التعامل ولأجره الأعلى على الإطلاق حينها، وسمعة سفنه المترفة، إضافة إلى خبرته بالسفن عابرة المحيطات،
- كانت أضخم سفينة قادها قبل التايتانك بحجم GRT 24.541 بينما بلغت التايتانك GRT 45.000، أي أنه لم يختبر عملياً قيادة سفينة عملاقة، كما لم يتدرب على قيادتها حتى في رحلة قصيرة قبل رحلة اجتياز الأطلسي،

*“لا يمكنني تخيل أي ظرف يسبب غرق السفينة، لا أستطيع التفكير بأي كارثة قاتلة تصيب هذه المركبة. لقد تخطت صناعة السفن الحديثة والمتطورة هذا الأمر.”*

# كلمة قتلت المئات

□ اللبس في إعطاء التعليمات واختلاف فهمها بين الضابط الأول والضابط الثاني حكمت مصير المئات من راكبي الباخرة:

“أولا”

أم

“فقط”

# درج اليهو الداخلي

38



اختيار الإتجاه - يحدد المصير!

# “إنقاذ النساء والأطفال أولاً”

39



ساعد الضابط الأول “ويليم مردوك” النساء والأطفال والرجال الذين ساروا باتجاه اليمين، وكان ينفذ تعليمات تأمين “النساء والأطفال أولاً” في زوارق الإنقاذ بعدها يسمح للرجال بالصعود.

# “إنقاذ النساء والأطفال فقط”



بالنسبة لمن سار ناحية اليسار: ساعد الضابط الثاني “شارلز لايتولر” النساء والأطفال فقط. فقد فهم التعليمات على أن “النساء والأطفال فقط” يسمح لهم بالركوب في قوارب الإنقاذ، فلم يسمح للرجال بالركوب في قوارب الإنقاذ رغم توفر عشرات الأماكن الفارغة. لذا كان من الممكن إنقاذ بين 200-250 حياة بشرية بسهولة.



## الكارثة بالأرقام: الخسائر البشرية الرسمية

Passenger Category	Percent Saved	Percent Lost	Number Saved	Number Lost	Number aboard
Children, First Class	100.00	0.00	6	0	6
Children, Second Class	100.00	0.00	24	0	24
Women, First Class	97.22	2.78	140	4	144
Women, Crew	86.96	13.04	20	3	23
Women, Second Class	86.02	13.98	80	13	93
Women, Third Class	46.06	53.94	76	89	165
Children, Third Class	34.18	65.82	27	52	79
Men, First Class	32.57	67.43	57	118	175
Men, Crew	21.69	78.31	192	693	885
Men, Third Class	16.23	83.77	75	387	462
Men, Second Class	8.33	91.67	14	154	168
<b>Total</b>	<b>31.97</b>	<b>68.03</b>	<b>711</b>	<b>1,513</b>	<b>2,224</b>

Source: British Parliamentary Papers, Shipping Casualties (Loss of the Steamship "Titanic"), 1912, cmd. 6352, 'Report of a Formal Investigation into the circumstances attending the foundering on the 15th April, 1912, of the British Steamship "Titanic," of Liverpool, after striking ice in or near Latitude 41° 46' N., Longitude 50° 14' W., North Atlantic Ocean, whereby loss of life ensued.' (London: His Majesty's Stationery Office, 1912), page 42

# العِبَر

«كفى بما مضى مُخبراً عما أتى»

«استدل على ما يكون بما كان، فإن الأمور أشباه»

# من الملووم؟

هل هو/هي:

- مصمم الباخرة توماس اندروز؟
- الشركة المصنعة (Harland and Wolff shipyard)؟
- الشركة المالكة للباخرة White Star ممثلة برئيسها Joseph Bruce Ismay؟
- مجلس التجارة البريطاني - القوانين المرعية الإجراء حينها بخصوص زوارق الامان؟
- الربان؟
- الطاقم (الضباط أم عمال المراجل، أم عاملي الاتصالات اللاسلكية).؟

# دور الربّان خلال غرق التايتانك - مُلتبس

- تناقضت الروايات حول انفعالات وتحركات الربّان بعد إيقاظه لحظة الارتطام:
  - هل تملكه الذعر وعزل نفسه في غرفته؟
  - هل أدرك مصير السفينة ونأى بنفسه في برج القيادة؟
  - هل حدث له مكروه ما سبّب غيابه الجزئي/الكلي؟
  - هل انتحر؟
  - هل كان بكامل وعيه أم ثملاً؟
  - هل كان حاضراً بفعالية أم أشار لطاقمه: « كل عليه بنفسه »؟
  - هل أشرف على عملية الإخلاء وسمح بإنزال زوارق نجاة دون طاقتها الاستيعابية؟

# دور الربان خلال غرق التايتانك - مُلتبس

- هل التبس عليه الأمر حين إعطاء أمر الإخلاء ولم يلتفت إلى اختلاف التايتانك مع باخرته السابقة لناحية آلية إنزال قوارب النجاة؟
- هل ألقى بنفسه في المحيط محتضناً طفلاً أوصله بسلام إلى أحد قوارب النجاة ثم قفل راجعاً تجاه الباخرة الآيلة للغرق رغبة منه في لقاء مصيرها: " I will follow the ship"  
أم بقي على متنها للحظات الأخرى ولقي حتفه معتداً وهو يقول: « كن بريطانياً »؟

# 1 – فهم البيئة المحيطة

«أغفل الناس من لم يتعظ بتغير الدنيا من حال إلى حال»

الخبرة السابقة لا تعني أن نفس الممارسات السابقة تنجح باستمرار:

□ في حال حصول تغيير في البيئة المحيطة، ستختلف الاستجابة المطلوبة،

□ أن تتوقع ما هو غير متوقع،

□ فهم الواقع الشخصي والمؤسسي،

□ التحقق من الجهوزية التامة لكامل أعضاء الفريق – تقنياً، إدارياً...

## 2 - أنظر تحت السطح

الفرص المهمة توجد عادةً عميقاً تحت السطح:

□ استبيان رضا المستفيدين لتفحص ما ليس ظاهراً...

□ المسؤول يسأل الموظف: "Give me a piece of bad news"



## 3- أنظر إلى ما بعد الأفق

«لا تتكل على القدرات تكال المستسلم»

- يجب أن تكون دائماً في حالة بحث عن التيارات المتغيرة والاحتياجات الجديدة،
- أن يكون هناك خطة لفترة زمنية قادمة،
- التقاط أفكار جديدة للتحسين والتطوير،
- مؤسسة متعلّمة وليس شخص أو اشخاص متعلّمين،
- أهمية حلقات التفكير وتلاقح الأفكار.



## 4 - التواضع فضيلة

« كلما تضخمت الثقة تقلصت الدقة »

□ حيث أن الرحلة كانت ستكون الأخيرة لربّان السفينة، وحيث أنه لم تكن قد واجهته أحداثاً تذكر على مدى أربعين عاماً من مسيرته المهنية، هل كان لذلك دور في الاعتداد بالخبرة، وبالتالي التغاضي عن الكثير من البدهيات؟

«الجيد هو عدو الأفضل»

“النجاح يولد الدّعة. فقط أولئك القلقون يحيون”

أندي غروف

“القلق حارس النوعية”

بيارتيدو شاردن

## 5 - القيادة والمسؤولية

### القائدُ قائدٌ دوماً

- يتحمل القائد مسؤولية النجاح والفسل،
- يحيط القائد المؤسسة بكل التفاصيل الضرورية (هذا لا يلغي فضيلة التفويض).

## 6- وضع خطط بديلة يعني مزيداً من الإعداد

52

- القناعة بأنه لا يمكن أن يحدث سوء يؤدي إلى إهمال الخطط البديلة، وهذا ما حصل تماماً للتايتانك
- الخطة البديلة ليس بالضرورة أن تكون نتيجة كارثة، بل قد تكون استجابة للتغيير والتجديد،
- التدريب يخفف من حالة الإرباك في الأزمات،
- خطة الطوارئ هي الخطة الوقائية قبل حدوث أي أزمة،
- خطة إدارة الأزمات هي عند بدء ملامح أزمة ما، ويجب أن تكون الخطة عملية وواضحة...الخ

## 7- الأولويات أولاً

□ عند حدوث أزمة ما في المؤسسة، ما الذي يجدر أن أفكر فيه أولاً؟

الفئة الأضعف أولاً: الأولاد، فالأقل ضعفاً.. وليس المدير مثلاً!

□ الحالة على متن التايتانك لم تكن هلعاً بل إرباك وفوضى بسبب غفلة

الطاقم عن الإجراءات وجهل الركاب لما يحدث.. فركاب الدرجة الثالثة

استيقظوا بفعل وصول المياه إلى غرفهم، وليس بفعل الإنذار.

## 8 - الحرص على التواصل

كان هناك خلل على مستوى منظومة التواصل الداخلي والخارجي:

- تجنب الكوارث من خلال التواصل الفعال. وضع الشخص المناسب في المكان المناسب،
- أي عملية تغيير يجب أن يصحبها تواصل حول: الأدوار، المهام، العمليات، المعايير والمقاييس وغيرها.

## 9- إذا كانت المعرفة مكلفة، فما هي كلفة الجهل؟

55

كان طاقم السفينة غير محيط بالإجراءات الواجب اتباعها لإخلاء السفينة وعملية تسيير قوارب النجاة.

□ معرفة العاملين في المؤسسة بكل تفاصيل البناء والتجهيزات يؤدي إلى المحافظة عليها، إضافة إلى ضمان تصرفهم الواعي خلال الكوارث.

□ هل جهل تلك التفاصيل يعفيهم من تحمل التبعات؟

## 10 – لا تسهو عن مكان قوتك

□ حيث أن الباخرة قد حُصِّنت أساساً ازاء الارتطام المباشر، ماذا لو لم تتم محاولة تعديل السير حين رؤية جبل الجليد؟

(استغرق الوقت بين الرؤية والارتطام 37 ثانية فقط)



# 11- كي لا يكون العزف نشازًا!

نشر جو من الثقة هو أمر ضروري، ولكن الإيهام بالإطمينان أمرٌ خطير:

□ أعطى الكابتن إشارة لفرقة الموسيقى لتستمر بالعزف وكأن شيئاً لم يكن..  
وبالتالي أعطى إيحاءً أن الأمور طبيعية..

□ من الطبيعي أن يبث القائد شعور الثقة والسيطرة على الأمور، ولكن هذا لا يعني أن نغش الناس، بل يجب إشراكهم دون إحداث إرباك أو تردد..

## 12 – الكلفة العالية لا تعني بالضرورة الجودة

- تم بناء السفينة على أيدي أمهر المهندسين وأهم الخبراء في المجالات كافة. وقد استخدم في بنائها أحدث التقنيات،
- لم يُبخل على بناء وتجهيز التايتانك ولكن ذلك لم ينقذها.

# 13 – التكنولوجيا وسيلة وليست حلاً

تستمر القيادة حتى عندما تفشل التكنولوجيا

- يكمن الخطر في الأشخاص الذين يتصرفون مثل الآلات من دون مرونة، وليس الخطر من استبدال البشر بالآلات،
- نستعين بالتكنولوجيا لكن يبق القرار للقيادة.

## 14 - الحجم لا يحتم الفعالية

عندما حاولوا تغيير اتجاه السفينة لتجنب الاصطدام بالجليد، حصل الارتطام لأن الحجم الضخم منع الانعطاف السريع المطلوب

□ المنظمات والمؤسسات الكبيرة هي أقل مرونة وأكثر تعقيداً عندما يكون هنالك حاجة للتكيّف أو لتغيير المسار.

□ كلما كبر الأشخاص بالعمر كلما أصبح التغيير أصعب .. كذلك الأمر في المؤسسات، عندما تكبر يصبح التغيير أصعب..

# 15 – مظهر المشكلة قد لا يوحي بنتائجها الوخيمة

61

- النتائج قد تكون أخطر من حجم مسبباتها الظاهرة،
- إن حجم جبل الجليد الذي أغرق السفينة يبدو صغيراً بالنسبة لحجم الباقرة العملاقة لكنه أغرقها في أقل من ثلاث ساعات.



جبل الجليد المعتقد أنه المسبب لغرق التايتانيك

## 16 – التمسك بالحس السليم

يجب أن يفكر القائد ملياً ويكون جريئاً إذا ما اضطر إلى اتخاذ قرار يؤثر في أشخاص عديدين.

□ لم يستخدم قائد التايتانك المنطق والحس السليم.. لأنه كان مصمماً أن يصل دون أن يكثرث بما وبمن سيضحي بهم على الطريق؛

□ انصاع لضغط صاحب الباخرة رغم بروز عدة إنذارات كان من الأجدى الوقوف عند كل منها.

# 17 – تعديل الأهداف خلال المسار قد يعيق الوصول إلى الغايات

63

□ نقطة جذب التايتانك كانت الفخامة والترف وليس السرعة،

لكن

□ تغلّبت شهوة الشهرة: تحطيم الأرقام القياسية، ملاقاتة الصحفيين في نيويورك،

إلخ.

## 18 - "اللي سبق شمّ الحبق"

□ لو كان قائد السفينة موجودًا على الأرض وعاین باكرًا ماذا يحصل، لكان يمكن انقاذ أرواح كثيرة عبر ملء قوارب النجاة النصف كاملة/فارغة.



## 19 – المبادرة ضمن ضوابط

- التمكين فضيلة إدارية تزيد في فعالية وإبداع العاملين، لكن هل يبادر العاملون دون تحسب العواقب؟
  
- ذكر أن العاملين في مستودع الفحم قد دفعوا بالفحم الذي كان مجمراً في المرجل السادس تحسباً لإحداث حريق، مما سبب ارتفاعاً في نسبة البخار المنبعث ودفع بالسفينة (حكماً) للإبحار بسرعة لم تكن ملحوظة.

## 20 – « ليست الشكلى كالمُستأجرة »

□ الأولويات تتحدد بناء على وضوح الغايات والالتزام بالأهداف فلا  
«ينبذوها وراء ظهورهم»

□ لابد من تحديد شروط وضوابط للاستعانة بخبرات خارجية (Outsourcing).

# يمكن للتيتانك أن تكون أكثر من مجرد ذكرى

67



أكاليل الورد في ذكرى الذين فقدوا في الكارثة

الساعة 2:20 من صباح 15 نيسان 2012