



الدروس المستفادة من جائحة فيروس كورونا والازدهار في الوضع الاعتيادي الجديد

تستمر الاضطرابات العالمية التي أحدثتها جائحة فيروس كورونا في فرض نفسها بطرق لا حصر لها على عمليات الأعمال وثقافة مكان العمل وفي الشأن المجتمعي الأوسع. وبتجاوزنا نصف العام الذي اتسم بتقييد التواصل وسيناريوهات العمل من المنزل وإدارة الأزمات المتصاعدة، أصبحت الآثار المحتملة الطويلة المدى للجائحة أكثر وضوحًا.

على المدى القصير، نجحت المنشآت عمومًا في استرداد نشاطها بتحديث تقييمات المخاطر وخطط التدقيق الداخلي، وتُظهر البيانات من استطلاعات الرؤساء التنفيذيين للتدقيق الداخلي توافقًا وتواصلًا أقوى بين مجالس الإدارة والأطراف الفاعلة الرئيسية الأخرى في إدارة المخاطر بشأن التحديات والفرص التي شكلتها الجائحة (راجع عدد شهر أغسطس من تريمية الإدارة العليا، دور مجلس الإدارة في وضع خطة تدقيق داخلي متجددة).

أدى التحرك السريع للاستجابة للجائحة وإعادة التنظيم لمواجهتها ومجرد النجاة منها إلى كشف نقاط القوة والضعف في عمليات إدارة المخاطر والرقابة. ويتيح ذلك للمنشآت الفرصة لفهم وتقوية مواطن الضعف والاستفادة من نقاط القوة. وأحد مواطن التحسين التي تختارها العديد من المنشآت هو استخدام التكنولوجيا.

من الواضح أن الجائحة قد سُرعت من وتيرة الثورة الرقمية. إذ وجدت دراسة نُشرت مؤخرًا من معهد "أي بي إم" لقيمة الأعمال (IBM Institute for Business Value) أن ما يقرب

من ستة من كل 10 رؤساء تنفيذيين أفادوا بأن منشآتهم قد سُرعت من وتيرة التحولات الرقمية، مع تراجع العوائق المتصورة كعدم النضج التكنولوجي ومعارضة الموظفين. وهذا يؤكد إفادات مماثلة مقدمة من رؤساء إدارة المخاطر جرت مقابلتهم لتقرير "أون ريسك 2021" (OnRisk 2021) المرتقب الذي سيصدره معهد المدققين الداخليين في أوائل شهر نوفمبر. إذ قال أحد الرؤساء التنفيذيين: «إنه لأمر مدهش كيف يحفز هذا الفيروس [الابتكار المسبب للاضطراب]. إننا نعمل على أن يتقدم مستوى التكنولوجيا لبضع سنوات في غضون أشهر معدودة».

إلى جانب التكتيكات القصيرة المدى والتحول التكنولوجية، بدأت المنشآت استكشاف كيف ستؤدي الاضطرابات الناتجة عن الاستجابة للجائحة، مثل العمل عن بُعد وزيادة التركيز على التجارة الإلكترونية وتغيير عادات المستهلكين، إلى التغيير الدائم في العمليات والاستراتيجيات.

الآثار والمخاطر على المدى الطويل

مع تلاشي ضباب الاستجابة الأولية للأزمة وبدء المنشآت في تقييم المشهد العام للوضع الاعتيادي الجديد، ستنقسم انعكاسات جائحة فيروس كورونا المستجد عمومًا إلى أربع فئات:

- تلك التي نعرفها وتحدث في الوقت الحالي ، مثل مخاطر الأمن السيبراني المتزايدة الناتجة عن مواقع العمل المنزلية غير المحصنة.
- تلك التي يمكننا توقعها إلى حد ما ، مثل تغير ثقافات مكان العمل واستراتيجيات إدارة المواهب.
- تلك التي لا نعرفها وتحدث في الوقت الحالي.
- تلك التي لا يمكننا توقعها إلى حد ما.

في كل حالة من الحالات ، يُرجح أن يكون للآثار وطأتها الدائمة على الأعمال والتفاعلات الاجتماعية على المستويين الجزئي والكلي. والمنشآت التي لا تدرس ولا تفهم كيفية تأثير هذه التغيرات على عملياتها ستواجه صعوبات في أعقاب الجائحة. على سبيل المثال ، من المرجح أن تخضع إدارة المواهب لتغييرات كبيرة.

اقتباس من تقرير "أون ريسك 2021" (OnRisk 2021) المرتقب:

«هذا الاضطراب الكبير في إدارة المواهب ، بالإضافة إلى تأثيره على الروح المعنوية والإنتاجية وثقافة مكان العمل ، سيكون له آثار قصيرة وطويلة المدى على المنشآت. وتقدم الجوانب الثلاثة التالية قرائن يُستدل بها على احتمال حدوث الاضطراب فيها.

1. بما أن المنشآت سارعت إلى اعتماد تقنيات جديدة للتكيف مع الجائحة ، فقد كان العثور على مواهب ذات مهارات جديدة أو محسنة أمرًا بالغ الأهمية. وربما تكون المنشآت التي تفوقت في الاستجابة لهذا التحدي بسرعة وفاعلية هي على الأرجح من ستخرج من الجائحة وهي في موقع قوة.
2. لقد غيرت ظاهرة العمل من المنزل جذريًا طريقة توظيف المنشآت للمواهب وإدارتها. ولهذا التطور المتسارع في عقد العمل آثار إيجابية وسلبية. فعلى الرغم من أن جعل غالبية الموظفين يعملون في المنازل قد فرض تحديات مباشرة وكبيرة في التكنولوجيا والأمن السيبراني واللوجستيات ، أدى ذلك تقريبًا إلى نفس قيود الاعتبارات الجغرافية عند تحديد المواهب المناسبة وتوظيفها. والأهم أنه قد يصبح اتساع خيارات العمل من المنزل معيارًا في حال كانت المنشآت تأمل في التنافس على أفضل المواهب في المستقبل.
3. أدى "الوضع الاعتيادي الجديد" للتوظيف إلى تعقيد معادلة التوازن بين العمل والحياة ، مما أسفر عن آثار متعددة على إدارة المواهب تتعلق بالإجازة المدفوعة الأجر والإنتاجية والمعنويات وثقافة مكان العمل.»

نبذة عن معهد المدققين

الداخليين IIA

معهد المدققين الداخليين (IIA) جمعية مهنية عالمية تضم أكثر من 200,000 عضو في أكثر من 170 بلدًا وإقليمًا. ويعد معهد المدققين الداخليين الجهة الرائدة الداعمة والتعليمية التي تضع المعايير الدولية وتجري الأبحاث في كل ما يخص مهنة التدقيق الداخلي.

The IIA

1035 Greenwood Blvd.

Suite 149

Lake Mary, FL 32746 USA

الاشتراك المجاني

قم بزيارة

www.theiia.org/toner

للتسجيل في الاشتراك المجاني.

آراء القراء

أرسلوا أسئلتكم وتعليقاتكم إلى البريد الإلكتروني:

Tone@theiia.org

التعلم من الماضي

معرفة أسرار كيفية ووقت ظهور آثار الجائحة سيؤدي إلى تحسين طريقة إدارتنا لها، وقد توفر دراسة التغيرات التاريخية التجارية والمجتمعية في أعقاب جائحة إنفلونزا عام 1918 سياقاً مفيداً لذلك.

تسببت جائحة عام 1918، المعروفة أيضاً باسم الإنفلونزا الإسبانية، في وفاة أكثر من 50 مليون شخص على مستوى العالم، ويُرجح أنها عجلت بنهاية الحرب العالمية الأولى. وتعرض لورا سبيني في كتابها: الإنفلونزا الإسبانية عام 1918 وكيف غيرت العالم (The Spanish Flu of 1918 and How it Changed the World) التغيرات الجوهرية في الطب والنهج الحكومية للرعاية الصحية والتحول المجتمعي في كيفية معاملة الأليات في أعقاب الجائحة.

«الدرس الذي استخلصته الهيئات الصحية من كارثة عام 1918 هو أنه لم يعد من المعقول إلقاء اللوم على الأفراد بسبب الإصابة بمرض معدٍ ولا معالجتهم في عزلة. فقد شهدت عشرينيات القرن الماضي اعتماد العديد من الحكومات لمفهوم الطب الاجتماعي - الرعاية الصحية للجميع، مجاناً في مراكز تقديمها. وكانت روسيا أول دولة تطبق نظاماً مركزياً للرعاية الصحية العامة، تم تمويله من خلال خطة تأمين تديرها الدولة، وحذت ألمانيا وفرنسا والمملكة المتحدة حذوها في النهاية. وسلكت الولايات المتحدة مساراً مختلفاً، مفضلة خطط التأمين المعتمدة على صاحب العمل - التي بدأت في الانتشار منذ الثلاثينيات فصاعداً - إلا أن جميع هذه الدول اتخذت خطوات لتعزيز الرعاية الصحية وتوسيع نطاق الحصول عليها في السنوات التي تلت جائحة الإنفلونزا الإسبانية.»

في الواقع، أدى التحول في التفكير بشأن الصحة العامة إلى افتتاح مكتب دولي لمكافحة الأوبئة في عام 1919 - وهو هيئة سابقة لما يعرف اليوم بمنظمة الصحة العالمية (WHO).

يقدم عالم الاجتماع والمؤرخ بجامعة جونز هوبكنز (Johns Hopkins)، ألكسندر وايت، ملاحظات عن كيف أبرزت الإنفلونزا الإسبانية مشكلة عدم المساواة، وكيف يمكن لما يشبهها في العصر الحديث إبراز هذه المشكلة أيضاً. ويوضح أن معدلات البطالة المرتفعة الحالية وبرامج الرعاية الاجتماعية المتأزمة يمكن أن تترك أعداداً كبيرة من القوى العاملة - لا سيما العاملة في المجالات الأكثر تضرراً مثل الخدمات الغذائية والفندقة والسفر - تكافح من أجل النجاة من تبعات جائحة فيروس كورونا.

«كما أننا نشهد في الوقت الحالي كيف أن عدم المساواة العرقية والتفاوتات القائمة في الأوضاع الصحية تجعل فئات معينة من الناس أكثر عرضة لخطر الأعراض والمضاعفات الحادة. وذلك هو نتاج عدم المساواة الاجتماعية بقدر ما هو من التغيرات الاجتماعية التي أحدثتها الجائحة.»

اتفاق عقد اجتماعي جديد

بدأت بالفعل المناقشات بشأن الآثار الاجتماعية الطويلة المدى لجائحة فيروس كورونا، لا سيما بين المنشآت الدولية المالية والاقتصادية والإغاثية. إذ طلب صندوق النقد الدولي من ستة مفكرين بارزين التصدي للمساائل الحياتية بعد الجائحة، وركزت العديد من تعليقاتهم على التغيرات الجذرية في المجتمع.

كتب جيمس مانيجا، رئيس وعضو مجلس إدارة مركز ماكنزي العالمي للأبحاث (McKinsey Global Institute)، عن كيف غيرت الجائحة العمل والتعلم والتطبيق عن بُعد وكيفية تقديم الخدمات. كما يقول إن من المرجح حدوث تغييرات هيكلية بالفعل، مثل سلاسل التوريد الإقليمية. وتناول مانيجا أيضاً احتمال حدوث تغييرات جوهرية في كيفية رؤيتنا للعمل.

«لقد تجلّى مستقبل العمل مع تحدياته قبل أوانه - وربما تضاعف العديد من هذه التحديات - مثل اتساع الفوارق في الدخل وسرعة تأثر العمالة بالأزمة وازدياد الاعتماد على العمل المؤقت وحاجة العمال إلى التكيف مع التحولات المهنية. وهذا التسارع هو ليس نتيجة للتقدم التكنولوجي فحسب، بل أيضاً لاعتبارات جديدة متعلقة بالصحة والسلامة، وستستغرق الاقتصادات وأسواق العمل وقتاً للتعافي ومن المرجح أن تطرأ عليها تغييرات.

وبالإسهاب في هذه المواضيع المتداولة، أدت حقائق هذه الأزمة إلى إعادة النظر في العديد من المعتقدات، بوجود تأثيرات محتملة على خيارات طويلة المدى للاقتصاد والمجتمع. وتمتد هذه التأثيرات من مواقف بشأن الكفاءة في مقابل القدرة على الصمود ومستقبل الأسهميات وتكثيف النشاط الاقتصادي والمعيشة والسياسة الصناعية ونهجنا في التعامل مع المشاكل التي تؤثر علينا جميعاً وتستدعي اتخاذ إجراءات عالمية وجماعية - مثل الأوبئة العالمية وتغير المناخ - إلى دور الحكومة والمؤسسات.»

مانيجا ليس وحده من أدرك أن فيروس كورونا المستجد سيكون حافزاً لإعادة التفكير جذرياً في العمل.

في يوليو، دعا الرئيس التنفيذي لبنك "أي إن جي فرانس" (ING France) المنشآت إلى إعادة اكتشاف أبعاد "مستقبل العمل" من خلال إعادة ابتكار نماذج أعمال وإعادة النظر في دور العمل، وأن تصبح سريعة التحرك لمواجهة التحديات الخارجية وتلبية توقعات المستهلكين والموظفين بطريقة أفضل. وقد طالبت مقالات في الصحف الفرنسية، L'Opinion، Karien van Gennip، المنشآت باغتنام فرصة التغيير.

«لقد زعمنا منذ فترة طويلة أننا مشغولون للغاية بحيث لا يمكننا التحرر من الأنماط الراسخة التي نتبعها. وبنشوء أزمة فيروس كورونا، تُتاح لنا فرصة ويُفرض علينا واجب إعادة النظر في عقدنا الاجتماعي. ويجب علينا، نحن الشركات، أيضاً توفير الشفافية والنتائج. دعونا لا ننتظر حتى تصدر الحكومات إرشادات أو تتيح المساواة في فرص المنافسة. دعونا ننتهز الفرصة اليوم لتحمل مسؤولياتنا معاً.»



سؤال الاستطلاع السريع

كيف غيّرت جائحة فيروس كورونا حال منشأتك إلى الأفضل؟ (اختر كل ما هو مناسب).

- لقد أصبحنا أكثر توافقاً في كيفية إدارة المخاطر.
- سرعنا من وتيرة استخدامنا للتكنولوجيا.
- لقد أصبحنا أسرع تحركاً عند التعامل مع التغيير المسبب للاضطراب.
- ما زلنا نحاول معرفة ذلك.

تفضلوا بزيارة الصفحة www.theiia.org/toner للإجابة على السؤال والاطلاع على إجابات الآخرين.

من المرجح أن تكون حالة عدم اليقين والقلق الناجمين عن جائحة فيروس كورونا قد عملت على إذكاء حركة العدالة العرقية في الولايات المتحدة، فضلاً عن الخطاب السياسي الذي يزداد تشدداً ومهددًا لانتخابات الشهر المقبل. وفي الواقع، إن تأثير جائحة فيروس كورونا على المجتمع عمومًا يثير أحد مكامن الخطر الذي يمكن القول إنه سيخلق الأثر الأكبر على الأعمال والاقتصادات على المدى الطويل – وهو كيف ستؤثر الجائحة على العقد الاجتماعي.

سيكون مفهوم العقود الاجتماعية – وهو اتفاق ضمني بين أفراد مجتمع ما على التعاون لتحقيق منافع اجتماعية – محط تشكيك دوماً وسيوضع على المحك لأن الجائحة توسع الفجوة بين الأغنياء والفقراء.

¹ TIME: BY LAURA SPINNEY MARCH 7, 2020, Spinney is the author of Pale Rider: The Spanish Flu of 1918 and How It Changed the World.

² HOW PANDEMICS SHAPE SOCIETY, Johns Hopkins sociologist and historian Alexandre White.

³ James Manyika, chairman and director of the McKinsey Global Institute, Life Post-COVID-19, Six prominent thinkers reflect on how the pandemic has changed the world, IMF.

⁴ A POST-COVID SOCIAL CONTRACT, Karien van Gennip. L'Opinion, July 3, 2020, as translated on INSEAD.edu, <https://knowledge.insead.edu/blog/insead-blog/a-post-covid-social-contract-14876?page=1%2C0>.

نتائج الاستطلاع السريع

هل طلب مجلس إدارتك أن يتواتر تحديث خطة التدقيق على فترات أقصر من ذي قبل منذ ظهور جائحة فيروس كورونا؟



المصدر: استطلاع Tone at the Top أغسطس 2020.

حقوق النشر © 2020 معهد المدققين الداخليين | ترجمة جمعية المراجعين الداخليين في اليمن | جميع الحقوق محفوظة



تدريب الإدارة العليا | أكتوبر 2020

Powered by



AUDIT EXECUTIVE CENTER