

بحث بعنوان

أساليب إدارة الأزمات لدى بلدية الزرقاء

إعداد اكرم محمد سلامه الشمالية

رئيس قسم صيانة المقاسم

بلدية الزرقاء

الملخص

تعد أساليب إدارة الأزمات لدى بلدية الزرقاء من المواضيع الحيوية التي تسلط الضوء على الآليات والإجراءات المتبعة للتعامل مع الأزمات الطارئة والتحديات التي تواجه البلدية في أداء مهامها. وتشمل هذه الأساليب التخطيط المسبق للأزمات، وتكوين فرق عمل متخصصة، وتعزيز التواصل الداخلي والخارجي لضمان استجابة فعالة وسريعة. كما تعتمد البلدية على استراتيجيات لتقييم المخاطر وتقليل آثارها، بما يشمل تحسين البنية التحتية وتطوير نظم الإنذار المبكر. وتواجه بلدية الزرقاء تحديات تتعلق بالموارد المحدودة والزيادة السكانية، مما يجعل من الضروري تبني أساليب مبتكرة ومستدامة لتعزيز قدرتها على الصمود وحماية المجتمع المحلي.

<https://jaspss.com>**Abstract**

Crisis management methods in Zarqa Municipality are vital topics that highlight the mechanisms and procedures followed to deal with emergency crises and the challenges facing the municipality in performing its duties. These methods include pre-planning for crises, forming specialized work teams, and enhancing internal and external communication to ensure an effective and rapid response. The municipality also relies on strategies to assess risks and reduce their effects, including improving infrastructure and developing early warning systems. Zarqa Municipality faces challenges related to limited resources and population growth, which makes it necessary to adopt innovative and sustainable methods to enhance its resilience and protect the local community.

المقدمة:

تحظى إدارة الأزمات باهتمام متزايد في العلوم الإدارية وهي من المفاهيم الحديثة التي نشأت في الإدارة العامة. وذلك للإشارة إلى دور الدولة واهتمامات الحكومات في مواجهة الظروف الطارئة والكوارث العامة المفاجئة، ولكن سرعان ما نما هذا المفهوم في مجالات العلاقات الدولية للإشارة إلى أسلوب السياسة الخارجية في مواجهة المواقف الدولية الساخنة والحادة، مثل أزمة الصواريخ الكوبية وأزمة الشرق الأوسط، وقد اتسع مفهوم إدارة الأزمات ، وعاد مرة أخرى ليزدهر في علم الإدارة كأسلوب جديد تبنته الأجهزة الحكومية والمنظمات العامة، لإنجاز مهام عاجلة أو لحل مأزق طارئ.

فعلم إدارة الأزمات هو علم إدارة التوازنات ورصد حركة واتجاهات القوة والتكيف مع المتغيرات المختلفة، وبحث آثارها في كافة المجالات.

إن مصطلح الأزمة أصبح من المصطلحات المتداولة على جميع الأصعدة وفي مختلف المستويات الاجتماعية، ويعد التعامل مع الأزمات أحد محاور الاهتمام في الإدارة، حيث يقتضي وجود نوع خاص من المديرين الذين يتسمون بالعديد من المهارات منها الشجاعة والثبات والتوازن والقدرة على الحوار ورسم مختلف التكتيكات الأزمة للتعامل مع الأزمة.

فالأزمة كلمة يونانية الأصل تدل على تغيير مفاجئ في الكيان الذي تحدث به، ويعبر مصطلح الأزمة عن موقف أو حدث مفاجئ وخارج عن السيطرة ويهدد مصالح التنظيم مما يتطلب رد سريع وخارج إطار العمل المعتاد. وقد عرفها الأسمرى (2012). بأنها كل موقف مفاجئ يؤدي إلى إحداث خلل يؤثر في النظام كله أو جزء منه ويهدد الكيانات الرئيسة التي يقوم عليها هذا النظام من الناحية العملية، ويؤدي إلى أوضاع غير مستقرة ويحدث نتائج غير مرغوب فيها إلى الحد الذي تختل معه وحدته بالكامل.

مشكلة الدراسة

يواجه العالم الآن حالة غير مسبوقة من حيث التحديات المتواصلة والمتغيرات السريعة التي تؤدي إلى حدوث أزمات مختلفة بأنواعها وحدثها وأثارها على نتائج منظمات الأعمال، وتكمن مشكلة الدراسة في بيان خطورة الأزمات التي تواجه المؤسسات والمجتمع فكان من الضروري الاستعداد لها قبل حدوثها والوقاية تحسبا لحدوثها مرة أخرى .

وتتمحور مشكلة الدراسة من خلال الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي :

ما طرق وأساليب إدارة الأزمات من قبل بلدية الزرقاء ؟

هدف الدراسة

هدفت الدراسة إلى التعرف على أساليب إدارة الأزمات بأبعادها (تغيير المسار، فريق العمل الأزمات، تفتيت الأزمة، احتواء الأزمة، تفريغ الأزمة، الاحتياط التعبوي) من وجهة نظر العاملين في بلدية الزرقاء .

أهمية الدراسة

1- توفر أطاراً نظرياً يثري المكتبة العربية في مجال أساليب إدارة الأزمات.

2- يمكن أن تقدم هذه الدراسة نتائج ذات علاقة يُستفاد منها في عملية اتخاذ القرارات الإدارية من قبل الإدارة في بلدية الزرقاء .

3- كما تبرز الأهمية لهذه الدراسة في إمكانية استفادة المؤسسات العامة والخاصة من نتائج هذا الدراسة.

التعريفات الاصطلاحية

أساليب إدارة الأزمات

الأساليب التي تلجأ لها الإدارة العليا عندما تتعرض المنظمة لأزمة معينة وذلك خلال الاختيار الأمثل لنوع وطبيعة الأزمة.

الأبعاد:

تغيير المسار:

يتم استخدامها عند التعرض إلى أزمات شديدة والتي لا يمكن وقف تصاعدها، وذلك من خلال تحويل مسارها إلى مجال آخر وإلى شيء منتج وفعال.

فريق عمل الأزمات:

وهي الأكثر استخدامًا عندما تنتشعب الأزمة وتتداخل من خلال إشراف متخصص بالمجالات المختلفة لمواجهة مواجهة علمية وعدم إغفال نقاطها.

تفتيت الأزمة:

تعتمد على معرفة كافة التفاصيل للعوامل المسببة للأزمة من خلال تحديد الإطار المتعارضة والمنافع المحتملة، ومن ثم تقسيم أثر الأزمة لأجزاء متعددة قابلة للحل.

احتواء الأزمة:

حصر الأزمة بنطاق محدود وتجميدها عند مرحلة استيعابها وإفقادها قوتها.

تفريغ الأزمة:

وهي التي تقوم على محاولة إنهاء الأزمة من خلال معرفة مضمون وأسباب الأزمة.

الاحتياطي التعبوي:

يتم من خلالها توفر مخزون أمان من المتطلبات الإنتاجية، يتم اللجوء إليه بحالة تعرض المنظمة لأزمة بنقص في متطلبات الإنتاج.

حدود الدراسة:

1- الحدود الموضوعية: اختصرت الدراسة في حدها الموضوعي على دراسة أساليب إدارة الأزمات في

بلدية الزرقاء

2- الحد البشري: العاملين في بلدية الزرقاء.

3- الحد المكاني: ستطبق في بلدية الزرقاء.

مفهوم إدارة الأزمة

إن التعامل مع الأزمات المستمرة ومعالجتها بطريقة تجعل المنظمة تعمل بشكل منظم في كل الظروف غير الاعتيادية في ضوء العمليات الإدارية وتحويل هذه العمليات لفرص يمكن للمنظمة من استثمارها والخروج في حالة أفضل ما قبل الأزمة من خلال الاستعداد والتنبؤ والتعاون والمناورة

تصبح جهود إدارة الأزمة فعالة عندما تكون العمليات مستدامة أو مستأنفة وفقاً لقدرة المنظمة في الحفاظ على زخم الأنشطة الأساسية وتحويل المدخلات إلى مستويات عالية من المخرجات التي تلبي احتياجات الأفراد (Boin,2008:40) .

عرف السكارنه (38:2015) إدارة الأزمة بانها العملية الإدارية المستمرة المهمة بالتنبؤ بالأزمات المحتملة باستشعار ورصد المتغيرات البيئية المولدة للازمات وتعبئة الموارد والإمكانات المتاحة لمنع الأزمات بأكبر قدر ممكن".

<https://jaspps.com>

بينما عرفها (Tekin) أنها أنشطة مهمة يتعين القيام بها عند الشعور بوجود أزمة متوقعة بهدف التخلص منها بأقل أضرار ودراسة لمرحلة ما قبل البت بالأزمة لاتخاذ قرار بشأن كيفية التعامل معها، أما (Spillan 60:2011) عرفها بأنها الإجراءات التي تحاول المنظمة من خلالها التنبؤ وتحديد الأزمات المتوقعة واتخاذ الاحتياطات اللازمة لمنعها والتقليل من أثارها.

ويعرفها قطيش (2009) أنها عبارة عن تقنية أو أسلوب معين يستخدم عند مواجهة الحالات الطارئة، والتعامل مع الأزمات التي لا بد من مواجهتها والتخطيط لأسلوب المواجهة بشكل مبكر بناء على الافتراضات المبنية على المعلومات التي تنبئ بحدوث مثل هذه الأزمات.

ويرى عليوة (2009) أن إدارة الأزمة على مستوى المنظمة أصبحت تعني "رفع كفاءة وقدرة نظام صنع القرارات سواء على المستوى الجماعي أو الفردي، للتغلب على معوقات الآلية البيروقراطية الثقيلة، التي قد تعجز عن مواجهة الأحداث والمتغيرات المتلاحقة والمفاجئة، وتخرج المنظمة من حالة الاسترخاء والترهل، مما سبق يرى الباحث أن إدارة الأزمات هي عملية إدارية مستمرة التي تهتم بالتنبؤ بالأزمات المحتملة عن طريق الاستشعار ورصد المتغيرات البيئية الداخلية أو الخارجية المولدة للأزمات، وتعبئة الموارد والإمكانات المتاحة لمنع أو الإعداد للتعامل مع الأزمات بأكبر قدر ممكن من الكفاءة، والفاعلية، وبما يحقق أقل قدر ممكن من الأضرار للمنظمة وللبيئة وللعاملين.

الخصائص العامة للأزمات:

إن من أصعب اللحظات أن تواجه المؤسسة أزمة أو كارثة دون سابق إنذار مما يجعلها عاجزة عن اتخاذ أي قرار، ومن أهم خصائص الأزمات الآتي (عرقوب، 2020: 557):

<https://jaspss.com>

(أ) المفاجأة: حيث تحدث الأزمة في أي زمان أو مكان دون سابق إنذار وعدم توفر المعلومات لذلك يصعب على صاحب القرار الإحاطة بكل المعلومات عن الأزمة واتخاذ القرار الصائب وتساعد الأحداث بحيث تتسع دائرة الأزمة وتنتشر الإشاعات في حالة عدم توفر معلومات دقيقة وصحيحة عن تطورات الأزمة، وفقدان السيطرة الجمهور والمعلومات الأزمة والأوضاع المتفاقمة مما يولد القلق والذعر للإدارة والموظفين والجمهور ويتسبب في زيادة الإرباك والفوضى للجميع فتصبح الإدارة عاجزة عن اتخاذ القرار الصحيح للتعامل مع الأزمة وزيادة تركيز الجمهور الخارجي وسائل الإعلام التقليدية و الحديثة على إدارة الأزمة نقدا و اتهاما.

(ب) التعامل مع الجمهور بعقلية الإحاطة (سياسة الصمت، لا تعليق على الأحداث) فعندما يشعر فريق الأزمة بأنه أحيط به من الجمهور الداخلي والخارجي والإعلام يصمت صمتا مطبقا .

الأساليب الإدارية لمواجهة الأزمات:

هنالك مجموعة من الطرق والأساليب في التعامل مع الأزمات في كل مراحلها منها ما هو تقليدي مثل إنكار الأزمة وإظهار صلابة الموقف، وكبت الأزمة أو تأجيل الإعلان عنها، وإخماد الأزمة والصدام مع مسبباتها، وبخس الأزمة أو التقليل من شأنها، ومنها ما هو غير تقليدي ويعتمد على المنهجية العلمية مثل طريقة فرق العمل، وتجميع الموارد الاحتياطية الوقائية، وتصعيد الأزمة لفك تكتلها والتقليل من ضغطها، وتفتيت قوة الضغط للقوى المسببة للأزمة، ومحاصرة الأزمة ضمن مدى محدود.

وعلى الرغم من تعدد الأساليب والطرق المستخدمة لمواجهة الأزمة يظل الأسلوب العلمي هو الأكثر ضمانا للسيطرة على الأزمة من أي أسلوب آخر، ويعتمد هذا الأسلوب على ثلاث خطوات رئيسة في التعامل مع الأزمة وهي الدراسة المبدئية لأبعاد الأزمة لتحديد العوامل المشتركة في الأزمة، وأسباب نشوئها، وتحديد

القوى المؤيدة والمعارضة، ونقطة البداية للمواجهة، ثم الدراسة التحليلية للأزمة إلى أكبر عدد ممكن من الأجزاء، ليتسنى إدراكها بشكل منظم، وأخيرا التخطيط وإعداد السيناريوهات لمواجهة الأزمات (المذكور، 2011).

4.2.2 الأساليب الحديثة لإدارة الأزمة

هي العملية التي تلجأ لها الإدارة العليا عند تعرض المنظمة لأزمة معينة وذلك خلال الاختيار الأمثل للاستراتيجية المناسبة لنوع وطبيعة الأزمة وهي مختلفة الأبعاد حسب الحالات والمراحل التي تمر بها، وتتعدد وتتوسع الأساليب التي تعتمدها المنظمات بين ما هو تقليدي وما هو حديث و سيتم هنا ذكر اهم الأساليب الحديثة التي تطبقها المنظمات والتي سيتم اعتمادها في الدراسة الحالية.

أولاً: فريق العمل

وهي من أكثر الطرق استخداما في الوقت الحالي حيث يتطلب الأمر وجود أكثر من خبير ومتخصص في مجالات مختلفة، ويضم كافة التحقيقات ذات العلاقة بالأزمة لتجنبها.

إن فريق إدارة الأزمات هو مجموعة من الأفراد يتم اختيارهم بعناية تامة وبصورة دائمة أو مؤقتة، ويكونون ذوي إمكانيات أو خبرات تؤهلهم للتعامل مع الأزمة، وتكون مهمتهم استشعار إشارات الإنذار والتخطيط لمواجهة الأزمات المتوقعة، ومواجهة وتتبع آثار الأزمة وردود أفعال الرأي العام والصحافة والجهات المعنية وأخيرا استخلاص الدروس المستفادة من الأزمة، ويتصدى فريق إدارة الأزمات بما تتوفر لديه من إمكانيات التفكير والابتكار لإفرازات الأزمة الجديدة والمتغيرة في كل مرة، ويمثل ذلك نقطة انطلاق في التعامل مع الأزمات وإتاحة الفرصة ليس للسيطرة عليها فقط بل واستثمارها لصالح الكيان المتأثر بالأزمة (الزعيبي، 2014: 380).

ثانيا : تفتيت الأزمة

وهذا يتم بتفتيت الأزمة إلى أجزاء صغيرة ليسهل التعامل معها ويتم خلال الاصطدام كإعطاء البدائل، والتفاوض مع كل فريق.

وهي من أفضل الطرق للتعامل مع الأزمات ذات الضخامة والشدة، ويتم تفتيت الأزمة في حالة النجاح في الوصول الى معرفة تفصيلية ودقيقة بكافة القوى المشكلة لتحالفات الأزمة ودراستها، وتحديد إطارات المصالح المتعارضة، ومن ثم ضرب وحدة هذه التحالفات بإيجاد طرق بديلة لكل اتجاه وتحويل الأزمة الكبرى الى أزمات مفتتة، لا تمتلك الضغط العنيف الذي تملكه سابقاً. وان نجاحها يعتمد على معرفة كاملة بجميع الأطراف التي تقف وراء الأزمة وتدعمها ويتطلب تحديد المنافع والمطالب التي يمكن أن تقتنع وتكتفي بها هذه الأطراف، وتحديد مجالات وأفاق الاختلاف والتعارض بين قوى الأزمة، والعمل على الاستجابة الجزئية والمرحلية لبعض تلك المطامع وصولا الى أهداف إدارة المنظمة في التغلب على الأزمة وأزماتها الفرعية الصغيرة (الالوسي؛ وبدوي، والكعيدي:2019).

ثالثا: احتواء الأزمة:

يتم محاصرة الأزمة في نطاق ضيق ومحدود ومن الأمثلة على ذلك: الأزمات العمالية حيث تستخدم طريقة الحوار كالتفاهم مع قيادات تلك الأزمات بالشكل الذي يؤدي إلى التقليل من أخطارها (الظاهر، 2009).

رابعا: تفريغ الأزمة:

ويتم فيها إخراج ما في نفوس مصادر قول الأزمة عن طريق عمل فتحات جانبية حول الأزمة تقوم بمثابة بتخفيف الضغط (توفيق، 2004، 90).

خامسا: تحويل مسار الأزمة:

يستخدم هذا الأسلوب في الأزمة العنيفة التي لا يمكن إيقاف تصاعدها فيعتمد تحويل مسارها إلى مسارات أخرى بديلة يسهل احتوائها (سيسوء ، 2009، 934) ، وذلك من خلال خلق روح التحدي وروح الفريق الواحد لدى الأفراد لتعويض الخسائر وتحقيق افضل النتائج. وتستخدم في حالة الأزمات البالغة والتي لا يمكن وقف تصاعدها أو التعامل مع قوة الدفع المولدة لضغوطها، وهنا لابد من تغيير مسار الأزمة الى مسارات بديلة، كمحاولة لتحقيق نتائج طيبة تعويضاً للخسائر التي أفرزتها الأزمة وذلك من خلال تغيير مسارها. ويركز التكتيك المستخدم فيها على خلق مسارات فرعية للأزمة، أو تصدير الأزمة لخارج المجال ، أو استثمار نتائج الأزمة بشكلها الجديد لتعويض الخسائر السابقة (محمد، 2007).

سادسا: الاحتياط التعبوي

وتعتبر من اهم الأساليب المستخدمة في معالجة الأزمات فحيث تلجأ اليها المنظمات الصناعية عندما تكون بحاجة الى المواد الخام لاستدامة عمليات الإنتاج وبذلك يمكننا من مواجهة الأزمة النقص بالمواد الخام(الصيرفي،2008). تلجأ إليه المنظمات الصناعية التي تحتاج إلى مواد خام لعمليات الإنتاج وبذلك يمكننا مواجهة أزمة النقص بالمواد الخام .

ويمكن أن تحقق المنظمة الاحتياطي التعبوي في مجالات متعددة منها (الألويسي؛ بدوي والعكيدي،2019):

1- إدارة الأفراد، بحيث هناك تهيئة وتدريب لعناصر إدارية جديدة قادرة على تحمل المسؤولية إذا فقدت

المنظمة أحدا من أفراد أدارته الحالية لاي سبب كان.

2- في الشؤون المالية، إذ يمكن المنظمة من مواجهة الأزمات ذات الجوهر المالي.

- 3- في بدائل التكنولوجيا، وهذا يمكن المنظمة من التعامل بنجاح مع الأزمات التي تواجه المنظمة لأسباب تكنولوجية، مثل ضرورة الاستغناء عن جزء من العاملين بسبب استخدام تكنولوجيا حديثة جديدة
- 4- في المختصين، ينبغي توفر احتياطياً تعبويًا من المختصين في مجال أعمال المنظمة المختلفة لمواجهة أي نقص طارئ، وحتى لا يقود هذا النقص الى وقوع ازمه
- 5- في المواد الخام، هذا الاحتياطي التعبوي يواجه الأزمات التي تتعمق بنقص التزود بالمواد الخام، أو الانقطاع الكلي من الأمداد المطلوب من المواد الخام أو المواد الداعمة لعملية الإنتاج مثل الوقود والكهرباء والمياه وغيرها. ويجب التأكيد أن تحديد الاحتياطي التعبوي المطلوب إذ يجري تحديده في ضوء التحليلات والدراسات التي يقوم بأعدادها فريق إدارة الأزمات في المنظمة.

3.2 الدراسات السابقة:

1- الدراسات باللغة العربية

دراسة القرص (2021) بعنوان: مدى تطبيق استراتيجيات إدارة الأزمات في الشركات اليمنية لصناعة الأدوية. هدفت الدراسة الى معرفة مدى تطبيق استراتيجيات إدارة الأزمات (تغيير المسار، الاحتياط التعبوي، تفرغ الأزمة، تفتيت الأزمة، احتواء الأزمة) في الشركات اليمنية لصناعة الأدوية ومعرفة الدور الذي تلعبه استراتيجيات إدارة الأزمات في تحسين الأداء، وتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي تم تصميم الاستبانة ووزعت على عينة مكونة من (118) فردا من المدراء العاملين في هذه الشركات موزعين على (8) شركات، تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات واختبار الفرضيات، ومن اهم النتائج توافر استراتيجيات إدارة الأزمات في الشركات اليمنية لصناعة الأدوية بدرجة عالية، وينسب متفاوتة، وان مستوى إدراك المدراء في هذه الشركات لأهمية تطبيق استراتيجيات إدارة الأزمات كان عاليا. وعدم وجود

فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول تطبيق استراتيجيات إدارة الأزمات تعزى للخصائص الديموغرافية. أوصت الدراسة بأنه ينبغي الاهتمام برفع مستوى تطبيق استراتيجيات إدارة الأزمات وذلك من خلال تشجيع المرؤوسين ماديا ومعنويا وتفويض الصلاحيات لتنفيذ الأعمال الموكلة إليهم.

وهدفنا دراسة كل من مثاني والقضاء وغيابات (2021) بعنوان: دور التفكير الاستراتيجي في إدارة الأزمات في شركة كهرباء محافظة اربد إلى التعرف على دور التفكير الاستراتيجي في أدارة الأزمات في شركة كهرباء محافظة اربد. وتكون مجتمع الدراسة من شاغلي الوظائف القيادية والإشرافية ومن اهم النتائج انه لا يوجد دور (للتفكير الاستراتيجي بعناصره الأساسية) الاستشراف، التفكير النظمي، الرؤيا المستقبلية، الدافعية) على مراحل إدارة الأزمات (مرحلة إشارات الإنذار، مرحلة الاستعداد والوقاية، مرحلة احتواء الأضرار، مرحلة استعادة النشاط، التعلم) لدى العاملين بالوظائف القيادية والإشرافية في شركة كهرباء محافظة اربد.

دراسة (2021) Salify اثر استراتيجيات إدارة الأزمات على الصحة التنظيمية في القطاع المصرفي لمحافظة أسيوط.

هدفت الدراسة الى التعرف على أثر استراتيجيات إدارة الأزمات بأبعادها (وقف النمو، المواجهة، احتواء الأزمة، تغيير المسار) على الصحة التنظيمية بأبعادها (وضوح الأهداف، الروح المعنوية، استخدام الموارد بشكل فعال، الإبداع، كفاءة الاتصالات) في القطاع المصرفي بمحافظة أسيوط، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، تم جمع البيانات باستخدام قائمة استقصائية أعدت لغرض الدراسة، وتم استرداد (286) قائمة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن درجة ممارسة كل من إدارة الأزمات واستراتيجيات الصحة التنظيمية جاءت بدرجة عالية، ويوجد تأثير كبير لاستراتيجيات إدارة الأزمات بأبعادها على الصحة التنظيمية بأبعادها في القطاع المصرفي بأسيوط.

<https://jasps.com>

دراسة (2019) Braham, Bojidar & Farrah هدفت الدراسة إلى توضيح أهمية تطبيق استراتيجيات إدارة الأزمات في المنظمات الاقتصادية وإلقاء الضوء على أهم المفاهيم المتعلقة بالأزمات وتصنيفاتها ومراحلها المختلفة، وكذلك التركيز على آلية مواجهة الأزمات من خلال تطبيق مفهوم إدارة الأزمات. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها بأنه لا تنتهي مهمة المنظمة بمجرد التعامل مع الأزمة ومواجهتها، بل تتجاوزها إلى التنفيذ الجيد والمراقبة الفعالة لإدارة الأزمات واعتماد نهج استراتيجي فعال يجعلها أكثر حيوية في بيئة مليئة بالتهديدات والفرص الضعيفة. بالتساوي، تختلف استراتيجيات الاستجابة للأزمات حسب نوع وحجم الأزمة التي تواجه المنظمة. كما أوصت الدراسة بضرورة إعداد برامج وخطط لإدارة الأزمات في المنظمات والعمل على مراجعتها وتطويرها بشكل دوري.

وأجرى العوضي (2020) دراسة بعنوان: أثر استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة على الأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية. هدفت الدراسة إلى بحث أثر استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة على الأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية، أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباط وتأثير بين استراتيجية إدارة الأزمات بأبعادها (تغيير المسار وفريق العمل وتفريغ الأزمة ونفثت الأزمة واحتواء الأزمة والاحتياط التعبوي والأداء التسويقي في الشركات الدولية الكويتية، ومن أهم التوصيات ضرورة امتلاك الشركات الدولية الكويتية القدر الكافي من المعرفة في استخدام استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة وزيادة الخبرة لدى العاملين من خلال المعرفة المكتسبة من التدريب وتشكيل فريق ذو كفاءة لمواجهة الأزمات وإعداد تخطيط لمواجهة الأزمات ومتابعة التطور في استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة للاستفادة منها وزيادة مهارات القيادة في ممارسة استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة من خلال التدريب واعتماد معايير حديثة ومتطورة في قياس النتائج والتأكد من صحتها.

<https://jaspss.com>

هدفت دراسة عبد الرحمن (2019) بعنوان: واقع إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي الأردنية: حالة جامعة البلقاء التطبيقية إلى الكشف عن واقع إدارة الأزمات في جامعة البلقاء التطبيقية، ومعرفة أثر كل من المتغيرات (النوع الاجتماعي، والكلية، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة) على الواقع تكونت عينة الدراسة من (240) عضواً، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، وباستخدام المنهج الوصفي التحليلي وقد أظهرت نتائج الدراسة بأن واقع إدارة الأزمات في جامعة البلقاء التطبيقية جاء بمستوى متوسط (338). ومن أهم التوصيات إنشاء وحدة متخصصة في إدارة الأزمات على مستوى كل كلية تتبع للإدارة العليا في الجامعة، بحيث تكون مسؤولة مباشرة عن علاج الأزمات، والتعامل معها مع تشكيل فرق العمل.

وإجريت كل من الأوسى وبدوي والعكدي(2019)دراسة بعنوان: المتطلبات الأساسية لنجاح التخطيط الاستراتيجي ودورها في استراتيجيات إدارة الأزمات دراسة ميدانية في الشركة العامة لمعدات الاتصالات والقدرة، هدفت الدراسة الى بيان المتطلبات الأساسية لنجاح التخطيط الاستراتيجي ودورها في استراتيجيات إدارة الأزمات مع بيان اهم الاستراتيجيات التي يمكن تبنيها لمواجهة الأزمات التي قد تتعرض لها المنظمات، وتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في البحث بلغت العينة (112) من المسؤولين في الشركة العامة لمعدات الاتصالات والقدرة، وتم الاعتماد على برنامج (SPSS) لتحليل نتائج الاستبيان وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوي بين متطلبات نجاح التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (دعم الإدارة العليا، توفر الإمكانيات والموارد، المرونة، تقانة المعلومات والاتصالات) في استراتيجيات إدارة الأزمات بأبعادها (تغيير المسار، احتواء الأزمة، تفتيت الأزمة، الاحتياط التعبوي، الوفرة). وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات منها ضرورة قيام إدارة الشركة بتحليل للبيئة الداخلية والخارجية ومعرفة مواطن القوة والضعف فيها لغرض مشاكل حدوث الأزمات.

<https://jaspss.com>

وأجرى كل من صويص وعابدين (2018) دراسة بعنوان: دور استراتيجية التنمية والتدريب في إدارة الأزمات بشركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة، هدفت إلى التعرف على استراتيجية التدريب والتنمية (مدى التزام ودعم الإدارة العليا وتنفيذ برامج التنمية والتدريب من منظور استراتيجي ومستوى تبني واستخدام التكنولوجيا الحديثة) وعلاقتها بإدارة الأزمات بأبعادها (مرحلة ما قبل وقوع الأزمة، التعامل مع الأزمة، مرحلة ما بعد وقوع الأزمة)، وأجريت الدراسة على عينة (283) من العاملين، وخلصت الدراسة إلى أن توافر استراتيجية التدريب والتنمية جاءت بمستوى متوسط، ووجود علاقة بين تطبيق استراتيجية التدريب والتنمية بأبعادها وواقع إدارة الأزمات بأبعادها. ومن أهم التوصيات ضرورة العمل على أن يتوافر لدى الإدارة العليا في الشركة استراتيجية واضحة للتعامل مع الفرص والتحديات الخارجية بما يتناسب مع متطلبات الشركة حاليا وفي المستقبل.

النتائج

أن البلدية تدرك أهمية وجود حد أمان للاحتياطات اللازمة لعمليات الاستمرار في تقديم الخدمات وتعمل الإدارة على توفير مخزون احتياطي من الإمكانيات اللازمة لمواجهة الأزمات الإدارية أو المالية أو المتعلقة بالتكنولوجيا ، ويعود ذلك الى انه تعترف الإدارة بشكل مبدئي بوجود الأزمات حال وقوعها لضمان القيام بمعالجتها وتقوم الإدارة بإقامة تحالفات مؤقتة مع العناصر المسببة للأزمة من اجل معالجتها الإدارة تقوم بإجراء دراسات الضرورية لتحديد المصالح المتعارضة داخليا وخارجيا المسببة لحدوث الأزمة وتستوعب الإدارة كل الضغوط الناجمة من الأزمة من خلال فهم الأسباب الحقيقية للأزمة وتستخدم الإدارة طريقة الحوار والتفاهم مع قرارات الأزمات وحصرها في إطار محدود.

ويعود ذلك الى أن البلدية تعتمد على فرق متخصصة من الداخل لاحتواء الأزمة حال وقوعها. يتم إعلام الموظفين بطبيعة ومهام فريق الأزمة حال تشكيله. يدرك الموظفون أهمية عمل فرق الأزمة ويقدمون الجهود المطلوبة لإنجاحه. ويتم اختيار فرق العمل على أساس المهارات والكفاءة

التوصيات

- 1- الاهتمام برفع مستوى تطبيق أساليب إدارة الأزمات وذلك من خلال تشجيع المرؤوسين مادياً ومعنوياً، وتفويض الصلاحيات لتنفيذ الأعمال الموكلة إليهم.
- 2- إعطاء مزيد من الاهتمام بأسلوب تفتيت الأزمة من خلال إجراء الدراسات الضرورية للفصل بين المصالح المتعارضة المتسببة بالأزمة
- 3- ضرورة اهتمام البلدية بامتلاك قدر كاف من المعرفة في إدارة الأزمات وذلك من خلال خلق التجانس المطلوب بين ما تمتلكه من موارد بشرية وتنظيمية تستطيع به مواجهة الأزمات
- 4- ضرورة الاستمرار في تطبيق أساليب إدارة الأزمات واعتباره الركيزة الأساسية لمواجهة الأزمات والتفوق على المنافسين، وضمان الاستمرار في الأداء المتميز للبلدية.

المراجع

المراجع العربية

أبو عرقوب، إبراهيم احمد (2020) ، دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات، مجلة دراسات، العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2(47)، 570-566.

أبو فارة، يوسف احمد (2009). إدارة الأزمات مدخل متكامل، عمان: إثراء للنشر والتوزيع.

الأسمرى، عبد العزيز سعيد(2012) ،الإدارة الاستراتيجية للآزمات في ضوء الفكر الإداري المعاصر ، ط2، الإسكندرية.

الألوسي، عبد الوهاب عبد الفتاح؛ وبدوي، نسرین عبد الله؛ والعكیدی، سوسن إبراهيم (2019)، المتطلبات الأساسية لنجاح التخطيط الاستراتيجي ودورها في استراتيجيات إدارة الأزمات دراسة ميدانية في الشركة العامة لمعدات الاتصالات والقدرة، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، 11(26):583-601.

رسلان، نبيل(1994). منهج إدارة الأزمات في الإدارة العامة المقارنة، مجلة الإدارة، عدد3.

الزعبی، میسون طلاع (2014). درجة توفر عناصر إدارة الأزمات في مديريات التربية والتعليم في محافظة اربد من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها، مجلة دراسات، العلوم التربوية، مجلد(4) الملحق(1) ، 379-397.

السكرانة، بلال خلف (2015) .إدارة الأزمات، الطبعة الأولى، الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن
صويص، محمد إبراهيم كامل؛ وعابدين، إبراهيم عبد سليم (2018)، دور استراتيجية التنمية والتدريب في إدارة الأزمات بشركة توزيع الكهرباء في قطاع غزة، دراسة ميدانية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة فلسطين التقنية خضوري، 2(8):231-247

- عبد الرحمن، إيمان (2019). واقع إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي الأردنية: حالة جامعة البلقاء التطبيقية، مجلة جامعة النجاح للأبحاث: العلوم الإنسانية. 7(33): 1097-1122.
- عليوة ، السيد (2009) إدارة الأزمات في المستشفيات ، ايتراك لنشر والتوزيع ، القاهرة ، مصر
- العوضي، عادل خير الله، والعوضي، فايزة خير الله (2020). أثر استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة على الأداء التسويقي للشركات الدولية الكويتية، مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 81:33-122.
- القرص، عبد الفتاح علي محمد (2021). مدى تطبيق إستراتيجيات إدارة الأزمات في الشركات اليمنية لصناعة الأدوية، مجلة كلية العلوم الإدارية والإنسانية ، جامعة الرازي، 2(1): 5-40.
- قطيش، نواف(2009). إدارة الأزمات، دار الراجية للنشر ، عمان.
- الكافي، مصطفى يوسف (2018). الإصلاح و التطوير الإداري بين النظرية والتطبيق. سوريا : دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر.
- مثنى، بلال احمد ؛القضاة، نضال فواز ،و ذيابات، خالد محمد(2021) . دور التفكير الاستراتيجي في إدارة الأزمات في شركة كهرباء محافظة اربد. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية ، 2(29): 261،290
- محمود، مها حسين إبراهيم (2017). أثر استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة على الأداء التسويقي، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية ، 8(2):710-735.
- المذكور، مريم أحمد عبد الله (2011). واقع إدارة الأزمات بالمؤسسات التعليمية بدولة الكويت في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة ، المجلة التربوية . 25 (100) . الجزء الأول . 15-85 .
- مهنا، نصر(2008)إدارة الأزمات والكوارث ،دار الفتح للنشر الإسكندرية.

Boin, Arjen (2008), crisis management, voile, first published sA6E. publications Ltd.

Braham, N. A., Boujaadar, E., & Farrah, E. A. (2019). Crisis Management Strategies in Economic Institutions. Journal of Economics and Business. 3 (1): 296– 316

Sewify, Abeer Mokhtar (2021).The impact of crisis management strategies on organizational health: field study in the banking sector in Assiut Governorate, Journal of Risk & Crisis Management,3(2): 65 – 98

Spillan, John E., (2011), " Exploring crisis readiness in Peru ", Journal of International Business and Economy, Peru, Vol 1, NO.12, 63 .

Tekin, Omer Faruk (2014), importance of crisis management for public administration: the practice in Turkish public administration, International Academic Conference Proceedings Budapest, Hungary.