

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

استراتيجيات ادارة الأزمات في المنظمات العامة والخاصة

أسم الطالب

مشعل بن ناصر القحطاني

222002063

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	3
1.1. المقدمة:	4
1.2. مشكلة الدراسة	5
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	6
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	7
1.3. أهمية الدراسة	8
1.3.1. على المستوى النظري:	8
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	8
1.4. أسئلة الدراسة	9
1.5. أهداف الدراسة	9
1.6. فرضيات الدراسة	9
1.7. نموذج الدراسة	9
1.8. منهجية الدراسة	10
1.9. الدراسة الميدانية	10
1.10. مخطط المشروع المقترح	10
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	
1.	1
2.1. المقدمة:	12
2.2. المتغير المستقل	12
2.3. المتغير التابع	12
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	12
2.5. الخاتمة	13
قائمة المراجع	13

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تواجه المنظمات في عالم اليوم بيئة عمل تتسم بعدم اليقين، وتسارع الأحداث، وتزايد التحديات المعقدة، ما يجعلها أكثر عرضة لمخاطر الأزمات بأنواعها المختلفة؛ سواء كانت طبيعية، أو اقتصادية، أو تكنولوجية، أو حتى اجتماعية. هذا الواقع دفع الكثير من المنظمات إلى إعادة التفكير في أدواتها الإدارية وآلياتها التشغيلية لمواجهة تلك الأزمات وتقليل آثارها المحتملة، فالأزمات لم تعد مجرد أحداث طارئة، بل أصبحت جزءًا لا يتجزأ من واقع المنظمات المعاصرة، وتتطلب استعدادًا دائمًا واستجابة استراتيجية فعالة. (Iqbal et al., 2024)

وقد تزايد اهتمام الباحثين والممارسين في العقود الأخيرة بمجال إدارة الأزمات (Crisis Management) بوصفه مجالًا متعدد الأبعاد، يجمع بين التحليل الاستراتيجي واتخاذ القرار في المواقف الحرجة، حيث تسعى المنظمات من خلاله إلى احتواء الأحداث السلبية المفاجئة، واستعادة التوازن التشغيلي والسمعة المؤسسية بأقل تكلفة ممكنة، ويشمل ذلك تحديد مصادر التهديد، وتقييم حجم التأثير، وصياغة السيناريوهات البديلة، وتفعيل خطط الطوارئ (المعايطة والمدادحة، 2022).

إن إدارة الأزمات لا ترتبط فقط بسرعة الاستجابة، بل تتعداها إلى اختيار الاستراتيجية المناسبة التي تعكس وعيًا تنظيميًا بالأبعاد النفسية والاجتماعية للأزمة، وتوقعات أصحاب المصلحة، وبكيفية معالجة الأضرار الإعلامية والتنظيمية المصاحبة للأزمة، وتتتبع استراتيجيات إدارة الأزمات بين استراتيجيات وقائية واستباقية، واستراتيجيات استيعابية ورد فعلية، واستراتيجيات اتصالية تهدف إلى إعادة بناء الثقة والمصداقية (الشاهين والشوابكة، 2024)

وثُعد دراسة استراتيجيات إدارة الأزمات في السياقات المختلفة للمنظمات العامة والخاصة أمرًا ضروريًا لفهم كيف تتباين الأساليب الإدارية والتوجهات القيادية بين هذين النوعين من المؤسسات، فالمنظمات العامة غالبًا ما تخضع لأنظمة إدارية بيروقراطية، ومساءلة مجتمعية واسعة، بينما تتميز المنظمات الخاصة بمرونة القرار وتركيز أكبر على حماية الربحية والصورة الذهنية (المومني والمحاسنة، 2024).

ومن هنا تتبع أهمية هذه الدراسة في تسليط الضوء على الأثر الفعّال الذي تمارسه الاستراتيجيات المُتبعة لإدارة الأزمات على الأداء المؤسسي والتنظيمي في كل من المنظمات العامة والخاصة، وتبيان الفروق الجوهرية في نماذج الإدارة وتوجهات القيادة في التعامل مع الأزمات.

1.2. مشكلة الدراسة

تُعد الأزمات من الظواهر التنظيمية المعقدة التي تتطلب استجابة استراتيجية واعية تتجاوز مجرد ردود الفعل السريعة أو الإجراءات الطارئة. ومع تزايد حدة الأزمات المعاصرة وتنوعها، أصبح لزامًا على المنظمات سواء في القطاع العام أو الخاص أن تطور من قدراتها في إدارة الأزمات من خلال تبني استراتيجيات واضحة ومتكاملة تضمن الحد من الخسائر وتعزيز فرص التعافي والنجاح، إلا أن الواقع التنظيمي في العديد من البيئات، خاصة في العالم العربي، يشير إلى أن الكثير من المنظمات لا تزال تعتمد أساليب تقليدية، أو تفترق إلى وضوح الرؤية بشأن كيفية اختيار الاستراتيجية الأنسب للتعامل مع الأزمة، بما يضمن سلامة الأداء واستمرار العمليات (المومني والمحاسنة، 2024).

على الرغم من الزخم الكبير الذي يحظى به موضوع إدارة الأزمات في الأدبيات الإدارية، إلا أن هناك العديد من الفجوات التي ما زالت قائمة على المستويين النظري والتطبيقي، إذ تركز بعض الدراسات على البُعد الإجرائي للأزمة دون التعمق في البُعد الاستراتيجي أو التأثيرات طويلة المدى، كما تغيب الدراسات المقارنة التي تعكس اختلاف الأساليب والممارسات بين المنظمات العامة والخاصة، ورغم تباين السياقات الإدارية والقيادية التي تعمل بها كل منهما (Iqbal et al., 2024). وهذا ما يعكس الحاجة الملحة إلى دراسة أكثر شمولاً تدمج بين البعدين النظري والتطبيقي في آنٍ واحد..

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تتمثل الفجوة النظرية الأولى في أن غالبية الدراسات التي تناولت استراتيجيات إدارة الأزمات اعتمدت على تصنيفات عامة دون التعمق في تحليل ملاءمتها لأنواع الأزمات المختلفة أو بيئات المنظمات المتباينة، حيث إن الكثير من البحوث تكتفي بعرض نماذج تقليدية مثل نموذج الاستجابة السريعة أو الاحتواء، دون تحليل ديناميكية الاستراتيجية وتفاعلها مع ثقافة المنظمة أو هيكلها القيادي (الموسوي، 2021).

أما الفجوة الثانية فتتجلى في محدودية الدراسات التي ربطت بوضوح بين نوع الاستراتيجية المتبعة لإدارة الأزمة وبين مؤشرات الأداء المؤسسي، فالعديد من الأدبيات تركز على جانب "كيفية التعامل" مع الأزمة، بينما تُغفل التأثير طويل المدى على الأداء والسمعة والاستدامة التنظيمية، وهي أبعاد جوهرية في تقييم كفاءة الاستراتيجية (المعاينة والمدادحة، 2022).

كما أن النظرية الإدارية لم تدمج بشكل كافٍ بين أبعاد الاستجابة التنظيمية والأبعاد النفسية والسلوكية لأصحاب المصلحة أثناء الأزمة، إذ تؤكد الأدبيات الحديثة، خاصة في السياق الغربي، أهمية مراعاة التوقعات الاجتماعية والمعرفية للأطراف المعنية، وتأثيرها على تقييم أداء المنظمة خلال الأزمة وبعدها. (Iqbal et al., 2024)

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

تعاين العديد من المنظمات العربية من غياب خطط أزمات مفعلة وواقعية. فغالبًا ما تكون الخطط شكلية أو معدة لأغراض التوثيق الإداري فقط، دون أن يتم تفعيلها عند حدوث أزمة فعلية، كما تفتقر كثير من المؤسسات إلى فرق متخصصة ومدرّبة على التعامل مع الأزمات بمرونة وسرعة وكفاءة .

و تشير الأدلة الميدانية إلى أن عملية اتخاذ القرار أثناء الأزمة في المنظمات العامة تكون خاضعة لقيود بيروقراطية وتعدد مستويات السلطة، مما يعوق سرعة الاستجابة، بينما في المنظمات الخاصة، ورغم مرونة القرار، إلا أن بعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تفتقر إلى البنية التنظيمية التي تؤهلها لتبني استراتيجية فعالة في مواجهة الأزمات (عايض والشمسي، 2023).

وتبرز فجوة تطبيقية أخرى في أن معظم الدراسات التطبيقية ركزت على منظمة واحدة أو قطاع محدد دون أن تقوم بمقارنة منهجية بين الأداء في المنظمات العامة مقابل الخاصة، وهذا يحدّ من إمكانية تعميم النتائج أو صياغة نماذج معيارية للإدارة الفعالة للأزمات في البيئات العربية (المعاينة والمدادحة، 2022).

وتتمثل مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي للدراسة:

ما أثر استراتيجيات إدارة الأزمات على الأداء المؤسسي في المنظمات العامة والخاصة؟

1.3. أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من تزايد حدة الأزمات التي تتعرض لها المنظمات المعاصرة، سواء في القطاع العام أو الخاص، وما ينتج عنها من آثار تؤثر بصورة مباشرة على كفاءة الأداء المؤسسي وفاعلية استمراريته.

1.3.1. على المستوى النظري:

☞ تساهم في إثراء الأدبيات العلمية حول استراتيجيات إدارة الأزمات من خلال دمج البعد الاستراتيجي مع الأداء المؤسسي.

☞ تقدم معالجة نظرية مقارنة بين المنظمات العامة والخاصة، وهو موضوع نادر التداول في البيئة العربية.

☞ تساعد على ربط مفاهيم حديثة مثل القيادة التحويلية، والاستشراف الاستراتيجي، وإدارة السمعة باستراتيجيات إدارة الأزمات.

☞ تسد فجوة قائمة في الأبحاث العربية من خلال توطيد المفاهيم العالمية لتناسب السياق الإداري في الدول العربية.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

☞ تقدم نموذجًا عمليًا للمنظمات لتقييم واختيار الاستراتيجية الأنسب لإدارة الأزمات.

☞ تمكن صناع القرار من تحسين الخطط التشغيلية والاستجابة الفورية للأزمات المختلفة.

☞ تساعد في بناء وحدات تنظيمية مختصة بإدارة الأزمات داخل المؤسسات.

☞ تمثل مرجعًا تطبيقيًا يمكن الاستفادة منه في تدريب الموظفين ورفع جاهزية الفرق لمواجهة الطوارئ.

👉 تساهم في تطوير السياسات العامة وخاصة داخل المؤسسات الحكومية، لتعزيز المرونة والجاهزية المؤسسية.

1.4. أسئلة الدراسة

1.5. أهداف الدراسة

1.6. فرضيات الدراسة

1.7. نموذج الدراسة

1.8. منهجية الدراسة

1.9. الدراسة الميدانية

1.10. مخطط المشروع المقترح

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

قائمة المراجع

- الشاهين، أحمد علي سليمان، و الشوابكة، روان عودة خلف. (2024). *أثر استراتيجيات إدارة الأزمات على الأداء التنظيمي: دراسة حالة وزارة الصناعة والتجارة والتموين في الأردن* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان الأهلية، السلط. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1585729>

- عايض، عبداللطيف مصلح محمد، و الشمسي، عبدالمغيث يحيى علي. (2023). *أثر القيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات: دراسة ميدانية في البنوك العاملة بأمانة العاصمة*. مجلة الآداب، مج11، ع4، 702 - 751. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1442953>

- المعاينة، محمد عباسلام مجلي، و المدادحة، سيف الدين مروان صلاح. (2022). *أثر استراتيجيات إدارة الأزمات في الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على مؤسسة الضمان الاجتماعي* (رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة مؤتة، مؤتة. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1546787>

- الموسوي، مثنى توفيق عبدالحسن. (2021). دور ممارسات الإدارة الحديثة في التأثير على استراتيجيات إدارة الأزمات: دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في مستشفيات محافظة المثنى. *مجلة الدراسات المستدامة، مج3، ملحق ، 598 - 626. مسترجع من*

<http://search.mandumah.com/Record/1212615>

- المومني، عبدالسلام إبراهيم عبدالله، و المحاسنة، محمد عبدالرحيم عبدالرحمن. (2024). *أثر القيادة التحويلية في استراتيجيات إدارة الأزمات: الدور الوسيط للاستشراف الاستراتيجي: دراسة تطبيقية في المركز الوطني للأمن وإدارة الأزمات الأردني* (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.

مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1467167>

- Iqbal, F., Pfarrer, M. D., & Bundy, J. (2024). How crisis management strategies address stakeholders' sociocognitive concerns and organizations' social evaluations. *Academy of Management Review*, 49(2), 299–321

•

