

أثر الحوكمة أثناء الكوارث والأزمات في المنظمات (جائحة كوفيد 19)

The Impact of governance during disasters and crises in organizations (COVID 19)

إعداد:

سيف بن جزاء الحربي

الرقمي الجامعي: 232001273

إشراف:

د. وليد عبدالجواد سليمان صديق

د. الفيصّل عبدالحميد محمد حسن

العام الدراسي:

2024-2023

المحتويات:

3.....	مقدمة.....
4.....	مشكلة الدراسة.....
4.....	أهمية الدراسة.....
5.....	أهداف الدراسة.....
5.....	أسئلة الدراسة.....
6-5.....	الدراسات السابقة والإطار النظري.....
7.....	المنطلقات النظرية للدراسة.....
7.....	عينة الدراسة.....
8.....	المنهجية وطرق البحث.....
8.....	أدوات الدراسة.....
9-8.....	مجالات الدراسة.....
9.....	التبويب المقترح وفق الخطة الزمنية.....
10.....	المراجع والمصادر المبدئية.....

المقدمة:

تعتبر الحوكمة أحد أهم العلوم في عصر الإدارة الحديث ومن خلالها يتم تحديد القواعد والسياسات والأطر التي يتم الامتثال لها ومنها ينطلق تحديد المسؤوليات، وتعتبر المنظمات الكبيرة من أهم البيئات التي يجب أن يتوفر بها حوكمة ديناميكية فعالة تستجيب للتغيرات السريعة وتكون في بعض الأوقات موجهة لإدارة أزمات أو كوارث طارئة وذلك بسبب التعقيدات التي تسببت بها التطورات والنهضة العلمية والتي كان لها أثر في تحول المنظومة الاقتصادية والاجتماعية.

ويأتي مفهوم الحوكمة كمرتكز رئيسي للأسلوب الذي تدار في المنظمات فقد جاء التعريف لهذا المفهوم في تقرير (كادبوري) في عام 1992م، أنه النظام الذي تدار بمقتضاه المنظمات وتراقب، وعلى سبيل المثال ومن منطلق الإيمان بالحوكمة قامت المملكة العربية السعودية في العام (2006م) بإصدار لائحة حوكمة الشركات المدرجة وكما قامت وزارة التجارة بإصدار لائحة ونظام حوكمة الشركات المساهمة غير المدرجة.

ويأتي دور الحوكمة الإدارية كجزء من فعالية المنظمة في بناء الصلاحيات الإدارية والمالية التي تضمن من خلالها تدفق المعلومات أو تسلسل اتخاذ القرارات، ففي المنظمات الحكومية تخضع الصلاحيات لأنظمة وتشريعات تعتبر جزء رئيسي يرسم معالم الحوكمة الإدارية داخل تلك المنظمة وهو المنطلق الذي تبنى عليه الأسس التي تسمح لمتخذي القرار معرفة الصلاحيات الممنوحة لهم أو التي يمكن لهم تفويضها، ففي أزمة جائحة كورونا كان للحوكمة أثر بالغ الأهمية في احتواء الأزمة وأثارها من خلال ديناميكية اتخاذ إجراءات وتفعيل حوكمة على مستوى الدولة وعلى مستويات متعددة بدءاً من الجهات التشريعية والتنفيذية حتى الوصول إلى الجهات الرقابية، واعتماد مستويات حوكمة إضافية داخل كل منظمة/وزارة لتساهم مجموعات الحوكمة الإدارية في اتخاذ قرارات من خلال التغذية الراجعة من المعلومات التي تصل من أقل المستويات وصولاً لمركز الحكومة الذي يتخذ بدور القرارات التي تكون من صلاحياته.

وتفتقر بعض المنظمات إلى إدراك الأهمية من وجود حوكمة إدارية فعالة لا سيّما في أوقات الكوارث والأزمات والتي بدورها ستكون أحد أهم الركائز التي ستبني عليها آلية التعامل مع الأزمة/الكارثة داخلياً وخارجياً في التعامل مع الجوانب الإدارية وجوانب اتخاذ القرارات التي يقوم بها المسؤول من خلال الطرق السليمة.

الفصل الأول : مشكلة الدراسة

نجاح المنظمات في الأوقات الطبيعية أمر لا يدعو للاستغراب، فهو يرتبط بعوامل قابلة للقياس والاستنتاج والتنفيذ تصل في النهاية إلى تحقيق الأهداف المنشودة، ووجود الحوكمة يجعل من النجاح أمر مستدام وإن سارت الأمور على غير المعتاد.

يعطي هذا الانطباع تصور عن وجود خلل في بعض المنظمات على النحو التالي:

- 1- عدم الإيمان في وجود حوكمة تبنى عليها القرارات.
 - 2- وجود حوكمة غير ديناميكية لا تستجيب للتغيرات السريعة والأمور الطارئة.
 - 3- وجود حوكمة إدارية فعالة تستجيب لتلك التغيرات ولكن يتخللها بعض القصور من حيث تعارض المصالح أو القصور في فهم الأدوار والمسؤوليات.
- وقد انكشفت بعض المنظمات أثناء جائحة كورونا (كوفيد 19) بوجود خلل داخلها وفق التصورات المعطاة أعلاه كما لوحظ أن الاستجابة للكوارث والأزمات ووضع حوكمة خاصة لتلك الحالات الطارئة لا يتم بالشكل الذي يعطي المنظمة السرعة في اتخاذ القرارات الهامة والعاجلة لاحتواء أثر ما.
- لذا ومن هذا المنطلق، تعين علينا تسليط الضوء على أثر الحوكمة في المنظمات أثناء الكوارث والأزمات وأخذ جائحة كورونا كحالة لما لها من تأثير كبير ودروس مستفادة على جميع مستويات المنظمات والدول.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في التصور حول الحوكمة الفعالة والديناميكية في المنظمات تحديداً الحكومية والاعتبارية والتي عادةً ما تصدر التشريعات والقرارات الاستراتيجية والتنفيذية منها، وأن هذه الدراسة تبلغ أهميتها في جعل الحوكمة أثناء الكوارث والأزمات أحد أهم الركائز التي تنطلق منها إدارة الحالات الطارئة وفق الممارسات المهنية العلمية، وتستفيد جميع المنظمات من هذه الدراسة تطبيقاً وعملاً واسترشاداً.

أهداف الدراسة:

- توضيح أهمية الحوكمة في الأزمات والكوارث.
- الاستدلال بجائحة كورونا لتبيين أن الأزمات والكوارث لها حالات مستقلة.
- توضيح أن التسلسل الإداري في هذه الحالات قد يختلف لطبيعة سرعة اتخاذ القرارات.

أسئلة الدراسة:

- 1- السؤال الرئيسي: هل تستطيع المنظمات إدارة الكوارث والأزمات بكفاءة دون وجود حوكمة سريعة الاستجابة للتغيرات؟
- 2- الأسئلة الفرعية:
 - A. من هي الجهة المسؤولة عن وضع الحوكمة داخل المنظمة؟
 - B. ما مدى قابلية تطبيق حوكمة لأزمة أو كارثة على الهيكل التنظيمي للمنظمة؟
 - C. هل تفضل أن يكون تشريع وإدارة الحوكمة وتطويرها لمثل هذه الحالات من قبل فريق عمل مختص؟
 - D. هل تؤيد أن يكون فريق العمل الذي يشرف على عمل الحوكمة وتطويرها في الأزمات والكوارث مستقل ولا يدخل ضمن أعمالها؟

الفصل الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري

مما لا شك فيه أنه يوجد طرق وآليات متعددة لاتخاذ القرارات أثناء الأزمات والكوارث لكنها تتطلب وقتاً وجهداً طويلاً، ففي مثل هذه الحالات يوجد قرارات لا تقبل التأخير ويؤخذ القرار بناءً على الخبرة والحكمة والأبعاد التي يراها متخذ القرار وفق المعطيات التي لديه، واستيعابه لتوابع هذا القرار، وفي بعض الحالات تغلب العاطفة والحالة النفسية على صاحب القرار.

تحدث الأستاذ/ محمد الفريح في كتاب (فن إدارة المواقف – إلهام القرار الصحيح) " أن الصحيح ليس دائماً شائعاً، وأن الشائع ليس صحيحاً دائماً، يجب إبعاد العواطف عن القرارات المصيرية والحاسمة ".

وقد تحدث هيربرت سمون في كتاب العقلانية المحدودة " أن عملية صنع القرار لا تبحث بالضرورة عن الحل الأمثل، بل عن حلول مقبولة "

ومن الدراسات السابقة التي ترتبط بموضوعنا محل البحث، دراسة السهلي، جميل سلمان (2020) التي كانت بعنوان (معوقات إدارة الأزمات في الحوادث الأمنية) وكان هدف الدراسة الوصول إلى خطط حديثة لإدارة الأزمات التي تسهم في منظومة الأداء العملي التخطيطي والميداني وقد جاء في نتائج هذه الدراسة أن درجة المعوقات المتصلة بالجانب الإداري والجانب البشري عالية، وأن أبرز المعوقات تمثلت في عدم تنظيم جهود الجهات المستجيبة لأزمات الحوادث الأمنية يؤثر سلبًا على فرص السيطرة وعدم فهم المنفذين لآلية التعامل مع الحوادث الأمنية مما يزيد من تدهور الأزمة، وقد خلص الباحث من خلال الدراسة لبعض التوصيات ومنها أنه هناك حاجة ماسة للمزيد من الحلول والاستراتيجيات لتحسين أداء إدارة الأزمة، كما يجب تنظيم جهود الجهات المعنية والمستجيبة لإدارة الأزمة مما يزيد من القدرة على التحكم والسيطرة عليها، واحتوائها وتقليل نسبة الخسائر المادية والبشرية، وأخيرًا بحث الباحث على ضرورة الاهتمام بالكادر البشري من ناحية التأهيل المتخصص.

كما جاءت دراسة حسن، سعود محمد (2020) بعنوان (بناء القدرات المؤسسية كمتغير في التخطيط لإدارة الأزمات والكوارث في جامعة أسيوط) وهدف الباحث معرفة الواقع الفعلي لبناء القدرات المؤسسية في وحدات إدارة الأزمات بكلية جامعة أسيوط، وعلاقتها بالتخطيط لإدارة الأزمة، وقد اعتمد الباحث الأسلوب الوصفي من خلال منهج المسح الاجتماعي الشامل للأعضاء في وحدات إدارة الأزمات بالكلية الحاصلة على الاعتماد بالمجال المكاني وقد توصلت الدراسة لوجود علاقة بين بناء القدرات المؤسسية (الإدارية، المعلوماتية، البشرية، المادية، الاتصالية) وبين التخطيط لإدارة الأزمة ككل، كما توصلت الدراسة إلى أن نسبة عالية من أعضاء وحدات إدارة الأزمات لم يحضروا أي دورات تدريبية في مجال التعامل مع الأزمات، وأن واقع القدرات المؤسسية لهذه الوحدات جاءت متوسطة وأن مراحل التخطيط لإدارة الأزمة جاءت أيضًا بدرجة متوسطة وأن أهم المعوقات التي تواجه التخطيط لإدارة الأزمة هو عدم كفاية الموارد المادية ونقص توفر المعلومات والنقص بالكوادر البشرية المتدربة وعدم وجود فريق عمل متخصص في إدارة الأزمات.

وانتهت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ضرورة توفير قاعدة بيانات متكاملة وحديثة لاستخدامها في التنبؤ بالأزمات ونشر الوعي بثقافة التخطيط لإدارة الأزمات الجامعية، وتدريب العاملين على الأعمال الوقائية وطرق التعامل مع الأزمات، وعقد دورات تدريبية متخصصة في مجال التخطيط بإدارة الأزمات والكوارث والاستفادة من التجارب المحلية والعالمية.

المنطلقات النظرية للدراسة:

سيتم العمل بناءً على المنطلقات النظرية من خلال وضع فرضيات لأزمة جائحة كورونا ومقارنتها مع الفجوات التي قد تحدث بسبب عدم وجود الحوكمة أو وجود قصور فيها لإدارة الأزمة في وزارة الصحة، وبناءً على ذلك فإن المنطلق لهذه الدراسة كالاتي:

- 1- البحث في القصور في الحوكمة .
- 2- تحليل الفجوات ما بين إدارة الأزمة / الكارثة في ظل وجود حوكمة وعدم وجودها.
- 3- دراسة التصور عن الحوكمة الديناميكية (الرشيقة) والتي قد تكون مناسبة في ظل التغيرات السريعة والأحداث المفاجئة التي تطرأ.

عينة الدراسة:

- 1- القطاع الصحي – عاملين في القطاع الصحي من كادر طبي في الصفوف الأمامية وعاملين في المكاتب الخلفية وهم من يصنع ويتخذ القرار وفق الحوكمة والصلاحيات.
- 2- القطاع المالي – عاملين في القطاع المالي لهم مساهمة رئيسية في دعم الجهود وتوجيه الموارد لمواجهة الأزمة / الكارثة.
- 3- القطاع التجاري – متأثرين في الأزمة / الكارثة وساهمت القرارات السريعة والحاسمة في تجاوزهم للأزمة بأقل الأضرار.

الفصل الثالث: المنهجية وطرق البحث

هذا البحث يوضح أثر الحوكمة في السيطرة واحتواء الأزمات والكوارث ودورها الهام في المنظمات التي تعاملت مع جائحة كورونا (كوفيد 19) في الصف الأمامي.

سيتم استخدام المنهجية الوصفية كونه الأسلوب الذي يعتمد على دراسة المشكلة التي تمثل الواقع على ما هو عليه في الوقت الراهن، وسيتم وصف وتحليل هذا الواقع للاستنتاج والاستدلال منه.

كما أنه سيتم تطبيق الجانب العملي وذلك بالاعتماد على الاستبيان بهدف جمع معلومات وبيانات من واقع العمل لمقارنتها مع المفاهيم والأسس العلمية النظرية، وذلك من خلال مشاركتها مع العاملين في منظمات الصف الأمامي في المملكة العربية السعودية أثناء جائحة كورونا.

أدوات الدراسة:

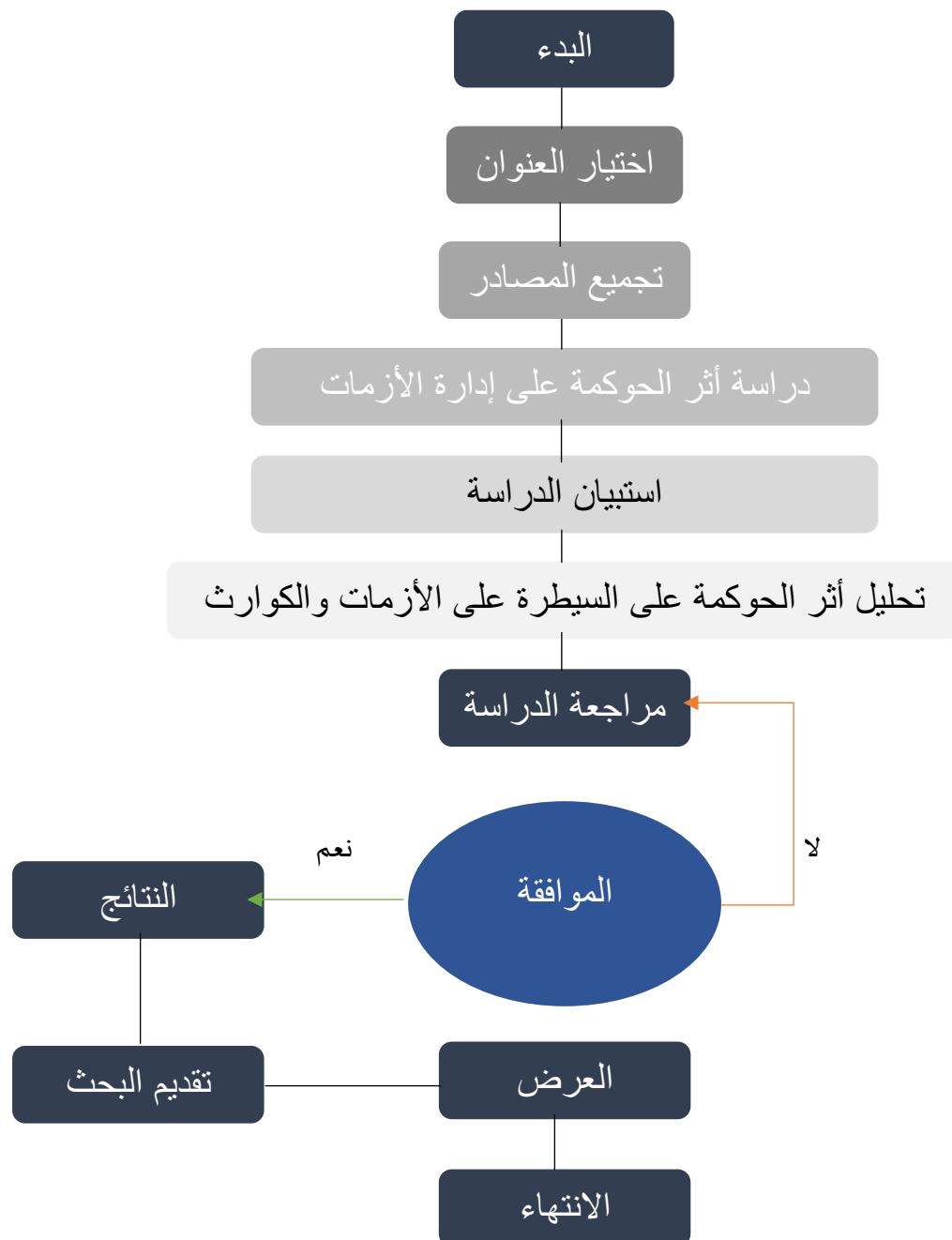
- 1- الاستبيان.
- 2- المقابلات.

مجالات الدراسة:

- 1- المجال المكاني: تعتبر المملكة العربية السعودية المجال المكاني الأنسب لما لها من تفوق عالمي كبير في إدارة أزمة جائحة كورونا (كوفيد 19) كما أنها نجحت في تسطيح المنحنى الوبائي مع سلسلة الإجراءات الصارمة التي اتخذتها مبكرًا بناءً على البراهين العلمية والخبرات والتجارب، وتخفيف آثار أي موجات أخرى من المرض، ولما للمملكة من مكانة إسلامية حيث أنها أدارت هذه الأزمة مع استمرار تقديم خدماتها لبيت الله الحرام بكل قدرة دون حدوث أي آثار سلبية.
- 2- المجال البشري: سيكون العاملين في المنظمات المصنفة كمنظمات صف أمامي هم الأنسب لهذا المجال كالعاملين في وزارة الصحة أو المالية أو المنظمات الأخرى.

3- المجال الزمني: هذه الخطوة قد لا تتطلب الوقت الكثير كون جمع البيانات ووصفها محدود في عينات محددة المعالم مسبقًا.

التبويب المقترح وفق الخطوة الزمنية:



المراجع والمصادر المبدئية:

- 1- وثيقة تجربة المملكة العربية السعودية في الاستعداد والاستجابة لجائحة كورونا (كوفيد 19). - يناير 2023- الإصدار الثاني.
- 2- السهلي، جميل سلمان (2020) - معوقات إدارة الالتزامات فب الحوادث الأمنية- رسالة ماجستير في إدارة الكوارث - المجلة العربية للنشر العلمي، العدد (21) عام 2020 - ص 578-630.
- 3- حسن، سعود محمد (2020) - بناء القدرات المؤسسية كمتغير في التخطيط لإدارة الالتزامات والكوارث في جامعة أسيوط- مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، العدد (49) - المجلد (3) - ص 613-658.
- 4- د. بسام بن عبدالله البسام (2016) - الحوكمة في القطاع العام - مركز البحوث - معهد الإدارة العامة - المملكة العربية السعودية.
- 5- خريس، يوسف (2020) - أثر تطبيق الحوكمة على اتخاذ القرارات في الجامعة الأردنية في إقليم الشمال- رسالة ماجستير - كلية الأعمال - جامعة الشرق الأوسط.
- 6- د. عبدالناصر علك حافظ (2014) - أثر الحوكمة في معالجة الأزمات التنظيمية (دراسة استطلاعية في الشركة العامة للسكك الحديدية) - العدد الثاني والأربعون (2014) .
- 7- رحيمة، سلى حتيقة (2008) - تأثير الرؤية الاستراتيجية في إدارة الأزمة - رسالة ماجستير - جامعة بغداد - كلية الإدارة والاقتصاد.
- 8- سليمان، محمد مصطفى (2006) - حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري - دراسة مقارنة - الدار الجامعية - مصر.

Midocean University



College of Management

Final project

The Impact of governance during disasters and crises in organizations (COVID 19)

Prepared by:

Saif Jazza Alharbi

ID: 232001273

Supervised by:

Dr. Waleed Abduljawad Suliman Seddiq

Dr. Alfaisal Abdulhamid Mohammed Hasan

2023- 2024