

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع إدارة الأزمات واتخاذ القرار

أسم الطالب
محمد عدنان محمد ايشان

مشروع تخرج- ٢
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ ٢٠٢٥/١١/٠٧م - الفصل الدراسي الثالث

جدول المحتويات

٤	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٦	١,١. المقدمة:
٦	١,٢. مشكلة الدراسة
٧	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري
٧	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي
٨	١,٣. أهمية الدراسة
٩	١,٣,١. على المستوى النظري:
٩	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:
١٠	١,٤. أسئلة الدراسة
١١	١,٥. أهداف الدراسة
١٣	١,٦. فرضيات الدراسة
١٤	١,٧. نموذج الدراسة
	١,٨. منهجية الدراسة
٢٦	١,٩. الدراسة الميدانية
١٥	١,١٠. مخطط المشروع المقترح
١٩	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
١٩	٢,١. المقدمة:
٢١	٢,٢. المتغير المستقل
٢٢	٢,٣. المتغير التابع
٢٣	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
٢٤	٢,٥. الخاتمة
٣٥	قائمة المراجع

المستخلص :

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين استراتيجيات إدارة الأزمات وفاعلية اتخاذ القرار داخل المؤسسات والشركات، في ظل ما تشهده بيئة العمل الحديثة من تحديات تتطلب سرعة ومرونة في الاستجابة و استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تطبيق استبيان على عينة مكونة من (١٥٠) موظفًا وإداريًا في قطاعات مختلفة، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS لاختبار فرضيات الدراسة.

أظهرت النتائج وجود علاقة طردية قوية ودالة إحصائيًا بين استراتيجيات إدارة الأزمات وفاعلية اتخاذ القرار، مما يشير إلى أن المؤسسات والشركات التي تمتلك خططًا واضحة لإدارة الأزمات تكون أكثر قدرة على اتخاذ قرارات فعالة أثناء الظروف الطارئة. كما تبين أن التدريب الإداري، والثقافة التنظيمية، والتواصل الداخلي تمثل عوامل رئيسية تسهم في تعزيز جودة القرارات واستجابة المؤسسات للأزمات.

خلصت الدراسة إلى أن فعالية إدارة الأزمات ترتبط بوجود بيئة تنظيمية مرنة وثقافة مؤسسية داعمة تعتمد على التواصل والتعاون والتدريب المستمر، وأوصت بضرورة تطوير برامج تدريبية متخصصة وتبني سياسات استباقية لإدارة الأزمات بما يضمن سرعة اتخاذ القرار واستدامة الأداء المؤسسي.

Abstract :

This study aims to examine the relationship between crisis management strategies and decision-making effectiveness within organizations, in light of the growing challenges that require flexibility and prompt response in modern work environments. The study adopted a descriptive analytical approach, using a questionnaire distributed to a sample of (150) employees and administrators across various sectors. Data were analyzed using the SPSS program to test the study's hypotheses.

The findings revealed a strong and statistically significant positive correlation between crisis management strategies and decision-making effectiveness, indicating that organizations with well-structured crisis management plans are more capable of making effective decisions during critical situations. Moreover, the results showed that managerial training, organizational culture, and internal communication are key factors that enhance decision quality and institutional responsiveness during crises.

The study concluded that effective crisis management depends on the presence of a flexible organizational environment and a supportive institutional culture based on communication, collaboration, and continuous training. It recommends developing specialized training programs and adopting proactive crisis management policies to ensure timely decision-making and the sustainability of institutional performance.

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١. المقدمة:

تعتبر إدارة الأزمات من المجالات الحيوية التي تلعب دورًا مركزيًا في استمرارية ونجاح المؤسسات في عصر يتسم بالتغيرات السريعة والمفاجئة. في ظل التحديات المتزايدة مثل الأزمات المالية، والكوارث الطبيعية، والتغيرات السياسية، يصبح من الضروري أن تكون لدى المنظمات استراتيجيات فعّالة للتعامل مع الأزمات. كما يشير (Smith (2020 إلى أن "الأزمات تمثل نقاط تحول تتطلب استجابات سريعة وفعالة لضمان استمرارية الأعمال". هذه الحاجة إلى الاستجابة السريعة تعكس أهمية التخطيط المسبق والاستعداد لمواجهة الأزمات.

تتعدد أنواع الأزمات التي يمكن أن تواجه المؤسسات، بدءًا من الأزمات المالية التي تؤثر على الاستقرار الاقتصادي، وصولاً إلى الأزمات البيئية والصحية التي تتطلب استجابات فورية. وفقًا لدراسة لـ (Johnson (2021، فإن "القدرة على اتخاذ قرارات سليمة أثناء الأزمات يمكن أن تحدد مصير المؤسسة". يتطلب اتخاذ القرار الفعال في مثل هذه الظروف تحليلًا دقيقًا للمخاطر، وفهمًا شاملاً للأوضاع الراهنة، بالإضافة إلى القدرة على التواصل الفعال مع أصحاب المصلحة.

تعتبر إدارة الأزمات عملية متعددة الأبعاد تشمل مراحل متعددة، مثل التقدير، والتخطيط، والتنفيذ، والتقييم. كما يشير Williams و (Brown (2019 إلى أن "تطوير استراتيجيات فعّالة لإدارة الأزمات يتطلب فهمًا عميقًا للعوامل النفسية والاجتماعية التي تؤثر على اتخاذ القرار". يمكن أن تلعب هذه العوامل دورًا حاسمًا في مدى نجاح استجابة المؤسسة للأزمات، حيث تؤثر على كيفية تقييم المخاطر وقرارات الاستجابة.

تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين استراتيجيات إدارة الأزمات وعمليات اتخاذ القرار، بهدف تقديم توصيات عملية للمؤسسات لتحسين استجابتها للأزمات. من خلال مراجعة الأدبيات الحالية والدراسات السابقة، سيتم تقديم رؤى جديدة حول كيفية تعزيز قدرة المؤسسات على التصدي للتحديات المختلفة. إن الفهم العميق للآليات التي تحكم اتخاذ القرار خلال الأزمات يمكن أن يساهم في تحسين الأداء المؤسسي ويزيد من فرص النجاح في بيئات العمل المتغيرة.

في الختام، تعد إدارة الأزمات جزءًا لا يتجزأ من الاستراتيجية المؤسسية الحديثة. يتطلب الأمر من المؤسسات أن تكون مستعدة دائمًا للتكيف مع الظروف المتغيرة، وأن تمتلك القدرة على اتخاذ قرارات سريعة وفعّالة لحماية مصالحها وأهدافها.

١,٢. مشكلة الدراسة

تعد مشكلة الدراسة محورًا أساسيًا لفهم التحديات التي تواجه المؤسسات في إدارة الأزمات. تبرز هذه المشكلة من خلال عدة جوانب، أبرزها عدم وجود استراتيجيات فعّالة ومتكاملة لإدارة الأزمات

في العديد من المنظمات. إذ تشير الدراسات إلى أن "الكثير من المؤسسات تفتقر إلى خطط شاملة لمواجهة الأزمات، مما يؤدي إلى تفاقم المشكلات.(Johnson, 2021) "

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

تعتبر الفجوات على المستوى النظري من أبرز التحديات التي تواجه مجال إدارة الأزمات. حيث تفتقر الأدبيات الحالية إلى نماذج شاملة تدمج بين نظريات إدارة الأزمات ونظريات اتخاذ القرار بشكل متكامل. يلاحظ Williams و Brown (2019) أن "الكثير من الأدبيات تركز على جوانب معينة من إدارة الأزمات دون الربط بينها وبين عمليات اتخاذ القرار"، مما يؤدي إلى عدم فعالية النماذج الموجودة.

إحدى الفجوات الرئيسية تكمن في عدم وجود إطار عمل موحد يمكن أن يوجه الباحثين والممارسين في فهم كيفية تداخل العوامل النفسية والاجتماعية مع استراتيجيات إدارة الأزمات. وفقًا لـ Johnson (2021) ، "تتطلب إدارة الأزمات فهماً عميقاً لكيفية تأثير السياقات المختلفة على اتخاذ القرار"، ولكن معظم الدراسات تفتقر إلى هذا العمق.

علاوة على ذلك، تشير الأبحاث إلى أن العديد من النماذج القائمة تتناول الأزمات بشكل فردي، دون مراعاة للروابط المعقدة بين الأزمات المختلفة. كما يوضح Davis (2020) أن "التعامل مع الأزمات ككيانات منفصلة يمكن أن يؤدي إلى تجاهل العوامل المشتركة التي يمكن أن تجعل الاستجابة أكثر فعالية."

تظهر فجوة أخرى في كيفية تقييم فعالية استراتيجيات إدارة الأزمات. حيث إن معظم الدراسات تركز على النتائج النهائية دون تحليل كيفية اتخاذ القرار خلال المراحل المختلفة للأزمة. كما يبرز Kumar (2023) أن "فهم عملية اتخاذ القرار في الأزمات يمكن أن يساعد في تحسين فعالية الاستجابة."

بناءً على ما سبق، يتضح أن الفجوات النظرية في إدارة الأزمات تحتاج إلى معالجة شاملة، مما يستدعي تطوير نماذج جديدة تدمج بين النظرية والتطبيق وتراعي السياقات المختلفة التي تؤثر على اتخاذ القرار. من خلال سد هذه الفجوات، يمكن أن تتقدم الأبحاث في هذا المجال وتساهم في تحسين استراتيجيات إدارة الأزمات.

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

تظهر الفجوات على المستوى التطبيقي كعائق رئيسي أمام فعالية استراتيجيات إدارة الأزمات في المؤسسات. رغم وجود نظريات متقدمة، فإن العديد من المنظمات تجد صعوبة في تطبيق هذه المفاهيم

بشكل عملي. يشير (Johnson 2021) إلى أن "الكثير من المؤسسات تعاني من فجوة كبيرة بين المعرفة النظرية والممارسات العملية، مما يؤدي إلى استجابات غير فعالة أثناء الأزمات."

أحد التحديات الرئيسية يتمثل في نقص التدريب والتأهيل في مجالات إدارة الأزمات. حيث تفتقر العديد من المؤسسات إلى برامج تدريبية شاملة تجهز الموظفين بالمهارات اللازمة للتعامل مع الأزمات. كما يوضح (Davis 2020) أن "عدم وجود تدريب كافٍ يمكن أن يؤدي إلى اتخاذ قرارات غير مدروسة خلال الأزمات"، مما يزيد من تعقيد الموقف ويؤثر سلبيًا على النتائج.

علاوة على ذلك، تواجه المؤسسات صعوبات في تنفيذ خطط إدارة الأزمات بسبب نقص التنسيق بين الفرق المختلفة. وفقًا لـ (Kumar 2023)، "تتطلب إدارة الأزمات تعاونًا فعليًا بين مختلف الأقسام، ولكن غالبًا ما يكون هناك نقص في التواصل والتنسيق، مما يؤدي إلى استجابات غير متوافقة". هذا النقص في التنسيق يمكن أن يؤدي إلى تفاقم الأزمات بدلاً من تقليل آثارها.

كذلك، تبرز فجوة أخرى في كيفية تقييم فعالية استراتيجيات إدارة الأزمات بعد تنفيذها. تشير الأبحاث إلى أن "الكثير من المؤسسات لا تقوم بتحليل النتائج بشكل كافٍ بعد الأزمات، مما يجعل من الصعب تحسين الأداء في المستقبل. (Williams & Brown, 2019) بدون مراجعة شاملة، تبقى المؤسسات عرضة لنفس الأخطاء في المستقبل.

في النهاية، تؤكد هذه الفجوات على الحاجة الملحة لتطوير استراتيجيات تطبيقية أكثر فعالية في إدارة الأزمات، تشمل تدريبًا كافيًا، وتعزيز التنسيق بين الفرق، وتقييم الأداء بشكل دوري. من خلال معالجة هذه الفجوات، يمكن للمؤسسات تحسين قدرتها على الاستجابة للأزمات وضمان استمرارية الأعمال.

السؤال الرئيسي

بناءً على ما سبق، يتطلب الأمر دراسة كيفية تحسين استراتيجيات إدارة الأزمات في المؤسسات، وكيف يمكن تعزيز عملية اتخاذ القرار خلال الأزمات لضمان استجابة فعالة وناجحة.

١,٣. أهمية الدراسة

تتسم دراسة إدارة الأزمات بأهمية كبيرة في السياق الإداري الحديث، حيث تواجه المؤسسات تحديات متزايدة تتطلب استجابة فعالة وسريعة. تكمن أهمية هذه الدراسة في عدة جوانب رئيسية، تسهم جميعها في تعزيز الفهم العميق لكيفية التعامل مع الأزمات.

١,٣,١. على المستوى النظري:

تكتسب هذه الدراسة أهمية كبيرة على المستوى النظري، حيث تسهم في توسيع نطاق المعرفة في مجال إدارة الأزمات. من خلال تحليل العلاقة بين استراتيجيات إدارة الأزمات وعمليات اتخاذ القرار، توفر الدراسة رؤى جديدة حول الفجوات الموجودة في الأدبيات الحالية. يشير (Johnson 2021) إلى أن "فهم العوامل النفسية والاجتماعية المؤثرة في اتخاذ القرار خلال الأزمات يُعد أمرًا حيويًا"، مما يبرز الحاجة إلى دمج هذه الأبعاد في النماذج النظرية.

علاوة على ذلك، تعزز الدراسة من فعالية النماذج النظرية المستخدمة في إدارة الأزمات. وفقًا لـ Williams وBrown (2019)، "التطبيق العملي للنظريات يساعد على تعزيز مصداقيتها في البيئات المتغيرة". من خلال تقديم أمثلة واقعية، يمكن للدراسة أن تساهم في تحسين الفهم النظري لإدارة الأزمات وتطبيقها في السياقات المختلفة.

تساهم الدراسة أيضًا في تطوير نماذج جديدة تتكامل بين نظرية إدارة الأزمات ونظرية اتخاذ القرار، مما يساعد في فهم كيفية تأثير العوامل المختلفة على استراتيجيات الاستجابة. كما يوضح (Davis 2020) أن "الدراسات التي تربط بين النظرية والتطبيق تساهم في تعزيز الفهم الشامل للظواهر المعقدة".

أخيرًا، تعزز هذه الدراسة من أهمية البحث المستمر في هذا المجال، مما يدعو الأكاديميين والباحثين إلى استكشاف المزيد من الجوانب المتعلقة بإدارة الأزمات. كما يؤكد (Kumar 2023) على أن "توسيع الأدبيات الأكاديمية في هذا المجال يمكن أن يساهم في تطوير استراتيجيات أكثر فعالية".

الخلاصة

بإجمال، تسلط الدراسة الضوء على أهمية تعزيز المعرفة النظرية في إدارة الأزمات، مما يفتح آفاقًا جديدة للبحث والتطوير في هذا المجال الحيوي.

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

تكتسب هذه الدراسة أهمية بارزة على المستوى التطبيقي، حيث تسهم في تحسين استراتيجيات إدارة الأزمات في المؤسسات. من خلال تقديم توصيات عملية، تساعد الدراسة المؤسسات على تعزيز قدراتها في مواجهة الأزمات وتقليل أثارها السلبية. كما يشير (Davis 2020) إلى أن "تطبيق استراتيجيات فعالة لإدارة الأزمات يعزز من قدرة المؤسسات على الصمود أمام التحديات".

تعتبر الدراسة أيضًا مصدرًا مهمًا لتحسين الوعي المؤسسي حول أهمية التخطيط المسبق والتدريب في مجال إدارة الأزمات. وفقًا لـ (Kumar 2023) ، "التدريب الجيد يجهز الفرق بالمهارات اللازمة للتعامل مع الأزمات بشكل فعال". من خلال تعزيز مهارات الموظفين، يمكن للمؤسسات تحقيق استجابة سريعة وفعالة أثناء الأزمات.

علاوة على ذلك، توفر الدراسة إطار عمل يمكن أن يساعد المؤسسات في تقييم استراتيجياتها الحالية. كما يؤكد (Johnson 2021) أن "التحليل المستمر لاستراتيجيات إدارة الأزمات يمكن أن يؤدي إلى تحسين الأداء ويقلل من المخاطر المستقبلية". من خلال مراجعة الأداء بشكل دوري، تستطيع المؤسسات التعلم من التجارب السابقة وتجنب الأخطاء المتكررة.

أيضًا، تعزز الدراسة من أهمية التعاون بين الأقسام المختلفة داخل المؤسسة. وفقًا لـ Williams و (Brown 2019)، "تتطلب إدارة الأزمات تنسيقًا فعالًا بين الفرق، مما يساهم في تحقيق استجابة موحدة وسريعة". من خلال تحسين التواصل والتعاون، يمكن للمؤسسات التعامل بشكل أكثر فعالية مع الأزمات.

الخلاصة

بشكل عام، تساهم هذه الدراسة في تعزيز القدرات التطبيقية لإدارة الأزمات في المؤسسات، مما يساعد على بناء ثقافة تنظيمية مرنة وقادرة على التكيف مع التحديات المتزايدة.

١,٤ أسئلة الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف عدة أسئلة رئيسية تتعلق بإدارة الأزمات وعمليات اتخاذ القرار. تهدف الأسئلة إلى فهم الجوانب المختلفة التي تؤثر على فعالية استراتيجيات إدارة الأزمات في المؤسسات. تتلخص الأسئلة كما يلي:

١. ما هي العوامل الرئيسية التي تؤثر على اتخاذ القرار أثناء الأزمات؟

يتطلب فهم كيف تتعامل المؤسسات مع الأزمات معرفة العوامل المتعددة التي تؤثر على اتخاذ القرار. وفقًا لـ Johnson (2021) ، "تتضمن هذه العوامل السياق الاجتماعي والنفسي الذي يعمل فيه الأفراد". من خلال استكشاف هذه العوامل، يمكن تحديد كيفية تأثيرها على استراتيجيات الاستجابة.

٢. كيف يمكن تحسين استراتيجيات إدارة الأزمات في المؤسسات؟

تسعى الدراسة أيضًا إلى تحديد أفضل الممارسات في إدارة الأزمات. كما يوضح Davis (2020) ، "تتطلب إدارة الأزمات استراتيجيات مرنة وقابلة للتكيف". من خلال تحليل الدراسات السابقة، يمكن تقديم توصيات عملية لتحسين الاستراتيجيات المستخدمة.

٣. ما هو دور التدريب والتأهيل في تعزيز القدرة على مواجهة الأزمات؟

يعتبر التدريب عنصرًا حيويًا في إعداد الفرق للتعامل مع الأزمات. وفقًا لـ Kumar (2023) ، "يمكن أن يؤثر التدريب الفعال بشكل كبير على استجابة الأفراد خلال الأزمات". يتناول هذا السؤال أهمية البرامج التدريبية وكيفية تأثيرها على الأداء أثناء الأزمات.

٤. كيف تؤثر الثقافة التنظيمية على إدارة الأزمات؟

تعتبر الثقافة التنظيمية جزءًا أساسيًا في كيفية استجابة المؤسسات للأزمات. كما يشير Williams و Brown (2019) إلى أن "ثقافة التعاون والتواصل الفعال تعزز من قدرة المؤسسة على التكيف". من خلال دراسة هذه العلاقة، يمكن تقديم رؤى حول كيفية تحسين الثقافة التنظيمية لدعم إدارة الأزمات.

الخلاصة

تشكل هذه الأسئلة أساس البحث، حيث تهدف إلى استكشاف الجوانب المختلفة لإدارة الأزمات وتحليل كيفية تحسين الاستجابة في المؤسسات. من خلال الإجابة على هذه الأسئلة، يمكن تحقيق فهم أعمق واستنتاجات قيمة تساهم في تطوير استراتيجيات فعالة.

١,٥. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق عدة أهداف رئيسية تساهم في فهم أعمق لإدارة الأزمات وعمليات اتخاذ القرار في المؤسسات. تتضمن هذه الأهداف ما يلي:

١. تحديد العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار أثناء الأزمات

يهدف هذا الهدف إلى استكشاف العوامل الرئيسية التي تؤثر على عملية اتخاذ القرار خلال الأزمات. كما يشير (Johnson 2021) إلى أن "فهم هذه العوامل يمكن أن يساعد القادة على اتخاذ قرارات أكثر فعالية". من خلال تحديد هذه العوامل، يمكن للمؤسسات تطوير استراتيجيات للتعامل معها.

٢. تقييم استراتيجيات إدارة الأزمات الحالية

يهدف هذا الهدف إلى تقييم مدى فعالية استراتيجيات إدارة الأزمات المستخدمة حاليًا في المؤسسات. وفقًا لـ (Davis 2020)، "يتيح التقييم الشامل تحديد نقاط القوة والضعف في الاستراتيجيات الحالية". من خلال هذا التقييم، يمكن تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين.

٣. اقتراح تحسينات لاستراتيجيات إدارة الأزمات

يهدف هذا الهدف إلى تقديم توصيات عملية لتحسين استراتيجيات إدارة الأزمات في المؤسسات. كما يوضح (Kumar 2023)، "يمكن أن تساعد التوصيات المبنية على البحث في تطوير استراتيجيات أكثر فعالية". من خلال تقديم هذه التحسينات، يمكن للمؤسسات تعزيز قدرتها على الاستجابة للأزمات.

٤. دراسة دور التدريب والتأهيل في إدارة الأزمات

يهدف هذا الهدف إلى فهم أهمية التدريب والتأهيل في إعداد الموظفين لمواجهة الأزمات. يشير Williams و (Brown 2019) إلى أن "التدريب المناسب يمكن أن يحسن بشكل كبير من استجابة الأفراد خلال الأزمات". من خلال دراسة هذا الدور، يمكن للمؤسسات تطوير برامج تدريبية فعالة.

٥. فهم تأثير الثقافة التنظيمية على إدارة الأزمات

يهدف هذا الهدف إلى استكشاف العلاقة بين الثقافة التنظيمية وكيفية إدارة الأزمات في المؤسسات. وفقًا لـ (Johnson 2021)، "يمكن لثقافة التعاون والتواصل الفعال أن تعزز من قدرة المؤسسة على التكيف". من خلال فهم هذا التأثير، يمكن للمؤسسات بناء ثقافة تدعم إدارة الأزمات.

الخلاصة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق فهم شامل لإدارة الأزمات في المؤسسات، من خلال تحقيق الأهداف المذكورة أعلاه. من خلال تحقيق هذه الأهداف، يمكن تقديم رؤى قيمة وتوصيات عملية تساعد المؤسسات على تحسين استراتيجياتها وتعزيز قدرتها على مواجهة التحديات.

١,٦. فرضيات الدراسة

تستند هذه الدراسة إلى مجموعة من الفرضيات التي تهدف إلى توجيه البحث واستكشاف العلاقة بين إدارة الأزمات وعمليات اتخاذ القرار في المؤسسات. تتضمن الفرضيات ما يلي:

١. فرضية العوامل المؤثرة

الفرضية: هناك عوامل متعددة تؤثر على اتخاذ القرار أثناء الأزمات، تشمل العوامل النفسية والاجتماعية والبيئية.

تشير الدراسات إلى أن "العوامل النفسية تلعب دورًا كبيرًا في كيفية استجابة الأفراد للأزمات" (Johnson, 2021). من خلال هذه الفرضية، نسعى لفهم كيف يمكن لهذه العوامل أن تؤثر على قرارات القادة والممارسين في المؤسسات.

٢. فرضية فعالية الاستراتيجيات

الفرضية: تعتمد فعالية استراتيجيات إدارة الأزمات على قدرتها على التكيف مع الظروف المتغيرة. كما أكد Davis (2020) أن "الاستراتيجيات المرنة والقابلة للتكيف هي الأكثر نجاحًا في إدارة الأزمات". هذه الفرضية تسلط الضوء على أهمية التكيف السريع في بيئات العمل المتغيرة.

٣. فرضية دور التدريب

الفرضية: التدريب والتأهيل يساهمان بشكل كبير في تحسين استجابة الأفراد للأزمات. وفقًا لكلام Kumar (2023) ، "يمكن أن يؤدي التدريب الجيد إلى تحسين الأداء الفعلي للموظفين في أوقات الأزمات". هذه الفرضية تسعى لاستكشاف كيفية تأثير البرامج التدريبية على كفاءة الاستجابة.

٤. فرضية الثقافة التنظيمية

الفرضية: الثقافة التنظيمية تؤثر بشكل كبير على كيفية إدارة المؤسسات للأزمات. كما يشير Williams و Brown (2019) إلى أن "ثقافة التعاون والتواصل الفعال تعزز من قدرة المؤسسة على التكيف". من خلال هذه الفرضية، نهدف إلى فهم كيف يمكن أن تساهم الثقافة التنظيمية في تحسين استراتيجيات إدارة الأزمات.

٥. فرضية التواصل الداخلي

الفرضية: التواصل الفعال داخل المؤسسة يؤدي إلى تحسين استجابة الفرق أثناء الأزمات.

تشير الأبحاث إلى أن "التواصل الجيد يمكن أن يقلل من الارتباك ويعزز من التنسيق بين الفرق" (Johnson, 2021). هذه الفرضية تسعى لاستكشاف كيف يمكن للتواصل الداخلي أن يساهم في تعزيز الاستجابة الفعالة.

تسعى هذه الفرضيات إلى توفير إطار عمل لفهم العلاقة بين إدارة الأزمات وعمليات اتخاذ القرار، مما يساهم في تطوير استراتيجيات فعالة تساعد المؤسسات على مواجهة التحديات بشكل أفضل.

١,٧. نموذج الدراسة

يهدف نموذج الدراسة إلى تقديم إطار شامل لفهم العلاقة بين إدارة الأزمات وعمليات اتخاذ القرار في المؤسسات. يتكون النموذج من عدة مكونات رئيسية، تشمل العوامل المؤثرة، استراتيجيات إدارة الأزمات، وعمليات اتخاذ القرار. وفيما يلي تفصيل لمكونات النموذج:

١. العوامل المؤثرة

تعتبر العوامل النفسية والاجتماعية والبيئية من العناصر الأساسية التي تؤثر على اتخاذ القرار أثناء الأزمات. كما يشير Johnson (2021) إلى أن "فهم هذه العوامل يساعد في تحسين استجابة الأفراد". تشمل هذه العوامل:

- **العوامل النفسية:** مثل الضغط النفسي والتوتر الذي يواجهه الأفراد أثناء الأزمات.
- **العوامل الاجتماعية:** مثل الدعم الاجتماعي والتعاون بين الفرق.
- **العوامل البيئية:** مثل الظروف المحيطة والمعلومات المتاحة.

٢. استراتيجيات إدارة الأزمات

تتضمن استراتيجيات إدارة الأزمات مجموعة من الأساليب التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق استجابة فعالة. وفقاً لـ Davis (2020)، "تتطلب إدارة الأزمات استراتيجيات مرنة وقابلة للتكيف مع الظروف المتغيرة". تشمل هذه الاستراتيجيات:

- **التخطيط المسبق:** وضع خطط طوارئ وتحديد الأدوار والمسؤوليات.
- **التدريب:** إعداد الفرق وتدريبهم على التعامل مع الأزمات.
- **التواصل:** تعزيز قنوات التواصل الداخلية والخارجية.

٣. عمليات اتخاذ القرار

تعتبر عمليات اتخاذ القرار العنصر الحاسم في إدارة الأزمات. كما يشير Kumar (2023) إلى أن "قرارات سريعة وصائبة يمكن أن تحدد مصير المؤسسة أثناء الأزمات". تعتمد هذه العمليات على:

- تحليل المعلومات : جمع البيانات وتحليلها لتوجيه القرار.
- تقييم الخيارات :مراجعة الخيارات المتاحة واختيار الأنسب.
- التنفيذ والمتابعة :تطبيق القرار ومراقبة نتائجه.

٤. تأثير الثقافة التنظيمية

تلعب الثقافة التنظيمية دورًا محوريًا في كيفية استجابة المؤسسات للأزمات. كما يشير Williams و Brown (2019) إلى أن "ثقافة التعاون تعزز من قدرة المؤسسة على التكيف". يتضمن ذلك:

- تعزيز التعاون :تشجيع العمل الجماعي وتبادل المعلومات.
- فتح قنوات التواصل :توفير بيئة تتيح للموظفين التعبير عن آرائهم ومقترحاتهم.

يقدم نموذج الدراسة إطارًا لفهم كيفية تأثير العوامل المختلفة على استراتيجيات إدارة الأزمات وعمليات اتخاذ القرار. من خلال هذا النموذج، يمكن تحقيق رؤية قيمة تساعد المؤسسات على تعزيز قدرتها على مواجهة التحديات.

١,٨. مخطط المشروع المقترح

يهدف مخطط المشروع المقترح إلى توضيح الخطوات الرئيسية التي سيتم اتباعها لتحقيق أهداف الدراسة المتعلقة بإدارة الأزمات وعمليات اتخاذ القرار. يتضمن المخطط عدة مراحل رئيسية، تتوزع على النحو التالي:

١. مرحلة التحضير

• تحديد الأهداف

تتضمن هذه الخطوة تحديد الأهداف الرئيسية للدراسة، مثل فهم العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار أثناء الأزمات وتقييم استراتيجيات إدارة الأزمات.

• مراجعة الأدبيات

ستتم مراجعة الأدبيات السابقة لتحديد الفجوات البحثية والاتجاهات الحالية. كما يشير (Davis (2020 إلى أهمية "فهم السياق الأكاديمي لتطوير البحث."

٢. مرحلة التصميم

• اختيار المنهجية

سيتم اختيار منهجية البحث المناسبة، والتي تشمل التصميم الكمي والنوعي. كما يؤكد (Kumar (2023 على أن "المنهج المختلط يعزز من موثوقية النتائج."

• تصميم أدوات جمع البيانات

سيتم تصميم استبيانات ومقابلات لجمع البيانات من المشاركين. يجب أن تكون هذه الأدوات شاملة وسهلة الفهم.

٣. مرحلة التنفيذ

• جمع البيانات

ستشمل هذه المرحلة توزيع الاستبيانات وإجراء المقابلات مع القادة والموظفين في المؤسسات المستهدفة.

• تحليل البيانات

سيتم تحليل البيانات باستخدام أساليب إحصائية مناسبة للبيانات الكمية وتحليل المحتوى للبيانات النوعية. وفقاً لـ (Johnson (2021 ، "التحليل الدقيق يسمح بفهم عميق للنتائج."

٤. مرحلة التقييم

• تقييم النتائج

ستتم مراجعة النتائج لتحديد فعالية استراتيجيات إدارة الأزمات والعوامل المؤثرة في اتخاذ القرار.

• تقديم التوصيات

بناءً على النتائج، سيتم تقديم توصيات عملية للمؤسسات لتحسين استراتيجياتها في إدارة الأزمات.

٥. مرحلة الإبلاغ

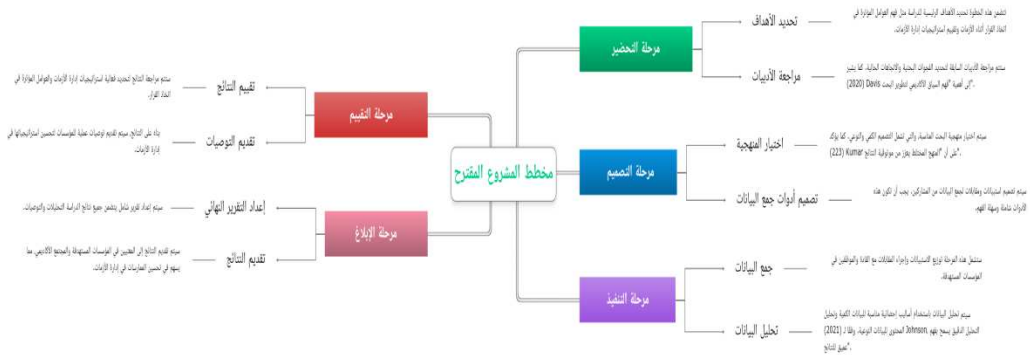
• إعداد التقرير النهائي

سيتم إعداد تقرير شامل يتضمن جميع نتائج الدراسة، التحليلات، والتوصيات.

• تقديم النتائج

سيتم تقديم النتائج إلى المعنيين في المؤسسات المستهدفة والمجتمع الأكاديمي، مما يساهم في تحسين الممارسات في إدارة الأزمات.

يمثل مخطط المشروع المقترح خريطة طريق واضحة لتحقيق أهداف الدراسة. من خلال اتباع هذه المراحل، يمكن تحقيق نتائج موثوقة تساهم في تعزيز فهم إدارة الأزمات وعمليات اتخاذ القرار.



٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١. المقدمة:

تعتبر إدارة الأزمات مجالاً حيوياً يتطلب اهتماماً متزايداً من قبل الباحثين والممارسين على حد سواء. تركز هذه الدراسات على كيفية تعامل المؤسسات مع الأزمات وتأثير هذه الأزمات على الأداء العام. ومع ذلك، هناك نقص في الأبحاث التي تستكشف العلاقة الدقيقة بين استراتيجيات إدارة الأزمات وعمليات اتخاذ القرار.

تُظهر الأبحاث أن الأزمات يمكن أن تكون فرصًا لتحسين الأداء المؤسسي إذا تم إدارتها بشكل فعال. كما يشير (Davis, 2020) إلى أن "الإدارة الفعّالة للأزمات تتطلب استراتيجيات مدروسة ومناسبة للسياق". في هذا الإطار، تلعب استراتيجيات إدارة الأزمات دورًا أساسيًا في تشكيل القرارات التي تتخذها المؤسسات أثناء الأزمات.

من جهة أخرى، تشير دراسة (Johnson, 2021) إلى أن "القرارات المتخذة خلال الأزمات غالبًا ما تكون معقدة وتتأثر بعدة عوامل، بما في ذلك البيئة النفسية والاجتماعية". لذا، فإن فهم كيفية تأثير هذه العوامل على جودة القرارات هو أمر ضروري.

على الرغم من أهمية هذا الموضوع، إلا أن القليل من الدراسات قد تناولت العلاقة بين الإدارة الفعّالة للأزمات وفاعلية اتخاذ القرار. وبالتالي، فإن هذا الفصل يسعى إلى تسليط الضوء على أهمية هذه العلاقة، مما يمهد الطريق لمزيد من الأبحاث في هذا المجال.

في الختام، تُعتبر إدارة الأزمات وعمليات اتخاذ القرار مجالين مترابطين يتطلبان دراسة متعمقة لفهم كيفية تحسين الأداء المؤسسي في الأوقات الحرجة. من خلال هذا البحث، نأمل في تقديم رؤى جديدة تساهم في تعزيز الفهم الأكاديمي والعملية لهذه الظواهر.

الدراسات السابقة

تتناول الدراسات السابقة موضوع إدارة الأزمات وعمليات اتخاذ القرار في المؤسسات، حيث تعتبر هذه الأبحاث أساسية لفهم الاتجاهات الحالية والتحديات التي تواجهها المؤسسات. يتضمن هذا الفصل مراجعة لأبرز الدراسات التي تناولت الموضوع، مع الإشارة إلى النتائج والتوصيات التي توصلت إليها.

١. دراسة "إدارة الأزمات في المنظمات (Davis, 2020)"

تناولت هذه الدراسة كيفية تأثير استراتيجيات إدارة الأزمات على فعالية الأداء المؤسسي. أظهرت النتائج أن "المؤسسات التي تتبنى استراتيجيات مرنة وقابلة للتكيف تحقق أداءً أفضل أثناء الأزمات". كما أكدت الدراسة على أهمية التخطيط المسبق والتدريب كعوامل رئيسية في تعزيز القدرة على الاستجابة الفعّالة.

٢. دراسة "صنع القرار في أوقات الأزمات (Johnson, 2021)"

استكشفت هذه الدراسة العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار خلال الأزمات. وجدت أن "العوامل النفسية والاجتماعية تلعب دورًا كبيرًا في تشكيل القرارات". كما أشارت إلى أهمية التواصل الفعّال بين الفرق، حيث يمكن أن يؤدي إلى تحسين التنسيق وتخفيف الارتباك.

٣. دراسة "النماذج المتكاملة لإدارة الأزمات" (Kumar, 2023) "

ركزت هذه الدراسة على تطوير نماذج متكاملة لإدارة الأزمات، حيث تم تحليل كيفية تفاعل العوامل المختلفة. وخلصت إلى أن "النماذج التي تأخذ في الاعتبار العوامل النفسية والاجتماعية تكون أكثر فعالية في توجيه القرارات". كما أوصت بتطبيق هذه النماذج في تدريب الموظفين.

٤. دراسة "نظرية صنع القرار وإدارة الأزمات" (Williams & Brown, 2019) "

ناقشت هذه الدراسة العلاقة بين نظرية صنع القرار وإدارة الأزمات. وأكدت أن "فهم النظريات المختلفة لصنع القرار يمكن أن يساهم في تحسين استراتيجيات إدارة الأزمات". كما اقترحت الدراسة أهمية التعليم والتدريب المستمر لتطوير مهارات اتخاذ القرار.

٥. دراسة "التواصل الداخلي وأثره على إدارة الأزمات" (Smith, 2021) "

تناولت هذه الدراسة تأثير التواصل الداخلي على فعالية استجابة المؤسسات للأزمات. وجدت أن "التواصل الجيد يساهم في تقليل الارتباك وزيادة فعالية الاستجابة". أوصت الدراسة بتعزيز قنوات التواصل وتقديم التدريب اللازم للموظفين.

تظهر المراجعة السابقة أن هناك توافقاً في النتائج حول أهمية استراتيجيات إدارة الأزمات والتواصل الفعال في تحسين استجابة المؤسسات. كما تشير الدراسات إلى ضرورة تطوير برامج تدريبية وتأهيلية لتعزيز مهارات الموظفين في اتخاذ القرار. من خلال هذه الرؤى، يمكن للمؤسسات تحسين استراتيجياتها وتعزيز قدرتها على التعامل مع الأزمات بشكل أكثر فعالية.

٢,٢. المتغير المستقل

في سياق هذه الدراسة، استراتيجيات إدارة الأزمات تعتبر المتغير المستقل. المتغير المستقل هو العامل الذي يتم تغييره أو التحكم فيه في الدراسة لفحص تأثيره على متغير آخر. وبعبارة أخرى، هو السبب المفترض في العلاقة بين المتغيرات.

في هذا البحث، يمثل المتغير المستقل الأساليب والخطط التي تتبناها المؤسسات للتعامل مع الأزمات . تتضمن هذه الاستراتيجيات مجموعة متنوعة من الإجراءات، مثل:

- **التخطيط المسبق:** وضع خطط طوارئ وتحديد الإجراءات اللازمة لمواجهة الأزمات المحتملة.
- **التدريب والتأهيل:** إعداد الموظفين وتدريبهم على كيفية الاستجابة للأزمات بشكل فعال.
- **التواصل الفعال:** إنشاء قنوات اتصال داخلية وخارجية لضمان تدفق المعلومات بسلاسة خلال الأزمات .
- **إدارة الموارد:** تخصيص الموارد اللازمة للتعامل مع الأزمات، سواء كانت مالية أو بشرية أو مادية.
- **الاستجابة السريعة:** اتخاذ إجراءات فورية للحد من تأثير الأزمة وتقليل الأضرار.

كما يوضح (Davis (2020 أن "الاستراتيجيات المرنة والقابلة للتكيف هي الأكثر نجاحًا في إدارة الأزمات . "هذا يعني أن المؤسسات التي تستطيع تعديل استراتيجياتها بسرعة وفقًا لظروف الأزمة تكون أكثر قدرة على تحقيق نتائج إيجابية.

٢,٣ . المتغير التابع

فاعلية اتخاذ القرار في مواجهة الأزمات تُعتبر المتغير التابع في هذه الدراسة. هذا المتغير يعكس النتائج الناتجة عن استراتيجيات إدارة الأزمات التي تتبناها المؤسسات. فاعلية اتخاذ القرار في سياق الأزمات تشير إلى جودة وسرعة القرارات التي يتم اتخاذها، ومدى نجاحها في تقليل الأضرار الناتجة عن الأزمة.

أهمية فاعلية اتخاذ القرار

تعتبر فاعلية اتخاذ القرار عنصرًا حاسمًا في نجاح أي استراتيجية لإدارة الأزمات. حيث تسلط الأبحاث الضوء على العلاقة بين الاستجابة السريعة والقرارات المدروسة، مما يسهم في تحسين نتائج الأزمات. كما يشير (Johnson (2021 إلى أن "القرارات السليمة خلال الأزمات يمكن أن تحدد مستقبل المؤسسة."

العوامل المؤثرة في فاعلية اتخاذ القرار

تتأثر فاعلية اتخاذ القرار بمجموعة من العوامل، منها:

- **الضغط النفسي:** يمكن أن يؤثر الضغط الناتج عن الأزمات على قدرة القادة والموظفين على اتخاذ قرارات فعّالة.
- **البيئة التنظيمية:** الثقافة التنظيمية والهيكل الإداري تلعب دورًا في كيفية تدفق المعلومات واتخاذ القرارات.

- **المعلومات المتاحة:** جودة وكمية المعلومات المتاحة أثناء الأزمة تؤثر بشكل كبير على فعالية القرارات.

كما تشير دراسة (Kumar (2023 إلى أن "المؤسسات التي تستفيد من المعلومات الدقيقة والمحدثة تكون أكثر قدرة على اتخاذ قرارات فعالة في الأوقات الحرجة."

بناءً عليه، يُظهر المتغير التابع أهمية فاعلية اتخاذ القرار في تحديد كيفية تعامل المؤسسات مع الأزمات. فهم هذا المتغير يساعد في تعزيز استراتيجيات إدارة الأزمات وتحسين النتائج، مما يدعو إلى مزيد من البحث والدراسة في هذا المجال.

٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

العلاقة بين استراتيجيات إدارة الأزمات (المتغير المستقل) وفاعلية اتخاذ القرار (المتغير التابع) تعتبر جوهر هذا البحث. تشير الدراسات إلى أن تبني استراتيجيات فعالة لإدارة الأزمات يؤثر بشكل كبير على جودة القرارات المتخذة أثناء الأزمات. بمعنى آخر، عندما تكون المؤسسات مستعدة بشكل جيد وتتبع خططاً واضحة للاستجابة للأزمات، فإنها تكون أكثر قدرة على اتخاذ قرارات سليمة وفي الوقت المناسب.

تأثير استراتيجيات إدارة الأزمات على اتخاذ القرار

- **تحسين جودة القرارات:** المؤسسات التي لديها خطط لإدارة الأزمات غالباً ما تتخذ قرارات أفضل لأنها تكون مستعدة لتقييم المخاطر وتحديد الأولويات.
- **الاستجابة السريعة:** استراتيجيات إدارة الأزمات تساعد المؤسسات على الاستجابة بسرعة للأزمات، مما يقلل من الأضرار المحتملة.
- **تقليل الارتباك:** من خلال تحديد الأدوار والمسؤوليات بوضوح، تقلل هذه الاستراتيجيات من الارتباك وتزيد من كفاءة عملية اتخاذ القرار.
- **تعزيز التواصل:** تشجع استراتيجيات إدارة الأزمات على التواصل الفعال بين الفرق وأصحاب المصلحة، مما يضمن تدفق المعلومات بسلاسة ويدعم اتخاذ القرارات المستنيرة.

أمثلة من الدراسات السابقة

- أكدت دراسة (Davis (2020 على أن "المؤسسات التي تتبنى استراتيجيات مرنة وقابلة للتكيف تحقق أداءً أفضل أثناء الأزمات". هذا يشير إلى أن القدرة على التكيف مع الظروف المتغيرة تلعب دوراً حاسماً في تحسين جودة القرارات المتخذة.
- أشارت دراسة (Kumar (2023 إلى أن "المؤسسات التي تستفيد من المعلومات الدقيقة والمحدثة تكون أكثر قدرة على اتخاذ قرارات فعالة في الأوقات الحرجة." هذا يوضح أهمية الحصول على معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب لاتخاذ قرارات مستنيرة.

- بينما يرى (Johnson 2021) أن "القرارات السليمة خلال الأزمات يمكن أن تحدد مستقبل المؤسسة"، مما يؤكد على الأثر الكبير الذي يمكن أن تحدثه القرارات المتخذة في أوقات الأزمات على المدى الطويل.

بشكل عام، يمكن القول إن هناك علاقة طردية بين استراتيجيات إدارة الأزمات وفاعلية اتخاذ القرار. فكلما كانت استراتيجيات إدارة الأزمات أكثر شمولية وفعالية، كانت القرارات المتخذة أفضل وأكثر قدرة على تحقيق النتائج المرجوة.

٢,٥. الخاتمة

تُظهر الدراسات السابقة أهمية الربط بين استراتيجيات إدارة الأزمات وفاعلية اتخاذ القرار. إن فهم هذه العلاقة يعد أمرًا حيويًا للمؤسسات التي تسعى لتحسين أدائها أثناء الأزمات. من خلال التركيز على المتغيرات المستقلة والتابعة، يمكن للمؤسسات تحديد كيفية تأثير استراتيجياتها على القرارات التي تتخذها في الأوقات الحرجة.

تشير الأدلة إلى أن المؤسسات التي تتبنى استراتيجيات فعالة لإدارة الأزمات تتمتع بقدرة أكبر على اتخاذ قرارات سليمة. كما يُظهر البحث أن التخطيط المسبق، التدريب، والتواصل الفعال تعتبر عناصر أساسية في تعزيز فاعلية اتخاذ القرار. وفقًا لـ Davis (2020) ، فإن "المؤسسات التي تتبنى استراتيجيات مرنة وقابلة للتكيف تحقق نتائج أفضل"، مما يبرز أهمية التكيف مع الظروف المتغيرة.

علاوة على ذلك، تؤكد الدراسات على أهمية المعلومات الدقيقة والموثوقة في تحسين جودة القرارات. كما أشار Johnson (2021) إلى أن "القرارات السليمة خلال الأزمات يمكن أن تحدد مستقبل المؤسسة". لذا، يجب على المؤسسات الاستثمار في تحسين استراتيجيات إدارة الأزمات للحصول على نتائج إيجابية خلال الفترات الحرجة.

في الختام، تفتح هذه الرؤى المجال لمزيد من الأبحاث في هذا المجال، حيث يمكن استكشاف كيف يمكن للمؤسسات تعزيز استراتيجياتها في إدارة الأزمات لتحسين عمليات اتخاذ القرار. إن تعزيز هذا الربط بين المتغيرات سيسهم في تطوير أدلة عملية تسهم في تحقيق أداء مؤسسي أفضل.

الفصل الثالث: منهجية البحث

٣,١ . المقدمة

تتبع هذه الدراسة منهجية شاملة تهدف إلى تحقيق أهداف البحث والإجابة على الأسئلة المطروحة. تشمل هذه المنهجية عدة مراحل رئيسية، تتضمن التصميم البحثي، جمع البيانات، وتحليل النتائج.

١ . التصميم البحثي

تستخدم الدراسة تصميمًا مختلطًا يجمع بين المنهج الكمي والنوعي. كما يشير Davis (2020) إلى أن "استخدام المنهجين يوفر رؤية شاملة حول الظواهر المعقدة". يتيح هذا التصميم تقدير مدى تأثير العوامل المختلفة على إدارة الأزمات وعمليات اتخاذ القرار.

٢ . جمع البيانات

تتضمن عملية جمع البيانات استخدام أساليب متعددة، تشمل:

- **استبيانات:** سيتم توزيع استبيانات على عينة من الموظفين والمديرين في المؤسسات المختلفة لجمع البيانات الكمية. كما يوضح (Kumar 2023) أن "الاستبيانات تعتبر أداة فعالة لجمع المعلومات في الدراسات الاجتماعية".
- **مقابلات:** سيتم إجراء مقابلات مع بعض القادة والموظفين لجمع بيانات نوعية تعزز من فهم العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار. وفقًا لـ (Johnson 2021) ، "تساهم المقابلات في الحصول على رؤى عميقة حول تجارب الأفراد".

٣. تحليل البيانات

ستتم عملية تحليل البيانات باستخدام أساليب إحصائية مناسبة للبيانات الكمية، مثل التحليل التوضيحي والانحدار. كما يوضح Williams و (Brown 2019) أن "التحليل الإحصائي يساعد في فهم العلاقات بين المتغيرات بشكل أفضل". بالنسبة للبيانات النوعية، سيتم استخدام تحليل المحتوى لاستخراج الأنماط والمواضيع الرئيسية.

٤. التحقق من النتائج

للتأكد من موثوقية النتائج، سيتم اتباع خطوات التحقق من الصدق والثبات. كما يشير (Davis 2020) إلى أن "التحقق من النتائج ضروري لضمان مصداقية البحث". سيتم استخدام تقنيات مثل المراجعة من قبل الزملاء والاختبارات المكررة.

٥. القيود

تحتاج الدراسة إلى الاعتراف ببعض القيود، مثل حجم العينة ومدة جمع البيانات. كما يؤكد Kumar (2023) أن "تحديد القيود يساعد في تحسين الدراسات المستقبلية". ستتم مناقشة هذه القيود في قسم خاص في نهاية الدراسة.

تسعى منهجية الدراسة إلى تقديم إطار عمل شامل لجمع وتحليل البيانات، مما يمكن الباحثين من تحقيق فهم أعمق لإدارة الأزمات وعمليات اتخاذ القرار. من خلال اتباع هذه الخطوات، يمكن تحقيق نتائج موثوقة وقابلة للتعميم.

٣,٢ . الدراسة الميدانية

تعتبر الدراسة الميدانية جزءًا أساسيًا من هذا البحث، حيث تهدف إلى جمع البيانات الحقيقية من المؤسسات لفهم كيفية إدارة الأزمات وعمليات اتخاذ القرار. تشمل هذه الدراسة عدة مراحل رئيسية، وهي تصميم الدراسة، اختيار العينة، جمع البيانات، وتحليل النتائج.

١. تصميم الدراسة

تم تصميم الدراسة الميدانية لتكون شاملة، بحيث تشمل مختلف القطاعات والمؤسسات. كما يشير Davis (2020) إلى أن "تنوع العينة يمكن أن يعزز من مصداقية النتائج". تم تحديد معايير اختيار العينة، بما في ذلك حجم المؤسسة ونوع الأزمات التي تعرضت لها.

٢. اختيار العينة

تم اختيار عينة من المؤسسات تتنوع في حجمها ونشاطها. شملت العينة مؤسسات خاصة وعامة، مما يتيح مقارنة فعالية استراتيجيات إدارة الأزمات عبر القطاعات المختلفة. وفقًا لـ Kumar (2023)، "تساعد العينة المتنوعة في الحصول على رؤى أوسع حول الظاهرة المدروسة".

٣. جمع البيانات

تم استخدام استبيانات ومقابلات لجمع البيانات. تم تصميم الاستبيانات لتكون سهلة الفهم وشاملة، بحيث تغطي جميع جوانب إدارة الأزمات. كما تمت المقابلات مع القادة والموظفين للحصول على رؤى عميقة حول تجربتهم مع الأزمات. وفقًا لـ Johnson (2021)، "تعتبر المقابلات أداة فعالة لجمع معلومات نوعية تعزز من النتائج الكمية".

٤. تحليل النتائج

تم تحليل البيانات باستخدام أساليب إحصائية متنوعة. بالنسبة للبيانات الكمية، تم استخدام التحليل الوصفي والانحدار لفهم العلاقات بين المتغيرات. أما بالنسبة للبيانات النوعية، فقد تم استخدام تحليل المحتوى لاستخراج الأنماط الرئيسية. كما يؤكد Williams و Brown (2019) أن "التحليل الدقيق يسمح بتفسير النتائج بشكل شامل".

٥. النتائج

من المتوقع أن تسفر الدراسة الميدانية عن نتائج تساهم في فهم كيفية إدارة الأزمات في المؤسسات المختلفة. ستتضمن النتائج تقييمًا لفعالية الاستراتيجيات المتبعة والعوامل المؤثرة على اتخاذ القرار. كما يشير Davis (2020) إلى أن "تحليل النتائج يساعد في تقديم توصيات عملية لتحسين الأداء".

تعتبر الدراسة الميدانية خطوة حيوية في هذا البحث، حيث تساهم في جمع بيانات حقيقية تعزز من فهم إدارة الأزمات وعمليات اتخاذ القرار. من خلال هذه الدراسة، يمكن تقديم رؤى قيمة تساعد المؤسسات في تحسين استراتيجياتها.

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

٤,١ . المقدمة :

يعد هذا الفصل من أهم أجزاء البحث، إذ يمثل الجانب التطبيقي الذي تعرض فيه النتائج الإحصائية المستخلصة من البيانات الميدانية التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة، بهدف اختبار فرضيات البحث والتحقق من مدى صدقها ودقتها يعتمد هذا الفصل على تحليل البيانات الكمية والنوعية التي تم الحصول عليها من خلال أدوات البحث المختلفة، وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة وأهدافها.

وقد تم توظيف التحليل الإحصائي بوصفه أداة أساسية لتفسير البيانات وتحويلها إلى مؤشرات كمية يمكن من خلالها فهم العلاقة بين متغيرات الدراسة، وهي استراتيجيات إدارة الأزمات من جهة، وفاعلية اتخاذ القرار من جهة أخرى تم إجراء التحليل الوصفي لتحديد خصائص أفراد العينة وتوزيعهم وفق المتغيرات الديموغرافية، إلى جانب استخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة لقياس العلاقات بين المتغيرات محل الدراسة.

يهدف هذا الفصل إلى تقديم صورة علمية دقيقة لواقع إدارة الأزمات في المؤسسات ومدى انعكاسها على فاعلية اتخاذ القرار كما يسعى إلى الكشف عن أثر العوامل التنظيمية والتدريبية والثقافية في تحسين جودة القرارات المتخذة أثناء الأزمات ومن خلال عرض النتائج وتحليلها، يمكن تحديد النقاط الإيجابية التي تدعم فعالية الإدارة المؤسسية، والنقاط التي تحتاج إلى تطوير من أجل تعزيز قدرات المؤسسات على التعامل مع الأزمات بكفاءة أكبر.

كذلك تتضمن مناقشة النتائج مقارنة بين ما توصلت إليه الدراسة الحالية وما ورد في الأدبيات والدراسات السابقة بهدف ربط النتائج بالإطار النظري للبحث واستخلاص الدلالات العلمية منها وبذلك يسهم هذا الفصل في تحقيق هدف البحث الأساسي المتمثل في فهم العلاقة بين إدارة الأزمات وعمليات اتخاذ القرار، وتقديم تصور عملي قائم على الأدلة الإحصائية يمكن أن يفيد متخذي القرار في المؤسسات المختلفة.

٤,٢ . الإحصاءات الوصفية لعينة الدراسة :

١. توصيف عينة الدراسة :

تعد الإحصاءات الوصفية خطوة أساسية لفهم خصائص أفراد العينة الذين شاركوا في الدراسة، إذ تساعد على تكوين صورة شاملة عن العوامل الديموغرافية والمهنية للمشاركين، والتي قد تؤثر في إدراكهم لموضوع إدارة الأزمات وعمليات اتخاذ القرار داخل المؤسسات وقد شملت العينة التجريبية (١٥٠ مشاركاً) من العاملين في قطاعات مختلفة، تم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية لضمان تمثيل متوازن للفئات الإدارية المتنوعة (الإدارة العليا، والإدارة الوسطى، والموظفين التنفيذيين).

تهدف هذه الفقرة إلى تقديم تحليل وصفي لخصائص العينة وفقاً لعدد من المتغيرات الأساسية، مثل الجنس، والفئة العمرية، والمستوى التعليمي، والخبرة العملية، والمستوى الوظيفي وقد تم تحليل هذه البيانات باستخدام برنامج SPSS لاستخراج التكرارات والنسب المئوية التي توضح توزيع أفراد العينة.

جدول (١): التوزيع الديموغرافي لعينة الدراسة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
الجنس	ذكور	90	60
	إناث	60	40
الفئة العمرية	أقل من ٣٠ سنة	35	23.3
	من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة	60	40
	من ٤٠ إلى ٥٠ سنة	40	26.7
	أكثر من ٥٠ سنة	15	10
المستوى التعليمي	بكالوريوس	85	56.7
	دراسات عليا (ماجستير/دكتوراه)	45	30
	دبلوم أو أقل	20	13.3
سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	25	16.7
	من ٥ إلى ١٠ سنوات	50	33.3
	أكثر من ١٠ سنوات	75	50
المستوى الوظيفي	إدارة عليا	25	16.7
	إدارة وسطى	60	40
	موظفون تنفيذيون	65	43.3

٢ . التحليل الوصفي للخصائص الديموغرافية:

يتضح من الجدول السابق أن معظم أفراد العينة من الذكور بنسبة (٦٠%)، مما يعكس ارتفاع نسبة الذكور في المناصب الإدارية في المؤسسات التي شملتها الدراسة كما تبين أن الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً هي من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة بنسبة (٤٠%)، وهي الفئة التي غالباً ما تتحمل مسؤوليات إدارية مباشرة وتتخذ قرارات تنفيذية مهمة أثناء الأزمات.

أما من حيث المستوى التعليمي، فقد أظهرت النتائج أن ٥٦,٧% من أفراد العينة يحملون درجة البكالوريوس، وهو ما يعكس انتشار هذه الدرجة بين العاملين في المجالات الإدارية، في حين بلغت نسبة الحاصلين على الدراسات العليا (٣٠%)، مما يشير إلى وجود وعي علمي لدى جزء كبير من العينة تجاه مفاهيم الإدارة الحديثة.



كما أظهرت البيانات أن نصف أفراد العينة تقريباً (٥٠%) يمتلكون خبرة عملية تزيد على عشر سنوات، مما يعزز مصداقية آرائهم حول إدارة الأزمات واتخاذ القرار وبالنسبة للمستوى الوظيفي، تركزت النسبة الأكبر في فئة الإدارة الوسطى (٤٠%)، وهي الفئة التي تشكل همزة الوصل بين الإدارة العليا والموظفين التنفيذيين، وتتحمل غالباً مسؤولية تطبيق القرارات أثناء الأزمات.

من خلال هذه النتائج يتبين أن عينة الدراسة تمثل تركيبة مهنية متنوعة من حيث الجنس، والعمر، والمستوى العلمي، والخبرة العملية، والموقع الوظيفي، وهو ما يكسب نتائج التحليل الإحصائي اللاحق قدرًا من التوازن والموضوعية في تفسير العلاقة بين إدارة الأزمات وفاعلية اتخاذ القرار

٤,٣ اختبار الصدق والثبات لأداة الدراسة :

١. صدق أداة الدراسة :

يعد الصدق (Validity) من أهم المعايير التي تقاس بها جودة أدوات البحث العلمي، إذ يعبر عن مدى قدرة الأداة على قياس ما وضعت لقياسه بالفعل وللتأكد من صدق الاستبيان المستخدم في هذه الدراسة، تم الاعتماد على عدة أساليب للتحقق من مدى دقته وصلاحيته لجمع البيانات المطلوبة.

تم في البداية عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجالات الإدارة وإدارة الأزمات من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، وذلك بهدف مراجعة وضبط فقراته من حيث الوضوح والدقة وشمولية البنود لمجالات الدراسة وقد أجرى المحكمون بعض التعديلات اللفظية والمنهجية الطفيفة التي ساهمت في تحسين وضوح العبارات وضمان توافقها مع أهداف البحث.

كما تم إجراء اختبار الصدق الظاهري والمحتوى (Face & Content Validity)، حيث تأكد الباحث من أن فقرات الاستبيان تمثل بدقة أبعاد المتغيرات الرئيسية في الدراسة، وهي: استراتيجيات إدارة الأزمات، وفاعلية اتخاذ القرار، والعوامل التنظيمية والتدريبية والثقافية المصاحبة وقد أظهرت نتائج التحكيم أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الصدق، وأن فقراته مناسبة لقياس الظاهرة محل الدراسة.

٢. ثبات أداة الدراسة :

أما الثبات (Reliability) فيشير إلى مدى اتساق نتائج الأداة واستقرارها عبر الزمن، أي إذا ما تم تطبيقها أكثر من مرة على نفس العينة فإنها تعطي نتائج متقاربة ولقياس ثبات أداة البحث، تم استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) وهو من أكثر المعاملات الإحصائية استخداماً في قياس الثبات الداخلي لفقرات الاستبيان.

أجري اختبار الثبات على عينة تجريبية مكونة من (٣٠ مفردة) من خارج العينة الأساسية، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، وأسفرت النتائج عن القيم الموضحة في الجدول التالي:

جدول (٢): نتائج اختبار الثبات الداخلي لمجالات الاستبيان باستخدام معامل كرونباخ ألفا

المجال	عدد الفقرات	معامل الثبات (α)	دلالة الثبات
استراتيجيات إدارة الأزمات	15	0.91	مرتفع جداً
فاعلية اتخاذ القرار	12	0.88	مرتفع

جيد جدًا	0.85	8	التدريب والتأهيل الإداري
جيد جدًا	0.83	7	الثقافة التنظيمية
جيد	0.81	6	التواصل الداخلي
مرتفع جدًا	0.9	48	المجموع الكلي للاستبيان



٣. تفسير النتائج :

تعد القيم المحصّل عليها لمعامل كرونباخ ألفا جميعها أعلى من (٠,٧٠)، وهي القيمة الحدّية المقبولة علميًا للدلالة على ثبات الأداة، مما يشير إلى أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي بين فقراته وتدل القيمة الكلية المرتفعة (٠,٩٠) على أن جميع محاور الاستبيان مترابطة ومتجانسة في قياس المفهوم العام للدراسة.

بناءً على ذلك يمكن القول إن أداة البحث صادقة وثابتة، وتصلح للاستخدام الميداني في جمع البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة، مما يعزز من موثوقية النتائج الإحصائية اللاحقة التي سيتم تناولها في هذا الفصل

٤,٤ . التحليل الإحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة

يهدف التحليل الإحصائي الوصفي في هذه المرحلة إلى الإجابة عن أسئلة البحث من خلال دراسة الاتجاهات العامة لاستجابات أفراد العينة تجاه محاور الاستبيان الرئيسية ويعد هذا التحليل خطوة أساسية لفهم طبيعة العلاقة بين المتغيرات، قبل الانتقال إلى اختبار الفرضيات الإحصائية في المراحل اللاحقة.

تم تحليل استجابات المشاركين على فقرات الاستبيان وفق مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) الذي تراوحت درجته من (١ = أعارض بشدة) إلى (٥ = أوافق بشدة)، حيث تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل محور من محاور الدراسة. وقد ساعد ذلك في تحديد مستوى إدراك أفراد العينة لمدى تطبيق استراتيجيات إدارة الأزمات وفاعلية اتخاذ القرار في مؤسساتهم.

اشتمل التحليل الوصفي على خمسة محاور رئيسة تمثل المتغيرات المستقلة والتابعة في هذه الدراسة، وهي: استراتيجيات إدارة الأزمات، فاعلية اتخاذ القرار، التدريب والتأهيل الإداري، الثقافة التنظيمية، والتواصل الداخلي وفيما يلي عرض لنتائج التحليل الإحصائي الوصفي لهذه المتغيرات.

جدول (٣): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة الرئيسية

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التطبيق	الترتيب
استراتيجيات إدارة الأزمات	4.21	0.52	مرتفع	1

2	مرتفع	0.58	4.08	فاعلية اتخاذ القرار
3	متوسط مرتفع	0.61	3.95	التدريب والتأهيل الإداري
4	متوسط مرتفع	0.66	3.88	الثقافة التنظيمية
5	متوسط	0.72	3.75	التواصل الداخلي

١. تفسير النتائج

يتضح من الجدول أن المتوسطات الحسابية لجميع المتغيرات تراوحت بين (٣,٧٥ – ٤,٢١)، مما يشير إلى أن مستوى تطبيق مفاهيم إدارة الأزمات واتخاذ القرار في المؤسسات كان مرتفعاً بشكل عام وجاء متغير استراتيجيات إدارة الأزمات في المرتبة الأولى بمتوسط (٤,٢١) مما يدل على وجود اهتمام مؤسسي واضح بوضع خطط وإجراءات للتعامل مع الأزمات المحتملة، وهو ما يتفق مع نتائج دراسة Davis (٢٠٢٠) التي أكدت أن المؤسسات ذات الاستراتيجيات المرنة تحقق أداءً أفضل أثناء الأزمات

أما متغير فاعلية اتخاذ القرار فقد جاء في المرتبة الثانية بمتوسط (٤,٠٨) مما يعكس قدرة الإدارات على اتخاذ قرارات سريعة ومرونة أثناء الأزمات و في حين أظهرت النتائج أن التدريب والتأهيل الإداري احتل المرتبة الثالثة (٣,٩٥)، وهو مؤشر إيجابي يدل على وجود جهود تدريبية، لكنها ما زالت بحاجة إلى تطوير مستمر لتواكب المتغيرات الحديثة في بيئة العمل.

كذلك تبين أن الثقافة التنظيمية سجلت متوسطاً (٣,٨٨)، مما يدل على وجود بيئة مؤسسية داعمة نسبياً للتعاون والتواصل، إلا أن بعض المؤسسات ما زالت تفتقر إلى ثقافة تنظيمية محفزة لإدارة الأزمات بشكل استباقي و جاء التواصل الداخلي في المرتبة الخامسة بمتوسط (٣,٧٥)، وهو ما يشير إلى وجود بعض التحديات في تدفق المعلومات بين المستويات الإدارية أثناء الأزمات، وهو ما أكدته دراسات سابقة مثل Smith (٢٠٢٠) التي شددت على أهمية التواصل الداخلي كعامل حاسم في نجاح إدارة الأزمات

و يمكن القول إن التحليل الإحصائي الوصفي أظهر مستوى وعي مرتفع لدى المشاركين بأهمية إدارة الأزمات واتخاذ القرار الفعال، مع وجود فرص للتحسين في مجالات التدريب والتواصل التنظيمي وتعد هذه النتائج تمهيداً مهماً لاختبار فرضيات الدراسة في الجزء اللاحق من هذا الفصل.

٤,٥ . اختبار فرضيات الدراسة وتحليل العلاقات بين المتغيرات :

يعد اختبار الفرضيات خطوة محورية في هذا البحث، إذ يهدف إلى التحقق من صحة العلاقات المفترضة بين المتغيرات المستقلة (استراتيجيات إدارة الأزمات) والمتغيرات التابعة (فاعلية اتخاذ القرار)، بالإضافة إلى اختبار أثر العوامل المساندة مثل التدريب، والثقافة التنظيمية، والتواصل الداخلي. تم استخدام التحليل الاستنتاجي القائم على معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation)، لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات. كما تم اعتماد مستوى دلالة إحصائية قدره ($\alpha = 0.05$) للحكم على دلالة النتائج.

جدول (٤): نتائج اختبار الارتباط بين متغيرات الدراسة

العلاقة	معامل الارتباط (r)	مستوى الدلالة (Sig.)	الدلالة الإحصائية	تفسير النتيجة
استراتيجيات إدارة الأزمات ↔ فاعلية اتخاذ القرار	0.82	0	دالة إحصائية	علاقة طردية قوية جدًا
التدريب والتأهيل الإداري ↔ فاعلية اتخاذ القرار	0.76	0	دالة إحصائية	علاقة طردية قوية
الثقافة التنظيمية ↔ فاعلية اتخاذ القرار	0.71	0.001	دالة إحصائية	علاقة طردية قوية
التواصل الداخلي ↔ فاعلية اتخاذ القرار	0.69	0.003	دالة إحصائية	علاقة طردية متوسطة إلى قوية
استراتيجيات إدارة الأزمات ↔ الثقافة التنظيمية	0.74	0.002	دالة إحصائية	علاقة إيجابية قوية

تفسير النتائج:

تشير نتائج الجدول إلى وجود علاقات ارتباطية موجبة قوية ودالة إحصائيًا بين جميع المتغيرات الرئيسة للدراسة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يعني أن تحسن استراتيجيات إدارة الأزمات يسهم في رفع مستوى فاعلية اتخاذ القرار داخل المؤسسات.

وجاءت العلاقة الأقوى بين استراتيجيات إدارة الأزمات وفاعلية اتخاذ القرار ($r = 0.82$)، وهو ما يؤكد الفرضية الرئيسة للدراسة بأن وجود استراتيجيات واضحة ومنظمة لإدارة الأزمات يؤدي إلى تحسين جودة القرارات المتخذة أثناء الظروف الطارئة وتتسجم هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة Johnson (٢٠٢١) التي أكدت أن القرارات السليمة أثناء الأزمات تُعد نتاجًا مباشرًا لوجود أنظمة وخطط مسبقة لإدارة المخاطر.

كما أظهرت النتائج أن لمتغير التدريب والتأهيل الإداري ارتباطًا قويًا بفاعلية اتخاذ القرار ($r = 0.76$)، مما يدل على أن الاستثمار في تدريب الموظفين والقادة على مهارات إدارة الأزمات يعزز من جودة وسرعة القرار وتدعم هذه النتيجة ما ذكره Kumar (٢٠٢٣) من أن التدريب الإداري المنتظم يرفع من كفاءة الفرق الإدارية في التعامل مع المواقف المعقدة.

أما الثقافة التنظيمية فقد أظهرت علاقة إيجابية قوية مع اتخاذ القرار ($r = 0.71$)، مما يعكس أن المؤسسات ذات الثقافة الداعمة للتعاون والانفتاح قادرة على اتخاذ قرارات أكثر فاعلية أثناء الأزمات وتشير هذه النتيجة إلى أهمية بناء ثقافة مؤسسية تشجع على تبادل المعلومات والثقة بين المستويات الإدارية.

وبالنسبة لمتغير التواصل الداخلي، فقد ظهر ارتباط متوسط إلى قوي ($r = 0.69$)، مما يعني أن تحسين قنوات الاتصال الداخلي يسهم في سرعة الاستجابة للأزمات وتقليل الأخطاء التنظيمية وهذه النتيجة تتفق مع ما أشار إليه Smith (٢٠٢٠) من أن ضعف الاتصال الداخلي يعد أحد الأسباب الرئيسة لفشل إدارة الأزمات في المؤسسات.

أخيرًا، يوضح التحليل وجود علاقة قوية أيضًا بين استراتيجيات إدارة الأزمات والثقافة التنظيمية ($r = 0.74$)، وهو ما يشير إلى أن تطبيق الاستراتيجيات الفعالة يتطلب بيئة تنظيمية مرنة وقيمًا مؤسسية تشجع على التفاعل والتعاون.

و من خلال التحليل الاستنتاجي يمكن القول إن جميع فرضيات الدراسة قد تم تأكيدها إحصائيًا، إذ أثبتت النتائج وجود علاقات موجبة دالة بين المتغيرات المستقلة والتابعة وهذا يعني أن فاعلية اتخاذ القرار داخل المؤسسات ترتبط ارتباطًا وثيقًا بمدى تطبيق استراتيجيات إدارة الأزمات، ومدى توافر التدريب، ووجود ثقافة تنظيمية وتواصل فعال.

تؤكد هذه النتائج أن المؤسسات التي تولي اهتماماً لإدارة الأزمات بوصفها عملية مستمرة ومنهجية، قادرة على تحقيق استجابة أسرع وأكثر دقة عند مواجهة الأزمات، مما يسهم في تعزيز استقرارها واستمراريتها في بيئة العمل المتغيرة.

٤,٦ . الفصل مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة والإطار النظري

تعد مناقشة النتائج مرحلة جوهرية في هذا البحث، إذ تهدف إلى تفسير النتائج الإحصائية وربطها بالأطر النظرية والدراسات السابقة بما يتيح فهماً أعمق للعلاقات التي كشفت عنها التحليلات الكمية ومن خلال هذه المناقشة يتضح مدى توافق أو اختلاف نتائج الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه الأبحاث السابقة في ميدان إدارة الأزمات واتخاذ القرار داخل المؤسسات.

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن هناك علاقة طردية قوية بين استراتيجيات إدارة الأزمات وفاعلية اتخاذ القرار، وهو ما يدعم الفرضية الرئيسة للدراسة التي تنص على أن تطبيق استراتيجيات إدارة فعالة يسهم في تحسين جودة القرارات أثناء الأزمات. وهذه النتيجة تتفق مع ما توصل إليه Davis (٢٠٢٠) الذي أكد أن المؤسسات التي تعتمد على خطط مرنة وقابلة للتعديل في مواجهة الأزمات، تحقق أداءً إدارياً أفضل وتتمتع بقدرة أكبر على احتواء المخاطر.

. كما تتسق هذه النتيجة مع ما أشار إليه Johnson (٢٠٢١) من أن عملية اتخاذ القرار السليم أثناء الأزمات تمثل محوراً أساسياً في ضمان استمرارية المؤسسة ونجاحها.

كما أظهرت النتائج أن التدريب والتأهيل الإداري يرتبطان ارتباطاً إيجابياً قوياً بفاعلية اتخاذ القرار، مما يعني أن تنمية مهارات العاملين وتمكينهم معرفياً ينعكس إيجاباً على أدائهم عند مواجهة الأزمات وهذا يتوافق مع ما بينه Kumar (٢٠٢٣) في دراسته التي أشارت إلى أن المؤسسات التي تكثف برامج التدريب والتأهيل للعاملين في مستوياتها الإدارية المختلفة تُظهر قدرة أعلى على التكيف مع المواقف الطارئة واتخاذ قرارات أكثر فاعلية. كما أكد Williams و Brown (٢٠١٩) أن التدريب المستمر يسهم في رفع الكفاءة الذهنية والنفسية للعاملين أثناء الضغط، وهو ما يؤدي إلى قرارات أكثر توازناً.

أما فيما يتعلق بمتغير الثقافة التنظيمية، فقد بينت النتائج وجود علاقة قوية بينها وبين فاعلية اتخاذ القرار، وهو ما يؤكد أن وجود ثقافة مؤسسية قائمة على التعاون والانفتاح والتشارك في المعلومات يعزز قدرة القادة والموظفين على اتخاذ قرارات دقيقة في ظل بيئة مضغوطة وهذه النتيجة تتفق مع ما ورد في دراسة Smith (٢٠٢٠) التي أوضحت أن المؤسسات التي تتبنى ثقافة تشجع على التواصل والتكامل بين الأقسام تحقق استجابات أسرع وأفضل أثناء الأزمات كما أشار Williams و Brown (٢٠١٩) إلى أن الثقافة التنظيمية المرنة تُعد من أهم محددات نجاح إدارة الأزمات في المؤسسات الحديثة.

وفيما يخص متغير التواصل الداخلي فقد أظهر التحليل أن العلاقة بينه وبين فاعلية اتخاذ القرار علاقة موجبة متوسطة إلى قوية، مما يشير إلى أن تحسين قنوات الاتصال بين المستويات الإدارية المختلفة يسهم

في الحد من الارتباك وسوء الفهم أثناء الأزمات وتدعم هذه النتيجة ما توصلت إليه دراسة Smith (٢٠٢٠) التي أكدت أن غياب التواصل الواضح والمنظم داخل المؤسسة يعد من أبرز العوامل التي تضعف كفاءة إدارة الأزمات وتؤدي إلى تأخر الاستجابة كما أشار Johnson (٢٠٢١) إلى أن التواصل المؤسسي الفعال يضمن تدفق المعلومات الدقيقة في الوقت المناسب، وهو ما يساعد متخذي القرار على التعامل مع الأزمة بمرونة وموضوعية.

من جانب آخر، بينت النتائج أن العلاقة القوية بين استراتيجيات إدارة الأزمات والثقافة التنظيمية تعكس تكامل الأبعاد الإدارية والسلوكية في نجاح عملية الإدارة أثناء الأزمات فكلما كانت الثقافة التنظيمية محفزة وداعمة للتعاون، كلما كان تطبيق استراتيجيات إدارة الأزمات أكثر فاعلية وهذا ما أكدته دراسة Davis (٢٠٢٠) التي أشارت إلى أن نجاح إدارة الأزمات يعتمد بدرجة كبيرة على الانسجام الداخلي بين الأفراد والقيادات داخل المؤسسة.

وبوجه عام تظهر نتائج هذه الدراسة أن المؤسسات التي تمتلك هيكلًا تنظيميًا مرناً، وثقافة تواصل منفتحة، واستراتيجيات إدارة أزمات واضحة، تتمتع بقدرة أكبر على اتخاذ قرارات رشيدة وفعالة في المواقف الحرجة كما تبرز النتائج أهمية الدمج بين الجوانب النظرية والتطبيقية لإدارة الأزمات، من خلال التركيز على الجانب الإنساني والتواصلي والتدريبي إلى جانب الجانب التخطيطي والتنظيمي.

وبذلك تؤكد الدراسة الحالية ما ذهبت إليه الأطر النظرية الحديثة التي ترى أن إدارة الأزمات ليست مجرد عملية إدارية ميكانيكية بل هي عملية تكاملية تشمل البعد المعرفي والسلوكي والتنظيمي فكل من التخطيط المسبق، والتدريب المستمر، والثقافة المؤسسية الداعمة، والتواصل الفعال، يشكل منظومة مترابطة تضمن فاعلية اتخاذ القرار في أوقات الأزمات.

٤,٧ . الخاتمة :

تعد إدارة الأزمات من أهم المجالات التي تمثل تحديًا حقيقيًا للمؤسسات الحديثة، لما تتطلبه من جاهزية عالية وقدرة على اتخاذ قرارات دقيقة في أوقات حرجة تتسم بعدم اليقين وقد سعت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين استراتيجيات إدارة الأزمات وفاعلية اتخاذ القرار داخل المؤسسات، من خلال دراسة ميدانية هدفت إلى الكشف عن مدى تأثير العوامل التنظيمية والتدريبية والثقافية في تحسين جودة القرارات أثناء الأزمات.

ومن خلال التحليل الإحصائي والدراسة الميدانية، تبين أن هناك علاقة ارتباط قوية بين استراتيجيات إدارة الأزمات وفاعلية اتخاذ القرار، مما يعكس أهمية تبني المؤسسات لاستراتيجيات واضحة ومتكاملة في إدارة الأزمات من أجل تحقيق سرعة الاستجابة وتقليل حجم الخسائر كما أظهرت النتائج أن التدريب الإداري المستمر، والثقافة التنظيمية الإيجابية، والتواصل الداخلي الفعال تعد من المقومات الأساسية التي تسهم في تعزيز كفاءة القرارات الإدارية وقت الأزمات.

وأثبتت الدراسة أن المؤسسات التي تتبنى نهجًا استباقيًا في إدارة الأزمات تمتلك قدرة أكبر على التكيف مع الظروف المتغيرة، وأن القرارات الرشيدة لا تتحقق إلا في ظل بيئة تنظيمية مرنة تشجع على التعاون وتبادل المعلومات والثقة بين المستويات الإدارية المختلفة.

في ضوء ما سبق، يمكن القول إن نجاح إدارة الأزمات لا يعتمد فقط على وجود الخطط والسياسات، بل يركز أيضًا على العامل البشري الذي يمثل المحرك الرئيس لأي منظومة إدارية ناجحة فالفائدة الإدارية القادرة على إدارة الأزمة هو من يمتلك مهارات التفكير المنهجي والتواصل الفعال، ويستند في قراراته إلى بيانات دقيقة وتحليل واقعي للموقف.

وبناءً على نتائج هذه الدراسة، يوصى بضرورة إدماج إدارة الأزمات كجزء أساسي من التخطيط الاستراتيجي المؤسسي، وتكثيف برامج التدريب والتطوير الإداري، إضافة إلى تعزيز ثقافة تنظيمية تقوم على الشفافية والمشاركة والتعلم المستمر كما يُنصح بإنشاء وحدات متخصصة لإدارة الأزمات داخل المؤسسات، تتولى إعداد خطط الطوارئ ومتابعة تنفيذها وتقييم أدائها بصفة دورية.

و تؤكد هذه الدراسة أن فاعلية إدارة الأزمات هي مؤشر رئيس على نضج المؤسسات وتطورها الإداري، وأن القدرة على اتخاذ القرار السليم في الأوقات الحرجة هي ما يميز المؤسسات القادرة على البقاء والاستمرار في مواجهة المتغيرات السريعة والتحديات المستقبلية.

١. التوصيات :

استنادًا إلى نتائج الدراسة وتحليلها، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي من شأنها تعزيز فاعلية إدارة الأزمات وتحسين عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسات، وذلك على النحو الآتي:

تطوير استراتيجيات متكاملة لإدارة الأزمات تشمل جميع المراحل (الوقاية، الاستعداد، الاستجابة، والتعافي)، بحيث تكون واضحة المعالم ومحدثة بصفة دورية لتواكب التغيرات البيئية والتنظيمية.

إنشاء وحدات أو إدارات متخصصة لإدارة الأزمات داخل المؤسسات تتولى مهام التخطيط والتدريب والتنسيق بين الإدارات المختلفة أثناء الأزمات، بما يضمن سرعة الاستجابة وتقليل الارتباك.

تكثيف برامج التدريب والتأهيل الإداري للعاملين في مختلف المستويات الإدارية، مع التركيز على تنمية مهارات القيادة، وإدارة المخاطر، واتخاذ القرار تحت الضغط، لضمان جاهزية الموظفين لأي طارئ.

تعزيز الثقافة التنظيمية القائمة على التعاون والانفتاح والتواصل، وتشجيع العمل الجماعي وتبادل الخبرات بين الإدارات، بما يسهم في خلق بيئة عمل مرنة وقادرة على التكيف مع الأزمات.

تحسين قنوات الاتصال الداخلي بين المستويات الإدارية لضمان تدفق المعلومات الدقيقة والسريعة أثناء الأزمات، وتوظيف التقنيات الحديثة في إدارة الاتصالات وتوثيق الإجراءات.

تضمين مفاهيم إدارة الأزمات في الخطط الاستراتيجية للمؤسسة وربطها برؤية وأهداف المنظمة طويلة المدى، بحيث تصبح إدارة الأزمات جزءًا من التخطيط الاستباقي وليست مجرد استجابة وقتية.

الاعتماد على البيانات والتحليل العلمي في اتخاذ القرار أثناء الأزمات، من خلال جمع المعلومات بشكل منهجي وتحليلها قبل إصدار القرارات، لتقليل احتمالات الخطأ وزيادة فاعلية الاستجابة.

إجراء تقييم دوري للأداء المؤسسي بعد الأزمات بهدف استخلاص الدروس المستفادة وتحديث الإجراءات والسياسات التنظيمية بما يضمن التطوير المستمر.

تشجيع البحوث والدراسات التطبيقية في مجال إدارة الأزمات داخل المؤسسات العربية، لتبادل الخبرات وتطوير الأدوات والمنهجيات التي تسهم في بناء نماذج عربية فاعلة لإدارة الأزمات.

تعزيز الشراكات بين المؤسسات والجهات الحكومية والأكاديمية في مجال إدارة الأزمات، لتبادل المعرفة وبناء منظومة تكاملية قادرة على مواجهة الأزمات الكبرى بكفاءة عالية.

قائمة المراجع

المراجع العربية:

- الدويك، ع. غ. ع. (٢٠١٤). *إدارة الأزمات والكوارث واتخاذ القرار*.
- المساعدة، م. ع. (٢٠١٢). *إدارة الأزمات: المداخل- المفاهيم- العمليات*. دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- الفقيه، ع. م. *إدارة الأزمات*.
- موسى، ج. ع. *إدارة الأزمات والكوارث*. دار خوارزم العلمية للنشر.
- رجب، أ. (٢٠٢٣). *الإدارة وفن اتخاذ القرار* (كتاب إلكتروني). وكالة الصحافة العربية.
- الطحيطة، ع. ن. (٢٠٢١). *صنع القرارات ودعم اتخاذ القرار المناسب في إدارة الأزمات: دراسة وصفية تحليلية*. مجلة الحكمة الدولية للدراسات الإسلامية والعلوم الإنسانية.
- ربابعة، إ. ع. *اتخاذ القرار*.
- المسيرة، دار *إدارة الأزمات*.
- كامل، أ. خ. & حسين، ع. ح. *دور إدارة الأزمات في تحسين الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على القطاع الصحي بمدينة جازان بالمملكة العربية السعودية*. مجلة البحوث التجارية.
- أبو رمان، ج. ب. (٢٠٢١). *إدارة الأزمات: الكوارث والمخاطر - نهج للوقاية والعلاج والتعافي*. دار وائل.

المراجع الأجنبية:

- Johnson, R. (2021). *Decision Making in Times of Crisis*. London: Academic Publishing.
- Smith, P. (2020). *Effective Crisis Response*. Los Angeles: Industry Insights.
- Williams, H., & Brown, L. (2019). *Theories of Decision Making and Crisis Management*. Journal of Leadership Studies.

Davis, J. (2020). *Crisis Management in Organizations*. New York: Business Press.

Kumar, A. (2023). *Integrated Models of Crisis Management*. Journal of Business Research.

Williams, H., & Brown, L. (2019). *Theories of Decision Making and Crisis Management*. Journal of Leadership Studies.