

أثر العوامل التنظيمية في فاعلية إدارة الأزمات دراسة ميدانية على مصلحة الطرق والجسور بليبيا

أ.د. خالد مسعود الباروني / أستاذ الإدارة الإستراتيجية / بالجامعات الليبية

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر بعض العوامل التنظيمية في فاعلية إدارة الأزمات بمصلحة الطرق والجسور بليبيا، وقد تناولت الدراسة العوامل التنظيمية التالية: (مستوى معايير الرقابة على الأداء، وضوح الخطط والسياسات الإستراتيجية، مستوى فاعلية تصميم الهيكل التنظيمي)؛ استخدم الباحث صحائف الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات لغرض تحقيق أهداف الدراسة واختبار الفرضيات والإجابة على التساؤلات، واشتملت على البيانات الشخصية عن المبحوثين وبيانات حول متغيرات الدراسة، وتم تحليل البيانات الأولية التي جمعت باستخدام برنامج الحزمة الاحصائية للظواهر الاجتماعية (SPSS) الإصدار (22)، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي حيث تم تحليل عدد (65) صحيفة استبيان، صحائف الاستبيان صممت ووزعت على فئات مختلفة من العاملين بالمصلحة قيد الدراسة وهم: (المدراء، رؤساء الأقسام، رؤساء الوحدات، الموظفين) في عينة سحبت بطريقة احصائية؛ وبنيت الدراسة على الفرضية الرئيسية التالية: (هناك أثر ذو دلالة إحصائية للعوامل التنظيمية في فاعلية إدارة الأزمات بالمصلحة قيد الدراسة)، وقد توصلت الدراسة من خلال تحليل البيانات الأولية التي جمعت باستخدام صحائف الاستبيان إلى ما يلي:

1. أن مستوى العوامل التنظيمية المستهدفة بالدراسة والتي كان لها تأثير معنوي دال احصائياً في فاعلية إدارة الأزمات كان مرتفعاً بالمصلحة قيد الدراسة.
2. أثبتت الدراسة أن مستوى فاعلية إدارة الأزمات بالمصلحة قيد الدراسة كان مرتفعاً.
3. يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لمستوى معايير الرقابة على الأداء في فاعلية إدارة الأزمات بالمصلحة قيد الدراسة.
4. يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لوضوح الخطط والسياسات الاستراتيجية في فاعلية إدارة الأزمات بالمصلحة قيد الدراسة.
5. يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لفاعلية تصميم الهيكل التنظيمي في فاعلية إدارة الأزمات بالمصلحة قيد الدراسة.
6. يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للعوامل التنظيمية في فاعلية إدارة الأزمات بالمصلحة قيد الدراسة.

Abstract

This study aimed at identifying the Effect of the Organizational Factors (EOF) upon Crises Management Effectiveness (CME) of transportation sector in Libya. This study specifically concentrated on the following organizational factors: (Range of performance control criteria, clarity of strategic planning and policies, range of efficiency of hierarchy chart design). This study was mainly based on a hypothesis that "There is a statistically significant effect of the organizational factors upon Crises Management Effectiveness (CME) of the case study organization in Libya".

The study adapted the analytic descriptive approach, as well as the questionnaire was adapted as major instrument to collect the preliminary data of the study., Several variables were adapted, that define the Crises Management Effectiveness (CME) of the case study organization in Libya according to what the literature review indicated, namely (Range of performance control criteria, clarity of strategic planning and policies, range of efficiency of hierarchy chart design).

The study population consisted of various classification of employees in the case study organization, which are (80) units. Whereas, the sample of study consisted targeted sample of employees, which are (65) units. The

researcher distributed (80) questionnaires, and retrieved (65) questionnaires, they were analyzed and through them, he has obtained the results using Statistical Package for the Social Sciences Program (SPSS).

The study has affirmed that there is a statistically significant effect of the organizational factors upon Crises Management Effectiveness (CME) of the case study organization in Libya.

المقدمة:

تجابه المنظمات المعاصرة تغييرات بيئية متعددة سريعة ومفاجئة ولأسباب مختلفة، مما قد يتسبب في حدوث أنواع متعددة من الأزمات التي تختلف في أسباب ومستويات حدوثها، وشدة تأثيرها ودرجة تكرارها، وتؤثر أزمات العمل على استمرارية المنظمات وتحدد بقاءها وقدرتها على المنافسة في بيئة عملها، كما تؤثر الأزمات في وضع وسمعة واستمرارية المؤسسة، فالمنظمات التي لا تستطيع التعامل مع الأزمات بتجنب حدوثها والتخطيط للحالات التي لا يمكن تجنبها وإجراء التحضيرات للأزمات التي يمكن التنبؤ بحدوثها، لن تستطيع اللحاق بركب التطور والتحديث وتحديث عملياتها ونظمها، ويكون مصيرها الانهيار.

ومهما تعددت وتنوعت مجالات حدوث الأزمات سواء كانت (سياسية، عسكرية، اقتصادية، أمنية، أو إدارية) فإن المضمون والفحوى المشترك في كل الحالات هو عملية "اتخاذ القرارات"، فلكل أزمة مقدمات تدل عليها وشواهد تشير إلى حدوثها ومظاهر تفرزها وخصائص تميزها والتي تتطلب أساليب عمل مختلفة لإدارتها والتصدي لها، إلا أن كل الأزمات تخضع لمعايير وعناصر مشتركة تؤخذ في الاعتبار في مراحل التخطيط للأزمات والإعداد الجيد لتجنب الوقوع فيها أو التخفيف من آثارها السلبية، وتحسين القدرة على استثمار آثارها لصالح المؤسسة.

إن الكثير من الأزمات تبدأ صغيرة، ونتيجة لضعف القدرة على مواجهتها وإدارتها بالطريقة الصحيحة، تتفاقم وتصبح كوارث وعوامل دمار وانحيار للمنظمات والعاملين فيها، لذلك فإن الأشخاص المؤهلة إليهم إدارة الأزمات من الضروري أن يتمتعوا بالخصائص القيادية المتميزة من حيث الكفاءة والخبرة والقدرة والثقة بالنفس وقوة الشخصية والفهم العميق للعوامل والمتغيرات التنظيمية التي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على مسار وشدة الأزمة، حيث أن كل تلك الأبعاد في شخصية القائد تجعل من السيطرة على الوضع القائم أمراً ليس بالتعقيد الكبير، كما أن كل أزمة تحتوي بداخلها بذور النجاح وجذور الفشل أيضاً، وحصاد ذلك النجاح الكامن هو جوهر إدارة الأزمة، وعدم التعامل مع إدارة الأزمة هو النزعة بعينها نحو التحرك من وضع سيء إلى وضع أسوأ.

الإطار العام للدراسة:

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

لاحظ الباحث أن هناك العديد من المشاكل والأزمات التي تعصف بمصلحة الطرق والجسور بليبيا (أزمات تنظيمية، وأزمات مالية، وأزمات تقنية... وغيره)، وهناك العديد من المظاهر أو الشواهد الدالة على وجود أزمات تعصف بالمصلحة قيد الدراسة، منها عدم قدرة المنظمة على الوفاء بالتزاماتها المالية، وتكدس العمالة الزائدة، والتضارب والتداخل في الاختصاصات والمسؤوليات بين الوحدات

التنظيمية بالهيكل التنظيمي للمصلحة قيد الدراسة، وضعف مستوى الاعتماد على معايير علمية وواضحة لتقييم الأداء، وعدم وضوح معايير تشكيل لجان إعداد الخطط والاستراتيجيات، الأمر الذي برزت معه التساؤل البحثي الرئيسي التالي:

(ما أثر العوامل التنظيمية في فاعلية إدارة الأزمات بالمصلحة قيد الدراسة؟).

وحيث أن العوامل التنظيمية المؤثرة في فاعلية إدارة الأزمات كثيرة، فإن هذه الدراسة ركزت على عوامل محددة شكلت التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما أثر مستوى معايير الرقابة على الأداء في فاعلية إدارة الأزمات بالمصلحة قيد الدراسة؟.
2. ما أثر وضوح الخطط والسياسات الإستراتيجية في فاعلية إدارة الأزمات بالمصلحة قيد الدراسة؟.
3. ما أثر مستوى فاعلية تصميم الهيكل التنظيمي في فاعلية إدارة الأزمات بالمصلحة قيد الدراسة؟.

الفرضية الرئيسية للدراسة:

بنت الدراسة على فرضية رئيسية نصت على: (هناك أثر ذو دلالة إحصائية للعوامل التنظيمية في فاعلية إدارة الأزمات بالمصلحة قيد الدراسة).

الفرضيات الفرعية للدراسة:

الفرضية الفرعية الأولى: هناك أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى معايير الرقابة على الأداء في فاعلية إدارة الأزمات بالمصلحة قيد الدراسة.

الفرضية الفرعية الثانية: هناك أثر ذو دلالة إحصائية لوضوح الخطط والسياسات الإستراتيجية في فاعلية إدارة الأزمات بالمصلحة قيد الدراسة.

الفرضية الفرعية الثالثة: هناك أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى فاعلية تصميم الهيكل التنظيمي في فاعلية إدارة الأزمات بالمصلحة قيد الدراسة.

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى ما يلي :

1. تحليل العلاقة التأثيرية بين العوامل التنظيمية وفاعلية إدارة الأزمات بالمصلحة قيد الدراسة.
2. تحليل العلاقة التأثيرية بين مستوى معايير الرقابة على الأداء وفاعلية إدارة الأزمات بالمصلحة قيد الدراسة.
3. تحليل العلاقة التأثيرية بين مستوى وضوح الخطط والسياسات الإستراتيجية وفاعلية إدارة الأزمات بالمصلحة قيد الدراسة.
4. تحليل العلاقة التأثيرية بين مستوى فاعلية تصميم الهيكل التنظيمي وفاعلية إدارة الأزمات بالمصلحة قيد الدراسة.

أهمية الدراسة:

1. ستؤدي هذه الدراسة إلى إثارة انتباه القيادات الإدارية بالوزارة قيد الدراسة لأهمية الاهتمام بالعوامل التنظيمية عند التفكير في وضع الخطط واستراتيجيات لمواجهة الأزمات وتحسين فاعليتها.

2. هذه الدراسة مهمة كونها ستقدم نتائج وتوصيات عملية لتحسين قدرة المصلحة قيد الدراسة على إدارة الأزمات.
3. إثراء المكتبة الليبية والعربية بمحفاق علمية حول سلوك العوامل التنظيمية وتأثيرها في فاعلية إدارة الأزمات بقطاع المواصلات بليبيا.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية للدراسة: ركزت هذه الدراسة على فهم وتحليل العلاقة التأثيرية بين العوامل التنظيمية (المتغيرات المستقلة) وفاعلية إدارة الأزمات (المتغير التابع) بمصلحة الطرق والجسور بليبيا، وعلى وجه التحديد تناولت الدراسة بالتحليل المتغيرات التنظيمية التالية: (مستوى معايير الرقابة على الأداء، مستوى وضوح الخطط والسياسات الإستراتيجية، مستوى فاعلية تصميم الهيكل التنظيمي)، مع افتراض ثبات باقي العوامل التنظيمية الأخرى المؤثرة في مستوى فاعلية إدارة الأزمات بالمصلحة قيد الدراسة.

الحدود المكانية والزمنية للدراسة:

أجزت هذه الدراسة بمصلحة الطرق والجسور بليبيا، وذلك خلال الفترة (مارس 2020م - يوليو 2020م).

الحدود البشرية للدراسة:

استهدفت الدراسة عينة عشوائية قوامها (65) مفردة (مدراء، رؤساء أقسام، رؤساء وحدات، موظفين) سحبت بطريقة احتمالية من مجتمع الدراسة (العاملين بمصلحة الطرق والجسور)، وذلك باستخدام المعادلة الاحصائية التالية:

$$n = \frac{X^2 NP(1-P)}{d^2 (N-1) + X^2 P(1-P)}$$

منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي نظراً لملائمته لطبيعة بيانات ومتغيرات الدراسة.

أداة الدراسة وتحليل البيانات:

استخدم الباحث صحائف الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات لغرض تحقيق أهداف الدراسة واختبار الفرضيات والإجابة على التساؤلات، واشتملت على البيانات الشخصية عن المبحوثين وبيانات حول متغيرات الدراسة، وتم تحليل البيانات الأولية التي جمعت باستخدام برنامج الحزمة الاحصائية لظواهر الاجتماعية (SPSS) الإصدار (22)، وقسمت صحيفة الاستبيان إلى عدة محاور، وذلك على النحو التالي:

المتغيرات المستقلة بالدراسة (العوامل التنظيمية):

المحور الأول: يقيس مستوى معايير الرقابة على الأداء، وتكون المحور من (14) فقرة.

المحور الثاني: يقيس مستوى وضوح الخطط والسياسات الاستراتيجية، وتكون المحور من (14) فقرة.

المحور الثالث: يقيس مستوى فاعلية تصميم الهيكل التنظيمي، وتكون المحور من (14) فقرة.

المحور الرابع (المتغير التابع بالدراسة): يقيس مستوى فاعلية إدارة الأزمات، وتكون المحور من (14) فقرة.

وقد استخدم الباحث الترميز الرقمي في ترميز إجابات أفراد المجتمع للإجابات المتعلقة بالمقياس الثلاثي، حيث تم إعطاء درجة واحدة للإجابة (غير موافق) ودرجتان للإجابة (موافق إلى حد ما) وثلاث درجات للإجابة (موافق)، وقد تم استخدام متوسط القياس (2) وهو متوسط القيم (1، 2، 3) للإجابات الثلاث، كنقطة مقارنة لتحديد مستوى إجمالي كل محور من محاور الدراسة.

جدول (1): ترميز بدائل الاجابة

الإجابة	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق
الترميز	1	2	3

مجتمع وعينة الدراسة:

بلغ حجم عينة الدراسة (65) مفردة تم سحبها بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة الأصلي، ووزعت (80) صحيفة استبيان أعدت خصيصاً لجمع البيانات الأولية لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، والجدول التالي رقم (2) يبين نسب توزيع واسترجاع صحائف الاستبيان.

جدول (2): الاستثمارات الموزعة والمتحصل عليها ونسبة المسترد والفاقد منها

عدد الاستثمارات الموزعة	عدد الاستثمارات المفقودة	نسبة الاستثمارات المفقودة	عدد الاستثمارات غير صالحة	نسبة الاستثمارات الغير صالحة	عدد الاستثمارات الصالحة	نسبة الاستثمارات الصالحة
80	10	%8	5	%4	65	%52

مصطلحات الدراسة

الأزمة:

الأزمة هي "تهديد خطير أو غير متوقع لأهداف وقيم ومعتقدات وممتلكات الأفراد والمنظمات والدول والتي تحد من عملية اتخاذ القرار" (جاد الله، 2008: 19).

كما تعرف الأزمات بأنها "فترة حرجة أو حالة غير مستقرة تنتظر تدخلاً أو تغييراً فورياً. كما أن الأزمة تعني: نقطة تحول، أو موقف مفاجئ يؤدي إلى أوضاع غير مستقرة، وتحدث نتائج غير مرغوب فيها، في وقت قصير، ويستلزم اتخاذ قرار محدد للمواجهة في وقت تكون فيه الأطراف المعنية غير مستعدة، أو غير قادرة على المواجهة". (العنتبي وآخرون، 2014: 13).

إدارة الأزمات:

إدارة الأزمة في أبسط صورها هي "القدرة على إدارة المنظمة قبل وأثناء وبعد حدوث الأزمة".

(ابوقحف، 2002: 353).

كما تعرف "إدارة الأزمات" على أنها "مجموعة من الخطوات والإجراءات اللازمة للتعامل مع وضع غير عادي وغير طبيعي لتجنب الاضطراب النفسي وتقليل الأضرار والخسائر في الأرواح والممتلكات قدر الإمكان.
(الحملوي، 1995: 9).

فاعلية إدارة الأزمات:

القدرة علي منع الأزمات أو الحد من أثارها إذا وقعت والهدف للسعي من أجل منع الأزمات من الوقوع وان ندير بشكل أفضل تلك الأزمات التي تقع". (الحملوي، 1995: 29).

الإطار النظري للدراسة (الدراسات السابقة):

1. دراسة (حجازي، 2001) بعنوان: "أثر الثقافة التنظيمية على فاعلية نظام إدارة الأزمات في البنوك التجارية السعودية". هدفت الدراسة إلى التعرف على اتجاهات المديرين نحو قدرة البنوك التجارية السعودية على إدارة الأزمات من خلال اكتشاف مدى توافر نظام فعال لإدارة الأزمات في مراحلها المختلفة، وذلك وصولاً لتحديد مستويات الاستعداد والجاهزية التي تتمتع بها هذه البنوك في مواجهة الأزمات المحتملة، كما هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة وقوة العلاقة بين الثقافة التنظيمية السائدة في هذه البنوك ومدى جاهزيتها وقدرتها على إدارة الأزمات بفاعلية، وتحليل أثر الثقافة التنظيمية في مدى جاهزية وقدرة البنوك التجارية في مواجهة الأزمات والاستعداد لها.

وقد اعتمد البحث على أسلوب المسح الشامل لمجتمع الدراسة والبالغ (10) بنوك، وتمثلت عينة الدراسة في أفراد الإدارة العليا بالمراكز الرئيسية للبنوك التجارية (المدرء العامون ومساعديهم ومديري الإدارات الرئيسية ومديري المناطق والإدارات الإقليمية). وقد أسفرت نتائج الدراسة على أنه يوجد نظام لإدارة الأزمات في البنوك قيد الدراسة بدرجة متوسطة نسبياً، حيث تتوفر العناصر الأساسية الواجب توافرها في الإدارة الفعالة للأزمات بدرجة متوسطة في كل مرحلة من مراحل هذا النظام وفي كل المراحل مجتمعة، والتي تمثل المنظور المتكامل لإدارة الأزمات، وبالتالي فإن جاهزية هذه البنوك للأزمات المحتملة والقدرة على إدارتها تتسم بأنها متوسطة إلى حد ما، كما أثبتت نتائج الدراسة بأن البنوك التجارية قيد الدراسة تعطي اهتماماً أكبر للبرامج العلاجية في إدارة الأزمات، والتي هي ردود أفعال واستجابة في معظم الأحيان لما يحدث من أزمات مختلفة مقارنة بالجهود الوقائية والتخطيطية لما يمكن حدوثه من أزمات.

كما أثبتت الدراسة ارتباط مراحل نظام إدارة الأزمات بعضها مع بعض ارتباطاً جوهرياً كون هذه المراحل تمثل المنظور المتكامل لإدارة الأزمات، وأثبتت الدراسة أيضاً أن الثقافة التنظيمية السائدة في البنوك التجارية ثقافة (ضعيفة إلى حد ما) ومستعدة لمواجهة الأزمات المحتملة والقدرة على إدارتها ولكن بدرجة ضعيفة وغير كافية.

أوصت الدراسة بضرورة تفعيل أو زيادة العناصر الأساسية التي تتسم بها الإدارة الناجحة للأزمات في مراحلها المختلفة لكي يكون هناك توازن كامل فيما بينها، ولكي يكون هناك نظام متكامل لإدارة الأزمات في البنوك التجارية السعودية يمكنها من التعامل وقائياً وعلاجياً مع الأزمات المحتملة بدرجة عالية من الكفاءة والفعالية.

كما أوصت الدراسة بضرورة نشر الثقافة التنظيمية التجهيزية للأزمات (الخطط الوقائية والاستجابة المبكرة)، وبضرورة تأكيد الإدارة العليا توافر خصائص أو أبعاد الثقافة التنظيمية الإيجابية البناءة الداعمة للجاهزية للأزمات المحتملة والقدرة على إدارتها.

2. دراسة (فارس، 2008) بعنوان: "حل الأزمات: الفساد الإداري نموذجاً".

هدفت الدراسة إلى إيضاح دور الفساد الإداري في إحداث الأزمات في منظمات الأعمال، وقد عرفت الدراسة الفساد الإداري بحسب ما عرفه صندوق النقد الدولي في تقريره لعام (1996) بأنه "سوء استخدام السلطة العامة من أجل الحصول على مكسب خاص يتحقق حينما يتقبل الموظف الرسمي الرشوة أو يستجديها أو يبتزها"، وقد أوضحت الدراسة أن هناك عدة عوامل تؤدي إلى بروز مؤشرات ومظاهر الفساد الإداري، منها: (عوامل سياسية، واقتصادية، واجتماعية، وثقافية، وتنظيمية، وإدارية)، وتكمن الأزمة هنا بأن يستشري هذا الفساد وينتشر في المنظمة ليصبح جزءاً من ثقافتها وخصوصاً في حالة عدم تحقيق رضا الموظفين في المنظمة والذي يعتبر التمكين والتحفيز من أدوات تحقيقه، أما علاج الأزمة التي يتسبب بها الفساد يكمن في احتثاث الفساد وصانعيه من المنظمة وإعادة بنائها بناء يقوم على القيم والأخلاق المهنية.

3. دراسة (ميخائيل، 2005) بعنوان: "دور الوعي الاجتماعي في مواجهة الأزمات والكوارث البيئية: دراسة ميدانية لدور الوعي الاجتماعي في مواجهة أزمة التلوث البيئي في مدينة المنيا".

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الوعي الاجتماعي في مواجهة الأزمات والكوارث البيئية وخاصة أزمة التلوث البيئي، حيث أن للوعي الاجتماعي دوراً هاماً في التقليل من آثار هذه الأزمة وأضرارها على الإنسان والبيئة، وقد استخدم الباحث أسلوب العينة العشوائية بالطريقة المنتظمة كأسلوب لسحب عينة الدراسة، وقد حدد الباحث العينة من أرباب الأسر في ثلاثة أحياء في مدينة المنيا بواقع (68) أسرة لكل حي، وبذلك بلغ مجموع أفراد العينة (204) مفردة، وقد كان تمثيل الإناث من هذه العينة (8.8%)، وقد توصلت الدراسة إلى أن السبب الجوهري في حدوث أزمة التلوث البيئي في مجتمع الدراسة هو ضعف الوعي الاجتماعي بين أفراد العينة بالرغم من ارتفاع نسبة معرفتهم بما على المستوى النظري، بينما تبين على المستوى العملي انخفاض مشاركتهم في التصدي لأزمات التلوث البيئي، وأن النسبة الغالبة منهم تعتقد أن الناس ليس لهم دور في تفاقم أزمة التلوث البيئي، وأن هذا من مسئولية الحكومة وحدها.

أوصت الدراسة بضرورة صياغة خطط لتوعية الناس للتعامل السليم مع الأزمات والكوارث البيئية وذلك من خلال برامج إعلامية مدروسة عن طريق الإذاعة والتلفزيون والصحافة والندوات العلمية لتبصيرهم بخطورة هذه الأزمات والكوارث وكيفية الاستجابة لها،

وأساليب التصرف معها بطرق إيجابية، وضرورة التفاعل مع الأجهزة الحكومية والأهلية المعنية بالكوارث للتقليل من أضرارها على المجتمع.

4. دراسة (الشريدة، والأعرجي، 2003) بعنوان: "العلاقة بين بعض متغيرات إدارة الأزمات كما يراها متخذي القرار في المدارس الثانوية".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة عمليات اتخاذ القرارات حيال الأزمات الوظيفية في المدارس الثانوية، وذلك باعتبار أن الأزمات تعتبر من الأمور المتكررة وربما المتزايدة في عالم اليوم، مما تتطلب قدرات خاصة وتقنيات غير اعتيادية في تنفيذ وصياغة هذه القرارات، وقد أجريت الدراسة على عينة من (70) مدرسة ثانوية من مجموع (89) ضمن محافظة إربد بالأردن، وقد اعتمدت الدراسة المنهج الميداني في جمع المعلومات ذات العلاقة.

وأكدت نتائج الدراسة على أهمية المنهجين الوقائي والعلاجي معاً في إدارة الأزمات، كذلك أكدت نتائج الدراسة على أهمية الأخذ بعين الاعتبار العوامل البيئية الداخلية والخارجية في التعامل مع الأزمات، وظهر من نتائج الدراسة أيضاً أن هناك تبايناً في مستويات وجود الأزمات العلاجية في البيئة قيد الدراسة.

وتأسيساً على نتائج التحليل للبيانات المجمعة فقد أوصت الدراسة بإمكانية رفع المستويات الحالية للمقدرة على التعامل مع الأزمات المدرسية عن طريق التحكم بالمستويات الوقائية والعلاجية والسيطرة على المعوقات الحالية بموجب آليات محددة توصلت إليها نتائج الدراسة.

5. دراسة (الأعرجي، ودقاسمه، 2000) بعنوان: "إدارة الأزمات: دراسة ميدانية لمدى توافر عناصر نظام إدارة الأزمات من وجهة نظر العاملين في الوظائف الإشرافية في أمانة عمان الكبرى".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على اتجاهات الأفراد نحو مدى توافر نظام إدارة الأزمات في مراحلها المختلفة (منفردة ومجمعة) في أمانة عمان الكبرى، وذلك وصولاً لتحديد مدى الاستعداد والجاهزية التي تتمتع بها هذه المؤسسة في التعامل مع الأزمات، وكذلك تحديد مدى العلاقة القائمة بين مراحل نظام إدارة الأزمات بعضها مع بعض، وقد تم استهداف جميع أفراد مجتمع الدراسة كعينة وبالبالغ (287) مفردة من مديري الدوائر والمناطق ورؤساء الأقسام.

وقد توصلت الدراسة إلى أن نظام إدارة الأزمات في أمانة عمان الكبرى يتوفر بدرجة متوسطة في مراحل (اكتشاف إشارات الإنذار المبكر، والاستعداد للوقاية، والتعلم)، بينما يتوافر ذلك النظام بدرجة عالية نسبياً في مراحل (احتواء الأضرار، واستعادة النشاط) وتوصلت الدراسة أيضاً إلى وجود نظام متكامل لإدارة الأزمات بدرجة متوسطة نسبياً في أمانة عمان الكبرى.

أما من حيث أهمية المراحل الخمسة فقد توصلت الدراسة إلى أن استعادة النشاط تأخذ المرتبة الأولى في الأهمية، تليها مرحلة احتواء الأضرار، ثم اكتشاف إشارات الإنذار المبكر ثم التعلم، وجاءت مرحلة الاستعداد والوقاية في الدرجة الأخيرة من حيث الأهمية.

كما كشفت الدراسة أيضاً عن وجود خلل (محدودية توازن) في نظام إدارة الأزمات في أمانة عمان الكبرى، حيث وجد أن هناك تبايناً في درجة توافر العناصر الأساسية التي تتصف بها الإدارة الناجحة للآزمات في مراحل النظام الخمسة والتي تمثل المنظور المتكامل لإدارة الأزمات، وكانت درجة توفر هذه العناصر بدرجة أعلى في المراحل التنفيذية والعلاجية (احتواء الأضرار واستعادة النشاط) منها في المراحل الوقائية والتخطيطية (اكتشاف إشارات الإنذار المبكر، والاستعداد والوقاية، والتعلم)، مما يعني أن جهود إدارة الأزمات في أمانة عمان الكبرى هي جهود علاجية واستجابة في صورة ورد أفعال في معظم الأحيان، وأخيراً توصلت الدراسة إلى وجود علاقات ارتباط إيجابية ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية (5%) بين مراحل نظام إدارة الأزمات بعضها مع بعض.

6. دراسة (شاهين، 2000) بعنوان: "الآثار السيكولوجية الناتجة عن إدارة الأزمات والكوارث والطوارئ الصحية".

هدفت الدراسة إلى التعرف على الآثار النفسية الناتجة عن إدارة الأزمات والكوارث والطوارئ الصحية، ومحاولة الكشف عن العلاقة الارتباطية بين الخبرة في إدارة الأزمات والكوارث والطوارئ الصحية، وبين الآثار النفسية الناتجة عن التعامل مع الأزمات. وقد تكونت عينة الدراسة من (168) مفردة، من أطباء الجراحة بأنواعها والعظام والتخدير والعناية المركزة، وطواقم الممرضات وأخصائيي المعامل والخدمات المعاونة في مستشفيات وزارة الصحة بالدقهلية بجمهورية مصر العربية. وقد تم تقسيم العينة إلى مجموعتين عدد كل منهما (84) مفردة، الأولى ضابطة، والأخرى تجريبية أطلق عليها الباحث مجموعة إدارة الأزمات والكوارث والطوارئ الصحية، واشترط في أفراد المجموعتين خبرة لا تقل عن سنتين في العمل، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة سالبة دالة احصائياً بين الخبرة ومستوى القلق، بمعنى آخر وجود علاقة إيجابية بين الخبرة وبين القدرة على مواجهة الأزمة والتعامل معها.

7. دراسة (سليمان، 1999) بعنوان: "أثر بعض العوامل التنظيمية على كفاءة إدارة الأزمات بمستشفيات جامعة المنصورة".

هدفت الدراسة إلى تحديد درجة التباين بين آراء العاملين بمستشفيات جامعة المنصورة من أطباء، وهيئة التمريض، وفنيين، وإداريين حول مدى كفاءة إدارة الأزمات بهذه المستشفيات، كما هدفت أيضاً إلى تحديد مدى التباين بين آراء كل من الأطباء، وهيئة التمريض، والفنيين، والإداريين حول توافر العوامل التنظيمية التالية بمستشفيات جامعة المنصورة: (تنظيم العمل، الاتصالات، التنسيق، تسهيلات العمل، فريق أو وحدة مستقلة لإدارة الأزمات)، وأخيراً هدفت الدراسة إلى التوصل إلى نموذج كمي يوضح مدى تأثير العوامل التنظيمية سالف الذكر على كفاءة إدارة الأزمات، وتحديد مدى مساهمة كل من هذه العوامل في كفاءة إدارة الأزمات ككل من جهة، وفي كل مرحلة من المراحل التي تمر بها من جهة أخرى.

تكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين الدائمين بمستشفيات جامعة المنصورة، وقد تم أخذ عينة عشوائية طبقية من التخصصات المختلفة قوامها (357) مفردة.

وقد توصلت الدراسة إلى أنه لا يوجد تباين جوهري بين آراء كل من الأطباء، والفنيين، والإداريين، وهيئة التمريض فيما يتعلق بكل مرحلة من مراحل إدارة الأزمة، وكذلك فيما يتعلق بكافة مراحل إدارة الأزمة، وقد أوضحت متوسطات آراء فئات الدراسة ارتفاع درجة الإدراك بإمكانية تعرض المستشفيات قيد الدراسة لأزمات في أي وقت ولأسباب قد ترجع إلى البيئة الداخلية أو الخارجية، كما بينت نتائج الدراسة أن درجة استعداد المستشفيات لمواجهة أزماتها المحتملة متدنية نتيجة لعدم وجود خطط سابقة للإعداد والتجهيز، وعدم وجود برامج وخطط للإنذار المبكر، وعدم الاهتمام بتدريب العاملين على كيفية التصرف بشكل منظم أثناء الأزمة، وعدم العناية بتأهيل العاملين نفسياً بالإضافة إلى عدم وجود وحدة إدارية مستقلة أو فريق عمل بكل مستشفى للتخطيط لمواجهة الأزمات، والاكتفاء بنمط الإدارة بردود الأفعال والاستجابة للأزمات أثناء وبعد وقوعها، كما أوضحت نتائج الدراسة اتفاق آراء العاملين على أنه يوجد تدني شديد في مراحل إدارة الأزمة الخمسة ابتداءً من مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار المبكر وانتهاءً بمرحلة التعلم. وقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالتخطيط الجيد لمواجهة الأزمات المحتملة وإنشاء إدارات مستقلة أو فريق عمل بكل مستشفى لمواجهة الأزمات المحتملة، على أن تتضمن هذه الإدارات أو الفرق تمثيلاً مناسباً لكافة التقسيمات الإدارية بالمستشفيات قيد الدراسة مع ضمان تمتع أفرادها بالاستقلالية والقدرة على اتخاذ القرارات في الوقت المناسب.

8. دراسة (الحملوي، الشريف، 1997) بعنوان: "إدارة الأزمات في الصناعة المصرية: دراسة تطبيقية".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أساليب مواجهة الأزمات في الصناعة المصرية وتحديد أوجه القصور فيها، وهدفت أيضاً إلى التعرف على آراء واتجاهات المدير المصري فيما يتعلق بإدارة الأزمات، وقد شمل مجتمع الدراسة (77) شركة من شركات قطاع الأعمال العام، وبلغت عينة الدراسة (172) مفردة؛ وقد أوضحت نتائج الدراسة عدم توافر نظام متكامل لإدارة الأزمات في الشركات قيد الدراسة، مما أدى إلى قصور في أساليب التعامل مع الأزمات.

وقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بإنشاء وحدة أو فريق لإدارة الأزمات وتمثيل المستويات المختلفة بالشركات في فريق إدارة الأزمات، وأن تتنوع تخصصاتهم مع مراعاة عدم كبر أو صغر عدد الأعضاء في الفريق عن العدد المناسب، كما أوصت الدراسة أيضاً بضرورة توجيه المزيد من الجهود إلى مراحل اكتشاف إشارات الإنذار المبكر، واتخاذ الإجراءات الوقائية، والتعلم، حيث أن بذل مزيداً من الجهود في هذا الصدد يمكن أن يقلل كثيراً من احتمال حدوث الأزمة، وأوصت الدراسة أيضاً بضرورة الاهتمام بالتدريب على خطط مواجهة الأزمات، وعلى كيفية التعامل مع أجهزة الإعلام والرأي العام.

9. دراسة (شريف، 1996) بعنوان: "التنبؤ بالمخاطر والأزمات المحتملة: دراسة تطبيقية في الصناعة المصرية".

هدفت الدراسة إلى تحديد المتغيرات البيئية الجاذبة للأزمات، وتحديد أهم العوامل المؤثرة في التنبؤ بالأزمات المحتملة، وإلى تقديم إطار لمنهج مقترح للتنبؤ بالمخاطر والأزمات المحتملة لوضع أولويات لمواجهتها، وقد تكونت عينة الدراسة من (87) شركة مصرية، منها (41) شركة صناعية كبرى، و(46) شركة صغيرة.

وقد أثبتت الدراسة أنه لا توجد اختلافات ذات دلالة معنوية بين الشركات الكبرى والصغرى في إدارة الأزمات ولا في المفاهيم الأساسية المتعلقة بها، إلا فيما يختص باحتمال التغيير في الأنشطة التسويقية، كما أثبتت الدراسة أيضاً أنه ليس هناك تأثير لاختلاف التخصصات الإدارية ينتج عنه إعطاء أولويات لأزمات معينة تتفق مع تلك التخصصات، كما أوضحت الدراسة وجود عدد من المتغيرات البيئية ذات الأولوية المرتفعة والتي تتطلب من المنظمة متابعتها باستمرار لرصد أي تغيرات لها يمكن أن تولد أزمات، وبالتالي يصبح من اللازم الإعداد لمواجهةها.

أوصت الدراسة بضرورة العمل على إنشاء مراكز أو وحدات أو فرق لإدارة الأزمات على مستوى الوزارات، والشركات، وبضرورة أخذ موضوع إدارة الأزمات بالجدية اللازمة، وتوفير الفلسفة والمناخ الملائم لإدارة الأزمات، وأن يتوافر للمديرين القدرة على تحدي افتراضاتهم ومعتقداتهم الخاطئة والتي تتعارض مع جهود تطوير برامج وخطط إدارة الأزمات.

10. دراسة (عبد الله، 1995) بعنوان: "إدارة الأزمات في القطاع المصرفي الأردني: دراسة تطبيقية".

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أنواع الأزمات التي قد تتعرض لها المصارف العاملة في الأردن وشدة تأثير تلك الأزمات، وتحديد الأسباب الداخلية والخارجية التي تؤدي إلى نشوء الأزمات في هذه المصارف، بالإضافة إلى قياس قدرة الجهاز المصرفي في الأردن على مواجهة الأزمات.

وتوصلت الدراسة إلى أن المصارف العاملة في الأردن تتعرض إلى الأزمات الداخلية أكثر من تعرضها للأزمات الخارجية، وأن شدة تأثير الأزمات الداخلية تفوق المتوسط وبفارق ضئيل شدة الأزمات الخارجية، وكذلك أشارت الدراسة إلى أن هذه المصارف أكثر عرضة للأزمات الناتجة عن أسباب داخلية تنظيمية مقارنة بالأزمات الناتجة عن أسباب خارجية بيئية، بالإضافة إلى أن هناك نظاماً ولو بشكل مبدئي لإدارة الأزمات في المصارف، وأن انتهاج المصرف للمنهجية السليمة في إدارة الأزمات يؤدي إلى التقليل من شدة تأثير الأزمات وأثارها السلبية بشكل فعال.

11. دراسة (العمار، 2005) بعنوان: "دور تقنية المعلومات في إدارة الأزمات والكوارث: دراسة تطبيقية على المديرية العامة للدفاع المدني بالسعودية".

هدفت الدراسة إلى بيان أهمية إدارة المعلومات في إدارة الأزمات، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن استخدام تقنية ونظم المعلومات يؤدي إلى توفير الوقت والجهد وسرعة أداء الأعمال في الوقت المناسب أثناء وقوع الأزمات والكوارث، ما يعني أن توافر مثل هذه النظم وهذه التقنيات تعتبر دعامة من دعومات التمكين حسب المدخل الهيكلي للتمكين، وقد أوصت الدراسة بضرورة الارتقاء بمستوى نظام المعلومات والاتصالات في الدفاع المدني، وذلك بإيجاد نظام تقني متكامل للمعلومات والاتصالات، لتوفير المعلومات في الوقت المناسب، واستخدام وسائل الاتصال المناسبة في نقل المعلومات، وأكدت الدراسة على المتطلبات الواجب توافرها من أجل زيادة فاعلية نظام المعلومات والاتصالات لإدارة الأزمات، وقد حددتها فيما يلي:

أ . استخدام الحاسب الآلي كوسيلة اتصال وحفظ للمعلومات واسترجاعها.

ب . إيجاد متخصصين في البرمجة وتحويل البيانات إلى معلومات.

12. دراسة (Sikich, 2008) بعنوان: "التخطيط لإدارة الأزمات".

"Planning For Crisis Management"

هدفت الدراسة إلى بيان نقاط الضعف في التخطيط لإدارة الأزمات، واستذكرت فيضان ولاية شيكاغو في العام (1992) والذي أوقع أضراراً كثيرة في معظم المنشآت في الولاية، وبينت الدراسة أن نقاط الضعف في التخطيط لإدارة الأزمات تمثلت في عدم توافر نظام لجمع المعلومات اللازمة للتخطيط، ويشمل ذلك: (تحليل للأزمة وأبعادها، والمعلومات التنظيمية، والتوجيهات المنتظمة والدقيقة، وسياسة الشركة وإجراءاتها، ومكان تواجد المعلومات، وعدم وجود نظام لنشر ونقل معلومات التخطيط)، فقد تمتلك المنظمة الثروة المعلوماتية، ولكنها لا تعرف كيف تشرك المتضررين جراء الأزمة فيها، أيضاً الفشل في تحديد وتكوين فرق مهيكلة للحوادث، ويشكل هذا أحد التحديات الكبرى أمام المخططين في المنظمات لأنهم لا يهيئون منظماتهم لإيجاد نظام نموذجي لفرق الأحداث والأزمات، ما يعني أن مثل هذه المنظمات لم تكن تؤمن بتمكين العاملين فيها من أجل مشاركتهم الفعالة في حلّ الأزمة، وكذلك غياب أو ضعف التنسيق مع الوحدات المتأثرة بالأزمة، وهذا ناتج عن ضعف عملية الاتصال مع المجتمع، والمنظمات المجاورة ووحدات الدعم (مثل فرق الإطفاء، الشرطة، والمستشفيات وغيرها)، أيضاً الضعف في تحديد المسؤوليات التنظيمية وسببه الفشل في توضيح مختصر للإجراءات والمهام والواجبات المتعلقة بالأفراد، وقد يقود هذا الضعف لأن يعتقد بعض هؤلاء "إن هذا ليس من مسؤولياتهم"، فلو كان هناك تفويض للصلاحيات والمرتبطة حتماً بالمسؤوليات لما ضاعت المسؤولية، كذلك قد يتم وضع أفضل الخطط والبرامج من وجهة نظر مصمميها ولكن لا يتم تجربتها وتقييمها، بالإضافة إلى المغالاة في تضمين الخطة بمواد غير مفهومة وغامضة، لذا يجب أن تكون بسيطة وسهلة الاستيعاب على أن يشمل ذلك أيضاً تدريب العاملين على كيفية تنفيذها إذا ما وقعت الأحداث أو الأزمات، وأخيراً عدم إطلاع السلطات المختصة على الخطة، وينتج ذلك عند عدم معرفة الجهات المناسبة الواجب مشاركتها في خطط إدارة ومواجهة الأزمات.

13. دراسة (Bennett-Roger, 2005) بعنوان: "خطط إدارة الأزمات ونظم تصدير الشركات".

"Crisis Management Plans and Systems of Exporting Companies"

هدفت هذه الدراسة التجريبية إلى التعرف على المدى الذي بلغه التقدم في أنظمة وخطط إدارة الأزمات في عينة مكونة من (183) مؤسسة أعمال تصدر إلى دول العالم الثالث، والذي تشير الدراسة أن التصدير لهذه الدول يحمل مخاطر كبيرة وخاصة الأسواق المتقلبة فيها "Volatile" لقلة ما يعرف عن السلوك التخطيطي لمواجهة أزمات التصدير من قبل الشركات المصدرة.

تم إعداد نموذج مسبق لغرض هذه الدراسة يبين الدرجات التي يمكن أن تصل إليها أي شركة في التخطيط للأزمات، وقد تبين من الدراسة أن حوالي (20%) فقط من الشركات في العينة تمتلك أنظمة وخطط لإدارة أزمات التصدير بدرجة كبيرة، بينما (33%) لا يمتلكون على الإطلاق نظم لإدارة الأزمات، كما أظهرت الدراسة ميل كبير إلى استخدام الحكم الشخصي في التخطيط للأزمات بدرجة أكبر من غيره، وتبين من الدراسة أيضاً أن الشركات التي تمتلك أنظمة وخطط لإدارة الأزمات هي تلك الشركات التي تعرضت لأزمات في السابق، أو الحساسية جداً للمخاطر، أو التي تعتمد بدرجة كبيرة على عائدات التصدير، بحيث أن نسبة كبيرة من دخلها يعتمد على التصدير إلى دول العالم الثالث.

14. دراسة (Wisnblit، 1989) بعنوان: "تخطيط إدارة الأزمات في الشركات الأمريكية".

"Crisis Management planning Among U.S Coporations"

قام (وزينبلت) بإجراء دراسة شاملة تناولت (166) شركة أمريكية، حيث هدفت الدراسة إلى تحديد مدى توفر خطط لإدارة الأزمات في هذه الشركات، وعلاقتها بحجم الشركة، ونوع القطاع الذي تنتمي إليه، وبينت نتائج هذه الدراسة أن (55%) من هذه الشركات ليس لديها خطة لإدارة الأزمات، كما تبين أن هناك ارتباطاً واضحاً بين حجم الشركة واحتمال وجود خطة لإدارة الأزمة لديها، وكانت لصالح الشركات الكبيرة، حيث إنها تعتبر أكثر وعياً بالأزمات المحتملة التي يمكن أن تواجه الشركة، وكذلك يوجد ارتباط واضح بين القطاع الذي تنتمي إليه الشركة واحتمال توفر خطة لإدارة الأزمة لديها، حيث كان الاتجاه يميل لصالح الشركات التي تنتمي لقطاع الخدمات والنقل بنسبة (86%)، يليه قطاع الطاقة والتعدين والتنقيب بنسبة (73%)، ومن ثم قطاع الخدمة المالية بنسبة (63%)، واحتلت الشركات التي تنتمي إلى قطاع الإلكترونيات أدنى مرتبة في مدى وجود خطة لإدارة الأزمات بنسبة (32%).

15. دراسة (Fink، 1986) بعنوان: "إدارة الأزمة: التخطيط للمجهول، دراسة إستكشافية".

"Crisis Management: Planning for the Inevitable (An exploratory study)"

في الاستطلاع الذي نشره (Fink) في مجلة فورتن عام (1986م)، عن (500) من الرؤساء التنفيذيين، أظهرت نتائج هذا الاستطلاع أن كبار المديرين يعانون نقصاً حاداً في الاستعداد لمواجهة الأزمات، إلا أنهم بالتأكيد لا يفتقرون إلى الثقة في قدرتهم على مواجهتها، وقد ذكر (98%) من المديرين أنه لا مهرب من الأزمات في مجال التجارة والأعمال، كما هو الحال بالنسبة للموت والضرائب، إلا أن (50%) منهم ذكروا أنه لا توجد خطة للتعامل مع الأزمات، وعلى الرغم من ذلك فقد ذكر (97%) منهم أنهم واثقون من قدرتهم على حسن التصرف إذا ما وقعت أزمة، وقد كان هناك إجماع من قبل جميع المبحوثين على أن شركاتهم هي عرضة على الأقل للأنواع التالية من الأزمات: (الحوادث الصناعية، المشاكل البيئية، الاضطرابات العمالية، العيوب في المنتجات، توقف التعامل مع المنظمة، الإشاعات المغرضة والأحقاد، الإرهاب، وأعمال العنف).

16. دراسة (التركي، 2005) بعنوان: "تقييم فاعلية إدارة الأزمات والكوارث بالمنشآت النووية".

هدفت الدراسة إلى تقييم مستوى الجودة الحالية لإدارة الأزمات والكوارث بمركز بحوث الطاقات المتجددة وتحليه المياه لغرض التعرف على درجة الاستعداد الحالي لمواجهة الأزمات والكوارث وفاعلية الجهود المبذولة في منع الأزمات أو الحد منها، وكذلك التعرف على نقاط القوة والضعف في البرامج الحالية لغرض معالجتها، وإلى استعراض الإطار الفكري والمنهجي لإنشاء إدارة فاعلة للامتثال بالمركز. ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة أنه يوجد قصور في تغطية البرامج الحالية لمحفظة الأزمات بالمركز، ووجود قصور في إجراءات الوقاية منه وفي درجة الاستعداد للمراحل المختلفة التي تمر بها الأزمات، وضعف درجة استعداد النظم النفسية والتنظيمية والثقافية المتعلقة بإدارة الأزمات، والنظرة المحدودة للأطراف المعنية بالأزمات في المركز قيد الدراسة، وسوء التخطيط للامتثال والمشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالتعاظم مع الأزمات في كل مراحلها.

17. دراسة (الذيب، 2009) بعنوان: "ثقافة المنظمة ودورها في إدارة الأزمات".

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور ثقافة المنظمة في إدارة الأزمات داخل مصنع الاسمنت المرقب، والوصول إلى تحديد الفجوة الداخلية والخارجية التي تؤدي إلى خلق الأزمة في المصنع قيد الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك خلل في هيكل المعتقدات السائد بالمصنع قيد الدراسة، حيث يعتقد اغلب أفراد العينة أن حجم المصنع وموقعه المميز سيحميه من الأزمات وأن المصنع يستطيع مواجهة أي أزمات وليس من اللازم التنبؤ بتلك المخاطر والأزمات المحتملة، وكذلك الاعتماد على تدخل الآخرين لإنقاذ المصنع في حالة حدوث الأزمات، والثقة العمياء في ولاء العاملين للمصنع، كل ذلك تسبب في الوقوع في الأزمات وأضعف القدرة على مواجهتها والاستعداد لها، وكذلك إتباع إدارة المصنع الأسلوب البيروقراطي في عملية اتخاذ القرارات وصياغة الاستراتيجيات والسياسات والخطط.

18. دراسة (الباروني، 2016) بعنوان: نظام معلومات الرقابة الإستراتيجية وأثرها على إدارة الأزمات".

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر نظام معلومات الرقابة الإستراتيجية على مستوى إدارة الأزمات بشركة الإتصالات النوعية بليبيا، حيث تمثلت مشكلة الدراسة في العبارة التالية " ما مدى تأثير نظام معلومات الرقابة الإستراتيجية على إدارة الأزمات بالشركة قيد الدراسة " ، ومن أجل تحقيق هدف الدراسة تم صياغة فرضية رئيسية نصت على " يوجد أثر ذو دلالة احصائية لنظام معلومات الرقابة الإستراتيجية على إدارة الأزمات بشركة الإتصالات النوعية".

ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، عن طريق استخدام أسلوب المسح الشامل، حيث تمثل مجتمع الدراسة في جميع القيادات الإدارية الذين لهم علاقة مباشرة بنظام معلومات الرقابة الإستراتيجية وإدارة الأزمات بشركة الاتصالات النوعية بالإدارة الرئيسية في طرابلس، وهم القيادات الإدارية بالشركة، وتم توزيع عدد 66 صحيفة استبيان على كافة القيادات الإدارية (المدير العام ومدراء الإدارات ورؤساء الأقسام) وموظفي إدارة المعلومات بالإدارة العامة للشركة قيد الدراسة، وخضعت عدد 56

صحيفة استبيان للتحليل الأحصائي، كما استخدمت الإستبيان لجمع البيانات اللازمة من مفردات مجتمع الدراسة، واستخدم الباحث برنامج SPSS في تحليل بيانات الدراسة.

وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها :

■ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظام معلومات الرقابة الإستراتيجية على إدارة الأزمات، حيث أن مستوى نظام معلومات الرقابة الإستراتيجية مسعول عن تفسير (82.3%) من التغيرات التي تحدث في فاعلية إدارة الأزمات بشركة الإتصالات النوعية، مما يعني صحة الفرضية التي قامت عليها الدراسة.

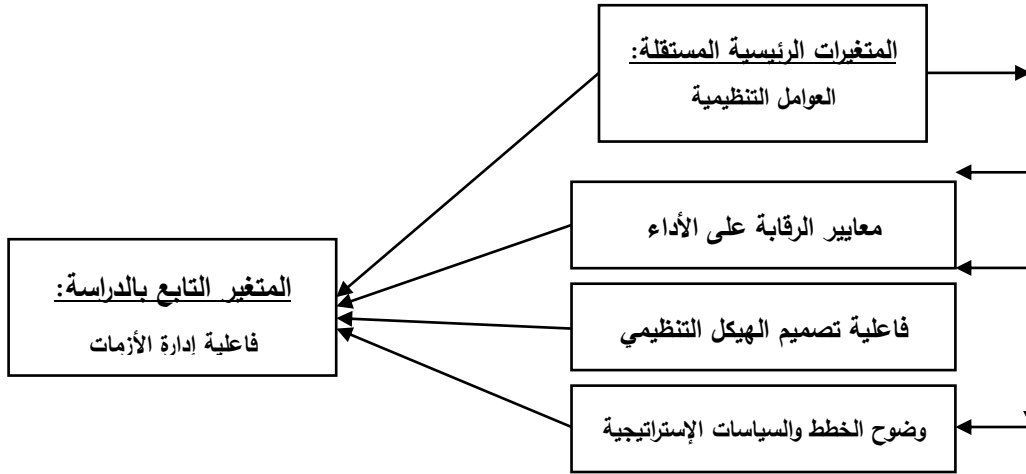
■ وجود قصور في البنية التحتية لنظام تقنية المعلومات بشركة الاتصالات النوعية، وهذا القصور تمثل في وجود قصور في نظام معلومات الرقابة الإستراتيجية بشركة الاتصالات النوعية.

■ وجود ضعف في نظام معلومات الرقابة الإستراتيجية بشركة الاتصالات النوعية.

■ وجود ضعف في مستوى إدارة الأزمات بشركة الاتصالات النوعية.

نموذج الدراسة:

يوضح الشكل (1) المتغيرات المتغيرات أو العوامل التنظيمية المستقلة (معايير الرقابة على الأداء، فاعلية تصميم الهيكل التنظيمي، وضوح الخطط والسياسات الإستراتيجية) المؤثرة في المتغير التابع للدراسة (فاعلية إدارة الأزمات) بمصلحة الطرق والجسور بليبيا.



شكل (1): المتغيرات المستقلة والتابعة بالدراسة

الإطار العملي للدراسة:

صدق فقرات صحيفة الاستبيان:

تم اختبار صدق فقرات صحيفة الاستبيان من خلال الآتي:

أولاً: صدق المحكمين:

حيث إن صدق المحكمين يعد من الشروط الضرورية واللازمة لبناء الاختبارات والمقاييس، والصدق يدل على مدى قياس الفقرات للظاهرة المراد قياسها، وإن أفضل طريقة لقياس الصدق هو الصدق الظاهري والذي هو عرض فقرات المقياس على مجموعة من الخبراء للحكم على صلاحيتها، وقد تحقق صدق المقياس ظاهرياً من خلال عرض الفقرات على مجموعة من المحكمين المتخصصين في إدارة الأعمال ومناهج البحث العلمي، وقد تم الأخذ في نظر الاعتبار جميع الملاحظات التي قدمت من قبل المحكمين.

ثانياً: صدق الاتساق البنائي لكل محور من محاور الدراسة:

جدول (3): معامل الارتباط بين محاور الدراسة وإجمالي الاستبيان

ت	المحاور	عدد الفقرات	معامل الارتباط	قيمة الدلالة الإحصائية
1	مستوى معايير الرقابة على الأداء.	14	0.727	0.000
2	مستوى وضوح الخطط والسياسات الإستراتيجية.	14	0.821	0.000
3	مستوى فاعلية تصميم الهيكل التنظيمي.	14	0.521	0.000
4	فاعلية إدارة الأزمات.	14	0.865	0.000

لقد بينت النتائج في الجدول (3) أن قيمة معامل الارتباط بين إجمالي الاستبيان ومحور (مستوى معايير الرقابة على الأداء) تساوي (0.727)، وبين إجمالي الاستبيان ومحور (مستوى وضوح الخطط والسياسات الإستراتيجية) تساوي (0.821)، وبين إجمالي الاستبيان ومحور (مستوى فاعلية تصميم الهيكل التنظيمي) تساوي (0.521)، وبين إجمالي الاستبيان ومحور (فاعلية إدارة الأزمات) تساوي (0.865)، وكانت قيم الدلالة الإحصائية دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية (0.05) حيث كانت قيم الدلالة الإحصائية جميعها أقل من (0.05).

النتائج:

وهو الاتساق في نتائج المقياس، حيث يعطي النتائج نفسها بعد تطبيقه مرتين في زمنين مختلفين على الأفراد أنفسهم، وتم حساب الثبات عن طريق معامل (كرونباخ ألفا)، حيث إن معامل (ألفا) يزيدنا بتقدير جيد في أغلب المواقف، وتعتمد هذه الطريقة على اتساق أداء الفرد من فقرة إلى أخرى، وأن قيمة معامل (ألفا) للثبات تعد مقبولة إذا كانت (0.6) وأقل من ذلك تكون منخفضة

(Sekaran, 2003)؛ ولاستخراج الثبات وفق هذه الطريقة تم استخدام صحائف الاستبيان البالغ عددها (65) استبياناً، وقد كانت قيمة معامل (ألفا) لثبات المحور "مستوى معايير الرقابة على الأداء" (0.748)، ومحور "مستوى وضوح الخطط والسياسات الإستراتيجية" (0.804)، ومحور "مستوى فاعلية تصميم الهيكل التنظيمي" (0.678)، ومحور "فاعلية إدارة الأزمات" (0.713)، وبلغ معامل الثبات لإجمالي الاستبيان بهذه الطريقة (0.87)، وبالتالي يمكن القول أنها معاملات ذات دلالة جيدة لأغراض البحث ويمكن الاعتماد عليها في تعميم النتائج.

جدول (4): معامل (الفياكرونباخ) للثبات.

ت	إجمالي الاستبيان	عدد الفقرات	معامل ألفا
1	مستوى معايير الرقابة على الأداء.	14	0.748
2	مستوى وضوح الخطط والسياسات الإستراتيجية.	14	0.804
3	مستوى فاعلية تصميم الهيكل التنظيمي.	14	0.678
4	فاعلية إدارة الأزمة.	14	0.713
	إجمالي الاستبيان	56	0.87

الوصف الإحصائي لمجتمع الدراسة وفق الخصائص والسمات الشخصية:

جدول (5): توزيع أفراد العينة حسب الخصائص والسمات الشخصية.

المؤهل العلمي	ديبلوم عالي			المجموع
	العدد	النسبة %	بكالوريوس	
	24	36.9	37	65
			4	100
التخصص	مجموع			
	العدد	النسبة %	إدارة أعمال	محاكاة
	12	18.5	25	37
			11	65
			17	100
الوظيفة	مجموع			
	العدد	النسبة %	مدير إدارة	رئيس قسم
	2	3.1	8	10
			48	65
			7	100
مدة الخدمة	مجموع			
	العدد	النسبة %	5 سنوات فأقل	6 إلى 10 سنوات
	9	13.8	23	32
			31	65
			2	100
			47.7	100

أظهرت النتائج في الجدول رقم (5) أن غالبية افراد العينة وبنسبة بلغت (56.9%) كانوا من حملة مؤهل البكالوريوس، و(24) مبحوثاً وما نسبته (36.9%) من حملة مؤهل الدبلوم العالي، و(4) مبحوثين وما نسبته (6.2%) يحملون المؤهل العالي (الماجستير)، وفيما يخص التخصص فإن غالبية افراد العينة وبنسبة بلغت (38.5%) متخصصين في إدارة الأعمال، في حين أن (12) مبحوثاً وما نسبته (18.5%) متخصصين في مجال تقنية المعلومات وتحليل نظم، و(11) مبحوثاً وما نسبته (16.9%) متخصصين في مجال المحاسبة، و(17) مبحوثاً وما نسبته (26.2%) كانت لهم تخصصات أخرى غير التي تم ذكرها، وكانت في مجال القانون والآداب، أما بالنسبة للتوظيف فقد تبين إن غالبية افراد العينة وبنسبة بلغت (73.8%) كانوا من الموظفين، في حين أن اثنان منهم وبنسبة (3.1%) يشغلون منصب مدير إدارة، و(8) مبحوثين وما نسبته (12.3%) كانوا رؤساء أقسام، و(7) مبحوثين وما نسبته (10.8%) يشغلون منصب رؤساء وحدات إدارية، وفيما يخص مدة الخدمة فقد تبين إن (9) مبحوثين وما نسبته (13.8%) كانت لهم (5) سنوات فأقل، و(23) مبحوثاً وما نسبته (35.4%) تراوحت خبرتهم من (6) سنوات الى (10) سنوات، و(31) مبحوثاً وما نسبته (47.7%) كانت لهم خبرة تتراوح من (11) سنة الى (15) سنة، و(15) مبحوثين اثنان وما نسبته (3.1%) كانت خبرتهم أكثر من 15 سنة، وبذلك فإن البيانات الشخصية تعتبر مؤشرات إيجابية تساعد في وصول الدراسة الحالية إلى حقائق علمية يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة لما فيها من تنوع في المؤهلات العلمية والتخصصات والوظائف وسنوات الخبرة.

الوصف الإحصائي لإجابات أفراد عينة البحث حسب محاور الدراسة:

لتحديد درجة الاتفاق على كل فقرة من فقرات الاستبيان وعلى إجمالي كل محور من محاور الاستبيان، تم استخدام اختبار (One Sample T-Test)، فتكون الدرجة مرتفعة (أفراد العينة متفقين على محتوى الفقرة) إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من (0.05) وقيمة متوسط الاستجابة أكبر من قيمة متوسط القياس (2)، وتكون الدرجة منخفضة (أفراد العينة غير متفقين على محتوى الفقرة) إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من (0.05) وقيمة متوسط الاستجابة أقل من قيمة متوسط القياس (2)، وتكون الدرجة متوسطة إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أكبر من (0.05) بغض النظر عن قيمة متوسط الاستجابة.

المتغير المستقل: العوامل التنظيمية ويشمل (معايير الرقابة على الأداء، وضوح الخطط والسياسات الإستراتيجية، وفاعلية تصميم الهيكل التنظيمي).

أولاً: معايير الرقابة على الأداء:

جدول (6): يوضح التوزيعات التكرارية ونتائج التحليل الوصفي واختبار (One Sample T-Test) لمحور مستوى معايير الرقابة على الأداء:

الدرجة	قيمة الدلالة الإحصائية	الانحراف المعياري المتوسط	المرجح	موافق	موافق إلى حد و	غير موافق	التكرار والنسبة	الفقرة	ت
مرتفعة	0.000	0.543	2.35	25	38	2	ك	اكتشاف الانحرافات ومعالجتها بمجرد وقوعها.	1
				38.5	58.5	3.1	%		
مرتفعة	0.000	0.484	2.28	19	45	1	ك	يتم تقدير كفاءة الأفراد في حل الأزمة.	2
				29.2	69.2	1.5	%		
متوسطة	0.132	0.650	1.88	10	37	18	ك	اعتماد الرقابة الذاتية داخل المنظمة في كل مستوياتها يحسن الأداء في مواجهة الأزمة.	3
				15.4	56.9	27.7	%		
متوسطة	0.621	0.499	1.97	7	49	9	ك	التهديد بالمسائلة القانونية للمقصرين من المسؤولين يؤثر إيجاباً علي حسن إدارة الأزمة.	4
				10.8	75.4	13.8	%		
متوسطة	0.849	0.649	2.02	14	38	13	ك	متابعة أداء الموظف ومراقبته باستمرار يساهم في حل الأزمة قبل تفاقمها.	5
				21.5	58.5	20.0	%		
مرتفعة	0.000	0.527	2.58	39	25	1	ك	يتم أعداد تقارير سرية علي أداء العاملين.	6
				60.0	38.5	1.5	%		
متوسطة	0.357	0.669	2.08	17	36	12	ك	يتم تقييم الخطط السابقة من اجل تطويرها للتعامل مع أزمات مشابهة.	7
				26.2	55.4	18.5	%		
مرتفعة	0.000	0.610	2.58	42	19	4	ك	تلعب المعلومات المتردة دور كبير في فاعلية إدارة الأزمة.	8
				64.6	29.2	6.2	%		
منخفضة	0.000	0.686	1.46	7	16	42	ك	يتم الاعتماد علي نتائج تقييم الأداء في اختيار فرق إدارة الأزمات.	9
				10.8	24.6	64.6	%		
مرتفعة	0.000	0.527	2.42	28	36	1	ك	عدم كفاءة معايير الرقابة علي الأداء يزيد من حدة الأزمة.	10
				43.1	55.4	1.5	%		
مرتفعة	0.000	0.504	2.49	32	33	0	ك	تطبيق المعايير الرقابية المناسبة يساهم في حل الأزمات بفاعلية.	11
				49.2	50.8	0	%		

متوسطة	0.128	0.562	1.89	7	44	14	ك	يتم استخدام نظام تقييم الأداء كأحد معايير الرقابة علي فاعلية إدارة الأزمات.	12
				10.8	67.7	21.5	%		
متوسطة	0.073	0.545	1.88	6	45	14	ك	تساهم تقارير الرقابة علي الأداء في معالجة جوانب القصور وتطوير الأداء.	13
				9.2	69.2	21.5	%		
منخفضة	0.000	0.610	1.42	4	19	42	ك	يتم الاعتماد علي نظام الكفاءة والتميز كأداء رقابية للحكم علي أداء الموظفين.	14
				6.2	29.2	64.6	%		
مرتفع	0.01	0.28	2.09	الإجمالي					

لقد بينت النتائج في الجدول رقم (6) إن (6) فقرات من فقرات محور معايير الرقابة على الأداء كانت درجة الموافقة عليها مرتفعة، و(6) فقرات من فقرات هذا المحور كانت درجة الموافقة عليها متوسطة، وفقرتين كانت منخفضة، ولتحديد مستوى معايير الرقابة على الأداء، فإن متوسط الاستجابة لإجمالي المحور يساوي (2.09) وهو أكبر من متوسط القياس (2) وأن الفروق تساوي (0.09)، ولتحديد معنوية هذه الفروق فإن قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار تساوي (0.01) وهي أقل من (0.05) وتشير إلى معنوية الفروق، وهذا يدل على أن مستوى معايير الرقابة على الأداء كان مرتفعاً.

ثانياً: وضوح الخطط والسياسات الإستراتيجية:

جدول(7): التوزيعات التكرارية ونتائج التحليل الوصفي واختبار (One Sample T-Test) لمحور وضوح الخطط والسياسات الإستراتيجية.

ت	الفقرة	التكرار والنسبة	غير موافق	موافق	المرجح المتوسط	المعياري الانحراف	الإحصائية	قيمة الدلالة	الدرجة
1	اطلاع المرؤوسين بالخطط والعمليات الاستراتيجية يساهم في عملية السيطرة على الازمة.	ك	0	6	2.91	0.292	0.000	مرتفعة	
		%	0	9.2	90.8				
2	اخذ اراء المرؤوسين في الاعتبار عند وضع الخطط والسياسات يساعد في الحد من تفاقم الازمة.	ك	1	7	2.86	0.390	0.006	مرتفعة	
		%	1.5	10.8	87.7				
3	يتم مراجعة الخطط لتجنب وقوع الازمة.	ك	6	33	2.31	0.635	0.000	مرتفعة	
		%	9.2	50.8	40.0				
4	من اسباب فشل الخطط والسياسات	ك	3	33	2.40	0.581	0.000	مرتفعة	

				44.6	50.8	4.6	%	الاستراتيجية في ادارة الازمات عدم وضوحها.	
مرتفعة	0.000	0.531	2.55	37	27	1	ك	انخفاض مستوى خبرات القائمين بالتخطيط يؤثر علي فاعلية ادارة الازمة.	5
				56.9	41.5	1.5	%		
مرتفعة	0.000	0.630	2.38	30	30	5	ك	يتوفر لدي المصلحة خطط لمجابهة الازمات في حال وقوعها.	6
				46.2	46.2	7.7	%		
مرتفعة	0.001	0.756	1.66	11	21	33	ك	يتم اطلاق الموظفين علي الخطط للمساهمة في تجاوز الازمة عند وقوعها.	7
				16.9	32.3	50.8	%		
متوسطة	0.067	0.667	1.85	20	43	2	ك	لا يوجد صعوبات في تنفيذ الخطط عند مجابهة الازمات في حال وقوعها.	8
				30.8	66.2	3.1	%		
مرتفعة	0.000	0.516	2.28	20	43	2	ك	يهتم القادة بدقة وتكاملية المعلومات الخاصة بإدارة الازمات.	9
				30.8	66.2	3.1	%		
متوسطة	0.469	0.682	1.94	13	35	17	ك	تتوفر قاعدة بيانات خاصة بإدارة الازمات لضمان فاعلية ادارة الازمة.	10
				20.0	53.8	26.2	%		
متوسطة	0.673	0.585	2.03	12	43	10	ك	يسهل الحصول علي الامكانيات البشرية المطلوبة من الادارات عند الحاجة لها من اجل التعامل مع الازمات.	11
				18.5	66.2	15.4	%		
منخفضة	0.002	0.748	1.69	11	23	31	ك	تعقد الادارة اجتماعات لتوضيح الاهداف والخطط لتفادي وقوع الازمات.	12
				16.9	35.4	47.7	%		
منخفضة	0.000	0.601	1.63	4	33	28	ك	يشارك الموظفين ورؤساء الاقسام ومدراء الادارات في عملية اعداد الخطط والاستراتيجيات.	13
				6.2	50.8	43.1	%		
منخفضة	0.000	0.635	1.69	6	33	26	ك	يعتمد القادة علي اجراءات وقائية واضحة لمنع حدوث او تكرار	14
				9.2	50.8	40.0	%		

								الازمات.
مرتفع	0.000	0.319	2.16	الإجمالي				

لقد بينت النتائج في الجدول رقم (7) إن (8) فقرات من فقرات محور وضوح الخطط والسياسات الاستراتيجية كانت درجة الموافقة عليها مرتفعة، و(3) فقرات من فقرات هذا المحور كانت درجة الموافقة عليها متوسطة، و(3) فقرات كانت منخفضة، ولتحديد مستوى وضوح الخطط والسياسات الإستراتيجية، فإن متوسط الاستجابة لإجمالي المحور يساوي (2.16) وهو أكبر من متوسط القياس (2) وأن الفروق تساوي (0.16)، ولتحديد معنوية هذه الفروق فإن قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) وتشير إلى معنوية الفروق، وهذا يدل على أن مستوى وضوح الخطط والسياسات الاستراتيجية كان مرتفعاً.

ثالثاً: فاعلية تصميم الهيكل التنظيمي:

جدول(8): يوضح التوزيعات التكرارية ونتائج التحليل الوصفي واختبار (One Sample T-Test) لمحور فاعلية تصميم الهيكل التنظيمي.

الدرجة	قيمة الدلالة الإحصائية	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	التكرار والنسبة	الفقرة	ت
منخفضة	0.002	0.673	1.72	8	31	26	ك	ساعدت التغييرات الوزارية المتلاحقة علي تطوير تصميم الهيكل التنظيمي للمستوي الافضل.	1
				12.3	47.7	40.0	%		
منخفضة	0.011	0.617	1.80	7	38	20	ك	يقوم كل وزير جديد بإجراء تعديلات في الهيكل التنظيمي دون دراسة معمقة.	2
				10.8	58.5	30.8	%		
مرتفعة	0.000	0.533	2.32	23	40	2	ك	احدثت التغييرات الوزارية المتلاحقة زيادة عدد الوظائف في المصلحة.	3
				35.4	61.5	3.1	%		
مرتفعة	0.000	0.242	2.94	61	4	0	ك	احدثت التغييرات الوزارية المتلاحقة تكس عدد الموظفين في المصلحة.	4
				93.8	6.2	0	%		
مرتفعة	0.000	0.604	2.38	29	32	4	ك	تغطي الوظائف الموجودة علي الهيكل التنظيمي كل مهام	5
				44.6	49.2	6.2	%		

المصلحة.									
متوسطة	0.203	0.579	1.91	8	43	14	ك	يمكن بسهولة احداث تغييرات في الهيكل التنظيمي للمصلحة.	6
				12.3	66.2	21.5	%		
منخفضة	0.001	0.701	1.71	9	28	28	ك	يعاني الهيكل التنظيمي من عدم تطويره.	7
				13.8	43.1	43.1	%		
متوسطة	1	0.468	2.00	7	51	7	ك	يتوافق التغير في الهيكل التنظيمي مع التغيرات في استراتيجيات الوزارة.	8
				10.8	78.5	10.8	%		
منخفضة	0.004	0.453	1.83	2	50	13	ك	يتصف الهيكل التنظيمي للمصلحة بالمركزية في العمل.	9
				3.1	76.9	20.0	%		
متوسطة	0.051	0.437	1.89	3	52	10	ك	يتخذ القرار الروتيني بدون الرجوع للمسئول الأعلى لسهولة تسيير العمل.	10
				4.6	80.0	15.4	%		
متوسطة	0.167	0.444	2.08	9	52	4	ك	يساعد الهيكل التنظيمي الحالي علي توضيح وفهم المهام والمسئوليات في المصلحة.	11
				13.8	80.0	6.2	%		
متوسطة	0.208	0.390	2.06	7	55	3	ك	يساعد الهيكل التنظيمي للمصلحة علي تحديد الفائض من الموظفين وتحديد التخصصات والخبرات العلمية المطلوبة.	12
				10.8	84.6	4.6	%		
متوسطة	1	0.433	2.00	6	53	6	ك	يوجد تناسق وتوافق بين الهيكل التنظيمي وبين اهداف الوزارة.	13
				9.2	81.5	9.2	%		
متوسطة	0.26	0.327	2.05	5	58	2	ك	يساعد الهيكل التنظيمي الحالي علي سرعة الاتصال الاداري.	14
				7.7	89.2	3.1	%		
مرتفع	0.021	0.169	2.05	الإجمالي					

لقد بينت النتائج في الجدول رقم (8) إن (3) فقرات من فقرات محور فاعلية تصميم الهيكل التنظيمي كانت درجة الموافقة عليها مرتفعة، و(7) فقرات من فقرات هذا المحور كانت درجة الموافقة عليها متوسطة، و(4) فقرات كانت منخفضة، ولتحديد مستوى

فاعلية تصميم الهيكل التنظيمي، فإن متوسط الاستجابة لإجمالي المحور يساوي (2.05) وهو أكبر من متوسط القياس (2) وأن الفروق تساوي (0.05)، ولتحديد معنوية هذه الفروق فإن قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار تساوي (0.021) وهي أقل من (0.05) وتشير إلى معنوية الفروق، وهذا يدل على أن مستوى فاعلية تصميم الهيكل التنظيمي كان مرتفعاً.

رابعاً: إجمالي المتغير المستقل (العوامل التنظيمية):

جدول (9): نتائج اختبار (One Sample T- test) لإجمالي محور العوامل التنظيمية.

المستوى	معنوية الفروق	قيمة الدلالة الإحصائية	الانحراف المعياري	الفروق بين متوسط الفقرة والمتوسط المعياري	المتوسط الحسابي	المحور
مرتفع	معنوي	0.000	0.188	0.1	2.1	العوامل التنظيمية

لتحديد مستوى العوامل التنظيمية، فإن النتائج في الجدول رقم (9) بينت أن متوسط الاستجابة لإجمالي المحور يساوي (2.1) وهو أكبر من متوسط القياس (2) وأن الفروق تساوي (0.1)، ولتحديد معنوية هذه الفروق فإن قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار تساوي صفرًا وهي أقل من (0.05) وتشير إلى معنوية الفروق، لذا فإن مستوى العوامل التنظيمية كان مرتفعاً.

المتغير التابع (فاعلية إدارة الأزمات):

جدول (10): يوضح التوزيعات التكرارية ونتائج التحليل الوصفي واختبار (One Sample T-Test) لمحور فاعلية إدارة الأزمات.

الدرجة	قيمة الدلالة الإحصائية	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	التكرار والنسبة	الفقرة	ت
منخفضة	0.001	0.523	1.77	3	44	18	ك	يتم تهيئة الموارد والإمكانات المتاحة لمنع أو الاستعداد للتعامل مع الأزمات وبما يحقق أقل قدر من الضرر للبيئة أو المنظمة.	1
				4.6	67.7	27.7	%		
متوسطة	1	0.250	2.00	2	61	2	ك	يتم التنبؤ بالأزمات عن طريق الاستشعار ورصد المتغيرات الداخلية والخارجية.	2
				3.1	93.8	3.1	%		

متوسطة	0.418	0.305	1.97	2	59	4	ك	يتم دراسة أسباب الأزمة واستخلاص النتائج لمنع تكرارها مستقبلاً.	3
				3.1	90.8	6.2	%		
متوسطة	0.133	0.407	1.92	3	54	8	ك	يتم العمل علي العودة للأوضاع الطبيعية في أسرع وقت ممكن وبأقل تكلفة.	4
				4.6	83.1	12.3	%		
منخفضة	0.001	0.440	1.80	1	50	14	ك	يتوفر الدعم المناسب (مادي ومعنوي) للفريق الذي يقوم بالتشخيص والتخطيط للالتزامات.	5
				1.5	76.9	21.5	%		
منخفضة	0.000	0.390	1.14	1	7	57	ك	يتم تشكيل فرق مختلفة ومتعددة لحل العديد من الأزمات المحتملة.	6
				1.5	10.8	87.7	%		
مرتفعة	0.000	0.516	2.28	20	43	2	ك	هناك قدرة وسرعة مناسبة في تحريك الموارد المادية والبشرية الضرورية لاحتواء الأزمة حال حدوثها.	7
				30.8	66.2	3.1	%		
منخفضة	0.000	0.581	1.40	3	20	42	ك	هناك وسائل اتصال فعالة للتعرف على ما قد تسببه أو سببته الأزمة.	8
				4.6	30.8	64.6	%		
منخفضة	0.01	0.517	1.83	4	46	15	ك	يتم تقييم كفاية وفعالية خطط وبرامج إدارة الأزمات السابقة بقصد تحسينها للتعامل مع الأزمات المستقبلية.	9
				6.2	70.8	23.1	%		
متوسطة	0.103	0.300	1.94	1	59	5	ك	إدارة الأزمة تساعد الفرد على مواجهة التحديات والصعوبات.	10
				1.5	90.8	7.7	%		
منخفضة	0.000	0.562	1.68	3	38	24	ك	تدعم الإدارة العليا عمليات تحديد مؤشرات حدوث الأزمات وتهتم بذلك.	11
				4.6	58.5	36.9	%		
متوسطة	0.418	0.305	1.97	2	59	4	ك	هناك اهتمام بجمع واكتشاف علامات الخلل التي قد تكون مؤشراً لحدوث أزمة.	12
				3.1	90.8	6.2	%		
منخفضة	0.045	0.242	1.94	0	61	4	ك	هناك طاقم وظيفي مؤهل ومدرب للقيام بممارسة جمع وتحليل المؤشرات لحدوث الأزمات.	13
				0	93.8	6.2	%		
منخفضة	0.000	0.497	1.58	0	38	27	ك	استخدام الأنظمة الحديثة في إدارة الأزمات مثل نظام الإنذار المبكر للالتزامات.	14
				0	58.5	41.5	%		

منخفض	0.000	0.199	1.8	الإجمالي
-------	-------	-------	-----	----------

لقد بينت النتائج في الجدول رقم (10) إن فقرة واحدة من فقرات محور فاعلية إدارة الأزمات كانت درجة الموافقة عليها مرتفعة، و(5) فقرات من فقرات هذا المحور كانت درجة الموافقة عليها متوسطة، و(8) فقرات كانت منخفضة، ولتحديد مستوى فاعلية إدارة الأزمات، فإن متوسط الاستجابة لإجمالي المحور يساوي (1.8) وهو أقل من متوسط القياس (2) وأن الفروق تساوي (0.2)، ولتحديد معنوية هذه الفروق فإن قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) وتشير إلى معنوية الفروق، وهذا يدل على أن مستوى فاعلية إدارة الأزمات كان مرتفعاً.

اختبار فرضيات الدراسة:

لاختبار صحة فرضيات الدراسة تم استخدام معامل (ارتباط بيرسون) لاختبار جوهرية العلاقة بين العوامل التنظيمية وفاعلية إدارة الأزمات، فتكون العلاقة طردية إذا كانت قيمة معامل (الارتباط) موجبة، وتكون عكسية إذا كانت قيمة معامل (الارتباط) سالبة، وتكون العلاقة معنوية (ذات دلالة إحصائية) إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من (0.05)، وتكون غير معنوية إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أكبر من (0.05).

ولتحديد أثر العوامل التنظيمية في فاعلية إدارة الأزمات، تم استخدام تحليل (تباين الانحدار) لبيان نسبة أثر المتغير المستقل على المتغير التابع عن طريق معامل (التحديد)، وتم تأكيد نسبة الأثر عن طريق البرنامج الإحصائي المرئي (Bath Analysis Version) (22).

الفرضية الرئيسية للدراسة: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للعوامل التنظيمية في فاعلية إدارة الأزمات بالمصلحة قيد الدراسة.
الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لمعايير الرقابة على الأداء في فاعلية إدارة الأزمات بالمصلحة قيد الدراسة.
جدول (11): نتائج تحليل (تباين الانحدار) لتحديد أثر معايير الرقابة على الأداء في فاعلية إدارة الأزمات.

معاملات الانحدار		نسبة الأثر	قيمة الدلالة الإحصائية	معامل التحديد (R^2)	معامل الارتباط
معامل الرقابة على الأداء	الثابت				
0.421	0.92	35.3%	0.000	0.353	0.594

قيمة F المحسوبة = 34.361، درجات الحرية (1، 63)، قيمة F الجدولية = 4.0012

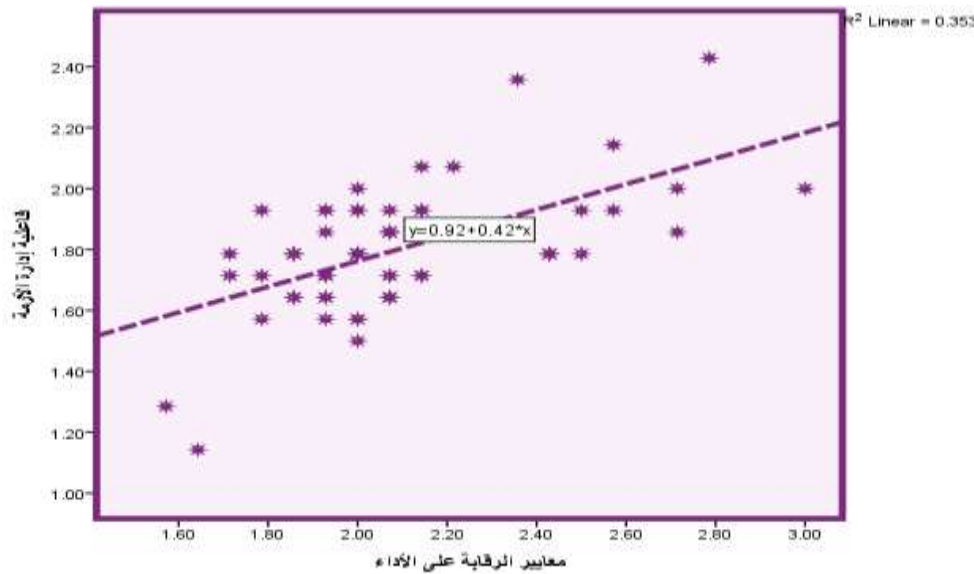
أظهرت النتائج في الجدول رقم (11) وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين معايير الرقابة على الأداء وفاعلية إدارة الأزمات، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.594)، وقيمة الدلالة الإحصائية تساوي (صفرًا) وهي أقل من (0.05)، وتشير إلى معنوية العلاقة بين المتغيرين، أي إن معايير الرقابة على الأداء ترفع من مستوى فاعلية إدارة الأزمات.

ولتحديد أثر معايير الرقابة على الأداء في فاعلية إدارة الأزمات، فإن قيمة F تساوي (34.361) وهي قيمة مرتفعة قياساً بالقيمة الجدولية (4.0012)، وكانت قيمة الدلالة الإحصائية (صفرًا)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يدل على وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لمعايير الرقابة على الأداء في فاعلية إدارة الأزمات، وكانت قيمة معامل التحديد (0.353)، وهي تشير إلى أن ما نسبته (35.3%) من التغيرات في فاعلية إدارة الأزمات يعود إلى معايير الرقابة على الأداء ما لم يؤثر مؤثر آخر، لذا يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى "يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لمعايير الرقابة على الأداء في فاعلية إدارة الأزمات بالمصلحة قيد الدراسة".

ويمكن تقدير معالم نموذج الانحدار حسب معادلة الانحدار بالشكل التالي:

$$Y=0.92+0.421*X_1 + \varepsilon$$

حيث: Y فاعلية إدارة الأزمات، X_1 معايير الرقابة على الأداء، ε الخطأ العشوائي.



شكل (2): يوضح أثر معايير الرقابة على الأداء في فاعلية إدارة الأزمات.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لوضوح الخطط والسياسات الاستراتيجية في فاعلية إدارة الأزمات بالمصلحة قيد الدراسة.

جدول (12): نتائج تحليل (تباين الانحدار) لتحديد أثر وضوح الخطط والسياسات الاستراتيجية في فاعلية إدارة الأزمات.

معاملات الانحدار		نسبة الأثر	قيمة الدلالة الإحصائية	معامل التحديد (R^2)	معامل الارتباط
وضوح الخطط والسياسات الاستراتيجية	الثابت				

0.396	0.948	%40.5	0.000	0.405	0.636
-------	-------	-------	-------	-------	-------

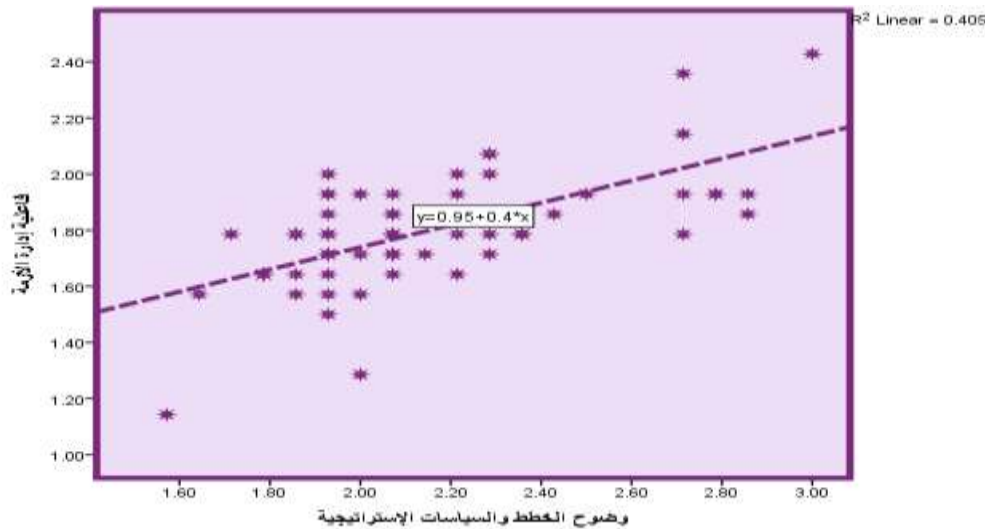
قيمة F المحسوبة = 42.854، درجات الحرية (1، 63)، قيمة F الجدولية = 4.0012

أظهرت النتائج في الجدول رقم (12) وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين وضوح الخطط والسياسات الاستراتيجية وفاعلية إدارة الأزمات، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.636)، وقيمة الدلالة الإحصائية تساوي (صفرًا) وهي أقل من (0.05) وتشير إلى معنوية العلاقة بين المتغيرين، أي إن وضوح الخطط والسياسات الاستراتيجية يرفع من مستوى فاعلية إدارة الأزمات. ولتحديد أثر وضوح الخطط والسياسات الاستراتيجية في فاعلية إدارة الأزمات، فإن قيمة F تساوي (42.854) وهي قيمة مرتفعة قياساً بالقيمة الجدولية (4.0012)، وكانت قيمة الدلالة الإحصائية (صفرًا)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يدل على وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لوضوح الخطط والسياسات الاستراتيجية في فاعلية إدارة الأزمات، وكانت قيمة معامل التحديد (0.405) وهي تشير إلى أن ما نسبته (40.5%) من التغيرات في فاعلية إدارة الأزمات يعود إلى وضوح الخطط والسياسات الاستراتيجية ما لم يؤثر مؤثر آخر، لذا يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية "يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لوضوح الخطط والسياسات الاستراتيجية في فاعلية إدارة الأزمات بالمصلحة قيد الدراسة".

ويمكن تقدير معالم نموذج الانحدار حسب معادلة الانحدار بالشكل التالي:

$$Y=0.948+0.396*X_2 + \varepsilon$$

حيث: Y فاعلية إدارة الأزمات، X₂ وضوح الخطط والسياسات الاستراتيجية، ε الخطأ العشوائي.



شكل (3): يوضح أثر وضوح الخطط والسياسات الاستراتيجية في فاعلية إدارة الأزمات.

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لفاعلية تصميم الهيكل التنظيمي في فاعلية إدارة الأزمات بالمصلحة قيد الدراسة.

جدول (13): نتائج تحليل (تباين الانحدار) لتحديد أثر فاعلية تصميم الهيكل التنظيمي في فاعلية إدارة الأزمات.

معاملات الانحدار		نسبة الأثر	قيمة الدلالة الإحصائية	معامل التحديد (R^2)	معامل الارتباط
فاعلية تصميم الهيكل التنظيمي	الثابت				
0.412	0.957	%12.3	0.004	0.123	0.35

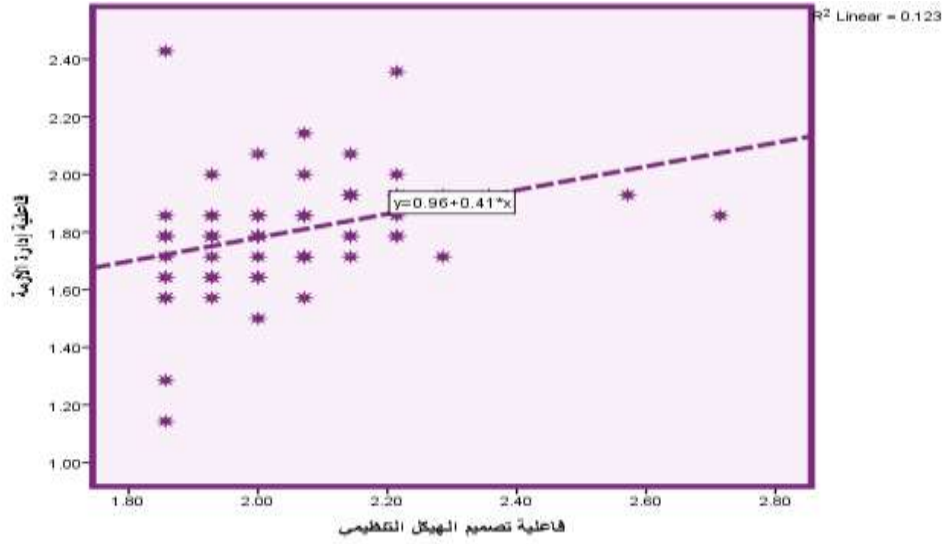
قيمة F المحسوبة = 8.795، درجات الحرية (1، 63)، قيمة F الجدولية = 4.0012

أظهرت النتائج في الجدول رقم (13) وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين فاعلية تصميم الهيكل التنظيمي وفاعلية إدارة الأزمات، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.35)، وقيمة الدلالة الإحصائية تساوي (0.004) وهي أقل من (0.05) وتشير إلى معنوية العلاقة بين المتغيرين، أي إن فاعلية تصميم الهيكل التنظيمي يرفع من مستوى فاعلية إدارة الأزمات. ولتحديد أثر فاعلية تصميم الهيكل التنظيمي في فاعلية إدارة الأزمات، فإن قيمة F تساوي (8.795) وهي قيمة مرتفعة قياساً بالقيمة الجدولية (4.0012)، وكانت قيمة الدلالة الإحصائية (0.004)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يدل على وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لفاعلية تصميم الهيكل التنظيمي في فاعلية إدارة الأزمات، وكانت قيمة معامل التحديد (0.123) وهي تشير إلى أن ما نسبته (12.3%) من التغيرات في فاعلية إدارة الأزمات يعود إلى فاعلية تصميم الهيكل التنظيمي ما لم يؤثر مؤثر آخر، لذا يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة "يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لفاعلية تصميم الهيكل التنظيمي في فاعلية إدارة الأزمات بالمصلحة قيد الدراسة".

ويمكن تقدير معالم نموذج الانحدار حسب معادلة الانحدار بالشكل التالي:

$$Y=0.957+0.412*X_3 + \varepsilon$$

حيث: Y فاعلية إدارة الأزمات، X_3 فاعلية تصميم الهيكل التنظيمي، ε الخطأ العشوائي.



شكل (4): يوضح أثر فاعلية تصميم الهيكل التنظيمي في فاعلية إدارة الأزمات.

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للعوامل التنظيمية في فاعلية إدارة الأزمات بالمصلحة قيد الدراسة.

جدول (14): نتائج تحليل (تباين الانحدار) لتحديد أثر العوامل التنظيمية في فاعلية إدارة الأزمات.

0.767	معامل الارتباط	
0.588	معامل التحديد (R^2)	
0.000	قيمة الدلالة الإحصائية	
%58.8	نسبة الأثر	
0.21	معاملات الانحدار	الثابت
0.302		معايير الرقابة على الأداء
0.275		وضوح الخطط والسياسات الاستراتيجية
0.179		فاعلية تصميم الهيكل التنظيمي

قيمة F المحسوبة = 28.983، درجات الحرية (8، 217)، قيمة F الجدولية = 2.7581

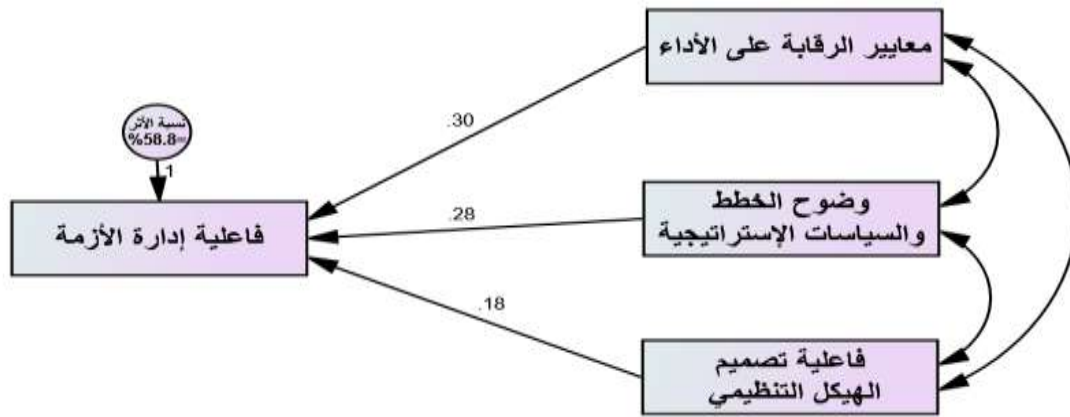
أظهرت النتائج في الجدول رقم (14) وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين العوامل التنظيمية وفاعلية إدارة الأزمات، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.767)، وقيمة الدلالة الإحصائية تساوي (صفرًا) وهي أقل من (0.05) وتشير معنوية العلاقة بين المتغيرين.

ولتحديد أثر العوامل التنظيمية في فاعلية إدارة الأزمات، فإن قيمة F تساوي (28.9835) وهي قيمة مرتفعة قياساً بالقيمة الجدولية (2.7581)، وكانت قيمة الدلالة الإحصائية (صفرًا)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يدل على وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للعوامل التنظيمية في فاعلية إدارة الأزمات، وكانت قيمة معامل التحديد (0.588) وهي تشير إلى أن ما نسبته (58.8%) من التغيرات في فاعلية إدارة الأزمات يعود إلى العوامل التنظيمية ما لم يؤثر مؤثر آخر، لذا يتم قبول الفرضية الرئيسية "يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للعوامل التنظيمية في فاعلية إدارة الأزمات بالمصلحة قيد الدراسة".

ويمكن تقدير معالم نموذج الانحدار حسب معادلة الانحدار بالشكل التالي:

$$Y = 0.21 + 0.302 * X_1 + 0.275 * X_2 + 0.179 * X_3 + \varepsilon$$

حيث: Y فاعلية إدارة الأزمات، X₁ معايير الرقابة على الأداء، X₂ وضوح الخطط والسياسات الاستراتيجية، X₃ فاعلية تصميم الهيكل التنظيمي، ε الخطأ العشوائي.



شكل (5): يبين أثر العوامل التنظيمية في فاعلية إدارة الأزمات.

نتائج الدراسة:

1. أثبتت الدراسة أن مستوى معايير الرقابة على الأداء بالمصلحة قيد الدراسة كان مرتفعاً.
2. أوضحت الدراسة أن مستوى وضوح الخطط والسياسات الاستراتيجية بالمصلحة قيد الدراسة كان مرتفعاً.
3. بينت الدراسة مستوى فاعلية تصميم الهيكل التنظيمي بالمصلحة قيد الدراسة كان مرتفعاً.

4. أشارت نتائج تحليل بيانات الدراسة أن مستوى العوامل التنظيمية المستهدفة بالدراسة والتي كان لها تأثير معنوي دال احصائياً في فاعلية إدارة الأزمات كان مرتفعاً بالمصلحة قيد الدراسة.
5. أثبتت الدراسة أن مستوى فاعلية إدارة الأزمات بالمصلحة قيد الدراسة كان مرتفعاً.
6. يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لمعايير الرقابة على الأداء في فاعلية إدارة الأزمات بالمصلحة قيد الدراسة.
7. يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لوضوح الخطط والسياسات الاستراتيجية في فاعلية إدارة الأزمات بالمصلحة قيد الدراسة.
8. يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لفاعلية تصميم الهيكل التنظيمي في فاعلية إدارة الأزمات بالمصلحة قيد الدراسة.
9. يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للعوامل التنظيمية في فاعلية إدارة الأزمات بالمصلحة قيد الدراسة.

توصيات الدراسة:

1. اعتماد وتطبيق نظم الرقابة الذاتية داخل المصلحة قيد الدراسة في كل مستوياتها بما يحسن الأداء وقدرة الموارد البشرية على مواجهة الأزمات.
2. متابعة أداء الموارد البشرية ومراقبتهم باستمرار مما قد يساهم في الحد من تأثير الأزمات قبل تفاقمها.
3. الاهتمام ببرامج تقييم الخطط والسياسات الإستراتيجية السابقة من اجل تطويرها للتعامل مع أزمات مشابهة والاستعداد للتعامل مع الأزمات المستجدة.
4. تطوير نظم المعلومات وتقنية الاتصالات بما يحقق الاستفادة القصوى من قواعد البيانات ونظم دعم القرارات في بيئة الأزمات.
5. القيام بالمراجعة الدورية لمعايير الرقابة على الأداء بما يضمن تحقيق مبادئ العدالة والاستفادة القصوى من الموارد البشرية.
6. الاستفادة من تقارير الرقابة على الأداء في معالجة جوانب القصور وتطوير الأداء وبما يساهم في تحسين قدرة الموارد البشرية في التعاطي مع الأزمات والحد من أثارها السلبية على المصلحة قيد الدراسة والمجتمع.
7. توسيع دائرة المشاركة في تصميم الخطط والسياسات الاستراتيجية وبما يساهم في عملية السيطرة على الازمات في مراحلها المختلفة.
8. تكثيف البرامج التدريبية في مجال إعداد الخطط والسياسات الإستراتيجية وإدارة الأزمات مما قد يساهم في تطوير مهارات وقدرات الموارد البشرية بالمصلحة قيد الدراسة في مجالات التخطيط والرقابة في ظروف وبيئة الأزمات.
9. اعتماد اجراءات وقائية واضحة لمنع حدوث او تكرار الازمات بالمصلحة قيد الدراسة.
10. مراجعة وتطوير الهياكل التنظيمية للمصلحة قيد الدراسة وبما يحقق المرونة وسرعة الاستجابة للضغوط والأزمات الداخلية والخارجية.

11. مراجعة الهياكل التنظيمية للمصلحة قيد الدراسة وبما يحقق التناسق والتوافق بين الهيكل التنظيمي وأهداف واستراتيجيات قطاع المواصلات والنقل، وكذلك ضمان وضوح الأهداف والمسؤوليات والاستفادة من مزايا اللامركزية الإدارية.
12. تهيئة الموارد والإمكانات المتاحة لمنع أو الاستعداد للتعامل مع الأزمات وبما يحقق اقل قدر من الضرر للمصلحة قيد الدراسة وبيئتها الخارجية.
13. الاهتمام بتنمية وتطوير مهارات المورد البشرية في مجالات التنبؤ والتخطيط للأزمات والاستشعار، ورصد المتغيرات الداخلية والخارجية التي قد تشكل تهديد وخطر ينبئ بوقوع أزمات.
14. الاهتمام بمعايير تشكيل فرق عمل تتولى تقييم وتشخيص الأوضاع البيئية والتنظيمية وتوفير الدعم المناسب لهم (مادي ومعنوي) بما يمكنهم من التخطيط العلمي لمنع حدوث الأزمات وفاعلية التعاطي معها فور وقوعها.
15. الاهتمام بتوفير وسائل اتصال فعالة للتعرف على ما قد تسببه أو سببته الأزمات.
16. الاهتمام بجمع واكتشاف إشارات الإنذار المبكر وعلامات الخلل التي قد تشكل مؤشرات لحدوث أزمات.
17. التوسع في استخدام الأنظمة الحديثة لإدارة الأزمات مثل نظام الإنذار المبكر للأزمات.

مراجع الدراسة:

المراجع العربية:

1. حجازي، جمال طاهر (2001)، "أثر الثقافة التنظيمية علي فاعلية نظام إدارة الأزمات في البنوك التجارية السعودية"، مجلة البحوث التجارية، المجلد (23)، العدد (2). كلية التجارة، جامعة الزقازيق، مصر.
2. فارس، علي (2008)، "حل الأزمات: الفساد الإداري نموذجاً"، مركز المستقبل للدراسات والبحوث، المملكة المتحدة.
3. ميخائيل، وسيم نادي (2005)، "دور الوعي الاجتماعي في مواجهة الأزمات والكوارث البيئية: دراسة ميدانية لدور الوعي الاجتماعي في مواجهة أزمة التلوث البيئي في مدينة المنيا"، المؤتمر السنوي العاشر لإدارة الأزمات والكوارث البيئية، المجلد (1).
4. الشريدة، هيام، الأعرجي، عاصم (2003)، "العلاقة بين بعض متغيرات إدارة الأزمات كما يراها متخذي القرار في المدارس الثانوية، مجلة العلوم الإنسانية والإدارية جامعة الملك فيصل، المجلد (4)، العدد (1)، السعودية: الرياض.

5. الأعرجي، عاصم محمد حسين، دقامسه، مأمون أحمد (2000)، "إدارة الأزمات: دراسة ميدانية لمدى توافر عناصر نظام إدارة الأزمات من وجهة نظر العاملين في الوظائف الإشرافية في أمانة عمان الكبرى"، مجلة الإدارة العامة، المجلد (39)، العدد (4)، معهد الإدارة العامة، السعودية: الرياض.
6. شاهين، محمد عبد التواب (2000)، الآثار السيكولوجية الناتجة عن إدارة الأزمات والكوارث والطوارئ الصحية، جامعة عين شمس، القاهرة.
7. سليمان، محمد جلال (1999)، "أثر بعض العوامل التنظيمية علي كفاءة إدارة الأزمات بمستشفيات جامعة المنصورة"، المؤتمر السنوي الرابع لإدارة الأزمات والكوارث، المجلد (2)، جامع عين شمس، مصر: القاهرة.
8. الحملاوي، محمد رشاد، والشريف، مني (1997)، "إدارة الأزمات في الصناعة المصرية: دراسة تطبيقية"، المؤتمر الثاني لإدارة الأزمات والكوارث، جامعة عين شمس، المجلد (3)، مصر: القاهرة.
9. شريف، مني صلاح الدين (1996)، "التنبؤ بالمخاطر والأزمات المحتملة: دراسة تطبيقية في الصناعة المصرية"، المؤتمر الأول لإدارة الأزمات والكوارث، المجلد (2)، جامعة عين شمس، مصر: القاهرة.
10. عبد الله، غادة (1995)، "إدارة الأزمات في القطاع المصرفي الأردني: دراسة تطبيقية"، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية، الأردن.
11. العمار، عبد الله (2005)، "دور تقنية المعلومات ونظم المعلومات في إدارة الأزمات والكوارث: دراسة تطبيقية على المديرية العامة للدفاع المدني"، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية: الرياض.
12. التركي، علي محمد (2005م)، "تقييم فاعلية إدارة الأزمات والكوارث بالمنشآت النووية"، رسالة غير منشورة أكاديمية الدراسات العليا، ليبيا: جنزور.
13. جاد الله، محمود جاد الله (2008)، "إدارة الأزمات"، دار أسامة للنشر، ب. ط ، الأردن: عمان.
14. أبوقحف، عبد السلام (2002)، "الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات"، مكتبة دار الجامعة الجديدة للنشر، ب. ط، مصر: الإسكندرية.
15. الحملاوي، محمد رشاد (1995)، "التخطيط لمواجهة الأزمات والكوارث"، دار أبو العبد للطباعة، ب. ط، مكتبة عين شمس، مصر.
16. جاكسون، جون (1988)، "نظرية التنظيم"، ترجمة خالد زروق (2005)، معهد الإدارة العامة، السعودية: الرياض.
17. الذيب، عبد السلام العربي (2009)، "ثقافة المنظمة ودورها في إدارة الأزمات"، رسالة ماجستير غير منشورة، الأكاديمية الدراسات العليا، ليبيا: جنزور.

18. الباروني، خالد مسعود (2016)، "نظام معلومات الرقابة الإستراتيجية وأثرها على إدارة الأزمات، مجلة الليبية للعلوم الإنسانية والتطبيقية، إصدارات الجامعة الليبية للعلوم الإنسانية والتطبيقية، العدد (3)، ليبيا: تاجوراء.
19. العتيبي، تركي عليشة مازن، السراء، محمد بن حسن مشرف، السعيد، أحمد بن عبد الله ، هيجان، عبد الرحمن بن أحمد (2014)، "مدى فاعلية إدارة الأزمات الأمنية في الحرس الوطني الكويتي"، رسالة ماجستير منشورة، جامعة الكويت، الكويت.

المراجع الأجنبية:

1. Sikich, Geary W. (2008), Crisis Management Planning U.S.A: Logical Management Systems, corp.
2. Bennett-Roger. (2005), "Crisis Management Plans and Systems of Exporting Companies: An Empirical Study", Journal of Euro Marketing, Vol.14, N0.3.
3. Joseph Wisenblit. (1989), "Crisis Management Planning Among U.S Coporations, SAM Advanced Management Journal, Vol.54, No.2.
4. Steven Fink. (1986), "Crisis Managemnt: Planning for the Inevitable (An exploratory study)", fortchen journal, first edition, AMA, USA: New York.
5. Sekaran, Uma (2003), "Research Methods For Business", A Skill - Building Approach, Fourth Edition, Southern Illinois University at Carboundale.