واقع استخدام أساليب إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء بمحافظات قطاع غزة "دراسة تطبيقه على فرع غزة وفرع الوسطى"

The Reality of Using Crisis Management Methods in the Electricity Distribution Company in the Governorates of the Gaza Strip

منير موسى أبو رحمة*
جامعة تلمسان – الجزائر
moneer.1978642@gmail.com

نبيل موسى أبو رحمة
جامعة غزة–فلسطين
nrhma@hotmail.com

تاريخ الارسال:2025/08/11 تاريخ القبول:2025/11/21 تاريخ النشر:2025/12/30

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل واقع استخدام أساليب إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء بمحافظات قطاع غزة، في ظل ما يواجهه القطاع من تحديات سياسية واقتصادية وأمنية معقدة تتطلب جاهزية عالية واستعدادًا مؤسسيًا لمواجهة الأزمات المتكررة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، مستخدمةً الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من العاملين في فرعي غزة والوسطى. وقد تناولت الدراسة أربعة مجالات رئيسية تمثل مراحل إدارة الأزمات: اكتشاف إشارات الإنذار المبكر، الاستعداد والوقاية، احتواء الأضرار، واستعادة النشاط، مع التطرق إلى واقع توظيف الأساليب الحديثة والمبتكرة في إدارة التهديدات والمخاطر المستقبلية، وأثر محدودية الإمكانات والبنية التنظيمية على قدرة الشركة على التعامل مع الأزمات. كما تسعى الدراسة إلى تقديم إطار تحليلي يمكن من خلاله فهم التحديات التي تواجه الشركة واقتراح مسارات تطويرية من شأنها تعزيز قدرتها على الاستجابة الفعّالة لضمان استمرارية الخدمة في ظل بيئة شديدة التقلب.

كلمات مفتاحية: إدارة الأزمات، شركة توزيع الكهرباء ، الاستجابة السريعة ، البنية التحتية التنظيمية، الخطط الطارئة.

Abstract:

This study aims to analyze the reality of employing crisis management methods within the Electricity Distribution Company in the governorates of the Gaza Strip, amid the complex political, economic, and security challenges that require high levels of preparedness and institutional resilience. The study adopts a descriptive-analytical approach and utilizes a questionnaire administered to employees in the Gaza and Middle Area branches. Four key domains representing the stages of crisis management are examined: early warning signal detection, preparedness and prevention, damage containment, and activity recovery. The study also addresses the extent to which modern and innovative crisis management techniques are utilized, considering the limitations in resources and organizational infrastructure that affect the company's ability to confront recurrent crises. Moreover, the study provides an analytical framework for understanding the challenges facing the company and proposes developmental pathways that may enhance its capacity for effective response and ensure service continuity within an environment characterized by instability.

Keywords: Crisis Management, Electricity Distribution Company , Rapid Response ,Organizational Infrastructure , Emergency Plans .

*المؤلف المرسل

مقدمة:

تُعد إدارة الأزمات إحدى الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات المعاصرة لمواجهة التحديات المتسارعة والظروف الطارئة التي قد تؤثر على استمراريتها وكفاءتها التشغيلية. إذ لم تعد المؤسسات بمنأى عن الأزمات بأنواعها المختلفة، سواء كانت طبيعية، فنية، إدارية، أو حتى ناتجة عن الأوضاع السياسية والاقتصادية المحيطة. وقد أصبحت قدرة المؤسسة على التعامل مع الأزمات معيارًا حاسمًا في قياس مدى جاهزيتها ومرونتها التنظيمية.

وفي سياق البيئة الفلسطينية، وتحديدًا في قطاع غزة، تبرز الحاجة الملحة لتبني استراتيجيات فعّالة لإدارة الأزمات، في ظل الأوضاع المعقدة والحصار المستمر والصراعات السياسية المتكررة. وتُعد شركة توزيع الكهرباء من المؤسسات الحيوية التي تمس حياة المواطنين اليومية بشكل مباشر، مما يجعل قدرتها على مواجهة الأزمات وإدارتها بفعالية مسألة بالغة الأهمية.

تواجه الشركة تحديات كبيرة تتنوع ما بين نقص التمويل، والاعتداءات المتكررة على البنية التحتية، والانقطاعات المزمنة للتيار الكهربائي، فضلاً عن التحديات الإدارية والتنظيمية. الأمر الذي يستوجب دراسة واقع إدارة الأزمات داخل الشركة، وتحليل مدى فاعلية الأساليب المتبعة، والكشف عن نقاط القوة والضعف في البنية التنظيمية والإدارية فيما يخص الاستجابة للأزمات.

من هذا المنطلق، تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف واقع استخدام أساليب إدارة الأزمات داخل شركة توزيع الكهرباء بمحافظات قطاع غزة، بهدف تقديم رؤية تحليلية تستند إلى الأطر النظرية المعاصرة، واقتراح آليات تطوير تُسهم في تعزيز قدرة الشركة على الصمود والاستجابة الفاعلة للأزمات.

وتعد شركة توزيع الكهرباء بمحافظات قطاع غزة، من أكثر الشركات تعرضاً للأزمات، نظراً لخصوصية واقع قطاع غزة، بفعل ممارسات الاحتلال الإسرائيلي، والحصار، وعدم توفر الوقود اللازم لتشغيل الشركة في كثير من الأوقات.

وتعد المؤسسات الخدمية كقطاع الكهرباء، بأنها تتميز بحساسية خدماتها وأثرها المباشر على الجمهور، مما يزيد من أهمية جاهزيتها للتعامل مع الأزمات بكفاءة.

لذلك تتطلب المؤسسات الخدمية تبني أساليب مرنة في إدارة الأزمات لضمان استمرارية تقديم الخدمة وعدم انهيار الثقة المجتمعية بها، خاصة في القطاعات الحيوية مثل الكهرباء والمياه .

لذلك تتميّز الأزمات بأنها أحداث غير متوقعة غالبًا، تتطلب تحركًا سريعًا من المؤسسة، وتؤثر سلبًا على بيئتها الداخلية والخارجية، وقد تخلق نوعًا من الذعر أو الشلل الإداري.

ويمكن تصنيف الأزمات في المؤسسات إلى أزمات داخلية وأخرى خارجية، حيث تختلف طرق التعامل معها تبعًا لطبيعة الأزمة ومصدرها.

تسعى هذه الدراسة إلى تغطية مختلف جوانب إدارة الأزمات داخل الشركة، بما يشمل مراحل الإنذار المبكر، والاستعداد، وآليات التعامل مع الأضرار، وعمليات استعادة النشاط، بما يضمن معالجة متغيرات العنوان بصورة شاملة. ويغطي التحليل الجوانب التنظيمية والفنية والبشرية المرتبطة بممارسات الشركة، وذلك ضمن منظور علمي حديث لإدارة الأزمات.

أولا: مشكلة الدراسة

تُعاني شركة توزيع الكهرباء بمحافظات قطاع غزة من أزمات متكررة، بعضها ناتج عن ظروف سياسية واقتصادية خارجة عن إرادتها، وبعضها الآخر ناجم عن ضعف في أساليب الإدارة والتخطيط الداخلي. ومع تعدد الأزمات التي تمر بها، تظل قدرة الشركة على مواجهتها والتعامل معها بفعالية موضع تساؤل. وعليه، فإن المشكلة الرئيسة للدراسة تتحدد في السؤال الآتي:

ما واقع استخدام أساليب إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء بمحافظات غزة؟

ويتفرع من السؤال الرئيس السابق الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما واقع استخدام أساليب إدارة الأزمات في مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار المبكر؟
2. ما واقع استخدام الأساليب في مرحلة الاستعداد والوقاية؟
3. ما مدى فاعلية الإجراءات المتبعة في مرحلة احتواء الأضرار؟
4. ما مدى نجاح الشركة في استعادة النشاط بعد انتهاء الأزمة؟

ثانيا: أهداف الدراسة:

1. التعرف إلى مدى وعي العاملين بمفاهيم وأهمية إدارة الأزمات.
2. تحليل الأساليب والإجراءات المتبعة في إدارة الأزمات داخل الشركة.
3. الكشف عن أبرز الصعوبات والعقبات التي تعيق فعالية إدارة الأزمات.
4. مقارنة الممارسات الفعلية مع المعايير العلمية في هذا المجال.
5. تقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تسهم في تحسين إدارة الأزمات.

ثالثاً: أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية هذه الدراسة في شقّين:

أهمية نظرية: حيث تسهم في إثراء الأدبيات المتعلقة بإدارة الأزمات في السياق الفلسطيني، من خلال تناول قطاع خدمي حيوي يعاني من ظروف معقدة.

أهمية تطبيقية: إذ توفّر نتائجها أرضية علمية يمكن الاعتماد عليها في تحسين أداء شركة توزيع الكهرباء بمحافظات غزة، وتعزيز قدراتها على مواجهة الأزمات والتعامل معها بكفاءة وفعالية.

رابعاً: حدود الدراسة:

1. **الحدود المكانية:** شركة توزيع الكهرباء بمحافظات غزة، فرع غزة وفرع الوسطى.

2. **الحدود البشرية:** جميع العاملين في فرعي غزة والوسطى في شركة توزيع الكهرباء بمحافظات غزة.
3. **الحدود الزمنية:** طبقت الدراسة في سبتمبر عام 2023.

خامساً: فرضيه الدراسة:

في ضوء ما سبق، تنطلق الدراسة من الفرضية العامة التالية:

"يوجد ضعف في استخدام الأساليب العلمية الحديثة لإدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء بمحافظات قطاع غزة، مما يؤثر على فاعلية أدائها في مواجهة التحديات"

1. الإطار النظري للدراسة:

1.1 تعريف الأزمة: الأزمة هي حدث غير متوقع يمكن أن يهدد التوقعات الهامة لأصحاب المصلحة، ويمكن أن يضعف أداء المنظمة بشكل خطير، ويولد نتائج سلبية.[1]

وتُشير الأدبيات الحديثة إلى أن الأزمة تتصف بعدم التأكد، والسرعة، والحاجة إلى قرارات حاسمة في ظل نقص في المعلومات، وهو ما يجعل إدارتها تتطلب مهارات خاصة وخططًا معدّة سلفًا.[2]

1.2 مفهوم إدارة الأزمات: تُعرف إدارة الأزمات بأنها: "عملية منظمة للتعامل مع حدث مفاجئ أو سلسلة من الأحداث التي تهدد استقرار المؤسسة، وتتطلب قرارات سريعة للحد من آثارها السلبية واستعادة التوازن التنظيمي. وقد تطورت المفاهيم المرتبطة بالأزمة من كونها مجرد خلل إلى اعتبارها فرصة كامنة للتعلم والتحول".[3]

وتُعرف أيضاً بأنها: "فن إدارة السيطرة من خلال رفع كفاءة وقدرة نظام صنع القرارات سواء على المستوى الجماعي أو الفردي، وتعمل على إخراج المؤسسة من حالة الأزمة والسيطرة عليها".[4]

كما تُعرف بأنها: "الكيفية للتغلب على الأزمات بالأدوات العملية والإدارية المختلفة، وتجنب سلبياتها والاستفادة من إيجابياتها ، وتُعتبر إدارة الأزمات وظيفة محورية داخل المؤسسات، إذ تسهم بشكل فعّال في الحد من الأضرار المحتملة الناتجة عن الكوارث أو الأحداث الطارئة، كما تساعد على تحقيق الاستقرار المؤسسي، وتعزز من ثقة الجمهور بمؤسسات الدولة[5].

1.3 مراحل إدارة الأزمات:

تمر عملية إدارة الأزمات بعدة مراحل متتابعة[6]:

المرحلة الأولى: مرحلة الاستشعار المبكر:

تشمل رصد المؤشرات الدالة على إمكانية وقوع الأزمة .

المرحلة الثانية: مرحلة الاستعداد والتخطيط: تتضمن إعداد الخطط والسيناريوهات المحتملة .

المرحلة الثالثة: مرحلة الاستجابة: يتم فيها اتخاذ الإجراءات الفعلية عند وقوع الأزمة.

المرحلة الرابعة: مرحلة التعافي: وتهدف إلى استعادة الوضع الطبيعي.

المرحلة الخامسة: مرحلة ما بعد الأزمة: تتضمن التقييم واستخلاص الدروس.

تُعد المراحل الخمسة لإدارة الأزمات (الوقاية، التأهب، الاستجابة، التعافي، التعلم) إطارًا شاملًا لفهم ديناميكية التعامل مع الأزمات، حيث تمكّن المؤسسات من بناء مرونة تنظيمية واستباقية في المواجهة .

2. إجراءات الدراسة:

2.1 منهج الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لملاءمته لطبيعة الموضوع، حيث يُستخدم هذا المنهج في الدراسات التي تهدف إلى وصف الظاهرة موضوع البحث وصفًا دقيقًا، ثم تحليل مكوناتها وأبعادها، واستقراء العلاقات القائمة بين متغيراتها.

ويمثل المنهج الوصفي التحليلي أحد أكثر المناهج استخدامًا في الدراسات الإدارية، إذ يُسهم في تقديم صورة شاملة للظواهر التنظيمية عبر الوصف والتفسير والاستنتاج، وهو ما ينسجم مع أهداف دراسة واقع إدارة الأزمات .

2.2 مجتمع الدراسة :

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة توزيع الكهرباء بمحافظات قطاع غزة، في مختلف المستويات الإدارية (العليا، الوسطى، الدنيا)، ممن لهم علاقة مباشرة أو غير مباشرة بعمليات إدارة الأزمات داخل الشركة.

2.3 عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية طبقية ممثلة من العاملين، وقد بلغ حجم العينة (150) موظفًا، تم توزيع الاستبانة عليهم إلكترونيًا وورقيًا بحسب الإمكانات المتاحة. للتأكد من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة. مع العلم انه تم توزيع 150 استمارة بحث وتم تعبئة 148 منهم فقط أي أن هناك استمارتين لم يتم إدخالها بسبب عدم تعاون أصحابها.

2.4 أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وقد تم تصميمها بناءً على أدبيات إدارة الأزمات والدراسات السابقة، وتضمّنت مجموعة من المحاور التي تغطي مختلف الجوانب المرتبطة بأساليب إدارة الأزمات داخل الشركة.

تُعد الاستبانة من الأدوات الفعالة في جمع البيانات الكمية المتعلقة بالتصورات والاتجاهات الإدارية، خاصة حينما تُصاغ وفق مؤشرات علمية وتقسيمات محكمة .

وقد صممت الاستبانة لتقيس أربعة مجالات أساسية تمثل مراحل إدارة الأزمات وهي :

1. اكتشاف إشارات الإنذار المبكر، ويتكون من 8 فقرات.
2. الاستعداد والوقاية، ويتكون من 6 فقرات.
3. احتواء الأضرار، ويتكون من 5 فقرات.

4. استعادة النشاط، ويتكون من 4 فقرات.

وقد خصصت مجموعة من الفقرات لقياس كل مجال ، وصممت وفق مقياس ليكرت الخماسي .

2.5 تصحيح الاستبانة:

تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكّمين المتخصصين في مجال الإدارة والعلوم الاجتماعية، للتأكد من الصدق الظاهري والمحتوى، كما تم قياس الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا، وبلغت القيمة (0.89)، وهي قيمة تُعد مرتفعة وتعكس ثباتًا جيدًا.

3. صدق الأداة:

تم التحقق من صدق الاستبانة من خلال:

- صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون، وأظهرت النتائج ارتباطات قوية ودالة إحصائيًا.
- الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ وطريقة التجزئة النصفية، حيث بلغت قيمة الثبات الكلية 0.94، مما يدل على أن الأداة موثوقة ويمكن الاعتماد عليها في التحليل.

3.1 تحليل نتائج الدراسة:

استنادًا إلى البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبانة، تم تحليل إجابات المبحوثين على المحاور الأربعة، وفيما يلي عرض لأهم النتائج:

أ- مجال اكتشاف إشارات الإنذار المبكر

أظهرت النتائج أن مستوى الجاهزية في هذا المحور كان متوسطًا (59.8%)، حيث عبّر المشاركون عن حيادهم تجاه مدى توفر آليات واضحة لاكتشاف الإشارات المبكرة. وهذا يشير إلى حاجة الشركة لتعزيز قدراتها التحليلية والاستباقية.

وقد بيّنت الدراسات السابقة أن المؤسسات التي تستثمر في بناء أنظمة إنذار مبكر وتخصص فرقًا لمراقبة البيئة المحيطة تكون أكثر قدرة على التنبؤ بالأزمات. كما أن تحليل الأزمات السابقة يساعد في تطوير مؤشرات يمكن استخدامها لاكتشاف الأزمات المقبلة.

ب- مجال الاستعداد والوقاية

بلغ متوسط الاستجابات في هذا المحور (65.0%)، مما يشير إلى وجود استعداد متوسط، مع ملاحظات على ضعف بعض الإجراءات الاحترازية. وقد أظهرت البيانات تفاوتًا في توافر البرامج التدريبية، والاجتماعات الدورية، والتعليمات الإدارية.

يسهم التدريب المسبق للموظفين على مواقف الأزمات في رفع كفاءتهم وتحسين أدائهم، وهو أمر أساسي لبناء ثقافة مؤسسية مرنة. كما أن إعداد خطة إدارة أزمات ناجحة يتطلب إشراك جميع الإدارات وتحديد المهام والمسؤوليات بدقة.

كلما زادت درجة الجاهزية المؤسسية، قلت حدة آثار الأزمات، وزادت مرونة المؤسسة في التعامل معها، وهو ما أثبتته التجارب المقارنة في مؤسسات أخرى مشابهة.

ت- مجال احتواء الأضرار

بلغ متوسط هذا المجال (68.5%)، أي بوجود موافقة متوسطة على قدرة الشركة على التحكم بالأزمات عند وقوعها. وقد بيّن المشاركون أن هناك تباينًا في سرعة الاستجابة وتحريك الموارد، مع نقص في الإمكانات التقنية واللوجستية أحيانًا.

تلعب القيادة دورًا أساسيًا خلال الأزمات، إذ تتطلب الظروف الاستثنائية وجود قادة قادرين على اتخاذ قرارات سريعة ومدروسة. كما أن الاتصالات الدقيقة والتنسيق بين الوحدات يسهم في الحد من تفاقم الأزمة.

عند غياب الرؤية الاستراتيجية، تميل المؤسسة إلى قرارات ارتجالية قد تزيد من تعقيد الموقف، لذلك فإن التخطيط المسبق والقيادة الفعالة يُعدان ضروريين لاحتواء الأزمة بفاعلية.

ث- مجال استعادة النشاط

حقق هذا المجال أعلى متوسط بين المحاور الأربعة، حيث بلغ (71.6%)، ما يشير إلى مستوى جيد من القدرة على استعادة التوازن المؤسسي بعد الأزمة. وقد أفاد المشاركون بأن الشركة تبذل جهودًا واضحة لإعادة التشغيل، لكنها تحتاج إلى دعم فني ومادي أوسع.

تُعد الاتصالات المؤسسية خلال هذه المرحلة أداة استراتيجية في تخفيف التوتر واستعادة الثقة، سواء داخل الشركة أو مع الجمهور. كما أن الإعلام الداخلي يلعب دورًا في نقل الصورة الحقيقية ومواجهة الشائعات التي تنتشر خلال الأزمات.

من المهم أن تنظر المؤسسات إلى الأزمات كفرص تعليمية، تُمكّنها من تطوير أدائها وبناء قدراتها التنظيمية، بدلًا من أن تكون مجرد لحظة اختبار لردود الفعل.

4. ثبات أداة القياس:

يقصد بثبات أداة القياس مدى قدرتها على إعطاء نتائج متسقة ومستقرة عند تطبيقها أكثر من مرة في ظل نفس الظروف والمعطيات، بما يعكس مدى الاعتماد عليها في قياس الظاهرة موضوع الدراسة. ويُعد الثبات مؤشرًا أساسيًا على جودة الأداة، إذ يُفترض أن تظل النتائج متقاربة عند تكرار توزيع الاستبانة على عينة مماثلة وفي أزمنة متقاربة.

ولأجل التأكد من ثبات الاستبانة المستخدمة في هذه الدراسة، اعتمد الباحث على طريقتين شائعتين في البحوث الكمية، هما: معامل ألفا كرونباخ الذي يُستخدم لقياس درجة الاتساق الداخلي بين الفقرات، والتجزئة النصفية التي تُستخدم للتحقق من توازن الأداة بين جزئيها، بما يعزز موثوقية البيانات المستخلصة، وفق التفصيل التالي:

4.1 طريقة ألفا كرونباخ:

بعد تطبيق الاستبانة على عينة مكونة من (148) موظفًا من شركة الكهرباء في قطاع غزة، تم حساب معامل ألفا كرونباخ للاختبار الكلي فبلغ (0.94)، وهي قيمة مرتفعة تشير إلى مستوى عالٍ من الاتساق الداخلي. كما تم حساب القيم لكل مجال من مجالات الاستبانة، فجاءت على النحو التالي: اكتشاف إشارات الإنذار المبكر (0.94)، الاستعداد والوقاية (0.86)، احتواء الأضرار (0.83)، استعادة النشاط (0.84)، وأسلوب إدارة الأزمات ككل (0.94).

4.2 طريقة التجزئة النصفية:

تم تقسيم فقرات الأداة إلى نصفين متساويين، وحساب معامل ارتباط بيرسون بين الدرجات المحصلة، فكانت النتيجة (0.62). وبعد تعديلها بمعادلة سبيرمان–براون، ارتفعت القيمة إلى (0.80)، وهي دلالة على ثبات مرتفع. وقد أظهرت نتائج التحليل لكل مجال أن معاملات الثبات تراوحت بين متوسطة ومرتفعة، مما يعكس اتساق الفقرات وصلاحية الأداة للقياس.

5. أساليب التحليل الإحصائي:

أُجريت المعالجات الإحصائية باستخدام برنامج SPSS، وشملت: التكرارات والنسب المئوية، المتوسطات والانحرافات المعيارية، اختبار (T-Test)، تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، اختبار كولموغوروف–سميرنوف، معامل ارتباط بيرسون، معامل ألفا كرونباخ، التجزئة النصفية، إضافةً إلى الاختبارات اللامعلمية مثل اختبار الإشارة واختبار ويلكوكسون.

يسهم استخدام التحليل الإحصائي في دعم مصداقية النتائج البحثية وتفسيرها بصورة علمية، مما يعزز من قوة التوصيات والقرارات المبنية عليها .

الجدول (1): توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات الديموغرافية

المتغير	الفئة	العدد	النسبة%
الجنس	ذكر	112	75.7
الجنس	أنثى	36	24.3
المستوى الوظيفي	إدارة عليا	12	8.1
المستوى الوظيفي	إدارة وسطى	41	27.7
المستوى الوظيفي	موظفون	95	64.2

الجدول (2): متوسطات مجالات إدارة الأزمات

المجال	المتوسط الحسابي	النسبة%	مستوى التقدير
اكتشاف إشارات الانذار المكبر	2.99	%59.8	متوسط

متوسط	%65.0	3.25	الاستعداد والوقاية
متوسط	%68.5	3.42	احتواء الاضرار
مرتفع نسبيا	%71.6	3.58	استعادة النشاط
متوسط	2 %.66	--	المتوسط الكلي

الجدول (3): معاملات الثبات

تفسير الثبات	كرونباج الفا	المجال
مرتفع	0.94	الإنذار المبكر
جيد	0.86	الاستعدادات والوقاية
جيد	0.83	احتواء الاضرار
جيد	0.84	استعادة النشاط
ممتاز	0.94	الثبات الكلي

الجدول (4): النتائج الإحصائية للفقرات

الدلالة	المتوسط	المجال	رقم الفقرة
دالة	2.61	الانذار المبكر	5
دالة	3.71	الاستعداد	9
دالة	3.84	احتواء الاضرار	15

6. التحليل الإحصائي لنتائج الدراسة

أولًا: مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار المبكر

أظهرت نتائج التحليل أن متوسط استجابات المشاركين في هذا المجال بلغ (2.99) بنسبة مئوية (59.8%)، وهو أقل من درجة الحياد ولم يكن ذا دلالة إحصائية، ما يعكس وجود حياد عام لدى أفراد العينة تجاه تطبيق الشركة لآليات الرصد المبكر للأزمات. هذا يشير إلى أن الشركة لا تعتمد بشكل فعّال على أنظمة أو إجراءات ممنهجة للتنبؤ بالأزمات قبل وقوعها، باستثناء بعض الجوانب المحدودة. ويُلاحظ أن الفقرة الخامسة حصلت على متوسط أقل من الحياد وبفارق دال إحصائيًا، مما يعزز الاستنتاج بوجود ضعف في هذا البعد.

ثانيًا: مرحلة الاستعداد والوقاية

جاء المتوسط العام لهذا المجال (3.25) بنسبة (65%)، مع دلالة إحصائية إيجابية، وهو ما يعكس اتفاق المشاركين على أن الشركة تتخذ خطوات واضحة في مجال الاستعداد لمواجهة الأزمات وتقليل آثارها. وكانت الفقرات التاسعة والعاشرة الأعلى تقييمًا، حيث عكست وجود تعليمات تنظيمية وهيكل إداري مرن يساهم في

الاستجابة، بينما لم تُظهر الفقرات (11–14) فروقًا ذات دلالة، ما يشير إلى أن بعض عناصر الاستعداد، مثل التدريب والاتفاقيات المؤسسية، تحتاج إلى تطوير.

ثالثًا: مرحلة احتواء الأضرار

بلغ المتوسط العام (3.42) بنسبة (68.5%)، وجاءت النتائج بدلالة إحصائية، ما يعكس فاعلية ملحوظة في قدرة الشركة على الحد من انتشار الأضرار بعد وقوع الأزمة. وسُجلت أعلى القيم في الفقرات (15، 16، 18، 19)، وهو ما يدل على الاستجابة السريعة وتحريك الموارد بكفاءة، بينما الفقرة (17) التي تتعلق بتجهيزات غرفة العمليات لم تكن دالة، ما يشير إلى قصور نسبي في هذا الجانب من البنية التحتية.

رابعًا: مرحلة استعادة النشاط

حقق هذا المجال متوسطًا (3.58) بنسبة (71.6%)، مع دلالة إحصائية إيجابية، ما يعكس قدرة الشركة على استعادة نشاطها بسرعة بعد الأزمات. وسُجلت أعلى التقييمات في الفقرات (20، 21، 22) بنسبة تجاوزت (72%)، مما يشير إلى كفاءة الإجراءات المتخذة لتقليل آثار الأزمة، في حين جاءت الفقرة (23) بنسبة (67.2%)، وهي أقل نسبيًا لكنها ما زالت دالة إحصائيًا، ما يعكس وجود جهود للتواصل مع الجمهور، وإن كانت تحتاج إلى تطوير أكبر في الجانب الإعلامي.

7. الرؤية المستقبلية لإدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء – استشراف وسيناريوهات

في ضوء السياق السياسي المعقد والتحديات التقنية التي تعيشها شركة توزيع الكهرباء بمحافظات غزة، تُصبح الحاجة ملحّة لرؤية مستقبلية تُمكّنها من الصمود والتكيف مع الظروف الطارئة المتجددة.

السيناريو الأول: الاستباق والجاهزية المستدامة

يعتمد هذا السيناريو على تطوير نظام متكامل لإدارة الأزمات يكون جزءًا من الهيكل التنظيمي الدائم للشركة، ويتم فيه:

- إدماج وحدات الرصد والتحليل المبكر.
- بناء قاعدة بيانات للأزمات السابقة.
- استحداث مركز اتصال داخلي وخارجي لإدارة المعلومات وقت الطوارئ.
- الاستثمار في الكفاءات البشرية المؤهلة.

هذا السيناريو يحقق أعلى درجات الفاعلية، لكنه يتطلب دعمًا ماليًا وفنيًا مستمرًا.

السيناريو الثاني: الإدارة الارتجالية للأزمات

وهو السيناريو القائم حاليًا بشكل جزئي، ويعتمد على التفاعل عند وقوع الأزمة دون تخطيط مسبق. وغالبًا ما يؤدي إلى ارتباك داخلي، وقرارات متأخرة، وتكرار نفس الأخطاء. وهو سيناريو عالي المخاطر، ويُنتج خسائر يصعب تداركها.

وتشير الأدبيات الحديثة إلى أهمية تبني استراتيجيات مبتكرة لإدارة الأزمات، مثل استخدام نظم المعلومات الجغرافية(GIS) ، والتحليل التنبؤي، ومنصات الإنذار المبكر الرقمية، وهي أساليب لا تزال محدودة الاستخدام داخل الشركة. وتُظهر التجارب الدولية أنّ تبني هذه التقنيات يُسهم في رفع الجاهزية، وتحسين القدرة على الاستجابة السريعة، والحد من المخاطر المستقبلية، خاصة في مواقع تتعرض لتهديدات متكررة كما هو الحال في قطاع غزة.

السيناريو الثالث: الشراكات الاستراتيجية والطوارئ المشتركة

يُركّز هذا السيناريو على بناء منظومة تنسيق بين شركة الكهرباء والجهات الحكومية، مثل: وزارة الطاقة، والبلديات، والمؤسسات الأمنية، لإنشاء خطة طوارئ موحدة. يتطلب هذا السيناريو بيئة سياسية مستقرة، وقيادة مركزية تُنسّق الجهود.

8.1 المقترح الاستشرافي:

الدمج بين السيناريو الأول والثالث يُعد الخيار الأنسب، حيث تُبنى قدرات داخلية مستدامة مدعومة بتعاون خارجي فعّال، ما يؤدي إلى رفع قدرة الشركة على التكيّف مع الأزمات واستعادة النشاط بسرعة ومرونة.

خاتمة:

تُظهر أغلب المؤسسات في البيئات غير المستقرة ضعفًا في الجاهزية، نتيجة غياب الرؤية الاستراتيجية للأزمات، وارتباط الاستجابة بالظروف السياسية لا بالمعايير المؤسسية .

إن إدارة الأزمات ليست مجرد مهمة تقنية، بل هي ثقافة تنظيمية شاملة تتطلب إشراكًا جماعيًا، وتمكينًا للموظفين، واعتمادًا على التوقع والاستعداد لا رد الفعل فقط.

أظهرت نتائج الدراسة أن شركة توزيع الكهرباء بمحافظات غزة تطبق أساليب إدارة الأزمات بدرجات متفاوتة عبر مراحلها المختلفة. فقد بيّنت البيانات أن مرحلة الاستعداد والوقاية، ومرحلة احتواء الأضرار، ومرحلة استعادة النشاط، حظيت بمستويات موافقة عالية ودلالات إحصائية تشير إلى فاعلية الإجراءات المطبقة فيها، بينما جاءت مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار المبكر أقل من حيث مستوى الاتفاق وبدون دلالة إحصائية، مما يعكس وجود فجوة في القدرة على التنبؤ بالأزمات قبل وقوعها.

وتبرز أهمية هذه النتائج في ضرورة تبني الشركة لاستراتيجيات أكثر فعالية في الرصد المبكر للأزمات، بما يسهم في تقليل حجم الخسائر وتعزيز سرعة الاستجابة. كما أن تطوير البنية التنظيمية وزيادة التدريب المستمر للكوادر قد يسهم في رفع مستوى الجاهزية في مختلف المراحل.

لذلك أثبتت الدراسة أن إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء بمحافظات غزة ما زالت تعمل ضمن مستوى متوسط من الجاهزية، رغم تعدد الأزمات وتعقيد الظروف المحيطة. ويبدو أن النجاح الجزئي في الاستجابة لا يرافقه استثمار كافٍ في التحضير والتعلم.

إن تطوير إدارة الأزمات في هذه البيئة لا يمكن أن يكون خيارًا إداريًا فقط، بل ضرورة وجودية لاستمرار العمل المؤسسي. وتكمن القيمة الحقيقية في أن تُحوّل الأزمات من لحظات ارتباك إلى لحظات تحوّل، ومن مصادر تهديد إلى مصادر تحسين.

في نهاية الدراسة، فإنه يمكن الخروج بالنتائج التالية:

1. هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة حول واقع استخدام أساليب إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء بمحافظات غزة ، حيث جاءت بوزن نسبي (66.2%).

2. أفراد عينة الدراسة محايدين حول استخدام أساليب إدارة الأزمات في %ركة توزيع الكهرباء بمحافظات غزة في مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار المبكر ، حيث جاءت بوزن نسبي (59.8%).

3. هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة حول واقع استخدام أساليب إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء بمحافظات غزة في مرحلة الاستعداد والوقاية، حيث جاءت بوزن نسبي (65.0%).

4. هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة حول واقع استخدام أساليب إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء بمحافظات غزة في مرحلة احتواء الأضرار، حيث جاءت بوزن نسبي (68.5%).

5. هناك موافقة مدرجة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة حول واقع استخدام أساليب إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء بمحافظات غزة في مرحلة استعادة النشاط، حيث جاءت بوزن نسبي (71.6%).

التوصيات:

تؤكد الدراسة أن القدرة على إدارة الأزمات في المؤسسات الخدمية لا تُعد مسألة إدارية فقط، بل تمثل عنصرًا وجوديًا لاستمرارية المؤسسة، خصوصًا في بيئة معقدة كالتي تعيشها محافظات غزة. وقد أبرز التحليل وجود تفاوت واضح بين مراحل إدارة الأزمات داخل الشركة، حيث بدت بعض المراحل أكثر فاعلية من غيرها، خاصة ما يتعلق باستعادة النشاط واحتواء الأضرار، مقابل ضعف ملحوظ في مجال الإنذار المبكر. ويُعد ذلك مؤشرًا على ضرورة الانتقال من الإدارة بردّ الفعل إلى الإدارة الاستباقية. وفي ضوء ذلك، تقدم الدراسة مجموعة من التوصيات والبدائل والحلول العملية التي يمكن أن تسهم في تطوير منظومة إدارة الأزمات داخل الشركة، بما يعزز قدرتها على الصمود أمام التحديات المستقبلية، ويضمن استمرارية الخدمة في ظل الأزمات المتلاحقة.

1. اعتماد أنظمة الإنذار المبكر الرقمية وربطها ببيانات الاستهلاك والأعطال الميدانية
2. إنشاء غرفة عمليات مركزية تعمل وفق نماذج محاكاة للأزمات المحتملة.
3. إدخال تكنولوجيا التحليل التنبّؤي لتحديد نقاط الضعف في الشبكة.
4. بناء بنك معلومات للأزمات السابقة وتوظيف الدروس المستفادة.
5. تطوير شراكات مع مؤسسات دولية متخصصة في إدارة الكوارث.
6. تأسيس وحدة دائمة لإدارة الأزمات ضمن الهيكل الإداري لشركة توزيع الكهرباء، مع توفير الموارد البشرية والمادية اللازمة.

7. تطوير خطة طوارئ شاملة تعتمد على سيناريوهات متعددة، وتُحدث دوريًا وفقًا للظروف الطارئة.

8. تنفيذ برامج تدريب دورية لجميع العاملين، تركز على مهارات الاستجابة والتنسيق واتخاذ القرار تحت الضغط.

9. توظيف تكنولوجيا المعلومات في بناء أنظمة للإنذار المبكر وتدفق المعلومات لحظة وقوع الأزمة وتعزيز ثقافة تنظيمية داعمة لإدارة الأزمات، تتسم بالمرونة والانفتاح والتواصل الفعّال بين المستويات الإدارية. وإشراك المجتمع المحلي في خطط التوعية بالأزمات، بما يعزز من فاعلية الاستجابة المجتمعية.

الهوامش:

[1] CHARLENE LAL-QALLAF; BIBI M ALAJMI, Crisis-Management Content in LIS Curricula: Developing a Model for Future Improvement, Journal of Library Administration,2018, p99.

[2] ختام العناتي ، وأخرون (2018). دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات من وجهة نظر عينة من موظفي جامعة عمان الأهلية، المجلد (45)، العدد (4). دراسات العلوم التربوية ، عمان، 2018، ص 40.

[3] محمد الفاتح المغربي، إدارة الأزمات والكوارث، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، القاهرة ، 2019، ص 18.

[4] سامي حريز، المهارات في إدارة الأزمات وحل المشكلات، دار البداية ناشرون وموزعون،عمان، 2007، ص 16.

[5]فهد نعمان، أثر التدريب على مقدرة المؤسسات الدولية العاملة في قطاع غزة على إدارة الأزمات. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية. غزة فلسطين، 2012، ص 13.

[6] سامح الحفني، (2017). إدارة الأزمات. مجلة المالكية والتجار، المجلد(18)، العدد (2) ، القاهرة ، 2017، ص154.