

## "تأثير استراتيجيات إدارة الأزمات في تطوير مهام التسويق"

إعداد الباحثة:

حنين عبدالرحيم صايل ابو درويش

هندسة حاسوب

مجلس خدمات معان



## الملخص:

يحظى التخطيط الاستراتيجي باهتمام الجميع في الوقت الحاضر، بعد أن أثبت فوائده وأوصى الشركات بأن التخطيط أفضل من عدم التخطيط، حيث أصبح عالم اليوم مليئاً بالأزمات لأسباب تتعلق بالعديد من التغييرات التي حدثت على الصعيد السياسي، المجالات الاقتصادية والديموغرافية والبيئية، وتوسعى المؤسسات والشركات لتجاوز هذه الأزمات وإدارتها، من أجل إحداث تطورات أساسية، وكلها تتطلب التخطيط الاستراتيجي المتمثل في وسائل إدارة الأزمات. في الوقت نفسه، لا يتوقف التسويق بل يتكيف مع الظروف والتطورات الطارئة، ومن هنا تأتي أهمية موضوع "التسويق في وقت الأزمات"، خاصة وأن العالم كله يتأثر بوباء كوفيد-19، مما يضطر المسوقين لتطوير طرق جديدة وتطوير تلك الأساليب القديمة التي كانوا يسوقونها، وذلك بسبب الرغبة في الاستمرار في العمل والقدرة على الوصول إلى العملاء. الهدف من هذا البحث هو دراسة تأثير استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة على الأداء التسويقي للشركات. تم استخدام طريقة جمع البيانات الثانوية لدراسة ومقارنة البحث المتاح على الإنترنت.

## المقدمة:

في عصر التحديات المستمرة والتغيرات المتسارعة التي ساهمت في التطور في مجالات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات وسياسات العولمة والانفتاح تنتشر بسرعة وتتوسع نفوذها. تواجه المنظمات المختلفة عدة تغيرات بيئية سريعة ومفاجئة لأسباب مختلفة، والتي قد تتسبب في حدوث أنواع عديدة من الأزمات. الأمر الذي يتطلب من إدارة المنظمات البحث عن أنماط وطرق إدارية جديدة للحد من الآثار السلبية لهذه الأزمات والعمل على إيجاد طرق للتعامل معها قبل حدوثها، لذلك فإن المنظمات في العصر الحديث لديها حاجة ملحة لإيجاد أنسبها. طرق وأساليب التعامل مع الأزمات المعاصرة والقدرة على التعامل مع الأزمات التي تمر بها في خضم هذه الظروف البيئية المتقلبة، لذلك يجب أن يكون لدى الشركات استراتيجيات محددة جيداً تساعد على إدارة الأزمات المختلفة بنجاح وإدارة الأزمات الحديثة.

الاستراتيجيات هي أساليب إدارية حديثة نسبياً نشأت في مجال الإدارة العامة، تستخدمها الدولة والمؤسسات للتعامل مع الظروف والكوارث العامة المفاجئة. واتخذته الشركات الخاصة منهجاً إدارياً في مواجهة الأحداث والمتغيرات غير المتوقعة والمتتالية لإنجاز المهام العاجلة.

حيث أن الأزمات تؤثر على كفاءة وفعالية الأداء المؤسسي للمنظمات بشكل عام وتسويق أدائها بشكل خاص، ومن هنا جاءت الحاجة إلى استراتيجيات حديثة لإدارة هذه الأزمات بما يتناسب مع متطلبات البيئة الداخلية والخارجية لهذه الشركات.

لذلك يسعى البحث الحالي إلى التركيز على موضوع تأثير الاستراتيجيات الحديثة لإدارة الأزمات على الأداء التسويقي للشركات، خاصة أن الشركات العالمية تعمل ضمن منظومة القطاع الخاص، وهو جزء مهم في تحقيق طموحات التنمية. خطة البلدان التي تعمل هذه الشركات في ظل نظامها.

لذلك فإن مواجهة الأزمات وإدارتها أمر ضروري لتجنب المزيد من الخسائر المادية والمعنوية، وبالتالي فهي تمثل أحد الفروع الحديثة نسبياً في مجال الإدارة، والتعامل معها يعد تحدياً كبيراً يمكن من خلاله التعرف على كفاءة ومعرفة مع العلم أن الأزمات لها تأثير على جميع أنشطة الشركة ولا تتعلق بنشاط معين، حيث تعتبر الشركة كياناً واحداً، فإذا تأثرت أي إدارة تتأثر الشركة ككل.

يأتي التسويق والمبيعات على رأس الأنشطة التي تحتاجها المؤسسات المختلفة لإدارة الأزمات وتوقع الأزمات المحتملة والتخطيط للتعامل معها والخروج منها بأقل الخسائر الممكنة. ومن هنا تأتي الحاجة إلى التخطيط الاستراتيجي للتعامل مع الأزمات من خلال تزويد الشركات بنظام تقييم أداء أفضل مما يساعد الشركات على المنافسة والتغلب على الأزمات. وذلك لأن التخطيط الاستراتيجي يركز بشكل أساسي على دراسة المتغيرات واتخاذ الإجراءات اللازمة لمواجهة الأزمات. إنه مفهوم شامل يساعد المنظمات على تحقيق أهدافها طويلة المدى في ظل ظروف داخلية وخارجية مختلفة.

### الدراسات السابقة

دراسة، مدلل (2021)، أثر إدارة الأزمات على التخطيط الاستراتيجي في شركات قطاع الخدمات الفلسطيني: يعتبر التخطيط الاستراتيجي ضرورة كبيرة للنمو والكفاءة في شركات قطاع الخدمات. ومع ذلك، تظهر بيانات دائرة الإحصاء الفلسطينية أن معظم شركات الخدمات تعاني من نقص في التخطيط الاستراتيجي والتنمية. بالإضافة إلى ذلك، لم يُعرف الكثير في الأبحاث السابقة حول دور إدارة الأزمات في عملية التخطيط الاستراتيجي. لذلك، فإن الدافع وراء هذا الهدف هو السعي إلى فهم أعمق لدور إدارة الأزمات للعمليات الاستراتيجية الناشئة في الشركات. جمعت هذه الدراسة بيانات من 120 مديرًا في شركة توزيع الكهرباء في غزة والتي تم اختيارها كدراسة حالة. تم استخدام اختبارات الحالة الطبيعية للبيانات، والإحصاء الوصفي، ونمذجة المعادلة الهيكلية الجزئية الأقل مربعًا لتحليل البيانات. أظهرت نتائج هذه الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مفهوم إدارة الأزمات ككل وأبعاد التخطيط الاستراتيجي، باستثناء شمولية SP. كما كشفت النتائج عن عدة علاقات إيجابية مهمة بين أبعاد إدارة الأزمات وأبعاد التخطيط الاستراتيجي. ساهمت هذه الدراسة في الأدبيات من خلال تقديم أدلة تجريبية جديدة في الدراسات التنظيمية، وبشكل أساسي حول دور إدارة الأزمات في تطوير عمليات التخطيط الاستراتيجي وجعلها أكثر فعالية.

دراسة، الخرابشة، (2018)، أثر التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات في القطاع الربحي وغير الربحي في الأردن: الهدف من هذه الدراسة هو مسح أثر التخطيط الاستراتيجي فيما يتعلق بإدارة الأزمات في بيئة الأعمال الأردنية وكيفية استخدامه في أوقات الأزمات. تم إجراء مسح للأدبيات حول إدارة الأزمات والتخطيط الاستراتيجي كما هو ممارس في البلدان النامية في هذا البحث. تم استخدام النهج النوعي في هذا التقرير، حيث يتيح للباحث الحصول على مزيد من البيانات وإدراك أعمق للتطورات في هذا المجال. بادئ ذي بدء، سيتم بالتالي تمكين إدارة الشركات لتطوير أساليبها العملية الخاصة لإنهاء الأزمات أو التقليل من تأثيراتها. علاوة على ذلك، سيتم تمكين الإدارة من الإدارة بطريقة استراتيجية طوال مدة معظم الأزمات، للعمل بفعالية أكبر. أخيرًا، ستكون الشركات قادرة على تطوير مديرين وعاملين أكفاء يمكنهم تشجيع الآخرين مع المزيد من الآمال والتقدم العام. يجب على الإدارة متابعة وتطوير أفضل الممارسات الحديثة لتستخدمها الشركات في تجنب الأزمات وكذلك التخفيف من تأثيراتها.

دراسة Zhabin، (2016)، إدارة الأزمات على أساس نهج التسويق لتطوير الإمكانيات المبتكرة للمنظمة: توضح هذه المقالة مشكلة كفاءة أداء المنظمة في الظروف الحديثة لبيئة خارجية ديناميكية تتميز البيئة الخارجية الحديثة بعدم الاستقرار المالي، وانخفاض الدخل، والقيود الاقتصادية فيما يتعلق بروسيا، فضلاً عن التغيير المستمر في تفضيلات المستهلكين الناتجة عن عوامل أخرى في مثل هذه الظروف، يصبح سوقًا محليًا مهمًا يجب إيلاء اهتمام وثيق للقدرة الابتكارية للمنظمات في الاتجاه السائد للتطور المبتكر للاقتصاد الروسي ككل للتعامل مع هذه الظروف غير المستقرة يصف عوامل البيئة التسويقية لعمليات المنظمة وتأثيرها على أنشطتها. يقترح المؤلفون منهجية لتحديد استقرار المنظمة بناءً على تحليل العوامل البيئية يمكن استكمال هذه الطريقة في الدراسة لتحديد العوامل الأخرى

ذات الأهمية في المنظمة اقترح المؤلفون أيضًا خوارزمية لمؤسسات إدارة التسويق بناءً على تقييم استقرار المنظمة في هذه المرحلة الزمنية ومقارنتها بمستوى الاستقرار المطلوب إذا تم تعريفه على أنه حالة غير مستدامة، فمن الضروري اتخاذ تدابير للتأثير الإداري، والذي يعتمد بشكل خاص على إدارة الابتكار في المنظمة من أجل تحقيق المستوى المطلوب من الاستقرار.

ما هي الأزمة؟

## 1. تعريفات الأزمات وأنماطها

مثلما يصعب بناء إطار عالمي واحد لإدارة الأزمات، يكافح العلماء أيضًا للوصول إلى اتفاق حول كيفية تعريف الأزمة كظاهرة في حد ذاتها. تمتلك التخصصات المختلفة طرقًا مختلفة لرؤية الأزمة، وبالتالي، تم تقديم تعريفات مختلفة لما يشكل أزمة بعضها خاص بالمنظمات بينما يتم التعبير عن البعض الآخر بعبارات عامة. يمكن النظر إلى الأزمة، بعبارات أكثر عمومية، على أنها حالة تحدث فجأة وتكسر العمليات الروتينية للنظام. إنه ينطوي على وضع غير منظم حيث تكون الموارد غير كافية للتعامل مع الوضع، فهو يمثل تهديدًا كبيرًا لبقاء النظام مع القليل من الوقت للاستجابة. في الواقع، الأزمات هي مواقف فوضوية قد يمر بها الناس أو الدول أو الحكومات أو المنظمات.

عنصر المفاجأة هو العنصر المشترك في جميع تعريفات الأزمات تقريبًا. يمكن أيضًا النظر إلى الأزمة على أنها حالة غير طبيعية أو مستقرة يمكن تفسيره على أنه حادث يؤدي أو يُتوقع أن يؤدي إلى وضع غير مستقر وخطير يؤثر على فرد أو مجموعة أو مجتمع أو مجتمع بأكمله. قد يعاني الناس من أزمات نتيجة للعديد من الأحداث. يمكن أن يشمل ذلك فقدان أحد الأحباء، ومشكلات الصحة الجسدية، والعنف والصدمات وكذلك المخالفات التنظيمية. يمكن تصنيف الأزمة إلى أربع مجموعات مختلفة؛ وهي (أ) الأزمة الطبيعية، (ب) النزاعات الأهلية، (ج) الأوبئة، (د) الفشل التنظيمي / التكنولوجي.

عند ربط أزمة بالشركة، يمكن القول أن الأزمة هي حالة تؤدي إلى نتائج سلبية أو غير مرغوب فيها للمؤسسة إنه حدث غير روتيني وغير متوقع ومفاجئ يخلق حالة من عدم اليقين ويهدد الأهداف ذات الأولوية للمؤسسة ولديه أيضًا الأساس للتسبب في خسائر مالية وتقويض سمعة الشركة. تحدث الأزمة فجأة، وتتطلب رد فعل سريعًا، وتتداخل مع الأداء التنظيمي، وتخلق حالة من عدم اليقين والضغط، وتهدد سمعة وأصول المنظمة، وتتصاعد في شدتها، وتتسبب في قيام الغرياء بفحص المنظمة، وتغيير المنظمة بشكل دائم. كما أنه يمثل تهديدًا أساسيًا لاستقرار النظام، والتشكيك في الافتراضات الأساسية، وخطرًا على أهداف الشركة.

تكمن أهمية الأزمة في أنها يمكن أن تدمر سمعة الشركة التي تم إنشاؤها لسنوات. وبالتالي، يعد حدثًا مرهقًا يتسبب في انقطاعات كبيرة داخل إنشاء الأعمال يمكن أن يعزى حدوثه إلى فشل الإدارة المحتمل في حالات الأزمات، يمكن أن يكون السبب الجذري لحدث ما، من صنع الذات من خلال الهياكل والممارسات الإدارية غير الكفؤة أو الفشل في التكيف مع التغيير، من بين أمور أخرى.

في الواقع، تخلق الأزمة حالة من عدم اليقين وتهدد صورة المنظمة وهويتها وسمعتها لذلك، لا يمكن للمنظمات ببساطة تجاهل حالة الأزمة، حيث يمكن أن تحدث في كل صناعة أو قطاع تقريبًا لذلك، من المناسب فهم ماهية الأزمة، والمسار الذي قد تتخذه، والآثار التي تحدثها في النهاية على المنظمة من أجل وقف حدوثها. في إدارة الأزمات، يكون التهديد هو الضرر المحتمل الذي يمكن أن تلحقه

الأزمة بالمؤسسة وأصحاب المصلحة فيها والصناعة يمكن أن تخلق الأزمة ثلاثة تهديدات ذات صلة: (أ) السلامة العامة، (ب) الخسارة المالية، (ج) فقدان السمعة.

## 2. الأزمات في متناول اليد للمنظمات

تميل الأزمات إلى خلق شكوك عميقة. نتيجة لذلك، لا توجد منظمة محصنة منه بغض النظر عن حجمها أو قوتها. يمكن أن يكون للأزمات آثار سلبية عميقة على عمليات الشركة. يمكن أن تعرقل النمو المستقبلي، وتؤثر على الربحية، بل وتعطل بقاء المنظمة. خلقت أحداث مختلفة في الآونة الأخيرة مشهداً جديداً للأزمات يفترض مسبقاً فكرة أن القرن الحادي والعشرين من المرجح أن يشهد صدمات مدمرة ومكلفة بشكل متزايد، وأصبح مجتمعنا ليس فقط أكثر تعقيداً وترابطاً، بل أصبح أيضاً أكثر ضعفاً وانكشافاً، باعتباره جديداً أو جديداً. تظهر التهديدات المختلفة وتنتشر بسرعة أكبر من خلال الآثار غير المباشرة أو المضاعفة.

يمكن أن تتراوح الأزمات في ثلاث فترات زمنية: المحتملة، والكامنة، والحادثة الأزمات المحتملة هي التهديدات التي قد تحدث في المستقبل. ومع ذلك، يجب تحديدها وأخذها في الاعتبار حتى يمكن القضاء عليها في مهدها من ناحية أخرى، فإن الأزمة الكامنة هي أزمة موجودة بالفعل ولكن ليس لها بعد تأثير سلبي قابل للقياس ولكن بمجرد أن يتحول الوضع المحفوف بالمخاطر إلى أزمة حادة، يمكن إدراك تأثيره المدمر وقياسه بوضوح. في حين أن بعض الأزمات تحدث بسرعة وبالتالي لا توفر للمنظمات الوقت الكافي للاستعداد لها، فإن البعض الآخر يتطور بوتيرة أبطأ وبالتالي يمكن التنبؤ بها. هذا يسمح باتخاذ تدابير ضدهم.

## الأزمات والتخطيط الاستراتيجي

في بيئة الشركات الحديثة، يتمثل التحدي الرئيسي في التعامل مع الأزمة في أن الإدارة يجب أن تكون مستعدة لتحمل المخاطر وكمثال على ذلك، فشلت إدارة إحدى وكالات الأمم المتحدة في الاهتمام بالأزمات المقبلة حيث لم يتم توجيهها لإدراك أنها ستعرض لصعوبات خطيرة. وبخلاف ذلك، يمكن أن تؤدي المشكلات الحرجة إلى استمرار تراجع الشركة إذا لم تعالجها الإدارة، كما هو الحال في وكالات الأمم المتحدة التي كانت مسؤولة. ذكر أنه كلما كانت الشركة أكثر استعداداً لقضايا الأزمات، كانت قادرة على التعامل معها بشكل أفضل. ونتيجة لذلك، فإنهم يؤكدون على أهمية إدارة المخططات الإستراتيجية التي تشجع على الاستعداد التام لأي أزمات قد تحدث بالإضافة إلى ذلك، أظهر أن التخطيط الاستراتيجي الخارجي والداخلي ضروري بالفعل أثناء الأزمات. وبالتالي، فإن أطر الأزمات الناجحة مستعدة لإنهاء كل صعوبة محتملة أثناء التعامل مع أي أزمة ضارة بطريقة يمكن أن تضفي على الشركة سمعة أفضل مما كانت تتمتع به قبل الأحداث. لن تنجح إدارة الأزمات بدون خطط فعالة. نتيجة لذلك، يجب تنفيذ استراتيجية الأزمات بشكل مناسب خلال هذه الأوقات. في سياقات مماثلة، تتطلب الأنشطة الإستراتيجية للتعامل مع قضايا الأزمات تقنيات عملية مدعومة بالتخطيط الاستباقي الموجه نحو الإستراتيجية. يجب أن تعكس الأنشطة التي تؤديها المنظمات أثناء الأزمات إدراك أن الترتيب اللاحق للاستجابات يجب أن يدعم احتياجات الشركات ورغباتها، ويميز الجوانب المفيدة بناءً على حدوث الأزمات وشدتها، ويوفر التسهيلات اللازمة للتعامل مع الأزمات، وتخفيف التأثيرات غير المرغوب فيها. أصبح التخطيط الاستراتيجي للأزمات ضرورياً لدعم السلوكيات المرنة، أي القدرة على المثابرة على الفور خلال كل أزمة.

تظهر المنظمات المرنة قدرًا أكبر من الاستعداد والمرونة عند التعامل مع أحداث الأزمات، بينما تقصر المنظمات الأقل مرونة في الاستعداد الاستراتيجي. يعزز السلوك المرن قدرة الشركة ليس فقط على البقاء ولكن أيضاً على الازدهار الجماعي، حيث تواجه كل أزمة

في الوقت الفعلي، وعلى الرغم من أن فعالية التخطيط الموجه نحو الإستراتيجية لا تتفصل عن الإدارة الفعالة للأزمات، لا تزال هناك ضرورة للنظر في العناصر المحددة لتنسيق الإجراءات، والتي يجب أن تؤدي بكفاءة من خلال تطوير مناهج سهلة ومرنة، والصفات التيسيرية، والملاذ المستمر والابتكارات. يكمن جذر هذه التقنية في قدرتها على توقع أزمة محتملة، وموقف الأطراف المعنية، وبالتالي تلك الظروف غير المباشرة والمباشرة التي تتجاوز الأزمات وتخفف من آثارها على فعالية إدارتها من خلال التنسيق الاستراتيجي، تسعى المنظمة إلى تحقيق أداء أكبر. سيتطلب عنصر المخاطرة الافتراضي جعل الخيارات أكثر فعالية. إن التقييم الديناميكي للقضايا ذات الصلة سيوفر للمنظمات إدارة أكثر نشاطاً أثناء الأزمات.

### المشاركة الإدارية

تركز مشاركة الإدارة على المشاركة في العمليات الاستراتيجية على مستويات إدارية مختلفة. حددت مشاركة الإدارة على أنها المستوى التعاوني لمشاركة الإدارة داخل الشركة. تنتشر الإدارة خارج المديرين الكبار لتشمل المديرين المتوسطين والأدنى. تشير الأدبيات إلى أن نهج الإدارة التشاركية يمكن أن يزود الشركات بمزيد من المعالجة المعلوماتية، وتطبيق المعرفة، وتوفير المزيد من البدائل، وتسهيل الفرص ومساعدة الشركة على تجنب السيطرة على الأزمات من خلال وضع خطط استراتيجية بطريقة مناسبة. لبدء عملية التخطيط بطريقة ذات مغزى، تحتاج الشركة إلى المشاركة والالتزام من جميع المستويات التنظيمية. بالتأكيد، الطريقة الوحيدة للالتزام الجيد بالخطوة الإستراتيجية هي المشاركة في التخطيط.

والأهم من ذلك، تعتبر المشاركة في القرارات على أنها مدى مشاركة المديرين من المستوى الأدنى في عمليات التخطيط الاستراتيجي للشركة، حتى يتمكنوا من التأثير على النتائج الإستراتيجية للشركة. وبناءً على ذلك، تم تسليط الضوء على دور المشاركة في عملية التخطيط الاستراتيجي، والتوصية بأن مشاركة الإدارة في عملية التخطيط الاستراتيجي يمكن أن تنتج تأثيرات إعلامية وعاطفية. وأضافوا أنه في عملية التخطيط الاستراتيجي التشاركي، تشكل الإدارة العليا عمومًا عددًا من فرق الموظفين من مختلف الوحدات والمستويات الهرمية لتحليل تنفيذ الاستراتيجيات لاقتراح الأهداف، وكذلك الاستراتيجيات والميزات للوصول إلى تلك الأهداف. هذا يدل على أن مشاركة الإدارة في التخطيط الاستراتيجي قد تطبق الآثار الإيجابية للتخطيط الاستراتيجي في الشركات. كما تم تسليط الضوء على دور المشاركة في عملية التخطيط الاستراتيجي.

اعتبر معظم الباحثين مشاركة الإدارة في تطوير الإستراتيجية كعامل مؤثر وهام في التخطيط الاستراتيجي. تؤثر المشاركة في القرارات وعمليات التخطيط الاستراتيجي بشكل إيجابي على تقدم الشركة وأدائها. على الرغم من أن معظم هذه الدراسات أجريت في سياقات الشركات الكبيرة، إلا أن المكونات الأساسية للتخطيط الاستراتيجي هي نفسها في الشركات الكبيرة والصغيرة. ومع ذلك، فإن الأدلة التجريبية التي تركز على العلاقة بين مستويات مشاركة المديرين في عملية التخطيط الاستراتيجي في سياق الشركات الصغيرة والمتوسطة محدودة وتحتاج إلى الوفاء بها.

لذلك فإن أهم الخصائص المستمدة من مفهوم اليقظة الإستراتيجية:

الإستراتيجية: هي عملية جمع المعلومات لإعطاء قرارات مستقبلية لتطوير المنظمة بيئياً واجتماعياً واقتصادياً.

**التنصت المسبق:** "القرارات طويلة المدى" طريقة مصممة لتوفير معلومات حول المستقبل، بحيث يمكن اتخاذ القرارات لإظهار النتائج على مدى عدة أشهر أو سنوات قادمة. لذلك، فإن معلومات التنبيه الاستراتيجي هي إشارات إنذار مبكر، وليست توقعات مستمدة من الماضي.

**البيئة:** وهي عناصر لها تأثيرات مختلفة: (العلاء، المنافسون، القوانين، الحكومات).

**الإبداع:** بإعطاء معلومات عن اليقظة الإستراتيجية التي تمثل إشارات الإنذار المبكر، فهي إشارة إلى مفهوم الإبداع الذي يمكن صياغته كفرضيات ورؤية ما قبل الإبداع.

**الهدف الطوعي:** لا يقتصر هدف اليقظة على الابتكار والتميز فحسب، بل يتطلب أيضًا مشاركة جميع شيوخ وموظفي المنظمة في عملية الحصول على المعلومات وفي عملية التطوير والاستخدام والتعلم.

وبالتالي، فإن تفسير أبعاد اليقظة الإستراتيجية يكون كما يلي: الهدف الطوعي: إن الهدف من اليقظة ليس فقط الابتكار والتميز، بل يتطلب أيضًا مشاركة جميع شيوخ وموظفي المنظمة في عملية الحصول على المعلومات وفي عملية التطوير والاستخدام.

1. **اليقظة البيئية:** يقظة تهتم بمتابعة التطورات الاقتصادية والقانونية والديموغرافية التي تتأثر بنشاط المؤسسة. بالإضافة إلى أنها تهتم بجمع المعلومات حول ثقافة المجتمع وسلوك أعضائه وما هو مقبول وغير مقبول داخل بيئة المجتمع.
2. **اليقظة التكنولوجية:** التغيير التكنولوجي مهم للمؤسسات الحديثة لأنه يساعد على خلق الفرص والإبداع ويشكل تهديدًا للمنظمات الأخرى.

تستفيد المنظمة من اليقظة التكنولوجية من خلال المعلومات المجمعّة أو البيانات العلمية. من خلال اليقظة التكنولوجية، وهي أداة لصنع القرار في المستقبل (تطوير برامج البحث والتطوير)، تتلقى المنظمة اتفاقيات تعاون جديدة وبيع وشراء التراخيص.

3. **اليقظة التنافسية:** إنها طريقة أو نشاط تتعرف فيه المنظمة على المنافسين وهي مواصفات البيئة التي تتطور فيها منظمة تنافسية أخرى. يتم ذلك عن طريق جمع المعلومات المصنفة على أنها كمية ونوعية:

- **المعلومات الكمية:** تتعلق بأداء المنافسين وتخطيطهم الاستراتيجي وفهمهم وقدراتهم وأهداف أعمالهم.
- **المعلومات النوعية:** تتعلق بالجهود المبذولة في البحث والتطوير، والعلاقات مع الموردين الجدد والأسواق والمنتجات الجديدة والتكنولوجيا الجديدة.

4. **يقظة التسويق:** تركز يقظة التسويق على العلاء لتطوير الخدمات حيث تتقاطع معلومات يقظة السوق مع معلومات اليقظة التنافسية.

يركز هذا النوع على ماهية احتياجات العلاء، وكيفية الحفاظ على علاقة مرنة بين المنظمة والعميل، وإنشاء منتجات جديدة تتناسبهم، ومعرفة كاملة باحتياجاتهم من أجل كسب رضاهم. القدرة التنافسية للمؤسسة هي الهدف من يقظتها التسويقية. يسمح هذا التسويق أو اليقظة (تجاري) بما يلي:

- اكتشاف أسواق جديدة
- اقتراح منتجات جديدة للعملاء
- ابتكار منتج جديد

### خصائص اليقظة الاستراتيجية وأهدافها

الإستراتيجية: تساعد في اتخاذ القرارات وبالتالي فهي مرتبطة بقرارات لمرة واحدة لا تحتوي على أي من النماذج التي تم فحصها وقيمة الخبرة، ومع ذلك يمكنها التعبير عن القرارات التي تتأثر بشكل كبير بالقدرة التنافسية والبقاء واستمرارية العمل المصرفي. المؤسسات.

طوعي: اليقظة الاستراتيجية لا يمكن أن تكون سلبية ومحدودة من خلال الملاحظة والمتابعة البسيطة، بل على العكس، فهي طوعية تنشط جميع الحواس وأحياناً يجب تقصي المعلومات.

الذكاء الجماعي: يقصد بالذكاء الجماعي أن تقوم مجموعة من الأشخاص بمراقبة الإشارات أو الإشارات في المحيط لمقارنتها وإعطائها معنى معيناً، وهو الهدف من العمل الجماعي حيث يكون أعضاء المجموعة أو أعضاء الفريق على اتصال في غياب جميع الأشكال المناسبة، مع عدم تجاوز واحترام قواعد سلوك العمل الجماعي أو الفريق.

المحيط: بيئة المنظمة ليست مجرد مفهوم أو شيء إحصائي، فهي تحتوي على عدة عوامل تؤثر عليها، لذا فهي ستكون فعالة من الناحية العملية.

الإبداع: اليقظة الاستراتيجية، مع مراعاة خصائص المعلومات المعنية والمسح، ويشمل ذلك تفسيرات الإشارات باعتبارها إنذاراً مبكراً مرتبطاً بعنصر الإبداع المعلومات المعنية، التي يجري التحقيق فيها، لا تصف أيًا من الأحداث والأعمال المستخدمة سابقاً، لكنها تسمح بصياغة الفرضيات وخلق رؤية طوعية.

التنبؤ: هو معلومات حول الميزات التنبؤية، لذا يجب عليك تقديم الرسوم التوضيحية كإضاءة حول المستقبل وليس من المهم التعبير عن الماضي والحاضر.

يمكن لهذه المنطقة أن تميز الأنواع الأساسية من المعلومات التي تستهدفها اليقظة الاستراتيجية مثل:

المعلومات الرقابية: معرفة هذا النوع من المعلومات مهم للغاية لأنه يمكن المؤسسة المصرفية من مقارنة أدائها بأداء أفضل المؤسسات المصرفية الأخرى.

معلومات التأثير: تم إنتاج هذه المعلومات داخل المنظمة وتوجيهها إلى استخدامها الخارجي، أي أنها موجهة للأفراد والمجموعات خارج المنظمة مثل أنظمة معلومات العملاء والتسويق.

علامات الإنذار المبكر: تمثل علامات الإنذار المبكر معلومات تحمل الاعتقاد بأن الحدث يمكن أن يبدأ بفوائد محتملة. إنها مفيدة للأشخاص في المؤسسات المصرفية.

#### الخاتمة:

الهدف من هذه المقالة هو تحديد مسائل الإدارة الإستراتيجية غير العادية في أوقات الأزمات نطاق البحث هو عمليات الإدارة الاستراتيجية، وخصائص العمليات، وأساليب إدارة الأزمات الاستراتيجية تقدم الدراسة بحثاً عن الحالة المعاصرة لمشاكل إدارة الأزمات الاستراتيجية وتقدم تحليلاً لبعض المبادئ النظرية والمنهجية يتضمن التحليل تصنيفاً للمشكلات الرئيسية التي يجب حلها من أجل إدارة الأزمات بكفاءة واستراتيجية. تشير المقالة إلى أساليب الإدارة الإستراتيجية والتكتيكية التي تستخدمها الشركات وتثير أسئلة حول التوزيع الوظيفي للإدارة الإستراتيجية داخل السلطات ذات الصلة؛ يقدم توصيات عملية لتحقيق الوظيفي لأهداف الإدارة الإستراتيجية في جميع مراحل الأزمة؛ يحدد الكيانات الإشرافية المسؤولة والنتائج الرئيسية للإدارة الإستراتيجية. يتم البحث في نطاق مشاكل النظم الفرعية للإدارة الاستراتيجية في فترة الأزمات؛ تم العثور على مجموعة أساسية من الكفاءات الاستراتيجية للسلطات الإدارية، والتوزيع الوظيفي للإدارة الاستراتيجية في ظروف الأزمات الآلية المقترحة للإدارة الإستراتيجية في حالات الأزمات هي أداة منع وتصفية ظواهر الأزمات يزيد من كفاءة تبني وتنفيذ الخطط الإستراتيجية لمواجهة الأزمات قد يوفر استخدام السيناريوهات والآليات المخططة لإدارة الشركات أثناء الأزمة الفرصة للحفاظ على الحوكمة الصارمة لإجراءات الإدارة العليا للشركة، ولتحديد المهام الرئيسية لتحديد أحداث الأزمات أثناء تطورها أثناء حالة الأزمة سيساعد التنفيذ السريع والفعال للمهام المحددة أثناء الأزمة الشركة على زيادة كفاءة إجراءاتها لمكافحة الأزمة.

#### المصادر والمراجع:

مدلل ، محمد و. (2021)، أثر إدارة الأزمات على التخطيط الاستراتيجي في شركات قطاع الخدمات الفلسطيني.  
الخرابشة ، أ. (2018). أثر التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات في القطاع الربحي وغير الربحي في الأردن. مجلة أكاديمية الإدارة الإستراتيجية ، 17 (5) ، 1-12.

Zhabin, A. P., Suraveva, M. O., Evdokimov, A. N., Polynova, L. V., Akopyan, D. A., Chertykovtsev, V. K., & Grigoryants, I. A. (2016). Crisis management on the basis of the marketing approach for development of innovative potential of the organization. *International Review of Management and Marketing*, 6(6), 51-56.

Lutz, Robert A. (1998). *Guts: The Seven Laws of Business That Made Chrysler the World's Hottest Car Company*. Wiley, p. 248.

James, E. H. and Wooten L. P. (2010). *Leading under Pressure*, pp.157-161. ISBN: 978-1- 84169-790-1

Groh, M. (2014). *Strategic management in times of crisis*.

Sarpong, S. (2018). *Crisis management and marketing*. In *The Routledge handbook of destination marketing* (pp. 100-109). Routledge.