

علاقة توافر خصائص المنظمات الذكية بقدرة المنظمة على إدارة الأزمات (دراسة ميدانية على جامعة الملك عبد العزيز)

خولة عبد الله الغامدي* / د. سوزان القرشي (إشراف)**

مستخلص:

هدفت الدراسة إلى معرفة علاقة توافر خصائص المنظمات الذكية بقدرة المنظمة على إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز بمحافظة جدة، كما هدفت لمعرفة أثر توافر خصائص المنظمات الذكية بأبعادها (فهم البيئة، الرؤية الاستراتيجية، التعلم المستمر، العمليات الذكية، الذكاء الجماعي) على إدارة الأزمات بالجامعة، وتوضيح الفروق لدى أفراد العينة حول توافر خصائص المنظمات الذكية وإدارة الأزمات بالجامعة تبعاً للمتغيرات الديمغرافية الآتية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، مستخدمةً الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وأختيرت عينة الدراسة البالغ عدد أفرادها (٣٧٠) بطريقة العينة العشوائية البسيطة من مجتمع الدراسة البالغ عددهم (٩٦٦٩)، وتم تحليل عدد (٣٣٧) استبانة وذلك بعد استبعاد عدد من الاستبانات غير صالحة للتحليل الإحصائي.

وعلى إثر ذلك توصلت الدراسة للعديد من النتائج، أهمها ما يلي: وجود علاقة إيجابية طردية مرتفعة بين توافر خصائص المنظمات الذكية بقدرة المنظمة على إدارة الأزمات بمعامل ارتباط قدره (٠,٧٨١) عند دلالة إحصائية (٠,٠٠٠)، وجود أثر لتوافر خصائص المنظمات الذكية بجميع أبعادها على إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز باستثناء بُعد (التعلم المستمر)، في حين لم توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول توفر خصائص المنظمات الذكية وإدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز تبعاً لجميع المتغيرات الديمغرافية. وعلى ضوء هذه النتائج توصلت الدراسة لأهم التوصيات منها: المتابعة في دعم خصائص المنظمة الذكية في جامعة الملك عبد العزيز؛ لما له من الدور الكبير والإيجابي في تميز الجامعة ورفع مستوى جودة مخرجاتها وجعلها في مصاف الجامعات العربية، الاستفادة من تجارب المنظمات الذكية المعروفة عربياً وعالمياً، ووضع خطط مشابهة لها بما يتناسب مع بيئة العمل الجامعية، بالإضافة إلى تكثيف عدد الدورات التدريبية وورش العمل النظرية والتطبيقية (العملية) المتخصصة في مجال إدارة الأزمات وتعميمها لكافة منسوبي الجامعة.

كلمات مفتاحية: المنظمات الذكية، إدارة الأزمات، جامعة الملك عبد العزيز

* طالبة ماجستير في الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية.

** أستاذ الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية.

Abstract

This study aimed to discover the relationship between the availability of the characteristics of smart organizations and the organization's ability to manage crises at (KAU) in Jeddah. It also aimed at defining the impact of the availability of the characteristics of smart organizations in their dimensions (understanding the environment, strategic vision, continuous learning, intelligent operations, collective intelligence) on crisis management at KAU; and clarifying the differences among the study sample members regarding the availability of the characteristics of smart organizations and crisis management at KAU according to the following demographic variables: gender, age, academic qualification, years of experience, and job title.

The study used the descriptive correlational survey method, using the questionnaire as a tool for data collection. The study sample of (370) members was selected by a simple random sampling method from the study population of (9669), and (337) questionnaires were analyzed after excluding the number of some questionnaires that were not useable for statistical analysis. The study obtained many results, the most important of which are the following: There is a positive high direct relationship between the availability of the characteristics of smart organizations and the organization's ability to manage crises with a correlation coefficient of (0.781) at a statistical significance (0.000); and there is an effect of the availability of the characteristics of smart organizations in all their dimensions on crisis management at KAU, except for the dimension of "continuous learning"; while there were no statistically significant differences among the responses of the sample members regarding the availability of the characteristics of smart organizations and crisis management at KAU, according to all demographic variables.

In light of these results, the study made some recommendations, the most important of which are: follow-up to support the characteristics of the smart organization at KAU due to its great and positive role in the university's functioning, raise the quality of its outcomes, and placing the university among the world's most prestigious universities; benefiting from the experiences of recognized smart organizations in the Arab world and internationally, and developing similar plans commensurate to the university work environment. This is in addition to intensifying the number of training courses and theoretical and practical workshops specialized in the field of crisis management and making them available to all university affiliates.

Keywords: Smart organizations, Crisis management, King Abdelaziz University

أولاً: الإطار العام للدراسة:

يهدف هذا الإطار للتعرف على المشكلة البحثية للدراسة وتساؤلاتها وأهدافها والأهمية النظرية والتطبيقية لها والمنهجية المتبعة فيها وأخيراً استعراض مفهومي الندوات والمؤتمرات والقراءة ومتابعة أخبار المنظمات المنافسة والاستفادة من الدراسة الرئيسيين ووضع تعريفات إجرائية لهما.

١. مقدمة:

تواجه منظمات الأعمال المعاصرة في القرن الحالي تحديات وضغوطات نتيجة للتغيرات المتسارعة في البيئة إضافة للتغيرات في نظم المعلومات والاتصالات والانفجار المعرفي والتكنولوجي وتعدد المنظمات والمنافسة الشديدة فيما بينهم إضافة لحركات التحالف أو الاندماج بين المنظمات وتعدد الموارد وتبني مفاهيم الانفتاح والشفافية في المنظمات الحديثة وحتى الأزمات العالمية الاقتصادية أو الصحية وتعتبر "جائحة كوفيد ١٩" خير مثال على التغيرات التي حدثت للعديد من المنظمات كالمؤسسات التعليمية والمنظمات الصحية ولمنظمات تجارية وغيرها، كما أن هناك العديد من التغيرات والتحويلات البيئية والسياسية والاجتماعية والثقافية والعلمية السريعة إيجابية كانت أو سلبية، تحتم على المنظمة للبحث عن قدرات مميزة وتبني فلسفة إدارية جديدة من خلال الاعتماد على مبادئ وخصائص المنظمات الذكية لتكون قادرة على مواجهة هذه التغيرات، وحتى تتمكن من التنبؤ بالمستقبل لاستغلال الفرص المتاحة وتجنب المخاطر والتحديات المحتملة.

فالمنظمة الذكية هي المنظمة التي تتعلم باستمرار لامتلاك المهارة والتميز في الإنتاج وتقديم الخدمات، والقدرة على تغيير إجراءاتها وسلوكها لتتأقلم مع المعرفة والآراء والأفكار الحديثة، وهي البيئة والمكان الذي يبدع من خلاله العاملون، ويتم في تبني الإبداع والابتكار وتشجيع التعلم الجماعي وتبادل المعرفة، والاستجابة السريعة للمنافسة العالمية، والقدرة على إعادة صياغة رؤيتها التشاركية بما يتماشى مع المتغيرات المحيطة والرصد المعرفي المتجدد. (Hosseini&Soltani& Mehdizadeh, 2018).

نتيجة لما سبق ذكره عن التغيرات التي قد تحدث للمنظمات المحلية أو العالمية والتحديات الكبيرة في بيئة العمل، أصبحت الأزمات سمة أساسية للمنظمات المعاصرة ، سواءً الأزمات التنظيمية أو الاقتصادية أو حتى الصحية العالمية باعتبارها حديث الساعة، حيث تعتبر "جائحة كوفيد ١٩" أحد تلك الأزمات وما حل بالمنظمات خلال هذه الأزمة من أضرار اجتماعية وازدياد البطالة والفقر، إضافة للأضرار الاقتصادية العالمية والتي أدت لركود اقتصادي وتجاري نتيجة إغلاق الحكومات للمحال التجارية، كما كان لها أضرار في الجانب التعليمي حيث تم إغلاق المنشآت التعليمية من مدارس وجامعات وتفعيل دور التعليم عن بعد بشكل كبير، وأيضاً هناك أضرار لحقت بالعمل والعمال في القطاعات الحكومية أو الخاصة، وتأجيل الأحداث العالمية رياضية كانت أو ثقافية أو دينية وغيرها، وصدرت عدة تعاميم تفضي بتقليل عدد الموظفين أو الطلبة أو العملاء في المكان الواحد، والتوجيه بالتحصين وأخذ اللقاحات المعتمدة من وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية، والتوجيه بالالتزام بالإجراءات الاحترازية لكل المنشآت.

لذا يتوجب على الإدارة العليا بالمنظمات استكشاف الأزمات والتعامل معها والتصدي لها وفق خطط استراتيجية والأخذ بمفهوم الذكاء المنظمي بخصائصه المختلفة حيث تلعب الخبرة والمعرفة للقادة دوراً في ذلك، ويتم ذلك بتقديم المعلومات الدقيقة اللازمة عن الأزمات وسبب نشوئها وتوفير قنوات الاتصال مع المستويات التنظيمية الأخرى لمعرفة كيفية معالجة هذه الأزمات والتعامل مع مراحلها المختلفة.

نتيجة لما سبق ذكره اقتضت الدراسة الحالية دراسة جامعة الملك عبد العزيز بشكل خاص ومعرفة أكثر الخواص للمنظمات الذكية تتوفر بها، وكيفية تعاملها وإدارتها للأزمات وإيجاد الطرق المبتكرة للتأقلم والتكيف مع هذه الأزمات وإدارتها بموضوعية، وجاءت بهدف بيان علاقة توافر خصائص المنظمات الذكية بقدرة المنظمة على إدارة الأزمات.

٢. مشكلة الدراسة:

نتيجة لما تشهده المنظمات العالمية بشكل عام والمنظمات بالمملكة العربية السعودية بشكل خاص في العصر الحالي من التعقيد الكبير في بيئة الأعمال التي تحيط بها والانفتاح العالمي والبيئات والعلوم المتغيرة والتسارع في هذه التغيرات والتطورات، أصبحت الأزمات بمختلف أنواعها سمة أساسية للمنظمات المعاصرة، خصوصاً للمنظمات المتوسطة والصغيرة قليلة الخبرة في التعامل وإدارة هذه الأزمات.

تتطلب المنظمات في أوقات الأزمات والكوارث إدارة ناجحة وذكية مواكبة للتغيير والتطوير، وتتبنى المفاهيم الحديثة للحفاظ على الأرواح والممتلكات ويكون ذلك من خلال تبني مفهوم المنظمات الذكية وتوظيف خصائصها بشكل جيد للتعامل مع الأزمات المختلفة وإدارتها بكفاءة وفعالية.

أصبحت المنظمة وفق المنظور المنظمي بحاجة إلى عمليات أكثر فاعلية وذكاء لغرض دعم عملية اتخاذ القرار، والوصول إلى أهدافها بأقصر الطرق، وأكثرها فاعلية وللتعامل مع التحديات والصعوبات والتطورات التي قد تطرأ في بيئة المنظمة، كما أشار لها (بدر، ارتيمة، خدام، ٢٠٢٠: ١١٨).

تتركز مشكلة الدراسة الحالية في الوقوف على مقدرة جامعة الملك عبد العزيز في معالجة عملية إدارة الأزمات من خلال خصائص المنظمة الذكية، لذا تم تناول هذه الدراسة الميدانية لمعرفة خصائص المنظمات الذكية المتوافرة بالجامعة لتحقيق البقاء والنمو، وواقع استجابتها للأزمات المختلفة وتجنب مثل هذه الحالات الطارئة مستقبلاً.

من هنا يتضح السؤال الرئيسي لهذه الدراسة: ما علاقة توافر خصائص المنظمات الذكية بقدرة المنظمة على إدارة الأزمات؟

٣. تساؤلات الدراسة:

استناداً إلى مشكلة الدراسة وسؤالها الرئيسي تم صياغة الأسئلة الفرعية الآتية:

■ هل يوجد أثر ذو دلالة معنوية لتوافر خصائص المنظمات الذكية بأبعادها على إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز؟

■ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول توفر خصائص المنظمات الذكية بجامعة الملك عبد العزيز تبعاً للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟

■ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز تبعا للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟

4. أهداف الدراسة:

- تهدف الدراسة الحالية التعرف إلى وجود:
- أثر ذو دلالة معنوية لتوافر خصائص المنظمات الذكية بأبعادها على إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز.
 - فروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات أفراد العينة حول توفر خصائص المنظمات الذكية بجامعة الملك عبد العزيز تبعا للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).
 - فروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات أفراد العينة حول إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز تبعا للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

5. أهمية الدراسة:

1. تتمثل الأهمية النظرية للموضوع محل الدراسة في إثراء المكتبة العربية في مجال المنظمات الذكية نظرا لحدثة هذا المفهوم، وقلة الدراسات العربية التي اهتمت بتناول هذين المتغيرين.

2. أما من الناحية التطبيقية تنعكس أهمية هذا الجانب في توعية المنظمات والعاملين فيها بأهمية اتباع خصائص المنظمة الذكية في العمل للارتقاء بالمنظمة بشكل خاص - جامعة الملك عبد العزيز- وبالمجتمع والدولة بشكل عام إضافة لتطوير القدرات والإمكانات للجهات الحكومية وذلك بعمل البرامج التدريبية التطويرية ورفع مهارات العاملين الوظيفية ووضع سلسلة من برامج الجودة لرفع الأداء والإنتاجية، بالإضافة لتعزيز التنبؤ بالتغيرات والأزمات والقدرة على الاستجابة السريعة وإدارتها بفاعلية ومرونة وذلك بإعداد خطط طوارئ للاستجابة للحوادث أو الأزمات المختلفة، بالإضافة لعمل تقييم للأزمات السابقة والتعلم من تجارب الآخرين ومراجعة المخاطر وتحليلها لتحسين الاستجابة للأزمات المستقبلية، كما أن دراسة مفاهيم الموضوع ميدانيا يمكن أن ينتج عنها مقترحات تفيد الجهات الحكومية أو الخاصة بالمملكة العربية السعودية والانتقال لعقلية النجاح والتغلب على التحديات، فضلا عن رفع كفاءة الباحثة وتبني مفاهيم الدراسة في مجال عملها الإداري والإفادة من النظريات العلمية والأدوات العملية والتطبيقية لرفع إنتاجية القطاعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية وجامعة الملك عبدالعزيز بشكل خاص.

6. منهجية الدراسة: >> تم إضافة المنهجية في الإطار العام للدراسة

لقد اقتضت الدراسة الحالية الاعتماد على المنهج الوصفي المسحي الارتباطي؛ باعتباره مناسباً لأغراض الدراسة، التي تهدف إلى معرفة علاقة توافر خصائص المنظمات الذكية بقدرة المنظمة على إدارة الأزمات.

٧. مصطلحات الدراسة:

المنظمة الذكية: Smart Organizations تعرف بأنها: "المؤسسة التي تمتلك القدرات البشرية والمعرفية المميزة، ولديها القدرة على التكيف مع البيئة الخارجية والتعامل مع المشكلات بمرونة، وتستخدم إدارة الجودة الشاملة وإدارة المعرفة، واتخاذ القرارات الاستراتيجية في الوقت المناسب، وبالتالي تحقيق أهدافها بشكل فعال" (غنيم، ٢٠١٧: ٢٧).

وتعرف إجرائياً: اتخاذ جامعة الملك عبد العزيز من خصائص المنظمات الذكية عناصر أساسية لها لتعزيز النجاح الإداري والتنظيمي وتحقيق الميزة التنافسية. إدارة الأزمات: **Crisis Management** هي "مجموعة الاستعدادات والجهود الإدارية التي تبذل لمواجهة والحد من الآثار السلبية المترتبة من الأزمة" (أبو قحف، ٢٠٠٢: ٣٥٢).

تعرف إجرائياً بأنها: عملية إدارية تستلزم اتخاذ وتبني نموذج **Person & Mitroff** لإدارة الأزمات وذلك للحد من الأضرار التي تسببها الأزمات بداخل جامعة الملك عبد العزيز.

كانت هذه أهم محاور الجزء الأول للدراسة، أما الجزء الثاني يحتوي على عدة محاور، تتمثل في الإطار النظري والذي يُعنى بتحليل مفاهيم ومتغيرات الدراسة والعلاقة فيما بينهم، واستعراض إجراءات الدراسة الميدانية من مجتمع وعينة وأداة الدراسة إضافة لقياس صدقها وثباتها، كما سيتم تناول التحليل الاحصائي لمتغيرات الدراسة، وأخيراً سيتم عرض النتائج النهائية للدراسة مع ذكر التوصيات للاستفادة منها في دراسات لاحقة.

ثانياً: الإطار النظري للدراسة

يهدف هذا الإطار للتعرف على مفهوم المنظمات الذكية وأهميتها وخصائصها، ومتطلباتها بالإضافة الى التحديات التي تواجه المنظمات في التحول الى المنظمات الذكية، ومفهوم إدارة الأزمات ومتطلباتها ومعوقاتها، إضافةً لذكر أهم الدراسات السابقة المعنية بمتغيرات الدراسة.

المتغير المستقل: المنظمات الذكية

١. مفهوم المنظمات الذكية:

فأوجد العلماء والباحثين عدة تعريفات للمنظمة الذكية منهم من اعتبرها بأنها نمط تنظيمي معدل وطريقة حديثة لإعادة التفكير التنظيمي في عصر المعرفة فارتبطت المنظمات الذكية بالمعرفة فيرى (شاكر، ٢٠١٦: ٣٧) فيعتقد أنها: "المنظمة القادرة على اتخاذ القرارات الذكية بالاستناد إلى المعرفة التي تمتلكها أو تكتسبها ومن ثم نشرها لغرض التكيف والاستجابة السريعة مع التغيرات البيئية"، ومنهم من اعتبرها أنها منظمات عالية الأداء حيث يشير (Finkelstein & Jackson, 2005: 2) بأن المنظمات الذكية هي: "منظمات تتصف بمستويات أداء عالية من خلال أهدافها التي تسعى إلى تحقيقها والتمثلة بتحقيق المرونة والمعرفة والمهارة لدى العاملين". ومنهم من رأى أنها منظمات تعتمد على ذكاء منسوبيها في تحقيق أهدافها، وأوضح (الكرعاوي، ٢٠١٥: ١٩٢) بأن: "تطوير المنظمات الذكية يستلزم بالدرجة الأساس توافر

العقول المتميزة بذكائها وقدرتها على استثمار باقي الموارد، وتسخيرها لصالح توسيع مساحة التميز لمنظمتهم لأن تلك العقول لها القابلية على التكيف مع الظروف المتغيرة." كما أن للمنظمات الذكية منظور بعيد المدى، فيشير (Wiig, 1994: 2) "بأنها المنظمة التي تتصرف بفعالية في الحاضر ولها القدرة على التعامل بفاعلية مع تحديات المستقبل، فهي تهتم بشكل كبير بنجاحها وكيفية الوصول إلى الأداء المستدام على الأمد البعيد". وفي رؤية أخرى رأت (ولي؛ أحمد، ٢٠١٩: ٢٢٢) أن المنظمة الذكية تتميز بالمشاركة بين أعضائها والعمل كوحدة واحدة لتحقيق هدف المنظمة فهي: "مجموعة متكاملة من القدرات الفردية والتنظيمية التي تتلاحم معا لبناء منظومة مؤسسية متكاملة مبنية على تراكم الذكاء والمعرفة والمهارة والتفاعل معا لاستثمار هذه القدرات للتكيف المستمر لمواجهة التحديات الجديدة وحل المشاكل التنظيمية بكفاءة، وفاعلية، وتحقيق الاستدامة، والبقاء".

وتلخيصاً لما سبق عرضه من المفاهيم المختلفة تجدر بنا الإشارة إلى أن المنظمة الذكية هي: قدرة المنظمة على الاستشعار والتنبؤ وعليه وضع تصور ورؤية مستقبلية واضحة لذاتها، إضافةً لقدرتها على استثمار قدرات ومهارات ومعرفة موظفيها وذلك بتمكينهم وإشراكهم في اتخاذ القرارات لتحقيق أهدافها، كما تقوم بالعمل على تكيف ذاتها مع التطورات التي تحدث في محيطها، بحيث تستغل الفرص المتاحة لها وتتصدى للتهديدات التي تواجهها، وتجتهد في الاستفادة من التغذية العكسية لرفع أدائها.

٣. أهمية المنظمات الذكية:

أكدت معظم الدراسات على أهمية المنظمات الذكية أو الذكاء المنظمي لمنظمات الأعمال، وذلك بكيفية التوافق والتنسيق بين استثمار الأصول الفكرية وتكنولوجيا المعلومات التي تمتلكها، بالإضافة إلى المبادرة والاستباقية في مواجهه التغيرات البيئية، نتيجة ما تمتلكه من معارف وقدرات على فهم المستجدات البيئية (العزي؛ صالح، ٢٠٠٩: ١٧٣).

كما توضح (ردايدة، ٢٠١٦: ٢٠) أهمية المنظمة الذكية ترجع إلى تحقيق مستويات عالية من الأداء، وذلك نتيجة للتطوير والتحسين المستمر والتدريب المتواصل للمورد البشري في المنظمة، ومن ثم المساهمة في اقتناص واستغلال الفرص في بيئة الأعمال.

أما (أحمد؛ وإسماعيل، ٢٠١٨: ٢١٣) أشاروا إلى أن المنظمة الذكية تعتبر عنصراً أساسياً في تحقيق التميز المستدام والنجاح الريادي، وذلك نتيجة قدرة هذه المنظمات على مواجهه التغيرات والاستجابة الاستباقية لتلك التغيرات السريعة في بيئة الأعمال المعاصرة.

ترى الباحثة أن أهمية المنظمة الذكية تظهر لتواكب التطورات التي تعيشها المجتمعات في عصرنا الحالي سيما وأنها تخدم فئة نشأت أصلاً على الخدمات الذاتية وذات مواهب متعددة وفكر ناضج وملتزم يسانده في ذلك انفتاح المجتمعات على بعضها من خلال الممارسات وما مهدته لهم التقنية من تفاعل سريع وبناء مع المنظمات المحلية والإقليمية والعالمية.

٣. خصائص المنظمات الذكية:

تميل المنظمات في الوقت الحاضر إلى أن تكون منظمات ذكية فهذه المنظمات تتصف بصفة النجاح التي تركز وتروج على المعرفة والأفراد ولها القدرة على الوصول إلى مستوى عالي من القدرات وتمتاز هذه المنظمات بمجموعة من الخصائص وقد حددها (Clarke, Clegg, 2000: 50) كالآتي:

أ- الحساسية للبيئة: وهي قدرة المنظمة على الاستشعار والتغير والتكيف مع البيئة.

ب- تماسك المنظمة: مع شعور قوي بالهوية الذاتية، فهي قادرة على بناء مجتمع من الأفراد الملتزمين والمتمسكين بها على المستوى الداخلي والخارجي وهي قادرة كذلك على تطوير شخصيتها.

ت- اللامركزية: والتسامح في المنظمة: اللذان يسمحان بالتجريب المقبول من خلال قدرتها على بناء علاقات بناءة داخلياً وخارجياً.

ث- محافظة في التمويل: وتعني قدرة المنظمة على التحكم بنموها وتطورها، وبالتالي السيطرة على إدراكها للاتجاه.

ويرى (أبو النصر، ٢٠٠٩: ٩٨-٩٩) أن المنظمة الذكية يجب أن تتوفر فيها الخصائص والمقومات الآتية:

أ- الالتزام بمبادئ الإدارة وتحقيق وظائفها.

ب- الالتزام بمبادئ إدارة الجودة الشاملة وتحقيق رضاء العملاء الداخليين والخارجيين.

ت- الكفاءة والدقة في تحقيق النتائج والوصول إلى الأهداف المطلوبة.

ث- الإبداع والابتكار من خلال التغيير والتجديد الإيجابي والفعال.

ج- مراعاة أخلاقيات وقيم المجتمع.

وبعد ما تم عرضه من خصائص للمنظمات الذكية وفقاً لما أشار اليه الباحثين حددت الباحثة عدة خصائص إضافية للمنظمة الذكية تتلخص فيما يلي:

أ- أداء عالي ونتاجية عالية للمنظمة.

ب- استغلال الفرص ومواجهة التهديدات في البيئتين الداخلية والخارجية.

ت- المحافظة على بقائها وتعزيز الميزة التنافسية للمنظمة.

ث- استثمار المعرفة لاتخاذ القرارات الذكية والمناسبة.

ج- استثمار المعرفة للتعامل مع الأزمات والحالات الطارئة.

ح- تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية.

خ- التفاعل والتكيف ومواكبة التغيرات في البيئة المحيطة بالمنظمة.

د- التنبؤ بالأحداث المستقبلية في بيئة الأعمال.

٤. متطلبات المنظمات الذكية:

أشار (Albrecht, 2002:56) بتوافر أربع متطلبات أساسية في بناء وتطوير

المنظمة الذكية هي:

أ- قادة الفكر: هم الأشخاص الذين يمثلون قلب المنظمة ومهاراتهم وقدراتهم

الفكرية تمثل التحدي نحو بناء وتطوير مستوى ذكاء منظماتهم.

ب- المجموعة ذات المصالح المشتركة: وهم يتشكلون داخل المنظمة بشكل آني ويتطورون عبر الوقت، ومن بين الوسائل الفاعلة في تكوينهم المحادثات الشفوية والالكترونية وغيرها من أساليب الاتصال.

ت- الافتتاح: هو القوة التي تستخدمها المنظمة لمواجهة العديد من القضايا التنظيمية الصعبة، ويعتبر معاكس للبيروقراطية ويحتاج إلى القيادة الكفوة والحكمة في توجيهها.

ث- برامج المعرفة: تلعب برامج المعرفة في كل منظمة دور مهم في حياتها وخاصة في مجال تطوير البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاهتمام بنشر المعرفة، فمن خلال موارد تكنولوجيا المعلومات يكون للمنظمة قابلية أكبر للتكيف مع التغيرات البيئية السريعة.

وتعتقد الباحثة أن هناك متطلبات أخرى تساعد على تطور المنظمة الذكية إذا ما قامت باتباعها وهي كالآتي:

أ- الشفافية: حيث تعتمد المنظمة على الوضوح في رسم الخطط والسياسات وسن التشريعات وممارسة الأعمال إضافة لتوفر المصداقية بين أقسام الإدارات المختلفة فيها.

ب- الاعتراف بالخطأ: أن تشجع المنظمة ثقافة الاعتراف بالخطأ في حال حدوثه وهذا من شأنه الحفاظ على سمعة المنظمة، كما تقوم بتحليل وتقييم الخطأ بعد وقوعه لمنع حدوثه في المستقبل.

ت- التعلم من التجارب: أن تعزز المنظمة من ثقافة التعلم المستمر وتدعم وتشجع التعلم من التجربة وتنتشر هذه المعرفة وتستخدمها عند الحاجة.

ث- استقطاب واختيار المواهب البشرية وتعزيز كفاءاتهم ومهاراتهم، والاعتماد عليهم في تدريب الكوادر الأخرى في المنظمة.

5. معوقات المنظمات الذكية:

فقد ذكر (Kreitner, Kinicki, 2007: 111) أن هنالك بعض التحديات التي تعيق

وتواجه بعض المنظمات من أن تصبح منظمات ذكية، وهذه التحديات هي

أ- المقاومة وعدم الاشتراك بالمعلومات: إن هذا التحدي يتضح من خلال عدم اشتراك العاملين بالمنظمة بالمعلومات والمعارف التي يمتلكونها والسبب في ذلك هو لغرض امتلاك الميزة في العمل.

ب- مشكلة كتم البيانات: أو بمعنى آخر عملية الاستيلاء والاستحواذ على البيانات الخاصة بالمنظمة.

ت- عدم الإيمان من قبل المنظمة في تحفيز العاملين.

ث- الاختيار غير الموفق للأدوات والتقنيات الصحيحة.

وترى الباحثة أن هناك معوقات أخرى قد تواجه المنظمات الذكية وتعيق تحقيق

غرضها ومنها:

أ- معوقات إدارية:

1. مقاومة التغيير من طرف الإدارة العليا أو الموظفين في الإدارات المتوسطة

والتشغيلية.

٢. وضع هياكل تنظيمية غير مرنة ومعقدة لا تسمح بسرعة الاتصال بين مختلف المستويات الإدارية والتنفيذية.

٣. المركزية في اتخاذ القرارات وعدم مشاركة الموظفين في وضع الخطط المستقبلية.

٤. عدم وجود استراتيجيات لإدارة الأزمات التي قد تواجه المنظمة.

٥. التركيز على البيئة الخارجية وإغفال البيئة الداخلية أو العكس.

ب- معوقات مالية:

١. التكلفة الباهظة للتحويل من منظمة تقليدية إلى منظمة ذكية.

٢. عدم العمل بكفاءة، وبالتالي هدر موارد المنظمة والتكلفة العالية وبذل الكثير من الوقت والجهد في عملية التصحيح.

ت- معوقات تقنية:

١. كثرة الاعتماد على التقنية قد يعتبر عائق يعيق المنظمات الذكية، وذلك بسبب تعرض التقنية أو الأدوات والتطبيقات التكنولوجية والبرمجيات الحديثة للأعطال أو الاختراق، وبالتالي تعطل بعض أعمالها إضافة للتكلفة العالية لصيانتها.

اعتمدت الباحثة في الدراسة الحالية على تحديد خصائص المنظمة الذكية من خلال الأبعاد التالية (فهم البيئة، الرؤية الاستراتيجية، التعلم المستمر، العمليات الذكية، الذكاء الجماعي) معتمدة على دراسة (غنيم، ٢٠١٧) ودراسة (بدر، ارتيمة، خدام، ٢٠٢٠) وذلك لأنها من أحدث الدراسات أو النماذج المطروحة في مجال المنظمات الذكية خلال الخمس سنوات الماضية، إضافة إلى أن هذه الأبعاد من الأكثر الأبعاد دراسة من قبل الباحثين، وهي باعتقاد الباحثة من أهم الأبعاد التي تحقق للمنظمات نجاحاً مستداماً من خلال قدرة المنظمة على التكيف مع الظروف الخارجية، وتوفير بيئة تنظيمية تعزز عمليات التعلم والنمو والاستثمار المعرفي والتنمية الجماعية والمستمرة للبقاء في سوق العمل، سنقوم على ذكر هذه الأبعاد بشكل مبسط كالآتي: >> تم إضافة متغيرات المنظمات الذكية

أ- فهم البيئة: **Understanding the Environment** لقد كانت التعاريف الأولية للبيئة تشير إلى أنها جميع ما يحيط بالمنظمة فيقع خارجها، ولا يكون جزءاً منها، في حين أن المنظور العالم لمفهوم يعطي انطباعاً بشمول المكونات والأبعاد الداخلية للمنظمة، إضافة إلى المكونات والأبعاد الخارجية التي تحيط بها. وهكذا، فإن البيئة تمثل مجموعة العوامل والأبعاد والمكونات التي تؤثر في الممارسات الإدارية والتنظيمية والاستراتيجية، وتتطلب من الإدارة فهم لطبيعة هذه البيئة وتفاعلاتها وطبيعة العلاقة بينها بحيث تستطيع إيجاد أفضل صيغ التعامل معها، وبشكل متوازن وحركي، ويعطي للمنظمة قدرات متجددة باستمرار وإمكانية الحصول على أفضل النتائج المرغوبة من جراء هذا الفهم (مساعدة، ٢٠١٣: ١٣٢).

ب- الرؤية الاستراتيجية: **Strategical Vision** أن أغلب التعاريف الخاصة بالرؤية نركز على كونها صورة ذهنية للمستقبل المرغوب والمفضل للمنظمة فتعرف بأنها القدرة على تحليل البيئة، ورسم التصورات المستقبلية للمؤسسة، والمراجعة

المستمرة للاستراتيجيات بمشاركة كافة الأطراف المختلفة، وتطبيق مبادئ الإدارة الاستراتيجية" (الربابعة، ٢٠١٦: ٨٥).

ت- التعلم المستمر: **Continuous learning** والتعلم المستمر يعني اكتساب الأفراد للمعارف والمهارات الجديدة باستمرار وبطرق مختلفة مثل: التدريب والتطوير والمحاضرات خبراتها، وهنا يبرز دور القيادة في تشجيع التعلم المستمر وتهيئة الفرص لذلك، وتوفير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للوصول بسهولة للمعلومة وتبادل المعرفة، ويرتبط بهذه الخاصية نشاطان هاما هما: التعلم من التجارب الماضية، والتعلم من الآخرين (الهلالات، ٢٠١٤).

ث- العمليات الذكية: **Intelligent Operation** يشير (Finkelstein& Jackson, 2005) إلى أن العمليات الذكية هي: "التي تعطي أهمية كبيرة إلى المنظمات، وهذه العمليات توضح كيفية إتقان المهارات الأساسية بحيث تضمن سلاسل التوريد للمواد في العملية الإنتاجية بتقنيات تكنولوجية لفحص المواد الداخلة بدقة كبيرة لضمان جودة المخرج من حيث التكلفة والنوعية الجيدة". إضافة لذلك أنه تم تصنيفها من الركائز الأساسية لنجاح المنظمات الذكية.

ج- الذكاء الجماعي: **Collective Intelligence** يقصد به "العمل بروح الفريق من خلال عمل جماعي وفرقي، والذي يساهم بشكل كبير بإنجاز العمل، وخاصة الأعمال التي تحتوي على تحديات" (الربابعة، ٢٠١٦: ٨٦) كما أن المنظمات تجمعات إنسانية هادفة وهي أنظمة تكيفية معقدة، شأنها شأن الكائنات الحية الذكية، تحتاج أن ترعى وتنمي عقلها المنظمي وذكاءها الجماعي لضمان بقائها في البيئة المتجددة، وحتى تتصرف هذه المنظمات وتنافس وتتمو كالكائنات الذكية يجب عليها أن تنظم وتحسن ذكاءها الجماعي (القاسم، ٢٠١٠: ٣٧١)

المنغير التابع: إدارة الأزمات

٦. مفهوم إدارة الأزمات

تتعدد مفاهيم إدارة الأزمات، وتختلف وجهات النظر حول مفهومها، فأوجد العلماء والباحثين عدة تعريفات لإدارة الأزمات فمنهم من رآها تهدف إلى تقليل الخسائر إلى الحد الأدنى وعرفها (العسيلي، عبد الله، ٢٠٠٥: ١٨) بأنها:

"مجموعة من الخطوات والإجراءات اللازمة للتعامل مع وضع غير عادي وتقليل الأضرار والخسائر في الأرواح والممتلكات قدر الإمكان"، ومنهم من اعتبر أنها تستخدم الأسلوب العلمي والمنهجي في اتخاذ القرار حيث رأى (الخضيري، ٢٠٠٣: ١١) بأنها: "كيفية التغلب على الأزمة بالأدوات العلمية والإدارية المختلفة وتجنب سلبياتها"، مجموعة من القدرات الإدارية الكفوة والمدربة تدريباً خاصاً لمواجهة الأزمات فعرّفها (جلال، ٢٠١٦: ١٤) "فن إدارة السيطرة من خلال رفع كفاءة وقدرة نظام صنع القرارات سواء على المستوى الجماعي أو الفردي للتغلب على مقومات الآلية البيروقراطية الثقيلة التي قد تعجز عن مواجهة الأحداث والمتغيرات المتلاحقة والمفاجأة وإخراج المنظمة من حالة الترهل والاسترخاء التي هي عليها".

ومما سبق نستنتج أن إدارة الأزمات هي قدرة المنظمات على التعامل مع الحالات الطارئة وذلك باستخدام وتفعيل مجموعة من الخطوات والإجراءات الواضحة ووضع خطط وتنظيمات فعالة لمواجهة الأزمة، بهدف تقليل الخسائر والأضرار التي تحدثها والحد من نتائجها السلبية، والاستفادة من ذلك مستقبلاً.

٧. متطلبات إدارة الأزمات

هناك عدة متطلبات لإدارة الأزمات منها ذكرها (عبوي، ٢٠٠٧: ٢٤-٢٥) أ- عدم تعقيد الإجراءات: أثناء معالجة الأزمة فإن المنظمة تحتاج إلى السرعة في إنجاز الأعمال ومعالجة المشاكل وبالتالي تعتبر الوقت عنصر حاسم في هذا المجال. ب- التنسيق الفعال: لا بد من وجود انسجام بين أعضاء فريق إدارة الأزمة وذلك من أجل توفر التنسيق الفعال فيما بينهم.

ت- التخطيط الجيد: تمثل الخطة الإطار العام الذي يقود تفكير المرؤوسين إزاء أداء أعمالهم وتجاه التعامل مع الأزمات فاستخدام التخطيط كإدارة منهجية لإدارة الأزمات يبعد عن الارتجالية والعشوائية في اتخاذ القرارات.

ث- التواجد المستمر: من الصعب معالجة الأزمات الكبيرة إلا من خلال تواجد أعضاء الفريق بشكل مستمر في مكان الأزمة. فالتواجد المستمر يؤدي إلى اكتمال الصورة لدى أعضاء الفريق عن الأزمة.

ج- تفويض السلطة: إن عملية تفويض السلطة تعتبر في غاية الأهمية أثناء معالجة الأزمة فقد تضطر الأحداث إلى ضرورة اتخاذ القرارات المناسبة بشكل سريع وبدون الانتظار لحضور الشخص المسؤول والذي يقع هذا القرار ضمن اختصاصه.

رأت الباحثة عدد من المتطلبات الإضافية لإدارة الأزمات وهي كالآتي:

أ- الثنائي في تحليل الأزمة ودراستها من كافة الجهات، ثم استشارة الخبراء المختصين في إدارة الأزمات والاستفادة من تجارب وخبرة المنظمات الأخرى في هذا المجال.

ب- تخصيص ميزانية لإدارة الأزمات: حيث توفر هذه الميزانية إطاراً للاتفاق خلال الأزمة، وتحقيق نجاح إداري في إدارتها.

ت- تدريب الموظفين على التعامل مع الأزمات: تزويد الموظفين بالمهارات والمعلومات اللازمة في مجال إدارة الأزمات، وذلك حتى يكونوا قادرين على أداء مهامهم خلال الأزمة بطريقة أفضل.

٨. معوقات إدارة الأزمات:

رغم الجهد المتوقع من إدارة الأزمات، إلا إنه هناك عوامل عديدة تواجه هذه الإدارات، بل تواجه فكر إدارة الأزمة ذاته. ويرى (دقاسمة، ١٩٩٨) أن المعوقات التي قد تعرقل عملية إدارة الأزمة عن تحقيق أهدافها تصنف إلى أربعة أصناف هي:

أ- المعوقات الإنسانية:

وهي المعوقات التي تتعلق بالطبيعة الإنسانية للأفراد والثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة، ومن هذه المعوقات:

١. الإيمان بعبارة أن هذا لن يحصل لنا، فعادة ما يتجنب الأفراد التفكير في عملية التخطيط للأزمة لأنهم يستبعدون إمكانية حدوث تلك الأزمة.

٢. القصور في فهم مكامن الخطر سواء من قبل الموظف أو المدير وبالتالي فإن الأزمة تتأزم دون الالتفات إليها.
٣. الاعتماد الزائد على رأي الجماعة والإيمان بعبارة "لا يمكن أن أكون مسئولاً عن هذا لوحدي".
٤. الاعتقاد من بعض الأشخاص أن عملية إدارة الأزمة ليست ذات أهمية وأنها ليست جزء أساسي في المنظمة.
٥. التعامل مع كافة الأزمات رغم تباينها بنفس المنهج.

ب- المعوقات التنظيمية:

- وتتعلق هذه المعوقات بالجوانب التنظيمية، ومنها:
١. عدم وجود تحديد واضح للسلطة والمسؤولية في المؤسسة.
 ٢. اختلاف الثقافات والخلفيات الاجتماعية بين الأفراد.
 ٣. ضعف دعم وتأييد الإدارة العليا ومحدودية فهم واستيعاب المدراء لأساليب عملية إدارة الأزمة.
 ٤. ضعف سياسات التأهيل والتدريب في مجال إدارة الأزمات.
 ٥. عدم كفاية الصلاحيات الممنوحة إلى الجهات المعنية للتعامل مع الأزمات.

ت- المعوقات المتعلقة بالمعلومات:

١. تعرض المعلومات للتحريف والتشويه في أثناء انتقالها داخل وخارج الجهاز الإداري.
٢. صعوبة تشخيص دقة المعلومات وضمان مصدر صحتها في ظروف الأزمات.

ث- المعوقات المتعلقة بالاتصال:

١. صعوبة في عملية نقل وتبادل المعلومات داخل وخارج المنظمة.
 ٢. محدودية استخدام أجهزة الاتصال الحديثة للتصدي للأزمات.
- ونرى أن هناك عدد من المعوقات الأخرى التي تعيق المنظمات في عملية إدارة الأزمات منها:

- أ- تمسك الإدارة العليا بمركزية وضع الخطط والقرارات وعدم تفويض السلطة لمن يحتاجها لإدارة الأزمة.
 - ب- اعتماد أساليب تعقد الإجراءات سواء من جانب الإدارة أو الموظفين وهذا بحد ذاته أزمة تعيق المنظمة من النمو والتطور أو مواجهه الأزمة التي تمر بها.
 - ت- العجز في الميزانية العامة أو العائق المالي الذي يواجه المنظمة عند إدارة الأزمة.
 - ث- مقاومة الموظفين الفردية أو الجماعية تجاه إدارة الأزمة في المنظمة خصوصاً إذا استحدثت بعض التغييرات في بيئة العمل.
 - ج- عدم توفر كافة المعلومات والبيانات التي تخص الأزمة أو التحديث المستمر فيما يخصها وهذا يشكل عائق في إدارتها.
 - ح- قلة خبرة المنظمة في إدارة أنواع الأزمات المختلفة.
- إن مراحل إدارة الأزمات ترتبط بالتغيرات التي تطرأ على الأزمات ذاتها، ومن ثم فإن هذه المراحل تختلف بحسب نوع الأزمة، وتطور حركتها، واختلف الباحثين في وضع

مراحل لإدارة الأزمات إلا أننا سنوضح المراحل التي ذكرها (Person & Mitroff, 1993) وهو النموذج المعتمد في دراستنا الحالية، حيث يعد هذا النموذج من أشهر النماذج وأوضحها التي قدمها الباحثان ويتكون هذا النموذج من خمس مراحل تمر بها إدارة الأزمة وهي:

أ- مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار المبكرة (Signal Detection):

ترسل الأزمة قبل حدوثها بفترة طويلة سلسلة من إشارات الإنذار المبكر أو أعراض قد تنبئ باحتمال حدوث الأزمة وما لم يوجه الاهتمام الكافي لهذه الإشارات، فمن المحتمل جدا وقوع الأزمة، وتمثل إشارات الإنذار المبكر مشكلة حيث يستقبل المديرون العديد من أنواع الإشارات الحقيقية والهامة، بالإضافة إلى ذلك فإن كل أزمة ترسل إشارات إنذار خاصة بها، وقد يصعب التفرقة بين الإشارات الخاصة بكل أزمة على حدة، ومن ثم فإن إحدى الوظائف الهامة لفريق إدارة الأزمات الإشراف على عمليات اكتشاف إشارات الإنذار وتعقبها وتحليلها.

ب- مرحلة الاستعداد والوقاية (Preparation):

يجب أن يتوافر لدى المنظمة استعدادات وأساليب كافية للوقاية من الأزمات، والهدف من إدارة الأزمات في هذه المرحلة هو محاولة منع حدوث الأزمة أو التقليل من حدتها، وذلك من خلال تطوير سيناريوهات مختلفة لأحداث الأزمة المتوقعة وتوزيع الأدوار بشكل يتحقق معه الهدف الأساسي من إدارة الأزمات وهو التعامل مع الأزمة بكفاءة وفاعلية.

ت- مرحلة احتواء الأضرار أو الحد منها (Containment/ Damage limitation):

تهدف هذه المرحلة إلى إعداد الوسائل المساعدة على احتواء الآثار الناتجة عن الأزمة، وتظهر أهمية عزل الأزمة في هذه المرحلة بشكل واضح، وذلك باتخاذ الإجراءات التي تحد من الأضرار، وتمنعها من الانتشار، لتشمل الأجزاء الأخرى في المنظمة التي لم تتأثر بعد.

ث- مرحلة استعادة النشاط (Recovery):

تشمل هذه المرحلة إعداد وتنفيذ برامج (جاهزة وسبق اختيارها مسبقاً) قصيرة وطويلة الأجل. وتتضمن مرحلة استعادة النشاط عدة جوانب، منها: محاولة استعادة الأصول الملموسة والمعنوية، التي فقدت والم لاحظ أن المديرين يحددون مسبقاً العناصر والعمليات، والأفراد الذين هم على درجة من الأهمية، للقيام بالعمليات اليومية، ويستطيعون إنجاز هذه المرحلة بكفاءة وقد ترتكب المنظمات المستهدفة للأزمات خطأ جسيماً بالتركيز على العمليات الداخلية بتجاهل تأثير الأزمة على الأطراف الخارجية، أو تهتم بذلك في وقت متأخر، وعادة ما ينتاب الجماعة التي تعمل في هذه المرحلة شيء من الحماس الزائد، حيث تتكاتف الجماعة وتتماسك في مواجهة خطر محدد ومهمة أكثر تحديداً.

ج- مرحلة التعلم (Learning):

تتضمن هذه المرحلة استرجاع الأحداث ودراستها دراسة متعمقة ومستفيضة واستخلاص الدروس والعبر المستفادة منها، وذلك لرفع كفاءة المنظمة في التعامل مع

الأزمات المستقبلية، من ثم تعميم تلك الدروس على جميع الأطراف التي لها علاقة بالمنظمة.

٩. الدراسات السابقة

الدراسات السابقة للمتغير المستقل: المنظمات الذكية

دراسة (القاضي، أبو بكر، ٢٠٢١) بعنوان: "أثر الإدارة الاستراتيجية في بناء المنظمة الذكية: الدور المعدل للقيادة الاستراتيجية في شركات صناعة الأدوية الأردنية"

هدفت الدراسة إلى قياس أثر الإدارة الاستراتيجية بأبعادها (المسح البيئي، صياغة الاستراتيجية، تنفيذ الاستراتيجية، الرقابة والتقييم) في المنظمة الذكية بأبعادها (التعلم المستمر، التكيف، الذكاء الجماعي) في شركات صناعة الأدوية الأردنية. وكذلك اختبار تأثير القيادة الاستراتيجية على تعديل أثر الإدارة الاستراتيجية بأبعادها مجتمعة في المنظمة الذكية بأبعادها مجتمعة في شركات صناعة الأدوية الأردنية، وانتهجت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من شركات صناعة الأدوية الأردنية وعددها (١٧)، وتمثلت العينة من مديري الإدارات الوسطى، وبغرض تحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة وقد بلغ عددهم (١٤١) مديراً، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها، وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الاستراتيجية بأبعادها في بناء المنظمة الذكية بأبعادها في شركات صناعة الأدوية الأردنية، وتوصلت الدراسة كذلك إلى أن أثر الإدارة الاستراتيجية بأبعادها مجتمعة في بناء المنظمة الذكية بأبعادها مجتمعة قد زاد في ظل وجود القيادة الاستراتيجية كمتغير معدل في شركات صناعة الأدوية الأردنية.

دراسة (بدر، ارتيمة، خدام، ٢٠٢٠) بعنوان: "استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وأثرها في المنظمات الذكية الدور المعدل: تمكين العاملين - دراسة ميدانية على مجموعة من الصيدليات العاملة في محافظة عمان"

هدفت الدراسة للتعرف على الأثر المباشر لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (الاستقطاب والتعيين، التدريب والتطوير، التحفيز، تقييم الأداء) وأثرها في المنظمات الذكية بأبعادها (فهم البيئة، إيجاد البدائل الاستراتيجية، التعلم المستمر، العمليات الذكية، الذكاء الجماعي) في مجموعة من الصيدليات العاملة في محافظة عمان، وكذلك قياس مدى تأثير تمكين العاملين على تعديل أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بأبعادها مجتمعة، لتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة المكونة من جميع العاملين بمختلف في المستويات الإدارية في الصيدليات والبالغ عددهم (٤٢)، ومن أهم نتائجها ما يلي: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية بأبعادها مجتمعة (الاستقطاب والتعيين، التدريب والتطوير، التحفيز، تقييم الأداء) في المنظمات الذكية حيث أظهرت النتائج أن كل من (الاستقطاب والتعيين، والتحفيز) قد حققت اسهام بالتأثير في المنظمات الذكية، بينما (التدريب والتطوير، وتقييم الأداء) لم تحقق اسهام بالتأثير بشكل مباشر وإنما تكون داعمة لاستراتيجيات الموارد البشرية لإحداث التأثير في المنظمات الذكية، يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتمكين العاملين في تعديل أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في المنظمات الذكية.

دراسة (Dziadkowiec, 2020) بعنوان: "العوامل والحواجز لتحويل مؤسسة صغيرة لمنظمة ذكية".

"Stimulants and Barriers of Converting a Small Enterprise into an Intelligent Organization".

هدفت هذه الدراسة الى تحديد خصائص المنظمات الذكية وتحديد العوامل والحواجز لتحويل مؤسسة صغيرة إلى منظمة ذكية، واعتمدت الدراسة على منهج تحليل ودراسة الحالة، وتم استخدام أداة الاستبانة لتحليل الحالات واجراء المقابلات الشخصية. حيث تم فحص أربع شركات والذي بلغ عدد عينتها (٣٣) موظف، وأظهرت نتائج الدراسة أن من أحد العوامل الرئيسية لتحويل مؤسسة صغيرة إلى منظمة ذكية هو القيادة، التي تتميز بهيكل تنظيمي بسيط، والثقة، مما يثير الإبداع بين الموظفين، وتقدير الأفكار بين الموظفين، وأما الحواجز الرئيسية التي تحول دون تحويل مؤسسة صغيرة إلى منظمة ذكية هي الأنظمة غير المتسقة، والافتقار إلى الموظفين المؤهلين، وارتفاع تكاليف العمالة، والنضال غير المتكافئ للعملاء، والتكاليف المتعلقة بإدارة الأعمال التجارية، ومشاكل المدفوعات.

الدراسات السابقة للمتغير التابع: إدارة الأزمات

دراسة (مثالي، الفضاة، ذيابات، ٢٠٢١) بعنوان: "دور التفكير الاستراتيجي في ادارة الأزمات في شركة كهرباء محافظة اربد"

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التفكير الاستراتيجي بأبعاده (الاستشراف - الرؤيا المستقبلية - التفكير النظامي - الدافعية) في ادارة الأزمات بأبعاده (مرحلة اكتشاف الإشارات -مرحلة الوقاية والاستعداد -مرحلة احتواء الأضرار والحد منها - استعادة النشاط - التعلم) في شركة كهرباء محافظة اربد، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (٩٤) مفردة، وأشارت نتائج الدراسة إلى أنه يوجد دور للتفكير الاستراتيجي بعناصره الأساسية على مراحل إدارة الأزمات لدى العاملين بالوظائف القيادية والإشرافية في شركة كهرباء محافظة اربد، وتطرفت الدراسة لبعض التوصيات على ادارة شركة الكهرباء تقديم المزيد من برامج التدريب فيما يخص ادارة الأزمات وان تعمل الشركة على تذليل الصعوبات التي تحول دون استغلالها للفرص المتاحة امامها.

دراسة (بالأطرش، مسروق، ٢٠٢٠) بعنوان: "إدارة الأزمات في المستشفى محمد بوضياف في ظل جائحة كورونا - دراسة ميدانية لعينة من الإداريين، الأطباء والممرضين"

تهدف هذه الدراسة الى تقييم فعالية إدارة الأزمات بأبعاده (مرحلة الاكتشاف والإنذار المبكر - مرحلة الوقاية والاستعداد -مرحلة احتواء الأضرار -مرحلة استعادة النشاط -مرحلة التعلم) في مستشفى محمد بوضياف ورقلة في مواجهة جائحة كورونا كوفيد ١٩، تم الاعتماد على المنهج التحليلي الوصفي، وتم توزيع استبانة (١١٣) على الإداريين، الأطباء، الممرضين والصيادلة، كما تم استخدام أداة على المقابلة والملاحظة، لا يبنى مستشفى محمد بوضياف ورقلة إدارة الأزمات بكل مراحلها، كل مراحل إدارة الأزمات

غير فعالة، لم تساهم إدارة الأزمات في مستشفى محمد بوضياف ورقلة في مواجهة جائحة كورونا كوفيد ١٩.

دراسة: (Aksoy, Sağlam, 2020) بعنوان: 'دراسة آثار نظام الرقابة الداخلية على مهارات إدارة الأزمات: حالة قسم خدمة الإطفاء في بلدية إسطنبول'

"Examining the Effects of Internal Control System on Crisis Management Skills: The Case of IMM Fire Service Department"

هدفت هذه الدراسة في آثار فعالية نظام الرقابة الداخلية على مهارات إدارة الأزمات (قبل وأثناء وبعد الأزمة) في حالة وقوع كارثة من خلال إدارة خدمات الإطفاء في بلدية إسطنبول، واعتمدت على المنهج التحليلي الوصفي، وتم استخدام استبانة مسح شامل لجمع البيانات من (٢٥١) عاملاً من قسم خدمات الإطفاء، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن المركز الدولي لطب الإطفاء التابع لقسم الإطفاء في بلدية إسطنبول أظهر مستويات عالية من الفعالية في حالة وقوع كارثة وأن المؤسسة تتمتع بمستوى عالٍ من مهارات إدارة الأزمات. بالإضافة إلى ذلك، وجدت الدراسة وجود علاقة إيجابية عالية بين نظام الرقابة الداخلية ومهارات إدارة الأزمات لقسم خدمة الإطفاء في بلدية إسطنبول قبل وأثناء وبعد الأزمة في حالة وقوع كارثة. أخيراً، كشفت الدراسة أن نظام الرقابة الداخلية له تأثير إيجابي وعالي على مهارات إدارة الأزمات في البلدية قبل وأثناء وبعد الأزمة، وأن فعالية نظام الرقابة الداخلي زادت من مهارات إدارة الأزمات للمؤسسة.

ثالثاً: الإجراءات الميدانية للدراسة

يهدف هذا المحور للتعرف على مجتمع وعينة الدراسة والأداة المستخدمة في الدراسة إضافة لقياس الصدق الظاهري وصدق المحتوى لها وقياس ثباتها. >> إضافة هذه الفقرة + جميع الجداول في المحور الثالث والرابع تم تغيير أرقامها بناءً على تغيير أقسام الدراسة

١. مجتمع وعينة الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من منسوبي جامعة الملك عبد العزيز بالمملكة العربية السعودية بمحافظة جدة، ذكورا وإناثاً ممن تتراوح أعمارهم ما بين (٢٥ إلى ٦٥) سنة، والذين يشغلون المناصب الإدارية بمستوياتها المتعددة، وبمختلف مؤهلاتهم العلمية، والتي تتراوح سنوات ما بين (٥-١٥) سنة فأكثر، والبالغ عددهم (٩٦٦٩) موظف وموظفة؛ بناءً على البيانات الصادرة من عمادة تقنية المعلومات.

وقد اختير أفراد عينة الدراسة والتي تمثل جزءاً من المجتمع الأصلي بطريقة العينة العشوائية البسيطة من منسوبي جامعة الملك عبد العزيز (الإداريين) بمختلف مستوياتهم الإدارية، وقد حُدّد عدد أفراد العينة بناءً على معادلة ستيفن ثامبسون (Steven Thompson) الآتية:

$$n = \frac{N * p(1-p)}{[(N-1) * (\frac{d^2}{z^2})] + p(1-p)}$$

$$n = \frac{8466 * 0.5(1-0.5)}{(8466 - 1) * (\frac{0.05^2}{1.96^2}) + 0.5(1 - 0.5)} = 370$$

ووفقاً للمعادلة السابقة، اقتصر اختيار عدد (٣٧٠) موظف وموظفة من المجتمع الأصلي، بينما بلغ عدد الردود على الاستبانة (٣٧٧) رد أي أكثر من العدد المحدد للعينة، وذلك نظراً لنشر الاستبانة إلكترونياً. والجدير بالذكر أنه أثناء المعالجة الإحصائية (التحليل الإحصائي) للاستبانة تم استبعاد (٤٠) استبانة غير صالحة للتحليل الإحصائي بسبب اختلاف خصائص العينة، ليصبح عدد أفراد عينة الدراسة (٣٣٧) فرداً، أي أن نسبة الاستبانات الخاضعة للتحليل إلى حجم العينة المقدرة هي (٩١,١%).

٣. أداة الدراسة

نظراً لطبيعة الدراسة من حيث أهدافها ومنهجها ومجتمعها، استخدمت الباحثة أداة الاستبانة لجمع المعلومات والبيانات المتعلقة بهذه الدراسة، وقد صُممت الاستبانة بالاعتماد على الأدب النظري والدراسات السابقة المرتبطة بمتغيرات الدراسة، حيث اقتبست عبارات متغير المنظمات الذكية من دراسة (غنيم، ٢٠١٧)، بينما اقتبست عبارات متغير إدارة الأزمات من دراسة (ردايدة، ٢٠١٦)، وقد أعدت الباحثة الاستبانة بصورتها الأولية كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم عرضها على المشرفة الأكاديمية للدراسة لمناقشة عبارات الأبعاد والمتغيرات، ثم حكمت من عدد من أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة والاختصاص، والبالغ عددهم (٧) محكمين، وعلى ضوء هذه الآراء أجريت التعديلات على الاستبانة بعد الاتفاق مع المشرفة، واعتمدت بصورتها النهائية.

٣.٣ صدق وثبات أداة الدراسة

تم قياس صدق أداة الدراسة بالطرق التالية:

▪ الصدق الظاهري:

تم التحقق من الصدق الظاهري لأداة هذه الدراسة؛ من خلال عرضها على عدد من المحكمين من ذوي الخبرة، وقد تم الأخذ بآرائهم ومقترحاتهم.

▪ صدق المحتوى:

تم التحقق من صدق المحتوى، وذلك بحساب صدق الاتساق البنائي والداخلي لأداة الدراسة؛ من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس العلاقة بين كل بُعد والدرجة الكلية لأداة الدراسة (صدق اتساق بنائي)، وقياس العلاقة بين العبارات والبعد الذي تنتمي إليه (صدق اتساق داخلي) عند مستوى دلالة (0,05 < α)، والمحصور بين [1-، 1+]، وعندما تكون قيمة المعامل موجبة وقريبة من الواحد تعد العلاقة طردية قوية، والعكس صحيح (البحر والتنجي، ٢٠١٤)، ويظهر ذلك في الجداول التالية:

جدول (١.٣) قيم معامل ارتباط بيرسون لقياس صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة

العلاقة	فهم البيئة	الرؤية الاستراتيجية	التعلم المستمر	العمليات الذكية	الذكاء الجماعي	إدارة الأزمات
فهم البيئة	١	١	١	١	١	١
الرؤية الاستراتيجية	٠,٤٣٧**	١	١	١	١	١
التعلم المستمر	٠,٤٥١**	٠,٧٣٠**	١	١	١	١
العمليات الذكية	٠,٤٠٢**	٠,٧١٣**	٠,٧٧٠**	١	١	١
الذكاء الجماعي	٠,٤٠٥**	٠,٦٥٦**	٠,٦٤٢**	٠,٥٩٨**	١	١
إدارة الأزمات	٠,٥٢٨**	٠,٦٣٧**	٠,٦٧٢**	٠,٦٨١**	٠,٦٧٤**	١
الدرجة الكلية	٠,٦٤٠**	٠,٧٨١**	٠,٨١٣**	٠,٨٠٥**	٠,٧٦٩**	٠,٩٥١**

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) ** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha < 0,05$)

يظهر الجدول السابق وجود علاقة إيجابية طردية وقوية بين أبعاد المنظمات الذكية وإدارة الأزمات مع الدرجة الكلية للأداة، وأن محتوى كل بُعد له علاقة بهدف الدراسة، فقد تراوحت قيم معامل الارتباط الكلية ما بين (٠,٦٤٠ - ٠,٩٥١)، وهي دالة احصائياً عند مستوى دلالة (α ≤ ٠,٠٥)، وهذا يؤكد على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من صدق الاتساق البنائي، كما يقيس الجدول التالي صدق الاتساق الداخلي بين عبارات المنظمات الذكية والبعد الذي تنتمي إليه، وهي كالتالي:

جدول (٢,٣) قيم معامل ارتباط بيرسون لقياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات المنظمات الذكية

الأبعاد	العبرة	قيم معامل الارتباط	Sig.
البعد الإداري	تشخص الجامعة حالات عدم التأكد البيئي بدقة مثل: (التغييرات التكنولوجية، التشريعات الحكومية)	٠,٦٦٨**	٠,٠٠٠
	تأخذ الجامعة حالات عدم التأكد البيئي بعين الاعتبار عند اتخاذ أي قرار	٠,٨١١**	٠,٠٠٠
	توفر الجامعة أنظمة ومختصين لتقييم آثار حالات عدم التأكد البيئي	٠,٧٧٦**	٠,٠٠٠
	تحدد الجامعة مصادر عدم التأكد البيئي للاستفادة منها في اتخاذ القرارات مثل: (العوامل الاقتصادية، العوامل السياسية، العوامل التكنولوجية)	٠,٨٢٠**	٠,٠٠٠
بعض الأبعاد الاستراتيجية	تتواصل الجامعة مع المختصين لمعالجة حالات عدم التأكد البيئي	٠,٨١٥**	٠,٠٠٠
	توجد رؤية واضحة للجامعة ومعروفة لجميع العاملين	٠,٧٩٠**	٠,٠٠٠
	تصرح الجامعة بشفافية عن الأهداف الاستراتيجية	٠,٧٩٨**	٠,٠٠٠
	يوجد في الجامعة دليل إرشادي واضح لتوجيه العمل	٠,٨٢٩**	٠,٠٠٠
بعض الأبعاد المستمرة	تقوم الجامعة بمراجعة منتظمة لبيئة العمل لتحديد الفرص والتحديات	٠,٧٧٤**	٠,٠٠٠
	تقوم الجامعة بمناقشة مستمرة لبيئة العمل والطرق المستخدمة لمواجهة التحديات الحالية والمستقبلية	٠,٧٩٠**	٠,٠٠٠
	تتخذ الجامعة إجراءات عملية تهدف للتعلم المستمر لمواجهة التغييرات البيئية مثل: (إقامة الدورات التدريبية وورش العمل المختلفة)	٠,٨٢٠**	٠,٠٠٠
	تعزز الجامعة عملية التعلم المستمر المتعلقة بكيفية توليد قيمة أعلى لها ولمنسوبيها مثل: (التوصية بمتابعة الندوات والمؤتمرات لاكتساب الخبرة في المجالات المختلفة وموآبتها)	٠,٧٩٠**	٠,٠٠٠
بعض الأبعاد التشغيلية	توفر الجامعة لموظفيها الموارد والفرص اللازمة للتعلم	٠,٨١٨**	٠,٠٠٠
	تعتبر الجامعة عملية التغيير الإيجابي كعملية مهمة مربحة	٠,٧٤٩**	٠,٠٠٠
	تستخدم الجامعة التقنيات الحديثة والمتطورة في العمل	٠,٧٧٤**	٠,٠٠٠
	تدعم الجامعة أنظمة المعلومات المستخدمة للتدفق الواسع والحر للمعلومات مثل: (اتاحة الانترنت على نطاق واسع، اتاحة المقالات العلمية الأكاديمية)	٠,٨٦٢**	٠,٠٠٠
بعض الأبعاد الجماعية	تمكن الأنظمة المستخدمة بالجامعة العاملين من أداء أعمالهم بكفاءة وفاعلية	٠,٧٩٩**	٠,٠٠٠
	يتوفر في الأنظمة المستخدمة إذار مبكر للأزمات لاتخاذ القرارات الاستراتيجية في الوقت المناسب	٠,٦٩٣**	٠,٠٠٠
	يسود في الجامعة العمل الجماعي وروح الفريق	٠,٧٤٣**	٠,٠٠٠
	يوجد فريق عمل استراتيجي قادر على التعامل مع الظروف المتغيرة والأزمات	٠,٧٨١**	٠,٠٠٠
بعض الأبعاد التنظيمية	تتكون فرق العمل الاستراتيجي من المتميزين ومن تخصصات مختلفة	٠,٨٢٢**	٠,٠٠٠
	يوجد في الجامعة مناخ تنظيمي يعزز الابداع الجماعي	٠,٧٨٣**	٠,٠٠٠
	ترتبط فرق العمل الجماعي روابط اجتماعية	٠,٧١٣**	٠,٠٠٠

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) ** الارتباط دال احصائياً عند مستوى (α ≤ ٠,٠٥)

يتضح من الجدول السابق أن جميع قيم معامل الارتباط بين عبارات أبعاد المنظمات الذكية دالة احصائياً عند مستوى دلالة (α ≤ ٠,٠٥)، وهي قيم مرتفعة ذات ارتباط إيجابي طردي قوي، فقد تراوحت بين (٠,٦٦٨ - ٠,٨٦٢)، وهذا يؤكد على صلاحية

العبارات للقياس، ويظهر الجدول التالي (٣,٣) قيم ارتباط بيرسون لقياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات متغير إدارة الأزمات:

جدول (٣,٣) قيم معامل ارتباط بيرسون لقياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات إدارة الأزمات

الأبعاد	العبارة	قيم معامل الارتباط	Sig.
تعلم الأزمات	تهتم الجامعة بتحديد مؤشرات حدوث الأزمة	٠,٧٨١**	٠,٠٠٠
	تهتم الجامعة بجمع واكتشاف الدلالات التي قد تكون مؤشر لحدوث الأزمة	٠,٧٩١**	٠,٠٠٠
بعد الاستعداد	تجري الجامعة عمليات المسح البيئي الداخلي بصورة شاملة ومنظمة للتعرف على مؤشرات حدوث الأزمة	٠,٨٦٩**	٠,٠٠٠
	تجري الجامعة عمليات المسح البيئي الخارجي بصورة شاملة ومنظمة للتعرف على مؤشرات حدوث الأزمة	٠,٨٧٠**	٠,٠٠٠
بعد الاستعداد للأزمة	تهتم الجامعة بعمليات تصنيف وتبويب مؤشرات حدوث الأزمات	٠,٨٤٣**	٠,٠٠٠
	توفر الجامعة الدعم المادي المناسب للفريق المسؤول عن التشخيص والتخطيط لمعالجة الأزمات المحتملة	٠,٥٠١**	٠,٠٠٠
	لدى الجامعة تعليمات إدارية واضحة تحدد إجراءات التعامل مع الأزمات المحتملة	٠,٦١٣**	٠,٠٠٠
	لدى الجامعة برامج وخطط كافية وجهازة لإدارة الأزمات	٠,٦٤٨**	٠,٠٠٠
	تقوم الجامعة بمراجعة وتطوير خطط إدارة الأزمات بشكل مستمر	٠,٥٦٧**	٠,٠٠٠
بعد الأزمات	يسم هيكل الجامعة التنظيمي بمرونة تساعد في التعامل مع الأزمات حال وقوعها	٠,٥٦٤**	٠,٠٠٠
	تستخدم الجامعة وسائل اتصال فاعلة للتعرف على ما يمكن أن تسببه الأزمة	٠,٨١١**	٠,٠٠٠
	تهتم الجامعة بعامل الوقت عند التعامل مع الأزمات	٠,٨٥٢**	٠,٠٠٠
	تؤكد الجامعة على توزيع المهام والمسؤوليات والصلاحيات عند حدوث أي أزمة	٠,٧٧٦**	٠,٠٠٠
	تحفز الجامعة فريق إدارة الأزمات للقيام بمهامه في التصدي لأي أزمة	٠,٧٦١**	٠,٠٠٠
بعد الاستعداد للنشاط	تتخذ الجامعة قرارات عاجلة بشأن الأزمة	٠,٨٣٠**	٠,٠٠٠
	تحدد الجامعة الاحتياجات اللازمة للمواقع المختلفة التي تأثرت بها الأزمة	٠,٦٦٩**	٠,٠٠٠
	تقدم الجامعة حوافز لعاملها بعد حدوث الأزمات	٠,٨٢٦**	٠,٠٠٠
	تقوم الجامعة بإجراء حملة توعية لمعالجة الآثار السلبية التي من الممكن أن تحدثها الأزمة	٠,٧٨٢**	٠,٠٠٠
	تقوم الجامعة بالتأكد من أن الوحدات المتضررة نتيجة الأزمة تمارس عملها بشكل طبيعي	٠,٧٢٥**	٠,٠٠٠
بعد التعلم من الأزمة	تخصص الجامعة دعماً مالياً لإجراءات استعادة النشاط فيها	٠,٧٤٣**	٠,٠٠٠
	تستخلص الجامعة الدروس والعبر من الأزمات التي واجهتها سابقاً	٠,٦٣٧**	٠,٠٠٠
	تقوم الجامعة بتقييم كفاءة وفعالية خطط وبرامج إدارة الأزمات السابقة	٠,٧٢٥**	٠,٠٠٠
	تقوم الجامعة بمقارنة خطط الأزمات المشابهة بجامعة أخرى	٠,٨٦٨**	٠,٠٠٠
	تقوم الجامعة بمقارنة قرارات التعامل مع الأزمات بجامعة أخرى	٠,٨١٤**	٠,٠٠٠
تقوم الجامعة بدمج الدروس المستفادة من الثغرات في الخطط السابقة بخطط إدارة الأزمات المستقبلية	٠,٧٥٦**	٠,٠٠٠	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) ** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0,05$)

يتضح من الجدول السابق أن جميع قيم معامل الارتباط لعبارات متغير إدارة الأزمات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$)، فقد تراوحت القيم ما بين (٠,٥٠١ -

٠،٨٧٠)، وهي قيم مرتفعة ذات ارتباط إيجابي طردي قوي، وهذا يؤكد على صلاحية العبارات للقياس، وبذلك تعتبر الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

■ ثبات أداة الدراسة

وقد تم اختبار ثبات أداة الدراسة باستخدام أكثر الطرق شهرةً وهي طريقة معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، ويتضح في الجدول التالي (٤،٣) قيم معامل ألفا كرونباخ لكل متغيرات وأبعاد الدراسة:

جدول (٤،٣) قيم معامل ألفا كرونباخ لثبات أداة الدراسة

قيم ألفا كرونباخ	عدد العبارات	متغيرات وأبعاد الدراسة
٠،٨٣٦	٥	بُعد فهم البيئة
٠،٨٥٥	٥	بُعد الرؤية الاستراتيجية
٠،٨٠٥	٤	بُعد التعلم المستمر
٠،٧٧٨	٤	بُعد العمليات الذكية
٠،٨٢٥	٥	بُعد الذكاء الجماعي
٠،٩٢٩	٢٣	المتغير المستقل / المنظمات الذكية
٠،٨٨٦	٥	بُعد استكشاف الأزمات
٠،٨٠٣	٥	بُعد الاستعداد للأزمة
٠،٨٦٣	٥	بُعد احتواء الأزمة
٠،٧٩٦	٥	بُعد استعادة النشاط
٠،٨١٩	٥	التعلم من الأزمة
٠،٩٥١	٢٥	المتغير التابع/ إدارة الأزمات
٠،٩٦٥	٤٨	المقياس ككل

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

يُظهر الجدول السابق أن قيم معامل ثبات متغيرات وأبعاد الدراسة مرتفعة، تراوحت ما بين (٠،٧٧٨ - ٠،٩٥١)، وبلغت قيمة معامل ثبات الدراسة الكلي (٠،٩٦٥)، وهي كبيرة وقريبة من الواحد الصحيح، وهذا مؤشر على أن الاستبانة تتمتع بثبات عالي، ويمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني.

وبذلك تكون الباحثة قد تأكدت من صدق وثبات أداة الدراسة؛ مما يجعلها على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة على تساؤلات الدراسة وتحقيق أهدافها.

رابعاً: التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة

يهدف هذا المحور للتعرف على الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة كذلك الإجابة على تساؤلات الدراسة ومناقشتها.

١. الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة ومناقشتها

لعرض الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة الحالية فقد تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وترتيب الأهمية لإجابات أفراد عينة الدراسة بجامعة الملك عبد العزيز، نحو توفر خصائص المنظمة الذكية وأبعادها، وقدرتها على إدارة الأزمات، وهي على النحو التالي:

أولاً: بُعد فهم البيئة في المنظمات الذكية بجامعة الملك عبد العزيز:

يظهر الجدول التالي (١،١،٤) إجابات أفراد عينة الدراسة بجامعة الملك عبد العزيز لواقع بُعد فهم البيئة في المنظمات الذكية؛ من خلال حساب قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارة الممثلة له، وذلك كالتالي:

جدول (١،١،٤) قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لواقع بُعد فهم البيئة في المنظمات الذكية

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	الرتبة
١	تشخص الجامعة حالات عدم التأكد البيئي بدقة مثل: (التغيرات التكنولوجية، التشريعات الحكومية)	٣،٧٥	١،٢٠٤	مرتفعة	٢
٢	تأخذ الجامعة حالات عدم التأكد البيئي بعين الاعتبار عند اتخاذ أي قرار	٣،٥٩	١،١٩٠	مرتفعة	٣
٣	توفر الجامعة أنظمة ومختصين لتقييم آثار حالات عدم التأكد البيئي	٣،٥٣	١،١٩٥	مرتفعة	٤
٤	تحدد الجامعة مصادر عدم التأكد البيئي للاستفادة منها في اتخاذ القرارات مثل: (العوامل الاقتصادية، العوامل السياسية، العوامل التكنولوجية)	٣،٧٧	١،١٣٠	مرتفعة	١
٥	تتواصل الجامعة مع المختصين لمعالجة حالات عدم التأكد البيئي	٣،٤٠	١،٢٩٩	مرتفعة	٥
	إجمالي واقع بُعد فهم البيئة في المنظمات الذكية	٣،٦٠	٠،٩٣٦	مرتفعة (٧٢%)	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS)

يوضح الجدول السابق إجابات أفراد عينة الدراسة بجامعة الملك عبد العزيز لواقع بُعد فهم البيئة في المنظمات الذكية، والذي حقق مستوى مرتفعاً بمتوسط حسابي قدره (٣،٦٠)، وبوزن نسبي قدره (٧٢%)، حيث تراوحت قيم المتوسطات الحسابية للعبارة ما بين (٣،٤٠ - ٣،٧٧)، فقد حازت العبارة رقم (٤) والتي تنص على "تحدد الجامعة مصادر عدم التأكد البيئي للاستفادة منها في اتخاذ القرارات مثل: (العوامل الاقتصادية، العوامل السياسية، العوامل التكنولوجية)" على الرتبة الأولى في درجة استجابة أفراد العينة، وجاءت العبارة رقم (٥) والتي تنص على "تتواصل الجامعة مع المختصين لمعالجة حالات عدم التأكد البيئي" في المرتبة الأخيرة في درجة استجابة أفراد العينة. وتعرزو الباحثة ذلك إلى حرص جامعة الملك عبد العزيز على فهم ودراسة واقع البيئة الداخلية والخارجية المحيطة؛ وذلك لمعرفة تأثير البيئة القوي على انجاز

الأعمال، والاستعداد لمواجهة المتغيرات بوضع الخطط الاستباقية التي تقلل الغموض والمخاطر التي قد تواجه الجامعة، مع تعزيز نقاط قوتها ومعالجة نقاط ضعفها، والتشخيص الدقيق لحالات عدم التأكد البيئي من خلال استخدام أحداث التقنيات والأنظمة في تحليل البيانات والمعلومات المتوفرة، بالإضافة إلى الاستعانة بالمختصين ذوي الخبرة في هذا المجال، وهذا يشير إلى وعي إدارة الجامعة بدراسة جميع العوامل التي تؤثر على تصنيفها كمنظمة ذكية، وحرصها على المحافظة على المستوى الأول بين الجامعات العربية المميزة.

ثانياً: بُعد الرؤية الاستراتيجية في المنظمات الذكية بجامعة الملك عبد العزيز:

يظهر الجدول التالي (٢،١،٤) إجابات أفراد عينة الدراسة بجامعة الملك عبد العزيز لواقع بُعد الرؤية الاستراتيجية في المنظمات الذكية؛ من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارات الممثلة له، وذلك كالتالي:

جدول (٢،١،٤) قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لواقع بُعد الرؤية الاستراتيجية في المنظمات الذكية

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	الرتبة
١	توجد رؤية واضحة للجامعة ومعروفة لجميع العاملين	٤،٢٢	١،٠٤٠	مرتفعة	١
٢	تصرح الجامعة بشفافية عن الأهداف الاستراتيجية	٤،٠٧	١،٠٣٠	مرتفعة	٢
٣	يوجد في الجامعة دليل ارشادي واضح لتوجيه العمل	٣،٩٩	١،١١٨	مرتفعة	٣
٤	تقوم الجامعة بمراجعة منظمة لبيئة العمل لتحديد الفرص والتحديات	٣،٧٩	١،١٤٥	مرتفعة	٥
٥	تقوم الجامعة بمناقشة مستمرة لبيئة العمل والطرق المستخدمة لمواجهة التحديات الحالية والمستقبلية	٣،٨٠	١،٠٢٣	مرتفعة	٤
	إجمالي واقع بُعد الرؤية الاستراتيجية في المنظمات الذكية	٣،٩٧	٠،٨٥٢	مرتفعة (٧٩،٤%)	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS)

يوضح الجدول السابق إجابات أفراد عينة الدراسة بجامعة الملك عبد العزيز لواقع بُعد الرؤية الاستراتيجية في المنظمات الذكية، والذي حقق مستوى مرتفعاً بمتوسط حسابي قدره (٣،٩٧)، وبوزن نسبي قدره (٧٩،٤%)، حيث تراوحت قيم المتوسطات الحسابية للعبارات ما بين (٣،٧٩ - ٤،٢٢)، فقد حازت العبارة رقم (١) والتي تنص على "توجد رؤية واضحة للجامعة ومعروفة لجميع العاملين" على الرتبة الأولى في درجة استجابة أفراد العينة، وجاءت العبارة رقم (٤) والتي تنص على "تقوم الجامعة بمراجعة منظمة لبيئة العمل لتحديد الفرص والتحديات" في المرتبة الأخيرة في درجة استجابة أفراد العينة.

وترى الباحثة أن هذه النتيجة تعود إلى سعي جامعة الملك عبد العزيز في تفعيل رؤيتها الاستراتيجية وترجمتها على أرض الواقع؛ من خلال امتثالها لهذه الرؤية في ثقافتها التنظيمية وبيئة العمل فيها، ومشاركتها بشفافية مع الموظفين فيها باستخدام الدليل الإرشادي، ومن تطبيق الأهداف المرسومة التي تتواءم مع رؤيتها الاستراتيجية، كما تسعى الجامعة إلى دراسة البيئة وإدراكها مسبقاً للأزمات والتحديات والتعامل معها بشكل ناجح ومتكامل، والتكيف معها عن طريق إحداث التغييرات في الوقت المناسب، والذي يكفل لها النمو والتميز والاستمرار بذكاء.

ثالثاً: بُعد التعلم المستمر في المنظمات الذكية بجامعة الملك عبد العزيز:

يظهر الجدول التالي (٤، ١، ٣) إجابات أفراد عينة الدراسة بجامعة الملك عبد العزيز لواقع بُعد التعلم المستمر في المنظمات الذكية؛ من خلال حساب قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارة الممثلة له، وذلك كالتالي:

جدول (٤، ١، ٣) قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لواقع بُعد التعلم المستمر في المنظمات الذكية

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	الرتبة
١	تتخذ الجامعة إجراءات عملية تهدف للتعلم المستمر لمواجهة التغييرات البيئية مثل: (إقامة الدورات التدريبية وورش العمل المختلفة)	٤,٣٣	٠,٩٢٣	مرتفعة	١
٢	تعزز الجامعة عملية التعلم المستمر المتعلقة بكيفية توليد قيمة أعلى لها ولمنسوبيها مثل: (التوصية بمتابعة الندوات والمؤتمرات لاكتساب الخبرة في المجالات المختلفة ومواكبتها)	٤,٢٦	٠,٩٥١	مرتفعة	٢
٣	توفر الجامعة لموظفيها الموارد والفرص اللازمة للتعلم	٣,٨٨	٠,٩٦٧	مرتفعة	٣
٤	تعتبر الجامعة عملية التغيير الإيجابي كعملية مهمة مربحة	٣,٨٧	٠,٩٢٨	مرتفعة	٤
	إجمالي واقع بُعد التعلم المستمر في المنظمات الذكية	٤,٠٠٨	٠,٧٤٨	مرتفعة (٨١,٦%)	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS)

يوضح الجدول السابق إجابات أفراد عينة الدراسة بجامعة الملك عبد العزيز لواقع بُعد التعلم المستمر في المنظمات الذكية، والذي حقق مستوى مرتفعاً بمتوسط حسابي قدره (٤,٠٠٨)، وبوزن نسبي قدره (٨١,٦%)، حيث تراوحت قيم المتوسطات الحسابية للعبارة ما بين (٣,٨٧ - ٤,٣٣)، فقد حازت العبارة رقم (١) والتي تنص على "تتخذ الجامعة إجراءات عملية تهدف للتعلم المستمر لمواجهة التغييرات البيئية مثل: (إقامة الدورات التدريبية وورش العمل المختلفة" على الرتبة الأولى في درجة استجابة أفراد العينة، وجاءت العبارة رقم (٤) والتي تنص على "تعتبر الجامعة عملية التغيير الإيجابي كعملية مهمة مربحة" في المرتبة الأخيرة في درجة استجابة أفراد العينة.

وتفسر الباحثة ذلك إلى المسؤولية الكبيرة التي تقع على عاتق الجامعة بتطوير أداء الموظفين فيها وتعليمهم وتدريبهم بشكل مستمر، وتشجيعهم على الاستفادة من البرامج التدريبية والدورات والمؤتمرات، وإعطائه الأولوية بتوفير الموارد اللازمة لهذا التطوير، وهذا يُعد من أفضل الطرق للاستثمار الأمثل في الموظفين، وبذلك تضمن الجامعة الاستفادة من قدراتهم في تحقيق رؤيتها ورسالتها، وأهدافها المحددة بأفضل قدر من الكفاءة والأفكار الجديدة، والتي تحسن من جودة المخرجات وترفع كفاءة وفاعلية الأداء العام لها، وترتقي بمستوى الثقافة التنظيمية في بيئة العمل الجامعية، وبارتفاع مستوى التعلم المستمر في الجامعة تكون قد وضعت إحدى أهم اللبّات في التحول نحو منظمة ناجحة وذكية.

رابعاً: بُعد العمليات الذكية في المنظمات الذكية بجامعة الملك عبد العزيز:

يظهر الجدول التالي (٤،١،٤) إجابات أفراد عينة الدراسة بجامعة الملك عبد العزيز لواقع بُعد العمليات الذكية في المنظمات الذكية؛ من خلال حساب قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارات الممثلة له، وذلك كالتالي:

جدول (٤،١،٤) قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لواقع بُعد العمليات الذكية في

المنظمات الذكية

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	الرتبة
١	تستخدم الجامعة التقنيات الحديثة والمتطورة في العمل	٤،٢٤	٠،٩٦٥	مرتفعة	٢
٢	تدعم الجامعة أنظمة المعلومات المستخدمة التدفق الواسع والحر للمعلومات مثل: (اتاحة الانترنت على نطاق واسع، اتاحة المقالات العلمية الأكاديمية)	٤،٢٨	٠،٩٦٣	مرتفعة	١
٣	تمكن الأنظمة المستخدمة بالجامعة العاملين من أداء أعمالهم بكفاءة وفاعلية	٤،١٠	٠،٨٧٩	مرتفعة	٣
٤	يتوفر في الأنظمة المستخدمة إنداز مبكر للآزمات لاتخاذ القرارات الاستراتيجية في الوقت المناسب	٣،٦٨	١،١٢٠	مرتفعة	٤
	إجمالي واقع بُعد العمليات الذكية في المنظمات الذكية	٤،٠٧	٠،٧٦٣	مرتفعة (٨١،٤%)	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS)

يوضح الجدول السابق إجابات أفراد عينة الدراسة بجامعة الملك عبد العزيز لواقع بُعد العمليات الذكية في المنظمات الذكية، والذي حقق مستوى مرتفعاً بمتوسط حسابي قدره (٤،٠٧)، وبوزن نسبي قدره (٨١،٤%)، حيث تراوحت قيم المتوسطات الحسابية للعبارات بين (٣،٦٨ - ٤،٢٨)، فقد حازت العبارة رقم (٢) والتي تنص على "تدعم الجامعة أنظمة المعلومات المستخدمة التدفق الواسع والحر للمعلومات مثل: (اتاحة الانترنت على نطاق واسع، اتاحة المقالات العلمية الأكاديمية)" على الرتبة الأولى في درجة استجابة أفراد العينة، وأتت العبارة رقم (٤) والتي تنص على "يتوفر في الأنظمة المستخدمة إنداز مبكر للآزمات لاتخاذ القرارات الاستراتيجية في الوقت المناسب" في المرتبة الأخيرة في درجة استجابة أفراد العينة.

وتعزو الباحثة ذلك إلى حرص جامعة الملك عبد العزيز على تبني الأنظمة والتقنيات الحديثة، وتحول عملياتها الإدارية الأساسية من الجانب التقليدي إلى الجانب التقني الذي يزيد من السرعة في الإنجاز، والدقة والالتقان في العمل، والاستمرارية في تعلم موظفيها، وتمكينهم من القيام بالأعمال الموكلة إليهم بأكبر قدر من الكفاءة، والتكيف بشكل سريع مع المتغيرات المتلاحقة التي تطرأ على بيئة العمل، كما يسهم استخدام أحدث التقنيات في إطلاق العنان للموظفين بأفكارهم الأصيلة والإبداعية الذكية في تطوير طرق وأساليب العمل، ووضع الخطط التقنية البديلة عند حدوث الأزمات، وهذا يؤثر بطريقة إيجابية في استمرار تميز الجامعة وتطورها على مدار الوقت.

خامساً: بُعد الذكاء الجماعي في المنظمات الذكية بجامعة الملك عبد العزيز:

يظهر الجدول التالي (٥،١،٤) إجابات أفراد عينة الدراسة بجامعة الملك عبد العزيز لواقع بُعد الذكاء الجماعي في المنظمات الذكية؛ من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارة الممثلة له، وذلك كالتالي:

جدول (٥،١،٤) قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لواقع بُعد الذكاء الجماعي في المنظمات الذكية

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	الرتبة
١	يسود في الجامعة العمل الجماعي وروح الفريق	٣،٧١	٠،٩٠٢	مرتفعة	٣
٢	يوجد فريق عمل استراتيجي قادر على التعامل مع الظروف المتغيرة والأزمات	٣،٨٩	١،٠٣٥	مرتفعة	٢
٣	تتكون فرق العمل الاستراتيجي من المتميزين ومن تخصصات مختلفة	٣،٩٤	١،١٣٦	مرتفعة	١
٤	يوجد في الجامعة مناخ تنظيمي يعزز الابداع الجماعي	٣،٦٤	٠،٩٣٥	مرتفعة	٤
٥	تربط فرق العمل الجماعي روابط اجتماعية	٣،٥٧	١،٠٧٠	مرتفعة	٥
	إجمالي واقع بُعد الذكاء الجماعي في المنظمات الذكية	٣،٧٤	٠،٧٨١	مرتفعة (٧٤،٨%)	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS)

يوضح الجدول السابق إجابات أفراد عينة الدراسة بجامعة الملك عبد العزيز لواقع بُعد الذكاء الجماعي في المنظمات الذكية، والذي حقق مستوى مرتفعاً بمتوسط حسابي قدره (٣،٧٤)، وبوزن نسبي قدره (٧٤،٨%)، حيث تراوحت قيم المتوسطات الحسابية للعبارة ما بين (٣،٥٧ - ٣،٩٤)، فقد حازت العبارة رقم (٣) والتي تنص على "تتكون فرق العمل الاستراتيجي من المتميزين ومن تخصصات مختلفة" على الرتبة الأولى في درجة استجابة أفراد العينة، وجاءت العبارة رقم (٥) والتي تنص على "تربط فرق العمل الجماعي روابط اجتماعية" في المرتبة الأخيرة في درجة استجابة أفراد العينة.

ويمكن تفسير ذلك للجهد الكبير الذي تبذله إدارة جامعة الملك عبد العزيز في توفير بيئة عمل متميزة ومبدعة؛ من خلال اختيار واستقطاب موظفين أكفاء، وتكوين فرق عمل ذات خبرات ومهارات عالية وتخصصات متنوعة، قادرة على مشاركة المعرفة فيما بينهم والتعامل مع الأزمات والمتغيرات البيئية ومواجهة التحديات، وكذلك توفير مناخ

تنظيمي إيجابي بين الموظفين، ودعم العلاقات الاجتماعية بينهم، والتي تجعل بيئة العمل الجامعية أكثر إيجابية وترابط وفاعلية، وتقود موظفيها نحو التجديد والابتكار والمنافسة وخلق المبادرات الذكية.

سادساً: واقع متغير المنظمات الذكية بجامعة الملك عبد العزيز:

يظهر الجدول التالي (٦،١،٤) إجابات أفراد عينة الدراسة بجامعة الملك عبد العزيز لواقع متغير المنظمات الذكية؛ من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للأبعاد الممثلة له، وذلك كالتالي:

جدول (٦،١،٤) قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لواقع متغير المنظمات الذكية

ت	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	الرتبة
١	بُعد فهم البيئة	٣،٦٠	٠،٩٣٦	مرتفعة	٥
٢	بُعد الرؤية الاستراتيجية	٣،٩٧	٠،٨٥٢	مرتفعة	٣
٣	بُعد التعلم المستمر	٤،٠٨	٠،٧٤٨	مرتفعة	١
٤	بُعد العمليات الذكية	٤،٠٧	٠،٧٦٣	مرتفعة	٢
٥	بُعد الذكاء الجماعي	٣،٧٤	٠،٧٨١	مرتفعة	٤
إجمالي واقع متغير المنظمات الذكية		٣،٨٩	٠،٦٥٧	مرتفعة (٧٧،٨%)	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS)

يوضح الجدول السابق إجابات أفراد عينة الدراسة بجامعة الملك عبد العزيز لواقع متغير المنظمات الذكية والذي حقق مستوى مرتفعاً بمتوسط حسابي قدره (٣،٨٩)، وبوزن نسبي قدره (٧٧،٨%)، فقد حاز بُعد التعلم المستمر على الرتبة الأولى في درجة استجابة أفراد العينة على الأبعاد الأخرى، بينما جاء بُعد فهم البيئة كأقل بُعد في درجة استجابة أفراد العينة.

وترى الباحثة أن ارتفاع مستوى هذه الأبعاد يؤكد على توفر خصائص المنظمات الذكية بجامعة الملك عبد العزيز، وقدرتها العالية على مواجهة التحديات البيئية والتصدي لها بنجاح والتكيف معها على مدى طويل، ووضع رؤى وأهداف استراتيجية تكفل لها إدامة تقدمها وتميزها مستقبلاً، وإدراكها لأهمية التعلم المستمر واكتساب المعرفة التي تضمن تطور إمكانيات ومهارات الموظفين وتراكم خبراتهم، وإدارة عملياتها بأساليب منظمة وذكية مع استغلال أفضل الفرص لوضع قيمة مهمة لها وميزة تنافسية تجعلها في مقدمة الجامعات العربية، وإنشاء فرق عمل تتسم بمستوى مرتفع من المعرفة والذكاء، والتي تضمن بذلك الجودة والرقي والأصالة في قراراتها الجماعية، وهذا يجعل الجامعة مثلاً مهماً يحتذى به في التحول نحو منظمة ذكية.

سابعاً: متغير إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز:

يظهر الجدول التالي (٧،١،٤) إجابات أفراد عينة الدراسة بجامعة الملك عبد العزيز لواقع متغير إدارة الأزمات؛ من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للبيانات الممثلة له، وذلك كالتالي:

جدول (٧,١,٤) قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لواقع متغير إدارة الأزمات

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	الرتبة
١	تهتم الجامعة بتحديد مؤشرات حدوث الأزمة	٤,٠٤	٠,٩٢٧	مرتفعة	٢
٢	تهتم الجامعة بجمع واكتشاف الدلالات التي قد تكون مؤشرًا لحدوث الأزمة	٣,٩٦	٠,٩٤٤	مرتفعة	٥
٣	تجري الجامعة عمليات المسح البيئي الداخلي بصورة شاملة ومنظمة للتعرف على مؤشرات حدوث الأزمة	٣,٦٨	١,٢٣١	مرتفعة	١٨
٤	تجري الجامعة عمليات المسح البيئي الخارجي بصورة شاملة ومنظمة للتعرف على مؤشرات حدوث الأزمة	٣,٦١	١,٢٤٩	مرتفعة	٢٠
٥	تهتم الجامعة بعمليات تصنيف وتبويب مؤشرات حدوث الأزمات	٣,٦٤	١,٠٩٩	مرتفعة	١٩
إجمالي واقع بُعد استكشاف الأزمة في إدارة الأزمات		٣,٧٨	٠,٩١٠	مرتفعة (٧٥,٦%)	
٦	توفر الجامعة الدعم المادي المناسب للفريق المسؤول عن التشخيص والتخطيط لمعالجة الأزمات المحتملة	٣,٥٠	١,٢٨٠	مرتفعة	٢٢
٧	لدى الجامعة تعليمات إدارية واضحة تحدد إجراءات التعامل مع الأزمات المحتملة	٣,٨٨	١,٠٨٧	مرتفعة	١٢
٨	لدى الجامعة برامج وخطط كافية وجهازه لإدارة الأزمات	٣,٩٣	١,٠٤٢	مرتفعة	٧
٩	تقوم الجامعة بمراجعة وتطوير خطط إدارة الأزمات بشكل مستمر	٣,٨٤	١,٠٩٣	مرتفعة	١٣
١٠	يتسم هيكل الجامعة التنظيمي بمرونة تساعد في التعامل مع الأزمات حال وقوعها	٣,٨٨	٠,٩٢٧	مرتفعة	١١
إجمالي واقع بُعد الاستعداد للأزمة في إدارة الأزمات		٣,٨٠	٠,٨١٦	مرتفعة (٧٦%)	
١١	تستخدم الجامعة وسائل اتصال فاعلة للتعرف على ما يمكن أن تسببه الأزمة	٣,٩٠	١,٠١١	مرتفعة	٩
١٢	تهتم الجامعة بعامل الوقت عند التعامل مع الأزمات	٣,٩٤	١,٠١١	مرتفعة	٦
١٣	تؤكد الجامعة على توزيع المهام والمسؤوليات والصلاحيات عند حدوث أي أزمة	٣,٩٨	٠,٨٦٢	مرتفعة	٣
١٤	تحفز الجامعة فريق إدارة الأزمات للقيام بمهامه في التصدي لأي أزمة	٣,٨٢	١,٠٥٦	مرتفعة	١٤
١٥	تتخذ الجامعة قرارات عاجلة بشأن الأزمة	٤,٠٩	٠,٩٤٨	مرتفعة	١
إجمالي واقع بُعد احتواء الأزمة في إدارة الأزمات		٣,٩٤	٠,٧٨٨	مرتفعة (٧٨,٨%)	
١٦	تحدد الجامعة الاحتياجات اللازمة للمواقع المختلفة التي تأثرت بها الأزمة	٣,٩٨	٠,٨٤٨	مرتفعة	٤
١٧	تقدم الجامعة حوافز لعاملها بعد حدوث الأزمات	٣,٥٨	١,٣٠٠	مرتفعة	٢١

١٨	تقوم الجامعة بإجراء حملة توعية لمعالجة الآثار السلبية التي من الممكن أن تحدثها الأزمة	٣,٧٧	١,٠١٨	مرتفعة	١٥
١٩	تقوم الجامعة بالتأكد من أن الوحدات المتضررة نتيجة الأزمة تمارس عملها بشكل طبيعي	٣,٩١	٠,٨٦٠	مرتفعة	٨
٢٠	تخصص الجامعة دعماً مالياً لإجراءات استعادة النشاط فيها	٣,٥٠	١,٣٣٢	مرتفعة	٢٣
إجمالي واقع بعد استعادة النشاط في إدارة الأزمات		٣,٧٤	٠,٨١٠	مرتفعة (٧٤,٨%)	
٢١	تستخلص الجامعة الدروس والعبر من الأزمات التي واجهتها سابقاً	٣,٨٨	٠,٨١٠	مرتفعة	١٠
٢٢	تقوم الجامعة بتقييم كفاءة وفعالية خطط وبرامج إدارة الأزمات السابقة	٣,٧٢	١,٠٣٣	مرتفعة	١٦
٢٣	تقوم الجامعة بمقارنة خطط الأزمات المشابهة بجامعة أخرى	٣,٤٩	١,٢٧٧	مرتفعة	٢٤
٢٤	تقوم الجامعة بمقارنة قرارات التعامل مع الأزمات بجامعة أخرى	٣,٤١	١,٣٢٠	مرتفعة	٢٥
٢٥	تقوم الجامعة بدمج الدروس المستفادة من الثغرات في الخطط السابقة بخطط إدارة الأزمات المستقبلية	٣,٧١	١,٠٦٦	مرتفعة	١٧
إجمالي واقع بعد التعلم من الأزمة في إدارة الأزمات		٣,٦٤	٠,٨٥٠	مرتفعة (٧٢,٨%)	
إجمالي واقع متغير إدارة الأزمات		٣,٧٨	٠,٧٢٩	مرتفعة (٧٥,٦%)	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS)

يوضح الجدول السابق إجابات أفراد عينة الدراسة بجامعة الملك عبد العزيز لواقع متغير إدارة الأزمات، والذي حقق مستوى مرتفعاً بمتوسط حسابي قدره (٣,٧٨)، وبوزن نسبي قدره (٧٥,٦%)، حيث تراوحت قيم المتوسطات الحسابية للعبارات ما بين (٣,٤١ - ٤,٠٩)، فقد حازت العبارة رقم (١٥) والتي تنص على "تتخذ الجامعة قرارات عاجلة بشأن الأزمة" على الرتبة الأولى في درجة استجابة أفراد العينة، وأتت العبارة رقم (٢٤) والتي تنص على "تقوم الجامعة بمقارنة قرارات التعامل مع الأزمات بجامعة أخرى" في المرتبة الأخيرة في درجة استجابة أفراد العينة.

وتعزو الباحثة ذلك إلى حرص جامعة الملك عبد العزيز على الاستعداد الجيد للتعامل مع الأزمات التي تواجهها قبل حدوثها، بعد إتمام عمليات المسح البيئي الداخلية والخارجية وأخذ النتائج بعين الاعتبار، والتي تهدف إلى اكتشاف الواقع، ووضع الخطط والبرامج المسبقة وآليات تنفيذها للتصدي للأزمات ومعالجتها بشكل مستمر، كما يترجم هذا الاهتمام - أيضاً - من خلال توزيع الخطط والمهام على فرق العمل المناسبة لها، والتي تحمل بين أفرادها قدرات عالية وخبرات متراكمة قادرة على التعامل مع هذه الأزمات، ومنتكئة من تحديد الاحتياجات البشرية والمادية والتقنية لتجاوز الأزمة، كما تحرص الجامعة على الاستفادة من هذه التجربة بكل ما فيها من إيجابيات وسلبيات مع معالجة نقاط الخلل في الأزمات اللاحقة، وإضافتها إلى رصيدها خبراتها وتجاربها نجاحاتها.

٣. الإجابة على تساؤلات الدراسة ومناقشتها

للإجابة على تساؤلات الدراسة ومناقشتها، والتي تهدف لمعرفة علاقة توافر خصائص المنظمات الذكية بقدرة المنظمة على إدارة الأزمات بالتطبيق على جامعة الملك عبد العزيز، وذلك من خلال تحليل البيانات التي جمعت عن طريق الأداة الرئيسية (الاستبانة)، واستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة كل تساؤل، وهي كالتالي:

▪ **التساؤل الفرعي الأول:** هل هناك أثر ذو دلالة معنوية لتوافر خصائص المنظمات الذكية بأبعادها على إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز؟
 للإجابة عن هذا التساؤل تم تطبيق اختبار الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression Analysis) لمعرفة أثر توافر خصائص المنظمات الذكية على إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز، وذلك على النحو التالي:
 جدول (١،٢،٤) اختبار الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة أثر المنظمات الذكية على إدارة الأزمات

المعاملات				المتغير المستقل	تحليل التباين		ملخص النموذج		المتغير التابع
الدالة الإحصائية	Sig. T	T المحسوبة	معامل الانحدار B		Sig. F	F المحسوبة	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	
دال إحصائياً	٠,٠٢٠	٢,٣٣	-	٠,٣٤٦	٠,٠٠٠٠	١١٣,٤٤٠	٠,٦٣١	٠,٧٩٥	إدارة الأزمات
دال إحصائياً	٠,٠٠٠	٥,٣١	٠,٢٠٤	٠,١٥٩					
دال إحصائياً	٠,٠٢٢	٢,٣٠	٠,١٢٢	٠,١٠٤					
غير دال إحصائياً	٠,١٠٤	١,٦٢	٠,٠٩٨	٠,٠٩٥					
دال إحصائياً	٠,٠٠٠	٤,٤٦	٠,٢٥٢	٠,٢٤١					
دال إحصائياً	٠,٠٠٠٠٠	٦,٨٢	٠,٣٠٩	٠,٢٨٩					

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) ** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha < 0,05$)

يُظهر الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط والبالغة (٠,٧٩٥) تشير لوجود علاقة إيجابية بين توافر خصائص المنظمات الذكية وقدرتها على إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (١١٣,٤٤٠) وهي دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٠٠) كونها أقل من (٠,٠٥)، كما تظهر قيمة معامل التحديد (٠,٦٣١) التي تشير إلى أن توفر خصائص المنظمات الذكية تفسر حوالي (٦٣%) من التباين في إدارة الأزمات وهي ذات تأثير إيجابي عليها، في حين تعود النسبة المتبقية لمتغيرات أخرى.

كما يشير الجدول -أيضاً- إلى أثر كل بُعد من المنظمات الذكية على إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز، فتظهر النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية للأبعاد (فهم البيئة، الرؤية الاستراتيجية، العمليات الذكية، الذكاء الجماعي)، فقد بلغت قيمة (T) المحسوبة (٥,٣١)، (٢,٣٠)، (٤,٤٦) و(٦,٨٢) على التوالي، وبدلالة إحصائية (٠,٠٠٠)، (٠,٠٢٢)، (٠,٠٠٠) و(٠,٠٠٠) للأبعاد على التوالي، وتوضح نسبة التأثير المعنوي لهذه الأبعاد على القدرة على إدارة الأزمات من خلال قيمة (Beta)؛ فكلما زادت نسبة تأثير بُعد فهم البيئة بمقدار وحدة واحدة تزيد القدرة على إدارة الأزمات بمقدار (٠,٢٠٤)، وكذلك لبقية الأبعاد.

وتظهر قيم المعاملات عدم وجود أثر لبعد التعلم المستمر على إدارة الأزمات، حيث بلغت قيمة (T) (١,٦٢) وبدلالة إحصائية (٠,١٠٤)، وهي قيمة مرفوضة كونها أكبر من (٠,٠٥)، وبناءً على ما سبق يتضح أنه وجود أثرًا لتوافر خصائص المنظمات الذكية بأبعادها (فهم البيئة، الرؤية الاستراتيجية، العمليات الذكية، الذكاء الجماعي) على إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز باستثناء بعد (التعلم المستمر).

▪ **التساؤل الفرعي الثاني:** هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول توافر خصائص المنظمات الذكية بجامعة الملك عبد العزيز تبعاً للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟
للإجابة على هذا التساؤل استخدمت الباحثة اختبار "ت" للعينات المستقلة (Independent Sample T. Test)؛ للكشف عن الفروق بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الجنس، كما استخدمت اختبار التباين الأحادي "أنوفا" (One Way A nova)؛ للكشف عن الفروق بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة والمسمى الوظيفي، وتظهر النتائج في الجداول التالية:
أولاً: اختبار "ت" للعينات المستقلة (Independent Sample T. Test)؛ للكشف عن الفروق حول توافر خصائص المنظمات الذكية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الجنس:

جدول (٢,٢,٤) اختبار "ت" للكشف عن الفروق حول توافر خصائص المنظمات الذكية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T	Sig.	القرار الإحصائي
ذكر	١٦٤	٣,٩٧٢	٠,٦١٢	٢,٠٥٦	٠,١٧١	لا توجد فروق
أنثى	١٧٣	٣,٨٢٦	٠,٦٩٢			

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) ** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0,05$)

يوضح الجدول السابق أن متوسط الذكور بلغ قيمة (٣,٩٧٢)، وقيمة متوسط الإناث بلغ (٣,٨٢٦)، كما جاءت نتيجة اختبار (T) بمقدار (٢,٠٥٦)، بمستوى دلالة (٠,١٧١) وهي قيمة أكبر من ($\alpha \leq 0,05$)، وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول توافر خصائص المنظمات الذكية بجامعة الملك عبد العزيز تبعاً لمتغير الجنس.

وترى الباحثة في هذه النتيجة أن التقدم نحو المنظمات الذكية لا يرتبط بجنس معين عن غيره، وأن توافر خصائص المنظمات الذكية بين الإداريين بجامعة الملك عبد العزيز كان بشكل متساوي، ويؤكد على ذلك ارتفاع المتوسطات الحسابية للجنسين.
ثانياً: اختبار التباين الأحادي "أنوفا" (One Way A nova)؛ للكشف عن الفروق حول توافر خصائص المنظمات الذكية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة والمسمى الوظيفي:

جدول (٤, ٣, ٢) اختبار "أنوفا" للكشف عن الفروق حول توافر خصائص المنظمات الذكية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة والمسمى الوظيفي

القرار الإحصائي	Sig.	F	متوسط المربعات	df	مجموع المربعات	مصدر التباين	المتغير
لا توجد فروق	٠,٣٠٠	١,٢٢٧	٠,٥٣٠	٣	١,٥٨٩	بين المجموعات	العمر
			٠,٤٣٢	٣٣٣	١٤٣,٧٦٥	داخل المجموعات	
			-	٣٣٦	١٤٥,٣٥٥	التباين الكلي	
لا توجد فروق	٠,٤٣٤	٠,٩٥٢	٠,٤١٢	٤	١,٦٤٨	بين المجموعات	المؤهل العلمي
			٠,٤٣٣	٣٣٢	١٤٣,٧٠٦	داخل المجموعات	
			-	٣٣٦	١٤٥,٣٥٥	التباين الكلي	
لا توجد فروق	٠,٣٩٠	١,٠٠٧	٠,٤٣٥	٣	١,٣٠٦	بين المجموعات	سنوات الخبرة
			٠,٤٣٣	٣٣٣	١٤٤,٠٤٨	داخل المجموعات	
			-	٣٣٦	١٤٥,٣٥٥	التباين الكلي	
لا توجد فروق	٠,٥١٢	٠,٨٢٢	٠,٣٥٦	٤	١,٤٢٦	بين المجموعات	المسمى الوظيفي
			٠,٤٣٤	٣٣٢	١٤٣,٩٢٩	داخل المجموعات	
			-	٣٣٦	١٤٥,٣٥٥	التباين الكلي	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) ** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0,05$)

يوضح الجدول السابق أن قيمة (F) للعمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة والمسمى الوظيفي بلغت (١,٢٢٧)، (٠,٩٥٢)، (١,٠٠٧) و (٠,٨٢٢) على التوالي، وبدلالات إحصائية قدرها (٠,٣٠٠)، (٠,٤٣٤)، (٠,٣٩٠) و (٠,٥١٢) على التوالي، وهي قيم غير دالة إحصائية كونها أكبر من ($\alpha \leq 0,05$)، وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول توافر خصائص المنظمات الذكية بجامعة الملك عبد العزيز تبعاً لمتغير العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة والمسمى الوظيفي. وترى الباحثة أن هذه النتيجة قد تعود إلى تطبيق إدارة الجامعة لخصائص المنظمات الذكية لجميع الإداريين الموظفين والموظفات من حيث فئاتهم العمرية، ومؤهلاتهم التعليمية، وسنوات خبرتهم، ومسمياتهم الوظيفية، وهذا يؤكد على حرص الجامعة على الاستثمار الأمثل فيهم، ورفع جودة أدائهم باختلاف فئاتهم، وإيمانها بقدراتهم العالية في التعامل مع التحديات للتحويل إلى منظمة ذكية، وجعل بيئة العمل مناسبة للجميع على حد سواء.

▪ **التساؤل الفرعي الثالث:** هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز تبعاً للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟

للإجابة على هذا التساؤل استخدمت الباحثة اختبار "ت" للعينات المستقلة (Independent Sample T. Test)؛ للكشف عن الفروق بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الجنس، كما استخدمت اختبار التباين الأحادي "أنوفا" (One Way A nova)؛ للكشف عن الفروق بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة والمسمى الوظيفي، وتظهر النتائج في الجداول التالية:
 أولاً: اختبار "ت" للعينات المستقلة (Independent Sample T. Test)؛ للكشف عن الفروق حول إدارة الأزمات بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الجنس:

جدول (٤،٢،٤) اختبار "ت" للكشف عن الفروق حول إدارة الأزمات بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الجنس

القرار الإحصائي	Sig.	T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس
لا توجد فروق	٠،١٢٠	١،٠١٣	٠،٧٢٠	٣،٨٢٧	١٦٤	ذكر
			٠،٧٣٧	٣،٧٤٦	١٧٣	أنثى

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) ** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0,05$)

يوضح الجدول السابق أن متوسط الذكور بلغ قيمة (٣،٨٢٧)، وقيمة متوسط الإناث بلغ (٣،٧٤٦)، كما جاءت نتيجة اختبار (T) بمقدار (١،٠١٣)، بمستوى دلالة (٠،١٢٠) وهي قيمة أكبر من ($\alpha \leq 0,05$)، وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز تبعاً لمتغير الجنس.

وترى الباحثة في هذه النتيجة أنه لدى إدارة جامعة الملك عبد العزيز القدرة على إدارة الأزمات، واستعدادها لذلك من خلال تدريب الإداريين والإداريات على حدٍ سواء، وأن القدرة على التعامل مع الأزمات لا يرتبط بجنس معين عن غيره، ويؤكد على ذلك ارتفاع المتوسطات الحسابية للجنسين.

ثانياً: اختبار التباين الأحادي "أنوفا" (One Way A nova)؛ للكشف عن الفروق حول إدارة الأزمات بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة والمسمى الوظيفي:

جدول (٥،٢،٤) اختبار "أنوفا" للكشف عن الفروق حول إدارة الأزمات بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة والمسمى الوظيفي

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	df	متوسط المربعات	F	Sig.	القرار الإحصائي
العمر	بين المجموعات	١،٩١٨	٣	٠،٦٣٩	١،٢٠٤	٠،٣٠٨	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	١٧٦،٧٨٧	٣٣٣	٠،٥٣١			
	التباين الكلي	١٧٨،٧٠٥	٣٣٦	-			
المؤهل العلمي	بين المجموعات	٠،٥٩١	٤	٠،١٤٨	٠،٢٧٥	٠،٨٩٤	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	١٧٨،١١٤	٣٣٢	٠،٥٣٦			
	التباين الكلي	١٧٨،٧٠٥	٣٣٦	-			
سنوات الخبرة	بين المجموعات	٢،٣٨٦	٣	٠،٧٩٥	١،٥٠٢	٠،٢١٤	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	١٧٦،٣١٩	٣٣٣	٠،٥٢٩			
	التباين الكلي	١٧٨،٧٠٥	٣٣٦	-			
المسمى الوظيفي	بين المجموعات	٢،١٤٤	٤	٠،٥٣٦	١،٠٠٨	٠،٤٠٣	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	١٧٦،٥٦١	٣٣٢	٠،٥٣٢			
	التباين الكلي	١٧٨،٧٠٥	٣٣٦	-			

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) ** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0,05$)

يوضح الجدول السابق أن قيمة (F) للعمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة والمسمى الوظيفي بلغت (١،٢٠٤)، (٠،٢٧٥)، (١،٥٠٢) و (١،٠٠٨) على التوالي، وبدلالات إحصائية قدرها (٠،٣٠٨)، (٠،٨٩٤)، (٠،٢١٤) و (٠،٤٠٣) على التوالي، وهي قيم غير دالة إحصائية كونها أكبر من ($\alpha \leq 0,05$)، وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز تبعاً لمتغير العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة والمسمى الوظيفي.

وترى الباحثة أن هذه النتيجة قد تعود إلى قدرة إدارة الجامعة على إدارة الأزمات، وسعيها إلى الاستعداد الأمثل للأزمات من خلال تمكين جميع الإداريين الموظفين والموظفات من حيث فئاتهم العمرية، ومؤهلاتهم التعليمية، وسنوات خبرتهم، ومسمياتهم الوظيفية، وتنمية مهاراتهم وقدراتهم بطرق منهجية للتعامل السليم مع الأزمات والكوارث والمتغيرات البيئية الداخلية والخارجية منذ بدايتها وتداعي أحداثها وتتابعها.

▪ **تساؤل الدراسة الرئيسي:** ما علاقة توافر خصائص المنظمات الذكية بقدرة المنظمة على إدارة الأزمات؟

للإجابة على هذا التساؤل الرئيسي فقد تم حساب معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation)؛ للكشف عن علاقة توافر خصائص المنظمات الذكية بقدرة المنظمة على إدارة الأزمات، ويتضح ذلك في الجدول التالي:

جدول (٦،٢،٤) قيم معامل بيرسون للكشف عن علاقة توافر خصائص المنظمات الذكية بقدرة المنظمة على إدارة الأزمات

القرار الإحصائي	Sig.	قيمة معامل الارتباط	المتغيرات
توجد علاقة	٠،٠٠٠٠	٠،٧٨١**	توافر خصائص المنظمات الذكية بقدرة المنظمة على إدارة الأزمات

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) ** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى (٠،٠٥) (α ≤ ٠،٠٥) يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط بين المتغيرات بلغت (٠،٧٨١)، وهي قيمة إيجابية قريبة من الواحد الصحيح، وبدلالة إحصائية (٠،٠٠٠٠)، وهي قيمة دالة إحصائية كونها أقل من (α ≤ ٠،٠٥)، وبالتالي وجود علاقة إيجابية طردية مرتفعة بين توافر خصائص المنظمات الذكية بقدرة المنظمة على إدارة الأزمات، فكلما زاد توافر خصائص المنظمات الذكية في جامعة الملك عبد العزيز زادت قدرتها على إدارة الأزمات بكفاءة وفعالية.

خامساً: نتائج وتوصيات الدراسة نتائج الدراسة

توصلت الدراسة إلى عددٍ من النتائج، تتمثل في الآتي:

- وجود علاقة إيجابية طردية مرتفعة بين توافر خصائص المنظمات الذكية بقدرة المنظمة على إدارة الأزمات بمعامل ارتباط قدره (٠،٧٨١) عند دلالة إحصائية (٠،٠٠٠٠).
- مستوى متغير المنظمات الذكية بجامعة الملك عبد العزيز مرتفعاً بمتوسط حسابي قدره (٣،٨٩)، وبوزن نسبي قدره (٧٧،٨٪).
- مستوى بُعد فهم البيئة في المنظمات الذكية بجامعة الملك عبد العزيز مرتفعاً بمتوسط حسابي قدره (٣،٦٠)، وبوزن نسبي قدره (٧٢٪).
- مستوى بُعد الرؤية الاستراتيجية في المنظمات الذكية بجامعة الملك عبد العزيز مرتفعاً بمتوسط حسابي قدره (٣،٩٧)، وبوزن نسبي قدره (٧٩،٤٪).
- مستوى بُعد التعلم المستمر في المنظمات الذكية بجامعة الملك عبد العزيز مرتفعاً بمتوسط حسابي قدره (٤،٠٨)، وبوزن نسبي قدره (٨١،٦٪).
- مستوى بُعد العمليات الذكية في المنظمات الذكية بجامعة الملك عبد العزيز مرتفعاً بمتوسط حسابي قدره (٤،٠٧)، وبوزن نسبي قدره (٨١،٤٪).
- مستوى بُعد الذكاء الجماعي في المنظمات الذكية بجامعة الملك عبد العزيز مرتفعاً بمتوسط حسابي قدره (٣،٧٤)، وبوزن نسبي قدره (٧٤،٨٪).
- مستوى متغير إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز مرتفعاً بمتوسط حسابي قدره (٣،٧٨)، وبوزن نسبي قدره (٧٥،٦٪).
- وجود أثراً لتوفر خصائص المنظمات الذكية بأبعادها (فهم البيئة، الرؤية الاستراتيجية، العمليات الذكية، الذكاء الجماعي) على إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول توفر خصائص المنظمات الذكية بجامعة الملك عبد العزيز تبعا للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز تبعا للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

توصيات الدراسة:

- على ضوء نتائج الدراسة، حرصت الباحثة على تقديم بعض التوصيات لجامعة الملك عبد العزيز، وهي كما يلي:
- المتابعة في دعم خصائص المنظمة الذكية في جامعة الملك عبد العزيز؛ لما له من الدور الكبير والإيجابي في تميز الجامعة ورفع مستوى جودة مخرجاتها وجعلها في مصاف الجامعات العربية، وهو الطريق الأمثل لبقائها واستمرارية نجاحاتها المتميزة.
- إنشاء قاعدة لإدارة المعرفة، تحمل فيها التجارب والخبرات التي قامت بها الجامعة، واثقتها للموظفين وتحديثها باستمرار، مع جعلها مرجعا أساسيا عند رسم وخوض أي تجربة جديدة مستقبلية.
- التحديث المستمر للبرامج التقنية والأجهزة المستخدمة في المسح البيئي والإنذار المبكر، ووضع ميزانية مخصصة لها؛ فهما للواقع المحيط، واستعدادا لمواجهة الأزمات قبل حدوثها مستقبلا.
- التأكيد على وضع خطط استراتيجية استباقية وبديلة مرنة؛ للتصدي للأزمات بطريقة منهجية مدروسة، بما يتلاءم مع الرؤية الاستراتيجية للجامعة.
- حث الموظفين على التعلم المستمر، ونشر هذه الثقافة المهمة من خلال عقد المزيد من الدورات والندوات وورش العمل والنقاشات بينهم، لتبادل الخبرات، وارتباط ذلك بتقييم الأداء الخاص بهم.
- تعزيز العمل الجماعي ونشر روح الفريق بين الموظفين، وإعداد فرق عمل مدربة على الاستعداد للأزمات والتخطيط لها لمواجهة الأزمات القادمة.
- الاستفادة من تجارب المنظمات الذكية المعروفة عربياً وعالمياً، ووضع خطط مشابهة لها مع ما يناسب بيئة العمل الجامعية.
- تكثيف عدد الدورات التدريبية وورش العمل النظرية والتطبيقية (العملية) المتخصصة في مجال إدارة الأزمات وتعميمها لكافة منسوبي الجامعة.
- الاستفادة من الجهات المختصة في مجال إدارة الأزمات داخل وخارج المملكة لتبادل الخبرات والتعاون معها لتعميم الفائدة لمنسوبي الجامعة.

قائمة المراجع: المراجع العربية:

- أبو النصر، مدحت (٢٠٠٩). "التخطيط للمستقبل في المنظمات الذكية". المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة: مصر.
- أبو قحف، عبد السلام (٢٠٠٢). "الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات". دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية: مصر.
- بالأطرش، حورية؛ مسروق، فاطمة (٢٠٢٠). "إدارة الأزمات في المستشفى محمد بوضياف في ظل جائحة كورونا - دراسة ميدانية لعينة من الإداريين، الأطباء والممرضين". مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، ٩(٢): ٥٧-٧٤
- بدر، باسمة؛ ارتيمة، هاتي؛ خدام، أمينة، (٢٠٢٠). "استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وأثرها في المنظمات الذكية الدور المعدل: تمكين العاملين - دراسة ميدانية على مجموعة من الصيديليات العاملة في محافظة عمان". المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، ٨(١): ١١٧-١٤٨
- جلال، أحمد (٢٠١٦). "إدارة الأزمات المالية". دار خالد الحياي للنشر والتوزيع، مكة المكرمة: المملكة العربية السعودية.
- الخضيرى، محسن (٢٠٠٣). "إدارة الأزمات: منهج اقتصادي إداري لحل الأزمات على مستوى الاقتصاد القومي والوحدة الاقتصادية". مكتبة مدبولي، القاهرة: مصر.
- الربابعة، خالد (٢٠١٦). "القيادة الاستراتيجية ودورها في بناء المنظمات الأمنية الذكية". رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض: المملكة العربية السعودية.
- ردايدة، إيناس (٢٠١٦). "أثر خصائص المنظمة الذكية في إدارة الأزمات: دراسة تطبيقية في المستشفيات الخاصة بمدينة عمان". رسالة ماجستير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان: الأردن.
- شاكور، ريناس (٢٠١٦). "الاستشعار البيئي ودوره في تحقيق أبعاد المنظمة الذكية: دراسة استطلاعية لآراء القيادات الإدارية في عينة من الجامعات الأهلية في إقليم كردستان العراق". رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة دهوك، العراق.
- صالح، أفين؛ إسماعيل، جكر (٢٠١٨). "دور أبعاد التمكين في تحقيق خصائص المنظمة الذكية دراسة ميدانية لعينة من المدراء في منظمات الأعمال الصغيرة في محافظة دهوك". مجلة جامعة دهوك، ٢١(١): ٢٠٥-٢٢٥
- عبيوي، زيد (٢٠٠٧). "إدارة الأزمات". دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.
- العسيلي، رجا؛ عبدالسه، تيسير (٢٠٠٥). "قلق الأزمات التي تعاني منها جامعة القدس المفتوحة أثناء انتفاضة الأقصى". مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، ٥(٥): ١٠-٥١
- العنزي، سعد؛ صالح، أحمد (٢٠٠٩). "إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال". دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.
- غنيم، رمزي (٢٠١٧). "أثر استخدام نظم المعلومات الإدارية في تعزيز بناء المنظمة الذكية: دراسة ميدانية على الكليات التقنية بقطاع غزة". رسالة ماجستير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
- القاسم، أحمد (٢٠١٠). "الفطنة المنظمة في المصارف التجارية العاملة في الأردن". العلوم الإدارية، ٣٦(٢): ٣٦٥-٣١٧
- القاضي، صفاء؛ أبو بكر، سحر (٢٠٢١). "أثر الإدارة الاستراتيجية في بناء المنظمة الذكية: الدور المعدل للقيادة الاستراتيجية في شركات صناعة الأدوية الأردنية". المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، ١٠(٢): ٢٥٩-٢٨٤

- الكرعاعي، محمد ثابت فرعون (٢٠١٥). "استراتيجية ريادية الأعمال لتبني نموذج المنظمات الذكية من خلال بناء قدرات الموارد البشرية: دراسة ميدانية في شركات الاتصالات المتنقلة في العراق (زين العراق، اسباسيل، كورك)". رسالة ماجستير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق.
- مثالي، بلال؛ القضاة، نضال؛ ذيابات، خالد (٢٠٢١). "دور التفكير الاستراتيجي في ادارة الأزمات في شركة كهرباء محافظة اربد". مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، ٢٩(٢): ٢٦١-٢٩٠
- مساعدا، ماجد (٢٠١٣). "إدارة المنظمات منظور كلي". دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة عمان: الأردن.
- الهلالات، صالح (٢٠١٤). "إدارة التميز - الممارسة الحديثة في إدارة منظمات الأعمال". دار وائل للطباعة والنشر، عمان: الأردن.
- ولي، أحلام؛ أحمد، زينب (٢٠١٩). "دور مقدرات الابداع الاستراتيجي في تعزيز الذكاء المنظمي: دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين في عدد من المستشفيات الأهلية في مدينة أربيل". كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة زانكو للعلوم الإنسانية، ٢٣(٥): ٢١٥-٢٤١

المراجع الأجنبية:

- Aksoy, Tamer & Sağlam, Murat (2020). "Examining the effects of internal control system on crisis management skills: The case of IMM fire service department". International Journal of Research in Business and Social Science, 9(6): 274-288.
- Albrecht, Karl (2002). "Organizational intelligence & Knowledge Management: Thinking Outside the Silos". Executive white paper, Online at: <http://www.KarlAlbrecht.com>
- Clarke, Thomas. & Clegg, Stewart (2000). "Management Paradigms for the new Millennium". International Journal of Management Reviews, 2(1), 45-64.
- Dziadkowiec, Magdalena, (2020). "Stimulants and barriers of converting a small enterprise into an intelligent organization". Silesian university of Technology Publishing house, (144):125-135.
- Finkelstein, Sydney & Jackson, Eric (2005). "Immunity from implosion: Building smart leadership"> Ivey Business Journal, 70(1): 1-7.
- Hosseini, Akram & Soltani, Sanaz & Mehdizadeh, Mohammad (2018). "Competitive Advantage and Its Impact on New Product Development Strategy (Case Study: Toos Nirro Technical Firm)" Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, 4(2): 1-12.
- Kreitner, Robert & Kinicki, Angelo (2007). "Organizational Behavior". by The McGraw – Hill, New York – United States of America.
- Person, Christine & Mitroff, Ian (1993). "From Crisis Prone to Crisis Prepared: A Framework for Crisis Management". Academy of Management Executive 7:(1).
- Wiig, Karl (1994). "Knowledge Management: The Central Management Focus for Intelligent-Acting Organizations". Schema Press, Arlington, TX.