

---

# THE IMPACT OF STRATEGIC VIGILANCE ON CRISIS MANAGEMENT: THE INTERACTIVE ROLE OF ORGANIZATIONAL LEARNING - AN ANALYTICAL STUDY OF THE OPINIONS OF A SAMPLE OF IRAQI

Researcher: Hatem Kareem Mohammed

Al-Bugarbee / University of Sfax / Faculty of Economics and Management

h.mohammed@uowasit.edu.iq

Professor of Higher Education: Ahmed Ghorbel

/ University of Sfax / Faculty of Economics and Management

ahmed.ghorbel@fsegs.usf.tn

## Abstract

This current research aims to explore the impact of strategic vigilance in crisis management through the modifying role of organizational learning. In order to establish the intellectual and philosophical foundations, the researcher relied on the Azilal (2015:1) model to measure strategic vigilance, which consists of five dimensions (technological vigilance, competitive vigilance, community vigilance, environmental vigilance, marketing vigilance). And the (22: Huber, 1991) model to measure organizational learning, which includes four dimensions (knowledge acquisition, knowledge distribution, information interpretation, organizational memory). While crisis management was measured by the (Azoutar, 2021:23) model, which consists of four dimensions (early warning, control and preparedness, activity recovery, learning). The research relied on the questionnaire as the main tool for collecting data and information about the research community, which was represented by professors from the University of Wasit and the University of Karbala, while the researcher relied on (SPSS V.28 program) for statistical analysis and processing. In addition, the current research relied on the descriptive analytical approach. Based on the research problem and its hypotheses, the researcher reached a set of conclusions, the most prominent of which was that Wasit University and Karbala University have a special interest in creativity and sponsoring all creative steps taken by professors working in these two universities. The research resulted in a set of recommendations, the most important of which was supporting and encouraging all creative initiatives and steps taken by professors and employees at Wasit University and Karbala University in order to achieve the best quality of service and educational outcomes. Continuous openness to peer institutions and trying to benefit from the success stories achieved by these institutions and transfer them to Wasit University and Karbala University in order to reach advanced stages in higher education and scientific research.

**Keywords:** Strategic vigilance - organizational learning - crisis management - Wasit University - Karbala University.

## Introduction

المقدمة:

إن التغيرات المتسارعة والكبيرة التي يشهدها قطاع التعليم المعاصر، فرضت على مختلف الجامعات ان تعيد النظر في آليات عملها لكي تستطيع بناء انشطتها التعليمية وتطويرها وتنميتها و خلق مسارات تحقق لها كيان داخل هذا القطاع المهم ، وتكون قادرة على تقديم خدمات تلبية تطلعات طلبتها واساتذتها ، وحتى تستطيع الجامعات ان تحقق تصنيفات عالية في مستوى خدماتها المقدمة وتحسن من جودتها ، كان لزاماً عليها استعمال مناهج واساليب حديثة تمكنها من الدخول في السوق بكفاءة وفاعلية ، لذا فان تبني الجامعات منهجية وأسلوب اليقظة الاستراتيجية يساعدها وبشكل كبير جداً على اقتناص الفرص المتاحة وتجنب التهديدات في البيئة الخارجية فضلاً عن تحقيق موقع تنافسي جيد يؤهلها في البقاء والاستمرار والتطور .

كما ان أسلوب او منهجية اليقظة الاستراتيجية يساعد الجامعة على التنبؤ بالأزمات قبل وقوعها او على اقل تقدير التقليل من اثارها السلبية او ضمان عدم تكرارها مستقبلاً ، مما يعطي للجامعة قدرة على الحد من وقوع الازمات وإمكانية تجاوزها بكل سلاسة ومرونة دون ان يكون للازمة اثار كارثية على الجامعة .

وفي نفس السياق يظهر دور التعلم التنظيمي في الحد من الازمات او التنبؤ بها وتجاوزها من خلال اكتساب المعرفة المطلوبة والقادرة على التنبؤ بالأزمات او تجنبها ، كما يمكن لتوزيع المعلومات وتفسيرها بالوقت المناسب الأثر الإيجابي في مساعدة الجامعة على تجاوز الازمات بأقل الاضرار او تجنبها بصورة نهائية .

ومن هنا يمكن القول ان كلما كانت جهود الجامعة او المنظمة بشكل عام تنصب حول اتباع اسلوب اليقظة الاستراتيجية كانت اكثر ادراكاً لما يدور حولها من متغيرات في البيئة الخارجية وكانت اكثر قدرة على تجاوز التحديات والازمات بشكل يسير ومرن .

الفصل الاول

منهجية البحث

اولاً: أهمية البحث

تتجلى أهمية البحث من خلال الأهمية الفكرية لمتغيرات الدراسة والتي تعد من المفاهيم المهمة وذات تأثير على كثير من مجريات عمل المنظمة . فان لليقظة الاستراتيجية أهمية بالغة في المؤسسات الخدمية بسبب ما يحدث من أزمات مفاجئة وذلك نتيجة المنافسة الشرسة والتغيرات الخارجية المتسارعة كونها تلعب دوراً قوياً في زيادة المركز التنافسي لأي مؤسسة بين المؤسسات المنافسة، وتحدد ملامح هذا من خلال رصد توقعات نشاط المنافسين أو تغيرات البيئة. فضلاً عن مساهمتها بشكل فعال في الحصول المستمر على المعلومات الضرورية ونشرها على كافة المستويات التنظيمية. كما تبرز أهمية ادارة الازمات لكونها مفتاح في التشخيص الدقيق وفي الوقت المناسب لأهمية المشاكل وديناميكيات الأحداث التي تلت ذلك و هذا يتطلب معرفة ومهارات وشجاعة القيادة والقدرة على المخاطرة واليقظة وتتطلب إدارة الازمات الناجحة أيضاً الحافز والشعور بالإلحاح والالتزام والتفكير الإبداعي مع رؤية استراتيجية طويلة المدى. فضلاً عن ان حاجة المنظمات إلى التعلم التنظيمي لتحقيق المنافسة والبقاء كونه يستخدم لمواجهة التغيرات التي تحدث للمنظمة و يأتي للقيام بتلبية حاجات عملاء المنظمة وخلق فرصة للميزة التنافسية و يحول المنظمة إلى وحدة تعلم تملك رؤية مشتركة في تأثيرات فروع المعرفة المختلفة كذلك يهتم بتوليد المعارف أو توظيفها والتي بدورها تقوم بنقل المنظمة الإطار تعليمي لتعلم العاملين فيها كما تحول تركيز الرؤية من الكم إلى الجودة تساعد على تقليل معدلات الاخطاء التي يرتكبها الأفراد أثناء عملهم .بالإضافة إلى خفض التكاليف و رفع الروح المعنوية للعاملين .

ثانياً: اشكالية البحث

تسعى اغلب المنظمات سواء كانت خدمية او إنتاجية الى تعزيز قدرتها في مواجهة الازمات التي ممكن ان تتعرض لها هذه المنظمات وذلك من خلال اتباع الأساليب الإدارية والمهنية التي تطور من قابليات هذه المنظمات على تعزيز يقظتها

الاستراتيجية في التنبؤ بالازمات وإمكانية ادارتها او منع وقوعها ، والوصول بالمنظمة الى بر الأمان كما يجب على المنظمة الاستفادة من هذه التجارب للحيلولة دون وقوعها مرة ثانية وهنا يظهر دور التعلم التنظيمي الذي يساعد المنظمة على مواجهة وإدارة الازمات فضلاً عن توقعها من خلال تعزيز يقظة المنظمة الاستراتيجية ، ومن هنا يمكن تأطير مشكلة البحث في محورين وهما المحور الفكري والمحور الميداني :

#### المحور الفكري للمشكلة - 1

يمكن تحديد هذا المحور في سياق الفجوة و الجدل المفاهيمي، الذي يتعلق بالمضمون الفكري والذي يبين كل متغير من متغيرات هذا البحث ، فضلاً عن ندرة اتفاق الكتاب و الباحثين حول المضمون المفاهيمي للمتغيرات المبحوثة ، وكذلك ضعف تبني العلاقة التفاعلية بين المتغيرات المبحوثة فكرياً .

#### المحور الميداني للمشكلة -2

يبين مدى الحاجة إلى أن تعزز الجامعة مجتمع البحث مستوى إدارة الازمات، والتي تتمثل بالقدرة على التنبؤ بالازمات وادارتها فضلاً عن إمكانية الحد من وقوعها او عدم تكرارها ، وعليه يمكن تحديد مشكلة هذا البحث عن طريق وجود فجوة ما بين ما تم طرحه بشكل فكري. وما موجود فعلاً في الجامعات العراقية، كون إدارة الازمات في هذه الجامعات لا تخضع للأساليب الادارية الحديثة بقدر كونها تدار من قبل بعض القيادات العليا وباجتهادات شخصية ، وعلى الرغم من محاولة العديد من الكتاب والباحثين تضمين مفهوم إدارة الازمات إلا أن هذا غير كافي للإحاطة بكل جوانب هذا المفهوم، فضلاً عن ان معظم المنظمات الجامعية لا تزال تفقر الى وجود منهج للتعامل مع الازمات في عملياتها التعليمية وبشكل علمي ومهني ومخطط ، مما يجعل مستوى إدارة الازمات فيها دون المطلوب . وبناءً على ما جاء آنفاً ، يمكن ان نحدد مشكلة البحث الحالي بمجموعة من التساؤلات وكما يأتي :

أ- هل تمتلك الجامعة مجتمع البحث ادراكاً وتصوراً واضحاً وواقعياً عن متغيرات البحث ( اليقظة الاستراتيجية ، إدارة الازمات ، التعلم التنظيمي) ؟

ب- ما مستوى اهمية متغيرات البحث (اليقظة الاستراتيجية ، إدارة الازمات ، التعلم التنظيمي) بأبعادها الفرعية لدى الجامعة مجتمع البحث ؟

ت- ما مستوى تأثير اليقظة الاستراتيجية بأبعادها، في تعزيز إدارة الازمات على مستوى الجامعة مجتمع البحث ؟

ث- هل يعدل وجود التعلم التنظيمي بأبعاده مستوى التأثير لليقظة الاستراتيجية في إدارة الازمات على مستوى الجامعة مجتمع البحث ؟

ج- ما مدى مساهمة التعلم التنظيمي بأبعاده في إدارة الازمات على مستوى الجامعة مجتمع البحث ؟

ثالثاً: اهداف البحث

: اعتماداً على مشكلة البحث الحالية وتساؤلاتها، يمكن تحديد اهداف البحث وفقاً لما يأتي :

- : الاهداف النظرية / يمكن صياغة الاهداف النظرية وفقاً لما يأتي -1

أ- عرض وبيان اهم الجدليات المعرفية والفكرية حول متغيرات البحث الحالية التي تتمثل بـ ( اليقظة الاستراتيجية ، إدارة الازمات ، التعلم التنظيمي ) .

ب- تحديد نماذج القياس الملائمة لمتغيرات هذه البحث (اليقظة الاستراتيجية ، إدارة الازمات ، التعلم التنظيمي ) بعد بيان . ومعالجة النماذج المختارة التي قدمها الكتاب والباحثين .

ت- بيان وتوضيح العلاقة الفلسفية بين متغيرات هذا البحث، والذي ينتج عن طريق فحص التراكمات الفكرية التي تدعم . العلاقة وتعززها بين المتغيرات منطقياً .

#### الاهداف الميدانية -2

: يمكن تحديد الاهداف الميدانية للبحث الحالي وفقاً لما يأتي :

أ- فحص واقع ابعاد متغيرات البحث (اليقظة الاستراتيجية ، إدارة الازمات ، التعلم التنظيمي)، وتمحيص اسبقيات اعتمادها . على مستوى الجامعة المبحوثة .

ب- اختبار مستوى اهمية متغيرات البحث الحالية الرئيسية والفرعية احصائياً، على مستوى الجامعة المبحوثة .

ت- قياس مستوى تأثير اليقظة الاستراتيجية بأبعادها على إدارة الازمات على مستوى الجامعة عينة البحث ، وبيان ذلك . للمجتمع المبحوث .

بث- قياس مستوى تأثير التعلم التنظيمي بأبعاده في إدارة الازمات ، للجامعة المبحوثة

ج- اختبار الدور التفاعلي للتعلم التنظيمي بأبعاده في تعزيز تأثير اليقظة الاستراتيجية في إدارة الازمات احصائياً، على مستوى الجامعة مجتمع البحث .

رابعاً: المخطط الفرضي

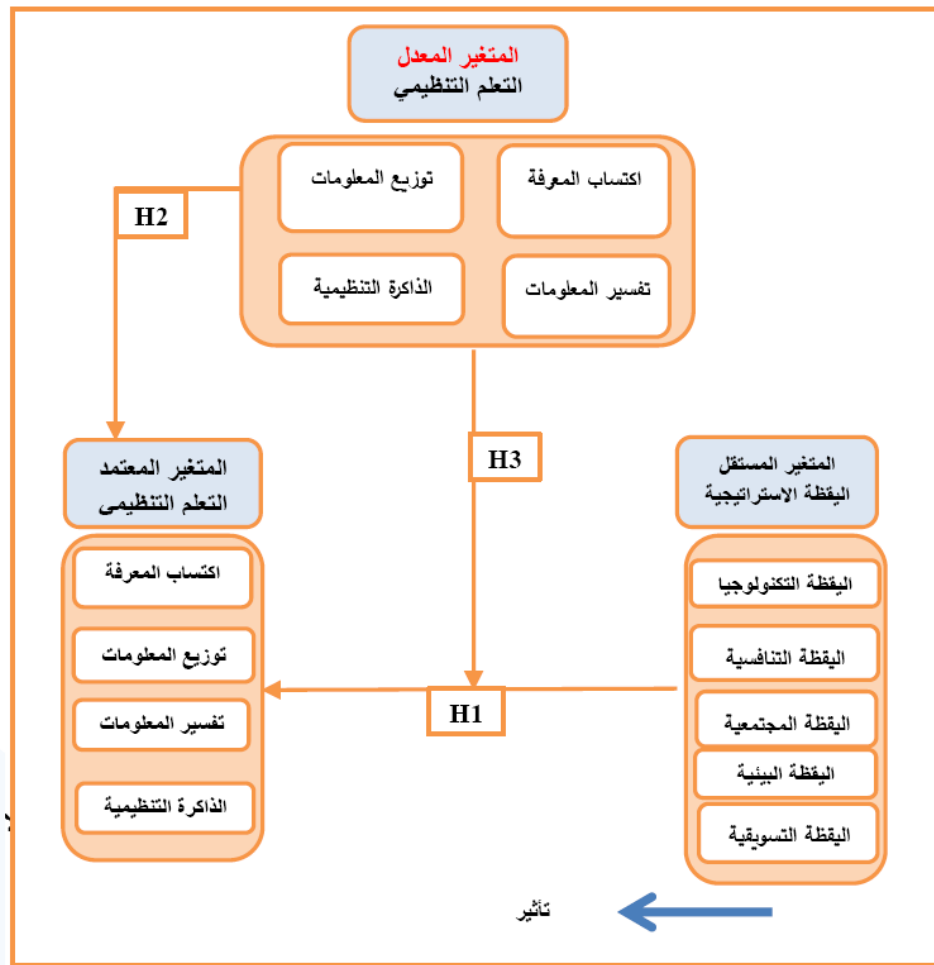
يقدم مخطط البحث الفرضي صورة واضحة عن محتوى البحث وفكرته , كما وأنه يبين طبيعة العلاقات واتجاهات التأثير بين متغيرات البحث , إذ تم تصميمه وفقاً لما جاء من مسح للتنتاجات الادبية والفكرية والعلمية الرصينة المتعلقة بمتغيرات البحث , ليعكس طبيعة العلاقات بين المتغيرات والابعاد دعماً لمشكلة البحث, ومحققاً لأهدافها ومصوراً لمنطقاتها الفكرية والتي نصت على التعلم التنظيمي كمتغير معدل للعلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وإدارة الازمات , ولأجل ان يتم فهم المخطط بشكل واضح يمكن تقسيمه الى ثلاثة متغيرات هي :

المتغير المستقل : يتمثل هذا المتغير باليقظة الاستراتيجية والذي يشتمل على خمسة ابعاد فرعية هي (اليقظة -1 (التكنولوجية – اليقظة التنافسية – اليقظة المجتمعية – اليقظة البيئية – اليقظة التسويقية

– المتغير المعدل : يتمثل هذا المتغير بالتعلم التنظيمي الذي اشتمل على اربعة ابعاد فرعية هي (اكتساب المعرفة -2 (توزيع المعلومات – تفسير المعلومات – الذاكرة التنظيمية

المتغير المعتمد : يتمثل هذا المتغير بإدارة الازمات والذي يشتمل على اربعة ابعاد فرعية هي (الإنذار المبكر – الوقاية -3 والاستعداد – استعادة النشاط – التعلم) . ويوضح شكل ( 1 ) المخطط الفرضي للدراسة والذي تم تكوينه اعتماداً على مشكلة البحث ومتطلباتها

شكل (1) المخطط الفرضي



والخاص بتحديد حجم العينة لمجتمع (Krejcie&Morgan,1970:607-610) وبالعودة الى الجداول الإحصائية ( معروف كانت النتيجة أن حجم العينة ( 136 ) عنصراً لمجتمع يتكون من ( 212 ) عنصراً. إذ قام الباحث بتوزيع استبانة على رئيس ومساعد رئيس الجامعة وعمداء الكليات ورؤساء الاقسام العلمية والادارية لجامعة واسط ( 136 ) وجامعة كربلاء وقد تم استرجاع ( 118 ) استبانة وبعد تدقيقها تم استبعاد (18) وذلك لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي . وعليه يكون عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (118) من أصل ( 136 )

الفصل الثاني

المبحث الاول

اليقظة الاستراتيجية

مقدمة:

تتميز بيئة منظمة الاعمال بكونها ديناميكية وسريعة التغير، حيث تزداد المنافسة بين المنظمات بأليات جديدة تمكنها من تحقيق هدف البقاء والاستمرار من اجل تحقيق المزايا التنافسية. ولا يمكن تحقيق ذلك إلا من خلال تطوير نظام استراتيجي يعتمد على أنظمة المعلومات المتقدمة التي تزود المنظمة بالمعلومات اللازمة من مرحلة البحث إلى مرحلة استغلال المعلومة. إن اليقظة الاستراتيجية ليست مجرد عمل محدود من المراقبة البسيطة للبيئة، بل هي نظام يعمل بشكل مستمر ويسعى إلى التنبؤ في الوقت المناسب، وإنها عملية مستمرة لإدارة المعلومات ودعم اتخاذ القرار لتطوير المنظمة وصيانتها، وإن يقظة المنظمة تجاه بيئتها المتغيرة قد تكون انعكاسا لكفاءة المنظمة وقدرتها على التفاعل مع المتغير الخارجي. فلذلك تعتبر اليقظة الاستراتيجية مهمة في عملية الكشف والتقاط ومراقبة الإشارات البيئية والتحسس بها وتشخيصها بصورة استباقية بغية اقتناص الفرص وفي التوقيت المناسب المبكر لتحقيق مزايا تنافسية للمنظمة ليدعم وجودها وتطلعاتها وقدرتها نحو المستقبل.

أولاً: مفهوم اليقظة الاستراتيجية

ظهر مصطلح اليقظة الاستراتيجية في بداية الثمانينات، إلا أن تطبيقاته تعود إلى أقدم من ذلك بكثير، ويعود ذلك إلى استخدام العديد من الدول والمؤسسات لأليات جمع وتحليل المعلومات قبل أن يتبلور المصطلح بمعناه المعاصر، وساهم جمع المعلومات وتحليلها بشكل كبير في تطور المملكة المتحدة، الأمر نفسه ينطبق على اليابان في القرن التاسع عشر عندما اعتمدت على الصحو المعلوماتية للانفتاح على العالم، فضلاً عن ألمانيا في عهد بسمارك الذي طور نظام معلوماتي لتحديد أهم التحولات والتطورات في هذا المجال للثورة الصناعية، وتعرف اليقظة الاستراتيجية هو ذلك العمل الجماعي المستمر من خلال مجموعة من الأفراد الذين يقومون بجمع واستخدام المعلومات طوعاً واستباقية بما يتماشى مع التغيرات المحتملة التي قد تحدث في البيئة الخارجية، وذلك من أجل خلق فرص الأعمال وتقليل مخاطر عدم اليقين. اليقظة التكنولوجية هي اليقظة التي يكرسها المشروع الاقتصادي بشكل خاص لتطوير التكنولوجيات، مع كل ما يستلزم ذلك إنشاء المنتجات أو الخدمات، وتطوير مراحل وعمليات التصنيع، وتطوير المعدات الجديدة وحتى الآن تطوير نظم (Thneibat et al.,2023:327) المعلومات

ثانياً: أهمية اليقظة الاستراتيجية

تظهر أهمية اليقظة الاستراتيجية من خلال حقيقة دورها الفاعل في توفير المعلومات اللازمة حول العناصر المتنوعة لبيئة عمل المنظمة، وحول منافسة الزبائن والتكنولوجيا وفي العديد من الجوانب سواء كانت المنتجات او الاستراتيجيات او التقنيات المستخدمة، وتتجلى أهميتها أيضاً من حقيقة انها تعتبر وسيلة استراتيجية للإدارة، وضرورة ملحة في اكتسبت مكانة جوهرية مهمة تعود بفائدة كبيرة على المنظمات بشكل عام، فهي تتيح مروراً يسيراً للمعلومات (Dawood&Abas,2018:4) عبر مختلف المستويات التنظيمية في المنظمة

ومن الضروري معرفة البيئة التي تعمل فيها المنظمة في سبيل الاستعداد لالتقاط المعلومات التي من المحتمل ان تساعدنا بمواجهة التحديات او توقع المخاطر لحماية المنظمة في وقت مبكر، لذلك تعد اليقظة الاستراتيجية بأنها عملية جماعية، واستباقية يقوم من خلالها أعضاء المنظمة باستخدام المعلومات ذات الصلة حول بيئتهم الخارجية التي تحيط بالمنظمة (Muniz et al.,2011:430) وعليه تسمح بتعزيز قدرة المنظمة التنافسية المستدامة

ثالثاً: خصائص اليقظة الاستراتيجية

تتصف اليقظة الاستراتيجية بمجموعة من الخصائص التي تتميز بها والتي تمثل حقيقة اليقظة ودورها الاستراتيجي  
ان هذه الخصائص هي ( Karima&Zohra,2021:207 ) في منظمات الاعمال وبين

الاستراتيجية: ويقصد بها اتجاه المنظمة نحو المستقبل وبصورة شاملة وللأعمال الجديدة والمستقبلية والتي تؤثر في 1-  
القدرة التنافسية للمنظمة وليست الأعمال والقرارات والنماذج الروتينية التي قُيِّمت من قِبَل بل تمتلك صفة الحداثة والتطور  
باستمرار والداعمة لصانعي ومتخذي القرارات في المنظمة.

2- الذكاء أو العمل الجماعي: وتشير الى ذكاء مجموعة من الأشخاص في المنظمة لفرز والتقاط وتنقية المعلومات المهمة -  
ورصد الإشارات وملاحظتها في المحيط البيئي ومقارنتها وتفسيرها فيما يرتبط بموضوع معين وبما يتفق مع سلوكيات  
العمل الجماعي وقواعده لإيجاد حالة الابتكار وتقليل حالات عدم اليقين البيئي المرتبطة بالتغيرات المستمرة في البيئة  
قوة ((Collective Intelligence الخارجية وبما يعزز مستويات العمل والأداء الاستراتيجي. ويعتبر الذكاء الجماعي  
استراتيجية للمنظمة وللأفراد الذين ضمن المجموعة ليكونوا أكثر كفاءة وأعلى إنتاجية وأداءً وبالأخص فيما يتعلق  
في كتاب " (فريق اليقظة: تأثيرات التعاون على عبء العمل 1185: Garcia et al., 2011)) بالمستقبل وأشار الباحثون  
من خلال اليقظة" على أهمية العمل من خلال فريق اليقظة وما يحققه من نتائج مهمة للمنظمة والأفراد معاً

الإبداع: وهذه الخاصية ترتبط بطبيعة عمل نظام اليقظة التي تتصف بالتجديد والحداثة في رصد وتفسير وتحليل 3-  
الإشارات الجديدة وذات الطبيعة الاستباقية وقبل ان يقع الحدث وتكون ذات طابع وقائي وليست الأعمال الروتينية المتكررة  
وبناءً على تلك الإشارات المسبقة والتي يتم ( Innovation ) أو التي وقعت فعلاً بل المتصفة بطابع الابتكار أو الإبداع  
تفسيرها وتحليلها تبعاً يمكن ان تصاغ الفرضيات لتكوّن الرؤية الإبداعية الجديدة والتي تعمل على تطوير وتحسين  
العمليات والقدرات والقابليات التنافسية للمنظمة وتوصف اليقظة الاستراتيجية بأنها رادار الإنذار المبكر للمنظمة

الطوعية: وهي من الخصائص المهمة في عمل فريق اليقظة المدرب والمؤهل للعمل بروح الاندفاع الذاتي التطوعي 4-  
أذ إن نجاح الفرد هو نجاح لكل أعضاء الفريق وبالعكس أيضاً، إذ إن مهمة اليقظة الرصد المستمر والأستباقي وفي كل  
الأوقات والظروف وقبل أن تتقدم الأحداث أو الإشارات بل صفة الطوعية والمبادرة هي التي تغلب على عمل فريق  
اليقظة المبادر ذاتياً.

التوقع المسبق: أن ميزة اليقظة هي التقاط الإشارات والأحداث بشكل سابق للحصول على الفرص التنافسية والسوقية 5-  
وانتهازها قدر الإمكان قبل أن تكون متاحة للجميع كما من مهامها دفع المخاطر قبل وصولها والاصطدام والوقوع في  
المشكلة وتكون النتائج سلبية أو غير محمودة العواقب على المنظمة بل العمل على تحصين المنظمة نفسها قدر الإمكان  
بالاستفادة من الإشارات البيئية المحللة مسبقاً.

رابعاً: ابعاد اليقظة الاستراتيجية

قدم الباحثين في سياق ابعاد اليقظة الاستراتيجية مجموعة العناصر والمفاهيم والتي تمثل في مجملها ابعاد اليقظة  
:والذي حدد ابعاد اليقظة الاستراتيجية في النقاط التالية (1: Azilal,2015) الاستراتيجية . وان الباحث استند الى رأي

اليقظة التكنولوجية: أصبحت التكنولوجيا أمراً هاماً للنمو المستدام للمنظمات ويتطلب منها السيطرة والمراقبة 1-  
المستمرة والرصد للتطورات التقنية والتكنولوجية التي تحدث في بيئتها، وتعتمد اليقظة التكنولوجية على تطوير أساليب  
وطرائق جديدة لتحويل الموارد إلى منتجات وخدمات وتطبيق التكنولوجيا في استخدام الآلات ووسائل الإنتاج وفي تحويل  
المواد الأولية، وفي تطوير الإنتاج وتقديم الخدمات. واليقظة التكنولوجية تعني النشاط الذي تقوم المنظمة من خلاله برصد  
ومراقبة البيئة العلمية والتكنولوجية والتقنية المرتبطة بها، أي بذل الجهد وتكثيف الجهود من قبل المنظمة واستخدام  
الوسائل لغرض معرفة التطورات التكنولوجية وكل ما هو حديث في مجال نشاط المنظمة الآن أو في المستقبل  
(Jaaz&Jamal,2021:2112).

اليقظة التنافسية: ينسب الفضل في بروز هذا النوع من اليقظة إلى البروفيسور مايكل أوجين بورتر في كتابه الشهير 2-  
الميزة التنافسية" الذي أصدره عام 1980 وبذلك مثل انطلاقة منهجية جديدة نحو دراسة المنافسة، إذ شملت ميادين"  
تمثلت بالإضافة الى المنافسين الموجودين بنفس الصناعة بالداخلين الجدد والمنتجات أو الخدمات البديلة وكذلك المجهزين  
وتعرف اليقظة التنافسية بأنها النظام الذي يسمح للمنظمة (Wheelen & Hunger, 2012: 110-114) وقوة المشتريين  
بالتعرف على المنافسين الحاليين للمنظمة والمنافسين المحتملين وكذلك التهديد من المنافسة التي تحصل نتيجة لدخول  
المنتجات البديلة وما قد تسببه من مخاطر وخصوصاً إذا ما كانت بمواصفات أعلى أو مشابهة لمنتجات المنظمة الحالية

وبنفس أو أقل كلفة , وهنا يأتي دور اليقظة في عمليات الرصد والاستشعار والتحوط لاتخاذ التدابير اللازمة بعد عمليات التحليل المطلوبة ( Amayreh,2021:1280).

اليقظة التسويقية: اليقظة التسويقية هي توفر المعلومات لقادة المنظمة التي تمكنهم من فهم أفضل للأسواق الناشئة -3 والاتجاهات في البيئة المباشرة للقطاع الذي يعملون فيه، والتحدي الذي يواجه أي منظمة يكمن في أهميتها الاجتماعية، لذا فإن مديري التسويق يجب أن توأكب وتتفاعل مع الاتجاهات الاجتماعية الناشئة ورغبات المستهلكين واتجاهاتهم من خلال عملية اليقظة التي توفر لهم الثروة. ومن المعلومات التي يتم جمعها ومن ثم معالجتها وتحويلها إلى معلومات مفيدة، والأهم من ذلك أنها يتم توزيعها داخل المنظمة بحيث تكون جاهزة لخدمة أنشطة تسويقية محددة، أي التوجه إلى السوق، وهذا يرتبط بشكل إيجابي بالأداء المنظمة. وتعتبر المعلومات المفيدة عنصراً مهماً في اتخاذ القرار، "اليقظة الجيدة هي أساس القرارات التسويقية الجيدة" من خلال استخدام المعلومات التي تنتجها اليقظة، ولها مساهمة في التأثير على استراتيجيات إدارة التسويق (Jalod&Hussain,2021:95)

اليقظة البيئية: يمكن تعريفها بأنها يقظة شاملة لرصد كافة التطورات والتغيرات (الديمغرافية والاقتصادية والاجتماعية -4 والثقافية والقانونية) التي تؤثر على أنشطة المنظمة، وكذلك متابعة كافة الأحداث والتغيرات البيئية التي تهم المنظمة، ويهتم هذا النوع من اليقظة بمكونات البيئة التنظيمية للمنظمة سواء كانت البيئة الداخلية ام الخارجية ، وتشمل كافة المتغيرات البيئية المرتبطة بالبيئتين الخارجية (العامة) والداخلية من غير الأنواع الرئيسة الأخرى وتظهر أهمية اليقظة هنا بصورة واضحة لصعوبة السيطرة على هذه المتغيرات والتنبؤ بها وما تخلفه من فرص وتهديدات للمنظمة لسعة هذا المجال البيئي والتطورات والأحداث المستمرة والتي قد تكون غير متوقعة في بعض الاحيان (Alshaer,2020:84).

اليقظة الاجتماعية: اليقظة الاجتماعية تشير إلى الوعي والحس الشديد بالقضايا والتحديات الاجتماعية المحيطة بنا -5 وهذا يعني أن تكون المنظمة تدرك الظروف والمشاكل التي يواجهها المجتمع، وتكون حريصة على فهمها والمشاركة في تحسين الوضع. وتتنوع هذه القضايا الاجتماعية وتشمل العديد من المجالات مثل العدالة الاجتماعية، وحقوق الإنسان والتعليم، والفقير، والتمييز، والصحة العامة، والتنوع الثقافي، والتنمية المستدامة وغيره (الجنابي، 2023: 74). واليقظة الاجتماعية تدفع المنظمات إلى التفاعل مع هذه القضايا بشكل إيجابي، سواء عن طريق المشاركة في المناسبات ، أو دعم المبادرات الاجتماعية، أو التطوع في الأعمال الخيرية، أو حتى عن طريق اتخاذ قرارات التنظيمية التي تعكس قيم العدالة والمساواة، ويمكن للمنظمة مراقبة واكتشاف بيئتها الاجتماعية والثقافية من اجل ان تكون على دراية كاملة ودائمة بأهم التطورات التي تحدث في تلك البيئة ، بما في ذلك العادات والتقاليد والصراعات الدينية والعرقية والثقافية وهيكل الاسرة فضلاً عن العديد من السلوكيات التي يجب معرفتها بتأثير كبير في نشاط المنظمة ( المالكي ، 2016: 56 )

اليقظة القانونية: تشير اليقظة القانونية إلى وعي المنظمة بالقوانين واللوائح المتعلقة بالمجتمع الذي تعمل فيه. ويتضمن -6 ذلك فهم حقوقهم وواجباتهم القانونية، والتعرف على القوانين التي تحكم التفاعلات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية. اليقظة القانونية تتيح للمنظمات تقدير مدى تأثير تصرفاتهم وقراراتهم على القانون والنظام القانوني (الجنابي، 2023: 75). وتشمل اليقظة القانونية أيضاً فهم الإجراءات القانونية وكيفية الالتزام بالقوانين المحلية والوطنية. يمكن أن تشمل هذه القضايا مجموعة واسعة من المواضيع مثل القانون الجنائي، وحقوق الإنسان، والعقوبات، والتعويضات، والقانون المدني وتلعب اليقظة القانونية دوراً هاماً في تعزيز الالتزام بالقوانين (Thneibat et al.,2023:327) ( والعقوبات المالية والمساهمة في بناء مجتمع يعتمد على سيادة القانون والعدالة. قد تتضمن أيضاً المشاركة في نقاشات حول التحديات القانونية (Medawar, 2013: 81) . والمشاركة في الإصلاحات القانونية على مستوى المجتمع

المبحث الثاني

إدارة الأزمات

مقدمة:

في عالمنا اليوم العديد من الأزمات المتكررة والمتنوعة وبدرجات متفاوتة من الخطورة والاهمية، إذ تكون هذه الازمات سبباً لخسائر كبيرة وتشكل تهديداً للمنظمات في انحاء العالم. وتعد هذه الأزمات عقبات رئيسة في طريق تطور المنظمات وتنميتها وتوسعها، لذا يجب على المنظمة أن تكون قادرة على مواجهة هذه الأزمات وإدارتها والتعامل معها وتعد الأزمة حالة ملازمة للإنسان في كل مكان وزمان فهي تحدث في البلدان المتطورة والنامية على حد سواء وفي

المنظمات الصغيرة أو الكبيرة، مع الاختلاف في الطبيعة والتأثير، إلا أن الأزمات التي يعيشها العالم اليوم أكثر تأثيراً وضراً وذلك بحكم العولمة والتطور التقني الذي جعل العالم كقرية صغيرة بحيث أن حصول أي أزمة في بلد ما ستلقي بظلالها في أغلب الأحيان على بلدان أخرى، حتى أصبح الزمان والمكان الواحد تتصارع فيه تأثيرات أكثر من أزمة كما يمكن أن تحدث الأزمة في أية لحظة وبشكل مفاجئ وهذه الأزمة قد تكون خارجية أو داخلية تهدد الأفراد أو المنظمات أو الدولة ويجب التعامل معها من أجل القضاء عليها أو التقليل من أثارها السلبية وتأثيراتها النفسية والسياسية والاجتماعية والاقتصادية والاستفادة منها قدر المستطاع لتحقيق المكاسب

: أو لاً- مفهوم إدارة الازمات

ان التعامل مع الازمات يتطلب وجود مديرين يمتلكون مهارات خاصة تميزهم عن غيرهم مثل الاتزان الانفعالي والذكاء العاطفي والشجاعة ومهارات التفكير الإبداعي والقدرة على التواصل من أجل التعامل بصورة مهنية وسليمة مع الازمات وإدارتها، وتعرف إدارة الازمات على انها عملية التعامل مع الأزمة من خلال أسلوب اداري وعلمي ( الجبوري ، 2020:80).

:ثانياً- ابعاد إدارة الازمات

لم يتفق الباحثون على تحديد ابعاد الازمات اتفاقاً كاملاً وذلك بسبب اختلاف الرؤى بينهم فضلاً عن اختلاف البيئة التي بأن هذا الانموذج هو الأقرب للواقع والأكثر (Person&Mitroff) ينطلقون منها ، الا ان هناك شبه اتفاق على نموذج اعتماداً في البحوث والدراسات الأجنبية والعربية التي تناولت (إدارة الازمات). وقد قام الباحث في هذا البحث باعتماد (Azoutar,2021:23) هذا النموذج في تحديد ابعاد إدارة الازمات وهي كالآتي :

1- الإنذار المبكر: يسبق حدوث الأزمة سلسلة من إشارات الإنذار التي تتنبأ باحتمالية وقوع الأزمة ، ومن هنا على -1 المنظمة أخذ كافة الاحتياطات والاستعدادات والانتباه الى هذا الامر واستباق وقوع الأزمة وذلك من خلال اعتماد نظام الإنذار المبكر كون هذه الإشارات هي جزء من المعلومات التي تشير الى وجود انحراف في المنظمة عن مسارها الطبيعي (بسيوني،2023: 441 )

2- الوقاية والاستعداد: هي عبارة عن مجموعة من الاجراءات والأساليب التي يجب اتخاذها عند اكتشاف الإشارات التي -2 تنذر بوقوع الأزمة، ويتم من خلالها التعرف على نقاط القوة والضعف والعمل على تعزيز نقاط القوة واتخاذ الاجراءات العلاجية لمعالجة نقاط الضعف والعمل قدر الامكان على تجنب الأزمة (محمد، 2007: 34)

3- الاستجابة: الاستجابة للأزمة تعني الاستعداد والتصرف بشكل فعال وفوري للتعامل مع حالات الطوارئ أو الازمات -3 التي قد تحدث. هذا يشمل اتخاذ الإجراءات اللازمة للتخفيف من آثار الأزمة وتقليل الخسائر المحتملة على المستوى الشخصي، والمجتمعي، والمؤسسي، والوطني. تشمل الاستجابة للأزمة الاستعداد والتخطيط المسبق، والتنسيق بين الجهات المعنية، وتخصيص الموارد الضرورية، وتنفيذ الإجراءات الطارئة، والتقييم المستمر للوضع لضمان استمرارية الاستجابة بفعالية (Boin&Rhinard,2023:658)

4- استعادة النشاط: تتضمن هذه المرحلة اعداد برامج جاهزة ومجربة وتم التدريب عليها ومن ثم تنفيذها، تكون إما قصيرة -4 أو طويلة الأجل وإذا لم تختبر مسبقاً فإنه من الصعب الاستجابة ووضع الحلول المناسبة عندما تزداد شدة الأزمة وتتضمن استعادة النشاط من عدة جوانب، منها استعادة الموجودات الملموسة والمعنويات المفقودة والتي تضعفت وعادة ما ينتاب الجماعة التي تعمل في هذه المرحلة شيء من الحماس الزائد وتكتاف والعمل الجماعي وتتماسك في مواجهة الخطر ، وقد تركب المنظمات المستهدفة للازمات خطأ كبيراً بالتركيز على العمليات الداخلية وتقوم بتجاهل تأثير الأزمة على الأطراف الخارجية التي تتعامل مع المنظمة (Al-Thani&Obeidat,2020:313)

5- التعلم : يقصد بالتعلم الاستفادة من الدروس والعبر مما حدث سابقاً، وهي المرحلة الأخيرة من مراحل الأزمة وتعتبر -5 بلورة وضع الضوابط لمنع تكرار حدوث الأزمة والوقوف على نقاط الضعف والعمل على تجنبها ( الشبلي، 2018: 33) وهناك من يرى بأنها المرحلة التي يتم فيها التعلم المستمر واعادة التنظيم لتحسين ما تم انجازه والاستفادة من الماضي . ( Coombs,2007:5) لتحسين المستقبل واخذ العبرة

المبحث الثالث

التعلم التنظيمي

:مقدمة



على الرغم من التطورات التي يتميز بها العصر الحالي الذي يتسم بتحديات العولمة والثورات المتلاحقة في تكنولوجيا المعلومات، فإن مؤسسات التعليم العالي تشهد سلسلة من التغييرات من أجل مواكبة هذه التطورات والقدرة على التكيف معها. وقد أدى ذلك بمؤسسات التعليم العالي إلى البحث عن الأدوات والأساليب التي تمكنها من البقاء والتكيف مع البيئة المتغيرة، وذلك باستخدام أساليب تقوم على فناعة تامة بأن التعلم التنظيمي هو الجوهر الأساسي والمفتاح لبقائها وكفاءة عملياتها الإدارية والوظيفية. إن عملية التعلم التنظيمي المستمر والمتواصل هي المصدر الأول للتميز والتنافسية في البيئات المعقدة. وقد سعت المنظمات، وخاصة الجامعات، إلى استخدام استراتيجيات يمكن الاعتماد عليها لتمكينها من مواصلة عملها وتقديم الخدمات اللازمة والمساهمة بشكل كبير في تطوير عملياتها والوصول إلى موقع تنافسي يؤهلها للبقاء والنمو.

أولاً- مفهوم التعلم التنظيمي: يعتبر التعلم التنظيمي من أبرز العمليات التي تعتمد عليها المنظمات لتحقيق النجاح في إدارة عملياتها على مختلف المستويات التنظيمية ولتصبح أكثر فعالية في تحقيق أهدافها. في النصف الثاني من القرن العشرين وخاصة في التسعينيات، أصبح التعلم التنظيمي أحد المفاهيم الرئيسية التي ركز عليها معظم الكتاب والباحثين في كتاباتهم وأبحاثهم. وكان هناك اعتقاد متزايد بأنه بدون الاهتمام بعملية التعلم التنظيمي لا يمكن للمؤسسة أن تكون قادرة على المنافسة والقدرة على البقاء (السالم، 2005: 34).

ثانياً- أهمية التعلم التنظيمي: لقد شهد العقدان الأخيران من القرن الماضي على وجه الخصوص اهتماماً متزايداً من قبل الباحثين والمفكرين بمفهوم التعلم التنظيمي لعدة أسباب. ومن أهم هذه الأسباب أن ثورة المعلومات التي شهدتها العالم قد أحدثت تغيرات سريعة تمثلت في سرعة الاتصالات وتطور نظم المعلومات، وأن الأعمال تواجه أساليب جديدة تتطلب اكتساب معارف جديدة ومبتكرة، وأن سرعة اتخاذ القرارات أصبحت ذات أهمية متزايدة والحاجة المتزايدة لمنظمات الأعمال لإظهار المرونة والقدرة على التكيف مع الضغوط المتزايدة التي تواجهها، هي تغيرات كبيرة وسريعة في بيئة الأعمال (Raident & Dainty, 2015:64). الأعمال لم يسبق لها مثل

خصائص التعلم التنظيمي على النحو التالي (Kiniki & Kreitner, 2018:414) ثالثاً- خصائص التعلم التنظيمي: يحدد

- 1- الأفكار الجديدة هي شرط أساسي للتعلم التنظيمي.
- 2- يجب أن يتم نقل المعرفة الجديدة في جميع أنحاء المنظمة، حيث تسعى منظمات التعلم إلى تقليل الهيكلية (الهيكل الداخلي) ورفع الحواجز الضمنية أمام مشاركة المعلومات والأفكار والمعرفة بين أعضاء المنظمة.
- 3- يجب أن يتغير السلوك نتيجة لإدخال المعرفة الجديدة.

هو الأقرب إلى الواقع المطبق ويخدم دراستنا (Huber, 1991: 22) رابعاً- أبعاد التعلم التنظيمي: يعتقد الباحث أن نموذج الحالية. والسبب في ذلك هو أن هذه البحث تتعامل مع التعلم التنظيمي كعملية، والنموذج الحالي يركز على التعلم التنظيمي كعملية، لذا فإن الباحث يتعامل مع هذا النموذج بالتفصيل على النحو التالي

بما أن المعرفة هي عامل أساسي في الإنتاج، فهناك تكامل مهم بين اكتساب المعرفة والقدرة: اكتساب المعرفة - 1 الإنتاجية للمجتمع، والعكس صحيح. ويمكن أن يتخذ تطبيق نظم المعلومات لغرض اكتساب المعرفة، كما حددها (Mason, 2023:840-849).

أ. القدرة على نشر المعرفة خارجياً (مثل نظم المعلومات التنافسية التي تحصل على معلومات عن المنظمات الأخرى (العاملة في نفس المجال)

ب. القدرة على خلق معرفة جديدة، ليس فقط من خلال المعرفة المكتسبة حديثاً، ولكن أيضاً من خلال تفسير وإعادة تشكيل المعلومات الموجودة (مثل نظم المعلومات الإدارية وأنشطة دعم القرار)

:تكتسب المنظمات المعرفة من خلال عدة عمليات (العمرى وآخرون، 2010: 342)

أ. التعلم الموروث هو التعلم المتأثر بمؤسس المنظمة

ب. يوجد هذا النوع من التعلم في عدد من المصادر، بما في ذلك الدراسات الاستكشافية مع التغذية الراجعة للنتائج والتوصيات للمنظمة، ومنحنيات التعلم والتركيز على استكشاف الانتقال من التعلم السلوكي إلى التعلم العقلي أو الفكري من خلال أسئلة تستند إلى افتراضات أساسية لتعزيز حالات التكيف

ت. التعلم القائم على التقليد يعتمد على تقليد الآخرين من خلال تبني سياسات أو ممارسات أو استراتيجيات المنافسين

ث. التعلم القائم على المهارات ويعتمد على معارف ومهارات الآخرين، مثل تلك التي توظفها المنظمة لهذا الغرض

توزيع المعلومات: يعتمد هذا النوع من التعلم على تبادل المعلومات. وعادة ما تستخدم وسائل تكنولوجيا المعلومات -2 الحديثة لتبادل المعلومات التي يتبادلها الأفراد كأساس لبناء معارف جديدة، مع إضافة الأشكال التقليدية والحديثة لوسائل توزيع المعلومات مثل الهاتف والفاكس وأنظمة الاتصال بواسطة الحاسوب (الإنترنت) وأنظمة المؤتمرات وأنظمة توزيع إلى أن أشكال توزيع المعلومات ونقلها تساعد (Hiltz & Turoff) (الوثائق ومشاركة المعلومات. يشير، 2023:93 المنظمات على اتخاذ أفضل القرارات، تساهم في بناء وتوسيع خبرات العاملين الأفراد، تمكن هذه الأشكال من بناء شبكات اجتماعية بين أعضاء المنظمة، تدعم آليات التغذية الراجعة بين أعضاء المنظمة.

إلى أن التعلم التنظيمي يحدث عندما تكون المنظمة قادرة على (Tiwari,2022:6) تفسير المعلومات: يشير هوبر -3 تفسير المعلومات التي لديها، وأن المنظمة التي تواجه غموضاً وغموضاً عند التعامل مع بيئتها هو نتيجة عدم تفسير هذه المعلومات بشكل صحيح، وأن هذا الغموض يتم التخفيف من حدته بالحصول على المعلومات ومعالجتها بالشكل الصحيح أي أن المعلومات التي تعاني من اللبس والغموض يمكن التخفيف أو التقليل من حدتها من خلال المناقشات والاجتماعات المباشرة، وبعبارة أخرى كلما كانت وسائل الإعلام أكثر وضوحاً كلما كان فهم المعلومات أكثر وضوحاً.

الذاكرة التنظيمية: بالنسبة للمؤسسة المتعلمة، لا يجب أن يكون كل التعلم مهماً، فلا توجد أهمية تنظيمية إذا كان الأفراد يتعلمون أشياء ليست ذات صلة بعملهم. ولا يمكن أن يوجد التعلم التنظيمي بدون ذاكرة تنظيمية. يمكن العثور على الذاكرة التنظيمية في أذهان الأفراد كمستودع للمعرفة التنظيمية، وهذا النوع يكون على مستوى الفرد. من ناحية أخرى يمكن النوع الثاني من الذاكرة التنظيمية في ما يُعرف بالذاكرة التنظيمية القائمة على الحاسوب. ويعد هذا النوع هو الأمثل (Mustika et al.,2022:8). لأن النوع الأول الموجود في أذهان الأشخاص عادةً ما يضيع من المؤسسة عندما يترك العمل

#### الفصل الثالث

#### الجانب العملي

أولاً: التحليل الاحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة

يتناول هذا الجزء التحليل الاحصائي المتمثل بحساب المؤشرات الاحصائية المختلفة المتمثلة بـ (لوسط الحسابي الانحراف المعياري، التباين، معامل الارتباط، مربع كاي، معامل التحديد، نموذج الانحدار البسيط، نموذج الانحدار، المتعدد، وغيرها من المؤشرات الاحصائية المهمة) لكل من المتغيرات المستقلة المتمثلة بالمتغير الأول بأبعاد اليقظة الاستراتيجية والتي تشمل (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة المجتمعية، اليقظة البيئية، اليقظة التسويقية) والمتغير الثاني المتمثل بمؤشرات ادارة الازمات(المتغير المعتمد) المتمثل بـ (الانذار المبكر، الوقاية والاستعداد الاستجابة، استعادة النشاط، التعلم)، و المتغير الثالث (المتغير الوسيط) المتمثل بالتعلم التنظيمي المتمثل بـ (اكتساب المعرفة، توزيع المعلومات، تفسير المعلومات، الذاكرة التنظيمية).

: الاحصاء الوصفي للمتغير المستقل الأول (أبعاد اليقظة الاستراتيجية) ويتضمن الأبعاد الآتية

يوضح الجدول (1) عرض الاحصائيات الوصفية المتمثلة بـ الاوساط الحسابية و الانحرافات المعيارية و الاهمية النسبية لكل فقره و ترتيب الاهمية و كما في الجدول الآتي

الجدول (1)

ت	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية %	ترتيب الاهمية النسبية	اختبار Z	القيمة الجدولي الاحصائي	القر
البعد الأول	اليقظة التكنولوجية	4.0763	.53980	81.526	الثاني	82.030	1.96	معنوي
1	تهتم الجامعة بكل ما يتعلق من ابداع تكنولوجي	4.2288	.70905	84.576	7	64.786	1.96	معنوي
2	تهتم الجامعة بامتلاك اكبر قدر من براءات الاختراع	4.1441	.73118	82.882	9	61.566	1.96	معنوي
3	تستطيع الجامعة بتفعيل أنظمة المعلومات	4.0254	.76752	80.508	12	56.972	1.96	معنوي

							والاستثمار في تكنولوجيا الحديثة	
معنوي	1.96	56.493	10	82.034	.78870	4.1017	تراقب الجامعة بشكل متواصل الاكتشافات العلمية المتعلقة بنشاطه	4
معنوي	1.96	55.270	17	79.152	.77783	3.9576	تحرص الجامعة على تطبيق براءات الاختراع	5
معنوي	1.96	46.537	15	80	.93370	4.0000	تتابع الجامعة البحوث الأساسية الجديدة التي تقوم بها مراكز البحث	6
معنوي	1.96	66.755	الخامس	76.498	.62241	3.8249	اليقظة التنافسية	البعث الثاني
معنوي	1.96	47.761	24	74.406	.84616	3.7203	تحرص الجامعة على دراسة وضع المنافسين بصورة مستمرة	7
معنوي	1.96	44.562	26	73.05	.89038	3.6525	تحرص الجامعة على متابعة استراتيجيات المنافسين	8
معنوي	1.96	51.238	20	77.796	.82466	3.8898	تعمل الجامعة باستمرار على جمع معلومات حول كفاءات منافسيه	9
معنوي	1.96	62.806	14	80	.69183	4.0000	تتابع الجامعة الخدمات الجديدة للمنافسين	10
معنوي	1.96	45.560	27	72.034	.85874	3.6017	تتابع الجامعة نوع ودرجة تهديد المنافسين مع محاولة بناء مجالات استراتيجية زرقاء	11
معنوي	1.96	62.404	11	81.694	.71104	4.0847	تترقب الجامعة استمرار تطورات المؤسسات الرائدة في مجال انشطتها	12
معنوي	1.96	05.073	الاول	88.678	.45839	4.4339	اليقظة المجتمعية	البعث الثالث
معنوي	1.96	88.920	1	90.17	.55077	4.5085	تتواصل الجامعة باستمرار مع مختلف المؤسسات المجتمعية لتبادل الآراء والخبرات	13
معنوي	1.96	73.426	2	89.662	.66324	4.4831	تتبنى الجامعة مفهوم المسؤولية الاجتماعية من خلال المشاركة في أنشطة مجتمعية	14
معنوي	1.96	58.315	5	87.288	.81298	4.3644	تلتزم الجامعة بالتقاليد المجتمعية	15
معنوي	1.96	63.441	4	87.458	.74875	4.3729	تحافظ الجامعة على معايير الامن والسلامة	16
معنوي	1.96	76.040	3	88.814	.63438	4.4407	تشجع الجامعة على المشاركة في الندوات والمؤتمرات التي تناقش قضايا مجتمعية	17
معنوي	1.96	68.662	الثالث	80.306	.63524	4.0153	اليقظة البيئية	البعث الرابع
معنوي	1.96	70.585	6	86.44	.66514	4.3220	تراقب الجامعة باستمرار التطور الثقافي للمجتمع	18
معنوي	1.96	45.121	22	76.78	.92423	3.8390	تحرص الجامعة على استخدام الاجهزة التي تحافظ على البيئة	19
معنوي	1.96	44.926	21	76.95	.93028	3.8475	اخضاع المخرجات البيئية الجامعية للمراقبة	20

والتابعة المستمرة								
مغوي	1.96	50.296	8	83.56	.90234	4.1780	21	تسعى الجامعة لاحترام قيم وعادات المجتمع الذي يعمل فيه
مغوي	1.96	48.842	19	77.796	.86513	3.8898	22	تتابع الجامعة القوانين المتعلقة بحماية البيئة والحد من التلوث
مغوي	1.96	69.867	الرابع	77.594	.60321	3.8797	البعد الخام	اليقظة التسويقية
مغوي	1.96	41.068	23	76.102	.00646	3.8051	23	لدى الجامعة موارد كافية للإيفاء بالتزاماتها الادارية والتعليمية
مغوي	1.96	54.388	13	80.17	.80060	4.0085	24	تمتلك الجامعة القدرة على تحديد الفجوة بين خدماتها واحتياجات سوق العمل المتغيرة
مغوي	1.96	54.657	18	78.644	.78150	3.9322	25	تعتمد الجامعة على التغذية العكسية في تحديد نقاط الضعف في البرامج التعليمية
مغوي	1.96	43.980	25	73.39	.90634	3.6695	26	لدى الجامعة نظام معلومات خاص بتحليل و تخزين ونشر المعلومات عن سوق العمل
مغوي	1.96	59.453	16	79.662	.72775	3.9831	27	تحرص الجامعة على رصد احتياجات المستفيدين الحاليين والمحتملين
مغوي	1.96	97.362	2	80.92	.45141	4.0460		اليقظة الاستراتيجية

من الواضح من نتائج التحليل الاحصائي الموضح في الجدول السابق (1) نلاحظ: بالنسبة للبعد الاول (اليقظة التكنولوجية) حيث جاءت الفقرة الاولى (تهتم الجامعة بكل ما يتعلق من ابداع تكنولوجي) في المرتبة الاولى من حيث الاهمية النسبية وذلك بمتوسط اجابات (4.2288) وانحراف معياري (0.70905) , ثم جاءت بالمرتبة الثانية الفقرة الثانية (84.576%) (تهتم الجامعة بامتلاك اكبر قدر من براءات الاختراع) بأهمية نسبية (82.882%) وبمتوسط اجابات (4.1441) وبانحراف معياري (0.73118) , ثم تأتي الفقرة الخامسة (تحرص الجامعة على تطبيق براءات الاختراع) بالمرتبة الاخيرة من حيث الاهمية النسبية (79.152%) ومتوسط اجابات (3.9576) وبانحراف معياري (0.77783).

بالنسبة للبعد الثاني (اليقظة التنافسية) حيث جاءت الفقرة الخامسة (تترقب الجامعة استمرار تطورات المؤسسات الرائدة في مجال انشطتها) في المرتبة الاولى من حيث الاهمية النسبية (81.694%) وذلك بمتوسط اجابات (4.0847) وانحراف معياري (0.71104) , ثم جاءت بالمرتبة الثانية الفقرة الثالثة (تتابع الجامعة الخدمات الجديدة للمنافسين) بأهمية نسبية وبمتوسط اجابات (4.000) وبانحراف معياري (0.69183) , ثم تأتي الفقرة الخامسة (تتابع الجامعة نوع (80.00%) ودرجة تهديد المنافسين مع محاولة) بالمرتبة الاخيرة من حيث الاهمية النسبية (72.034%) ومتوسط اجابات (3.6017) وبانحراف معياري (0.85874) .

بالنسبة للبعد الثالث (اليقظة المجتمعية) حيث جاءت الفقرة الاولى (تتواصل الجامعة باستمرار مع مختلف المؤسسات المجتمعية لتبادل الآراء والخبرات) في المرتبة الاولى من حيث الاهمية النسبية (90.17%) وذلك بمتوسط اجابات وانحراف معياري (0.55077) , ثم جاءت بالمرتبة الثانية الفقرة الثانية (تتبنى الجامعة مفهوم المسؤولية (4.5085) الاجتماعية من خلال المشاركة في أنشطة مجتمعية) بأهمية نسبية (89.662%) وبمتوسط اجابات (4.4831) وبانحراف معياري (0.66324) , ثم تأتي الفقرة الخامسة (تلتزم الجامعة بالتقاليد المجتمعية) بالمرتبة الاخيرة من حيث الاهمية النسبية (87.288%) ومتوسط اجابات (4.3644) وبانحراف معياري (0.81298) .

بالنسبة للبعد الرابع (اليقظة البيئية) حيث جاءت الفقرة الاولى (تراقب الجامعة باستمرار التطور الثقافي للمجتمع) في المرتبة الاولى من حيث الاهمية النسبية (86.44%) و ذلك بمتوسط إجابات (4.3220) وانحراف معياري (0.66514) ثم جاءت بالمرتبة الثانية الفقرة الرابعة (تسعى الجامعة لاحترام قيم وعادات المجتمع الذي يعمل فيه) بأهمية نسبية , وبمتوسط اجابات (4.1780) وبانحراف معياري (0.90234) , ثم تأتي الفقرة الثانية (تحرص الجامعة (83.56%) على استخدام الاجهزة التي تحافظ على البيئة) بالمرتبة الاخيرة من حيث الاهمية النسبية (76.78%) ومتوسط اجابات (3.839) .

بالنسبة للبعد الخامس (اليقظة التسويقية) حيث جاءت الفقرة الثانية (تمتلك الجامعة القدرة على تحديد الفجوة بين خدماتها واحتياجات سوق العمل المتغيرة) في المرتبة الاولى من حيث الاهمية النسبية (80.17%) و ذلك بمتوسط إجابات وانحراف معياري (0.80060) , ثم جاءت بالمرتبة الثانية الفقرة الخامسة (تحرص الجامعة على رصد (4.0085) احتياجات المستفيدين الحاليين والمحتملين) بأهمية نسبية (79.662%) وبمتوسط اجابات (3.9831) وبانحراف معياري ثم تأتي الفقرة الرابعة (لدى الجامعة نظام معلومات خاص بتحليل وخزن ونشر المعلومات عن سوق , (0.72775) العمل) بالمرتبة الاخيرة من حيث الاهمية النسبية (73.39%) ومتوسط اجابات (3.6695) وبانحراف معياري (0.90634) .

ونلاحظ ان المتغير المستقل المتمثل بـ (اليقظة الاستراتيجية) يمتلك متوسط حسابي مقداره (4.0460) وانحراف معياري وكفاءة نسبية تقدر بـ (80.92%) ومن خلال اختبار المتغير نلاحظ معنوية المتغير (0.45141)

القسم الثاني : مؤشرات قياس المتغير الوسيط ( التعلم التنظيمي)

يوضح الجدول (2) عرض الاحصائيات الوصفية المتمثلة بـ الاوساط الحسابي و الانحرافات المعيارية و الاهمية النسبية لكل فقره و ترتيب الاهمية و كما في الجدول الاتي :

الجدول (2)

ت	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	ترتيب الاهمية النسبية	اختبار z	القيمة الجدولية	القرار الاحصائي
	اكتساب المعرفة	3.7576	.71365	75.152	الرابع	57.196	1.96	معنوي
1	يحرص أعضاء الهيئة التدريسية على اكتساب المعرفة من مصادرها الخارجية	3.6949	.93834	73.898	20	42.774	1.96	معنوي
2	تسهر الهياكل الجامعية على تطوير المهارات التقنية والبيداغوجية وتطبيقها في البرامج سواء في التعليم الحضوري او عن بعد.	3.7373	.94668	74.746	18	42.884	1.96	معنوي
3	يشارك أعضاء الهيئة التدريسية في الأنشطة العلمية التي تقام داخلها باستمرار.	3.6864	.91239	73.728	19	43.890	1.96	معنوي
4	تعد المعرفة الجديدة المصدر الأساسي للتعلم التنظيمي في الكلية.	3.7966	.77965	75.932	17	52.898	1.96	معنوي
5	يوجد طرائق متعددة ومعتمدة لاكتساب المعرفة في الجامعة.	3.8729	.83253	77.458	12	50.533	1.96	معنوي
	توزيع المعلومات	3.8987	.57655	77.974	الثاني	73.456	1.96	معنوي
6	تستفيد الجامعة من أحدث الوسائل التكنولوجية والتقنية في ممارسة وانجاز مهامها العلمية .	3.7966	.81187	75.932	16	50.798	1.96	معنوي
7	توزع الجامعة أدلة إرشادية وأدلة تعريفية بنتائجها العلمية .	3.8291	.81252	76.582	15	50.975	1.96	معنوي
8	تتخذ رئاسة الجامعة القرارات من الاستراتيجيات ومن المعلومات التي تمتلكها وبناء على الموارد والكفاءات اللازمة	3.8390	.79497	76.78	14	52.458	1.96	معنوي
9	تستفيد الجامعة من التقنية الذكية لتوزيع المعرفة.	4.0847	.71104	81.694	1	62.404	1.96	معنوي
10	تعتمد الجامعة طرائق حديثة كمنصة الانترنت والاكسترنات لتوزيع المعرفة	3.9407	.76563	78.814	5	55.910	1.96	معنوي
	تفسير المعلومات	3.9102	.58447	78.204	الثالث	72.673	1.96	معنوي
11	تسعى الجامعة بالوسائل المختلفة إلى توضيح ما لديها من معلومات وبيانات بشكل مناسب	3.9068	.73945	78.136	8	57.392	1.96	معنوي

معنوي	1.96	56.833	13	77.288	.73862	3.8644	تتخذ الجامعة القرارات في ضوء توافر معلومات مدروسة وواضحة	12
معنوي	1.96	60.058	3	78.984	.71429	3.9492	توفر الجامعة بشكل دائم المعلومات الدقيقة عن المشكلات التي تحيط بها بهدف مواجهتها	13
معنوي	1.96	53.372	9	78.136	.79515	3.9068	حرص الجامعة على إزالة سوء الفهم والالتباس مع أساتذتها وموظفيها وطلبتها من خلال وسائط التواصل بين ما هو كتابي وورقي والإلكتروني	14
معنوي	1.96	50.816	7	78.474	.83877	3.9237	تسعى الجامعة إلى إشراك الملاك التدريسي باستمرار في الأنشطة العلمية والحلقات النقاشية لتوزيع المعرفة وتفسير المعلومات	15
معنوي	1.96	72.122	الرابع	78.542	.59149	3.9271	الذاكرة التنظيمية	البعد الرابع
معنوي	1.96	56.515	10	78.136	.75092	3.9068	تمتلك الجامعة قواعد بيانات لخرن المعرفة يمكن استرجاعها عند الضرورة	16
معنوي	1.96	62.177	4	78.984	.68995	3.9492	يوجد في الجامعة أنظمة خبيرة تدعم عملها الحالي	17
معنوي	1.96	56.068	2	79.152	.76677	3.9576	يستفيد أعضاء الهيئة التدريسية من قواعد البيانات في الجامعة عن طريق نظام الانترنت	18
معنوي	1.96	57.107	6	78.644	.74798	3.9322	تمتلك الجامعة أساتذة أكفاء لديهم الخبرة والمعرفة ، يصلحون كقاعدة للمقارنة مع الكليات المماثلة الأخرى	19
معنوي	1.96	52.577	11	77.796	.80367	3.8898	تجري الجامعة التحديثات اللازمة عند الضرورة لقواعد البيانات الخاصة بأقسامها ووحداتها الإدارية	20
معنوي	1.96	76.134	3	77.468	.55266	3.8734	التعلم التنظيمي	

من الواضح من نتائج التحليل الإحصائي للمتغير الوسيط (التعلم التنظيمي) الموضح في الجدول السابق (2) نلاحظ بالنسبة للبعد الأول (اكتساب المعرفة) حيث جاءت الفقرة الأولى (يوجد طرائق متعددة ومعتمدة لاكتساب المعرفة في الجامعة). في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية (77.458%) و ذلك بمتوسط إجابات (3.8729) وانحراف معياري (0.83253) ثم جاءت بالمرتبة الثانية الفقرة الثانية (تعد المعرفة الجديدة المصدر الأساسي للتعلم التنظيمي في الكلية) ، (0.83253) بأهمية نسبية (75.932%) و بمتوسط إجابات (3.7966) وانحراف معياري (0.77965) ، ثم تأتي الفقرة الأولى (يحرص أعضاء الهيئة التدريسية على اكتساب المعرفة من مصادرها الخارجية). بالمرتبة الأخيرة من حيث الأهمية النسبية (73.898%) و بمتوسط إجابات (3.6949) وانحراف معياري (0.93834) بالنسبة للبعد الثاني (توزيع المعلومات) حيث جاءت الفقرة الرابعة (تستفيد الجامعة من التقنية الذكية لتوزيع المعرفة). في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية (81.694%) و ذلك بمتوسط إجابات (4.0847) وانحراف معياري (0.71104) ثم جاءت بالمرتبة الثانية الفقرة الخامسة (تعتمد الجامعة طرائق حديثة كشبكة الانترنت والاكسترنال) ، (0.71104) لتوزيع المعرفة. بأهمية نسبية (78.814%) و بمتوسط إجابات (3.9407) وانحراف معياري (0.76563) ، ثم تأتي الفقرة الأولى (تستفيد الجامعة من أحدث الوسائل التكنولوجية والتقنية في ممارسة وانجاز مهامها العلمية) بالمرتبة الأخيرة من حيث الأهمية النسبية (75.932%) و بمتوسط إجابات (3.7966) وانحراف معياري (0.81187) بالنسبة للبعد الثالث (تفسير المعلومات) حيث جاءت الفقرة الثالثة (توفر الجامعة بشكل دائم المعلومات الدقيقة عن المشكلات التي تحيط بها بهدف مواجهتها). في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية (78.984%) و ذلك بمتوسط إجابات (3.9492) وانحراف معياري (0.71429) ، ثم جاءت بالمرتبة الثانية الفقرة الخامسة (تسعى الجامعة إلى إشراك الملاك التدريسي باستمرار في الأنشطة العلمية والحلقات النقاشية لتوزيع المعرفة وتفسير المعلومات). بأهمية نسبية (78.474%) و بمتوسط إجابات (3.9237) وانحراف معياري (0.83877) ، ثم تأتي الفقرة الثانية (تتخذ الجامعة (78.474%) القرارات في ضوء توافر معلومات مدروسة وواضحة). بالمرتبة الأخيرة من حيث الأهمية النسبية (77.288%) و بمتوسط إجابات (3.8644) وانحراف معياري (0.73862) .

بالنسبة للبعد الرابع (الذاكرة التنظيمية) حيث جاءت الفقرة الثالثة (يستفيد أعضاء الهيئة التدريسية من قواعد البيانات في الجامعة عن طريق نظام الانترانيت.) في المرتبة الاولى من حيث الاهمية النسبية (79.152%) و ذلك بمتوسط اجابات وانحراف معياري (0.76677) , ثم جاءت بالمرتبة الثانية الفقرة الثانية (يوجد في الجامعة أنظمة خبيرة (3.9576) تدعم عملها الحالي.) بأهمية نسبية (78.984%) وبمتوسط اجابات (3.9492) وانحراف معياري (0.68995) , ثم تأتي الفقرة الخامسة (تجري الجامعة التحديثات اللازمة عند الضرورة لقواعد البيانات الخاصة بأقسامها ووحداتها الإدارية.) بالمرتبة الاخيرة من حيث الاهمية النسبية (77.796%) و متوسط اجابات (3.8898) وانحراف معياري (0.80367) .

ونلاحظ ان المتغير الوسيط المتمثل بـ (التعلم التنظيمي) يمتلك متوسط حسابي مقداره (3.8734) وانحراف معياري وكفاءة نسبية تقدر بـ (77.468%) ومن خلال اختبار المتغير نلاحظ معنوية المتغير (0.55266)

القسم الثالث : مؤشرات قياس المتغير المعتمد (ادارة الازمات)

يوضح الجدول (3) عرض الاحصائيات الوصفية المتمثلة بـ الاوساط الحسابي و الانحرافات المعيارية و الاهمية النسبية لكل فقره و ترتيب الاهمية و كما في الجدول الاتي :

الجدول (3)

ت	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	ترتيب الاهمية النسبية	اختبار Z	القيمة الجدولية	القرار الاحصائي
البعد الاول	الاتار المبكر	4.1640	.51829	83.28	الاول	87.272	1.96	معنوي
1	تدعم الجامعة مادياً عمليات تحديد معايير ومؤشرات حدوث الازمة	4.1017	.68425	82.034	12	65.116	1.96	معنوي
2	تهتم الجامعة برصد مؤشرات حدوث الازمة باستمرار كل فتره ويصفه دورية	4.0763	.76412	81.526	14	57.949	1.96	معنوي
3	يتوفر لدى الجامعة وحد ادارية خاصة، من مهامها الرئيسية رصد ومتابعة مؤشرات وقوع الازمة	4.3729	.65106	87.458	1	72.961	1.96	معنوي
4	تعمل الجامعة على جمع واكتشاف علامات الخطر، التي من الممكن أن تكون مؤشر لحدوث الازمة	4.1197	.73300	82.394	8	60.793	1.96	معنوي
5	تسعى الجامعة لدراسة كلفة متغيرات بيئة العمل الداخلية باستمرار للتعرف على مؤشرات احتمال حدوث الازمة	4.1441	.76544	82.882	6	58.810	1.96	معنوي
البعد الثاني	الوقاية والاستعداد	4.0661	.58591	81.322	الرابع	75.386	1.96	معنوي
6	تضع الجامعة خطة شاملة للتعامل مع الازمات المحتملة مستقبلاً	4.1186	.83890	82.372	10	53.332	1.96	معنوي
7	تشكل الجامعة فريق إدارة الازمات للتعامل مع الازمات المحتملة	3.9576	.88089	79.152	25	48.804	1.96	معنوي
8	تسعى الجامعة إلى تقديم الدعم الملائم للفريق الذي يقوم بالتشخيص والتخطيط للازمات المحتملة	4.1102	.72541	82.204	11	61.548	1.96	معنوي
9	يجب حدوث تفاعل متبادل بين ادارات و أقسام الجامعة للتبادل الامكانيات المادية والبشرية في حال وقوع الازمة	4.0169	.82672	80.338	20	52.781	1.96	معنوي
10	تعقد الجامعة الاجتماعات وورش العمل المختلفة للتعرف على كيفية التعامل مع الازمات حال وقوعها	4.1271	.79040	82.542	7	56.721	1.96	معنوي
البعد الثالث	الاستجابة	4.1288	.54004	82.576	الثاني	83.050	1.96	معنوي
11	تقوم الجامعة بإدارة الوقت بطريقة علمية دقيقة عند التعامل مع الازمة حال حدوثها	4.1186	.75299	82.372	9	59.416	1.96	معنوي
12	تستخدم الجامعة جميع قنوات الاتصال المتاحة ونظم الاتصال المختلفة للسيطرة على الازمة والحد من انتشارها.	4.0508	.68995	81.016	18	63.778	1.96	معنوي
13	توجه الجامعة الموارد البشرية الازمة لاحتواء الازمة والسيطرة عليها	4.0593	.76563	81.186	15	57.594	1.96	معنوي

معنوي	1.96	55.178	13	81.864	.80583	4.0932	تستخدم الجامعة النظم المعلوماتية اللازمة لاحتواء الأزمة والسيطرة عليها	14
معنوي	1.96	76.766	2	86.44	.61159	4.3220	توجه الجامعة رسالة لجمهور الأزمة تتضمن تعليمات السلامة وتلخص فيها ما يجري	15
معنوي	1.96	93.191	الثالث	82.474	.48068	4.1237	استعادة النشاط	البعد الرابع
معنوي	1.96	60.291	16	81.186	.73138	4.0593	تسارع الجامعة لاتخاذ الإجراءات اللازمة لممارسة النشاطات الاعتيادية في ظروف الازمات	16
معنوي	1.96	63.415	19	80.678	.69099	4.0339	تحدد الجامعة الاحتياجات اللازمة للمواقع التي تأثر ت بالأزمة بدقة عالية	17
معنوي	1.96	55.129	21	80.17	.78985	4.0085	تسعى الجامعة لمعالجة تأثيرات الأزمة واستعداد نشاطها الطبيعي بسرعة وفاعلية	18
معنوي	1.96	66.043	3	85.762	.70531	4.2881	تتجه الجامعة بسرعة نحو تنفيذ الإجراءات اللازمة للتعامل مع آثار الأزمة ومكافحة استمرار حدوثها	19
معنوي	1.96	71.112	4	84.576	.64597	4.2288	تخصص الجامعة مبلغاً مالياً لاستعادة النشاط في المؤسسة	20
معنوي	1.96	74.096	الخامس	80.61	.59089	4.0305	التعلم	البعد الخامس
معنوي	1.96	63.385	5	83.05	.71165	4.1525	تقوم الجامعة بجمع المعلومات اللازمة مع الأزمة التي حدثت لاستخلاص الدروس والعبر من الأزمة والاستفادة منها مستقبلاً	21
معنوي	1.96	60.649	24	79.152	.70885	3.9576	تقوم الجامعة بتقييم الخطط والبرامج المختلفة لإدارة الازمات السابقة لتطوير والاستفادة منها في مواجهة الازمات المستقبلية	22
معنوي	1.96	51.281	22	80	.84732	4.0000	تضع الجامعة مقاييس تصحيح الأضرار وعلاجها وعمليات الفحص والتفتيش ضمن الخطط المستقبلية لإدارة الازمات	23
معنوي	1.96	52.336	23	79.662	.82672	3.9831	تعمل الجامعة على تحليل المجهودات التي بذلت أثناء الازمات للتعلم وزياد الخبر ودمجها مع نظم إدارة الازمات للمنظمة	24
معنوي	1.96	55.984	17	81.186	.78764	4.0593	تشجع الجامعة موظفيها على إجراء البحوث والدراسات في مجال إدارة الازمات.	25
معنوي	1.96	98.372	1	82.052	.45304	4.1026	ادارة الازمات	26

من الواضح من نتائج التحليل الاحصائي الموضح في الجدول السابق (3) نلاحظ: بالنسبة للبعد الاول (الانذار المبكر) حيث جاءت الفقرة الثالثة (يتوفر لدى الجامعة وحد إدارية خاصة، من مهامها الرئيسية رصد ومتابعة مؤشرات وقوع الأزمة..) في المرتبة الاولى من حيث الأهمية النسبية (87.458%) وذلك بمتوسط إجابات (4.3729) وانحراف معياري (0.65106) ثم جاءت بالمرتبة الثانية الفقرة الخامسة (تسعى الجامعة لدراسة كافة متغيرات بيئة العمل الداخلية، (0.65106) باستمرار للتعرف على مؤشرات احتمال حدوث الأزمة). بأهمية نسبية (82.882%) وبمتوسط إجابات (4.1441) وانحراف معياري (0.76544)، ثم تأتي الفقرة الثانية (تهتم الجامعة برصد مؤشرات حدوث الأزمة باستمرار كل فتره وبصفه دورية). بالمرتبة الاخيرة من حيث الأهمية النسبية (81.526%) ومتوسط إجابات (4.0763) وانحراف معياري (0.76412).

بالنسبة للبعد الثاني (الوقاية والاستعداد) حيث جاءت الفقرة الخامسة (تعقد الجامعة الاجتماعات وورش العمل المختلفة للتعرف على كيفية التعامل مع الازمات حال وقوعها). في المرتبة الاولى من حيث الأهمية النسبية (82.542%) وذلك بمتوسط إجابات (4.1271) وانحراف معياري (0.7904)، ثم جاءت بالمرتبة الثانية الفقرة الاولى (تضع الجامعة خطة شاملة للتعامل مع الازمات المحتملة مستقبلاً). بأهمية نسبية (82.372%) وبمتوسط إجابات (4.1186) وانحراف معياري (0.83890)، ثم تأتي الفقرة الثانية (تشكل الجامعة فريق إدارة الازمات للتعامل مع الازمات المحتملة) بالمرتبة الاخيرة من حيث الأهمية النسبية (79.152%) ومتوسط إجابات (3.9576) وانحراف معياري (0.88089).



بالنسبة للبعد الثالث (الاستجابة) حيث جاءت الفقرة الخامسة (توجه الجامعة رسالة لجمهور الازمة تتضمن تعليمات السلامة وتلخص فيها ما يجري). في المرتبة الاولى من حيث الاهمية النسبية (86.44%) و ذلك بمتوسط إجابات (4.3220) وانحراف معياري (0.61159), ثم جاءت بالمرتبة الثانية الفقرة الاولى (تقوم الجامعة بإدارة الوقت بطريقة علمية دقيقة عند التعامل مع الازمة حال حدوثها). بأهمية نسبية (82.372%) وبمتوسط اجابات (4.1186) وبانحراف معياري (0.75299) ثم تأتي الفقرة الثانية (تستخدم الجامعة جميع قنوات الاتصال المتاحة ونظم الاتصال المختلفة للسيطرة , (4.0508) على الازمة والحد من انتشارها..). بالمرتبة الاخيرة من حيث الاهمية النسبية (81.016%) وبتوسط اجابات (4.0508) وبانحراف معياري (0.68995) .

بالنسبة للبعد الرابع (استعادة النشاط) حيث جاءت الفقرة الرابعة (تتجه الجامعة بسرعة نحو تنفيذ الإجراءات الازمة للتعامل مع آثار الأزمات ومكافحة استمرار حدوثها). في المرتبة الاولى من حيث الاهمية النسبية (85.762%) و ذلك بمتوسط إجابات (4.2881) وانحراف معياري (0.70531), ثم جاءت بالمرتبة الثانية الفقرة الخامسة (تخصص الجامعة مبلغاً مالياً لاستعادة النشاط في المؤسسة). بأهمية نسبية (84.576%) وبمتوسط اجابات (4.2288) وبانحراف معياري (0.64596) ثم تأتي الفقرة الثالثة (تسعى الجامعة لمعالجة تأثيرات الأزمات واستعداد نشاطها الطبيعي بسرعة وفاعلية). , (0.78985) بالمرتبة الاخيرة من حيث الاهمية النسبية (80.17%) وبتوسط اجابات (4.0085) وبانحراف معياري (0.78985) بالنسبة للبعد الخامس (التعلم) حيث جاءت الفقرة الاولى (تقوم الجامعة بجمع المعلومات اللازمة مع الأزمة التي حدثت لاستخلاص الدروس والعبر من الأزمة والاستفادة منها مستقبلاً). في المرتبة الاولى من حيث الاهمية النسبية (83.05%) و ذلك بمتوسط إجابات (4.1525) وانحراف معياري (0.71165), ثم جاءت بالمرتبة الثانية الفقرة الخامسة (تشجع الجامعة موظفيها على إجراء البحوث والدراسات في مجال إدارة الأزمات). بأهمية نسبية (81.186%) وبمتوسط اجابات (4.0593) وبانحراف معياري (0.78764), ثم تأتي الفقرة الثانية (تقوم الجامعة بتقييم الخطط والبرامج المختلفة لإدارة (4.0593) الازمات السابقة لتطويرها والاستفادة منها في مواجهة الازمات المستقبلية). بالمرتبة الاخيرة من حيث الاهمية النسبية (79.152%) وبتوسط اجابات (3.9576) وبانحراف معياري (0.70885) .

ما بالنسبة لمتغير المعتمد (ادارة الازمات) لقد لوحظ من خلال نتائج التحليل بانه معنوي بالنسبة للمتوسط وذات نسبة الأهمية بمقدار (82.052%) وله متوسط حسابي يقدر بـ (4.1026) وانحراف معياري (0.45304).

ثانيا : الاختبارات الاحصائية للفروض الرئيسية

: الفرض الرئيسي الاول

ينص الفرض الرئيسي الاول من فروض الدراسة والتي تم صياغته في فرضية  
العدم او الصفرية على انه "لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للمتغير المستقل المتمثل بأبعاد البيقطة الاستراتيجية على المتغير  
"المعتمد بأبعاد ادارة الازمات".

: والاختبار الفرض الرئيسي اعلاه يتم استخدام تحليل الانحدار والارتباط و جدول تحليل التباين و كما موضح ادناه

الجدول (4) يمثل درجة العلاقة واختبارها بين البيقطة الاستراتيجية

ادارة الازمات		اليقطة الاستراتيجية		من خلال نتائج التحليل في الجدول أ نلاحظ ان هنالك علاقة طردية بين المتغيرات قيد الدراسة (اليقطة الاستراتيجية و ادارة الازمات) من معامل ارتباط بيرسون وكذلك قيم اختبار الارتباط (0.00) وهي اقل مستوى الدلالة (0.05)
0.00	0.722	0.00	1	اليقطة الاستراتيجية
0.00	1	0.00	0.722	ادارة الازمات

## و نموذج انحدار الخطي الجداول (5) يمثل اختبار

متغيرات النموذج	مقدار المعلم	الانحراف المعياري	T اختبار	مستوى المعنو
الحد الثابت	1.173	0.263	4.465	0.000
X <sub>1</sub>	0.724	0.065	11.225	0.000

$$Y_i = 1.173 + 0.724 X_{1i}$$

من نموذج الانحدار الخطي اعلاه تبين ان هناك تأثير طردي لكل من المتغير المستقل اليقظة الاستراتيجية والمتغير الثاني المعتمد المتمثل بـ ادارة الازمات. أي قبول الفرضية القائلة بان هناك تأثير معنوي للمتغير والتي تمثلت بالمتغير الأول وهو (اليقظة الاستراتيجية) على المتغير المعتمد والذي يمثل بـ (ادارة الازمات)

لمعنوية F الجداول (6) يمثل جدول تحليل التباين و اختبار

مصدر التباين	مجموع مربعا	درجة الحرية	التباين	F اختبار	مستوى معنو
بين مجموعات	12.503	1	12.503	26.009	.000b
داخل مجموعات	11.510	116	0.099		
الكلية	24.013	117			

تساوي (126.009) تحت مستوى معنوية (0.000) وهي اقل F نلاحظ من خلال جدول تحليل التباين كانت قيمه اختبار من (0.05) لذلك فان النموذج المقدر معنوي

: الفرض الرئيسي الثانية

ينص الفرض الرئيسي الثاني من فروض الدراسة والتي تم صياغته في فرضية العدم او الصفرية على انه " لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية اثر لليقظة الاستراتيجية على ادارة الازمات في ظل الدور "التفاعلي للتعلم التنظيمي والاختبار الفرض الرئيسي اعلاه يتم استخدام تحليل الانحدار المتعدد والارتباط الجزئي و جدول تحليل التباين و كما موضح ادناه :

الجداول (7) يمثل درجة العلاقة واختبارها بين اليقظة الاستراتيجية و ادارة الازمات

في ظل الدور التفاعلي للتعلم التنظيمي

اليقظة الاستراتيجية	ادارة الازمات	اليقظة الاستراتيجية	ادارة الازمات
0.00	0.426	0.00	1
0.00	1	0.00	0.426

من خلال نتائج التحليل في الجدول اعلاه نلاحظ ان هناك علاقة طردية متوسطة بين اليقظة الاستراتيجية و ادارة الازمات في ظل الدور التفاعلي للتعلم التنظيمي من خلال معامل ارتباط جزئي وكذلك قيمة اختبار الارتباط (0.00) وهي اقل من مستوى الدلالة (0.05) لذلك تقبل الفرضية القائلة بان هناك علاقة متوسطة بين اليقظة الاستراتيجية و ادارة الازمات في ظل الدور التفاعلي للتعلم التنظيمي

و النموذج انحدار الخطي المتعدد t الجداول (8) يمثل اختبار

متغيرات النموذج	مقدار المعلمة	الانحراف المعياري	T اختبار	مستوى المعنوية
الحد الثابت	1.002	.231	4.333	0.000
X	.395	.078	5.050	0.000
M	.388	.064	6.067	0.000

$$Y_i = 1.002 + 0.395 X + 0.388 M$$

من نموذج الانحدار الخطي المتعدد اعلاه تبين ان هناك تأثير طردية لكل من المتغير المستقل اليقظة الاستراتيجية و المتغير الثاني التعلم التنظيمي على المتغير المعتمد المتمثل بـ ادارة الازمات أي قبول الفرضية القائلة بان هنالك تأثير معنوي لليقظة الاستراتيجية على ادارة الازمات في ظل الدور التفاعلي للتعلم التنظيمي.

لمعنوية انموذج F الجداول (9) يمثل جدول تحليل التباين و اختبار الانحدار المتعدد

مصدر التباين	مجموع مربعات	در الحرية	التباين	F	اختبار	مستوى معنوية
بين مجموعات	15.294	2	7.647	3	0.85	0.000
داخل مجموعات	8.720	115	0.076			
الكل	24.013	117				

تساوي (100.853) تحت مستوى معنوية (0.000) وهي F نلاحظ من خلال جدول تحليل التباين كانت قيمه اختبار اصغر من (0.05) لذلك فان النموذج المقدر معنوي

: الفرض الرئيسي الثالثة

تنص الفرض الفرعية من فروض الدراسة والتي تم صياغته في فرضية "العدم او الصفرية على انه " لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لليقظة الاستراتيجية على التعلم التنظيمي والاختبار الفرض الرئيسي اعلاه يتم استخدام تحليل الانحدار البسيط والارتباط و جدول تحليل التباين و كما موضح ادناه :

الجدول (10) يمثل درجة العلاقة و اختبارها بين اليقظة الاستراتيجية و التعلم التنظيمي

اليقظة الاستراتيجية	التعلم التنظيمي	اليقظة الاستراتيجية	التعلم التنظيمي
0.00	0.693	0.00	1
0.00	1	0.00	0.693

من خلال نتائج التحليل في الجدول اعلاه نلاحظ ان هنالك علاقة طردية بين اليقظة الاستراتيجية و التعلم التنظيمي من خلال معامل ارتباط البسيط وكذلك قيمة اختبار الارتباط (0.00) وهي اقل من مستوى الدلالة (0.05) لذلك تقبل الفرضية القائلة بان هنالك علاقة طردية بين اليقظة الاستراتيجية و التعلم التنظيمي

و النموذج انحدار الخطي t الجداول (11) يمثل اختبار متغيرات

متغيرات النموذج	مقدار المعلم	الانحراف المعياري	T	اختبار	مستوى المعنوية
الحد الثابت	0.440	0.334	1.318	0.190	
X <sub>1</sub>	0.849	0.082	10.358	0.000	

$$Y_i = 0.440 + 0.849 X_{1i}$$

من نموذج الانحدار الخطي اعلاه تبين ان هناك تأثير طردية لمتغير اليقظة الاستراتيجية على المتغير الوسيط التعلم التنظيمي.

أي قبول الفرضية القائلة بان هنالك تأثير معنوي لليقظة الاستراتيجية على التعلم التنظيمي.

لمعنوية F الجداول (12) يمثل جدول تحليل التباين و اختبار

مصدر التباين	مجموع مربعات	درجة الحرية	التباين	F	اختبار	مستوى معنوية
بين مجموعات	17.171	1	17	5	7.29	0.000
داخل مجموعات	18.564	116	.160			
الكلية	35.735	117				

تساوي (107.295) تحت مستوى معنوية (0.000) وهي F نلاحظ من خلال جدول تحليل التباين كانت قيمة اختبار اصغر من (0.05) لذلك فان النموذج المقدر معنوي

#### الفصل الرابع

##### الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

تعد هذه المرحلة في البحث العملي مرحلة تفسير وتوضيح الأرقام الإحصائية التي توصل اليها الباحث بعد مرحلة الجانب العملي ، وهنا تبرز شخصية البحث المتمثلة بالقدرة على تحليل تلك الأرقام وتحويلها الى استنتاجات بالشكل الذي يساعد على تقديم توصيات للمنظمة او المنظمات المبحوث لمعالجة مواطن الخلل المتمثلة بمشكلة البحث او تعزيز الجوانب الإيجابية الموجودة في عمل تلك المنظمات وفيما يلي اهم الاستنتاجات التي توصل اليها الباحث وهي كما يلي :

- 1- بينت نتائج التحليل الاحصائي ان جامعة كربلاء وجامعة واسط لديهم اهتمام خاص بالإبداع ورعاية كل الخطوات -1
- الإبداعية التي يتقدم بها الأساتذة العاملين في هاتين الجامعتين
- وضحت نتائج التحليل ان جامعة كربلاء وجامعة واسط في تواصل مستمر مع المؤسسات النظرية لهما من اجل تقديم 2- افضل الخدمات التعليمية والحرص العالي على جودة التعليم لديهما
- أظهرت نتائج التحليل الاحصائي ان جامعة كربلاء وجامعة واسط تتفاعل مع البيئة الثقافية المحيطة بها وتعمل كلا 3- الجامعتين على مراعاة كل المتغيرات الثقافية في المجتمع من اجل تقديم افضل المخرجات العلمية
- من خلال نتائج التحليل الاحصائي ظهر ان جامعة كربلاء وجامعة واسط لديهما القدرة على تحديد متطلبات سوق 4- العمل وبالشكل الذي يساعد على تقليص الفجوة بين المخرجات التعليمية ومتطلبات سوق العمل
- اشارت نتائج التحليل الاحصائي ان جامعة كربلاء وجامعة واسط تمتلك طرائق متعددة وحديثة في اكتساب ونشر 5- المعرفة

استناداً الى نتائج التحليل الاحصائي تبين ان جامعة كربلاء وجامعة واسط تسنفيذ جداً من التقنيات الحديثة في اكتساب 6- . وتوزيع المعرفة ونشرها

ثانياً: التوصيات

- 1- دعم وتشجيع جميع المبادرات والخطوات الإبداعية التي يتقدم بها الأساتذة والعاملين في جامعة كربلاء وجامعة واسط -1
- من اجل الوصول الى افضل جودة خدمة ومخرجات تعليمية
- الانفتاح المستمر على المؤسسات النظرية ومحاولة الاستفادة من قصص النجاح التي حققتها تلك المؤسسات ونقلها الى 2- جامعة كربلاء وجامعة واسط من اجل الوصول الى مراحل متطورة في التعليم العالي والبحث العلمي
- التواصل المستمر مع البيئة الخارجية والعمل بصورة دورية والعمل على رفع وتيرة التفاعل الإيجابي مع كل المتغيرات 3- التي طرأ عليها
- العمل بصورة اكثر واقعية ومهنية في تحديد احتياجات سوق العمل وتطوير المخرجات التعليمية بالشكل الذي يتناسب 4- مع هذه الاحتياجات

تطوير الملاكات التعليمية بالشكل الي يساعد على رفع قدراتها على اكتساب المعرفة ومشاركتها مع الاخرين في سبيل -5  
رفع كفاءة الأداء الامر الذي ينعكس ايجاباً على المخرجات التعليمية  
6- دعم التوجهات التي تهدف الى جذب التقنيات الحديثة والتي لها الدور البارز في جذب المعرفة الجديدة وايصالها الى  
الجامعة وبصورة مستمرة بالشكل الذي يساعد الجامعة على مواكبة التغيرات التقنية التي تحدث حولها

#### المصادر

##### اولاً: المصادر العربية

اسليم، محمد عصام، ( 2017 )، " دور القيادة الاستراتيجية في ادارة الازمات الأمنية بوزارة الداخلية والامن  
،الوطني الفلسطيني"، رسالة ماجستير (غير منشوره)، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى  
فلسطين.

بسيوني ، ميثم عادل (2023) " اثر القيادة الاستراتيجية على إدارة الازمات ، المجلة الإدارية المصرية ، المجلد  
العدد 3 ، 14 .

الجبوري، سيف خلف عطا(2020) إمكانية بناء المنظمات الذكية من خلال استراتيجيات الريادة في مراحل  
إدارة الازمة ، رسالة ماجستير ، جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الاعمال

،الجنابي،ثائر جاسم محمد(2023)، اثر اليقظة الاستراتيجية والشفافية الاستراتيجية في تحقيق التفوق التنظيمي  
، أطروحة دكتوراه، العراق،جامعة تكريت،كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الاعمال

الرشودي ، محمد بن علي ابراهيم ، " بناء أنموذج للمنظمة المتعلمة " ، أطروحة دكتوراه ، جامعة نايف العربية  
للعلوم الأمنية ، المملكة العربية السعودية ، 2007

، السالم، مؤيد سعيد ( 2009 ) " إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي تكاملي " ، إثراء للنشر والتوزيع  
عمان الأردن .

الشبلي، بيان ابراهيم، ( 2018 )، " اثر قدرات تكنولوجيا المعلومات على ادارة الازمات: دراسة ميدانية على  
قطاع البنوك التجارية الاردنية"، رسالة ماجستير(غير منشوره)، كلية الاعمال، جامعة الشرق الاوسط، الاردن

العمرى ، غسان داوود، وآخرون ، " اهمية التعلم التنظيمي في تنمية قدرات التفكير الاستراتيجي لدى المدراء  
في منظمات الأعمال " ، المجتمع العربي، عمان الأردن، 2010

المالكي ، هيلين(2018)، اثر الزخم الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، من خلال الاعتماد على  
التفاعلية المتغيرة، رسالة ماجستير ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة البصرة ، العراق SWOT مصفوفة

##### ثانياً: المصادر الاجنبية

.Al Thani, F. B. H., & Obeidat, A. M. (2020). The impact of strategic leadership on  
crisis management. International Journal of Asian Social Science, 10(6), 307-326.

.Medawar Adilah, (2013), "The Importance of Strategic Vigilance in Strategic  
Decision-Making in the Corporation, Case Study of Mobilis Telecom Company and its  
Transfer, Master Thesis, Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences,  
Algeria.

Ahlam Azoutar(2021), Crisis Management: A Historical and Conceptual Approach  
for a Better Understanding of Today's Crises, Political Encyclopedia.

Alshaer, S. A. (2020), "The Effect of Strategic Vigilance on Organizational  
Ambidexterity in Jordanian Commercial Banks", Journal of Modern Applied Science, Vol  
(14), No (6)

---

Amayreh. K. T., (2021), "The role of knowledge management in delivering the organization to the state of performance excellence: Mediating role of technological vigilance", *Journal Management Science Letters*, Vol(11) ,No(4).

Azilal, F. (2015), *La veille stratégique: outils de surveillance au sein des banques marocaines*. université HASSAN II, MAROC.

Boin, A., & Rhinard, M. (2023). Crisis management performance and the European Union: the case of COVID-19. *Journal of European Public Policy*, 30(4), 655-675.

Dawood, F. S., & Abbas, A. F. (2018). The Role of strategic vigilance in the operational performance of the banking sector: Field 187 research in a sample of private banks. *European Journal of Business and Management*, 10(21), 1-18.

Jaaz, S. A., & Jamal, D. H. (2021). (The Effect Of The Dimensions Of Strategic Vigilance On Organizational Excellence) An Applied Study Of PREMIUM CLASS HOTELS IN BAGHDAD. *Palarch's Journal Of Archaeology Of Egypt/Egyptology*, 18(08), 2101-2137.

Jalod, K. M., Hasan, A. J., & Hussain, A. N. (2021). Strategic Vigilance and its Role in Entrepreneurial Performance: An Analytical Study of the Views of a Sample of Managers in the Ur Company in Nasiriyah, Iraq. *Multicultural Education*, 7(1), 92-103.

Janissek-Muniz, R., Becker, F. D., Lesca, H., & Freitas, H. (2011) Application de la veille anticipative strategique pour le suivi de l'environnement et la production de connaissances actionables. *JISTEMJournal of Information Systems and Technology Management*, 8, 425- 440

Karima, K., & Zohra, D. (2021). The Impact of Strategic Vigilance on E-management in the National Railway Transport Company 192 (SNTF). *Journal of Information Technology Management*, 13(2), 202- 230.

Mason , R. M , " Strategic Information System" : USA Of Information Technology In A Learning Organization . Proceedings Of The Twenty- Sixth Howell , International Conference On System Science , Vol.93 , No.78 , N.Y. 2023.

San Souci, J., & Jacobiak, M. S. (2012). Senate Election Results. *The Messenger*, 5, 6-2012.

Thneibat, H., Al-Mufleh, M., Abdelaziz, G., Alrawashdeh, K., & Al-Alqahtani, M. (2023). The impact of supply chain integration on strategic performance: The mediating role of strategic vigilance. *Uncertain Supply Chain Management*, 11(1), 325-330.

Thneibat, H., Al-Mufleh, M., Abdelaziz, G., Alrawashdeh, K., & Al-Alqahtani, M. (2023). The impact of supply chain integration on strategic performance: The mediating role of strategic vigilance. *Uncertain Supply Chain Management*, 11(1), 325-330

Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). Using the strategic audit. *SAM Advanced Management Journal*, 52(1), 4.

Coombs, Timothy.,(2007),*Crisis Management and Communications*, Texas University.

Hiltz, S. R., & Turoff, M. (2023). *The network nation: Human communication via computer*. Mit Press.

---

Tiwari, A., Lai, P., So, M., & Yuen, K. (2022). A comparison of the effects of problem-based learning and lecturing on the development of students' critical thinking. *Medical education*, 40(6), 547-554.

Mustika, A. D., Rigo-Mariani, R., Debusschere, V., & Pachurka, A. (2022). A two-stage management strategy for the optimal operation and billing in an energy community with collective self-consumption. *Applied Energy*, 310, 118484.