

دور إدارة الذكاء الاستراتيجي في تعزيز فاعلية إدارة الأزمات: دراسة تحليلية
لآراء عينة من العاملين في جامعة الحمدانية للمدة من 1 / 11 / 2017 إلى
2018 / 4 / 10

م.م. مثنى سعد ياسين
جامعة الحمدانية/ كلية الإدارة والاقتصاد

**The role of strategic intelligence management in
enhancing the effectiveness of crisis management:
Analytical study of the views of a sample of employees
of Al-Hamdania University for the period from
1/11/2017 to 10/4/2018**

**Assis. Lec.. Muthanna Saad Yaseen
University Of Al-Hamdaniya
College Of Administration & Economics**

تاريخ قبول النشر 2018/6/24

تاريخ استلام البحث 2018/4/15

المستخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور إدارة الذكاء الاستراتيجي في تعزيز فاعلية إدارة الأزمات، وتمحورت فلسفة مشكلتها حول سؤال رئيس مفاده: هل لإدارة الذكاء الاستراتيجي دور في تعزيز فاعلية إدارة الأزمات؟ واستندت الدراسة على فرضيات عديدة تفترض أن ثمة علاقات ارتباط وتأثير بين إدارة الذكاء الاستراتيجي وتعزيز فاعلية إدارة الأزمات، واختيرت جامعة الحمدانية في محافظة نينوى مجتمعاً لتطبيق الدراسة والعاملين فيها من (معاوني العميد، ورؤساء الأقسام، ومقرري الأقسام، ومديري الشعب، والتدريسيين، والموظفين) عينة للدراسة مكونة من (56) مجيباً، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي في استكمال متطلباتها، واستخدمت الاستبانة بوصفها أداة رئيسية في جمع البيانات، وجرى تحليلها بوساطة برنامج (spss. Ver-15)، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها: تسهم إدارة الذكاء الاستراتيجي بشكل بفاعلية وكفاءة عالية في تعزيز فاعلية إدارة الأزمات في المنظمات.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاستراتيجي، إدارة الأزمات.

Abstract:

The aim of this study is to identify the role of strategic intelligence management in enhancing the effectiveness of crisis management. The philosophy of its problem centered around a key question: Does strategic intelligence management play a role in enhancing the effectiveness of crisis management? The study was based on several hypotheses that assume that there are relationships and influence between strategic intelligence management and enhancing the effectiveness of crisis management. Al-Hamdania University in Nineveh governorate was chosen as a society for the application of the study and its staff. Of the study was composed of (56) respondents. The descriptive and analytical approach was used to complete the requirements. The questionnaire was used as a main tool in the collection of data and was analyzed by the Spss Ver-15 program. The study reached a number of conclusions, DONC strategic effectively and efficiently in enhancing the effectiveness of crisis management in organizations.

keyword: strategic intelligence management, crisis management.

المقدمة:

تعرض جميع المنظمات بين مدة وأخرى إلى الأزمات التي تسببها في كثير من الأحيان التغيرات في اتجاهات البيئة وظروفها المتقلبة باستمرار فتزيد من صعوبات تحديد الفرص واستغلالها، واكتشاف التهديدات ومواجهتها، وفهم المخاطر وطبيعة الأزمات، وفي خضم هذا كله لا بد للمنظمات من تبني مدخل إدارة الأزمات للسيطرة على هذه الأزمات والاستعداد لمواجهتها وإيجاد طرق لمعالجتها وأساليب للحد من أضرارها، ويتطلب هذا كله اعتماد مدخل إدارة الذكاء الاستراتيجي وتطبيق عملياته في توفير المعلومات التي يستند عليها إدراك هذه المؤشرات والتنبؤ بها، واستشراف مستجداتها وتحليل معطياتها وهيكلتها في ابتكار استراتيجيات جديدة تسهم في مواجهة الأزمات الحقيقية ومعالجتها علمياً وعملياً، ومن هنا سعت الدراسة لاستكشاف طبيعة العلاقة بين إدارة الذكاء الاستراتيجي وفاعلية إدارة الأزمات، ولتحقيق هذا الهدف قسمت الدراسة إلى أربعة محاور تضمن الأول منهجية الدراسة في حين عرض الثاني الإطار النظري للدراسة، وتطرق الثالث إلى الإطار التطبيقي للدراسة، وشمل الرابع أهم الاستنتاجات والمقترحات.

المحور الأول: الإطار المنهجي للدراسة

أولاً: مشكلة الدراسة

تعد إدارة الذكاء الاستراتيجي من المداخل الإدارية المعاصرة التي تستند إليها جميع مجريات أعمال المنظمات وعملياتها وممارسة أنشطتها بفاعلية، وتحقيق مسارات زيادتها بكفاءة لما لها من تأثير في مواجهة التحديات وتذليل العقبات وتجاوز الصعوبات ومعالجة المشكلات ومنع الأزمات، وهذا يعزز من فاعلية إدارة الأزمات في اكتشاف الأزمات قبل حدوثها وتحويل مسارها ومعالجتها قبل توسعها والحد من أضرارها قبل انتشارها والتعلم من معطياتها في مواجهة الأزمات الأخرى، ومن هنا تبلورت مشكلة الدراسة في التعرف على فلسفة العلاقة بين هذه المتغيرات من خلال سؤال رئيس مفاده: هل لإدارة الذكاء الاستراتيجي دور في تعزيز فاعلية إدارة الأزمات في الجامعة المبحوثة؟ وينفرع عنها التساؤلات الفرعية الآتية:

1. هل تتوفر أبعاد إدارة الذكاء الاستراتيجي بمستوى جيد في الجامعة المبحوثة؟
2. هل تتوفر أبعاد إدارة الأزمات بمستوى جيد في الجامعة المبحوثة؟
3. ما طبيعة علاقات الارتباط ونوعها بين إدارة الذكاء الاستراتيجي وفاعلية إدارة الأزمات؟
4. ما طبيعة علاقات التأثير ونوعها بين إدارة الذكاء الاستراتيجي وفاعلية إدارة الأزمات؟

ثانياً: أهداف الدراسة

- تهدف الدراسة إلى التعرف على دور إدارة الذكاء الاستراتيجي في تعزيز فاعلية إدارة الأزمات في الجامعة المبحوثة، ويتفرع عنه الأهداف الفرعية الآتية:
1. التأكد من المستوى الحقيقي لتوفر أبعاد إدارة الذكاء الاستراتيجي في الجامعة المبحوثة.
 2. تشخيص المستوى الحقيقي لتوفر أبعاد إدارة الأزمات في الجامعة المبحوثة.
 3. تحديد طبيعة ونوع علاقات الارتباط بين إدارة الذكاء الاستراتيجي وفاعلية إدارة الأزمات.
 4. تحديد طبيعة ونوع علاقات التأثير بين إدارة الذكاء الاستراتيجي وفاعلية إدارة الأزمات.
 5. تقديم مجموعة من المقترحات المستندة الى نتائج الدراسة التي من شأنها تطوير متغيرات إدارة الذكاء الاستراتيجي وفاعلية إدارة الأزمات في الجامعة المبحوثة.

ثالثاً: أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في البحث في موضوع جوهرى معاصر يركز على معالجة الأزمات ومواجهتها والحد من أضرارها، وبخاصة في ظل تعرض المنظمات ببيئة الأعمال الحالية إلى الأزمات المتتالية من خلال التركيز على استخدام مدخل إدارة الذكاء الاستراتيجي، وتسخير معطياته في تعزيز فاعلية إدارة الأزمات وزيادة كفاءتها في المنظمات.

رابعاً: فرضيات الدراسة

بنية الدراسة على الفرضيات الآتية:

أ- **الفرضية الرئيسة الأولى:** ثمة علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الذكاء الاستراتيجي وفاعلية إدارة الأزمات على المستوى الكلي وعلى مستوى أبعادها الفرعية في الجامعة المبحوثة، وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

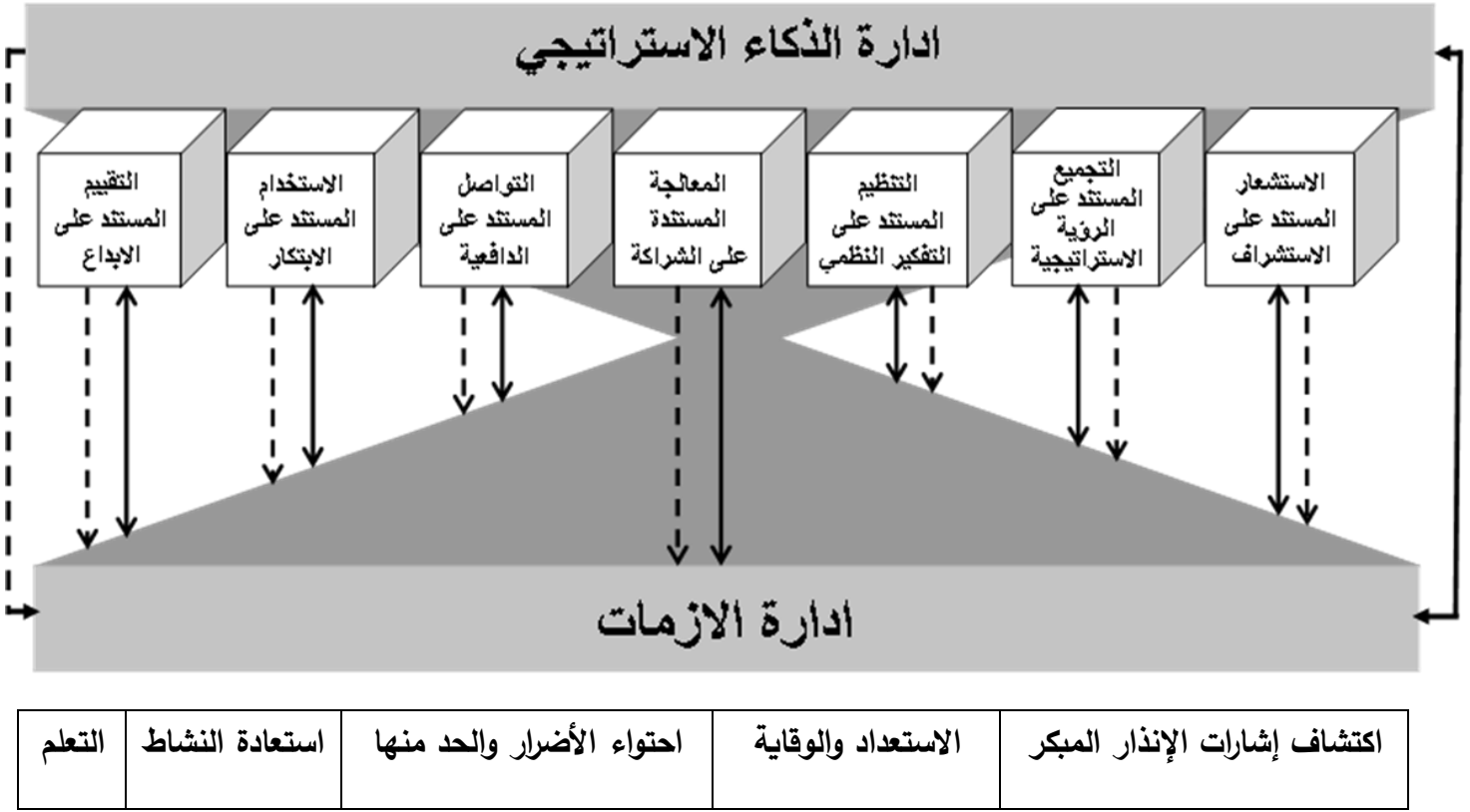
1. ثمة علاقة ارتباط معنوية بين الاستشعار المستند إلى الاستشراق وفاعلية إدارة الأزمات.
2. ثمة علاقة ارتباط معنوية بين التجميع المستند إلى الرؤية الإستراتيجية وفاعلية إدارة الأزمات.
3. ثمة علاقة ارتباط معنوية بين التنظيم المستند إلى التفكير النظمي وفاعلية إدارة الأزمات.
4. ثمة علاقة ارتباط معنوية بين المعالجة المستندة إلى الشراكة وفاعلية إدارة الأزمات.
5. ثمة علاقة ارتباط معنوية بين التوصيل المستند إلى الدافعية وفاعلية إدارة الأزمات.
6. ثمة علاقة ارتباط معنوية بين الاستخدام المستند إلى الابتكار وفاعلية إدارة الأزمات.
7. ثمة علاقة ارتباط معنوية بين التقييم المستند إلى الإبداع وفاعلية إدارة الأزمات.

ب- **الفرضية الرئيسية الثانية:** ثمة علاقة تأثير معنوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الذكاء الاستراتيجي وفاعلية إدارة الأزمات على المستوى الكلي وعلى مستوى أبعادها الفرعية في الجامعة المبحوثة، وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

1. ثمة علاقة تأثير معنوية بين الاستشعار المستند إلى الاستشراف وفاعلية إدارة الأزمات.
2. ثمة علاقة تأثير معنوية بين التجميع المستند إلى الرؤية الإستراتيجية وفاعلية إدارة الأزمات.
3. ثمة علاقة تأثير معنوية بين التنظيم المستند إلى التفكير النظمي وفاعلية إدارة الأزمات.
4. ثمة علاقة تأثير معنوية بين المعالجة المستندة إلى الشراكة وفاعلية إدارة الأزمات.
5. ثمة علاقة تأثير معنوية بين التواصل المستند إلى الدافعية وفاعلية إدارة الأزمات.
6. ثمة علاقة تأثير معنوية بين الاستخدام المستند إلى الابتكار وفاعلية إدارة الأزمات.
7. ثمة علاقة تأثير معنوية بين التقييم المستند إلى الإبداع وفاعلية إدارة الأزمات.

خامساً: نموذج الدراسة

في ضوء مشكلة الدراسة، وبغية تحقيق أهدافها تم تصميم نموذج يعكس طبيعة العلاقات بين متغيرات الدراسة، إذ تمثل إدارة الذكاء الاستراتيجي متغيراً مستقلاً، وتم تحديد أبعادها استناداً إلى (tham & kim, 2002, 3)، و(العزاوي، 2008، 183) مع إجراء تعديلات عليها من قبل الباحث لتلائم فلسفة الدراسة، بينما تمثل إدارة الأزمات متغيراً معتمداً، وتم تحديد أبعادها استناداً إلى (pearson & mitroff, 1993, 53).



المصدر: من إعداد الباحث

شكل رقم (1)**أنموذج الدراسة****سادساً: أساليب جمع البيانات**

اعتمدت الدراسة على الأساليب الآتية في جمع البيانات:

1. أساليب الجانب النظري: لاستكمال هذا الجانب اعتمد الباحث على الأساليب الوصفية التحليلية لأهم ما هو متوفر من المصادر والمراجع العربية والأجنبية من كتب ودراسات ورسائل وأطاريح علمية ومنشورات ودوريات وبحوث ذات صلة مباشرة وغير مباشرة بأدبيات الدراسة، فضلاً عن الاستفادة الكبيرة من شبكة المعلومات الدولية (الانترنت).
2. أساليب الجانب العملي: لاستكمال هذا الجانب اعتمد الباحث على استمارة الاستبيان باعتبارها الوسيلة الرئيسية في جمع البيانات والمعلومات لأنها الوسيلة الأكثر انسجاماً مع طبيعة الدراسة الحالية، وقد صممت الاستبانة وفقاً لأهداف الدراسة وفرضياتها متضمنة جزئيين رئيسيين، إذ تضمن الجزء الأول المعلومات التعريفية الخاصة بعينة الدراسة، أما الجزء الثاني فقد اشتمل أبعاد الدراسة والمتمثلة بـ (إدارة الذكاء الاستراتيجي، وإدارة الأزمات). واستخدم مقياس (ليكرت) الثلاثي في تحديد الإجابة على فقرات الاستبانة.

سابعاً: منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على منهج (الوصفي - التحليلي) بسبب ملائمة هذا المنهج مع طبيعة الدراسة وأهدافها، إذ يتسم بأنه يقرب الباحث من الواقع ويمكنه من وصف الظواهر بدقة.

ثامناً: اختبارات صدق أداة الدراسة

لتأكد من صحة أداة الدراسة تم إخضاعها للاختبارات الآتية:

1. اختبار ثبات الاستبانة: لتأكد من إمكانية استخدام الاستبانة مقياساً لأبعاد الدراسة الحالية تم استخدام اختبار (ألفا - كرونباخ / Alpha-Cronbach) لهذا الغرض واتضح أن قيمة معامل ألفا - كرونباخ على المستوى الإجمالي لمتغيرات الدراسة هي (0.951)، في حين بلغت قيمة ألفا - كرونباخ على مستوى متغير إدارة الذكاء الاستراتيجي (0.904)، وحصل متغير إدارة الأزمات على القيمة (0.927) وتعد هذه القيم مؤشرات إيجابية على صحة الاستبانة وخاصة في العلوم الإدارية وإن النسبة المقبولة هي (0.60).
2. اختبار صدق محتوى الاستبانة: استخدم الاتساق الداخلي لإثبات صدق المحتوى إذ أشرت نتائج الاتساق الداخلي وجود علاقات ارتباط إيجابية معنوية بين متغيرات الاستبانة مما يدل على صدق محتوى الاستبانة.

تاسعاً: حدود الدراسة

1. الحدود المكانية: تمت الدراسة في محافظة نينوى فقد أجريت على جامعة الحمدانية.
2. الحدود الزمنية: انحصرت الدراسة في المدة من 1 / 11 / 2017 إلى 10 / 4 / 2018.
3. الحدود البشرية: يمثل العاملين في جامعة الحمدانية الحدود البشرية للدراسة.
4. الحدود العلمية: تشمل هذه الحدود كل من (إدارة الذكاء الاستراتيجي، وإدارة الأزمات).

عاشراً: أساليب المعالجة الإحصائية

- بهدف الوصول إلى النتائج المطلوبة من الدراسة اختيرت حزمة (SPSS. Ver. 15) بوصفها أداة رئيسة في التحليل الإحصائي للدراسة مع التركيز على الأساليب الإحصائية الآتية:
1. التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستخدامها في وصف متغيرات الدراسة وتشخيصها.
 2. الارتباط الخطي البسيط استخدم لإيجاد علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة.
 3. أسلوب الانحدار البسيط استخدم لإيجاد علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة.
 4. أسلوب الاتساق الداخلي استخدم لقياس صدق محتوى الاستبانة.
 5. أسلوب ألفا - كرونباخ استخدم لقياس ثبات الاستبانة.

المحور الثاني: الإطار النظري للدراسة

أولاً: مفهوم الذكاء الاستراتيجي وإدارته

اختلف الباحثون في تحديد مفهوم الذكاء الاستراتيجي كل حسب توجهه في دراسته، إذ يرى (maccoby, 2015, 20) بأن الذكاء الاستراتيجي هو عملية جمع الكمية المناسبة من المعلومات والأفكار اللازمة التي تمكن فرق الإدارة وصانعي القرار ومنظماتهم من تجنب المفاجآت غير السارة من خلال توقع التغيير وتقليل وقت الاستجابة. وتشير (عطا، 2015، 143) إلى الذكاء الاستراتيجي بأنه القدرة على التصور والتشخيص وتصميم الاستراتيجيات بأسلوب متطور وقادر على استيعاب جميع العوامل المؤثرة في مستقبل المنظمة وتحديد الخيار الاستراتيجي الأمثل لمواجهة تغيرات البيئة الحالية والمستقبلية. ويؤكد (ajwang, 2016, 1) على إن الذكاء الاستراتيجي هو عملية تجميع وتحليل وتطبيق المعلومات حول المنتجات ومكونات المجال، والزيائن، والمنافسين لتلبية احتياجات التخطيط على المدى القصير والطويل للمنظمة. في حين يرى (ابو الغنم، 2016، 149) في الذكاء الاستراتيجي بانه قدرة المديرين على توظيف معارفهم ومهاراتهم وخبراتهم بذكاء لتطوير سياسات واستراتيجيات ملائمة وتنفيذها لمواجهة التأثيرات البيئية المستقبلية لمنظماتهم، ويتمثل بالاستشراف والرؤية، والتفكير النظمي، والشراكة، والحدس. وأشار (baei, et..al, 2017, 245) إلى الذكاء الاستراتيجي بوصفه النظام الذي يتكون من إبعاد عديدة ضرورية لإنشاء صورة أوضح عن المستقبل، وهذه الأبعاد يمكن تلخيصها بالتبصر، والرؤية، والتحفيز. أما (الشيخ، وعلي، 2017، 282) فينظران إلى الذكاء الاستراتيجي على انه ما تحتاج إليه المنظمة أن تعرفه عن بيئة أعمالها لتضع تصوراً إزاء عملياتها الراهنة، واستباق وإدارة التغيرات استعداداً للمستقبل.

ويعرف (xu, 2007, 6) إدارة الذكاء الاستراتيجي بأنها قدرة المنظمة على استخدام المعلومات والمعرفة بشكل فعال حول الزيائن والمنتجات والخدمات والعمليات والمالية والأسواق والاتجاهات التي تؤثر في أداء الأعمال في المستقبل.

مما تقدم فإن بعض المفاهيم للذكاء الاستراتيجي ركزت على القدرات الجوهرية الشخصية مثل (الاستشراف والرؤية والتفكير النظمي...) وبعضها الآخر منها ركز على المعلومات وجمعها وتحليلها وتطبيقها، إلا انه لا يمكن للمعلومات وحدها بدون القدرات الجوهرية، ولا للقدرات الجوهرية وحدها دون المعلومات أن تحقق الغاية التي وجد من اجلها الذكاء الاستراتيجي، لذا فان إدارة الذكاء الاستراتيجي:

هي عملية منهجية مستمرة موجهة نحو إيجاد علاقات تكاملية وفلسفات ترابطية بين جمع المعلومات وتحليلها وتطبيقها، وبين تفعيل واستخدام القدرات الجوهرية الشخصية المتمثلة بـ (الاستشراف والرؤية والتفكير النظامي والشراكة والحدس والدافعية والابتكار والإبداع) وتوحيدهما في اكتشاف ما يحدث حالياً وما سيحدث مستقبلاً من تغيرات بيئية وما يجب أن يحدث لتطويعها وتسخيرها في ضوء إعادة هيكلة استراتيجياتها استناداً لمعطيات المعلومات ونتائج القدرات الجوهرية لتحقيق أهداف المنظمة وضمان بقائها واستمرار تفوقها التنافسي وتحقيق زيادتها الاستراتيجية.

ثانياً: أهمية الذكاء الاستراتيجي

يعد الذكاء الاستراتيجي بمثابة السيف والدرع للمنظمة فله دور مهم في كل مرحلة من مراحل استراتيجيات وعمليات المنظمة، وتبرز أهمية هذا النمط من الذكاء في إدارة المخاطر التي تواجه المنظمة، ووصف المخاطر والتحديات والفرص بطريقة تساعد المدراء في تحديد برامج المنظمة وسياساتها، ويجعل هذا الذكاء المنظمة قادرة على التعامل مع التحديات المستقبلية ويوفر الفرص لتعزيز المنظمة ونجاحها (قاسم، 2011، 28). وكذلك تنعكس أهمية الذكاء الاستراتيجي بأنه منهجية لتعزيز القدرة على تحمل هجمات المنافسين العالميين، ويمكن المنظمات من توسيع أعمالها إلى أسواق جديدة وزيادة الابتكار داخلها (pellissier & kruger, 2011, 1). وللذكاء الاستراتيجي دور ايجابي في نمو المنظمات وتطورها، وتوفير آليات مواجهة التحديات المتزايدة التي تعيشها المنظمات، ويعد شرطاً أساسياً في عمليات التغيير المنظمي والتشخيص المبكر للفرص والتحديات من خلال مراقبة مؤشرات انبثاقها، ويساعد في تشكيل الخيارات الاستراتيجية (عطا، 2015، 143).

ثالثاً: عناصر الذكاء الاستراتيجي

هناك اتفاق بين معظم الباحثين ومنهم (maccoby, 2011, 5)، (الظالمي، 2016، 11)، و(العزاوي، 2016، 312)، و(جعفر، 2017، 172) على ان عناصر الذكاء الاستراتيجي تتمثل بـ (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، التفكير النظامي، الشراكة، الدافعية). ومن الباحثين أمثال (العزاوي، 2008، 183)، و(مسلم، 2015، 31) اتفقوا على ان عناصر الذكاء الاستراتيجي تنحصر في (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، التفكير المنظم، الشراكة، الدافعية، الحدس، الإبداع). بينما يرى (ajwang, 2016, 32) ان عناصر الذكاء الاستراتيجي هي (قيمة المنتج، وعي المنتج، رضا المنتج، جودة الخدمة، الحكمة المالية).

وبناء على ماتقدم واستنادا إلى آراء الباحثين المذكوره آنفاً تتمثل عناصر الذكاء الاستراتيجي في (الاستشراف الاستراتيجي، التفكير النظمي، الرؤية الإستراتيجية، الشراكة الإستراتيجية، الدافعية الإستراتيجية، الحدس الاستراتيجي، الإبداع الاستراتيجي، الابتكار الاستراتيجي) ولا بد للقيادات في المنظمات من استخدام هذه العناصر في اكتشاف المعلومات غير المتاحة عن مستقبل المنظمة والتغيرات التي ستحدث والتي حدثت في البيئة والعمل على التكيف معها لضمان بقاء المنظمة واستمرار نموها.

رابعاً: عملية إدارة الذكاء الاستراتيجي

تتضمن عملية الذكاء الاستراتيجي ستة أنشطة رئيسية إذ أن كل نشاط في حد ذاته يساعد على إضافة قيمة إلى الذكاء الاستراتيجي، ويؤثر في خلق القيمة في الأنشطة اللاحقة، ويساعد على إضافة قيمة للمشروع من خلال التحويل التدريجي للبيانات إلى ذكاء، وهذه الأنشطة هي (tham & kim, 2002, 3)، و (xu, 2007, 5):

1. الاستشعار: يتضمن إدراك وتحديد المؤشرات الداخلية والخارجية المناسبة للتغيير في المنظمة.
2. التجميع: تركز على طرق جمع البيانات والمعلومات ذات الصلة والتي قد تكون ذات مغزى.
3. التنظيم: يساعد على تنظيم البيانات والمعلومات التي تم جمعها في صيغ ووسائط مناسبة لاستخدامها مصادر للمعلومات.
4. المعالجة: تتضمن تحليل المعلومات والبيانات باستخدام الأساليب والأدوات المناسبة.
5. التواصل: يركز على التعبئة وتسهيل وصول المعلومات إلى المستخدمين.
6. الاستخدام: يركز على تطبيق المعلومات في القرارات والتخطيط والإجراءات والتنفيذ.

وبناء على ما تقدم فإن هذه الأنشطة لعملية الذكاء الاستراتيجي تمثل في محتواها ومضامين فلسفتها إدارة الذكاء الاستراتيجي، لأنها عملية متسلسلة بمنهجية علمية ومتكاملة بطريقة عملية تحمل في طياتها معاني الإدارة ووظائفها، لذلك سيتم اعتبارها الفلسفة التي تعكس إدارة الذكاء الاستراتيجي، ونضيف عليها نشاط آخر هو (التقويم) الذي يعني: متابعة كفاءة المعلومات ورقابة فاعليتها للتأكد من مدى تحقيقها للأهداف التي استخدمت من أجلها، وتطويرها وتحديثها باستمرار. وان الأنشطة التي تمثل إدارة الذكاء الاستراتيجي هي:

1. الاستشعار المستند على الاستشراف: ويقصد بها إدراك وتحديد المؤشرات التي ستحدث التغيير في المنظمة، وإعادة صياغة مستقبلها وتحديد مسارات تحقيقه في ضوء معطيات التغيير والمستجدات الجديدة في بيئة الأعمال.

2. التجميع المستند الى الرؤية الاستراتيجية: وتعني تجميع المعلومات بطرق مختلفة وأساليب تكنولوجية متنوعة تسهم في تحقيق آليات الرؤية الاستراتيجية للمنظمة، وتعمل على تحويل عدم الوضوح فيها إلى وضوح تام يحقق طموحاتها المثالية.
3. التنظيم المستند الى التفكير النظمي: هو إعادة ترتيب المعلومات التي تم جمعها وتوفيرها وهيكلتها بما يحقق فهم أجزاء المنظمة لكل جزء فيها لدور الأجزاء الأخرى وارتباطه به وحاجته للمعلومات عنه في تكامل أنشطتها وبلوغ أهدافها.
4. المعالجة المستندة الى الشراكة: هي تحليل المعلومات وتنقيتها وفهم معاني تفسيرها واستنادا إلى حقيقة مضامينها إقامة التحالفات الاستراتيجية، ونشرها للعاملين في المنظمة ومشاركتهم بها لضمان تنفيذ مهامهم بكفاءة عالية وفاعلية متميزة.
5. التواصل المستند الى الدافعية: هو إيصال المعلومات المناسبة الي العاملين في الوقت المناسب والمكان المناسب، وتسهيل وصول العاملين إلى المعلومات، واستخدامها في تحفيزهم وزيادة دوافعهم وتنشيط رغباتهم نحو التميز في الأداء.
6. الاستخدام المستند الى الابتكار: ويركز هذا على استخدام المعلومات وتطبيقها في اكتشاف طرق جديدة، واستراتيجيات فريدة، وإجراءات غير تقليدية في تنفيذ عمليات المنظمة وأعمالها.
7. التقويم المستند الى الإبداع: هو متابعة كفاءة المعلومات ورقابة فاعليتها للتأكد من مدى تحقيقها للأهداف التي استخدمت من اجلها، وتحديثها بانتظام وتحسين طرق استخدامها باستمرار واستخلص الأفكار الجديدة منها التي تحقق الإبداع للمنظمة.

خامساً: مفهوم إدارة الأزمات

يعرف (lockwood, 2005, 2) إدارة الأزمات بأنها تطوير قدرة المنظمة على الاستجابة اللازمة بمرونة لتكون قادرة على اتخاذ القرارات العاجلة والضرورية عندما تحدث الأزمة. ويرى (benaben, 2016, 353) إن إدارة الأزمات هي نشاط ذاتي تجريبي يعتمد في معظم الأحيان على قدرة الفرد في التعامل مع ما هو غير متوقع، ودمج كل أنواع المعلومات لتوفير أفضل قرار وأفضل الإجراءات المرتبطة به. أما (bundy, et..al, 2017, 1663) فيعد إدارة الأزمات بأنها تصرفات القادة التنظيميين، والاتصالات الواسعة التي تحاول الحد من احتمال حدوث الأزمة، والعمل للحد من الأضرار الناجمة عن الأزمات، والسعي إلى إعادة تأسيس النظام في أعقاب الأزمة. وذكرت (الخضري، 2017، 10) إن إدارة الأزمات هي العملية الإدارية المستمرة التي تعني بتوقع الأزمات المحتملة من طريق الاستشعار، ورصد المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية المولدة للأزمة، وتعبئة الموارد والإمكانات المتاحة لمنع الأزمة أو التعامل معها بأكبر من الكفاءة. ويشير

(grimmelt, 2017, 3) إلى إدارة الأزمات على إنها التنسيق العام لاستجابة المنظمة لازمة بطريقة فعالة وفي الوقت المناسب بهدف تجنب أو تقليل الأضرار التي تؤثر في ربحية المنظمة أو سمعتها أو قدرتها على العمل، وغالبا ما تتضمن الحاجة إلى قرارات سريعة على أساس معلومات غير مؤكدة أو غير كاملة. ويؤكد (جعفر، 2017، 301) على إن إدارة الأزمات هي عملية التخطيط المسبق لحدث سلبي غير متوقع للحد أو التقليل من أضراره على المنظمة، وذلك بوضع استراتيجيات أو مجموعة من السيناريوهات المتوقعة الحدوث واقتراح الحلول المناسبة لكل منها في حال حدوثها. بينما ينظر (wang, 2009, 446) إلى إدارة الأزمات على أنها مجموعة من العمليات المستمرة والمنهجية لتحديد وتحليل ومعالجة أزمات الأعمال من خلال تطبيق ممارسات الإدارة.

مما تقدم فإن إدارة الأزمات: هي عمليات البحث المستمر في متغيرات البيئة للتحديد والتوقع بمؤشرات حدوث الأزمات لاستكشاف إشاراتها وإدراك إنذاراتها المبكرة ثم اتخاذ الإجراءات الوقائية لها، وصياغة استراتيجيات الاستعداد لمواجهتها، والعمل على احتوائها لمنع أثارها السلبية والحد من أضرارها، وإعادة هيكلة المنظمة بحكمة لاستعادة نشاطها الكفوء وتحويلها من تهديدات إلى فرص، والتعلم من آليات معالجتها في مواجهة الأزمات اللاحقة التي تتعرض لها المنظمة.

سادساً: أهداف إدارة الأزمات

تسعى إدارة الأزمات لتحقيق العديد من الأهداف التي تنطوي تحت فلسفتها للمنظمة، وحددت (السلطاني، وآخرون، 2017، 50) مجموعة من الأهداف لإدارة الأزمات، ومن بين أهم هذه الأهداف ما يأتي: 1. منع وقوع الأزمة. 2. تجنب الخسائر أو التقليل من أثارها، وحماية الأصول المادية، واستعادة النظم والعمليات التجارية المهمة، وحماية سمعة المنظمة والحفاظ على العلاقات الطيبة مع الزبائن. 3. استخدام المنهج العلمي والابتعاد عن العشوائية والارتجالية وردود الفعل. 4. المسح الدقيق للبيئتين الداخلية والخارجية والنقاط إشارات الإنذار المبكر وإعداد قائمة بالأزمات التي يتوقع حدوثها على ضوء المؤشرات ودراسة الأزمات السابقة التي تعرضت لها المنظمات الأخرى. 5. تساعد في تحديد نوع التدريبات والممارسات المطلوبة لغرض مواجهة الأزمات. 6. تجنب المفاجأة وضغوط الوقت وإمكانية تحديد البديل المناسب من بين البدائل المتاحة. 7. المساعدة في إنهاء الأزمات وعودة المنظمة إلى وضعها الطبيعي. 8. الاستفادة من الفرص التي تنتجها الأزمات وتعلم العبر منها. ويرى (benaben, 2016, 354) بأن أهداف إدارة الأزمات هي: 1. تحديد الاستجابة لازمة. 2. تحقيق الاستجابة لازمة. 3. الحفاظ على الاستجابة لازمة. ويؤكد (الرضيع، 2011، 34) على إن الهدف

العام لإدارة الأزمات هو تحقيق درجة استجابة سريعة فعالة لظروف المتغيرات المتسارعة للضرورة بهدف درء أو تخفيف أخطارها من طريق الاستعدادات اللازمة للأزمات المتوقع حدوثها وتوفير الدعم اللازم لإعادة التوازن إلى حالته الطبيعية. ويذكر (درباس، 2011، 38) بأن أهداف إدارة الأزمات تتمثل في:

1. توفير القدرة العلمية على استقراء مصادر التهديد والتوقع بالأخطار والاستثمار الأمثل للموارد المتاحة للحد من تأثيرها الضار.
2. تحديد الأدوار للأجهزة المعنية بإدارة الأزمة في وقت الأمان ووقت الشدة.
3. توفير الإمكانيات المادية للاستعداد والمواجهة، وسرعة إعادة البناء والتوازن بأقل تكلفة.
4. الاستعداد لمواجهة الأزمة من خلال توقع المشكلات، وتمكين الإدارة من السيطرة على الموقف، والمحافظة على الثقة، وتوفير اتصال فعال وتنظيمه.
5. التعامل الفوري مع الأحداث لوقف تصاعدها وتجنبها من خلال تحليل الموقف ووضع السيناريوهات. نتفق مع ما ذكره الباحثون آنفاً عن أهداف إدارة الأزمات، وبناء على ما تقدم فإن من أهم أهداف إدارة الأزمات: هو اكتشاف الأزمات قبل حدوثها، وتشخيص مسبباتها قبل ظهورها، وتحديد استراتيجيات معالجتها قبل وقوعها، وتوفير الموارد والعمليات والهياكل الملائمة لها قبل مواجهتها، وصياغة وتنفيذ المناورات الإستراتيجية اللازمة لتحويلها إلى فرص للنجاح بدلاً من كونها تهديدات لفشل المنظمة.

سابعاً: متطلبات إدارة الأزمات

تتطلب ممارسة إدارة الأزمات بفاعلية توفر مجموعة من المتطلبات أهمها حسب رأي hamidovic، (2012، 2) هي:

1. متطلبات فكرية: تتضمن القدرة على تحليل المواقف، ووضع الاستراتيجيات، وتحديد الخيارات، واتخاذ القرارات وتقييم أثارها، والمفاهيم المشتركة التي تدعم نظام إدارة الأزمات.
2. متطلبات تنظيمية: تشمل الهياكل والعمليات اللازمة لترجمة القرارات إلى عمل ومراجعة تأثيرها.
3. متطلبات ثقافية: تعكس رغبة العاملين في المشاركة ودعم نوايا وسياسات كبار المديرين.
4. متطلبات لوجستية: تعكس القدرة على دعم الحلول من خلال تطبيق الموارد المناسبة في المكان المناسب وفي الوقت المناسب. ويؤكد (جعفر، 2017، 301) على أن متطلبات إدارة الأزمات تتمثل في: 1. تبسيط الإجراءات وعدم تعقيدها. 2. التنسيق. 3. التخطيط. 4. التواجد المستمر.
5. تفويض السلطات. وحدد (coombs, 2007, 3) متطلبات إدارة الأزمات ب: 1. خطة لإدارة الأزمات ويتم تحديثها على الأقل سنوياً. 2. تحديد فريق لإدارة الأزمات في المنظمة. 3. إجراء تمارين لاختبار الخطط والفريق على الأقل سنوياً. 4. مسودة لبعض رسائل الأزمات. ويشير

(المطيري، 2011، 37) الي متطلبات إدارة الأزمات على إنها تتضمن: 1. سجل الأزمات. 2. فريق إدارة الأزمات. 3. وسائل علمية للتعامل مثل المحاكاة والسيناريو. 4. نظام اتصالات داخلي وخارجي. 5. التوقع الوقائي. ويرى (harwati, 2013, 174) بان متطلبات إدارة الأزمات هي: 1. تحديد دور أعضاء المنظمة. 2. اختيار أسلوب القيادة والاستراتيجيات المناسبة. وذكر (الأشقر، 2010، 50) بان متطلبات إدارة الأزمات تتمثل في: 1. مصادر بشرية تشمل قيادة الأزمات، وفريق الأزمة، وجمهور الأزمة. 2. مصادر مادية تشمل غرفة عمليات إدارة الأزمات، ونظام اتصال، وإعلام الأزمة. 3. احتياجات إدارية تشمل تبسيط الإجراءات، المنهجية العلمية، تفويض السلطة، قنوات اتصال، التواجد المستمر. مما تقدم ذكره يتفق الباحث مع ما ذكره كل من الباحث (hamidovic, 2012, 2)، والباحث (الأشقر، 2010، 50) حول متطلبات إدارة الأزمات لأنها تشمل كل أجزاء ومكونات المنظمة، وتمثل فلسفة تكاملية تتطلبها مواجهة الأزمات ومعالجتها وإدارتها بفاعلية.

ثامناً: مراحل إدارة الأزمات

تمثل مراحل إدارة الأزمات عمليات السيطرة على الأزمات وإدارتها، ويرى (pearson & mitroff, 1993, 53) إن مراحل إدارة الأزمات تتكون من: 1. اكتشاف إشارات الإنذار المبكر. 2. الاستعداد، والحيت، (2017، 39)، و(ابو رمان، 2016، 717)، و(سلمان، 2014، 98)، و(wang، والوقاية. 3. احتواء الأضرار والحد منها. 4. استعادة النشاط. 5. التعلم. ويتفق اغلب الباحثين ومنهم (الدوري، 2009، 451)، و(drennan & mcconnel, 2007, 52)، مع رأي (pearson & mitroff, 1993, 53) ويعتبرون المراحل التي طرحها والمتمثلة بـ (1. اكتشاف إشارات الإنذار المبكر. 2. الاستعداد والوقاية. 3. احتواء الأضرار والحد منها.. استعادة النشاط. 5. التعلم.) هي المراحل التي تمثل مراحل إدارة الأزمات. ويصنف (hough & spillan, 2005, 20) مراحل إدارة الأزمات وهي: 1. مرحلة ما قبل الأزمة. 2. مرحلة الاستعداد الوقائي. 3. مرحلة الأزمة. 4. مرحلة ما بعد الأزمة. ويشير (حسين، 2015، 84) الي مراحل ادارة الازمات بأنها: 1. مرحلة التحضير. 2. مرحلة المواجهة. 3. مرحلة إعادة الأوضاع. ويؤكد (bundy, et..al, 2017, 1664) على أن مراحلها هي: 1. الوقاية من الأزمات. 2. إدارة الأزمات. 3. نتائج ما بعد الأزمات. ومما تقدم فان جميع المراحل التي ذكرت من قبل الباحثين آنفاً حول مراحل إدارة الأزمات تتوافق في محورها ومعانيها مع المراحل التي قدمها

الباحثان (pearson & mitroff, 1993, 53) ومن هنا يتفق الباحث مع هذين الباحثين على مراحل إدارة الأزمات، وسيعتمد على رأيهما في التعبير عن مراحل إدارة الأزمات في الجانبين النظري والتطبيقي للدراسة، وفي توضيحها على (أبو رمان، 2016، 717) وكما يلي:

1. **اكتشاف إشارات الإنذار المبكر:** وتشير إلى ما قبل بداية الأزمة، وتتمثل هذه المرحلة بقدرة المنظمة للاستجابة لأي مؤشرات، فتقوم الإدارة برصد وتحديد المؤشرات أو الأعراض التي تدل على احتمال وقوع الأزمة، فتبدأ الخطوة الأولى في إدارة الأزمات وهي إنشاء فريق يقوم بالتخطيط، والاستشراف الدقيق للمستقبل، من خلال استخدام أدواته كالسيناريوهات والمحاكاة وغيرها.
2. **الاستعداد والوقاية:** وهي تعبر عن قيام إدارة المنظمة بالتحضير والاستعداد لمواجهة الأزمة بعد تأكدها من عدم إمكانية تجنبها، وذلك سعياً لتقليل قدر الإمكان من أضرارها، مع استمرار الإدارة في بذل الجهود اللازمة لمنع حدوثها.
3. **احتواء الأضرار والحد منها:** تشكل هذه المرحلة ذروة الأزمة، ويجب أن تقوم الإدارة بتنفيذ الخطط التي وضعت والبدء باستخدام جميع السبل والأدوات فضلاً عن الاستخدام الأمثل للموارد للحد من الأضرار التي نتجت من جراء وقوع الأزمة.
4. **استعادة النشاط:** هي المرحلة التي تبدأ فيها الأزمة بالانحسار التدريجي، بحيث تقوم الإدارة باستعادة توازنها وممارسة أعمالها ونشاطاتها الاعتيادية، كما كان الوضع قبل الأزمة مما يمكنها من تقديم بعض الحلول الواقعية.
5. **التعلم:** تبدأ هذه المرحلة بعد انتهاء الأزمة، وتمتاز بتقويم الخطط والأساليب التي استخدمت لمواجهة الأزمة، لاستخلاص الدروس والعبر وتكوين الخبرات من التجربة العملية التي واجهتها حتى تتمكن من الوقاية والوقوع بالأزمة نفسها أو حتى غيرها في المستقبل.

المحور الثالث: الإطار العملي للدراسة

أولاً: وصف خصائص عينة الدراسة:

بعد تحليل البيانات اتضح أن الخصائص كانت كالاتي:

1. **الجنس:** أظهرت الدراسة أن عدد الذكور من المستتينة آراؤهم بلغ (32) أي بنسبة (57.15%) بينما بلغ عدد الإناث (24) أي ما نسبته (42.85%) من إجمالي عينة الدراسة كما هو مبين في الجدول (1)، وهذا يدل على أن الجامعة المبحوثة لا تعتمد على قدرات الذكور فقط وإنما تعتمد أيضاً على قدرات الإناث في تنفيذ أعمالها، وعلى الجامعة المبحوثة تنظيم هذا التنوع وفق متطلبات مهام العمل ليسهم في نجاحها.

2. **المؤهل العلمي:** يتبين من الجدول (1) أن النسبة الأعلى هي لحملة شهادة الماجستير، إذ بلغت (53.57%)، بينما بلغت نسبة حملة شهادة الدكتوراه (28.57%)، وبلغت نسبة حملة شهادة البكالوريوس (12.5%)، في حين بلغت نسبة حملة شهادة الدبلوم العالي (5.35%)، من أفراد العينة المبحوثين، وتشير هذه النتائج إلى أن الجامعة المبحوثة بحاجة إلى حملة شهادة الدكتوراه أكثر مما هو فيها، وينبغي عليها العمل على استقطابهم وتعيينهم أو حث وتشجيع حملة شهادة الماجستير فيها على دراسة الدكتوراه ومنحهم الفرص اللازمة والكافية لذلك ويؤدي هذا إلى تعزيز أداء الجامعة ومكانتها بين الجامعات.

3. **مدة الخدمة (الخبرة العملية):** أوجدت الدراسة أن معظم المستبينة آراؤهم كانوا من ذوي فئة الخدمة (11-15) بنسبة (37.5%)، تليها الفئة (6-10)، إذ بلغت نسبتها (26.78%)، فيما حصلت الفئة (أكثر من 15 سنة) على نسبة (21.43%)، وأخيراً بلغت نسبة الفئة (5 سنوات فأقل) (14.29%) من أفراد العينة (المبحوثين) كما مبين في الجدول (1)، وهذا يدل على تنوع الخبرة العملية في الجامعة المبحوثة مما يمكنها من استخدام أكثر من استراتيجية في تعزيز انشطتها وأكثر من طريقة في أداء مهامها.

4. **العمر:** يتضح من الجدول (1) أن الفئة العمرية (41-49) شكلت أعلى نسبة، إذ بلغت (35.71%) من أفراد العينة المستبينة آراؤهم، تليها الفئة العمرية (31-40) بنسبة (30.36%)، وبلغت نسبة الفئة العمرية (50 سنة فأكثر) (19.64%)، بينما حصلت الفئة (30 فأقل) على نسبة (14.29%) من مجموع المستبينة آراؤهم، وهذا التقارب بين فئات العمر الذي تمتلكه الجامعة يمكن لقياداتها من خلاله فهم حاجات التدريسيين ورغبات الطلبة وتصميم الاستراتيجيات في ضوءها.

5. **المركز الوظيفي:** توصلت الدراسة إلى أن نسبة معاوني العميد (5.35%)، وبلغت نسبة رؤساء الأقسام (12.5%) في حين كانت نسبة مقرري الأقسام (16.07%) ونسبة مديري الشعب (12.5%)، وبلغت نسبة التدريسيين (35.71%)، ونسبة الموظفين (17.87%) كما في الجدول (1)، وهذه النسب طبيعية وفقاً للتسلسل الهرمي للسلطة في الجامعة المبحوثة إلا أن الجامعة تعاني من نقص كبير في كادرها الوظيفي وينبغي عليها تعزيز نسبة الموظفين فيها.

جدول رقم (1)

توزيع الأشخاص المبحوثين حسب خصائصهم

الجنس	ذكر		أنثى		المجموع		
التكرار	32		24		56		
النسبة	% 57.15		% 42.85		%100		
المؤهل العلمي	دكتوراه	ماجستير	دبلوم عالي	بكالوريوس	المجموع		
التكرار	16	30	3	7	56		
النسبة	% 28.57	% 53.57	% 5.35	% 12.5	%100		
مدة الخدمة	5 سنوات فأقل	6 - 10 سنوات	11 - 15 سنة	أكثر من 15 سنة	المجموع		
التكرار	8	15	21	12	56		
النسبة	% 14.29	% 26.78	% 37.5	% 21.43	%100		
فئات العمر	30 سنة فأقل	31 - 40	41 - 49	50 سنة فأكثر	المجموع		
التكرار	8	17	20	11	56		
النسبة	% 14.29	% 30.36	% 35.71	% 19.64	%100		
المركز الوظيفي	معاون عميد	رئيس قسم	مقرر قسم	مدير شعبة	تدريسي	موظف	المجموع
التكرار	3	7	9	7	20	10	56
النسبة	% 5.35	% 12.5	% 16.07	% 12.5	% 35.71	% 17.87	%100

ثانياً: وصف متغيرات الدراسة وتشخيصها

1. وصف وتشخيص متغير ادارة الذكاء الاستراتيجي: نجد من الجدول (2) ان مستوى توفر متغير ادارة الذكاء الاستراتيجي في الجامعة المبحوثة على المستوى الكلي بلغ (62.34%) كنسبة لاتفاق المبحوثين على توفر مؤشرات هذا المتغير في الجامعة وذلك بوسط حسابي قدره (2.44) وانحراف معياري قدره (0.75)، وتشير هذه النتائج الى ان الجامعة المبحوثة تطبق ادارة الذكاء

الاستراتيجي في أنشطتها إلا أن نسبة تطبيقها ومستوى توفرها هو متوسط، وإن الجامعة بحاجة إلى مستوى أعلى من متغير إدارة الذكاء الاستراتيجي الذي تمتلكه لتتمكن من ممارسة أنشطتها بأفضل كفاءة وأعلى فاعلية، ومواجهة الازمات ومعالجتها والحد من أضرارها.

وفيما يتعلق بوصف وتشخيص كل متغير من متغيرات ادارة الذكاء الاستراتيجي فهي كما يأتي:

أ. **الاستشعار المستند الى الاستشراق:** نلاحظ من الجدول (2) ان (61.3%) من المبحوثين متفقون مع مؤشرات هذا المتغير وان (14.9%) منهم غير متفقين، و(23.83%) منهم كانوا محايدين، وذلك بوسط حسابي قدره (2.46) وانحراف معياري (0.67). ومن ابرز المؤشرات التي أسهمت في أغناء هذا المتغير هو X_2 وبتفاق (80.4%) من المبحوثين وبوسط حسابي قدره (2.75) وانحراف معياري (0.54)، وتدل هذه النتائج على ان الجامعة المبحوثة لديها اهتمام متوسط في متغير الاستشعار المستند الى الاستشراق ويجب عليها زيادة اهتمامها اكثر مما هي عليه بهذا المتغير، وذلك من خلال زيادة اهتمامها بتحديد المؤشرات الخارجية التي على ضوءها يحصل التغيير في الجامعة، وبإعادة صياغة مستقبلها في ضوء معطيات التغيير البيئي.

ب. **التجميع المستند إلى الرؤية الاستراتيجية:** يتضح من الجدول (2) أن (63.67%) من المبحوثين متفقون مع مؤشرات هذا المتغير وان (17.27%) منهم غير متفقين، و(19.03%) منهم كانوا محايدين، وذلك بوسط حسابي قدره (2.46) وانحراف معياري (0.75). وبرز ما أغنى هذا المتغير هو X_6 وبتفاق (69.6%) من المبحوثين وبوسط حسابي قدره (2.60) وانحراف معياري (0.65)، وتشير هذه النتائج الي ان الجامعة المبحوثة لديها اهتمام متوسط بهذا المتغير ولا بد من زيادة اهتمامها اكثر به من خلال زيادة اهتمامها بجمع المعلومات المهمة من مصادر متعددة، وفي استخدام اساليب تكنولوجية متنوعة في جمع المعلومات عن انشطتها لدوره الحيوي في تحقيق الرؤية الاستراتيجية للجامعة.

ج. **التنظيم المستند إلى التفكير النظمي:** يتضح من الجدول (2) أن (72%) من المبحوثين متفقون مع مؤشرات هذا المتغير، وان (17.83%) منهم غير متفقين، و(10.13%) منهم كانوا محايدين، وذلك بوسط حسابي قدره (2.54) وانحراف معياري (0.76). ومن اهم ما عزز هذا المتغير هو X_7 وبتفاق (82.1%) من المبحوثين وبوسط حسابي (2.73) وانحراف معياري (0.61)، وتشير هذه النتائج إلى أن الجامعة المبحوثة لديها اهتمام جيد بهذا المتغير وذلك بسبب اهتمامها بتنظيم المعلومات لاستخدامها في انشطتها، وتوفيرها مصادر للعاملين الا انها

بحاجة الي زيادة اهتمامها اكثر بهيكله المعلومات على اساس تكامل اجزائها وتحقيق التفاعل بينها لما له من اهمية في انجاز المهام إنجازاً أفضل.

د. المعالجة المستندة الى الشراكة: تؤكد نتائج الجدول (2) أن (42.87%) من المبحوثين متفقون مع مؤشرات هذا المتغير وان (25%) منهم غير متفقين، و(32.13%) منهم كانوا محايدين، وذلك بوسط حسابي قدره (2.17) وانحراف معياري (0.75). وبرز ما أسهم في أغناء هذا المتغير هو X_{12} وبتفاق (67.9%) من المبحوثين وبوسط حسابي (2.57) وانحراف معياري (0.68)، وتبين هذه النتائج ان الجامعة المبحوثة ذات اهتمام ضعيف بهذا المتغير بسبب عدم الاستناد على المعلومات في اقامة تحالفات استراتيجية، وعدم الاعتماد على نتائج تحليل المعلومات في تطوير اعمالها، وينبغي عليها زيادة اهتمامها اكثر بهذا المتغير لأهميته لها.

هـ. التوصيل المستند الى الدافعية: يشير الجدول (2) الى أن (64.87%) من المبحوثين متفقون مع مؤشرات هذا المتغير وان (21.43%) منهم غير متفقين، و(13.67%) منهم كانوا محايدين، وذلك بوسط حسابي قدره (2.42) وانحراف معياري (0.81). ومن اهم ما عزز هذا المتغير هو X_{14} وبتفاق (69.6%) من المبحوثين وبوسط حسابي (2.58) وانحراف معياري (0.68)، وتشير هذه النتائج الى ان الجامعة المبحوثة ذات اهتمام متوسط بهذا المتغير ولا بد من زيادة اهتمامها به أكثر وخاصة في توصيل المعلومات للعاملين في الوقت والمكان المناسبين، وفي تحفيز العاملين للوصول الى المعلومات لما لها من دور في تحقيق الاداء المتميز لهم.

و. الاستخدام المستند الى الابتكار: نلاحظ من الجدول (2) ان (62.47%) من المبحوثين متفقون مع مؤشرات هذا المتغير وان (18.47%) منهم غير متفقين، و(19.03%) منهم كانوا محايدين، وذلك بوسط حسابي قدره (2.43) وانحراف معياري (0.77). ومن أبرز ما أسهم في أغناء هذا المتغير هو X_{16} وبتفاق (69.6%) من المبحوثين وبوسط حسابي قدره (2.53) وانحراف معياري (0.76)، وتدل هذه النتائج على ان الجامعة المبحوثة لديها اهتمام متوسط بهذا المتغير ويجب عليها زيادة اهتمامها به أكثر مما هي عليه، وذلك من خلال زيادة اهتمامها باستخدام المعلومات الجديدة في ايجاد طرق جديدة ووضع استراتيجيات جديدة تنسجم مع المتغيرات الجديدة في البيئة لتتمكن من تحقيق التفوق والتغلب على التحديات والمعوقات.

ي. التقييم المستند الى الابداع: يتضح من الجدول (2) أن (69.07%) من المبحوثين متفقون مع مؤشرات هذا المتغير وان (17.27%) منهم غير متفقين، و(13.7%) منهم كانوا محايدين،

وذلك بوسط حسابي قدره (2.51) وانحراف معياري (0.74). وبرز ما أغنى هذا المتغير هو X_{20} وبتفاق (78.6%) من المبحوثين وبوسط حسابي قدره (2.73) وانحراف معياري (0.55)، وتشير هذه النتائج الى ان الجامعة المبحوثة لديها اهتمام متوسط عالي بهذا المتغير ولا بد من زيادة اهتمامها به اكثر لما له من اهمية كبيرة في التأكد من صحة المعلومات المستخدمة ودور فاعل في التأكد من مدى تحقيق الاهداف وكشف الضعف فيها وتشخيص اسبابه استنادا الى المعلومات الدقيقة في ذلك وهذا يؤدي الي ضمان تطوير الجامعة.

جدول رقم (2)

استجابات الأشخاص المبحوثين حول متغير إدارة الذكاء الاستراتيجي

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	حركة المقياس						المؤشرات	المتغير الفرعي
		لا اتفق 1		محايد 2		اتفق 3			
		%	ت	%	ت	%	ت		
0.73	2.55	14.3	8	16.1	9	69.6	39	X1: تدرك ادارة منظمتكم المؤشرات الخارجية التي تستوجب التغيير في منظمتكم	الاستشعار المستند الى الاستشراف
0.54	2.75	5.4	3	14.3	8	80.4	45	X2: تحدد ادارة منظمتكم المؤشرات الداخلية التي تستوجب التغيير في منظمتكم	
0.76	2.08	25	14	41.1	23	33.9	19	X3: تعيد ادارة منظمتكم صياغة مستقبل منظمتكم في ضوء معطيات التغيير في البيئة	
0.67	2.46	14.9		23.83		61.3	-	-	المعدل
0.73	2.50	14.3	8	21.4	12	64.3	36	X4: تجمع ادارة منظمتكم المعلومات ذات الاهمية في مجال عملها من مصادر متعددة	التجميع المستند الى الرؤية الاستراتيجية
0.88	2.28	28.6	16	14.3	8	57.1	32	X5: تستخدم ادارة منظمتكم اساليب تكنولوجية متنوعة في جمع المعلومات عن انشطتها	
0.65	2.60	8.9	5	21.4	12	69.6	39	X6: تهتم ادارة منظمتكم في جمع المعلومات اللازمة لتحقيق الرؤية الاستراتيجية لمنظمتكم	

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	حركة المقياس						المؤشرات	المتغير الفرعي
		لا اتفق 1		محايد 2		اتفق 3			
		%	ت	%	ت	%	ت		
0.75	2.46	17.27		19.03		63.67	-	-	المعدل
0.61	2.73	8.9	5	8.9	5	82.1	46	X7: تنظم ادارة منظماتكم المعلومات في صيغ مناسبة لاستخدامها في انشطتها	التنظيم
0.85	2.48	23.2	13	5.4	3	71.4	40	X8: يتوفر في منظماتكم مصادر للمعلومات يمكن للعاملين الرجوع اليها عند الحاجة اليها	المستند الى التفكير النظمي
0.82	2.41	21.4	12	16.1	9	62.5	35	X9: تهيكّل ادارة منظماتكم المعلومات على اساس تكامل اجزاء مكوناتها وتحقيق التفاعل بينها	
0.76	2.54	17.83		10.13		72		-	المعدل
0.81	2.05	30.4	17	33.9	19	35.7	20	X10: تحلل ادارة منظماتكم المعلومات لاستخدام نتائجها في تطوير اعمالها	المعالجة
0.76	1.91	33.9	19	41.1	23	25	14	X11: تستند ادارة منظماتكم على نتائج تحليل المعلومات في اقامة تحالفات استراتيجية	المستندة الى الشراكة
0.68	2.57	10.7	6	21.4	12	67.9	38	X12: تشارك ادارة منظماتكم العاملين فيها بالمعلومات المتوفرة لديها عن اعمالها	
0.75	2.17	25		32.13		42.87		-	المعدل
0.86	2.35	25	14	14.3	8	60.7	34	X13: تقوم ادارة منظماتكم بإيصال المعلومات للعاملين في الوقت المناسب والمكان المناسب	التوصيل
0.68	2.58	10.7	6	19.6	11	69.6	39	X14: سهولة وصول العاملين في منظماتكم الي المعلومات التي يحتاجونها في اعمالهم	المستند الى الدافعية
0.90	2.35	28.6	16	7.1	4	64.3	36	X15: تحفز ادارة منظماتكم العاملين على الوصول الي المعلومات لتحقيق التميز في عملهم	

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	حركة المقياس						المؤشرات	المتغير الفرعي
		1 لا اتفق		2 محايد		3 اتفق			
		%	ت	%	ت	%	ت		
0.81	2.42	21.43		13.67		64.87		المعدل	
0.76	2.53	16.1	9	14.3	8	69.6	39	X16: تعتمد ادارة منظمتكم على المعلومات الجديدة في اتخاذ القرارات	
0.66	2.48	8.9	5	33.9	19	57.1	32	X17: تستخدم ادارة منظمتكم المعلومات الجديدة في ايجاد طرق جديدة لتنفيذ اعمالها	
0.91	2.30	30.4	17	8.9	5	60.7	34	X18: تضع ادارة منظمتكم استراتيجيات جديدة تستند على المعلومات الجديدة في مجال عملها	
0.77	2.43	18.47		19.03		62.47		المعدل	
0.82	2.39	21.4	12	17.9	10	60.7	34	X19: تتابع ادارة منظمتكم صحة المعلومات التي استخدمت في تنفيذ الاعمال	
0.55	2.73	5.4	3	16.1	9	78.6	44	X20: تراقب ادارة منظمتكم تحقيق اهدافها من خلال المعلومات الصادرة عنها	
0.87	2.42	25	14	7.1	4	67.9	38	X21: تحدث باستمرار ادارة منظمتكم طرق استخدام المعلومات والمعلومات التي في المنظمة	
0.74	2.51	17.27		13.7		69.07		المعدل	
0.75	2.44	18.88		18.78		62.34		المؤشر الكلي	

2. وصف وتشخيص متغير ادارة الازمات: يظهر الجدول (3) أن (63.93%) من المبحوثين

متفقون مع مؤشرات هذا المتغير وان (13.41%) منهم غير متفقين، و(22.67%) منهم

كانوا محايدين، وذلك بوسط حسابي قدره (2.50) وانحراف معياري (0.69). وتدل هذه

النتائج على ان المستوى الكلي لتوفر متغير ادارة الازمات في الجامعة المبحوثة هو متوسط، ويجب عليها زيادة اهتمامها اكثر برفع مستوى متغير ادارة الازمات فيها الي مستوى اعلى مما هو عليه وبجدية عالية وكفاءة افضل ولاسيما وان الجامعة المبحوثة تتعرض باستمرار الى الازمات، لما له من دور مهم في مواجهة الازمات ومعالجتها، واهمية بالغة في الحد من اضرارها ومنع حدوثها وتحويل مسارها.

وفيما يتعلق بوصف وتشخيص كل متغير من متغيرات ادارة الازمات فهي كما يأتي:

أ. اكتشاف اشارات الانذار المبكر: نلاحظ من الجدول (3) أن (62.5%) من المبحوثين متفقون مع مؤشرات هذا المتغير وان (14.3%) منهم غير متفقين، و(23.2%) منهم كانوا محايدين، وذلك بوسط حسابي قدره (2.48) وانحراف معياري (0.71). وتشير هذه النتائج الى ان مستوى توفر هذا المتغير وتطبيقه في الجامعة المبحوثة هو متوسط، ومن الضروري زيادة توفره فيها الي مستوى اعلى بكثير مما هو فيها لأنه يسهم في اكتشاف الأزمات قبل وقوعها ويعمل على منع حدوثها وهذا يقي الجامعة من اضرار الازمات.

ب. الاستعداد والوقاية: تشير معطيات الجدول (3) إلى أن (57.15%) من المبحوثين متفقون مع مؤشرات هذا المتغير وان (19.65%) منهم غير متفقين، و(23.2%) منهم كانوا محايدين، وذلك بوسط حسابي قدره (2.37) وانحراف معياري (0.78). وتدل هذه النتائج على ان مستوى اعتماد هذا المتغير في الجامعة المبحوثة هو مقبول، ولا بد من زيادة اعتماد هذا المتغير أكثر مما هو عليه فيها لما له من دور حيوي في تحويل مسار الازمات عن الجامعة، وتهيئة المستلزمات الضرورية لمواجهة الازمات والوقاية منها وهذا يحافظ على الجامعة وأدائها الكفؤ.

ج. احتواء الأضرار والحد منها: يوضح الجدول (3) أن (68.75%) من المبحوثين متفقون مع مؤشرات هذا المتغير وان (3.6%) منهم غير متفقين، و(27.7%) منهم كانوا محايدين، وذلك بوسط حسابي قدره (2.65) وانحراف معياري (0.53). وتؤكد هذه النتائج على ان الجامعة المبحوثة تطبق هذا المتغير فيها بمستوى متوسط، ولكن من الضروري زيادة مستوى تطبيقه فيها أكثر من قبل لضمان انتهاء الازمة بسرعة وتقليل اضرارها الى اقل ما يمكن.

د. استعادة النشاط: يبين الجدول (3) أن (69.65%) من المبحوثين متفقون مع مؤشرات هذا المتغير وان (13.4%) منهم غير متفقين، و(16.95%) منهم كانوا محايدين، وذلك بوسط حسابي قدره (2.55) وانحراف معياري (0.70). ويتضح من هذه النتائج ان اهتمام الجامعة

المبحوثة بمستوى هذا المتغير وتطبيقه هو متوسط، إلا أن زيادة الاهتمام أكثر بهذا المتغير وتطبيقه أفضل للجامعة لأنه يعمل على استعادة النشاط الكفوء في حالة الأزمات ويحدد المعالجات المناسبة اللازمة.

هـ. التعلم: تشير نتائج الجدول (3) إلى أن (61.6%) من المبحوثين متفقون مع مؤشرات هذا المتغير وأن (16.1%) منهم غير متفقين، و(22.3%) منهم كانوا محايدين، وذلك بوسط حسابي قدره (2.45) وانحراف معياري (0.75). وتدل هذه النتائج على توفر هذا المتغير في الجامعة المبحوثة بمستوى متوسط، ومن المهم للجامعة زيادة مستوى توفر هذا المتغير فيها إلى مستوى أعلى مما هو عليه فيها لأنه يمكن من خلاله التعرف على العبر والدروس المستخلصة من الأزمة والاستفادة منها في الوقاية من الأزمات مستقبلاً ومواجهتها.

جدول رقم (3)

استجابات الأشخاص المبحوثين حول متغير إدارة الأزمات

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	حركة المقياس						المؤشرات	المتغير الفرعي
		لا اتفق 1		محايد 2		اتفق 3			
		%	ت	%	ت	%	ت		
0.86	2.39	25	14	10.7	6	64.3	36	X ₁ : تحدد إدارة منظمتكم الاشارات المبكرة التي تنذر بالأزمة قبل بداية الأزمة	اكتشاف اشارات الانذار المبكر
0.56	2.57	3.6	2	35.7	20	60.7	34	X ₂ : تبحث إدارة منظمتكم باستمرار في المؤشرات التي يمكن ان تحدث الازمات من خلالها لتتخيص اسباب الأزمة	المعدل
0.71	2.48	14.3		23.2		62.5		-	
0.74	2.25	17.9	10	39.3	22	42.9	24	X ₃ : تعمل إدارة منظمتكم على تجنب الازمات من خلال تحويل مسارها عن المنظمة	الاستعداد والوقاية
0.83	2.50	21.4	12	7.1	4	71.4	40	X ₄ : تقوم إدارة منظمتكم بالاستعداد لمواجهة	

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	حركة المقياس						المؤشرات	المتغير الفرعي
		1 لا اتفق		2 محايد		3 اتفق			
		%	ت	%	ت	%	ت		
								الازمات من خلال اتخاذ مجموعة من الاجراءات للوقاية من الازمات	
0.785	2.375	19.65		23.2		57.15		-	المعدل
0.54	2.75	5.4	3	14.3	8	80.4	45	X5: تغير ادارة منظمتكم اثناء الازمات اساليب العمل لاحتواء الازمات	احتواء الاضرار
0.53	2.55	1.8	1	41.1	23	57.1	32	X6: تنفذ ادارة منظمتكم اثناء الازمات الخطط التي تحد من اضرار الازمات على المنظمة	والحد منها
0.535	2.65	3.6		27.7		68.75		-	المعدل
0.63	2.67	8.9	5	14.3	8	76.8	43	X7: توضح ادارة منظمتكم في الازمات للعاملين المعالجات المناسبة لأسباب الازمات	استعادة النشاط
0.78	2.44	17.9	10	19.6	11	62.5	35	X8: تعمل ادارة منظمتكم على معالجة الازمات التي تتعرض لها منظمتكم بسرعة لاستعادة نشاطها الكفوء	
0.705	2.555	13.4		16.95		69.65		-	المعدل
0.73	2.50	14.3	8	21.4	12	64.3	36	X9: تسجل ادارة منظمتكم الدروس والعبر المستخلصة من معالجة الازمات للاستفادة منها في مواجهة الازمات مستقبلا	التعلم
0.78	2.41	17.9	10	23.2	13	58.9	33	X10: تقييم ادارة منظمتكم الخطط والاساليب التي	

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	حركة المقياس						المؤشرات	المتغير الفرعي
		1 لا اتفق		2 محايد		3 اتفق			
		%	ت	%	ت	%	ت		
								استخدمت في معالجة الازمة لتطويرها واعتمادها في الوقاية من الازمات اللاحقة	
0.755	2.455	16.1		22.3		61.6		-	المعدل
0.698	2.503	13.41		22.67		63.93		-	المؤشر الكلي

ثالثا: اختبار فرضيات الدراسة

تم فحص صحة فرضيات الدراسة وفق الآتي:

1. اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: التي تنص على توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين ادارة الذكاء الاستراتيجي وادارة الازمات على المستوى الكلي، إذ نلاحظ من الجدول (4) انه توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة ايجابية بين ادارة الذكاء الاستراتيجي وادارة الازمات على المستوى الكلي في الجامعة المبحوثة فقد بلغ أجمالي معامل الارتباط (0.945^{**}) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.01)، وهذا مؤشر ايجابي على قبول هذه الفرضية، لذا تقبل الفرضية الرئيسية الأولى.

جدول رقم (4)

علاقة الارتباط بين إدارة الذكاء الاستراتيجي وإدارة الازمات

إدارة الذكاء الاستراتيجي	المتغير المستقل
	المتغير المعتمد
0.945**	إدارة الازمات

$P \leq 0.01, N = 56.$

المصدر: من اعداد الباحث استناداً الى نتائج الحاسبة

ولغرض أثبات أو نفي الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسة الأولى فإنه يمكن التحقق من ذلك وفق الآتي:

أ. اختبار الفرضية الفرعية الأولى: التي تنص على علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين الاستشعار المستند على الاستشراف وإدارة الازمات، إذ يتضح من الجدول (5) أن ثمة علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة ايجابية بين الاستشعار المستند الى الاستشراف وإدارة الازمات، وبمعامل ارتباط قدره (0.885^{**}) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.01)، وهذا مؤشر ايجابي على قبول هذه الفرضية، لذا تقبل هذه الفرضية الفرعية الأولى.

ب. اختبار الفرضية الفرعية الثانية: التي تنص على علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين التجميع المستند الى الرؤية الاستراتيجية وإدارة الازمات، إذ نلاحظ من الجدول (5) على أن ثمة علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة ايجابية بين التجميع المستند الى الرؤية الاستراتيجية وإدارة الازمات، وبمعامل ارتباط قدره (0.913^{**}) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.01)، وهذا مؤشر ايجابي على قبول هذه الفرضية، لذا تقبل هذه الفرضية الفرعية الثانية.

ج- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: التي تنص على علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين التنظيم المستند الى التفكير النظمي وإدارة الازمات، إذ تدل نتائج الجدول (5) على أن ثمة علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة ايجابية بين التنظيم المستند الى التفكير النظمي وإدارة الازمات، وبمعامل ارتباط قدره (0.844^{**}) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.01)، وهذا مؤشر ايجابي على قبول هذه الفرضية، لذا تقبل هذه الفرضية الفرعية الثالثة.

د- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: التي تنص على علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين المعالجة المستندة الى الشراكة وإدارة الازمات، إذ تشير نتائج الجدول (5) إلى أن ثمة علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة ايجابية بين المعالجة المستندة الى الشراكة وإدارة الازمات، وبمعامل ارتباط قدره (0.856^{**}) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.01)، وهذا مؤشر ايجابي على قبول هذه الفرضية، لذا تقبل هذه الفرضية الفرعية الرابعة.

هـ- اختبار الفرضية الفرعية الخامسة: التي تنص على علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين التوصيل المستند الى الدافعية وادارة الازمات، إذ تؤكد نتائج الجدول (5) الى أن ثمة علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة ايجابية بين التوصيل المستند على الدافعية وادارة الازمات، وبمعامل ارتباط قدره (0.905^{**}) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.01)، وهذا مؤشر ايجابي على قبول هذه الفرضية، لذا تقبل هذه الفرضية الفرعية الخامسة.

و- اختبار الفرضية الفرعية السادسة: التي تنص على علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين الاستخدام المستند الى الابتكار وادارة الازمات، إذ يتضح من الجدول (5) أن ثمة علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة ايجابية بين الاستخدام المستند الى الابتكار وادارة الازمات، وبمعامل ارتباط قدره (0.901^{**}) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.01)، وهذا مؤشر ايجابي على قبول هذه الفرضية، لذا تقبل هذه الفرضية الفرعية السادسة.

ي- اختبار الفرضية الفرعية السابعة: التي تنص على علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين التقييم المستند الى الابداع وادارة الازمات، إذ نلاحظ من الجدول (5) أن ثمة علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة ايجابية بين التقييم المستند الى الابداع وادارة الازمات، وبمعامل ارتباط قدره (0.903^{**}) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.01)، وهذا مؤشر ايجابي على قبول هذه الفرضية، لذا تقبل هذه الفرضية الفرعية السابعة.

جدول رقم (5)

علاقة الارتباط بين كل بعد من إبعاد ادارة الذكاء الاستراتيجي وادارة الازمات

إبعاد ادارة الذكاء الاستراتيجي							المتغير المستقل
التقييم المستند الى الابداع	الاستخدام المستند الى الابتكار	التوصيل المستند الى الدافعية	المعالجة المستندة الى الشراكة	التنظيم المستند الى التفكير النظمي	التجميع المستند الى الرؤية الاستراتيجية	الاستشعار المستند الى الاستشراق	المتغير المعتمد
0.903**	0.901**	0.905**	0.856**	0.844**	0.913**	0.885**	ادارة الازمات

المصدر: من اعداد الباحث استناداً الى نتائج الحاسبة. N=56, P<0.01

2. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: التي تنص على علاقة تأثير معنوية ذات دلالة إحصائية بين ادارة الذكاء الاستراتيجي وادارة الازمات على المستوى الكلي، إذ نلاحظ من الجدول (6) ثمة علاقة تأثير معنوية ذات دلالة ايجابية بين ادارة الذكاء الاستراتيجي وادارة الازمات في الجامعة

المبحوثة، وبمعامل تحديد (R^2) قدره (0.893) وهذا يعني أن المتغير المستقل (ادارة الذكاء الاستراتيجي) يفسر (89.3%) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد (ادارة الازمات) وان (10.7%) من التغيرات تعود الي متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها، ويؤكد ذلك قيمة (T) المحسوبة البالغة (21.25)، وقيمة (F) المحسوبة البالغة (451.79) وهما قيمتان معنويتان عند مستوى معنوية (0.01)، ويدعم ذلك قيمة (β_0) البالغة (0.366) التي تعني ان ثمة وجودا لإدارة الازمات مقداره (0.366) عندما تكون قيمة الموجود من ادارة الذكاء الاستراتيجي مساوياً للصفر، وقيمة (β_1) البالغة (0.879) والتي تعني ان تغيراً مقداره (1) في متغير ادارة الذكاء الاستراتيجي سيؤدي الي تغير مقداره (0.879) في متغير ادارة الازمات، وتدل هذه النتائج على صحة هذه الفرضية، لذا تقبل هذه الفرضية الرئيسة الثانية.

جدول رقم (6)

علاقة التأثير بين ادارة الذكاء الاستراتيجي وادارة الازمات على المستوى الكلي

ادارة الذكاء الاستراتيجي					المتغير المستقل
T المحسوبة	F المحسوبة	β_1	β_0	R^2	المتغير المعتمد
21.25	451.79	0.879	0.366	0.893	ادارة الازمات

المصدر: من اعداد الباحث استناداً الى نتائج الحاسبة. (0.01P £ = D.F = 1.55, N = 56).

ولغرض أثبات أو نفي الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسة الثانية فإنه يمكن التحقق من ذلك وفق الآتي:

أ- اختبار الفرضية الفرعية الأولى: التي تنص على علاقة تأثير معنوية ذات دلالة احصائية بين الاستشعار المستند الى الاستشراف وادارة الازمات، إذ تؤكد نتائج الجدول (7) ان هناك علاقة تأثير معنوية ذات دلالة ايجابية بين الاستشعار المستند الى الاستشراف وادارة الازمات في الجامعة المبحوثة، وبمعامل تحديد (R^2) قدره (0.779) وهذا يعني أن المتغير المستقل (الاستشعار المستند على الاستشراف) يفسر (77.9%) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد (ادارة الازمات) وان (22.1%) من التغيرات تعود الي متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها، ويؤكد ذلك قيمة (T) المحسوبة البالغة (13.98)، وقيمة (F) المحسوبة البالغة (195.43) وهما قيمتان معنويتان عند مستوى معنوية (0.01)، ويدعم ذلك قيمة (β_0) البالغة (0.304) التي تعني ان ثمة وجودا لإدارة

الازمات مقداره (0.304) عندما تكون قيمة الموجود من الاستشعار المستند على الاستشراق مساوياً للصفر، وقيمة (β_1) البالغة (0.893) والتي تعني ان تغييراً مقداره (1) في متغير الاستشعار المستند الى الاستشراق سيؤدي الي تغير مقداره (0.893) في متغير ادارة الازمات، وتدل هذه النتائج على صحة هذه الفرضية، لذا تقبل هذه الفرضية الفرعية الاولى.

ب- اختبار الفرضية الفرعية الثانية: التي تنص على علاقة تأثير معنوية ذات دلالة احصائية بين

التجميع المستند الى الرؤية الاستراتيجية وادارة الازمات، إذ تشير نتائج الجدول (7) الي ان ثمة علاقة تأثير معنوية ذات دلالة ايجابية بين التجميع المستند الى الرؤية الاستراتيجية وادارة الازمات في الجامعة المبحوثة، وبمعامل تحديد (R^2) قدره (0.834) وهذا يعني أن المتغير المستقل (التجميع المستند الى الرؤية الاستراتيجية) يفسر (83.4%) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد (ادارة الازمات) وان (16.6%) من التغيرات تعود الي متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها، ويؤكد ذلك قيمة (T) المحسوبة البالغة (16.45)، وقيمة (F) المحسوبة البالغة (270.61) وهما قيمتان معنويتان عند مستوى معنوية (0.01)، ويدعم ذلك قيمة (β_0) البالغة (0.596) التي تعني ان ثمة وجوداً لإدارة الازمات مقداره (0.596) عندما تكون قيمة الموجود من التجميع المستند الى الرؤية الاستراتيجية مساوياً للصفر، وقيمة (β_1) البالغة (0.775) التي تعني ان تغييراً مقداره (1) في متغير التجميع المستند على الرؤية الاستراتيجية سيؤدي الي تغير مقداره (0.775) في متغير ادارة الازمات، وتدل هذه النتائج على صحة هذه الفرضية، لذا تقبل هذه الفرضية الفرعية الثانية.

ج- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: التي تنص على علاقة تأثير معنوية ذات دلالة احصائية بين

التنظيم المستند الى التفكير النظمي وادارة الازمات، إذ يتضح من الجدول (7) ان ثمة علاقة تأثير معنوية ذات دلالة ايجابية بين التنظيم المستند الى التفكير النظمي وادارة الازمات في الجامعة المبحوثة، وبمعامل تحديد (R^2) قدره (0.712) وهذا يعني أن المتغير المستقل (التنظيم المستند الى التفكير النظمي) يفسر (71.2%) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد (ادارة الازمات) وان (28.8%) من التغيرات تعود الى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها، ويؤكد ذلك قيمة (T) المحسوبة البالغة (11.54)، وقيمة (F) المحسوبة البالغة (133.29) وهما قيمتان معنويتان عند مستوى معنوية (0.01)، ويدعم ذلك قيمة (β_0) البالغة (0.471) التي تعني ان ثمة وجوداً لإدارة الازمات مقداره (0.471) عندما تكون قيمة الموجود من التنظيم المستند الى

التفكير النظامي مساوياً للصفر، وقيمة (β_1) البالغة (0.800) والتي تعني ان تغيراً مقداره (1) في متغير التنظيم المستند على التفكير النظامي سيؤدي الي تغير مقداره (0.800) في متغير ادارة الازمات، وتدل هذه النتائج على صحة هذه الفرضية، لذا تقبل هذه الفرضية الفرعية الثالثة.

د- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: التي تنص على علاقة تأثير معنوية ذات دلالة احصائية بين المعالجة المستندة الى الشراكة وادارة الازمات، إذ تبين نتائج الجدول (7) ان ثمة علاقة تأثير معنوية ذات دلالة ايجابية للمعالجة المستندة الى الشراكة وادارة الازمات في الجامعة المبحوثة، وبمعامل تحديد (R^2) قدره (0.733) وهذا يعني أن المتغير المستقل (المعالجة المستندة الى الشراكة) يفسر (73.3%) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد (التغيير الاستراتيجي) وان (26.7%) من التغيرات تعود الي متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها، ويؤكد ذلك قيمة (T) المحسوبة البالغة (12.16)، وقيمة (F) المحسوبة البالغة (148) وهما قيمتان معنويتان عند مستوى معنوية (0.01)، ويدعم ذلك قيمة (β_0) البالغة (0.925) التي تعني ان ثمة وجوداً للتغيير الاستراتيجي مقداره (0.925) عندما تكون قيمة الموجود من المعالجة المستندة الى الشراكة مساوياً للصفر، وقيمة (β_1) البالغة (0.725) والتي تعني ان تغيراً مقداره (1) في متغير المعالجة المستندة الى الشراكة سيؤدي الي تغير مقداره (0.725) في متغير التغيير الاستراتيجي، وتدل هذه النتائج على صحة هذه الفرضية، لذا تقبل هذه الفرضية الفرعية الرابعة.

هـ- اختبار الفرضية الفرعية الخامسة: التي تنص على علاقة تأثير معنوية ذات دلالة احصائية بين التوصيل المستند الى الدافعية وادارة الازمات، إذ تدل نتائج الجدول (7) على ان ثمة علاقة تأثير معنوية ذات دلالة ايجابية بين التوصيل المستند الى الدافعية وادارة الازمات في الجامعة المبحوثة، وبمعامل تحديد (R^2) قدره (0.820) وهذا يعني أن المتغير المستقل (التوصيل المستند الى الدافعية) يفسر (82%) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد (ادارة الازمات) وان (18%) من التغيرات تعود الي متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها، ويؤكد ذلك قيمة (T) المحسوبة البالغة (15.66)، وقيمة (F) المحسوبة البالغة (245.50) وهما قيمتان معنويتان عند مستوى معنوية (0.01)، ويدعم ذلك قيمة (β_0) البالغة (0.778) التي تعني ان ثمة وجوداً لإدارة الازمات مقداره (0.778) عندما تكون قيمة الموجود من التوصيل المستند على الدافعية مساوياً للصفر، وقيمة (β_1) البالغة (0.709) والتي تعني ان تغيراً مقداره (1) في متغير التوصيل المستند الى الدافعية سيؤدي

الى تغير مقداره (0.709) في متغير ادارة الازمات، وتدل هذه النتائج على صحة هذه الفرضية، لذا تقبل هذه الفرضية الفرعية الخامسة.

و- اختبار الفرضية الفرعية السادسة: التي تنص على علاقة تأثير معنوية ذات دلالة احصائية بين الاستخدام المستند الى الابتكار وادارة الازمات، إذ تؤكد نتائج الجدول (7) ان ثمة علاقة تأثير معنوية ذات دلالة ايجابية بين الاستخدام المستند الى الابتكار وادارة الازمات في الجامعة المبحوثة، وبمعامل تحديد (R^2) قدره (0.812) وهذا يعني أن المتغير المستقل (الاستخدام المستند الى الابتكار) يفسر (81.2%) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد (ادارة الازمات) وان (18.8%) من التغيرات تعود الي متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها، ويؤكد ذلك قيمة (T) المحسوبة البالغة (15.27)، وقيمة (F) المحسوبة البالغة (233.18) وهما قيمتان معنويتان عند مستوى معنوية (0.01)، ويدعم ذلك قيمة (β_0) البالغة (0.769) التي تعني ان ثمة وجوداً لإدارة الازمات مقداره (0.769) عندما تكون قيمة الموجود من الاستخدام المستند على الابتكار مساوياً للصفر، وقيمة (β_1) البالغة (0.711) والتي تعني ان تغيراً مقداره (1) في متغير الاستخدام المستند على الابتكار سيؤدي الى تغير مقداره (0.711) في متغير ادارة الازمات، وتدل هذه النتائج على صحة هذه الفرضية، لذا تقبل هذه الفرضية الفرعية السادسة.

ي- اختبار الفرضية الفرعية السابعة: التي تنص على علاقة تأثير معنوية ذات دلالة احصائية بين التقييم المستند الى الابداع وادارة الازمات، إذ تشير نتائج الجدول (7) الي ان ثمة علاقة تأثير معنوية ذات دلالة ايجابية بين التقييم المستند الى الابداع وادارة الازمات في الجامعة المبحوثة، وبمعامل تحديد (R^2) قدره (0.815) وهذا يعني أن المتغير المستقل (التقييم المستند على الابداع) يفسر (81.5%) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد (ادارة الازمات) وان (18.5%) من التغيرات تعود الي متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها، ويؤكد ذلك قيمة (T) المحسوبة البالغة (15.40)، وقيمة (F) المحسوبة البالغة (237.33) وهما قيمتان معنويتان عند مستوى معنوية (0.01)، ويدعم ذلك قيمة (β_0) البالغة (0.379) التي تعني ان ثمة وجوداً لإدارة الازمات مقداره (0.379) عندما تكون قيمة الموجود من التقييم المستند على الابداع مساوياً للصفر، وقيمة (β_1) البالغة (0.844) والتي تعني ان تغيراً مقداره (1) في متغير التقييم المستند الى الابداع سيؤدي الي تغير مقداره (0.844) في متغير ادارة الازمات، وتدل هذه النتائج على صحة هذه الفرضية، لذا تقبل الفرضية الفرعية السابعة.

جدول رقم (7)

علاقة التأثير بين كل بعد من إبعاد ادارة الذكاء الاستراتيجي وادارة الازمات

ادارة الازمات					المتغير المعتمد
T المحسوبة	F المحسوبة	β_1	β_0	R^2	ابعاد المتغير المستقل
13.98	195.43	0.893	0.304	0.779	الاستشعار المستند الى الاستشراف
16.45	270.61	0.775	0.596	0.834	التجميع المستند الى الرؤية الاستراتيجية
11.54	133.29	0.800	0.471	0.712	التنظيم المستند الى التفكير النظمي
12.16	148	0.725	0.925	0.733	المعالجة المستندة الى الشراكة
15.66	245.50	0.709	0.778	0.820	التوصيل المستند الى الدافعية
15.27	233.18	0.711	0.769	0.812	الاستخدام المستند الى الابتكار
15.40	237.33	0.844	0.379	0.815	التقييم المستند الى الابداع

$P \leq 0.01$, D.F = (1.55), N = 56.

المصدر: من اعداد الباحث استناداً الى نتائج الحاسبة.

المحور الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

أولاً: الاستنتاجات

توصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات اهمها ما يأتي:

- 1- تسهم ادارة الذكاء الاستراتيجي بشكل فاعل وبكفاءة عالية في تعزيز فاعلية ادارة الازمات في المنظمات.
- 2- يرتبط ويتأثر تعزيز فاعلية ادارة الازمات في المنظمات بتطبيق ادارة الذكاء الاستراتيجي فيها، لذا فكلما زاد تطبيق ادارة الذكاء الاستراتيجي زادت فاعلية ادارة الازمات في المنظمات.
- 3- إن الجامعة المبحوثة بحاجة إلى حملة شهادة الدكتوراه أكثر مما هو فيها لتتمكن من تعزيز ادائها ومكانتها بين الجامعات حالياً ومستقبلاً.
- 4- تعاني الجامعة المبحوثة من نقص كبير في كادرها الوظيفي وهذا يؤثر في انجاز مهامها بالشكل المطلوب والوقت المحدد والجودة المرغوبة.
- 5- إن مستوى ممارسة إدارة الذكاء الاستراتيجي وتطبيقها في الجامعة المبحوثة هو متوسط إذ بلغت نسبتها (62.34%) ، والجامعة بحاجة إلى مستوى أعلى من هذا المستوى الذي تمتلكه وذلك لأهمية هذا المتغير ودوره في جميع مفاصلها ومنها صياغة الاستراتيجيات وتحقيق التفوق ومواجهة الازمات ومعالجتها والحد من اضرارها.

- 6- ثمة ضعف في اهتمام الجامعة المبحوثة بإعادة صياغة مستقبلها في ضوء معطيات التغيير في البيئة وهذا يؤدي إلى عدم مواكبة الطرق الحديثة في مجال عملها ويهدد نجاحها ويضعف أداءها.
- 7- وجدت الدراسة إن نسبة استخدام الجامعة المبحوثة لنتائج تحليل المعلومات في تطوير أعمالها قليلة إذ بلغت (35.7%) وكذلك في إقامة تحالفات استراتيجية مع منظمات أخرى إذ بلغت نسبتها (25%) وينعكس هذا سلباً على عملية التطوير ويسهم في اتخاذ قرارات خاطئة بشأنه.
- 8- تتوفر ابعاد إدارة الذكاء الاستراتيجي جميعها في الجامعة المبحوثة بمستوى متوسط الا بعد (المعالجة المستندة على الشراكة) فإنه يتوفر بمستوى ضعيف، وبعد (التنظيم المستند الى التفكير النظمي) فإنه يتوافر بمستوى جيد، وان الجامعة بحاجة إلى مستوى أعلى من هذا المستوى الذي تمتلكه لهذه الابعاد لضرورتها في تعزيز مستوى إدارة الذكاء الاستراتيجي فيها ودورها في تعزيز فاعلية إدارة الازمات فيها.
- 9- مستوى توفر متغير إدارة الازمات في الجامعة المبحوثة هو متوسط إذ بلغت نسبته (63.93%)، وان الجامعة بحاجة إلى مستوى أعلى من هذا المستوى الذي تمتلكه لأنها تتعرض باستمرار إلى الازمات بسبب ظروف البيئة غير المستقرة التي تعمل فيها وغياب مقوماتها الأساس وبنائها التحتية وتعرضها للازمات المالية لتتمكن من مواجهة الازمات التي تتعرض لها باستمرار ومعالجتها بكفاءة والحد من اضرارها.
- 10- اعتماد الجامعة المبحوثة على مبدأ تجنب الازمات من خلال تحويل مسارها عن الجامعة ضعيف إذ بلغت نسبته (42.9%)، وهذا يؤدي إلى تمكن الازمات منها وتحملها تكاليف عالية في معالجتها.
- 11- اهتمام الجامعة المبحوثة بتنفيذ الخطط التي تحد من اضرار الازمات اثناء الازمات قليل نوعاً ما إذ بلغت نسبته (57.1%) مما يؤدي إلى انتشار الازمه واتساع نطاقها وزيادة وقت معالجتها وتعدد اضرارها.
- 12- إن درجة ممارسة جميع ابعاد متغير ادارة الازمات في الجامعة المبحوثة هي متوسط الا بعد (الاستعداد والوقاية) فإن درجة ممارسته هي مقبول إذ بلغت نسبته (57.15%)، وهذا سبب ظهور متغير ادارة الازمات فيها بمستوى متوسط، ويقلل هذا من فاعلية إدارة الازمات في مواجهة الازمات ومعالجتها.

ثانياً: المقترحات

في ضوء الاستنتاجات التي توصلت اليها الدراسة تقترح اهم المقترحات الآتية:

- 1- ينبغي على الجامعة استقطاب وتعيين حملة شهادة الدكتوراه، وحث وتشجيع حملة الماجستير فيها على دراسة الدكتوراه ومنحهم الفرص اللازمة والكافية لذلك وبما يؤدي إلى تطويرها وتعزيز نجاحها.

- 2- على الجامعة زيادة نسبة الموظفين فيها لتتمكن من انجاز مهامها بالشكل المطلوب والوقت المحدد ولدورهم في دعم العملية الادارية والتعليمية ونجاحها في الجامعة.
- 3- من المهم جداً للجامعة المبحوثة زيادة مستوى ممارسة إدارة الذكاء الاستراتيجي فيها وتطبيقها بفاعلية اكثر في صياغة وتنفيذ انشطتها بأفضل كفاءة وأعلى فاعلية ولتتمكن من تشخيص الازمات واكتشافها قبل حدوثها ومواجهتها ومعالجتها والحد من اضرارها.
- 4- ضرورة زيادة اهتمام الجامعة المبحوثة بإعادة صياغة مستقبلها باستمرار في ضوء معطيات التغير في البيئة لتتمكن من مواكبة الطرق الحديثة في مجال عملها والمحافظة على نجاحها وتعزيز ادائها.
- 5- يجب على الجامعة المبحوثة تبني عملية تحليل المعلومات باستمرار وزيادة استخدام نتائجها في تطوير اعمالها والاعتماد عليها في صياغة استراتيجياتها واتخاذ قراراتها الحالية والمستقبلية والعمل على اقامة تحالفات استراتيجية متنوعة مع منظمات مختلفة تسهم في تعزيز نجاحها.
- 6- لا بد من سعي الجامعة المبحوثة إلى رفع مستوى توفر ابعاد إدارة الذكاء الاستراتيجي فيها إلى مستوى أعلى مما هو عليه، وخاصة مستوى بعد (المعالجة المستندة الى الشراكة) لضمان توفر المعلومات التي تحتاجها في ممارسة انشطتها وفعاليتها بكفاءة وفاعلية تسهم في تحقيق اهدافها الاستراتيجية وتعزيز فاعلية إدارة الازمات فيها.
- 7- ينبغي على الجامعة المبحوثة رفع مستوى متغير إدارة الازمات فيها إلى مستوى أعلى مما هو عليه لتتمكن من مواجهة الازمات التي تتعرض لها باستمرار وتحويل مسارها ومعالجتها بكفاءة والحد من اضرارها.
- 8- تؤكد على الجامعة المبحوثة ضرورة زيادة اعتماد مبدأ تجنب الازمات من خلال تحويل مسارها عن الجامعة اكثر مما هو عليه لتتمكن من تجنب الازمات ومنع حدوثها وتقليل تكاليف معالجتها.
- 9- يجب على الجامعة المبحوثة زيادة اهتمامها اكثر بتهيئة الخطط واعدادها وتنفيذها اثناء الازمات وتحديد مسارات تحقيقها واليات تنفيذها لإنهاء الأزمات بأسرع وقت ممكن.
- 10- ضرورة زيادة ممارسة الجامعة المبحوثة لإبعاد إدارة الازمات فيها، وخاصة بعد (الاستعداد والوقاية)، لتتمكن من رفع مستوى متغير إدارة الازمات فيها إلى مستوى أعلى مما هو عليه ولتعزيز فاعلية إدارة الازمات في مواجهة الازمات ومعالجتها.

المصادر

أولاً: العربية

- 1- ابو الغنم، خالد محمد عبد العزيز، 2016 ، أثر الذكاء الاستراتيجي في فاعلية صنع القرارات في شركات التأمين السعودية العاملة بمدينة جدة ، دراسة ميدانية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الادارية والاقتصادية، المجلد الثاني، العدد (5).
- 2- عطا، خالدية مصطفى، 2015، الذكاء الاستراتيجي واثره في تحديد الخيار الاستراتيجي ، دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة لتصنيع الحبوب التابعة لوزارة التجارة، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد(43).
- 3- قاسم، سعاد حرب، 2011، أثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات دراسة تطبيقية على المدراء في مكتب غزة الاقليمي التابع للأونروا، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- 4- الظالمي، محمد جبار هادي، 2016، الذكاء الاستراتيجي واثره في تعزيز سمعة المؤسسات التعليمية دراسة استطلاعية لآراء عينة من رؤساء واعضاء مجالس المعاهد التقنية في (كربلاء، بابل، النجف، الكوفة) ، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 18، العدد1.
- 5- العزاوي، فراس رحيم يونس، 2016، تعزيز الذكاء الاستراتيجي عبر استقصاء الواقع التطبيقي الفاعل لنظم المعلومات الاستراتيجية ، بحث تطبيقي في شركات الاتصالات المتنقلة في اقليم كردستان، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 22، العدد9.
- 6- جعفر، قيس زهير عبد الكريم، 2017، تأثير الذكاء الاستراتيجي في منظمة الاداء العالي دراسة استطلاعية لمديري مركز امراض وزرع الكلى بمدينة الطب_بغداد، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد23، العدد 96.
- 7- الشيخ، بابكر مبارك عثمان، وعلي، التاج محمد محمد، 2017، اثر الذكاء الاستراتيجي في الابداع المنظمي دراسة استطلاعية لآراء عينة من هيئة التدريس في كلية العلوم الادارية بجامعة نجران، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية، جامعة الازهر، غزة.
- 8- مسلم، تامر حمدان عبد القادر، 2015، اثر الذكاء الاستراتيجي في القيادة من وجهة نظر القيادات الادارية العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الازهر ، غزة.
- 9- العزاوي، بشرى هاشم، 2008، أثر العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وقرارات عملية الخدمة في النجاح الاستراتيجي دراسة اختيارية تحليلية لآراء عينة من رؤساء واعضاء مجالس عدد من كليات جامعة بغداد، اطروحة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.

- 10- المطيري، فيصل سعد متعب، 2011، تأثير استخدام اساليب التخطيط الاستراتيجي في إدارة الازمات لدى القطاع المصرفي الاسلامي الكويتي، رسالة ماجستير، كلية الاعمال، جامع الرق الاوسط.
- 11- جعفر، يونس ابراهيم، 2017، أثر التخطيط الاستراتيجي في إدارة الازمات، دراسة تطبيقية: المؤسسات العامة في منطقة ضواحي القدس، مجلة جامعة الاقصى (سلسلة العلوم الاسلامية) المجلد 21، العدد الاول.
- 12- ابو رمان، سامي بشير، 2016، اثر القيادة التحويلية في الاستعداد لإدارة الازمات، المجلة الاردنية في إدارة الاعمال، المجلد 12، العدد3.
- 13- الاشقر، محمد ديب، 2010، درجة ممارسة إدارات الكليات التقنية والمهنية بمحافظات غزة لإدارة الازمات وسبل تطويرها، رسالة ماجستير، الإدارة التربوية في كلية التربية، الجامعة الاسلامية، غزة.
- 14- سلمان، سعد عبد عابر، 2014، تأثير خصائص الرؤية الاستراتيجية في مراحل إدارة الازمة بحث استطلاعي في الشركة العامة للصناعات الجلدية _ بغداد، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، العدد 34.
- 15- الرضيع، خالد وليد جمعة، 2011، مدى الجاهزية لإدارة الأزمات والكوارث، دراسة مسحية على ضباط جهاز الدفاع المدني في قطاع غزة، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، غزة.
- 16- الخضري، نجلاء هشام محمد، 2017، فاعلية اتخاذ القرار لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة وعلاقتها بإدارة الازمات، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الاسلامية ، غزة.
- 17- السلطاني، سعدية خلف، علوان، بشرى محمد، عبد علي، نغم دايع، 2017، تشخيص العلاقة بين القيادة الادارية واستراتيجيات مواجهة الازمات دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في مديرية توزيع كهرباء بابل، مجلة جامعة كربلاء العلمية، المجلد الخامس عشر، العدد الرابع.
- 18- حسين، مظفر احمد، 2015، دور الهيكل الغرضي ونوعية حياة العمل في استراتيجية ادارة الازمات دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين في دائرة صحة محافظة ديالى، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 11، العدد 33.
- 19- الدوري، جمال، والحيت، احمد فتحي، 2017، أثر خصائص الريادي في إدارة الازمة دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في البنك الاسلامي الاردني، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الثالث والخمسون.
- 20- درباس، احمد سعيد، 2011، مدى تمكن مديري المدارس من مهارة ادارة الازمات في مدينة جدة دراسة مسحية، مجلة العلوم والتقانة، المجلد 12، العدد 2.

ثانياً: الأجنبية

1. Ajwang, benard onyango, 2016, strategic intelligence systems and performance of the insurance industry in kenya, a thesis submitted in partial fulfillment for the degree of doctor of philisophy in business administration in the jomo kenyatta university of agriculture and technology.
2. Baei, fahime, et..al, 2017, the relationship between manager's strategic intelligence and organization development in governmental agencies in iran (case study: office of cooperatives labor and social welfare), international review of management and marketing, vol 7, issue 2.
3. Bénabena, frédéric, 2016, a formal framework for crisis management describing information flows and functional structure, elsevier ltd, science direct.
4. Bundy, jonathan,d. Pfarrer, michacl, w. Coombs, timothy, 2017, crisis and crisis management: integration, interpretation, and research development, journal of management, vol. 43, no. 6.
5. Coombs, w. Timothy, 2007, crisis management and communications, published by the institute for public relations.
6. Drennan, lynn t. & mcconnell, allan, 2007, risk and crisis management the public sector, routledge is an imprint of the taylor & francis group, an informa business, london & new york.
7. Grimmelt, jochen, 2017, recommendations for crisis management, uic additional global security programmer, international union of railways (uic).
8. Hamidovic, haris, 2012, an introduction to crisis management, isaca journal, volume 5.
9. Harwati, lusia neti, 2013, crisis management: determining specific strategies & leadership style for effective, asian journal of management sciences and education, vol. 2, no. 2.
10. Hough, michelle g. & spillan, john e., 2005, crisis planning: increasing effectiveness, decreasing discomfort, journal of business & economics research, volume 3, number 4.
11. Lockwood, nancy r., 2005, crisis management in today's business environment: hr's strategic role, shrm research, society for human resource management, the united states of america.
12. Maccoby, michael, 2011, strategic intelligence: a conceptual system of leadership for change, international society for performance improvement.
13. Maccoby, michael, 2015, strategic intelligence: conceptual tools for leading change, illustrated, oxford university press.
14. Pearson, christine m. & mitroff, ian i., 1993, rom crisis prone to crisis prepared: a framework for crlisis management, academy of management executive, vol. 7, no. 1.

15. Pellissier, rené and kruger, j-p, 2011, study of strategic intelligence as a strategic management tool in the long-term insurance industry in south africa, european business review.
16. Tham, k. Donald & kim, henry m., 2002, towards strategic intelligence with ontology based enterprise modelling, proceedings of the iber conference, las vegas.
17. Wang, wei-tsong, 2009, knowledge management adoption in times of crisis, industrial management & data systems, vol. 109, no. 4, emerald group publishing limited.
18. Xu, mark, 2007, managing strategic intelligence: techniques and technologies, igi global, information science reference, hershey, new york.