

التفكير الإستراتيجي وتأثيره على إدارة أزمات المؤسسات دراسة حالة عينة من المؤسسات الجامعية الجزائرية.
The strategic thinking and its impact on crises management of organizations - Case: a sample of Algerian universities.

د. سميرة عميش¹، د. سمية ناصري²، Samira AMMICHE¹، Somia NASRI²

¹ جامعة محمد بوضياف / المسيلة / الجزائر، samira.ammiche@univ-msila.dz

² المركز الجامعي بريكمة / باتنة / الجزائر، somianasri@cu-barika.dz

تاريخ النشر: 31 / 12 / 2020

تاريخ القبول: 17 / 12 / 2020

تاريخ الاستلام: 06 / 09 / 2020

ملخص:

تهدف الورقة البحثية إلى إبراز تأثير التفكير الإستراتيجي في إدارة الأزمات في مختلف الجامعات الجزائرية، حيث تم استخدام أداة الاستبيان وتوزيعها على عينة عشوائية بسيطة قدرها 108 مفردة من مختلف الجامعات الجزائرية، ليتم بعدها الاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS لتحليل البيانات؛ وتوصلت الدراسة في النهاية إلى وجود تأثير لبعدي: الوقت المناسب وتطوير الفرضيات بجامعات الجزائر، باستثناء الأبعاد التالية: التفكير النظامي والقصد الإستراتيجي والفرص الذكية، لذلك توصي الدراسة بضرورة الاهتمام بالوقت والفرضيات الخلاقة كأهم الأبعاد لإدارة أزمات الجامعات الجزائرية.
كلمات مفتاحية: التفكير الاستراتيجي، إدارة الأزمات، الجامعات الجزائرية.

تصنيف JEL: H12، L19

Abstract:

This paper aims to highlight the impact of strategic thinking on crisis management in various Algerian universities, The questionnaire tool was used and distributed on simple random sample of 108 singles from various Algerian universities, The SPSS program used for the analysis data, The study found an effect of factors: The right time and the development of hypotheses in Algeria's universities Except for the following: Systems thinking, strategic intent, and intelligent opportunities, this Study recommends that the time and creative hypotheses should be taken as the most important factors of managing crises in Algerian universities.

Keywords: strategic thinking, crises management, Algerian universities.

Jel Classification Codes: L19, H12

Résumé:

Cet article vise à mettre en évidence l'impact de la réflexion stratégique sur la gestion de crise dans diverses universités algériennes, L'outil de questionnaire a été utilisé et distribué à un échantillon de 108 professionnels de diverses universités algériennes, Le programme SPSS utilisé pour les données, L'étude a trouvé un effet de facteurs : Le temps et le développement d'hypothèses dans les universités algériennes Sauf pour : La pensée systémique, l'intention stratégique et les opportunités intelligentes, Cette étude recommande que le temps et les hypothèses créatives devraient être considérés comme les facteurs les plus importants de la gestion des crises dans les universités algériennes.

Mots-clés: mots-clés; pensée stratégique, gestion des crises, universités algériennes.

Codes de classification de Jel: L19, H12

المؤلف المرسل: سميرة عميش ، samira.ammiche@univ-msila.dz

1. مقدمة:

إن نجاح أي مؤسسة في الوقت الراهن يعتمد على مدى وقوفها على إستراتيجياتها وتخطيطها وتنفيذها ورقابة خاصة في ظل بيئة المتغيرات التي طالما تميزت بالتغير والديناميكية والتباين والحدة، فمن خلال التركيز على المتغيرات الخارجية المؤثرة على المؤسسة أو حتى على متغيراتها الداخلية، فإن ذلك يستدعي وجود ذكاء في مجابهتها حتى لا تتحول الأمور إلى أزمات؛ فالمؤسسات تعيش في ظل أوضاع غير مستقرة منها ما هو متوقع ومنها ما هو غير ذلك، ولعل المواجهات مع مختلف المتغيرات مازالت وستظل

قائمة بمختلف الأشكال والأوجه والمجالات، ولعل الذكاء الذي نقصده من خلال هذه الدراسة هو ذلك الذكاء المتولد عن نمط التفكير الاستراتيجي، فكثيرا ما نجد استخدام هذا المصطلح متداولاً على نطاق واسع في المجال الاقتصادي وبالضبط لدى المؤسسات الاقتصادية، خاصة عند وقوفها وجها لوجه مع أزماتها الناتجة جراء كثرة التشابك والتعقيد، باعتبار أن التفكير الاستراتيجي يعتبر النواة الأولى لتصوير ورسم الصورة المثالية لما سيكون عليه واقع المؤسسة المستقبلية، من حيث وضع اللبنة الأولى التي تساهم في عمليات التخطيط الاستراتيجي، أي في تحديد الأهداف والغايات، ورسم السياسات والإجراءات، وغيرها، حيث يمثل التفكير الإستراتيجي مجموعة من العمليات الذهنية التي تستند على مجموعة المعارف العلمية لدى متخذ القرار في المؤسسة، إضافة إلى مجموعة مكتسباته الفطرية التي تؤهله لأن يكون مفكراً إستراتيجياً يستهدف بها تحقيق أهداف محددة تسعى المؤسسة بها إلى تعظيم مكتسباتها من جهة أو إلى تدنية تكاليفها من جهة أخرى والتي قد تكون ناجمة عن المشاكل والأزمات التي واجهتها.

1.1. إشكالية البحث:

تهتم هذه الدراسة بإدارة الأزمات لكن بتثمين أهمية التفكير الإستراتيجي فيها، باعتباره أسلوباً هاماً لدى متخذي القرار في المؤسسات، في تحقيق التطور والمضي قدماً نحو التميز، وذلك لما يتمخض عنه من استجابة سريعة وفعالة تجاه المتغيرات البيئية الخارجية والداخلية والتي قد تسبب تفاعلاتها في توليد أزمات خارجية أو داخلية على الترتيب، وعلى هذا الأساس يمكن طرح الإشكالية كالتالي: ما مدى تأثير التفكير الإستراتيجي على إدارة الأزمات من وجهة نظر أساتذة وموظفي الجامعات الجزائرية؟

2.1. أسئلة وفرضيات البحث:

بناء على ما تقدم ذكره، فإن هذه الورقة البحثية تسعى إلى معرفة مدى تأثير التفكير الاستراتيجي على إدارة أزمات المؤسسات في الوقت الراهن، ومن خلال السؤال الرئيسي يمكن وضع الأسئلة الفرعية كالتالي:

- هل يوجد إدراك لتطبيق أبعاد التفكير الإستراتيجي لدى موظفي وأساتذة الجامعات الجزائرية؟
- هل يوجد إدراك لتبني مفهوم إدارة الأزمات لدى موظفي وأساتذة الجامعات الجزائرية؟
- هل توجد علاقة بين التفكير الإستراتيجي وإدارة الأزمات دالة إحصائياً في الجامعات الجزائرية؟
- هل يوجد تأثير لأبعاد التفكير الاستراتيجي على إدارة الأزمات في الجامعات الجزائرية؟

وللإجابة على الأسئلة السابقة تم تقديم الإجابات الاحتمالية التالية:

- الفرضية الأولى: يوجد إدراك لتطبيق أبعاد التفكير الإستراتيجي لدى موظفي وأساتذة الجامعات الجزائرية؛
- الفرضية الثانية: يوجد إدراك لتبني مفهوم إدارة الأزمات لدى موظفي وأساتذة الجامعات الجزائرية؛
- الفرضية الثالثة: توجد علاقة دالة إحصائياً بين التفكير الإستراتيجي وإدارة الأزمات في الجامعات الجزائرية؛
- الفرضية الرابعة: لأبعاد التفكير الاستراتيجي تأثير على إدارة الأزمات في الجامعات الجزائرية.

3.1. أهداف البحث:

تهدف هذه الورقة البحثية إلى:

- معرفة الإطار المفاهيمي للتفكير الاستراتيجي بالتركيز على أهميته وأبعاده؛
- تسليط الضوء على أزمات المؤسسات وتحليلها؛
- التعرف على أهم أبعاد التفكير الاستراتيجي المؤثرة على إدارة الأزمات في الجامعات الجزائرية.

3.1. أهمية البحث:

إن مضامين الفكر الاستراتيجي بالضرورة تتضمن الحديث عن النتائج المتوخاة منه، والتي لا تخرج في سياقها العام عن تقديم إطار منهجي لتوضيح الفرص والمخاطر الخارجية التي تعبر عن احتمالية لأزمة خارجية، وتوضيح لعناصر القوة والضعف

والتي تعبر عن احتمالية لأزمة داخلية، وعليه فإن أهمية هذه الورقة البحثية تكمن في تناولها عنصرا مفتاحيا هاما يهمله الكثيرين، متناسين بأنه هو مفتاح التخطيط الاستراتيجي، الذي يعتبر نتاج للعملية التفكيرية وفقا للأسس الإستراتيجية. وبالتالي ومع إقرار جميع متخذي القرار بأهمية التخطيط الاستراتيجي للمؤسسات فإن ذلك يعد كذلك إقرارا ضمنا بأهمية التفكير الاستراتيجي بأبعاده المختلفة، باعتباره نشاط ذهني يقدم الدعم التفكيرى المناسب ليس فقط في المعاملات العادية للمؤسسة بل حتى في المواقف الاستثنائية التي تعيشها كأزمة قد تهدد بقاءها ووجودها حتى وإن كانت هذه المؤسسات ذات طابع علمي مثل المؤسسات الجامعية في الجزائر.

4.1. الدراسات السابقة ومنهجية البحث:

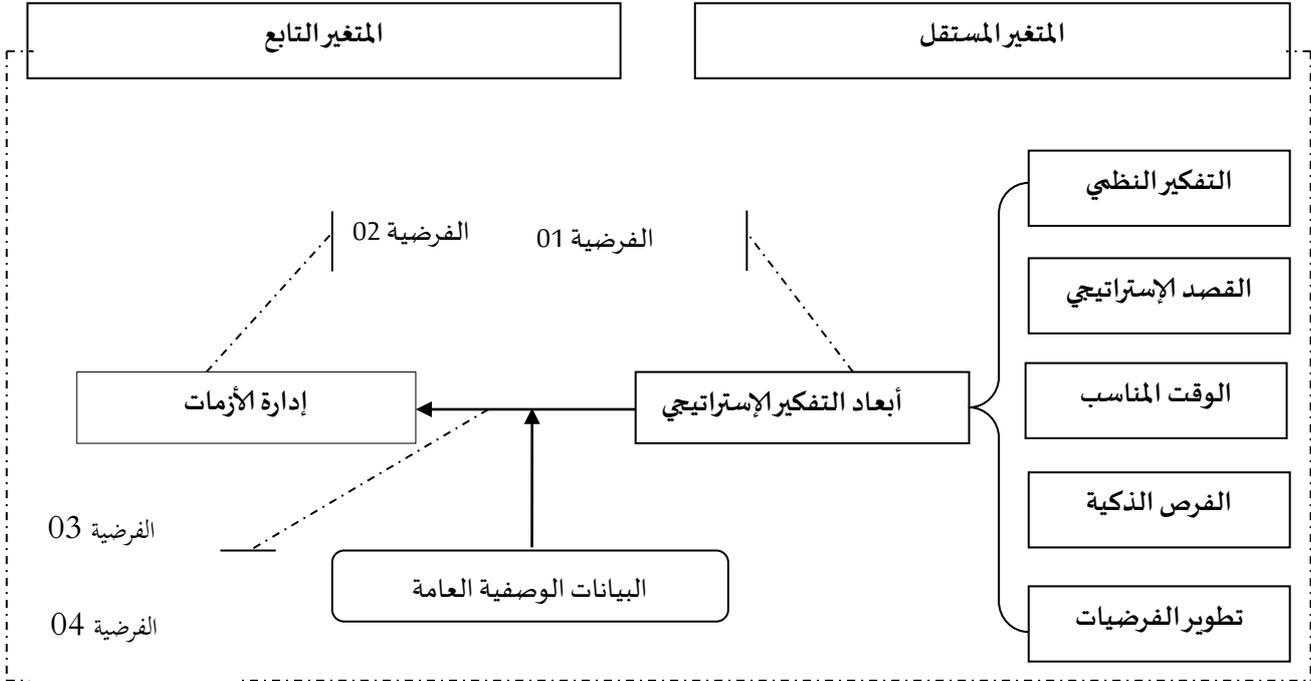
تواجه المؤسسات في الوقت الراهن سواء على المستوى العالمي أو الوطني جملة من التحديات التي تتفاقم تدريجيا، بفعل المتغيرات البيئية المتشعبة، فأضحى من الضروري البحث عن كافة الأساليب الممكنة لتزويدها بأفضل الطرق للخروج من الأزمات الداخلية والعالمية بأفضل النتائج، عن طريق إدارة الأزمات، وقد تناول هذا الموضوع العديد من الباحثين حيث قدم الباحث رمضان إبراهيم محمد عطية (2018/2019) أطروحته بعنوان: استراتيجيات إدارة الأزمات بالمؤسسات المصرية، بكلية الاعلام بجامعة القاهرة، حيث توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أنه جاءت نسبة اعتماد المؤسسة على ممارسي العلاقات العامة والاتصال في إدارة الأزمات بنسبة كبيرة في المقام الأول، وجاءت مواقع التواصل الاجتماعي في مقدمتها من بين الوسائل الاتصالية الحديثة، التي تعتمد عليها المؤسسة وقت الأزمات، يلجأ الموقع الإلكتروني للمؤسسة، حيث أشارت عينة الدراسة إلى أن العلاقات العامة نجحت في التصدي للأزمة وتقديم معلومات صحيحة للجمهور عن الأزمة، وجاءت الحملات التليفزيونية على رأس النشاطات كفاءة في مواجهة الأزمات كما يراها المبحوثين بنسبة 64.3%، تليها الانترنت في المركز الثاني بنسبة 52%، كما أوصت الدراسة بإنشاء وحدات خاصة بإدارة الأزمات تقوم برصد وقياس إدارة أزمة وسمعة تلك المؤسسات ومعالجة القصور حتى يتسنى لإدارة العلاقات العامة حسن إدارة أزماتها وسمعتها وفقا لنتائج القياس، ومراقبة الإعلام الإلكتروني بكل أدواته من صحافة إلكترونية، مواقع التواصل الاجتماعي لمعرفة ما يبثه هذا النوع من الإعلام.

كما أن لهذا الموضوع باع كبير في الدراسات الإسلامية ونستدل على ذلك الباحث محمد بولقصاع (2016/2015) من خلال أطروحته منهج القرآن الكريم في إدارة مختلف الأزمات حيث تبين للباحث أن القرآن الكريم بحق معجزة خالدة، فقد أعجز أهل هذا العصر وتحداهم بما اشتهروا به من علم إدارة الأزمات، فنال شرف السبق والكمال في إرساء مبادئ علم إدارة الأزمات، وفي تقديم الحلول الناجعة لها، كما أوضح القرآن الكريم أهمية القيادة الحكيمة واعتبرها الأداة والآلة الفعالة لإنجاح عملية تغيير الأوضاع من محنة إلى منحة، ومن أزمة إلى فرجة، كما أوقفنا على مبادئهم الرصينة، وقيمهم الحميدة، وأخلاقهم الفضيلة، علاوة على ذلك كله فإنه لم يغفل عن تقديم نماذج حية لبعض القادة الربانيين الذين حققوا نجاحات باهرة في إدارة مختلف الأزمات، ولهذا تبين لنا أن الباحث يوصي بالاستعانة بالمنهج الرباني في حل كل الأزمات في الوقت المعاصر مع ضرورة التطبع بطباع وسلوكيات نبيينا محمد صلوات الله عليه.

تهدف دراسة الفراء إلى التعرف على مستوى التفكير الاستراتيجي لدى المنظمات الأهلية الكبرى الفاعلة في قطاع غزة وتمت الدراسة بالاعتماد على استبيان تم توزيعه على أفراد الإدارة العليا وكانت نتيجتها التوصل على مجموعة من التوصيات التي من شأنها المساهمة في تطوير مستوى التفكير الاستراتيجي للفئة المستهدفة، هنا استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي توصل من خلاله إلى أن المنظمات الأهلية لديها مستوى تفكير إستراتيجي مناسب ولكنه يحتاج إلى تعزيز وهنا اعتمدت الدراسة على أبعاد التفكير الاستراتيجي من تحقيق أهدافها (الفراء، 2009، الصفحات 33-59)

أما في هذه الدراسة فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم في الجانب النظري الاستعانة بالعديد من المراجع العربية والأجنبية لوصف الخلفية النظرية للموضوع، أما في الجانب التطبيقي، فقد اعتمدنا على توزيع استبانة كأداة للدراسة على عينة حجمها 108 من أساتذة وموظفي عدة جامعات جزائرية حيث تم إعداد الاستبيان بناء على الدراسات السابقة، وتمت معالجة البيانات وتحليلها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS/V21، وهذا بغية الربط بين متغيرات الدراسة والوصول إلى نتائج وتوصيات عليها تنفع الجهات المعنية، وتمثلت متغيرات البحث في الشكل التالي:

الشكل رقم 01: "النموذج الافتراضي للدراسة"



المصدر: من إعداد الباحثين.

2. الإطار النظري للدراسة:

1.2. ماهية التفكير الاستراتيجي:

التفكير الاستراتيجي شأنه شأن الإستراتيجية والذي كانت نشأته الأولى في العلوم العسكرية، فهي كانت تعني السبل الكفيلة بتحديد الاتجاه المستقبلي للمؤسسة عبر التخطيط الاستراتيجي الفعال والذي يركز على تحليل العمليات التنظيمية، وبسبب زيادة التعقد البيئي ووحدة المنافسة يتم التركيز في الوقت الراهن على التفكير الاستراتيجي كأحد أسس التطور الاستراتيجي (العبادي، منهل، و الخرعلي، 2019، صفحة 22).

1.1.2 مفهوم التفكير الاستراتيجي: يعتبر التفكير الإستراتيجي كمنهج وفلسفة ينتج عنها رؤية، حس، إدراك وتوجه إستراتيجي يتم التفكير في إطاره، حيث يترتب عليه حتما إستراتيجيات وخطط إستراتيجية وبرامج وسياسات وأنظمة تخدم رسالة المؤسسة وتحقق أهدافها (أبو بكر، 2004، صفحة 102): فلا يوجد إجماع بين الباحثين حول مفهوم التفكير الاستراتيجي، وإن كان العديد من الكتاب قد استخدموا المفهوم نفسه مرادفا للتخطيط الاستراتيجي أو الإدارة الإستراتيجية، بأنه عملية مستمرة وليس مجرد خطة سنوية، وارتفاع مستوى التفكير الاستراتيجي يعزز القدرة التنافسية للمؤسسة، كما أن البحث عن التطوير والتحسين المستمر قد أحدث تغييراً كبيراً في ملامح التخطيط الاستراتيجي، إذ أصبح من المناسب أن نطلق المفهوم نفسه على الإدارة الإستراتيجية أو التفكير الاستراتيجي، حيث يرى (Porter) أن التخطيط الاستراتيجي الجيد يرتقي بمستوى التفكير الاستراتيجي وهناك من يرى أن تصميم نظام استراتيجي جيد يساهم في تسهيل التفكير الاستراتيجي في المنظمة (الفرام، 2009، صفحة 40)، كما أن التفكير الإستراتيجي هو التفكير فيما يتعلق بالإستراتيجية وبدون الإشارة إلى طريقة محددة للتفكير، كما أن البحث المستمر عن التحسين قد غير وبشكل جذري خصائص التخطيط الاستراتيجي وأصبح من الأنسب الإشارة إليه باعتباره إدارة إستراتيجية أو تفكير استراتيجي (العبادي، منهل، و الخرعلي، 2019، صفحة 22).

أي أن مفهوم التفكير الاستراتيجي هو ذلك المجهود الذهني الشامل والمنهج الهادف إلى استشراف المستقبل وهيكلته الاستباقية انطلاقاً من معطيات تاريخية وجغرافية وانترولوجية وعلمية شاملة تشكل رصيذا معرفيا واسعا يمثل عامل إلهام ومرتكز تمثل واستشراف وتنبؤ وافترض يمكن الاتكاء عليهما لتخيل كل الملامح التي قد يتصف بها أو يجب أن يتصف بها المستقبل (الكتاب، 2017).

- ومنه يمكن القول أن التفكير الاستراتيجي يقوم على تحديد الاتجاهات المستقبلية للمؤسسة بهدف وضع خطط تجاه المتغيرات التي تواجهها، مما يسهل عليها التأثير على مساراتها باقتناص فرصها وتجنب تهديداتها وأزماتها.
- 2.1.2. الخصائص الرئيسية للتفكير الاستراتيجي: من الأهمية أن نؤكد أن تفهم أعضاء المؤسسة بصفة عامة، والمخططين الاستراتيجيين ومتخذي القرارات بصفة خاصة لمنهج التفكير الاستراتيجي وممارستهم له في العملية الإدارية يعد شرطاً ضرورياً للإدارة الاستراتيجية، والحديث عن الإدارة الاستراتيجية يعد مضيعة للوقت والجهد ما لم تتوفر مقومات منهج التفكير الاستراتيجي لدى أعضاء المؤسسة، أي أن منهج التفكير الاستراتيجي له تأثير على كفاءة وفعالية ممارسة الإدارة الاستراتيجية، وهو يتميز بمجموعة من الخصائص والسمات الأساسية التالية (أبو بكر، 2004، صفحة 127_140):
- أن ترى المؤسسة النتائج المستهدفة من القرارات قد تحققت قبل أن تتخذ القرارات ذاتها؛
 - أن ترى تدرك المؤسسة موضع قدمها وتستفيد من تاريخها وأن تطمئن لسلامة تحركها؛
 - أن لا تكون علاقة المؤسسة بالمعلومات كالذي يموت جوعاً ولا يدرك أن يحمل زادا وفيرا على ظهره؛
 - أن لا تتعلم قيادات المؤسسة من التجارب والمواقف والأزمات؛
 - أن لا تقع قيادات المؤسسة في غمرة النجاح ولا تسحقها وطأة القيود والعوائق؛
 - أن لا تضع إدارة المؤسسة أهدافاً وتحدد مسارات على ظواهر لم تدرك حقيقتها؛
 - أن لا تعمل المؤسسة في ظل فجوة عدم الترابط بين الجانب العلمي وجانب الممارسة العملية الواقعية.
 - التواصل والاستمرارية في تطبيق منهج الفكر الاستراتيجي.
- ومن الخصائص السابقة الذكر يتضح لنا بأن التفكير الاستراتيجي يعتمد على القدرات الفردية فهو تفكير منظم تركيبي وخالق، يرتكز على واقع الماضي ومعطيات الحاضر للتوجه نحو المستقبل بدرجة عالية من التفاؤل.
- 3.1.2. أهمية التفكير الاستراتيجي: عادة ما ينتج عن غياب التفكير الاستراتيجي وعدم حرص المؤسسة على تعميق استخدام منهج التفكير الاستراتيجي في الممارسات الإدارية ما يلي (أبو بكر، 2004، صفحة 103_105):
- مواجهة المؤسسة للعديد من المشكلات والأزمات نتيجة عدم الإدراك المبكر للقيود والتهديدات التي تكمن في البيئة الخارجية للمؤسسة وعدم الاستعداد لها وعدم القدرة على التعامل الفعال معها؛
 - ضياع العديد من الفرص التي تتاح في البيئة الخارجية للمؤسسة في تستطيع مؤسسات أخرى اقتناص هذه الفرص واستثمارها؛
 - إهدار جزء من الإمكانيات نتيجة عدم إدراك المؤسسة لما لديها من نقاط قوة وكيفية إتباعها؛
 - ضعف العلاقة بين رسالة المؤسسة وأهدافها وما تضعه من سياسات وقواعد للعمل ووجود بعض السياسات واتخاذ بعض القرارات التي لا تخدم رسالة المؤسسة وأهدافها؛
 - غياب أو عدم وضوح أسس ومعايير تقييم الأداء وقياس الكفاءة بسبب ضعف تحويل الأهداف إلى نتائج موضوعية قابلة للقياس وترجمة ذلك إلى خطط وبرامج عمل؛
 - ضعف قدرة المنظمة على الإبداع والابتكار وتخوف الأفراد من تقديم أفكار غير تقليدية للتطوير؛
 - التواجد بمناخ تنظيمي به العديد من مظاهر التوتر والقلق بين الأفراد وإحساسهم بعدم الأمان واتجاهات عدم الإنتماء للمؤسسة وحالات الصراع والنزاع بين الإدارات؛
 - تخبط المؤسسة في قراراتها ووجود فجوات واضحة بين التزاماتها وأهدافها بصورة يصعب تحقيقها، نتيجة عدم وضوح الرؤيا وعدم معرفة عناصر البيئة الداخلية والخارجية؛

- ضعف مهارات وقدرة قيادات المؤسسة على إيجاد البدائل الإستراتيجية المناسبة استجابة للتغيرات التي تحدث في بيئة المؤسسة وتتطلب تعديل أو تغيير مسارات العمل في المؤسسة؛

- العداء البيئي تجاه المؤسسة وما يرتبط بها من إظهار عدم الرضا والكراهية تجاهها نتيجة إدراك فئات المجتمع واعتقادها بأن المؤسسة تركز جهودها على تحقيق مصالحها دون مصالح الأطراف الأخرى.

4.1.2. أبعاد التفكير الاستراتيجي: تتمثل في خمسة نقاط وهي (الفرام، 2009، صفحة 41):

• النظرة الشمولية للمنظمة: المفكر الاستراتيجي ينظر بشمولية للمنظمة بكل مكوناتها حيث أي تغيير في أي جانب في المنظمة يؤثر في كافة جوانب المؤسسة؛

• التفكير في الوقت المناسب: الوقت المناسب يقوم على فكرة معرفة المستقبل الذي نرغب في إيجاده، وليس كيف سيكون المستقبل؟ والإستراتيجية لا تتأثر فقط بالمستقبل ولكن كذلك بالفجوة الإستراتيجية الموجودة بين الواقع الحالي والتوجه نحو المستقبل، في حين وجهة النظر التقليدية تركز على درجة التجانس بين الموارد المتاحة والفرص المتاحة؛

• تطوير الافتراضات: هذا التفكير يقوم على التعامل مع كم المعلومات حول مختلف المتغيرات المتسارعة والظروف البيئية المحيطة، ومن ثم تطوير افتراضات مقنعة لها علاقة بالعوامل الاقتصادية والتكنولوجية والتنافسية وغيرها والعمل على اختبارها بكفاءة بهدف تطوير استراتيجيات مناسبة. الافتراضات؛

• الفرصة الذكية: التفكير الاستراتيجي يقوم على الانفتاح على تجارب جديدة تسمح بالاستفادة من الاستراتيجيات البديلة التي قد تظهر وتكون أنسب من الاستراتيجيات القائمة، وهذا ضروري للتأقلم والتكيف مع المتغيرات السريعة المتلاحقة. إضافة إلى (ووترمان، 1999، صفحة 88_102):

• القصدية الإستراتيجية: أي القصد الذي تتمحور حوله توجهات متخذ القرار في بلوغ أهداف المؤسسة ورسالتها وغاياتها والتركيز على ذلك مهما كانت المتغيرات المستقبلية؛

أي أن مجمل هذه العناصر، إن توفرت في المؤسسة، تؤدي لزيادة الميزة التنافسية وتحقق لها قدرا من فاعلية اتخاذ القرار لذلك فهي تتطلب (ووترمان، 1999، صفحة 88_102) التعليم والتدريب المستمرين، الاهتمام ومراعاة الوقت المتاح التخفيف من البيروقراطية، التفوق على التوقعات، والرؤية الملهمة للأحداث.

5.1.2. مهارات التفكير الإستراتيجي: يشير التفكير الإستراتيجي إلى توفر القدرات والمهارات الضرورية لقيام الفرد بالتصرفات الإستراتيجية وممارسة مهام الإدارة الإستراتيجية، بحيث يمد صاحبه بالقدرة على فحص وتحليل عناصر البيئة المختلفة والقيام بإجراء التنبؤات المستقبلية الدقيقة مع إمكانية صياغة الإستراتيجيات وإتخاذ القرارات المتكيفة مع ظروف التطبيق، والقدرة على كسب معظم المواقف التنافسية بالإضافة إلى إدراك الأبعاد الحرجة والمحورية في حياة المؤسسة (شريف، 2002، صفحة 55_57)، ومن أهم المهارات الأساسية في التفكير الإستراتيجي نذكر ما يلي (العبادي، منهل، و الخرعلي، 2019، الصفحات 122,123): الذاكرة، الخيال، الحسابية، التفكير في العمل والتفكير اللفظي.

2.2. ماهية إدارة الأزمات:

يعتبر علم إدارة الأزمات من العلوم الإدارية التي تتسم بصعوبة تطبيقها الميداني، وذلك لما يعترى متخذ القرار من صعوبات كثيرة قد تكون مادية، مالية أو نفسية، أو كلها مشتركة في أن واحد، خصوصا في ظل ظروف عدم التأكد البيئي الناتج عن نقص المعلومات، لهذا يمكن اعتبار الدراسات النظرية في مجالات إدارة الأزمات هي بمثابة تأهيل للقدرات الإدارية في تخفيف الضغوط الفعلية والميدانية عند بداية ظهور بوادر الأزمة.

1.2.2. مفهوم الأزمة: الأزمة هي نقطة تحول مصيرية في مجرى حدث ما، تتميز بتحسّن ملحوظ أو بتأخر حاد، وترتبط بتجاوزات قديمة لا بد أن تزول لتحلّ محلها ارتباطات جديدة، وتورث تغيرات كمّية ونوعية في هذا الحدث، الأزمة كمصطلح قديم ترجع أصوله التاريخية إلى الطب الإغريقي - "نقطة تحول" بمعنى أنها لحظة قرار حاسمة في حياة المريض - وهي تُطلق للدلالة على حدوث تغيير جوهري ومفاجئ في جسم الإنسان، في القرن السادس عشر شاع استخدام هذا المصطلح في المعاجم الطبية، وتم

اقتباسه في القرن السابع عشر للدلالة على ارتفاع درجة التوتر في العلاقات بين الدولة والكنيسة. وبحلول القرن التاسع عشر تواتر استخدامها للدلالة على ظهور مشكلات خطيرة أو لحظات تحوّل فاصلة في تطور العلاقات السياسية والاقتصادية والاجتماعية، والعام 1937 عرّفت دائرة معارف العلوم الاجتماعية الأزمة بأنها "حدث خلل خطير ومفاجئ في العلاقة بين العرض والطلب في السلع والخدمات ورؤوس الأموال"، ولقد استعمل المصطلح بعد ذلك في مختلف فروع العلوم الإنسانية وبات يعني مجموعة الظروف والأحداث المفاجئة التي تنطوي على تهديد واضح للوضع الراهن المستقر في طبيعة الأشياء، وهي النقطة الحرجة، واللحظة الحاسمة التي يتحدّد عندها مصير تطور ما، إما إلى الأفضل، أو إلى الأسوأ (حماد، 2006).

وقد تم تقديم العديد من التعاريف للأزمة بكونها تعبير عن الحالة الحرجة والموقف الطارئ والمشكلة الحاصلة والواقعة التي وقعت وحلت بهذه المؤسسة، ويمكن تعريف الأزمة على أنها حالة طوارئ خطيرة حيث يتم تعطيل عمل المؤسسة بشكل خطير، حيث لا تبقى العمليات العادية للإدارة والرقابة على المنظمة فعالة، حيث يمكن أن يأخذ التذبذب في العمليات العادية للهيكل القاعدية للمؤسسة أبعاداً تهدد استمرارية العمل، ومميزات غير متوقعة (ROBRECHTS & WILS, 2015, pp. 25,26)، كما يعرفها (جون سبانير John Spanier) بأنها موقف تطالب فيه دولة ما بتغيير الوضع القائم، وهو الأمر الذي تقاومه دول أخرى، ما يخلق درجة عالية من احتمال اندلاع الحرب، وفقاً لذلك فإن الأزمة هي موقف مفاجئ تتجه فيه العلاقات بين طرفين أو أكثر نحو المواجهة بشكل تصعيدي نتيجة لتعارض قائم بينها في المصالح والأهداف، أو نتيجة لإقدام أحد الأطراف على القيام بتحدي يعده الطرف الآخر تهديداً لمصالحه وقيمه الحيوية، ما يستلزم تحركاً مضاداً وسريعاً للحفاظ على تلك المصالح، مستخدماً في ذلك مختلف وسائل الضغط وبمستوياتها المختلفة، سواء أكانت سياسية أو اقتصادية أو حتى عسكرية (حماد، 2006).

أما الأزمة في المجالات الاقتصادية، فهي مقارنة إلى الجوانب التنظيمية والإدارية، باعتبار أن أي خلل يمس تلك الجوانب فإنه يؤثر على النواحي المالية والاقتصادية للمؤسسة، وهذا ما استدعى تعريف الأزمة بالحدث الذي يؤثر بشدة على قدرة المؤسسة المالية ونشاطها، مما يؤثر على علاقتها بالجمهور والعملاء، وكذلك مستوى التأثير على العاملين والنواحي المادية المتعلقة بهم (السعيد، 2006، صفحة 31).

ومن خلال ما سبق يمكن القول أن الأزمة ما هي إلا خلل وحالة غير مستقرة تمس المؤسسة وتؤثر على سيرورة عملها تأثيراً متفاوتاً حسب مستوى الأزمة نفسها.

2.2. مفهوم إدارة الأزمة: إدارة الأزمة عملية هامة بقدر أهمية الأزمة التي تواجه المؤسسة وتأثيراتها عليها، فهي تعد مفهوماً ينطوي على التخطيط العام والاستجابة للمدى الواسع من حالات الطوارئ وحالات الكوارث وإدارة الأزمات، فهي نظام يزود المنظمة باستجابة نظامية، لتجعل المنظمة قادرة على الاستمرار في أعمالها اليومية المتعلقة بتقديم منتجاتها (أبو فارة، 2009، صفحة 49)؛ وعليه إدارة الأزمات تعني: "العمل على تجنب تحوّل النزاع إلى صراع شامل، بتكلفة مقبولة، لا تتضمن التضحية بمصلحة أو قيمة جوهرية" (حماد، 2006).

فبعد تقدير الأزمة وتحديدها تحديداً دقيقاً، يقوم مدير "إدارة الأزمة" بمساعدة معاونيه بتحليل حالة الأزمة وعناصرها المختلفة ومكوناتها، بهدف اكتشاف المصالح الكامنة وراء صنع الأزمة، والأهداف الحقيقية غير المعلنة التي يسعون لتحقيقها، ومن هنا يتم تحليل موقف الأزمة إلى أجزائه البسيطة ثم إعادة تركيبه بشكل منتظم، بحيث يتم التوصل إلى معلومات جديدة، عن صنع حالة الأزمة وكيفية معالجتها، وفي هذه المرحلة، يتم استخدام النماذج الرياضية لقياس حالة الأزمة وتحليلها، ويعتمد هذا بالطبع على الاختيار الدقيق والصحيح لأدوات القياس والتحليل والتي من أهمها (حماد، 2006):

- تحليل علاقات الارتباط والانحدار للمتغيرات والثوابت الخاصة بعوامل حالة الأزمة وعناصرها والعوامل المساعدة على إيجاد الأزمة، ومدى تأثر كل منها وتأثيرها على صنع الأزمة وعلى تشكيل حالة الأزمة؛
- تحليل أسباب التوتر على أساس المعلومات والوصول إلى العوامل التي دعمته، وأيضا تحديد مستوياته التي بلغتها الأزمة، ومرحل الاستقرار والتعادل التي استطاعت قوى كبح الأزمة الوصول إليها؛
- تحليل مواطن القوة لدى كل من الأطراف الصانعة للأزمة وكذلك الطرف الكابح لها، ومواطن الضعف لدى الطرفين؛

• تحليل طبيعة الخطر الذي تشكله الأزمة، وتكاليف استمرارها وأعباؤه، ومدى تأثير كل ذلك على الكيان الذي نشأت به الأزمة.

• وبعد هذا كله، يتم تحويل ما تم التوصل إليه من تحليل إلى عناصر كمية وكيفية، واستخراج المؤشرات والنتائج والحلول الكلية والجزئية والبدائل المختلفة التي يتعين الاختيار من بينها، الأمر الذي يقلل من احتمالات الخطأ والتحيز غير الموضوعي عند القيام بعملية التخطيط لمواجهة الأزمة.

2.2. 3. أصناف الأزمات في المؤسسات الجامعية: مما لاشك فيه أن التعليم بكافة أنواعه مهنة سامية ورسالة مقدسة، والتعليم العالي على وجه الخصوص يمثل أهم دعائم تطوير المجتمعات البشرية وأدوات النهوض بها وذلك لما يحتله من مكانة في تهيئة وإعداد الأطر الفنية والعلمية المؤهلة لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، فالجامعة وسيلة تغيير فاعلة في المجتمع إذ تساعد على تكوين النظرة العلمية التي تهىء الناس لتقبل التغييرات ومعاينتها، واستمرارها ضمن فلسفة المجتمع وقيمه وثقافته، كما أنها تلائم بين الأصالة والحداثة، وتعد الأفراد لتقبل التغييرات الجديدة (صالح، 2014، صفحة 16، 15)، لذلك فالأزمة الجامعية حسب تعريف سميث وميلر، هي الأحداث والقضايا التي تولد ردود الأفعال السلبية من أولياء الأمور، ومن جمهور المستفيدين والتي تؤثر سلبا على سمعة الجامعة وعلى القوة المالية لها، وعلى قدرة الجامعة على تحقيق رؤيتها، بينما إدارة الأزمة فهي سلسلة الإجراءات التي تقوم بها الجامعات لمواجهة الأزمة التي تمر بها، وهذه الإجراءات تكون قبل وبعد حدوث الأزمة (عبابنة و عاشور، 2018، الصفحات 16، 15).

فلم تتفق أدبيات علوم الإدارة علي تصنيف واحد للأزمات وإنما تعددت التصنيفات ويرجع ذلك إلي الزاوية أو المتغير الذي تم الإعتماد عليه في التصنيف فكل تصنيف قد قدم رؤية خاصة لا يمكن إغفالها أو التغاضي عنها، فلا يمكن أن تخلو المنظمة الجامعية من الأزمات الأمر الذي إستوجب توضيح وجهات النظر المختلفة وليس معنى ذلك أن تحدث بها جميع أنواع الأزمات، وحيث إن المؤسسة الجامعية ليست منفصلة عن المجتمع بل هي مرتبطة به بشكل مباشر و غير مباشر وعليه فهي تتأثر بكل ما يجري في المجتمع من مشكلات و أزمات، هذا بالإضافة إلى ما يحدث بداخلها، فأصبحت بذلك أزماتها كثيرة ومتشعبة بشكل أدى إلى ظهور العديد من التصنيفات التي تحاول فك هذا التشابك و توضيح الخطوط الفاصلة (محمد أحمد عبد المنعم، 2008، صفحة 28).

إن الخطوة الأولى السليمة لتصنيف الأزمة هي تحديد طبيعة أو نوع الأزمة ،لكن تحديدها ليس عملية سهلة، لأن الأزمة بحكم طبيعتها تنطوي على عدة جوانب متشابهة إدارية واقتصادية وإنسانية وجغرافية وسياسية، وبالتالي تتعدد المعايير المستخدمة في عملية تحديد أنواع الأزمات بتعدد وتنوع التصنيفات (بن عمروش، 2019، صفحة 28)، ومن أبرز الأزمات التي قد تمس المؤسسات الجامعية نذكر التصنيفات التالية (بن عمروش، 2019، صفحة 129):

- التصنيف الأول : تصنيف حسب نوع الجمهور المتأثر بالأزمة: تصنف الأزمات في المؤسسات الجامعية إلي أزمات داخلية، وهي المتعلقة بالجمهور الداخلي للمؤسسة الجامعية مثل المخاطر المهنية للعاملين بالجامعة، وأزمات خارجية وهي المتعلقة بالجمهور الخارجي لها مثل هجوم منظمات أخرى عليها.

- التصنيف الثاني: تصنيف حسب درجة توقعها: فهناك أزمات ذات طابع فجائي كما في حالة نشوب حريق فجائي أو انهيار مبنى، وأزمات متوقعة أي تراكمت نتيجة عدة عوامل تم تجاهلها فأصبح متوقع حدوثها فلم تظهر بصورة فجائية.

- التصنيف الثالث: تصنيف حسب محتوى الأزمة: حيث نجد أزمات يغلب عليها الطابع المعنوي مثل حالات موت مسئول هام بالمؤسسة الجامعية بشكل فجائي أو الشائعات المغرضة، أو تكون أزمات يغلب عليها الطابع المادي كحوادث الانهيار أو الحريق أو الخسارة المالية الكبيرة للمؤسسة الجامعية.

- التصنيف الرابع: تصنيف الأزمات حسب نوعها: مثل الأزمات الإدارية: كسوء الإدارة وتعارض الأهداف وعدم وضع سياسة محددة للعمل، أما الأزمات الاجتماعية فهي غالبا ما تحدث نتيجة اختلال نظام القيم والتقاليد مما يؤدي إلى الصراعات الاجتماعية ويصبح هناك اغتراب بين طبقات المجتمع مما يقتضي التدخل السريع لمواجهة هذه الأزمات لإعادة التوازن الاجتماعي وحل الصراعات الاجتماعية، كما نجد أيضا الأزمات النفسية التي من أهم أسبابها هو الشعور بالإحباط والاكتئاب

وعدم الثقة في النفس، بينما الأزمات الاقتصادية فهي تعبر عن الانقطاع المفاجئ في النواحي الاقتصادية ما يهدد سلامة الأداء المعتاد للمؤسسة الجامعية والأهداف المراد تحقيقها، إضافة إلى ذلك الأزمات الأمنية مثل الاعتداء علي مدير المؤسسة الجامعية أو تفجير منشآتها أو اضطرابات عامة.

2.2.4. العلاقة بين التفكير الاستراتيجي وإدارة الأزمات: باعتبار أن إدارة الأزمة هي علم وفن السيطرة على الموقف وتوجيهه بما يخدم أهداف مشروعة للمؤسسة من أجل التحكم في ضغطها ومساراتها، حيث تركز عناصر إدارة الأزمة الناجحة على الاستجابة الفورية والسريعة إلى الأزمة، مع دقق متواصل وصريح من المعلومات، وهناك عناصر أساسية في إدارة الأزمة هي (محمد عبد الهادي، 2011، صفحة 56):

- يعد التفويض المسبق للمديرين المعنيين ذو أهمية كبيرة في اتخاذ قرار بتطوير إستراتيجية لإدارة الأزمة تتقدم على الوقت، ومن ثم سرعة التنفيذ؛
 - الفعل الحاسم، إذ تحدث الأزمات بسرعة غير متوقعة وتختلف مشاكل عدة مما يستدعي أن تكون الاستجابة فاعلة وذات تراكمات حاسمة وإيجابية بما يقلص حجم الأزمة أو يخفف تأثيراتها المصاحبة؛
 - السلوك المناسب للإدارة قبل وأثناء وبعد الأزمات لإعادة الاعتبار وبسرعة لسمعة المؤسسة، وذلك بالعمل الفوري والحذر، والقول المختصر والمهم، إذ لا توجد أسرار في مواقف الأزمات؛
 - مراعاة الجانب الإنساني في الأقوال والأفعال، حيث لا يحسن بعض المدراء التصرف بعد حدوث أزمات تخلف ضحايا، مما يشكل مصدرا للغضب وللمقاضة القانونية وللتغطية الإعلامية السيئة؛
 - التعامل المباشر والشخصي مع الضحايا والمتأثرين بشكل مباشر بالأزمة، مما يقلل قوة الخصوم، وضغط الأعلام، حيث يؤدي عدم التهرب من المسؤولية الحل والفرصة لإعادة الاعتبار لسمعة المؤسسة، ويعزز الانتماء إليها؛
- ومن خلال هذا السرد يتضح لنا أن إدارة الأزمات تقع تحت لواء الإدارة الإستراتيجية للمؤسسة، من خلال عملياتها الإدارية وبالضبط عملية التخطيط الاستراتيجي الذي من خلاله يتم التنبؤ بالأزمات المستقبلية وكذا إمكانية استشراف الإنذار المبكر لحدوثها، كما أن ذلك يساهم في التعرف على كيفية التعامل مع الأزمة وتأثيراتها سواء عند حدوثها أو بعد ذلك، وإذا علمنا أن كل عمليات التخطيط الاستراتيجي لابد أن تسبقها تلك العمليات الذهنية والمعروفة باسم التفكير الإستراتيجي.

3. الدراسة التطبيقية:

1.3. إجراءات الدراسة:

بغرض تحقيق الهدف من الدراسة تم تصميم الاستبيان الإلكتروني والمتاح على الرابط: https://docs.google.com/forms/d/1hOhbtJWXiAcNW7ul-P90-h9N-nx_uaiQQOZ7G5C15so/edit?usp=drive_web بناء على الإطار النظري والدراسات السابقة المتعلقة بمحور التفكير الاستراتيجي ومحور إدارة الأزمات ومحور خصائص العينة، كما تم اعتماد السلم الخماسي "ليكرت" للإجابة على أسئلة الاستبيان وتم توزيعه على عينة من الموظفين "إداريين وأساتذة" من مختلف الجامعات الجزائرية؛ وهنا كان مجتمع الدراسة هو أساتذة وموظفي الجامعات الجزائرية في حين عينة الدراسة تم عرض تفاصيلها في الجدول رقم (02) والشكل رقم (02)؛

ومن أجل قياس مدى توفر أبعاد التفكير الاستراتيجي وإدارة الأزمات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؛ وبعد تجميع البيانات بالاعتماد على توزيع الاستبيان إلكترونيا تم معالجتها باستخدام برنامج SPSS حيث تم حساب معامل الثبات كرونباخ ألفا للتحقق من ثبات أداة القياس المستخدمة ومدى الترابط بين أسئلة الاستبيان، وقبل القيام بالاختبارات اللازمة قمنا بإجراء اختبار كولموجوروف سمرنوف للتأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي؛

المعاملات العلمية لأدوات الدراسة: بداية قمنا بالاعتماد على التكرارات والنسب المئوية وذلك لوصف أفراد عينة الدراسة وفقاً لخصائصهم الشخصية والوظيفية؛ ثم قمنا بالاعتماد على الاختبارات المعلمية (اختبار ستودنت)، كما قمنا بالاعتماد على الانحدار الخطي المتعدد من أجل التحقق من أثر أبعاد التفكير الاستراتيجي على إدارة الأزمات في المؤسسات الجامعية:

قبل البدء بالاختبارات يجب التأكد من أن أداة الدراسة تقيس فعلا ما صممت لأجله، حيث أن الحكم على ألفا كرونباخ بأنها مقبولة إذا كانت محصورة في المجال التالي: $0.6 \leq \alpha \leq 0.93$ كما يلي:

الجدول 01: صدق وثبات محاور الإستبيان

إدارة الأزمات	التفكير الإستراتيجي					المحاور
	تطوير الفرضيات	الفرص الذكية	الوقت المناسب	القصد الاستراتيجي	التفكير النظمي	الأبعاد
10	5	5	5	7	3	المؤشرات
.876	.681	.718	.667	.753	.670	ألفا كرونباخ
.876	.897					

المصدر: مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة.

نلاحظ أن معامل الفا كرونباخ لمحوري الاستبيان فاق 0.8 أي أن ثبات أسئلة محور المتغير المستقل والتابع ممتازة، وهذا يعكس قوة الارتباط بين بنود المحاور، كما أن أبعاد المتغير المستقل التفكير الاستراتيجي جاء مستوى الثبات يفوق 0.6 وهذا يعكس ثبات يتراوح بين المقبول والجيد، في حين أن المتغير التابع في بعد واحد وكان ثابت بقيمة 0.87 وعليه يمكن الاعتماد على الأداة لقياس متغيرات البحث واختبار فرضياته.

2.3. الوصف الإحصائي لعينة الدراسة:

تم التطرق للتكرارات والنسب المئوية لخصائص العينة كالتالي:

الجدول 02: الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

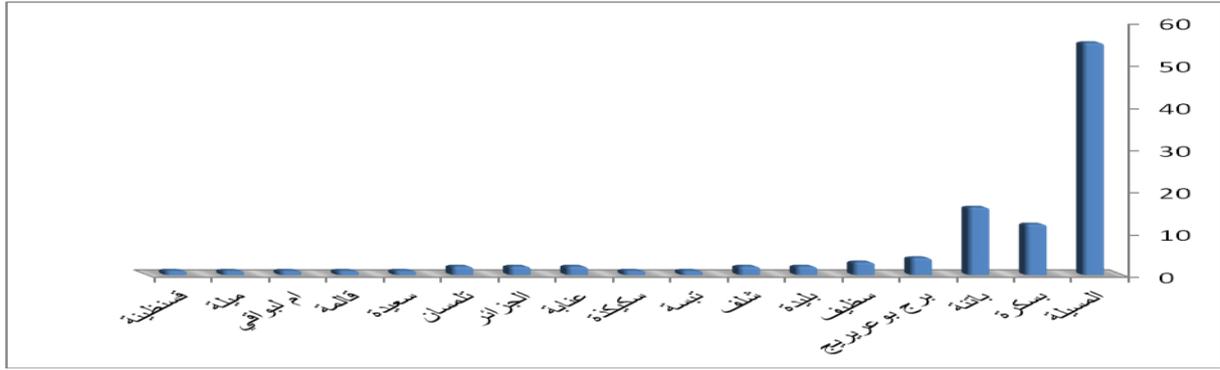
المتغير	الفئة	تك	%	المتغير	الفئة	تك	%
النوع	ذكر	57	52.8	الرتبة	أستاذ مؤقت	14	13
	أنثى	51	47.2		أستاذ مساعد	20	18.5
الخبرة	أقل من 5 سنوات	23	21.3		أستاذ محاضر	56	51.9
	من 5 إلى 10	44	40.7		أستاذ تعليم عالي	5	4.6
	11 سنة فأكثر	41	38.0		إداري	7	6.5
الكلية	علمية	37	34.3	أستاذ وإداري	6	5.6	
	إنسانية	71	65.7				

المصدر: مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة.

يتضح من الجدول أن ما نسبته 51.9% من أفراد عينة الدراسة رتبهم أستاذ محاضر، تليها الأساتذة من رتبة أستاذ مساعد بنسبة 18.5% أما الأساتذة المؤقتين فنسبة تفاعلهم مع الاستبيان 13 في حين الإداريين بالجامعة فجاءت نسبتهم 6.5% أما الباقي من رتبة بروفييسور وأستاذ إداري فتفاعلهم مع الاستبيان جاء دون 6 بالمائة وهذا أمر عادي باعتبار نسبة الأساتذة من الفئتين اقل من باقي الفئات؛ المتغيرة المرتبطة بنوع المستجوب بينت أن 52.8% من المستجوبين ذكور ولباقي إناث في حين متغيرة الخبرة فأحلب أفراد العينة لديهم خبرة تتراوح من 5 إلى 10 سنوات أما 38.0% فخبرتهم المعنية تجاوزت 10 سنوات في حين من قلت خبرتهم عن 5 سنوات فجاءت نسبتهم 21.3%؛ أما متغيرة الكلية أو المعهد فأغلب المستجوبين يزاولون مهامهم في كليات العلوم الإنسانية بنسبة 65.7 بالمائة أما لبقية فهم من كليات علمية؛

من جانب آخر تجدر الإشارة إلى أنه تم استرجاع 55 استبيان من الجامعة بولاية مسيلة و12 بولاية بسكرة و16 باتنة و4 ولاية برج بوعريج 3 سطيف و2 البلدية والشلف عنابة الجزائر وتلمسان أما باقي الولايات فتم استرجاع إجابة واحدة والشكل التالي يوضح الولايات المعنية بالدراسة:

الشكل رقم 02: الأعمدة البيانية لولايات الدراسة



المصدر: مخرجات برنامج إكسيل بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة

3.3. اختبار الفرضيات:

بداية وقبل إجراء الاختبارات اللازمة كان علينا التأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، لهذا وبالاعتماد على نظرية النهاية المركزية التي تؤكد على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي في حالة فاق حجم عينة البحث 30 وهنا يمكن القول أن شرط نظرية النهاية المركزية محقق في هذا البحث باعتبار عينة الدراسة تساوي 108 لكن نظرية النهاية المركزية تشترط العينة العشوائية لكننا اعتمدنا على العينة غير العشوائية في توزيع الاستبيان وهذا ما يحتم القيام باختبار كولموجوروف سمرنوف والذي سنتأكد من خلاله أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا ونتائج الاختبار جاءت كالتالي:

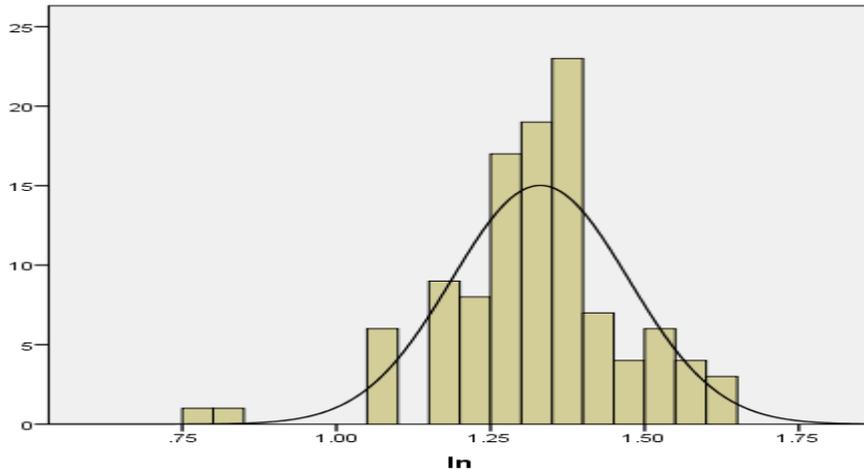
الجدول 03: إختبار فرضيات الدراسة (سمرنوف)

إدارة الأزمات	التفكير الاستراتيجي					الإحصائيات
	تطوير الفرضيات	الفرص الذكية	الوقت المناسب	القصد الاستراتيجي	التفكير النظمي	
108	108	108	108	108	108	N
3.80	3.6278	3.8208	3.7611	3.5132	3.9969	المتوسط
.536	.54923	.52592	.51914	.61609	.58627	الانحراف المعياري
.105	.127	.144	.128	.083	.122	Absolute
.09	.127	.144	.100	.083	.109	موجب
.105-	-.114-	-.106-	-.128-	-.069-	-.122-	سالب
1.0	1.319	1.501	1.332	.860	1.273	Z
.187	.062	.022	.058	.450	.078	Sig

المصدر: مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة.

من خلال الجدول أعلاه يتضح اختبار Kolmogorov-Smirnov تظهر أن مستوى SIG في جميع أبعاد التفكير الإستراتيجي فاق 5 بالمائة ما عدى بعد الفرص الذكية وهذا يعني أن جميع أبعاد التفكير الاستراتيجي تتبع التوزيع الطبيعي ما عدا بعد الفرص الذكية تبين أن البيانات المرتبطة به لا تتبع التوزيع الطبيعي أما المتغير التابع فبياناته تتبع التوزيع الطبيعي، ومن أجل تحقيق أعراض البحث سيتم الاعتماد على اللوغاريتم الطبيعي لتحويل بعد الفرص الذكية إلى التوزيع الطبيعي وبعد التحويل جاءت النتائج كالتالي:

الشكل رقم 03: لوغاريتم بعد الفرص الذكية



المصدر: مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة.

بعد تحويل المتغير أصبحت جميع الأبعاد والمحاور تتبع التوزيع الطبيعي وعليه سيتم الاعتماد على الاختبارات المعلمية لتحقيق أهداف البحث، من هنا ومن أجل اختبار الفرضية الأولى اعتمدنا على اختبار ستيودنت للعينة الواحدة أما الفرضيات الثلاثة الموالية اعتمدنا على الانحدار الخطي والنتائج جاءت كالتالي:

أ. الفرضية الفرعية الأولى: وجود إدراك لتطبيق أبعاد التفكير الإستراتيجي في المؤسسات لدى موظفي وأساتذة الجامعات الجزائرية؛ وللتحقق من هذه الفرضية سيتم الاعتماد على اختبار ستيودنت للعينة الواحدة كالتالي:

الجدول 04: نتائج اختبار ستيودنت لمحور التفكير الإستراتيجي

SIG	Ddl	T	المتوسط الحسابي	أبعاد التفكير الإستراتيجي
.000	107	17.672	3.9969	التفكير النظامي
.000	107	8.657	3.5132	القصد الاستراتيجي
.000	107	15.236	3.7611	الوقت المناسب
.000	107	11.879	3.6278	الفرص الذكية Ln
.000	107	15.486	3.8000	تطوير الفرضيات

المصدر: مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة.

بالاعتماد على اختبار ستيودنت تبين أن $0.00 = \text{Sig}$ في جميع أبعاد التفكير الإستراتيجي وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية 5% وهذا ما يؤكد صحة هذه الفرضية الموسومة ب: يوجد إدراك لتطبيق أبعاد التفكير الإستراتيجي لدى موظفي وأساتذة الجامعات الجزائرية؛

الجدول 05: نتائج اختبار ستيودنت لمحور إدارة الأزمات

SIG	Ddl	T	المتوسط الحسابي	إدارة الأزمات
.000	107	-120.966-	3.8000	إدارة_الأزمات

المصدر: مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة.

— بالاعتماد على اختبار ستيودنت تبين أن $0.00 = \text{Sig}$ في المتغير التابع: إدارة الأزمات أقل من مستوى المعنوية 5% وهذا ما يؤكد صحة هذه الفرضية الموسومة ب: يوجد إدراك لتبني مفهوم إدارة الأزمات لدى موظفي وأساتذة الجامعات الجزائرية؛

ج. الفرضية الفرعية الثالثة: وجود علاقة بين التفكير الإستراتيجي وإدارة الأزمات دالة إحصائيا لدى موظفي وأساتذة الجامعات الجزائرية؛ وللتحقق من هذه الفرضية سيتم الاعتماد أيضا على اختبار بيرسون للارتباط كالتالي:

الجدول 06: نتائج إختبار معامل الارتباط بين أبعاد التفكير الإستراتيجي وإدارة الأزمات

النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	الارتباط المصحح	الخطأ العشوائي
المؤشرات	.748 ^a	.560	.539	.36467

المصدر: مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة

من الجدول يتضح أن $R=0.74$ وهذا يدل على وجود ارتباط طردي قوي بين أبعاد التفكير الإستراتيجي وإدارة الأزمات في المؤسسات الجامعية الجزائرية، من جانب آخر نجد معامل التحديد وهو مربع معامل الارتباط جاءت قيمته 56% أي أن نسبة 56% من التباين والاختلاف في أبعاد التفكير الإستراتيجي مفسرة بالنموذج وهي نسبة جيدة؛ في العلوم الاجتماعية عموماً قد تعتبر العلاقة جديرة بالاهتمام إذا كانت نسبة التباين المفسر فوق 25 بالمائة، هذا طبعاً إذا كانت العينة كبيرة، وهذا ما تحقق من خلال الدراسة؛ كما وتم الاعتماد أيضاً على اختبار تباين الارتباط كالتالي:

الجدول 07: نتائج إختبار تباين الارتباط بين التفكير الإستراتيجي وإدارة الأزمات

النموذج	مجموع المربعات	Ddl	مربع المتوسط	F	SIG
الانحدار	17.275	5	3.455	25.980	.000 ^b
المتبقي	13.565	102	.133		
المجموع	30.840	107			

المصدر: مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة.

بالاعتماد على النتائج المبينة في الجدول يتضح أن $0.00=\text{Sig}$ وهذه القيمة أقل من مستوى 5% مما يدل أن الارتباط المبين في الجدول رقم (06) هو ارتباط دال بين إدارة أبعاد التفكير الإستراتيجي وإدارة الأزمات، من هنا يمكن القول أن الاعتماد على النموذج الموالي يسمح برصد إته العلاقة بين أبعاد التفكير الإستراتيجي وإدارة الأزمات في المؤسسات الجامعية؛
د- الفرضية الفرعية الرابعة: لأبعاد التفكير الاستراتيجي تأثير على إدارة الأزمات بالمؤسسات الجامعية الجزائرية؛ وللتحقق من هذه الفرضية سيتم الاعتماد على تحليل الانحدار المتعدد كالتالي:

الجدول 08: نموذج الانحدار لأبعاد التفكير الاستراتيجي

النموذج	المعاملات	الخطأ المعياري	المعاملات المعيارية	T	SIG
المتبقي	.197	.353		.557	.579
X1	.097	.073	.106	1.334	.185
X2	.049	.079	.056	.617	.539
X3	.437	.102	.423	4.268	.000
X4	.573	.323	.153	1.774	.079
X5	.176	.083	.180	2.124	.036

المصدر: مخرجات برنامج SPSS بالاعتماد على إجابات عينة الدراسة.

من الجدول يتضح أن معامل SIG أقل من مستوى المعنوية 5% بالنسبة لبعدي الوقت المناسب وبعدي تطوير الفرضيات وهذا يدل على أن تأثير بعدي الوقت المناسب وبعدي تطوير الفرضيات على إدارة الأزمات دال إحصائياً، كما أن SIG أكبر من مستوى المعنوية 5% في الأبعاد التالية: التفكير النظمي، القصد الاستراتيجي والفرص الذكية Ln وهذا ما يدل على أن هذه الأبعاد لا تؤثر على إدارة الأزمات في المؤسسات الجامعية الجزائرية رغم توفرها وتطبيقها وهذا ما نتج من خلال اختبار ستودنت، مما سبق يمكن وضع دالة الانحدار كالتالي: $Y=0.197+0.437X_3+0.1767X_5$

وبناء على ما سبق يمكن القول بصحة هذه الفرضية جزئياً، هذا بالنسبة لبعدي الوقت المناسب وتطوير الفرضيات، ومن جانب آخر لم تتمكن الدراسة من الاستدلال على وجود تأثير للأبعاد التالية: التفكير النظمي والقصد الإستراتيجي والفرص الذكية في تعزيز إدارة الأزمات في الجامعات الجزائرية؛

فبالنسبة للتفكير النظري لم تتمكن من الاستدلال على تأثير هذا العنصر في معالجة الأزمات من ناحية مؤشرات القياس التالية: تدير مهامك على أنها نظام مترابط ومتناسق الأجزاء، تدرس الأفكار مجتمعة بدلاً من دراستها فرادى في أداء مهامك، تتعامل مع المشاكل التي تواجهك في أداء مهامك بالتركيز على أسبابها مجتمعة بدلاً من فصلها عن بعضها، تمتلك القدرة على دمج العناصر المختلفة في مهامك وتحليلها وفهم الكيفية التي تتفاعل بموجبها، التفكير المنظم يساعدك على رؤية الأحداث التي تحيط بمهامك بصورة أكثر وضوحاً؛

مؤشرات قياس مفهوم القصد الاستراتيجي لم تتمكن من الاستدلال أيضاً على تأثيرها في إدارة الأزمات وهذا وفقاً للمؤشرات القياس التالية: تمتلك رؤية ذات أبعاد شمولية تحدد من خلالها اتجاه عملك، تمتلك القدرة على إقناع الأفراد وتحفيزهم على الإيمان برؤية المؤسسة الجامعية، تمتلك القدرة على الاستفادة من الخبرة الشخصية والإمكانات الذاتية في التعاطي مع الأحداث المستقبلية التي قد تواجهك داخل المؤسسة التي تزاوّل فيها مهامك، تستقر المستقبل باتجاه تطوير استراتيجيات في الأمد البعيد تعزز من مهامك، تتشارك مع الإدارة العليا بفعالية في تحديد الرؤية المستقبلية، رؤية المؤسسة معروفة لدى الإدارة العليا لها، تقوم الإدارة العليا بدور مهم في التوعية والتعريف برؤية المؤسسة؛

مؤشرات قياس مفهوم الفرص الذكية لم تتمكن من الاستدلال أيضاً على تأثيرها في إدارة الأزمات وهذا وفقاً للمؤشرات القياس التالية: تحرص على إشراك المستفيدين من خدماتك في تحديد أهداف العمل ووضع الخطط التنفيذية، تسعى للحصول على أفكار جديدة لتطوير العمل من مصادر متعددة، لديك الاستعداد لتعديل استراتيجية العمل في حال تغير الظروف المحيطة، لديك كفاءة في إعداد خطط قابلة للتنفيذ في حدود الظروف والإمكانات المتاحة من قبل الجامعة التي تزاوّل فيها عملك، لديك خطط وبرامج بديلة يمكن اللجوء إليها عند تغير الظروف المحيطة.

4. تحليل النتائج والمناقشة:

كان التساؤل الأول الذي طرحته الدراسة: هل يوجد إدراك لتطبيق أبعاد التفكير الإستراتيجي في الجامعات الجزائرية؟ ومن أجل اختبار الفرضية تم الاعتماد على اختبار ستيودنت للمتوسطات حيث جاء الاختبار دال أي تبين وجود إدراك لتطبيق أبعاد التفكير الإستراتيجي في الجامعات الجزائرية؛ وكان التساؤل الثاني الذي طرحته الدراسة: هل يوجد إدراك لتبني مفهوم إدارة الأزمات في المؤسسات الجامعية الجزائرية؟ ومن أجل اختبار الفرضية تم الاعتماد على اختبار ستيودنت للمتوسطات حيث جاء الاختبار دال أي تبين وجود إدراك لتطبيق مفهوم إدارة الأزمات في الجامعات الجزائرية؛ أما التساؤل الثالث حول: هل توجد علاقة بين التفكير الإستراتيجي وإدارة الأزمات دالة إحصائياً في المؤسسات الجامعية الجزائرية؟ للإجابة على هذا التساؤل تم حساب معامل الارتباط بيرسون لتتضح وجود علاقة ارتباط طردي قوي بين المتغير المستقل والتابع للدراسة؛ وللإجابة على هذا التساؤل تم أيضاً حساب تبين الارتباط لتتضح أن علاقة الارتباط دالة إحصائياً بين المتغير المستقل والتابع للدراسة؛ في حين أن التساؤل الرابع حول: هل لأبعاد التفكير الاستراتيجي تأثير على إدارة الأزمات بالجامعات الجزائرية؟ للإجابة على التساؤل تم الاعتماد على الانحدار الخطي المتعدد بناء عليه تبين أن لبعدي الوقت المناسب وتطوير الفرضيات دور في تعزيز إدارة الأزمات للجامعات الجامعية الجزائرية، كما لم تتمكن الدراسة من الاستدلال على وجود دور للأبعاد التالية: التفكير النظري والقصد الإستراتيجي والفرص الذكية فيها.

5. خاتمة:

من خلال هذه الدراسة يتضح جلياً أنه بدون التفكير الإستراتيجي لا فاعلية لأية نشاط إداري ومنها إدارة الأزمات لجميع المؤسسات وللمؤسسات الجامعية الجزائرية على وجه الخصوص، فهو يمكنها من ربط حاضرها بماضيها ومستقبلها، ويقوم على تحديد المتغيرات البيئية وفهم العلاقات السببية فيما بينها، لكونه نمطاً من التفكير الشمولي ينشأ عن تراكم خبرات الأفراد إضافة إلى تشبعه بعلوم الإدارة الإستراتيجية، والتي تمكنه من تحديد القصد الاستراتيجي من وراء تفكيره، شريطة أن يكون هذا التفكير في الوقت المناسب، ليكون خلافاً في طرح الافتراضات التي تساهم في انتهاز الفرص الذكية.

وعلى أي حال يبدو أنه من الضروري توظيف مهارات التفكير الاستراتيجي في إدارة أحلك الظروف التي تواجه المؤسسات ألا وهي الأزمات التي تعبر عن ظروف سيئة لها تأثيرات وتداعيات عميقة على المدى القصير والبعيد، مما يستدعي إدارتها وفقاً

لأسس إدارة الأزمات، ولهذا كانت رؤيتنا في هذا البحث بضرورة مناورة الأزمة بأبعاد التفكير الاستراتيجي، والذي تنبثق عنه ضرورة استثمار مهني الجامعة الجزائرية في مفهومي الوقت المناسب وتطوير الفرضيات من أجل إدارة الأزمات بالجامعات، من جانب آخر يجب على المهنيين تعزيز التفكير النظري والقصد الإستراتيجي والفرص الذكية في إدارة الأزمات في المؤسسات الجامعية الجزائرية، وبناء على ذلك نقدم التوصيات التالية:

- دعم التفكير الاستراتيجي والممارسات الادارية ذات الطابع الاستراتيجي من خلال مخرجات علوم الادارة الاستراتيجية؛
- ضرورة تأهيل جميع العاملين في الجامعات لإستخدام أبعاد التفكير الإستراتيجي في ممارساتهم الادارية كجزء من الروتين الإداري؛

- استغلال الكوادر ذات الخبرات الادارية المتراكمة في دعم وتنمية الجامعة، وضمان نقل خبراتهم للأجيال الصاعدة؛
- ضرورة تجنيد كافة الإمكانيات لإستغلال الوقت وكذا تطوير الفرضيات الخلاقة كأهم الابعاد لإدارة أزمات الجامعات الجزائرية؛

- تحسين درجة الوعي بالتفكير النظري والقصد الإستراتيجي والفرص الذكية في إدارة الأزمات في المؤسسات الجامعية الجزائرية؛
- الاهتمام ببرامج التكوين والتدريب في إدارة الأزمات ليس من أجل مواجهتها بل من أجل تجنبها ومناورتها قدر الامكان.

6.المراجع:

1. ROBRECHTS, P., & WILS, J. (2015). gestion de crise guide pratique. belgique: federation des entreprises de belgique.

2. السيد السعيد. (2006). إدارة الأزمات والكوارث دور العلاقات العامة. مصر: دار العلوم للنشر والتوزيع.
3. إيثار محمد عبد الهادي. (2011). إستراتيجيات إدارة الأزمات تأطير مفاهيمي على وفق المنظر الإسلامي. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية بغداد ، 17 (64)، 47_63.
4. روبرت ووترمان. (1999). براعة الإدارة. (علا عبد المنعم عبد القوي، المترجمون) مصر: الدار الدولية للنشر والتوزيع.
5. سعيد عابنة، و محمد عاشور. (2018). واقع إدارة الأزمات بالجامعات الأردنية الحكومية في شمال الأردن. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية ، 26 (03)، صفحة 725.
6. علي عبدالرحيم صالح. (2014). ديمقراطية التعليم وإشكالية التسلسل والأزمات في المؤسسات الجامعية. عمان، الأردن: دار اليازوري للنشر.
7. فريدة بن عمروش. (2019). إدارة الأزمات الإستراتيجية والحلول. المجلة الجزائرية للإتصال ، 18 (01)، 124_140.
8. كمال حماد. (2006، 07 01). إدارة الأزمات: الإدارة الأميركية والإسرائيلية للأزمات نموذجًا . تاريخ الاسترداد 06 23، 2020، من <https://www.lebarmy.gov.lb>: <https://www.lebarmy.gov.lb/ar/content>
9. محمد الأمين الكتاب. (2017، 05 20). التفكير الاستراتيجي، خصائصه وأهميته. تاريخ الاسترداد 06 23، 2020، من <http://kettab.net>: <http://kettab.net/archives/2427>
10. محمد الماجد الفرا. (2009). مستوى التفكير الاستراتيجي لدى قادة المنظمات الأهلية في قطاع غزة. تنمية الرافيدين ، 31 (95)، 59-33.
11. مصطفى محمود أبو بكر. (2004). المرجع في التفكير الإستراتيجي والإدارة الإستراتيجية. مصر: الدار الجامعية.
12. منى محمد أحمد عبد المنعم. (2008). إدارة الأزمة في التعليم الجامعي بالولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الاستفادة منها في مصر. رسالة ماجستير . مصر، كلية التربية تخصص إدارة تعليمية، مصر.
13. هاشم فوزي العبادي، محمد حسين منهل، و معتز حميد الخرعلي. (2019). التفكير الاستراتيجي. الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
14. يوسف أحمد أبو فارة. (2009). إدارة الأزمات مدخل متكامل. الأردن: إثناء للنشر والتوزيع.
15. يونس محمد طارق شريف. (2002). أنماط التفكير الإستراتيجي وأثرها في إختيار مدخل اتخاذ القرار. الأردن: دار الكتاب للنشر والتوزيع.