

فعالية فرق العمل وتأثيرها على إدارة الأزمة (أزمة كورونا 2019-2020) من وجهة نظر أساتذة كلية الاقتصاد بجامعة الأغواط

Teamwork effectiveness and their impact on crisis management from the point of view of professors of the Faculty of Economic Sciences of Laghout University

عبد القادر بن برطال*

مخبر دراسات التنمية الاقتصادية، جامعة الأغواط – الجزائر

a.benbental@lagh-univ.dz

تاريخ النشر: 2022/09/30

تاريخ القبول: 2022/09/28

تاريخ الإستلام: 2022/03/23

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على فعالية فرق العمل في إدارة الأزمة لدى أساتذة كلية الاقتصاد، ولتحقيق أهداف الدراسة، تم توزيع استبيان على عينة تكونت من (53) أستاذ من أصل 104 ، وتم تحليل البيانات المتحصل عليها باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS v.25) وبالاستعانة بأسلوب النمذجة بالمعادلات البنائية باستخدام برنامج (SmartPLS v.3). وهذا لمعرفة العلاقات الموجودة بين المتغيرات المدروسة وتحديد آثار المتغير المستقل على المتغير التابع. وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر دال إحصائيا لفعالية فرق العمل على إدارة الأزمة لدى أساتذة كلية الاقتصاد عند $\alpha \geq 0.05$ ، وهذا من خلال وجود أثر دال إحصائيا للمشاركة على إدارة الأزمة، أما باقي الأبعاد (التعاون، المرونة، الحساسية، التيسير) فلم يكن لها أي أثر دال إحصائيا على إدارة الأزمة.

الكلمات المفتاحية: أزمة، إدارة الأزمة، فعالية تعاون، مشاركة، مرونة.

تصنيف JEL: C92، H12.

Abstract:

The purpose of this study is to highlight the teamwork effectiveness in crisis management from the viewpoint of professors of the Faculty of Economics, and to achieve the objectives of the study. A questionnaire was distributed to a sample of 53 teachers out of 104, and the data obtained were analysed using the statistical program (SPSS v.25) and using the modeling method of constructive equations using the (SmartPLS v.3) software, This is to see the relationships between the studied variables and to determine the effects of the independent variable on the dependent variable. The results of the study showed a statistical impact of the teamwork effectiveness on crisis management among professors of the Faculty of Economics at $\alpha \leq 0.05$. This is through a statistical impact of participation on crisis management, while the rest of the dimensions (cooperation, flexibility, sensitivity, facilitation) had no statistical D impact on crisis management.

Keywords: crisis, crisis management, effectiveness, cooperation, engagement and flexibility.

Jel Classification Codes: C92، H12.

* المؤلف المراسل.

1. مقدمة:

تعتبر فرق العمل من الموضوعات الرئيسية في الممارسات الإدارية المعاصرة لما له من فعالية في التعامل مع الأزمات وإدارتها لدى المنظمات، لتقليل من الضرر والتعايش مع الأزمة والوصول إلى النتائج المرجوة ومن خلال ما سبق، تتمحور إشكالية الدراسة على قياس وتحليل الأثر الذي يمكن أن تحدثه فعالية فرق العمل في إدارة الأزمة بالجامعة، وتحديدًا أكثر في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، حيث يمكن تحقيق الهدف من هذه الدراسة نظريًا وتطبيقيًا، بطرح السؤال التالي:

إلى أي مدى يمكن أن تساهم فرق العمل في إدارة الأزمة (كورونا) بكلية الاقتصاد لجامعة الأغواط؟

وللإجابة على هذه الإشكالية يجب الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية:

التساؤلات الفرعية:

- 1- هل يوجد أثر دال إحصائيا لمشاركة فرق العمل على إدارة الأزمة (كورونا) ؟
- 2- هل يوجد أثر دال إحصائيا لتعاون فرق العمل على إدارة الأزمة (كورونا) ؟
- 3- هل يوجد أثر دال إحصائيا لمرونة فرق العمل على إدارة الأزمة (كورونا) ؟
- 4- هل يوجد أثر دال إحصائيا لحساسية فرق العمل على إدارة الأزمة (كورونا) ؟
- 5- هل يوجد أثر دال إحصائيا للتيسير والانفتاح فرق العمل على إدارة الأزمة (كورونا) ؟

الفرضية الرئيسية: استنادا إلى إشكالية الدراسة يمكن صياغة الفرضية التالية :

لا يوجد أثر دال إحصائيا لفعالية فرق العمل في إدارة الأزمة (كورونا) لدى أساتذة كلية الاقتصاد.

ويمكن أن نجزمها إلى خمس فرضيات فرعية هي كالتالي:

الفرضيات الفرعية:

- 1- لا يوجد أثر دال إحصائيا لتعاون فرق العمل على إدارة الأزمة (كورونا).
- 2- لا يوجد أثر دال إحصائيا لمشاركة فرق العمل على إدارة الأزمة (كورونا).
- 3- لا يوجد أثر دال إحصائيا لمرونة فرق العمل على إدارة الأزمة (كورونا).
- 4- لا يوجد أثر دال إحصائيا لحساسية فرق العمل على إدارة الأزمة (كورونا).
- 5- لا يوجد أثر دال إحصائيا لتيسير و انفتاح فرق العمل على إدارة الأزمة (كورونا).

أهمية الدراسة: أهمية هذا البحث مستمدة من أهمية الموضوع في حد ذاته، وذلك من خلال جانبه النظري الذي يهتم ويلخص أهم النقاط المتعلقة بفعالية فرق العمل و إدارة الأزمات، كما تنبثق الأهمية النظرية للدراسة كذلك من خلال ما تمثله من إضافة للتراكم المعرفي حول موضوع فعالية فرق العمل للمنظمة ودورها في إدارة الأزمات، كذلك أهمية هذا البحث تقوم على أهمية الجانب التطبيقي الذي نبرز فيه الجزء المتعلق بدراسة الحالة، من خلال تسليط الضوء على الأثر والعلاقة التي تربط بين فعالية فرق العمل وإدارة الأزمات، من وجهة نظر أساتذة كلية الاقتصاد .

أهداف الدراسة : تتمثل أهم أهداف الدراسة فيما يلي :

- ❖ تسليط الضوء على أبرز المفاهيم الحديثة المتعلقة بفرق العمل و دورها في إدارة الأزمات
- ❖ التعرف على واقع فعالية فرق العمل في إدارة الأزمات في كلية الاقتصاد
- ❖ تحديد علاقة فعالية فرق العمل بإدارة الأزمات في كلية الاقتصاد

❖ معرفة مستوى أداء فرق العمل في المؤسسة محل الدراسة.

❖ وضع التوصيات المناسبة التي تأمل الباحثة في أن تساهم في دعم فرق العمل لما لها من أثر على إدارة الأزمات.

المنهج المتبع في الدراسة:

قصد الإجابة على إشكالية الدراسة ومحاولة الإلمام بموضوعنا اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي فيما يخص الجانب النظري للدراسة، فتم التعرض إلى أهم المفاهيم و المصطلحات المتعلقة بالموضوع قصد الوصول إلى معرفة دقيقة و تفصيلية لعناصر الموضوع، حيث يتم الاستعانة في هذا بمجموعة من البحوث و الدراسات السابقة، في شكل كتب و رسائل و أطروحات ومقالات منشورة في مجالات أو عبر مواقع الانترنت .

أما في الجانب التطبيقي اعتمدنا على منهج دراسة الحالة، استخدمناه في تحليل و تحديد طبيعة كل من فعالية فرق العمل و دورها في إدارة الأزمات في الجامعة، بدراسة عناصر و مكونات كل منهما، حيث تم اعتماد على أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان، تم توزيعها على الأفراد المعنيين بالدراسة داخل الكلية للوصول إلى إجابة على الإشكالية المطروحة الدراسات السابقة:

❖ دراسة **Khawidam Mohammed Khawidam Ghawas** مقال بعمان بعنوان: " أثر استخدام فرق العمل على

فاعلية إدارة الأزمات: دراسة تطبيقية في مكتب وزير الدولة و محافظ ظفار " هدف هذا البحث إلى معرفة أثر استخدام فرق العمل على فاعلية إدارة الأزمات، في مكتب وزير الدولة و محافظ ظفار. تبرز مشكلة البحث عند تكيل فرق العمل بمكتب وزير الدولة و محافظ ظفار لإدارة الأزمات، و هذه الفرق تواجه تحديات بدرجات متفاوتة خلال تنفيذ المهام المناطة بها. اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي. تكون مجتمع البحث من العاملين بمكتب وزير الدولة ومحافظ ظفار البالغ عددهم (120) موظفا و موظفة. و تم اختيار عينة عشوائية قدرها (69) موظفا. بينت النتائج، وجود علاقة طردية ضعيفة ذات دلالة إحصائية بين معوقات استخدام فرق العمل و إدارة الأزمات. ووجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية (0.05) بين معوقات استخدام فرق العمل و إدارة الأزمات. ووجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية (0.05) لفاعلية فرق العمل في إدارة الأزمات بمكتب وزير الدولة و محافظ ظفار أوصى الباحث تعديل نظام الحوافز و المكافآت لتحفيز العاملين للانضمام لفرق العمل.

❖ **Aymn Sulieman Zamel AL Qatawneh: The Role of Work Teams' Empowerment in Crisis Management:**

A Case Study of Jordanian Electricity Distribution Company- Karak Governorate

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تمكين فرق العمل في إدارة الأزمات في شركة توزيع الكهرباء الأردنية، حيث تمت الدراسة على مجتمع مكون من 142 عامل موزعين على 17 فريق عمل. تم تطوير استبيان لجمع البيانات الأولية . يمكن تلخيص النتائج المهمة التي خلصت إليها هذه الدراسة على النحو التالي:

• هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد تمكين فريق العمل ككل في إدارة الأزمة.

• كان تصور المستجيبين لمستوى تمكين فريق العمل مرتفعا.

• كان تصور المستجيبين لمستوى إدارة الأزمات مرتفعا.

في ضوء النتائج المعروضة أوصت الدراسة بما يلي: ضرورة تعزيز فرق العمل من خلال تنمية المهارات وتحسين الروح المعنوية للموظفين من خلال الحوافز المالية وغير المالية المقدمة للفريق ليس بشكل فردي ولكن ككل.

❖ Mary J. Waller &: Focusing on Teams in Crisis Management Education: An Integration and Simulation-Based Approach

هدفت هذه الدراسة التي تعتمد على المحاكاة من خلال دمج المعلومات المتعلقة بنماذج إدارة الأزمات على أساس المراحل مع نظريات ديناميكية الفريق، من خلال إقتراح مجموعة من مهارات الفريق التي تلعب أدواراً رئيسية في إدارة الأزمات. وباستخدام هذا التكامل نستكشف بعد ذلك التدريب القائم على المحاكاة كوسيلة لتعليم وتقييم مهارات فريق إدارة الأزمات. ثم وصف تصميم وتطوير وتنفيذ محاكاة لفرق إدارة الأزمات، ومناقشة التطبيقات المستقبلية القائمة على المحاكاة للتدريب لتعليم إدارة الأزمات. وتوصلت الدراسة إلى أن للمحاكاة دور كبير في معرفة ردة فعل الفريق أثناء الأزمة، من خلال التركيز على مجموعة من المهارات التي يجب أن تتوفر لدى الأعضاء، مثل الإتصال، استعمال التكنولوجيا، إدارة الوقت، المشاركة والتعاون، سرعة إتخاذ القرار، والحساسية.

❖ دراسة "Tinuke.M (2013) مقال بنيجيريا بعنوان: " Towards Effective Team Building in the Workplace "

تهدف هذه الدراسة لتوضيح بعض من عوامل الجذب والتحديات التي تواجه فرق التنفيذ وذلك لإعطاء معاينة واقعية لما يمكن تحقيقه من خلاله العمل بروح الفريق الواحد. تشير الأدبيات إلى أن تأثيرات العمل الجماعي (الإيجابية والسلبية) متوقفة على الكثير العوامل، بما في ذلك ثقافة المنظمة ومناخها، وفعالية قيادة الفريق، والتزام الموظف، ونظام التعويضات والمكافآت ومستوى استقلالية الموظف. توضح هذه المقالة ثمانية نقاط رئيسية تم تحديدها من قبل عدد من المؤلفين مما يسهل التطوير الفعال للفرق. هذه النقاط هي: واضح أهداف؛ سلطة صنع القرار؛ المساءلة والمسؤولية؛ القيادة الفعالة؛ التدريب والتطوير؛ توفير الموارد؛ الدعم التنظيمي؛ والمكافآت على نجاح الفريق.

2. مفهوم فرق العمل

تناولت العديد من الدراسات مفهوم فرق العمل، وميزت بين الفريق من جهة والمجموعة من جهة أخرى، و الجدول الموالي يوضح آراء الباحثين حول فرق العمل بصورة عامة ومفهوم الفريق بصورة خاصة

الجدول رقم (1) تعريف فرق العمل

التعريف	المصدر
مجموعة اعتمادية من الأفراد العاملين يشتركون في المسؤولية ذات الصلة بنتائج تنظيمية معينة	1997 Henery ;
فريق العمل هو مجموعة من الأشخاص يعملون معا لتحقيق مجموعة من أهداف الواضحة، والتي لا يمكن لأي فرد من الفريق تحقيقها بمفرده. (Barker.A, 2000, p. 145)	Barker 2000
مجموعة من الأفراد يتم تجميع مهاراتهم ومصادرهم و يعملوا مع بعضهم البعض لتحقيق هدف مشترك	2012 Mackall ;
مجموعة مترابطة من الأفراد الذين يتشاركون المسؤولية لنتائج محددة لمنظمتهم (Waller, 2014, p. 209)	Mary J. Waller & ; 2014

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مراجع سابقة

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن هناك تقارب كبير وواضح في وجهات نظر الباحثين حول مفهوم فرق العمل إذا فرق العمل هي: مجموعة من الأفراد يتميزون بوجود مهارات متكاملة فيما بينهم، يجمعهم هدف مشترك وغرض واحد، بالإضافة إلى وجود مدخل مشترك للعمل فيما بينهم، والفريق في النهاية هو وسيلة لتمكين الأفراد من العمل الجماعي

المنسجم كوحدة متجانسة، وغالباً ما يستخدم لفظ الجماعة عندما نتحدث عن ديناميكية الجماعة ولكن عندما يكون الحديث عن التطبيقات العملية فإننا نستخدم لفظ فريق العمل.

2.1 فرق العمل الفعالة

حدد **Briggs** عشر خصائص لفرق الفعالة هذه الخصائص يستطيع من خلالها قائد الفريق أو إدارة المنظمة أن تحدد إذا ما كانت فرقها فعالة أم لا، وتتمثل الخصائص في ما يلي:

- ❖ أهداف واضحة ومحددة، وتفهم تام من الأعضاء لأدوارهم ومتقبلون لها؛
- ❖ توافر الموارد المناسبة للأداء؛
- ❖ اتصال واعي بين كل الأعضاء، يشجع على المناقشة الصريحة، والتعبير الصريح عن الآراء والأفكار؛
- ❖ يمتلك أعضاء الفريق خبرات ومهارات ودراب ملائم؛
- ❖ شرح ومناقشة معايير الفريق وقيمه ومعتقداته وبما يسهم في تطوير أداء أعضاء الفريق؛
- ❖ تأسيس معايير عالية داخلية، وطرق جيدة لتقييم أدوار الأفراد والمسؤوليات والأداء؛
- ❖ مناخ عمل مريح وغير رسمي، وبعيد عن التوتر والعداء والرسميات، يتيح للأفراد الاستمتاع بالزمالة والمرافقة؛
- ❖ وجود قائد واحد في الفريق يوزع المسؤولية بين الأعضاء ويعمل على تحديدها؛
- ❖ وجود الدعم المنظمي والتأكيد من قبل الإدارة على نجاح الفريق؛
- ❖ استخدام إستراتيجية فعالة من الفريق لحل المشكلات التي تجابه الفريق؛
- ❖ ومن منظور خصائص وسمات أعضاء الفريق فهي ما يلي: (بن برطال، 2018، صفحة 9)
- ❖ المشاركة: أي مدى اهتمام أعضاء الفريق بالمساهمة في أنشطة الفريق بصورة فعالة؛
- ❖ التعاون: وهو مدى توفر الرغبة لدى أعضاء الفريق للعمل الجماعي للوصول إلى النتائج؛
- ❖ المرونة: وهي درجة تقبل كل عضو في الفريق لآراء الآخرين، والتنازل عن المواقف الثابتة لصالح الفريق؛
- ❖ الحساسية: وهي درجة ميل أعضاء الفريق لعدم الإساءة لمشاعر بعضهم بعضاً ومدى رغبتهم لتكوين جو نفسي مريح؛
- ❖ تحمل المخاطر: وهو مدى استعداد أعضاء الفريق لمواجهة المواقف الصعبة التي تواجه الفريق، والعمل على تحدي نقاط ضعف الخطط والاستراتيجيات لحفز الأعضاء على مواجهتها وتذليلها؛
- ❖ الالتزام: وهو مدى شعور الفرد للعمل بإخلاص لتحقيق أهداف المنظمة وهذا يتطلب انسجام أهداف المنظمة مع أهداف الفريق، والتقسيم العادل للمهام بين الأعضاء؛
- ❖ التيسير: وهو مدى ميل أعضاء الفريق لتقديم مقترحات حل المشكلات، وتسوية النزاعات ضمن الفريق وتوضيح مهام وقضايا العمل التي يواجهها الفريق؛
- ❖ الانفتاح: وهي مدى ميل أعضاء الفريق لتقديم معلومات للآخرين عن التخطيط وحل المشكلات، وحرية التعبير عن المشاعر ووجهات النظر؛
- ❖ ومما سبق يمكن أن نلخص أهم صفات فريق العمل الفعال فيما يلي: (عبدالغاني، 2007، صفحة 7)
- ❖ اللارسمية؛
- ❖ وضوح المهام والأهداف؛
- ❖ التعاون الاعتمادية بين الأعضاء؛

فعالية فرق العمل وتأثيرها على إدارة الأزمة (أزمة كورونا 2019-2020) من وجهة نظر أساتذة كلية الاقتصاد بجامعة الأغواط

❖ المشاركة والالتزام بتحقيق أهداف المنظمة؛

❖ القيادة الفعالة لنشاطات الفريق، والتحضر في إدارة الصراعات والخلافات؛

❖ دعم الإبداع والابتكار، والاتصالات المفتوحة؛

3. إدارة الأزمات

تهدف إدارة الأزمات إلى البحث عن المعلومات اللازمة، التي تمكن الإدارة من التنبؤ باتجاهاتها، وتهيئة المناخ المناسب للتعامل معها، عن طريق اتخاذ التدابير للتحكم فيها أو تغيير مسارها لصالح المنظمة، وبناء على ذلك سنتطرق في هذا المبحث إلى أهم الأفكار النظرية حول الأزمة من حيث مفهومها وأنواعها ومراحلها وكيفية إدارتها وأهم أساليبها بالإضافة إلى أبعادها. تعريف الأزمة: ويمكن تعريف الأزمة استناداً إلى الأدبيات بالآتي:

الأزمة (Crises) مشتق من الكلمة اليونانية (Kipvev) والتي تعني لحظة القرار، وهي بالصينية مكونة من حرفين يرمز الأول للخطر والآخر يرمز للفرصة (ji-wet). وتشير كلمة الأزمة إلى لحظة مصيرية أوزمن مهم، كما تشير إلى معنى التغيير المفاجئ وفي الغالب نحو الأسوأ (الحاج، 2016، صفحة 132)، والأزمات سواء كانت ناجمة عن سحب المنتج، أو اقتحام القرصنة، احتيال الشركات، المالية الانهيارات أو الأحداث الأخرى غير المتوقعة تؤثر على مجموعة واسعة من المنظمات. (Waller, 2014, p. 208)

فالأزمة إداريا هي ظاهرة غير مستقرة تمثل تهديدا مباشرا وصرحا لبقاء المنظمة واستمراريتها وهي تتميز بدرجة معينة من المخاطرة وتمثل نقطة تحول في أوضاع غير مستقرة تعود إلى نتائج غير مرغوبة تؤثر سلبا على كفاءة وفاعلية متخذ القرار وتؤدي إلى خسارة مادية ومعنوية وجسدية تؤثر في سمعة المنظمات ومكانتها ومستقبلها. (خالدي، 2017، صفحة 44) كما يقول Steve Albert أنها ذلك الحدث السلي الذي لا يمكن تجنبه مهما كانت درجة استعداد المنظمة التي تتميز بـ (عنصر المفاجأة، ونقص المعلومات، وفقدان السيطرة، تسارع الأحداث). (جادالله، 2010، صفحة 9)

1.3. إدارة الأزمة: إدارة الأزمة تعني فن التعامل مع الأزمة وهي عملية صنع القرار تحت ظروف غير طبيعية، أو هي كيفية التغلب على الأزمة بالأدوات العلمية والإدارية المختلفة وتجنب سلبياتها والاستفادة من إيجابياتها، وهذه التقنية الإدارية تطبق للتعامل مع هذه الحالات عند حدوثها أو قبل حدوثها لغرض التحكم في النتائج والأضرار المتتالية التي يمكن أن تترتب على الخلل الحاصل والمؤدي إلى تلك النتيجة أو الضرر أو الخسارة. (بروك، 2021، صفحة 111)

وقد عرفها (فنك) Fink: إدارة الأزمة يمكن اعتبارها القدرة على إزالة الكثير من المخاطر وعدم التأكد لتحقيق أكبر قدر من التحكم في مصير المنظمة، وهذا يعني استخدام التخيل لعرض أسوأ ما يمكن حدوثه، ثم تقييم القرارات البديلة قبل الحدوث؛

وهنا لا بد من الإشارة إلى أن هناك فرق بين ثلاث مفاهيم متداولة في الفكر الإداري تتعلق بالأزمة، هي: إدارة بالأزمات

والإدارة بالاستثناء وإدارة الأزمة

❖ إدارة الأزمات يقصد بها منهجية التعامل مع الأزمات في ضوء الاستعدادات والمعرفة والوعي والإدراك والإمكانات والمهارات وأنماط الإدارة السائدة؛

❖ الإدارة بالأزمات فهي عملية توليد الأزمات من لا شيء وافتعالها بهدف إبعاد الأنظار عن المشكلات الحالية القائمة وتوجيه الانتباه إلى قضايا أخرى بعيدة عن المشكلات الحقيقية التي تواجه المنظمة، والأزمات المفتعلة قد تكون في مجالات التسويق أو المالية أو الموارد البشرية أو الإنتاج؛

❖ الإدارة بالاستثناء هي نظام للتعريف والاتصال يؤشر للمدير متى تبرز الحاجة فيه إلى التركيز والانتباه وبالعكس يبقى صامتا عندما لا تكون هناك حاجة للانتباه والتركيز:

2.3. مراحل الأزمات: حسب نموذج ستيف ألبريخت، تم تصنيف الأزمة وفقا للمدة الزمنية لها وكالاتي:

❖ مرحلة ما قبل الأزمة: ويتم في هذه المرحلة التخطيط لإعداد المنظمة لمواجهة الأزمات من خلال خطة زمنية لتنفيذ متطلبات الإعداد من تجهيزات، تدريب، كوارد...الخ وبدون نجاح هذه المرحلة لن تكون المنظمة قادرة على التعامل مع الأزمات (قطيش، 2009، صفحة 38) وينبغي في هذه المرحلة تسجيل الملاحظات والظواهر وإجراء البحوث اللازمة لدراسة الاتجاهات والمواقف التي تم من خلالها التنبؤ بالأزمة، عندها تركز الإدارة جهودها في هذه المرحلة على مسح البيئة واستشعار الأزمة المحتملة التي قد تنفجر في المستقبل، وجمع المعلومات عن الأزمات وتقييم درجة خطورتها، ووضع إجراءات وقائية لمنع ولادة الأزمة:

❖ مرحلة حدوث الأزمة: تبدأ هذه المرحلة مع ظهور إشارات الإنذار أوعلامات التحذير والتي يجب أن يلتقطها فريق إدارة الأزمة ليبدأ فوراً عملية التحليل والاستنتاج والتنبؤ وعرض وتقييم بدائل القرار وغيرها من الأمور التي سبق إعدادها. ويؤدي الحدث المتسارع إلى بداية الأزمة، لتصبح الأنظمة والسلوكيات السابقة غير ملائمة لاحتواء الحدث المفاجئ وقد يتم معالجة الموقف بصورة خاطئة مع عدم وجود خطة استجابة للأزمة وضعف شبكات الاتصال بين الإدارات ومواقع العمل، ومع ذلك يتولى فريق معالجة الأزمة مهامه ويقوم بدوره في معالجة الأزمة ومناقشة التفاصيل واتخاذ القرارات التصحيحية والعلاجية.

❖ مرحلة ما بعد الأزمة: هي المرحلة الأخيرة تقوم على أساس معالجة الآثار السلبية الناتجة عن الأزمة والاستفادة منها مستقبلا، والتعلم من الحدث وهذا لا يعني أنها لن تحدث مرة أخرى، خلال هذه العملية، ستتاح للمنظمة فرصة التوقف مؤقتا والنظر إلى الوراء لتحديد مسببات الأزمة وكيف ينبغي عليهم التخطيط بشكل صحيح للأزمة التالية غالبا ما تبدأ المنظمة في متابعة ما تم التوصل إليه بالفعل. (boudreaux, 2005, p. 10)

3.3. خطوات إدارة الأزمة: تم تحديد خمس مراحل، هي:

❖ مرحلة الشعور باحتمال حدوث الأزمة (Signal Detection): في هذه المرحلة نجد أن الأزمة ترسل سلسلة من إشارات الإنذار (الأعراض) يستقبلها المدبرون، التي تنبئ باحتمال وقوع الأزمة، ما لم يوجه الاهتمام الكافي لهذه الإشارات فمن المحتمل جدا أن تقع الأزمة، وبالإضافة إلى ذلك فإن كل أزمة ترسل إشارات خاصة بها، وقد يصعب التفرقة بين الإشارات الخاصة بكل أزمة على حدة. (حسين، 2016، صفحة 218)

❖ مرحلة الاستعداد والوقاية (Prepatation/Prevetion): اتخاذ مجموعة من التدابير والإجراءات الوقائية والاستعداد لمواجهة الأزمة قبل وقوعها، للتقليل من الأضرار التي تحدثها من خلال فنيات التدريب الجماعي للتحصيد ضد الضغوط والتدريب المعرفي اللازم لتدريب الأفراد للعمل تحت ظروف مشابهة لظروف الأزمة من حيث ضغط الوقت، ودرجة التهديد ونقص المعلومات وغموض الموقف، إن الهدف من الوقاية يتلخص في اكتشاف نقاط الضعف في نظام الوقاية بالمجتمع، وهناك علاقة بين التنبؤ بالأزمات وبين الاستعداد والوقاية منها. (البناء، 2009، صفحة 42)

❖ مرحلة مجابهة الأزمة: هي الخطوات التي تتخذها المنظمة والبرامج التي تضعها لمنع الأزمات من الحدوث، والتخطيط لهذه المرحلة يتم قبل وقوع الأزمة، كما وأن التلطيف في مواقف الأزمات يعتبر مظهرا مهما لحماية المنظمة من المسؤوليات القانونية، كذلك فهو يعمل على تخفيض أوإزالة الأخطار طويلة المدى شريطة أن يتم تحديد وتقييم

فعالية فرق العمل وتأثيرها على إدارة الأزمة (أزمة كورونا 2019-2020) من وجهة نظر أساتذة كلية الاقتصاد بجامعة الأغواط

التحديات التي يمكن أن تواجه المنظمة يكون موجه لإدارة تلك التحديات، وخلق مناخ آمن في المنظمة، وفي مرحلة منع الأزمة يجب أن تكون الخطة محكمة لمنع وصول الأزمة للمنظمة أو حدوثها من داخل المنظمة، كما يجب على المنظمة في هذه المرحلة تقديم الموارد المتاحة واللازمة لتنفيذ خطة إدارة الأزمات. (أبوعجوة، 2017، صفحة 9)

- ❖ مرحلة استعادة التوازن والنشاط (Recovery): هي المرحلة التي تبدأ فيها الأزمة بالانحسار التدريجي، وتكون الإدارة قد عرفت أسبابها، مما يمكنها من تقديم بعض الحلول الواقعية، بحيث تبدأ المنظمة باستعادة توازنها وتعود إلى الحالة التي كانت عليها قبل حدوث الأزمة، من أجل إعادة التوازن بشكل تدريجي؛ (القطب، 2007، صفحة 26)
- ❖ مرحلة التعلم وتقييم التجربة: في هذه المرحلة يتم تقييم ما تم إنجازه في أثناء مجابهة الأزمة حتى يمكن تحسينه في المستقبل، وتوفر عملية تقييم مجابهة الأزمة معلومات مفيدة من زاوية الحيلولة دون تكرار الأزمة. (Juan و Po-Lin، 2016، صفحة 98)

تصنيف مراحل إدارة الأزمة حسب Augustine: قدم Augustin نموذجاً من ست مراحل كي يكون مرشداً أو دليلاً لإدارة الأزمات ويتضمن الآتي: (علوان، 2017، صفحة 51)

- ❖ مرحلة تجنب الأزمة: وفيها يجري إلقاء نظرة شاملة على المنظمة بحثاً عن المواقف التي يعتقد أنها تشكل أزمة، وكتابة قائمة بكل ما يمكن أن يسبب المتاعب، ودراسة العواقب المحتملة وتقدير تكلفة منع حدوث المشاكل؛
- ❖ الإعداد لإدارة الأزمة: يتم الاستعداد والتهيؤ المسبق لإدارة الأزمة من خلال إنشاء مراكز لإدارتها وتوافر معلومات متكاملة وإعداد فرق مدربة ونظام اتصالات سريعة وإعداد خطط طوارئ وتنظيم برامج التدريب لمواجهتها .
- ❖ الاعتراف بوجود أزمة: تعد مرحلة تحدي من قبل المديرين لاعترافيهم بالأزمة كحقيقة واقعة ثم إدراكهم لها والقيام بالإجراءات الضرورية (الاجتماعات، توضيح الحقائق، وحشد الإمكانيات المادية والبشرية لمعالجتها)؛
- ❖ مرحلة احتواء الأزمة: ينبغي في هذه المرحلة اتخاذ قرارات صعبة أو مصيرية في وقت قصير جداً من الزمن وذلك لما تتطلبه إدارة الأزمة من أولوية بوقفها؛
- ❖ مرحلة تسوية الأزمة: يجري فيها تسوية الأزمة بعد مفاوضات مكثفة والتحرك سريعاً لاحتوائها، وذلك لسيطرة على الأزمة ومنعها من الانتشار، ثم العمل على تسويتها؛
- ❖ مرحلة الاستفادة من الأزمة: وفيها يجري تقييم المراحل السابقة للحكم على ما تم إنجازه وما لم يتم، وإصلاح موطن الخلل إن وجد في إحدى المراحل السابقة، ثم يتم بعد ذلك السعي لإعادة الثقة نحو المنظمة كما كان عليه الحال قبل وقوع الأزمة.

3. الدراسة الميدانية

3.1. منهجية الدراسة الميدانية واختبار أداة القياس

لإسقاط الدراسة النظرية على الجانب التطبيقي تم توزيع استبيانات لغرض جمع البيانات وتفريغها وتحليلها باستخدام برنامج SPSS ، وبرنامج النمذجة بالمعادلات Smartpls
عينة الدراسة: من مجموع 53 استمارة معالجة تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (2): توزيع مجتمع الدراسة حسب البيانات الشخصية

الفئة	التكرار	النسبة
ذكر	40	75.5%
أنثى	13	24.5%
المجموع	53	%100
من 26 إلى 35 سنة	12	22.6
من 36 إلى 45 سنة	30	56.6
أكثر من 45 سنة	11	20.8
المجموع	53	%100
أقل من 5 سنوات	5	% 9.4
من 5 إلى 10 سنوات	11	% 20.8
أكثر من 10 سنوات	37	% 69.8
المجموع	53	%100
ماجستير	2	3.8 %
دكتوراه	38	71.7 %
أستاذية	13	24.5 %
المجموع	53	%100

المصدر: من إعداد الباحث على ضوء مخرجات SPSS 25.0

يمكن أن نلاحظ من خلال الجدول، أن أغلب أفراد العينة كانوا من الذكور وتراوح أعمارهم (26 إلى 45 سنة) وأغلبية الأساتذة تفوق سنوات خدمتهم 10 سنوات، وأن المستوى التعليمي للأساتذة الغالب هو الدكتوراه حيث تشكل ما نسبته 71.7% من أفراد العينة، وهذا ما يدل على أن العينة ممثلة للمجتمع المدروس.

دراسة اتجاهات العينة: تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسب المئوية والتكرارات

جدول (3): تحليل اتجاهات عبارات فعالية فرق العمل

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	دائما		غالبا		أحيانا		نادرا		أبدا		عدد
			النسبة	التكرار									
1	0.754	2.68	7.5	4	26.4	14	56.6	30	9.4	5	0	0	1
8	1.247	2.58	9	17	41.5	22	20.8	11	7.5	4	13.2	7	8
10	1.217	2.98	13.2	7	20.8	11	34	18	18.9	10	13.2	7	10
15	0.863	1.72	18.9	10	50.9	27	26.4	14	3.8	2	00	00	15
16	0.665	1.74	37.7	20	50.9	27	11.3	6	0	0	0	0	16
19	1.149	2.40	20.8	11	41.5	22	24.5	13	3.8	2	9.4	5	19
21	0.876	1.96	32.1	17	47.2	25	13.2	7	7.5	4	00	00	21
22	0.864	1.85	37.7	20	47.2	25	7.5	4	7.5	4	0	0	22
متوسط عبارات المحور الأول													
4	0.933	2.49	18.9	10	30.2	16	34	18	17	9	0	0	4
11	1.224	2.66	24.5	13	15.1	8	37.7	20	15.1	8	7.5	4	11
12	1.171	2.89	17	9	11.3	6	49.1	26	11.3	6	11.3	6	12
14	0.954	2.23	24.5	13	39.6	21	24.5	13	11.3	6	0	0	14
20	0.907	1.85	34	18	58.5	31	0	0	3.8	2	3.8	2	20
متوسط عبارات المحور الثاني													
3	1.103	2.11	41.5	22	18.9	10	26.4	14	13.2	7	0	0	3
17	0.77	2.15	18.9	10	50.9	27	26.4	14	3.8	2	0	0	17

فعالية فرق العمل وتأثيرها على إدارة الأزمة (أزمة كورونا 2019-2020) من وجهة نظر أساتذة كلية الاقتصاد بجامعة الأغواط

متوسط عبارات المحور الثالث		غالباً	أحياناً										
غالباً	0.73	2.22											
أحياناً	0.778	2.83	0	0	35.8	19	49.1	26	11.3	6	3.8	2	9
غالباً	0.824	2.11	24.5	13	43.4	23	28.3	15	3.8	2	0	0	13
دائماً	0.902	1.74	45.3	24	43.4	23	7.5	4	0	0	3.8	2	18
متوسط عبارات المحور الرابع		غالباً	أحياناً										
غالباً	0.688	2.22											
أحياناً	0.948	2.72	13.2	7	22.6	12	43.4	23	20.8	11	0	0	2
غالباً	0.951	2.43	20.8	11	26.4	14	41.5	22	11.3	6	0	0	5
نادراً	1.045	3.94	0	0	7.5	4	34	18	15.1	8	43.4	23	6
نادراً	1.085	3.47	3.8	2	13.2	7	35.8	19	26.4	14	20.8	11	7
أحياناً	0.789	3.11											

المصدر: من إعداد الباحث على ضوء مخرجات SPSS 25.0

من الجدول أعلاه يتضح أن متوسط عبارات المحور الأول (التعاون) هو 2.23 بانحراف معياري قدره 0.75 والذي يتجه إلى درجة أما المحور الثاني (المشاركة) فكان متوسط العبارات 2.42 بانحراف معياري قدره 0.86 والذي يتجه إلى درجة غالباً، أما المحور الثالث (المرونة) هو 2.22 بانحراف معياري قدره 0.73 والذي يتجه إلى درجة غالباً. وكان متوسط عبارات المحور الخامس (التيسير و الانفتاح) هو 3.14 بانحراف معياري قدره 0.78 والذي يتجه إلى درجة أحياناً وأن العبارات السادسة والسابعة هي العبارات الأقل تجانساً من بين عبارات المحور بانحرافات معيارية مقدرة بـ (1.04، 1.08) لكل منهما على التوالي، بينما العبارة الثانية هي الأكثر تجانساً بانحراف معياري قدره 0.94.

2- تحليل اتجاهات عبارات إدارة الأزمة:

جدول رقم (4): اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات إدارة الأزمة

رقم العبارة	أبداً	التكرار	النسبة	نادراً	التكرار	النسبة	أحياناً	التكرار	النسبة	غالباً	التكرار	النسبة	دائماً	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	
																		النسبة
1	أبداً	17	32.1	نادراً	12	22.6	أحياناً	8	15.1	غالباً	16	30.2	دائماً	0	0	3.57	1.233	نادراً
2	أبداً	11	20.8	نادراً	18	34	أحياناً	3	5.7	غالباً	19	35.8	دائماً	2	3.8	3.32	1.268	أحياناً
3	أبداً	11	20.8	نادراً	8	15.1	أحياناً	13	24.5	غالباً	16	30.2	دائماً	2	3.8	3.20	1.229	أحياناً
4	أبداً	14	26.4	نادراً	8	15.1	أحياناً	13	24.5	غالباً	16	30.2	دائماً	2	3.8	3.30	1.265	أحياناً
5	أبداً	15	28.3	نادراً	16	30.2	أحياناً	6	11.3	غالباً	14	26.4	دائماً	2	3.8	3.53	1.265	نادراً
6	أبداً	12	22.6	نادراً	12	22.6	أحياناً	9	17	غالباً	16	30.2	دائماً	4	7.5	3.23	1.310	أحياناً
7	أبداً	6	11.3	نادراً	15	28.3	أحياناً	14	26.4	غالباً	14	26.4	دائماً	4	7.5	3.09	1.148	أحياناً
8	أبداً	7	13.2	نادراً	24	45.3	أحياناً	2	3.8	غالباً	20	37.7	دائماً	0	0	3.34	1.126	أحياناً
9	أبداً	9	17	نادراً	22	41.5	أحياناً	7	13.2	غالباً	13	24.5	دائماً	2	3.8	3.43	1.152	نادراً
10	أبداً	7	13.2	نادراً	13	24.5	أحياناً	20	37.7	غالباً	10	18.9	دائماً	3	5.7	3.21	1.081	أحياناً
11	أبداً	9	17	نادراً	18	34	أحياناً	9	17	غالباً	17	32.1	دائماً	0	0	3.36	1.111	أحياناً
12	أبداً	0	0	نادراً	15	28.3	أحياناً	23	43.4	غالباً	6	11.3	دائماً	9	17	2.83	1.033	أحياناً
13	أبداً	9	17	نادراً	8	15.1	أحياناً	19	35.8	غالباً	13	24.5	دائماً	4	7.5	3.09	1.181	أحياناً
14	أبداً	11	20.8	نادراً	14	26.4	أحياناً	13	24.5	غالباً	11	20.8	دائماً	4	7.5	3.32	1.237	أحياناً
15	أبداً	19	35.8	نادراً	14	26.4	أحياناً	12	22.6	غالباً	6	11.3	دائماً	2	3.8	3.79	1.166	نادراً
16	أبداً	2	3.8	نادراً	21	39.6	أحياناً	20	37.7	غالباً	6	11.3	دائماً	4	7.5	3.21	9680.	أحياناً
17	أبداً	7	13.2	نادراً	16	30.2	أحياناً	15	28.3	غالباً	13	24.5	دائماً	2	3.8	3.25	1.090	أحياناً
18	أبداً	15	28.3	نادراً	13	24.5	أحياناً	15	28.3	غالباً	8	15.1	دائماً	2	3.8	3.58	1.167	نادراً
	متوسط عبارات إدارة الأزمة													3.31	1.01	أحياناً		

المصدر: من إعداد الباحث على ضوء مخرجات SPSS 25.0

من الجدول أعلاه يتضح أن متوسط عبارات محور إدارة الأزمة هو 3.31 بانحراف معياري قدره 1.01 والذي يتجه إلى درجة أحيانا وأن العبارات الثانية والرابعة والخامسة هم العبارات الأقل تجانسا من بين عبارات المحور بانحراف معياري مقدرة بـ 1.26 بالإضافة إلى العبارة الأولى والثالثة والرابع عشر أقل تجانسا بانحراف معياري قدره 1.23 ، بينما العبارة السادسة عشر هي الأكثر تجانسا بانحراف معياري قدره 0.96.

اختبار الفرضيات

من أجل اختبار الفرضيات سنتبع الخطوات الآتية:

التحليل العاملي التوكيدي AFC:

أولاً: اختبار ثبات نموذج الدراسة: لتأكد من ثبات الدراسة في البرمجة بالمعادلات البنائية نجري الاختبارات التالية:

- ❖ معامل التشبع (Factor Loadings) FL: ويقصد به مؤشر التوافق و انسجام العبارات مع بعضها البعض، وحتى نستطيع اعتماد العبارة في القياس يجب أن يكون لها FL يفوق على الأقل 70%.
- ❖ الموثوقية المركبة (Composite Reliability) CR: حيث تشترط قيمة أكبر من 0.7، وهي تقيس المحور ككل، وليس كل عبارة على حدى كما هو الحال على معامل التشبع. أي أنها تشير إلى الاتساق الداخلي بين العبارات والمحور وهي شبيهة الفا كرونباخ بالإضافة أنها مستحدثة.
- ❖ متوسط التباين المستخرج (average variance extracted) AVE: وهو مؤشر القيم المتوسطة الكبرى لحزم المربعات للمؤشرات المرتبطة بالنموذج، وحتى يتصف النموذج بصدق التقارب يجب أن يكون أكبر من 0.5، والجدول التالي يبين قيم هذه الاختبارات الثلاثة على النحو التالي:

الجدول رقم (5) قيمة الموثوقية وصحة التقارب

Construct Reliability and Validity					
	Constructs	items	Factor loding	CR	AVE
	معدل القبول	العبارات	أكبر من 70%	أكبر من 70%	أكبر من 50%
فعالية تقرا العمل	التعاون	Q2	00.66 تحذف	9400.	7240.
		Q9	470.8		
		Q11	7610.		
		Q16	8260.		
		Q17	0.905		
		Q20	970.6 تحذف		
		Q22	600.8		
		Q23	0.898		
	المشاركة	Q5	8720.	9380.	900.7
		Q12	250.9		
		Q13	700.8		
		Q15	870.8		
		Q21	0.607 تحذف		
المرونة	Q4	8660.	0.850	0.739	
	Q18	0.845			
الحساسية	Q10	0.883	8650.	6830.	
	Q14	0.744			

فعالية فرق العمل وتأثيرها على إدارة الأزمة (أزمة كورونا 2019-2020) من وجهة نظر أساتذة كلية الاقتصاد بجامعة الأغواط

		Q19	0.845		
	التيسير والانفتاح	Q3	0.758	830.8	170.7
		Q6	0.633 تحذف		
		Q7	0.867		
		Q8	0.908		
	إدارة الأزمة	Q24	0.888	820.9	680.7
		Q25	0.915		
		Q26	0.858		
		Q27	0.886		
		Q28	0.793		
		Q29	0.871		
		Q30	0.798		
		Q31	0.963		
		Q32	0.943		
		Q33	0.836		
		Q34	0.958		
		Q35	0.810		
		Q36	0.921		
		Q37	0.891		
	Q38	0.835			
	Q39	0.772			
	Q40	0.932			
	Q41	0.693 تحذف			

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات (SMARTPLS 3)

من خلال الجدول نلاحظ أن كل قيم العبارات بالنسبة للموثوقية المركبة تفوق قيمة 0.7، لذلك يمكن أن نصف أداة الدراسة بأنها ثابتة، وأن قيمة AVE أكبر من 0.5 لكل أبعاد الدراسة، أي صدق التقارب محقق، وأن جميع معاملات (CR) معنوية لأنها أكبر من 0.7، وهذا ما يدل على وجود ترابط فقرات الدراسة في قياس المتغيرات الكامنة.

ثانيا: الصدق التمايزي: وينقسم إلى مؤشرين هما:

❖ ارتباط المتغير (variable correlation): هو مؤشر قياس مدي تنافر المحاور عن بعضها، وكانت نتائجه في الجدول التالي:

الجدول رقم (6) مؤشر ارتباط المتغير VC

فعالية فرق العمل	المشاركة	المرونة	الحساسية	التيسير والانفتاح	التعاون	إدارة الأزمة
						770.8
					510.8	6640.
				8470.	7680.	7020.
			8260.	8250.	8710.	6600.
		8600.	6540.	6060.	6670.	5020.
	890.8	0.756	0.725	0.728	7060.	070.7
9350.	8800.	7920.	230.9	8810.	9340	7440.

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على (SMARTPLS 3)

وعليه نقول إن هذه المتغيرات الكامنة مستقلة. وبعد التأكد من جودة مطابقة نموذج القياس، يمكن الاعتماد على نموذج الدراسة.

❖ مؤشر التوافق Cross Loading: هو مؤشر يقيس مدى تباعد العبارات عن بعضها البعض، وذلك بأن تكون قيمة العلاقة بين السؤال ومتغيره الكامن أكبر من قيمة علاقته مع متغير كامن آخر، لكي نقول أن الأسئلة مستقلة وهذا ما يتفق ونموذج دراستنا والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (7): نتائج مؤشر التوافق (cross loading)

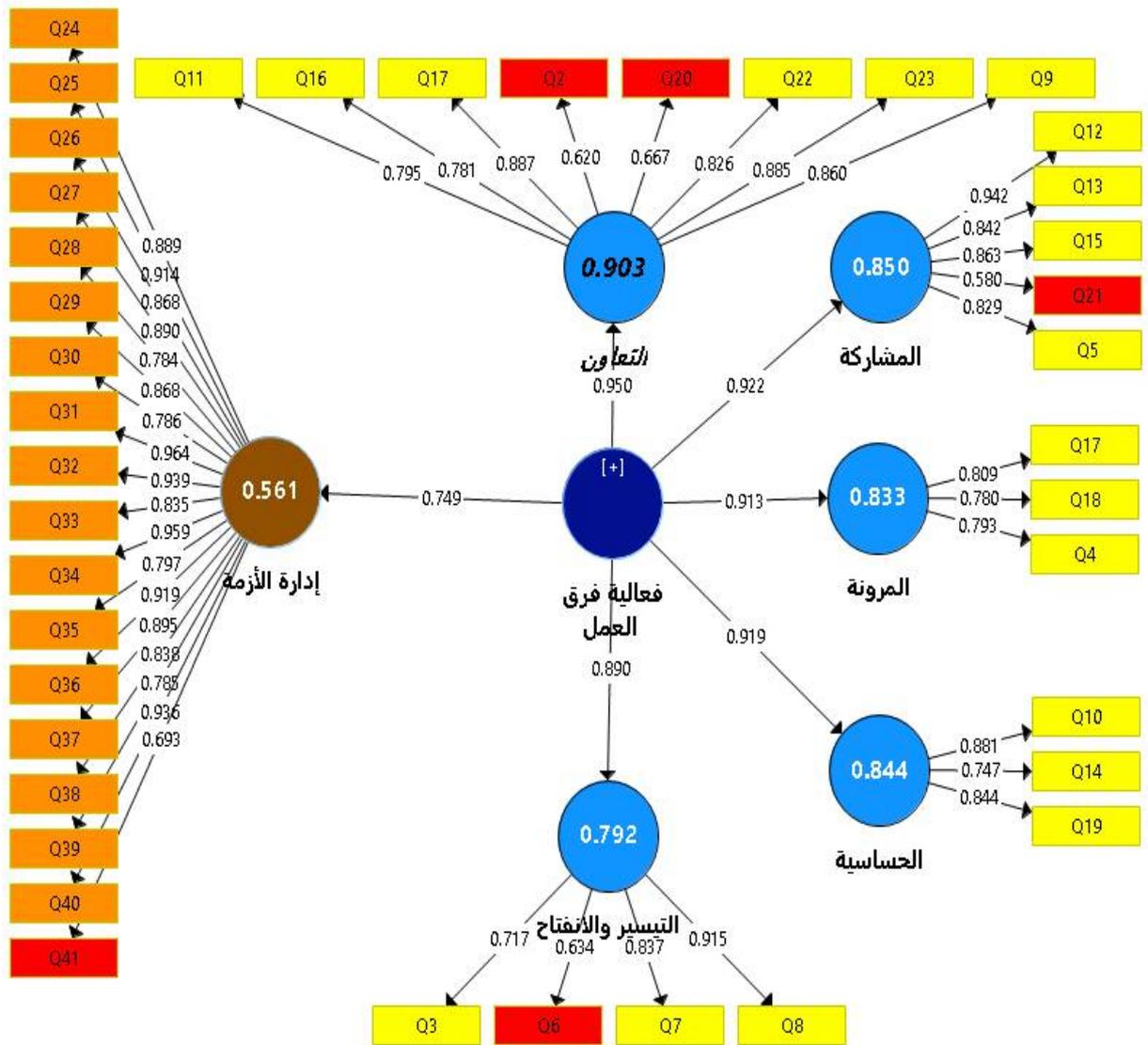
إدارة الأزمة	الحساسية	التيسير والانفتاح	المرونة	المشاركة	التعاون	العبارات
70.62	20.82	0.730	4870.	5930.	70.84	9Q
0.847	600.6	0.728	3070.	7250.	7610.	11Q
70.42	350.6	0.462	8360.	050.5	8260.	16Q
50.48	0.764	70.70	5150.	7980.	9050.	17Q
690.4	90.83	0.697	6960.	130.7	500.8	22Q
60.55	60.70	0.586	6850.	6970.	980.8	23Q
40.66	540.5	0.520	6340.	720.8	4870.	5Q
50.72	0.798	0.742	300.7	250.9	060.8	12Q
0.551	00.55	100.6	5720.	700.8	20.59	13Q
40.56	00.63	900.6	7400.	70.88	820.5	15Q
90.39	6000.	0.596	8660.	90.67	630.5	4Q
60.46	20.52	0.443	8530.	210.6	6140.	18Q
40.63	70.72	80.75	6690.	020.7	150.7	3Q
0.611	110.6	8670.	3860.	4660.	5860.	7Q
80.52	20.73	80.90	4490.	60.64	250.6	8Q
90.46	30.88	0.774	4920.	490.6	10.77	10Q
0.749	440.7	00.63	4640.	140.6	410.6	14Q
400.4	450.8	0.632	6640.	340.5	420.7	19Q
0.888	0.529	0.576	0.505	0.587	0.463	Q24
0.917	0.738	0.777	0.520	0.721	0.674	Q25
0.861	0.405	0.452	0.293	0.433	0.477	Q26
0.889	0.493	0.539	0.373	0.568	0.401	Q27
0.791	0.633	0.571	0.485	0.709	0.554	Q28
0.873	0.525	0.509	0.398	0.652	0.456	Q29
0.791	0.665	0.515	0.416	0.628	0.710	Q30
0.965	0.612	0.615	0.430	0.664	0.604	Q31
0.946	0.593	0.640	0.433	0.623	0.590	Q32
0.837	0.548	0.714	0.318	0.492	0.606	Q33
0.961	0.705	0.719	0.543	0.712	0.691	Q34
0.806	0.640	0.641	0.392	0.670	0.617	Q35
0.918	0.659	0.643	0.530	0.683	0.753	Q36
0.888	0.571	0.695	0.434	0.556	0.639	Q37
0.833	0.433	0.517	0.456	0.526	0.450	Q38
0.773	0.433	0.601	0.451	0.542	0.432	Q39
0.930	0.464	0.612	0.415	0.643	0.574	Q40

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (SMARTPLS 3)

فعالية فرق العمل وتأثيرها على إدارة الأزمة (أزمة كورونا 2019-2020) من وجهة نظر أساتذة كلية الاقتصاد بجامعة الأغواط

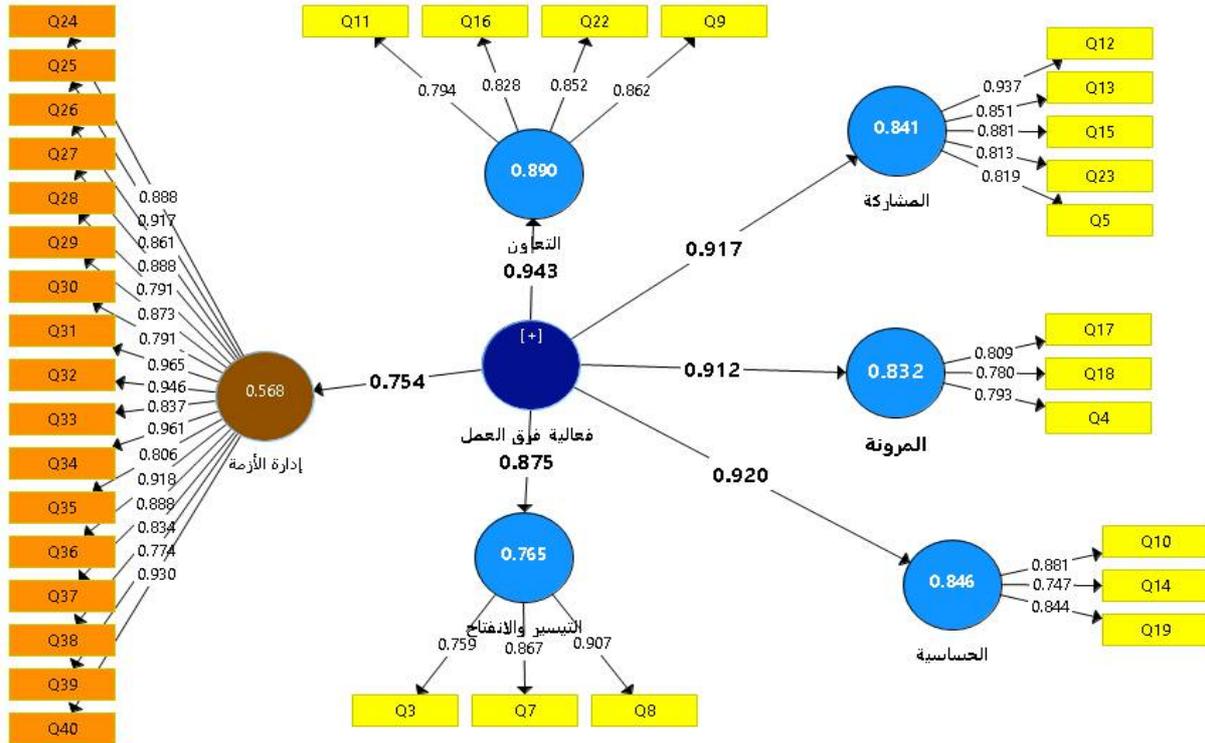
من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن مؤشرات التوافق للعبارات تتباعد مع عبارات التي ليست في نفس المحور، وهذا يعني أنه فعلا هذه العبارة تنتهي للبعد الذي من المفترض أن يتبعه أولا نأخذ مثال على ذلك في محور المشاركة نأخذ العبارة رقم Q12 قيمته 0.925 وإذا لاحظنا نجدها أعلى قيمة في نفس السطر إذا تمثل أن هذه العبارة فعلا تنتهي ولها علاقة قوية مع محورها، كل عبارة هي أقوى في محورها فنقول إن العبارات ترتبط بمحورها ارتباطا وثيقا ومتباعدة عن العبارات الأخرى. ثالثا: تقييم صلاحية النموذج البنائي: بعد قياس جودة وصلاحية نموذج القياس من خلال اختبارات أدلة صدق التقارب وأدلة صدق التمايز، ننتقل الآن إلى أهم العناصر، وهو تقييم صلاحية نموذج البناء، وذلك بقياس ثلاث مؤشرات تقيس لنا جودة المطابقة، ونستعرض أيضا شكل نموذج الدراسة قبل وبعد التصفية، ثم أدلة صدق التقارب والتمايز كالتالي:

الشكل رقم(1): النموذج البنائي قبل توظيف أدلة صدق التقارب والتمايز



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (SMARTPLS3)

الشكل رقم(2) النموذج البنائي بعد توظيف أدلة صدق التقارب والتميز



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (SMARTPLS3)

❖ مؤشرات جودة النموذج: قبل التطرق إلى اختبار فرضيات الدراسة الميدانية ، وجب التطرق أولاً إلى مؤشرات جودة النموذج البنائي، وتتمثل هذه المؤشرات في: (R^2 , F^2 , Q^2 , GOF) ، وهذا من أجل الوقوف على مؤشرات النموذج البنائي وبعدها ننتقل إلى اختبار صحة الفرضيات.

❖ مؤشر معامل التحديد R^2 : مقياس الأكثر شيوعاً لتقييم النموذج الهيكلي هو معامل التحديد (قيمة R^2) يمثل هذا المعامل مقياساً للقوة التنبؤية للنموذج ويحسب على أنه الترابط التربيعي بين القيم الفعلية والتنبؤية الخاصة بالبناء الداخلي. ويمثل المعامل التأثيرات المتراكمة الكامنة المتغيرات الخارجية على المتغير الكامن الداخلي. وهذا يعني أن المعامل يمثل مقدار التباين في التركيبات الذاتية التي أوضحها جميع التركيبات الخارجية المرتبطة به. ولأن R^2 هو الترابط المربعة للقيم الفعلية والمتوقعة، وعلى هذا النحو، فإنه يشمل جميع البيانات التي استخدمت لتقدير النموذج للحكم على القدرة التنبؤية للنموذج، وهو يمثل مقياساً للتنبؤ في العينة. وللتوضيح أكثر نتابع الجدول التالي:

الجدول رقم (8): نتائج معامل التحديد R^2

المحور	R^2	R^2 Adjusted
إدارة الأزمة	0.553	0.544

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (SMARTPLS3)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة معامل التحديد متوسطة وتقع في مجالات القبول الخاصة بها، وهذا يدل على أن المتغيرات المستقلة فعالية فرق العمل (التعاون، المشاركة، المرونة، الحساسية، التيسير والانفتاح) لها اثر مهم في تفسير المتغير التابع (إدارة الأزمة) ، إذا وحسب مخرجات نموذج دراستنا فقد حصلنا على قيمة (R^2) وهي 0.55

❖ مؤشر حجم التأثير F^2 : بالإضافة إلى تقييم R^2 قيم لجميع البني الذاتية، يمكن استخدام التغير في قيمة R^2 عند حذف بناء خارجي محدد من النموذج لتقييم ما إذا كان للبنية المحذوفة تأثير جوهري على البني الذاتية. ويشار إلى هذا الإجراء على أنه حجم تأثير F^2 ، وهو مؤشر خاص بقياس تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع كالأعلى حدى أي تأثير كل

فعالية فرق العمل وتأثيرها على إدارة الأزمة (أزمة كورونا 2019-2020) من وجهة نظر أساتذة كلية الاقتصاد بجامعة الأغواط

بعد لوحده على جودة التعليم العالي، عكس معامل التحديد الذي يقاس تأثير الأبعاد ككل لى المتغير التابع، وقيمه حسب Cohen (1988) كالتالي: أكبر من 0.35 عالي - من 0.15-0.35 متوسط - من 0.02-0.35 ضعيف - أقل من 0.02 لا يوجد

الجدول رقم (9): نتائج مؤشر حجم التأثير F²

المحور	F ²
فعالية فرق العمل	1.237

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (SMARTPLS3)

نلاحظ من خلال الجدول أن المتغير المستقل فعالية فرق العمل لها أثر عالي 1.237 على المتغير تابع أي إدارة الأزمة. ❖ نتائج مؤشر القدرة التنبؤية Q²: يجب أن نستخدم قيمة Q²، ويمثل هذا المقياس مؤشر على القدرة التنبؤية خارج نموذج أو أهميتها التنبؤية. عندما يظهر نموذج المسار PLS علاقة تنبؤية، فإنه يتنبأ بدقة البيانات الغير المستخدمة في تقدير النموذج، في النموذج الهيكلي تشير قيم Q² أكبر من الصفر لمتغير كامن داخلي معين إلى الصلة التنبؤية لنموذج المسار لبناء تابع، وللتوضيح نستعين بالجدول الآتي:

الجدول رقم (10): نتائج مؤشر القدرة التنبؤية Q²

المحور	Q ²
إدارة الأزمة	0.404

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (SMARTPLS3)

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة Q² أكبر من 0، وهذا يعني أن قدرة هذا النموذج على التنبؤ وقياس المتغيرات المستقلة على التنبؤ بالمتغير التابع جيدة جدا مما يدل على وجود أثر واضح للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع. مؤشر مطابقة الجودة (GOF):

هذا المؤشر يقيس إمكانية الوقوف على نموذج الدراسة للوقوف على مدى جودة النموذج، حيث يتم حسب هذا المؤشر دمج الأسئلة وجميع المحاور للحصول على نتيجة اعتمادية النموذج وذلك حسب المعادلة التالية:

$$GOF = \sqrt{AVE \times R^2}$$

إذا كانت أقل من 0.1 غير مقبول ما بين 0.25 و 0.1 ضعيف ما بين 0.36 و 0.25 متوسط أكبر من 0.36 عالي.

الجدول رقم (11): نتائج مؤشر مطابقة الجودة GOF

المحور	R ²	AVE
إدارة الأزمة	0.553	680.7

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (SMARTPLS3)

$$\sqrt{0.768 \times 0.553} = GOF$$

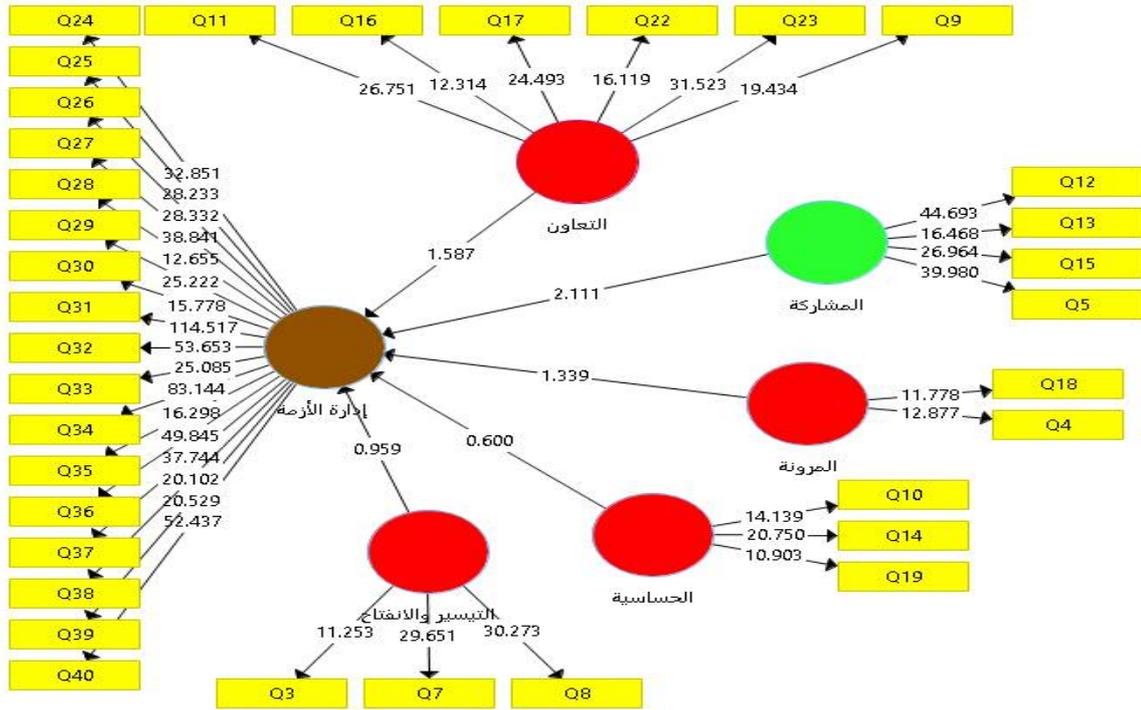
$$GOF = 0.484$$

وبعد إجراء الحسابات اللازمة تحصلنا على نتيجة GOF وهي 0.48 وهي جد ممتازة ونقول إن جودة نموذج الدراسة جد عالية.

اختبار فرضيات الدراسة:

سنقوم باختبار فرضيات الدراسة وذلك عند مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$)، بالاعتماد على (SMARTPLS3) وكانت النتائج كالتالي:

الشكل رقم(3): النموذج البنائي بعد اختبار الفرضيات



الفرضية الرئيسية:

استنادا إلى إشكالية الدراسة وعناصرها التي تم تحديدها مسبقا، انطلاقا من الفرضيات التالية قصد إثباتها أو نفيها، التي تتجلى في الآتي: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لفعالية فرق العمل في إدارة الأزمة لدى أساتذة كلية الاقتصاد جامعة الاغواط. يمكن أن نجزئها إلى خمس فرضيات فرعية وهي كالتالي:

الفرضيات الفرعية:

- 1- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتعاون فرق العمل على إدارة الأزمة عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.
- 2- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمشاركة فرق العمل على إدارة الأزمة عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.
- 3- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمرونة فرق العمل على إدارة الأزمة عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.
- 4- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لحساسية فرق العمل على إدارة الأزمة عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.
- 5- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتيسير و انفتاح فرق العمل على إدارة الأزمة عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

جدول رقم (12): جدول اختبار الفرضيات بعد تغيير النموذج

	معدل الانحدار	الانحراف المعياري	القيمة (T)	القيمة الاحتمالية (P)
إدارة الأزمة ← فعالية فرق العمل	0.759	0.050	14.937	0.000
إدارة الأزمة ← التعاون	0.260	0.255	1.587	0.113
إدارة الأزمة ← المشاركة	0.434	0.402	2.111	0.035
إدارة الأزمة ← المرونة	-0.190	-0.194	1.339	0.181
إدارة الأزمة ← الحساسية	0.133	0.151	0.600	0.549
إدارة الأزمة ← التيسير والانفتاح	0.198	0.217	0.959	0.338

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات (SMARTPLS3)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ القيمة الاحتمالية لمتغير المشاركة على إدارة الأزمة لدى أساتذة كلية الاقتصاد بجامعة الأغواط 0.035 وهي أقل من المستوى المعنوي $\alpha=0.05$ وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية، هذا ما يدل على أنه يوجد اثر دال إحصائيا لمشاركة فرق العمل على إدارة الأزمة لدى أساتذة كلية الاقتصاد بجامعة الأغواط عند المستوى المعنوي $\alpha=0.05$. أما القيمة الاحتمالية للمتغيرات الأخرى (التعاون والمرونة والحساسية، والتيسير والانفتاح) كانت 0.113 ، 0.181 ، 0.549 و 0.338 على التوالي وهي أكبر من المستوى المعنوي 0.05 وبالتالي تقبل الفرضيات الفرعية الأولى والثالثة والرابعة والخامسة أي انه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتعاون والمرونة والحساسية والانفتاح والتيسير على إدارة الأزمة لدى أساتذة كلية الاقتصاد بجامعة الأغواط عند المستوى المعنوي $\alpha=0.05$.

ومنه نرفض الفرضية الرئيسية يعني يوجد أثر دال إحصائيا لفعالية فرق العمل على إدارة الأزمة بوجود المشاركة لدى أساتذة كلية الاقتصاد بجامعة الأغواط عند مستوى معنوي ($\alpha=0.05$).

خلاصة:

أشارت النتائج المتعلقة بالدراسة إلى رفض الفرضية الرئيسية وإثبات أن هناك أثر دال إحصائيا بين فعالية فرق العمل وإدارة الأزمة لدى أساتذة كلية الاقتصاد بجامعة الأغواط عند المستوى المعنوي ($\alpha=0.05$)، ورفض الفرضية الثانية نجد إلى أن هناك أثر دال إحصائيا بين المشاركة وإدارة الأزمة، وبقبول الفرضيات الفرعية الأولى والثالثة والرابعة والخامسة نصل إلى عدم وجود أثر دال إحصائيا لفعالية فرق العمل في إدارة الأزمة بوجود عناصر الفعالية لفرق العمل (التعاون والمرونة والحساسية والتيسير والانفتاح) لدى أساتذة كلية الاقتصاد بجامعة الأغواط، ومن خلال هذا يتضح أن أهم عنصر لتكون فرق العمل فعالة في إدارة الأزمة ومجابهتها هي المشاركة بين أعضاء الفريق وهذا بتشارك الخبرات بين الأساتذة لاتخاذ قرارات تسمح باستمرار عمل الفريق في ظل الأزمة والتقليل من أضرار وجودها. بالإضافة إلى رفض الفرضية الفرعية السادسة التي تقول بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية اتجاه متغيرات الدراسة، حيث توصلنا إلى فروقات في (الجنس والعمر، الرتبة) اتجاه إدارة الأزمة، والعمر فقط اتجاه فعالية فرق العمل.

4. تحليل النتائج: نتائج الدراسة:

❖ على المستوى النظري:

- ✓ ظهر مفهوم فرق العمل مع الثورة الصناعية، ومازده أهمية هو ظهور إدارة الجودة الشاملة.
- ✓ تتميز فرق العمل الفعالة بالعديد من الصفات التي تميزها عن غيرها من فرق العمل الغير فعالة، فالعلاقات تتميز بالثقة والاحترام والتعاون والمشاركة.
- ✓ الأزمة هي ببساطة حدث مفاجئ وغير متوقع يشكل تهديدا مؤسسيا يشير إلى الحاجة إلى اتخاذ قرارات سريعة وعالية المستوى.
- ✓ إن الأزمة ظاهرة اجتماعية معقدة في بنيتها وتركيبتها وفي العوامل الدافعة لها، ولذلك فهي تمر بمراحل متعددة ولكل مرحلة خصائصها وسماتها التي تميزها عن غيرها ولكنها تشكل بعضها مع بعض حلقات متكاملة توضح مسار الأزمة وتطورها وتمر الأزمة بالمراحل التالية (مرحلة الميلاد، النمو، النضج، الانحصار والتقلص والاختفاء).
- ✓ إدارة الأزمة هي منهجية التعامل مع الأزمات في ضوء الاستعدادات والمعرفة والوعي والإدراك والإمكانيات والمهارات وأنماط الإدارة السائدة.

✓ خطوات إدارة الأزمة (الشعور باحتمال حدوث الأزمة، الاستعداد والوقاية، مجابهة الأزمة من استعادة التوازن والنشاط، التعلم وتقييم التجربة).

✓ يعد أسلوب إدارة الأزمة من أهم العوامل المؤثرة فيها فهي عنصر هام جدا حيث تصنفها أدبيات إدارة الأزمات إلى أساليب تقليدية وأخرى غير تقليدية.

❖ على المستوى التطبيقي:

حاولنا في الجانب التطبيقي دراسة طبيعة العلاقة والأثر بين فعالية فرق العمل وإدارة الأزمة وقد توصلنا للنتائج التالية:

✓ يرى أفراد العينة أنهم لا يعملون في شكل فرق عمل إلا في بعض الأحيان، وكانت اتجاهات إجاباتهم نحو التعاون والمشاركة والمرونة والحساسية، تؤكد بأن هذه السلوكيات غالبا ما تكون موجودة أما التيسير والانفتاح فكانت أحيانا أي يرون أنهم يمتلكون القدرة على تحديد الفرص والتهديدات والأهداف لا تبدوا لهم واضحة ومحددة بدقة، ولا يوفر لهم القائد التحفيز المادي والمعنوي الجيد. وهذا ما يجعل دراستنا تتقاطع مع دراسة (Mary J, waller) في تحديد بعض المهارات اللازمة لإدارة الأزمة مثل المشاركة والتعاون والحساسية، وهي تختلف تماما عن دراسة (Aymn suliaman) حيث ركزت هذه الأخيرة على التمكين الذي نعتبره مرحلة بعدية.

✓ أما فيما يخص توجهاتهم اتجاه إدارة الأزمة تدل على عدم وجود القدرة والاستعدادات الكافية لإدارتها والتقليل من أضرارها وأنظمة المؤسسة نادرا ما تشجع على تشكيل فرق لإدارة الأزمات. كما يرون أنه نادرا ما تعمل الكلية على تدريب فرق العمل لإكتساب المناعة والوقاية من الأزمات القادمة. وهي تختلف مع دراسة (Mary J, waller) وتتفق مع (Aymn suliaman) من حيث تشابه البيئة والسلوكيات التي يقوم بها العمال.

5. خاتمة:

من خلال دراسة وتحليل تأثير فعالية فرق العمل على إدارة الأزمة نظريا ومن خلال تطرقنا إلى الدراسات السابقة والأدبيات النظرية لهما واستخرجنا محددات وأبعاد فعالية فرق العمل التي اعتبرناها كركيزة أساسية من أجل القيام بعملية التحليل للوصول إلى الأثر الموجود بين المتغيرين من خلال دراسة حالة كلية الاقتصاد بجامعة الاغواط، والوقوف على آراء أساتذة الكلية ميدانيا. وبعد استعراض الجوانب النظرية للمتغيرين فعالية فرق العمل وإدارة الأزمة، حيث تعمل جميع المؤسسات دائما على إبراز فعالية فرق العمل من أجل مواجهة الأزمات، لذلك أصبحت التوجهات الحديثة للمؤسسات تعمل على تشجيع فرق العمل لإدارة الأزمة، وذلك لتحقيق أهداف المؤسسة بفعالية، بناء على ذلك توصلنا إلى النتائج التالية: وقد توصلت الدراسة إلى:

- ✓ النتائج المتعلقة الدراسة كانت جيدة سواء لأداة صدق التقارب وصدق التمايز ومؤشرات جودة النموذج.
- ✓ وجود أثر ذو دلالة إحصائية لفعالية فرق العمل على إدارة الأزمة وهذا ما ينفي صحة الفرضية الرئيسية.
- ✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتعاون فرق العمل على إدارة الأزمة لدى أساتذة كلية الاقتصاد بجامعة الاغواط عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الأولى.
- ✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمشاركة فرق العمل على إدارة الأزمة لدى أساتذة كلية الاقتصاد بجامعة الاغواط عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ وهذا ما ينفي صحة الفرضية الفرعية الثانية.

فعالية فرق العمل وتأثيرها على إدارة الأزمة (أزمة كورونا 2019-2020) من وجهة نظر أساتذة كلية الاقتصاد بجامعة الأغواط

- ✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمرونة فرق العمل على إدارة الأزمة لدى أساتذة كلية الاقتصاد بجامعة الأغواط عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الثالثة.
- ✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لحساسية فرق العمل على إدارة الأزمة لدى أساتذة كلية الاقتصاد بجامعة الأغواط عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الرابعة.

6. قائمة المراجع

1. Barker.A.(2000). How to be better at management people .London: Kogan page limited.
2. boudreaux, B. (2005). exploring a multi-stage model of crisis management: utilities , hurricanes , and contingency , master of arts in mass communication. florida: university of florida.
3. Pan Po-Lin و Meng Juan .(2016) .media farmes across stages of health crisis:a crisis managemant approach to news coverage of ful pandemic .containgencies and crisis management.98 .
4. Waller, M. J. (2014). Focusing on Teams in Crisis Management Education: An Integration and Simulation-Based Approach,, 2014, Vol. 13, No. 2, p 209. Academy of Management Learning & Education, 13(2), 209.
5. أحمد عبدالغاني.(2007). إدارة وبناء فرق العمل. الملتقى الأول للجودة في التعليم (صفحة 7). المملكة العربية السعودية: جامعة الملك فيصل.
6. أمال عبد المجيد الحيلة، حسام كامل أبوعجوة.(2017). إدارة الأزمات كمدخل للحد من الإجهاد الوظيفي. مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، 2(7)، 9.
7. بشرى محمد علوان.(2017).تشخيص العلاقة بين القيادة الإدارية وإستراتيجيات مواجهة الأزمات. مجلة جامعة كربلاء العلمية، 4(15)، 51.
8. سعاد خالدي.(2017). دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في العالم العربي أزمة الربيع العربي نموذجاً. وهران: كلية العلوم الاسلامية والإنسانية، جامعة أحمد بن بلة.
9. طارق بروك.(2021).أزمة كورونا التداعيات وآليات إدارة الأزمة، . العدد الخامس،. مجلة التميز الفكري للعلوم الإجتماعية والإنسانية، 5، 111.
10. عادل السعيد البنا.(2009). الفنيات السيكلوجية المستخدمة في إدارة الأزمات. مجلة كلية التربية، 1(1)، 42.
11. عبد القادر حسين.(2016). واقع متطلبات إدارة الأزمات في الإدارة العامة دراسة حالة موظفي جامعة الاستقلال فلسطين. مجلة العلوم الإنسانية أم البواقي، 1(3)، 218.
12. محمود جادالله.(2010). إدارة الأزمات. عمان، الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع.
13. ميلود عامر الحاج.(2016). إدارة الأزمات. المجلة الجزائرية للدراسات السياسية، 3(1)، 132.
14. نواف قطيش.(2009). إدارة الأزمات، الطبعة الأولى، 2009، ص 38. (المجلد 1). عمان، الأردن: دار الراية.