

تاريخ الإرسال (2020-11-28)، تاريخ قبول النشر (2021-01-25)

د. بلال احمد مثناني	اسم الباحث الأول:
د. نضال فواز القضاة	اسم الباحث الثاني:
د. خالد محمد ذيابات	اسم الباحث الثالث:
إدارة اعمال -جامعة عجلون الوطنية-الأردن	اسم الجامعة والبلد:
* البريد الإلكتروني للباحث المرسل:	

E-mail address:

D_bilal_m@yahoo.com

<https://doi.org/10.33976/IUGJEB.29.2/2021/11>

دور التفكير الاستراتيجي في ادارة الازمات في شركة كهرباء محافظة اربد

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التفكير الاستراتيجي في ادارة الازمات في شركة كهرباء محافظة اربد . وتكون مجتمع الدراسة من شاغلي الوظائف القيادية والاشرفية والبالغ عددهم (104) وتم استخدام اسلوب الحصر الشامل في هذه الدراسة حيث تم توزيع (104) استبانة استرد منها (94) بنسبة استرداد(90%) . وتم اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة بانه لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتفكير الاستراتيجي بعناصره الاساسية (الاستشراف، التفكير النظمي، الرؤيا المستقبلية، الدافعية) على مراحل إدارة الأزمات (مرحلة إشارات الإنذار، مرحلة الاستعداد والوقاية، مرحلة احتواء الأضرار، مرحلة استعادة النشاط، التعلم) لدى العاملين بالوظائف القيادية والاشرفية في شركة كهرباء محافظة اربد. وأشارت نتائج الدراسة إلى أنه يوجد دور للتفكير الاستراتيجي بعناصره الاساسية على مراحل إدارة الأزمات لدى العاملين بالوظائف القيادية والاشرفية في شركة كهرباء محافظة اربد. وتطرقت الدراسة لبعض التوصيات والاقتراحات على ادارة شركة الكهرباء تقديم المزيد من برامج التدريب فيما يخص ادارة الازمات وان تعمل الشركة على تذليل الصعوبات التي تحول دون استغلالها للفرص المتاحة امامها.

كلمات مفتاحية: التفكير الاستراتيجي، ادارة الازمات، شركة كهرباء محافظة اربد.

The Role of Strategic Thinking in Crisis Management in Irbid Governorate Electricity Company

Abstract:

The study aimed to identify the role of strategic thinking in crisis management in Irbid Governorate Electricity Company. The study was conducted on the employees of the leadership and supervisory positions in Irbid Governorate Electricity Company (104) by relying on the questionnaire method as a measuring tool and testing the main hypothesis of the study that there is no statistically significant effect at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) for strategic thinking with its main elements (foresight , Organizational thinking, future vision, motivation) in the stages of crisis management (warning signs stage, preparedness and prevention stage, damage containment phase, activity recovery stage, learning) for workers in the leadership and supervisory positions in Irbid Governorate Electricity Company. The results of the study indicated that there is an effect of strategic thinking with its basic elements on the stages of crisis management among workers in the leadership and supervisory positions in Irbid Governorate Electricity Company. That prevent them from taking advantage of the opportunities available to them.

Keywords: strategic thinking, crisis management, Irbid Governorate Electricity Company.

مقدمة:

أصبحت الأزمات سمة أساسية للمنظمات المعاصرة بسبب التغير والتعقد الكبير في بيئة الأعمال التي تحيط بها ، فصارت كل المنظمات عرضة لحدوث والتأثر بتلك الأزمات ، ولما كانت الأزمة تمتاز بعنصر المفاجأة فهذا يستدعي من الادارات في مختلف المنظمات امتلاك القدرة على توقعها وتجنب حدوثها مع وجود مهارة عالية في إدارتها والتصدي لها عند حدوثها، وهنا تبرز أهمية الادارة الاستراتيجية في المنظمات في كيفية القدرة على التنبؤ بالتغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية للمنظمات والتهديدات التي قد تؤثر بشكل سلبي على المؤسسات .

لذا يعتبر التفكير الاستراتيجي من اهم ادوات الادارة الاستراتيجية الذي يعطي المنظمة قدرات التفوق والنجاح المستمر وقد بين ناصر الدين ان هناك العديد من المفاهيم المرتبطة ارتباطا وثيقا بمفهوم التفكير الاستراتيجي مثل القرار الاستراتيجي والتخطيط الاستراتيجي والتحليل الاستراتيجي (ناصر الدين ،2019)

وسنسى في هذه الدراسة الى ابراز وبيان أهمية وقدرة العاملين في الوظائف القيادية والاشرفية على ممارسة وتنشيط التفكير الاستراتيجي كعنصر اساسي من عناصر الادارة الاستراتيجية في المنظمات بشكل عام وفي شركة كهرباء محافظة اربد بشكل خاص على اعتبار ان كثيرا من المنشآت الاردنية تواجه العديد من الأزمات. وانطلاقاً مما سبق جاءت فكرة الدراسة لبيان دور التفكير الاستراتيجي في إدارة الازمات في شركة كهرباء محافظة اربد.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تعتبر خدمات الكهرباء من الخدمات الاساسية التي تحتاجها وتعتمد عليها المجتمعات على اختلاف انواعها ومسمياتها، ومع ازدياد التحديات والصعوبات التي تواجهها شركة كهرباء محافظة اربد بسبب الابعاء والواجبات التي تقوم بها، فكان لابد لها من السعي لتطوير ادواتها لمواجهة التحديات والازمات التي تعترض خططها وبرامجها واعمالها. وهنا يبرز التفكير الإستراتيجي كنقطة ارتكاز اساسية لبناء ادارة استراتيجية قابلة للنجاح في ظل التغير الكبير في البيئة التي تعمل بها شركة كهرباء محافظة اربد. وعلى هذا الأساس برزت مشكلة البحث في التساؤل الرئيس الآتي:

- ما هو دور التفكير الاستراتيجي في إدارة الأزمات لدى العاملين بالوظائف القيادية والاشرفية في شركة كهرباء محافظة اربد؟ وينبثق من السؤال الرئيس مجموعة من التساؤلات الآتية:
- ما مستوى التفكير الاستراتيجي في شركة كهرباء محافظة اربد؟
- ما واقع إدارة الأزمات في شركة كهرباء محافظة اربد؟
- ما هو دور الاستشراف في ادارة الازمات لدى العاملين بالوظائف القيادية والاشرفية في شركة كهرباء محافظة اربد؟
- ما هو دور الرؤيا المستقبلية في ادارة الازمات لدى العاملين بالوظائف القيادية والاشرفية في شركة كهرباء محافظة اربد؟
- ما هو دور التفكير النظمي في ادارة الازمات لدى العاملين بالوظائف القيادية والاشرفية في شركة كهرباء محافظة اربد؟
- ما هو دور الدافعية في ادارة الازمات لدى العاملين بالوظائف القيادية والاشرفية في شركة كهرباء محافظة اربد؟

أهداف الدراسة:

تسعي الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1- بلورة إطار نظري يضم المفردات الاساسية لمفهوم التفكير الاستراتيجي وادارة الازمات
- 2- ابراز أهمية التفكير الاستراتيجي لدى العاملين في شركة كهرباء محافظة اربد
- 3- الوصول الى آلية علمية لتجنب التهديدات التي قد تسبب الازمات للمنظمات والعمل على التنبؤ بها قبل حصولها
- 4- المساهمة في بناء ثقافة تنظيمية داخل شركة كهرباء محافظة اربد تقوم على استراتيجية درهم وقاية خير من قنطار علاج بالاستناد لمفهوم الادارة الاستراتيجية والتفكير الاستراتيجي.

أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من أهمية موضوعها والنتائج التي تقدمها، والحقائق التي تكتشفها والتي سوف تعود بالفائدة العلمية والعملية على شركة كهرباء محافظة اربد.

فتتناول هذه الدراسة متغيرين هما التفكير الاستراتيجي وادارة الازمات في شركة كهرباء محافظة اربد في إطار استراتيجي، كما وتسهم في رفد واثراء المكتبة العلمية بموضوع مهم وتبرز كذلك أهميتها في توجيه ادارة شركة كهرباء اربد لاتباع الاساليب العلمية لمواجهة وادارة الازمات.

حدود الدراسة:

عمومية هذه الدراسة تتوقف على عدة عوامل وهي كالتالي:

الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة للتعرف على دور التفكير الاستراتيجي في ادارة الازمات لدى العاملين بالوظائف القيادية والاشرفية في شركة كهرباء محافظة اربد

الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على العاملين بالوظائف القيادية والاشرفية في شركة كهرباء محافظة اربد.

الحدود المكانية: تطبق هذه الدراسة على شركة كهرباء محافظة اربد / الاردن.

الحدود الزمنية: طبقت هذه الدراسة في سنة 2020.

متغيرات الدراسة ونموذجها:

أولاً: عناصر التفكير الاستراتيجي:

1- الاستشراف 2- الرؤيا المستقبلية 3- التفكير النظمي 4-الدافعية

ثانياً: مراحل إدارة الأزمة:

وتتمثل بالمرحل التي تمثل المهام الرئيسية التي تعتمدها المنظمة في إدارة الأزمة ويعد فشل متخذ القرار في إدارة

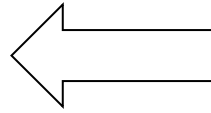
مرحلة منها مسؤولاً عن وقوع الأزمة وتفاقم إحداثها وهي -:

1- مرحلة اكتشاف الإشارات 2 - مرحلة الوقاية والاستعداد 3- مرحلة احتواء الإضرار والحد منها 4- استعادة النشاط

5- التعلم

المتغير التابع**المتغير المستقل****مراحل إدارة الأزمة**

- 1- مرحلة اكتشاف الإشارات
- 2- مرحلة الوقاية والاستعداد
- 3- مرحلة / احتواء الإضرار والحد منها
- 4- استعادة النشاط
- 5- التعلم

**عناصر التفكير الاستراتيجي**

- 1- الاستشراف
- 2- الرؤيا المستقبلية
- 3- التفكير النظمي
- 4- الدافعية

المصدر: (من اعداد الباحث بالاستناد للدراسات السابقة: الحنفي، 2017، العشي، 2013)

سادساً: فرضيات الدراسة:

تتعلق الدراسة في معالجة المشكلة من خلال الفرضية الرئيسية الآتية:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتفكير الاستراتيجي بعناصره الأساسية (الاستشراف، التفكير النظمي، الرؤيا المستقبلية، الدافعية)، على مراحل إدارة الأزمات (مرحلة إشارات الإنذار، مرحلة الاستعداد والوقاية، مرحلة احتواء الأضرار، مرحلة استعادة النشاط، التعلم) لدى العاملين بالوظائف القيادية والإشرافية في شركة كهرباء محافظة اربد.

ويتفرع من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتفكير الاستراتيجي بعناصره الأساسية (الاستشراف، التفكير النظمي، الرؤيا المستقبلية، الدافعية)، على مرحلة إشارات الإنذار لدى العاملين بالوظائف القيادية والإشرافية في شركة كهرباء محافظة اربد.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتفكير الاستراتيجي بعناصره الأساسية (الاستشراف، التفكير النظمي، الرؤيا المستقبلية، الدافعية)، على مرحلة الاستعداد والوقاية لدى العاملين بالوظائف القيادية والإشرافية في شركة كهرباء محافظة اربد.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتفكير الاستراتيجي بعناصره الأساسية (الاستشراف، التفكير النظمي، الرؤيا المستقبلية، الدافعية) على مرحلة احتواء الأضرار لدى العاملين بالوظائف القيادية والإشرافية في شركة كهرباء محافظة اربد.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتفكير الاستراتيجي بعناصره الأساسية (الاستشراف، التفكير النظمي، الرؤيا المستقبلية، الدافعية) على مرحلة استعادة النشاط لدى العاملين بالوظائف القيادية والإشرافية في شركة كهرباء محافظة اربد.

الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتفكير الاستراتيجي بعناصره الأساسية (الاستشراف، التفكير النظمي، الرؤيا المستقبلية، الدافعية)، على مرحلة التعلم لدى العاملين بالوظائف القيادية والإشرافية في شركة كهرباء محافظة اربد.

الدراسات السابقة:

لتكوين صورة ادق حول موضوع الدراسة حاول الباحثون الحصول على دراسات سابقة في موضوعي التفكير الاستراتيجي وادارة الازمات ونورد اهم الدراسات ذات الصلة وهي كما يلي:

1. دراسة (شطناوي، 2020) بعنوان أثر خصائص المنظمة المتعلمة في ادارة الازمات في ظل جائحة كورونا لدى موظفي المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في الأردن هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر خصائص المنظمة المتعلمة في ادارة الازمات في ظل جائحة كورونا لدى موظفي المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في الأردن ، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أبرزها : يمارس العاملين في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي خصائص المنظمة المتعلمة وهي (التفكير النظمي والبراعة الشخصية والرؤية المشتركة وتعلم الفريق والتمكين الإداري للعاملين) بدرجات متقاربة. وقد جاء متغير التفكير النظمي بالمرتبة الأولى، وتم قبول الفرضيات الرئيسية والفرعية العدمية وانتهت الدراسة بتقديم توصيات من أهمها: العمل على ضرورة ترسيخ مفهوم المنظمة المتعلمة لدى القيادات الإدارية وجميع العاملين في المؤسسة وإدخال وتطبيق مضامين منظمة التعلم لما لها من أهمية في

- تطوير عمل المؤسسة وإنجاز الأهداف وتحقيق مستوى عال من الأداء وتهيئة برامج لأداره الازمات في المؤسسة والعمل على مراجعتها وتحديثها وفق تطوير التطورات في بيئة العمل واعداد فرق عمل لإدارة الازمات كفؤه.
2. دراسة (المرشد، 2019) بعنوان علاقة التفكير الإستراتيجي بالأداء التنظيمي: دراسة ميدانية على شركات التأمين الأردنية. هدفت هذه الدراسة الى اختيار علاقة التفكير الاستراتيجي بالأداء التنظيمي في شركات التأمين الاردنية المسجلة في سوق عمان المالي من وجهة نظر المدراء في الشركات المبحوثة. ولتحقيق ذلك قام الباحث بتصميم استبانة لجمع البيانات الأولية من مجتمع الدراسة، إذ تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركات التأمين الأردنية وعددها 27 شركة تأمين مسجلة في سوق عمان المالي وقد تم توزيع (81) استبانة أي بواقع (3) استبانات لكل شركة، كان الصالح منها للتحليل (60) استبانة، أي بمعدل (74.10%). وقد خلصت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين إجمالي التفكير الإستراتيجي والأداء التنظيمي وأبعاده. عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين حول دور التفكير الإستراتيجي بالأداء التنظيمي لدى شركات التأمين الأردنية تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الإداري، سنوات الخبرة). أيضاً توصلت الدراسة إلى أن شركات التأمين الأردنية لديها مستوى عالٍ في الاهتمام بمهارات التفكير الإستراتيجي وأبعاد الأداء التنظيمي. وأوصت الدراسة بضرورة قيام شركات التأمين الأردنية في إعادة النظر بهيكلها التنظيمية المطبقة في شركاتهم لأنها تعتبر البوصلة الرئيسية التي تسمح في استخدام مهارات التفكير الإستراتيجي لزيادة مستوى المبادرة والإبداع والابتكار لرفع الأداء التنظيمي لديها.
3. دراسة (الوحيد، 2019) بعنوان دور التفكير الاستراتيجي في تعزيز القدرات التنافسية في شركة أوريدو للاتصالات الخلوية في محافظات قطاع غزة هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التفكير الاستراتيجي في تعزيز القدرات التنافسية في شركة أوريدو للاتصالات الخلوية في محافظات قطاع غزة، وقد اعتمد الباحث لإجراء الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة كأداة للدراسة وتوزيعها على المجتمع من الموظفين في الإدارة العليا والوسطى في الشركة محل الدراسة، و الذي بلغ عدد أفرادها 100 موظف وفقاً لأسلوب الحصر الشامل الذي تم استخدامه لجمع البيانات، وبلغت نسبة استرداد الاستبانة (82%) . وكان من أبرز النتائج ان جاء مجال التفكير الاستراتيجي ككل بدرجة موافقة مرتفعة من قبل العاملين في شركة أوريدو وبوزن نسبي (80.5%) وجاء في المرتبة الاولى بعد التفكير القسدي بدرجة موافقة مرتفعة جداً وبوزن نسبي (84.4%) يليه بعد التفكير الفرصي بدرجة موافقة مرتفعة وبوزن نسبي (80.9%) وجاء بعد التفكير الشمولي بدرجة موافقة مرتفعة وبوزن نسبي (80.5%) وجاء بعد التفكير في الوقت المناسب في المرتبة الاخيرة بدرجة موافقة مرتفعة وبوزن نسبي (77.3%) وجاء مجال القدرات التنافسية بدرجة موافقة مرتفعة من قبل العاملين في الشركة محل الدراسة وبوزن نسبي (73.3%). وتوصلت الدراسة لمجموعة من التوصيات كان من أهمها ضرورة تبني خطة استراتيجية مرنة تحاكي الوضع الحالي والمستقبلي للشركة والعمل على تطوير تلك الخطة باستمرار تماشياً مع الظروف المحيطة والتغيرات السريعة، من خلال الاستعانة بالمستشارين والخبراء الاستراتيجيين المختصين في هذا المجال وضرورة قيام الشركة بمتابعة الفرص المتاحة في السوق وتطوير آليات لمتابعتها، بالإضافة إلى إنشاء فريق مختص لمتابعة تلك الفرص المتاحة لاستغلالها بالشكل المناسب.
4. دراسة (عبد الله، 2018) بعنوان دور القيادة في إدارة الازمات هدفت هذه الدراسة للتعرف على الدور الذي يجب أن تضطلع به القيادة في مواجهة الازمة وكيفية إدارتها بالطريقة المثلى التي تعمل على تقليل أثارها وتجاوز كل العقبات والصعوبات التي تحد من مقدرة القيادة وفعاليتها. ومن النتائج التي توصمت إليها الدراسة: للقيادة دور فعال ومحوري في إدارة على أهمية الاهتمام بتأهيل وتدريب القيادة. وأهمية تكوين فرق العمل المتخصصة. وإن القائد الفعال والكفوء هو الذي يعمل على إدارة الأزمة من خلال مهاراته الشخصية وتفاعل المجموعة معه وتأثيره على الآخرين ومن توصيات الدراسة: الاهتمام بوظيفة القيادة وتدريبها وتأهيلها نفسياً

وذهنياً وبدنياً، وكذلك الاهتمام بتكوين فرق عمل إدارة الازمة. والاهتمام بتوفير المعلومات واجهزة الانذار المبكر. والعمل على تأهيل القيادات البديلة.

5. دراسة (اسليم، 2017) بعنوان دور القيادة الاستراتيجية في إدارة الازمات الامنية بوزارة الداخلية والامن الوطني الفلسطيني، هدفت هذه الدراسة للتعرف على دور القيادة الاستراتيجية بجهاز الامن الداخلي وقياس قدراتها في ادارة الازمات الامنية بوزارة الداخلية والامن الفلسطيني وذلك من خلال دراسة ابعاد القيادة الاستراتيجية (نشر التعلم التنظيمي، وتمكين العاملين، ونشر الثقافة التنظيمية، وتفعيل التقنيات الحديثة، والتصور الاستراتيجي والرقابة التنظيمية) وابرار علاقتها وتأثيرها بإدارة الازمات الامنية. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من مجتمع الدراسة والمكون من الرتب السامية من رتبة رائد فما فوق في جهاز الامن الداخلي وعددهم (137) وهم يمثلون اعلى الوظائف الاشرافية في الجهاز واعتمد الباحث اسلوب الحصر الشامل لتحليل العينة. وكان من ابرز النتائج التي توصلت اليها الدراسة ان واقع ممارسة الاستراتيجية في جهاز الامن الداخلية درجة مرتفعة بلغت (68.42%) وان القيادة تمتلك خبرة علمية في ادارة الازمات وتقوم باستثمار جميع الامكانات لهذا الغرض وانها تعمل على اعداد خطط وبرامج متعددة للتعامل مع الازمات الامنية للوصول لحالة من الوقاية وقد جاءت بدرجة مرتفعة (69.96%) وقد اوصت الدراسة بعدة توصيات كان من اهمها تأهيل القيادات الامنية على بناء سيناريوهات واستراتيجيات ادارة الازمة الحديثة وانشاء مراكز ابحاث علمية متخصصة بإدارة الازمات الامنية .

6. دراسة (أبو رمان ، 2016) بعنوان أثر القيادة التحويلية في الاستعداد لإدارة الأزمات هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مستوى ممارسة القيادة التحويلية والاستعداد لإدارة الأزمات في شركتي البوتاس العربية، ومناجم الفوسفات الأردنية، بالإضافة إلى معرفة أثر ممارسة القيادة التحويلية بأبعادها المختلفة في الاستعداد لإدارة الأزمات في هاتين الشركتين أظهرت النتائج أن مستوى ممارسة أبعاد القيادة التحويلية بشكل عام وفي المراحل المختلفة يقع ضمن المستوى المتوسط باستثناء بُعد التأثير المثالي والذي وجد أنه يُمارس بمستوى مرتفع، كما أن مستوى الاستعداد لإدارة الأزمات جاء بمستوى متوسط. كما أظهرت أن ممارسة القيادة التحويلية تفسر ما نسبته (64.1%) من الاستعداد لإدارة الأزمات، وأن أكثر أبعاد القيادة التحويلية تأثيراً في الاستعداد لإدارة الأزمات، هو بُعد التمكين، يليه في التأثير بُعد الاعتبار الفردي ثم بُعد الاستثارة الفكرية. وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات، منها: تشجيع الإدارات العليا في شركتي البوتاس العربية، ومناجم الفوسفات الأردنية على تبني نمط القيادة التحويلية بأبعادها الخمسة، لأن تطبيقها يؤدي إلى نجاح مواجهة الأزمات، مما يرفع من مستوى التنافسية لهاتين الشركتين.

7. دراسة (محمد، الجبوري 2014) بعنوان دور التفكير الإستراتيجي في الأداء المنظمي دراسة تشخيصية في عينة من كليات جامعة بغداد

يسعى هذا البحث الى توضيح ابعاد التفكير الإستراتيجي وأثره على الاداء المنظمي في محاولة لمعرفة مدى التصور الواضح لدى القيادات الجامعية عن التفكير الإستراتيجي والذي ينعكس إيجابياً على تعزيز قدرة المنظمة على البقاء والنمو وتحسن الخدمة الجامعية المقدمة، اذ أكدت النتائج على معنوية العلاقة بين ابعاد التفكير الإستراتيجي والاداء المنظمي بالإضافة الى ان هناك تفكير إستراتيجي للقيادات تمثل في بعد القصد الإستراتيجي لتطوير الكليات مما ينصب في رضا الزبون المستهدف وبالتالي رفع الاداء المنظمي. وتوصلت الدراسة الى عدة توصيات أهمها، ضرورة ان تعي الكليات المبحوثة حقيقة ان التفكير الإستراتيجي هو أحد العناصر الضرورية في رفع الاداء المنظمي، وضرورة الاهتمام بتهيئة الظروف المشجعة للتفكير الإستراتيجي داخل المنظمة للارتقاء بمستوى الخدمة المقدمة في الكليات لتحقيق رضا الزبون.

8. دراسة (Murithi, et al. 2018) بعنوان العلاقة بين التفكير الاستراتيجي وفعالية القيادة في البنوك المحلية الكينية. هدفت الدراسة الى إجراء اختيار تجريبي للعلاقة بين كفاءة التفكير الاستراتيجي وفعالية القيادة في البنوك المحلية الكينية واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي لدراسة العلاقة بين التفكير الاستراتيجي وفعالية القيادة، وتمثل مجتمع الدراسة بالموظفين العاملين داخل

البنوك المحلية والبالغ عددها ثلاثون بنكا وعدد الموظفين 494 موظف. وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة ايجابية بين التفكير الاستراتيجي وفعالية القيادة في البنوك المحلية في كينيا، وانه يجب على ادارة البنوك ان تسعى للحفاظ على كفاءة التفكير الاستراتيجي من اجل فعالية القيادة والاداء المصرفي الناجح.

9. دراسة (2017.Slater) بعنوان ادارة الازمات من قبل قادة التعليم العالي وقد هدفت الدراسة الى استكشاف تصورات فرق إدارة الأزمات لكفاءات قادة التعليم العالي في إدارة حالات الأزمات، حيث أظهرت تحليلات البيانات الاستكشافية وجود اثنين من أطر القيادة الأساسية وهما: الموارد البشرية والهيكلية. وأظهرت التحليلات أيضاً العلاقات بين سلوكيات إطار القيادة الأقل التي تم الإبلاغ عنها، والتأهب للأزمات، وتصنيفات قادة الأزمات. وأوصت الدراسة بإجراء بحث أكثر شمولاً حول قيادة الأزمات
10. دراسة (2016.Williams) بعنوان استكشاف استراتيجيات ادارة الازمات في الشركات الصغيرة الأمريكية وقد هدفت الدراسة وهي دراسة مقارنة كمية الى استكشاف استراتيجيات الشركات الصغيرة والمتوسطة لإدارة الأزمات في حالة نقاط الضعف في البنية التحتية للطاقة وتم بحث تصورات قادة الأعمال الصغيرة حول تخطيط إدارة الأزمات ذات الصلة بثلاثة عوامل ثانوية: الخبرة السابقة للأزمات وتصورات التهديد والتخطيط للكفاءة الذاتية، واستخدام الباحث المنهج الوصفي والتطبيقي وتكون مجتمع الدراسة من (35) شركة تم اختيار عينة عشوائية منتظمة من قادتها مكونة من (20) قائداً، وكانت أداة الدراسة المقابلة والاستبانة واستخدام الباحث عدداً من الأساليب الإحصائية. وقد أشارت نتائج هذه الدراسة إلى أن الشركات التي لديها خطط أزمات نفذت خطط الأزمات. وأن الشركات التي ليس لديها خطط أزمات شهدت خسائر كبيرة في القوة ويشكل تهديد خارجي لأعمالهم. وخلصت أيضاً الى أن التخطيط على المدى الطويل مرتبط بالمرونة. وأن زيادة الوعي بالأزمات المحتملة دون التطور المقابل يتطلب تنفيذ خطط أزمة التخفيف وإجراء ابحاث إضافية لفهم العوامل المؤثرة في عملية صنع القرار مع مديري الأزمات
11. دراسة (2013،Moon) ركزت الدراسة على العناصر التي تؤثر في التفكير الاستراتيجي على المستوى التنظيمي عن طريق طرح نموذج افتراضي يربط المتغيرات الداخلية والخارجية للمؤسسات المتعلقة بالتفكير الاستراتيجي على المستوى التنظيمي والذي بدوره سيؤدي الى ربطه بالأداء التسويقي. قدمت الدراسة دليلاً الى ان ميول ادارات المؤسسات في القيام بالمخاطرة، تركيز المدراء على التفكير الاستراتيجي يؤدي الى زيادة استخدام التفكير الاستراتيجي على المستوى المنظمي، كما ان الاضطراب التسويقي والاضطراب التكنولوجي تزيد من استخدام التفكير الاستراتيجي على المستوى التنظيمي، وان هناك علاقة بين التفكير الاستراتيجي والاداء التسويقي.

الإطار النظري:

مفهوم التفكير الاستراتيجي:

يعد التفكير الاستراتيجي من أهم المؤهلات والمهارات التي تساعد الفرد في المنظمة للوصول إلى القمة الوظيفي. وقد استخدم مصطلح التفكير الاستراتيجي في إطار الإدارة الاستراتيجية وتطور بشكل ملحوظ في منتصف القرن العشرين، وفي نهاية الثمانينات حدثت نقلة مهمة في منطق التفكير الاستراتيجي نتيجة التغير السريع في البيئة التنافسية، فالعولمة ونمو التكنولوجيا والقوى البيئية الأخرى، فرضت تغييراً جذرياً للمفهوم الاستراتيجي. حيث يرى المغربي التفكير الاستراتيجي بأنه "توافر القدرات والمهارات الضرورية لقيام الفرد بالتصرفات الاستراتيجية وممارسة مهام الإدارة الاستراتيجية بحيث يمد صاحبه بالقدرة على فحص وتحليل عناصر البيئة المختلفة، والقيام بإجراء توقعات مستقبلية دقيقة، مع إمكانية صياغة الاستراتيجيات واتخاذ القرارات المتكيفة في ظروف التطبيق والقدرة على كسب معظم المواقف التنافسية (المغربي، 2009)، وإشراك الخفاجي إلى "أن التفكير الاستراتيجي يمثل أسلوب تحليل مواقف تواجه المنظمة تتميز بالتحدي والتغير، والتعامل معها من خلال التصور والنوافذ والبوستر الاستراتيجي لضمان بقاء المنظمة وارتقائها بمسؤولياتها الاجتماعية والأخلاقية حاضراً ومستقبلاً" (الخفاجي، 2010)، وعليه يمكن القول ان التفكير

الاستراتيجي هو العمليات الذهنية والمعرفية التي يستخدمها المدير في رؤيته للمستقبل والقدرة على التنبؤ بالفرص والتهديدات التي يمكن ان تواجهها المنظمة بما يضمن معها بقاء واستمرارية ونمو المنظمة.

سمات التفكير الاستراتيجي:

للتفكير الإستراتيجي عدة ميزات تجعل منه عنصر اساسي وضروري للمستويات الادارية العليا ومتخذي القرارات في قمة الهرم القيادي وقد اشار كلا من ابو جادة ونوفل الى مجموعة من الميزات منها:

1. التفكير سلوك متطور ونمائي يختلف في درجته من مرحلة لأخرى

2. التفكير سلوك هادف

3. التفكير مفهوم نسبي (ابو جادة، نوفل 2017) ومن سمات التفكير الاستراتيجي أيضاً:

1. تفكير نقائلي وأنساني يؤمن بقدرات الإنسان وطاقاته العقلية على اختراق عالم المجهول والتنبؤ باحتمالات ما سيقع ويبحث على وجوب توظيف المعرفة المتاحة وتوفير الأجواء المشجعة على المشاركة في صناعة المستقبل.

2. تفكير تنافسي يقر أنصاره بواقعية الصراع بين الأضداد والقوى ويتطلعون إلى اقتناص الفرص قبل غيرهم ويؤمنون بأن الغلبة لأصحاب العقول وذوي البصيرة

3. يعد التفكير الاستراتيجي تفكير تطويري أكثر من إصلاحي لكونه يبدأ من المستقبل ليستمد منه صورة الحاضر وينطلق من الرؤية الخارجية ليتعامل من خلالها مع البيئة الداخلية، ولذلك يوصف بأنه استباقي

4. التفكير الاستراتيجي متعدد الرؤى والزوايا، فهو يتطلب النظر إلى الإمام في فهمه للماضي، ويتبنى النظر من الأعلى لفهم ما هو أسفل، ويوظف الاستدلال التجريدي لفهم ما هو كلي، ويلجأ للتحليل التشخيصي لفهم حقيقة الأشياء بواقعية. (الظاهر، 2009).

عناصر التفكير الاستراتيجي:

1. الاستشراف: ويعني القدرة على معرفة وفهم القوى التي تصنع المستقبل، أو هو القدرة على رؤية الاتجاهات المستقبلية عبر إجراء مسح للعوامل الحيوية في الماضي والحاضر. وقد عرف البدان الاستشراف بأنه " جهد علمي منظم يرمي إلى صوغ مجموعة من التنبؤات المشروطة لأوضاع المجتمع عبر فترة زمنية مقبلة وتهدف إلى تحديد الاتجاهات والكشف عن المشكلات التي بات من المحتمل ان تظهر في المستقبل". (البدان، 2011) وعليه نجد ان الاستشراف كعنصر من عناصر التفكير الاستراتيجي يوفر للمسؤولين رؤية مستقبلية واضحة تمكنهم من النجاح في اتخاذ القرار المستند على الماضي واستيعاب الحاضر لمعرفة المستقبل وفق ما هو مرسوم ومخطط له.

الرؤيا المستقبلية: وهي شعار يتكون من جملة واحدة توضح الهدف العام الذي ترغب المنظمة الوصول اليه مستقبلا (2017, Benjamin) لذا يتطلب التفكير الإستراتيجي تمتع المدير برؤية مستقبلية واضحة لاستشراف متغيرات قادمة على اساس مراجعة الماضي، وتحليل وتقييم الموقف الحالي في البيئة المحيطة، ومن ثم استشراف المستقبل وخاصة إذا ما علمنا ان البيئة المحيطة تمتاز بالتغير المستمر.

2. التفكير النظمي: حيث اشار ناصر الدين الى ان التفكير النظمي يهدف الى " جعل التفكير الاستراتيجي جزءا اساسيا من معرفة عامة لنظام ايدلوجية الاعمال الذي تأخذ فيه المنظمة وضعا خاصاً، وهنا فان المفكر الاستراتيجي يمتلك نموذجاً فكرياً لترابط الوسائل والغايات لإيجاد قيمة من خلال فهم التداخل الكلي بين العناصر المختلفة " (ناصر الدين، 2019). ان التفكير النظمي يتجاوز الحالة التي تبدوا كأنها مستقلة الى حالة تتمثل بالإدراك الشامل والمتربط فيما بينها لفهم اعماق لمجريات الاحداث ، لذا يعتبر التفكير النظمي تفكير مفتوح وينطلق من منظور كلي ومن علاقة الكل بالفرع وعلاقة الفروع فيما بينها .

3. الدافعية: أصبح من الصعب توقع وتفسير التطورات التي من الممكن حدوثها مستقبلا بسبب التغير المستمر في البيئة الخارجية وكذلك التعقيد في الوقت نفسه. لذا اصبح لدى المنظمات حاجة ملحة لمواجهة تلك التهديدات المنتشرة واستغلال الفرص المحتملة

ويمكن القول بان الدافعية الاستراتيجية تعبر عن قدرة المنظمة على تطوير القدرة على التعرف على الاتجاهات والشكوك المستقبلية وفهمها والاستجابة لها للوصول لحالة الاتزان والاستقرار. حيث اشار Azar & Shafighi الى ان الدافعية هي تعمل على تحريك العوامل الداخلية لدى الانسان وهي السبب الرئيسي لسلوك اي كائن حي. (Azar & Shafighi, 2013)

ادارة الازمات

لقد أصبح العالم قرية صغيرة بحيث لم يعد هناك أي كيان إداري مهما صغر أو كبر حجمه، بمنأى عن الأحداث الجارية حول العالم، وتأثيراتها، سلبا أو إيجاباً، ولم تعد الكيانات الصغرى تستطيع أن تمنع رياح التغيير القادمة من الدول الكبرى لذلك، فإن عالم الأزمات هو الواقع الحالي الذي لا بد لنا من الاستعداد للتعامل مع هذا الواقع الجديد وفق أسس ومعايير مدروسة ومنهجية صحيحة.

مفهوم الازمة:

الأزمة كلمة يونانية الأصل تدل على تغيير مفاجيء في الكيان الذي تحدث به، ويعبر مصطلح الأزمة عن موقف أو حدث مفاجئ وخارج عن السيطرة ويهدد مصالح التنظيم مما يتطلب رد سريع وخارج إطار العمل المعتاد وقد عرفها الاسمري بأنها "ويعرفها الاسمري بأنها كل موقف مفاجئ يؤدي إلى إحداث خلل يؤثر في النظام كله أو جزء منه ويهدد الكيانات الرئيسة التي يقوم عليها هذا النظام من الناحية العملية، ويؤدي إلى أوضاع غير مستقرة ويحدث نتائج غير مرغوب فيها إلى الحد الذي تختل معه وحدته بالكامل (الاسمري، ٢٠١٢)

ادارة الأزمة

يعد التعامل مع الأزمات أحد محاور الاهتمام في الإدارة حيث أنه يتطلب وجود قيادات قادرة متمسة بالعديد من السمات التي تمكنها من وضع استراتيجيات لمواجهة الأزمات التي تواجهها المنظمة. مثل الشعور العالي بالمسؤولية، القدرة على التصرف في المواقف الحاسمة.

مفهوم إدارة الأزمة:

يشير مفهوم إدارة الأزمة إلى كيفية التغلب على الأزمة باستخدام الأساليب الإدارية العلمية من أجل تقادي سلبياتها ما أمكن ذلك وتعظيم إيجابياتها، فقد عرفها اللوزي بأنها منهج منطقي في التعامل مع الأزمات الحقيقية بطريقة تجعل المنظمة تعمل في كل الظروف غير الاعتيادية" (اللوزي، 2003)

ويرى الباحثون ان ادارة الازمات يجب ان تكون نشاط هادف يقوم على البحث والحصول على المعلومات اللازمة التي تمكن الإدارة من التنبؤ بأمكان واتجاهات الأزمة المتوقعة، وتهيئة المناخ المناسب للتعامل معها عن طريق اتخاذ التدابير للتحكم في الأزمة المتوقعة والعمل على السيطرة عليها او الحد من اثارها السلبية.

مراحل إدارة الأزمة:

للنجاح في التعامل مع الازمات يقتضي ذلك وجود نوع خاص من المدراء الذين يتصفون بالعديد من المهارات أهمها الاتزان الانفعالي، والقدرة على التفكير الإستراتيجي، بالإضافة الى معرفة مراحل الازمة وتطورها، واتق معظم الكتاب والباحثين على المراحل الخمس لإدارة الأزمة وهي:

المرحلة الأولى: اكتشاف إشارات الإنذار: وتتضمن هذه المرحلة استشعار الإنذار المبكر الذي يؤشر بقرب وقوع الأزمة، وعادة ما ترسل الأزمة قبل وقوعها سلسلة من إشارات الإنذار المبكر والأعراض التي توحى باحتمال وقوع أزمة وإذا لم يوجه الاهتمام الكاف لهذه الإشارات فمن المحتمل أن تقع الأزمة. (الحملوي، 1999)

المرحلة الثانية: الاستعداد والوقاية من الأزمة:

وتقوم هذه المرحلة على أساس أن الوقاية خير من قنطار علاج بمعنى أنه يجب أن يتوافر لدى المنظمات الأساليب والاستعدادات الكافية للوقاية من الأزمات، وترتبط هذه المرحلة بسابقتها، فمن الصعب أن تمنع شيء لم تتنبأ أو تنذر باحتمال وقوعه، والهدف من الاستعداد والوقاية هو اكتشاف نقاط القوة والضعف ومعالجتها قبل أن تؤدي إلى ظهور الأزمة وتناميها. (أحمد، 2002)

المرحلة الثالثة: احتواء الأضرار والحد منها: تتميز هذه المرحلة بالقيام بتنفيذ خطة المواجهة التي تم وضعها في المرحلة السابقة لتقليص الأضرار الناجمة عن الأزمة، والهدف من هذه المرحلة هو إيقاف سلسلة التأثيرات الناتجة عن الأزمة واحتواء الآثار الناتجة عنها وعلاجها. (أحمد، 2002)

المرحلة الرابعة: استعادة النشاط:

وهي مرحلة يتم فيها محاولة استعادة الأصول المادية والمعنوية وعادة ما ينتاب الجماعة التي تعمل في هذه المرحلة شيء من الحماس الزائد ومرحلة استعادة النشاط هي عبارة عن العمليات التي تقوم بها إدارة المؤسسة التي نجحت في احتواء أضرار الأزمة بهدف استعادة التوازن والمقدرة على ممارسة الأعمال والنشاطات الاعتيادية قبل تعرض المؤسسة للأزمة. (أحمد، 2002)

المرحلة الخامسة: وتتمثل في مجموعة العناصر التي تعكس مدى قيام الإدارة بوضع الضوابط لعدم تكرار الأزمات في المستقبل واستخلاص الدروس والعبر من الأزمات التي واجهتها سابقاً للاستفادة منها في التطوير والتحسين (الأعرجي ودقاسمة، 2006)

مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من شاعلي الوظائف القيادية والإشرافية في شركة كهرباء محافظة اربد والبالغ عددهم (104) موظف وقام الباحثون باستخدام أسلوب الحصر الشامل لجمع البيانات من أفراد مجتمع الدراسة، حيث قام الباحثون بتوزيع (104) استبانة على جميع العاملين في الوظائف القيادية والإشرافية في شركة كهرباء محافظة اربد استرد منها (94) بنسبة استرداد (90%).

الجدول (1): التكرارات والنسب المئوية لتوزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغيراتهم الشخصية

المتغيرات	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	69	73.4
	انثى	25	26.6
	المجموع	94	100.0
العمر	اقل من 30	10	10.6
	31 – 40	64	68.1
	41 – 50	12	12.8
	51 فأكثر	8	8.5
المستوى التعليمي	المجموع	94	100.0
	بكالوريوس	58	61.7
	ماجستير	35	37.2
	دكتوراه	1	1.1
الخبرة الوظيفية	المجموع	94	100.0
	أقل من 10 سنوات	24	25.5
	11-20 سنة	58	61.7

المتغيرات	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
	21-30 سنة	12	12.8
	31 سنة فأكثر	-	-
	المجموع	94	100.0
أجمالي عدد الدورات التدريبية في مجال إدارة الأزمات التي شاركت بها	اقل من 4	83	88.3
	4-8 دورة	7	7.4
	9-13 دورة	4	4.3
	14 دورة فأكثر	-	-
	المجموع	94	100.0
وضوح أهداف الشركة وخططها وبرامجها في إدارة الأزمات	أهدافها لا تتص اطلاقاً	10	10.6
	أهدافها تتص كلياً	52	55.3
	أهدافها تتص جزئياً	32	34.0
	المجموع	94	100.0
المستوى الوظيفي	مدير عام	-	-
	مساعد مدير عام	-	-
	مدير دائرة	19	20.2
	رئيس قسم	75	79.8
	المجموع	94	100.0
مجال العمل	فني	31	33.0
	إداري	45	47.9
	مالي	14	14.9
	حاسوبي	4	4.3
	المجموع	94	100.0

من خلال استعراض الجدول رقم (1) والذي بين التكرارات والنسب المئوية لتوزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغيراتهم الشخصية يرى الباحثون ان شاغلي الوظائف القيادية والاشرفية في شركة كهرياء اربد هم من الذكور ومرد ذلك لطبيعة عمل شركة الكهرياء والذي قد يكون غير جاذب للسيدات ويحسب لإدارة الشركة اعطائها الفرصة للشباب لتقلد الوظائف القيادية وضخ الدماء الشابة في

الهيكل القيادية للشركة، وإن مستوى التعليم للعاملين في الوظائف القيادية والإشرافية عالي وان مستوى الخبرة الوظيفية لهم تجاوزت العشر سنوات مما ينعكس ثقة بالقرارات التي تتخذها في مواجهة الأزمات التي قد تتعرض لها الشركة، ويلاحظ الباحثون ان هناك قصورا في مجال التدريب لدى شاغلي الوظائف القيادية والإشرافية فيما يخص مجال ادارة الأزمات بالإضافة الى ضرورة ابراز اكبر واكثر وضوحا لأهداف الشركة وخططها وبرامجها فيما يتعلق بإدارة الأزمات.

صدق وثبات الأداة:

للتحقق من صدق أداة الدراسة فقد تم إخضاعها لاختبار الصدق الظاهري حيث تم عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في موضوع الدراسة، وذلك بهدف التعرف إلى مدى توفر الجوانب التالية في أداة الدراسة:

- دقة الصياغة اللغوية والوضوح لفقرات الاستبانة.

- مدى مناسبة وشمولية الاستبانة لجميع الأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة.

- مدى مناسبة الفقرات للبعد الذي تنتمي اليه.

وقد قام الباحثون بتعديل أداة الدراسة في ضوء آراء المحكمين وملاحظاتهم حذفاً، أو إضافة لتصبح أكثر توافقاً مع غاياتها، وبما يُمكن من القياس الدقيق لمتغيرات الدراسة، وأبعادها المختلفة حتى ظهرت بشكلها النهائي. اما فيما يتعلق بثبات أداة الدراسة تم تطبيق معادلة كرونباخ ألفا (Chronbach Alpha) على جميع فقرات أبعاد ومجال الدراسة والأداة ككل، كما هو مبين في جدول (3) الذي يوضح معاملات الثبات.

جدول (2)

نتائج تطبيق معادلة كرونباخ ألفا على أبعاد ومجالات أداة الدراسة

معامل الثبات	البعد	مجال
0.814	الاستشراف	التفكير الاستراتيجي
0.741	الرؤيا المستقبلية	
0.732	التفكير التنظيمي	
0.791	الدافعية	
0.880	مجال التفكير الاستراتيجي ككل	
0.704	مرحلة إشارات الإنذار	إدارة الأزمات
0.762	مرحلة الاستعداد والوقاية	
0.783	مرحلة احتواء الأضرار	
0.712	مرحلة استعادة النشاط	
0.736	مرحلة التعلم	
0.901	مجال إدارة الأزمات ككل	

يظهر الجدول رقم (2) أن جميع قيم معاملات الثبات بطريقة (كرونباخ ألفا) لأبعاد ومجالات أداة الدراسة كانت مقبولة إحصائياً لأغراض التطبيق، حيث إنها تراوحت بين (0.704-0.901)، وقد أشارت الدراسات إلى أن معيار قبول معامل الثبات (0.60) (Amir & Sonderpandian, 2002).

اختبار التوزيع الطبيعي:

تم إجراء اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات بوصفه أحد الافتراضات قبل تحليل الانحدار الخطي المستخدم في اختبار فرضيات الدراسة. ويبين الجدول (3) نتائج التوزيع الطبيعي ويتضح منه أن كافة متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، وذلك

بالنظر إلى قيم اختبار (One – sample Kolmogorov–smirnov Test) وقيمة مستوى الدلالة المرافقة لها. وحيث أن جميع قيم مستوى الدلالة في الجدول أكبر من (0.05) يتم قبول الفرضية الصفرية التي تنص على "لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين توزيع قيم المتغير والتوزيع الطبيعي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). الأمر الذي يعني أن قيم المتغيرات في الدراسة الحالية تتبع التوزيع الطبيعي.

الجدول (3)

اختبار التوزيع الطبيعي باستخدام اختبار (One – sample Kolmogorov–smirnov Test)

الدلالة الإحصائية	قيمة الاختبار	البُعد	مجال
0.16	1.12	الاستشراف	التفكير الاستراتيجي
0.06	1.34	الرؤيا المستقبلية	
0.14	1.16	التفكير النظامي	
0.12	1.18	الدافعية	
0.18	1.13	مرحلة إشارات الإنذار	إدارة الأزمات
0.07	1.44	مرحلة الاستعداد والوقاية	
0.88	0.783	مرحلة احتواء الأضرار	
0.89	0.712	مرحلة استعادة النشاط	
0.88	0.736	التعلم	

اختبار الازدواج الخطي :

تم دراسة مدى استقلالية المتغيرات المستقلة عن بعضها للتوصل إلى مدى ملائمة وإمكانية فحص دور العوامل المستقلة مجتمعة (الاستشراف، الرؤيا المستقبلية، التفكير النظامي، الدافعية) على متغير الدراسة التابع (إدارة الأزمات)، قام الباحث باستخراج معامل التضخم (VIF) لكل متغير والذي يتبين ما إذا كان هناك ارتباط قوي لأحد المتغيرات مع الآخر ما يعطي قيم غير حقيقية عند دراسة الدور أو أنه يوجد استقلالية بحيث لا يؤثر أحدها على الآخر.

$$VIF=1/ \text{Tolerance} \quad \text{Tolerance}=1- R^2$$

الجدول (4)

نتائج اختبار الازدواج الخطي بين متغيرات الدراسة

المتغيرات	التباين المسموح به	معامل تضخم التباين
الاستشراف	0.22	4.60
الرؤيا المستقبلية	0.17	5.90
التفكير النظامي	0.20	5.03
الدافعية	0.32	3.08

يتضح من النتائج في الجدول (4) أن نموذج الدراسة يخلو من مشكلة الازدواج الخطي بين المتغيرات المستقلة إذ جاءت قيم معامل تضخم التباين ملائمة من حيث أنها أقل من (10) وكذلك قيم التباين المسموح به التي حققت معيار القبول وهو أن تكون قيمتها أكبر من (0.05). (الشريفين والكيلاني، 2007).

تعديل المقياس:

وفيما يتعلق بالحدود التي اعتمدها الدراسة عند التعليق على المتوسط الحسابي للمتغيرات في نموذج الدراسة، ولتحديد درجة القياس قام الباحث باعتماد سلم ليكرت الخماسي لتصحيح أدوات الدراسة، بإعطاء كل فقرة من فقراته درجة واحدة من بين درجاته الخمس (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) وهي تمثل رقمياً (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب، وقد تم اعتماد المقياس التالي لأغراض تحليل النتائج:

من 1.00 - 2.33 قليلة

من 2.34 - 3.67 متوسطة

من 3.68 - 5.00 كبيرة

وقد تم احتساب المقياس من خلال استخدام المعادلة التالية:

الحد الأعلى للمقياس (5) - الحد الأدنى للمقياس (1)

عدد الفئات المطلوبة (3)

$$1.33 = \frac{1-5}{3}$$

ومن ثم إضافة الجواب (1.33) إلى نهاية كل فئة.

- التحليل وعرض النتائج

يهدف هذا الجزء إلى عرض نتائج التحليل الإحصائي للدراسة الحالية والتي هدفت للتعرف على أثر التفكير الاستراتيجي على مراحل إدارة الأزمات في شركة كهرباء إربد، وذلك على النحو الآتي:

عرض نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة:

مستوى التفكير الاستراتيجي في كهرباء إربد.

تم استخراج المتوسطات الحسابية، لموافقة أفراد عينة الدراسة على الفقرات التي تعكس مستوى التفكير الاستراتيجي، حيث

كانت هذه المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية كما هي موضحة في الجدول رقم (5).

الجدول رقم (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لموافقة أفراد عينة الدراسة على أبعاد المتغير المستقل /

التفكير الاستراتيجي مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي

الرتبة	الرقم	البُعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	2	الرؤيا المستقبلية	4.00	0.73	مرتفع
2	1	الاستشراف	3.97	0.65	مرتفع
3	3	التفكير النظمي	3.92	0.79	مرتفع
4	4	الدافعية	3.86	0.85	مرتفع
		مجال التفكير الاستراتيجي ككل	3.94	0.76	مرتفع

يظهر من الجدول أعلاه أن هناك مستوى مرتفع من التفكير الاستراتيجي في شركة كهرباء إربد؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مجال التفكير الاستراتيجي ككل (3.94) بمستوى مرتفع، كما أظهرت النتائج أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن الأبعاد الفرعية للتفكير الاستراتيجي تراوحت ما بين (3.86-4.00) بمستوى مرتفع لجميع الأبعاد، حيث جاء ترتيب الأبعاد الفرعية وفقاً للمتوسطات الحسابية على النحو الآتي: حصل بُعد الرؤيا المستقبلية على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.00)، وحصل بعد الاستشراف على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.97)، وفي حين جاء

بالمرتبة الثالثة بُعد التفكير النظمي بمتوسط حسابي (3.92)، واحتل المرتبة الرابعة والأخيرة بُعد الدافعية بمتوسط حسابي (3.86). ويرى الباحثون ان ادارة شركة كهرباء محافظة اربد تعطي عملية التفكير الإستراتيجي اهمية كبيرة كعنصر اساسي من عمليات اتخاذ القرار الاستراتيجي في الشركة حيث تعتبر الرؤيا عنصر اساسي في ادارة الشركة والتي تقوم بناء على قراءة المستقبل في اطار منظمي بحيث تراعي المدخلات والمخرجات خاصة في التغييرات البيئية المحيطة بعمل الشركة. وهذا يشير الى ممارسة متميزة لمهارة التفكير الاستراتيجي في هذه الدراسة تتطابق مع دراسة الوحيدي (2019) والتي اجريت في شركة اوريد للاتصالات الخلوية في محافظات قطاع غزة، ودراسة محمد، الجبوري (2014) والتي اجريت في جامعة بغداد لعينة من القيادات الجامعية حيث أكدت النتائج على معنوية العلاقة بين إبعاد التفكير الإستراتيجي والأداء المنظمي.

ولكي يتضح مستوى التفكير الاستراتيجي في شركة كهرباء اربد بشكل أكثر تفصيلاً تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات كل بُعد من أبعاد التفكير الاستراتيجي بشكل منفصل، وفيما يلي عرض النتائج:

- البُعد الأول: الاستشراف.

الجدول رقم (6): المتوسطات الحسابية لموافقة أفراد عينة الدراسة على فقرات بُعد " الاستشراف " مرتبة تنازلياً وفقاً للوسط الحسابي

المرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	2	تستفيد إدارة الشركة من الخبرات الشخصية والإمكانيات الذاتية الخاصة بها.	4.24	0.66	مرتفع
2	5	تمتلك إدارة الشركة الإرادة والقدرة على المبادرة في ضوء التصورات الجديدة.	4.22	0.78	مرتفع
3	1	تقرأ إدارة الشركة المستقبل البعيد عند تطوير استراتيجيتها.	4.04	0.72	مرتفع
4	6	يعتمد صنع القرارات في الشركة على الدراسات التحليلية الدقيقة للمستقبل.	3.89	0.72	مرتفع
5	4	تتوقع إدارة الشركة توقيت إحداث التغييرات في المسار الاستراتيجي للشركة.	3.78	0.71	مرتفع
6	3	تعمل إدارة الشركة على استثمار الفرص التي يتيحها سوق العمل.	3.69	1.04	مرتفع
		بُعد " الاستشراف " ككل	3.97	0.65	مرتفع

يظهر من الجدول رقم (6) أن تراوحت المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول فقرات بُعد (الاستشراف) ما بين (3.69-4.24) بمستوى تقييم مرتفع لجميع الفقرات، حيث حصلت الفقرة رقم (2) ونصها: تستفيد إدارة الشركة من الخبرات الشخصية والإمكانيات الذاتية الخاصة بها، على المرتبة الأولى بوسط حسابي (4.24)، في حين حصلت على المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (3) ونصها: تعمل إدارة الشركة على استثمار الفرص التي يتيحها سوق العمل، بوسط حسابي (3.69)، وبلغ المتوسط الحسابي للبُعد ككل (3.97) بدرجة تقييم مرتفعة ومن خلال هذا التحليل يرى الباحثون ان استشراف المستقبل يُزوّد الشركة بمعلومات غنية لتشكيل المستقبل واتخاذ القرارات السليمة، ويمكن النظر للاستشراف بانه مهارة عملية تتطوي على استقراء التوجهات العامة في البيئة التي تُؤثّر بطريقة أو بأخرى في مسارات الأفراد والمؤسسات.

- البُعد الثاني: الرؤيا المستقبلية.

الجدول رقم (7): المتوسطات الحسابية لموافقة أفراد عينة الدراسة على فقرات بُعد " الرؤيا المستقبلية " مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	6	رؤية الشركة معروفة لدى الإدارة في الشركة.	4.21	0.81	مرتفع
2	7	تراجع إدارة الشركة رؤيتها وباستمرار وفقاً للمستجدات	4.10	0.86	مرتفع
3	5	تشارك إدارة الشركة بفعالية في تحديد الرؤية المستقبلية.	4.07	0.69	مرتفع
4	3	تمتلك إدارة الشركة القدرة على الاستفادة من الخبرة الشخصية والإمكانات الذاتية في التعاطي مع الأحداث المستقبلية.	4.04	0.67	مرتفع
5	1	تمتلك إدارة الشركة رؤية ذات أبعاد شمولية تحدد من خلالها اتجاه العمل.	4.00	0.66	مرتفع
6	4	تستقر إدارة الشركة المستقبل باتجاه تطوير استراتيجيات في الأمد البعيد.	3.87	0.77	مرتفع
7	2	تمتلك إدارة الشركة القدرة على إقناع الأفراد وتحفيزهم على الإيمان برؤيتها.	3.73	0.67	مرتفع
		بُعد " الرؤيا المستقبلية " ككل	4.00	0.73	مرتفع

يظهر من الجدول رقم (7) أن تراوحت المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول فقرات بُعد (الرؤيا المستقبلية) ما بين (3.73-4.21) بمستوى تقييم مرتفع لجميع الفقرات، حيث حصلت الفقرة رقم (6) ونصها: رؤية الشركة معروفة لدى الإدارة في الشركة، على المرتبة الأولى بوسط حسابي (4.21)، في حين حصلت على المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (2) ونصها: تمتلك إدارة الشركة القدرة على إقناع الأفراد وتحفيزهم على الإيمان برؤيتها، بوسط حسابي (3.73)، وبلغ المتوسط الحسابي للبُعد ككل (4.00) بدرجة تقييم مرتفعة ومن خلال هذا التحليل يرى الباحثون ان شاغلي الوظائف القيادية والاشرفية يمتلكون تصوّر واضح عمّا تريد الشركة تحقيقه في المستقبل، وأنهم قادرين على تحديد الخطوات اللازمة لجعل الشركة تحقق أهدافها وطموحاتها

البُعد الثالث: التفكير النظمي.

الجدول رقم (8): المتوسطات الحسابية لموافقة أفراد عينة الدراسة على فقرات بُعد " التفكير النظمي " مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	7	تعمل إدارة الشركة على تصميم وابتكار حلول ذكية للمشكلات المعقدة	4.15	0.69	مرتفع
2	6	تعتمد إدارة الشركة طرقاً جديدة للتعليم واكتساب المعارف الخارجية لتكوين المنظور الاستراتيجي.	4.04	0.60	مرتفع

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
3	1	تتظر إدارة الشركة إلى أجزائها وحداتها الإدارية على أنها نظام مترابط ومتناسق	4.03	0.61	مرتفع
4	8	ترى إدارة الشركة في الشراكة أسلوباً جيداً يفيد في تحقيق رؤيتها وأهدافها	3.99	0.70	مرتفع
5	3	تتعامل إدارة الشركة مع المشكلة بالنظر إلى أسبابها.	3.91	0.57	مرتفع
6	4	يساعد التفكير المنظم إدارة الشركة على رؤية الأحداث التي تحيط بالشركة بصورة واضحة.	3.89	0.69	مرتفع
7	5	تمتلك إدارة الشركة القدرة على دمج العناصر المختلفة في الشركة لغرض تحليلها وفهم الكيفية التي تتفاعل بموجبها.	3.88	0.60	مرتفع
8	2	تتم دراسة الأفكار والإبداعية من قبل إدارة الشركة مجتمعة مما يجعلها تلمس قيمتها في الأمد البعيد.	3.76	0.79	مرتفع
9	9	تزداد فعالية القرارات في الشركة في حال التحالف مع الشركات الدولية	3.61	0.82	متوسط
		بُعد " التفكير النظمي " ككل	3.92	0.79	مرتفع

يظهر من الجدول رقم (8) أن تراوحت المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول فقرات بُعد (التفكير النظمي) ما بين (3.61-4.15)، حيث حصلت الفقرة رقم (7) ونصها: تعمل إدارة الشركة على تصميم وابتكار حلول ذكية للمشكلات المعقدة، على المرتبة الأولى بوسط حسابي (4.15)، في حين حصلت على المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (9) ونصها: تزداد فعالية القرارات في الشركة في حال التحالف مع الشركات الدولية بوسط حسابي (3.61)، وبلغ المتوسط الحسابي للبُعد ككل (3.92) بدرجة تقييم مرتفعة من هنا نلاحظ ان التفكير النظمي يسعى لتفسير كيف لحدث صغير يمكن أن يكون سببا في تغييرات كبيرة في انظمة الشركة ويعني كذلك الإقرار بأن التحسينات في جزء من النظام يمكن أن تؤثر سلباً في منطقة أخرى مما يشجع على التواصل التنظيمي على كل المستويات لبناء وامتلاك نموذجاً فكرياً لترابط الوسائل والغايات لإيجاد قيمة من خلال فهم التداخل الكلي بين العناصر المختلفة، مع ضرورة اعطاء الاهتمام للشركات الدولية التي تعمل في نفس المجال وخاصة في ظل التوجه نحو العمل المشترك للتزود في الكهرياء للدول المجاورة.

- البُعد الرابع: الدافعية.

الجدول رقم (9): المتوسطات الحسابية لموافقة أفراد عينة الدراسة على فقرات بُعد " الدافعية " مرتبة تنازلياً وفقاً

للمتوسط الحسابي

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	1	تمتلك إدارة الشركة القدرة على تشجيع العاملين لتنفيذ رؤيتها وتصورتها ال تي تم وضعها.	4.12	0.67	مرتفع
2	2	تثير إدارة الشركة التنافس بين العاملين لحثهم على المزيد من	3.93	0.92	مرتفع

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
		الإنتاج.			
3	4	تشجع إدارة الشركة التفاعل بين موظفيها وتكوين فريق العمل بينهم.	3.88	0.67	مرتفع
4	5	تشارك إدارة الشركة الموظفين في اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات.	3.79	0.91	مرتفع
5	3	تكافئ إدارة الشركة الموظفين باستخدام حوافز متنوعة نتيجة لأعمالهم وإنجازاتهم.	3.78	0.92	مرتفع
6	6	تولي إدارة الشركة اهتمامها بالموظفين من أجل التقليل لديهم من الشعور بالاغتراب التنظيمي.	3.67	1.03	مرتفع
		بُعد " الدافعية " ككل	3.86	0.85	مرتفع

يظهر من الجدول رقم (9) أن تراوحت المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول فقرات بُعد (الدافعية) ما بين (3.67-4.12)، حيث حصلت الفقرة رقم (1) ونصها: تمتلك إدارة الشركة القدرة على تشجيع العاملين لتنفيذ رؤيتها وتصورتها التي تم وضعها، على المرتبة الأولى بوسط حسابي (4.12)، في حين حصلت على المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (6) ونصها: تولي إدارة الشركة اهتمامها بالموظفين من أجل التقليل لديهم من الشعور بالاغتراب التنظيمي، بوسط حسابي (3.67)، وبلغ المتوسط الحسابي للبُعد ككل (3.86) بدرجة تقييم مرتفعة ويرى الباحثون أن مستوى الدافعية لدى العاملين في شركة الكهرباء مرتفعة وقد يعود ذلك للبدلات التي تقدمها الشركة مع ضرورة تقديم مزيد من الجهد والتدريب نحو تعزيز مفاهيم الانتماء التنظيمي . مستوى إدارة الأزمات في كهرباء إربد.

تم استخراج المتوسطات الحسابية، لموافقة أفراد عينة الدراسة على الفقرات التي تعكس مستوى إدارة الأزمات حيث كانت هذه المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية كما هي موضحة في الجدول رقم (10).

الجدول رقم (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لموافقة أفراد عينة الدراسة على أبعاد المتغير التابع / إدارة

الأزمات مرتبة تنازلياً وفقاً للوسط الحسابي

الرتبة	الرقم	البُعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	1	مرحلة إشارات الإنذار	4.12	0.70	مرتفع
2	5	التعلم	4.06	0.79	مرتفع
3	4	مرحلة استعادة النشاط	4.04	0.72	مرتفع
4	2	مرحلة الاستعداد والوقاية	4.01	0.77	مرتفع
5	3	مرحلة احتواء الأضرار	3.84	0.91	مرتفع
		مجال / إدارة الأزمات ككل	4.01	0.78	مرتفع

يظهر من الجدول أعلاه أن هناك مستوى مرتفع من إدارة الأزمات في شركة كهرباء إربد؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مجال إدارة الأزمات ككل (4.01) بمستوى مرتفع، كما أظهرت النتائج أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن الأبعاد الفرعية لإدارة الأزمات تراوحت ما بين (3.84-4.12) بمستوى مرتفع لجميع الأبعاد، حيث جاء

ترتيب الأبعاد الفرعية وفقاً للمتوسطات الحسابية على النحو الآتي: حصل بُعد مرحلة إشارات الإنذار على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.12)، وحصل بُعد التعلم على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.06)، وفي حين جاء بالمرتبة الثالثة بُعد مرحلة استعادة النشاط بمتوسط حسابي (4.04) وجاء بُعد مرحلة الاستعداد والوقاية بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (4.01)، واحتل المرتبة الخامسة والأخيرة بُعد مرحلة احتواء الأضرار بمتوسط حسابي (3.84) وتعكس هذه النتيجة واقع ادارة الازمات في شركة كهرباء محافظة اربد من حيث الحرص على استخدام اجهزة الاستشعار والاذنار المبكر والتي تعتبر نقطة ارتكاز اساسية في عمل الشركة، كما وتظهر مدى اهتمام الادارة بجاهزية الشركة لمواجهة اي ازمة او مشكلة تتعرضها. وهذه النتيجة تتطابق مع دراسة عبد الله (2018) ودراسة اسليم (2017) التي هدفت للتعرف على دور القيادة الاستراتيجية بجهاز الامن الداخلي وقياس قدراتها في ادارة الازمات الامنية بوزارة الداخلية والامن الفلسطيني، واختلفت مع دراسة أبو رمان (2016) التي بينت ان مستوى الاستعداد لإدارة الأزمات جاء بمستوى متوسط في شركتي البوتاس العربية، ومناجم الفوسفات الأردنية.

ولكي يتضح مستوى إدارة الأزمات في شركة كهرباء إربد بشكل أكثر تفصيلاً تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات كل بُعد من أبعاد إدارة الأزمات بشكل منفصل، وفيما يلي عرض النتائج:

- البُعد الأول: مرحلة إشارات الإنذار.

الجدول رقم (11): المتوسطات الحسابية لموافقة أفراد عينة الدراسة على فقرات بُعد "مرحلة إشارات الإنذار" مرتبة تنازلياً وفقاً للوسط الحسابي

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	1	تستخدم الشركة أسلوب التأمين على موجوداتها لكي تقلل من المخاطر.	4.52	0.76	مرتفع
2	2	وجود أدلة وإجراءات وتعليمات عمل تتسم بالوضوح.	4.10	0.75	مرتفع
3	4	تقوم الشركة بقياس المخاطر المتوقعة بشكل دائم وتتخذ الإجراءات اللازمة.	4.02	0.64	مرتفع
4	3	تستخدم طرائق التنبؤ الكمية والنوعية بهدف استشعار الأزمة قبل وقوعها.	3.84	0.63	مرتفع
		بُعد "مرحلة إشارات الإنذار" ككل	4.12	0.70	مرتفع

يظهر من الجدول رقم (11) أن تراوحت المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول فقرات بُعد (مرحلة إشارات الإنذار) ما بين (3.84-4.52)، حيث حصلت الفقرة رقم (1) ونصها: تستخدم الشركة أسلوب التأمين على موجوداتها لكي تقلل من المخاطر، على المرتبة الأولى بوسط حسابي (4.52)، في حين حصلت على المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (3) ونصها: تستخدم طرائق التنبؤ الكمية والنوعية بهدف استشعار الأزمة قبل وقوعها، بوسط حسابي (3.84)، وبلغ المتوسط الحسابي للبُعد ككل (4.12) بدرجة تقييم مرتفعة ونلاحظ هنا أهمية ان تبقى الشركة على يقظة تامة لالقاط اي تنبيه او اشارة قد تشكل تهديدا مع التأكيد على أهمية هذه المرحلة.

- البُعد الثاني: مرحلة الاستعداد والوقاية.

الجدول رقم (12): المتوسطات الحسابية لموافقة أفراد عينة الدراسة على فقرات بُعد "مرحلة الاستعداد والوقاية" مرتبة تنازلياً وفقاً للوسط الحسابي

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	4	تولي الشركة عناية كبيرة لمتطلبات الطوارئ.	4.44	0.63	مرتفع
2	2	توفر الشركة وسائل اتصال كفوءة وفعالة.	4.22	0.69	مرتفع
3	5	تخول الشركة مسبقا بعض الصلاحيات لبعض المستويات الإدارية أثناء حدوث الأزمة.	4.18	0.67	مرتفع
4	3	تعزز الشركة نقاط قوتها بصدد التعامل مع الأزمة.	4.17	0.68	مرتفع
5	6	تولي الشركة عناية كبيرة لأهمية الوقت.	4.14	0.67	مرتفع
6	7	توفر الشركة الأمداد اللوجستي في الوقت والمكان المناسبين.	3.72	0.80	مرتفع
7		تحتفي الشركة نقاط ضعفها بصدد التعامل مع الأزمات.	3.22	1.23	متوسط
بُعد " مرحلة الاستعداد والوقاية " ككل					
			4.01	0.77	مرتفع

يظهر من الجدول رقم (12) أن تراوحت المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول فقرات بُعد (مرحلة الاستعداد والوقاية) ما بين (3.22-4.44)، حيث حصلت الفقرة رقم (4) ونصها: تولي الشركة عناية كبيرة لمتطلبات الطوارئ، على المرتبة الأولى بوسط حسابي (4.44)، في حين حصلت على المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (1) ونصها: تحتفي الشركة نقاط ضعفها بصدد التعامل مع الأزمات، بوسط حسابي (3.22)، وبلغ المتوسط الحسابي للبُعد ككل (4.01) بدرجة تقييم مرتفعة ويرى الباحثون ان هذه النتيجة منسجمة مع إستراتيجيات ادارة الازمات والقائمة على مبدا درهم وقاية خير من قنطار علاج مع ضرورة تناول نقاط الضعف مزيدا من العناية والمعالجة قبل تحولها الى تهديد حقيقي.

البُعد الثالث: مرحلة احتواء الأضرار.

الجدول رقم (13): المتوسطات الحسابية لموافقة أفراد عينة الدراسة على فقرات بُعد " مرحلة احتواء الأضرار " مرتبة تنازلياً وفقاً للوسط الحسابي

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	3	تعمل الشركة على محاصرة الأزمة وعدم السماح لها بالامتداد لكافة المستويات الإدارية.	4.00	0.87	مرتفع
2	5	تولي الشركة أهمية السرعة في اتخاذ القرارات اللازمة للحد من الآثار السلبية للأزمة.	3.98	0.92	مرتفع
3	4	تعمل الشركة على التنسيق والتكامل مع بقية المستويات الإدارية ذات العلاقة	3.84	0.95	مرتفع
4	1	تخصص الشركة متحدث رسمي يتمتع بالخبرة والكفاءة للإدلاء بالتصريحات حول الأزمات.	3.78	1.01	مرتفع
5	2	إعداد التصريحات بشكل مناسب قبل الإدلاء بها للحد من أصدائها وتأثيراتها السلبية المحتملة.	3.63	0.82	متوسط
بُعد " مرحلة احتواء الأضرار " ككل					
			3.84	0.91	مرتفع

يظهر من الجدول رقم (13) أن تراوحت المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول فقرات بُعد (مرحلة احتواء الأضرار) ما بين (3.63-4.00)، حيث حصلت الفقرة رقم (3) ونصها: تعمل الشركة على محاصرة الأزمة وعدم السماح لها بالامتداد لكافة المستويات الإدارية، على المرتبة الأولى بوسط حسابي (4.00)، في حين حصلت على المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (2) ونصها: إعداد التصريحات بشكل مناسب قبل الإلقاء بها للحد من أصدائها وتأثيراتها السلبية المحتملة، بوسط حسابي (3.63)، وبلغ المتوسط الحسابي للبُعد ككل (3.84) بدرجة تقييم مرتفعة ويرى الباحثون هنا ضرورة العمل على تأهيل المعنيين على كيفية التعامل مع الجانب الاعلامي بشكل اكثر فعالية بشكل خاص وعمليات الاتصال بشكل عام لما لها من تأثيرات مباشرة على مجمل اعمال الشركة .

البُعد الرابع: مرحلة استعادة النشاط.

الجدول رقم (14): المتوسطات الحسابية لموافقة أفراد عينة الدراسة على فقرات بُعد "مرحلة استعادة النشاط" مرتبة تنازلياً وفقاً للوسط الحسابي

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	2	تعمل الشركة على إعادة انسيابية تدفق أنشطتها التشغيلية كما كانت في السابق.	4.08	0.64	مرتفع
2	4	تقلل الشركة من الآثار التي خلفتها الأزمة باستعادة النشاط الطبيعي.	4.06	0.71	مرتفع
3	3	تشعر الشركة العاملين بأنها ما زالت بنفس قوتها الإدارية.	4.04	0.73	مرتفع
4	1	تعمل الشركة على تحسين مكانتها الذهنية.	3.96	0.79	مرتفع
		بُعد "مرحلة استعادة النشاط" ككل	4.04	0.72	مرتفع

يظهر من الجدول رقم (14) أن تراوحت المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول فقرات بُعد (مرحلة استعادة النشاط) ما بين (3.96-4.08)، حيث حصلت الفقرة رقم (2) ونصها: تعمل الشركة على إعادة انسيابية تدفق أنشطتها التشغيلية كما كانت في السابق، على المرتبة الأولى بوسط حسابي (4.08)، في حين حصلت على المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (1) ونصها: تعمل الشركة على تحسين مكانتها الذهنية، بوسط حسابي (3.96)، وبلغ المتوسط الحسابي للبُعد ككل (4.04) بدرجة تقييم مرتفعة.

البُعد الخامس: التعلم.

الجدول رقم (15): المتوسطات الحسابية لموافقة أفراد عينة الدراسة على فقرات بُعد "التعلم" مرتبة تنازلياً وفقاً للوسط الحسابي

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	1	تتعلم الشركة من الأزمات التي تعرضت لها.	4.14	0.83	مرتفع
2	4	تحليل أبعاد الأزمة بهدف تطوير مهارات التدريب.	4.12	0.78	مرتفع
3	5	تقييم الشركة الخطط والبرامج السابقة بقصد تحسينها للتعامل مع الأزمات المتوقعة.	4.07	0.81	مرتفع

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
4	3	تقوم الشركة ببناء معايير وصفية لمواجهة الازمات مستقبلاً.	4.02	0.82	مرتفع
5	2	تستخلص الشركة العبر من الازمات والاحتفاظ بها كمحفظة لإدارة الازمات.	3.96	0.69	مرتفع
بُعد " التعلم " ككل					
			4.06	0.79	مرتفع

يظهر من الجدول رقم (15) أن تراوحت المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول فقرات بُعد (التعلم) ما بين (3.96-4.14)، حيث حصلت الفقرة رقم (1) ونصها: تتعلم الشركة من الازمات التي تعرضت لها، على المرتبة الأولى بوسط حسابي (4.14)، في حين حصلت على المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (2) ونصها: تستخلص الشركة العبر من الازمات والاحتفاظ بها كمحفظة لإدارة الازمات، بوسط حسابي (3.96)، وبلغ المتوسط الحسابي للبُعد ككل (4.06) بدرجة تقييم مرتفعة.

2-4: نتائج اختبار الفرضيات

الفرضية الرئيسية: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتفكير الاستراتيجي بعناصره الاساسية (الاستشراف، التفكير النظمي، الرؤيا المستقبلية، الدافعية) على مراحل إدارة الازمات (مرحلة إشارات الإنذار، مرحلة الاستعداد والوقاية، مرحلة احتواء الأضرار، مرحلة استعادة النشاط، التعلم) لدى العاملين بالوظائف القيادية والاشرفية في شركة كهرباء محافظة اربد.

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم تطبيق معادلة الانحدار المتعدد لدراسة دور عناصر التفكير الاستراتيجي على مراحل إدارة الازمات ككل، الجدول رقم (16) يوضح ذلك.

جدول (16): نتائج تطبيق معادلة الانحدار المتعدد لدراسة دور التفكير الاستراتيجي بعناصره الاساسية (الاستشراف، التفكير النظمي، الرؤيا المستقبلية، الدافعية) على مراحل إدارة الازمات

الدلالة الإحصائية	F	Adjusted R Square	R ²	R	الدلالة الإحصائية	T	β	البُعد
0.00	100.62	0.81	0.82	0.91	0.01	2.84	0.28	الاستشراف
					0.67	0.43	0.05	الرؤيا المستقبلية
					0.10	1.69	0.17	التفكير النظمي
					0.00	7.35	0.58	الدافعية

يظهر من جدول (16) ما يلي:

1. وجود دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لعناصر التفكير الاستراتيجي على مراحل إدارة الازمات ككل، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (R) (0.910) وهي قيمة دالة إحصائياً وتدل على درجة ارتباط دالة إحصائياً بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وبلغت قيمة (R-square) (0.82) وهي قيمة تفسر قدرة التفكير الاستراتيجي في التأثير على مراحل الازمات ككل، بمعنى أن التفكير الاستراتيجي تفسر ما قيمته (82%) من التغير الحاصل في مراحل الازمات ككل، وبلغت قيمة الاختبار (F) (100.62) بدلالة إحصائية (0.00) وهي قيمة دالة إحصائياً تدل على وجود تباين في قدرة المتغيرات المستقلة على التأثير في المتغير التابع، بالتالي تقبل الفرضية الرئيسية بالصيغة المثبتة والتي

تنص " يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتفكير الاستراتيجي بعناصره الأساسية (الاستشراف، التفكير النظامي، الرؤيا المستقبلية، الدافعية) على مراحل إدارة الأزمات ككل".

2. وجود دور دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لُبُعدي (الاستشراف، والدافعية) بشكل منفرد على مراحل إدارة الأزمات ككل، حيث كانت قيم (T, β) دالة إحصائياً، بينما لا يوجد أثر دال إحصائياً لُبُعدي (الرؤيا المستقبلية، التفكير النظامي) بشكل منفرد على مراحل إدارة الأزمات ككل، حيث كانت قيم (T, β) غير دالة إحصائياً. ويعزو الباحثون هذه النتيجة ان المدراء في شركة كهرباء محافظة اربد لديهم شعور وحاجة اساسية فردية تدفعهم للتفكير استراتيجيا في ادارة الازمات التي قد تواجهها الشركة

كما قام الباحثون باختبار الفرضيات الفرعية وذلك على النحو الآتي:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتفكير الاستراتيجي بعناصره الأساسية (الاستشراف، التفكير النظامي، الرؤيا المستقبلية، الدافعية) على مرحلة إشارات الإنذار لدى العاملين بالوظائف القيادية والاشرفية في شركة كهرباء محافظة اربد.

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم تطبيق معادلة الانحدار المتعدد لدراسة دور عناصر التفكير الاستراتيجي على مرحلة إشارات الإنذار، الجدول رقم (17) يوضح ذلك.

جدول (17): نتائج تطبيق معادلة الانحدار المتعدد لدراسة دور التفكير الاستراتيجي بعناصره الأساسية (الاستشراف، التفكير النظامي، الرؤيا المستقبلية، الدافعية) على مرحلة إشارات الإنذار

الدالة الإحصائية	F	Adjusted R Square	R ²	R	الدالة الإحصائية	T	β	البُعد
0.000	29.500	0.551	0.570	0.755	0.980	0.015	0.003	الاستشراف
					0.751	0.318	0.054	الرؤيا المستقبلية
					0.749	0.032	0.050	التفكير النظامي
					0.000	6.855	0.839	الدافعية

يظهر من جدول (17) ما يلي:

- وجود دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لعناصر التفكير الاستراتيجي على مرحلة إشارات الإنذار، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (R) (0.755) وهي قيمة دالة إحصائياً وتدل على درجة ارتباط دالة إحصائياً بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وبلغت قيمة (R -square) (0.570) وهي قيمة تفسر قدرة التفكير الاستراتيجي في التأثير على مرحلة إشارات الإنذار، بمعنى أن التفكير الاستراتيجي تفسر ما قيمته (57%) من أثر التغير الحاصل في مرحلة إشارات الإنذار ، وبلغت قيمة الاختبار (F) (29.500) بدلالة إحصائية (0.00) وهي قيمة دالة إحصائياً تدل على وجود تباين في قدرة المتغيرات المستقلة على التأثير في المتغير التابع، بالتالي تقبل الفرضية الفرعية الأولى بالصيغة المثبتة والتي تنص " يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتفكير الاستراتيجي بعناصره الأساسية (الاستشراف، التفكير النظامي، الرؤيا المستقبلية، الدافعية) على مرحلة إشارات الإنذار".
- وجود دور دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لُبُعدي (الدافعية) بشكل منفرد على مرحلة إشارات الإنذار، حيث كانت قيم (T, β) دالة إحصائياً، بينما لا يوجد أثر دال إحصائياً لأبعاد (الاستشراف، الرؤيا المستقبلية، التفكير النظامي) بشكل منفرد على مرحلة إشارات الإنذار، حيث كانت قيم (T, β) غير دالة إحصائياً. وتشير هذه النتيجة لضرورة قيام شركة الكهرباء الاستفادة من خبرات الادارات العليا وبشكل مؤسسي.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتفكير الاستراتيجي بعناصره الأساسية (الاستشراف، التفكير النظمي، الرؤيا المستقبلية، الدافعية) على مرحلة الاستعداد والوقاية لدى العاملين بالوظائف القيادية والإشرافية في شركة كهرباء محافظة اربد.

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم تطبيق معادلة الانحدار المتعدد لدراسة دور لعناصر التفكير الاستراتيجي على مرحلة الاستعداد والوقاية، الجدول رقم (18) يوضح ذلك.

جدول (18): نتائج تطبيق معادلة الانحدار المتعدد لدراسة دور التفكير الاستراتيجي بعناصره الأساسية (الاستشراف، التفكير النظمي، الرؤيا المستقبلية، الدافعية) على مرحلة الاستعداد والوقاية

الدلالة الإحصائية	F	Adjusted R Square	R ²	R	الدلالة الإحصائية	T	β	البُعد
0.000	18.335	0.427	0.452	0.672	0.721	0.359	0.060	الاستشراف
					0.307	1.027	0.196	الرؤيا المستقبلية
					0.635	0.476	0.084	التفكير النظمي
					0.001	3.488	0.480	الدافعية

يظهر من جدول (18) ما يلي:

- وجود دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لعناصر التفكير الاستراتيجي على مرحلة الاستعداد والوقاية ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (R) (0.672) وهي قيمة دالة إحصائياً وتدل على درجة ارتباط دالة إحصائياً بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وبلغت قيمة (R-square) (0.452) وهي قيمة تفسر قدرة التفكير الاستراتيجي في التأثير على مرحلة الاستعداد والوقاية ، بمعنى أن التفكير الاستراتيجي تفسر ما قيمته (45.2%) من التغير الحاصل في مرحلة الاستعداد والوقاية ، وبلغت قيمة الاختبار (F) (18.335) بدلالة إحصائية (0.00) وهي قيمة دالة إحصائياً تدل على وجود تباين في قدرة المتغيرات المستقلة على التأثير في المتغير التابع، بالتالي تقبل الفرضية الفرعية الثانية بالصيغة المثبتة والتي تنص " يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتفكير الاستراتيجي بعناصره الأساسية (الاستشراف، التفكير النظمي، الرؤيا المستقبلية، الدافعية) على مرحلة الاستعداد والوقاية ".
- وجود دور دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبُعد (الدافعية) بشكل منفرد على مرحلة الاستعداد والوقاية، حيث كانت قيم (T, β) دالة إحصائياً، بينما لا يوجد أثر دال إحصائياً لأبعاد (الاستشراف، الرؤيا المستقبلية، التفكير النظمي) بشكل منفرد على مرحلة الاستعداد والوقاية، حيث كانت قيم (T, β) غير دالة إحصائياً. وهذا يدل على ضرورة الاهتمام بعنصر الجاهزية داخل الشركة وبشكل كبير من خلال اعتماد برنامج تدريبي يحاكي الازمات التي قد تعترض الشركة.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتفكير الاستراتيجي بعناصره الأساسية (الاستشراف، التفكير النظمي، الرؤيا المستقبلية، الدافعية) على مرحلة احتواء الأضرار لدى العاملين بالوظائف القيادية والإشرافية في شركة كهرباء محافظة اربد.

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم تطبيق معادلة الانحدار المتعدد لدراسة دور عناصر التفكير الاستراتيجي على مرحلة احتواء الأضرار، الجدول رقم (19) يوضح ذلك.

جدول (19): نتائج تطبيق معادلة الانحدار المتعدد لدراسة دور التفكير الاستراتيجي بعناصره الاساسية (الاستشراف، التفكير النظمي، الرؤيا المستقبلية، الدافعية) على مرحلة احتواء الأضرار

الدالة الإحصائية	F	Adjusted R Square	R ²	R	الدالة الإحصائية	T	β	البُعد
0.00	44.74	0.65	0.67	0.82	0.00	7.11	0.93	الاستشراف
					0.38	0.88	0.13	الرؤيا المستقبلية
					0.34	0.95	0.13	التفكير النظمي
					0.18	1.36	0.15	الدافعية

يظهر من جدول (19) ما يلي:

- وجود دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لعناصر التفكير الاستراتيجي على مرحلة احتواء الأضرار، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (R) (0.82) وهي قيمة دالة إحصائياً وتدل على درجة ارتباط دالة إحصائياً بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وبلغت قيمة (R-square) (0.67) وهي قيمة تفسر قدرة التفكير الاستراتيجي في التأثير على مرحلة احتواء الأضرار، بمعنى أن التفكير الاستراتيجي تفسر ما قيمته (67%) من التغير الحاصل في مرحلة احتواء الأضرار، وبلغت قيمة الاختبار (F) (44.74) بدلالة إحصائية (0.00) وهي قيمة دالة إحصائياً تدل على وجود تباين في قدرة المتغيرات المستقلة على التأثير في المتغير التابع، بالتالي تقبل الفرضية الفرعية الثالثة بالصيغة المثبتة والتي تنص " يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتفكير الاستراتيجي بعناصره الاساسية (الاستشراف، التفكير النظمي، الرؤيا المستقبلية، الدافعية) على مرحلة احتواء الأضرار ".
- وجود دور دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لُبعد (الاستشراف) بشكل منفرد على مرحلة احتواء الأضرار، حيث كانت قيم (T، β) دالة إحصائياً، بينما لا يوجد أثر دال إحصائياً لأبعاد (الرؤيا المستقبلية، التفكير النظمي، الدافعية) بشكل منفرد على مرحلة احتواء الأضرار، حيث كانت قيم (T، β) غير دالة إحصائياً. وهذا يدل على ان للمديرين في الشركة هامش معقول من التفكير الابداعي من خلال استشرافهم للمستقبل وتقديم حلول غير مألوفة لاحتواء الاضرار الناجمة عن الازمات.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتفكير الاستراتيجي بعناصره الاساسية (الاستشراف، التفكير النظمي، الرؤيا المستقبلية، الدافعية) على مرحلة استعادة النشاط لدى العاملين بالوظائف القيادية والاشرفية في شركة كهرباء محافظة اربد. للتحقق من صحة هذه الفرضية تم تطبيق معادلة الانحدار المتعدد لدراسة دور عناصر التفكير الاستراتيجي على مرحلة استعادة النشاط، الجدول رقم (20) يوضح ذلك.

جدول (20): نتائج تطبيق معادلة الانحدار المتعدد لدراسة دور التفكير الاستراتيجي بعناصره الاساسية (الاستشراف، التفكير النظمي، الرؤيا المستقبلية، الدافعية) على مرحلة استعادة النشاط

الدالة الإحصائية	F	Adjusted R Square	R ²	R	الدالة الإحصائية	T	β	البُعد
0.000	47.170	0.665	0.68	0.83	0.061	1.898	0.244	الاستشراف
					0.027	2.241	0.327	الرؤيا المستقبلية
					0.013	2.530	0.340	التفكير النظمي
					0.000	5.871	0.618	الدافعية

يظهر من جدول (20) ما يلي:

- وجود دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد التفكير الاستراتيجي على مرحلة استعادة النشاط ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (R) (0.83) وهي قيمة دالة إحصائياً وتدل على درجة ارتباط دالة إحصائياً بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وبلغت قيمة (R-square) (0.68) وهي قيمة تفسر قدرة التفكير الاستراتيجي في التأثير على مرحلة استعادة النشاط ، بمعنى أن التفكير الاستراتيجي تفسر ما قيمته (68%) من التغير الحاصل في مرحلة استعادة النشاط ، وبلغت قيمة الاختبار (F) (47.170) بدلالة إحصائية (0.00) وهي قيمة دالة إحصائياً تدل على وجود تباين في قدرة المتغيرات المستقلة على التأثير في المتغير التابع، بالتالي تقبل الفرضية الفرعية الرابعة بالصيغة المثبتة والتي تنص " يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتفكير الاستراتيجي بعناصره الأساسية (الاستشراف، التفكير النظمي، الرؤيا المستقبلية، الدافعية) على مرحلة استعادة النشاط ."
 - عدم وجود دور دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبُعد (الاستشراف) بشكل منفرد على مرحلة استعادة النشاط، حيث كانت قيم (T, B) غير دالة إحصائياً، بينما يوجد أثر دال إحصائياً لأبعاد (الرؤيا المستقبلية، التفكير النظمي، الدافعية) بشكل منفرد على مرحلة استعادة النشاط، حيث كانت قيم (T, B) دالة إحصائياً.
- الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتفكير الاستراتيجي بعناصره الأساسية (الاستشراف، التفكير النظمي، الرؤيا المستقبلية، الدافعية) على التعلم لدى العاملين بالوظائف القيادية والإشرافية في شركة كهرباء محافظة اربد . للتحقق من صحة هذه الفرضية تم تطبيق معادلة الانحدار المتعدد لدراسة دور عناصر التفكير الاستراتيجي على التعلم، الجدول رقم (21) يوضح ذلك.

جدول (21): نتائج تطبيق معادلة الانحدار المتعدد لدراسة دور التفكير الاستراتيجي بعناصره الأساسية (الاستشراف، التفكير

النظمي، الرؤيا المستقبلية، الدافعية) على التعلم

الدلالة الإحصائية	F	Adjusted R Square	R ²	R	الدلالة الإحصائية	T	B	البُعد
0.00	66.88	0.74	0.75	0.87	0.11	1.60	0.18	الاستشراف
					0.62	0.50	0.06	الرؤيا المستقبلية
					0.00	4.12	0.49	التفكير النظمي
					0.00	5.73	0.53	الدافعية

يظهر من جدول (21) ما يلي:

- وجود دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لعناصر التفكير الاستراتيجي على التعلم ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (R) (0.87) وهي قيمة دالة إحصائياً وتدل على درجة ارتباط دالة إحصائياً بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وبلغت قيمة (R-square) (0.75) وهي قيمة تفسر قدرة التفكير الاستراتيجي في التأثير على التعلم ، بمعنى أن التفكير الاستراتيجي تفسر ما قيمته (75%) من التغير الحاصل في التعلم ، وبلغت قيمة الاختبار (F) (66.88) بدلالة إحصائية (0.00) وهي قيمة دالة إحصائياً تدل على وجود تباين في قدرة المتغيرات المستقلة على التأثير في المتغير التابع، بالتالي تقبل الفرضية الفرعية الخامسة بالصيغة المثبتة والتي تنص " يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتفكير الاستراتيجي بعناصره الأساسية (الاستشراف، التفكير النظمي، الرؤيا المستقبلية، الدافعية) على التعلم ."

2. عدم وجود دور دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبُعدي (الاستشراف، الرؤيا المستقبلية) بشكل منفرد على التعلم، حيث كانت قيم (T, β) غير دالة إحصائياً، بينما يوجد دور دال إحصائياً لبُعدي (التفكير النظامي، الدافعية) بشكل منفرد على التعلم، حيث كانت قيم (T, β) دالة إحصائياً. وتشير هذه النتيجة الى ان ادارة الشركة تسعى لحفظ تجاربها وخبراتها بشكل نظامي للاستفادة منها مستقبلا وعدم تكرار الوقوع في الازمات.

الخاتمة: النتائج والتوصيات

نتائج البحث:

من خلال تحليل البيانات واختبار الفرضيات توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج اهمها:

1. يظهر من التحليل ان هناك قصورا في مجال التدريب لدى شاغلي الوظائف القيادية والاشرفية فيما يخص مجال ادارة الازمات
2. ان هناك مستوى مرتفع من التفكير الاستراتيجي في شركة كهرباء اربد
3. ان هناك ضعف في استغلال للفرص المتاحة امام الشركة
4. ان هناك حاجة لإدارة الشركة للعمل على إقناع الأفراد وتحفيزهم على الإيمان برؤيتها
5. يظهر من نتائج الدراسة أن هناك مستوى مرتفع من إدارة الأزمات في شركة كهرباء اربد
6. وجد دور للتفكير الاستراتيجي بعناصره الاساسية مجتمعة (الاستشراف، التفكير النظامي، الرؤيا المستقبلية، الدافعية) على مراحل إدارة الأزمات (مرحلة إشارات الإنذار، مرحلة الاستعداد والوقاية، مرحلة احتواء الأضرار، مرحلة استعادة النشاط، التعلم) لدى العاملين بالوظائف القيادية والاشرفية في شركة كهرباء محافظة اربد. ووجد دور لعنصري (الاستشراف، والدافعية) بشكل منفرد على مراحل إدارة الأزمات ككل، بينما لا يوجد دور لعنصري (الرؤيا المستقبلية، التفكير النظامي) بشكل منفرد على مراحل إدارة الأزمات ككل.
7. وجود دور للتفكير الاستراتيجي بعناصره مجتمعة على مرحلة إشارات الإنذار". ووجود دور لعنصر (الدافعية) بشكل منفرد على مرحلة إشارات الإنذار بينما لا يوجد دور لعناصر (الاستشراف، الرؤيا المستقبلية، التفكير النظامي) بشكل منفرد على مرحلة إشارات الإنذار.
8. وجود دور للتفكير الاستراتيجي بعناصره مجتمعة على مرحلة الاستعداد والوقاية ووجود دور لعنصر (الدافعية) بشكل منفرد على مرحلة الاستعداد والوقاية بينما لا يوجد دور لعناصر (الاستشراف، الرؤيا المستقبلية، التفكير النظامي) بشكل منفرد على مرحلة الاستعداد والوقاية.
9. وجود دور للتفكير الاستراتيجي بعناصره مجتمعة على مرحلة احتواء الأضرار ووجود دور لعنصر (الاستشراف) بشكل منفرد على مرحلة احتواء الأضرار بينما لا يوجد دور لعناصر (الرؤيا المستقبلية، التفكير النظامي، الدافعية) بشكل منفرد على مرحلة احتواء الأضرار.
10. وجود دور للتفكير الاستراتيجي بعناصره مجتمعة على مرحلة استعادة النشاط. وعدم وجود دور لعنصر (الاستشراف) بشكل منفرد على مرحلة استعادة النشاط بينما يوجد دور لعناصر (الرؤيا المستقبلية، التفكير النظامي، الدافعية) بشكل منفرد على مرحلة استعادة النشاط.
11. وجد دور للتفكير الاستراتيجي بعناصره مجتمعة على التعلم وعدم وجود دور لعنصري (الاستشراف، الرؤيا المستقبلية) بشكل منفرد على التعلم بينما وجد دور لعنصري (التفكير النظامي، الدافعية) بشكل منفرد على التعلم.

التوصيات:

1. توصي الدراسة ادارة شركة الكهرباء بتقديم المزيد من برامج التدريب فيما يخص ادارة الازمات
2. توفير ما يسمى ببنك المعلومات عن جميع ما يخص شركة كهرباء اربد ونطاق عملها وان تكون هذه المعلومات موجودة تحت تصرف الإدارة العليا في الشركة والمكلفة بالتخطيط الاستراتيجي وادارة الازمات.
3. القيام بوضع واعتماد نظام الحوافز والمكافآت المالية المرتبطة بحسن الأداء في الشركة.
4. التركيز أثناء القيام بالتفكير الاستراتيجي كجزء من التخطيط الإستراتيجي في مواجهة الازمات في الشركة أن تصل لأفضل العوائد الممكنة، وعلى أعلى معدل نمو، وأفضل مستوى للكفاءة في تقديم الخدمات للجمهور.
5. تبني وغرس الثقافة التنظيمية الإيجابية في أوساط العاملين في الوظائف الاشرافية والقيادية في شركة كهرباء اربد، تقوم على مبادئ ومفاهيم وعناصر التفكير الاستراتيجي.
6. على ادارة شركة الكهرباء تفعيل بناء التحالفات مع الشركات الدولية والاقليمية للوصول الى القرارات الفعالة
7. على الشركة القيام بدراسة مستفيضة لنقاط ضعفها وبشكل شفاف لمنع تعمقها وتحولها لتهديد حقيقي.

المصادر والمراجع**المراجع العربية:**

- ابو جادة، صالح محمد، نوفل، محمد بكر، 2017، تعليم التفكير النظرية والتطبيق، دار المسيرة للطباعة والنشر، عمان، ط 1 الاردن.
- أبو رمان، سامي بشير، 2016، أثر القيادة التحولية في الاستعداد لإدارة الأزمات، المجلة الاردنية في ادارة الاعمال، المجلد 12، العدد 3، الاردن.
- اسليم، محمد عصام ياسين، 2017، دور القيادة الاستراتيجية في إدارة الازمات الامنية بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني جامعة الاقصى بغزة رسالة الماجستير، فلسطين.
- الاسمري، عبد العزيز سعيد، 2012، الإدارة الاستراتيجية للأزمات في ضوء الفكر الإداري المعاصر، ط2، الاسكندرية.
- الأعرجي، عاصم، ودقاسمة، مأمون، 2006، إدارة الأزمات، دراسة ميدانية لمدى توافر عناصر نظام إدارة الأزمات من وجهة نظر العاملين في الوظائف الإشرافية في أمانة عمان الكبرى، مجلة الإدارة العامة، المجلة (39) ، العدد (4)
- البدران، عبد السجاد عبد السادة، 2011، قلق المستقبل لدى طلبة الدراسة الاعدادية في مركز البصرة، مجلة آداب البصرة، العدد 56، جامعة البصرة العراق.
- أحمد، إبراهيم أحمد، 2002، إدارة الأزمات: الأسباب والعلاج، القاهرة، دار الفكر العربي
- الحفنى، سامح أحمد زكى، 2017، إدارة الأزمات، مجلة البحوث المالية والتجارية جامعة بورسعيد المجلد 18، العدد الثاني، مصر.
- الحملوي محمد رشاد، 1999، إدارة الأزمات، تجارب محلية وعالمية، مكتبة عين شمس، القاهرة.
- الخفاجي، نعمة عباس، 2010، الإدارة الإستراتيجية - المداخل والمفاهيم والعمليات، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الاردن.
- شطناوي، غيث، 2020، أثر خصائص المنظمة المتعلمة في ادارة الازمات في ظل جائحة كورونا لدى موظفي المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في الأردن، رسالة ماجستير، جامعة عجلون الوطنية، عجلون، الاردن.

- الظاهر، نعيم إبراهيم، 2009، الإدارة الإستراتيجية المفهوم الأهمية التحديات، عالم الكتب للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
- عبد الله، صلاح الدين حسن محمد، 2018، دور القيادة في إدارة الازمات، مجلة جامعة دنقلا للبحث العلمي العدد 14، السودان.
- العشي، نهال شفيق، 2013، أثر التفكير الاستراتيجي على أداء الادارة العليا في المنظمات غير الحكومية العاملة في مجال التأهيل في قطاع غزة، رسالة ماجستير في تخصص ادارة الاعمال، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين.
- اللوزي، موسى، 2003، التطوير التنظيمي، أساسيات ومفاهيم حديثة، الطبعة الثانية، دار وائل لمنشر، الطبعة الثانية، عمان الأردن.
- محمد، نسرين جاسم، الجبوري علياء جاسم، 2014، بعنوان دور التفكير الإستراتيجي في الأداء المنظمي دراسة تشخيصية في عينة من كليات جامعة بغداد، مجلة كلية بغداد للعلوم الإقتصادية، العدد 38، العراق.
- المرشد، محمد نصار، 2019، علاقة التفكير الإستراتيجي بالأداء التنظيمي: دراسة ميدانية على شركات التأمين الأردنية مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية، المجلد 27، العدد 4
- المغربي، عبد الحميد، 2009، بطاقة الأداء المتوازن: المدخل المعاصر لقياس الأداء الاستراتيجي، الاسكندرية، مصر.
- ناصر الدين، يعقوب عادل، 2019، الاستراتيجية منهج الممارسات المتكاملة، منشورات جامعة الشرق الاوسط، عمان، الاردن.
- الوحيد، أحمد نافذ، 2019، دور التفكير الاستراتيجي في تعزيز القدرات التنافسية) دراسة تطبيقية على شركة اوريدو في محافظات قطاع غزة) جامعة الازهر بغزة رسالة الماجستير غزة، فلسطين.

المراجع الأجنبية:

- Abu- Jadh, S & Nofel, M. (2017). Teaching Thinking: Theory and Implication (In Arabic). Dar Almassira for Publishing and Distribution, 1st Ed, Amman, Jordan.
- Abu- Rumman, S. B. (2017). The Impact of Transformational Leadership in Preparedness to Crisis Management (In Arabic). Jordanian Journal in Business Administration 12 (3) Jordan
- Abdallah, S.H. (2018). The Role of Leadership in Crisis Management (in Arabic). University of Dongola Journal for Scientific Research, 41th edition Sudan
- Ahmad, I. (2002). Crisis Management, Cause & cure (in Arabic). Dar El Fikr El Arabi, Cairo.
- Al-Araij, A. & Daqmsah, M. (2006). Crisis Management, field study for the availability of the factors of crisis system management from the employees in supervisory point of view in Greater Amman Municipality (in Arabic). Public Administration Journal, 39(4), 793-809
- Al-Ashi, N.S. (2013). The Effect of Strategic Thinking on The Performance of Higher Administration Nongovernmental Organizations That work in Rehabilitation in Gaza Strip (in Arabic). Master Thesis, the Islamic University- Gaza Palestine.
- Al-Asmri, A. (2012). Strategic Management for Crisis (in Arabic). 2nd Ed , Alexandria
- Azar, M., & Shafighi, A., (2013). "The Effect Of Work Motivation On Employees' Job Performance". International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol. (3), No. (9).
- Al-Badran, A. (2011). Future concern among junior high school students in the province of Basra (in Arabic). ADAB AL-BASRAH Journal, 2011, Volume , Issue 56, Pages 331-356.
- Al-Daher, N. (2009). Strategic Management Concept -Importance - Challenges (in Arabic). Alm Al-Ktob for Publishing and Distribution, 1st Ed, Amman, Jordan.
- Al-Hfniey, S.A. (2017). Crisis Management (in Arabic). commercial and financial research Journal Port Said University 18(2) Egypt.
- Al-Hmlawi, M. (1999).Crisis Management, National and international experience (in Arabic). Ain Shams library, Cairo.

- El-Khafagy, N.A. (2010). Strategic Management – Approaches, concepts and operations (in Arabic). Daralthaqafa for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
- Al-Lozi, M (2003). Organizational Development, basics and modern concepts (in Arabic). Dar Wael for publishing 2nd Ed, Amman, Jordan.
- Al-Maghrabi, A. (2009). Balanced Scorecard: Contemporary approach for measuring Strategic Performance (in Arabic). Alexandria, Egypt.
- Al-Marshad, M.N. (2019). Relationship of Strategic Thinking to Organizational Performance: A field Study on the Jordanian Insurance Companies (in Arabic). IUG Journal of Economics and Business (Islamic University of Gaza) Vol 27, No 4.
- Al-Whadi, A.N (2019). The Role of Strategic Thinking in Enhancing Competitive Capabilities "Applied Study on Ooredoo Company in Gaza" (In Arabic). Al- Azhar University, Master Thesis, Gaza, Palestine.
- Isleem, M.E. (2017). The Role of Strategic Leadership in Security crisis Management in The Palestinian Ministry of Interior and National Security (in Arabic). Al Aqsa University- Gaza, Master Thesis, Gaza, Palestine.
- Mohammad, N. & Al- Jobori, A. (2014). The Role of Strategic Thinking in Organizational Performance, Diagnostic study in a sample of Baghdad University colleges, Journal of Baghdad College of Economic sciences University, 2014, Volume , Issue 38, Pages 153-176
- Moon, B. (2013), Antecedents and outcomes of strategic thinking. Journal of Business Research, Vol. 66, No. 10.
- Muriithi, S, Louw, L, Radloff, S. (2018): " The relationship between strategic thinking and leadership effectiveness in Kenyan indigenous banks", South African Journal for Economic and Management Sciences.
- Nasereddin, Y. (2019). Strategy as an Integrated Approach (in Arabic) . Dar Almassira for Publishing and Distribution, 1st Ed, Amman, Jordan.
- Shatnawi, G. (2020). The impact of learning organization characteristics in crisis management in the context of the corona pandemic among employees in the general social security corporation in Jordan (in Arabic). Master Thesis, Ajloun National University, Ajloun, Jordan.
- Slater, M. D. (2017). Crisis Management by Higher Education Leaders. Edgewood College.
- Williams, J. (2016). Exploring Crisis Management in US Small Businesses (Doctoral dissertation, North central University).
- Wolfe Benjamin, Dobres Jonathan, Rosenholtz Ruth, Reimer Bryan. (2017). More than the Useful Field considering peripheral vision in driving. Applied ergonomics. Vol 65.