



الموضوع:

دور اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات دراسة حالة : مؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) - بسكرة -

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير
تخصص: إدارة استراتيجية

الأستاذ المشرف:

- د/ إسماعيل مناصرية

إعداد الطالبتين:

- لامية براهيمي

- نوميديا خليفة

لجنة المناقشة:

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصفة	مؤسسة الانتماء
1	أ.د / عبد الحميد غوفي	أستاذ التعليم العالي	رئيسا	جامعة بسكرة
2	د/ إسماعيل مناصرية	أستاذ محاضر "أ"	مشرفا	جامعة بسكرة
3	د/ عبد الحليم لطيسة	أستاذ مساعد "ب"	ممتحنا	جامعة بسكرة

السنة الجامعية: 2024/ 2023





الموضوع:

دور اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات دراسة حالة : مؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) - بسكرة -

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير
تخصص: إدارة استراتيجية

الأستاذ المشرف:

- د/ إسماعيل مناصرية

إعداد الطالبتين:

- لامية براهيمي

- نوميديا خليفة

لجنة المناقشة:

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصفة	مؤسسة الانتماء
1	أ.د / عبد الحميد غوفي	أستاذ التعليم العالي	رئيسا	جامعة بسكرة
2	د/ إسماعيل مناصرية	أستاذ محاضر "أ"	مشرفا	جامعة بسكرة
3	د/ عبد الحليم لطيسة	أستاذ مساعد "ب"	ممتحنا	جامعة بسكرة

السنة الجامعية: 2024/ 2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

A decorative floral element with several flowers and leaves is positioned to the left of the calligraphic text.



شكر وعرّفان

الحمد لله نحمده ونشهد به، ونعوذ به من شرور أنفسنا وسيئات أعمالنا،

فمن بيده الله فهو المهتدي، ومن يضل فلن تجد له وليا مرشدا.

الحمد لله أولاً وآخراً، ظاهراً وباطناً، الذي أخلصنا لوجهه الكريم العمل فكافأنا وجازانا بالتيسير والتسهيل،

والذي توكلنا عليه فأناز دروبنا وأوكلنا أمرنا إلى من أخذ بأيدينا وأوصلنا إلى ما نحب ونرضى.

عظيم الشكر والامتنان والتقدير والاحترام للأستاذ الفاضل

الأستاذ المشرف مناصرية إسماعيل

نتقدم بعظيم الشكر والامتنان لأعضاء لجنة المناقشة لمشاركتهم في مناقشة هذه المذكرة وإبداء ملاحظاتهم ومقترحاتهم،

التي من شأنها أن تثري هذا البحث.

كما نتقدم بالشكر الخالص إلى كل من ساعدنا في انجاز هذا البحث

ولو بكلمة طيبة من قريب أو من بعيد



الإهداء

إلى من كلله الله بالهبة والوقار، إلى من علمني العطاء بدون انتظار، إلى من أحمل اسمه بكل افتخار، أرجو من الله أن يمد في عمرك لترى ثمارا قد آن قطافها، بفارغ الصبر وأحر من الجمر سعينا كلنا للقيها، والذي العزيز إلى بسمة الحياة وسر الوجود، إلى من كان دعائها سر نجاحي وحنانها بسلم جراحي، إلى أغلى الحبايب أُمي الحبيبة.

إلى أعز الناس وأقربهم إلى قلبي إخوتي وأخواتي حفظهم ربي ورعاهم وأسعدهم ووفقهم. إلى روحي وكبدي، ولدي رسيم الذي حرم مني طيلة الفترة التي قضيتها في إعداد هذا البحث إلى من ساندني وخطى معي خطواتي، زوجي إلى زملائي وزميلاتي إلى كل من ساعدني في إنجاز هذا البحث.

* أهدي عملي هذا لكم جميعاً *

* والحمد لله حتى يبلغ الحمد منتهاه *

لامية



الإهداء

"وآخر دعوانهم إن الحمد لله رب العالمين

الحمد لله الذي ما تم جهد ولا ختم إلا بفضلته وما تخطى العبد من عقبات وصعوبات إلا بتوفيقه ومعونته.

إلى من وضع المولى _ سبحانه وتعالى _ الجنة تحت قدميها، ووقرها في كتابه العزيز
(أمي الحبيبة)

نسير في دروب الحياة، ويبقى من يسيطر على أذهاننا في كل مسلك نسلكه
صاحب الوجه الطيب والأفعال الحسنة
(والدي الغالي)

إلى سندي في هذه الحياة

(زوجي العزيز)

إلى نور حياتي ابني الحبيب ماسيل

إلى إخوتي وأخواتي

إلى كل الأصدقاء



الفهرس

رقم الصفحة	عنوان
-	شكر وعرافان
-	الاهداء
-	الملخص
-	الفهرس
-	فهرس الجداول
-	فهرس الرسوم البيانية والأشكال
I-X II	مقدمة عامة
الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة الأزمات	
8-2	المبحث الأول: ماهية الأزمة
2	المطلب الأول: مفهوم الأزمة
5-3	المطلب الثاني: أسباب نشوء الأزمة
8-5	المطلب الثالث: أنواع الأزمة
17-8	المبحث الثاني: ماهية إدارة الأزمات

10-8	المطلب الأول: مفهوم إدارة الأزمات
12-10	المطلب الثاني: مراحل إدارة الأزمات
17-12	المطلب الثالث: طرق مواجهة الأزمات
22-17	المبحث الثالث: نماذج واستراتيجيات إدارة الأزمات
20-17	المطلب الأول: نماذج إدارة الأزمات
22-20	المطلب الثاني: استراتيجيات إدارة الأزمات
22	المطلب الثالث: مقومات نجاح إدارة الأزمات
23	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الإطار النظري لليقظة التكنولوجية	
31-25	المبحث الأول: ماهية اليقظة التكنولوجية
25	المطلب الأول: مفهوم اليقظة التكنولوجية
28	المطلب الثاني: مميزات اليقظة التكنولوجية
30	المطلب الثالث: الدوافع والغاية من اليقظة التكنولوجية
35-31	المبحث الثاني: مصادر اليقظة التكنولوجية ومراحلها
31	المطلب الأول: مصادر اليقظة التكنولوجية
33	المطلب الثاني: مراحل اليقظة التكنولوجية

34	المطلب الثالث: مزايا وعراقيل اليقظة التكنولوجية
38-35	المبحث الثالث: أساليب اليقظة التكنولوجية ودورها في إدارة الأزمات
35	المطلب الأول: أساليب اليقظة التكنولوجية لإدارة الأزمات
36	المطلب الثاني: دور اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات
38	المطلب الثالث: متطلبات نجاح اليقظة التكنولوجية
37	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: دور اليقظة التكنولوجية في ادارة الأزمات بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة	
49-40	المبحث الأول: التعريف بميدان الدراسة
40	المطلب الأول: نشأة مؤسسة الوطنية الصناعة الكوابل (ENICAB)
44	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة
48	المطلب الثالث: الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة
55-49	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للبحث
49	المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة
50	مطلب الثاني: المعلومات والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
53	المطلب الثالث: صدق وثبات أداة البحث

74-55	المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات
55	المطلب الأول: خصائص أفراد عينة البحث
60	المطلب الثاني: تحليل محاور الاستبانة
68	المطلب الثالث: قياس مساهمة اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات بمؤسسة صناعة الكوابل (Enicab) بسكرة
77-75	خاتمة
-	قائمة المصادر والمراجع
-	الملاحق

فهرس الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الأشكال	رقم
IV	نموذج الدراسة	(01)
4	أسباب نشوء الأزمة	(02)
6	مصنوفة أنواع الأزمة	(03)
11	مراحل إدارة الأزمات	(04)
18	نموذج إدارة الأزمات حسب (Burnett, 1998)	(05)
29	أنواع اليقظة التكنولوجية	(06)

31	الغاية من اليقظة التكنولوجية	(07)
47	هيكل التنظيمي لمؤسسة صناعة كوابل (ENICAB)	(09)
58	دائرة نسبية تمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	(10)
59	دائرة نسبية تمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر	(11)
59	دائرة نسبية تمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	(12)
60	دائرة نسبية تمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	(13)
60	دائرة نسبية تمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي	(14)

فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجداول	رقم
44	أهم عائلات الكوابل المنتجة في مؤسسة صناعة كوابل (Enicab) بسكرة	(01)
48	الطبقات المهنية في مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة (بتاريخ 2024/03/01)	(02)
50	مجتمع وعينة الدراسة	(03)
52	الحدود الدنيا والعليا لسلم الدراسة	(04)
52	أوزان البدائل	(05)

54	معامل الثبات ألفا كرونباخ ومعامل الصدق للاستبانة	(06)
55	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية	(07)
61	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى القبول والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث يعبر عن عبارات محور إدارة الأزمات	(08)
67	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى القبول والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث يعبر عن عبارات محور اليقظة التكنولوجية	(09)
69	نتائج تحليل التباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية	(10)
70	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية	(11)
71	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الأولى	(12)
71	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الثانية	(13)
72	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الثالثة	(14)
72	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرابعة	(15)
73	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الخامسة	(16)



مقدمة عامة



تشهد بيئة الاعمال في الآونة الأخيرة وتحديدا في الربع الأخير من القرن العشرين الى غاية يومنا هذا، تغيرات متسارعة ومتعددة في كافة المجالات، وهو ما يعرف بعصر العولمة والسرعة والمعلوماتية، إذ أصبحت قوة الدول وتطورها ونجاحها يقاس بمدى التقدم والتطور الذي تمتلكه في مجال استعمال البرمجيات والتكنولوجيا، وفي ظل هذه الظروف والتغيرات الجديدة وبهدف تحقيق تنمية اقتصادية وتحقيق الرفاهية الاجتماعية وتحسين جودة مخرجاتها من أصعب التحديات، فقد فرض على المؤسسات الاقتصادية ضرورة التأقلم والتكيف معها لإيجاد الحلول المناسبة للتحويلات الكبرى التي يعرفها العالم، فتنبى اهتمام باليقظة التكنولوجية التي تعد من السمات الأساسية للمؤسسات لتنظيم نشاطها ومراقبة محيطها في مختلف جوانبه، حيث تتميز بمحاولة إرسائها بنظام يقظ فعال وهو ما يقضي بدوره تكوين نظام معلوماتي متكامل قادر على جمع المعلومات اللازمة وتحليلها ثم توظيفها في الوقت المناسب بالكيفية التي تدعم المركز التنافسي للمؤسسة .

تعيش المؤسسة في بيئة مليئة بالتغيرات والتوترات التي يمكن أن تشكل تهديدا لها، وأصبحت الأزمات واقعا حتميا تواجهه المنظمات وسط القوات البيئية المتعددة والمتسارعة ويتوقف التعامل مع الأزمات على إيجاد الحلول لها و إدارتها بدءا بمحاولة التنبؤ بها مرورا بالعمل على احتوائها والتقليل أثارها وانتهاء بمعالجة نتائجها والاستفادة منها، فالأزمات(الغير متوقعة، والعنيفة، والأساسية، والتقليدية) تحتاج في إدارتها إلى فريق مختص وكفؤ قادر على إدارة الأزمات، ويتوقف نجاح عمل هذا الفريق على نوع المعلومات المتوفرة، كما قد يخضع بعض القادة تعاملهم مع الأزمة العشوائية ، وسياسة رد الفعل الأمر الذي قد يؤدي إلى إعاقه المنظمة من تحقيق أهدافها ، أو إحداث الخسائر المادية التي قد تصل في حدة تأثيرها إلى تهديد كيان المنظمة وبقائها.

لهذا السبب ينبغي الاعتماد على اليقظة التكنولوجية، باتخاذها آلية تساعد إدارة المنظمة على مواكبة عالم الأعمال، وذلك لكونها نظام معلومات استراتيجي متطور يقوم برصد مختلف الإنذارات والإشارات المبكرة بأي فرصة أو تهديد قد يواجه المؤسسة والتأكد من جودة المعلومات الداخلية والخارجية لبيئتها.

انطلاقا من هذا الطرح سنركز في دراستنا على نوع من أنواع اليقظة الاستراتيجية وهي اليقظة التكنولوجية وكيفية استغلالها من أجل إدارة الأزمات.

بناء على ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية من خلال ما يلي:



أولاً: إشكالية الدراسة

وتكمن إشكالية بحثنا هذا في إيجاد نوع العلاقة بين اليقظة التكنولوجية وإدارة الأزمات في المؤسسة محل الدراسة وهذا من خلال تسليط الضوء على الدور الذي تلعبه اليقظة التكنولوجية داخل المؤسسة في التعامل مع مختلف الأزمات التي قد تواجهها وكذا الأساليب والاستراتيجيات والطرق المتبعة من طرف إدارة وكذا أهم التحديات التي تواجه المؤسسة أثناء حدوث الأزمات وعليه وبناء على ما سبق ذكره نطرح التساؤل الرئيسي التالي:

إلى أي مدى يمكن ان تساهم اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات بمؤسسة صناعة الكوابل(Enicab) بسكرة؟

للإجابة على هذه الإشكالية، قسمت إلى التساؤلات الفرعية التالية:

ثانياً: التساؤلات الفرعية

وينبثق عن التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- __ ما المقصود بإدارة الأزمات وما هي أهم مراحلها ؟
- __ ما المقصود باليقظة التكنولوجية وأهم عناصرها ؟
- __ هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين اليقظة التكنولوجية واكتشاف إشارات الإنذار ؟
- __ هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين اليقظة التكنولوجية والاستعداد والوقاية ؟
- __ هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين اليقظة التكنولوجية واحتواء الاضرار والحد منها ؟
- __ هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين اليقظة التكنولوجية واستعادة النشاط ؟
- __ هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين اليقظة التكنولوجية والتعلم ؟

ثالثاً: فرضيات الدراسة:



1 / الفرضية الرئيسية:

من أجل معالجة إشكالية الدراسة وبناءا على النموذج اعلاه تم طرح الفرضية الرئيسية التالية:

_ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين اليقظة التكنولوجية وإدارة الأزمات بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ؟

2 / الفرضيات الفرعية:

يندرج ضمن هذه الفرضية الرئيسية عدة فرضيات فرعية:

_ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين اليقظة التكنولوجية واكتشاف إشارات الإنذار بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ؟

_ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين اليقظة التكنولوجية والاستعداد والوقاية بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ؟

_ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين اليقظة التكنولوجية واحتواء الاضرار والحد منها بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ؟

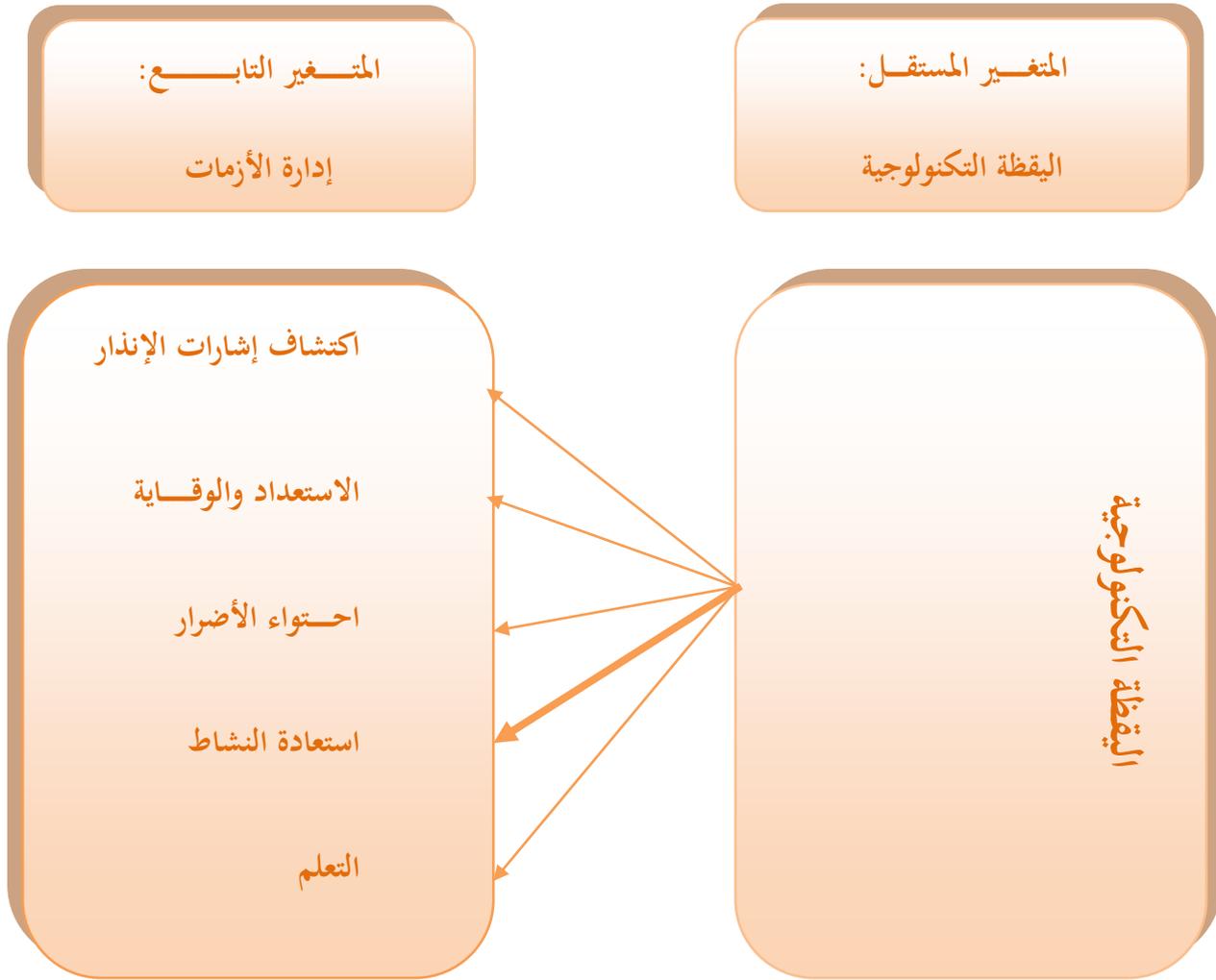
_ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين اليقظة التكنولوجية واستعادة النشاط بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ؟

_ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين اليقظة التكنولوجية والتعلم بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ؟

رابعاً: نموذج البحث

للإجابة على إشكالية الدراسة يمكن اقتراح النموذج التالي:

الشكل رقم (1): نموذج البحث



المصدر: من اعداد الطالبتين

خامسا: التموضع الاستيمولوجي:

ان اختبار منهج دراسة معين يجمع بين الطبيعة والموضوع المدروس، وكذلك الغاية منه معرفة المنهج على أنه الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته لاكتشاف الحقيقة، وللإجابة على الأسئلة والاستفسارات التي يثيرها موضوع البحث المقدم والمعلومات المراد الحصول عليها التعرف على آراء مسؤولي مؤسسة صناعة الكوابل لولاية بسكرة حول اليقظة التكنولوجية ودورها في إدارة الأزمات، فقد استخدمنا المنهج الوصفي والتحليلي في هذه الدراسة، لأنه المنهج الذي مكننا من دراسة الواقع أو الظاهرة كما هي موجودة، بالإضافة إلى وصفها وصفا دقيقا مما يساعدنا على فهم العلاقات الموجودة بين الظواهر ويمكننا من الوصول إلى استنتاجات تساعد في تطوير الواقع المدروس، ولتكوين هذه الدراسة تم التطرق إلى العديد من المصادر والمراجع، فقد اعتمدنا على الكتب العربية وكذا المجلات والمقالات و الملتقيات وبالإضافة إلى ذلك أطروحات الماجستير والدكتوراه التي لها علاقة واهتمام بالموضوع كما اعتمدنا أيضا على منهج دراسة حالة الذي يسمح بإسقاط البحث على الواقع الميداني، والذي من خلاله تم جمع البيانات الأولية للبحث وذلك بتوزيع الاستبيان على جميع أفراد البحث وهذا بهدف معرفة تصوراتهم واتجاهاتهم حول محاور البحث.

سادسا: أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة في موضوع " دور اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات " وهو أحد مواضيع الساعة في الميدان الاقتصادي الذي يهتم بتنظيم نشاط المؤسسة، وكذا الحاجة الملحة لتبني نظام اليقظة الذي يسهر على الحفاظ على مكانة المنظمة وتوسعها في مناطق مختلفة، وكذلك تأتي أهمية إدارة الأزمات التي تعمل على توجيه المنظمة للطريق الأمثل عند مواجهتها للتهديدات والأخطار.

وتهدف لتسليط الضوء على مصطلح "اليقظة التكنولوجية" الذي هو فن التعامل مع المتغيرات التي تحصل في بيئة المنظمة وكيفية اغتنام الفرص وتجنب التهديدات الموجودة بهاته البيئة، ومنه تتجلى أهمية أخرى عندما تبني إدارة الأزمات عملية اليقظة التكنولوجية كأسلوب يقوم على رصد ومراقبة بيئة المنظمة والقدرة على اكتشاف الأزمات قبل وقوعها وتقليل مختلف الصعوبات وإزالة الحواجز والعراقيل فهي مهمة داخل أي منظمة لما لها من أدوار محورية

في نجاحها أو فشلها، من اجل تحقيق الأهداف التي تسعى للوصول إليها للحفاظ على بقاء المنظمة واستمرار عملها.

نظرا لأهمية الموضوع في ظل التغيرات السريعة التي نعيشها في العصر الحالي، تعتبر الدراسة محاولة للإضافة الأكاديمية في مجال البحث العلمي، وقد يساهم في لفت الانتباه للدارسات أخرى وتحسين نشاط المؤسسة.

سابعاً: أهداف الدراسة

من خلال التساؤلات المطروحة نصل إلى جملة من الأهداف المرجوة في دراستنا والتي تتمثل فيما يلي:

__ البحث في طبيعة العلاقة بين المتغيرين (إدارة لأزمات واليقظة التكنولوجية).

__ التعرف على مضمون اليقظة التكنولوجية والآليات التي من الممكن أن تتبعها المؤسسة عند حصول أي أزمة.

__ الوصول إلى مؤشرات وصفية لتحديد مواطن القوة والضعف في أبعاد إدارة الأزمات.

__ التعرف على مدى استخدام واعتماد مدراء المؤسسة على الخطوات التقنية والعلمية في إدارة الأزمات التي تواجه الشركة

__ تحليل أبعاد إدارة الأزمات الأكثر وضوحاً في المؤسسة.

__ إثراء الباحثين والمختصين في مجال البحث العلمي بمراجع وتزويدهم بالمعارف يمكن الاستفادة منها والاستعانة بها.

ثامناً: دوافع اختيار الدراسة:

من البديهي أن لكل باحث أسباب ودوافع تجعله يتمسك بموضوع بحثه:

- جاذبية الموضوع حيث اتجه المجتمع إلى كل ما له صلة بالمعلومات والتكنولوجيا.

- ظهور مصطلحي "اليقظة التكنولوجية" "إدارة الأزمات" في مجال الاقتصاد بشكل لافت للنظر خصوصاً للمسيرين.

- الأهمية البالغة لموضوع الدراسة والذي يتطلب دراسة جادة.
- اكتشاف الدور الذي تلعبه المؤسسة الاقتصادية في إدارة الأزمات.
- خدمة البحث العلمي ومحاولة إثراء المكتبة الجامعية.

تاسعا: منهجية الدراسة

ان اختيار منهج دراسة معين يخضع لطبيعة الموضوع الدروس وكذلك الغاية منه ويعرف المنهج على أنه " الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته الاكتشاف الحقيقة، والإجابة من الأسئلة والاستفسارات التي يثيرها موضوع البحث"، بالتالي سيتم الاعتماد في بحثنا هذا على النهج الوصفي التحليلي لأنه يتوافق مع طبيعة ومتغيرات وإشكالية الدراسة إذ أنه يعمل على وصف متغيرات الدراسة، ومن ثم تحليل العلاقة بين تلك المتغيرات كما سيتم الاستعانة بأسلوب دراسة الحالة في الجانب التطبيقي للدراسة.

عاشراً: حدود الدراسة ومنهجيتها

1/ حدود الدراسة: تتحدث هذه الدراسة فما يلي:

- الحدود البشرية: تتمثل في الموارد البشرية العاملة داخل إدارة مؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) لولاية بسكرة بمختلف رتبهم وأصنافهم.
- الحدود المكانية: سيتم إنجاز الدراسة الميدانية بالمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) لولاية بسكرة.
- الحدود الزمنية: سيتم إنجاز الدراسة الميدانية خلال السداسي الثاني من السنة الجامعية: 2023-2024.

الحادي عشر: الدراسات السابقة

حظيت مغريات الدراسة باهتمام متزايد لكثير من الباحثين والمفكرين حيث ظهرت العديد من دراساتهم من خلال رسائل الماجستير وأطروحات الدكتوراه والمقالات التي نشرت، ومنه سوف نقوم بعرض أهم الدراسات السابقة مرتبة حسب تسلسلها الزمني من الأحدث إلى الأقدم وذلك كما يلي:

❖ دراسات حول إدارة الأزمات:

إبراهيم عمري، (2023)، "دور القيادة الإستراتيجية في إدارة الأزمات دراسة حالة : مؤسسة قديلة للمياه المعدنية، بسكرة"، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية ، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تهدف هذه الدراسة إلى دراسة دور القيادة الإستراتيجية في إدارة الأزمات في المؤسسة الاقتصادية الناشطة في مجال المياه المعدنية حيث تم استخدام الاستمارة كأداة بحث رئيسية حيث تم توزيع 81 استمارة على عينة الدراسة المتمثلة في الإطارات الإستراتيجية والإطارات الوظيفية لهذه المؤسسات حيث تم التوصل إلى أن هناك دور للقيادة الإستراتيجية على إدارة الأزمات إلا أنه لم يرتقي بعد إلى مستوى الممارسات المعمول بها في اقتصاديات الدول المتقدمة.

تلمساني صارة، (2021)، "التخطيط الاستراتيجي ودوره في تعزيز إدارة الأزمات دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية البروقية"، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة المدية، الجزائر، حيث قامت بدراسة الإشكالية التالية: ما مدى مساهمة التخطيط الإستراتيجي في تعزيز إدارة الأزمات؟ وما واقع ذلك بالمؤسسة العمومية الإستشفائية البروقية؟، وخلصت في الأخير الى:

✓ التحليل البيئي عملية لا يمكن الإستغناء عنها مهما كانت الظروف،

✓ فعلى أساسها يتم وضع حجر الأساس للعديد من الخطوات والإجراءات،

✓ كل من التخطيط الإستراتيجي وإدارة الأزمات لها مراحل تتوازي مع بعضها البعض كأنها مفردات لبعضها البعض؛

✓ لأي معلومة مهما كانت أثر كبير قد يغير مجرى الأزمة ويعطيها طابع آخر؛

✓ لا يمكن سحب التخطيط الإستراتيجي عن إدارة الأزمات فهو المسير لها،

✓ نجاح تجاوز الأزمة دلالة على نجاعة التخطيط الإستراتيجي؛

✓ المقياس الذي يقاس بيه براعة فعالية وكفاءة المسؤول وحنكته فالتخطيط الإستراتيجي عند إدارة الأزمة.

- دراسة علواط فتيحة، (2020)، " اليقظة الإستراتيجية كآلية فعالة لمواجهة الأزمات دراسة حالة المديرية

العامة لمؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس"، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات شهادة دكتوراه علوم في إدارة

الأعمال ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، قسم علوم التسيير، هدفت الدراسة إلى إبراز اليقظة

الإستراتيجية في تقصي و جمع مصفوفة البيانات و المعلومات و المعارف، وقد تكون المجتمع الأصلي للدراسة في

كل من العاملين بالمديرية الإستراتيجية، البرمجة و الأداء (DSPP) ، مديرية التسويق، مديرية التوزيع و

المبيعات، مديرية العلاقات مع العملاء ، مديرية تطوير الشبكة، مديرية الاتصال و مديرية الموارد البشرية ، والبالغ

عددهم 233 عامل، وتم الاعتماد على أسلوب العينة القصدية (غير العشوائية) والتي تتضمن أفراد مختارين على

أساس خصائص معينة تساعد في حل مشكلة البحث، وقد كان حجم العينة متمثل في 80 عامل من مختلف هاته

المديريات و الذين مثلوا نسبة 34,33% من مجتمع الدراسة، ولغرض أهداف الدراسة و جمع البيانات الضرورية

لاختبار فرضياتها ، وتم تصميم استبانة مكونة من ثلاثة أجزاء : الأول : يقيس العوامل الشخصية لأفراد العينة ،

الثاني : يقيس الواقع الفعلي بتطبيق أنشطة إدارة الأزمات ، الثالث: يقيس ممارسات اليقظة الإستراتيجية داخل

المؤسسة المدروسة ، وتوصلت الدراسة لعدة نتائج نذكر منها:

1-يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لليقظة الإستراتيجية بأبعادها على إدارة

الأزمات بالمديرية العامة لمؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس.

2-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لوجهة نظر أفراد العينة المدروسة اتجاه

متغيرات الدراسة إدارة الأزمات اليقظة الإستراتيجية تعزى لعامل الجنس وسنوات الخبرة.



3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لوجهة نظر أفراد العينة المدروسة اتجاه متغير الدراسة إدارة الأزمات تعزى لعامل المؤهل العلمي.

4- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لوجهة نظر أفراد العينة المدروسة اتجاه متغيرات الدراسة (اليقظة الإستراتيجية) تعزى لعامل المؤهل العلمي.

❖ دراسات حول اليقظة التكنولوجية:

- دليلة بركان، نوال هاني (2022)، " اليقظة التكنولوجية كعامل استراتيجي لتحقيق الابداع التكنولوجي في المؤسسة الاقتصادية، دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لصناعة الكوابل بولاية بسكرة"، هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين اليقظة التكنولوجية و الابداع التكنولوجي في المؤسسة الاقتصادية ومعرفة مدى اعتماد المؤسسة الصناعية على التكنولوجيا في تحقيق الابداع التكنولوجي و تطوير منتجاتها، وتم الاعتماد على أداة الاستبيان لجمع المعلومات حيث تم اعتماد 35 استبانة صالحة للدراسة ،مع الاستعانة ببعض أدوات التحليل الإحصائي ، توصلت الدراسة إلى وجود علاقات ارتباطية ذات دلالات إحصائية بين الابداع التكنولوجي في المنتج وفي العملية و اليقظة التكنولوجية.

- محمد الأمين الحاج مسعود، حمو أوجانه، (2020)، " دور اليقظة التكنولوجية في تعزيز الإبداع التكنولوجي في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة SKTM غرداية"، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، قسم علوم التسيير، و هدفت الدراسة إلى إبراز الدور الذي تستطلع به آلية اليقظة التكنولوجية في دعم و تعزيز الابداع التكنولوجي في المؤسسات و لاسيما الاقتصادية منها، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي بأسلوب المسح المكتبي بناء على الكتب و المجلات و المقالات و المذكرات، و بالنسبة للجانب التطبيقي تم توزيع 35 استبيان على عينة عشوائية من الموظفين بمؤسسة الكهرباء و الطاقات المتجددة بولاية غرداية ، و بعد عملية الفرو تم الإبقاء على 20 استبيان ، كما تم الاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS و EXEL لتفريغ الاستبيان و تحليل نتائجه ، بحيث تبين

لنا من خلال الدراسة بأن مدى توفير تحقيق الابداع التكنولوجي في مؤسسة SKTM هو نتيجة مدى توفير و تفعيل متطلبات اليقظة التكنولوجية .

- دراسة خلفلاوي،(2017)، "مكانة اليقظة التكنولوجية في تفعيل عملية الإبداع دراسة حالة مؤسسة جزائرية"، حيث هدفت الدراسة إلى إبراز مكانة اليقظة التكنولوجية في تحقيق الابداع باعتبار أن اليقظة التكنولوجية تهتم بالتطورات والمستجدات التي تحصل على مستوى المجال التكنولوجي وهذا النوع من اليقظة مكرس بصفة أساسية في التعرف على أحداث التكنولوجيات و الاكتشافات العلمية، حيث اعتمد الباحث على المنهج الوصفي و تمثل مجتمع دراسة في مؤسسة (SARL ADH) لنجارة البلاستيك وتحويل السلك بولاية الطارف وعينة دراسة تمثلت في جميع العمال الموجودين في المؤسسة وبلغ عددهم ب50 عاملا ، تم الاعتماد على الاستبيان كأداة للدراسة، وأظهرت النتائج أن دور اليقظة التكنولوجية يتمثل في تقديم المنتجات الحاصلة في الميدان التكنولوجي وبراءات الاختراع وأوصت برفع التنافس بين العاملين وتفعيل عملية الإبداع وضرورة العمل على نشر ثقافة اليقظة التكنولوجية داخل المؤسسة.

❖ التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال عرض الدراسات السابقة نلاحظ النقاط التالية:

- لقد تنوعت الدراسات السابقة التي تم عرضها من حيث المتغيرات الدراسة فكان هناك اتفاق في بعض الدراسات من حيث متغيرين (اليقظة التكنولوجية وإدارة الأزمات)، إلا أن من خلال ملاحظتنا تم رصد أن معظم الدراسات السابقة تطرقت إلى متغير اليقظة التكنولوجية وقصدت رابطة بالمتغير " الابداع التكنولوجي " و بالإضافة إلى المتغير " إدارة الأزمات " نجد أيضا معظم الدراسات اعتمدت على رابطة بمتغيرات التالية (التخطيط الاستراتيجي، القيادة الإستراتيجية ، اليقظة الإستراتيجية) مثل دراسة " ابراهيم عمري 2023، تلمساني صارة 2021، علوط فتيحة2020" ، في حين ان دراستنا الحالية هدفت إلى رابطة بين متغيرين في الآن الواحد (اليقظة التكنولوجية وإدارة الأزمات) وهذا ما يدل على أن موضوعنا من بين الموضوعات مختلفة و متميزة والاستكشافية.

- من حيث المنهج فقد استخدمت جل الدراسات المنهج الوصفي مثل «الدراسة محمد الأمين الحاج مسعود، حمو أوجانه 2020» و الدراسة خلفلاوي 2017» وهذا ما يتفق مع دراستنا الحالية.
- أما بالنسبة للأساليب الإحصائية نجد أن دراسة " محمد الأمين الحاج مسعود، حمو أوجانه، 2020، " اعتمدت على SPSS لتفريغ الاستبيان وتحليل نتائجه، وهذا ما اعتمادنا عليه في دراستنا.
- بالنسبة للأدوات الدراسة استخدمت اغلب الدراسات " أداة الاستبانة" لجمع المعلومات مثل " الدراسة دليلة بركان ونوال هاني، 2022،" والدراسة "علواط فتيحة 2020" وأيضا" الدراسة محمد الأمين الحاج مسعود، حمو أوجانه 2020" وهذا ما تم استخدامه من بحثنا.
- بالنسبة للنتائج فبطبيعة الحال اختلفت باختلاف المتغيرات والأهداف والأدوات المستعملة.

❖ الاستفادة من الدراسات السابقة:

- إن هذه الدراسات والبحوث السابقة ساهمت في تسليط الضوء على موضوع بحثنا الحالي، وكذلك الاستفادة من كيفية التعامل مع المتغيرات الدراسة وعملية رابط بين هذه المتغيرات " اليقظة التكنولوجية وإدارة الأزمات" ورصد نقطة التلاقي بينهما، وساهمت في بناء أداة الدراسة.
- كما مكنت أيضا من صياغة التساؤلات والفرضيات بصورة غير مباشرة، وهذا ما استدعانا إلى البحث واطلاع على هذه الدراسة.



الفصل الأول:

الإطار نظري إدارة الأزمات



تمهيد

في ظل بيئة تحكمها الكثير من التعقيدات والمتغيرات تمارس المؤسسات الاقتصادية وظيفتها مما يجعلها عرضة للعديد من الأزمات، لذلك تحرص إدارتها على استحداث نظام تنبؤي له رؤية استراتيجية تمكنه من تحديد البدائل المتاحة واتخاذ القرار المناسب في ظل تلك المتغيرات التي تطرأ على البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، وهنا يمكن القول أنه أصبح وجود استراتيجيات للتعامل مع الأزمات للحد من الآثار السلبية الناجمة عنها أمر ضروري وحتمي تفرضه البيئة الجديدة وما تحمله من ظواهر ومتغيرات جديدة، وللإجابة على الإشكالات المطروحة ضمن هذا السياق.

سنعرض في هذا الفصل مفاهيم نظرية التي تعد من أهم الركائز الرئيسية التي تبنى عليها أي دراسة، والتي سيتم عرضها في المباحث التالية:

المبحث الأول: ماهية الأزمة

المبحث الثاني: مدخل لإدارة الأزمات

المبحث الثالث: نماذج واستراتيجيات التعامل مع الأزمات

المبحث الأول: ماهية الأزمة

قبل التطرق لمفهوم إدارة الأزمة لا بد من تحديد مفهوم الأزمة أولاً، حيث تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم الأزمة لاختلاف المجالات والمستويات التي يتناولها الكتاب والباحثون في دراستهم للأزمات، وكذلك لتعدد أسباب نشوئها، ويكمن وجه الصعوبة في تحديد مفهوم الأزمة.

المطلب الأول: مفهوم الأزمة

الفرع الأول: تعريف الأزمة

أولاً: الأزمة لغة: يورد لنا المعجم الوسيط هذا التعريف بقوله: أزم على الشيء أزماً: عض بالفم كله عضاً شديداً، يقال أزم الفرس على اللجام، وأزم فلان على كذا لزمه وواظب عليه، وأزمت السنة: اشتد قحطها، أزم الحبل: احكم فتله، وأزم الباب أي أغلقه، تأزم: أصابته أزمة، الأزمة: الشدة، القحط والضيق. (محمود، 2008، صفحة 7)

ثانياً: الأزمة اصطلاحاً: الأزمة هي لحظة حرجة وحاسمة تهدد مصير المنظمة التي تتعرض لها، وتضع صعوبات كبيرة أمام صناع القرار في المنظمة في ضوء زيادة مستوى حالة عدم التأكد، وعدم توافق الكم والنوع الكافي من البيانات والمعلومات والمعرفة اللازمة والمطلوبة لمسايرة الواقع الحالي في ظل وقوع الأزمة، كما تعرف على أنها حالة من عدم الاستقرار تتضمن إشارات وتنبؤات بحدوث تغييرات حاسمة وقرينة قد تكون نتائجها إيجابية في بعض الأحيان ومرغوب فيها بصورة كبيرة. (نفيسة عوابد، سعاد طليبة، ص ٢٦)

الأزمة في ضوء العناصر المتقدمة، تعرف أنها حدث كبير لا يمكن التنبؤ به ويؤدي إلى خلل وتهديد للمصالح ويحتمل أن يكون له نتائج سلبية وأن مواجهته تتطلب اتخاذ قرارات سريعة في وقت ضيق وفي ظل محدودية المعلومات وتتحدد عناصر الأزمة في ظل هذا التعريف في الآتي: (محمود، 2008، صفحة 207)

1/ إنها حدث مفاجئ: إن أهم ما يميز الأزمة كونها تقع بصورة فجائية يصعب أحياناً أو يستحيل توقعها، ومما يزيد من صعوبة مواجهتها، تطلب اتخاذ قرار محدد وسريع، وبالإمكانات المتاحة للسيطرة عليها وتدارك آثارها المستقبلية.

2/ إنها تهدد مصلحة قومية: بمعنى أن الأزمة تؤثر على مصالح الدولة وكيانها، وهو ما يعني أن الأزمة من الجسامه والخطورة التي تؤهلها لذلك.

3/ إن مواجهة الأزمة يتم في أضيق وقت وبإمكانات محدودة، تقتضي طبيعة الأزمة مواجهتها في الحال أي دون الحصول على الوقت الكافي المقرر في الأصل لمواجهته.

الفرع الثاني: المصطلحات المرتبطة بالأزمة

يخلط بعض الناس بين معنى "الأزمة" وغيرها من المصطلحات المرتبطة بها، وفيما يلي شرح لهذه المصطلحات:

أ- مفهوم المشكلة: **Problem**

هو خلل أدى إلى خسائر مادية وإنسانية، وتؤثر على جزء من النظام، ولكنها لا تهدد بقاء النظام ككل. فإذا تسرب الغاز من الأنابيب إلى خسائر بشرية يمكن اعتبار ذلك مشكلة. وعليه فهي تشير إلى أوضاع غير مرغوبة، أو صعوبات أو خلل ولها تأثير سلبي على النظام، ويمكن أن تؤدي إلى كارثة إن لم يتم علاجها، أي أنها قد تؤدي إلى وجود أزمة ولكنها ليست بذاتها أزمة. (ماهر، 2006، صفحة 13_14)

ب- مفهوم الحادث: **Accident**

عرفه كل من السيد عليوة وحواش بأنه: "شيء مفاجئ عنيف تم بشكل سريع وانقضى أثره فور إتمامه وقد نجم عنه أزمة لكنها لا تمثله فعلاً وإنما تكون فقط أحد نتائجه. (محمد باقر الياسري، 2014، صفحة 26)

ج- مفهوم الصراع والنزاع: **Conflict And Dispute**

بعض الأزمات تعبر عن صراع بين ارادتين، وتضاد مصالحهما إلا ان الصراع لا يكون بالغ الحدة وشديد التدمير كما والحال بالنسبة للأزمات، حيث تعرف أسباب الصراع وأبعاده عكس الأزمات. (أوليدي، 2018/2019، صفحة 13)

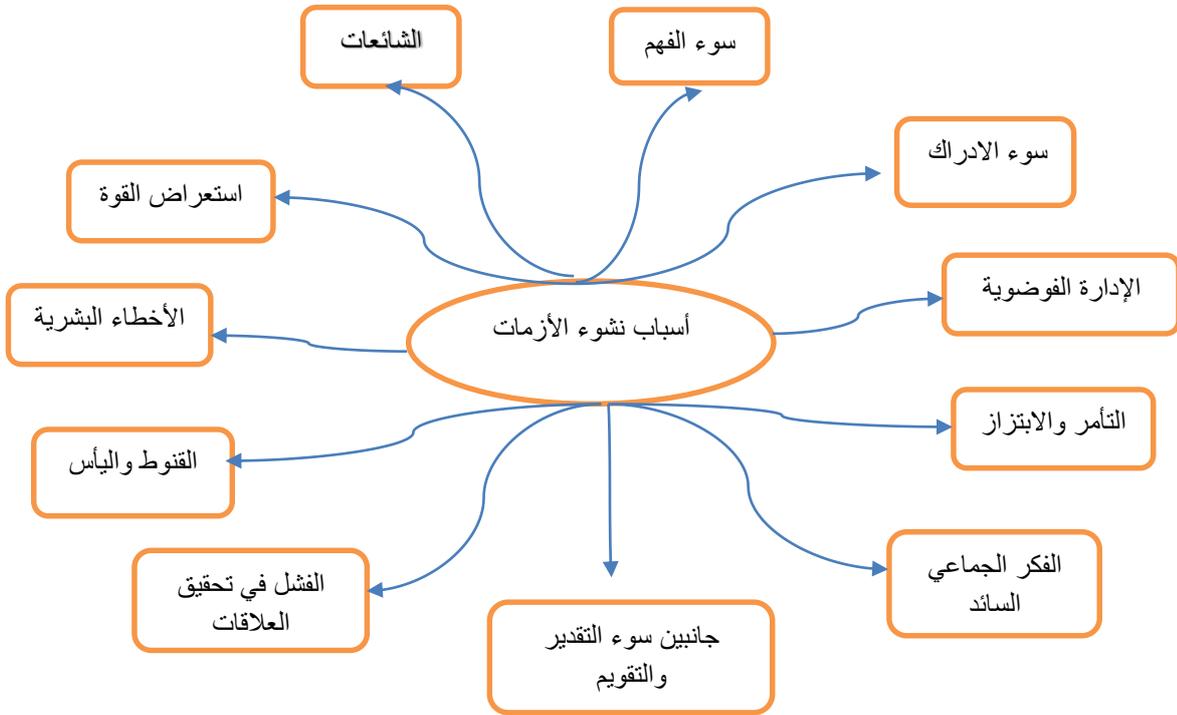
د- الكارثة: **disaster**

هي أكثر المفاهيم التصاقاً بالأزمة، وهي حالة مدمرة حدثت فعلاً ونتج عنها ضرر سواء في الماديات أو غير الماديات أو كلاهما معاً، والحقيقة فإن الكوارث قد تكون سبباً للأزمات، ولكن بالطبع لا تكون هي الأزمة بحد ذاتها، فالكوارث إذا هي عبارة عن خسائر بفعل البشر (لوجود وقائع وحوادث) أو خسائر طبيعية لا دخل للإنسان فيها. (عوايد و طليبة، 2019، صفحة 27_28)

المطلب الثاني: أسباب نشوء الأزمة

لكل أزمة مقدمات تدل عليها وشواهد تشير إلى حدوثها ومظاهر أولية ونهاية تعززها، ولكل فعل تداعيات وتأثيرات وعوامل تقرر مستجدات، ومن ثم فإن حدوث المقدمات يشير إلى حدوث المتواليات والتتابعات ومهما كان فأن هناك أسباباً لنشوء الأزمات يظهرها لنا الشكل التالي: (محمد باقر الياسري، 2014، صفحة 28_29)

شكل رقم (2): أسباب نشوء الأزمة



(مصدر: من اعداد الطالبتين)

وهذه الأسباب من الممكن إن تكون نتيجة ل:

- 1) **سوء الفهم:** حيث نقص المعلومات أو بتر لهذه المعلومات، وعليه التسرع في إصدار قرار ما أو الحكم على أمر قبل أن تتبين حقيقته.
- 2) **سوء الإدراك:** حيث يمثل الإدراك مرحلة استيعاب المعلومات التي أمكن الحصول عليها والحكم التقديري على الأمور المعروضة فإذا ما كان الإدراك غير سليم نجم عنه تداخل في الرؤية أو تشويش على الموقف سواء كان متعمدا أم طبيعيا، ان ذلك كله يؤدي إلى عدم سلامة التوجه أو الاتجاه وبالتالي حدوث انفصام بين الأداء الحقيقي أو المرغوب والقرار المتخذ فتحدث الأزمة.
- 3) **جانبيين سوء التقدير والتقويم والتفاؤل الخاطي:** والذي ينشأ أساسا من خلال جانبيين:
 - المغالاة والإفراط في الثقة بالنفس.

● الاستخفاف وسوء التقدير لقوة الغير واستصغار شأنه.

- (4) الإدارة الفوضوية غير الرشيدة: هنا لا تكون الأزمة عادية ولكن خطيرة ومدمرة ومحطمة لكل شيء.
- (5) التأمير والابتزاز: التأمير على أحد أفراد أو متخذي القرار وإيقاعه تحت ضغوط مختلفة قد يدفعه نحو الزمة.
- (6) القنوط واليأس والإحباط نتيجة فقد الرغبة والدافع على العمل وكبت الحرية وروتينية العمل يؤدي إلى الأزمة النفسية أو السلوكية التي تتبعها دائما أزمة طبيعية تأكل الأخضر واليابس.
- (7) الشائعات: حيث يتم مزج الحقائق بمالة من البيانات والمعلومات الكاذبة والمضللة ويكون إعلانها في توقيت معين ومناخ وبيئة محيطة تم أعدادها بشكل معين ثم استغلال الأحداث لتفجير الأزمة.
- (8) استعراض القوة: حيث يقوم المدير أو الرئيس بتوبيخ وتعنيف المرؤوسين الاستعراض القوة وسواء تم مقابلة هذا التوبيخ برد فعل صامت أو معاكس فإن له آثار لا بد وأن تؤدي لأزمة.
- (9) الأخطاء البشرية: مثل التراخي والتعاس والخوف والتوجس والإهمال والتخريب والإرهاب الداخلي.
- (10) الفشل في تحقيق العلاقات بين المتغيرات: ففي مثلا مجال العقارات قد يحدث تشبع لفئة معينة من المشترين ولا يوجد طلب جديد على هذه العقارات إلا من فئة أخرى أقل في إمكانيتها المادية فلا بد هنا من تخفيض الأسعار لزيادة البيع.
- (11) الفكر الجماعي السائد: وخاصة إن كان القائد قوي ويفرض نفسه على الآخرين ويضع الحلول غير السليمة لمشكلات مطروحة فينتج عنها أزمة ولكن الكل مازال يصفق له والكل وراءه يتضامن وينتج عن هذا:
 - مناعة وهمية للمؤسسة والفرد
 - وجهة نظر جامدة للأطراف الخارجية
 - اجماع وهمي

المطلب الثالث: أنواع الأزمة

تختلف أسس تصنيفات الأزمات من حيث مراحل دورة حياة الأزمة أو معدل تكرار الحدوث، كما تختلف باختلاف الأسس التي يعتمدها الباحثون في إجراء التقسيم والتصنيف لهذه الأزمات وعمق الأزمة (عميقة جوهريّة، وغير عميقة، وهامشية التأثير) أو شدة الأزمة (عنيفة جامحة، وهادئة ضعيفة)، أو الشمول والتأثير (شاملة لجميع اجزاء المنظمة وأخرى تصيب جزءا محددًا من المنظمة) أو محور الأزمة (مادية، معنوية أو الاثنين معا) أو مستوى الأزمة (على مستوى الدولة، على مستوى المنظمة) وهناك أنواع أخرى على أساس (مستوى حدوث الأزمة، درجة تأثيرها، درجة المفاجئة وغير المفاجئة)، تعتمد التصنيفات السابقة الذكر على أساس واحد في التصنيف، فيما تتوجه البحوث

الحديثة استخدام أكثر من معيار في تصنيف الأزمات، وقد قدم (Gundel) نموذج الذي عبر عنه بمصفوفة الأزمة (Crisis matrix) كما في الشكل رقم (03) مصنفا الأزمات إلى أربعة أنواع باعتماد معيارين لتحديد نوع الأزمة هما: (علاي و علاي ، 2022، صفحة 6_7)

__ قابلية التنبؤ بالأزمة: إذ تكون الأزمة قابلة للتنبؤ عندما يكون كل من المكان والزمان وأسلوب حدوثها معروفاً، ولا يتم تجاهل احتمالية الحدوث، ولأن الكوارث الطبيعية على سبيل المثال قابلة للتنبؤ بشكل عام فإن الحاجة إلى معيار ثانٍ للتصنيف يكون مهماً ويتمثل بإمكانيات التأثير.

__ إمكانية التأثير في الأزمة: إذ يمكن التأثير في الأزمة عندما تكون الاستجابات لمواجهتها أو تقليل أضرارها معروفة وممكنة التنفيذ، وذلك عبر مواجهة أسباب الأزمة.

الشكل رقم (03): مصفوفة أنواع الأزمات

قابلية التنبؤ	صعب	الازمات غير المتوقعة	الأزمة الأساسية
	سهل	الازمات التقليدية	الأزمة العنيفة
بالأزمة		سهل	صعب

قابلية التأثير في الأزمة

(المصدر: (علاي و علاي ، 2022، صفحة 6_7))

يظهر من خلال المصفوفة أنه يوجد أربعة أنواع للأزمات:

1/ الأزمة التقليدية: تقع في المربع الأول من المصفوفة، وتكون قابلة للتنبؤ وإمكانية التأثير فيها معروفة ومحددة، ويحدث هذا النوع من الأزمات بسبب استخدام الأنظمة التكنولوجية الخطرة وربما تلك المركبة بصورة خاطئة مثل

أزمات انفجارات المصانع الكيماوية، فيما من النادر أن يتم تصنيف الكوارث الطبيعية أو الاجتماعية على أنها تقليدية، وتكون احتمالية حدوث هذه الأزمات وتكاليف الوقاية منها والخسائر المحتملة والأضرار المصاحبة معروفة، وسهلة التوقع والمعالجة، ويمكن إدارتها وقيادة التأثير فيها من المنظمة والمجتمع، ذلك لأن التدابير المضادة تكون محددة ومختبرة، كذلك إمكانية التدخل والتنفيذ سريعة بسبب تكرار حدوث مثل هذه الأزمات والخبرة المتراكمة في مواجهتها

2/ الأزمات الغير متوقعة: تقع في المربع الثاني من المصفوفة وهي أزمات نادرة الحدوث التي لا يمكن التنبؤ بها مقارنة بالأزمات التقليدية كحوادث الحرائق، إلا أنها حساسة للتأثير فيها، ويحدث هذا النوع بسبب استخدام الأنظمة التكنولوجية ذات الخصائص الشاذة أو بسبب الأنظمة الطبيعية وتنطوي على تهديد كبير بالخطر غير أنه يمكن التأثير فيها وتقليل من مخاطرها عن طريق الاستعداد الجيد من خلال تحسين تبادل المعلومات عن الأسباب قبل حدوث الأزمة، وإعداد مدراء الطوارئ وتشكيل وتدريب فرق عمل متجانسة ودائمة لمعالجة المهام الصعبة وغير المتوقعة بشكل فعال، مع أهمية منح اللامركزية في اتخاذ القرار لتأمين التدخل السريع عند حدوث الأزمات غير المتوقعة.

3/ الأزمات الأساسية: وتمثل الأزمات الأكثر خطورة وهي نادرة الحدوث ومجهولة كونها تجمع غياب القدرة على التنبؤ وعدم إمكانية التأثير، وتظهر بشكل سريع ومفاجئ إلا أنها تستمر لفترات طويلة، وتمتاز بسرعة التغير وضعف الخبرة وهذا هو التحدي الذي يكاد يكون من الصعب التغلب عليه مثل جائحة كورونا.

4/ الأزمات العنيفة: هي أزمات يمكن توقع حدوثها إلا أنه من النادر التأثير فيها لكونها أزمات عنيدة وغير مرنة، إذ يصعب السيطرة عليها وتوجيهها، كالانفجارات التي تحصل في المفاعلات النووية، والهزات الأرضية، حوادث الزدحامات، وتنطوي المخاطر والأضرار المصاحبة لها حدود ما تسببه الأزمات غير المتوقعة كما يصعب تجاوزها على الرغم من أن الخطر الناجم عنها يكون معروفا ومن السهل تحديده في الزمان والمجال والنوع، وذلك أن الاستعداد والاستجابة والتدخل لعلاجها يكون صعب أو شبه مستحيل لصعوبة التأثير فيها، وينحصر التعامل والسيطرة على هذا النوع من الأزمات في إيجاد إجراءات غير تقليدية وغير معروفة، تعتمد على دراسة وتفحص مستمرين للنظام المستخدم والتركيز على التوقع بهذه الأزمات وبسبب صعوبة مواجهة هذه الأزمات لا بد من جهد مشترك على الصعيد الخارجي ولا سيما بالنسبة للدول والمنظمات التي تواجه مخاطر الأزمات العنيفة.

المبحث الثاني: مفهوم إدارة الأزمات

المطلب الأول: ماهية إدارة الأزمات

الفرع الأول: تعريف إدارة الأزمات

وقد تم تعريف مفهوم إدارة الأزمات بأنها تعني بالأساس كيفية التغلب على الأزمات بالأدوات العلمية والإدارية المختلفة وتجنب سلبياتها والاستفادة من إيجابياتها فعلم إدارة الأزمات هو علم إدارة التوازنات والتكيف مع المتغيرات المختلفة وبحث أثارها في كافة المجالات.

يرى (جاد و سيد، 2010، صفحة 289) أن إدارة الأزمات في سلسلة من الأنشطة والإجراءات المحددة تقوم بها الإدارة العليا في المنظمة من مداخل ثلاث هي: منع الأزمة الاستعداد للأزمة وقت حدوثها، إجراءات ما بعد الأزمة.

فالعملية الإدارية كما يراها (العلي و محمد، 2012، صفحة 24) عملية مستمرة تهتم بالأزمات المحتملة واعداد الموارد للتعامل مع الأزمات بكفاءة وفاعلية ودراسة أسباب الأزمة لاستخلاص النتائج لمنع حدوثها أو تحسين طرق التعامل معها مستقبلاً.

وعرفها كل من (Yamamoto & Sekeroglu) بأنها العملية التي من خلالها يتم تعريف الإشارات التحذيرية من أجل الحد من حصول أزمة محتملة، كما عرفها (Cheng) بأنها: القدرة على الاتصال الفعال والسريع لحل الأزمة، ويعرفها (Panos) بأنها المحاولة الممنهجة لتعريف وتحديد الأزمات المحتملة واتخاذ إجراءات وقياسات لمنع حدوثها واحتواء تأثيرها والتخلص من أثارها، ويمكن النظر إلى إدارة الأزمات بأنها: مجموعة الاستعدادات والجهود الإدارية التي تبذل لمواجهة أو الحد من الدمار المترتب على الأزمة. (الشباكي، ابو امينة، و بداح، 2016، صفحة 18)

يمكن اختصار مفهوم إدارة الأزمات على أنها "عمليات تتضمن جهد منظم لتنبؤ بالأزمات المتوقعة وتحديد الإجراءات المفروض إتباعها، بهدف السيطرة والتعامل مع وضع طارئ قد يسبب أضراراً وخلل في استقرار النظام الإداري ويعرقل العمليات الاعتيادية، وتسعى هذه العملية إلى القدرة على الاتصال الفعال والسريع لحل الأزمة وإعادة التوازن عبر إجراء تغييرات ومعالجات سريعة، ليشمل منع حدوثها من الأصل ومعالجة مسبباتها كي لا تحدث في المستقبل".

الفرع الثاني: أهمية إدارة الأزمات

لقد زاد الاهتمام اليوم بحقل إدارة الأزمات وهذا الاهتمام يعود إلى دراسة إدارة سلسلة الإجراءات الهادفة إلى السيطرة على الأزمات والحد من تفاقمها وتوفير إجراءات الوقاية التي تجعل المؤسسات أكثر قدرة وكفاءة على مواجهة التحديات فتبرز الأهمية على النحو التالي:

- تعمل على توفير القدرة العلمية والإمكانات المادية والاستعداد واتخاذ التدابير اللازمة لمواجهة الأزمة والحد منها.
- تعمل على توفير القدرة العلمية على الاستقراء والتنبؤ بمصادر التهديد الواقعة والمحتملة في بيئتها الداخلية والخارجية.
- الاستغلال الأمثل للموارد والإمكانات المتاحة للحد من آثار الأزمة.
- تعمل على تعزيز مبدأ المساءلة والمحاسبة، إذ أن الأزمات تؤدي إلى الكشف عن المقصرين والمتسببين في الحسائر البشرية، المالية والإدارية.
- استخدام خطوات إدارة الأزمات في مواجهة هذه الأزمات والتصدي لها والقضاء عليها.

الفرع الثالث: أهداف إدارة الأزمات

يتمثل الهدف الكلي لإدارة الأزمات في تحقيق درجة استجابة سريعة وفعالة للظروف والمتغيرات المتسارعة اللازمة لدرء أخطارها قبل وقوعها، والحد من آثارها ونتائجها بعد وقوعها، وذلك من خلال اتخاذ الاستعدادات اللازمة لمواجهة الأزمات. وهناك جملة من الأهداف الفرعية التي تسعى لتحقيقها إدارة الأزمات وهي كما يلي: (الشباكي، ابو امينة، و بداح، 2016، صفحة 18_19)

- 1) فتح قنوات الاتصال والإبقاء عليها مع الطرف الآخر: تحتاج إدارة الأزمة إلى كم مناسب من المعلومات، وإلى متابعة فورية لتداعيات أحداث الأزمة، وسلوكيات أطرافها، ونتائج هذه السلوكيات، ومن ثم فتح قنوات الاتصال مع الطرف الآخر ليساعد على تحقيق الهدف
- 2) التواجد المستمر في مواقع الأحداث لا يمكن معالجة أزمة وهناك تغيب للمعلومات الخاصة بها لدى متخذ القرار، لذا فالتواجد في مواقع الأحداث يأخذ أحد أسلوبين أساسيين هما:
 - التواجد السري في موقع الأحداث.
 - تأمين تدفق كم مناسب من البيانات الكافية المتخذ القرار في إدارة الأزمات.
- 3) إنشاء فرق مهمات خاصة: وهذه تفيد أكثر في الجوانب الأمنية، حيث انه ونظرا لتباين الازمات واختلاف طبيعتها فانه من الضرورة انشاء فرق المهمات الخاصة وذلك للتدخل السريع عند الحاجة اليها، على انها

تخضع هذه الفرق لتدريب خاص وعال حسب نوع وحجم المهمة، كما يجب الاستفادة من الدول الأخرى وذات السبق في هذا المجال.

المطلب الثاني: مراحل إدارة الأزمات

تتباين آراء الباحثين والكتاب في عدد ومسميات المراحل التي تمر بها الأزمة، لكن هذا التباين هو تباين شكلي وليس اختلاف في المضامين الجوهرية للأزمة، فهناك من يقسم المراحل التي تمر بها الأزمة الى المراحل الآتية: (أبو فارة، 2009، صفحة 34)

1. مرحلة الميلاد

2. مرحلة النمو (الاتساع)

3. مرحلة النضوج

4. مرحلة التقلص (الانحسار)

5. مرحلة الاختفاء

وهناك من يقسم مراحل الأزمة الى ما يأتي:

1. مرحلة التحذير من الأزمة والتخطيط لمواجهتها

2. مرحلة الأزمة الحاسمة

3. مرحلة استعادة الثقة

4. مرحلة العودة الى انتظام العمل

من جانب آخر، فان بعض الباحثين يقسمون الأزم الى ما يأتي:

1. مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار

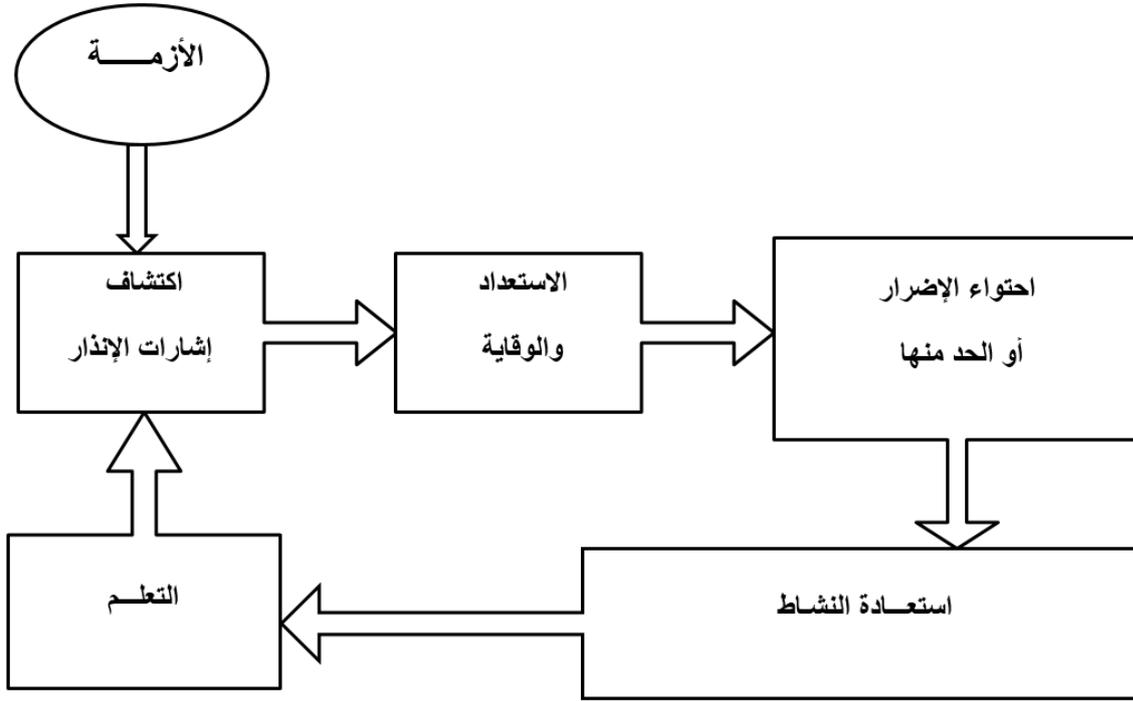
2. مرحلة الاستعداد والوقاية

3. مرحلة احتواء الأضرار والحد منها

4. مرحلة استعادة النشاط

5. مرحلة التعلم

الشكل رقم (4): مراحل إدارة الأزمات



(المصدر: (الحملاوي، 1995، صفحة 47))

وفقا لهذا التقسيم يمكن توضيح ملامح كل مرحلة من هذه المراحل إلى ما يلي: (الحفنى، 2017، صفحة 18_19)

المرحلة الأولى: "اكتشاف إشارات الإنذار"

عادة ما ترسل الأزمة قبل وقوعها سلسلة من إشارات الإنذار المبكر أو الأعراض التي تنبئ باحتمال وقوعها، وتعني اكتشاف إشارات الإنذار تشخيص المؤشرات والأعراض التي تسين بوقوع أزمة ما، والأزمات تحدث عادة بسبب عدم الانتباه لتلك الإشارات.

المرحلة الثانية: "الاستعداد والوقاية"

وتعني التحضيرات المسبقة للتعامل مع الأزمة المتوقعة القصد منع وقوعها أو إقلال اثارها، ويجب أن يتوفر لدي المنظمة استعدادات وأساليب كافية للوقاية من الأزمات ويشمل ذلك الاختبار التدقيق والمستمر للعمليات وهياكل الإدارة للتعرف على أي أعراض الأزمات محملة

المرحلة الثالثة: "احتواء الأضرار والحد منها"

وتعني تنفيذ ما خطط له في مرحلة الاستعداد والوقائية والحيلولة دون تفاقم الأزمة وانتشارها، ففي هذه المرحلة يتم احتواء الآثار الناتجة عن الأزمة وعلاجها التقليل الخسائر، فمن المستحيل منع الأزمات من الوقوع ما دام أن الميول التدميرية تعد خاصية طبيعية الكافة النظم، وبالتالي فإن المرحلة التالية في إدارة الأزمات في الحد من الأضرار وضعها من الانتشار.

المرحلة الرابعة: "استعادة النشاط"

يجب أن يتوافر المؤسسة خطط طويلة وقصيرة الأجل لإعادة الأوضاع لما كانت عليه قبل الأزمة واستعادة مستويات النشاط، وهذه المرحلة إعادة الموارد القدرة على الجاز فعاليات مرحلة إعادة التوازن، وهو جانب يستوجب قدرات فنية وإدارية وإمكانيات كبيرة ودعمًا عالمياً

المرحلة الخامسة: "التعلم"

وهي المرحلة الأخيرة وتتضمن مرحلة التعليم دروساً هامة لتعلمها المؤسسة من خبراتها السابقة، وكذلك من خبرات المؤسسات الأخرى التي مرت بأزمات معينة يمكن للمؤسسة أن المر بها وتجد قليل من المؤسسات يقوم بمراجعة الدروس السابقة للتعلم من الأزمات التي حدثت فالأهم الرشيدة هي التي لا تلقي بتجارها الميرة في طي النسيان.

المطلب الثالث: طرق مواجهة الأزمات

تختلف طرق ادارة الأزمات من حيث النوع والشدة، والهدف من مواجهة الأزمات هو السعي بالإمكانات البشرية والمادية المتوفرة إلى إدارة الموقف وذلك عن طريق، وقف التدهور والخسائر، وتأمين وحماية العناصر الأخرى، والسيطرة على حركة الأزمة والقضاء عنها، والاستفادة من الموقف الناتج عن الأزمة في الإصلاح والتطوير، وفيما يلي عرض لأهم الطرق:

أولاً: الطرق التقليدية لإدارة الأزمات:

تمثل مجموعة من الطرق التي سبق تجربتها واستخدامها من جانب جميع دول العالم عندما تعرضت لأزمة من الأزمات وهي طرق لها إغراء وجاذبية الاستخدام من جانب القادة وهذا النوع له طابع خاص يستمد خصوصيته من خصوصية الموقف الأزموي الذي يواجهه متخذ القرار في إدارة الأزمات وهي تتراوح ما بين العنف الشديد والتجاهل وبين التجاهل والتجنيد والإجراء والتسويق وهي طرق لا تقدم علاجاً ناجحاً بقدر ما تقدم معالجة وقتية ظرفية لامتناس الضغط الأزموي. (سعد بخيت محمد الغامدي و عبد الرحمان ناصر الشماسي، 2021، صفحة 6)

ثانياً: الطرق الحديثة لإدارة الأزمات

إن هذه الطرق تتفاعل بشكل كامل ومتكامل وهي طرق تعتمد على الذكاء والمبادرة والابتكار والتجديد والابداع، وهي طرق لها طبيعة خاصة عند استخدامها يمكن شرحها على النحو التالي:

(١) طريقة فرق العمل

وهي من أكثر الطرق شيوعاً واستخداماً للتعامل مع الأزمات في عصرنا الحاضر، حيث نتيجة لتشعب وتشابك، وترابط واعتمادية العلاقات والعوامل الدافعة للازمة والمحفزة لها، يتطلب الأمر وجود أكثر من خبير ومتخصص وفني في مجالات مختلفة حتى يتم حساب كل عامل من العوامل وتحديد التصرف المطلوب للتعامل معه، ولحل الأزمة بالشكل العلمي السليم، ومن خلال درجة مرتفعة من الدقة التي لا تترك شيئاً للصدفة، أو التي تتجاهل بعض العناصر لعدم المعرفة بها، أو لعدم خبرة متخذ القرار فيها.

وعادة ما يتم تكوين فريق عمل متكامل مكون من عدد مناسب من الخبراء والمتخصصين في مختلف التخصصات التي لها علاقة بالأزمة لبحث مجالات وأبعاد وطرق التعامل معها، ووضع خطة عمل سريعة محكمة ومدروسة بدقة لهذا التعامل، وفي الوقت ذاته مؤكدة النجاح، ويتم تكوين فرق العمل بأسلوبين رئيسيين هما:

الأسلوب الأول: فريق العمل المؤقت

ويختص هذا الفريق بالتعامل مع أزمة بعينها، ويتم تشكيله لأول مرة وإسناد مهمة التعامل مع الأزمة له، وعادة ما يتم استدعاء أفراد أو ترشيحهم من خلال قوائم معدة مسبقاً تضم الخبراء والمتخصصين في المجالات المتصلة بالأزمة، وتحدد اختصاصات هذا الفريق وتكون مهمته ذات طابع خاص على النحو التالي:

- تشخيص الأزمة بشكل فوري سريع.

- إعداد خطة التحرك لمواجهة الأزمة والتعامل معها.

- متابعة تنفيذ خطة التحرك والتعامل للتدخل السليم لتصحيح أي أخطاء تحدث أو لعلاج أي قصور.

الأسلوب الثاني: فرق العمل الدائمة

ويستمد هذا الأسلوب أهمية وسبب وجوده، من بعض الكيانات الإدارية تشكل ما يسمى بحكومة الظل»، أو مجلس مديري الظل والتي يتم تشكيلها من مجموعة من الكوادر ذات المهارات أن الخاصة بحيث تسند إليهم مهمة إدارة الكيان، إذا ما استدعى الأمر ذلك، ويتم تشكيل هذه الفرق الدائمة من خلال أفراد مختارين بدقة وعناية تتوافر لديهم قدرات خاصة، بعضها استعداد طبيعي، وبعضها تم اكتسابه خلال عملهم وسنوات خبرتهم.

(2) طريقة الاحتياطي التعبوي للتعامل مع الأزمات:

تقوم هذه الطريقة وتستند على " نظرية حافة الخطر وحد الأمان" التي تستدعى المعرفة الأصولية بمناطق ومواطن الضعف في الكيان الإداري الذي يتعرض لأزمات، أو تحديد المناطق الضعيفة التي يمكن العوامل الأزمات اختراق جدار الكيان الإداري بها، ومن ثم إعداد احتياطي وقائي يمثل حاجزا إضافيا وقائيا لمواجهة أي اختراق وتستخدم هذه الطريقة عادة في الكيانات الإدارية الإنتاجية، مثل المصانع التي تستخدم مدخلات قد يحدث فيها أزمة، كأزمات المواد الخام، أو أزمات نقص السيولة، ومن هنا تعمل الإدارة الرشيدة على تكوين وتنشئة احتياطي تعبوي وقائي يمكن استخدامه إذا ما حدثت هذه الازمة.

3) طريقة المشاركة الديمقراطية للتعامل مع الأزمات:

وتستخدم هذه الطريقة شديدة التأثير، عندما تتصل الأزمة بالأفراد، أو يكون محورها عنصر بشري، وعادة ما تستخدم هذه الطريقة في المجتمعات الديمقراطية التي يتمتع فيها الفرد بحرية السلوك الاقتصادي والسياسي والاجتماعي، وفي الوقت ذاته يملك الرئيس الإداري للكيان حب الأفراد له، واقتناعهم به، ومن ثم فإنه يطلب إليهم مشاركة الرأي في التعامل مع الأزمات التي تواجه هذا الكيان الإداري.

ويتعين في هذه الطريقة الإفصاح عن الأزمة، وعن مداها، وعن خطورتها، وعن الخطوات التي اتخذت في سبيل التعامل عليها أو معها، وما هو مطلوب من الجميع اتخاذه من سلوك لإنجاح الخطة الموضوعة والمتفق عليها والمشارك كل منهم في إعدادها، ومن ثم يسهل القضاء عليها. ولقد استخدمت هذه الطريقة بفاعلية من جانب الدول الصناعية الكبرى في معالجة أزمة الطاقة ونقص الموارد البترولية في منتصف عقد السبعينات من هذا القرن.

4) طريقة احتواء الأزمة

وتعتمد هذه الطريقة على محاصرة، الأزمة أو حصرها في نطاق محدود وتجميدها عند المرحلة التي وصلت إليها، وفي الوقت ذاته امتصاص واستيعاب الضغط المولد لها، ومن ثم إفقادها قوته التدميرية، وخير مثال لهذا التطبيق على الأزمات العمالية. ويتم الاحتواء على عدة مراحل هي:

- إبداء التفهم والاتصال الذكي لقيادات الأزمة، ومطالبتهم بتقديم ما يطلبونه من خلال القنوات الشرعية التي هي المعبر الوحيد والشرعي عن حقوقهم.

- مطالبتهم بتوحيد رغباتهم حيث إن الرغبات متعارضة، والاستجابة لها؟ كاملة أمر مستحيل بل إن الاستجابة لبعضها لا يؤدي إلا إلى تفاقم الأخرى وعدم تحقيقها.

- مطالبتهم بتشكيل لجنة تمثلهم لبدء الحوار والتفاوض، خاصة وأن المصلحة المشتركة والحرص على النفع العام أمر يحتم ذلك.

- التفاوض مع اللجنة والوصول إلى حلول وسط ترضى جميع العمال، وبالتالي تضييع الفرصة على أي جهة خارجية ترغب في تدمير الكيان الإداري أو إلحاق الضرر به عن طريق استغلال الأزمات العمالية.

(5) طريقة تصعيد الأزمة:

وتستخدم هذه الطريقة عندما تكون الأزمات التي يواجهها متخذ القرار غير واضحة المعالم وبصفة خاصة عندما يكون هناك تكتلا عند مرحلة تكوين الأزمة، رغم أن طبيعة المصالح والغايات والأهداف تحتم وجود هذا التكتل، إلا أنها قد تسمح به في بداية تكوين الأزمة.

ومن ثم لفك هذا التكتل وتقليل ضغط الأزمة يتم العمل على تصعيد الأزمة بشكل أو بآخر حتى تصل إلى نقطة تعارض المصالح، حيث يتفكك التكتل، ويتجه كل فريق إلى اتجاه آخر.

(6) طريقة تفريغ الأزمة من مضمونها:

وهي من أنجح الطرق غير التقليدية للتعامل مع الأزمات، حيث أن الأزمة في حقيقتها تدور حول مضمون معين، ومن ثم فإنه بدون الاتفاق على هذا المضمون يكون من الصعب استمرار الضغط الدافع لنشؤ الأزمة. ومن هنا تكون مهمة متخذ القرار الحقيقية هي تفريغ الأزمة من مضمونها وقد يكون (اقتصادي، اجتماعي، سياسي، ديني، ثقافي) فإن إفقاد الأزمة مضمونها، يكون بمثابة إفقادها للهوية الخاصة بها، ومن ثم لا يستطيع أفرادها الاحتفاظ بقوة الضغط الخاصة بها، وأهم الطرق المستخدمة في تفريغ الأزمات من مضمونها ما يلي:

(أ) التحالفات المؤقتة مع العناصر المسببة للأزمة.

(ب) الاعتراف الجزئي بالأزمة ثم إنكارها.

(ج) تزعم الضغط الأزموية، ثم الانحراف باتجاه آخر لإفقاد الأزمة ضغطها نحو الهدف الموضوع اصلا

(7) طريقة تفتيت الأزمات:

وهي من أفضل الطرق على الإطلاق غير التقليدية للتعامل مع الأزمات ذات الضخامة وذات الشدة التي تتجمع قواها وتندرج بخطر شديد. وتعتمد هذه الطريقة على معرفة كاملة وتفصيلية ودقيقة بكافة القوى المشكلة لتحالفات الأزمة ومن خلال هذه الدراسة العميقة يتم تحديد إطارات المصالح المتعارضة، والمنافع المحتملة التي يمكن أن يكتفي بها كل من أعضاء هذه التحالفات، ومن ثم ضرب وحدة هذه التحالفات بإيجاد زعامات مفتعلة لكل اتجاه، وتحديد

أن استمرار المكاسب والمغانم يتعارض مع استمرار التحالفات الأزمومية ... وهكذا حتى تتحول الأزمة الكبرى إلى أزمات صغيرة مفتتة، لا تمتلك الضغط العنيف الذي كانت تملكه من قبل.

8) طريق تدمير الازمة ذاتيا وتفجيرها من الداخل:

تعتبر من أصعب الطرق الحديثة في التعامل مع الأزمات ويطلق عليها طريقة المواجهة العنيفة أو الصدام المباشر، ونادرا ما تستخدم إلا في حالة عدم توفر المعلومات، لكن تستخدم في حالة التيقن من عدم وجود البديل. يتم التعامل مع هذه الأزمة على النحو التالي:

- ضرب الأزمة بشدة من جوانبها الضعيفة

- استقطاب بعض عناصر التحريك والدفع للأزمة

- تصفية العناصر القائدة للأزمة

- إيجاد قادة جدد أكثر تفهما

9) طريقة تحويل مسار الأزمة " امتطاء الأزمة:"

تستخدم في الأزمات بالغة العنف التي لا يمكن وقف تصاعدها فيتم تحويلها إلى مسارات بديلة. أما إذا كانت الأزمة ناتجة عن مسبب خارجي فيمكن عندئذ استخدام الأساليب التالية:

- أسلوب الخيارات الضاغطة كالتشدد وعدم الإذعان والتهديد المباشر

- الخيارات التوفيقية: يقوم أحد الأطراف بإبداء الرغبة في تخفيف الأزمة ومحاولة إيجاد تسوية عادلة للأطراف

- الخيارات المختلطة: أي استخدام كلا الأسلوبين الأخيرين (التفاوض مع استخدام القوة)

10) طريقة الوفرة الوهمية:

وهي أحد الأساليب النفسية التي يلجأ إليها متخذ القرار للتعامل مع الأزمات العنيفة السريعة والمتلاحقة الأحداث، والتي تنذر بخطر عاصف مدمر للكيان الإداري الذي يتحاحه الأزمة، خاصة مع وجود عامل نفسي مصاحب لها، يعمل على إيجاد حالة فرح شديدة تغري عوامل الأزمة وتجذب إليها قوى جديدة، ومن أهم الأمثلة الخاصة بهذا النوع من الأزمات ما يلي: (سرور، 2013، صفحة 194)

1- الأزمات التموينية التي تتصل بإحدى السلع الضرورية مثل رغيف العيش، أزمة الدقيق، أزمة السكر، أزمة الملح... والتي تجعل الناس يتدافعون للحصول على السلعة التي حدثت بها الأزمة بأي ثمن.

2- أزمة السيولة التي يتعرض لها أحد البنوك وتجعل مودعيه يتدافعون عليه لسحب ودائعهم يدفعهم إلى ذلك اعتقاد أن البنك سوف يفلس.

ويلجأ متخذ القرار إلى استخدام طريقة الوفرة الوهمية، بخلق انطباع لدى الجماهير بأن هناك وفرة حقيقية في السلع والأموال التي يتدافعون عليها، وأن لا مبرر لهذا الاندفاع والتدافع.

المبحث الثالث: نماذج واستراتيجيات التعامل مع الأزمات.

المطلب الأول: نماذج إدارة الأزمات

تواجه منظمات الأعمال العديد من الأزمات خلال مسارها نحو تحقيق أهدافها، الأمر الذي يستدعي أن تبحث عن إدارة فعالة لهاته الأزمات لكي تتجنبها وتخفف من حدتها. (بويكر، 2021، صفحة 8_15)

1) نموذج ادارة الأزمات حسب (esyaH 2021)

يتألف النموذج الذي وضعه (esyaH 2021) من مرحلتين هما:

1.1 تحليل المخاطر

تقوم معظم منظمات الأعمال بإجراء تحليل المخاطر على عملياتها، تحليل المخاطر هو عملية تحديد الأحداث السلبية التي قد تحدث والتقدير احتمالية حدوثها من خلال تشغيل عمليات المحاكاة والمتغيرات العشوائية مع نماذج المخاطر، مثل جداول السيناريوهات يمكن لمدير المخاطر تقييم احتمالية حدوث مخاطر في المستقبل وأفضل النتائج وأسوأها، والأضرار التي قد تكبدها المنظمة في حالة المخاطرة فعلياً تحدث

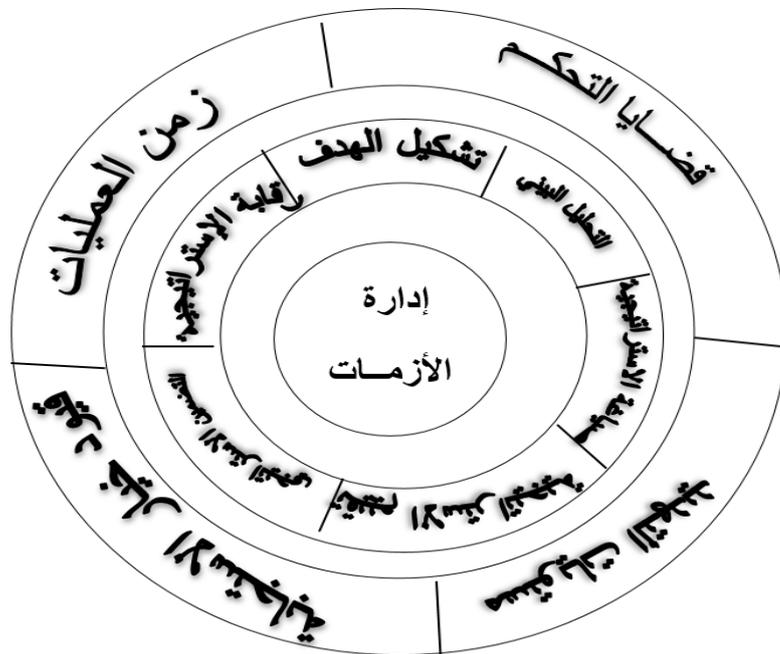
1.ب) التخطيط للأزمات

بمجرد أن يعرف مدير المخاطر ما الذي يتعاملون معها والآثار المحتملة، يتم وضع خطة من قبل فريق إدارة الأزمات لاحتواء أي حالة طارئة إذا أصبحت حقيقة واقعة، على سبيل المثال قد تقوم المنظمة التي تواجه مخاطر الفيضانات بالنشاء نظام احتياطي لجميع أنظمة الكمبيوتر، بهذه الطريقة سيظل لدى المنظمة سجل بياناتها وإجراءات عملها وعلى الرغم من أن العمل قد يتباطأ لفترة قصيرة بينما تشتري الشركة معدات الكمبيوتر جديدة، فلن تتوقف العمليات تماماً، من خلال وجود حل للأزمة يمكن للمنظمة وأصحاب المصلحة الاستعداد والتكيف مع التطورات غير المتوقعة والسلبية

2) النموذج إدارة الأزمات حسب (Burnett 1998)

يحدد (Burnett, 1998) كلا من المهام والعوامل التي تضر بقدرة المنظمة على ممارسة إدارة الأزمات كما هو مبين في الشكل رقم 4 أولاً: حدد المؤلف أربعة عوامل تمنع الإدارة الأزمات: ضغط الوقت، وقضايا التحكم، والمخاوف المتعلقة بمستوى التهديد، وقيود خيار الاستجابة، يدعي (Burnett) بأن هذه العوامل الموجودة في الحلقة الخارجية للنموذج تعطل القدرة المنظمة على التركيز على حالة الأزمة وإدارتها بشكل استراتيجي، وفقاً لهذا النموذج فقط عند معالجة هذه العوامل الأربعة يمكن أن تبدأ الإدارة الإستراتيجية في الوضع، يقسم (Burnett) الدائرة الداخلية المكونة من ست خطوات للنموذج إلى ثلاث فئات: تحديد الهوية والمواجهة وإعادة التشكيل تتكون خطوة التحديد من تشكيل الهدف والتحليل البيئي، التحضير للأزمة تشمل المواجهة صياغة الاستراتيجية وتقييم الاستراتيجية، النقطة التي تكون فيها المنظمة متورطة في الأزمة أخيراً تشمل إعادة التشكيل تنفيذ الاستراتيجية والرقابة الاستراتيجية كيف تتكيف المنظمة مع التدخل في الأزمات. خلال الأزمة تزداد صعوبة الأداء الجيد في كل فئة كما يتضح من النموذج، فأن توظيف المهام التي تشكل الدائرة الداخلية يوفر للمنظمة فرصة للسيطرة على حالة الأزمة وإدارتها.

الشكل رقم (5): نموذج إدارة الأزمات حسب (Burnett, 1998)



(مصدر: (بوبكر، 2021، صفحة 9))

(3) نموذج إدارة الأزمات هست (Fink 1986)

وفقا ل(Fink 1986) تمر الأزمة بأربع مراحل مختلفة (1) مرحلة بؤادر الأزمة، (2) مرحلة الأزمة الحادة، (3) مرحلة الأزمة المزمنة (4) مرحلة حل الأزمة، حيث تبدأ الأعراض الأولية للأزمة في الظهور في المرحلة الأولى ، ثم تبدأ الأزمة تسبب الضرر في المرحلة الثانية، تعتمد الاستفادة للأزمة في هذه المرحلة على مدى استعداد المنظمة، وكيفية الاستجابة بكفاءة، مرحلة الأزمة المزمنة هي المرحلة الثالثة، وتسمى أيضا مرحلة "التنظيف" من الأزمة، حيث تحاول المنظمة التعافي من الأزمة وتحديد نقاط ضعفها والتسجيل الدروس المستفادة من نجاحات وإخفاقات استجابتها اما المرحلة الأخيرة هي حل الأزمة حيث تعود المنظمة إلى الحياة الطبيعية وتستمر في وظيفتها الكاملة، تجدر الإشارة إلى أن التخطيط الفعال للأزمة، يهدف إلى التحديد المبكر لإشارات التحذير من الأزمة، مراحل الأزمة وعوامل فحصها

(4) نموذج إدارة الأزمات حسب (Coombs ,2015)

المتضمن إدارة الأزمات حسب (Coombs ,2015) أربعة عوامل مترابطة الوقاية والإعداد والاستجابة والمراجعة، يتم دمج هذه العوامل في نهج من ثلاث مراحل شائع الاستخدام يصف الدارة الأزمات بأنها تنطوي على ثلاث مراحل مرحلة ما قبل الأزمة (المنع والاستعداد) ومرحلة الأزمة (الاستجابة) ومرحلة ما بعد الأزمة (التعلم والمراجعة)

(5) نموذج إدارة الأزمات حسب (Gonzalez-Herrero & Pratt, 1996)

يقوم هذا النماذج بمقارنة الأزمة بدورة حياة الأزمة حسب (fink1986) يناقشان كيف تتبع الأزمات مسارا تسلسليا عبر أربع مراحل: الولادة والنمو والنضج والانحدار

أن هذا النموذج يقسم الأزمة إلى مراحل يمكن تحديدها، ويوضح كيف تتغير الأزمة بمرور الوقت، وأن المدورة لا تنتهي بل أن أثارها تتخطى الانحدار والموت للأزمة، يقدم هذا النموذج الأساسي توضيحا مبسطا ولكنه فعال الدورة حياة الأزمة، قام (Gonzalez-Herrero & 1996) بتوسيع هذا النموذج لتوضيح تأثير إدارة القضايا في حالة الأزمات من خلال ممارسة إدارة المشكلات قبل ولادة الأزمة، يعتقد المؤلفون أنه يمكن للمنظمات تغيير نتائج الأزمة، في السابق كانت الأزمة قد وصلت إلى مرحلة النضج لتتحول في النهاية إلى مرحلة ما بعد الأزمة، في هذا التعديل للنموذج تظهر إدارة القضايا فعاليتها حيث تؤدي مرحلة التخطيط إلى منع حدوث أزمة.

(6) نموذج إدارة الأزمات حسب (Tiri and Mitraf)

اقترح (Tiri and Mitraf) أن الإدارة الفعالة للأزمة التنظيمية، بعيدا عن نوع الأزمة، تشمل خمس مراحل هي: (1) تحديد أو علامات المسارة (2) الإعداد والوقية (1) منع التدمير، (4) النمسين (5) التعلم

من أن المرحلتين الأوليين هما عملية ما قبل الأزمة وتتضمن إدارة الأزمة قبل النشاط، فإن الإدارة الاستباقية للأزمات لها أهمية بالنسبة لأي منظمة أعمال لأن المنظمة تتعامل مع نواح كثيرة مع حالات الأزمات غير المرغوب فيها وغير المتوقعة وسوف تستعد وتضع في وضع مناسب وقت الأزمة لظهور مثل هذه الإدارة لذا يجب القيام بثلاثة أنشطة رئيسية: (1) إنشاء برنامج للأزمة، (2) فريق إدارة الأزمات، و (3) التدريب المنتظم للأفراد للتعامل مع الأزمة.

المطلب الثاني: استراتيجيات إدارة الأزمات

لقد تعدد الفكر الإداري المعاصر والذي احتوى على مجموعة من الاستراتيجيات، وهذه الاستراتيجيات تنسجم مع مضامين التطورات التكنولوجية والإدارية، وتتوافق إلى حد ما مع التوجهات الحديثة التي تتبناها المنظمات نحو العاملين وجميع أصحاب المصالح، إذ تراعي صورة المنظمة الإيجابية، وتراعي تحقيق المصالحة المجتمعية وتعميق الدور المؤسسي للمنظمة في المجتمع، ومن هذه الاستراتيجيات. (الالوسي، عبد الله بدوي، و ابراهيم رجب العكيدي، 2019، صفحة 591_592)

1) استراتيجية تغيير المسار

تستخدم هذه الاستراتيجية في حالة الأزمات البالغة والتي لا يمكن وقف تصاعدها أو التعامل مع قوة الدفع المولدة لضغوطها، وهنا لا بد من تغيير مسار الأزمة إلى مسارات بديلة، كمحاولة لتحقيق نتائج طيبة تعويضاً للخسائر التي أفرزتها الأزمة وذلك من خلال تغيير مسارها، ويكز التكتيك المستخدم فيها على خلق مسارات فرعية للأزمة، أو تصدير الأزمة الخارج المجال الأزموي، أو استثمار نتائج الأزمة بشكلها الجديد لتعويض الخسائر السابقة.

2) استراتيجية تفتيت الأزمة

وهي من افضل الطرق للتعامل مع الأزمات ذات الضخامة والشدة ، ويتم تفتيت الأزمة في حالة النجاح في الوصول إلى معرفة تفصيلية ودقيقة بكافة القوى المشكلة لتحالفات الأزمة ودراستها، وتحديد إطارات المصالح المتعارضة، ومن ثم ضرب وحدة هذه التحالفات بإيجاد طرق بديلة لكل اتجاه وتحويل الأزمة الكبرى إلى أزمات مفتتة، لا تمتلك الضغط العنيف الذي تملكه سابقاً، وإن نجاح هذه الاستراتيجية يعتمد على معرفة كاملة بجميع الأطراف التي تقف وراء الأزمة وتدعمها ويتطلب تحديد المنافع والمطالب التي يمكن أن تقتنع وتكتفي بها هذه الأطراف، وتحديد مجالات وفاق الاختلاف والتعارض بين قوى الأزمة، والعمل على الاستجابة الجزئية والمرحلية لبعض تلك المطامع وصولاً إلى اهداف إدارة المنظمة في التغلب على الأزمة وازماتها الفرعية الصغيرة.

3) استراتيجية دفع الأزمة للأمام

تهدف هذه الاستراتيجية إلى الإسراع بدفع القوى المشاركة في صناعة الأزمة إلى مرحلة متقدمة تظهر خلافاتهم وتسرع بوجود الصراع بينهم وتصلح هذه الاستراتيجية عند تكتل وتضامن قوى غير متشابهة ومتنافرة من أجل صناعة الأزمة، أو تسريب معلومات خاطئة عن ائيارات حدثت نتيجة لحدوث الأزمة أو تقديم تنازلات تكتيكية لتكون مصدرا للصراع.

4) استراتيجية الاحتياطي التعبوي

حيث يتم تحديد مواطن الضعف ومصادر الازمات، ومن ثم تكوين احتياطي تعبوي وقائي يمكن استخدامه اذا حصلت الأزمة، وتستخدم هذه الطريقة غالباً في المنظمات الصناعية عند حدوث ازمة في المواد الخام أو نقص في السيولة، وان هذه الاستراتيجية تعتمد على فلسفة نظرية حافة الخطر وحد الأمان والتي تتطلب المعرفة المتعمقة بنقاط الضعف الجوهرية في المنظمة والتهديدات التي تواجه هذه المنظمة، وتحديد النقاط التي يمكن لقوى الأزمة أن تخترق المنظمة من خلالها، ويمكن أن تحقق المنظمة الاحتياطي التعبوي في مجالات متعددة منها:

- ❖ إدارة الأفراد، بحيث هناك تهيئة وتدريب لعناصر إدارية جديدة قادرة على تحمل المسؤولية إذا فقدت المنظمة احداً من أفراد ادارتها الحالية لأي سبب كان.
- ❖ الشؤون المالية، إذ يمكن المنظمة من مواجهة الأزمات ذات الجوهر المالي.
- ❖ بدائل التكنولوجيا، وهذا يمكن المنظمة من التعامل بنجاح مع الأزمات التي تواجه المنظمة لأسباب تكنولوجية، مثل ضرورة الاستغناء عن جزء من العاملين بسبب استخدام تكنولوجيا حديثة جديدة.
- ❖ المختصين، ينبغي توفر احتياطياً تعبويّاً من المختصين في مجال اعمال المنظمة المختلفة لمواجهة أي نقص طارئ، وحتى لا يقود هذا النقص إلى وقوع أزمة.
- ❖ المواد الخام، هذا الاحتياطي التعبوي يواجه الأزمات التي تتعلق بنقص التزود بالمواد الخام، أو الانقطاع الكلي من الإمداد المطلوب من المواد الخام أو المواد الداعمة لعملية الإنتاج مثل الوقود والكهرباء والمياه وغيرها، ويجب التأكيد أن تحديد الاحتياطي التعبوي المطلوب اذ يجري تحديده في ضوء التحليلات والدراسات التي يقوم بإعدادها فريق ادارة الأزمات في المنظمة.

5) استراتيجية الوفرة الوهمية

تلجأ إدارة المنظمة إلى استخدام هذه الاستراتيجية في ظل الأزمات السريعة ذات الأحداث المتلاحقة والتي يرافقها حالة خوف كبير وذعر متصاعد، والتي تكون ذات تأثير كبير على المجتمع المحيط بالأزمة، واهم هذه الأزمات هي تلك الأزمات التي تتعلق بالتراجع الحاد في مستويات السيولة المتوفرة في المنظمة، وأن خلاصة هذه الاستراتيجية ايهام أصحاب المصالح المختلفين بأن المنظمة تمتلك وفرة احتياطية من الموارد المالية ولا داعي للخوف أو القلق، والجدير بالذكر أن ما تقوله المنظمة هي اشاعات بخصوص الوفرة من أجل انقاذ المنظمة من تصاعد هذه الأزمة، والسعي

بأسلوب موازي المعالجة هذه الأزمة بالوسائل والأدوات المناسبة التي تكفل إعادة المنظمة إلى حالتها الطبيعية، وإذا لم تنجح المنظمة في ذلك فإن آثار الأزمة ستكون خطيرة جدا.

المطلب الثالث: مقومات نجاح إدارة الأزمات

الأزمات عادة تقع بصورة فجائية، وقد تكون لها مؤشرات تنذر بها لكن وقوعها المفاجئ قد يصعب عملية اتخاذ الإجراءات المناسبة في حينها، فقبل اتخاذ أي إجراءات لمواجهة الأزمة لابد من توفير عناصر أساسية تمثل وسيلة نجاح للتلب عليها، فإن نجاح إدارة الأزمات يرتكز على ثلاثة محاور هامة هي: (محمدالدليمي، 2012، صفحة 126)

1. فريق العمل

يجب أن يتمتع فريق العمل بالمواصفات التالية:

(أ) الفهم الجيد للأهداف المطلوب تحقيقها.

(ب) وضوح ادوار أعضاء فريق العمل.

(ج) تحديد أسلوب اتخاذ القرارات وطرق تنفيذها وتقييم نتائجها.

(د) التكامل بين أعضاء فريق العمل والسعي لحل أوجه الصراع بين أعضاء الفريق.

2 نظام المعلومات

إن المعلومات هي بمثابة الجهاز العصبي لإدارة الأزمات فالمعلومات التي تتصف بالدقة والوضوح والموضوعية والمصدقية هي الركيزة الأساسية لإدراك الأزمة والقيام بالتحليل والتقييم وصياغة الفرضيات والاستنتاجات.

3 نظام الاتصالات

يجب إعادة النظر في معظم الاتصالات حتى يؤدي دورها بشكل فعال في التعامل مع الأزمة بما يحقق سرعة توصيل المعلومات التي تسهم في اتخاذ القرارات وإصدار المعلومات في التوقيت المناسب وبالأسلوب المناسب.

خلاصة الفصل:

إن ما يمكن استخلاصه من هذا الفصل هو أنه باعتبار العديد من المؤسسات الاقتصادية في الوقت الحالي نواجه جملة من الأزمات التي تؤثر على مسارها المستقبلي، ونتيجة لهذه الأزمات التي تتعرض لها بمختلف أنواعها فقد قمنا في هذه الآونة الأخيرة باستخدام إدارة الأزمات كآلية لمواجهة الأزمات وذلك عن طريق وضع خلية تقوم بعملها عبر عدة مراحل من أجل القضاء عليها، كما حاولنا إيجاد سبل علمية للتعامل معها والتخفيف من أضرارها وذلك لرغبة المؤسسة في البحث عن بدائل تمكنها من التعامل مع الأزمات.

فعلى المؤسسة عند مواجهة الأزمات تبني منهج استراتيجي فعال من أجل التنفيذ الجيد لإدارة الأزمات، كما تعتمد على عدة طرق وأساليب للتعامل مع الأزمات نميز منها نوعان أحدهما تقليدية سبق تجربتها استخدامها والأخرى غير حديثة علمية جديدة تعتمد على الابداع والابتكار، فالهدف الرئيسي للتعامل مع الأزمة هو علاجها والتخلص منها وابطال مفعولها.



الفصل الثاني:

الإطار النظري يقظة التكنولوجيا



تمهيد:

على الرغم من أن اليقظة الاستراتيجية متعددة الأبعاد (التنافسية، التكنولوجية، البيئية، التجارية) إلا أن اليقظة التكنولوجية في المؤسسة أصبحت البعد الأكثر تأثيراً في تحديد مسار التطور والإبداع، باعتمادها على جملة من التقنيات التي تقوم بتنظيم عملية جمع وتحليل ونشر المعلومات التقنية لضمان بقائها ونموها. فتعد اليقظة التكنولوجية أداة فاعلة لتوجيه المنظمة نحو تحقيق أهدافها على المدى البعيد وقراءة مستقبلها وتمكين القادة من استشعار الفرص المتاحة والتكيف مع التغيرات التي تحيط بها من اجل وقاية المؤسسات من الأزمات أو التقليل من تداعياتها باعتبار الأزمة أمر محتم يفرض نفسه.

تطرقنا في هذا الفصل لمقاربة مفاهيمية نظرية التي تعد ركيزة أساسية تبنى عليها أي دراسة، وتم معالجة هذا الفصل في المباحث التالية:

المبحث الأول: ماهية اليقظة التكنولوجية

المبحث الثاني: مراحل اليقظة التكنولوجية ومصادرها

المبحث الثالث: أساليب اليقظة التكنولوجية ودورها في إدارة الأزمات

المبحث الأول: ماهية اليقظة التكنولوجية

تعد اليقظة التكنولوجية أحد أنواع اليقظة الإستراتيجية، التي تهتم برصد وتتبع كل ما يتعلق بالميدان التكنولوجي للمؤسسة، وتتعدد وجهات نظر الباحثين حولها في الدراسات والأبحاث العربية والأجنبية، وبالرغم من أن هذا المفهوم حديث النشأة إلا أنه مر بعدة تطورات سريعة في الفترة الأخيرة.

المطلب الأول: مفهوم اليقظة التكنولوجية

الفرع الأول: تطور مصطلح اليقظة

اليقظة مصطلح حديث النشأة، وتطور في مجال إدارة الأعمال، ارتبط ارتباطا وثيقا بمراقبة وتحليل أحداث المحيط، بعرض الحصول على المعلومات، وقد أخذ مؤخر بعد استراتيجيا، واتخذ مفاهيم ودلائل عديدة، إن هي تباينت واختلفت فيما بينها ففي ذلك تكامل للرؤية لضبط مفهوم اليقظة وإيضاح علاقتها بالمفاهيم قريبة المعنى وأخرى ذات صلة بها.

إن المصطلح اللاتيني (Veilleur) والتي تعني السهر، انطلقا من المجال الطبي ومجال علم النفس، فإن الإنسان يكون في حالة واحدة من حالات الاتية: (إما في حالة نوم، إما في حالة حلم، إما في حالة اليقظة)

فقد وضح كل من (Martinet et Martin) في كتابهما عن الاستخبارات الاقتصادية أن هذا الرادار أو كما سمياه "رادار اليقظة" يعمل على مراقبة مستمرة لمنطقة ما، وهدفه إشعار الأشخاص المسؤولين عن أي خطر يدهمهم و لكن هذا الرادار لا يكفي لوحده حيث نجد هناك نوع آخر من الرادارات وهو رادار المتابعة، فإذا طلق الرادار الأول الإنذار، قام الرادار الثاني بتتبع مصدر الإنذار بهدف التعرف عليه و جمع المعلومات الهامة عنه، وتجدر الإشارة إلى أن مفهوم اليقظة ارتبط في أوروبا بالمعلومة التكنولوجية في حين ارتبط مفهومها في الولايات المتحدة الأمريكية بالمنافسة. (بن ساحة و بن قايد، 2018، صفحة 03)

بدأت وظيفة اليقظة بالنسبة للمؤسسة بمراقبة جزئية للمحيط الذي تنشط فيه عن طريق معلومات داخلية للمؤسسة (كمحاسبة الزبائن والموردين، ومعلومات مجمعة من طرف ممثلي الشركة)، ثم تطورت إلى المشاركة في المعارض والصالونات والمتابعة المنظمة للمجالات المختصة المتابعة التجديدات التجارية والتكنولوجية (مثلا مجلة الاقتصاد والأعمال، economic) وأخيرا عن طريق الوسائل الحديثة (كالاتصالات اللاسلكية، الأقمار الصناعية،

الأنترنت بنوك المعطيات، قواعد المعطيات إلخ)، التي تسمح بتجميع سهل المعلومات. (الأنصاري، 2023، صفحة 39).

الفرع الثاني: مدخل اليقظة التكنولوجية

أولاً: ماذا تعني اليقظة متعددة اللغات؟

يسمح لنا تعريف القاموس بأخذ فكرة أولية حول اليقظة: (البحث ومعالجة المعلومات التي يمكن أن تساهم شركة، منظمة، مهنة: اليقظة التكنولوجية الاستراتيجية التنافسية) (القاموس روبر)، وضمن هذا المنظور يكون معنى الفعل (يتيقظ) يكون مرادفاً للفعل (يراقب)، ويذهب القاموس أبعد من ذلك ليعطي الاشتقاق اللاتيني للفعل (Vigilare) يعني أن يكون منتبهاً بحفاوة، وبسبب ان جذر الفعل يعود إلى الجذر الهندو - أوروبي فإن هذه الكلمة موجودة في لغات القارة القديمة ويشير الفعل إلى الرقابة والحذر والانتباه، وفي اللغة الفرنسية تعني كلمة (Veilleur) جندي الحرس أو حارس ليلي وهي كلمة مرادفة لـ (Sentinelle) خفير، حرس، رصد، أما كلمة (Veilleuse) تعني المصباح أو قنديل السهر، أو سراج الليل، وبناء على ذلك فإن اليقظة ضمن سياقات الترجمة تعني أيضاً توضيح مسألة وإخراج وإثارة خاصة تنعكس على مواضيع في العالم. (حديد، 2013، صفحة 331)

ثانياً: مفهوم اليقظة

منذ دخول مفهوم اليقظة إلى مجال إدارة الأعمال في الستينات من القرن الماضي لقي اهتماماً كبيراً من قبل الباحثين فتعددت التعاريف المقدمة له ويمكننا أن نذكر البعض منها على سبيل المثال:

يقول دونالد التمان " اليقظة شكل من اشكال الوعي والاهتمام التي تمكننا من الامعان في حقيقة هذه اللحظة" (دونالد، 2018، صفحة 16)

عرفت AFOVOR اليقظة "Association Française de Normalisation" الجمعية الفرنسية للتطبيع على أنها " نشاط متواصل يكون عادة متكررا ويهدف إلى مراقبة فعالة للبيئة التكنولوجية والتجارية للتنبؤ بالتطورات التي سوف تحصل ". (حديد، 2013، صفحة 333)

تعرف التكنولوجيا على أنها " المعرفة المنهجية للتقنية، فهي مجموع المعارف العالمية والتقنية التي يجب أن تتحكم بها من أجل تشكيل الأهداف، فالتكنولوجيات تتطور وفق العلوم والتقنيات فهما متلازمتان وتنتشر بفعل انساق السريان العادي أو التقليد"

كما تعرف أيضا على أنها "عملية أو مجموعة من العمليات تسمح من خلال طريقة واضحة للبحث العلمي تحسين التقنيات الأساسية وتطبيق المعارف العلمية من أجل تطوير الإنتاج الصناعي". (داودي و آخرون، 2007، صفحة 08)

وظيفة اليقظة مرتبطة عادة باليقظة التكنولوجية، أي متابعة التطور التقني المرتبط بنشاط المؤسسة، ويقدم لها فرص، ويمكن أن تشمل وظيفة اليقظة: اليقظة القانونية التجارية الاقتصادية، المالية، والاستراتيجية.

ثالثا: تعريف اليقظة التكنولوجية

تشير اليقظة التكنولوجية إلى الجهود المبذولة من طرف المؤسسة والوسائل المسخرة والإجراءات المتخذة بهدف الكشف عن كل التطورات والمستجدات الحاصلة في الميادين التقنية والتكنولوجية والتي تهم المؤسسة حاليا أو التي تهمها مستقبلا، جاءت عدة تعاريف بخصوص اليقظة التكنولوجية، سنقوم بعرض بعضها:

- فقد تم تعريف اليقظة التكنولوجية في بداية التسعينات بأنها " ذلك النشاط الذي يتمثل في مراقبة البيئة للكشف عن إشارات الضعف التي تبرز عند تطور التكنولوجيات ومعالجة ذلك". (عزة عبد الجواد و عبد الحليم علي، 2023، صفحة 10)

- يعرفها "ناصر دادي عدون" على أنها " مجموع النشاطات التي تسمح بمراقبة محيط المؤسسة ومتابعة الإبداعات التكنولوجية، جمع المعلومات عن التطورات والابتكارات التكنولوجية ومعالجتها، وفي الأخير إيصال هذه المعلومات إلى مراكز اتخاذ القرار في المؤسسة". (الأمين و حمدو، 2020، صفحة 09).

- حسب ستيفن و ويلر "اليقظة التكنولوجية تتكون من مجموعة تقنيات التي تستهدف تنظيم بشكل نظامي، جمع، تحليل نشر المعلومات التقنية والمفيدة لبقاء وتطور المنظمة، هذه المهام تهدف إلى إنذار المسؤولين في المنظمة في كل تطورات العلمية والتقنية والمحتمل أن تغير الملامح الاقتصادية". (بن ساحة و بن قايد، 2018، صفحة 13)

يعرفها MARTINET & MURAUULT " هي ذلك النشاط الذي يتمثل في مراقبة البيئة للكشف عن إشارات الضعف والتي تبرز عند تطور التكنولوجيات". (ولد عابد و علواطي، 2017، صفحة 06)

في حين تعرف اليقظة التكنولوجية أنها " اليقظة التي تضعها المؤسسة لمراقبة ومتابعة تطور التكنولوجيات والتقنيات العلمية والابتكارات التكنولوجية في المنتجات والخدمات والتطورات العلمية لعمليات التصنيع وغيرها". (بوذن و سلطاني، 2021، صفحة 93)

- كما يقصد بها عملية البحث المستمر عن كل المعلومات المتعلقة بالمؤسسة ومحيطها ومنافسيها في الوسط الرقمي، من أجل بناء الإستراتيجية المناسبة التي تحمي المؤسسة من كل المخاطر، كونها تمثل نظام تحذير مبكر للمشكلات التي تهدد المؤسسة قبل حدوثها. (مبارك، 2021، صفحة 81)

إذا فإن اليقظة التكنولوجية هي نشاط المنظم يتمثل في رصد وتتبع ومراقبة لكل جديد لبيئتها الداخلية والخارجية للكشف عن إشارات إنذار مبكرة للمؤسسة وإبراز الإبداعات التكنولوجية بأحسن الجودة، وذلك من خلال استخدام التقنيات والأدوات الأزمة، وفق الخطوات جمع المعلومات عن التطورات والابداع ومعالجة هذه المعلومات واتخاذ القرارات في الوقت المناسب للمؤسسة.

المطلب الثاني: مميزات اليقظة التكنولوجية

الفرع الأول: خصائص اليقظة التكنولوجية

- يمكن إبراز خصائص اليقظة التكنولوجية فيما يلي:

- اليقظة التكنولوجية هي ملاحظة البيئة العلمية بالدرجة الأولى والتقنية والاقتصادية من أجل استنباط الأخطار وفرص التطور، وهذا يؤدي إلى معرفة كيفية تنظيم صيرورة عمليات البحث التجميع التوزيع المعلومة) على مستوى الملاحظة وبعدها كيفية استعمالها منطقيا لهذا المركب المنظم والمكثف الاستعلامات المجمعة.

- إيصال الجهود التي توافق عليها المؤسسة من أجل وضع الوسائل التي تجهزها والخطوات التي اتخذت بهدف وضع مرصاد ومراقب لاكتشاف كل التطورات الجديدة الذي يشهده اليوم في ميادين التكنولوجيا التقنية التي تمهها، ويعتقد أنها ستكون نافعة لها في المستقبل .

- اليقظة التكنولوجية هي الحالة الأكثر تطورا في المؤسسات، وهي الأهم بالنسبة للشركات الصناعية المهمة بتطورها، وبالتالي لا بد عليها من حماية اكتشافاتها وعدم السماح للمنافسين من تجاوزها. (بن ساحة و بن قايد، 2018، صفحة 14)

الفرع الثاني: أنواع اليقظة التكنولوجية

تتعدد أنواع اليقظة التكنولوجية لتصنف وفقا للزمن إلى يقظة دقيقة، ويقظة ظرفية، ويقظة دورية ويقظة دائمة، كما يوضحه الشكل رقم (6) ادناه:

شكل رقم(6): أنواع اليقظة التكنولوجية



(مصدر: من اعداد الطالبتين)

ويمكن توضيح كل نوع بالتفصيل كما يلي: (عزة عبد الجواد و عبد الحليم علي، 2023، صفحة 15_16)

(1) اليقظة المضبوطة: (الدقيقة) ترتبط بتحليل المعلومات الموجودة في فترة معينة، في إطار محدد وترتبط بدراسة السوق.

(2) اليقظة الظرفية: وهي عبارة عن مراقبة منظمة لمواضيع محددة، وفي هذه المرحلة تكون المؤسسة قد حددت هدفا لمراقبته بصفة دائمة.

(3) **اليقظة الدورية:** مراقبة منتظمة حسب الهدف، ودورية المصادر التي تتم مراقبتها، وتظهر المعلومة في: ميزانيات المؤسسة، التقارير والدراسات، المقالات، تدخلات المتخصصين في الملتقيات والمؤتمرات، منشورات المنظمات المتخصصة، بنوك البيانات... الخ

(4) **اليقظة الدائمة:** تسمح برصد الإشارات الضعيفة، المعلومات المسماة مؤشرات الإنذار في عموم البيئة، وتنتج عن عمل ما يسمى برادار الإنذار

ومما سبق يتضح أن المؤسسات وخاصة المؤسسات الاقتصادية في حاجة ماسة لكافة أنواع اليقظة السابقة، وخاصة اليقظة الدائمة لكافة المستجدات التكنولوجية من أجل مقارنة أوضاع المؤسسة بمنافسيها والكشف عن نقاط الضعف بها ومحاولة اتخاذ القرارات اللازمة للتحسين والتطوير من أجل المنافسة المحلية والدولية وتدعيم الميزات التنافسية للمؤسسات.

المطلب الثالث: دوافع والغاية من اليقظة التكنولوجية

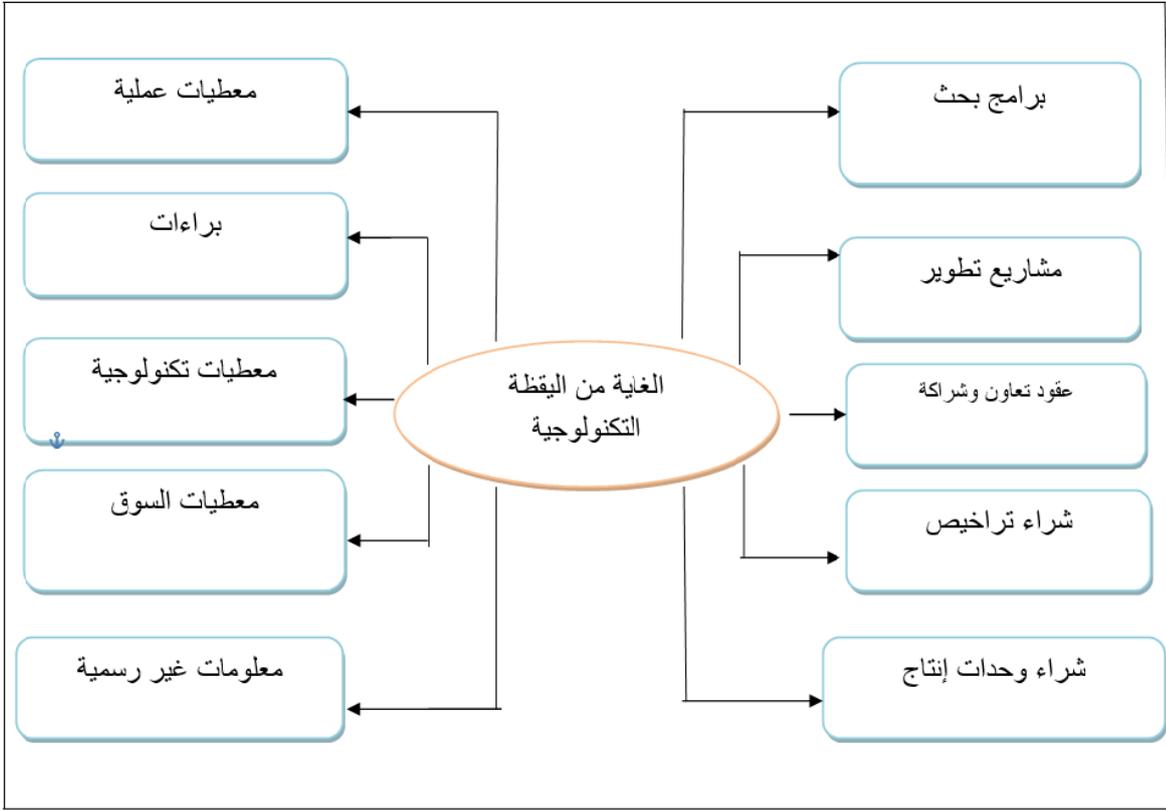
الفرع الأول: دوافع اليقظة التكنولوجية

إن الدوافع التي أدت إلى ظهور اليقظة التكنولوجية كثيرة ومتعددة "، فتوسع دائرة المعارف وتطور وسائل البحث والتجربة عوامل ساعدت في الرفع من معدل الابتكارات ونسبة التطور التكنولوجي ما أدى إلى خلق جو من التنافس العلمي والتقني والتكنولوجي بين المؤسسات، الأمر الذي دفعها إلى تشكيل هيئات وخلايا تختص بالترصد التكنولوجي، وبالتالي يمكن تلخيص دوافع الترصّد (اليقظة) التكنولوجي كالآتي: (أوكيل، 1998، صفحة 12)

- تزايد وتسارع التغيرات التكنولوجية بشكل غير مسبوق يلزم المؤسسة الباحثة على النمو أن تكون يقظة.
- انخفاض دورة حياة المنتجات نتيجة لارتفاع نسبة المنتجات الجديدة، والحاجة المطلقة للإبداع وعدم الاكتفاء بالإنتاج والعيش على حساب اكتشافات الآخرين.
- المنافسة الشديدة بين الدول، فعلى سبيل المثال النجاح الاقتصادي الذي حققه اليابان كان بسبب مطاردته الطويلة والدقيقة للمعلومات المنشورة عبر العالم وبالأخص المنشورة في الدول المتقدمة ناهيك عن استغلاله العقلاني لها " فهذا البلد كان يعد من بين أكبر المقلدين قبل أن يصبح من بين أكثر الدول في مجال الإبداع التكنولوجي.
- قلة المورددين للمواد الأولية الموجهة إلى قطاعات معينة كالإلكترونيك، الإعلام الآلي الخ
- كل مؤسسة تبحث عن أخذ موقع الصدارة والتألق في السوق الذي تنشط فيه، فهي اذن مطالبة بالتيقظ بصفة دائمة ومستمرة طالما الغرض هو التعرف على مختلف المستجدات الحديثة في عالم التكنولوجيا الذي يحيط بها وبدرجة أولى في القطاع الذي تنتمي إليه.

الفرع الثاني: الغاية من اليقظة التكنولوجية

الشكل رقم (7): الغاية من اليقظة التكنولوجية



(المصدر: من اعداد الطالبتين بعد الاطلاع على عدة مراجع)

المبحث الثاني: مصادر اليقظة التكنولوجية ومراحلها

المطلب الأول: مصادر اليقظة التكنولوجية

يمكن تقسيم مصادر حصول اليقظة التكنولوجية على المعلومات والتعرف على التطورات الحاصلة في المحيط التكنولوجي التي تهتم به المؤسسة التعليمية إلى: (عموري، العباسي، و بوبكر، 2019، صفحة 1004_1005)

- مصادر رسمية: تقل فيها صعوبة الحصول على المعلومات وهي معتمدة ومعترف بها،
- ومصادر غير رسمية: يصعب الحصول على المعلومات منها فتجدها تخضع لأهواء ورغبات ذلك المصدر، وفي الغالب لا يمكننا استعمالها مباشرة لأنها تحتاج إلى تحليل ومعالجة،

ويمكن تقسيم وسائل اليقظة التكنولوجية إلى ثلاثة أصناف رئيسية كما يلي:

- **موارد بشرية:** وهي مهارات الأفراد والمستخدمين داخل المؤسسة، ويجب أن يكون هذا المورد البشري ملماً بالجانب التكنولوجي، ويحقق للمؤسسة الأمن المعلوماتي أي يحميها من القرصنة الالكترونية ومختلف المخاطر الالكترونية، وسرقة البيانات، وتعطيل نظام المعلومات.
 - **موارد مالية:** حيث يجب على المؤسسة أن توفر ميزانية خاصة باليقظة ككل. والتكنولوجيا بصفة خاصة فتكلفة المعلومة مهمة في وقتنا الحالي، فالمعلومات أصبحت تباع وتشترى.
 - **تكنولوجيا المعلومات والاتصال:** تتطلب التكنولوجيا وسائل فعالة وحديثة وتقنية تمكن ممثليها من البحث عن جديد التكنولوجيا بأسرع وقت، وهو الهدف في الأصل من اليقظة التكنولوجية أي توظيف التكنولوجيا الحديثة والمتطورة لصالحها والاستفادة منها لتحقيق أهداف المؤسسة ككل، حيث لا يمكن للمؤسسة النجاح دون تكنولوجيا حديثة
- كما تتمثل تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتي تحتاج إليها اليقظة التكنولوجية كما ذكرها (عموري، العباسي، و بوبكر، 2019، صفحة 1005) فيما يلي:

- **أجهزة ومعدات:** وهو كل ما يستخدم لإدخال المعلومات وتخزينها، ونقلها واسترجاعها من أجزاء مادية ملموسة كالحاسوب والشاشة، الفارة، الهاتف.
- **البرمجيات:** يعد هذا العنصر من أساسيات تكنولوجيا المعلومات، فبدونها لا يمكن الاستفادة من العتاد التكنولوجي، فهي حلقة الوصل بين المستخدم وتساعد على حفظ المعلومات.
- **الانترنت:** وهو مجموعة الأجهزة الالكترونية المرتبطة فيما بينها والمتناثرة جغرافياً، وتسمح بتمرير المعطيات بسهولة وبطريقة اقتصادية من نقطة إلى أخرى. ويسمح الانترنت لمستخدميه بالعثور على المعلومات ومشاركة الصور والمستندات طبقاً لنظم وبروتوكولات يتم التحكم فيها ومشاركتها.

ذكر (ولد عابد و علواطي، 2017، صفحة 06) أن اليقظة التكنولوجية تستمد مصادرها من الآتي:

- ❖ هيئات البحث العلمي والجامعات، من خلال الاتصالات المستمرة، والمشاركة في الملتقيات.
- ❖ المعاهد ومؤسسات البحث التطبيقي والهندسة.
- ❖ الدراسة الدورية لكل البراءات التي لها علاقة بالنشاط بنوك المعلومات.
- ❖ المشاركة في الملتقيات ودراسة المنشورات ذات الطابع المهني.
- ❖ التحليل الدقيق المنتجات المنافسة.

المطلب الثاني: مراحل اليقظة التكنولوجية

تتعدد مراحل اليقظة التكنولوجية، وتتضمن تلك المراحل عملية البحث عن المعلومات، وجمع المعلومات، وتحليلها، ثم نشر المعلومات وتوصيلها لكافة الجهات المستهدفة، واستعمالها واستغلالها المصلحة المؤسسة، وقد ذكر (بوخمخيم و مصباح عائشة، 2010، صفحة 13) هذه المراحل كما يلي:

1) تحليل البيئة لتحديد الاحتياجات: ويتم به تحديد الاحتياجات الحقيقية من المعلومات وذلك بعد وضع تحليل دقيق لمنظومة العمل، وتحديد القائمين على اليقظة التكنولوجية، وتدريب فريق العمل على جميع الوسائل المستخدمة في اليقظة التكنولوجية، حيث يجب امتلاك الخبرة اللازمة لتحقيق ذلك.

2) التنقيب وجمع المعلومات: بعد تحديد المؤسسة لاستراتيجياتها تعمل على المفاضلة بين المعلومات، لذا يجب التمييز بين المصادر التالية:

✓ **المعلومات الرسمية:** وتشمل المعلومات الإرشادية التي يحصل عليها الفرد من المصالح الحكومية ومراكز البحوث والجامعات والمعاهد وقواعد البيانات وبراءات الاختراع.

✓ **المعلومات غير الرسمية:** وتشمل كل المعلومات باستثناء المعلومات الرسمية وتنقسم إلى: المعلومات البيضاء التي لا يترتب عليها أية مشاكل قانونية، والمعلومات الرمادية الصعب الوصول إليها، ولكنها مباحة، والمعلومات السوداء وهي المعلومات السرية وتكون محمية بموجب عقود واتفاقات، ولا تكون عامة لكل الأشخاص، بل المسموح لهم بذلك.

3) التحليل والتركيب والاختيار للمعلومات: يتم في هذه المرحلة التأكد من صحتها وموثوقيتها واستنباط أثارها وتداعياتها الحالية والمستقبلية، ثم تركيبها للوصول إلى نتائج دقيقة تستخدم في اتخاذ القرار.

4) التخزين والنشر واتخاذ القرار: يتم نشر النتائج في التوقيت الملائم لاتخاذ القرارات السليمة على ضوءها.

5) الاستغلال (تقييم وتعديل اليقظة التكنولوجية): يتم تقييم عمل اليقظة وذلك من خلال تعديل وإعادة توجيه الوسائل والأهداف التكنولوجية.

المطلب الثالث: مزايا وعراقيل اليقظة التكنولوجية

الفرع الأول: مزايا اليقظة التكنولوجية

تعد اليقظة التكنولوجية من بين أهم النظم التي تستخدمها المؤسسة من أجل تطورها وإيجاد مكانة لها في السوق وتفاديها العديد من الأزمات التي من شأنها أن تعصف بمستقبل المؤسسة ويمكن تلخيص هذه المزايا فيما يلي: (بورباله ، 2015، صفحة 29)

- الإنذار المبكر في حالة حدوث هجمات الكترونية أو سرقة بيانات المؤسسة أو حدوث اختلالات تقنية كمشاكل في آلات الإنتاج وغيرها
- تمكن المؤسسة من معرفة ما لديها من إمكانيات في الجانب التكنولوجي والتحديات التي تواجهها وبالتالي توضح للإدارة العليا الوضعية الحالية للمؤسسة.
- تحسن وترفع مستوى الاتصال الداخلي والخارجي للمؤسسة من خلال سرعة الحصول على المعلومة وإيصالها لمحتاجيها.
- تساهم في تخفيض تكاليف الإنتاج وتحسين جودة الخدمات من خلال امتلاك وسائل إنتاج متطورة تساهم في التقليل من اليد العاملة
- تمكن المؤسسة من تخفيف آثار التقلبات السريعة في المجال التكنولوجي
- تساعد في الإبداع إلكترونيا من خلال ابتكار منتجات وخدمات جديدة وتطوير أسواق جديدة بواسطة تكنولوجيا المعلومات، والترويج الإلكتروني للمنتجات والخدمات التي تقدمها
- تساهم في معرفة عوامل الضعف المتعلقة بالمنافسين وتسمح بتجاوز التهديدات الإلكترونية التي تتعرض لها المؤسسة كما تمكنها من التعرف على نقاط قوتها وتوسيع لتقويتها أكثر واستغلال الفرص المتاحة لذلك.

الفرع الثاني: عراقيل اليقظة التكنولوجية

- وهي مجموع العقبات التي تواجهها المؤسسة في تطوير وحماية أنظمتها وتقف حائلا بين تحقيق أهدافها المنشودة، ومن بين هذه العراقيل نذكر ما يلي: (عزة عبد الجواد و عبد الحليم علي، 2023، الصفحات 21-22)
- قلة الإمكانيات لدى المؤسسة على اعتبار أن اليقظة التكنولوجية تحتاج إلى ميزانية ضخمة لتحقيق أهدافها.

- قلة الموارد البشرية ذات الكفاءة العالية وغياب المختصين في مجال التكنولوجيات الحديثة داخل المؤسسة.
- صعوبة تحليل وترجمة النتائج بطريقة صحيحة تخدم المؤسسة.
- غياب روح الفريق وعدم تشجيع الكفاءات وغلق المجال أمام الابداع والمبادرة.
- تطبيق نظام اليقظة التكنولوجية بصفة عشوائية دون دراسات مسبقة ودراية بحثيات وشروط تطبيقه وهو ما يقود إلى نتائج عكسية.
- تضارب المصادر حول المعلومات المتعلقة بالتكنولوجيا وغياب مصدر رسمي لهذه المعلومات، ففي كثير من الحالات تلجأ بعض المؤسسات لنشر الشائعات للتأثير على منافسيها.
- احتكار المعلومات الاستراتيجية من قبل المنافسين.

المبحث الثالث: أساليب اليقظة التكنولوجية ودورها في إدارة الأزمات

المطلب الأول: أساليب اليقظة التكنولوجية لإدارة الأزمات

تمنح الأساليب المستخدمة في اليقظة التكنولوجية المؤسسة إمكانية الحفاظ على موقع تنافسي قوي في السوق وعلى امتلاك ميزة تنافسية دائمة من جهة والتنبؤ بحدوث الأزمات ونفاذها من جهة أخرى وتمثل أهم الأساليب فيما يلي: (قاسحي، 2022، صفحة 130_131)

(1) أسلوب استخدام الانترنت:

تعد هذه الشبكة من أهم الأساليب المستخدمة في اليقظة التكنولوجية لما توفر من خدمات كبيرة تسمح للمؤسسة الحصول على المعلومات وتبادلها في ظرف قياسي وبتكلفة بسيطة، على غرار خدمات البريد الإلكتروني التي تسمح بإرسال واستقبال رسائل الكترونية، كما تستخدم أيضا لطلب المعلومات حول منتج معين أو طلب فواتير أو إرسال طلبات للموردين، بالإضافة إلى خدمات على غرار خدمة الشبكة العنكبوتية العالمية خدمة، بروتوكول نقل الملفات... الخ

(2) أسلوب الدلفي:

يستخدم هذا الأسلوب عندما يراد معرفة التنبؤ المتوقع حدوثه في البيئة التكنولوجية حيث يتم استقصاء الخبراء في التكنولوجيا في المنظمة بهدف معرفة آرائهم في التطور التكنولوجي المحتمل ويتم جمع إجاباتهم واكتشاف أي اختلاف في الآراء ثم يلي ذلك إرجاع الآراء المختلفة التي تمثل نسبة إجماع و إرجاعها إلى أصحابها ليشرحوا سبب الاختلاف، وتستخدم هذه الطريقة للتنبؤات بالزمن الأكثر احتمالاً لحدوث أي تغيرات في التكنولوجيا والعوامل الأكثر اهتماماً في تعيين هذا الزمن المتوقع وعند استلام إجابات الخبراء يقوم المنسق أي المكلف بهذه العملية بدراسة

لكل هذه المراسلات تم يقوم بإرسال استفسارات لكل هؤلاء الخبراء المستجوبين مع تزويدهم بالمعلومات المستجدة والمستوحاة من قبل بعض الخبراء المشاركين في عملية التنبؤ حتى تتم مناقشتها مجددا مع توضيح المبررات، ويتم تكرار العملية مرارا حتى يتم الوصول إلى شبه إجماع في تقديرات الخبراء حول الظاهرة محل الدراسة. (صبور، 2004، صفحة 89)

3) أسلوب بلينجر واخرون (طريقة تقييم الأزمة):

ذكرت (فاسحي، 2022، صفحة 130) أن هذا الأسلوب استوحى طريقته من نموذج هرمان الذي يقيم الأزمة من خلال العناصر الثلاث التالية:

❖ التهديد شديد القوة.

❖ عنصر المفاجئة الذي يعرضها للتهديد والذي تتوفر لدينا إجابة حاضرة عنها.

❖ مهمة الإجابة قصد إيجاد الإطار الزمني.

وقد تم إضافة مفهوم التصور فحسب رأي الباحثين ولكي يمكن للمسير من إدراك أزمة في بيئة مؤسسته لا بد أن تجتمع لديه التصورات الثلاث التالية:

❖ تصور إمكانية ظهور منصر ما، ويمثل في الوقت نفسه وجود هوة أو تناقض بين وضع نتخيله ونأمل فيه ووضع نخشاه من التهديد.

❖ تصور وجود نقص في الإجابات المتاحة لمواجهة الأزمة.

تصور ضغط الوقت، فالمسؤول يعي جيدا أن حل الأزمة في الوقت المناسب يكون في صالحه وتؤدي القدرة على تصور الأزمة حسب بلينجر إلى استباق الأحداث التي لم تتحقق كليا.

المطلب الثاني: اليقظة التكنولوجية ودورها في إدارة الأزمات

تساهم اليقظة التكنولوجية مساهمة مهمة في توجيه وضبط وتعزيز إدارة الأزمات خصوصا قبل حدوث الأزمة، ويتضح ذلك من خلال المؤشرات التالية: (الشبلي، 2009)

✓ تلعب اليقظة التكنولوجية دورا هاما في إدارة مرحلة ما قبل الأزمة من خلال جمع المعلومات التي تسمح بالمعرفة الجيدة للمؤسسة، فالمعلومات المستهدفة من اليقظة التي تساعد في استباق حدوث الأزمة.

- ✓ خلية اليقظة تساهم في التنبؤ بحدوث أزمات من خلال إشارات الإنذار المبكرة التي تسمح بالتقليل من حالات الشك وعدم اليقين المتعلقة بالبيئة وتطورها قصد تمكين المسيرين في هذه المرحلة (ما قبل الأزمة) من التأهب للأزمات المحتملة.
- ✓ يهدف التحليل البيئي الذي يعتبر وسيلة من وسائل اليقظة من الكشف عن نقاط القوة والضعف (داخليا وترقب الفرص والتهديدات (خارجيا) وهذا تحسبا لأي خطر محتمل.
- ✓ اليقظة التكنولوجية مسار معلوماتي مستمر يبدأ بجمع المعلومات التي تهم المؤسسة، أو ما يسمى استهداف اليقظة وبعد ذلك تخضع المعلومات للتعقب بحيث تسمح هذه الخطوة من اكتشاف الخاصية الأسبقية (المبكرة).
- ✓ بعد مرحلة جمع وتعقب المعلومات تأتي مرحلة تحليل ومعالجة المعلومات، ثم تقييم وانتقاء المعلومات وتحويلها إلى شكلها المناسب ونشرها لاستغلالها في عملية اتخاذ القرار المتعلق بموقف الأزمة
- ومن خلال ما طرحناه سابقا نستنتج أن اليقظة التكنولوجية باعتبارها سيورة معلوماتية، لها أهمية كبيرة ضمن المخطط العام لإدارة الأزمات وبالخصوص مرحلة ما قبل الأزمة، لذلك يجب تخصيص الإمكانيات اللازمة لنظام اليقظة من أجل أن يؤدي دوره المنوط به من اجل وقاية المؤسسات من الأزمات أو التقليل من تداعياتها باعتبار الأزمة أمر محتم يفرض نفسه.

المطلب الثالث: متطلبات نجاح اليقظة التكنولوجية

- يتطلب نجاح عملية اليقظة التكنولوجية بعض العناصر الأساسية نختصرها في الآتي: (مبارك، 2021، صفحة 82)
- ✓ تحتاج إلى التخطيط، لأن اليقظة التكنولوجية عملية مستمرة ومنظمة لها طرقها وإجراءاتها تقترح ماذا وكيف يتم العمل من أجل التوقع والتنبؤ لصناعة القرارات المرتبطة بالمؤسسة ومستقبلها.
 - ✓ ضرورة الاهتمام بكل ما ينشر عن المؤسسة من معلومات إيجابية أو سلبية وتحديد الاستراتيجية المناسبة لكل موقف.
 - ✓ لتشخيص المستمر لصورة وسمعة المؤسسة الإلكترونية عبر مختلف المنصات الرقمية.
 - ✓ توفر مجموعة من الأخصائيين في المجال الاتصالي والرقمي يمتلكون مهارات الإبداع والبحث والرد والمواجهة والتصرف خاصة اثناء الأزمات.
 - ✓ تخصيص المؤسسة لميزانية إضافية من أجل تنزيل البرامج واستخدامها، والاستفادة من الخدمات الرقمية.
 - ✓ التقييم المستمر لبرامج اليقظة التكنولوجية المنفذة وتحديد مواطن الضعف لتقويمها.

خلاصة الفصل:

مما تناولناه في فصلنا هذا نجد أن لليقظة التكنولوجية تعد المجال الانفتاح على العالم بما تحته من أهمية بالغة التي تنبغي على المؤسسات أن تهتم بها وتسعى لتوفير آليات نجاح هذه الوظيفة، حيث تظهر أهمية اليقظة فيما تقدمه من معلومات وفرص تساعد في نجاح المؤسسة.

فاليقظة التكنولوجية هي اليقظة التي تركزها المؤسسة بصفة خاصة بلمحة تقييمية من خلال معرفة عوامل الضعف والقوة في إمكانياتها، وتسمح بالتنبؤ بالإخطار والمشاكل، وبالإضافة أنها تساهم في التطور التكنولوجيات مع كل ما يحمل هذا المصطلح من الإبداعات واكتشافات علمية (أبحاث أكاديمية، أبحاث تطبيقية، ابتكارات منتجات أو خدمات، ظهور معدات أو آلات جديدة).

فينبغي على المؤسسة سعى إلى الاستغلال الأمثل لهاته الوظيفة خاصة في مجال إدارة الأزمات التي تلعب دورا هاما في عملية التحذيرية والوقائية من أجل الحد من الحصول أزمة المحتملة واتخاذ إجراءات المنهجية لتفادي العراقيل، بهدف إعادة الاستقرار والتوازن للمؤسسة.



الفصل الثالث:

دور اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات بمؤسسة

صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة



تمهيد:

بعد ما تطرقنا في الفصلين السابقين لكل من اليقظة التكنولوجية وإدارة الأزمات من جانبهما النظري، سنقوم في هذا الفصل بإسقاط ما تم التوصل إليه نظريا على مؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة. حيث سنحاول تحديد دور اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات، وذلك من خلال ثلاث مباحث، هي كالآتي:

المبحث الأول: التعريف بميدان الدراسة

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للبحث

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

المبحث الأول: التعريف بميدان الدراسة

المطلب الأول: نشأة مؤسسة الوطنية للصناعة الكوابل (ENICAB)

أولاً: التطور التاريخي لمؤسسة (ENICAB)

تم تأسيس المؤسسة الوطنية لصناعة وتركيب الأجهزة الكهربائية و الالكترونية (SONELEC) بالقرار رقم 83 /69 الصادر بتاريخ 1969/10/31 بهدف تعزيز قاعدة اقتصادية متينة في إطار استراتيجية التنمية الاقتصادية المتبعة بعد الاستقلال تلبية احتياجات السوق الوطنية بخلق الصناعة الكهربائية والالكترونية وقد تم إعادة هيكلة المؤسسة الوطنية للصناعات الكهربائية (SONELEC) بمقتضى المرسوم رقم 83/20 المؤرخ في 1983/01/01 بهدف تطبيق مبدأ اللامركزية في تسير المؤسسات العمومية وإحداث التوازن الجهوي للتنمية المحلية لتتقسم إلى عدة مؤسسات كما يلي:

- المؤسسة الوطنية لصناعة الأجهزة الكهرو منزلية (ENIME)
- المؤسسة الوطنية للصناعة البطاريات (ENGP)
- المؤسسة الوطنية لتوزيع العتاد الكهربائي (EDIMEL)
- المؤسسة الوطنية للصناعة الأجهزة الالكترونية (ENIE)
- المؤسسة الوطنية لصناعة الكوابل (ENICAB)

ونتيجة هذا التقسيم أصبحت مؤسسة صناعة الكوابل ذات شخصية قانونية مستقلة مقرها الاجتماعي بالجزائر العاصمة.

ثانياً: نشأة المؤسسة (ENICAB)

وتعد مركب صناعة الكوابل بسكرة - المؤسسة محل الدراسة- الأهم من بين هذه الوحدات من حيث المساحة، الطاقة الإنتاجية وتنوع منتجاتها، حيث تم إنشاؤها بموجب المخطط الخماسي الأول 1980-1984 بغلاف مالي يقدر ب 1520 مليون دينار جزائري.

الفصل الثالث: دور اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة

تعتبر المؤسسة (ENICAB) من أكبر المصانع على مستوى الوطني والإقليمي في مجال صناعة الكوابل، حيث تأسست (ENICAB) سنة 1986م، وتقع في المنطقة الصناعية الواقعة غرب مدينة بسكرة وتتربع على مساحة إجمالية تقدر ب 42 هكتار منها 16 هكتار مغطاة تتمثل في: المباني الإدارة ورشات الإنتاج المخازن وغيرها، أما القسم الباقي والذي يمثل 26 هكتار، فهو عبارة عن موقف للسيارات واختلاف المعدات الأخرى. مساحات خضراء وهناك مساحات حرة تستعمل في بعض الأحيان كمخازن إضافية في حال عدم كفاية المخازن الخاصة بالمنتجات العامة. وتضم الوحدات الثلاث التالية:

- وحدة جسر قسنطينة بالقبة الجزائر (العاصمة) : المختصة في صناعة الأسلاك والكوابل الكهربائية المعزولة ذات التوتر المنخفض والمتوسط، بطاقة إنتاجية قدرها: 26.000 طن سنويا؛
 - وحدة واد السمار بالحراش الجزائر(العاصمة): المختصة بدورها في صناعة الأسلاك والخيوط الهاتفية وتبلغ طاقتها الإنتاجية: 5,500 طن سنويا؛
 - وحدة بسكرة: المختصة في صناعة الكوابل الكهربائية بأنواع متعددة والتي تصل طاقتها الإنتاجية إلى حوالي 28.000 طن سنويا؛
- في سنة 2008 تم خصخصة المؤسسة وتم بيع 70% من أسما الى المجمع جنرال كابل الأمريكية، أما بنسبة 30% المتبقية بقيت في يد الشركة مساهمة الدولة SGP (Société de Gestion et de Participation)، في سنة 2017م استحوذ مجمع كوندور على 70% التي كانت في يد الجنرال كابل، من أهم المتعاملين معها شركة سونلغاز والشركات الفرعية لها وسوناطراك والشركات التابعة لها.
- كما تحوز مؤسسة صناعة الكوابل على شهادات الايزو:

✓ ايزو 9001:2015

✓ ايزو 14001:2015

✓ ايزو 45001:2018

(مصلحة تسيير المستخدمين)

ثالثا: الأهمية الاقتصادية والاجتماعية لمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة

- توفير مناسب الشغل خاصة لأصحاب المنطقة.
- المساهمة في انتعاش الاقتصاد الوطني وجعله أكثر ديناميكية.
- تكوين علاقات وثيقة بين الزبائن والموردين.
- المساهمة في تلبية احتياجات السوق الوطني من الكوابل الكهربائية.
- تمتاز بطابع استراتيجي على مستوى الوطني والافريقي.
- إدخال تكنولوجيا حديثة ومتطورة في عملية صنع الكوابل ومراقبة وترصد بيئة المحيطة بالمؤسسة بواسطة اليقظة التكنولوجية التي تعتمد عليها.
- استخدام تقنيات الإنتاج المتطورة أكسبت الشركة شهادات عالمية ووطنية بتقديمها المنتجات عالية الجودة.
- امتلاك قدرة تنافسية في مجال صناعة الكوابل وكذلك قدرته على تعويض المنتجات الأجنبية.
- الدخول الى الأسواق العالمية من خلال عملية تصدير منتجاتها الى الخارج.

رابعا: منتجات المؤسسة

تقوم مؤسسة صناعة الكوابل بسكرة بإنتاج أنواع مختلفة من المنتجات والتي تمثل في: (وثائق خاصة بالمؤسسة)

- كوابل مختلفة الخصائص والاستخدامات، يصل إنتاج المؤسسة إلى أزيد من 400 نوع من الكوابل مقسمة على مجموعات؛

- حبيبات PVC؛

- بكرات ذات أبعاد مختلفة من أجل على الكوابل؛

الفصل الثالث: دور اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة

1- مجموعة الكوابل المنزلية: وهي كوابل يتراوح توترها ما بين 250 و750 فولط، وتصنع من مادة النحاس ومادة PVC واستخدم هذه الكوابل في البنايات والاستخدامات المنزلية؛

2- مجموعة الكوابل الصناعية: ويتراوح توترها ما بين 600 و1.000 فولط وتصنع من مادة النحاس والألمنيوم وتستعمل فيه كعازل مادة PVC و PRC وذلك حسب النوع المطلوب، تستخدم هذه الكوابل التشغيل الآلات الصناعية كالمحركات؛

3- مجموعة الكوابل ذات التوتر المتوسط: ويتراوح توترها ما بين 1.000 و3.000 فولط وتصنع من مادة الألمنيوم والنحاس وتعزل بمادة PRC تستخدم هذه الكوابل في نقل الكهرباء من مكان لآخر؛

4- مجموعة الكوابل ذات التوتر العالي: هي تلك الكوابل التي تفوق شدة توترها 3.000 فولط وتصنع من مادة الألمنيوم والنحاس وتستخدم في نقل الكهرباء عبر المناطق المختلفة؛

5- مجموعة كوابل التوزيع: تنتج للمؤسسة منها حوالي 70 نوع وتنقل تيارا شدته حوالي 1.000 فولط، وتصنع هذه الكوابل من الألمنيوم وخليط AGC الذي يتكون من المغنيزيوم والسليسيوم والألمنيوم، تستخدم هذه الكوابل في توزيع الكهرباء عبر مناطق مختلفة من مولد لآخر؛

استطاعت المؤسسة إنتاج أنواع جديدة من الكوابل تمثلت في كوابل ALUIACIER وهي كوابل معزولة بمادة PRC وكوابل ALEMELEC وهي كوابل مصنوعة من مزيج الألمنيوم المقوى بالفولاذ، حيث يتمتع هذان النوعان من الكوابل بخفة الوزن والنوعية الجيدة.

تقوم المؤسسة أيضا بإنتاج بكرات خشبية بأحجام مختلفة التوضيب الكوابل وذلك في ورشات نجارة خاصة بصنع البكرات، وتستعمل في إنتاجها الخشب والمسامير وغيرها من المواد المساعدة، وفي السنوات الأخيرة أضافت المؤسسة إلى منتجاتها إنتاج مادة PVC التي صارت تسوقها للمؤسسات ذات الصناعة البلاستيكية، هذا بالإضافة إلى استعمالها في إنتاج الكوابل الكهربائية. ويوضح الجدول الموالي أهم عائلات الكوابل المنتجة في المؤسسة، وتصنف كما يلي :

الفصل الثالث: دور اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة

الجدول رقم(1): أهم عائلات الكوابل المنتجة في مؤسسة صناعة كوابل (Enicab) بسكرة

المنتج	النوع	الصف
كوابل الضغط المنخفض (BT)	كوابل منزلية	خيوط وكوابل صلبة، PVC
		خيوط وكوابل مرنة معزولة، PVC
	كوابل صناعية	كوابل صناعية معزولة، PVC
		كوابل صناعية معزولة، PRC
كوابل الضغط المتوسط (MT)	كوابل التوزيع	كوابل الشبكة
		كوابل التواصل
	كوابل	كوابل محكمة
		كوابل غير مسلحة
كوابل الضغط العالي (HT)	أحادية	كوابل مسلحة
		كوابل غير مسلحة
	كوابل ثلاثية	كوابل مسلحة
		كوابل بالنحاس الغير معزولة
كوابل الضغط العالي (HT)	كوابل	كوابل والالمنيوم/الفولاذ غير معزولة
		كوابل بخيوط الألمنيوم غير معزولة
		كوابل بخيوط والالمنيوم والفولاذ غير معزولة
		كوابل بخيوط والالمنيوم والفولاذ غير معزولة

(مصلحة تسيير المستخدمين)

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

يتكون الهيكل التنظيمي لمؤسسة الكوابل _ بسكرة من المديرات التالية:

- المديرية العامة: تهتم بالإشراف والتنسيق بين الدوائر وذلك بمساعدة مجموعة استشارية مكونة من:

الفصل الثالث: دور اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة

__ الرئيس المدير العام: المسؤول الأول في المؤسسة

__ مكتب مساعدة الرئيسي المدير العام: تهتم بتنظيم المواعيد والسهر على تقديم المعاملات في وقتها للمصادقة عليها.

__ المساعد القانوني: يهتم بمعالجة وحل النزاعات الخارجية والداخلية المتعلقة بين المؤسسة والعمال، الإدارات الخارجية وبين المؤسسة ومورديها وزبائنها.

__ مصلحة الجودة والوقاية، الأمن والبيئة: مسؤول عن كل ما يتعلق بالأمن والوقاية والبيئة وكل ما يتعلق بالجودة في المؤسسة.

__ هيكل المعلوماتية: وهو فرع ناشئ في المؤسسة تم استخدامه لمواكبة التطورات السريعة على المستوى المحلي والدولي، حيث تمثل مهمته في الخدمات التي تستفيد منها المؤسسة بالنسبة لمختلف النشاطات.

__ هيكل مراقبة النسيير والتدقيق: تقوم بالمراجعة المحاسبية وتقييم سعر المنتجات.

ويندرج ضمن هذه المديرية العامة ستة مديريات فرعية هي:

● المديرية التجارية: وتنقسم إلى

__ دائرة إدارة المبيعات: مسؤولة على عملية الفاتورة.

__ مكلف بالتحصيل: مسؤول بتحصيل ديون المؤسسة زبائنها.

__ الدائرة التجارية شرق جنوب: مسؤولة عن تتبع الصفقات في المنطقة الشرقية والجنوبية للوطن.

__ الدائرة التجارية وسط غرب: مسؤولة عن تتبع الصفقات في المنطقة الوسطى والجنوب.

__ دائرة المنتج النهائي: مسؤولة عن خروج السلع للزبائن بعد البيع.

__ هيكل التسويق والاتصال: مسؤول عن تمثيل المؤسسة في الصالونات الوطنية والمليقيات.

الفصل الثالث: دور اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة

● **مديرية الإنتاج:** تعتبر هذه الدائرة أساسية للمؤسسة، حيث أنها تتكون من 07 مصالح وممل مصلحة مختصة بمرحلة معينة في صنع الكوابل، ومصالح إدارة الإنتاج كالاتي:

__ دائرة التعدين __ مصلحة القلد والظفر

__ دائرة العزل والتغليف __ مصلحة تسيير وتخطيط الإنتاج

__ مصلحة التجميع والتغليف __ مصلحة تحضير المادة العازلة

__ مصلحة صنع البكرات

● **مديرية الموارد البشرية:** تقوم بتنظيم عمل الدوائر والمصالح، تأهيل العاملين وتوفير الشروط الحسنة للعمل (الترقية، التكوين... الخ) ، وكذلك تأمين محيط العمل وتتكون من أربع مصالح هي:

__ دائرة الإدارة العامة __ مصلحة إدارة المستخدمين

__ هيكل تطوير الموارد البشرية __ مصلحة التقارير والدفع والتصاريح

● **مديرية الصيانة:** مهمتها صيانة الآلات والعتاد تتكون من خمسة مصالح

__ دائرة صيانة تجهيزات الإنتاج __ مصلحة التصنيع

__ مصلحة السوائل __ مصلحة صيانة المباني والتكييف

__ دائرة صيانة المباني والمنافع __ مصلحة المنافع

● **المديرية التقنية:** مهمتها مراقبة جودة منتجات المؤسسة، تتكون من أربعة مصالح هي:

__ مصلحة المخابر __ مصلحة مراقبة الجودة

__ مصلحة حقل التجارب __ مصلحة القياس والمراقبة التنظيمية

● **مديرية التموين والمبيعات:** مهمتها تموين المؤسسة بالمواد الأولية (النحاس، الألمنيوم، PVC ، PRC،

الألمنيوم) أو قطع الغيار أو مواد العمل (الدواليب ، الدهن... الخ) ويتكون من أربعة مصالح:

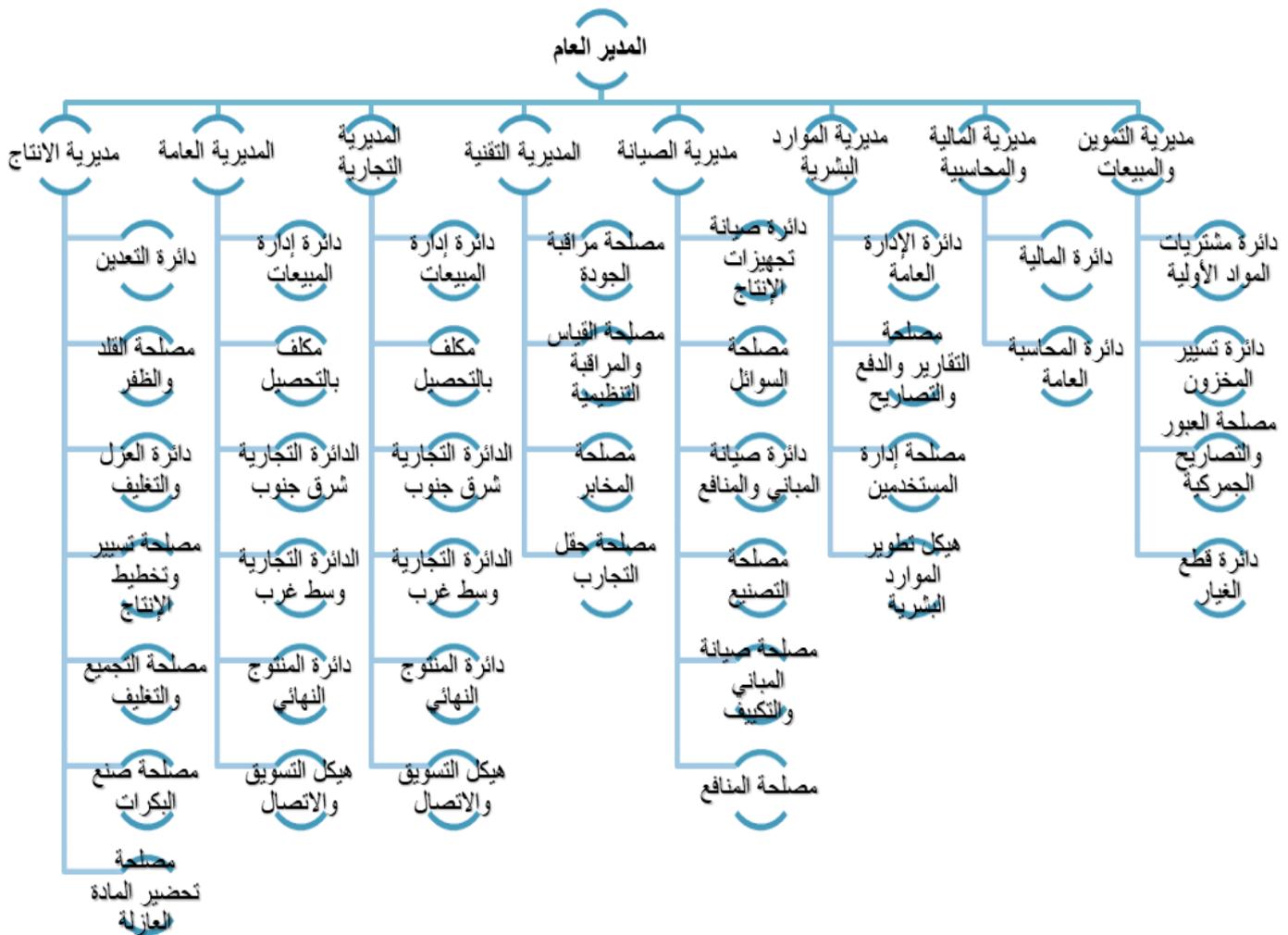
الفصل الثالث: دور اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة

دائرة مشتريات المواد الأولية _ دائرة تسيير المخزون

مصلحة العبور والتصاريح الجمركية _ دائرة قطع الغيار

● **مديرية المالية والمحاسبية:** مهمتها تسجيل العمليات المالية والمحاسبية، وتهدف إلى إعطاء صورة واضحة للوضع المالي والمحاسبي للمؤسسة، وتتكون من مصلحتين: دائرة المالية _ دائرة المحاسبة العامة

شكل رقم (9): هيكل التنظيمي لمؤسسة صناعة كوابل (ENICAB)



(المصدر: من اعداد الطالبتين بعد الاطلاع على وثائق المؤسسة)

الفصل الثالث: دور اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة

جدول رقم (2): الطبقات المهنية في مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة (بتاريخ 2024/03/01)

عدد العمال	الطبقات المهنية
445	أعوان التنفيذ
103	أعوان التحكم
131	الإطارات
679	المجموع

(مصدر: من اعداد الطالبتين)

المطلب الثالث: الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة

تسعى المؤسسة إلى تحقيق عدة أهداف تتمثل فيما يلي: (مصلحة التسيير المستخدمين)

* المحافظة على مكانتها كمورد أول للسوق الوطنية؛

* العمل على تطوير علاقات جيدة وطويلة الأمد مع مورديها وذلك من أجل إدارة مخازن المواد الأولية بأكثر فاعلية؛

* الحفاظ على استمراريته ومواجهة المنافسة الموجودة؛

* العمل على تخفيض التكاليف ورفع جودة المنتجات لتحقيق ميزة التنافسية؛

* زيادة كفاءة وفاعلية مختلفة العمليات الإدارية والإنتاجية من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة بمكوناتها المختلفة؛

* العمل على إرضاء الزبائن والحفاظ عليهم كسب ثقتهم وإيجاد فرص تسويقية جديدة؛

* تحسين ظروف العمل الخاصة بالعمال والاهتمام بهم والمحافظة عليهم؛

* العمل على تقليص نسبة الفضلات؛

* الحفاظ على شهادة ("ISO" ايزو 9001) وزيادة التحكم في مقاييس الجودة وذلك للتطوير مكانتها في السوق العالمية؛

*زيادة التنوع في التشكيلة منتوجاتها؛

* العمل على تصدير منتوجاتها بدء بدول الجوار وبعدها باقي دول العالم؛

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

ان الهدف من قيام بدراسة ميدانية هو تقديم عرض تحليلي لواقع دور اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات لدى عملي مؤسسة صناعة الكوابل (Enicab) بسكرة، للتوصل الى معرفة مدى التفاوت في التأثير الابعاد المكونة لإدارة الازمات باليقظة التكنولوجية وذلك باستخدام ادوات البحث المناسبة، وتحديد مجتمع وعينة الدراسة.

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

أولاً: مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في الطبقات المهنية في مؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) لولاية بسكرة

ثانياً: عينة الدراسة

وتعني عينة الدراسة بأنها " جزء من مجتمع الدراسة، بحيث يتم اختيارها لتمثل المجتمع تمثيلاً جيداً، ومن ثم دراستها والتعرف على خصائصها، ومنها نستنتج خصائص المجتمع الذي سحبت منه العينة".

وفي دراستنا قمنا بتحديد مجتمع الدراسة المتمثل في جميع عمال ادارة مؤسسة صناعة الكوابل (Enicab) بسكرة وقد بلغ عددهم 679 عاملاً كما تم استهداف عينة عشوائية بسيطة، حيث شملت عدة عاملين بمختلف اصنافهم ورتبهم، بلغ حجمها 70 عاملاً، وقد استطعنا توزيع 69 استبيان عليهم عبر زيارات ميدانية، واسترد منها

الفصل الثالث: دور اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة

68 استمارة، وبعد فحصها تم استبعاد 18 استبيان لعدم استواءهما شروط الاجابة الصحيحة وبقي لدينا 50 استبيان صالح لتحليل الاحصائي، اي نسبة الاستجابة بلغت(%) وجدول التالي يوضح كل ما سبق:

جدول رقم(3): مجتمع وعينة الدراسة

المجتمع	العينة	استبيانات الموزعة	الاستبيانات المسترجعة	الاستبيانات المستبعدة	الاستبيانات الصالحة للتحليل
679	70	69	68	18	50

مصدر: من اعداد الطالبتين

مطلب الثاني: المعلومات والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

نتناول في هذا المطلب مصادر جمع البيانات والمعلومات والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.

أولا/ مصادر جمع البيانات

يتطلب استخدام أي منهج علمي الاستعانة بجملة من الأدوات والوسائل المناسبة، التي تمكن الباحث من الوصول إلى البيانات اللازمة، حيث يستطيع من خلالها معرفة واقع أو ميدان الدراسة، والفرض طبيعة الموضوع الخاضع للدراسة وخصوصيته انتقاء مجموعة من الأدوات المساعدة على جمع البيانات

تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسة في الجمع البيانات من المؤسسة محل الدراسة، والتي صممت في صورتها الأولية بعد الاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، وقد تم إعداد الاستبانة على النحو التالي:

❖ إعداد استبانة أولية من أجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات بالاستعانة مما توفر لنا من دراسات وأبحاث في الموضوع.

❖ عرض الاستبيان على المشرف من أجل التأكيد من ملائمة الأسئلة للموضوع، ومنه ملائمة الاستبيان لجمع البيانات.

❖ تعديل الاستبيان حسب ما يراه المشرف.

بعد موافقة الأستاذ المشرف تم توزيعه على أفراد العينة، ولقد تم تقسيم الاستبانة إلى قسمين كما يلي:

القسم الأول: يحتوي على البيانات الشخصية لعينة الدراسة، ويتكون من 5 فقرات.

القسم الثاني: يحتوي على معلومات حول متغيرات الدراسة، وينقسم إلى محورين رئيسيين، حيث تم تقسيم كل منهما الى ما يلي:

(1) المحور الأول: يحتوي على خمس أبعاد وهو يضم 23 عبارة تتعلق بدراسة إدارة الأزمات

البعد الأول: اكتشاف إشارات الإنذار

البعد الثاني: الاستعداد والوقاية

البعد الثالث: احتواء الأضرار

البعد الرابع: استعادة النشاط

البعد الخامس: التعلم

(2) المحور الثاني: يتعلق بدراسة دور اليقظة التكنولوجية ويضم 11 عبارة

كما تم الاعتماد على نوعين أساسيين من البيانات:

(أ) البيانات الأولية:

تحصلنا عليها من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على عينة من مجتمع الدراسة، ومن ثم تفريغها وتحليلها باستخدام برنامج SpssV26 (Statistical Package for Social Science) وباستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول الى الدلالات ذات قيمة، ومؤشرات تدعم موضوع البحث.

(ب) البيانات الثانوية:

الفصل الثالث: دور اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة

بعد الاطلاع على جملة من الكتب والمنشورات الورقية والإلكترونية، والرسائل الجامعية والتقارير المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، والتي ساعدتنا في جميع مراحل البحث والقذف من خلال النحو المصادر الثانوية في هذا البحث، هو التعرف على الأسس والطرق السليمة في كتابة البحوث، وكذلك أخذ التصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت وتحديث في مجال بحثنا الحالي.

ثانيا/ الأساليب الإحصائية المستخدمة

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات المتحصل عليها تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية العلوم الاجتماعية (SpssV26)، وذلك بعد أن تم ترميز وإدخال البيانات على الحاسب الآلي ولتحديد طول خلايا المقياس الخماسي -الحدود الدنيا والعليا-المستخدم في المحاور الدراسة تم حساب المدى (5-1=4)، تم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أن (5/4-0.79) وهكذا أصبح حلول الخلايا كما يأتي:

الجدول رقم (04): الحدود الدنيا والعليا لسلم الدراسة

الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الوسط الحسابي	من 1 الى 1.79	من 1.8 الى 2.59	من 2.60 الى 3.39	من 3.40 الى 4.19	من 4.20 الى 5

كما تم توزيع الأوزان على البدائل الخمسة كما يلي:

الجدول رقم (05): أوزان البدائل

الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

الفصل الثالث: دور اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة

مرتفع جدا	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جدا	مستوى القبول
-----------	-------	-------	-------	-----------	--------------

وللإجابة على أسئلة البحث واختبار صحة الفرضية، تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي، وذلك باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SpssV26) وقد استخدمنا ما يلي:

1/ مقاييس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistic Measures): وذلك لوصف مجتمع البحث واطهار خصائصه بالاعتماد على النسب المئوية والتكرارات والإجابة على أسئلة البحث وترتيب متغيرات البحث حسب أهميتها بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

2/ تحليل التباين الانحدار (Analysis of variiances): لقياس مدى مساهمة التغيرات المستقلة مجتمعة في تفسير المتغير التابع

3/ تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression): وذلك لاختبار أثر المتغيرات المستقلة الرئيسية الآتية: (إشارات الإنذار المبكر، الاستعداد والوقاية، احتواء الأضرار، استعادة نشاط، التعليم)، على المتغير التابع وهو يقظة تكنولوجية.

4/ معامل الثبات الفاكرونباخ (Cronbach's Coefficient Alpha): وذلك لقياس ثبات أداة البحث

5/ معامل صدق المحك: وذلك لقياس صدق أداة البحث.

المطلب الثالث: صدق وثبات أداة البحث

أولا/ صدق أداة البحث (Validity)

يقصد بصدق الأداة قدرة الاستبانة على قياس التغيرات التي صممت لقياسها، وللتحقق من صدق الاستبانة المستخدمة في البحث تعتمد على ما يلي:

1. صدق المحتوى أو الصدق الظاهري: اعتبرنا أن الأخذ بملاحظات الأستاذ المشرف وإجراء التعديلات

المطلوبة من قبل الأساتذة المحكمين هو كتابة الصدق الظاهري، وصدق محتوى الأداة.

الفصل الثالث: دور اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة

2. **صدق المحك:** تم حساب معامل "صدق المحك" من خلال أخذ الجذر التربيعي لمعامل الثبات "ألفا كرونباخ"، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (06)، إذ نجد أن معامل الصدق الكلي لأداة البحث بلغ (0.872) وهو معامل مرتفع ومناسب لأغراض وأهداف هذا البحث، كما نلاحظ أيضا أن جميع معاملات الصدق لمحاور البحث وأبعادها كبيرة ومناسبة لأهداف هذا البحث، وبهذا يمكننا القول أن جميع عبارات أداة البحث هي صادقة لما وضعت لقياسه.

ثانيا/ ثبات الأداة (Reliability)

ويقصد بها مدى الحصول على نفس النتائج أو نتائج متقاربة لو كرر البحث في ظروف متشابهة باستخدام الأداة نفسها، وفي هذا الجزء تم قياس ثبات أداة البحث باستخدام معامل الارتباط ألفا كرونباخ الذي يحدد مستوى قبول أداة القياس بمستوى (0.60) فأكثر، حيث كانت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم (06)

الجدول رقم (06): معامل الثبات ألفا كرونباخ ومعامل الصدق للاستبانة

المتغيرات	عدد العبارات	معامل الثبات ألفا كرونباخ	معامل الصدق
إدارة الأزمات	23	0,671	0,819
اليقظة التكنولوجية	11	0,821	0,906
الاستبانة ككل	35	0,761	0,872

(المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج (SpssV26))

الفصل الثالث: دور اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة

من خلال هذا الجدول يتضح أن معامل الثبات الكلي لأداة البحث بلغ (0.761) وهو معامل ثبات مرتفع ومناسب لأغراض البحث، كما تعتبر جميع معاملات الثبات لمتغيرات البحث وأبعادها المختلفة مرتفعة أيضا ومناسبة لأغراض هذا البحث، وبهذا نكون قد تأكدنا من ثبات أداة البحث، مما يجعلنا على ثقة بصحتها وصلاحياتها لتحليل النتائج.

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

يتضمن هذا المبحث وصفا للخصائص الشخصية الأفراد عينة الدراسة، وكذا التعرف على ما إذا كان التوزيع طبيعيا للمتغيرات الدراسة وعرض نتائج البحث وتحقيقها وتفسيرها للإجابة عن التساؤلات الفرعية للدراسة، وفي الأخير سنقوم باختبار الفرضيات التي لبنيناها في الدراسة وتفسيرها.

المطلب الأول: خصائص أفراد عينة البحث

فيما يلي سوف نتطرق إلى خصائص مبحوثي الدراسة حسب المتغيرات الشخصية.

الجدول رقم (07): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية

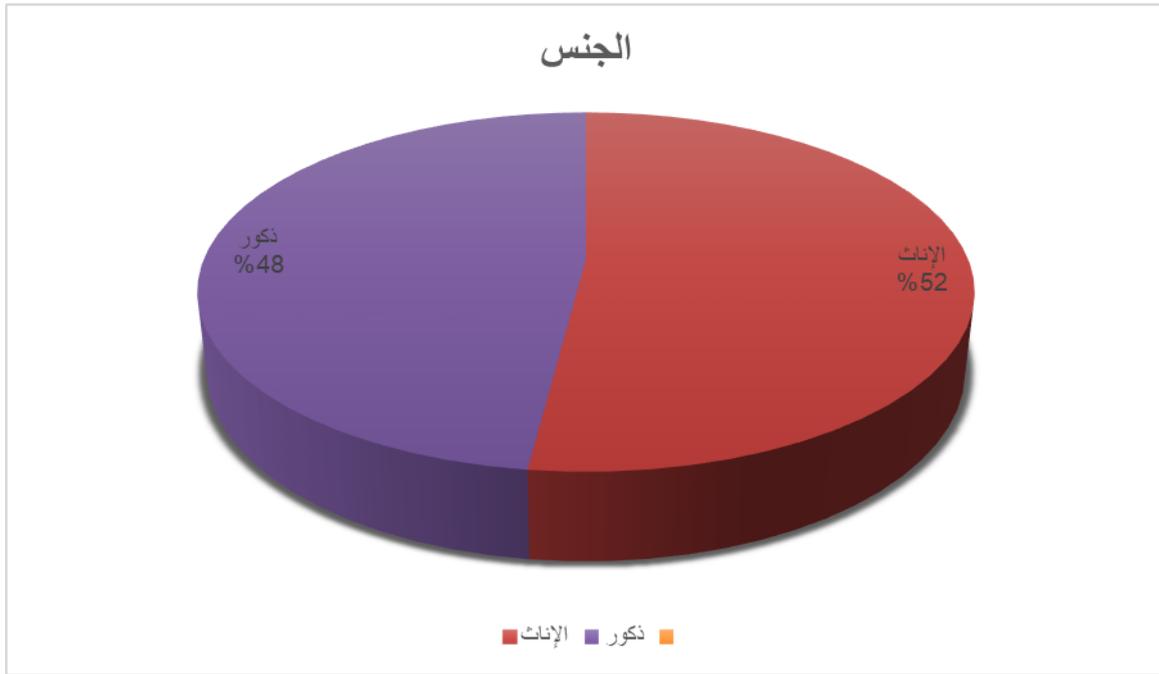
المتغير	فئة المتغير	التكرار	النسب
الجنس	ذكر	24	48%
	أنثى	26	52%
	المجموع	50	100%
العمر	أقل من 30 سنة	7	14%
	من 30 سنة الى أقل من 40 سنة	33	66%
	من 40 سنة الى أقل من 50 سنة	9	18%

الفصل الثالث: دور اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة

2%	1	من 50 سنة فأكثر	
100%	50	المجموع	
4%	2	ثانوي	المستوى التعليمي
76%	38	جامعي	
20%	10	دراسات عليا	
100%	50	المجموع	
34%	17	إطار	المستوى الوظيفي
44%	22	عون تحكم	
22%	11	عون تنفيذي	
100%	50	المجموع	
28%	14	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
48%	24	من 5 الى 10 سنوات	
24%	12	أكثر من 10 سنوات	
100%	50	المجموع	

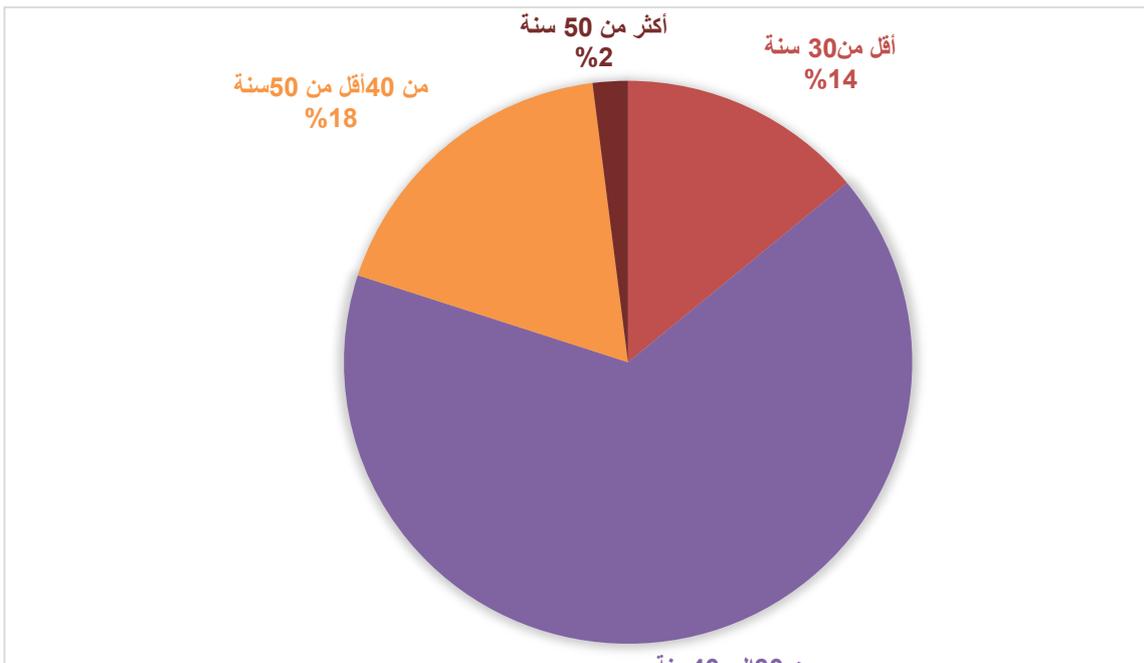
(المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SpssV2)

الشكل رقم (10): دائرة نسبية تمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس



يظهر من خلال الجدول رقم (08) والشكل رقم () أعلاه أن نسبة المبحِثين كانت متوازنة تقريبا بين الذكور والإناث، حيث بلغت نسبة الذكور (48%) في حين زادت نسبة الإناث قليلا لتصل الى (52%) من مجموع أفراد عينة البحث.

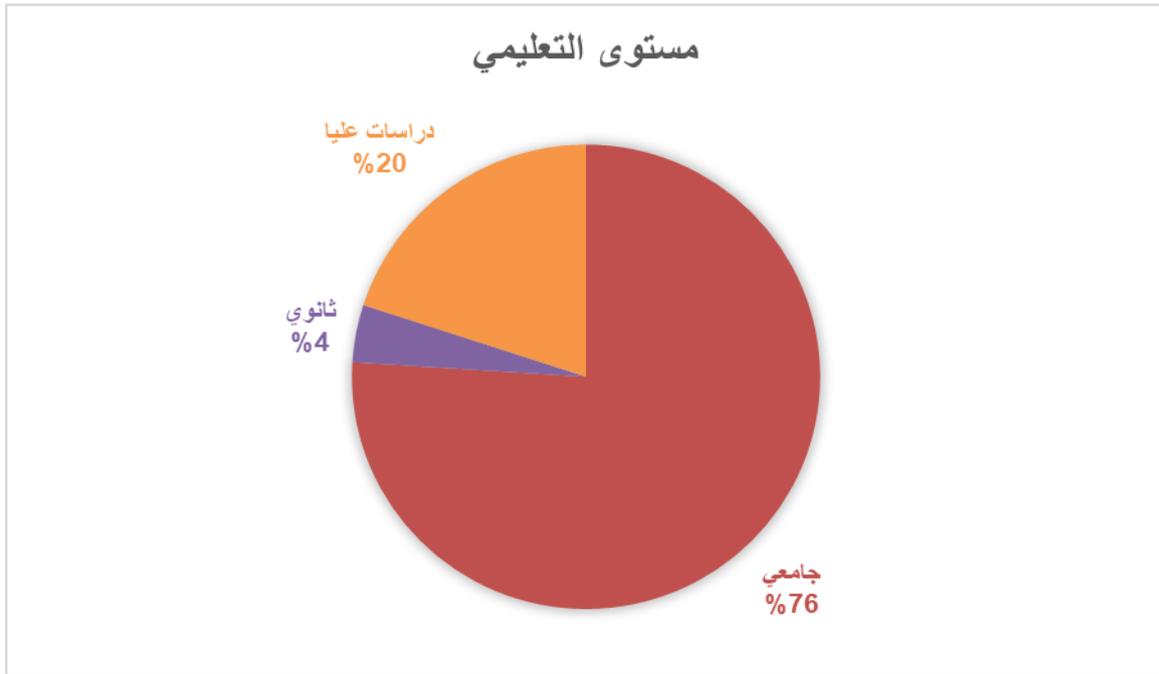
الشكل رقم (11): دائرة نسبية تمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر



الفصل الثالث: دور اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة

بالنسبة لمتغير العمر فنجد أن الفئة (من 30 أقل من 40 سنة) احتلت أعلى نسبة ب (66%) في حين أن نسبة المبحوثين ضمن الفئة العمرية، تليها نسبة المبحوثين ضمن الفئة العمرية (من 40 إلى 50 سنة) التي بلغت (18%)، أما فئة (أقل من 30 سنة) فقد بلغت (14%)، وأخيرا بلغت نسبة المبحوثين ضمن الفئة العمرية (من 50 سنة فأكثر) بلغت (2%) أي أن عينة البحث تغلب عليها فئة الشباب، وهذا بسبب الطبيعة الديموغرافية للمجتمع الجزائري الذي يتكون أغلبه من شباب وعلى المؤسسة أن تستفيد من مهارات ومؤهلات وقدرات هؤلاء الأفراد لأنهم في أوج عطائهم لكي تضمن استمراريتهما في المستقبل. وعلى العموم يمكن القول أن المؤسسة تمتلك تنوعا في فئات الأعمار والذي يعتبر عامل إيجابي لها.

الشكل رقم (12): دائرة نسبية تمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

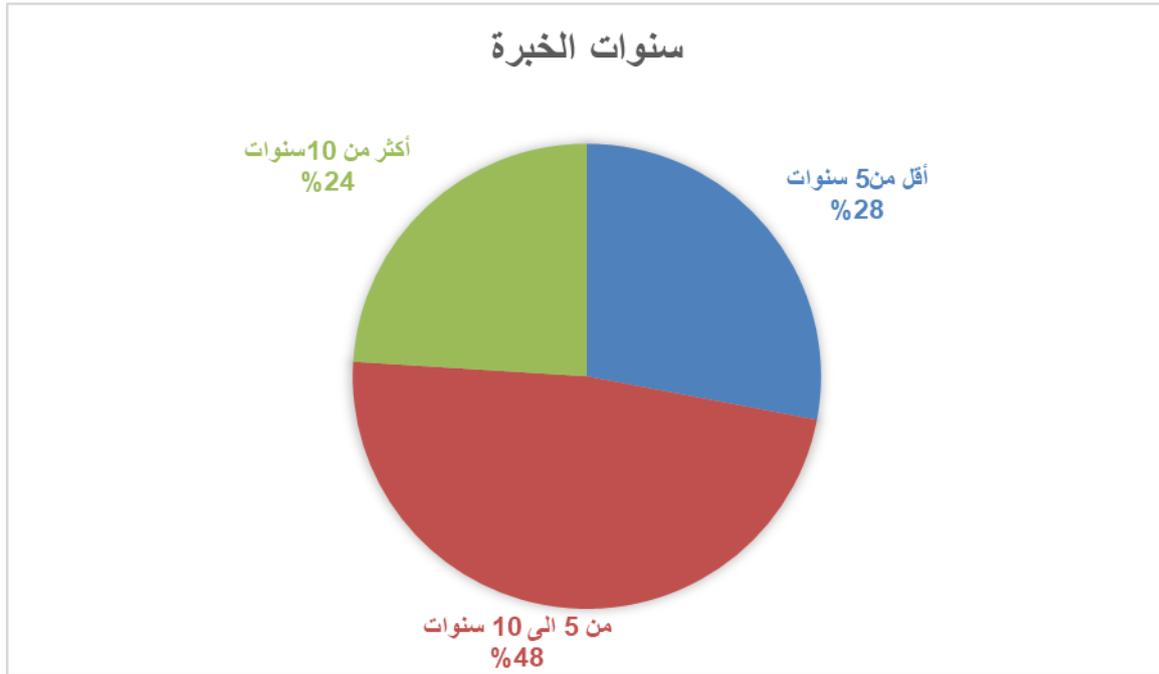


أما بالنسبة للمؤهل العلمي للمبحوثين نجد أن (76%) يمثلون فئة الجامعيين، بينما (4%) من أفراد عينة البحث لديهم مستوى ثانوي، في حين نجد أن الأفراد الذين لديهم دراسات عليا يمثلون (20%) من أفراد عينة البحث، ومن خلال هذه النتائج نستنتج أن نسبة الجامعيين مرتفعة من بين المبحوثين وهذا يرجع لاحتياجات المؤسسة التي تعتمد بنسبة كبيرة على عمال درسوا بالجامعة، وتشير هذه النتائج إلى أن عينة البحث مؤهلة بدرجة علمية كافية لتكون على دراية بكل المعلومات والقضايا المتعلقة بالمؤسسة، وكذلك تمتلك مستوى كاف من المعرفة والعلم. كما

الفصل الثالث: دور اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة

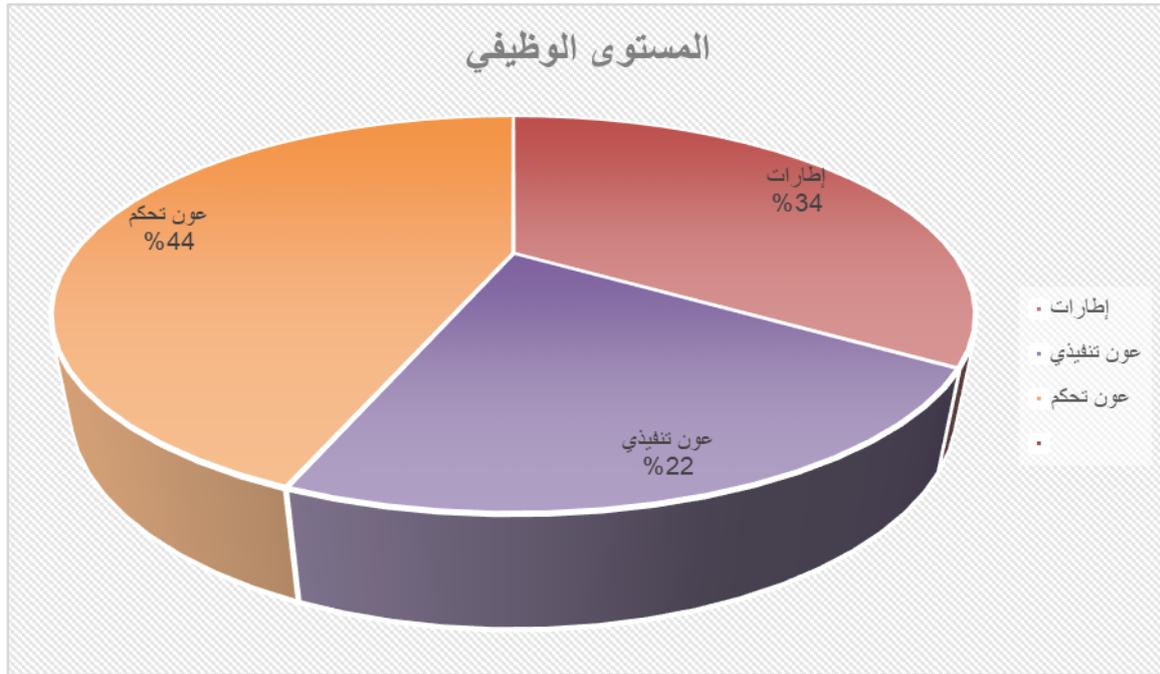
أن للمؤسسة مصلحة خاصة بتطور الموارد البشرية تسعى من خلالها إلى اكساب مواردها البشرية مهارات وقدرات تمكنها من القيام بوظائفها على أكمل وجه.

الشكل رقم (13): دائرة نسبية تمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة



بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة نجد أن (48%) من المبحوثين خبرتهم (من 5 إلى 10 سنوات)، في حين نجد (28%) خبرتهم (أقل من 5 سنوات)، أما الأفراد الذين بلغت خبرتهم (أكثر من 10 سنوات) فقد كانت نسبتهم (24%) من مجموع أفراد عينة البحث. ومما سبق يتضح أن أغلبية أفراد البحث لديهم مستوى خبرة متفاوت في السنوات، وهذا راجع إلى توظيف العمالة في المؤسسة كل سنة، والاحتياج الدائم للعمال وعلى المؤسسة استغلال هذه الطاقات والخبرات المتفاوتة وصقلها للاستثمار فيها في المستقبل.

الشكل رقم (14): دائرة نسبية تمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي



أما بالنسبة للمستوى الوظيفي للمبحوثين نجد أن (34%) من أفراد عينة البحث يمثلون إطارا للمؤسسة، بينما بلغت نسبة عون تحكم (44%)، في حين بلغت نسبة عون تنفيذي (22%)، وهذا يعود لطبيعة المستويات الإدارية الموجودة داخل إدارة المؤسسة وذلك ما ركزت عليه الباحثتين.

المطلب الثاني: تحليل محاور الاستبانة

ستحاول التطرق في هذا المطلب تحليل محاور استبانة الدراسة حيث المحور الأول يمثل عبارات قياس المتغير المستقل وهو ادارة الازمات أما المحور الثاني فيمثل عبارات قياس المتغير التابع وهو اليقظة التكنولوجية، وقد قمنا بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة من عبارات الاستبانة وكذلك بالنسبة لإجمالي المحاور بهدف معرفة الاتجاه إجابات أفراد العينة على مختلف عبارات القياس الواردة في الاستبانة ويظهر الجدولان رقم (8) و (9) تلك النتائج كما يلي:

الجدول رقم (08): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى القبول والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث يعبر عن عبارات محور إدارة الأزمات

الفصل الثالث: دور اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة

الرقم	محاور إدارة الأزمات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول	الأهمية النسبية
5	اكتشاف إشارات الإنذار						4.240 0	0.496 5	مرتفع جدا	
1	تقوم مؤسستنا بعملية رصد وتسجيل وتحليل الإشارات التي تنتبأ عن قرب حدوث الأزمة	0	1	3	9	37	4.640	0.692	مرتفع جدا	
		0%	2%	6%	18%	74%				
2	تعمل مؤسستنا على التقاط هذه الإشارات وتفسيرها، والتعرف على أبعاد الموقف قبل تدهوره وتحوله لأزمة	0	0	2	39	9	4.140	0.452	مرتفع	
		0%	0%	4%	78%	18%				
3	تعمل مؤسستنا على التلخيص الصحيح للإشارات وهذا بتوفير خبرة عملية وإلمام إداري وإدراك واقعي وكذا معلومات مساندة	0	0	12	22	16	4.080	0.751	مرتفع	
		0%	0%	24%	44%	32%				
4	تتم قراءة وتفسير الإشارات الملتقطة عن طريق خبراء ومختصين في مجال الأزمات وادارتها في المؤسسة	0	4	1	33	12	4.060	0.766	مرتفع	
		0%	8%	2%	66%	24%				
5	بعد قراءة وتفسير هذه الإشارات يعمل المختصون بالإبلاغ الإنذار للجهات المختصة بالوقاية	1	2	3	20	24	4.280	0.904	مرتفع جدا	
		2%	4%	9%	40%	48%				
2	الاستعداد والوقاية						4.300 0	0.548 6	مرتفع جدا	
6	تقوم مؤسستنا بتشكيل فريق أو لجنة لإدارة الأزمات	1	0	2	11	36	4.620	0.752	مرتفع جدا	
		2%	0%	4%	22%	72%				
7	توجد التعليمات الإدارية واضحة تحدد كيفية التعامل مع الأزمة المحتملة	1	0	5	30	14	4.120	0.746	مرتفع	
		2%	0%	10%	60%	28%				
8	الشركة تقوم بسركلة مسؤوليتها لتدريب على إدارة الأزمات	0	1	3	27	19	4.280	0.671	مرتفع جدا	
		0%	2%	6%	54%	38%				
9	يسهل الحصول على الإمكانيات	0	2	6	23	19	4.180	0.800	مرتفع	

الفصل الثالث: دور اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة

				38%	46%	12%	4%	0%	البشرية، المادية، والتقنية، والإدارات الأخرى أثناء الحاجة إليها	
1	مرتفع جدا	1.180 0	4.416 0	احتواء الأضرار						
5	مرتفع	0.841	4.160	19	23	5	3	0	تقوم الشركة بالاستجابة الفورية لإحتواء الأزمة عن طريق توزيع المهام	10
				19%	46%	10%	6%	0%		
3	مرتفع جدا	0.664	4.260	18	28	3	1	0	توفر الشركة غرفة للطوارئ مجهزة بمختلف الوسائل لإحتواء الأزمة	11
				36%	56%	6%	2%	0%		
1	مرتفع جدا	0.665	4.560	1	20	23	5	1	تقوم بوضع جداول صارمة للبحث والصيانة	12
				2%	40%	46%	10%	1%		
4	مرتفع جدا	0.624	4.240	17	28	5	0	0	نظام المعلومات بالشركة في خدمة إدارة الأزمات	13
				34%	56%	10%	0%	0%		
2	مرتفع جدا	0.692	4.360	23	23	3	1	0	تجري إدارة الشركة عمليات اتصالات سريعة مع المجتمع الخارجي عند حدوث أي أزمة	14
				46%	46%	6%	2%	0%		
4	مرتفع جدا	0.506 1	4.265 0	استعادة النشاط						
2	مرتفع جدا	0.767	4.320	23	22	3	2	0	توفر الشركة الموارد والإمكانات اللازمة لمختلف المواقع المتضررة لاستعادة نشاطها العادي	15
				46%	44%	6%	4%	0%		
4	مرتفع	0.719	4.180	17	25	5	1	0	تعمل الشركة على اتخاذ الإجراءات اللازمة لمواصلة النشاط	16
				34%	50%	10%	2%	0%		
1	مرتفع جدا	0.662	4.360	23	22	5	0	0	تحفز الشركة العاملين على توجيه الأعباء لاستعادة النشاط العادي	17
				46%	44%	10%	0%	0%		

الفصل الثالث: دور اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة

3	مرتفع جدا	0.699	4.200	18	24	8	0	0	تخفف الشركة آثار الأزمات بالحد من استمرار أسباب حدوثها، وقطع الإمدادات عنها	18
				%36	%48	%16	%0	0%		
3	مرتفع جدا	0.506 6	4.300 0	التعليق						
2	مرتفع جدا	0.809	4.280	22	22	5	0	1	تستخلص الشركة العبر من الأزمات السابقة في محاولة الإستفادة منها مستقبلا	19
				%44	%44	%10	%0	%2		
3	مرتفع جدا	0.782	4.200	20	21	8	1	0	تقوم الشركة بتقييم خطط إدارة الأزمات السابقة قصد تطويرها من أجل التعامل مع الأزمات المستقبلية	20
				%40	%42	%16	%2	%0		
5	مرتفع	0.824	4.120	17	25	5	3	0	تعمل إدارة الشركة على الإستفادة من خطط التعامل مع الأزمات في الإدارات الأخرى ذات التجارب المشابهة	21
				34%	%50	%10	%6	%0		
1	مرتفع جدا	0.607	4.720	39	9	1	1	0	تهتم إدارة الشركة بحضور المؤتمرات والندوات خاصة بإدارة الأزمات للتعرف على الجديد في هذا المجال	22
				78%	%18	%2	%2	%0		
4	مرتفع	0.719	4.180	15	0	32	3	0	تعتمد إدارة الشركة اجتماعات لتقييم أداء فريق العمل	23
				30%	%0	%64	%6	%0		

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SpssV2

أولا / تحليل المحور الأول: إدارة الأزمات بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة

1/ اكتشاف إشارات الإنذار:

من الجدول رقم (8) نلاحظ بالنسبة للبعد الأول أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (4.060 و4.640) بانحرافات معيارية بين (0.452 و0.904) بدرجة تقدير بين "مرتفع" و"مرتفع جدا"، أما المتوسط العام للبعد

الفصل الثالث: دور اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة

ككل فقد بلغ (4.240) وانحرافات معياري (0.496) وبدرجة تقدير مرتفع جدا، حيث أن العبارة رقم 1 في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (4.640) وانحراف معياري (0.692) وتقدير مرتفع جدا، ثم تليها العبارة رقم 5 في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (4.280) وانحراف معياري (0.904) بتقدير مرتفع جدا، ثم تليها العبارة رقم 2 في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي (4.140) وانحراف معياري (0.452) بتقدير مرتفع، ثم تليها العبارة رقم 3 في الترتيب الرابع بمتوسط حسابي (4.080) وانحراف معياري (0.751) بتقدير مرتفع، وفي آخر الترتيب تأتي العبارة رقم 4 بمتوسط حسابي (4.060) وانحراف معياري (0.766) بتقدير مرتفع، وعليه يمكن القول أن آراء المبحوثين في البعد الأول اتجهت إلى "موافق" و "موافق بشدة"، وتعزو الباحثين ذلك إلى اهتمام إطارات المؤسسة باكتشاف إشارات الإنذار وخاصة فيما يتعلق بالتنبؤات والتقاط هذه الإشارات وتفسيرها عن طريق خبراء ومختصين في مجال الأزمات وادارتها في المؤسسة للتعرف على أبعاد الموقف قبل تدهوره وتحوله لأزمة.

2/ الاستعداد والوقاية:

من الجدول رقم (8) نلاحظ بالنسبة للبعد الثاني أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (4.120 و 4.620) بانحرافات معيارية بين (0.548 و 0.800) بدرجة تقدير بين "مرتفع" و "مرتفع جدا"، أما المتوسط العام للبعد ككل فقد بلغ (4.300) وانحراف معياري (0.548) وبدرجة تقدير مرتفع جدا، حيث أن العبارة رقم 6 في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (4.620) وانحراف معياري (0.752) وتقدير مرتفع جدا، ثم تليها العبارة رقم 8 في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (4.280) وانحراف معياري (0.671) وتقدير مرتفع جدا، ثم تليها العبارة رقم 9 في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي (4.180) وانحراف معياري (0.800) بتقدير مرتفع، وفي آخر الترتيب تأتي العبارة رقم 7 في الترتيب الرابع بمتوسط حسابي (4.120) وانحراف معياري (0.746) بتقدير مرتفع، وعليه يمكن القول أن آراء المبحوثين في البعد الثاني اتجهت إلى "موافق" و "موافق بشدة"، وتعزو الباحثين ذلك إلى اهتمام إطارات المؤسسة بمرحلة ما قبل الأزمة وخاصة فيما يتعلق قيام المؤسسة بتوفير الدعم اللازم للاستعداد للأزمات المتوقعة، في ظل محيط تنافسي يتميز بالتغيرات السريعة تحمل فرص وخطوات وتهديدات و يجب تجنبها، و اهتمامها بما يتعلق بتنظيم دورات تدريبية متنوعة وقللة اهتمام المؤسسة بالعمل الجماعي وتكوين فرق.

3/ احتواء الأضرار:

من الجدول رقم(8) نلاحظ بالنسبة للبعد الثالث أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (4.160 و4.560) بانحرافات معيارية بين (0.665 و0.841) بدرجة تقدير بين "مرتفع" و"مرتفع جدا"، أما المتوسط العام للبعد ككل فقد بلغ (4.416) وانحراف معياري(1.180) وبدرجة تقدير مرتفع جدا، حيث أن العبارة رقم 12 في الترتيب الأول بمتوسط حسابي(4.560) وانحراف معياري(0.665) بدرجة تقدير مرتفع جدا، ثم تليها العبارة رقم 14 في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي(4.360) وانحراف معياري(0.692) بدرجة تقدير مرتفع جدا، ثم تليها العبارة رقم 11 في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي (4.260) وانحراف معياري(0.664) بتقدير مرتفع جدا، ثم تليها العبارة رقم 13 في الترتيب الرابع بمتوسط حسابي(4.240) وانحراف معياري(0.624) بتقدير مرتفع جدا، ثم تليها العبارة رقم 10 في الترتيب الخامس بمتوسط حسابي(4.160) وانحراف معياري(0.841) بتقدير مرتفع، وعليه يمكن القول أن آراء المبحوثين في البعد الثالث اتجهت إلى "موافق" و "موافق بشدة". وتعزو الباحثين ذلك إلى اهتمام إطارات المؤسسة بتوزيع المهام عن طريق وضع نظام المعلومات بالشركة في خدمة إدارة الأزمات كما تحاول اعلام المحيط الخارجي للمؤسسة بهدف الاستجابة الفورية لإحتواء الأزمة.

5/ استعاد النشاط:

من الجدول رقم(8) نلاحظ بالنسبة للبعد الرابع أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (4.180 و4.360) بانحرافات معيارية بين (0.662 و0.719) بدرجة تقدير بين "مرتفع" و"مرتفع جدا"، أما المتوسط العام للبعد ككل فقد بلغ (4.265) وانحراف معياري(0.506) وبدرجة تقدير مرتفع جدا، حيث أن العبارة رقم 17 في الترتيب الأول بمتوسط حسابي(4.360) وانحراف معياري(0.662) بدرجة تقدير مرتفع جدا، ثم تليها العبارة رقم 15 في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي(4.320) وانحراف معياري(0.767) بدرجة تقدير مرتفع جدا، ثم تليها العبارة رقم 18 في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي (4.200) وانحراف معياري(0.699) بتقدير مرتفع جدا، وفي آخر الترتيب تأتي العبارة رقم16 بمتوسط حسابي(4.180) وانحراف معياري(0.719) بتقدير مرتفع، وعليه يمكن القول أن آراء المبحوثين في البعد الثاني اتجهت إلى "موافق" و "موافق جدا". وتعزو الباحثين ذلك إلى اهتمام اطارات المؤسسة فيما يتعلق بالاتصال بكافة الأطراف لتوضيح آثار الأزمة وطريقة التعامل معها والحد من استمرار أسباب حدوثها، وقطع الإمدادات عنها.

5/ التعلم:

الفصل الثالث: دور اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة

من الجدول رقم (8) نلاحظ بالنسبة للبعد الخامس أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (4.120 و4.720) بانحرافات معيارية بين (0.607 و0.824) بدرجة تقدير بين "مرتفع" و"مرتفع جدا"، أما المتوسط العام للبعد ككل فقد بلغ (4.300) وانحراف معياري (0.506) وبدرجة تقدير مرتفع جدا، حيث أن العبارة رقم 22 في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (4.720) وانحراف معياري (0.607) بدرجة تقدير مرتفع جدا، ثم تليها العبارة رقم 19 في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (4.280) وانحراف معياري (0.809) بدرجة تقدير مرتفع جدا، ثم تليها العبارة رقم 20 في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي (4.200) وانحراف معياري (0.782) بتقدير مرتفع جدا، ثم تليها العبارة رقم 23 في الترتيب الرابع بمتوسط حسابي (4.180) وانحراف معياري (0.719) بتقدير مرتفع، وفي آخر الترتيب تأتي العبارة رقم 21 بمتوسط حسابي (4.120) وانحراف معياري (0.824) بتقدير مرتفع، وعليه يمكن القول أن آراء المبحوثين في البعد الثاني اتجهت إلى "موافق" و "موافق بشدة". وتعزو الباحثين ذلك إلى اهتمام اطارات المؤسسة بالاستفادة من خطط إدارة الأزمات السابقة قصد تطويرها من أجل التعامل معها واستخلاص العبر في محاولة الإستفادة منها مستقبلا.

الجدول رقم (09): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى القبول والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث يعبر عن عبارات محور اليقظة التكنولوجية

الترتيب	محاور اليقظة التكنولوجية	مؤشر موافق بشدة	مؤشر موافق	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول	الأهمية النسبية
1	تراقب مؤسستنا التطورات الحاصلة في الميدان التكنولوجي الذي تتأثر به	0	0	2	14	34	4.640	مرتفع جدا	0.562
		%0	%0	%4	%28	%68			
2	تعمل مؤسستنا على جمع معلومات العلمية والتقنية والتكنولوجية المرتبطة بنشاطها	0	0	3	34	13	4.200	مرتفع جدا	0.534
		%0	%0	%6	%68	%26			
3	تحدد مؤسستنا التقنيات والتكنولوجيات المتبعة من طرف المنافسين	0	0	5	23	22	4.340	مرتفع جدا	0.658
		%0	%0	%10	%46	%44			
4	تتوفر مؤسستنا على خلية تعمل	0	0	5	27	18	4.220	مرتفع	0.648

الفصل الثالث: دور اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة

	جدا			%36	%54	%10	%0	%0	على انتقاء ومعالجة المعلومة التكنولوجية	
4	مرتفع جدا	0.658	4.340	22	23	5	0	0	تمتلك وحدة البحث الأدوات والآليات الكافية التي تسمح لها بمراقبة البيئة العلمية والتكنولوجية	5
				%44	%46	%10	0	0		
6	مرتفع جدا	0.632	4.260	18	27	5	0	0	تتوفر وحدة البحث على مورد بشري مؤهل لتطبيق مبادئ اليقظة التكنولوجية	6
				%36	%54	%10	%0	%0		
2	مرتفع جدا	0.692	4.360	24	20	6	0	0	في رأيك تسمح آلية اليقظة التكنولوجية بمتابعة ومباشرة مختلف المستجدات والمعطيات التكنولوجية	7
				%48	%40	%12	%0	%0		
7	مرتفع جدا	0.632	4.260	18	27	5	0	0	تواكب وحدة البحث المستجدات العلمية والتكنولوجية لاسيما في مجال تخصصها	8
				36%	%54	10%	%0	%0		
5	مرتفع جدا	0.677	4.300	20	26	3	1	0	يتوفر لدى وحدة البحث الوسائل التكنولوجية الحديثة (وسائل تكنولوجيا المعلومات اللازمة لمعالجة ومناقشة المعلومات	9
				%40	%32	%6	%2	%0		
11	مرتفع	0.723	4.080	13	30	5	2	0	تقوم وحدة البحث بتطبيق مبدأ الرصد التكنولوجي	10
				%26	%60	%10	%4	%0		
10	مرتفع	0.707	4.100	14	28	7	1	0	تخصص وحدة البحث مبالغ كبيرة وكافية للقيام بالبحوث العلمية في مجال تخصصها	11
				%28	%56	%14	%2	%0		

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SpssV2

ثانيا / تحليل المحور الثاني: اليقظة التكنولوجية بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة؟

الفصل الثالث: دور اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة

من الجدول رقم (9) نلاحظ أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (4.080 و4.640) بانحرافات معيارية بين (0.534 و0.723) بدرجة تقدير بين "مرتفع" و"مرتفع جدا"، حيث أن العبارة رقم 1 في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (4.640) وانحراف معياري (0.562) بدرجة تقدير مرتفع جدا، ثم تليها العبارة رقم 7 في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (4.360) وانحراف معياري (0.692) بدرجة تقدير مرتفع جدا، ثم تليها العبارة رقم 3 في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي (4.340) وانحراف معياري (0.658) بتقدير مرتفع جدا، ثم تليها العبارة رقم 5 في الترتيب الرابع بمتوسط حسابي (4.340) وانحراف معياري (0.658) بتقدير مرتفع جدا، ثم تليها العبارة رقم 9 في الترتيب الخامس بمتوسط حسابي (4.300) وانحراف معياري (0.677) بتقدير مرتفع جدا، وبعدها العبارة رقم 6 في الترتيب السادس بمتوسط حسابي (4.260) وانحراف معياري (0.632) بتقدير مرتفع جدا، حيث أن العبارة رقم 8 في الترتيب السابع بمتوسط حسابي (4.260) وانحراف معياري (0.632) بدرجة تقدير مرتفع جدا، ثم تليها العبارة رقم 4 في الترتيب الثامن بمتوسط حسابي (4.220) وانحراف معياري (0.648) بدرجة تقدير مرتفع جدا، ثم تليها العبارة رقم 2 في الترتيب التاسع بمتوسط حسابي (4.200) وانحراف معياري (0.534) بتقدير مرتفع جدا، ثم تليها العبارة رقم 11 في الترتيب العاشر بمتوسط حسابي (4.100) وانحراف معياري (0.707) بتقدير مرتفع، وفي آخر الترتيب تأتي العبارة رقم 10 بمتوسط حسابي (4.080) وانحراف معياري (0.723) بتقدير مرتفع، وعليه يمكن القول أن آراء المبحوثين اتجهت إلى "موافق" و"موافق بشدة"، مما يدل على موافقة أفراد عينة الدراسة حول ما جاء فيه، وتعزى هذه النتيجة أن عمال وعاملات المؤسسة في قمة الاستعداد للتطورات فهي مطالبة بالتيقظ بصفة دائمة ومستمرة طالما الغرض هو التعرف على مختلف المستجدات الحديثة في عالم التكنولوجيا الذي يحيط بها بدرجة أولى في القطاع الذي تنتمي إليه، كما تهتم وحدة البحث بتوفير مورد بشري مؤهل لتطبيق مبادئ اليقظة التكنولوجية لتتضمن عملية البحث عن المعلومات، وجمعها وتحليلها، ثم نشر المعلومات وتوصيلها لكافة الجهات المستهدفة واستعمالها واستغلالها لمصلحة المؤسسة.

المطلب الثالث: قياس مساهمة اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات بمؤسسة صناعة الكوابل (Enicab)

بسكرة

سيتم في هذا المطلب التطرق إلى إختبار صحة النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية وذلك

باستخدام نتائج تحليل التباين الانحدار (Analysais of variance)

الفصل الثالث: دور اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة

اختبار الفرضية الرئيسية:

H0 : لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لإدارة الأزمات بأبعادها المختلفة على تعزيز اليقظة التكنولوجية بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة محل الدراسة عند مستوى دلالة (0.05)

H1 : يوجد دور ذو دلالة إحصائية لإدارة الأزمات بأبعاده على تعزيز اليقظة التكنولوجية بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة محل الدراسة عند مستوى دلالة (0.05)

تم استخدام نتائج تحليل تباين الانحدار (**Analysais of variance**) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار هذه الفرضية والجدول رقم (10) يوضح ذلك.

الجدول رقم (10): نتائج تحليل التباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسطات المربعات	قيمة (F)	مستوى المعنوية
الانحدار	1.652	1	1.652	13.735	0.001
الخطأ	5.774	48	0.120		
المجموع	7.426	49	—		

(المصدر : من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS)

مستوى الدلالة ($\alpha=0.005$)

معامل التحديد ($R^2=0.222$)

معامل الارتباط ($R=0.472$)

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (10) يتضح أن قيمة F المحسوبة (13.735) بمستوى الدلالة (0.001) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$)، وبهذا نستدل على صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية.

بناء على صلاحية النموذج نستطيع اختبار الفرضية الرئيسية بفروعها المختلفة كما هو مبين في الجداول رقم (11،12،13،14،15،16،17) وذلك كما يلي:

الفصل الثالث: دور اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة

الجدول رقم (11): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية

المتغير	B	الخطأ المعياري	Beta	(T) المحسوبة	مستوى الدلالة	(F) المحسوبة	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)
المستقل	2.638	0.446		5.911			0.472	0.222
الثابت	0.382	0.103	0.472	3.706	0.001	13.735		

(المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS)

نستنتج من خلال نتائج الجدول المبينة في الجدول رقم (11) أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) لليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات بمؤسسة صناعة الكوابل (Enicab) بسكرة، حيث أن قيمة F البالغة (13,735) بمستوى دلالة (0,001) وبما أن قيمة دلالة الاختبار أقل من (0,05)، وهذا ما بينته قيمة T المحسوبة البالغة (3,706) عند مستوى دلالة (0,05)، إضافة الى العلاقة الارتباطية الموجبة والضعيفة بين المتغيرين بقيمة (0,472).

وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أن هناك دور ذو دلالة إحصائية لليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة.

ويمكن تمثيل أثر اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات من خلال معادلة الانحدار (Y=a+bX) التالية:

Y: المتغير التابع (اليقظة التكنولوجية)

a: مقطع خط الانحدار.

b: ميل خط الانحدار.

X: المتغير المستقل (إدارة الأزمات)

بالتعويض في المعادلة السابقة نجد (اليقظة التكنولوجية = 0,382 + 2,638 إدارة الأزمات)

الجدول رقم (13): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الأولى

الفصل الثالث: دور اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة

المتغير	B	الخطأ المعياري	Beta	(T) المحسوبة	مستوى الدلالة	(F) المحسوبة	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)
المستقل	3.184	0.456		6.984	0.000		0.330	0.109
الثابت	0.259	0.107	0.330	2.424	0.019	0.37126		

(المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS)

من خلال نتائج الجدول المبينة في الجدول رقم (13) نستنتج أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) بين اليقظة التكنولوجية واكتشاف اشترات الإنذار، وهذا ما بينته قيمة Beta (0.330)، T المحسوبة البالغة (2.424)، وأيضا قيمة F البالغة (0.3712)، بمستوى دلالة (0.019) وهو أقل من (0,05)، ويتضح من نفس الجدول أن معامل الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع يقدر ب (0.330) وهذا يدل على وجود ارتباط موجب وضعيف بينهما، كما نلاحظ أن معامل التحديد يساوي (0.109) وهذا يعني أن (10.9%) ومنه يوجد علاقة ارتباط بين المتغيرين.

وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين اليقظة التكنولوجية واكتشاف إشارات الانذار في مؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) محل الدراسة.

الجدول رقم (14): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الثانية

المتغير	B	الخطأ المعياري	Beta	(T) المحسوبة	مستوى الدلالة	(F) المحسوبة	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)
المستقل	2.937	0.398		7.371	0.000		0.441	0.194
الثابت	0.313	0.092	0.441	3.403	0.001	11.578		

(المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS)

أكدت نتائج الجدول رقم (14) بأنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) بين اليقظة التكنولوجية والاستعداد والوقاية، وهذا ما بينته قيمة Beta (0.441)، T المحسوبة البالغة (3.403)، وأيضا قيمة F البالغة (11.578)، بمستوى دلالة (0.001) وهو أقل من (0,05)، ويتضح من نفس الجدول أن معامل

الفصل الثالث: دور اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة

الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع يقدر ب (0.441) وهذا يدل على وجود ارتباط موجب وضعيف بينهما، كما نلاحظ أن معامل التحديد يساوي (0.194) وهذا يعني أن (19.2%) ومنه يوجد علاقة ارتباط بين المتغيرين.

وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين اليقظة التكنولوجية والاستعداد والوقاية في مؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) محل الدراسة.

الجدول رقم (15): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الثالثة

المتغير	B	الخطأ المعياري	Beta	(T) المحسوبة	مستوى الدلالة	(F) المحسوبة	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)
المستقل	3.965	0.212		18.675	0.000		0.218	0.047
الثابت	0.072	0.046	0.218	1.546	0.129	2.390		

(المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS)

إلا أن نتائج الجدول رقم (15) أظهرت أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05)، لاحتواء الأضرار على اليقظة التكنولوجية. وهذا ما بينته قيمة T المحسوبة البالغة (1,546)، وأيضا قيمة F البالغة (2,390)، بمستوى دلالة (0,058) وهو أكبر من (0,05)، ومنه لا يوجد علاقة ارتباط بين المتغيرين. وعليه نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاحتواء الأضرار على اليقظة التكنولوجية في مؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) محل الدراسة.

الجدول رقم (16): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرابعة

المتغير	B	الخطأ المعياري	Beta	(T) المحسوبة	مستوى الدلالة	(F) المحسوبة	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)
المستقل	2.593	0.409		6.344	0.000		0.515	0.265
الثابت	0.396	0.095	0.515	4.161	0.000	17.313		

(المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS)

الفصل الثالث: دور اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة

كما بينت نتائج الجدول رقم (16) وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) بين اليقظة التكنولوجية واستعادة النشاط، وهذا ما بينته قيمة Beta (0.515)، T المحسوبة البالغة (4.161)، وأيضاً قيمة F البالغة (17.313)، بمستوى دلالة (0.000) وهو أقل من (0,05)، ويتضح من نفس الجدول أن معامل الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع يقدر ب (0.515) وهذا يدل على وجود ارتباط موجب ومتوسط بينهما، كما نلاحظ أن معامل التحديد يساوي (0.265) وهذا يعني أن (26.5%) ومنه يوجد علاقة ارتباط بين المتغيرين.

وعليه نرفض الفرضية الصفريّة ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين اليقظة التكنولوجية واستعادة النشاط في مؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) محل الدراسة.

الجدول رقم (17): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الخامسة

المتغير	B	الخطأ المعياري	Beta	(T) المحسوبة	مستوى الدلالة	(F) المحسوبة	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)
المستقل	2.843	0.432		6.579	0.000		0.435	0.190
الثابت	0.335	0.100	0.435	3.352	0.002	11.234		

(المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS)

أكدت نتائج الجدول رقم (17) أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) بين اليقظة التكنولوجية والتعلم، وهذا ما بينته قيمة Beta (0.435)، و T المحسوبة البالغة (3.352)، وأيضاً قيمة F البالغة (11.234)، بمستوى دلالة (0.002) وهو أقل من (0,05)، ويتضح من نفس الجدول أن معامل الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع يقدر ب (0.435) وهذا يدل على وجود ارتباط موجب وضعيف بينهما، كما نلاحظ أن معامل التحديد يساوي (0.190) وهذا يعني أن (19%) ومنه يوجد علاقة ارتباط بين المتغيرين. وعليه نرفض الفرضية الصفريّة ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين اليقظة التكنولوجية والتعلم في مؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) محل الدراسة.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل قمنا بإسقاط الجانب النظري على الميدان الواقع العلمي من خلال الدراسة الميدانية التي قادتنا للتعرف على دور اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة، أين تعرفنا على نشأة المؤسسة والهيكل التنظيمي لها. بعدها قمنا بتوزيع استبانة على عينة من العاملين قدرت ب 69 عامل. وكان منها 50 استبانة صالحة للاستعمال، كان هدفنا من ذلك الإجابة على إشكالية بحثنا: " ما دور اليقظة التكنولوجية على إدارة الأزمات في مؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة، عند مستوى الدلالة 0.05 ؟".

بعدها قمنا بتفريغ الاستبانة ومعالجتها باستخدام برنامج SPSS.v26 وبعد عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية، توصلنا إلى وجود دور لليقظة التكنولوجية على إدارة الأزمات بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة، عند مستوى الدلالة 0.05.



الخاتمة العامة



خاتمة عامة

يتميز عصرنا الحالي بكل معايير الحداثة والتطور التي بدورها تؤدي إلى تغيرات سريعة ومفاجأة، قد تخلق نوعاً من التوتر داخل المؤسسات الاقتصادية وهذا التوتر يكون عادة ناتج بسبب قلة المعلومات أو عدم الحصول عليها في الوقت المناسب، وغالباً ما يتغلب هذا التوتر على المؤسسة وموظفيها فتتولد أزمة تهدد الكيان الإداري بالمؤسسة.

و على ضوء ما سبق، وبعد التقصي في موضوع دور اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات تبين لنا أن اليقظة التكنولوجية تساهم وبصورة فعالة في جعل المؤسسة أكثر استعداداً وتأهباً لأي تغيرات قد تطرأ في محيطها الداخلي والخارجي، و هذا باعتبارها آلية تعمل على المراقبة المستمرة للبيئة المحيطة بالمؤسسة ونظام معلوماتي متطور يقوم باستقراء الانذارات والمؤشرات المتقدمة والمعالم المستقبلية وهذا يساعد المؤسسة على التعامل السريع مع الأحداث والاستعداد لمختلف التهديدات المرافقة لها، ومواجهة الأزمات وإدارتها بكفاءة عالية عند وقوعها.

من هذا المنطلق توصلنا إلى مجموعة من النتائج من خلال قسميها النظري والتطبيقي نستعرضها فيما يلي، مع اختبار مدى تطابقها مع الفرضيات المطروحة في البداية، كما سنحاول تقديم بعض التوصيات وآفاق أخرى لهذه الدراسة لاقتراحها كموضوع يستحق البحث.

أولاً/ نتائج الدراسة:

(1) النتائج النظرية:

- ✓ اليقظة التكنولوجية العملية التي يسعى من خلالها الفرد أو مجموعة من الأفراد إلى البحث بشكل استباقي واستخدام هذه المعلومات الاستباقية لمواكبة التغيرات التي قد تحدث في البيئة الداخلية والخارجية من أجل خلق الفرص والحد من المخاطر
- ✓ إدارة الأزمات هي عبارة عن سلسلة من الإجراءات الهادفة إلى السيطرة على الأزمات والحد من تفاقمها حتى لا ينفلت زمامها.
- ✓ تساعد اليقظة التكنولوجية بمختلف مراحلها (تحديد الاحتياجات، جمع المعلومات، تحليل وتركيب واختيار المعلومات، الاستغلال) المؤسسة في إدارة الأزمات والتخفيف من أثارها.

خاتمة عامة

- ✓ يساهم دور اليقظة التكنولوجية في اكتشاف إشارات الإنذار عن طريق ما يقدمه نظام اليقظة التكنولوجية من معلومات والتي تساعد في التخطيط الاستراتيجي السليم الذي يقى المؤسسة من الأزمات ويوجهها بكفاءة عند حدوثها.
- ✓ اليقظة التكنولوجية مسار معلوماتي مستمر يلعب دورا هاما في جميع مراحل إدارة الازمات خصوصا مرحلة ما قبل الأزمة، لذلك وجب تخصيص الإمكانيات اللازمة لنظام يقظة فعال، من أجل وقاية المؤسسة من الأزمات أو التقليل منها.
- ✓ برز نظام اليقظة التكنولوجية كأداة فاعلة لتوجيه المنظمة نحو تحقيق أهدافها وتمكينها من السهر على محيطها ومواكبة التغيرات بما فيها الإشارات الضعيفة خاصة على المدى البعيد والمحافظة على مكائنها وقراءة مستقبلها.
- ✓ تقوم اليقظة بتمكين القادة من استشعار الفرص المتاحة والتكيف مع التغيرات التي تحيط بها لمواجهة الأزمات التي تقف حاجزا أمامها.
- ✓ تعمل إدارة الأزمات على توفير القدرة العملية على القراءة والتنبؤ بمصادر التهديد الواقعة والمحتملة، والاستغلال الفعال والأمثل للموارد والإمكانات المتاحة للحد أو التخفيف منها.

(2) النتائج التطبيقية:

تم التوصل من خلال الدراسة التطبيقية إلي النتائج التالية :

- بينة الدراسة الميدانية انه يوجد علاقة الارتباطية الموجبة والضعيفة بين المتغيرين اليقظة التكنولوجية وإدارة الأزمات بمؤسسة صناعة الكوابل(ENICAB) بسكرة بقيمة ($\text{Beta} = 0,472$)، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (β)، والانحراف المعياري.
- أكدت نتائج الدراسة أن هناك دور لليقظة التكنولوجية في اكتشاف إشارات الإنذار بمؤسسة صناعة الكوابل(ENICAB) بسكرة، بدرجة " ضعيفة " والانحراف المعياري (4.2400)، وبمتوسط حسابي (0.4965) .

خاتمة عامة

- يوجد دور بين اليقظة التكنولوجية والاستعداد والوقاية بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة، بدرجة "متوسط" والانحراف المعياري (0.5480) وبتوسط حسابي (4.300) .
- لا يوجد دور بين اليقظة التكنولوجية واحتواء الأضرار بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة، ومعامل ارتباط بدرجة "ضعيف جدا" والانحراف المعياري (1.1800) وبتوسط حسابي (4.416) .
- يوجد دور بين اليقظة التكنولوجية واستعادة النشاط بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة، معامل ارتباط بدرجة "ضعيف" والانحراف المعياري (0.5016)، وبتوسط حسابي (4.265) .
- أخيرا يوجد دور بين اليقظة التكنولوجية والتعلم بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة، معامل ارتباط بدرجة "ضعيف" والانحراف المعياري (0.5066) وبتوسط حسابي (4.300) .

ثانيا/ الاقتراحات:

ونظرا لأهمية هذا الموضوع تقترح الباحثين الآتي:

- 1) ضرورة تكوين فريق أو لجنة خاصة لإدارة الأزمات بمؤسسة صناعة الكوابل (ENICAB) بسكرة، بحيث تكون هذه اللجنة تتكون من ممثلين لليقظة التكنولوجية، لما لها من أهمية في مواجهة الأزمات بشكل سريع.
- 2) على المؤسسة الاهتمام أكثر بالعمل الجماعي من خلال تكوين فريق عمل.
- 3) الاهتمام بالمعلومات غير الرسمية والاعتماد على الوسائط الالكترونية، لأنها الأساس في نجاح عملية لليقظة التكنولوجية ومنه إدارة الأزمات بفعالية.
- 4) تطوير أنظمة المعلومات وبرامج تساعد على التحليل والرصد المسبق لمؤشرات الأزمة.
- 5) تكوين اطارات متخصصين في مراقبة وتحليل المحيط الداخلي للمؤسسة، للتنبؤ بالمشاكل التقنية وغيرها داخل المؤسسة في وقت قياسي.

خاتمة عامة

- (6) تشجيع الاختراع وذلك بالتواصل مع هيئة البحث العلمي والمشاركة في الندوات، لتعزيز وذكّر أهمية نظم المعلومات التكنولوجية المتطورة في الحد من المخاطر بالمؤسسات الاقتصادية.
- (7) تفعيل آليات التنسيق بين مختلف الوظائف للاستجابة الفورية لإحتواء الأزمة.
- (8) القدرة على بناء مؤسسة متعلمة من خلال الاستفادة من التجارب والمعارف المتراكمة السابقة في اتخاذ القرارات الصائبة التي تواجه المؤسسة.



قائمة المراجع



قائمة المراجع:

أولاً: كتب:

- 1) أحمد ماهر. (2006). إدارة الأزمات (الإصدار الطبعة الأولى). الاسكندرية، مصر: دار الجامعة.
- 2) الله جاد، و سيد. (2010). إدارة الأعمال الدولية (الإصدار الطبعة الثانية). الاسكندرية، مصر: دار الصفاء.
- 3) جاد الله محمود. (2008). إدارة الأزمات (الإصدار طبعة الأولى). الأردن، عمان: دار أسامة للنشر.
- 4) رشاد الحملاوى. (1995). تخطيط لمواجهة الأزمات، عشر كوارث هزت مصر. مصر: مكتبة عين الشمس، كتاب رقمي.
- 5) عبد الرزاق محمد الدليمي. (2012). الإعلام وإدارة الأزمات. (الطبعة الأولى، المحرر) عمان، الأردن: دار المسيرة.
- 6) محمد سرور. (2013). إدارة الأزمات المشكلات الاقتصادية والمالية والإدارية. (الطبعة الأولى، المحرر) عمان، الأردن: دار البداية ناشرون وموزعون.
- 7) نداء محمد باقر الياصري. (2014). إدارة الأزمات (الإصدار الطبعة الأولى). الاردن، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- 8) يوسف أحمد أبو فارة. (2009). إدارة الأزمات، مدخل متكامل. (الطبعة الأولى، المحرر) الأردن، عمان: دار اثراء للنشر والتوزيع .
- 9) أحمد توفيق محمد الأنصاري. (2023). الاعلام الآلي. تم الاسترداد من كتاب رقمي.
- 10) التمان دونالد. (2018). دقيقة واحدة من اليقظة. (دار الخيال) تم الاسترداد من كتاب رقمي.
- 11) حسيب إلياس حديد. (2013). أصول الترجمة. لبنان، بيروت: كتاب رقمي: دار الكتاب العلمية.

12) عبد العزيز صالح صبور. (2004). الإدارة الاستراتيجية (الإصدار الطبعة الاولى). الأردن، عمان: دار المسيرة.

ثانيا: المقالات العلمية:

13) الزهراء علالي، و فتيحة علالي . (جانفي, 2022). القيادة الإستراتيجية وإدارة الأزمات. مجلة قضايا معرفية، المجلد 1 (العدد 8)، الصفحة 6_7.

14) العلي، و خليل محمد. (2012). استراتيجية مقترحة لإدارت الأزمات في المؤسسات الرياضية بدولة الكويت. مجلة العلمية للبحوث والدراسات في التربية الرياضية (العدد الأول)، ص 24.

15) بوسماحة محمد، زباني توفيق، صافي بوبكر. (9, 2021). إدارة الأزمات في المنظمة: مقاربات ونماذج. الملتقى الدولي السابع إدارة الأزمات واستشراف فرص المستقبل (ما بعد كورونا)(تحويل مسار الأزمات من التهديدات إلى الفرص)، صفحة 8_15.

16) سامح أحمد زاكي الحفنى. (2017). إدارة الأزمات. مجلة البحوث المالية و التجارية، ص 18_19.

17) سامية سعد بنحيت محمد الغامدي، و أريج عبد الرحمان ناصر الشماسي. (30 مارس, 2021). واقع ممارسة إدارة الأزمات بجامعة الملك عبد العزيز، دراسة ميدانية على جامعة الملك عبد العزيز. المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، مجلة إدارة المخاطر والأزمات، المجلد 3 (العدد 1)، ص 6.

18) عبد الوهاب عبد الفتاح الالوسي، نسرين عبد الله بدوي، و ابراهيم رجب العكيدي. (28 10, 2019). متطلبات نجاح التخطيط الاستراتيجي ودورها في استراتيجيات إدارة الامتات، دراسة ميدانية في الشركة العامة لمعدات الاتصالات والقدرة. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والادارية، 11 (العدد 26)، 592_591.

19) مازن الشباكي، يوسف ابو امينة، و وائل بداح. (6 11, 2016). أثر التوجهات الاستراتيجية على إدارة الأزمات ، دراسة ميدانية على وكالة الغوث الدولية في قطاع غزة. (كلية العلوم الاقتصادية والادارية، المحرر) كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الأزهر، 18_19.

- 20) جميلة بوذن ، و محمد رشدي سلطاني. (2021). اليقظة التكنولوجية كأداة لتنمية الميزة التنافسية، دراسة ميدانية على مجموعة من البنوك. مجلة الاقتصاد والبيئة (المجلد 04، العدد 03)، 93.
- 21) عمر ولد عابد، و لمين علواطي. (جانفي، 2017). آليات تطبيق اليقظة الإستراتيجية بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، دراسة تطبيقية بؤسسة الإسمت. (العدد17)، 06.
- 22) فيروز قاسحي. (31 12، 2022). دور اليقظة التكنولوجية في ادارة الأزمات. مجلة الرسالة لدراسات الاعلامية، مجلد 06 (العدد04)، ص130_131.
- 23) داودي، و آخرون. (2007). اليقظة التكنولوجية كأداة لبناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية. ملتقى دولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين مزايا التنافسية للبلدان العربية، صفحة 08.
- 24) عبد الفتاح بوخمخ، و مصباح عائشة. (2010). دور اليقظة الاستراتيجية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية. الملتقى الدولي الربيع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة الصناعية، صفحة ص13.
- 25) سعيد أوكيل. (1998). اليقظة التكنولوجية بين النظرية والتطبيق. مجلة المعلومات العلمية والتقنية (العدد02)، ص12.
- 26) مروة عزة عبد الجواد، و وليد محمد عبد الحليم علي. (2023). تحسين اليقظة التكنولوجية لكليات التربية بمصر في ضوء نظرية كايزن، دراسة ميدانية. جامعة بن يوسف (العدد01)، ص15_16.
- 27) ريان مبارك. (أفريل، 2021). اليقظة التكنولوجية وإدارة السمعة المؤسساتية في الجزائر، دراسة في الفرص والتحديات. مجلة الرسالة للدراسات الإعلامية (المجلد05، العدد01)، ص81.

ثالثا: مذكرات تخرج:

- 28) عوايد نفيسة، طليبة. (2019). دور اليقظة الاستراتيجية في إدارة الأزمات بالمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي. الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي.

- 29) مريم أوليدي . (2018/2019). استراتيجية إدارة الأزمات في المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية، دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز فرع ورقلة. (مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، المحرر) ورقلة، قسم الحقوق و العلوم السياسية، الجزائر: كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
- 30) أحمد بنجوش. (2007). دور اليقظة وطرح المنتجات الجديدة في زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة. رسالة ماجستير، كلية علوم الاقتصادية وعلوم التسيير. الجزائر.
- 31) أحمد بورباله . (2015). دور اليقظة التكنولوجية في تحسين تنافسية المؤسسة ، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، باتنة. مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير ، فرع : تسيير المنظمات، تخصص : التسيير الاستراتيجي لمنظمات، قسم علوم التسيير، 29. بسكرة، الجزائر: جامعة بسكرة.
- 32) بلقاسم بن ساحة، و محمد بن قايد. (2018). اليقظة التكنولوجية كأداة لتطوير أداء مؤسسات البحث العلمي في الجزائر حالة واحدة البحث التطبيقي في الطاقات المتجددة بغرداية. مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي ، الميدان : علوم التسيير ، التخصص : إدارة أعمال ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة غرداية، 03. الجزائر.
- 33) فادية عموري، رمزي العباسي، و تعرورة بوبكر . (2019). ارساء نظام اليقظة التكنولوجية في مؤسسات الزراعة العضوية كوسيلة لبناء ميزة تنافسية مستدامة دراسة حالة مؤسسة Agro Tahraoui بسكرة. الوادي، مخبر (النمو والتنمية الاقتصادية في الدول العربية)، بسكرة: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي.
- 34) محمد الأمين، و أوجان حمدو. (2020). دور اليقظة التكنولوجية في تعزيز الإبداع التكنولوجي في المؤسسة الاقتصادية " دراسة حالة " شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة SKTM غرداية. مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، الشعبة : علوم التسيير، التخصص : إدارة أعمال ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة غرداية، 09. الجزائر.



الملاحق



الملاحق

Fréquences

		Statistiques													
		نوع مؤسسة تعمله													
N	Valide	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
	Manquant	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Moyenne	4.6400	4.1400	4.0600	4.0600	4.2800	4.6200	4.1200	4.2800	4.1800	4.1600	4.2600	5.0600	4.2400	4.3600
	Ecarttype	69282	45221	75160	76692	90441	75295	74615	67128	80026	84177	66425	5.66554	62466	89282

Statistiques

| نوع مؤسسة تعمله |
|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| 0 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 |
| 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 0 | 5.0600 | 4.2400 | 4.3600 | 4.3200 | 4.1800 | 4.3600 | 4.2000 | 4.2800 | 4.2000 | 4.1200 | 4.7200 | 4.1800 | 4.1800 | 4.1800 | 4.1800 |
| 5 | 5.66554 | 62466 | 69282 | 76772 | 71969 | 66271 | 69985 | 80913 | 78246 | 82413 | 60744 | 71969 | 71969 | 71969 | 71969 |

الجنس

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage	
			valide	e cumulé
Valide	24	48,0	48,0	48,0
	26	52,0	52,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

الملاحق

		العمر			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 30 سنة	7	14,0	14,0	14,0
	من 30 الى أقل من 40 سنة	33	66,0	66,0	80,0
	من 40 الى أقل من 50 سنة	9	18,0	18,0	98,0
	من 50 سنة فأكثر	1	2,0	2,0	100,0
Total		50	100,0	100,0	

		المستوى_التعليمي			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي	2	4,0	4,0	4,0
	جامعي	38	76,0	76,0	80,0
	دراسات عليا	10	20,0	20,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

		المستوى_الوظيفي			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	اطار	17	34,0	34,0	34,0
	عون تحكم	22	44,0	44,0	78,0
	عون تنفيذي	11	22,0	22,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

		الخبرة_سنوات			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنوات 5 من أقل	14	28,0	28,0	28,0
	سنوات 10 الى 5 من	24	48,0	48,0	76,0
	سنوات 10 من أكثر	12	24,0	24,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

الملاحق

Statistiques

		إكتشاف_إشارات_الإنذار	الاستعداد_والوقاية	احتواء_الأضرار	استعادة_النشاط	التعلم
N	Valide	50	50	50	50	50
	Manquant	0	0	0	0	0
	Moyenne	4,2400	4,3000	4,4160	4,2650	4,3000
	Ecart type	,49652	,54865	1,18000	,50611	,50669

تقوم مؤسستنا بعملية رصد وتسجيل وتحليل الإشارات التي تنتبأ عن قرب حدوث الأزمة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	2,0	2,0	2,0
	محايد	3	6,0	6,0	8,0
	موافق	9	18,0	18,0	26,0
	موافق بشدة	37	74,0	74,0	100,0
Total		50	100,0	100,0	

تعمل مؤسستنا على التقاط هذه الإشارات وتفسيرها، والتعرف على أبعاد الموقف قبل تدهوره وتحوله لأزمة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	2	4,0	4,0	4,0
	موافق	39	78,0	78,0	82,0
	موافق بشدة	9	18,0	18,0	100,0
Total		50	100,0	100,0	

تعمل مؤسستنا على التلخيص الصحيح للإشارات وهذا بتوفير خبرة عملية وإلمام إداري وإدراك واقعي وكذا معلومات مساندة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	12	24,0	24,0	24,0
	موافق	22	44,0	44,0	68,0

الملاحق

موافق بشدة	16	32,0	32,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

تم قراءة وتفسير الإشارات الملتقطة عن طريق خبراء ومختصين في مجال الأزمات وإدارتها في المؤسسة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	4	8,0	8,0	8,0
	محايد	1	2,0	2,0	10,0
	موافق	33	66,0	66,0	76,0
	موافق بشدة	12	24,0	24,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

بعد قراءة وتفسير هذه الإشارات يعمل المختصون بإبلاغ الإنذار للجهات المختصة بالوقاية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	2,0	2,0	2,0
	غير موافق	2	4,0	4,0	6,0
	محايد	3	6,0	6,0	12,0
	موافق	20	40,0	40,0	52,0
	موافق بشدة	24	48,0	48,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

تقوم مؤسستنا بتشكيل فريق أو لجنة لإدارة الأزمات

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	2,0	2,0	2,0
	محايد	2	4,0	4,0	6,0
	موافق	11	22,0	22,0	28,0
	موافق بشدة	36	72,0	72,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

توجد تعليمات إدارية واضحة تحدد كيفية التعامل مع الأزمة المحتملة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	2,0	2,0	2,0
	محايد	5	10,0	10,0	12,0

الملاحق

موافق	30	60,0	60,0	72,0
موافق بشدة	14	28,0	28,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

الشركة تقوم بسركلة مسؤوليها للتدريب على إدارة الأزمات

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	2,0	2,0	2,0
	محايد	3	6,0	6,0	8,0
	موافق	27	54,0	54,0	62,0
	موافق بشدة	19	38,0	38,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

يسهل الحصول على الإمكانيات البشرية، المادية، والتقنية من الإدارات الأخرى أثناء الحاجة إليها

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	2	4,0	4,0	4,0
	محايد	6	12,0	12,0	16,0
	موافق	23	46,0	46,0	62,0
	موافق بشدة	19	38,0	38,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

تقوم الشركة بالاستجابة الفورية لإحتواء الأزمة عن طريق توزيع المهام

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	3	6,0	6,0	6,0
	محايد	5	10,0	10,0	16,0
	موافق	23	46,0	46,0	62,0
	موافق بشدة	19	38,0	38,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

توفر الشركة غرفة للطوارئ مجهزة بمختلف الوسائل لإحتواء الأزمة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	2,0	2,0	2,0
	محايد	3	6,0	6,0	8,0

الملاحق

موافق	28	56,0	56,0	64,0
موافق بشدة	18	36,0	36,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

تقوم بوضع جداول صارمة للبحث والصيانة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	2,0	2,0	2,0
	محايد	5	10,0	10,0	12,0
	موافق	23	46,0	46,0	58,0
	موافق بشدة	20	40,0	40,0	98,0
	44,00	1	2,0	2,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

نظام المعلومات بالشركة في خدمة إدارة الأزمات

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	5	10,0	10,0	10,0
	موافق	28	56,0	56,0	66,0
	موافق بشدة	17	34,0	34,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

تجري إدارة الشركة عمليات اتصالات سريعة مع المجتمع الخارجي عند حدوث أي أزمة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	2,0	2,0	2,0
	محايد	3	6,0	6,0	8,0
	موافق	23	46,0	46,0	54,0
	موافق بشدة	23	46,0	46,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

توفر الشركة الموارد والإمكانات اللازمة لمختلف المواقع المتضررة لاستعادة نشاطها العادي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	2	4,0	4,0	4,0
	محايد	3	6,0	6,0	10,0
	موافق	22	44,0	44,0	54,0

الملاحق

موافق بشدة	23	46,0	46,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

تعمل الشركة على اتخاذ الإجراءات اللازمة لمواصلة النشاط

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	2,0	2,0	2,0
	محايد	6	12,0	12,0	14,0
	موافق	26	52,0	52,0	66,0
	موافق بشدة	17	34,0	34,0	100,0
Total		50	100,0	100,0	

تحفز الشركة العاملين على توجيه الأعباء لاستعادة النشاط العادي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	5	10,0	10,0	10,0
	موافق	22	44,0	44,0	54,0
	موافق بشدة	23	46,0	46,0	100,0
	Total		50	100,0	100,0

تخفف الشركة آثار الأزمات بالحد من استمرار أسباب حدوثها، وقطع الإمدادات عنها

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	8	16,0	16,0	16,0
	موافق	24	48,0	48,0	64,0
	موافق بشدة	18	36,0	36,0	100,0
	Total		50	100,0	100,0

تستخلص الشركة العبر من الأزمات السابقة في محاولة الإستفادة منها مستقبلا

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	1	2,0	2,0	2,0
	محايد	5	10,0	10,0	12,0
	موافق	22	44,0	44,0	56,0
	موافق بشدة	22	44,0	44,0	100,0
	Total		50	100,0	100,0

الملاحق

تقوم الشركة بتقييم خطط إدارة الأزمات السابقة قصد تطويرها من أجل التعامل مع الأزمات المستقبلية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	2,0	2,0	2,0
	محايد	8	16,0	16,0	18,0
	موافق	21	42,0	42,0	60,0
	موافق بشدة	20	40,0	40,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

تعمل إدارة الشركة على الإستفادة من خطط التعامل مع الأزمات في الإدارات الأخرى ذات التجارب المشابهة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	3	6,0	6,0	6,0
	محايد	5	10,0	10,0	16,0
	موافق	25	50,0	50,0	66,0
	موافق بشدة	17	34,0	34,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

تهتم إدارة الشركة بحضور المؤتمرات والندوات خاصة بإدارة الأزمات للتعرف على الجديد في هذا المجال

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	2,0	2,0	2,0
	محايد	1	2,0	2,0	4,0
	موافق	9	18,0	18,0	22,0
	موافق بشدة	39	78,0	78,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

تعتمد إدارة الشركة اجتماعات لتقييم أداء فريق العمل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	3	6,0	6,0	6,0
	موافق	32	64,0	64,0	70,0
	موافق بشدة	15	30,0	30,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

الملاحق

تراقب مؤسستنا التطورات الحاصلة في الميدان التكنولوجي الذي تتأثر به

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	2	4,0	4,0	4,0
	موافق	14	28,0	28,0	32,0
	موافق بشدة	34	68,0	68,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

تعمل مؤسستنا على جمع معلومات العلمية والتقنية والتكنولوجية المرتبطة بنشاطها

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	3	6,0	6,0	6,0
	موافق	34	68,0	68,0	74,0
	موافق بشدة	13	26,0	26,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

تتوفر مؤسستنا على خلية تعمل على انتقاء ومعالجة المعلومة التكنولوجية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	6	12,0	12,0	12,0
	موافق	27	54,0	54,0	66,0
	موافق بشدة	17	34,0	34,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

تمتلك وحدة البحث الأدوات والآليات الكافية التي تسمح لها بمراقبة البيئة العلمية والتكنولوجية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	5	10,0	10,0	10,0
	موافق	23	46,0	46,0	56,0
	موافق بشدة	22	44,0	44,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

تتوفر وحدة البحث على مورد بشري مؤهل لتطبيق مبادئ اليقظة التكنولوجية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	5	10,0	10,0	10,0
	موافق	27	54,0	54,0	64,0

الملاحق

موافق بشدة	18	36,0	36,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

في رأيك تسمح آلية اليقظة التكنولوجية بمتابعة ومباشرة مختلف المستجبات والمعطيات التكنولوجية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	6	12,0	12,0	12,0
	موافق	20	40,0	40,0	52,0
	موافق بشدة	24	48,0	48,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

تواكب وحدة البحث المستجبات العلمية والتكنولوجية لاسيما في مجال تخصصها

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	5	10,0	10,0	10,0
	موافق	27	54,0	54,0	64,0
	موافق بشدة	18	36,0	36,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

يتوفر لدى وحدة البحث الوسائل التكنولوجية الحديثة) وسائل تكنولوجيا المعلومات اللازمة لمعالجة ومناقشة المعلومات

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	2,0	2,0	2,0
	محايد	3	6,0	6,0	8,0
	موافق	26	52,0	52,0	60,0
	موافق بشدة	20	40,0	40,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

تقوم وحدة البحث بتطبيق مبدأ الرصد التكنولوجي.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	2	4,0	4,0	4,0
	محايد	5	10,0	10,0	14,0
	موافق	30	60,0	60,0	74,0
	موافق بشدة	13	26,0	26,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

الملاحق

تخصص وحدة البحث مبالغ كبيرة وكافية للقيام بالبحوث العلمية في مجال تخصصها

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	1	2,0	2,0	2,0
	محايد	7	14,0	14,0	16,0
	موافق	28	56,0	56,0	72,0
	موافق بشدة	14	28,0	28,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Statistiques

		إدارة الأزمات	اليقظة التكنولوجية
N	Valide	50	50
	Manquant	0	0
	Moyenne	4,3061	4,2818
	Ecart type	,48095	,38929

الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



استبانة البحث

الأخ الفاضل....، الأخت الفاضلة..... .

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستبانة لإنجاز البحث العلمي، بغرض الحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة استراتيجية، تحت عنوان:

"دور اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات"

"دراسة حالة: مؤسسة اقتصادية لصناعة الكوابل (Enicab) بسكرة"

وتهدف هذه الدراسة الى التعرف على مضمون اليقظة التكنولوجية والآليات التي من الممكن أن تتبعها المنظمة عند حصول أي أزمة، ونظرا لأهمية رأيكم في هذا المجال نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبانة بدقة، حيث أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم، فمشاركاتكم ضرورية ورأيكم عامل أساسي من عوامل نجاحها. نحيطكم علما أن جميع اجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

وتفضلوا بقبول منا فائق التقدير والاحترام

من إعداد الطلبة:

1- براهيم لامية

2- خليفة نوميديا

الملاحق

السنة الجامعية: 2024/2023

القسم الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

يهدف هذا القسم الى التعرف على بعض الخصائص الشخصية والوظيفية لموظفي مؤسسة بغرض تحليل النتائج فيما بعد، لذا نرجو منكم التكرم بالإجابة المناسبة على التساؤلات التالية وذلك بوضع اشارة (x) في المربع المناسب لاختيارك.

- 1-الجنس: ذكر أنثى
- 2-العمر: أقل من 30 سنة من 30 الى أقل من 40 سنة من 40 إلى أقل من 50 سنة 50 فأكثر
- 3-مستوى العلمي: ثانوي جامعي دراسات عليا
- 4_المستوى الوظيفي: إطار عون تحكم عون تنفيذي
- 5-سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات من 5 الى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

القسم الثاني: محاور الاستبانة

المحور الأول: إدارة الأزمات

إدارة الأزمات في سلسلة من الأنشطة والإجراءات المحددة تقوم بها الإدارة العليا تمثل في منع الأزمة، الاستعداد للأزمة وقت حدوثها، إجراءات ما بعد الأزمة

البيان	الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
اكتشاف إشارات إنذار	1	تقوم مؤسستنا بعملية رصد وتسجيل وتحليل الإشارات التي تنبأ عن قرب حدوث الأزمة					
	2	تعمل مؤسستنا على التقاط هذه الإشارات وتفسيرها، والتعرف على أبعاد الموقف قبل تدهوره وتحوله لأزمة					
	3	تعمل مؤسستنا على التلخيص الصحيح للإشارات وهذا بتوفير خبرة عملية وإلمام إداري وإدراك واقعي وكذا معلومات مساندة					
	4	تم قراءة وتفسير الإشارات الملتقطة عن طريق خبراء ومختصين في مجال الأزمات وادارتها في المؤسسة					

الملاحق

					5	بعد قراءة وتفسير هذه الإشارات يعمل المختصون بإبلاغ الإنذار للجهات المختصة بالوقاية
					6	تقوم مؤسستنا بتشكيل فريق او لجنة لإدارة الأزمات
					7	الشركة تقوم بسركلة مسؤوليها للتدريب على إدارة الأزمات
					8	توجد تعليمات إدارية واضحة تحدد كيفية التعامل مع الأزمات المحتملة
					9	يسهل الحصول على الإمكانيات البشرية، المادية، والتقنية من الإدارات الأخرى أثناء الحاجة إليها
					10	تقوم الشركة بالاستجابة الفورية لإحتواء الأزمة عن طريق توزيع المهام
					11	توفر الشركة غرفة للطوارئ مجهزة بمختلف الوسائل لإحتواء الأزمة
					12	تقوم بوضع جداول صارمة للبحث والصيانة
					13	نظام المعلومات بالشركة في خدمة إدارة الأزمات
					14	تجري إدارة الشركة عمليات اتصالات سريعة مع المجتمع الخارجي عند حدوث أي أزمة
					15	توفر الشركة الموارد والإمكانات اللازمة لمختلف المواقع المتضررة لاستعادة نشاطها العادي
					16	تعمل الشركة على اتخاذ الإجراءات اللازمة لمواصلة النشاط
					17	تحفز الشركة العاملين على توجيه الأعباء لإستعادة النشاط العادي
					18	تحفف الشركة آثار الأزمات بالحد من استمرار أسباب حدوثها، وقطع الإمدادات عنها
					19	تستخلص الشركة العبر من الأزمات السابقة في محاولة الإستفادة منها مستقبلا
					20	تقوم الشركة بتقييم خطط إدارة الأزمات السابقة قصد تطويرها من أجل التعامل مع الأزمات المستقبلية
					21	تعمل إدارة الشركة على الإستفادة من خطط التعامل مع الأزمات في الإدارات الأخرى ذات التجارب المشابهة

الاستعداد و الوقاية

إحتواء الأضرار

استعادة النشاط

التعلم

الملاحق

					تتم إدارة الشركة بحضور المؤتمرات والندوات خاصة بإدارة الأزمات للتعرف على الجديد في هذا المجال	22
					تعتمد إدارة الشركة اجتماعات لتقييم أداء فريق العمل	23

المحور الثاني: اليقظة التكنولوجية

اليقظة التكنولوجية هي نشاط تنظيمي يتم عن طريق جمع المعلومات الضرورية حول التغيرات التكنولوجية وتحليلها وتوزيعها

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	بشدة غير موافق
1	تراقب مؤسستنا التطورات الحاصلة في الميدان التكنولوجي الذي تتأثر به					
2	تعمل مؤسستنا على جمع معلومات العلمية والتقنية والتكنولوجية المرتبطة بنشاطها					
3	تحدد مؤسستنا التقنيات والتكنولوجيات المتبعة من طرف المنافسين					
4	تتوفر مؤسستنا على خلية تعمل على انتقاء ومعالجة المعلومة التكنولوجية.					
5	تمتلك وحدة البحث الأدوات والآليات الكافية التي تسمح لها بمراقبة البيئة العلمية والتكنولوجية					
6	تتوفر وحدة البحث على مورد بشري مؤهل لتطبيق مبادئ اليقظة التكنولوجية.					
7	في رأيك تسمح آلية اليقظة التكنولوجية بمتابعة ومباشرة مختلف المستجدات والمعطيات التكنولوجية.					
8	تواكب وحدة البحث المستجدات العلمية والتكنولوجية لاسيما في مجال تخصصها					
9	يتوفر لدى وحدة البحث الوسائل التكنولوجية الحديثة (وسائل تكنولوجية المعلومات اللازمة لمعالجة ومناقشة المعلومات					
10	تقوم وحدة البحث بتطبيق مبدأ الرصد التكنولوجي.					
11	تخصص وحدة البحث مبالغ كبيرة وكافية للقيام بالبحوث العلمية في مجال تخصصها					

مشكورين على حسن تعاونكم

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العلي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر بسكرة

تصريح شرفي

(خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث)

أنا الممضي أدناه،

السيدة: خليفة بنو سيد

الصفة: طالب أستاذ باحث باحث دائم

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 88.18.9.04

الصادرة بتاريخ: 2021/11/25

المسجل بكلية: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

قسم: المحاسبة

والمكلف بإنجاز منكرة تخرج في الماستر عنوانها:

تحت عنوان: دور المحاسبة التكنولوجية في إدارة الشركات

دراسة حالة: مجموعة الكوايل بسكرة (ENICAB)

أصرح بشرفي أنني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه.

التاريخ: 2024/05/04

إمضاء المعني بالأمر



الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université Mohamed Khider –Biskra
Faculté des Sciences Economiques
Commerciales et des Sciences de gestion



جامعة محمد خيضر – بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم والتسيير
عمادة الكلية

الرقم: 00591/ك.ع.إ.ت.ع.ت/2024

إلى السيد مدير: مؤسسة صناعة الكوابل ENICAB
ولاية بسكرة

طلب مساعدة لاستكمال مذكرة التخرج

دعما منكم للبحث العلمي، نرجو من سيادتكم تقديم التسهيلات اللازمة للطلبة:

- 1 نوميديا خليفة
- 2 لامية ابراهيمي
- 3 /

المسجلون ب: قسم علوم التسيير

بالسنة: ثانية ماستر إدارة استراتيجية

وذلك لاستكمال الجانب الميداني لمذكرة التخرج المعنونة ب:

"" دور اليقظة التكنولوجية في إدارة الأزمات ""

وفي الأخير تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير.

بسكرة في: 2024-04-29



تأشيرة المؤسسة المستقبلة



الملاحق