

# أثر الصلابة التنظيمية في فاعلية إدارة الأزمات: دراسة تحليلية في عدد من كليات جامعة الموصل

فتاح، نورا عزيز، و عبودي، صفاء إدريس. (2023). أثر الصلابة التنظيمية في فاعلية إدارة الأزمات: دراسة تحليلية في عدد من كليات جامعة الموصل. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج15، ع2، 286 - 305. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1402443>

Prepared by

سامر بنون



يظهر من جداول التحليل الإحصائي (المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، اختبارات الانحدار) أنها عُرِضت دون صياغة تفسيرية موازية تُعين القارئ على فهم دلالاتها المنهجية. فالنص المرافق للجداول يكتفي غالباً بإيراد الأرقام الإحصائية دون ربط كافٍ بين هذه النتائج وفرضيات الدراسة أو مقاصدها التحليلية. هذا الأسلوب يقلّل من قدرة القارئ على استيعاب ما تعنيه الفروق أو الارتباطات، ويجعل عملية الانتقال من النتائج إلى الاستنتاجات قائمة على استنتاجات الباحث أكثر من كونها مبنية على تحليل تفسيري متدرج. كما أنّ بعض الجداول تتضمن كثافة رقمية عالية دون تقديم مخطط أو توصيف سردي يبسّط المعنى أو يبرز أهم النتائج مقارنة بغيرها..

رغم أنّ النتائج الرئيسة المذكورة في صيغة جمل عامة في القسم النهائي، إلا أنّ الترابط بين الجداول الإحصائية والنتائج الختامية لم يُقدّم بصورة منهجية واضحة. فالنتائج النهائية، مثل إثبات وجود أثر للصلاية التنظيمية في فاعلية إدارة الأزمات، عُرضت مباشرة دون بيان الخطوات التحليلية التي قادت إليها بشكل سردي متماسك. إضافة إلى ذلك، تأتي التوصيات بعد النتائج مباشرة ولكن دون استناد تفسيري يُظهر كيف انتقلت الدراسة من الدليل الإحصائي إلى الإجراء العملي المقترح. هذا يجعل الفهم مُمكنًا للقارئ ذي الخلفية الأكاديمية المتخصصة، لكنه أقل سهولة للقارئ العام أو المهتم بالممارسة الإدارية، إذ يحتاج إلى قدر أكبر من التفسير السلوكي والإداري للنتائج لتصبح أكثر وضوحاً وثراءً.

عند مراجعة مضمون الدراسة، يتضح أنّ الهدف الرئيس كان اختبار أثر الصلابة التنظيمية بأبعادها (الخبرة، الإبداع، التنوع، التغيير والتكيف) في فاعلية إدارة الأزمات. وقد نجح الباحثان في عرض نتائج الانحدار وبيان وجود علاقات ذات دلالة إحصائية بين معظم الأبعاد وبين فاعلية إدارة الأزمات. إلا أنّ تفسير النتائج جاء موجزاً للغاية ولم يتضمّن تفصيلاً كافياً يوضح كيف يسهم كل بُعد من أبعاد الصلابة التنظيمية—على حدة—في تحقيق فاعلية إدارة الأزمات. وهذا الاختصار يجعل عملية الربط بين النتائج والهدف العام للدراسة غير مكتملة من حيث العمق التحليلي. كان من المتوقع مثلاً مناقشة كيفية انعكاس الخبرة التنظيمية أو الإبداع الإداري على سرعة الاستجابة أو جودة اتخاذ القرار، وهو ما لم يظهر إلا بصورة عامة وغير تحليلية..

على مستوى الفرضيات، قامت الدراسة باختبار فرضيات متعددة تتعلق بوجود أثر معنوي لكل بُعد من أبعاد الصلابة التنظيمية. ورغم أن الجداول الإحصائية قد أثبتت قبول هذه الفرضيات—مثل دلالة معاملات الانحدار وقيم  $F$ —إلا أنّ الربط السردي بين النتائج الإحصائية والفرضيات بقي ضعيفاً. فقد اكتفت الدراسة بالانتقال مباشرة من عرض الجدول إلى إعلان قبول الفرضية دون تقديم مناقشة تفسيرية تربط هذا القبول بالسياق النظري أو الأدبيات السابقة. كما أن تفسير النتائج لم يعالج أيّاً من جوانب القوة أو الضعف في النتائج الإحصائية نفسها، مثل حجم التأثير أو مقدار التباين المفسر، ولم يوضّح لماذا جاءت بعض الأبعاد أقوى تأثيراً من غيرها. وبذلك يمكن القول إن النتائج مُفسّرة بشكل يسمح بتأكيد الفرضيات، لكنها لم تُناقش أو تُحلّل بصورة تبرز العلاقة المفاهيمية العميقة بين المتغيرات، وهو ما يُضعف جودة الربط

عند تحليل الصياغة الختامية للنتائج، يُلاحظ أنّ الباحثين عرضا الاستنتاجات بطريقة تميل إلى العمومية، لكن دون الوقوع في مبالغة صريحة أو تضخيم غير مدعوم بالأدلة. فقد أشارت الدراسة إلى وجود أثر معنوي للصلابة التنظيمية في فاعلية إدارة الأزمات، وهو ما تؤكد الجداول الإحصائية المعروضة. غير أنّ الصياغة لم تتضمن حديثاً عن «تأثير كبير» أو «تحسين جوهري» أو «قدرة عالية»، وهي عبارات قد تُعد تضخيماً للنتائج لو استخدمت. ولذلك، يمكن القول إن الاستنتاجات لم تشتمل على مبالغاة مباشرة، لكنها في المقابل جاءت عامة للغاية، مما يقلل من دقتها التحليلية من دون أن يوقعها في التعميمات غير العلمية...

على الرغم من عدم وجود تضخيم لفظي، إلا أن الاستنتاجات تُظهر قدراً من التعميم الضمني؛ إذ انتقلت الدراسة من نتائج ميدانية محصورة في عدد من كليات جامعة الموصل إلى توصيات تُطبّق على «القيادات الإدارية» و«جميع الأقسام الأكاديمية» بشكل يبدو أوسع من نطاق العينة. كما أن النتائج الإحصائية لم تُناقش حدودها أو العوامل السياقية المؤثرة فيها، مثل طبيعة البيئة الجامعية أو مستوى الاستقرار الإداري، مما يجعل بعض التوصيات تبدو تعميمية أكثر من كونها مبنية على تحليل مقيد بالسياق. ومع ذلك، لا يمكن وصف هذا التعميم بأنه «مبالغة» بقدر ما هو نقص في عرض الحدود المنهجية التي تفرضها الدراسة، وهو ما يُعد جانباً يحتاج إلى تعزيز لتحسين جودة الاستنتاجات.

## الربط بين نتائج الدراسة والأدبيات السابقة

عند مراجعة متن الدراسة، يتضح أنّ القسم الخاص بالنتائج لم يتضمّن معالجة مقارنة منهجية بين ما توصلت إليه الدراسة الحالية وما ورد في الدراسات السابقة التي استندت إليها في الإطار النظري. ورغم أنّ الباحثين أدرجا عدداً كبيراً من الدراسات في الجانب النظري—خصوصاً دراسات تتعلق بالصلابة التنظيمية، والإبداع، والتنوع، والتكيف، وفاعلية إدارة الأزمات—إلا أن هذه الدراسات لم تُستثمر بصورة مناسبة عند تفسير النتائج. فعند عرض النتائج الإحصائية وقبول الفرضيات، لم يُقدّم الباحثان أي مقارنات مباشرة تُظهر مدى اتفاق هذه النتائج أو اختلافها مع الأدبيات التي تم الاستشهاد بها في بداية البحث. هذا القصور يجعل النتائج معزولة عن السياق العلمي الأوسع، ويُضعف القيمة التراكمية للدراسة..

## الربط بين نتائج الدراسة والأدبيات السابقة

لم تتضمن الدراسة أي نقاش يفسّر أسباب التشابه أو التباين بين النتائج الحالية ونتائج الدراسات السابقة. فمثلاً، لم يُذكر ما إذا كان تأثير الصلابة التنظيمية في فاعلية إدارة الأزمات يتفق مع الاتجاهات الدارجة في الأدبيات، أو ما إذا كان حجم التأثير الذي أظهرته الدراسة يختلف عن الدراسات السابقة، ولماذا قد يحدث هذا الاختلاف. غياب هذا النوع من التحليل يحرم الدراسة من عنصر مهم في البحث العلمي، وهو تفسير النتائج ضمن إطار معرفي يُبرز ما تضيفه الدراسة وما تميّزها به. وبالتالي، يمكن القول إن مقارنة النتائج بالدراسات السابقة لم تُنفذ بصورة صحيحة أو كافية، إذ لم يُقدّم أي تحليل تفصيلي يربط النتائج بالسياق النظري، ولم تُقدّم تفسيرات محتملة للاختلافات، إن وجدت...

## استناد التوصيات إلى النتائج الفعلية للدراسة

من خلال مراجعة التوصيات الواردة في نهاية الدراسة، يُلاحظ أنّها ترتبط بشكل عام بالنتائج الرئيسية، إذ ركّزت التوصيات على ضرورة تعزيز الصلابة التنظيمية، وتفعيل مشاركة القيادات الإدارية، وتطوير مهارات العاملين أثناء الأزمات. وهذه الموضوعات تتوافق مع ما أظهرته النتائج الإحصائية من وجود أثر دالّ لأبعاد الصلابة التنظيمية في فاعلية إدارة الأزمات. إلا أنّ هذا الارتباط ظلّ ارتباطاً عاماً وغير مفصّل؛ فالتوصيات لم تُبنَ على تحليل دقيق لكل بُعد من أبعاد الصلابة التنظيمية، ولا على مقدار التأثير الإحصائي الذي أظهرته النماذج، بل جاءت بصيغة إجرائية شاملة تفتقر إلى التخصيص الذي يُظهر كيف قاد كل بُعد من النتائج إلى توصية محددة....

## استناد التوصيات إلى النتائج الفعلية للدراسة

على الرغم من أنّ التوصيات لا تحتوي على تعميمات مبالغ فيها، إلا أنها لم تُقدّم تسلسلاً منطقيّاً يربط بين الأرقام الإحصائية وبين الإجراء المقترح. فعلى سبيل المثال، بعض الأبعاد—مثل الاتصالات وتدفق المعلومات—أظهرت وزناً إحصائياً أعلى من غيرها، لكن الدراسة لم تُحوّل هذا التفوق العددي إلى توصيات موجّهة أو متدرّجة في الأولوية. كما لم تُحدّد التوصيات أي عوامل وسيطة أو محددات سياقية قد تؤثر في تطبيق تلك الإجراءات داخل البيئة الجامعية، مما يجعلها توصيات صحيحة من حيث الاتجاه العام، ولكن غير مبنية على تحليل معمّق يوضح كيف ولماذا جاءت هذه التوصيات بالذات. وبذلك يمكن القول إن التوصيات مستندة إلى النتائج على مستوى المفهوم العام، لكنها تفتقر إلى البناء التحليلي المتناسك الذي يُعدّ من أهم متطلبات الربط العلمي بين النتائج والإجراءات المقترحة.

## واقعية التوصيات وتوافقها مع بيئة التطبيق

تبدو التوصيات المطروحة في الدراسة ذات طابع عام، مثل تفعيل مشاركة القيادات الإدارية، وتطوير مهارات العاملين أثناء الأزمات، وتعزيز الصلابة التنظيمية داخل الكليات. ورغم أن هذه التوصيات منطقية في إطارها النظري، إلا أنّ واقع المؤسسات الجامعية—وخاصة في السياق المحلي لجامعة الموصل—يتطلب تحديداً عملياً أكثر دقة. فالتوصيات كما وردت لا تتضمن وصفاً للإجراءات اللازمة ولا الموارد المطلوبة ولا العوائق المحتملة، مما يجعلها من الناحية العملية قابلة للتطبيق من حيث المبدأ، لكنها غير مصاغة بشكل يضمن تنفيذها فعلياً. فعلى سبيل المثال، القول بضرورة تدريب الأقسام على الإجراءات أثناء الأزمات يحتاج إلى تحديد نوع التدريب، الجهة المسؤولة، الإطار الزمني، والمعايير المطلوبة لنجاح هذا التدريب.

## واقعية التوصيات وتوافقها مع بيئة التطبيق

لا تتضمن التوصيات أي إشارة إلى التحديات التنظيمية أو الإدارية التي قد تعيق تطبيقها، مثل محدودية الموارد المالية والبشرية، أو البنية التحتية التقنية، أو مستوى الجاهزية الإدارية في الكليات. كما أن التوصيات لا تفرّق بين الإجراءات السريعة قصيرة المدى وبين استراتيجيات التطوير طويلة المدى، مما يجعلها أقرب إلى رؤية توجيهية عامة أكثر من كونها إجراءات قابلة للمتابعة والتنفيذ. إضافة إلى ذلك، غياب الأولويات في التوصيات يُضعف من قابليتها للتطبيق، إذ لم توضّح الدراسة أي التوصيات ينبغي البدء بها أولاً بناءً على قوة أثر كل بُعد من أبعاد الصلاية التنظيمية على فاعلية إدارة الأزمات. ومن ثمّ، يمكن القول إن التوصيات واقعية في مضمونها، لكنها بحاجة إلى صياغة أكثر تحديداً ومرتكزة على الإجراءات لكي تصبح قابلة للتنفيذ في البيئة الجامعية بشكل فعّال..



# Thank You