

أثر البراعة المنظمية في إدارة الأزمات الدور الوسيط للوعي الاستراتيجي
دراسة تطبيقية على شركة أرامكو

إعداد الطالب/مهند خاتم الزهراني

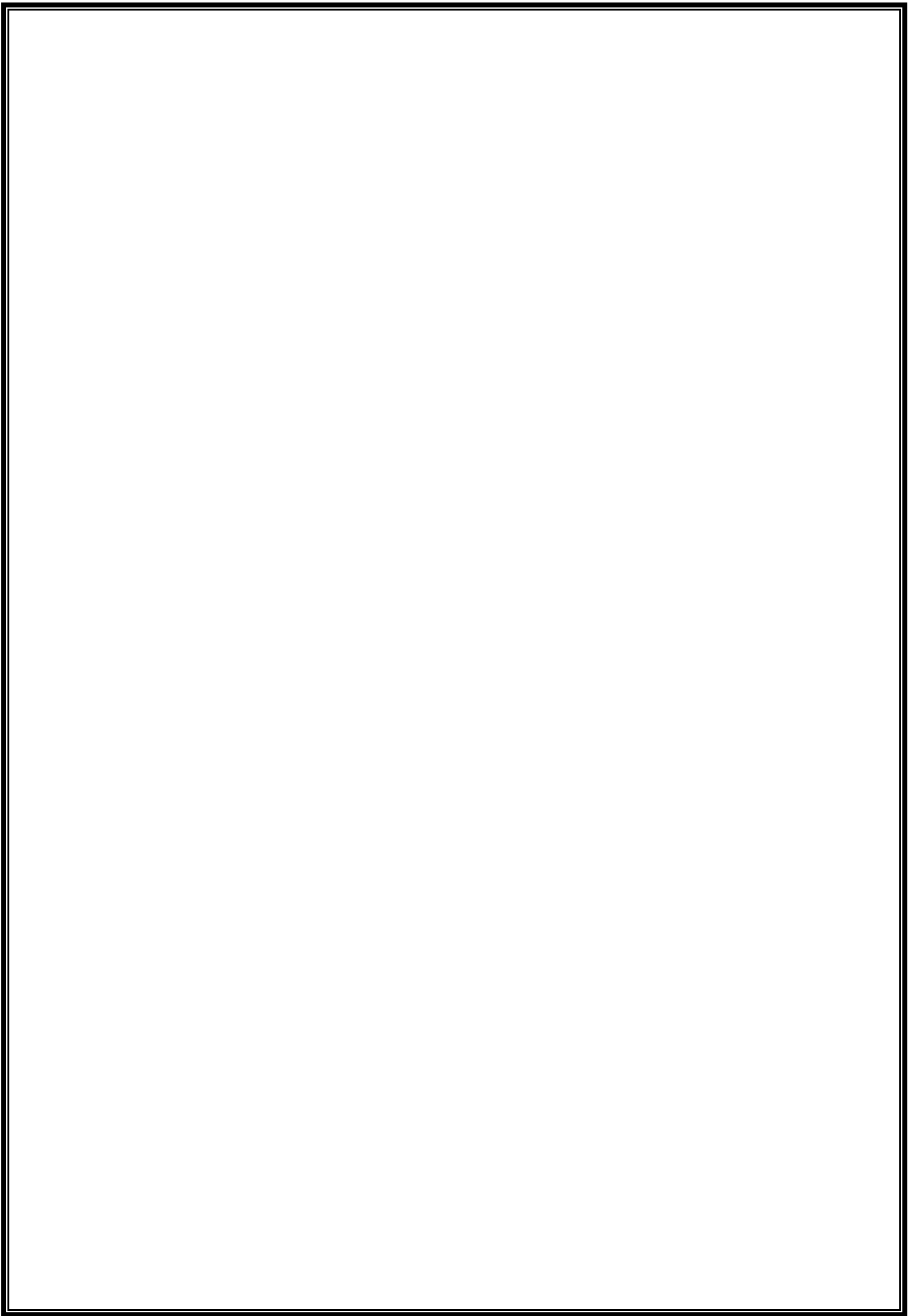
الرقم الجامعي // 233001588

إشراف/

د. الفيصّل عبد الحميد محمد حسن

العام الدراسي:

2024



4	مقدمة:
5	مشكلة الدراسة:
7	أهمية الدراسة:
8	أهداف الدراسة:
9	تساؤلات الدراسة
10	فروض الدراسة:
11	نموذج الدراسة:
12	الدراسات السابقة:
26	المنطلقات النظرية للدراسة:
27	المنهجية وطرق البحث:
27	مصادر البيانات :
27	أدوات الدراسة:
28	الأساليب الإحصائية المستخدمة:
29	حدود الدراسة :
30	المراجع:

مقدمة:

اهتمت العديد من المنظمات باستخدام وسائل البراعة التي هدفت الى تحسين عملياتها، واستخدمت المبادرات والأفكار الجديدة، والأنظمة والأساليب غير التقليدية مثل إدارة التميز، والتمكين ومنحى التعلم، وإدارة الكفاءات وذلك للمساعدة في أداء الأعمال، وتنفيذ الأنشطة بالطرق الصحيحة والسليمة، لتحقيق أهدافها وغاياتها بفاعلية وبكفاءة. (السليم، 2020)

فقدرة المنظمات على التعامل مع ازدواجية المتطلبات التي تفرضها البيئة هي ركيزة استراتيجيتها وتكيفها مع متغيرات البيئة فالبراعة تعني السعي لاستغلال الموارد الحالية واستكشاف القدرات الجديدة، أي التوفيق بين العمليات التي تركز على استغلال المنظمة لوضعها التنافسي والاستكشاف الذي يركز على الفرص الجديدة في المستقبل، إذ أن التوجهين ضروريين للنجاح في البيئات التنافسية التي تواجهها المنظمات وبالتالي احتياجها للتعلم للانتقال من وضعية الوقاية إلى وضعية متغيرة، أي التحرك عمداً لما وراء الوضع الراهن، والتنفيذ من خلال التركيز على النشاطات الهامة في المجالات القائمة. (Akhtar,2018)

وهذا ما يبين أن البراعة تكمن في الموازنة بين التوجهين من أجل التفوق في الأمدن القريب والبعيد لذا فهي لا تركز على جانب وتهمل الجانب الآخر، فضلاً عن تحقيق التكامل بينهما فبينما هي تستثمر امكاناتها المتاحة فأنها توفر موردا يدعم إمكانات الاستكشاف والبحث، وهو ما يعتمد على قدرة القيادة في التوفيق بين هذه المتناقضات لهذا تعتبر البراعة المنظمية بناء متكامل للتعامل مع الازدواجية في التوجهين السابقين والموازنة بينهما وتكاملهما، وبما أن التفوق في المنافسة لا يقف على حلقة واحدة منها وانما التفوق ينبغي أن يستمر على طول السلسلة التنافسية، إذ تعمل المنظمات على استغلال إمكاناتها المتاحة وتطويرها بما يضمن لها تقديم الأفضل، وفي الوقت نفسه تستكشف فرص جديدة تمكنها من استحداث منتجات وخدمات جديدة بصورة مبدعة ومبتكرة. (شنش، 2020)

ونتيجة لما أدت إليه القوى التكنولوجية والمعلوماتية من تغير بيئة العمل وظهور المنافسة الحادة بين المنظمات وحثها على البقاء والاستمرار والانتشار والإنتاج عن طريق الخزين المعرفي ولأن أحد عناصر التوجيه نحو التغير الاستراتيجي في العالم هو التجديد والإبداع التكنولوجي، وتحديدًا، فإن تطبيق تكنولوجيا المعلومات عملت وبشكل جذري على تغيير أسس منافسة الأعمال. (Alshawabkeh, 2018)

وبما أن دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق أهداف المنظمات استمر بالتزايد، فقد حظيت تكنولوجيا المعلومات وجدارات تكنولوجيا المعلومات بالاهتمام المتزايد مما دفع الكثير من علماء الإدارة لتكثيف البحث في هذا الموضوع وتقييمه على أنه وسيلة فاعلة لتحقيق أهداف المنظمة بأسرع وقت وبأقل جهد، وكذلك لأنه يعمل على تهيئة المعلومات المطلوبة لكافة مستويات الإدارة الكمي والنوعي للبيئة وانعكاس تكنولوجيا المعلومات في تلك البيئة جعل الحاجة ماسة لمنظمات الاعمال كي تجعل من تلك التحديات طريق لمستقبلها عبر توظيف كافة جداراتها، فظهرت استجابة للزيادة في الاضطرابات البيئية التي لا يمكن لأي منظمة البقاء والنجاح في مجال أعمالها إلا من خلال إجراء عمليات مسح وتكيف مستمر مع البيئة لإحداث مواءمة ناجحة بين المنظمة والبيئة من خلال تطوير قدراتها والمحافظة على المعرفة المتاحة وقدرتها لتعلم معرفة جديدة وتطبيقها في كل المواقف التي قد تواجه فيها منافسة ما ولأن الهدف الأساس لكافة أنواع المنظمات يتمثل بالبقاء والاستمرار وتحقيق النمو، فهذا يستوجب على المنظمات التفوق على المنافسين والتحسين المستمر، والبراعة في استكشاف الفرص واغتنامها، والقدرة على إدارة المتطلبات التشغيلية وفق الاعتبارات البيئية الخارجية بالشكل الذي يساعد المنظمات على التكيف، وهو ما يعكس القدرة على إدارة الأنشطة ببراءة وصولاً للظفر وتحقيق الميزة التنافسية، واتساقاً مع ما سبق، والمحدودية الدراسات العربية في مجال جدارات تكنولوجيا المعلومات والبراءة المنظمة من جهة، والتفاعل بين جدارات تكنولوجيا المعلومات والعوامل البيئية من جهة ثانية، والبراءة المنظمة من جهة ثالثة، ومحدودية تبني هذه الموضوعات في المنظمات السعودية ومنها شركة أرامكو السعودية، ومن أجل تجسيدها عملياً، جاءت هذه الدراسة بهدف التعرف إلى أثر البراعة المنظمة في إدارة الأزمات الدور الوسيط للوعي الاستراتيجي في شركة أرامكو".

مشكلة الدراسة:

يعد الوعي الاستراتيجي حجر الأساس لنجاح أية منظمة، وبدون الوعي الاستراتيجي لا تستطيع المنظمة وضع رسالتها أو تحديد أهدافها، وهي رؤية الإدارة العليا وبداية التوجه الذي يقود المنظمة إلى تحقيق أهدافها والنمو والبقاء في السوق، وهذا يتطلب أن تواكب التغيرات وتعمل على استباقها من أجل الوصول إلى مستويات أداء عالية من خلال استغلالها الأساليب الإدارية التي تقودها إلى المنافسة والتفوق والنجاح في البيئة التي تمارس فيها أنشطتها.

(Totakis,2018)

يمثل الوعي الاستراتيجي مدخلا محددًا للمنظمة تقوم من خلاله بتنفيذ خططها لتحقيق مستويات أداء متفوقة بالمقارنة مع المنافسين، فهو يمثل الدليل الذي يوجه أنشطة المنظمة، كما أنه يعد مولد السلوكيات التي تهدف إلى ضمان سلامة المنظمة في ضوء هذا المفهوم للوعي الاستراتيجي فإنه يؤثر في كيفية تفكير وعمل الإدارة، كما يعد ذا فائدة لأنه يركز على المنظمة، ويجمع بشكل مستمر المعلومات عن حاجات المستهلكين، وقدرات المنافسين.

(أبو زيد، 2019)

تسعى المنظمات المعاصرة إلى تحقيق النجاح والبقاء والربحية والديمومة وملاحقة التطورات والتغيرات في بيئة الأعمال، وهذا الأمر يستدعي منها أن تعمل على تحسين نفسها باستمرار، وأن تكون بارعة وتعمل على استغلال الفرص المتاحة، والبحث عن الفرص الجديدة بالشكل الذي يساعدها على التكيف مع البيئة التي تعمل ضمنها للبقاء في السوق من أجل تحقيق أهدافها. (الجبوري، 2018)

إذ إن البراعة التنظيمية تعمل على استغلال الموارد الحالية واستكشاف القدرات الجديدة التي يتم استغلالها من قبل المنظمة لوضعها التنافسي والاستكشاف الذي يركز على الفرص الجديدة، كما إن المنظمات التي تحقق درجة عالية من التوازن في أنشطتها تكون قادرة على معرفة إمكانياتها ومواردها وعملياتها بشكل جيد، كما يمكنها ذلك من تحسين قدرتها في التكيف مع بيئتها المتغيرة، وف في ظل التغيرات المتسارعة والإحداث في البيئة، وكثرة هذه التغيرات تبرز حاجة المنظمة للابتكار لتستطيع أن تقدم ما هو جديد من الأفكار والتمكن من الاستمرار والبقاء في ظل البيئة الديناميكية لذا فإن حاجة المنظمات إلى الابتكار تعد حاجة ملحة. (الجنابي، 2019)

تشهد منظمات الأعمال على المستويات المحلية والإقليمية والعالمية العديد من التحولات والتغيرات سواءاً في بيئتها الداخلية أو الخارجية، إضافة إلى اتسام هذه المنظمات بسمة التغير المتسارع وذلك لمواكبة التطورات المحيطة بالبيئة العالمية، فضلاً عن التحديات التي تواجه هذه المنظمات في القدرة على التنبؤ بالتغيرات خلال مدة قصيرة، الأمر الذي بدوره يفرض تحديات متعددة ويعمل على إظهار أزمات من الممكن أن تشكل تهديداً لهذه المنظمات وتشكل خطورة على بقائها واستمرارها. (العمري، 2023)

كما ازداد اهتمام المنظمات الحديثة في الوقت الحالي بالمعرفة، كونها تعتبر واحدة من أهم الركائز في المنظمة والتي تعد أساساً فاعلاً لعميات الابتكار والإبداع وتحقيق الابداع والتميز والكفاءة في العمل، وتعتبر المعرفة إطار

الإدارة الأزمات، والذي يمكن أن يساعد المنظمات على تطبيق مفاهيم إدارة المعرفة خلال الأزمات، وإن مفهوم إدارة المعرفة الذي يعتبر من أهم مدخلات التطوير والتغيير في عصرنا الحالي يساهم في مساعدة المنظمات في توليد المعرفة وتوزيعها وتطبيقها للمساعدة في تحسين القرارات الإدارية وتحسين الأداء وزيادة الإنتاجية، وإن من مقومات نجاح المنظمات هو دور الإدارة في التعامل مع الأزمات، والإدارة التي تمتلك معارف تساعد على توقع الأزمات والتعامل مع التحديات والتغيرات السريعة تكون قادرة على اتخاذ القرارات في الوقت المناسب واستخدام المعارف في مواجهتها والسيطرة عليها وعدم تفاقمها، ولهذا السبب تحتاج المنظمات إلى المعرفة وكيفية إدارتها لتكون قادرة على إحداث التغيير والتطوير المطلوبين. (العمري، 2020)

تقوم المنظمات ببناء إدارتها على المعرفة كمصدر أساسي لنجاحها وبقائها، فليس كل المعلومات تمثل معرفة وليس كل المعارف ذات قيمة لذلك يجب على الإدارة في المنظمات التقاط المعرفة المفيدة وتحديد نوع المعرفة المطلوبة واستخدامها في نشاطات وعمليات المنظمة، وتعد إدارة المعرفة عنصر أساسي مهم في النظام العام للمنظمات والذي ينبغي على أعضاء المنظمة أن يفهموا دور إدارة المعرفة لما لها من أثر مباشر على أدائهم في إدارة الأزمات وخاصة إدارة الأزمات التنظيمية. (Venugopal, 2019)

ونظراً لأهمية البراعة التنظيمية في إدارة الأزمات قام الباحث بإجراء مقابلة مع العاملين في الشركات الصناعية السعودية وقد قام باستطلاع آراءهم حول الموضوع وقد توصل الباحث في نهاية المقابلة إلى ندرة الدراسات التي تناولت الوسيط الواعي الاستراتيجي للعلاقة بين البراعة التنظيمية وإدارة الأزمات، ومن ثم جاءت هذه الدراسة بعنوان أثر البراعة المنظمة في إدارة الأزمات الدور الوسيط للوعي الاستراتيجي بالتطبيق على شركة أرامكو السعودية.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في تناولها إحدى الموضوعات الحيوية في العصر الحديث حيث تناولت موضوع أثر البراعة المنظمة في إدارة الأزمات الدور الوسيط للوعي الاستراتيجي، والتي لم تتم دراستها بشكل كاف لذلك، من المؤمل أن تكون الدراسة الحالية مجلة علمية حديثة، وتكون هدفاً للباحثين لإجراء الدراسات المتعلقة بنوع الدراسات الحالية، كما تكمن أهمية الدراسات في معالجتها للبراعة المنظمة، وإدارة الأزمات، الوعي الاستراتيجي.

• الأهمية العلمية:

تكمن أهمية الدراسة العلمية في أنها تساهم في توضيح الأطر النظرية لجميع المتغيرات التي تناولتها الدراسة من جهة، وفي تفصيل كيفية قياس تلك المتغيرات من جهة أخرى، وتنبع أهميتها مما يلي: تلقي الدراسة الضوء على مفاهيم البراعة المنظمة، إدارة الأزمات، الوعي الاستراتيجي بهذه المواضيع على وجه الخصوص، يقدم توصيات تتعلق بتنفيذ أثر البراعة المنظمة في إدارة الأزمات الدور الوسيط للوعي الاستراتيجي بالتطبيق على شركة أرامكو السعودية.

• الأهمية العملية:

تنبع الأهمية العملية لهذه الدراسة من كونها تدرس أثر البراعة المنظمة في إدارة الأزمات الدور الوسيط للوعي الاستراتيجي بالتطبيق على شركة أرامكو السعودية، مما يساعد صناع القرار في الشركات في السعودية على الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في تحقيق مدى فاعلية تطبيق هذه الأنظمة في مؤسساتهم، ومن هنا فإن هذه الدراسة تساعد الشركات على تبني سياسات واضحة ومناسبة، واتخاذ القرارات المناسبة فيما يتعلق بالبراعة المنظمة، إدارة المخاطر، الوعي الاستراتيجي، وذلك من خلال الأخذ في الاعتبار التوصيات التي قدمتها هذه الدراسة.

أهداف الدراسة:

يكمن الهدف الرئيسي لهذه الدراسة للتعرف على أثر البراعة المنظمة بأبعادها (استكشاف الفرص- استغلال الفرص) في إدارة الأزمات بأبعادها (اكتشاف اشارات الانذار المبكر- الاستعداد والوقاية- احتواء الأضرار- استعادة النشاط- التعلم) الدور الوسيط للوعي الاستراتيجي بالتطبيق على شركة أرامكو السعودية.

ويتفرع من الهدف الرئيسي مجموعة من الأهداف الفرعية التي تتمثل فيما يلي:

- التعرف على مدى تأثير البراعة المنظمة بأبعادها مجتمعة على اكتشاف اشارات الانذار المبكر بتوسط الوعي الاستراتيجي بالشركات السعودية.
- معرفة درجة تأثير البراعة المنظمة بأبعادها مجتمعة على الاستعداد والوقاية للمخاطر بتوسط الوعي الاستراتيجي في شركة أرامكو السعودية.

- التعرف على وجود تأثير للبراءة المنظمة بأبعادها مجتمعة على احتواء الاضرار الدور الوسيط للوعي الاستراتيجي بالتطبيق على شركة أرامكو السعودية.
- التوصل إلى مدى تأثير البراءة المنظمة بأبعادها مجتمعة على استعادة النشاط ادارة المخاطر الدور الوسيط للوعي الاستراتيجي في شركة أرامكو السعودية.
- معرفة درجة تأثير البراءة المنظمة بأبعادها مجتمعة على التعلم بتوسط الوعي الاستراتيجي في شركة أرامكو السعودية
- التعرف على وجود تأثير للبراءة المنظمة بأبعادها على الوعي الاستراتيجي بشركة أرامكو بالمملكة العربية السعودية.
- التعرف على وجود تأثير الوعي الاستراتيجي في إدارة الأزمات بشركة أرامكو بالمملكة العربية السعودية.
- التوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات حول الدراسة والتي يمكن الاستفادة منها في الحياة العلمية والعملية.

تساؤلات الدراسة

- بناء على ما ورد في مشكلة الدراسة فإننا يمكننا صياغة مجموعة من الأسئلة التي تتضمن حل مشكلة الدراسة وتمثل فيما يلي:
- السؤال الرئيسي الأول: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية البراءة المنظمة بأبعادها (استكشاف الفرص- استغلال الفرص) في إدارة الأزمات بأبعادها (اكتشاف اشارات الانذار المبكر- الاستعداد والوقاية- احتواء الأضرار- استعادة النشاط- التعلم) الدور الوسيط للوعي الاستراتيجي بالتطبيق على شركة أرامكو السعودية؟
- ويتفرع من هذا السؤال مجموعة من الأسئلة الفرعية تتمثل فيما يلي:
- السؤال الفرعي الأول: ما مدى تأثير البراءة المنظمة بأبعادها مجتمعة على اكتشاف اشارات الانذار المبكر الدور الوسيط للوعي الاستراتيجي في شركة أرامكو السعودية؟

- السؤال الفرعي الثاني: هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للبراعة المنظمة بأبعادها مجتمعة في الاستعداد والوقاية الدور الوسيط للوعي الاستراتيجي بشركة أرامكو السعودية؟
 - السؤال الفرعي الثالث: إلى أي مدى تؤثر البراعة المنظمة بأبعادها مجتمعة على احتواء الأضرار الدور الوسيط للوعي الاستراتيجي بالتطبيق على شركة أرامكو السعودية؟
 - السؤال الفرعي الرابع: ما مدى تأثير البراعة المنظمة بأبعادها مجتمعة على استعادة النشاط بتوسط دور الوعي الاستراتيجي في شركة أرامكو السعودية؟
 - السؤال الفرعي الخامس: هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للبراعة المنظمة بأبعادها مجتمعة في التعلم كأحد أبعاد البراعة المنظمة الدور الوسيط للوعي الاستراتيجي بشركة أرامكو السعودية؟
- السؤال الرئيسي الثاني: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبراعة المنظمة بأبعادها مجتمعة على الوعي الاستراتيجي في شركة أرامكو السعودية؟
- السؤال الرئيسي الثالث: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للوعي الاستراتيجي في إدارة الأزمات بأبعادها مجتمعة بشركة أرامكو السعودية؟

فروض الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحقيقها فقد اعتمد الباحث على مجموعة من الفروض تتمثل في:

- الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للبراعة المنظمة بأبعادها (استكشاف الفرص - استغلال الفرص) في إدارة الأزمات بأبعادها (اكتشاف اشارات الانذار المبكر - الاستعداد والوقاية - احتواء الأضرار - استعادة النشاط - التعلم) الدور الوسيط للوعي الاستراتيجي في شركة أرامكو السعودية.
- ويتفرع من هذه الفرضية مجموعة من الفرضيات الفرعية تتمثل فيما يلي:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للبراعة المنظمة بأبعادها مجتمعة في اكتشاف اشارات الانذار المبكر الدور الوسيط للوعي الاستراتيجي بالملكة العربية السعودية.

- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للبراعة المنظمية بأبعادها مجتمعة في الاستعداد والوقاية الدور الوسيط للوعي الاستراتيجي بالمملكة العربية السعودية.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للبراعة المنظمية بأبعادها مجتمعة في احتواء الأضرار الدور الوسيط للوعي الاستراتيجي بالمملكة العربية السعودية.
- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للبراعة المنظمية بأبعادها مجتمعة في استعادة النشاط الدور الوسيط للوعي الاستراتيجي بالمملكة العربية السعودية.
- الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للبراعة المنظمية بأبعادها مجتمعة في التعلم الدور الوسيط للوعي الاستراتيجي بالمملكة العربية السعودية.
- الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للبراعة المنظمية بأبعادها مجتمعة على الوعي الاستراتيجي بالمملكة العربية السعودية.
- الفرضية الرئيسية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للوعي الاستراتيجي على إدارة الأزمات بالتطبيق على شركة أرامكو بالمملكة العربية السعودية.

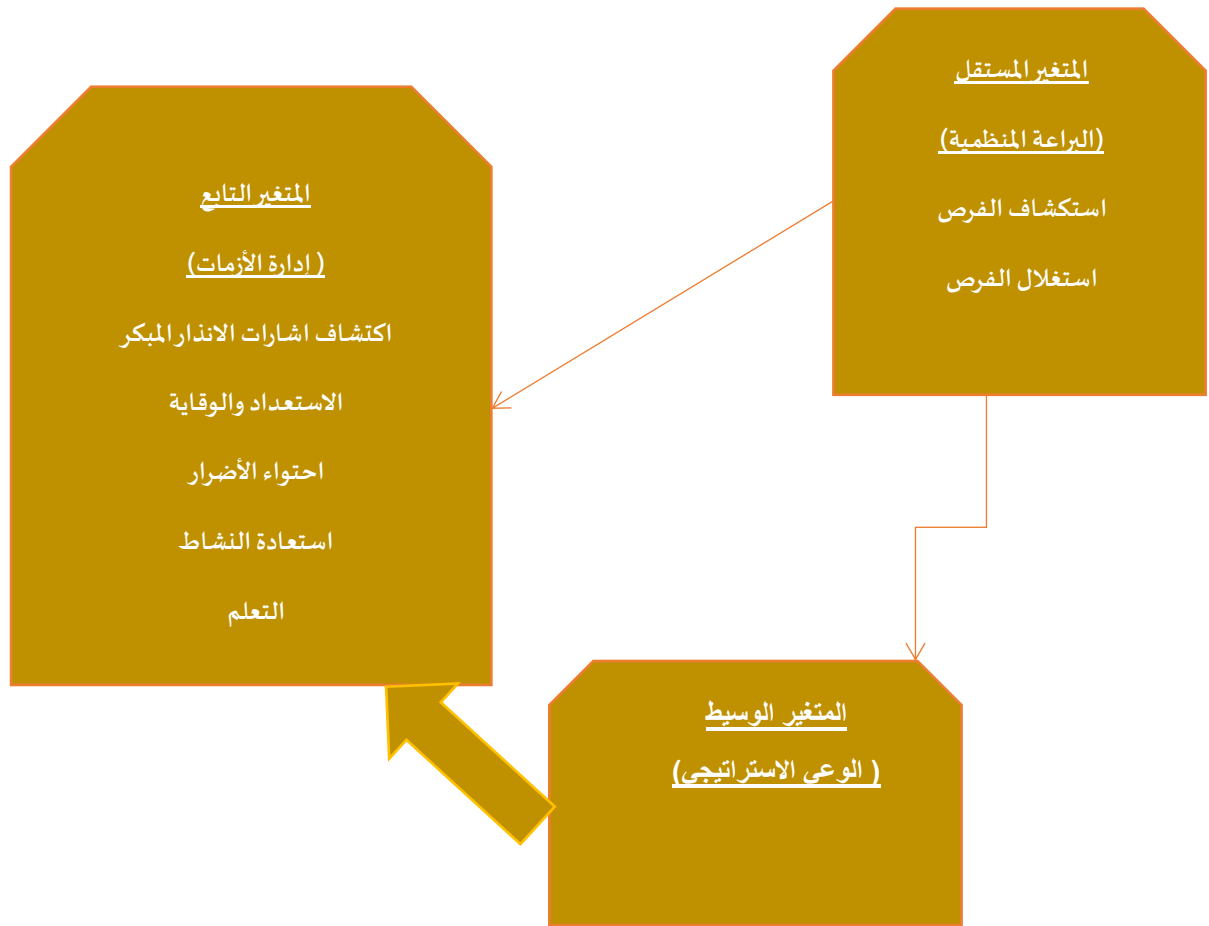
نموذج الدراسة:

يستهدف هذا النموذج التعرف على أثر البراعة المنظمية بأبعادها (استكشاف الفرص - استغلال الفرص) في إدارة الأزمات بأبعادها (اكتشاف اشارات الانذار المبكر - الاستعداد والوقاية - احتواء الأضرار - استعادة النشاط - التعلم) الدور الوسيط للوعي الاستراتيجي في شركة أرامكو السعودية.

المتغير المستقل: البراعة المنظمية بأبعادها (استكشاف الفرص - استغلال الفرص)

المتغير التابع: إدارة الأزمات بأبعادها (اكتشاف اشارات الانذار المبكر - الاستعداد والوقاية - احتواء الأضرار - استعادة النشاط - التعلم)

المتغير الوسيط: الوعي الاستراتيجي.



من إعداد الباحث.

الدراسات السابقة:

1. دراسة (العمري، 2020)، أثر البراعة المنظمة في إدارة الأزمات الدور الوسيط للوعي الاستراتيجي في شركات الأدوية الأردنية

هدفت الدراسة الحالية التعرف إلى أثر البراعة المنظمة بأبعادها استكشاف الفرص، واستغلال الفرص) وأثرها في إدارة الأزمات بأبعادها اكتشاف اشارات الانذار المبكر، والاستعداد والوقاية واحتواء الاضرار، واستعادة النشاط والتعلم من خلال الدور الوسيط للوعي الاستراتيجي في شركات الأدوية الأردنية.

ولقد تكون مجتمع الدراسة من (18) شركة أدوية أردنية يعمل بها (383) مديراً في المستويات الإدارية العليا والوسطى، وقد تم سحب عينة عشوائية طبقية متناسبة بلغت (200) مديراً.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانة تم تصميمها وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة. وقد بلغ عدد الاستبانات الموزعة (200) استبانة، في حين بلغ عدد الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل (178) استبانة، وقد بلغت نسبة الاسترداد (90) وهي نسبة ملائمة لأغراض الدراسة. وقد تم تحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، واستخدم العديد من الأساليب الإحصائية منها تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد وتحليل الانحدار المتدرج، وتحليل المسار باستخدام (AMOS).

وقد تم التوصل إلى عدة نتائج أبرزها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية للبراعة المنظمة بأبعادها استكشاف الفرص، واستغلال الفرص في إدارة الأزمات بأبعادها مجتمعة في شركات الأدوية الأردنية، ووجود أثر للبراعة المنظمة في إدارة الأزمات بوجود الوعي الاستراتيجي في شركات الأدوية الأردنية. وأوصت الدراسة بعدة توصيات أهمها: ضرورة إنشاء وحدات متخصصة بإدارة الأزمات تكون على شكل فريق مختص في إدارة الأزمات من ذوي الخبرة تتمتع باستقلالية اتخاذ القرار وتفويض السلطة والصلاحيات لقائد الفريق، وضرورة تبني آليات واضحة يجري تحديثها باستمرار كوسيلة للتعرف على مستوى البراعة المنظمة، وضرورة تعميق مفهوم الوعي الاستراتيجي والتخطيط الاستراتيجي عبر عقد الورشات التدريبية والنقاشية بين جميع الموظفين وعلى جميع المستويات الإدارية.

2. دراسة (السليم، 2020)، بعنوان أثر جدارات تكنولوجيا المعلومات في البراعة المنظمة الدور المعدل

للعوامل البيئية: دراسة تطبيقية في شركات الاتصالات الأردنية

هدفت الدراسة بشكل أساسي للتعرف إلى الدور المعدل للعوامل البيئية في تأثير جدارات تكنولوجيا المعلومات في البراعة المنظمة في شركات الاتصالات الأردنية ضمن مجال الدراسة الأساسي شركات الاتصالات في الأردن والبالغ عددها (3) شركات هي شركة زين (Zain)، أورانج (Orange)، وأمنية (Umniah).

حيث تكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين في الإدارة العليا والوسطى في كل من شركتي أورانج وأمنية والبالغ عددهم (220) موظفاً. أما عينة الدراسة فقد تكونت من عينة طبقية عشوائية تناسبية من العاملين في الإدارة العليا والوسطى في كل من شركتي أورانج وأمنية والبالغ عددهم (164) فرداً.

اعتمدت الباحثة في دراستها الحالية على المنهج الوصفي - التحليلي من خلال دراسة الأثر بين جميع المتغيرات الرئيسة والفرعية والمستمدة من خلال الاستبانة المعدة خصيصاً لتحقيق أهداف الدراسة الحالية من خلال العديد من الأساليب الإحصائية أبرزها تحليل الانحدار المتعدد وتحليل الانحدار المتعدد الهرمي.

وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أبرزها وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) - الجدارات تكنولوجيا المعلومات بأبعادها البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات إدارة تكنولوجيا المعلومات، قدرات تكنولوجيا المعلومات وتكامل عمليات أعمال تكنولوجيا المعلومات في البراعة المنظمة بأبعادها مجتمعة ومنفردة (براعة الاستكشاف وبراعة الاستغلال في شركات الاتصالات الأردنية. كما تلعب العوامل البيئية (الديناميكية البيئية، العدائية البيئية التعقيد البيئي) دوراً معدلاً ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) - (a) في تأثير جدارات تكنولوجيا المعلومات بأبعادها مجتمعة في البراعة المنظمة بأبعادها مجتمعة في شركات الاتصالات الأردنية. وقد خلصت الباحثة إلى العديد من التوصيات كان أبرزها، ضرورة اهتمام الشركات ببناء جداراتها التكنولوجية أو إعادة بنائها لتكون بمثابة الموجه نحو البقاء والنمو والانتقال إلى التميز، وذلك من خلال زيادة الاستثمار في التكنولوجيا والجدارات التكنولوجية والتقييم المستمر لجدارات تكنولوجيا المعلومات وبما ينسجم مع متطلبات وظروف كل مرحلة وبما يضمن تحقيق ميزات تنافسية لها. وقيام شركات الاتصالات الأردنية باستغلال مواردها في استكشاف الفرص الجديدة وذلك بالعمل على الموازنة بين متاحة مواردها وإجراء توازن نسبي بين الاستغلال والاستكشاف وتحديد المقدار الملائم تركيبة للاستغلال والاستكشاف.

3. دراسة (شنش، 2020)، بعنوان أثر البراعة المنظمة في التوجهات الاستراتيجية الدور الوسيط للابتكار

المنظمي في المستشفيات الخاصة في الأردن

هدفت الدراسة التعرف إلى أثر البراعة المنظمة بأبعادها استكشاف الفرص، واستغلال الفرص في التوجهات الاستراتيجية بأبعادها مجتمعة التوجه الاستباقي، والتوجه الاستجابي والتوجه التحليلي، والتوجه الدفاعي : الدور الوسيط للابتكار المنظمي في المستشفيات الخاصة في الأردن.

وقد تم اعتماد الاستبانة كأداة لجمع البيانات من خلال استطلاع آراء عينة مكونة من (274) مديراً، وتم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS)، بالإضافة إلى استخدام برنامج (Amos).

وقد تم إجراء التحليل الوصفي والتحليلي، من خلال عدد من الأساليب الإحصائية التي تتماشى مع أهداف الدراسة ومنها الانحدار الخطي المتعدد وتحليل المسار.

من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود مستوى متوسط من الأهمية النسبية في البراعة المنظمة، ومرتفعاً في التوجهات الاستراتيجية، ومتوسط في الابتكار المنظمي في المستشفيات الخاصة في الأردن، وجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($P < 0.05$) للبراعة المنظمة بأبعادها في التوجهات الاستراتيجية بأبعادها مجتمعة في المستشفيات الخاصة في الأردن، كما تبين وجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($P < 0.05$) للبراعة المنظمة بأبعادها على كل من التوجه الاستباقي، والتوجه الاستجابي، والتوجه التحليلي، والتوجه الدفاعي) في المستشفيات الخاصة في الأردن، وكذلك وجود أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P < 0.05$) للبراعة المنظمة بأبعادها في التوجهات الاستراتيجية بأبعادها مجتمعة بوجود الابتكار المنظمي في المستشفيات الخاصة في الأردن.

قدمت الدراسة عدد من التوصيات منها: تعزيز مفهوم البراعة المنظمة في المستشفيات الخاصة في الأردن، والتركيز على تحقيق التوازن بين اكتشاف الفرص، واستغلالها، أن تهتم إدارة المستشفيات بالكوادر البشرية لتحقيق الابتكار، وتشجع على تأمين الثقافة الابتكارية، ووضعها في قائمة الأولويات، والبحث عن الأفراد الابتكارين لاستقطابهم، ورصد التغيرات المستقبلية ومواكبتها، وتعزيز استدامة أعمال المستشفيات، تبني المستشفيات الأردنية للتوجهات الاستراتيجية، وخاصة التوجه التحليلي للسوق.

دراسة (الصباح، 2022)، بعنوان أثر قدرات البراعة المنظمة في الأداء المستدام: الدور المعدل للالتزام

المنظمي في شركات النفط في العاصمة الكويتية

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى أثر قدرات البراعة المنظمة بأبعادها الإدراك الاستغلال إعادة التكوين في الأداء المستدام من خلال الدور المعدل للالتزام المنظمي في شركات النفط في العاصمة الكويتية. اتبع الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

كما تكون مجتمع الدراسة من الإداريين في مستوي الإدارة العليا والوسطى في شركات النفط في عاصمة الكويت والبالغ عددها 3160 إداري، تم سحب عينة عشوائية طبقية تناسبية مؤلفة من 390 إداري لتوزيع استبانة الدراسة عليهم، وتم استرداد 342 استبانة صالحة للتحليل تمثل ما نسبته (87.69%).

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لقدرات البراعة المنظمة بأبعادها الإدراك، الاستغلال إعادة التكوين في تحقيق الأداء المستدام بأبعاده مجتمعة الأداء الاقتصادي، والأداء الاجتماعي، والأداء البيئي في شركات النفط في عاصمة الكويت. كما تبين وجود أثر للالتزام المنظمي بأبعاده مجتمعة الالتزام العاطفي الالتزام المعياري، الالتزام المستمر في الأداء المستدام، إضافة إلى أن الالتزام المنظمي يعدل إيجابيا العلاقة بين قدرات البراعة المنظمة والأداء المستدام. لذلك، قدم الباحث عدد من التوصيات أبرزها ضرورة تركيز شركات النفط في عاصمة الكويت على تحسين قدرات البراعة المنظمة للوصول إلى الأداء المستدام وذلك من خلال زيادة الوعي بأهمية المسح البيئي الدائم وتحديد المتغيرات الأساسية في بيئة الأعمال التي تؤدي إلى تغير احتياجات العملاء وتنتج فرص يمكن للشركة استغلالها.

دراسة (الحوامدة، 2019)، بعنوان إدارة المعرفة وأثرها في البراعة المنظمة الدور الوسيط لنظم دعم القرار

في شركات التأمين الأردنية

هدفت الدراسة للتعرف إلى أثر إدارة المعرفة في البراعة المنظمة لشركات التأمين الأردنية كما هدفت إلى توضيح الدور الوسيط لنظم دعم القرار في تفسير أثر إدارة المعرفة في البراعة المنظمة لتلك الشركات. اعتمدت الدراسة أربعة أبعاد الإدارة المعرفة وهي: اكتشاف المعرفة وامتلاك المعرفة، وتشاركية المعرفة، وتطبيق المعرفة، وبعدين اثنين للبراعة المنظمة وهما: استكشاف الفرص، واستغلال الفرص. تكون مجتمع الدراسة من (395) مديرا في الوظائف الإدارية العليا والوسطى في شركات التأمين الأردنية.

وقد تم الاعتماد على أسلوب العينة العشوائية الطبقية المناسبة، حيث تم توزيع (196) استبانة، واسترجاع (141) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، كما تمت الاستعانة بمجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل بيانات الدراسة من أهمها معامل الانحدار، وتحليل المسار.

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها وجود مستويات مرتفعة لأبعاد إدارة المعرفة وهي اكتشاف المعرفة وتشاركية المعرفة وتطبيق المعرفة ومتوسطة لامتلاك المعرفة ومستويات مرتفعة لبعدي البراعة المنظمة استكشاف الفرص، واستغلال الفرص، كما جاءت مستويات نظم دعم القرار مرتفعة. أشارت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة في البراعة المنظمة ونظم دعم القرار، وكذلك وجود أثر ذو دلالة إحصائية لنظم دعم القرار كمتغير وسيط في تفسير أثر إدارة المعرفة في البراعة المنظمة. في ضوء النتائج اقترحت الباحثة مجموعة من التوصيات التي يمكن ان تساعد إدارات شركات التأمين الأردنية في رفع مستويات أبعاد إدارة المعرفة، والبراعة المنظمة، ونظم دعم القرار، وتحقيق التوازن بينها، حيث أوصت بتشجيع أصحاب العلاقة من موردين، وعملاء على تقديم الافكار التطويرية التي قد تحقق الاسبقية على الشركات المنافسة لها، والتعاون مع مؤسسات البحث العلمي المتخصصة في مجال عملها لما لها من دور هام في أثرائها بالمعارف الضرورية وتقديم المعارف والخبرات التي يمكن أن تدعم عملها، وضرورة تبني نظم دعم قرار مرنة وقابلة للتعديل بسهولة.

دراسة (العمد، 2020)، بعنوان أثر إدارة الاتصالات الإدارية في إدارة الأزمات إدارة المعرفة متغيراً وسيطاً

دراسة ميدانية في المؤسسات الصحفية الأردنية

هدفت هذه الدراسة للتعرف إلى أثر إدارة الاتصالات الإدارية في المؤسسات الصحفية الأردنية في إدارة الأزمات من خلال إدارة المعرفة كمتغير وسيط.

وتكون مجتمع الدراسة من العاملين من فئة الإداريين في الإدارة العليا والوسطى والتنفيذية في المؤسسات الصحفية الأردنية المصدرة للصحف اليومية وعددها (7) حيث بلغ عددهم (637) موظفاً وقد تم أخذ عينة عشوائية طبقية متناسبة. وتبين أن العينة الممثلة للمجتمع هي (240) موظف.

ولتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها. تم تطوير استبانة مكونة من (75) فقرة لجمع البيانات من عينة الدراسة، حيث تم استرداد (209) استبانة صالحة للتحليل وتم تحليلها باستخدام برنامج (SPSS)

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لإدارة الاتصالات الإدارية بأبعادها في إدارة الأزمات بأبعادها اكتشاف إشارات الإنذار الاستعداد والوقاية احتواء الأضرار أو الحد منها، استعادة النشاط التعلم مجتمعة وكل على حدة في المؤسسات الصحفية الأردنية، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لإدارة المعرفة بأبعادها في إدارة الأزمات بأبعادها اكتشاف إشارات الإنذار الاستعداد والوقاية احتواء الأضرار أو الحد منها استعادة النشاط التعلم في المؤسسات الصحفية الأردنية ووجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لإدارة الاتصالات الإدارية بأبعادها في إدارة المعرفة بأبعادها مجتمعة في المؤسسات الصحفية الأردنية، بالإضافة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لإدارة الاتصالات الإدارية بأبعادها في إدارة الأزمات بأبعادها مجتمعة في ظل وجود إدارة المعرفة متغيراً وسيطاً في المؤسسات الصحفية الأردنية. وأوصت الدراسة عدة توصيات أبرزها أن تحرص الإدارة العليا على تقديم الحوافز المادية أو المعنوية للموظفين الذين ساهموا في التطبيق الفعال لخطة الاتصالات الموضوعية، والتأكيد على توفير وسائل اتصالات متنوعة وحديثة بشكل مستمر لتبادل المعلومات بسرعة بين مختلف المستويات الإدارية على أن لا تتجاوز تكلفة ذلك النتائج المتوقعة منها، وتوفير التدريب اللازم للموظفين على تطبيق خطة الاتصالات والعمل على وضع سيناريوهات جاهزة للاستعداد لحدوث أي أزمة تواجهها المؤسسة الصحفية بالإضافة إلى ضرورة أن تستفيد الإدارة العليا من تجاربها السابقة لتوليد المعرفة التي تفيد الموظفين خاصة عند التعامل مع الأزمات.

دراسة (العمد، 2019)، بعنوان أثر إدارة الاتصالات الإدارية في إدارة الأزمات إدارة المعرفة متغيراً وسيطاً -

دراسة ميدانية في المؤسسات الصحفية الأردنية

هدفت هذه الدراسة للتعرف إلى أثر إدارة الاتصالات الإدارية في المؤسسات الصحفية الأردنية في إدارة الأزمات من خلال إدارة المعرفة كمتغير وسيط وتكون مجتمع الدراسة من العاملين من فئة الإداريين في الإدارة العليا والوسطى والتنفيذية في المؤسسات الصحفية الأردنية المصدرة للصحف اليومية وعندها (7).

حيث بلغ عددهم (637) موظفاً، وقد تم أخذ عينة عشوائية طبقية متناسبة. وتبين أن العينة الممثلة للمجتمع هي (240) موظف. ولتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، تم تطوير استبانة مكونة من (75) فقرة الجمع البيانات من عينة الدراسة، حيث تم استرداد 209 استبانة صالحة للتحليل، وتم تحليلها باستخدام برنامج (SPSS)

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لإدارة الاتصالات الإدارية بأبعادها في إدارة الأزمات بأبعادها اكتشاف إشارات الإنذار الاستعداد والوقاية احتواء الأضرار أو الحد منها، استعدادة النشاط التعلم مجتمعة وكل على حدة في المؤسسات الصحفية الأردنية، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) (a) لإدارة المعرفة بأبعادها في إدارة الأزمات بأبعادها مجتمعة اكتشاف إشارات الإنذار الاستعداد والوقاية احتواء الأضرار أو الحد منها، استعدادة النشاط التعلم في المؤسسات الصحفية الأردنية، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (10.05) الإدارة الاتصالات الإدارية بأبعادها في إدارة المعرفة بأبعادها مجتمعة في المؤسسات الصحفية الأردنية بالإضافة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لإدارة الاتصالات الإدارية بأبعادها في إدارة الأزمات بأبعادها مجتمعة في ظل وجود إدارة المعرفة متغيراً وسيطاً في المؤسسات الصحفية الأردنية. وأوصت الدراسة عدة توصيات أبرزها أن تحرص الإدارة العليا على تقديم الحوافز المادية أو المعنوية للموظفين الذين ساهموا في التطبيق الفعال لخطة الاتصالات الموضوعية والتأكيد على توفير وسائل اتصالات متنوعة وحديثة بشكل مستمر لتبادل المعلومات بسرعة بين مختلف المستويات الادارية على أن لا تتجاوز تكلفة ذلك النتائج المتوقعة منها، وتوفير التدريب ن على تطبيق خطة الاتصالات، والعمل على وضع سيناريوهات جاهزة للاستعدادة تواجهها المؤسسة الصحفية، بالإضافة إلى ضرورة أن تستفيد الإدارة العليا من التوليد المعرفة التي تفيد الموظفين خاصة عند التعامل مع الأزمات.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

1. (Alshawabkeh,2018) دراسة بعنوان

"Exploring The Mediating Role of Knowledge Sharing Between Human Resource Development and Organizational Ambidexterity: An Empirical Study in Jordanian Telecommunication Companies"

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى أثر تطوير الموارد البشرية في البراعة المنظمة بأبعادها استكشاف الفرص، واستغلال الفرص في ظل وجود مشاركة المعرفة كمتغير وسيط لدى شركات الاتصالات الاردنية.

واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وتكون مجتمع الدراسة من شركات الاتصالات الأردنية وهي زين اورانج، وأمنية، أما عينة الدراسة فقد اعتمدت الدراسة اسلوب العينة العشوائية البسيطة لاختيار الموظفين في الادارات العليا والوسطى وشملت وحدة التحليل (161) استبانة صالحة للتحليل.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة احصائية لتطوير الموارد البشرية في البراعة المنظمة، ووجود أثر ذو دلالة احصائية لمشاركة المعرفة في تفسير أثر تطوير الموارد البشرية في البراعة المنظمة لدى شركات الاتصالات الأردنية. وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام شركات الاتصالات الأردنية في تطوير الموارد البشرية لما لها من دور هام في تحقيق البراعة المنظمة، وكذلك تشجيع الابتكار الاستكشاف من أجل توفير خدمات جديدة تقدم للمرة الأولى للعملاء.

2. دراسة (2018) MG، بعنوان

The Impact of Strategic Planning on Crisis Management Styles in The 5 Stars "Hotels"

هدفت هذه الدراسة البحث في أساليب إدارة الأزمات بأبعادها (الهروب، والمواجهة والتعاون والاحتواء وعلاقتها بعملية التخطيط الاستراتيجي لدى الفنادق من فئة الخمس نجوم .

واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وبلغ حجم العينة (190) من المدراء العاملين في الفنادق الخمس نجوم بجمهورية مصر العربية وتم توزيع الاستبانات إلكترونياً.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمليات التخطيط الاستراتيجي واساليب إدارة الأزمات والتي كانت سلبية بين التخطيط الاستراتيجي وأسلوب الهروب، وإيجابية بين التخطيط الاستراتيجي وأسلوب الاحتواء والمواجهة والتعاون، وبينت أهمية التخطيط الاستراتيجي في أوقات الأزمات لتحسين قدرة الفنادق على البقاء والنمو وقت الأزمة وأن المدير الذي يمارس التخطيط الاستراتيجي هو اقل قابلية لاتباع أسلوب الهروب وأكثر قدرة على إدارة الأزمة اما باستخدام أسلوب التعاون أو المواجهة أو الاحتواء. وأوصت الدراسة على انه ينبغي على مدراء الفنادق والسياحة النظر في أهمية دور التخطيط الاستراتيجي في أوقات الأزمات وعلاقتها بأساليب إدارة الأزمات.

"Boon or Curse? A Contingent View on The Relationship Between Strategic Planning and Organizational Ambidexterity"

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى العلاقة ما بين التخطيط الاستراتيجي والبراعة المنظمة بأبعادها الاستغلال والاستكشاف في ظل وجود عدم التأكد البيئي المدرك وتوجه القادة نحو الابتكار كمتغيرات معدله.

وتكون مجتمع الدراسة من جميع الشركات المسجلة في سجل الشركات النمساوية أما عينة الدراسة فقد اقتصر على الشركات التي يقع مقرها الرئيس في النمسا والتي لا يقل عدد موظفيها عن (200) موظف وتم استبعاد المنظمات العامة وغير الربحية بحيث تم توزيع (217) استبيان على كبار المسؤولين التنفيذيين لدى هذه الشركات.

وأظهرت نتائج الدراسة ان ارتباط التخطيط الاستراتيجي الايجابي او السلبي مع البراعة المنظمة يعتمد على عوامل تنظيمية أخرى وان التخطيط الاستراتيجي يرتبط بشكل ايجابي فقط بالبراعة المنظمة عندما يكون اتجاه الابتكار لدى القادة مرتفعاً للغاية، وأن الدور المعدل الايجابي للتوجه الابتكاري لدى القادة للعلاقة ما بين التخطيط الاستراتيجي والبراعة المنظمة يكون أكثر وضوحاً في الشركات التي تواجه مستويات مرتفعة من حالات عدم التأكد البيئي. وأوصت الدراسة من أجل تفعيل التخطيط الاستراتيجي في البراعة المنظمة فانه يجب على القادة السعي الى استخدام التخطيط الاستراتيجي بالطريقة التي تمكنهم من ذلك من خلال التقييم والإشارة الى اهمية التعلم والابتكار في التخطيط الاستراتيجي.

"Strengthen Organizational Ambidexterity With Top Management Team Mechanisms and Processes"

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى أثر عمليات وآليات فريق الإدارة العليا في البراعة المنظمة بأبعادها (الاستكشاف والاستغلال في الشركات وفي ظل وجود التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا كمتغير معدل .

تكون مجتمع الدراسة من (78) شركة من الشركات الهندية الصغيرة ومتوسطة الحجم والتي تستخدم التقنية العالية وتم استخدام الاسئلة المهيكلة مع المدراء التنفيذيين لدى هذه الشركات.

وأظهرت نتائج الدراسة أن فريق الإدارة العليا يؤثر إيجابياً في البراعة من خلال تعزيز قدرة الشركة على تحقيق التمايز والتكامل ومواجهة التحديات وتسهيل الدور الفعال لإدارة الموارد البشرية في البراعة من خلال تعليم الموظفين عبر التعرف على دور هذه العمليات والآليات في تمكين البراعة السياقية والهيكلية، ووجود أثر للتكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا كمتغير معدل ما بين عمليات وآليات فريق الإدارة العليا والبراعة المنظمة. وأوصت الدراسة بالتأكيد على الشركات ذات التوجه الاستراتيجي نحو الجمع بين أنشطة الاستغلال والاستكشاف، وضرورة تعزيز آليات تبادل المعرفة لفريق الإدارة العليا داخل الوحدات التشغيلية لدى الشركات المبحوثة.

5. (Garcia Cortes, Lajara, Saez and Lillo, 2018) دراسة بعنوان

"High Performance Work System and Performance: Opening The Black Box Through The Organizational Ambidexterity and Human Resource Flexibility"

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة التبادلية بين نظم العمل عالية الأداء والأداء في ظل وجود البراعة المنظمة بأبعادها الاستكشاف والاستغلال ومرونة الموارد البشرية كمتغيرات وسيطة .

وأجريت الدراسة على قطاع الفنادق الإسبانية حيث تم اختيار عينة من الفنادق (ثلاثة نجوم فاخر) في مقاطعة فالنسيا ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة وتوزيعها وشملت وحدة التحليل (100) استبانة صالحة للتحليل.

وأظهرت نتائج الدراسة أن مرونة الموارد البشرية والبراعة المنظمة تتوسط العلاقة بشكل تسلسلي ما بين نظم العمل عالية الاداء والاداء لدى الفنادق المبحوثة وأوصت الدراسة أن استخدام نظم العمل عالية الاداء (كالتدريب المكثف وتطوير تقييم الاداء ونظام المكافآت العادل بإمكانه ان يسهل البراعة المنظمة ويسهل من مرونة الموارد البشرية.

"Strategic Performance Management System in Uncertain Business Environment: An Empirical Study of the Indian Oil Industry"

هدفت هذه الدراسة إلى تصميم نظام الإدارة وقياس الأداء الاستراتيجي واختبار فعاليته في تحسين الأداء لدى شركات النفط الهندية، حيث شمل النموذج على عوامل كلية وجزئية.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة وتوزيعها على شركات النفط الحكومية والخاصة وشملت عينة الدراسة النهائية (139) من مدراء شركات النفط الهندية.

واظهرت نتائج الدراسة أن التخطيط الاستراتيجي، وتطبيق الاستراتيجية، والمرونة الاستراتيجية، وتصميم نظام قياس الأداء، ومرونة نظام المعلومات، والمسائل المتعلقة في التطبيق، وعوامل النجاح الحرجة، والتغذية الراجعة عن الاداء، والتعلم والتي تمثل العوامل الكلية التي تؤثر في فعالية نظام قياس وادارة الاداء لدى الشركات المبحوثة.

وأوصت الدراسة بأن عوامل النجاح الحرجة والمسائل المتعلقة بالتطبيق كالتنفيذ الفعال للاستراتيجية، ودعم الادارة العليا، وجودة البيانات المتدفقة لنظام قياس وإدارة الأداء هي تنبؤات رئيسة يجب اعطاؤها أولوية عالية عند تنفيذ نظام قياس وإدارة الأداء، وأن هذا النموذج يمكن استخدامه كأداة تحقق للتعرف فيما إذا كانت الاستراتيجية تترجم إلى أهداف استراتيجية، وأن المنظمة تتماشى مع استراتيجيتها، والوعي الاستراتيجي في المنظمة، والرقابة الاستراتيجية وغيرها من العوامل المؤثرة في تحسين الأداء لدى المنظمات.

"Performance Implications of Organizational Ambidexterity Versus Specialization in Exploitation or Exploration: The Role of Absorptive Capacity"

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى أثر البراعة المنظمة والتخصص في أنشطة الاستغلال أو الاستكشاف في أداء الشركات في ظل وجود القدرة الاستيعابية كمتغير معدل من خلال مقارنة تأثير أداء المنظمة عبر زيادة البراعة المنظمة مقابل التخصص في أنشطة الاستغلال أو الاستكشاف.

وأجريت الدراسة على عينة من شركات التصنيع الكولومبية التي تستخدم تطوير التكنولوجيا في قطاع التصنيع حيث بلغ حجم العينة النهائية والصالحة للتحليل (281) استبانة. وأظهرت نتائج الدراسة أن البراعة المنظمة لها أثر بالغ في الأداء مع ارتفاع القدرة الاستيعابية في حين أن التخصص في أنشطة الاستغلال أو الاستكشاف يكون أكثر فعالية مع انخفاض القدرة الاستيعابية. وأوصت الدراسة بأنه يتوجب على الشركات اختيار المدراء والموظفين وتنظيم وظائفهم وإقسامهم بما يتطابق مع استراتيجية الابتكار والقدرة الاستيعابية بشكل فعال وعلى المدراء أن يعوا التغيرات الحاصلة في البيئة والسياسات الداخلي والتي يمكن أن تؤثر على القدرة الاستيعابية للمنظمة.

8. دراسة (Torbatjoo, 2018) ، بعنوان

"Impact of Human Resource Measures on Organizational Ambidexterity of Smart City Projects"

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى أثر مقاييس الموارد البشرية في البراعة المنظمة بأبعادها الاستكشاف والاستغلال في مشاريع المدن الذكية.

واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي وتكون مجتمع الدراسة من (460) موظف من بلدية القطاع (13) في العاصمة الإيرانية طهران أما عينة الدراسة فقد استخدم أسلوب العينة العشوائية البسيطة حيث بلغ حجم العينة (210) موظف.

وأظهرت نتائج الدراسة أن ممارسات الموارد البشرية تجاه الاستكشاف لها أثر في أنشطة الاستكشاف في مشاريع المدن الذكية، وأن ممارسات الموارد البشرية تجاه الاستغلال لها أثر على الأنشطة الاستغلالية في مشاريع المدن الذكية.

وأوصت الدراسة أنه يتوجب على بلديات المدن المبحوثة اتخاذ بعض الخطوات بما يتعلق بتدريب الموارد البشرية باعتبار الموارد البشرية مؤشر للنمو والتطور في المدن والمناطق التابعة لها، وقدم الباحث العديد من الاستراتيجيات المقترحة لتعزيز دور الموارد البشرية في أنشطة الاستغلال والاستكشاف .

التعقيب على الدراسات السابقة والفجوة البحثية:

تظهر الدراسات السابقة أهمية البراعة التنظيمية في إدارة المخاطر علاوة على أهميتها في الوعي الاستراتيجي داخل المنظمات، وقد اتفقت أغلب الدراسات السابقة في أبعاد البراعة التنظيمية ولكنها اختلفت في نوع المقياس والفرضيات الخاصة بمتغيرات الدراسة على سبيل المثال اتفقت دراسة كلا من (السليم، 2020)، (شنش، 2020)، (Posch and Garaus, 2019)، (Alshawabkeh, 2018)، في إبرازها تأثير البراعة المنظمة بأبعادها ولكنها اختلفت في المتغير الآخر الخاص بالدراسة.

كما اتفقت دراسة (العمد، 2020) مع دراسة (MG, 2018) في تناولهما لتأثير إدارة الأزمات بأبعادها وهو ما يمثل المتغير التابع في الدراسة الحالية.

وهناك دراسة وحيدة اتفقت مع موضوع دراستنا الحالية من حيث متغيرات الدراسة وأبعادها وكانت هذه الدراسة للعمري، 2020، حيث أنها تناولت أثر البراعة المنظمة كمتغير مستقل على إدارة المخاطر كمتغير تابع في توافر متغير وسيط وهو الوعي الاستراتيجي وكان الاختلاف بين الدراستين في مجال تطبيق الدراسة فقد طبق العمري دراسته على أحد الشركات الأردنية وقد توصلت نتائج دراسته إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للبراعة المنظمة بأبعادها استكشاف الفرص، واستغلال الفرص في إدارة الأزمات بأبعادها مجتمعة في شركات الأدوية الأردنية، ووجود أثر للبراعة المنظمة في إدارة الأزمات بوجود الوعي الاستراتيجي في شركات الأدوية الأردنية. وأوصت الدراسة بعدة توصيات أهمها: ضرورة إنشاء وحدات متخصصة بإدارة الأزمات تكون على شكل فريق مختص في إدارة الأزمات من ذوي الخبرة تتمتع باستقلالية اتخاذ القرار وتفويض السلطة والصلاحيات لقائد الفريق، وضرورة تبني آليات واضحة يجري تحديثها باستمرار كوسيلة للتعرف على مستوى البراعة المنظمة، وضرورة تعميق مفهوم الوعي الاستراتيجي والتخطيط الاستراتيجي عبر عقد الورشات التدريبية والنقاشية بين جميع الموظفين وعلى جميع المستويات الإدارية.

الفجوة البحثية:

على الرغم من تنوع وتوسع الدراسات حول موضوع البراعة المنظمة وأثرها على إدارة المخاطر وعلى الوعي الاستراتيجي، ولكن هناك فجوة واضحة تتعلق بقياس وفرضيات الدراسة وبنوعية الدراسة التطبيقية، ولا تتوافر دراسات بشكل كافٍ ركزت البراعة المنظمة وأثرها على إدارة الأزمات وعلى الوعي الاستراتيجي على شركة أرامكو

السعودية ، مما أدى إلى الحاجة بإجراء مثل هذه الدراسة التي تمثلت في دراسة البراعة المنظمة وأثرها على إدارة الأزمات بتوسط الوعي الاستراتيجي على شركة أرامكو السعودية.

المنطلقات النظرية للدراسة:

هناك العديد من المصطلحات في هذه الدراسة لا بد من تعريفها لإيضاح معنى العنوان بشكل أوضح:

- البراعة المنظمة:

البراعة التنظيمية على انها كفاءة تنظيمية، على مستوى الشركة مطلوبة لاستغلال النجاح واستكشاف فرص الاعمال الجديدة .بينما وصفت البراعة وفقا ل (Matheus & Janssen, 2017) بأنها القدرة على استغلال الموارد والقدرات والمهارات الحالية واستكشاف مسارات جديدة للإبداع والابتكار الإضافي (السليم، 2020).

- إدارة الأزمات:

يقصد بإدارة الأزمات فن السيطرة على الموقف الطارئ من خلال التنبؤ بالأزمات واستشعار ورصد المتغيرات الداخلية او الخارجية المولدة لها وتعبئة الموارد المتاحة ورفع كفاءة وقدرة نظام صنع القرارات لمواجهةها والتقليل من الخسائر الى الحد الأدنى.(أبو زيد، 2019)

- الوعي الاستراتيجي:

يعرف على أنه هو قدرة المنظمة على تلبية متطلبات العملاء باستخدام موارد ها وخبراتها ومعرفتها لاكتساب ميزة تنافسية .الوعي الاستراتيجي بالوضع الراهن الذي يبين التنوع في المنظمة من حيث الموظفين والمحافظة على جودة المنتجات عن طريق إجراء دراسات السوق المستمرة والحصول على استجابات من عملائها.(Venugopal, 2019)

المنهجية وطرق البحث:

نظرا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف على أثر البراعة في إدارة الأزمات الدور الوسيط للوعي الاستراتيجي في شركة أرامكو السعودية، وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي الذي يعمل على توضيح متغيرات الدراسة ، مع استخدام المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج التي توصل إليها و يعمل على تفسيرها ثم إصدار الأحكام المناسبة.

مصادر البيانات :

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.
- المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على أثر البراعة المنظمة في إدارة الأزمات الدور الوسيط للوعي الاستراتيجي في شركة أرامكو السعودية

أدوات الدراسة:

تم العمل على الاستبانة لتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من بالمملكة العربية السعودية والمتمثلة ب: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني.

- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لاختبار أسئلة وفرضيات الدراسة والإجابة عنها قام الباحث باستخدام التقنيات الإحصائية للعلوم الاجتماعية

SPSS - Statistical Package for Social Sciences كما يلي:

— أولاً: أساليب الإحصاء الوصفي Descriptive Statistic Measures: والتي تم استخدامها لوصف الخصائص

الديمغرافية والوظيفية للعاملين عينة الدراسة، وتشمل:

- التكرارات: لوصف الخصائص الشخصية والوظيفية للعاملين عينة الدراسة.
- النسب المئوية: تم استخدامها لمعرفة التوزيعات التكرارية للعاملين عينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي: استخدم لمعرفة متوسط إجابات للعاملين عينة الدراسة عن فقرات الأبعاد.
- الانحراف المعياري: استخدم لمعرفة تشتت إجابات العاملين عينة الدراسة عن المتوسط الحسابي.

ثانياً: الإحصاء التحليلي:

- معامل الثبات كرونباخ الفا: للتعرف على مدى الاتساق الداخلي لفقرات ابعاد متغيرات الدراسة.
- الانحدار المتعدد: لاختبار اثر المتغير المستقل في المتغير التابع.
- ارتباط بيرسون: للتحقق من عدم وجود ارتباط ذاتي عالي بين ابعاد المتغير المستقل.
- Kolmogorov-Smnnov للتعرف على تحقق ظاهرة التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.
- تحليل الانحدار الهرمي: لاختبار دور المتغير المعدل في تحسين أثر المتغير المستقل في المتغير التابع

حدود الدراسة :

- حدود موضوعية: قامت الدراسة بقياس أثر البراعة المنظمية بأبعادها (استكشاف الفرص - استغلال الفرص) في إدارة الأزمات بأبعادها (اكتشاف اشارات الانذار المبكر- الاستعداد والوقاية- احتواء الأضرار- استعادة النشاط- التعلم) الدور الوسيط للوعي الاستراتيجي في شركة أرامكو السعودية
- حدود مكانية: شركة أرامكو في المملكة العربية السعودية.
- حدود زمانية: العام الدراسي 2024.
- حدود بشرية : تم التطبيق علي العاملين في شركة أرامكو في المملكة العربية السعودية.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- ابوزيد احمد (2019) دور التفكير الاستراتيجي في بناء البراعة التنظيمية دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة العامة الأردنية المجلة الاردنية في ادارة الاعمال (15) (3) 311 329
- الجبوري نسرين والالوسي عبد الوهاب (2018) دور التخطيط الاستراتيجي في ادارة الازمات دراسة استطلاعية في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في سامراء العراق مجلة الفنون والادب وعلوم الانسانيات والاجتماع (24) 143-168
- الجنابي، صاحب (2019) استراتيجيات القيادة والاشراف الاردن عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع. الجربوعة، مصطفى (2019). ادارة الازمات في منظمات الاعمال الاردن عمان دار ابن النفيس للنشر والتوزيع.
- الحسان، حمد لله أحمد خليل، (2023)، أثر القدرات الديناميكية في البراعة المنظمة: الدور الوسيط لليقظة التكنولوجية في شركات صناعة الأدوية الأردنية، (رسالة دكتوراه)، جامعة العلوم الاسلامية العالمية، كلية الدراسات العليا، الأردن.
- الحوامدة، مجد محمد محمود، (2019)، إدارة المعرفة وأثرها في البراعة المنظمة: الدور الوسيط لنظم دعم القرار في شركات التأمين الأردنية، (رسالة دكتوراه)، جامعة العلوم الاسلامية العالمية، كلية الدراسات العليا، الأردن.
- السليم، فدوى عيسى أحمد، (2020)، أثر جداريات تكنولوجيا المعلومات في البراعة المنظمة" الدور المعدل للعوامل البيئية" دراسة تطبيقية في شركات الاتصالات الأردنية، (رسالة دكتوراه)، جامعة العلوم الاسلامية العالمية، كلية الدراسات العليا، الأردن.
- شنش، العمري صالح منصور، (2020)، أثر البراعة المنظمة في التوجهات الاستراتيجية" الدور الوسيط للابتكار المنظمي في المستشفيات الخاصة في الأردن، (رسالة دكتوراه)، جامعة العلوم الاسلامية العالمية، كلية الدراسات العليا، الأردن.

- الصبح، فيصل خليفة جاسم،(2022)، أثر قدرات البراعة المنظمية في الأداء المستدام: الدور المعدل للالتزام المنظمي في شركات النفط في العاصمة الكويتية، (رسالة دكتوراه)، جامعة العلوم الاسلامية العالمية، كلية الدراسات العليا، الأردن.
- العمد، مجد مروان عبد الرحيم،(2019)، أثر إدارة الاتصالات الادارية في إدارة الأزمات: إدارة المعرفة متغيرا وسيطا- دراسة ميدانية في المؤسسات الصحفية الأردنية، (رسالة دكتوراه)، جامعة العلوم الاسلامية العالمية، كلية الدراسات العليا، الأردن.
- العمد، مجد مروان عبد الرحيم،(2019)، أثر إدارة الاتصالات الادارية في إدارة الأزمات: إدارة المعرفة متغيرا وسيطا- دراسة ميدانية في المؤسسات الصحفية الأردنية، مجلة رماح للبحوث والدراسات، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية- رماح، ع44.
- العمري، عبد الله فتحي عبد الله،(2020)، أثر البراعة المنظمية في إدارة الأزمات" الدور الوسيط للوعي الاستراتيجي في شركات الأدوية الأردنية، (رسالة دكتوراه)، جامعة العلوم الاسلامية العالمية، كلية الدراسات العليا، الأردن.

- . Venugopal, A., kerishnan, T., kumar, M., & upadhyayula, R. (2019). Strengthen organizational ambidexterity with top management team mechanisms and processes. the International Journal of Human Resource Management, (30)4, 586-617. DOI: 10.1080/09585192.2016.1277369.
- Akhtar, M., & sushil, A.(2018). Strategic performance management system in uncertain business environment an empirical study of the Indian oil industry. Business Process Management journal, (24)4, 923-942. DOI 10.1108/BPMJ
- Alshawabkeh, K. (2018). Exploring the mediating role of knowledge sharing between human resource development and organizational ambidexterity (an Empirical study on jordanian telecommunication companies). European Journal of Scientific Research, (1)149, 345-361.
- Garcia, M., Cortes, E. Lajara, B.Lillo, F. & Saez, p. (2018). Continuous innovation in hotel industry the development of organizational ambidexterity through human capital and organizational culture in spanish hotels. International Journal of Contemporary Hospitality Management, (30)12, 3609-3631.DOI 10.1108/UCHM-
- MG, Karam. (2018). The Impact of strategic planning on crisis management styles in the 5 stars hotels. journal of Hotel & Business Management, (7)1, 1-9 DOI: 10.4172/2169-0286.1000171.
- Molina, M., Espallardo, M., and Orejuela, A.(2018). performance implecations of organizational ambidexterity versus specialization in exploitation or exploration: the role of absorptive capacity. Journal of Business Research, (91)2018, 181-194, DOL.org/10.1016/j.jbusres.2018.06.001.
- Posch, A. & Garaus, C. (2019), Boon or Curse? a contingent view on the relationship. between strategic planning and organizational ambidexterity. Long Range Planning. DOL.org/10.1016/j.lrp.2019.03.004.

- Totakis, V., Polychroniou, P., & Boustras, G. (2018). Crisis management in public administration: the three phases model for safety incidents. *safety science*, (113)2019, 37-43.
[DOI.org/10.1016/j.ssci.2018.11.013](https://doi.org/10.1016/j.ssci.2018.11.013)

Mid-Ocean University

College of Management

Department of bussines Management



**The Impact of Organizational Agility on Crisis Management: The
Mediating Role of Strategic Awareness An Applied Study on
Aramco**

Preparation:

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

2024