

The Impact of the Characteristics of the Learning Organization on the Effectiveness of Crisis Management Stages: A Field Study in the Social Security Corporation in the Southern Region of Jordan

Abdalrahman F. Al-Abadleh^{(1)*}

(1) Assistant Professor, Department of Public Administration, Mutah University, Karak - Jordan.

Received: 29/03/2023

Accepted: 28/09/2023

Published: 30/09/2023

* *Corresponding Author:*
Abdaly8@gmail.com

DOI:[https://doi.org/10.59759/
business.v2i3.283](https://doi.org/10.59759/business.v2i3.283)

Abstract

The study aimed to analyze the impact of learning organization characteristics in the effectiveness of crisis management stages in the social security corporation, Southern region of Jordan. The study population consisted of all employees in the mentioned branches that consisted of (150) participants. The study used the analytical descriptive method. Statistical methods were used based on (SPSS- Version-20) to answer the questions and testing hypotheses. The study concluded that the level of availability the characteristics of learning organization in the social Security Corporation in the southern region of Jordan, and that the level of effectiveness of crisis management stages level have a high degree. The study showed that there is a statistically significant effect for the

characteristics of learning organization and all its dimensions on the effectiveness of crisis management stages. The study recommended forming permanent emergency teams to deal with crises, and delegating authorities to the branches to provide an element of speed in detecting crises and treating damages.

Key words: Learning Organization; Crisis Management; Social Security Corporation, Southern Jordan.

أثر خصائص المنظمة المتعلمة في فاعلية مراحل إدارة الأزمات: دراسة ميدانية في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي إقليم جنوب الأردن

عبد الرحمن فالح العبادلة^(١)

(١) أستاذ مساعد، قسم الإدارة العامة، جامعة مؤتة، الكرك - الأردن.

ملخص

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر خصائص المنظمة المتعلمة في فاعلية مراحل إدارة الأزمات في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي إقليم جنوب الأردن. تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الفروع المبحوثة وعددهم (١٥٠). استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. تم استخدام الرزمة الإحصائية (SPSS- Version-20) للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها. توصلت الدراسة إلى أن مستوى توافر خصائص المنظمة المتعلمة في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي إقليم جنوب الأردن، ومستوى فاعلية مراحل إدارة الأزمات جاء بدرجة مرتفعة، وتبين وجود أثر ذي دلالة إحصائية لخصائص المنظمة المتعلمة وكل أبعادها في فاعلية مراحل إدارة الأزمات. أوصلت الدراسة بتشكيل فرق دائمة للطوارئ للتعامل مع الأزمات، وتقويض الصلاحيات للفروع، لتوفير عنصر السرعة في اكتشاف الأزمات ومعالجة الأضرار. الكلمات المفتاحية: المنظمة المتعلمة، إدارة الأزمات، المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي، جنوب الأردن.

١- الإطار العام للدراسة.

١/١- المقدمة:

تبحث المنظمات المعاصرة عن أساليب جديدة تمكنها من البقاء والاستمرار والنمو. وتزايد الاهتمام بالمنظمة المتعلمة لمواكبة التطورات التقنية، في ظل العولمة والمنافسة الشديدة. اهتمت الدراسة بتحليل أثر خصائص المنظمة المتعلمة (إيجاد فرص التعلم، مشاركة المعرفة، تشجيع التعاون والتعلم الجماعي، ربط المنظمة بالبيئة الخارجية، القيادة الإستراتيجية الداعمة)، في فاعلية مراحل إدارة الأزمات التالية (الاكتشاف، الاستعداد والوقاية، المواجهة واحتواء الأضرار، استعادة النشاط، التعلم) في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي إقليم جنوب الأردن. خاصة بعد الخروج من أزمة كورونا وتبعاتها الاقتصادية والاجتماعية، والتغيرات المتسارعة في البيئة التي أثرت على المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي، كونها من أهم المؤسسات في الأردن. الأمر الذي يستدعي إيجاد منظمات متعلمة تتعامل مع الأزمات في كل مرحلة بشكل علمي.

٢/١ - مشكلة الدراسة:

تتجلى مشكلة الدراسة من الأزمة التي واجهت المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في إقليم جنوب الأردن الناتجة عن وباء كورونا، حيث كان للمؤسسة دور بارز في التعامل مع حالات التعطل، والعمل الجزئي وتسريح بعض العاملين، ولا يمكن لهذه الأدوار أن تنجح دون توافر خصائص المنظمة المتعلمة، وتكمن مشكلة الدراسة في عدم معرفة الباحث لأثر خصائص المنظمة المتعلمة في فاعلية مراحل إدارة الأزمات في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في إقليم جنوب الأردن، ولسد هذه الفجوة البحثية والتي لم ينطرق إليها الباحثون، خاصة أثناء أزمة كورونا.

٣/١ - أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية العلمية، تكمن أهمية الدراسة في توضيح أثر خصائص المنظمة المتعلمة في فاعلية مراحل إدارة الأزمات في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في إقليم جنوب الأردن، والحاجة الماسة للتعامل مع الأزمات في المؤسسة المبحوثة وفقاً لأسس علمية، والاستناد إلى البحوث والدراسات عند تعديل الخطط وتنفيذها، في ظل التطورات المتسارعة في تقديم الخدمات التي للعملاء الداخليين والخارجيين، وكذلك الافتقار للدراسات التي ربطت بين متغيري الدراسة في المؤسسة المبحوثة، وتوفير إطاراً نظرياً يثري المكتبة العربية بعوامل تساعد على تحسين وتطوير أنظمة سليمة للتعامل مع الأزمات المختلفة.

ثانياً: الأهمية العملية، يمكن أن تخرج الدراسة بنتائج تساهم في تحسين عملية اتخاذ القرارات، وتلفت نظر المعنيين في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في إقليم جنوب الأردن للاهتمام بتدريب ثقافة المنظمة المتعلمة للتعامل مع كل مرحلة من مراحل إدارة الأزمات للتقليل من النتائج السلبية التي تخلفها الأزمة، وكذلك اختيار أفضل الطرق والأساليب لمنع وقوعها مستقبلاً.

٤/١ - أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة التعرف على أثر خصائص المنظمة المتعلمة في فاعلية مراحل إدارة الأزمات في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي إقليم جنوب الأردن، كذلك تحقيق الأهداف التالية:

١. التعرف إلى مستوى توافر خصائص المنظمة المتعلمة في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي: إقليم جنوب الأردن.
٢. التعرف إلى مستوى فاعلية مراحل إدارة الأزمات في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي: إقليم جنوب الأردن.

٥/١ - أسئلة الدراسة:

- سعت الدراسة للإجابة عن التساؤل الرئيس التالي: ما هو أثر خصائص المنظمة المتعلمة في فاعلية مراحل إدارة الأزمات في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي: إقليم جنوب الأردن. وينبثق عنه الأسئلة الفرعية التالية:
- أ- ما مستوى توافر خصائص المنظمة المتعلمة (إيجاد فرص التعلم، مشاركة المعرفة، تشجيع التعاون والتعلم الجماعي، ربط المنظمة بالبيئة الخارجية، القيادة الإستراتيجية الداعمة)، في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي إقليم جنوب الأردن.
 - ب- ما مستوى فاعلية مراحل إدارة الأزمات (مرحلة الاكتشاف، مرحلة الاستعداد والوقاية، مرحلة المواجهة واحتواء الأضرار، مرحلة استعادة النشاط، مرحلة التعلم)، في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي: إقليم جنوب الأردن.

٦/١ - الفرضيات:

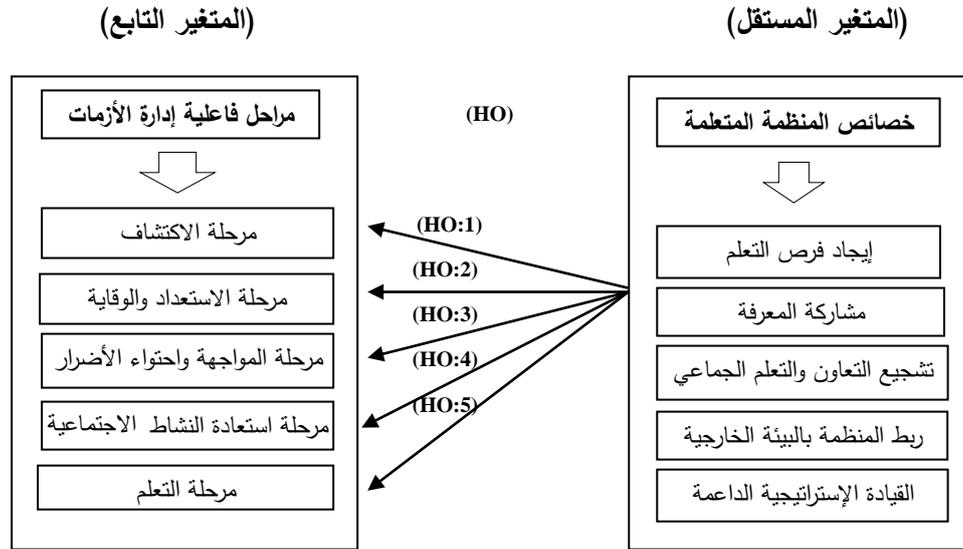
- الفرضية الرئيسية (HO):** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) لخصائص المنظمة المتعلمة بأبعادها في فاعلية مراحل إدارة الأزمات بأبعادها، في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي: إقليم جنوب الأردن. وينبثق عنها الفرضيات الفرعية التالية:
- الفرضية الفرعية الأولى (HO:1):** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) لأبعاد خصائص المنظمة المتعلمة في مرحلة الاكتشاف كأحد أبعاد فاعلية مراحل إدارة الأزمات في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي: إقليم جنوب الأردن.
- الفرضية الفرعية الثانية (HO:2):** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) لأبعاد خصائص المنظمة المتعلمة في مرحلة الاستعداد والوقاية كأحد أبعاد فاعلية مراحل إدارة الأزمات، في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي: إقليم جنوب الأردن.

الفرضية الفرعية الثالثة (HO:3): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) لأبعاد خصائص المنظمة المتعلمة في مرحلة المواجهة واحتواء الأضرار كأحد أبعاد فاعلية مراحل إدارة الأزمات، في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي: إقليم جنوب الأردن.

الفرضية الفرعية الرابعة (HO:4): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) لأبعاد خصائص المنظمة المتعلمة في مرحلة استعادة النشاط كأحد أبعاد فاعلية مراحل إدارة الأزمات، في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي: إقليم جنوب الأردن.

الفرضية الفرعية الخامسة (HO:5): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) لأبعاد خصائص المنظمة المتعلمة في مرحلة التعلم كأحد أبعاد فاعلية مراحل إدارة الأزمات، في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي: إقليم جنوب الأردن.

٧/١- أنموذج الدراسة: يبين الشكل رقم (١) وصفاً لنموذج الدراسة:



شكل رقم (١) نموذج الدراسة من إعداد الباحث والاستفادة من الدراسات التالية: (Abd Albaset, T. K, 2022), (Al-Rawashdeh, R. B, 2021)

٨/١- التعريفات الإجرائية:

أ) **خصائص المنظمة المتعلمة**، هي مجموعة عوامل تتعلق بالتعلم المستمر، وإيجاد فرص التعلم، مشاركة المعرفة، تشجيع التعاون والتعلم الجماعي، ربط المنظمة بالبيئة الخارجية في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي إقليم جنوب الأردن، وتم قياسه بالفقرات (١ - ٢٠) في الاستبانة، وأبعاده:

١. إيجاد فرص التعلم: تعني إتاحة المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي إقليم جنوب الأردن للعاملين فرصة تعلم أساليب حل المشكلات التي تواجههم في العمل، وتنمية معارفهم، وتم قياسه بالفقرات (١ - ٤) في الاستبانة.

٢. مشاركة المعرفة: وتعني تبادل المعلومات بين العاملين في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي إقليم جنوب الأردن، باستخدام الوسائل المناسبة، وتم قياسه بالفقرات (٥ - ٨) في الاستبانة.

٣. تشجيع التعاون والتعلم الجماعي: ويعني تشجيع المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي إقليم جنوب الأردن للعاملين على العمل بروح الفريق والتعاون، وتم قياسه بالفقرات (٩ - ١٢) في الاستبانة.

٤. ربط المنظمة بالبيئة الخارجية: ويشير إلى قدرة المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي إقليم جنوب الأردن على توفير البيئة المناسبة للعاملين، والتسهيلات التي تمكنهم من أداء أعمالهم بشكل أفضل، وتم قياسه بالفقرات (١٣ - ١٦) في الاستبانة.

٥. القيادة الإستراتيجية الداعمة: وتعني اهتمام قادة المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي إقليم جنوب الأردن بوضع رؤية ورسالة وخطة إستراتيجية متكاملة لإتاحة الفرصة للتعلم التنظيمي، وتم قياسه بالفقرات (١٧ - ٢٠) في الاستبانة.

ب) **المتغير التابع: فاعلية مراحل إدارة الأزمات**، وهي قدرة المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي إقليم جنوب الأردن على التعامل مع الأزمات وفق مراحل واضحة، وتم قياسه بالفقرات (21 - ٤٠) في الاستبانة. وأبعاده:

١. مرحلة الاكتشاف: وتشير إلى قدرة المؤسسة على التنبؤ والبحث في الأسباب المباشرة وغير المباشرة للأزمة، وتم قياسها بالفقرات (21 - ٢٤) في الاستبانة.

٢. مرحلة الاستعداد والوقاية: وهي السيناريوهات التي تعدها المؤسسة مسبقاً لتجنب حدوث الأزمات والتعامل معها حال حدوثها، وتم قياسها بالفقرات (٢٥ - ٢٨) في الاستبانة.

٣. مرحلة المواجهة واحتواء الأضرار: وتشير إلى إجراءات تتخذها المؤسسة، بعد حصول الأزمات،

- وتم قياسها بالفقرات (٢٩ - ٣٢) في الاستبانة.
٤. مرحلة استعادة النشاط: وتشير إلى نشاطات تتعلق بمجموعة من الإجراءات تتخذها المؤسسة بعد انتهاء الأزمة لإعادة النظام كما كان قبل حدوث الأزمة، وتم قياسها بالفقرات (٣٣ - ٣٦) في الاستبانة.
٥. مرحلة التعلم: وتشير إلى الدروس المستفادة من الأزمة، وتحديد نقاط القوة والضعف، مع تقييم مستمر لإدارة الأزمة من قبل المؤسسة، وتم قياسها بالفقرات (٣٧ - ٤٠) في الاستبانة.

٢- منهجية الدراسة:

١/٢- أسلوب الدراسة:

اعتمدت الدراسة على منهجية البحث الوصفي التحليلي كونه الأكثر ملاءمة لهذا النوع من الدراسات، بالاعتماد على التحليل النظري والمسح المكتبي والميداني، وتطوير استبانة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة وتحليلها للجابة عن أسئلة الدراسة وفحص فرضياتها.

٢-٢ مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع من العاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي إقليم جنوب الأردن، والبالغ تعدادهم (١٥٠) مبحوثاً حسب إحصائية الموارد البشرية في الفروع ١/١ / ٢٠٢٣، تم توزيع الاستبيانات على جميع أفراد مجتمع الدراسة (مدير، نائب مدير، رئيس قسم، رئيس شعبة، موظف)، استرجع (١٣٠) وتم استبعاد (١٠) استبيانات غير صالحة للتحليل لعدم احتوائها على المعلومات المطلوبة، وتبقى (١٢٠) شكلت ما نسبته (٨٠%) من مجتمع الدراسة، والجدول رقم (١) يبين عدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة.

جدول رقم (١)

عدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة والنسبة المئوية

عدد الاستبيانات الموزعة	المسترد	المستبعد	الصالح للتحليل	النسبة المئوية
150	130	10	120	80%

٢-٣ أداة الدراسة:

- استخدم الباحث الاستبانة كأداة رئيسة في جمع البيانات من مجتمع الدراسة، كما هو موضح في الملحق (أ):
- أ- الجزء الأول: ويتضمن معلومات حول خصائص مجتمع الدراسة في ضوء المتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، العمر، الخبرة، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي).
- ب- الجزء الثاني: يقيس مستوى توافر خصائص المنظمة المتعلمة من وجهة نظر المبحوثين، بالاعتماد على الإطار النظري والدراسات السابقة مثل مقياس (Abd Albaset, 2022) بعد تعديله ليتناسب مع طبيعة مجتمع الدراسة، ويتضمن 20 فقرة تقيس مستوى خصائص المنظمة المتعلمة: الفقرات 1-4 تقيس إيجاد فرص التعلم، الفقرات 5-8 تقيس مشاركة المعرفة والتعلم، الفقرات 9-12 تقيس تشجيع التعاون والتعلم الجماعي، الفقرات 13-16 وتقيس ربط المنظمة بالبيئة الخارجية، الفقرات (17 - 20) وتقيس القيادة الإستراتيجية.
- ج- الجزء الثالث: ويتعلق بالمتغير التابع، حيث طور الباحث استبانة لقياس أبعاد فاعلية مراحل إدارة الأزمات، بالاعتماد على الإطار النظري والدراسات السابقة، والرجوع لدراسة Al-Rawashdeh (2021) بعد تعديل الفقرات بما يناسب مجتمع الدراسة. ويتضمن (20) فقرة: الفقرات (21 - 24) وتقيس (الاكتشاف)، الفقرات (25 - 28) وتقيس (الاستعداد والوقاية)، الفقرات (29 - 32) وتقيس (المواجهة واحتواء الأضرار)، الفقرات (33 - 36) وتقيس (استعادة النشاط)، الفقرات (37 - 40) تقيس (التعلم). وبذلك يكون عدد فقرات الأداة (40) فقرة، (20) منها للمتغير المستقل و(20) للتابع، تقاس بمقياس خماسي (Likert Scale) لمعرفة درجة أهمية كل فقرة، وتم توزيع درجات الإجابة كما يلي: (5) موافق بدرجة كبيرة جدا، (4) وتعني موافق بدرجة كبيرة، (3) موافق بدرجة متوسطة، (2) موافق بدرجة قليلة، (1) غير موافق على الإطلاق.

٢-٤ صدق الأداة:

أ- الصدق الظاهري:

تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على (9) من المحكمين، من أعضاء الهيئة التدريسية والمختصين الأكاديميين في مجال الدراسة، لغرض تحكيمها والتحقق من صدق محتوى فقراتها، وتم

الأخذ بملاحظاتهم المقترحة، حيث شكلت نسبة الاتفاق على فقرات الاستبانة (٨٠%)، للتأكد من أنها تقيس ما صممت لقياسه، كما في الملحق (ب).

ب- صدق الاتساق الداخلي:

تم التوصل إلى قيمة الثبات من خلال معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's' Alpha)، للتساق الداخلي Internal Consistency للقياس، على المستوى الكلي للأسئلة جميعها، وكذلك على مستوى المتغيرات حيث بلغت قيم الثبات المستخرجة نسباً مرتفعة. (Bougie & Sekaran, 2016) كما في الجدول (٢)

جدول (٢)

قيمة الثبات من خلال معامل كرونباخ ألفا Cronbach's' Alpha

الأبعاد	الفقرات	كرونباخ ألفا
إيجاد فرص التعلم	1-4	71.5%
مشاركة المعرفة والتعلم	5-8	72%
تشجيع التعاون والتعلم الجماعي	9-12	83.2%
ربط المنظمة بالبيئة الخارجية	13-16	70%
القيادة الإستراتيجية الداعمة	17-20	81.8%
خصائص المنظمة المتعلمة (الكلي)	1-20	94.5%
مرحلة الاكتشاف	21-24	74.2%
مرحلة الاستعداد والوقاية	25-28	83.2%
مرحلة المواجهة واحتواء الأضرار	29-32	83.4%
مرحلة استعادة النشاط	33-36	83%
مرحلة التعلم	37-40	90.2%
مراحل إدارة الأزمات (الكلي)	21-40	90%

٢-٥ تصحيح المقياس:

تم اعتماد مقياس (Likert Scale)، الخماسي من أجل وصف قيم المتوسطات الحسابية لبدائل الإجابات لكل فقرة من الفقرات التي تقيس ثلاثة مستويات هي: مرتفع، متوسط، منخفض، وتم تطبيق

المعادلة:

مدى التطبيق = (العلامة القصوى - العلامة الدنيا) ÷ ٣. مدى التطبيق = (١ - ٥) ÷ ٣ = ١.٣٣
وعليه سيكون المستوى مرتفعا إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي (أكبر من ٣.٦٧)، ومتوسطا
إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي (٢.٣٤ - ٣.٦٧)، ومنخفضا إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي
أقل من (٢.٣٤). (Bougie & Sekaran, 2016)

٢-٦ المعالجة الإحصائية:

تم اعتماد الرزمة الإحصائية (SPSS)، لمعالجة البيانات وللإجابة على الأسئلة والتحقق
من صحة الفرضيات، كما يلي:

- مقاييس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistic Measures)، لوصف خصائص
العينة بالنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الأبعاد.
- اختبار معامل تضخم التباين "Variance Inflation Factor- VIF" والتباين المسموح
"Tolerance" للتأكد من عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة "Multicollinearity".
- اختبار معامل الالتواء (Skewness) للتأكد من أن اتباع البيانات تتبع التوزيع الطبيعي
(Normal Distribution)
- تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لاختبار أثر المتغيرات المستقلة
مجتمعة على المتغير التابع.

٣- الإطار النظري والدراسات السابقة:

٣-١ الإطار النظري:

مفهوم المنظمة المتعلمة:

شاع مفهوم المنظمة المتعلمة مع انتشار المعرفة، وكان أول من أشار إلى المفهوم (بيتر
سينغ)، الذي وصفها بالمنظمات التي تهتم بتطوير أنماط التفكير، واستمرارية التعلم وتبادل الأفكار
الجديدة لتطوير قدرات العاملين وإطلاق الطموح الجماعي، لتحقيق النتائج المرغوبة، وتسعى
المنظمات باستمرار إلى تعزيز قدراتها في اكتساب المعرفة وتطويرها، وصياغة الرؤية المستقبلية بناء
على هذه المعرفة. (Seng, 1990)

وتعرف المنظمة المتعلمة: بأنها المنظمة القادرة على اكتساب أفكار ومعارف جديدة، وتبادلها بين أعضاء المنظمة من خلال رؤية مشتركة، لتحقيق أهدافها بأعلى درجات الكفاءة والفاعلية، وهي منظمات تطور قدرتها على التكيف والتغيير المستمر. (Al- mutairi, 2020)

أسس بناء المنظمة المتعلمة:

تقوم المنظمات المتعلمة على قواعد ضرورية أهمها: توفر البيئة الثقافية والتنظيمية الداعمة للتعلم وتشجيع تقبل الأفكار، وتوفير القيادة التي تشجع التعلم في جميع مواقع العمل، وتساهم في نشر الخبرات وتطوير أداء العاملين، لتحقيق الأهداف التنظيمية بشكل أفضل، وزيادة التزام العاملين وتخفيض نسبة دوران العمل. (Al- Hrizat, 2014)

أهداف المنظمة المتعلمة:

تستخدم المنظمات المتعلمة التعليم لتحقيق أهدافها وزيادة فرص التعلم المستمر، وتربط أداء الفرد مع الأداء التنظيمي، كما تهدف إلى التميّز والنمو على المنافسين من خلال التطوير والتميز في الأداء الإداري، وإقامة علاقات متميزة مع جميع الأطراف ذات العلاقة، والتعرف على نقاط القوة والضعف، وإيجاد الحلول المناسبة لها، وتحسين جودة المنتجات والخدمات وفقا للمعايير المطلوبة، وإيجاد جو يسوده الإبداع والابتكار. (Al-romeedy & Tailhi, 2019).

خصائص المنظمة المتعلمة:

إن المنظمة المتعلمة تتبنى أسلوب التفكير النظامي، وتتصف بالمرونة والقدرة على التكيف والاستجابة للمتغيرات في البيئة المحيطة من أجل النمو والبقاء والاستمرار في بيئة تتسم بالتغيير (Abd Albaset, 2022). وتساهم في تنمية قدرات العاملين على الابتكار والإبداع والتجديد، وتسعى للاتقان من خلال المهارات والقدرات والخبرات التي تتمخض عنها عملية التعلم، وتركز على تفعيل التواصل والتعاون وتبادل المعلومات، وتستمر بتوفير فرص التعلم، وتهتم بربط المنظمة بالبيئة الخارجية، والربط بين الأداء الفردي والأداء المؤسسي، إضافة إلى القيادة الإستراتيجية الداعمة التي تضع رؤية ورسالة. (Mehdi & Bilal, 2022)

- مراحل إدارة الأزمات:

مفهوم إدارة الأزمات:

تعرف الأزمة بأنها حالة غير عادية تخرج عن نطاق التحكم والسيطرة، وتؤدي إلى توقف حركة العمل أو هبوطها إلى درجة غير معتادة، بحيث تهدد تحقيق الأهداف المطلوبة. Ateeg, (2013).

وتصنّف الأزمات وفقاً للزاوية التي ينظر منها للأزمة، منها السياسية والاقتصادية والاجتماعية والإدارية والمالية، والمحلية والدولية، والدورية والمفاجئة، والشاملة والجزئية، والهامشية والجوهرية، والمادية والمعنوية...، في حين أن التعامل معها يحتاج إلى إجراءات إدارية تتعلق بوظائف الإدارة من تخطيط وتنظيم وتوجيه واتخاذ قرارات ورقابة وتقييم وميزانية، وتعرف إدارة الأزمات: بأنها الأساليب المعتمدة للتعامل مع أي أزمة تظهر خلال فترة عمل المنظمة، والأساليب والأدوات المتاحة للتخفيف من آثارها. (Salvador & Ikeda, 2018) وهي مجموعة من الأنشطة والاتصالات التي يقوم بها المدبرون لتقليل احتمالية حدوث الأزمة، والحد من آثارها السلبية، وتشير إلى الجهود الموضوعية لإعادة النظام بعد الانتهاء من الأزمة والتعافي منها (Bundy & Coombs, 2017).

أسباب الأزمات: هناك عوامل كثيرة تؤدي إلى نشوء الأزمات من أهمها:

سوء الفهم الناجم عن المعلومات المبتورة، والحكم على الأمور قبل أن تتضح، سوء الإدراك والأحكام التقديرية الناتجة عن تشويش التفكير، سوء التقدير والمبالغة في قوة الخصم أو الانتقاص منها، الإدارة العشوائية التي يترتب عليها اتخاذ قرارات غير سليمة، الرغبة في الابتزاز لإخضاع الكيان الإداري لسلسلة من الأزمات المتتالية، اليأس والاشاعات ونشر معلومات مضللة، استعراض القوة لاختبار ردة فعل الكيانات الضعيفة، الأزمات المخطط لها حينما تعمل بعض القوى المنافسة على إيجاد اختناقات أزموية في مرحلة من مراحل الإنتاج. (Al-sakarnah, 2015)

مراحل الأزمة: تبدأ الأزمة بمرحلة الميلاد عند الإحساس المبهم بخطر قادم وظهور بوادر الأزمة، ثم تنمو عند الحصول على الدعم الداخلي أو الخارجي، وتصل إلى مرحلة النضج والتضخم بسبب المناخ الملائم وازدياد قوة الدفع، وأخيراً تنحسر بعد تقليص قوى الدفع الموجهة. (Al-khudairi, 2000)

خصائص الأزمة: تتسم الأزمات بالتعقيد وتعدد أسبابها والقوى المؤثرة فيها، ظهور أعراض كالتوتر والإحباط، المفاجأة ونقص المعلومات، وحيرة متخذ القرار لاتخاذ قرارات سريعة، التهديد لمصالح الكيان الإداري والحيلولة دون تحقيق أهدافه (AL-sakarnah, 2015).

طرق التعامل مع الأزمات: يتم التعامل مع الأزمات وفق أساليب علمية أهمها: اختراق الأزمة والدخول إليها لاستعراض أسبابها والأطراف المحيطة بها واسترجاع الأحداث تاريخياً، التمرکز بتكوين قاعدة في الأزمة يتم الانطلاق منها لتزويد متخذ القرار بالمعلومات، التوسيع بكسب مؤيدين جدد ونقاط ارتكاز جديدة، الانتشار باستخدام الإعلام للتأثير في القوى المختلفة في مجتمع الأزمة، السيطرة وإنهاء الأزمة من خلال الإقناع والمفاوضات أو التصعيد واستخدام القوة، توجيه الأزمة من خلال تصديرها للخارج أو ركوب الموجه وتحويل مسارها. (Al-Rawashdeh, 2021).

أبعاد فاعلية مراحل إدارة الأزمات المستخدمة في الدراسة:

يختلف الباحثون في تعداد مراحل إدارة الأزمات ومسمياتها، وفي هذه الدراسة تبدأ بمرحلة الاكتشاف عند استقبال المدير لسلسلة من الأشارات تنذر بقرب حدوث الأزمة، ثم الاستعداد والوقاية في حال اكتشاف نقاط الضعف، وتوضع خطة لمواجهة الأزمة، بعدها مرحلة المواجهة واحتواء الأضرار لوقف انتشار الأزمة من خلال استخدام وسائل للحد من تفاقم الأزمة، تليها مرحلة استعادة النشاط لإعادة التوازن للكيان الإداري وفقاً لخطة مسبقة وسيناريوهات معدة، وأخيراً مرحلة التعلم بعد تقييم جهود مواجهة الأزمة لمنع حدوثها مرة أخرى. (Al-Gatem, 2021)

٢-٣ الدراسات السابقة:

دراسة (Mehdi & Bila, 2022) بعنوان خصائص المنظمة المتعلمة والمنظمة الريادية: العلاقة والتأثير. مدفت الدراسة إلى التعرف على خصائص المنظمة المتعلمة وأثرها في تحقيق الريادة التنظيمية في الشركة الوطنية للداهانات - وحدة سوق أهراس. أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن هناك تأثيراً معنوياً لخصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق الريادة التنظيمية، أوصت الدراسة بضرورة استمرار الشركة في تعزيز خصائص المنظمة المتعلمة لما لها من أثر إيجابي في تحقيق الريادة التنظيمية.

دراسة (AbdAlbaset, 2022) بعنوان دور الثقافة التنظيمية في بناء المنظمة المتعلمة من وجهة نظر العاملين في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية. هدفت الدراسة إلى معرفة دور الثقافة التنظيمية في بناء منظمة التعلم من وجهة نظر العاملين في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود علاقة ارتباط عكسية بين الثقافة التنظيمية في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية وبين أنظمة البناء في منظمة التعلم، وقد أوصت الدراسة بضرورة رفع مستوى أنظمة بناء التعلم.

دراسة (Al-Gatem, 2021) بعنوان ممارسات نكاء الأعمال وتأثيرها على مراحل إدارة الأزمات، وأنظمة الإنذار المبكر كمتغير وسيط: دراسة حالة للمركز الوطني لإدارة الكوارث والأزمات في مملكة البحرين. هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير ممارسات نكاء الأعمال على مراحل إدارة الأزمات، مع وجود أنظمة الإنذار المبكر كمتغير وسيط في المركز الوطني لإدارة الكوارث والأزمات في مملكة البحرين. خلصت الدراسة إلى وجود تأثير إحصائي مهم لأنظمة نكاء الأعمال والإنذار المبكر في مراحل إدارة الأزمات، وهناك تأثير إحصائي كبير على نكاء الأعمال في مراحل إدارة الأزمات مع أنظمة الإنذار المبكر كمتغير وسيط. أوصت الدراسة بضرورة زيادة اهتمام مركز إدارة الأزمات بتبني أبعاد نكاء الأعمال وأنظمة الإنذار المبكر، وكذلك الاهتمام بتطبيق مراحل إدارة الأزمات بأبعادها المختلفة للحد من الأزمات.

دراسة (Al-Rawashdeh, 2021) بعنوان أثر بناء القدرات المؤسسية على فاعلية مراحل إدارة الأزمات. هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القدرات المؤسسية على فاعلية مراحل إدارة الأزمات في الجامعات الأردنية الحكومية في المنطقة الجنوبية. أظهرت النتائج أن تصورات مجتمع الدراسة تجاه أبعاد فاعلية مراحل إدارة الأزمات كانت عالية، وأوصت الدراسة بإجراء دراسات أخرى تبحث في تأثير القدرات المؤسسية على فاعلية مراحل إدارة الأزمات على الجامعات الخاصة.

دراسة (Izzeddine & mecerhed, 2021) بعنوان دور الاتصال الرسمي في تفعيل مراحل إدارة الأزمات: دراسة حالة في مستشفى المدينة العام. هدفت الدراسة إلى تحديد دور الاتصال الرسمي في تفعيل مراحل إدارة الأزمات بمستشفى المدينة العام. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: إن هناك مساهمة كبيرة للاتصال الرسمي في تفعيل مراحل إدارة الأزمات، من خلال نشر وتبادل

الأزمة عبر المستويات الإدارية المختلفة، وأوصت الدراسة بضرورة الالتزام بتنفيذ مراحل إدارة الأزمات والتعامل معها بجدية وعقلانية.

دراسة (Al-mutairi, 2020) بعنوان تصورات أعضاء هيئة التدريس للخصائص التنظيمية الداعمة لتطبيق مفهوم التعلم التنظيمي لتحقيق التميز المؤسسي بجامعة حائل. أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمتغير الرتبة الأكاديمية ورتبة الأستاذ المساعد والأستاذ المساعد والأستاذ المشارك في جامعة حائل، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الحوار وتبادل المعلومات بين أعضاء هيئة التدريس في كليات جامعة حائل.

الدراسات الأجنبية:

دراسة (Mansor & Kader, 2017) بعنوان "Crisis anagement, Crisis Communications and Consumer Purchase Intention Post – Crisis، إدارة الأزمات، اتصالات الأزمات، ونية المستهلك للشراء بعد الأزمة. تكون مجتمع الدراسة من المستخدمين لقوقل في شمال ماليزيا، وكان من أهم نتائج الدراسة أن متغير مسؤولية الأزمة له تأثير سلبي مرتفع على نية المستهلك للشراء بعد الأزمة، وأن متغير اتصالات الأزمة له تأثير إيجابي على نية المستهلك للشراء بعد الأزمة، وأوصت الدراسة بضرورة توافر إستراتيجيات اتصالات أزمة في المنظمات تساهم في نجاح تطبيق إدارة الأزمات.

دراسة (Christina & Fotios, 2015) بعنوان "Strategic Role in Terms of Crisis HR, S.Management، الدور الإستراتيجي للموارد البشرية في شروط إدارة الأزمات، هدفت الدراسة إلى إلقاء الضوء على علاقة إدارة الموارد البشرية بإدارة الأزمات في اليونان. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى نتائج كان من أهمها: وجود علاقة بين الموارد البشرية وفاعلية إدارة الأزمات.

دراسة (Rouzbahani & Nasr, 2013) بعنوان "The relationship between learning organizations and organizational readiness in the seven dimensions of learning هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين منظمات التعلم والاستعداد التنظيمي للتغيير في الأبعاد السبعة لمنظمة التعلم. واعتمدت

الدراسة استبانة أبعاد المنظمة المتعلمة (DLOQ) لمارسيك وواتكنز، واستخدمت الدراسة المنهج المسحي الوصفي، وتم توزيع الاستبانة على جميع العاملين في البنك الزراعي لمدينة بوروجرد وعددهم ٢١٠، وبلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (١٧٦)، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن الحوار والتعلم المستمر وتشجيع التعلم الجماعي زاد في دافعية العاملين نحو التفكير الجماعي، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين منظمة التعلم والاستعداد التنظيمي للتغيير.

دراسة (Kontoghiorghes, etal.,2005) بعنوان Examining the Relationship Between Learning Organization Characteristics and Change Adaptation, Innovation, and Organizational Performance، فحص العلاقة بين خصائص المنظمة المتعلمة والتكيف مع التغيير، الابتكار، الأداء التنظيمي. هدفت الدراسة إلى فحص العلاقة بين خصائص منظمة التعلم والنتائج التنظيمية. استخدمت الدراسة أسلوب المسح الكمي القياسي. شملت الدراسة جميع العاملين في قسم تكنولوجيا المعلومات في شركة تصنيع سيارات كبيرة، وقسم إدارة الحالة في مؤسسة تأمين الرعاية الصحية وموظفين من منطمتين مختلفتين في صناعة قطع غيار السيارات. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن أهم أبعاد منظمة التعلم هي المقدمة السريعة للمنتج أو الخدمة، والنتيجة النهائية. وأن تصميمات مؤسسات التعلم تسهل التكيف مع التغيير والابتكار. أوصت الدراسة أن تكون الثقافة التنظيمية هي الخطوة الحاسمة الأولى عند بناء منظمة التعلم.

دراسة (Mano-Negrin, & Sheaffer, 2004) بعنوان Are Women "Cooler" than Men During Crises? Exploring Grand Differences in Perceiving Organizational Crises Preparedness. "هل النساء" أكثر برودة "من الرجال أثناء الأزمات؟ استكشاف الاختلافات الكبرى في إدراك التأهب للأزمات التنظيمية"، هدفت الدراسة معرفة هل النساء أكثر برودة من الرجال أثناء الأزمات واكتشاف الفروق في ادراك التأهب للأزمات التنظيمية. وأنعكاس الرؤية القيادية لـ(١١٢) مديراً تنفيذياً بسبب اختلافهم في الجنس حول إدراكهم للآزمات من خلال افتراض مؤداه "أن المديرين التنفيذيين من النساء يميلون إلى استخدام أسلوب المشاركة الإيجابية في التعامل مع السيناريوهات المرتبطة بالآزمات. ومن أهم نتائج الدراسة: وجود علاقة بين الجنس، وإدراك الأزمات، والاستعداد لها. كما أن المديرين من النساء يرغبون، ويفضلون العمل وفق النظرة الشمولية بدرجة أكبر مما يساعد في تسهيل الاستعداد للأزمة.

٤- المناقشة وعرض النتائج:

٤/١- عرض النتائج، الإجابة عن أسئلة الدراسة:

للإجابة عن السؤال الأول: ما مستوى توافر خصائص المنظمة المتعلمة في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي إقليم جنوب الأردن؟ تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لأبعاد خصائص المنظمة المتعلمة، ويشير جدول (3) أن المتوسط الحسابي الإجمالي لخصائص المنظمة المتعلمة ضمن الحالة المرتفعة للنسبة والبالغة (٣.٨١). أما على مستوى الأبعاد فقد حاز بُعد (إيجاد فرص التعلم) الأهمية الأولى بمتوسط حسابي مقداره (٣.٩٨) وبمستوى مرتفع، أما أقل متوسط حسابي كان لبعد (مشاركة المعرفة) بمتوسط حسابي (٣.٧١). بمستوى مرتفع.

جدول (٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين حول أبعاد خصائص المنظمة المتعلمة

تسلسل فقرات الأسئلة	اسم البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى بالنسبة للمتوسط
1- 4	إيجاد فرص التعلم	3.98	.57	1	مرتفع
5- 8	مشاركة المعرفة	3.71	.79	5	مرتفع
9 - 12	تشجيع التعاون والتعلم الجماعي	3.79	.79	3	مرتفع
13- 16	ربط المنظمة بالبيئة الخارجية	3.76	.58	4	مرتفع
17- 20	القيادة الإستراتيجية الداعمة	3.80	.57	2	مرتفع
1 - 20	المتوسط الحسابي العام	3.81			مرتفع

* دلالة القياس: من (١ - ٥): (أقل من ٢.٣٤) منخفض (٢.٣٤-٢.٣٤ أقل من ٣.٦٧) متوسط. (٣.٦٧-٥) مرتفع.

وللإجابة عن السؤال الثاني: ما مستوى فاعلية مراحل إدارة الأزمات في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي إقليم جنوب الأردن، تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لأبعاد فاعلية مراحل إدارة الأزمات، ويبين الجدول (٤) أن المتوسط الحسابي الإجمالي لفاعلية مراحل إدارة الأزمات ضمن الحالة العليا للنسبة والبالغة (٣.٩٨). أما على

مستوى الأبعاد، حاز بُعد (المواجهة واحتواء الأضرار) الأهمية الأولى بمتوسط حسابي (٤.١٣) بمستوى مرتفع، وحصل بُعد (مرحلة الاكتشاف) على أقل متوسط حسابي (٣.٨١)، بمستوى مرتفع.

جدول (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات المبحوثين حول أبعاد فاعلية مراحل إدارة الأزمات

تسلسل فقرات الأسئلة	اسم البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى بالنسبة للمتوسط
21- 24	الاكتشاف	3.81	0.62	5	مرتفع
25- 28	الاستعداد والوقاية	3.91	0.59	4	مرتفع
29-32	المواجهة واحتواء الأضرار	4.13	0.59	1	مرتفع
33-36	استعادة النشاط	4.02	0.60	3	مرتفع
37- 40	التعلم	4.03	0.61	2	مرتفع
21-40	المتوسط الحسابي العام	3.98			مرتفع

* دلالة القياس: من (١ - ٥): (أقل من ٢.٣٤) منخفض (٢.٣٤-أقل من ٣.٦٧) متوسط. (٣.٦٧-٥) مرتفع.

ثانياً- اختبار الفرضيات:

جدول (5):

اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح ومعامل الالتواء

معامل الالتواء	التباين المسموح به Tolerance	معامل التضخم VIF	المتغيرات المستقلة
0.348	.587	1.704	إيجاد فرص التعلم
0.704	.349	2.865	مشاركة المعرفة
0.697	.440	2.272	تشجيع التعاون والتعلم الجماعي
0.916	.488	2.050	ربط المنظمة بالبيئة الخارجية
0.636	.601	1.663	القيادة الإستراتيجية الداعمة

يشير الجدول (5)، والذي يحتوي على المتغيرات المستقلة وقيمة معامل تضخم التباين (VIF) والتباين المسموح "Tolerance" لكل متغير، إلى أن قيمة (VIF) لجميع المتغيرات كانت أقل من (١٠)

وتتراوح (1.663-2.865) وأن قيمة التباين المسموح تشير إلى عدم وجود ارتباط عال (Multicollinearity) بين المتغيرات المستقلة. ومن أجل التحقق من افتراض التوزيع الطبيعي Normal Distribution للبيانات تم الاستناد إلى احتساب قيمة معامل الالتواء (Skewness) للمتغيرات، مراعين في ذلك أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي إذا كانت قيمة معامل الالتواء تقل عن (1). ولذلك يمكن القول بأنه لا توجد مشكلة حقيقية تتعلق بالتوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.

تم التأكد من صلاحية النموذج للفرضيات، ويوضح الجدول (٦) صلاحية نموذج اختبار فرضيات الدراسة، ونظرا لارتفاع قيمة (F) المحسوبة عن قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) ودرجات حرية (5.114)، وأن أبعاد خصائص المنظمة المتعلمة تفسر (٦٣%) من التباين في فاعلية مراحل إدارة الأزمات، وتفسر (٥٠%) من التباين في بعد (الاكتشاف)، وتفسر (٣٤%) من التباين في بعد (الاستعداد والوقاية)، وتفسر (٤١%) من التباين في بعد (المواجهة واحتواء الأضرار)، وتفسر (٧٤%) من التباين في بعد (استعادة النشاط) وأخيرا فسرت (٤٥%) من التباين في بعد (التعلم)، وجميع ذلك يؤكد أثر أبعاد خصائص المنظمة المتعلمة في تفسير أبعاد المتغير التابع فاعلية مراحل إدارة الأزمات، وبناء على ذلك نستطيع اختبار فرضيات الدراسة.

جدول (6)

نتائج تحليل التباين للأنحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار فرضيات الدراسة

أبعاد المتغير التابع	المصدر	درجة الحرية	معامل R ²	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة الإحصائية
الاكتشاف	الانحدار الخطأ	5 114 119	0.50	23.326 23.111 46.437	4.665 0.203	23.013	0.000*
الاستعداد والوقاية	الانحدار الخطأ	5 114 119	0.337	13.667 28.091 41.758	2.773 0.246	11.093	0.000*
المواجهة واحتواء الأضرار	الانحدار الخطأ	5 114 119	0.41	17.335 24.665 42.000	3.467 0.216	16.024	0.000*

أبعاد المتغير التابع	المصدر	درجة الحرية	معامل R ²	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة الإحصائية
استعادة النشاط	الانحدار الخطأ	5 114 119	0.74	32.316 11.079 43.395	6.463 0.097	66.504	0.000*
التعلم	الانحدار الخطأ	5 114 119	0.45	20.173 25.194 45.367	4.035 0.221	18.256	0.000*
الكلي	الانحدار الخطأ	5 114 119	0.63	18.399 10.849 29.187	3.696 0.94	39.361	0.000*

* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) لخصائص المنظمة المتعلمة بأبعادها في فاعلية مراحل إدارة الأزمات في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي إقليم جنوب الأردن.

جدول (٧) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر متغير خصائص المنظمة المتعلمة بأبعادها في فاعلية مراحل إدارة الأزمات بأبعادها

أبعاد المتغير المستقل	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t	الدلالة الإحصائية
إيجاد فرص التعلم	.284	.063	.332	4*.484	.000
مشاركة المعرفة	.188	.060	.301	3*.139	.002
تشجيع التعاون والتعلم الجماعي	.326	.053	.524	6*.131	.000
ربط المنظمة بالبيئة الخارجية	.085	.068	.100	1.234	.220
القيادة الإستراتيجية الداعمة	.501	.063	.581	7*.940	.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (٧) ومن متابعة قيم اختبار (t) أن أبعاد المتغيرات الفرعية (إيجاد فرص التعلم، مشاركة المعرفة، تشجيع التعاون والتعلم الجماعي، القيادة الإستراتيجية الداعمة) ذات تأثير دال إحصائياً في المتغير التابع (فاعلية مراحل إدارة الأزمات) بدلالة وارتفاع قيم (t) المحسوبة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) وهي قيم معنوية. مما سبق يقتضي: رفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) لخصائص المنظمة المتعلمة للمجالات (إيجاد فرص التعلم، مشاركة المعرفة، تشجيع التعاون والتعلم الجماعي، القيادة الإستراتيجية الداعمة) في فاعلية مراحل إدارة الأزمات بأبعادهما في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي إقليم جنوب الأردن. وقبول الفرضية لمجال (ربط المنظمة بالبيئة الخارجية).

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0,05$) لأبعاد خصائص المنظمة المتعلمة في مرحلة الاكتشاف في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي إقليم جنوب الأردن.

جدول (٨)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر متغير خصائص المنظمة المتعلمة بأبعاده في مرحلة الاكتشاف

أبعاد المتغير المستقل	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t	الدلالة الإحصائية
إيجاد فرص التعلم	0.364	0.093	0.337	3.909	0.000*
مشاركة المعرفة	0.166	0.088	0.211	0.891	0.061
تشجيع التعاون والتعلم الجماعي	0.181	0.078	0.231	2.322	0.022*
ربط المنظمة بالبيئة الخارجية	0.223	0.101	0.209	2.213	0.029*
القيادة الإستراتيجية الداعمة	0.530	0.093	0.487	5.720	0.000*

* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$)

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (٨) ومن متابعة قيم اختبار (t) أن أبعاد المتغيرات الفرعية (إيجاد فرص التعلم، تشجيع التعاون والتعلم الجماعي، ربط المنظمة بالبيئة الخارجية،

القيادة الإستراتيجية الداعمة) ذات تأثير دال إحصائياً في المتغير التابع (مرحلة الاكتشاف) بدلالة وارتفاع قيم (t) المحسوبة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$)، وهي قيمة معنوية، مما سبق يقتضي رفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) لأبعاد خصائص المنظمة المتعلمة (إيجاد فرص التعلم، تشجيع التعاون والتعلم الجماعي، ربط المنظمة بالبيئة الخارجية، القيادة الإستراتيجية الداعمة) في مرحلة الاكتشاف كبعد من أبعاد فاعلية مراحل إدارة الأزمات، من وجهة نظر المبحوثين في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي إقليم جنوب الأردن". وقبول الفرضية الصفرية لمجال (مشاركة المعرفة).

الفرضية الفرعية الثانية: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0,05$) لأبعاد خصائص المنظمة المتعلمة في مرحلة الاستعداد والوقاية في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي إقليم جنوب الأردن.

جدول (٩)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر متغير خصائص المنظمة المتعلمة بأبعاده المختلفة في مرحلة الاستعداد والوقاية

الذالة الإحصائية	قيمة t	Beta	الخطأ المعياري	B	خصائص المنظمة المتعلمة
0.050*	1.985	0.199	0.103	0.204	إيجاد فرص التعلم
0.002*	3.241	0.421	0.097	0.314	مشاركة المعرفة
0.000*	4.731	0.548	0.086	0.407	تشجيع التعاون والتعلم الجماعي
0.436	0.782	0.086	0.111	0.087	ربط المنظمة بالبيئة الخارجية
0.000*	4.097	0.406	0.102	0.418	القيادة الإستراتيجية الداعمة

* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$)

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (٩) ومن متابعة قيم اختبار (t) أن أبعاد المتغيرات الفرعية (إيجاد فرص التعلم، مشاركة المعرفة، تشجيع التعاون والتعلم الجماعي، القيادة الإستراتيجية الداعمة) ذات تأثير دال إحصائياً في المتغير التابع (مرحلة الاستعداد والوقاية) بدلالة وارتفاع قيم (t)

المحسوبة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$)، وهي قيمة معنوية عند مستوى، مما سبق يقتضي رفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) لأبعاد خصائص المنظمة المتعلمة (إيجاد فرص التعلم، مشاركة المعرفة، تشجيع التعاون والتعلم الجماعي، القيادة الإستراتيجية الداعمة) في مرحلة الاستعداد والوقاية كبعد من أبعاد فاعلية مراحل إدارة الأزمات، من وجهة نظر المبحوثين في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي إقليم جنوب الأردن. وقبول الفرضية الصفرية لمجال (ربط المنظمة بالبيئة الخارجية).

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0,05$) لأبعاد خصائص المنظمة المتعلمة في مرحلة المواجهة واحتواء الأضرار في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي إقليم جنوب الأردن.

جدول (١٠)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر متغير خصائص المنظمة المتعلمة بأبعادها في مرحلة المواجهة واحتواء الأضرار

الخصائص المنظمة المتعلمة	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t	الدلالة الإحصائية
إيجاد فرص التعلم	.161	.096	.157	1.673	.069
مشاركة المعرفة	.375	.091	.501	4.126	.097
تشجيع التعاون والتعلم الجماعي	.455	.081	.610	*5.637	.000
ربط المنظمة بالبيئة الخارجية	.149	.104	.147	1.429	.156
القيادة الإستراتيجية الداعمة	.467	.096	.452	*4.884	.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$)

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (١٠) ومن متابعة قيم اختبار (t) أن أبعاد المتغيرات الفرعية (تشجيع التعاون والتعلم الجماعي، القيادة الإستراتيجية الداعمة) ذات تأثير دال إحصائياً في المتغير التابع (مرحلة المواجهة واحتواء الأضرار) حيث كان مستوى الدلالة الإحصائية على التوالي (0.000)، (0.000)، بدلالة وارتفاع قيم (t) المحسوبة، وهي قيمة معنوية عند مستوى

دلالة ($\alpha \leq 0,05$) ومما سبق يقتضي رفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) لأبعاد خصائص المنظمة المتعلمة (تشجيع التعاون والتعلم الجماعي، القيادة الإستراتيجية الداعمة) في مرحلة المواجهة واحتواء الأضرار كبعد من أبعاد فاعلية مراحل إدارة الأزمات، من وجهة نظر المبحوثين فيالمؤسسة العامة للضمان الاجتماعي إقليم جنوب الأردن. وقبول الفرضية الصفرية لمجالات (إيجاد فرص التعلم، مشاركة المعرفة، ربط المنظمة بالبيئة الخارجية).

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0,05$) لأبعاد خصائص المنظمة المتعلمة في مرحلة استعادة النشاط في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي إقليم جنوب الأردن.

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (١١) ومن متابعة قيم اختبار (t) أن أبعاد المتغيرات الفرعية (إيجاد فرص التعلم، تشجيع التعاون والتعلم الجماعي، القيادة الإستراتيجية الداعمة) ذات تأثير دال إحصائيا في المتغير التابع (مرحلة استعادة النشاط)، حيث بلغت الدلالة الإحصائية على التوالي ($0,000$)، ($0,000$)، ($0,000$) بدلالة وارتفاع قيم (t) المحسوبة، وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) ومما سبق يقتضي رفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$) لأبعاد خصائص المنظمة المتعلمة (إيجاد فرص التعلم، تشجيع التعاون والتعلم الجماعي، القيادة الإستراتيجية الداعمة) في مرحلة استعادة النشاط كبعد من أبعاد فاعلية مراحل إدارة الأزمات، من وجهة نظر المبحوثين في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي إقليم جنوب الأردن. وقبول الفرضية الصفرية لمجال (مشاركة المعرفة، ربط المنظمة بالبيئة الخارجية).

جدول (١١) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر خصائص المنظمة المتعلمة بأبعادها المختلفة في مرحلة استعادة النشاط

الدلالة الإحصائية	قيمة t	Beta	الخطأ المعياري	B	خصائص المنظمة المتعلمة
.000	4.173*	.258	.064	.269	إيجاد فرص التعلم
.090	1.712	.137	.061	.104	مشاركة المعرفة
.000	3.958*	.282	.054	.214	تشجيع التعاون والتعلم الجماعي
.074	1.806	.122	.070	.126	ربط المنظمة بالبيئة الخارجية
.000	12.179*	.743	.064	.781	القيادة الإستراتيجية الداعمة

* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) لأبعاد خصائص المنظمة المتعلمة، في مرحلة التعلم في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي إقليم جنوب الأردن.

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (١٢) ومن متابعة قيم اختبار (t) أن أبعاد المتغيرات الفرعية (إيجاد فرص التعلم، مشاركة المعرفة، تشجيع التعاون والتعلم الجماعي، القيادة الإستراتيجية الداعمة) ذات تأثير دال إحصائياً في المتغير التابع (مرحلة التعلم) حيث بلغ مستوى الدلالة على التوالي (0.000)، (0.000)، (0.000)، (0.000) بدلالة وارتفاع قيم (t) المحسوبة، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) ومما سبق يقتضي رفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد خصائص المنظمة المتعلمة (إيجاد فرص التعلم، مشاركة المعرفة، تشجيع التعاون والتعلم الجماعي، القيادة الإستراتيجية الداعمة) في مرحلة التعلم كبعد من أبعاد فاعلية مراحل إدارة الأزمات، من وجهة نظر الباحثين في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي إقليم جنوب الأردن. وقبول الفرضية الصفرية لمجال (ربط المنظمة بالبيئة الخارجية).

جدول (١٢) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر خصائص المنظمة المتعلمة بأبعادها المختلفة في مرحلة التعلم

الخصائص الإحصائية	قيمة t	Beta	الخطأ المعياري	B	خصائص المنظمة المتعلمة
.000	4.353*	.397	.097	.423	إيجاد فرص التعلم
.043	2.051*	.242	.092	.188	مشاركة المعرفة
.000	4.561*	.480	.082	.372	تشجيع التعاون والتعلم الجماعي
.391	0.862	.086	.105	.091	ربط المنظمة بالبيئة الخارجية
.002	3.166*	.285	.097	.306	القيادة الإستراتيجية الداعمة

* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$)

٢/٤ - تفسير النتائج ومناقشتها

١- أشارت النتائج إلى أن المتوسط الحسابي الكلي لمتغير خصائص المنظمة المتعلمة بلغ (٣.٨١)، مما يشير إلى أن اتجاهات أفراد مجتمع الدراسة حول هذا المتغير كانت مرتفعة. وأن بعد (إيجاد فرص التعلم) حاز على الأهمية الأولى بمتوسط حسابي مقداره (٣.٩٨) وبمستوى مرتفع، تلاه بُعد (القيادة الإستراتيجية الداعمة) بمتوسط حسابي مقداره (3.80) وبمستوى مرتفع أيضاً، ثم أعقبه بُعد (تشجيع التعاون والتعلم الجماعي) بمتوسط حسابي (3.79). وهو مستوى مرتفع، ثم بعد (ربط المنظمة بالبيئة الخارجية) بمتوسط حسابي مقداره (3.76) وبمستوى مرتفع، وأخيراً بُعد (مشاركة المعرفة) بمتوسط حسابي (3.71) وبمستوى مرتفع. ولعل تفسير هذه النتائج أن ارتفاع مستوى توافر خصائص المنظمة المتعلمة في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي إقليم جنوب الأردن، يعود إلى إدخال التكنولوجيا الحديثة في العمل، وتشجيع القيادات للعاملين في المؤسسة على العمل بروح الفريق، وامتلاك المبحوثين تفكيراً فعالاً لحل المشكلات التي تعترض عملهم، من خلال فرص التعلم التي تتيحها لهم المؤسسة، ووعيهم بأهداف المؤسسة.

٢- أشارت النتائج أن المتوسط الحسابي الكلي (لفاعلية مراحل إدارة الأزمات) واقع ضمن الحالة العليا للنسبة والبالغة (٣.٩٨). بما يفيد بأن تصورات المبحوثين مرتفعة إزاء هذا المتغير الأساسي. أما على مستوى الأبعاد، فقد حاز بُعد (المواجهة واحتواء الأضرار) الأهمية الأولى

بمتوسط حسابي مقداره (٤.١٣)، وبمستوى مرتفع، تلاه بُعد (التعلم) بمتوسط حسابي مقداره (٤.٠٣)، وبمستوى مرتفع أيضاً. ثم بُعد (استعادة النشاط) بمتوسط حسابي مقداره (٤.٠٢)، وهو مستوى مرتفع أيضاً، ثم بُعد (الاستعداد والوقاية) بمتوسط حسابي مقداره (٣.٩١) وأخيراً بُعد (الاكتشاف) بمتوسط حسابي ومقداره (٣.٨١)، بمستوى مرتفع. تفسير النتيجة يعود إلى أن الموظفين في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي يمتلكون القدرات اللازمة للتعامل مع الأزمات، ويدل على ذلك نجاح المؤسسة في التعامل مع أزمة كورونا أثناء الحظر، حيث تم تطبيق الدوام الجزئي وتقديم الخدمات عن بعد لحل المشاكل العمالية مثل دفع بدل التعطل. وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (Al-Rawashdeh, 2021) حيث أشارت نتائج الدراسة إلى أن تصورات الباحثين لمستوى فاعلية مراحل إدارة الأزمات جاء بدرجة مرتفعة.

- ٣- تشير النتائج الإحصائية أن أبعاد المتغيرات (إيجاد فرص التعلم، مشاركة المعرفة، تشجيع التعاون والتعلم الجماعي، القيادة الإستراتيجية الداعمة) فسرت ما مقداره (٦٣%) من التباين في المتغير التابع (فاعلية مراحل إدارة الأزمات)، وأن مجال (ربط المنظمة بالبيئة الخارجية) ضعيف وغير مهم إحصائياً. ولعل تفسير هذه النتيجة أن المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي تتيح فرص التعلم لجميع العاملين فيها، وذلك من أجل النمو والاستمرارية، في الوقت الذي حدت فيه التشريعات دور المؤسسة في التعامل مع البيئة الخارجية في حال حدوث أزمات.
- ٤- تشير النتائج أن أبعاد المتغيرات (إيجاد فرص التعلم، تشجيع التعاون والتعلم الجماعي، ربط المنظمة بالبيئة الخارجية، القيادة الإستراتيجية الداعمة) فسرت ما مقداره (٥٠%) من التباين في المتغير التابع (مرحلة الاكتشاف)، وأن مجال (مشاركة المعرفة) ضعيف وغير مهم إحصائياً. ولعل تفسير هذه النتيجة أن اهتمام القيادات في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي بتوفير جميع التسهيلات لمنح العاملين فرصة التعلم، والحرص على متابعة التهديدات والفرص المتوفرة في البيئة الخارجية، وذلك بسبب علاقة المؤسسة بجميع مؤسسات المجتمع المدني والنقابات، والتشريعات النازمة للعمل، وتجلى هذا النشاط أثناء التعامل مع تبعات جائحة كورونا.
- ٥- تشير النتائج أن أبعاد المتغيرات (إيجاد فرص التعلم، مشاركة المعرفة، تشجيع التعاون والتعلم الجماعي، القيادة الإستراتيجية الداعمة) فسرت ما مقداره (٣٤%) من التباين في المتغير التابع

- (مرحلة الاستعداد والوقاية)، وأن مجال (ربط المنظمة بالبيئة الخارجية) ضعيف وغير مهم إحصائياً. ولعل تفسير ذلك كان وجود خطة إستراتيجية لدى المؤسسة ووضع سيناريوهات جعلها أكثر استعداداً، ومكنها من الوقاية من النتائج السلبية قد تسببها الأزمات.
- ٦- تشير النتائج أن أبعاد المتغيرات (تشجيع التعاون والتعلم الجماعي، القيادة الإستراتيجية الداعمة) فسراً ما مقداره (٤١%) من التباين في المتغير التابع (مرحلة المواجهة واحتواء الأضرار)، وأن مجالات (إيجاد فرص التعلم، مشاركة المعرفة، ربط المنظمة بالبيئة الخارجية) ضعيفة وغير مهمة إحصائياً. ولعل تفسير هذه النتيجة أن علاقة المؤسسة بمكونات البيئة الخارجية، والاستعداد المسبق جعل المؤسسة قادرة على احتواء الأضرار الناجمة عن الأزمات، ويؤكد هذه النتيجة تعامل المؤسسة مع نتائج جائحة كورونا.
- ٧- تشير النتائج أن أبعاد المتغيرات (إيجاد فرص التعلم، تشجيع التعاون والتعلم الجماعي، القيادة الإستراتيجية الداعمة) فسرت ما مقداره (٧٤%) من التباين في المتغير التابع (مرحلة استعدادات النشاط)، وأن مجالي (مشاركة المعرفة، ربط المنظمة بالبيئة الخارجية) ضعيفان وغير مهمين إحصائياً. ولعل تفسير هذه النتيجة بأن مشاركة المعرفة ونشرها داخل فروع المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي، وسرعة الاتصال والتنسيق مع الجهات ذات العلاقة مكّنها من استعادة نشاطها بعد جائحة كورونا.
- ٨- تشير النتائج أن أبعاد المتغيرات (إيجاد فرص التعلم، مشاركة المعرفة، تشجيع التعاون والتعلم الجماعي، القيادة الإستراتيجية الداعمة) فسرت ما مقداره (٤٥%) من التباين في المتغير التابع (مرحلة التعلم)، وأن مجال (ربط المنظمة بالبيئة الخارجية) ضعيف وغير مهم إحصائياً. ولعل تفسير هذه النتيجة بأن شيوع خصائص المنظمة المتعلمة داخل فروع المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي إقليم جنوب الأردن، جعل من الأزمات فرصاً للتعلم والاستعداد للمستقبل، وجعل من التهديدات فرصاً للإبداع والتميز.

٣/٤ - التوصيات

- استناداً على ما تقدم من نتائج توصي الدراسة بما يلي:
- ١- أن تتوسع المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في مشاركة المعرفة من خلال تنظيم مؤتمرات

- وندوات لتقديم الفائدة لجميع الجهات المهتمة في الأزمات والاستفادة من تجربة المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي أثناء التعامل مع جائحة كورونا.
- ٢- الاستمرار في تحديث المنظومة التكنولوجية المستخدمة في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي لزيادة سرعة اكتشاف الأزمات والتنبؤ بها قبل وقوعها، من خلال إنشاء مركز للبحوث والدراسات.
- ٣- ضرورة ربط المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي إلكترونياً مع جميع المؤسسات والدوائر الحكومية والمؤسسات الخاصة.
- ٤- العمل على تشكيل فرق دائمة للطوارئ تكون مهمتها التعامل مع الأزمات، وتفويض المزيد من الصلاحيات للفروع، لتوفير عنصر السرعة في اكتشاف الأزمات والاستجابة ومعالجة الأضرار
- ٥- توفير قاعدة بيانات تتضمن الإجراءات السابقة التي اتخذتها المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي للتعامل مع الأزمات، لتكون مرجعاً يستفيد منها العاملون عند مواجهة أي مشكلة
- ٦- إجراء مزيد من الدراسات للتعرف على أثر خصائص المنظمة المتعلمة على متغيرات أخرى كالسمعة التنظيمية والتميز التنظيمي.

٥. المراجع:

- Abd Albaset, T. K, (2022), the role of organizational culture in building a learning organization from the point view of employees in government agencies, kingdom of saudi arabia, **Arab Journal of Management**, vol. 42, nu. 3, pp. 307-330
- Al-Gatem, H. M,(2021), **Business intelligence practices and there impact on stages of Crisis Management, early warning systems (EWSs) as a mediating variable: a case study of the national Center for Disaster and Crisis Management in the Kingdom of Bahrain**, phSD thesis, Mutah University, Jordan.
- Al - Hrizat, E, (2014),**The Impact of the Characteristics Of the learning organization on Administrative creativity from the point of view of Employees in the Central Region in Jordan: Afield Study**, master Thesis, Mutah University, Jordan

- Al-khudairi, M, (2003), **Crisis Management**, 2 ed, cairo, madbouly library.
- Al- mutairi, K, (2020).The perceptions of the faculty members of the organizational characteristics supporting the application of the concept of organization learning to achieve institutional excellence at the University of Hail, **journal of Educational and Psychological Sciences**, vol. 13, Nu. 3,PP 1170-1200
- Al-Rawashdeh, R. B,(2021), The Impact of Constructing Institutional Abilities on The Effectiveness of Crisis Management Stages, **master Thesis, Mutah University, Jordan**
- Al-romeedy, B. S, & Tailhi, F. Z, (2019). Are The Egyptian travel agencies learning organizations?, **Journal for Strategy and Development**, vol. 16, pp 64-89
- Al-sakarnah, B, (2015), **Crisis Management**, Dar Al-Maseerah for publishing and distributing and printing.
- Ateeg, A, (2013). crisis management strategy, **Journal of Strategic Studies**, vol. 18, pp. 127-146
- Bundy, J., pfarrer, M. D., Short, C E., & Coombs, W. T. (2017). Crisis and Crisis Management: Integration, interpretation, and research development. **Journal of management**, 43 (6), 1661-1692.
- Christina, N & Fotios, V ,(2015). HR Strategic Role in Terms of Crisis management, **Terhational Journal of Technical Research and Application**, iss, 2320 – 8163. Pp. 1-5.
- Izzeddine, B & mecerhed, B, (2021) The role of formal communication in activating the stages crisis management: a case study inThe the public hospital of Medea, **Al-Mayadeen Economic journal**, vol. 4, nu. 1, pp 267-285
- Kontoghiorghes.C, et,al,(2005),Examining the Relationship Between Learning Organization Characteristics and Change Adaptation, **Innovation, and Organizational Performance** ‘Human Resource Development Quarterly, vol. 16, no. 2, Summer 2005.
- Mano-Negrin, R. and Sheaffer, Z. (2004). "Are Women "Cooler" than Men During Crises? Exploring Grand Differences In Perceiving Organizational Crises Preparedness". **Women in Management Review**. 19 (2)

- Mansor, F & Kader,N.,(2017).Crisis anagement , Crisis Communications and Consumer Purchase Intention Post – Crisis, **Global Business and Management Research: An International Journal**, 9 (4s), 60-79.
- Mehdi, J & Bilal, R, (2022). Characteristics of a learning organization and an Enterpreneurial organization: Relationship and Impact, **Al-Muntada journal for Economic Studies and Research**, vol. 6, Nu. 1, pp. 343-359
- Rouzbahani, M. Khazai, M. Farah, E. Nasr, S. (2013). The Relationship between Learning Organization and Organizational Readiness for Change According to Seven Dimensions of Learning Organization. **Journal of Basic and Applied Scientific Research**. (5). 631-636.
- Salvador, A. B. & Ikeda. A A.) 2018). **Brand crisis management: the use of information for prevention identification and management**. Revista Brasileira de Gestao de Negocios. 20 (1):74-91.
- Sekaran, U. & Bougie, R. (2016). **Research Methods for Business: A Skill Building Approach**, (7thed), NY: John Wiley & Sons Inc, New York.
- Senge, Peter M. (1990). **The fifth discipline: the art and practice of the learning organization**. New York:Doubleday/Currency,

استبانة الدراسة

السيد / المدير / المساعد / رئيس القسم / المحترم

السلام عليكم ورحمة الله

تهدف هذه الاستبانة إلى معرفة أثر خصائص المنظمة المتعلمة في فاعلية مراحل إدارة الأزمات في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي إقليم جنوب الأردن. أرجو التكرم بتعبئة هذه الاستبانة، وسوف تعامل المعلومات بسرية تامة، ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط. وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

الباحث: عبد الرحمن فالح العبادلة

جامعة مؤتة ٢٠٢٢

القسم الأول:- معلومات عامة: الرجاء وضع إشارة (√) داخل المربع المناسب.

<input type="checkbox"/>	الوظيفة:	(١) مدير	<input type="checkbox"/>	(٢) نائب مدير/مساعد	<input type="checkbox"/>	(٣) رئيس قسم	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		(٤) رئيس شعبة	<input type="checkbox"/>	(٥) موظف	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	- النوع الاجتماعي:	(١) ذكر	<input type="checkbox"/>	(٢) أنثى	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	- العمر:	(١) أقل من ٣٠ سنة	<input type="checkbox"/>	(٢) ٣٠- أقل من ٤٠	<input type="checkbox"/>	(٣) ٤٠- أقل من ٥٠	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		(٤) ٥٠ سنة فأكثر	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	- الخبرة:	(١) أقل من ١٠ سنوات	<input type="checkbox"/>	(٢) ١٠- أقل من ٢٠	<input type="checkbox"/>	(٣) ٢٠ سنة فأكثر	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	- المؤهل العلمي:	(١) دبلوم كلية مجتمع فما دون	<input type="checkbox"/>	(٢) بكالوريوس	<input type="checkbox"/>	(٣) دراسات عليا	<input type="checkbox"/>

القسم الثاني: المتغير المستقل : خصائص المنظمة المتعلمة: مجموعة عوامل تتعلق بالتعلم المستمر في المنظمة، كإيجاد فرص التعلم، مشاركة المعرفة والتعلم، تشجيع التعاون والتعلم الجماعي، ربط المنظمة بالبيئة الخارجية

أرجو التكرم بوضع إشارة (√) أمام الاختيار المناسب.

أوزان المقياس					الرقم	العبارة
١	٢	٣	٤	٥		
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
البعد الأول: إيجاد فرص التعلم: إتاحة الفرصة للعاملين في المؤسسة، للتعلم على حل المشكلات التي تواجههم في العمل، وتنمية معارفهم						
					١	تؤكد إدارة المؤسسة على التعلم المستمر على أساليب العمل المختلفة
					٢	توفر إدارة المؤسسة للعاملين الوقت الكافي للتعلم
					٣	يعتبر الموظفون أن المشاكل التي تواجههم في المؤسسة بمثابة فرص للتعلم
					٤	يحاول العاملون في المؤسسة تطبيق طرق جديدة لحل أية مشكلة تواجههم في العمل
البعد الثاني: مشاركة المعرفة: نقل وتبادل المعلومات بين العاملين في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في الأردن، باستخدام الوسائل المناسبة						
					٥	تستخدم إدارة المؤسسة وسائل متعددة للتواصل بينها وبين العاملين
					٦	تسمح المؤسسة بتطبيق التجارب الناجحة لبعض العاملين
					٧	تفصح المؤسسة المجال لتبادل المعلومات بين جميع العاملين
					٨	تتيح المؤسسة للعاملين فرص المشاركة في اتخاذ القرارات
البعد الثالث: تشجيع التعاون والتعلم الجماعي: تشجيع العمل بروح الفريق والتعاون بين العاملين						
					٩	تشجع إدارة المؤسسة الحصول على حلول للمشكلات من جميع العاملين
					١٠	تشجع إدارة المؤسسة التعلم بين العاملين بغض النظر عن مستوياتهم الوظيفي
					١١	تقوم إدارة المؤسسة بمكافأة العاملين كفريق عمل على إنجازاتهم

أثر خصائص المنظمة المتعلمة عبد الرحمن العبادلة

أوزان المقياس					
١	٢	٣	٤	٥	الرقم
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارة
					١٢ يثق العاملون بأن إدارة المؤسسة ستأخذ توصياتهم بعين الاعتبار
البعد الرابع: ربط المنظمة بالبيئة الخارجية: نشاطات المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في الأردن، وعلاقاتها التبادلية مع المنظمات الأخرى والمجتمع المحلي					
					١٣ تنظم المؤسسة محاضرات توعوية حول القوانين والأنظمة
					١٤ تحرص إدارة المؤسسة على تبادل المعلومات بين فروعها المختلفة
					١٥ تنظم المؤسسة ورش عمل لمناقشة كل جديد مع المنظمات الأخرى
					١٦ تقدم المؤسسة مساعدات عينية أو نقدية للمجتمع المحلي عند الحاجة
البعد الخامس: القيادة الإستراتيجية الداعمة: قيادة تهتم بوضع رؤية ورسالة وخطة إستراتيجية لإتاحة الفرصة للتعلم التنظيمي وفق تفكير إستراتيجي					
					١٧ تؤكد إدارة المؤسسة على الالتزام بمتطلبات المنظمة المتعلمة
					١٨ تتولى إدارة المؤسسة تطبيق التعلم التنظيمي بشكل مسمتر
					١٩ تحرص إدارة المؤسسة على ترسيخ الانسجام بين العمل والقيم التنظيمية
					٢٠ توفر إدارة المؤسسة نظاماً تحفيزياً يعزز ثقافة المنظمة المتعلمة لدى العاملين

القسم الثالث: المتغير التابع: فاعلية مراحل إدارة الأزمات: قدرة المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في الأردن على التعامل مع الأزمات وفق مراحل واضحة: بدء من مرحلة الاكتشاف، الاستعداد والوقاية، المواجهة واحتواء الأضرار، وانتهاء بمرحلة التعلم

البعد الأول: مرحلة الاكتشاف: التنبؤ والبحث في الأسباب المباشرة وغير المباشرة للأزمة					
٢١					تهتم المؤسسة بمراقبة التهديدات التي قد تواجهها
٢٢					تمتلك المؤسسة أدوات الإنذار المبكر لاكتشاف الأزمة منذ بدايتها
٢٣					تشجع المؤسسة العاملين على حصر أية تغييرات تحصل في البيئة المحيطة
٢٤					تهتم المؤسسة بتحليل البيانات التي يتم جمعها من البيئة المحيطة
البعد الثاني: مرحلة الاستعداد والوقاية: السيناريوهات التي تعدها المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في الأردن مسبقاً لتجنب حدوث الأزمات والتعامل معها حال حدوثها					
٢٥					تهتم المؤسسة بتهيئة البيئة الداخلية لمواجهة الأزمات المحتملة
٢٦					تحرص المؤسسة على تحديث خططها لمواجهة الأزمات بشكل مستمر
٢٧					توفر المؤسسة غرف عمليات مجهزة لاستخدامها في مواجهة الأزمات
٢٨					تجري المؤسسة تجارب على تطبيق الخطط الموضوعية لمواجهة الزمات
البعد الثالث: مرحلة المواجهة واحتواء الأضرار: إجراءات تتخذها المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في الأردن، بعد حصول الأزمات، مثل توفير الاحتياجات من الموارد المادية والبشرية والاتصالات وتحديد الصلاحيات والأدوار					
٢٩					تقوم المؤسسة بحصر الأضرار التي تحصل لها من أية أزمة
٣٠					توفر المؤسسة المخصصات المالية اللازمة لاحتواء أضرار أية أزمة
٣١					تشكل المؤسسة فرق تكون مهمتها المواجهة واحتواء الأضرار الناجمة عن أية أزمة
٣٢					تسخر المؤسسة كافة الإمكانيات للحد من أضرار الأزمة
البعد الرابع: مرحلة استعادة النشاط: نشاطات تتعلق بمجموعة من الإجراءات يتم اتخاذها بعد انتهاء الأزمة، يكون للإعلام فيها دور بارز لإعادة النظام كما كان قبل حدوث الأزمة					
٣٣					تمتلك المؤسسة القدرة على العودة للعمل بشكل سريع بعد انتهاء الأزمة
٣٤					تضم المؤسسة خبراء مختصين وذوي خبرة لاستعادة النشاط بعد انتهاء الأزمة
٣٥					تحرص المؤسسة على تحديث وتطوير الأنظمة المستخدمة في العمل بعد انتهاء الأزمة
٣٦					تعتبر المؤسسة أن مرحلة الأزمة فرصة للنجاح رغم التحديات
البعد الخامس: مرحلة التعلم: الدروس المستفادة من الأزمة، وتحديد نقاط القوة والضعف، مع تقييم مستمر لإدارة الأزمة من قبل إدارة المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في الأردن					
٣٧					تحرص المؤسسة على الاستفادة من التجارب السابقة في مواجهة الأزمات

أثر خصائص المنظمة المتعلمة عبد الرحمن العبادلة

٣٨	توفر المؤسسة بنك معلومات عن جميع الأزمات التي واجهتها للتعلم منها
٣٩	تحرص المؤسسة على الاستفادة من خبرات الاشخاص الذين اثبتوا كفاءة في مواجهة الأزمات
٤٠	تقوم المؤسسة بدراسة الأزمات التي مرت بها وتخرج بدروس مستفادة للمستقبل

قائمة بأسماء المحكمين:

الاسم	الرتبة	الجامعة	التخصص
أ.د. نضال الحوامدة	أستاذ	مؤتة	إدارة عامة
أ.د. سامر البشابشة	أستاذ	مؤتة	إدارة عامة
أ.د. محمد المحاسنة	أستاذ	مؤتة	إدارة عامة
أ.د. خالد ابو الغنم	أستاذ	مؤتة	إدارة عامة
أ.د. خلف الطراونة	أستاذ	مؤتة	إدارة عامة
أ.د. حسين العزب	أستاذ	مؤتة	إدارة عامة
أ.د. ايمن القطاونة	أستاذ	مؤتة	إدارة اعمال
أ.د. خالد الزعبي	أستاذ	مؤتة	إدارة اعمال
أ.د. كامل الحواجرة	أستاذ	مؤتة	إدارة عامة
أ.د. صلاح صبري	أستاذ	القدس المفتوحة	إدارة عامة