

العلاقة بين رأس المال الفكري والحكومة الالكترونية في

مواجهة الازمات الاستراتيجية

(دراسة حالة في وزارة الزراعة)

سهاده عبيد تايه(**)

(*)أ.د. محسن منطقي

المستخلص

يعتبر رأس المال الفكري من اهم المتغيرات في معادلة نجاح المنظمات لأهميته الاستراتيجية وان المجتمعات المتقدمة اعتمدت على المفكرين والمبدعين لتحقيق اهدافها . واكد البرنامج الحكومي للعراق على أهمية الحكومة الإلكترونية وعدها واحدة من البنى التحتية الاساسية نحو الشفافية ، وان إدارة الأزمات تحقيق درجة استجابة سريعة وفعالة لكافة الظروف والمتغيرات المتسارعة للازمة من اجل درء أو تخفيف إخطارها وشدتها , وتم تحديد اساليب مواجهة الازمات الاستراتيجية جنبا الى جنب مع رأس المال الفكري والحكومة الالكترونية فضلاً عن الرغبة بوضع منهجية يمكن لمتخذ القرار اتباعها لمواجهة الازمات الاستراتيجية ادى الى جذب الانتباه لاختيار الموضوع الحالي .

تنجسد مشكلة البحث بالتساؤل الرئيسي الاتي (ما هي العلاقة بين رأس المال الفكري والحكومة الالكترونية في مواجهة الازمات الاستراتيجية في وزارة الزراعة ؟). وتتمثل أهمية البحث بالكشف عن العلاقة بين رأس المال الفكري والحكومة الالكترونية في سرعة الاستجابة للازمات المستقبلية. ويهدف البحث الى تحليل وتفسير طبيعة العلاقة ما بين رأس المال الفكري والحكومة الالكترونية وأبعادهما في مواجهة الازمات التي تتعرض لها الوزارة كونها من الوزارات الخدمية الارشادية البحثية وعلى تماس مباشر مع المواطن العراقي بما توفره له من غذاء بشقيه النباتي والحيواني ، وتمثل مجتمع البحث بوزارة الزراعة العراقية وشملت العينة (٢٥٤) موظف في مستويات إدارية ذي مسؤوليات عليا عدة (مدراء عامين، ومدراء اقسام، ومسؤولي شعب)، وتم اعتماد المنهج الوصفي بأعتماد الاستبانة التي تضمنت (٨٩) فقرة كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات، فضلاً عن المقابلات الشخصية والمشاهدات الميدانية كأداة مساعدة في جمعها، ولأجل معالجة البيانات والمعلومات، وتم اعتماد برنامج (SPSS V. 26 & Excel 2021) ، وقد توصل البحث الى مجموعة من النتائج ومن ابرزها ان الاستراتيجية التي نالت اهتمام العينة المستجيبة والتي تستخدم لمجابهة الازمات التي قد تتعرض لها الوزارة واقعاً قد كانت استراتيجية دفع الازمة الى الامام تلتها استراتيجية التجزئة

(*) جامعة المصطفى

(**) وزارة الزراعة

ثم استراتيجية وقف النمو ثم استراتيجية العنف ثم استراتيجية اجهاض الفكر واخيرا استراتيجية تغيير المسار .

الكلمات المفتاحية : رأس المال الفكري ، الحوكمة الالكترونية ، مواجهة الازمات الاستراتيجية ، الموارد البشرية.

المقدمة

تعتبر أهم التحديات التي تواجهها اغلب المنظمات الحكومية هو عملها في بيئة سريعة التغيير والتعقيد ومتقلبة وتواجه منافسة شديدة مما يجعل الديناميكية هي السمة الأساسية لعملها في الوقت الحاضر وهذا يحتم عليها إذا ما أرادت الازدهار والنمو والاستمرار لابد من المنافسة بنظرة للمستقبل بعين ثاقبة من خلال مواكبة التطور العلمي والعملية والاعتماد على الأساليب الإدارية غير التقليدية ، يعبر مفهوم الأزمة إدارياً عن حالات ومواقف يواجهها متخذ القرار في احد الكيانات الادارية سواء كانت دولة او منظمة او مشروع تتلاحق فيها الاحداث وتتشابك فيها الاسباب والنتائج ويفقد معها متخذ القرار السيطرة عليها وعلى اتجاهاتها المستقبلية ولابد من تبني استراتيجيات محددة ومدروسة وملائمة لنشاط المنظمة ونوع الازمة التي تتعرض لها لتمكنها من ادارتها بالشكل السليم. ويعد رأس المال الفكري احد الموارد الاساسية التي تمتلكها المنظمة وذات القيمة العالية والذي لا يمكن رؤيته او لمسها حيث يعمل على ربط جميع رؤوس الأموال والموارد والكفاءات والمعارف والخبرات الملموسة وغير الملموسة التي يمتلكها العاملين ويحولها إلى أنشطة تخلق ميزة تنافسية مستدامة للمنظمة، وانه من اهم المتغيرات في معادلة نجاح المنظمات التي تطمح لتحقيق ميزة تنافسية كونه يمثل أهمية استراتيجية . وان الحوكمة الالكترونية عملية استعمال لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين عمليات القطاع العام وتقديم خدماته وهي احد الوسائل التي تساعد على زيادة الشفافية بالادارة العامة بواسطة تسهيل نقل كافة المعلومات والانشطة. تم اختيار وزارة الزراعة العراقية كونها من الوزارات الخدمية الارشادية البحثية التي لها التأثير المباشر على المواطن العراقي وغذائه وانها من الوزارات التي تتعرض لعدد من الازمات الاستراتيجية كون ان البيئة العراقية بيئة متغيرة بشكل مستمر ولحاجة البيئة العراقية ومنظمتها مثل هذه الدراسات. بعد الاطلاع على بعض الدراسات السابقة ترسخت أهمية البحث الحالي كونها تضمنت طروحات فكرية وتفسيرية من جهة علاوة على النتائج التطبيقية والمعرفية المهمة التي وصل اليها البحث من جهة أخرى فضلاً عن التعرف على الاساليب المستخدمة من قبل الباحثين لتوظيف الابعاد الملائمة لتحقيق هدف البحث الحالي المتمثل بمواجهة الازمات وبما يلائم بحثنا الحالي بأسلوب يمنع التكرار والتضارب من خلال البدء من حيث انتهى الباحثون الآخرون . ومن ابرز المشاكل التي تم مواجهتها هو ضعف ثقافة الموظفين في وزارة الزراعة بمفاهيم البحث والعمل على التوضيح تلك المفاهيم بشكل مباشر قبل البدء بملى استمارة الاستبيان فضلاً عن ان الحوكمة الالكترونية في بداية التطبيق في الوزارة . ولغرض الوصول الى الأهداف فقد قسم إلى ثلاث مباحث رئيسة، اهتم المبحث الأول منه بمنهجية البحث، من حيث مشكلة البحث، وأهميته ، وأهدافه،

وفرضياته ، ومنهجه ، اما المبحث الثاني الطروحات الفكرية لمتغير رأس المال الفكري من حيث (النشأة وتطوره التاريخي ومفهومه واهميته ومكوناته ، والطروحات الفكرية للحوكمة الالكترونية من حيث (نشأة والتطور التاريخي ومفهومها واهميتها وابعادها ، والطروحات الفكرية لمواجهة الازمات الاستراتيجية من حيث (النشأة والتطور التاريخي ومفهومها واستراتيجيات مواجهة الازمات الاستراتيجية ، وتخصص المبحث الثالث (بالجانب العملي) اذ تم تشخيص وتحليل استجابات متغيرات البحث من خلال عرض نتائج متغير رأس المال الفكري من خلال ابعاده (رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي ورأس المال العلائقي ومن ثم عرض نتائج متغير الحوكمة الالكترونية من خلال ابعادها قدرات الموارد البشرية والمعايير والتطبيقات والبنية التحتية للتكنولوجيا وادارة الموارد المالية والرقابة والتقويم ومن ثم عرض نتائج متغير مواجهة الازمات الاستراتيجية متمثلة باستراتيجية العنف واستراتيجية وقف النمو واستراتيجية التجزئة واستراتيجية اجهاض الفكر واستراتيجية دفع الازمة الى الامام واستراتيجية تغيير المسار ومن ثم تم عرض اهم الاستنتاجات والتوصيات .

المبحث الاول

منهجية الدراسة

اولاً: مشكلة الدراسة

تتمثل المشكلة المعرفية للدراسة بان المنظمات تواجه في الوقت الحاضر سلسلة من الازمات التي تؤثر في مختلف مجالات الحياة، وبهذا فهي تحتاج الى حلول ، لمواجهة تلك الازمات لذلك ينبغي على المنظمات ان تعيد النظر في سياساتها وبرامجها وخططها بأسلوب مبني على اساس علمي وعملي وبيانات دقيقة باستعمال المفاهيم الحديثة والمستخدمة في الدول المتقدمة من اجل مواكبة عجلة التطور السريع في كافة المجالات ، وان المنظمات تواجه مشكلة فكرية باستثمار هذه المفاهيم من اجل تحديد المنهجية المناسبة لمواجهة الازمات الاستراتيجية لتحافظ على استدامة المنظمات ومن هذه المفاهيم رأس المال الفكري و الحوكمة الإلكترونية . اما المشكلة التطبيقية تتمثل بأن وزارة الزراعة في العراق تواجه العديد من الازمات وهذا يرجع الى الظروف التي مر بها العراق خلال السنوات المنصرمة وان الحياة عموماً لا تسير وفق وتيرة واحدة لذلك فان الازمات تحدث بشكل مفاجئ سواء كان ذلك على صعيد بيئتها الداخلية او الخارجية وتكمن المشكلة التي تواجه بيئات الاعمال على وجه العموم في عدم التخطيط او التنبؤ بالازمات عدم القدرة في التعامل مع تلك الازمات ، اضافة الى عدم استخدام المفاهيم والاساليب التكنولوجية الحديثة المعتمدة عالمياً لهذا الغرض ، ومنها الحوكمة الالكترونية لحل هذه المشكلة على الرغم من توفر رأس المال الفكري الغير مستثمر في العراق كاحد عناصر الحل الامثل التي تساعد على ايجاد حلول للازمات ، بناءً على ذلك فانه قد تم اختيار وزارة الزراعة العراقية لتكون موقعاً للدراسة ، ومن هنا فان مشكلة البحث تتجسد في التسائل الرئيسي الاتي :

ما هي العلاقة بين رأس المال الفكري والحكومة الالكترونية في مواجهة الازمات الاستراتيجية في وزارة الزراعة ؟

ومن التساؤل الرئيسي تشتق مجموعة من التساؤلات الفرعية الاتية :

١. ما هي مؤشرات رأس المال الفكري ؟
٢. ما هي ابعاد الحوكمة الالكترونية ؟
٣. ماهي استراتيجيات مواجهة الازمات ؟
٤. ما هي العلاقة بين رأس المال الفكري والحكومة الالكترونية في مواجهة الازمات الاستراتيجية في وزارة الزراعة ؟

ثانياً: أهمية البحث

تتمثل أهمية البحث من خلال الاتي :

الاهمية من ناحية الفرد والمنظمة : تعتبر مساهمة علمية وعملية تساعد الفرد (الموظف) في كل المستويات الادارية سواء كانت في المستويات التنفيذية في عملية تهيئة البيانات المناسبة لمتخذ القرار لتمكينه من اتخاذ القرار الصحيح فضلاً عن انها تعتبر حافز للموظف من خلال اشراكه في عملية اتخاذ القرار وزياده ولانه للوزارة ، او متخذ القرار في المستويات الادارية العليا في عملية اتخاذ القرار المناسب وبالوقت المناسب لمواجهة الازمات الاستراتيجية التي تواجه الوزارة . فضلاً عن اهميتها للمنظمة (وزارة الزراعة) في استثمار موارد الوزارة والمتمثلة باهم مواردها الا وهو رأس المال الفكري جنباً الى جنب مع الحوكمة الالكترونية لوضع استراتيجيات الاستجابة للازمات التي تواجه الوزارة في مجال الخدمات المقدمة اضافة الى الكشف عن العلاقة بين رأس المال الفكري والحكومة الالكترونية في سرعة الاستجابة للازمات المستقبلية فضلاً عن وضع خريطة طريق محددة الخطوات باستعمال رأس المال الفكري والحكومة الالكترونية من أجل تحديد منهجية محددة تعتمد في مواجهة الازمات المستقبلية .

الاهمية من ناحية المجتمع تتمثل بأنه تم تطبيق البحث في وزارة من اكثر الوزارات العراقية تعرضاً للازمات بسبب الظروف الحرجة التي مر ويمر بها العراق في الجانب الزراعي ولانها على تماس مباشر مع المواطن من خلال الخدمات التي تقدمها وان استخدام اساليب علمية حديثة لمواجهة الازمات يكون انعكاسه على المجتمع بشكل مباشر كونه يمس الغذاء بجانبه (النباتي والحيواني) فضلاً عن ان البحث يَنصِف بالحدثة بدراسة العلاقة بين المتغيرات الثلاثة من حيث ابعادها المتضمنة (رأس المال الفكري والحكومة الالكترونية ومواجهة الازمات الاستراتيجية) وما سوف تُقدِّمه هذه العلاقات من إثراء نظري وفكري ومعرفي للمجال التخصصي وللوزارة المبحوثة ، وإنَّ نتائج البحث النظرية والعملية المتمثلة بالتحليل تخلق فرص اوسع للباحثين من اجل التوسع بالبحث العلمي على متغيرات الدراسة سواء بشكل منفصل او توليفها مع متغيرات اخرى ويقدم اضافة نظرية علمية الى المكتبات العربية والعراقية كونه من المواضيع التي تم تناولها بشكل قليل من قبل الباحثين.

ثالثاً: اهداف البحث

تتمثل بالآتي :

١. تحديد مؤشرات رأس المال الفكري ؟
٢. تحديد ابعاد الحوكمة الالكترونية ؟
٣. تعيين استراتيجيات مواجهة الازمات ؟
٤. التعرف على طبيعة العلاقة بين رأس المال الفكري والحوكمة الالكترونية في مواجهة الازمات الاستراتيجية في وزارة الزراعة ؟

رابعاً : فرضيات البحث

إعتمدت الدراسة على فرضيتين اساسيتين وتم الاشتقاق منها عدد من الفرضيات الفرعية وكالاتي :

- الفرضية الرئيسية الاولى :** توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين (رأس المال الفكري والحوكمة الالكترونية) و (مواجهة الازمات الاستراتيجية) ، وقد انبثقت عنها عدد من الفرضيات الفرعية.
- الفرضية الرئيسية الثانية :** هناك تأثير ذو دلالة معنوية لكل من رأس المال الفكري والحوكمة الالكترونية على مواجهة الازمات الاستراتيجية ، وقد انبثقت عنها عدد من الفرضيات الفرعية.

خامساً: منهج البحث

تم اتباع المنهج الوصفي الذي يوفر معلومات تفصيلية وشاملة ومتعمقة عن الظاهرة المبحوثة وله سمّة بإمكانية الجمع بين أكثر من أسلوب واحد في جمع البيانات ومعالجتها ، فضلاً عن كونه يساعد في الحصول على المعلومات الدقيقة والواضحة عن المشكلات للوصول الى الاهداف والنتائج التي يرمي اليها هذا البحث ولكون ان وزارة الزراعة هي احدى اكثر الوزارات العراقية تعرضاً للازمات بسبب الظروف الحرجة التي مر ويمر بها العراق في الجانب الزراعي ولانها على تماس مباشر مع المواطن من خلال الخدمات التي تقدمها وكان مجتمع الدراسة متمثل بالقيادات الادارية في دوائر وتشكيلات الوزارة المتمثلين بالمدرء العامين ومدرء الاقسام ومسؤولي الشعب.

سادساً : الاساليب الاحصائية المستخدمة

اعتمدت الدراسة مجموعة من الادوات الاحصائية لغرض تحليل البيانات وهي كما يلي:

(Srinivasa ,2017,453),(Taha , 2016,65)

١. الوسط الحسابي: هو احد مقاييس النزعة المركزية، ويتمثل بمجموع اجابات العينة المستجيبة مقسوماً على عدد المفردات على وفق الصيغة التالية:
٢. الانحراف المعياري: هو احد مقاييس التجانس، ويتمثل بمجموع مربعات الاستجابات بعد طرح الوسط الحسابي منها مقسوماً على وفق الصيغة التالية:

٣. معامل الفاكرونباخ: هو مقياس لدرجة ثبات وصدق أسئلة الاستبيان، بمعنى آخر ثبات الاتساق الداخلي، أي اننا لو اخذنا أي عينة أخرى فان الاستجابات سوف لن تكون بعيدة عن استجابات العينة الأصلية المأخوذة. ان هذا المعامل يأخذ قيمة تتراوح بين سالب واحد وموجب واحد، والقيمة الموجبة العالية تدل على وجود ثبات عالي في المقياس، والقيمة المقبولة بحسب اغلب المصادر تبدأ من ٠,٧٠. اما لو كانت القيمة سالبة فتعني ان الثبات في اجابات العينة غير متحقق. معادلة معامل الفاكرونباخ هي:
٤. حيث ان تمثل عدد الاسئلة وان تمثل تباين اجابات مفردات العينة على السؤال وان تمثل تباين مجموع اجابات مفردات العينة لكل الاسئلة.
٥. معامل الاختلاف: هو احد مقاييس التجانس ايضاً، ويتمثل بقسمة الانحراف المعياري على الوسط الحسابي مضروباً في ١٠٠٪، وعلى وفق الصيغة
٦. صيغة اختبار t لتحديد معنوية الفرق بين الوسط الحسابي للعينة والوسط المعياري وعلى وفق الصيغة التالية
٧. حيث يكون الفرق معنوياً اذا كانت قيمة t المحتسبة من الصيغة اعلاه اكبر من قيمة t الجدولية بمستوى معنوية و من درجات الحرية.
٨. اختبار معنوية العلاقات المتعددة
٩. حيث تكون هناك علاقة معنوية بين كل بعد من ابعاد رأس المال الفكري وابعاد الحوكمة الالكترونية من جهة وكما مؤشر في الجدول واستراتيجيات مواجهة الازمات من جهة أخرى اذا كانت قيمة احصاء الاختبار اكبر من قيمة الجدولية حيث ان تمثل مستوى المعنوية وان تمثل عدد المشاهدات وان تمثل عدد المتغيرات.
١٠. اختبار F لتحديد تأثير المتغيرات المستقلة (ابعاد رأس المال الفكري وابعاد الحوكمة الالكترونية) على المتغير التابع (استراتيجيات مواجهة الازمات).
١١. انموذج الانحدار متعدد المتغيرات الذي يستخدم لوصف تأثير المتغيرات المستقلة (ابعاد رأس المال الفكري وابعاد الحوكمة الالكترونية) على المتغير التابع (استراتيجيات مواجهة الازمات) ، علاوة على امكانية استخدامه بالتنبؤ.

سابعاً: أداة القياس

تم الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لتحقيق أهداف البحث والوصول الى النتائج المنشودة من خلال الاتي:

١. **الجانب النظري:** تم إغناء الجانب النظري للدراسة بأحدث المصادر المتوافرة سواء كانت من الكتب العربية والأجنبية والدوريات المنشورة والرسائل الجامعية فضلاً عن البحوث والمقالات المتخصصة الموجودة على شبكة المعلومات الدولية (الانترنت).

٢. **الجانب التطبيقي:** تم اعداد الجانب التطبيقي للدراسة عن طريق الاعتماد على المقابلات الشخصية حيث تم اغناء المعلومات التي حُصل عليها من ودوائر ديوان الوزارة قيد الدراسة بمعلومات اضافية جُمعت بأسلوب مباشر و غير مباشر من خلال المقابلات الشخصية وتم الاستفادة من بعض الملاحظات الاساسية التي تجلت خلال المناقشة والحوار في محاولة لتفسير بعض الامور المبهمة والناقصة لغرض ضمان دقة التحليل العلمي ، والزيارات الميدانية: لغرض معرفة الواقع الفعلي من اجل التعرف والاستفادة من المعلومات فيها والاطلاع على اسلوب العمل المتبع في كافة دوائر وتشكيلات الوزارة ومقابلة المسؤولين ورؤساء الاقسام ،والاستبانة التي تعتبر الاداة الرئيسية للبحث لغرض جمع البيانات والمعلومات، وقد صممت اسئلتها انسجاماً مع اهداف البحث ، حيث تم توزيع (٢٥٤) استمارة على عينة البحث ولاغراض التحليل تم استخدام البرنامج الاحصائي (SPSS V. 26 & Excel 2021) . وتضمنت جزئين وكالاتي :

الجزء الاول : الجزء الخاص بالمتغيرات الديموغرافية لافراد العينة ومن خلال خمسة متغيرات (الجنس، العمر، التحصيل العلمي، الشهادة والاختصاص، سنوات الخدمة) لغرض وصف عينة البحث ومن ثم اجراء المقارنات لاستجابة افراد العينة لمتغيرات موضوع البحث في ضوء التغيرات الديموغرافية .

الجزء الثاني : تضمن مقياس رأس المال الفكري حيث تكون هذا المتغير من ثلاث ابعاد (راس المال البشري و رأس المال الهيكلي و رأس المال العلائقي) بواقع (٢٣) فقرة .وتضمن مقياس الحوكمة الالكترونية وتكون هذا المتغير من خمسة ابعاد (قدرات الموارد البشرية و المعايير والتطبيقات و البنية التحتية التكنولوجية و ادارة الموارد المالية و الرقابة والتقويم) بواقع (٣٥) فقرة . وتضمن مقياس مواجهة الازمات الاستراتيجية من ستة استراتيجيات (استراتيجية العنف واستراتيجية وقف النمو و استراتيجية التجزئة و استراتيجية اجهاض الفكر و استراتيجية دفع الازمة الى الامام واستراتيجية تغير المسار) بواقع (٢٨) فقرة . وتتراوح مدى الاجابة من (١-٥) وفق مقياس ليكرت الخماسي .

لا اتفق تماماً	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق تماماً	بدائل الاجابة
(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)	الدرجة

ثامناً: بعض الدراسات السابقة

تعدّ الدراسات السابقة احد اهم الخطوات الاساسية التي اعتمدت في تحديد بحثهم الحالي ومن اجل بناء مخططه الفكري وفي بناء وعرض الجانب المنهجي لكي تشكل مؤشرات استرشادية ولتجنب التكرار والبدء بما انتهى اليه الباحثون حيث سيتم تسليط الضوء على بعض الدراسات ذات الارتباط المباشر بموضوع البحث الحالي.

١. دراسة (الوالي، ٢٠٢١) : عنوان الدراسة «استراتيجيات العلاقات العامة في ادارة الازمة الصحية»

٢. تمثل مجال الدراسة بخطابات وقرارات خلية الازمة في محافظة واسط ، اما مشكلة الدراسة هي الكشف عن استراتيجيات اصلاح صورة الحكومة في محافظة واسط لدى ادارة العلاقات العامة في الازمات ، اما عينة الدراسة ٢٧ خطابا من خطابات خلية ازمة كورونا في محافظة واسط، وتمثل اهداف الدراسة بمعرفة الانشطة الخاصة بالاتصالات في مجال العلاقات العامة لادارة الازمة الصحية ومدى فعاليتها في التأثير على المواطنين ، اما أهم الاستنتاجات هي اعتماد خلية الازمة في محافظة واسط على الانشطة التقليدية من خلال الكتب الرسمية دون اقامة حملات العلاقات العامة.

دراسة (Payton, 2021) : عنوان الدراسة Crisis Management Strategies for Sustaining” Organizations During a Crisis
المنظمات أثناء الازمة ” ، حيث مثل مجال الدراسة بمؤسسة أبر مانهاتن / نيويورك ، وتمثلت مشكلة الدراسة بوضع استراتيجية لإدارة الأزمات لاستدامة المنظمات أثناء الازمة، اما عينة الدراسة ثلاثة مديرين للعلاقات العامة من أبر مانهاتن، نيويورك ، وان هدف الدراسة ابتكار استراتيجيات إدارة الأزمات لضمان استمرار الربحية ، اما أهم الاستنتاجات تحديد استراتيجية لمواجهة الازمات تساعد على تحسين الاستعداد للأزمات وتقليل الأضرار الاقتصادية وتساعد القادة والمنظمات على زيادة الأرباح وخلق فرص العمل.

٣. دراسة (Aljuboori, et. al, 2022): عنوان الدراسة Intellectual Capital and Firm Performance Correlation: The ediation Role of Innovation Capability

in Malaysian Manufacturing SMEs Perspective ارتبط رأس المال الفكري وأداء الشركة والدور الواسطة للقدرة على الابتكار ، وتمثل مجال الدراسة بالشركات الصغيرة والمتوسطة في التصنيع الماليزي ، اما مشكلة الدراسة تمثلت بفحص تأثير مكونات رأس المال الفكري على أداء المؤسسات ، وان عينة الدراسة الشركات الماليزية الصغيرة والمتوسطة الحجم ، وان هدف الدراسة إنشاء علاقة بين رأس المال الفكري وأداء الشركة بناءً على الدور الوسيط للقدرة الابتكار ، اما أهم الاستنتاجات تعززت العلاقة بسبب واسطة القدرة على الابتكار ، وبالتالي اكتساب مزايا تنافسية أعلى.

٤. دراسة (عبد الوهاب، ٢٠٢٣) : عنوان الدراسة دور الحوكمة الالكترونية في تخفيض الجرائم الرقمية ، ان مجال الدراسة في وزارة الداخلية العراقية ، وان مشكلة الدراسة هي زيادة الجرائم الالكترونية نتيجة عدم استعمال مبادئ واساليب عمل الحوكمة الالكترونية ، اما عينة الدراسة ٢٦٥ موظف يشغل منصب اداري ، اما هدف الدراسة تشجيع وزارة الداخلية على استخدام الحوكمة الالكترونية ، وان أهم الاستنتاجات تمثلت بصعوبة تطبيق الحكومة الالكترونية لغياب التشريعات القانونية نقص الخبرات والتقنيات.

٥. دراسة (Osadchy & Akhmetshin, 2015) : عنوان الدراسة "The Intellectual Capital Importance" and the Role of Organizations Against the Backdrop of a Crisis: Innovation Vector أهمية رأس المال الفكري ودور المنظمات في مواجهة خلفية الأزمة: ناقل الابتكار

٦. ، وان مجال الدراسة مدارس التدريب ، اما عينة الدراسة مدرسة ثانوية للتدريب ، وتمثل هدف الدراسة تحليل تأثير التغيرات المؤسسية على تنمية العلاقات الاقتصادية ، اما أهم الاستنتاجات تتمثل بدور رأس المال الفكري في نظام العلاقات الاقتصادية الجديدة للإنتاج الابتكاري.

المبحث الثاني

الجانب النظري:

أولاً : الطروحات الفكرية لرأس المال الفكري

نشأة ومفهوم وأهمية رأس المال الفكري

تناول عدد من الباحثين نشأة وتطور رأس المال الفكري من خلال المراحل الزمنية باعتماد نهج زمني يقسم عقوداً من التنمية البشرية والاقتصادية إلى أربع فترات رئيسية تمثلت (ب) فترة ما بعد الحرب العالمية الأولى في الستينيات إلى السبعينيات ، فترة النمو العالمي السريع في الثمانينات والتسعينات ، فترة المعرفة القائمة على الإنترنت في العقد الأول من القرن الحادي والعشرين) ، من أجل تحقيق ميزة تنافسية باستخدام الذكاء الاصطناعي ، وهناك ثلاث مراحل مهدت وساهمت ووطرت بناء واستعمال رأس المال الفكري ستتناها الباحثة في دراستها وسنبينها ادناه : (Hessels,2022).

المرحلة الأولى: مرحلة توجيه الاهتمام بالقدرات البشرية
المرحلة الثانية: اشارات وتوجهات المفهوم والاهتمام بالطاقات الذهنية
المرحلة الثالثة: تكثيف الجهود البحثية وولادة النظرية ومن تتبع التطور التاريخي لرأس المال
الفكري نلاحظ الاتي:

١. ان فترة ما بين ١٩٨٠ لغاية ١٩٩٠ هي مرحلة الاهتمام والولادة للمفهوم العام.
 ٢. بداية ١٩٩١ هي مرحلة الاعتراف والنضوج من خلال انجازات برامج شركة سكا نديا للتأمين السويدية.
 ٣. تحديد قيمة راس المال الفكري واعتباره من ضمن مصادر القوة التنافسية جنب الى جنب مع المصادر الطبيعية و اعتباره ضمن مصادر الثروة القومية .
 ٤. اتساع ونمو مفهوم راس المال الفكري باستعمال العديد من المصطلحات مثل (راس المال الفكري الاستراتيجي ، راس مال المعرفة ، صناعة المعرفة وذكاء المعرفة) .
- ورد لرأس المال الفكري في الادبيات عدد من التعريفات منها ، بانه القيمة التي تتميز المنظمة عن المنظمات المماثلة في نفس القطاع، وتمنحها ميزة تنافسية عالية باستعمال معيار للمنافسة المعلومات المعرفة ، المهارات ، وبما أننا نعيش في عصر التقدم التكنولوجي وعصر المعرفة، فإن المنظمات تهتم بتطوير هذه المجالات التي تعبر عن مكونات رأس المال الفكري ، وانه المهارات والمواهب والمعارف التقنية فضلا عن العلاقات والتعليم التي تستعملها المنظمات من اجل خلق الثروة ، و يُنظر له بشكل عام على انه من الأصول الثابتة والقيم والممارسات غير الملموسة التي غالباً ما يكون من الصعب تحديدها وتصويرها وقياسها والإبلاغ عنها وتسخيرها وتغييرها واستدامتها دون مهارات وجهود القيادة الحكيمة الحيوية. وخلاصة ذلك انه احد الموارد الاساسية التي تمتلكها المنظمة وذات القيمة العالية والذي لا يمكن رؤيته او لمسها ويعمل على ربط جميع رؤوس الأموال والموارد والكفاءات والمعارف والخبرات الملموسة وغير الملموسة التي يمتلكها العاملين ويحولها إلى أنشطة تخلق ميزة تنافسية مستدامة للمنظمة .

وتتمثل اهمية راس المال الفكري بانه يعتبر ركيزة اساسية في المنظمات كونه يساعد على تحقيق الميزة التنافسية ،و يساعد على خلق قيمة مضافة للمنظمات ويساعد على تغيير طريقة إدارة الأعمال، وتصميم المنتجات، وجذب الزبائن، وتقديم المنتجات والخدمات، وزيادة الولاء للمنظمات ، و مصدرأ اساسياً لتحقيق الربحية العالية في المنظمات ويحسن الموقع التنافسي للمنظمات كونه يمثل في اقتصاد الحاضر (الاقتصاد المعرفي) المصدر الاساسي لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة ، ويمثل خاصية المنظمة التي تميزها عن منافسيها من المنظمات الأخرى. ويعتبر من الاسلحة الرئيسية للمنظمة في عالم الحاضر لان الموجودات الفكرية هي من القوى الخفية الضامنة لبقاء المنظمة Ali et al,2023,140

اببعاد رأس المال الفكري

تتمثل ابعاد رأس المال الفكري بالاتي :

١. رأس المال البشري: يعبر عن مجموعة من الأفراد العاملين من الذين يمتلكون قدرات وقابليات مميزة ومتفوقة يمكن من خلالها تحقيق اهداف المنظمة بفاعلية وكفاءة لاملاكهم للمهارات والخبرة والكفاءة المطلوبة لإنجاز المهام المناطة بهم. (Osadchy, & Akhmetshin, 2015, 1014)

٢. رأس المال الهيكلي: جميع ما تمتلكه المنظمة من من انظمة وبرامج وشبكات معلوماتية وقواعد بيانات والهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية والاستراتيجيات والحقوق القانونية للنشر وبراءات الاختراع فضلاً عن العلامة او الاسم التجاري (Alnassafi, 2022, 116).

٣. رأس المال العلائقي: يعبر عن شبكات الاتصال الداخلية والخارجية التي توظف في تدعيم مكانة المنظمة في الداخل والخارج لضمان رضا وولاء الزبائن والمحافظة عليهم من خلال الاستماع لارائهم واقامة علاقات قوية تعاونية معهم ومشاركتهم لافكارهم وايجاد الحلول السريعة والمناسبة للشكاوي المقدمة من قبلهم. (Aljuboori et al, 2021, 158).

ثانياً : الطروحات الفكرية للحكومة الالكترونية

نشأة ومفهوم واهمية الحوكمة الالكترونية اهتمت اغلب المنظمات الكبيرة بالحوكمة في العقدين الأخيرين من القرن الماضي ، بسبب تفشي الفساد وسوء الإدارة ، في بعض البلدان حيث أدت العديد من الأزمات المتتالية والتغيرات الاقتصادية التي يمر بها العالم الى اهتمام دولي متصاعد وقد مرت الحوكمة الإلكترونية بعدة مراحل تتمثل بالاتي:(Chandra, 2021, 246)

المرحلة الاولى : مرحلة الولادة : وهي المرحلة التي تسمى بعصر الحاسب الالى

المرحلة الثانية : مرحلة التصعيد : والتي تسمى بعصر انظمة المعلومات

المرحلة الثالثة : مرحلة الذروة : وهي المرحلة التي تسمى عصر الانترنت
ان الحوكمة الإلكترونية تمثل نظام استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على كل او جزء من العمليات الحكومية الغرض منه تحقيق إدارة دقيقة ومبسطة واستجابة وشفافية وأخلاقية ومسائلة ، أي انها وسيلة عملية لتنفيذ الإصلاحات الإدارية واستدامتها وتعزيز الديمقراطية الرقمية والشفافية في البلاد بتوظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من المنظور الإداري .

وتتمثل اهمية الحوكمة الالكترونية بانها تعظيم الشفافية و تبادل المعلومات والركيز على الانحرافات في الاعمال من اجل تقليص الفجوة والمساعدة على تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين وتنظيمهم ومن ثم تقليل اعباء العمل ووقت والتكلفة فضلاً عن زيادة كفاءة عملية معالجة كميات كبيرة جداً من البيانات، والمساعدة على تحسين مهارات ومعارف المواطنين في مختلف المجالات (تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) ، وتحسين جودة الخدمات العامة المقدمة للمواطنين و تحسين

الكفاءة الإدارية الخاصة بمنظومة العمل الإداري للحكومة فضلاً عن المحافظة على السلوك الأخلاقي المهني للعاملين فيها ،وتهيئة إطار عمل واضح المعالم ، والأهداف ، وتحديد العمليات الإدارية ، والمعرفة الضرورية ، والدعم واللازم لغرض تحقيق المشاركة الفعّالة للمنظمات .وانها بمثابة العمود الفقري للحكومة الرشيدة .

ابعاد الحوكمة الالكترونية

تتمثل ابعاد الحوكمة الالكترونية المنسجمة مع متطلبات البحث الحالي بالاتي: (Theocharis,& Tsihrintzis,2023,26)، (Chandra, 2021, 246)

١. قدرات الموارد البشرية : هي مجموعة من المهارات والمعارف التي يمتلكها العاملون من اجل اطلاق جهودهم للمارسات تتمكن المنظمة من خلالها مواكبة التغيرات في سياقات العمل مع توظيف الاساليب الحديثة في الاختصاصات المختلفة وخاصة (IT) لتحقيق أداء الافضل للمنظمة.

٢. المعايير والتطبيقات الوثائق التي تم وضعها بتوافق الآراء وقد وافقت عليها لجنة تابعة لمنظمة الأغذية والزراعة، والتي توفر القواعد والتوجيهات أو خصائص الأنشطة أو النتائج التي تهدف إلى تحسين النظام في السياقات التنظيمية.

٣. البنية التحتية التكنولوجية :الاطار المتكامل للمنظومة الالكترونية التي تعمل ضمن ادوات متمثلة بمورد بشري متخصص والحواسيب وشبكات الانترنت ومراكز البيانات لتمكين المنظمات من اختصار الوقت والجهد والتكلفة لانتاج منتج (سلعة ، خدمة) مضاعفة وجودة عالية.

٤. ادارة الموارد المالية : الادارة المسؤولة عن(تخطيط ، تنظيم ، تنسيق) الموارد المالية لتحقيق افضل استثمار لتلك المواد لبناء وتأهيل البنى التحتية التكنولوجية والمعلوماتية واللوجستية.. وغيرها لتمكنها من تطبيق الحوكمة الالكترونية ومواجهة الازمات لضمان استمرارية تقديم الخدمات بجودة عالية .

٥. الرقابة والتقويم : احد الاساليب الرقابية المتكاملة من اجل أتمتة أعمال المنظمات لتحقيق تدفق العمليات الإدارية وفقاً للتطبيقات الألكترونية وبشكل ممنهج باستعمال الحاسوب لغرض تأكد صحة الأداء للأعمال والأنشطة التي تقع على عاتق العاملين بناءً على خطط وبرامج محدّدة والتي تساعد على تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة اقتصادية عالية مع تحديد الانحراف عن المخطط لتمكين الإدارة العليا من اتخاذ الإجراءات العلاجية بما يضمن عدم وقوعها في المستقبل .

ثالثاً: الطروحات الفكرية لمواجهة الازمات الاستراتيجية نشأة ومفهوم الازمات الاستراتيجية واهمية ادارتها

واجهت الحضارات المتعاقبة عدد من الازمات ومنها حضارة وادي الرافدين وذلك لعراقتها وكثرة خيراتها من حيث خصوبة تربتها ووفرة مياهها لذلك اصبحت مطمح للاقوام الاخرى من اجل السيطرة عليها والاستفادة من خيراتها وهذا يؤدي بها الى المرور بسلسلة من الازمات وهكذا الحال بالنسبة لحضارة وادي النيل فتعرضت هذه الحضارات للازمات الداخلية والخارجية فالاخيرة (الازمات الداخلية) فتمثلت في عبادة الطبيعة وسيطرة الكهنة ونفوذهم القوي على تلك البلاد. ولا زالت الازمات مستمرة بسبب التغيرات المتسارعة في جميع جوانب الحياة سواء كانت على مستوى الحضارات والدول والمنظمات والافراد سواء كانت بسبب التغيرات التكنولوجية او الاقتصادية او السياسية او الديموغرافية او غيرها. وتتمثل أهمية إدارة الأزمات بأنها تساعد على تحديد قائمة بالتهديدات والمخاطر المحتملة الوقوع مع تحديد الاولوية مع العمل على القضاء على قدر كبير من العشوائية والتخبط والانفعالات التي تصاحب الأزمات والعمل بشكل جاد من اجل اقتناص الفرص التي قد تنتجها الازمات وتحديد دور الجهات المعنية من خلال تنظيم وإدارة الأزمة وقت الأمان ووقت الأزمة والعمل على عدم تكرارها مع الاخذ بنظر الاعتبار على تجنب المفاجأة المصاحبة لحدوث مخاطر أو أزمات عن طريق المتابعة الدقيقة والمستمرة لمصادر التهديد والمخاطر المحتملة مع العمل لاكتشاف إشارات الإنذار المبكر وضمان توصيلها الى متخذ القرار في الوقت المناسب لاتخاذ إجراءات معاكسة ووضع خطط للطوارئ ونظم الإنذار المبكر واجراء الإجراءات الوقائية لمنع حدوث الأزمات والعمل على الاستغلال الكفوء للموارد المتاحة لدى المنظمة وضمان السرعة باتخاذ القرار من اجل مواجهة الازمات والتعامل مع الأزمات وتسهيل للإدارة من السيطرة على الموقف والمحافظة على الالتزام والثقة ولجميع الأطراف المعنية. (Ali & Anwar, 2021,32)

استراتيجيات مواجهة الازمات

وتتمثل بالاتي :

1. استراتيجية العنف :تستعمل في الحالات التي تتطلب مواجهة الازمات المجهولة والمفاجئة والتي لا تتوفر فيها بيانات او معلومات كافية لغرض مواجهة الازمات.
2. استراتيجية وقف النمو : تعتبر من الاستراتيجيات التي تقبل بالامر الواقع ويتم السعي لمنع ولعدم تدهور الموقف وهي تلائم عملية مواجهة القوى الكبرى وازمات الرأي العام
3. استراتيجية التجزئة :تستند على مبدأ التحليل الدقيق للعوامل والقوى المكونه والمؤثرة والعلاقات الارتباطية بها وخاصة الازمات الكبيرة والشديدة وذات التهديد الكبير فيتم تجزئتها تحويها الى ازمات صغيرة فتكون ضغوطها اقل قوة مما يساعد على تسهيل التعامل معها وحلها. 34، Burkle, 2019
4. استراتيجية اجهاض الفكر :تعمل على التركيز المؤثرات المباشرة على الفكر الداعم والذي

يقف وراء الازمة بقيمه واتجاهاته والتوجه لاضعاف المبادئ وركائز التي تستند عليها
باسلوب يؤدي الى انصراف القوى المؤيدة وتقليل الضغط الذي يدفع لظهور ونمو الازمة
٥. استراتيجية الدفع الى الامام: تعمل على اظهار خلافات القوى المشاركة في عملية صناعة
الازمة وتسرع في انشاء صراعات بينهم

٦. استراتيجية تغيير المسار: تتعامل مع الازمات الشديدة جداً والجارفة ومن الصعوبة الوقوف
امامها فتعمل على قيادة الازمة بجميع مفاصلها والسير معها الى اقصر مسافة ممكنة بحيث
يتم تغيير مسارها وتحويلها الى عدة مسارات بعيدة عن اتجاه قمة الازمة (Payton, ٢٠٢١, ١٢٥)

المبحث الثالث:

تشخيص وتحليل استجابات متغيرات البحث

سيتم في هذه المبحث استعراض وتحليل بعض نتائج مؤشرات احصائية واختبارات ناجمة عن
استجابات عينة الدراسة على وفق المتغيرات قيد الدراسة، الامر الذي سينجم عنه تحديد مستويات
تأثير تلك المتغيرات.

اولاً: عرض نتائج متغير راس المال الفكري

يتبين في الجدول رقم (١) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف بحسب
وجهة نظر عينة الدراسة لمتغير راس المال الفكري وكل ما يتعلق به من متغيرات ثانوية. يظهر ان
هناك وسطاً حسابياً عاماً مقداره (٣, ٠٨٥) يفوق قليلاً الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف
معيارى ومعامل اختلاف منخفضين بلغا (٠, ٢٢١) و (٧, ١٦٤)٪ على التوالي، اذ يشير الى تجانس
اجابات مفردات العينة.

يتبين في هذا الجدول ايضاً نتيجة اختبار t ، اذ تشير نتيجته المحتسبة البالغة (٦, ١٣) الى ان متغير
راس المال الفكري مؤثر في انواع الازمات التي قد تجابهها وزارة الزراعة وهذا يتضح من قيمة
مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفراً وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة
الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠.

من الجدير بالذكر ان اختبار t في هذا المبحث يعني اختبار الفرضية القائلة بتساوي قيمة الوسط
الحسابي مع الوسط الحسابي المعياري البالغة (٣) (القيمة ٣ متأتية من قسمة مجموع القيم المعطاة
للخيارات من واحد الى خمسة على عددها ٥) وانه بالاضافة الى نتيجة الاختبار القائلة بتأثير او عدم
تأثير المتغير فإن تلك النتيجة ستعني تسلسل تأثير المتغير وبحسب كبر قيمة t المحتسبة .
تضمن هذا المتغير مايلي،

١. راس المال البشري

يتبين من الارقام الواردة في الجدول (١) ان هناك وسطاً حسابياً عاماً مقداره (٣, ٢٣٧) يفوق
الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معيارى ومعامل اختلاف بلغا (٠, ١٦٥) و (٥, ٠٩٧)٪

على التوالي، إذ يشير إلى تجانس إجابات مفردات العينة بشكل كبير. أما النتيجة المحتسبة لاختبار t البالغة (٢٢,٨٩٢) فتشير إلى أن متغير راس البشري مؤثر في أنواع الالتزامات التي قد تجاوبها وزارة الزراعة وهذا يتضح من قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفرًا وهي أقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠.

تم قياس متغير راس البشري من خلال سبعة فقرات (متغيرات ثانوية)، أعلى تلك المتغيرات الثانوية تأثيراً كان المتغير الذي يعني احتفاظ وزارة الزراعة بالموظفين ذوي الكفاءة، على وفق القيمة المحتسبة لاختبار t البالغة (٥٤,٥٦٨) التي تشير إلى أن هذا المتغير الثانوي مؤثر إذ يتضح ذلك من خلال قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفرًا وهي أقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠. أن الوسط الحسابي للمتغير الثانوي تبلغ قيمته (٣,٣١٥) وهي تفوق الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (٠,٠٩٢) و (٢,٧٧٥٪) على التوالي، إذ يشير إلى تجانس إجابات مفردات العينة بشكل كبير.

أقل تلك المتغيرات الثانوية تأثيراً كان المتغير الذي يعني اهتمام وزارة الزراعة بتصميم وتنفيذ برامج تدريبية، على وفق القيمة المحتسبة لاختبار t البالغة (٧,٥١٧) التي تشير إلى أن هذا المتغير الثانوي مؤثر إذ يتضح ذلك من خلال قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفرًا وهي أقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠. أن الوسط الحسابي للمتغير الثانوي تبلغ قيمته (٣,١٥٨) وهي تفوق الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (٠,٣٣٥) و (١٠,٦٠٨٪) على التوالي، إذ يشير إلى تجانس إجابات مفردات العينة.

تدرجت المتغيرات وفق تأثيرها في المشكلة المدروسة من الأعلى تأثيراً على وفق قيمة t المحتسبة الأعلى فالأدنى بالشكل التالي، المتغير الذي يعني احتفاظ وزارة الزراعة بالموظفين ذوي الكفاءة تلاه المتغير الذي يعني معرفة الموظفين كافية للتنبؤ بالالتزامات الاستراتيجية ثم المتغير الذي يعني تحفز وزارة الزراعة موظفيها على الأفكار الجديدة تلاه المتغير الذي يعني لجنة الإبداع في وزارة الزراعة مجدة في عملها ثم المتغير الذي يعني تقدم وزارة الزراعة دعماً كافياً لموظفيها ثم المتغير الذي يعني تهتم وزارة الزراعة بتطوير قدرات الموظفين وأخيراً، كان المتغير الذي يعني اهتمام وزارة الزراعة بتصميم وتنفيذ برامج تدريبية.

جميع المتغيرات الثانوية تمتلك أوساطاً حسابية تفوق الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحرافات معيارية ومعاملات اختلاف تشير إلى تجانس إجابات مفردات العينة. كما أن القيم المحتسبة لاختبار t البالغة جميعها تشير إلى أن هذه المتغيرات الثانوية مؤثرة إذ يتضح ذلك من خلال قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفرًا وهي أقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠.

٢. رأس المال الهيكلي

يظهر من الأرقام الواردة في الجدول (١) أن هناك وسطاً حسابياً عاماً مقداره (٣,٢١٦) يفوق

الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (٠,٢٩٦) و (٩,٢٠٤٪) على التوالي، اذ يشير الى تجانس اجابات مفردات العينة بشكل كبير. اما النتيجة المحتسبة لاختبار t البالغة (١١,٦٣٠) فتشير الى ان متغير راس الهيكل مؤثر في انواع الازمات التي قد تجابهها وزارة الزراعة وهذا يتضح من قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفراً وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠.

تم قياس متغير راس الهيكل من خلال ثمانية فقرات (متغيرات ثانوية)، اعلى تلك المتغيرات الثانوية تأثيراً كان المتغير الذي يعني شرح السياسات المتبعة لمواجهة الازمات، على وفق القيمة المحتسبة لاختبار t البالغة (١٩,١١٢) التي تشير الى ان هذا المتغير الثانوي مؤثر، اذ يتضح ذلك من خلال قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفراً وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠. ان الوسط الحسابي للمتغير الثانوي تبلغ قيمته (٣,٢٩٥) وهي تفوق الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (٠,٢٤٦) و (٧,٤٦٦٪) على التوالي، اذ يشير الى تجانس اجابات مفردات العينة بشكل كبير.

اقل تلك المتغيرات الثانوية تأثيراً كان المتغير الذي يعني ان اجراءات وزارة الزراعة تدعم الافكار الابداعية، على وفق القيمة المحتسبة لاختبار t البالغة (٧,٤٤٦) التي تشير الى ان هذا المتغير الثانوي مؤثر اذ يتضح ذلك من خلال قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفراً وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠. ان الوسط الحسابي للمتغير الثانوي تبلغ قيمته (٣,١٧١) وهي تفوق الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (٠,٣٦٦) و (١١,٥٤٢٪) على التوالي، اذ يشير الى تجانس اجابات مفردات العينة.

تدرجت المتغيرات وفق تأثيرها في المشكلة المدروسة من الاعلى تأثيراً على وفق قيمة t المحتسبة الاعلى فالادنى بالشكل التالي، المتغير الذي يعني ان يتم شرح السياسات المتبعة لمواجهة الازمات تلاه المتغير الذي يعني توفر جميع الانظمة المعلوماتية اللازمة ثم المتغير الذي يعني تشجيع الثقافة التنظيمية على تفاعل العاملين تلاه المتغير الذي يعني جدية لجنة الابداع والثقافة في وزارة الزراعة في عملها ثم المتغير الذي يعني وجود معوقات تعيق تدفق المعلومات لمتخذ القرار ومن ثم المتغير الذي يعني تفاعل العاملين بالافكار لغرض مواجهة الازمات تلاه المتغير الذي يعني امتلاك وزارة الزراعة قاعدة بيانات عن كل انشطتها ثم المتغير الذي يعني توافر خدمة انترنت تتناسب مع انجاز العمل واخيراً، كان المتغير الذي يعني ان اجراءات وزارة الزراعة تدعم الافكار الابداعية.

جميع المتغيرات الثانوية تمتلك اوساطاً حسابية تفوق الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحرافات معيارية ومعاملات اختلاف تشير الى تجانس اجابات مفردات العينة. كما ان القيم المحتسبة لاختبار t البالغة جميعها تشير الى ان هذه المتغيرات الثانوية مؤثرة اذ يتضح ذلك من خلال قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفراً وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠.

٣. راس المال العلانقي

يتبين من الارقام الواردة في الجدول (١) ان هناك وسطاً حسابياً عاماً مقداره (٢,٨٠١) وهو اقل من الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (٠,٢٠١) و (٧,١٧٦٪) على التوالي، اذ يشير الى تجانس اجابات مفردات العينة بشكل كبير. اما النتيجة المحتسبة لاختبار t البالغة (١٥,٧٧٩-) فتشير الى ان متغير راس العلانقي مؤثر في انواع الازمات التي قد تجابهها وزارة الزراعة وهذا يتضح من قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفراً وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠.

تم قياس متغير راس العلانقي من خلال ثمانية فقرات (متغيرات ثانوية)، اعلى تلك المتغيرات الثانوية تأثيراً كان المتغير الذي يعني عمل الوزارة بأطر تعاونية مع المنظمات الاخرى، على وفق القيمة المحتسبة لاختبار t البالغة (٥٩,٩٩٠-) التي تشير الى ان هذا المتغير الثانوي مؤثر اذ يتضح ذلك من خلال قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفراً وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠. ان الوسط الحسابي للمتغير الثانوي تبلغ قيمته (٢,٢٦٦) وهي اقل من الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (٠,١٩٥) و (٨,٦٠٥٪) على التوالي، اذ يشير الى تجانس اجابات مفردات العينة بشكل كبير.

اقل تلك المتغيرات الثانوية تأثيراً كان المتغير الذي يعني قيام الوزارة بدراسة شكاوي المتعاملين وحلها، على وفق القيمة المحتسبة لاختبار t البالغة (١٣,٥٣٥-) التي تشير الى ان هذا المتغير الثانوي مؤثر اذ يتضح ذلك من خلال قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفراً وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠. ان الوسط الحسابي للمتغير الثانوي تبلغ قيمته (٢,٧٦٩) وهي اقل من الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (٠,٢٧٢) و (٩,٨٢٣٪) على التوالي، اذ يشير الى تجانس اجابات مفردات العينة.

تدرجت المتغيرات وفق تأثيرها في المشكلة المدروسة من الاعلى تأثيراً على وفق قيمة t المحتسبة الاعلى فالادنى بالشكل التالي، المتغير الذي يعني عمل الوزارة بأطر تعاونية مع المنظمات الاخرى تلاه المتغير الذي يعني ان المتعاملين مع الوزارة مصدر مهم للكثير من الافكار ثم المتغير الذي يعني حرص الوزارة على علاقات طويلة مع المتعاملين تلاه المتغير الذي يعني وجود تغذية راجعة لمعرفة ردود افعال الزبائن ثم المتغير الذي يعني نجاح الوزارة في تلبية الطلبات في الاوقات المحددة ثم المتغير الذي يعني تمتع الوزارة بسمعة جيدة من حيث جودة خدماتها ومن ثم المتغير الذي يعني توافر قنوات كافية لدى وزارة الزراعة لتقديم خدماتها واخيراً كان المتغير الذي يعني قيام الوزارة بدراسة شكاوي المتعاملين معها وحلها.

جميع المتغيرات الثانوية تمتلك اوساطاً حسابية تفوق او اقل من الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحرافات معيارية ومعاملات اختلاف تشير الى تجانس اجابات مفردات العينة. كما ان القيم المحتسبة لاختبار t البالغة جميعها تشير الى ان هذه المتغيرات الثانوية مؤثرة اذ يتضح ذلك من خلال

قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفرًا وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠.

كخلاصة يتبين مما ورد اعلاه وعلى وفق قيمة اختبار t المحتسبة، بان متغيرات راس المال الفكري تتدرج على النحو التالي من حيث تأثيرها في انواع الازمات التي قد تجابهها وزارة الزراعة اذ كان متغير راس المال البشري هو الاكثر تأثيرا“ تلاه راس المال العلائقي ثم راس المال الهيكلي.

الجدول (١)

الايوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف واختبار t لفقرات متغير
راس المال الفكري

وتفصيلاته على وفق استجابات عينة الدراسة (قيمة الوسط المعيارى تساوي ٣، وحجم
العينة يساوي ٢٥٤)

المتغير	وصف المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	قيمة t المحتسبة	مستوى المعنوية	ترتيب الاهمية
	تقدم وزارة الزراعة دعماً كافياً لموظفيها	٣,١٨٩	٠,١٢٩	٤,٠٤٥	٢٣,٣٥٠	٠	٥
	تهتم وزارة الزراعة بتصميم وتنفيذ برامج تدريبية	٣,١٥٨	٠,٣٣٥	١٠,٦٠٨	٧,٥١٧	٠	٧
	تهتم وزارة الزراعة بتطوير قدرات الموظفين	٣,١٧١	٠,٢٣٧	٧,٤٧٤	١١,٤٩٩	٠	٦
	تحفز وزارة الزراعة موظفيها على الأفكار الجديدة	٣,٢٥١	٠,١٢١	٣,٧٢٢	٣٣,٠٦٠	٠	٣
	معرفة الموظفين كافية للتنبؤ بالازمات الاستراتيجية	٣,٢٥٤	٠,١١٦	٣,٥٦٥	٣٤,٨٩٧	٠	٢
	تحتفظ وزارة الزراعة بالموظفين ذوي الكفاءة	٣,٣١٥	٠,٠٩٢	٢,٧٧٥	٥٤,٥٦٨	٠	١
	لجنة الابداع في وزارة الزراعة مجدة في عملها	٣,٣٢٤	٠,١٢٥	٣,٧٦١	٤١,٣١٠	٠	٤
	راس المال البشري	٣,٢٣٧	٠,١٦٥	٥,٠٩٧	٢٢,٨٩٢	٠	(١)
	توفر جميع الأنظمة المعلوماتية اللازمة	٣,٢٤٧	٠,٢٥١	٧,٧٣٠	١٥,٦٨٣	٠	٢
	وجود معوقات تعيق تدفق المعلومات لمتخذ القرار	٣,٢٠٨	٠,٢٧١	٨,٤٤٨	١٢,٢٣٢	٠	٤
	تشجع الثقافة التنظيمية على تفاعل العاملين	٣,٢٤١	٠,٢٦٦	٨,٢٠٧	١٤,٤٤٠	٠	٣
	تمتلك وزارة الزراعة قاعدة بيانات عن كل أنشطتها	٣,١٨٨	٠,٣٢٧	١٠,٢٥٧	٩,١٦٣	٠	٦
	تتوفر خدمة الإنترنت متناسب مع انجاز العمل	٣,١٨٢	٠,٣٤٩	١٠,٩٦٨	٨,٣١١	٠	٧
	إجراءات وزارة الزراعة تدعم الأفكار الابداعية	٣,١٧١	٠,٣٦٦	١١,٥٤٢	٧,٤٤٦	٠	٨
	يتم شرح السياسات المتبعة لمواجهة الازمات	٣,٢٩٥	٠,٢٤٦	٧,٤٦٦	١٩,١١٢	٠	١
	يتفاعل العاملون بالأفكار لغرض مواجهة الازمات	٣,١٩٧	٠,٢٨٩	٩,٠٤٠	١٠,٨٦٤	٠	٥
	راس المال الهيكلي	٣,٢١٦	٠,٢٩٦	٩,٢٠٤	١١,٦٣٠	٠	(٣)
	تحرص الوزارة على علاقات طويلة مع المتعاملين	٢,٥١٦	٠,٢١٧	٨,٦٢٥	٣٥,٥٤٧	٠	٣
	المتعاملين مع الوزارة مصدر مهم للكثير من الافكار	٢,٤٢٨	٠,٢٠٨	٨,٥٦٧	٤٣,٨٢٨	٠	٢
	تنجح الوزارة في تلبية الطلبات في الاوقات المحددة	٣,٢٢٦	٠,١٦٧	٥,١٧٧	٢١,٥٦٨	٠	٥
	تتمتع الوزارة بسمعة جيدة من حيث جودة خدماتها	٣,٢٣٤	٠,١٧٥	٥,٤١١	٢١,٣١١	٠	٦
	توجد تغذية راجعة لمعرفة ردود أفعال الزبائن	٣,٢٢١	٠,١٢٤	٣,٨٥٠	٢٨,٤٠٥	٠	٤
	تعمل الوزارة بأطر تعاونية مع المنظمات الأخرى	٢,٢٦٦	٠,١٩٥	٨,٦٠٥	٥٩,٩٩٠	٠	١
	تتوفر لدى وزارة الزراعة قنوات كافية لتقديم خدماتها	٢,٧٤٤	٠,٢٤٦	٨,٩٦٥	١٦,٥٨٥	٠	٧
	تقوم الوزارة بدراسة شكاوي المتعاملين وتقوم بحلها	٢,٧٦٩	٠,٢٧٢	٩,٨٢٣	١٣,٥٣٥	٠	٨
	راس المال العلاقي	٢,٨٠١	٠,٢٠١	٧,١٧٦	١٥,٧٧٩	٠	(٢)
	راس المال الفكري	٣,٠٨٥	٠,٢٢١	٧,١٦٤	٦,١٣٠	٠	((١))

المصدر: استناداً إلى نتائج الحاسوب

ثانياً: عرض نتائج متغير الحوكمة الالكترونية

يتبين في الجدول رقم (٢) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف بحسب وجهة نظر عينة الدراسة لمتغير الحوكمة الالكترونية وكل ما يتعلق به من متغيرات ثانوية. يظهر ان هناك وسطاً حسابياً عاماً مقداره (٣,١٠٦) يفوق الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف منخفضين بلغا (٠,٣٥٦) و (١١,٤٦٢٪) على التوالي، اذ يشير الى تجانس اجابات مفردات العينة.

يتبين في هذا الجدول ايضاً نتيجة اختبار t ، اذ تشير نتيجته المحتسبة البالغة (٤,٧٤٥) الى ان متغير الحوكمة الالكترونية مؤثر في انواع الازمات التي قد تجابهها وزارة الزراعة وهذا يتضح من قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفراً وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠. جدير بالذكر ان قيمة اختبار t تكون موجبة اذا كان الوسط الحسابي اكبر من الوسط المعياري، اما اذا كان اذا كان الوسط الحسابي اقل من الوسط المعياري فتكون قيمة قيم اختبار t سالبة.

تضمن هذا المتغير مايلي:

١. قدرات الموارد البشرية

يتبين من الارقام الواردة في الجدول (٢) ان هناك وسطاً حسابياً عاماً مقداره (٣,١٤٦) يفوق الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (٠,٢٥٩) و (٨,٢٣٣٪) على التوالي، اذ يشير الى تجانس اجابات مفردات العينة بشكل كبير. اما النتيجة المحتسبة لاختبار t البالغة (٨,٩٨٤) فتشير الى ان قدرات الموارد البشرية مؤثر في انواع الازمات التي قد تجابهها وزارة الزراعة وهذا يتضح من قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفراً وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠.

تم قياس قدرات الموارد البشرية من خلال ثمانية فقرات (متغيرات ثانوية)، اعلى تلك المتغيرات الثانوية تأثيراً كان المتغير الذي يعني جذب ذوي الخبرة في مجال الحاسبات والمعلوماتية، على وفق القيمة المحتسبة لاختبار t البالغة (١٥,٣٦٣) التي تشير الى ان هذا المتغير الثانوي مؤثر اذ يتضح ذلك من خلال قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفراً وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠. ان الوسط الحسابي للمتغير الثانوي تبلغ قيمته (٣,٢١٤) وهي تفوق الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (٠,٢٢٢) و (٦,٩٠٧٪) على التوالي، اذ يشير الى تجانس اجابات مفردات العينة بشكل كبير.

اقل تلك المتغيرات الثانوية تأثيراً كان المتغير الذي يعني جودة صيانة الحاسبات والشبكات، على وفق القيمة المحتسبة لاختبار t البالغة (٤,٦٢٧) التي تشير الى ان هذا المتغير الثانوي مؤثر اذ يتضح ذلك من خلال قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفراً وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠. ان الوسط الحسابي للمتغير الثانوي تبلغ

قيمته (٣,٠٨١) وهي تفوق الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (٠,٢٧٩) و (٩,٠٥٦٪) على التوالي، اذ يشير الى تجانس اجابات مفردات العينة.

تدرجت المتغيرات وفق تاثيرها في المشكلة المدروسة من الاعلى تاثيراً على وفق قيمة t المحتسبة الاعلى فالادنى بالشكل التالي، المتغير الذي يعني جذب ذوي الخبرة في مجال الحاسبات والمعلوماتية تلاه المتغير الذي يعني رفع قدرات الموارد البشرية فيما يخص المهارات ثم المتغير الذي يعني وجود موظفين متخصصين بتكنولوجيا المعلومات تلاه المتغير الذي يعني وجود المهارات الكفوءة لتطبيق الحوكمة الالكترونية ثم المتغير الذي يعني جودة البرامج التدريبية لتطوير راس المال الفكري ثم المتغير الذي يعني توفر القدرة على جذب الكوادر العلمية ثم المتغير الذي يعني وجود نظام حوافز يشجع الموظفين على تادية مهامهم، واخيرا المتغير الذي يعني جودة صيانة الحاسبات والشبكات.

جميع المتغيرات الثانوية تمتلك اوساطاً حسابية تفوق الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحرافات معيارية ومعاملات اختلاف تشير الى تجانس اجابات مفردات العينة. كما ان القيم المحتسبة لاختبار t البالغة جميعها تشير الى ان هذه المتغيرات الثانوية مؤثرة اذ يتضح ذلك من خلال قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفراً وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠.

٢. المعايير والتطبيقات

يتبين من الارقام الواردة في الجدول (٢) ان هناك وسطاً حسابياً عاماً مقداره (٢,٧٤٩) وهو اقل من الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (٠,٣٥٠) و (١٢,٧٣٢٪) على التوالي، اذ يشير الى تجانس اجابات مفردات العينة بشكل كبير. اما النتيجة المحتسبة لاختبار t البالغة (١١,٤٢٩-) فتشير الى ان المعايير والتطبيقات مؤثر في انواع الازمات التي قد تجابهها وزارة الزراعة وهذا يتضح من قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفراً وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠.

تم قياس المعايير والتطبيقات من خلال ثمانية فقرات (متغيرات ثانوية)، اعلى تلك المتغيرات الثانوية تاثيراً كان المتغير الذي يعني تيسر عملية تبادل المعلومات مع الجهات الاخرى، على وفق القيمة المحتسبة لاختبار t البالغة (١٧,١٩٠-) التي تشير الى ان هذا المتغير الثانوي مؤثر اذ يتضح ذلك من خلال قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفراً وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠. ان الوسط الحسابي للمتغير الثانوي تبلغ قيمته (٢,٦٥٧) وهي اقل من الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (٠,٣١٨) و (١١,٩٦٨٪) على التوالي، اذ يشير الى تجانس اجابات مفردات العينة بشكل كبير.

اقل تلك المتغيرات الثانوية تاثيراً كان المتغير الذي يعني سهولة الوصول الى البيانات من قبل المستفيدين، على وفق القيمة المحتسبة لاختبار t البالغة (٦,١٣٦-) التي تشير الى ان هذا المتغير

الثانوي مؤثر اذ يتضح ذلك من خلال قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفرأ وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠. ان الوسط الحسابي للمتغير الثانوي تبلغ قيمته (٢,٨٥٦) وهي اقل من الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (٠,٣٧٤) و (١٣,٠٩٥٪) على التوالي، اذ يشير الى تجانس اجابات مفردات العينة.

تدرجت المتغيرات وفق تأثيرها في المشكلة المدروسة من الاعلى تاثيراً على وفق قيمة t المحتسبة الاعلى فالادنى بالشكل التالي، المتغير الذي يعني تيسر عملية تبادل المعلومات مع الجهات الاخرى تلاه المتغير الذي يعني وجود السعة التخزينية اللازمة لقواعد البيانات ثم المتغير الذي يعني سلامة نقل وتخزين وارشفة المعلومات الكترونياً تلاه المتغير الذي يعني وجود قواعد بيانات لمواجهة الازمات ثم المتغير الذي يعني تطور الاجراءات الخاصة بالحوكمة الالكترونية ثم المتغير الذي يعني استخدام المواصفات الدولية للتعامل مع الازمات ثم المتغير الذي يعني اعتماد الانظمة الالكترونية في تقديم الخدمات، واخيرا المتغير الذي يعني سهولة الوصول الى البيانات من قبل المستفيدين.

جميع المتغيرات الثانوية تمتلك اوساطاً حسابية اقل من الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحرافات معيارية ومعاملات اختلاف تشير الى تجانس اجابات مفردات العينة. كما ان القيم المحتسبة لاختبار t البالغة جميعها تشير الى ان هذه المتغيرات الثانوية مؤثرة اذ يتضح ذلك من خلال قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفرأ وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠.

٣. البنية التحتية للتكنولوجيا

يتبين من الارقام الواردة في الجدول (٢) ان هناك وسطاً حسابياً عاماً مقداره (٣,٢٥١) يفوق الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (٠,٤٤٥) و (١٣,٦٨٨٪) على التوالي، اذ يشير الى تجانس اجابات مفردات العينة بشكل كبير. اما النتيجة المحتسبة لاختبار t البالغة (٨,٩٨٩) فتشير الى ان البنية التحتية للتكنولوجيا مؤثر في انواع الازمات التي قد تجابهها وزارة الزراعة وهذا يتضح من قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفرأ وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠.

تم قياس البنية التحتية للتكنولوجيا من خلال سبعة فقرات (متغيرات ثانوية)، اعلى تلك المتغيرات الثانوية تاثيراً كان المتغير الذي يعني تدريب الموظفين على الانظمة والمعدات الحديثة، على وفق القيمة المحتسبة لاختبار t البالغة (١٢,٠٣٩) التي تشير الى ان هذا المتغير الثانوي مؤثر اذ يتضح ذلك من خلال قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفرأ وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠. ان الوسط الحسابي للمتغير الثانوي تبلغ قيمته (٣,٣١٥) وهي تفوق الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (٠,٤١٧) و (١٢,٥٧٩٪) على التوالي، اذ يشير الى تجانس اجابات مفردات العينة بشكل كبير.

أقل تلك المتغيرات الثانوية تأثيراً كان المتغير الذي يعني تحديث الموقع الالكتروني ومواكبة التغيرات ، على وفق القيمة المحتسبة لاختبار t البالغة (٤,٣٢١) التي تشير الى ان هذا المتغير الثانوي مؤثر اذ يتضح ذلك من خلال قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفراً وهي أقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠. ان الوسط الحسابي للمتغير الثانوي تبلغ قيمته (٣,١٤١) وهي تفوق الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (٠,٥٢٠) و (١٦,٥٥٥)٪ على التوالي، اذ يشير الى تجانس اجابات مفردات العينة.

تدرجت المتغيرات وفق تأثيرها في المشكلة المدروسة من الاعلى تأثيراً على وفق قيمة t المحتسبة الاعلى فالادنى بالشكل التالي، المتغير الذي يعني تدريب الموظفين على الانظمة والمعدات الحديثة تلاه المتغير الذي يعني اعتماد التخصصات العلمية في توظيف العاملين ثم المتغير الذي يعني امتلاك اجهزة وشبكات اتصال متطورة تلاه المتغير الذي يعني معالجة البيانات الكترونياً وفق المعايير المناسبة ثم المتغير الذي يعني اعداد وتطوير بنية ملائمة لتكنولوجيا المعلومات ثم المتغير الذي يعني وجود معدات حديثة ومتطورة في تكنولوجيا المعلومات واخيراً المتغير الذي يعني تحديث الموقع الالكتروني وموكة التغيرات.

جميع المتغيرات الثانوية تمتلك اوساطاً حسابية تفوق الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحرافات معيارية ومعاملات اختلاف تشير الى تجانس اجابات مفردات العينة. كما ان القيم المحتسبة لاختبار t البالغة جميعها تشير الى ان هذه المتغيرات الثانوية مؤثرة اذ يتضح ذلك من خلال قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفراً وهي أقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠.

٤. ادارة الموارد المالية

يتبين من الارقام الواردة في الجدول (٢) ان هناك وسطاً حسابياً عاماً مقداره (٣,٢٠١) يفوق الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (٠,٢٨٣) و (٨,٨٤١)٪ على التوالي، اذ يشير الى تجانس اجابات مفردات العينة بشكل كبير. اما النتيجة المحتسبة لاختبار t البالغة (١١,٣١٩) فتشير الى ان ادارة الموارد المالية مؤثر في انواع الازمات التي قد تجابهها وزارة الزراعة وهذا يتضح من قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفراً وهي أقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠.

تم قياس ادارة الموارد المالية من خلال ستة فقرات (متغيرات ثانوية)، اعلى تلك المتغيرات الثانوية تأثيراً كان المتغير الذي يعني تتناسب التخصيصات المالية مع جهود الموظفين، على وفق القيمة المحتسبة لاختبار t البالغة (١٣,٨٣٩) التي تشير الى ان هذا المتغير الثانوي مؤثر اذ يتضح ذلك من خلال قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفراً وهي أقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠. ان الوسط الحسابي للمتغير الثانوي تبلغ قيمته (٣,٢٤٤) وهي تفوق الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا

(٠,٢٨١) و (٨,٦٦٢٪) على التوالي، اذ يشير الى تجانس اجابات مفردات العينة بشكل كبير.

اقل تلك المتغيرات الثانوية تأثيراً كان المتغير الذي يعني تحديد التنسيق المالي للحكومة مع الجهات الخارجية، على وفق القيمة المحتسبة لاختبار t البالغة (١٢,٤٦٣) التي تشير الى ان هذا المتغير الثانوي مؤثر اذ يتضح ذلك من خلال قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفرأً وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠. ان الوسط الحسابي للمتغير الثانوي تبلغ قيمته (٣,١٦٥) وهي تفوق الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (٠,٢١١) و (٦,٦٦٧٪) على التوالي، اذ يشير الى تجانس اجابات مفردات العينة.

تدرجت المتغيرات وفق تأثيرها في المشكلة المدروسة من الاعلى تأثيراً على وفق قيمة t المحتسبة الاعلى فالادنى بالشكل التالي، المتغير الذي يعني تتناسب التخصيصات المالية مع جهود الموظفين تلاه المتغير الذي يعني تحديد خطوات تمويل مشاريع الحكومة الالكترونية ثم المتغير الذي يعني توفير الاموال الضامنة لتبني الحكومة الالكترونية تلاه المتغير الذي يعني يتم التنبؤ بمشاكل التمويل باساليب علمية حديثة ثم المتغير الذي يعني التركيز على تمويل برامج تقديم الخدمات للمتعاملين واخيرا المتغير الذي يعني تحديد التنسيق المالي للحكومة مع الجهات الخارجية .

جميع المتغيرات الثانوية تمتلك اوساطاً حسابية تفوق الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحرافات معيارية ومعاملات اختلاف تشير الى تجانس اجابات مفردات العينة. كما ان القيم المحتسبة لاختبار t البالغة جميعها تشير الى ان هذه المتغيرات الثانوية مؤثرة اذ يتضح ذلك من خلال قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفرأً وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠.

٥. الرقابة والتقويم

يتبين من الارقام الواردة في الجدول (٢) ان هناك وسطاً حسابياً عاماً مقداره (٣,١٨٢) يفوق الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (٠,٤٤٤) و (١٣,٩٥٣٪) على التوالي، اذ يشير الى تجانس اجابات مفردات العينة بشكل كبير. اما النتيجة المحتسبة لاختبار t البالغة (٦,٥٣٣) فتشير الى ان الرقابة والتقويم مؤثر في انواع الازمات التي قد تجابهها وزارة الزراعة وهذا يتضح من قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفرأً وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠.

تم قياس الرقابة والتقويم من خلال ستة فقرات (متغيرات ثانوية)، اعلى تلك المتغيرات الثانوية تأثيراً كان المتغير الذي يعني التنسيق مع جهات اخرى لتطبيق الحكومة الالكترونية، على وفق القيمة المحتسبة لاختبار t البالغة (٨,١٧٥) التي تشير الى ان هذا المتغير الثانوي مؤثر اذ يتضح ذلك من خلال قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفرأً وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠. ان الوسط الحسابي للمتغير الثانوي تبلغ قيمته

(٣,٢١٨) وهي تفوق الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (٠,٤٢٥) و (١٣,٢٠٧٪) على التوالي، اذ يشير الى تجانس اجابات مفردات العينة بشكل كبير.

اقل تلك المتغيرات الثانوية تأثيراً كان المتغير الذي يعني يتم تفادي سلبيات تطبيق الحوكمة الالكترونية ، على وفق القيمة المحتسبة لاختبار t البالغة (٤,٩٦٤) التي تشير الى ان هذا المتغير الثانوي مؤثر اذ يتضح ذلك من خلال قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفرأ وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠. ان الوسط الحسابي للمتغير الثانوي تبلغ قيمته (٣,١٤٧) وهي تفوق الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (٠,٤٧٢) و (١٤,٩٩٨٪) على التوالي، اذ يشير الى تجانس اجابات مفردات العينة.

تدرجت المتغيرات وفق تأثيرها في المشكلة المدروسة من الاعلى تأثيراً على وفق قيمة t المحتسبة الاعلى فالادنى بالشكل التالي، المتغير الذي يعني التنسيق مع جهات اخرى لتطبيق الحوكمة الالكترونية تلاه المتغير الذي يعني تبني امن المعلومات للحفاظ على سرية المعلومات ثم المتغير الذي يعني توجد رقابة على البرامج لتحقيق سلامة التشغيل تلاه المتغير الذي يعني يتم تطبيق برامج الكترونية للمحاسبة المالية ثم المتغير الذي يعني يتم اعتماد المسح الالكتروني لعملية التقييم والرقابة واخيرا المتغير الذي يعني يتم تفادي سلبيات تطبيق الحوكمة الالكترونية .

جميع المتغيرات الثانوية تمتلك اوساطاً حسابية تفوق الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحرافات معيارية ومعاملات اختلاف تشير الى تجانس اجابات مفردات العينة. كما ان القيم المحتسبة لاختبار t البالغة جميعها تشير الى ان هذه المتغيرات الثانوية مؤثرة اذ يتضح ذلك من خلال قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفرأ وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠.

كخلاصة يتبين مما ورد اعلاه وعلى وفق قيمة اختبار t المحتسبة، بان متغيرات الحوكمة الالكترونية تتدرج على النحو التالي من حيث تأثيرها في انواع الازمات التي قد تجابهها وزارة الزراعة اذ كان متغير المعايير والتطبيقات هو الاكثر تأثيراً، تلاه ادارة الموارد المالية ثم البنية التحتية التكنولوجية ثم قدرات الموارد البشرية واخيراً، الرقابة والتقييم.

بالنسبة للمتغيرين الرئيسيين قيد الاهتمام، فقد تفوق متغير راس المال الفكري على متغير الحوكمة الالكترونية في التأثير

على انواع الازمات التي قد تجابهها وزارة الزراعة على وفق قيمة اختبار t المحتسبة استناداً الى اراء العينة المأخوذة.

المتغير	وصف المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	قيمة t المحتسبة	مستوى المعنوية	ترتيب الأهمية
	جذب ذوي الخبرة في مجال الحاسبات والمعلوماتية	٣,٢١٤	٠,٢٢٢	٦,٩٠٧	١٥,٣٦٣	٠	١
	رفع قدرات الموارد البشرية فيما يخص المهارات	٣,٢٠١	٠,٢٣٤	٧,٣١	١٣,٦٩٠	٠	٢
	وجود موظفين متخصصين بتكنولوجيا المعلومات	٣,١٨٧	٠,٢٥٧	٨,٠٦٤	١١,٥٩٦	٠	٣
	وجود المهارات الكفوة لتطبيق الحوكمة الالكترونية	٣,١٨٢	٠,٢٦٤	٨,٢٩٧	١٠,٩٨٧	٠	٤
	وجود نظام حوافز يشجع الموظفين على تأدية مهامهم	٣,٠٨٩	٠,٢٧٤	٨,٨٧	٥,١٧٧	٠	٧
	تتوفر القدرة على جذب الكوادر العلمية	٣,١٠٨	٠,٢٧٠	٨,٦٨٧	٦,٣٧٥	٠	٦
	جودة البرامج التدريبية لتطوير رأس المال الفكري	٣,١٧٦	٠,٢٦٩	٨,٤٧	١٠,٤٢٧	٠	٥
	جودة صيانة الحاسبات والشبكات	٣,٠٨١	٠,٢٧٩	٩,٠٥٦	٤,٦٢٧	٠	٨
	قدرات الموارد البشرية	٣,١٤٦	٠,٢٥٩	٨,٢٣٣	٨,٩٨٤	٠	(٤)
	استخدام الموصفات الدولية للتعامل مع الازمات	٢,٧٧٨	٠,٣٦٠	١٢,٩٥٩	٩,٨٢٨-	٠	٦

٥	٠	١١,١٨٣-	١٢,٧٨٦	٠,٣٥٢	٢,٧٥٣	تطور الاجراءات الخاصة بالحكومة الالكترونية
٨	٠	٦,١٣٦-	١٣,٠٩٥	٠,٣٧٤	٢,٨٥٦	سهولة الوصول الى البيانات من قبل المستفيدين
٣	٠	١٣,٤٥٠-	١٢,٧٧٧	٠,٣٤٦	٢,٧٠٨	سلامة نقل وتخزين وارشفة المعلومات الكترونيا
٢	٠	١٤,٣٦٣-	١٢,٣٧٥	٠,٣٣٤	٢,٦٩٩	وجود السعة التخزينية اللازمة لقواعد البيانات
٧	٠	٨,٧٩٦-	١٣,٠٨١	٠,٣٦٦	٢,٧٩٨	اعتماد الانظمة الالكترونية في تقديم الخدمات
١	٠			٠,٣١٨	٢,٦٥٧	تيسر عملية تبادل المعلومات مع الجهات الاخرى
٤	٠	١٧,١٩٠-	١١,٩٦٨	٠,٣٤٩	٢,٧٤٢	وجود قواعد بيانات لمواجهة الازمات
(١)	٠	١١,٧٨٢-	١٢,٧٢٨	٠,٣٥٠	٢,٧٤٩	المعايير والتطبيقات
٥	٠	٩,١١٢	١٣,٧٠٢	٠,٤٤٦	٣,٢٥٥	أعداد وتطوير بنية ملائمة لتكنولوجيا المعلومات
٧	٠	٤,٣٢١	١٦,٥٥٥	٠,٥٢٠	٣,١٤١	تحديث الموقع الالكتروني ومواكبة التغيرات

٦	٠	٠,٤٤٩	٣,٢١٩	وجود معدات حديثة ومتطورة في تكنولوجيا المعلومات
		١٣,٩٤٨	٧,٧٧٣	
١	٠	٠,٤١٧	٣,٣١٥	تدريب الموظفين على الانظمة والمعدات الحديثة
		١٢,٥٧٩	١٢,٠٣٩	
٤	٠	٠,٤٣٥	٣,٢٦٣	معالجة البيانات الكترونيا وفق المعايير المناسبة
		١٣,٣٣١	٩,٦٣٦	
٣	٠	٠,٤٢٩	٣,٢٧٧	امتلاك أجهزة وشبكات اتصال متطورة
		١٣,٠٩١	١٠,٢٩١	
٢	٠	٠,٤٢٢	٣,٢٨٥	اعتماد التخصصات العلمية في توظيف العاملين
		١٢,٨٤٦	١٠,٧٦٣	
(٣)	٠	٠,٤٤٥	٣,٢٥١	البنية التحتية التكنولوجية
		١٣,٦٨٨	٨,٩٨٩	
٥	٠	٠,٣١٨	٣,١٧٤	التركيز على تمويل برامج تقديم الخدمات للمتعاملين
		١٠,٠١٩	٨,٧٢٠	
٣	٠	٠,٢٩٤	٣,٢٠٨	توفير الاموال الضامنة لتبني الحوكمة الالكترونية
		٩,١٦٥	١١,٢٧٥	
٢	٠	٠,٢٨٦	٣,٢٢٨	تحديد خطوات تمويل مشاريع الحوكمة الالكترونية
		٨,٨٦	١٢,٧٠٥	
٦	٠	٠,٢١١	٣,١٦٥	تحديد التنسيق المالي للحوكمة مع الجهات الخارجية
		٦,٦٦٧	١٢,٤٦٣	

٤	٠	٠,٣٠٨	٣,١٨٥	يتم التنبؤ بمشاكل التمويل بأساليب علمية حديثة
		٩,٦٧	٩,٥٧٣	
١	٠	٠,٢٨١	٣,٢٤٤	تناسب التخصصات المالية مع جهود الموظفين
		٨,٦٦٢	١٣,٨٣٩	
(٢)	٠	٠,٢٨٣	٣,٢٠١	ادارة الموارد المالية
		٨,٨٤١	١١,٣١٩	
٣	٠	٠,٤٣٧	٣,١٨٨	توجد رقابة على البرامج لتحقيق سلامة التشغيل
		١٣,٧٠٨	٦,٨٥٦	
٤	٠	٠,٤٤٨	٣,١٧٢	يتم تطبيق برامج الكترونية للمحاسبة المالية
		١٤,١٢٤	٦,١١٩	
٥	٠	٠,٤٥٠	٣,١٦٢	يتم اعتماد المسح الالكتروني لعملية التقييم والرقابة
		١٤,٢٣١	٥,٧٣٧	
٦	٠	٠,٤٧٢	٣,١٤٧	يتم تفادي سلبات تطبيق الحوكمة الالكترونية
		١٤,٩٩٨	٤,٩٦٤	
١	٠	٠,٤٢٥	٣,٢١٨	التنسيق مع جهات اخرى لتطبيق الحوكمة الالكترونية
		١٣,٢٠٧	٨,١٧٥	
٢	٠	٠,٤٣٢	٣,٢٠٢	تبنى أمن المعلومات للحفاظ على سرية المعلومات
		١٣,٤٩٢	٧,٤٥٢	
(٥)	٠	٠,٤٤٤	٣,١٨٢	الرقابة والتقويم
		١٣,٩٥٣	٦,٥٣٣	
((٢))	٠	٠,٣٥٦	٣,١٠٦	الحوكمة الالكترونية
		١١,٤٦٢	٤,٧٤٥	
الحوكمة الالكترونية وتفصيلاته على وفق استجابات عينة الدراسة (قيمة الوسط المعياري تساوي ٣) المصدر: استناداً الى نتائج الحاسوب				

ثالثاً: عرض نتائج متغير مواجهة الازمات الاستراتيجية

يتبين في الجدول رقم (٣) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف بحسب وجهة نظر عينة الدراسة لمتغير مواجهة الازمات الاستراتيجية وكل ما يتعلق به من متغيرات ثانوية. يظهر ان هناك وسطاً حسابياً عاماً مقداره (٣,١٣٧) يفوق الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف منخفضين بلغا (٠,٣٢٢) و (١٠,٢٦٥٪) على التوالي، اذ يشير الى تجانس اجابات مفردات العينة.

يتبين في هذا الجدول ايضاً نتيجة اختبار t ، اذ تشير نتيجته المحتسبة البالغة (٦,٧٨١) الى ان تأثير متغير مواجهة الازمات الاستراتيجية وهذا يتضح من قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفراً وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠. تضمن هذا المتغير مايلي:

١. استراتيجية العنف

يتبين من الارقام الواردة في الجدول (٣) ان هناك وسطاً حسابياً عاماً مقداره (٣,٢) يفوق الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (٠,٣٤) و (١٠,٦٢٥٪) على التوالي، اذ يشير الى تجانس اجابات مفردات العينة بشكل كبير. اما النتيجة المحتسبة لاختبار t البالغة (٩,٣٧٥) فتشير الى تأثير استراتيجية العنف وهذا يتضح من قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفراً وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠.

تم قياس استراتيجية العنف من خلال خمسة فقرات (متغيرات ثانوية)، اعلى تلك المتغيرات الثانوية تأثيراً كان المتغير الذي يعني تطويق العقول المسببة للارزمة، على وفق القيمة المحتسبة لاختبار t البالغة (١١,٠٦٥) التي تشير الى ان هذا المتغير الثانوي مؤثر اذ يتضح ذلك من خلال قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفراً وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠. ان الوسط الحسابي للمتغير تبلغ قيمته (٣,٢١٨) وهي تفوق الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (٠,٣١٤) و (٩,٧٥٨٪) على التوالي، اذ يشير الى تجانس اجابات مفردات العينة بشكل كبير.

اقل تلك المتغيرات الثانوية تأثيراً كان المتغير الذي يعني ايصال المعلومات المحدثّة إلكترونياً الى متخذ القرار، على وفق القيمة المحتسبة لاختبار t البالغة (٨,١٩٥) التي تشير الى ان هذا المتغير الثانوي مؤثر اذ يتضح ذلك من خلال قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفراً وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠. ان الوسط الحسابي للمتغير الثانوي تبلغ قيمته (٣,١٨١) وهي تفوق الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (٠,٣٥٢) و (١١,٠٦٦٪) على التوالي، اذ يشير الى تجانس اجابات مفردات العينة.

تدرجت المتغيرات وفق تأثيرها في المشكلة المدروسة من الأعلى تأثيراً على وفق قيمة t المحتسبة الأعلى فالأدنى بالشكل التالي، المتغير الذي يعني تطويق العقول المسببة للازمة تلاه المتغير الذي يعني تضيق النطاق على الجهات التي تغذي الازمة ثم المتغير الذي يعني استخدام الافكار الابداعية والجديدة لمواجهة الازمة تلاه المتغير الذي يعني مواجهة الوزارة للازمة بعنف واخيراً المتغير الذي يعني اوصول المعلومات المحدثّة إلكترونياً الى متخذ القرار.

جميع المتغيرات الثانوية تمتلك اوساطاً حسابية تفوق الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحرافات معيارية ومعاملات اختلاف تشير الى تجانس اجابات مفردات العينة. كما ان القيم المحتسبة لاختبار t البالغة جميعها تشير الى ان هذه المتغيرات الثانوية مؤثرة اذ يتضح ذلك من خلال قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفراً وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠.

٢. استراتيجية وقف النمو

يتبين من الارقام الواردة في الجدول (٣) ان هناك وسطاً حسابياً عاماً مقداره (٣,١٩٣) يفوق الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (٠,٢٩٦) و (٩,٢٧٪) على التوالي، اذ يشير الى تجانس اجابات مفردات العينة بشكل كبير. اما النتيجة المحتسبة لاختبار t البالغة (١٠,٣٩٢) فتشير الى تأثير استراتيجية وقف النمو وهذا يتضح من قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفراً وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠.

تم قياس استراتيجية وقف النمو من خلال خمسة فقرات (متغيرات ثانوية)، أعلى تلك المتغيرات الثانوية تأثيراً كان المتغير الذي يعني سماع الجهات المسببة للازمة ومحاولة تفهمهم ، على وفق القيمة المحتسبة لاختبار t البالغة (١١,٨٩٨) التي تشير الى ان هذا المتغير الثانوي مؤثر اذ يتضح ذلك من خلال قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفراً وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠. ان الوسط الحسابي للمتغير تبلغ قيمته (٣,٢١٥) وهي تفوق الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (٠,٢٨٨) و (٨,٩٥٨٪) على التوالي، اذ يشير الى تجانس اجابات مفردات العينة بشكل كبير.

اقل تلك المتغيرات الثانوية تأثيراً كان المتغير الذي يعني استطلاع الرأي العام إلكترونياً للمساعدة بحل الازمة ، على وفق القيمة المحتسبة لاختبار t البالغة (٨,٩٥٥) التي تشير الى ان هذا المتغير الثانوي مؤثر اذ يتضح ذلك من خلال قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفراً وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠. ان الوسط الحسابي للمتغير الثانوي تبلغ قيمته (٣,١٧٧) وهي تفوق الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (٠,٣١٥) و (٩,٩١٥٪) على التوالي، اذ يشير الى تجانس اجابات مفردات العينة.

تدرجت المتغيرات وفق تأثيرها في المشكلة المدروسة من الأعلى تأثيراً على وفق قيمة t المحتسبة الأعلى فالأدنى بالشكل التالي، المتغير الذي يعني سماع الجهات المسببة للازمة ومحاولة تفهمهم تلاه المتغير الذي يعني تطويق الازمة والعمل على تقليل حدتها ثم المتغير الذي يعني حصر الجهات المسببة للازمة ودراسة نقاط ضعفهم تلاه المتغير الذي يعني عرض الازمة بكافة تفاصيلها على الكفاءات واخيرا المتغير الذي يعني استطلاع الرأي العام إلكترونياً للمساعدة بحل الازمة.

جميع المتغيرات الثانوية تمتلك اوساطاً حسابية تفوق الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحرافات معيارية ومعاملات اختلاف تشير الى تجانس اجابات مفردات العينة. كما ان القيم المحتسبة لاختبار t البالغة جميعها تشير الى ان هذه المتغيرات الثانوية مؤثرة اذ يتضح ذلك من خلال قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفراً وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠.

٣. استراتيجية التجزئة

يتبين من الارقام الواردة في الجدول (٣) ان هناك وسطاً حسابياً عاماً مقداره (٣,٣٢٣) يفوق الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (٠,٢٣٩) و (٧,١٩٢٪) على التوالي، اذ يشير الى تجانس اجابات مفردات العينة بشكل كبير. اما النتيجة المحتسبة لاختبار t البالغة (٢١,٥٣٩) فتشير الى تأثير استراتيجية التجزئة وهذا يتضح من قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفراً وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠.

تم قياس استراتيجية التجزئة من خلال خمسة فقرات (متغيرات ثانوية)، أعلى تلك المتغيرات الثانوية تأثيراً كان المتغير الذي يعني عقد التحالفات مع القيادات الفرعية للازمة، على وفق القيمة المحتسبة لاختبار t البالغة (٢٦,٢٧٥) التي تشير الى ان هذا المتغير الثانوي مؤثر اذ يتضح ذلك من خلال قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفراً وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠. ان الوسط الحسابي للمتغير تبلغ قيمته (٣,٣٦٦) وهي تفوق الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (٠,٢٢٢) و (٦,٥٩٥٪) على التوالي، اذ يشير الى تجانس اجابات مفردات العينة بشكل كبير.

اقل تلك المتغيرات الثانوية تأثيراً كان المتغير الذي يعني دراسة كافة العوامل المسببة للازمة وتحليلها، على وفق القيمة المحتسبة لاختبار t البالغة (١٨,٧٥٠) التي تشير الى ان هذا المتغير الثانوي مؤثر اذ يتضح ذلك من خلال قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفراً وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠. ان الوسط الحسابي للمتغير الثانوي تبلغ قيمته (٣,٣٠٠) وهي تفوق الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (٠,٢٥٥) و (٧,٧٢٧٪) على التوالي، اذ يشير الى تجانس اجابات مفردات العينة.

تدرجت المتغيرات وفق تأثيرها في المشكلة المدروسة من الأعلى تأثيراً على وفق قيمة t المحتسبة الأعلى فالأدنى بالشكل التالي، المتغير الذي يعني عقد التحالفات مع القيادات الفرعية لازمة تلاه المتغير الذي يعني طرح الازمة على ذوي الخبرة لتحديد الحلول ثم المتغير الذي يعني التحاور مع زعامات الازمة لإيجاد الحلول المشتركة تلاه المتغير الذي يعني تجزئة الازمة لتسهيل إيجاد الحلول لها وأخيراً المتغير الذي يعني دراسة كافة العوامل المسببة لازمة وتحليلها.

جميع المتغيرات الثانوية تمتلك اوساطاً حسابية تفوق الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحرافات معيارية ومعاملات اختلاف تشير الى تجانس اجابات مفردات العينة. كما ان القيم المحتسبة لاختبار t البالغة جميعها تشير الى ان هذه المتغيرات الثانوية مؤثرة اذ يتضح ذلك من خلال قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفراً وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠.

٤. استراتيجية اجهاض الفكر

يتبين من الارقام الواردة في الجدول (٣) ان هناك وسطاً حسابياً عاماً مقداره (٢,٨٦٥) وهو اقل من الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (٠,٣٢٥) و (١١,٣٤٤٪) على التوالي، اذ يشير الى تجانس اجابات مفردات العينة بشكل كبير. اما النتيجة المحتسبة لاختبار t البالغة (٦,٦٢٠-) فتشير الى تأثير استراتيجية اجهاض الفكر وهذا يتضح من قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفراً وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠.

تم قياس استراتيجية اجهاض الفكر من خلال اربعة فقرات (متغيرات ثانوية)، اعلى تلك المتغيرات الثانوية تأثيراً كان المتغير الذي يعني تكثف الجهود للتأثير على تحركات وقيم قوى الازمة، على وفق القيمة المحتسبة لاختبار t البالغة (٧,٨٦٥-) التي تشير الى ان هذا المتغير الثانوي مؤثر اذ يتضح ذلك من خلال قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفراً وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠. ان الوسط الحسابي للمتغير تبلغ قيمته (٢,٨٤٨) وهي تقل عن الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (٠,٣٠٨) و (١٠,٨١٥٪) على التوالي، اذ يشير الى تجانس اجابات مفردات العينة بشكل كبير.

اقل تلك المتغيرات الثانوية تأثيراً كان المتغير الذي يعني مهاجمة مبادئ الازمة والعمل على اضعافها، على وفق القيمة المحتسبة لاختبار t البالغة (٥,٥٦٤-) التي تشير الى ان هذا المتغير الثانوي مؤثر اذ يتضح ذلك من خلال قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفراً وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠. ان الوسط الحسابي للمتغير الثانوي تبلغ قيمته (٢,٨٨٢) وهي اقل من الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (٠,٣٣٨) و (١١,٧٢٨٪) على التوالي، اذ يشير الى تجانس اجابات مفردات العينة.

تدرجت المتغيرات وفق تأثيرها في المشكلة المدروسة من الأعلى تأثيراً على وفق قيمة t المحتسبة الأعلى فالأدنى بالشكل التالي، المتغير الذي يعني تكثف الجهود للتأثير على تحركات وقيم قوى الازمة تلاه المتغير الذي يعني التواصل مع الجهات ضعيفة الارتباط بقوى الازمة ثم المتغير الذي يعني ادخال الانقسامات الداخلية لقوى الازمة واخيراً المتغير الذي يعني مهاجمة مبادئ الازمة والعمل على اضعافها.

جميع المتغيرات الثانوية تمتلك اوساطاً حسابية اقل من الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحرافات معيارية ومعاملات اختلاف تشير الى تجانس اجابات مفردات العينة. كما ان القيم المحتسبة لاختبار t البالغة جميعها تشير الى ان هذه المتغيرات الثانوية مؤثرة اذ يتضح ذلك من خلال قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفراً وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠.

٥. استراتيجية دفع الازمة الى الامام

يتبين من الارقام الواردة في الجدول (٣) ان هناك وسطاً حسابياً عاماً مقداره (٣,٣٤٢) يفوق الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (٠,٢٠٣) و (٦,٠٧٤٪) على التوالي، اذ يشير الى تجانس اجابات مفردات العينة بشكل كبير. اما النتيجة المحتسبة لاختبار t البالغة (٢٦,٨٥٠) فتشير الى تأثير استراتيجية دفع الازمة الى الامام وهذا يتضح من قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفراً وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠.

تم قياس استراتيجية دفع الازمة الى الامام من خلال اربعة فقرات (متغيرات ثانوية)، اعلى تلك المتغيرات الثانوية تأثيراً كان المتغير الذي يعني احداث صراعات بين قوى الازمة ، على وفق القيمة المحتسبة لاختبار t البالغة (٢٨,٧٦٩) التي تشير الى ان هذا المتغير الثانوي مؤثر اذ يتضح ذلك من خلال قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفراً وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠. ان الوسط الحسابي للمتغير تبلغ قيمته (٣,٣٥٢) وهي تفوق الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (٠,١٩٥) و (٥,٨١٧٪) على التوالي، اذ يشير الى تجانس اجابات مفردات العينة بشكل كبير.

اقل تلك المتغيرات الثانوية تأثيراً كان المتغير الذي يعني التظاهر بالعجز لمواجهة الازمة ، على وفق القيمة المحتسبة لاختبار t البالغة (٢٤,٣٩٢) التي تشير الى ان هذا المتغير الثانوي مؤثر اذ يتضح ذلك من خلال قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفراً وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠. ان الوسط الحسابي للمتغير الثانوي تبلغ قيمته (٣,٣٢٦) وهي تفوق الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (٠,٢١٣) و (٦,٤٠٤٪) على التوالي، اذ يشير الى تجانس اجابات مفردات العينة.

تدرجت المتغيرات وفق تأثيرها في المشكلة المدروسة من الأعلى تأثيراً على وفق قيمة t المحتسبة

الاعلى فالادنى بالشكل التالي، المتغير الذي يعني احداث صراعات بين قوى الازمة تلاه المتغير ثم المتغير الذي يعني دراسة القوى المسببة للازمة بشكل تفصيلي ثم المتغير الذي يعني اشاعة معلومات خاطئة عن الازمة وتأثيراتها واخيرا المتغير الذي يعني التظاهر بالعجز لمواجهة الازمة.

جميع المتغيرات الثانوية تمتلك اوساطاً حسابية تفوق الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحرافات معيارية ومعاملات اختلاف تشير الى تجانس اجابات مفردات العينة. كما ان القيم المحتسبة لاختبار t البالغة جميعها تشير الى ان هذه المتغيرات الثانوية مؤثرة اذ يتضح ذلك من خلال قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفراً وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠.

٦. استراتيجية تغيير المسار

يتبين من الارقام الواردة في الجدول (٣) ان هناك وسطاً حسابياً عاماً مقداره (٢,٩٠٠) وهو اقل من الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (٠,٥٢٩) و (١٨,٢٤١٪) على التوالي، اذ يشير الى تجانس اجابات مفردات العينة بشكل كبير. اما النتيجة المحتسبة لاختبار t البالغة (٣,٠١٣-) فتشير الى تأثير استراتيجية تغيير المسار وهذا يتضح من قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ (٠,٠٠٢٩) وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠.

تم قياس استراتيجية تغيير المسار من خلال اربعة فقرات (متغيرات ثانوية)، اعلى تلك المتغيرات الثانوية تأثيراً كان المتغير الذي يعني التركيز على التحكم باتجاه الازمة ، على وفق القيمة المحتسبة لاختبار t البالغة (٣,٦٤٧-) التي تشير الى ان هذا المتغير الثانوي مؤثر اذ يتضح ذلك من خلال قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ صفراً وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠. ان الوسط الحسابي للمتغير تبلغ قيمته (٢,٨٨١) وهي اقل من الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (٠,٥٢٠) و (١٨,٠٤٩٪) على التوالي، اذ يشير الى تجانس اجابات مفردات العينة بشكل كبير.

اقل تلك المتغيرات الثانوية تأثيراً كان المتغير الذي يعني اضعاف تأثير الازمة من خلال تصديرها الى الخارج ، على وفق القيمة المحتسبة لاختبار t البالغة (٢,٧٩٠-) التي تشير الى ان هذا المتغير الثانوي مؤثر اذ يتضح ذلك من خلال قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرفض والقبول التي تبلغ (٠,٠٠٥٧) وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠. ان الوسط الحسابي للمتغير الثانوي تبلغ قيمته (٢,٩٠٦) وهي اقل من الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف بلغا (٠,٥٣٧) و (١٨,٤٧٩٪) على التوالي، اذ يشير الى تجانس اجابات مفردات العينة.

تدرجت المتغيرات وفق تأثيرها في المشكلة المدروسة من الاعلى تأثيراً على وفق قيمة t المحتسبة الاعلى فالادنى بالشكل التالي، المتغير الذي يعني التركيز على التحكم باتجاه الازمة تلاه المتغير ثم

المتغير الذي يعني تغيير مسار الازمة الرئيسي الى مسارات فرعية ثم المتغير الذي يعني مواكبة اتجاهات الازمة والعمل على تبطئ مسيرتها واخيرا المتغير الذي يعني اضعاف تأثير الازمة من خلال تصديرها الى الخارج.

جميع المتغيرات الثانوية تمتلك اوساطاً حسابية اقل من الوسط المعياري الذي يبلغ (٣) وبانحرافات معيارية ومعاملات اختلاف تشير الى تجانس اجابات مفردات العينة. كما ان القيم المحتسبة لاختبار t البالغة جميعها تشير الى ان هذه المتغيرات الثانوية مؤثرة اذ يتضح ذلك من خلال قيمة مستوى المعنوية الفاصلة بين الرافض والقبول التي تبلغ صفرأ وهي اقل من مستويات المعنوية الثلاثة الشائعة ٠,٠١ و ٠,٠٥ و ٠,١٠.

كخلاصة يتبين مما ورد اعلاه وعلى وفق قيمة اختبار t المحتسبة الاكبر فالاصغر، بان الاستراتيجية التي نالت اهتمام العينة المستجيبة والتي قد تستخدم لمجابهة الازمات التي قد تتعرض لها وزارة الزراعة واقعاً قد كانت استراتيجية دفع الازمة الى الامام تلتها استراتيجية التجزئة ثم استراتيجية وقف النمو ثم استراتيجية العنف ثم استراتيجية اجهاض الفكر واخيرا استراتيجية تغيير المسار.

الجدول (٣)

الايوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف واختبار t لفقرات متغير
مواجهة الازمات الاستراتيجية وتفصيلاته على وفق استجابات عينة الدراسة (قيمة الوسط
المعياري تساوي ٣)

المتغير	وصف المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	قيمة t المحتسبة	مستوى المعنوية	ترتيب الاهمية
	تواجه الوزارة الازمة بعنف	٣,١٩٢	٠,٣٤٩	١٠,٩٣٤	٨,٧٦٨	٠	٤
	تطويق العقول المسببة الازمة	٣,٢١٨	٠,٣١٤	٩,٧٥٨	١١,٠٦٥	٠	١
	تضيق النطاق على الجهات التي تغذي الازمة	٣,٢١٠	٠,٣٤١	١٠,٦٢٣	٩,٨١٥	٠	٢
	ايصال المعلومات المحدثّة إلكترونياً الى متخذ القرار	٣,١٨١	٠,٣٥٢	١١,٠٦٦	٨,١٩٥	٠	٥
	استخدام الافكار الابداعية والجديدة لمواجهة الازمة	٣,١٩٩	٠,٣٤٦	١٠,٨١٦	٩,١٦٦	٠	٣
	استراتيجية العنف	٣,٢٠٠	٠,٣٤٠	١٠,٦٢٥	٩,٣٧٥	٠	(٤)
	تطويق الازمة والعمل على تقليل حدتها	٣,٢٠٧	٠,٢٨٩	٩,٠١٢	١١,٤١٥	٠	٢
	سماع الجهات المسببة للازمة ومحاولة تفهيمهم	٣,٢١٥	٠,٢٨٨	٨,٩٥٨	١١,٨٩٨	٠	١
	حصر الجهات المسببة للازمة ودراسة نقاط ضعفهم	٣,١٨٦	٠,٢٩٢	٩,١٦٥	١٠,١٥٢	٠	٣
	استطلاع الرأي العام إلكترونياً للمساعدة بحل الازمة	٣,١٧٧	٠,٣١٥	٩,٩١٥	٨,٩٥٥	٠	٥
	عرض الازمة بكافة تفاصيلها على الكفاءات	٣,١٨٢	٠,٢٩٧	٩,٣٣٤	٩,٧٦٦	٠	٤
	استراتيجية وقف النمو	٣,١٩٣	٠,٢٩٦	٩,٢٧	١٠,٣٩٢	٠	(٣)
	دراسة كافة العوامل المسببة للازمة وتحليلها	٣,٣٠٠	٠,٢٥٥	٧,٧٢٧	١٨,٧٥٠	٠	٥
	تجزئة الازمة لتسهيل ايجاد الحلول لها	٣,٣٠٥	٠,٢٤٧	٧,٤٧٤	١٩,٦٨٠	٠	٤

٣	٠	٢١,١٣٩	٧,٢٠٥	٠,٢٣٩	٣,٣١٧	التحاور مع زعامات الازمة لايجاد الحلول المشتركة	
١	٠	٢٦,٢٧٥	٦,٥٩٥	٠,٢٢٢	٣,٣٦٦	عقد التحالفات مع القيادات الفرعية للازمة	
٢	٠	٢٢,٣٢٦	٦,٩٧٧	٠,٢٣٢	٣,٣٢٥	طرح الازمة على ذوي الخبرة لتحديد الحلول	
(٢)	٠	٢١,٥٣٩	٧,١٩٢	٠,٢٣٩	٣,٣٢٣	استراتيجية التجزئة	
٣	٠	٥,٨٨٨-	١١,٥٧٥	٠,٣٣٣	٢,٨٧٧	ادخال الانقسامات الداخلية لقوى الازمة	
٢	٠	٧,٣٤٨-	١١,٢٥٥	٠,٣٢١	٢,٨٥٢	التواصل مع الجهات ضعيفة الارتباط بقوى الازمة	
١	٠	٧,٨٦٥-	١٠,٨١٥	٠,٣٠٨	٢,٨٤٨	تكثف الجهود للتاثير على تحركات وقيم قوى الازمة	
٤	٠	٥,٥٦٤-	١١,٧٢٨	٠,٣٣٨	٢,٨٨٢	مهاجمة مبادئ الازمة والعمل على اضعافها	
(٥)	٠	٦,٦٢٠-	١١,٣٤٤	٠,٣٢٥	٢,٨٦٥	استراتيجية اجهاض الفكر	
٢	٠	٢٨,٣١٥	٥,٨٨١	٠,١٩٧	٣,٣٥٠	دراسة القوى المسببة للازمة بشكل تفصيلي	
٣	٠	٢٦,٠٢٣	٦,٢٠١	٠,٢٠٧	٣,٣٣٨	اشاعة معلومات خاطئة عن الازمة وتأثيراتها	
٤	٠	٢٤,٣٩٢	٦,٤٠٤	٠,٢١٣	٣,٣٢٦	التظاهر بالعجز لمواجهة الازمة	
١	٠	٢٨,٧٦٩	٥,٨١٧	٠,١٩٥	٣,٣٥٢	احداث صراعات بين قوى الازمة	
(١)	٠	٢٦,٨٥٠	٦,٠٧٤	٠,٢٠٣	٣,٣٤٢	استراتيجية دفع الازمة الى الامام	
١	٠	٣,٦٤٧-	١٨,٠٤٩	٠,٥٢٠	٢,٨٨١	التركيز على التحكم باتجاه الازمة	
٣	٠,٠٠٤٣	٢,٨٨١-	١٨,٢٨٥	٠,٥٣١	٢,٩٠٤	مواكبة اتجاه الازمة والعمل على تبطئ مسيرتها	
٢	٠,٠٠٢٥	٣,٠٤٩-	١٨,٢١٣	٠,٥٢٨	٢,٨٩٩	تغيير مسار الازمة الرئيسي الى مسارات فرعية	

٤	٠,٠٠٥٧	٢,٧٩٠-	١٨,٤٧٩	٠,٥٣٧	٢,٩٠٦	اضعاف تأثير الازمة من خلال تصديرها الى الخارج	
(٦)	٠,٠٠٢٩	٣,٠١٣-	١٨,٢٤١	٠,٥٢٩	٢,٩٠٠	استراتيجية تغيير المسار	
	٠	٦,٧٨١	١٠,٢٦٥	٠,٣٢٢	٣,١٣٧	مواجهة الازمات الاستراتيجية	

المصدر: استنادا الى نتائج الحاسوب

خامساً :

الاستنتاجات والتوصيات الاستنتاجات

١. اشرت النتائج ان متغيرات رأس المال الفكري تتدرج على النحو التالي من حيث تأثيرها في انواع الازمات التي قد تجابهها وزارة الزراعة اذ كان متغير رأس المال البشري هو الأكثر تأثيراً «تلاه رأس المال العائلي ثم رأس المال الهيكلي.
٢. اشرت النتائج ان متغيرات الحوكمة الالكترونية تتدرج على النحو التالي من حيث تأثيرها في انواع الازمات التي قد تجابهها وزارة الزراعة اذ كان متغير المعايير والتطبيقات هو الأكثر تأثيراً، تلاه ادارة الموارد المالية ثم البنية التحتية التكنولوجية ثم قدرات الموارد البشرية واخيراً، الرقابة والتقويم.
٣. اشرت النتائج تفوق متغير رأس المال الفكري على متغير الحوكمة الالكترونية في التأثير على انواع الازمات التي قد تجابهها وزارة الزراعة على وفق قيمة اختبار t المحتسبة استناداً الى اراء العينة المأخوذة.
٤. ان الاستراتيجية التي نالت اهتمام العينة المستجيبة والتي قد تستخدم لمجابهة الازمات التي قد تتعرض لها وزارة الزراعة واقعاً قد كانت استراتيجية دفع الازمة الى الامام تلتها استراتيجية التجزئة ثم استراتيجية وقف النمو ثم استراتيجية العنف ثم استراتيجية اجهاض الفكر واخيراً استراتيجية تغيير المسار.
٥. اشرت النتائج وجود علاقة معنوية مابين رأس المال البشري وقدرات الموارد البشرية من جهة واستراتيجيات مواجهة الازمات جميعها.
٦. اشرت النتائج وجود علاقة معنوية مابين رأس المال البشري والمعايير والتطبيقات من جهة واستراتيجيات مواجهة الازمات جميعها.
٧. تبين من النتائج وجود علاقة معنوية مابين رأس المال البشري والبنية التحتية للتكنولوجيا من جهة واستراتيجيات مواجهة الازمات جميعها.

٨. تبين من النتائج وجود علاقة معنوية مابين رأس المال البشري وادارة الموارد المالية من جهة واستراتيجيات مواجهة الازمات جميعها.
٩. تبين من النتائج وجود علاقة معنوية مابين رأس المال البشري والرقابة والتقييم من جهة واستراتيجيات مواجهة الازمات جميعها.
١٠. تبين من النتائج وجود علاقة معنوية مابين رأس المال الهيكلية وقدرات الموارد البشرية من جهة واستراتيجيات مواجهة الازمات جميعها.
١١. اشرت النتائج وجود علاقة معنوية مابين رأس المال الهيكلية والمعايير والتطبيقات من جهة واستراتيجيات مواجهة الازمات جميعها.
١٢. اظهرت النتائج وجود علاقة معنوية مابين رأس المال الهيكلية والبنية التحتية للتكنولوجيا من جهة واستراتيجيات مواجهة الازمات جميعها.
١٣. اشرت النتائج وجود علاقة معنوية مابين رأس المال الهيكلية وادارة الموارد المالية من جهة واستراتيجيات مواجهة الازمات جميعها.
١٤. اشرت النتائج وجود علاقة معنوية مابين رأس المال الهيكلية والرقابة والتقييم من جهة واستراتيجيات مواجهة الازمات جميعها.
١٥. اظهرت النتائج وجود علاقة معنوية مابين رأس المال العلائقي وقدرات الموارد البشرية من جهة واستراتيجيات مواجهة الازمات جميعها.
١٦. اشرت النتائج وجود علاقة معنوية مابين رأس المال العلائقي والمعايير والتطبيقات من جهة واستراتيجيات مواجهة الازمات جميعها.
١٧. اظهرت النتائج وجود علاقة معنوية مابين رأس المال العلائقي والبنية التحتية للتكنولوجيا من جهة واستراتيجيات مواجهة الازمات جميعها.
١٨. اشرت النتائج وجود علاقة معنوية مابين رأس المال العلائقي وادارة الموارد المالية من جهة واستراتيجيات مواجهة الازمات جميعها.
١٩. اظهرت النتائج وجود علاقة معنوية مابين رأس المال العلائقي والرقابة والتقييم من جهة واستراتيجيات مواجهة الازمات جميعها.
٢٠. اشرت النتائج وجود تأثير معنوي من جانب رأس المال البشري وقدرات الموارد البشرية على استراتيجيات مواجهة الازمات جميعها. مما يعني بأنه على وفق رؤية عينة الدراسة فان القدرات البشرية المناسبة المدربة تدريباً عالياً يؤثر كثيراً على استراتيجيات مواجهة الازمات.

٢١. اشرت النتائج وجود تأثير معنوي من جانب رأس المال البشري والمعايير والتطبيقات على استراتيجيات مواجهة الازمات جميعها. مما يعني بانه على وفق رؤية عينة الدراسة فان القدرات البشرية المناسبة التي تعمل وفقاً للمعايير والتطبيقات يؤثر كثيراً على استراتيجيات مواجهة الازمات.

٢٢. وفقاً لرؤية عينة الدراسة فان الموارد البشرية الكفوءة باستعمال اطار متكامل للمنظومة الالكترونية وتكنولوجيا المعلومات يؤثر كثيراً على استراتيجيات مواجهة الازمات

٢٣. بناءً على رؤية عينة الدراسة فان الموارد البشرية المتميزة وبإدارة كفوءة للموارد المالية يؤثر كثيراً على استراتيجيات مواجهة الازمات.

٢٤. اعتماداً على رؤية عينة الدراسة فان الموارد البشرية الكفوءة والعمل بنظام الرقابة والتقييم الالكتروني يؤثر كثيراً على استراتيجيات مواجهة الازمات.

٢٥. استناداً الى رؤية عينة الدراسة فانه بقدرات الموارد البشرية المناسبة مع ما تمتلكه المنظمة من انظمة وبرامج وشبكات معلوماتية وهيكل تنظيمي يؤثر كثيراً على استراتيجيات مواجهة الازمات

٢٦. اظهرت النتائج بانه على وفق رؤية عينة الدراسة فانه بما تمتلكه المنظمة من انظمة وبرامج وشبكات معلوماتية وهيكل تنظيمي وفقاً للمعايير والتطبيقات يؤثر كثيراً على استراتيجيات مواجهة الازمات

٢٧. بناءً على رؤية عينة الدراسة فانه بما تمتلكه المنظمة من انظمة وبرامج وشبكات معلوماتية وهيكل تنظيمي مع ما تمتلكه من بنية تحتية لتكنولوجيا المعلومات تؤثر كثيراً على استراتيجيات مواجهة الازمات.

٢٨. اشرت النتائج بانه على وفق رؤية عينة الدراسة فانه بما تمتلكه المنظمة من انظمة وبرامج وشبكات معلوماتية وهيكل تنظيمي وإدارة جيدة للموارد المالية تؤثر كثيراً على استراتيجيات مواجهة الازمات.

٢٩. استنتجنا وفقاً لرؤية عينة الدراسة فانه بما تمتلكه المنظمة من انظمة وبرامج وشبكات معلوماتية وهيكل تنظيمي ورقابة وتقييم الكتروني جيد يؤثر كثيراً على استراتيجيات مواجهة الازمات.

٣٠. بناءً على رؤية عينة الدراسة فانه بما تمتلكه من شبكات الاتصال الداخلية والخارجية لتحقيق رضا الزبائن بتوظيف ما تمتلكه من قدرات لمواردها البشرية يؤثر كثيراً على استراتيجيات مواجهة الازمات.

٣١. اشرت النتائج بانه على وفق رؤية عينة الدراسة فانه بما تمتلكه من شبكات الاتصال الداخلية والخارجية لتحقيق رضا الزبائن وفقاً للمعايير والتطبيقات يؤثر كثيراً على استراتيجيات مواجهة الازمات.

٣٢. اشرت النتائج بانه على وفق رؤية عينة الدراسة فانه بما تمتلكه من شبكات الاتصال الداخلية والخارجية لتحقيق رضا الزبائن مع ما تمتلكه من البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات يؤثر كثيراً على استراتيجيات مواجهة الازمات.

٣٣. اظهرت النتائج وجود تأثير معنوي من جانب رأس المال العلائقي وادارة الموارد المالية على استراتيجيات مواجهة الازمات جميعها. مما يعني بانه على وفق رؤية عينة الدراسة فانه بما تمتلكه من شبكات الاتصال الداخلية والخارجية لتحقيق رضا الزبائن بادارة جيدة للموارد المالية يؤثر كثيراً على استراتيجيات مواجهة الازمات.

٣٤. اشرت النتائج وجود تأثير معنوي من جانب رأس المال العلائقي والرقابة والتقويم على استراتيجيات مواجهة الازمات جميعها. مما يعني بانه على وفق رؤية عينة الدراسة فانه بما تمتلكه من شبكات الاتصال الداخلية والخارجية لتحقيق رضا الزبائن بالرقابة والتقويم الالكتروني يؤثر كثيراً على استراتيجيات مواجهة الازمات.

التوصيات

١. ضرورة توجيه اهتمام كافة دوائر وتشكيلات الوزارة عينة الدراسة بأهمية استثمار رأس المال الفكري العالي المستوى الذي تمتلكه الوزارة من خلال التركيز على الابعاد التي توصلت اليها الدراسة الحالية والعمل على تنميتها واستدامتها من خلال مواكبة التطورات العلمية العالمية المتسارعة من اجل الارتقاء بعمل الوزارة نحو الافضل.

٢. توجيه اهتمام الوزارة بشكل اكبر ببعد رأس المال البشري من خلال بذل المزيد من الجهود لتعزيز ورفع من قدرات موظفيها وذلك من خلال اقامة الدورات التدريبية التخصصية التي تقيمها المنظمات الدولية لمختلف العاملين لغرض تحفيز الابداع والابتكار وتقديم افكار جديدة تمكن الوزارة من مواجهة الازمات الحالية والمستقبلية.

٣. ضرورة تبني عملية حوكمة رأس المال الفكري من خلال الاهتمام بزيادة كفاءة اداء الموظفين وجعل مخرجاتهم اكثر فاعلية لتحقيق رؤيا واهداف الوزارة.

٤. ضرورة التركيز على عملية تحديد المهام والمسؤوليات بشكل رسمي وواضح للموظفين للتمكن من تقديم اداء متميز وخصوصاً بالواجبات المتعلقة بالاعمال الالكترونية وتكنولوجيا المعلومات.

٥. ندعو وزارة لبتشكيل فريق عمل من ذوي الاختصاص يتولى المهام الاتية:

٦. بناء قاعدة بيانات خاصة بالازمات التي تعرضت لها الوزارة خلال السنوات السابقة
٧. بناءً على البيانات التاريخية من الفقرة (أ) اعلاه يتم العمل على تقديم تقارير دورية للتنبؤ بالازمات التي ستعرض لها الوزارة للفترة الزمنية القصيرة القادمة (على ان لا تتجاوز تلك التنبؤات موسمين زراعيين)
٨. اشراك الفريق اعلاه بدورات تدريبية مكثفة على استخدام احدث البرامج الالكترونية الخاصة بالتنبؤات الاحصائية.
٩. توفير كافة البيانات الخاصة بالازمات لمتخذ القرار وبالوقت المحدد.
١٠. توفير البدائل الاستراتيجية لمواجهة الازمات لمتخذ القرار.
١١. تقديم تنبؤات بعيدة المدى على ان يتم تحديثها بشكل دوري وفقاً للتغيرات في البيئة الخارجية.
١٢. توفير كافة المتطلبات لفريق العمل الوارد في الفقرة (٥) سواء كانت متطلبات مادية او معنوية.
١٣. اتاحة الفرصة لمشاركة كافة الملاكات المتخصصة في عملية صياغة واعداد اسلوب العمل بالادارة الالكترونية لان الوزارة بحاجة ماسة الى كل الافكار الابداعية والواقعية من اجل مواجهة الازمات الاستراتيجية.
١٤. ضرورة تكيف البرامج الالكترونية المعمول بها في الوزارة مع احتياجات العمل الواقعي مع الاهتمام بشبكة الاتصالات لضمان سرعة وصول المعلومات لمتخذ القرارات الخاصة بالازمات.
١٥. ضرورة توجيه اهتمام الوزارة نحو استثمار راس المال الفكري الحالي وتوظيف الحوكمة الالكترونية باحدث ادواتها لوضع الخطوات الاساسية لاستراتيجية دفع الازمة الى الامام تليها استراتيجية التجزئة ثم استراتيجية وقف النمو ثم استراتيجية العنف ثم استراتيجية اجهاض الفكر واخيرا استراتيجية تغيير المسار والتركيز على تطور الكادر البشري و تبادل المعلومات وقواعد البيانات والبرمجيات والدعم والاهتمام وجودة الخدمات.
١٦. ضرورة ربط كافة الادارات والاقسام الكترونيا بواسطة شبكة انترانيت داخلية لنقل البيانات والمعلومات وتبادلها تمهيداً لتطبيق الحوكمة الالكترونية بشكل متكامل.
١٧. ضرورة تكثيف عمليات التدريب الخاصة بتطبيقات وبرامج تكنولوجيا المعلومات ولجميع افراد الموارد البشرية فضلاً عن اقامة الورش والندوات لتعزيز الوعي الالكتروني وبيان اهمية تطبيق الحوكمة الالكترونية التي تساعد الوزارة على مواجهة الازمات الاستراتيجية.

١٨. ضرورة توفير التخصيصات المالية اللازمة لدعم تطبيق الحوكمة الالكترونية وبما يتناسب مع الاحتياج الواقعي وتفعيل التنسيق المالي مع الجهات الداعمة لتطبيق الحوكمة الإلكترونية (محلياً ودولياً) مع تبني أنظمة ولوائح الإدارة المالية المحوسبة وبما يسهل الحصول على التخصيصات اللازمة لضمان نجاح تطبيق الحوكمة الالكترونية.

١٩. جذب اهتمام الادارة العليا في الوزارة الى الاهتمام بصياغة خطط إستراتيجية واضحة وعملية للتحول التدريجي للعمل الالكتروني مع تحديد خطواتها بشكل مدروس مع الاخذ بنظر الاعتبار ان تكون الوسائل و الاساليب قابلة للتطبيق لتمكن من خلالها مواجهة الازمات المفاجئة.

٢٠. التحسين المستمر للبنى التحتية من اجهزة الكمبيوتر والبرمجيات وشبكات الاتصال وقاعدة بيانات لدوائر وتشكيلات وزارة الزراعة لمواكبة التطور التكنولوجي في مجال المعلومات والاتصالات مع الاهتمام بشروط امن وسلامة المعلومات و البيانات فضلاً عن تفعيل الارشفة الالكترونية لجمع مفاصل العمل ولتسهيل عملية الوصول اليها عند الحاجة من قبل المختصين بالوزارة وباقل وقت.

٢١. التأكيد على أهمية التركيز على تفعيل عملية صياغة التشريعات الخاصة بتطبيق الحوكمة الإلكترونية وخاصة ان القانون العراقي في مجال التعاملات الإلكترونية يعاني من الضعف.

٢٢. يفضل زيادة الاهتمام برأس المال الفكري سواء بالدمع المالي والمعنوي لرأس المال البشري مع الاهتمام برأس المال الهيكلية والعلائقية بواسطة تطوير الهياكل والاستراتيجيات.

٢٣. استثمار العلاقة بين رأس المال الفكري والحوكمة الالكترونية وتوفير الاليات الداعمة لهذه العلاقة للاستفادة منهما في مواجهة الازمات.

٢٤. زيادة الاهتمام باستقطاب رأس المال البشري مع المحافظة عليه واستدامته مع التركيز على جذب الموهوبين من طلاب الجامعات لاستثماره في مواجهة الازمات الاستراتيجية.

٢٥. ضرورة العمل على تبني معايير وتطبيقات الحوكمة الإلكترونية الدولية من قبل الوزارة قيد البحث من خلال اعتماد برامج الايزو الخاصة بحفظ انظمة المعلومات وسلامتها مع توفير وسائل عالية الجودة من مساحات التخزين مع الحفاظ عليها من التلف.

٢٦. ضرورة استحداث مركز بحثي على مستوى العراق يكون مختص بوضع استراتيجية قصيرة وبعيدة الامد لمواجهة الازمات ويرتبط به اقسام لادارة الازمات في جميع الوزارات مع الاخذ بنظر الاعتبار ان يكون كادر المركز ذي اختصاص علمي وخبرة عالية.

المصادر العربية والاجنبية

١. عبدالوهاب، اروي احمد (٢٠٢٣) ، دور الحوكمة الالكترونية في تخفيض مستويات الجرائم الرقمية، دراسة حالة في وزارة الداخلية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة المستنصرية، كلية الادارة والاقتصاد
٢. الوائلي، رائد عبدالكاظم (٢٠٢١) ، استراتيجيات العلاقات العامة في ادارة الازمة الصحية،دراسة تحليلية لخطابات خلية ازمة كورونا في واسط، مجلة لارك للفلسفة والانسانيات والعلوم الاجتماعية، المجلد (٢) ،العدد (٤١) ، ص: ٩٢٣ - ٩٤٤.
3. Ali , B & Anwar, G(2021) Administrative Crisis: The Role of Effective Leadership Styles in Crisis Management, International Journal of Advanced Engineering, Management and Science, Vol 7 NO 6, PP: 31-41.
4. Ali , M, Hussin, N, Flayyih, H, Haddad, H, Al-Ramahi, N, Almubaydeen, T, & Hasan A, (2023), A Multidimensional View of Intellectual Capital and Dynamic Innovative Performance, *Journal of Risk and Financial Management*, Vol 16, No 3, Pp: 139.
5. Aljuboori, Z, Singh, H,, Haddad, H, Al-Ramahi, N, & Ali, M, (2021) , Intellectual capital and firm performance correlation: the mediation role of innovation capability in Malaysian manufacturing SMEs perspective, *Sustainability*, Vol 14 NO1,PP: 154.
6. Alnassafi, F (2022) Intellectual Capital and Its Role in Crisis Management During the COVID-19 Pandemic: An Empirical Study in Kuwait, The Journal of Asian Finance, Economics and Business Vol 9 , No 3, Pp: 113-121.
7. Burkle , F (2019) , Challenges of global public health emergencies: development of a health-crisis management framework, *The Tohoku journal of experimental medicine*, Vol 249, No 1, Pp: 33-41.
8. Chandra, S, (2021), The perceptions of citizens towards e-governance: a study of Lucknow urban agglomeration of India, *International Journal of Electronic Governance*, Vol 13 No 3, Pp: 245-263.

9. Hessels ,S (2022) Effects of Intellectual Capital on S&P 500 Firm Performance, Master Thesis: Strategy Economics, *Hypothesis*.
10. Nogueira, J (2016) , *A crisis management framework for INTERPOL to manage transnational disasters*, Master Thesisr ,The University of Liverpool ,United Kingdom.
11. Osadchy, E, & Akhmetshin, E, (2015) , The intellectual capital importance and the role of organizations against the backdrop of a crisis: Innovation vector, *Social Sciences*, Vol 10 No 6,Pp: 1013-1020.
12. Payton, P, (2021) , *Crisis Management Strategies for Sustaining Organizations During a Crisis* Doctoral dissertation, Walden University PHI Learning Rivate Limiled, Delhe.
13. Srinivasa ,G(2017), **Operation Research :Principles and applications**, 3rd ed ,
14. Taha ,H. (2016) , **Operation Research :An Introduction**, 5th ed,Prentice Hall PTR , NY , USA .
15. Theocharis,S& Tsihrintzis(2023) Semantic Knowledge Modelling via Open Linked Ontologies: Ontologies in E-Governance, Edition 3, Springer .