

القيادة الاستراتيجية وأثرها في إدارة الأزمات في المكاتب الحكومية بمدينة تعز: دراسة ميدانية.

الاستلام: 2025/ 03 /11

التحكيم: 2025/ 06 /29

القبول: 2025/ 06 /30

عبد الملك أحمد أحمد المعمرى⁽¹⁾

طه عبد الجليل سعيد صالح الصبيحي⁽²⁾

© 2025 University of Science and Technology, Aden, Yemen. This article can be distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution License](#), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.

© 2025 جامعة العلوم والتكنولوجيا، المركز الرئيس عدن، اليمن. يمكن إعادة استخدام المادة المنشورة حسب رخصة مؤسسة المشاع الإبداعي شريطة الاستشهاد بالمؤلف والمجلة.

1 استاذ الإدارة، قسم العلوم الإدارية، كلية العلوم الإدارية والعلوم الإنسانية، جامعة العلوم والتكنولوجيا - عدن، اليمن.

2 قسم إدارة الأعمال - مركز الدراسات العليا - جامعة تعز- تعز- اليمن.

* عنوان المراسلة: a.almamari@ust.edu، almamary_1000@yahoo.com

القيادة الاستراتيجية وأثرها في إدارة الأزمات في المكاتب الحكومية بمدينة تعز: دراسة ميدانية.

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر القيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، واستثمار القدرات والمواهب، وتطوير رأس المال البشري، ودعم وتطوير الثقافة التنظيمية، وتعزيز الممارسات الأخلاقية، وتنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) في إدارة الأزمات في المكاتب الحكومية بمدينة تعز، باستخدام منهج وصفي تحليلي، تم جمع البيانات عبر استبانة موزعة على 260 موظفًا في خمسة مكاتب حكومية، حيث تم تحليل 241 استبانة عبر برنامج SPSS باستخدام التحليل الوصفي، ومعاملات ارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار، وأظهرت النتائج أن القيادة الاستراتيجية تمارس بمستوى متوسط، حيث كان بُعد التوجه الاستراتيجي الأعلى ممارسة، بينما كان تطوير رأس المال البشري والرقابة المتوازنة الأقل ممارسة، كما تم تطبيق إدارة الأزمات بمستوى متوسط، ووجدت الدراسة أثرًا إيجابيًا ذا دلالة إحصائية للقيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات، وكانت الأبعاد الأكثر تأثيرًا بالترتيب: الرقابة التنظيمية المتوازنة، وتطوير رأس المال البشري، واستثمار المواهب، والثقافة التنظيمية، والتوجه الاستراتيجي، والممارسات الأخلاقية. وتؤكد هذه النتائج أهمية القيادة الاستراتيجية في تعزيز إدارة الأزمات، وتقديم الرؤى لتحسين ممارسات القيادة في المكاتب الحكومية للتعامل بشكل أفضل مع الأزمات.

الكلمات المفتاحية: إدارة الأزمات - القيادة الاستراتيجية - الرقابة التنظيمية المتوازنة - التوجه الاستراتيجي - المكاتب الحكومية.

Strategic Leadership and Its Impact on Crisis Management in Government Offices in Taiz City: A Field Study

Abdulmalik Ahmed Ahmed Almamary ^(1,*)

Taha Abduljalil Saeed Saleh Al-Subaihi ⁽¹⁾

Abstract:

This study examined the impact of strategic leadership in its dimensions (determining the strategic direction, investing capabilities and talents, developing human capital, supporting and developing organizational culture, promoting ethical practices, implementing balanced organizational oversight) on crisis management in government offices in Taiz city. Using an analytical descriptive approach, data were collected via questionnaires from 260 employees across five government offices, with 241 questionnaires analyzed using SPSS for descriptive statistics, Pearson correlation, and regression analysis. Results showed that strategic leadership is practiced at a moderate level, with strategic direction being the highest practiced and human capital development and balanced control the least practiced. Crisis management was also applied at a moderate level. The study found a statistically significant positive impact of strategic leadership on crisis management. The most influential dimensions, in order, were balanced organizational control, human capital development, talent investment, organizational culture, strategic direction, and ethical practices. These findings highlight the importance of strategic leadership in enhancing crisis management and provide insights for improving leadership practices in the government offices to better handle crises.

Keywords: *Crisis Management – Strategic Leadership – Balanced Organizational Control – Strategic Direction – Government Offices.*

(1) Professor of Management, Department of Administrative Sciences Faculty of Administrative Sciences and Humanities, University of Science and Technology – Aden, Yemen

(2) Department of Business Administrative – Center for Postgraduate Studies – Taiz University–Taiz–Yemen.

* Corresponding Email Address: a.almamari@ust.edu, almamary_1000@yahoo.com

المقدمة

يشهد العالم تغيرات سريعة وأزمات متزايدة، مما يتطلب من المنظمات اعتماد منهج علمي لإدارة الأزمات، سواء من خلال الوقاية منها أم الاستعداد لمواجهتها، وذلك لضمان التكيف مع التحديات الجديدة والاستفادة من الفرص المتاحة (الفقيه، 2012م، ص 3- الخضير، د.ت.، ص 261)، في هذا السياق تُعرّف إدارة الأزمات بأنها عملية مستمرة تشمل عدة مراحل رئيسية، منها التنبؤ بالأزمات المحتملة، ورصد المتغيرات البيئية، وتعبئة الموارد اللازمة للتعامل مع الأزمات بشكل فعال لتقليل الأضرار وضمان العودة السريعة إلى الوضع الطبيعي (فتحي، 2001م، ص 41- ورفاعي وجبريل، 2007م، ص 31)، وتتضمن هذه العملية مراحل متكاملة مثل الوقاية والاستجابة والتعلم، مما يساعد المنظمات على التعامل مع الأزمات بشكل استباقي (Coombs and Laufer, 2018,1).

من ناحية أخرى تعد القيادة الاستراتيجية مفهوماً حديثاً نسبياً في الأدب الإداري، حيث نشأ من أصول عسكرية ثم تطور ليصبح عنصراً أساسياً في عالم الأعمال، (علي وعباس، 2016م، ص 69).

ولقد اختلفت أبعاد القيادة الاستراتيجية من باحث لآخر، وقد ساق بعضهم هذه الأبعاد كما يوضحها جدول (1).

جدول (1): أبعاد القيادة الاستراتيجية

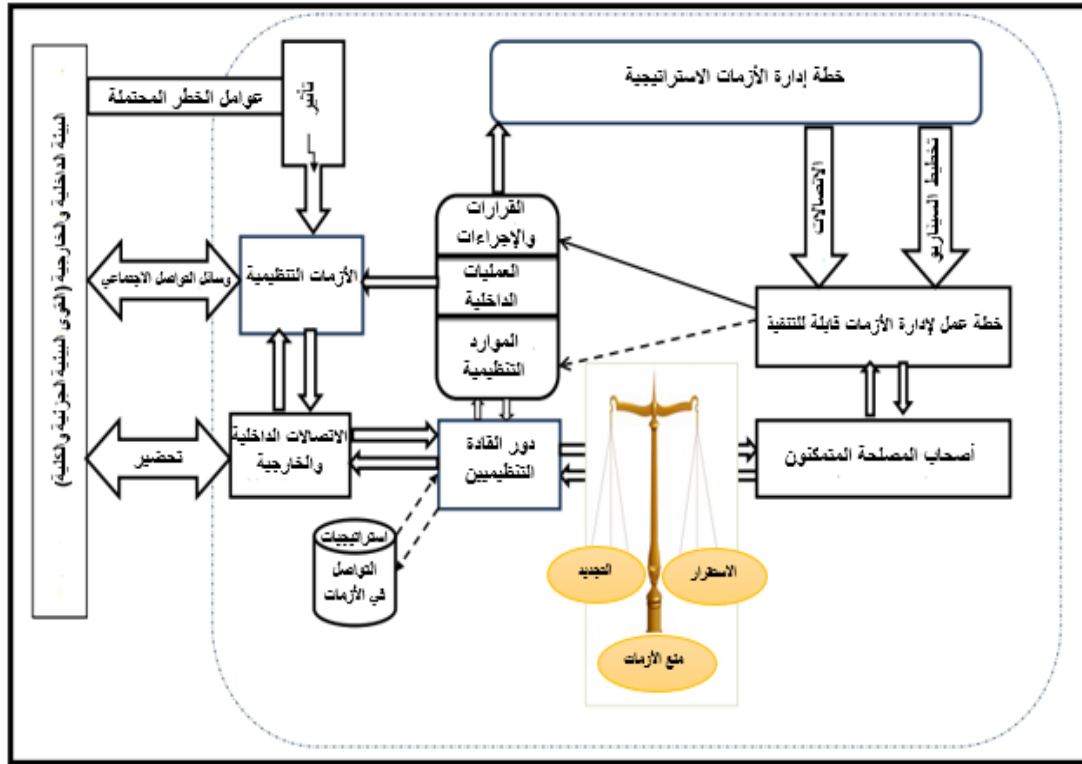
المؤلفون	أبعاد القيادة الاستراتيجية	المصدر
Quinn (1988)	ثمانية أبعاد قيادية متنافسة في وقت واحد: مبتكر، ووسيط، وميسر، ومرشد، ومنسق، ومراقب، ومنتج، ومخرج.	Musca et al. (2009, 3)
Hart & Quinn (1993)	واضع الرؤية - المحفز - محلل - مدير المهام	
House & Aditya (1997)	اتخاذ قرارات استراتيجية بشأن المنتجات وخدمات المنظمات والأسواق. اختيار المديرين التنفيذيين الرئيسيين. تخصيص الموارد للمكونات التنظيمية الرئيسية. صياغة الأهداف والاستراتيجية التنظيمية.	
Boal & Hooijberg (2000)	اتخاذ قرارات استراتيجية - خلق وتوصيل رؤية المستقبل - تطوير الكفاءات والقدرات الرئيسية - تطوير الهياكل والعمليات والضوابط التنظيمية - إدارة دوائر متعددة - اختيار وتطوير الجيل القادم من القادة	
Ireland and Hitt (2005)	تحديد هدف الشركة ورؤيتها - استغلال الكفاءات الأساسية والمحافظة عليها - تنمية رأس المال البشري - الحفاظ على ثقافة تنظيمية فاعلة - التأكيد على الممارسات الأخلاقية -	
Mason (1986)	تطوير الرؤية الاستراتيجية - تعريف الموارد والعلاقات - تحديد الأهداف التنظيمية - التنفيذ والعمل - الرقابة	أبو حجير (2014)
Handscombe & Norman (1989)	تقييم الغرض الاستراتيجي - التكامل بين الإدارة التنفيذية والاستراتيجية	(66-62)
Davies & Davies (2005)	توجيه السياق التنظيمي - ترجمة الاستراتيجية داخل إجراءات العمل - تجنيد الأفراد والمنظمة الاستراتيجية - تحديد نقاط التدخل الفعالة	

Pisapia (2009)	البعث التحويلي للقائد - البعث الإداري للقائد - البعث السياسي للقائد - البعث الأخلاقي للقائد
Thompson, Gamble Peteraf Strickland & (2014)	حل المشكلات - السياسة - الاتصال - الحوكمة - الإدارة - إدارة التغيير - الثقافة
	Al Thani & Obeidat (2020), (313)

وفي الدراسة الحالية تم اختيار نموذج (Ireland & Hitt, 2005) المتضمن لستة أبعاد هي: (تحديد التوجه الاستراتيجي، واستثمار القدرات والمواهب، وتطوير رأس المال البشري، ودعم وتطوير الثقافة التنظيمية، وتعزيز الممارسات الأخلاقية، وتنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة)، وفيما يلي موجز عام عن كل بُعد منها:

1. تحديد التوجه الاستراتيجي: يتضمن تحديد التوجه الاستراتيجي تطوير رؤية طويلة المدى وأيديولوجية جوهرية تحفز الموظفين، مع تمكين القادة لتحفيزهم وإنشاء تصميمات تنظيمية فعالة (Hitt et al., 2009, p. 350) (Al Thani & Obeidat, 2020, p. 311).
2. استثمار القدرات والمواهب: تمثل القدرات والمواهب الاستراتيجية نقاط قوة للمنظمة، سواء كانت مهارات وظيفية كالتمويل والبحوث أم قدرات تنافسية كالإبداع والابتكار في الموارد البشرية أم نظم المعلومات، مما يعزز الكفاءة والإنتاجية، (علي، 2021م، ص 23)..
3. تطوير رأس المال البشري: رأس المال البشري المتمثل في المهارات والمعرفة وخبرات العاملين يشكل تحدياً للمنظمات التي تسعى لتحسين قدراتها، مما يتطلب قادة استراتيجيين لبناء فرق فاعلة وتحقيق الأهداف (سلطان وعثمان، 2021م، ص 167. الخفاجي، 2008م)، مع ضرورة رعاية رأس المال البشري كأحد مصادر الميزة التنافسية المستدامة. (Mahdi and Almsafir, 2014)
4. دعم وتطوير الثقافة التنظيمية: تشمل الثقافة التنظيمية القيم والمعتقدات والممارسات المشتركة التي توجه سلوك العاملين وتحدد هوية المنظمة، وتؤدي دوراً فاعلاً في حل المشكلات الإدارية ودعم التطور الاستراتيجي (Sosik et al., 2005, p. 56 - جالودي، 2021م، ص 325 - أسليم، 2017م، ص 33).
5. تعزيز الممارسات الأخلاقية: تزيد كفاءة تنفيذ الاستراتيجية في إطار الممارسات الأخلاقية، حيث تشجع العاملين على الالتزام بقواعد أخلاقية تعزز الثقافة التنظيمية وتدعم مواجهة الأزمات، (علي، 2021م، ص 25). (Al Thani & Obeidat, 2020, p. 313).
6. تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة: تعد الرقابة جزءاً أساسياً من مهام القيادة الاستراتيجية، حيث تهدف إلى تقييم الأداء ومعرفة نقاط القوة والضعف، وضمان استخدام الموارد بشكل فعال لتعزيز الموقع التنافسي للمنظمة (السنهوتي، 2022م، ص 236 - أسليم، 2017م، ص 39).
7. القيادة الاستراتيجية وإدارة الأزمات: تعد القيادة أساس نجاح المنظمات، حيث يؤدي القائد دوراً محورياً في توجيه الموارد ومواجهة التحديات وإدارة الأزمات بشكل فعال، مع صياغة الاستراتيجيات واتخاذ القرارات المناسبة لتحقيق الأهداف التنظيمية (الزهراء وفتيحت، 2022م، ص 56 - الخطيب، 2015م، ص 45)، حيث إن دور القيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات يتمثل في الخطوات الآتية (علي، 2021، 2021): التحديد الواضح للأهداف المرصودة، وتحديد فريق إدارة الأزمة لتحديد الأزمات المحتملة، ووضع الخطط، والأدوار، وكذلك وضع استراتيجية حكيمه للاتصالات، وللبنية التحتية لاستخدامها عند حدوث الأزمة.

يؤكد (Al Thani and Obeidat, 2020, p 313) على أن القائد الاستراتيجي يجب أن يمارس مهامه في التخطيط والرقابة وتصويص القرارات، مع إنشاء أنظمة رقابة فعالة، بينما تحذر (الملاً، 2015م، ص 66) من أن غياب التخطيط العلمي لإدارة الأزمات يعرض المنظمة للكوارث، فالقيادة الاستراتيجية تؤدي دوراً رئيسياً في استقرار المنظمة وتجاوز التحديات، مع ضرورة فهم الموظفين لخطط إدارة الأزمات وتنفيذها بكفاءة، بما يشمل تخطيط السيناريوهات ووجود موارد جاهزة وقنوات اتصال فعالة لتحقيق التجديد والاستقرار التنظيمي (Sonia et al., 2014, p. 82).



شكل (1): الخطة الاستراتيجية لإدارة الأزمات

المصدر: (Sonia et al., 2014, 85)

الدراسات السابقة:

- دراسة الديراوي (2022م)، "ممارسات القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بإدارة الأزمات الاقتصادية: دراسة ميدانية على وزارة الاقتصاد الفلسطيني".
- هدفت إلى تحديد مستوى ممارسات القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بإدارة الأزمات الاقتصادية في وزارة الاقتصاد الفلسطيني، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتم تحليل بيانات (40) استبانة باستخدام برنامج (SPSS)، وأظهرت النتائج وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الاستراتيجية وإدارة الأزمات الاقتصادية.
- دراسة أرسلان ومديحة (2021م)، "أثر القيادة الاستراتيجية على إدارة الأزمات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة في قطاع صناعة الأدوية في الجزائر".

بحث أثر القيادة الاستراتيجية على إدارة الأزمات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع صناعة الأدوية بالجزائر، استخدمت الاستبانة كأداة رئيسية، وتم تحليل بيانات (60) استبانة باستخدام (SPSS)، وأظهرت النتائج أثراً للقيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات في جميع مراحلها.

• دراسة الشيال والجداية (2021م)، "تأثير القيادة الاستراتيجية في فاعلية إدارة الأزمات: دراسة استطلاعية على شركة الحكمة لصناعة الأدوية في الأردن".

هدفت إلى فحص تأثير القيادة الاستراتيجية في فاعلية إدارة الأزمات بشركة الحكمة لصناعة الأدوية في الأردن، استخدمت الاستبانة لجمع البيانات من (72) مشاركاً، وأظهرت النتائج وجود تأثير للقيادة الاستراتيجية في فاعلية إدارة الأزمات.

• دراسة علي (2021م)، "ممارسات القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بإدارة الأزمات بالتطبيق على شركات إنتاج الكهرباء المصرية".

بحث العلاقة بين ممارسات القيادة الاستراتيجية وإدارة الأزمات في شركات إنتاج الكهرباء المصرية، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتم تحليل بيانات (384) استبانة باستخدام (SPSS)، وأظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية وإدارة الأزمات.

• دراسة حسين وعلي (2020م)، "القيادة الاستراتيجية ودورها في إدارة الأزمات التنظيمية: بحث استطلاعي في وزارة الصناعة والمعادن".

هدفت إلى تشخيص دور القيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات بوزارة الصناعة والمعادن في العراق، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتم تحليل بيانات (552) استبانة باستخدام (SPSS) و (Amos)، وأظهرت النتائج وجود ارتباط قوي بين القيادة الاستراتيجية وإدارة الأزمات.

• دراسة (Al Thani and Obeidat (2020)، "The Impact Of Strategic Leadership On Crisis Management".

بحث أثر القيادة الاستراتيجية على إدارة الأزمات في شركة الاتصالات (Ooredoo Q.S.C) في قطر، استخدمت الاستبانة لجمع البيانات من (92) مديراً، وتم تحليلها باستخدام (SPSS)، وأظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة الاستراتيجية على إدارة الأزمات.

• دراسة (Aziz (2018)، "The Role of Strategic Leadership in Crisis Management: the Case of Governmental Sector in the Northern Iraq – Erbil City":

هدفت إلى تحديد دور القيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية بشمال العراق، استخدمت الاستبانة لجمع البيانات، وتم تحليلها باستخدام (SPSS)، وأظهرت النتائج دوراً مهماً للقيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات.

• دراسة الخطيب (2015م)، "مهارات القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بإدارة الأزمات: دراسة ميدانية على الهيئات المحلية الفلسطينية في محافظات غزة"

هدفت إلى التعرف على مهارات القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بإدارة الأزمات في الهيئات المحلية بغزة، استخدمت الاستبانة لجمع البيانات من (192) مشاركاً، وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين مهارات القيادة الاستراتيجية وإدارة الأزمات.

• دراسة أبو حجير (2014م)، "القيادة الاستراتيجية ودورها في إدارة المخاطر والأزمات، دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الفلسطينية"

بحثت دور القيادة الاستراتيجية في إدارة المخاطر والأزمات في المؤسسات الحكومية الفلسطينية، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتم تحليل بيانات (491) موظفاً باستخدام (SPSS)، وأظهرت النتائج وجود علاقة طردية قوية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية وإدارة المخاطر والأزمات.

على الرغم من وجود دراسات سابقة حول الموضوع إلا أن هذه الدراسة تعد من أولى الدراسات في اليمن التي تركز على دور القيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات بالمكاتب الحكومية في مدينة تعز، خصوصاً في ظل الظروف الحالية التي تشهدها البيئة اليمنية، حيث تميزت الدراسة الحالية بتركيزها على ستة أبعاد للقيادة الاستراتيجية: تحديد التوجه الاستراتيجي، واستثمار القدرات، وتطوير رأس المال البشري، ودعم الثقافة التنظيمية، وتعزيز الممارسات الأخلاقية، وتنفيذ الرقابة المتوازنة، مما يشكل إضافة معرفية للباحثين في هذا المجال.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

تعاني البيئة اليمنية من أزمات متكررة ومتعددة تؤثر في المنظمات الربحية وغير الربحية والمواطنين، مما يشكل تهديداً لبقاء المنظمات ويستدعي إيجاد حلول فعالة لإدارتها، وأظهرت الدراسات السابقة مثل دراسة غالب (2020م) - وبا غريب، والنخعي (2021م) ضعف الاهتمام بإدارة الأزمات في اليمن، وعدم وجود معالجات ملموسة أو فرق متخصصة للتعامل مع الأزمات الحالية والمحتملة، كما أشارت دراسة (زيد ونجاد، 2016م) إلى نقص الخطط والبرامج الجاهزة لإدارة الأزمات، بينما أكدت دراسة (العامري، 2010م) على ضرورة اكتساب الإداريين لمهارات إدارة الأزمات، هذه النتائج تم تأكيدها من خلال مقابلات أجراها الباحثان مع موظفي مكاتب حكومية في تعز (مثل مكتب الثقافة والأوقاف)، حيث أظهرت وجود قصور واضح في التعامل مع الأزمات وغياب برامج تدريبية كافية لتأهيل القيادات. وأكدت دراسة (العفاري، 2019م) على ضرورة تفعيل البرامج التدريبية للقيادات، خصوصاً في مجال القيادة الاستراتيجية، بينما أوصت دراسة (العامري والمقرمي، 2021م) بتبني نمط القيادة الاستراتيجية وتنفيذ برامج تدريبية لتسهيل ممارستها، ومن هذا المنطلق هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية وأثرها في إدارة الأزمات في المكاتب الحكومية بمدينة تعز، والتي تم اختيارها بسبب الكثافة السكانية العالية وافتقارها لدراسات مماثلة، وذلك لتشخيص واقع تطبيق مفاهيم القيادة الاستراتيجية وإدارة الأزمات وفهم العلاقة بينهما، والخروج بمقترحات مناسبة للإجابة عن تساؤلات الدراسة التالية:

1. ما مستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية بأبعاده (تحديد التوجه الاستراتيجي، واستثمار القدرات والمواهب، وتطوير رأس المال البشري، ودعم وتطوير الثقافة التنظيمية، وتعزيز الممارسات الأخلاقية، وتنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) في المكاتب الحكومية بمدينة تعز؟
2. ما مستوى إدارة الأزمات في المكاتب الحكومية بمدينة تعز؟
3. ما أثر ممارسة القيادة الاستراتيجية بأبعاده (تحديد التوجه الاستراتيجي، واستثمار القدرات والمواهب، وتطوير رأس المال البشري، ودعم وتطوير الثقافة التنظيمية، وتعزيز الممارسات الأخلاقية، وتنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) في إدارة الأزمات في المكاتب الحكومية بمدينة تعز؟

أهداف الدراسة:

سعت الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. معرفة مستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، واستثمار القدرات والمواهب، وتطوير رأس المال البشري، ودعم وتطوير الثقافة التنظيمية، وتعزيز الممارسات الأخلاقية، وتنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) في المكاتب الحكومية بمدينة تعز.
2. معرفة مستوى إدارة الأزمات في المكاتب الحكومية بمدينة تعز.
3. التعرف على أثر ممارسة القيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، واستثمار القدرات والمواهب، وتطوير رأس المال البشري، ودعم وتطوير الثقافة التنظيمية، وتعزيز الممارسات الأخلاقية، وتنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) في إدارة الأزمات في المكاتب الحكومية بمدينة تعز.

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية النظرية: تنبع الأهمية النظرية للدراسة الحالية من تناولها لمدخل حديث في الفكر الإداري، وهو أثر ممارسة القيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات، حيث تسهم في إثراء المعرفة حول هذين المفهومين من خلال استعراض الأدبيات السابقة، كما تبرز أهميتها في سد النقص في الدراسات المتعلقة بواقع إدارة الأزمات واستراتيجياتها، خصوصاً في المكاتب الحكومية اليمنية، حيث تعد -حسب علم الباحثين- من أولى الدراسات التي تجرى في هذا السياق في مدينة تعز، مما يتوقع أن يفتح المجال لمزيد من الأبحاث والدراسات في هذا المجال بالمحافظة.

ثانياً: الأهمية التطبيقية: تظهر الأهمية التطبيقية للدراسة الحالية من خلال ما ستقدمه من توصيات إلى أصحاب القرار في المكاتب الحكومية اليمنية بشكل عام، وقيادة المكاتب الحكومية بمدينة تعز بشكل خاص، وبخطوات تنفيذية، تسهم في تطبيق الممارسات الفعالة للقيادة الاستراتيجية.

حدود الدراسة:

تحدد الدراسة الحالية بالحدود الآتية:

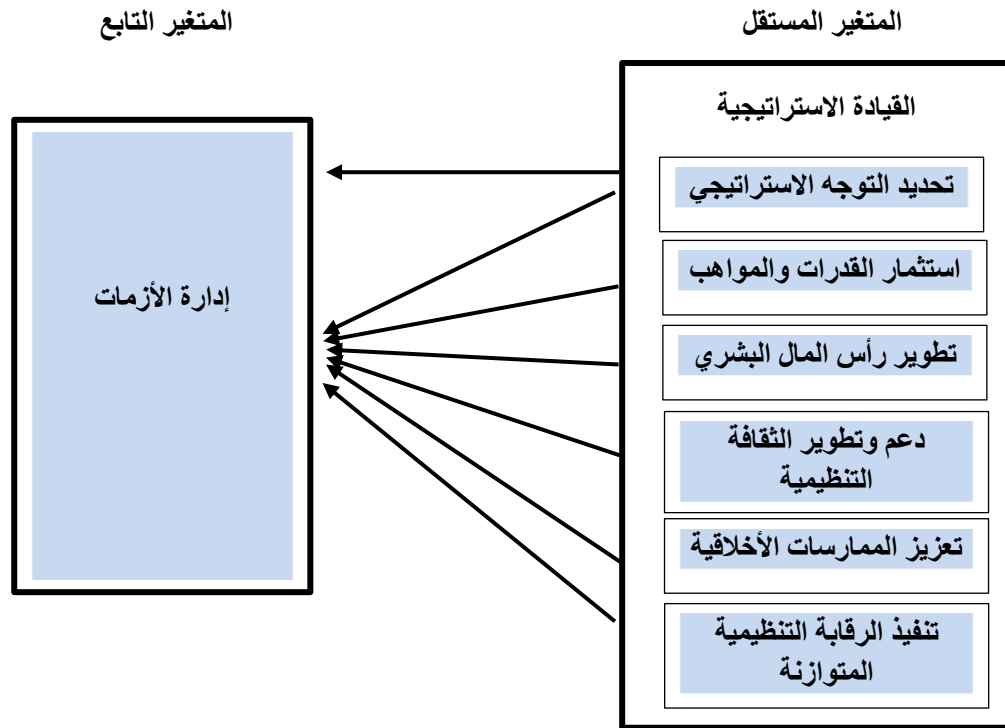
الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة الحالية على تناولها لأثر القيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، واستثمار القدرات والمواهب، وتطوير رأس المال البشري، ودعم وتطوير الثقافة التنظيمية، وتعزيز الممارسات الأخلاقية، وتنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) في إدارة الأزمات.

الحدود البشرية والمكانية: جميع العاملين في المكاتب الحكومية في مدينة تعز- الجمهورية اليمنية، وتحديدًا (مكتب الخدمة المدنية والتأمينات، ومكتب الأوقاف والإرشاد، ومكتب الثقافة، ومكتب الشباب والرياضة، ومكتب الشؤون الاجتماعية والعمل).

الحدود الزمانية: أجريت هذه الدراسة خلال العام 2023م.

نموذج الدراسة:

في ضوء طبيعتها مشكلت الدراسة وأهدافها، وبناءً على مراجعة الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة كدراسة (العامري والمقري، 2021م)، ودراسة (علي، 2021م)، ودراسة (Al Thani & Obeidat, 2020)، ونماذجها، تم بناء نموذج الدراسة كما يوضحه الشكل (2)، والذي يوضح متغيرات الدراسة التي تمثلت في الآتي:
المتغير المستقل: يتمثل بالقيادة الاستراتيجية من خلال ستة أبعاد، هي: تحديد التوجه الاستراتيجي، واستثمار القدرات والمواهب، وتطوير رأس المال البشري، ودعم وتطوير الثقافة التنظيمية، وتعزيز الممارسات الأخلاقية، وتنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة، وقد اختيرت هذه الأبعاد وفقاً لنموذج (Ireland and Hitt, 2005).
المتغير التابع: يتمثل بإدارة الأزمات، الذي درس ككتلة واحدة.



شكل (2): نموذج الدراسة

فرضيات الدراسة:

استناداً إلى أهداف الدراسة وتساؤلاتها تم صياغة الفرضية الرئيسية وفرضياتها الفرعية الآتية:
الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للقيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، واستثمار القدرات والمواهب، وتطوير رأس المال البشري، ودعم وتطوير الثقافة التنظيمية، وتعزيز الممارسات الأخلاقية، وتنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) في إدارة الأزمات في المكاتب الحكومية بمدينة تعز.

وتشتق منها الفرضيات الفرعية الآتية والتي تتمثل بأنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05):

1. لتحديد التوجه الاستراتيجي في إدارة الأزمات في المكاتب الحكومية بمدينة تعز.
2. لاستثمار القدرات والمواهب في إدارة الأزمات في المكاتب الحكومية بمدينة تعز.

3. لتطوير رأس المال البشري في إدارة الأزمات في المكاتب الحكومية بمدينة تعز.
4. لدعم وتطوير الثقافة التنظيمية في إدارة الأزمات في المكاتب الحكومية بمدينة تعز.
5. لتعزيز الممارسات الأخلاقية في إدارة الأزمات في المكاتب الحكومية بمدينة تعز.
6. لتنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة في إدارة الأزمات في المكاتب الحكومية بمدينة تعز.

التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة:

تعرف متغيرات الدراسة إجرائياً على النحو الآتي:

1. القيادة الاستراتيجية: هي قدرة قيادة المكاتب الحكومية على امتلاك الرؤية المستقبلية والمرونة التنظيمية لإحداث تغيير استراتيجي مطلوب تحقيقه، والتعامل بشكل سريع وفعال مع المشكلات التي تواجهها المكاتب الحكومية.
2. تحديد التوجه الاستراتيجي: قدرة قيادة المكاتب الحكومية على صياغة أهداف وخطط استراتيجية وفقاً لتحليل استراتيجي يستشرف المستقبل لإحداث التأثيرات والتغييرات الإيجابية مع الإمكانيات المتاحة.
3. استثمار القدرات والمواهب: سعي قيادة المكاتب الحكومية لاستقطاب الكفاءات والخبرات المتميزة، وامتلاك موارد وقدرات تكنولوجية متطورة، والاستفادة من الخبرات العملية المتراكمة المتوفرة لدى العاملين.
4. تطوير رأس المال البشري: قيام قيادة المكاتب الحكومية بتطوير معارف ومهارات الكادر البشري بشكل مستمر، من خلال تنظم البرامج والدورات التدريبية المتنوعة والمستمرة، وفق احتياجاته التدريبية، وتوفير وسائل الدعم والإمكانيات المادية اللازمة لتطويره.
5. دعم وتطوير الثقافة التنظيمية: قيام قيادة المكاتب الحكومية بنشر وتوضيح رؤية ورسالة وقيم المكتب لجميع العاملين، ونشر القيم والمعتقدات التي تنسجم مع الاستراتيجية المتبعة، وغرس الأفكار التي تعزز من قيمة العمل والولاء والانضباط في العمل.
6. تعزيز الممارسات الأخلاقية: قيام قيادة المكاتب الحكومية بغرس الأخلاق الحميدة والقيم المجتمعية لدى العاملين، والتأكيد على المعايير الأخلاقية أثناء إنجاز العمل بما يعزز الثقة والود والاحترام المتبادل بين قيادة المكتب والعاملين.
7. تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة: قيام قيادة المكاتب الحكومية بالتأكد من انسجام الأداء الفعلي مع الأهداف الاستراتيجية وفق نماذج واضحة للمتابعة والتقييم والموازنة بين الاهتمام بالرقابة والاستقلالية اللازمة لأداء العمل وتنمية الرقابة الذاتية للعاملين.
8. الأزمات: حدث خطير وحاد يهدد حاضر كيان المكاتب الحكومية ومستقبلها، ويتطلب اتخاذ قرارات سريعة وحاسمة.
9. إدارة الأزمات: هي عملية إدارية مستمرة للتنبؤ بالأزمات ومنع حدوثها في المكاتب الحكومية، أو التقليل من أضرارها بأقل تكلفة ممكنة، وإحسان الاستفادة من إيجابياتها واستثمارها في المستقبل.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة: اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعبر عن الظاهرة المدروسة كما هي على أرض الواقع، ويصفها بشكل دقيق وصفاً كمياً وكيفياً، وذلك للكشف عن ممارسات القيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات في المكاتب الحكومية بمدينة تعز.

مجتمع الدراسة وعينتها: تكون مجتمع الدراسة من كافة موظفي خمسة مكاتب حكومية بمدينة تعز ممثلة بـ (مكتب الخدمة المدنية والتأمينات، ومكتب الأوقاف والإرشاد، ومكتب الثقافة، ومكتب الشباب والرياضة، ومكتب الشؤون الاجتماعية والعمل)، والذين هم في وظيفة (مدير إدارة، ورئيس قسم، ومختص)، والبالغ عددهم (967)، وذلك بحسب معطيات إدارة الموارد البشرية في تلك المكاتب لعام 2023م، ولتحديد حجم العينة المطلوبة اقترح (Roscoe, 1975) بالنسبة للبحث متعدد المتغيرات أن يكون حجم العينة (10) أضعاف أو أكثر من عدد المتغيرات التي يتم النظر فيها في الدراسة، وبالتالي في هذه الدراسة ووفقاً لقاعدة (Roscoe, 1975) في الحد الأدنى لحجم العينة، فإنه لإجراء التحليل عليها يفضل ألا يقل حجم العينة عن (70) مضرة، حيث إن الدراسة الحالية احتوت على سبع متغيرات، ولضمان الحصول على حجم العينة المطلوبة تم باستخدام طريقة العينة العشوائية التطبيقية أخذ عينة (260) مضرة من مجتمع الدراسة، حيث تم توزيع عدد (260) استبانة على العاملين في المكاتب الحكومية محل الدراسة، كما هو موضح في الجدول (2)، وتم استرجاع (241) استبانة كانت جميعها صالحة للتحليل الاحصائي، وشكلت نسبة (93%) تقريباً من إجمالي الاستبانات الموزعة، والجدول (3) يوضح الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة.

جدول (2): عدد مجتمع وعينة الدراسة والاستبانات الموزعة والمستعادة

عدد الاستبانات المستعادة	حجم العينة المسحوبة (عدد الاستبانات الموزعة)	العاملين الكلي		المكتب
		العدد	النسبة	
56	(260*%21.61) = 56	209	%21.61	مكتب الخدمة المدنية والتأمينات
89	(260*%37.95) = 99	367	%37.95	مكتب الشؤون الاجتماعية والعمل
48	(260*%19.34) = 50	187	%19.34	مكتب الأوقاف والإرشاد
28	(260*%11.79) = 31	114	%11.79	مكتب الثقافة
20	(260*%9.31) = 24	90	%9.31	مكتب الشباب والرياضة
241	260	967	%100	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على معطيات إدارة الموارد البشرية في المكاتب الحكومية محل الدراسة لعام 2023م.

جدول (3): وصف الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة

النسبة المئوية %	العدد	الوصف
63.9	154	ذكر
36.1	87	أنثى
5.4	13	أقل من 30 سنة

36.5	88	من 30 إلى أقل من 40 سنة	
47.7	115	من 40 إلى أقل من 50 سنة	
10.4	25	50 سنة فأكثر	
12	29	ثانوية عامة	المؤهل العلمي
50.6	122	دبلوم عالي	
33.6	81	بكالوريوس	
3.7	9	دراسات عليا	
19.9	48	مدير إدارة	المسمى الوظيفي
30.7	74	رئيس قسم	
49.4	119	مختص	
6.2	15	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
15.4	37	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	
44.4	107	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة	
34	82	15 سنة فأكثر	

أداة الدراسة: تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات في هذه الدراسة، وتم تطويرها بالاعتماد على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة كدراسة (بن عبد الله، 2020م)، ودراسة (الجزار والمغير والأغا، 2019م)، ودراسة (أسليم، 2017م)، ودراسة (أبو حجير، 2014م)، وتألفت الاستبانة من قسمين: تضمن القسم الأول منها الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة من خلال خمس متغيرات هي: النوع، والفئة العمرية، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة، أما القسم الثاني فقد تضمن متغيري الدراسة: المتغير المستقل: المتمثل بالقيادة الاستراتيجية، الذي تم قياسه من خلال (53) عبارة موزعة على ستة أبعاد هي: تحديد التوجه الاستراتيجي، واستثمار القدرات والموهب، وتطوير رأس المال البشري، ودعم وتطوير الثقافة التنظيمية، وتعزيز الممارسات الأخلاقية، وتنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة. والمتغير التابع: المتمثل بإدارة الأزمات الذي تم قياسه من خلال (22) عبارة، وتم قياس إجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات الاستبانة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي كما هو موضح في الجدول (4).

جدول (4): مقياس ليكرت الخماسي

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

الصدق والثبات لأداة الدراسة:

تم التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال برنامج (SPSS)، عن طريق حساب معامل ارتباط بيرسون بين الدرجة لكل عبارة تنتمي لكل متغير/ بُعد، والدرجة الكلية لهذا المتغير/ البعد الذي تنتمي إليه، والجدول (5) يوضح نتائج ذلك، حيث يتضح من الجدول (4) أن قيمة ارتباط كل عبارة من عبارات المتغيرات/ الأبعاد موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) فأقل؛ مما يدل على صدق اتساقها مع المتغيرات/ الأبعاد.

جدول (5): معامل ارتباط بيرسون لعبارات متغيرات وأبعاد الدراسة

البعد	رقم العبارة	معامل الارتباط	البعد	رقم العبارة	معامل الارتباط	البعد	رقم العبارة	معامل الارتباط
تحديد التوجه الاستراتيجي	1	0.781*	تطوير رأس المال البشري	19	0.893*	تعزيز الممارسات الأخلاقية	36	0.832*
	2	0.822*		20	0.790*		37	0.868*
	3	0.803*		21	0.752*		38	0.833*
	4	0.893*		22	0.863*		39	0.783*
	5	0.810*		23	0.852*		40	0.811*
	6	0.857*		24	0.881*		41	0.714*
	7	0.819*		25	0.888*		42	0.848*
	8	0.845*		26	0.862*		43	0.878*
	9	0.774*		27	0.820*		44	0.889*
استثمار القدرات والمواهب	10	0.807*	دعم وتطوير الثقافة التنظيمية	28	0.656*	تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة	45	0.804*
	11	0.814*		29	0.873*		46	0.799*
	12	0.799*		30	0.877*		47	0.718*
	13	0.850*		31	0.854*		48	0.709*
	14	0.844*		32	0.850*		49	0.846*
	15	0.877*		33	0.798*		50	0.854*
	16	0.837*		34	0.848*		51	0.882*
	17	0.780*		35	0.693*		52	0.863*
	18	0.877*					53	0.792*
إدارة الأزمات	1	0.887*	إدارة الأزمات	9	0.859*	إدارة الأزمات	16	0.784*
	2	0.837*		10	0.734*		17	0.830*
	3	0.901*		11	0.830*		18	0.791*
	4	0.885*		12	0.807*		19	0.833*
	5	0.771*		13	0.852*		20	0.883*
	6	0.874*		14	0.851*		21	0.735*
	7	0.803*		15	0.828*		22	0.848*
	8	0.873*						

* دال عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.01) فأقل.

كما تم التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، الذي يحدد مستوى قبول أداة الدراسة بمستوى 60% فأكثر، وقد جاءت قيم الثبات وفقاً لمعامل كرونباخ ألفا كما يوضحها جدول (6)،

والذي يتبين منه أن قيمة معامل الثبات الكلي لأداة الدراسة بلغ 98%، وهو معامل ثبات عال، كما أن معامل الثبات لجميع متغيرات وأبعادها قد تراوح بين 92% - 98%، وهذا مؤشر على تمتع أداة الدراسة بدرجة عالية من الموثوقية، ومن ثم فإنه يمكن استخدامها في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة.

جدول (6): قيم معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لأداة الدراسة

متغيرات/ أبعاد أداة الدراسة	عدد العبارات	قيم معامل الثبات
تحديد التوجه الاستراتيجي	9	0.940
استثمار القدرات والمواهب	9	0.945
تطوير رأس المال البشري	9	0.950
دعم وتطوير الثقافة التنظيمية	8	0.923
تعزيز الممارسات الأخلاقية	9	0.942
تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة	9	0.934
القيادة الاستراتيجية	53	0.984
إدارة الأزمات	22	0.979
الأداة كلها	75	0.987

تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها:

تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، الإصدار (26)، في تحليل البيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة عن طريق الاستبانة، واختبار فرضيات الدراسة من أجل الإجابة عن تساؤلات الدراسة وتحقيق هدف الدراسة.

إجابة السؤال الأول: ما مستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، واستثمار القدرات والمواهب، وتطوير رأس المال البشري، ودعم وتطوير الثقافة التنظيمية، وتعزيز الممارسات الأخلاقية، وتنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) في المكاتب الحكومية بمدينة تعز؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم من خلال برنامج (SPSS) استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة اختبار (T) لمعرفة فيما إذا كان متوسط درجة إجابات أفراد عينة الدراسة عن متغيرات/ أبعاد / عبارات الدراسة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي (3) أم لا، ومعرفة معنوية (القيمة الاحتمالية Sig) آراء أفراد عينة الدراسة حول متغيرات/ أبعاد / عبارات الاستبانة، حيث يكون المتغير/ البعد / العبارة إيجابياً، بمعنى أن أفراد عينة الدراسة موافقون على المتغير/ البعد / العبارة، إذا كانت الدلالة الإحصائية أصغر من مستوى المعنوية (0.05) والمتوسط الحسابي أكبر من (3)، ويكون المتغير/ البعد سلبياً، بمعنى أن أفراد عينة الدراسة غير موافقين على المتغير/ البعد / العبارة، إذا كان مستوى الدلالة الإحصائية أصغر من مستوى المعنوية (0.05) والمتوسط الحسابي أصغر من (3)، وتكون آراء أفراد عينة الدراسة محايدة إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أكبر من مستوى المعنوية (0.05)، وجاءت النتائج كما يوضحها جدول (7).

جدول (7): نتائج التحليل الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن أبعاد القيادة الاستراتيجية في المكاتب

الحكومية بمدينة تعز.

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي %	قيمة الاختبار T	القيمة الاحتمالية	الترتيب
---	---------	-----------------	-------------------	--------------------------	-----------------	-------------------	---------

Sig.							
1	0.000	55.323	78.60	1.103	3.93	لدى قيادة المكتب خطة استراتيجية تعمل على تحقيقها.	1
3	0.000	56.773	73.40	1.003	3.67	تمتلك قيادة المكتب القدرة على صياغة الأهداف، وابتكار البدائل للتعامل مع الأحداث الطارئة والمتغيرة.	2
2	0.000	60.815	75.00	0.956	3.75	تضع قيادة المكتب أهدافاً استراتيجية تتلاءم مع الإمكانيات المتاحة.	3
5	0.000	48.271	69.60	1.118	3.48	تشرك قيادة المكتب العاملين في تطوير رؤية المكتب الاستراتيجية.	4
7	0.000	52.441	69.20	1.024	3.46	تسعى قيادة المكتب لكسب ولاء العاملين لتصوراتها، ورؤيتها الاستراتيجية.	5
8	0.000	49.135	67.80	1.071	3.39	تستخدم قيادة المكتب التحليل الاستراتيجي في التعامل مع الأحداث وبناء التصورات.	6
9	0.000	50.706	67.60	1.034	3.38	تعمل قيادة المكتب على تحديث التصورات الاستراتيجية بما يتلاءم مع التنبؤات المستقبلية.	7
4	0.000	56.534	71.20	0.978	3.56	المبادرة على والقدرة قيادة المكتب الإرادة تمتلك الجديدة التصورات ضوء في القرارات واتخاذ	8
6	0.000	55.067	69.40	0.979	3.47	تستشرف قيادة المكتب المستقبل لإحداث التأثيرات والتغييرات الإيجابية.	9
0.000	0.000	65.262	71.20	0.848	3.56	تحديد التوجه الاستراتيجي	
4	0.000	55.371	70.40	0.988	3.52	نجاح على توفير عوامل تحرص قيادة المكتب أعمال نماذج أو تكنولوجيا أو بشرية موارد (متميزة جديدة).	10
2	0.000	59.436	71.40	0.933	3.57	تستفيد قيادة المكتب من الخبرات العملية المتراكمة المتوفرة لدى العاملين.	11
3	0.000	55.417	71.00	0.995	3.55	تسعى قيادة المكتب لامتلاك موارد وقدرات تكنولوجية متطورة.	12
1	0.000	48.674	72.00	1.147	3.60	المؤهلات ذوي الوظيفي بالكادر قيادة المكتب تهتم الجيدة والخبرات العلمية	13
6	0.000	51.669	68.60	1.031	3.43	واتصالات معلومات أنظمة تستخدم قيادة المكتب القرارات اتخاذ في تساعدها	14
7	0.000	49.822	67.40	1.049	3.37	تحرص قيادة المكتب على تحفيز العاملين على الابتكار والإبداع في العمل بصورة مستمرة.	15
9	0.000	47.036	64.60	1.065	3.23	تسعى قيادة المكتب لتوفير التمويل الكافي لتنفيذ مشروعات ابتكارية جديدة.	16
8	0.000	49.780	66.80	1.040	3.34	تعمل قيادة المكتب على توجيه العاملين نحو التغيير.	17
5	0.000	52.167	69.80	1.037	3.49	تحرص قيادة المكتب على استقطاب الكفاءات والخبرات المتميزة.	18
0.000	0.000	62.277	69.40	0.865	3.47	استثمار القدرات والمواهب	
3	0.000	46.499	66.40	1.107	3.32	تساعد قيادة المكتب العاملين على تطوير معارفهم ومهاراتهم بشكل مستمر	19
7	0.000	43.716	63.40	1.124	3.17	تنظم قيادة المكتب البرامج التدريبية والدورات المتنوعة والمستمرة لتطوير الكادر البشري وفق احتياجاته التدريبية	20
9	0.000	45.524	61.00	1.041	3.05	تعمل قيادة المكتب على مكافأة الموظفين ذوي التقديرات العالية في تقويم الأداء السنوي	21
2	0.000	49.913	66.60	1.035	3.33	تمنح قيادة المكتب العاملين السلطات اللازمة لإنجاز أعمالهم وإثبات قدراتهم	22

1	0.000	50.710	68.00	1.040	3.40	23	تهتم قيادة المكتب بالعمل الجماعي من خلال تكوين فرق العمل.
6	0.000	46.142	64.20	1.081	3.21	24	تحرص قيادة المكتب على تهيئة وإعداد قادة مستقبليين.
5	0.000	45.926	65.40	1.107	3.27	25	تسعى قيادة المكتب إلى جعل العاملين أصحاب مؤهلات علمية، وخبرات مهنية تتناسب مع حاجة المكتب.
8	0.000	43.954	62.40	1.104	3.12	26	توفر قيادة المكتب وسائل الدعم والإمكانات المادية المناسبة لتطوير العاملين والعمل.
4	0.000	47.255	66.20	1.086	3.31	27	تمتلك قيادة المكتب خبرات كثيرة ومتنوعة لتطوير العاملين.
0.000	0.000	55.132	64.80	0.913	3.24		تطوير رأس المال البشري
7	0.000	48.694	62.40	0.995	3.12	28	تسعى قيادة المكتب إلى نشر القيم والمعتقدات التي تتسجم مع الاستراتيجية المتبعة.
3	0.000	54.235	71.40	1.023	3.57	29	تقوم قيادة المكتب بنشر وتوضيح رؤية ورسالة وقيم المكتب لجميع العاملين.
2	0.000	55.745	71.60	0.997	3.58	30	تعمل قيادة المكتب على غرس الأفكار التي تعزز من قيمة العمل.
1	0.000	55.074	74.80	1.054	3.74	31	تحرص قيادة المكتب على تعزيز الولاء والانضباط في العمل.
4	0.000	49.668	69.60	1.088	3.48	32	تقبل قيادة المكتب أفكار الآخرين ومقترحاتهم البناءة الهادفة لمصلحة الجميع.
6	0.000	54.637	68.00	0.966	3.40	33	تشجع قيادة المكتب العاملين على المبادرة وتحمل المسؤولية، والتصرف بحرية واستقلالية.
5	0.000	50.736	68.40	1.046	3.42	34	تتبنى قيادة المكتب قيماً أساسية ملزمة للعاملين مثل: (الترقيات، والمسؤوليات، والحقوق).
8	0.000	45.786	59.60	1.010	2.98	35	تعتمد قيادة المكتب الحوافز كوسيلة لتشجيع السلوك الإيجابي للعاملين.
0.000	0.000	64.175	68.20	0.825	3.41		دعم وتطوير الثقافة التنظيمية
6	0.000	48.058	67.80	1.094	3.39	36	لدى قيادة المكتب دليل يوضح معايير السلوك الأخلاقي الذي يلتزم به.
1	0.000	56.265	72.20	0.995	3.61	37	تغرس قيادة المكتب الأخلاق الحميدة والقيم المجتمعية لدى العاملين.
3	0.000	58.097	70.40	0.940	3.52	38	تعمل قيادة المكتب على التأكيد على المعايير الأخلاقية أثناء إنجاز العمل.
7	0.000	47.883	64.20	1.041	3.21	39	تقوم قيادة المكتب بمكافأة الملزمين بالسلوك الأخلاقي في العمل.
4	0.000	54.863	68.80	0.973	3.44	40	تمثل قيادة المكتب قدوة للمرؤوسين من خلال ممارستها الأخلاقية.
8	0.000	46.480	60.20	1.006	3.01	41	تمارس قيادة المكتب نمط (القيادة الخادمة) للمرؤوسين بدلاً من القيادة المخدومة.
2	0.000	55.204	72.00	1.015	3.60	42	تتميز العلاقة بين قيادة المكتب والعاملين بالثقة والود والاحترام المتبادل.
5	0.000	51.392	68.20	1.029	3.41	43	تحرص قيادة المكتب على العدالة في التعامل مع العاملين.
3	0.000	55.371	70.40	0.988	3.52	44	تشجع قيادة المكتب العاملين على ممارسة القواعد الأخلاقية.
0.000	0.000	63.402	68.20	0.836	3.41		تعزيز الممارسات الأخلاقية
1	0.000	51.841	67.80	1.015	3.39	45	تعمل قيادة المكتب على التأكد من انسجام الأداء الفعلي مع الأهداف الاستراتيجية.

2	0.000	49.822	67.40	1.049	3.37	لدى قيادة المكتب نماذج واضحة لمتابعة وتقييم العملية الرقابية.	46
7	0.000	46.338	61.40	1.030	3.07	يتوفر لقيادة المكتب نظام رقابي للتحقق من الأداء مصاحباً للنظام الرقابي المالي.	47
7	0.000	46.521	61.40	1.026	3.07	تعمل قيادة المكتب على الموازنة بين الاهتمام بالرقابة والاستقلالية اللازمة لأداء العمل.	48
3	0.000	46.564	65.40	1.091	3.27	تتبنى قيادة المكتب تنمية الرقابة الذاتية للعاملين.	49
5	0.000	44.980	64.00	1.103	3.20	تستخدم قيادة المكتب وسائل حديثة ومتطورة في عملية الرقابة.	50
4	0.000	47.050	64.60	1.067	3.23	تعمل قيادة المكتب على تنوع الأساليب المستخدمة في العملية الرقابية.	51
6	0.000	46.406	63.60	1.063	3.18	تحرص قيادة المكتب على تشجيع وتوعية العاملين بأهمية ممارسة الرقابة التنظيمية.	52
8	0.000	44.299	56.40	0.987	2.82	تهتم قيادة المكتب بالتغذية الراجعة من العملية الرقابية.	53
	0.000	58.215	63.60	0.847	3.18	التنظيمية المتوازنة تنفيذ الرقابة	
	0.000	68.505	67.60	0.766	3.38	القيادة الاستراتيجية	

يتبين من الجدول (7) أن مستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية بشكل عام في المكاتب الحكومية بمدينة تعز متوسطة بحسب آراء أفراد عينة الدراسة، كما تفاوتت ممارسة أبعادها بين متوسطة وجيدة، حيث أعطى أفراد عينة الدراسة تقييماً أعلى لبُعدي (تحديد التوجه الاستراتيجي)، و(استثمار القدرات والمواهب) ضمن أبعاد القيادة الاستراتيجية، في الوقت الذي قيموا فيه بقية الأبعاد (تطوير رأس المال البشري، ودعم وتطوير الثقافة التنظيمية، وتعزيز الممارسات الأخلاقية، وتنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) بشكل أقل، مما يدل على ضرورة التركيز على هذه الأبعاد وتعزيزها بصورة أكبر في المكاتب الحكومية بمدينة تعز.

كما يظهر الجدول (7) أن ممارسة الأبعاد الستة المكونة للقيادة الاستراتيجية في المكاتب الحكومية بمدينة تعز جاءت بحسب متوسطاتها الحسابية كالآتي:

تحديد التوجه الاستراتيجي: جاء بمستوى جيد (71.20%)، حيث تمتلك قيادات المكاتب الحكومية بمدينة تعز خطة استراتيجية وأهدافاً واضحة، مع قدرة على صياغة البدائل واتخاذ القرارات في ظل التغيرات الطارئة. استثمار القدرات والمواهب: جاء بمستوى جيد (69.40%)، مع اهتمام بالكادر الوظيفي ذوي الخبرات، لكن هناك ضعف في توفير التمويل الكافي للمشروعات الابتكارية وتحفيز العاملين على الإبداع. دعم الثقافة التنظيمية وتعزيز الممارسات الأخلاقية: جاء كلاهما بمستوى متوسط (68.20%)، حيث يوجد قصور في نظام الحوافز وضعف في نشر القيم المعززة للاستراتيجية، بالإضافة إلى ضعف الاهتمام بمكافحة السلوك الأخلاقي وتحقيق العدالة.

تطوير رأس المال البشري: جاء بمستوى متوسط (64.80%)، بسبب ضعف الاهتمام بمكافحة الموظفين المتميزين، وتوفير الدعم المادي، وتنظيم برامج تدريبية مستمرة، بالإضافة إلى قلة الاهتمام بإعداد قادة مستقبلين. تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة: جاء بمستوى متوسط (63.60%)، نتيجة ضعف الاهتمام بالتغذية الراجعة، وعدم الموازنة بين الرقابة والاستقلالية، وضعف استخدام وسائل رقابية حديثة ومتطورة.

إجابة السؤال الثاني: ما مستوى إدارة الأزمات في المكاتب الحكومية بمدينة تعز؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم من خلال برنامج (SPSS) استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة اختبار (T)، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول (8).

جدول (8): نتائج التحليل الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات متغير إدارة الأزمات في المكاتب الحكومية بمدينة نجر-.

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي %	قيمة الاختبار T	القيمة الاحتمالية Sig	الترتيب
1	يقوم المكتب برصد وجمع وتحليل مؤشرات حدوث الأزمات من خلال طاقم مدرب ومؤهل للقيام بواجبه	2.98	1.103	59.60	41.834	0.000	9
2	يتم مسح بيئة العمل بشكل منتظم وشامل للتعرف على مؤشرات احتمال حدوث الأزمات.	2.85	1.015	57.00	43.530	0.000	13
3	توضع سيناريوهات وخطط لإدارة الأزمات.	2.93	1.055	58.60	43.183	0.000	11
4	يوجد اهتمام بالتدريب المستمر لطاقم جمع وتحليل مؤشرات حدوث الأزمات	2.93	1.051	58.60	43.346	0.000	11
5	ينسجم الهيكل التنظيمي للمكتب بمرونة كافية تساعد على التعامل مع الأزمات حال حدوثها	3.04	0.948	60.80	49.819	0.000	7
6	توجد تعليمات إدارية واضحة وفي الوقت المناسب تحدد كيفية وإجراءات التعامل مع الأزمات المحتملة	3.02	0.985	60.40	47.604	0.000	8
7	يسهل الحصول على الإمكانيات المادية والبشرية والتقنية المطلوبة من الإدارات والأقسام الأخرى عند الحاجة لها من أجل التعامل مع الأزمات	2.89	0.947	57.80	47.415	0.000	12
8	تتوفر برامج وخطط كافية وجاهزة لإدارة الأزمات في المكتب	2.95	1.022	59.00	44.893	0.000	10
9	تقوم إدارة المكتب بمراجعة برامج وخطط إدارة الأزمات، والعمل على تطويرها باستمرار	2.95	1.030	59.00	44.538	0.000	10
10	يتم الاستعانة بخبراء ومتخصصين من خارج المكتب عند تشكيل فريق إدارة الأزمات	2.61	1.015	52.20	39.994	0.000	16
11	توجد اتفاقيات ثنائية في إدارة الأزمات مع المؤسسات والجهات الحكومية ذات العلاقة	2.98	1.078	59.60	42.904	0.000	9
12	تتم السيطرة على الأزمة عند حدوثها والحد من انتشارها واستمرارها بفترة زمنية مناسبة	2.98	1.010	59.60	45.786	0.000	9
13	يتم تهيئة نظام معلومات واتصالات فعال للتعامل مع الأزمات	3.07	1.055	61.40	45.137	0.000	6
14	يتم توزيع المهام وتحديد الصلاحيات بسرعة لاحتواء الأزمات في الوقت المناسب	2.98	0.994	59.60	46.552	0.000	9

14	0.000	46.305	56.60	0.949	2.83	1 5	يتم إعداد غرفة عمليات مناسبة ومجهزة بالتقنيات الحديثة لاحتواء أسباب وأضرار الأزمات.
15	0.000	45.396	55.40	0.946	2.77	1 6	تحدد الاحتياجات اللازمة للمواقع المختلفة التي تأثرت بالأزمة لمعالجة تأثيرات الأزمة واستعادة النشاط الاعتيادي.
4	0.000	51.637	65.00	0.978	3.25	1 7	تعمل إدارة المكتب على اتخاذ كافة الإجراءات اللازمة للتخفيف من آثار الأزمة والحد من استمرار حدوثها.
1	0.000	53.380	67.40	0.979	3.37	1 8	تبادر إدارة المكتب لعمل حملات إعلامية مناسبة لجمهور المواطنين ووسائل الإعلام حول الأضرار التي سببتها الأزمة وكيف تم التعامل معها.
2	0.000	51.809	66.00	0.988	3.30	1 9	تقيم خطط وبرامج وإجراءات إدارة الأزمات السابقة بقصد تطويرها وتحسينها من أجل التعامل مع الأزمات المستقبلية.
5	0.000	48.263	64.40	1.034	3.22	2 0	تحرص إدارة المكتب على تحسين أداء فريق الأزمة بالتدريب، وإشراك العاملين فيه استعداداً للأزمات المستقبلية.
7	0.000	48.345	61.20	0.983	3.06	2 1	تم الاستفادة من أساليب معالجة الأزمات في الإدارات الأخرى في بلدنا أو في الدول الأخرى ذات التجارب المشابهة.
3	0.000	48.575	65.80	1.053	3.29	2 2	يتم استخلاص العبر والدروس من الأزمات السابقة بصورة فعالة للاستفادة منها مستقبلاً.
	0.000	55.602	60.24	0.841	3.01		المتغير كله

يتبين من الجدول (8) أن إدارة الأزمات بشكل عام في المكاتب الحكومية بمدينة تعز تطبق بمستوى متوسط (60.24%)؛ ويرجع ذلك إلى أن إدارة المكاتب الحكومية بمدينة تعز لا تبدي اهتماماً كافياً باكتشاف الأزمات والاستعداد لها قبل حدوثها، وإنما تتعامل معها بعد حدوثها، كإجراء لمواصلة عملها بشكل طبيعي، من خلال اتخاذ الإجراءات اللازمة بشكل مقبول مقارنة بالواقع الذي تعيشه، للتخفيف من آثار تلك الأزمات، والحد من استمرار حدوثها، واستخلاص العبر والدروس منها للاستفادة منها مستقبلاً.

إجابة السؤال الثالث؛ ما أثر ممارسة القيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، واستثمار القدرات والموهب، وتطوير رأس المال البشري، ودعم وتطوير الثقافة التنظيمية، وتعزيز الممارسات الأخلاقية، وتنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) في إدارة الأزمات في المكاتب الحكومية بمدينة تعز؟

للإجابة عن هذا السؤال تم اقتراح الفرضية الرئيسية لهذه الدراسة، والتي انبثقت منها ست فرضيات فرعية، وتم اختبار مدى صحة الفرضية الرئيسية باستخدام تحليل الانحدار الخطي من خلال برنامج SPSS، وقبل البدء في تطبيق تحليل الانحدار لاختبار فرضيات الدراسة، تم إجراء بعض الاختبارات (اختبار التوزيع الطبيعي، واختبار التباين المسموح به Tolerance، ومعامل تضخم التباين Variance Inflation Factor-VIF)، وذلك من أجل ضمان ملائمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار، فمن أجل التحقق من افتراض التوزيع الطبيعي للبيانات، فقد تم إجراء اختبار التوزيع الطبيعي من خلال احتساب قيمة معامل الالتواء (Skewness)، وقيمة معامل التفلطح (Kurtosis) لجميع متغيرات الدراسة، وتعد القيم بين -2 إلى +2 مقبولة لقياس Skewness، كما تعد القيم التي تتراوح من -3 إلى +3 مقبولة بالنسبة لقياس Kurtosis (Hair, Black, Babin, & Andersen, 2010). وكما يظهر في الجدول (9) فإن قيمة

معامل الالتواء (Skewness)، وقيمة معامل التفلطح (Kurtosis) لجميع متغيرات الدراسة تقع ضمن المعايير المقترحة (Skewness < 2) و (Kurtosis < 3)، مما يدل على أن البيانات موزعة بشكل طبيعي.

جدول (9): نتائج اختبار معامل الالتواء، ومعامل التفلطح لاختبار التوزيع الطبيعي

م	Kurtosis		Skewness		البعد / المتغير
	Std.Error	Value	Std.Error	Value	
1	0.312	1.221	0.157	-1.313	تحديد التوجه الاستراتيجي
2	0.312	0.812	0.157	-1.169	استثمار القدرات والمواهب
3	0.312	-0.340	0.157	-0.755	تطوير رأس المال البشري
4	0.312	1.376	0.157	-1.257	دعم وتطوير الثقافة التنظيمية
5	0.312	0.793	0.157	-1.014	تعزيز الممارسات الأخلاقية
6	0.312	0.413	0.157	-0.889	تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة
7	0.312	1.158	0.157	-1.144	القيادة الاستراتيجية
8	0.312	0.156	0.157	-0.703	إدارة الأزمات

ومن أجل التأكد من عدم وجود ارتباط عال بين أبعاد المتغير المستقل، فقد تم استخدام اختبار التباين المسموح به Tolerance، ومعامل تضخم التباين (VIF) لكل أبعاد المتغير المستقل، حيث ينبغي أن يكون المسموح به Tolerance أكبر من 0.10، ومعامل تضخم التباين أقل من 10.00 (Hair et al., 2010)، ويظهر الجدول (10) أن جميع قيم معامل Tolerance أكبر من 0.10، وقيم معامل تضخم التباين (VIF) أقل من 10.00، وبالتالي لا يوجد ارتباط عال بين أبعاد المتغير المستقل.

جدول (10): نتائج اختبار التباين المسموح ومعامل تضخم التباين (VIF) لأبعاد المتغير المستقل في الدراسة

Collinearity Statistics		البعد
VIF	Tolerance	
3.050	0.328	تحديد التوجه الاستراتيجي
4.796	0.209	استثمار القدرات والمواهب
3.775	0.265	تطوير رأس المال البشري
5.295	0.189	دعم وتطوير الثقافة التنظيمية
4.373	0.229	تعزيز الممارسات الأخلاقية
5.028	0.199	تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة

بعد التأكد من ملاءمة البيانات وتحليل الانحدار تم اختبار صحة فرضيات الدراسة، حيث تم أولاً اختبار صحة الفرضية الرئيسية التي تنص على أنه: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للقيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، واستثمار القدرات والمواهب، وتطوير رأس المال البشري، ودعم وتطوير الثقافة التنظيمية، وتعزيز الممارسات الأخلاقية، وتنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) في إدارة الأزمات في المكاتب الحكومية بمدينة تعز" باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، وقد ظهرت النتائج كما يوضحها الجدول (11).

جدول (11): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر القيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات في المكاتب الحكومية بمدينة تعز.

المتغير المستقل	المتغير التابع (إدارة الأزمات)				اختبار (T)	معامل الخطأ المعياري	معامل النموذج	معامل بيتا	F	المحسوبة الدلالة الإحصائية
	معامل الارتباط R	معامل R2	معامل β	الإحصائية						
القيادة الاستراتيجية	a	0.444	0.178	2.499	0.013	0.692	0.479	0.692	219.549	0.000
	b	0.760	0.051	14.821	0.000					

a. Dependent Variable: إدارة الأزمات

b. Predictors (Constant): القيادة الاستراتيجية

يتبين من الجدول (11) أن هناك أثراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية للقيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات في المكاتب الحكومية بمدينة تعز، إذ بلغت قيمة T (14.821) عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.000)، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05)، ونتج هذا الأثر عن طبيعة الارتباط بين المتغيرين حيث بلغت قيمة R (0.692)، وهو معامل ارتباط طردي متوسط بين ممارسات القيادة الاستراتيجية وإدارة الأزمات في المكاتب الحكومية بمدينة تعز، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار والتمثلة في معامل التحديد فبلغت (0.479)، وتعني أن القيادة الاستراتيجية في المكاتب الحكومية بمدينة تعز تؤثر بنسبة (48%) في إدارة الأزمات في المكاتب الحكومية محل الدراسة، وأن (52%) من إجمالي التباين في إدارة الأزمات في المكاتب الحكومية محل الدراسة تفسر بواسطة متغيرات أخرى، كما بلغت قيمة معامل β (0.692)، وهذا يعني أنه بافتراض تحييد بقية المتغيرات فإن الزيادة بدرجة واحدة في ممارسة القيادة الاستراتيجية ستؤدي إلى ارتفاع نسبة إدارة الأزمات في المكاتب الحكومية محل الدراسة بمقدار (0.692)، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة اختبار (F) التي بلغت (219.549)، وهي دالة عند مستوى دلالة (0.000)، وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية الرئيسية التي تنص على أنه: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للقيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، واستثمار القدرات والمواهب، وتطوير رأس المال البشري، ودعم وتطوير الثقافة التنظيمية، وتعزيز الممارسات الأخلاقية، وتنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) في إدارة الأزمات في المكاتب الحكومية بمدينة تعز"، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للقيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، واستثمار القدرات والمواهب، وتطوير رأس المال البشري، ودعم وتطوير الثقافة التنظيمية، وتعزيز الممارسات الأخلاقية، وتنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) في إدارة الأزمات في المكاتب الحكومية بمدينة تعز". وبعد التأكد من صحة الفرضية الرئيسية، تم اختبار فرضياتها الفرعية باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد، وقد ظهرت النتائج كما يوضحها الجدول (12).

جدول (12): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار أثر أبعاد القيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات في المكاتب الحكومية بمدينة تعز.

المتغير المستقل	المتغير التابع (إدارة الأزمات)				اختبار (T)	معامل الخطأ المعياري	معامل النموذج	معامل بيتا β	معامل R2	معامل الارتباط R	F	المحسوبة الدلالة الإحصائية
	معامل النموذج	معامل الخطأ المعياري	المحسوبة الدلالة الإحصائية	اختبار (T)								
(Constant)	0.540	0.188	2.867	0.005								
تحديد التوجه الاستراتيجي	0.170	0.080	11.344	0.000	0.590	0.350	0.590	128.687	0.000			
استثمار القدرات والمواهب	0.061	0.099	12.694	0.000	0.635	0.403	0.635	161.131	0.000			
تطوير رأس المال البشري	0.234	0.083	13.379	0.000	0.654	0.428	0.654	178.998	0.000			
دعم وتطوير الثقافة التنظيمية	0.091	0.109	11.389	0.000	0.593	0.352	0.593	129.711	0.000			
تعزيز الممارسات الأخلاقية	0.063	0.098	11.077	0.000	0.582	0.339	0.582	122.698	0.000			
تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة	0.312	0.103	13.442	0.000	0.656	0.431	0.656	180696	0.000			

يتبين من الجدول (12) أنّ هناك أثراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لممارسة الأبعاد الستة للقيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات في المكاتب الحكومية بمدينة تعز، حيث فسر بُعدي تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة وتطوير رأس المال البشري ما نسبته 43%، ويُعد استثمار القدرات والمواهب ما نسبته 40%، ويُعدي دعم وتطوير الثقافة التنظيمية وتحديد التوجه الاستراتيجي ما نسبته 35%، ويُعد تعزيز الممارسات الأخلاقية ما نسبته 33% من التباين في إدارة الأزمات في المكاتب الحكومية بمدينة تعز. وعليه فإن ممارسة قيادات المكاتب الحكومية بمدينة تعز للقيادة الاستراتيجية والالتزام بكافة أبعادها بشكل جيد سينعكس بشكل إيجابي على إدارة الأزمات في المكاتب الحكومية بمدينة تعز، وبالتالي يتم رفض الفرضيات الفرعية الصفرية، وقبول فرضياتها البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05):

1. لتحديد التوجه الاستراتيجي في إدارة الأزمات في المكاتب الحكومية بمدينة تعز.
2. لاستثمار القدرات والمواهب في إدارة الأزمات في المكاتب الحكومية بمدينة تعز.

3. لتطوير رأس المال البشري في إدارة الأزمات في المكاتب الحكومية بمدينة تعز.
4. لدعم وتطوير الثقافة التنظيمية في إدارة الأزمات في المكاتب الحكومية بمدينة تعز.
5. لتعزيز الممارسات الأخلاقية في إدارة الأزمات في المكاتب الحكومية بمدينة تعز.
6. لتنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة في إدارة الأزمات في المكاتب الحكومية بمدينة تعز.

هذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسات سابقة، مثل دراسة (أرسلان ومديحة، 2021م) حول تأثير القيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات بمؤسسات الأدوية الجزائرية، ودراسة (الشيال والجدايعة، 2021م) في شركة الحكمة للأدوية بالأردن، ودراسة (علي، 2021م) بشركات الكهرباء المصرية، ودراسة (حسين وعلي، 2020م) في وزارة الصناعة العراقية، ودراسة (Al Thani and Obeidat, 2020)، كما تتماشى مع دراسة (الديراوي، 2022م) حول العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وإدارة الأزمات الاقتصادية، ودراسة (Aziz, 2018) في مؤسسات شمال العراق، ودراسة (أسليم، 2017م) في وزارة الداخلية الفلسطينية، ودراسة (أبو حجير، 2014م) حول العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وإدارة المخاطر والأزمات.

الاستنتاجات:

وفقاً لنتائج الدراسة الحالية، نستنتج الآتي:

1. أن القيادة الاستراتيجية في المكاتب الحكومية بمدينة تعز تمارس بمستوى متوسط؛ مما يشير إلى إدراك تلك المكاتب إلى حد ما لأهمية القيادة الاستراتيجية.
2. أن أبعاد القيادة الاستراتيجية تمارس بدرجات متفاوتة بين متوسطة ومرتفعة في المكاتب الحكومية بمدينة تعز، وأعلى ممارستها كانت لبعد تحديد التوجه الاستراتيجي، يليه بُعد استثمار القدرات والمواهب، ثم يأتي بُعد دعم وتطوير الثقافة التنظيمية وتعزيز الممارسات الأخلاقية، في حين يمارس بُعد تطوير رأس المال البشري وتنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة بدرجات أقل في تلك المكاتب الحكومية.
3. أن إدارة الأزمات في المكاتب الحكومية بمدينة تعز تطبق بمستوى متوسط؛ وهذه النتيجة تعد مناسبة لإجمالي الوضع المعاش في مدينة تعز، كما تتطلب رفعها وتعزيزها في تلك المكاتب الحكومية.
4. وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للقيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، واستثمار القدرات والمواهب، وتطوير رأس المال البشري، ودعم وتطوير الثقافة التنظيمية، وتعزيز الممارسات الأخلاقية، وتنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) في إدارة الأزمات في المكاتب الحكومية بمدينة تعز، حيث جاء أثر هذه الأبعاد في إدارة الأزمات في تلك المكاتب الحكومية على التوالي؛ بُعد تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة، وبُعد تطوير رأس المال البشري، وبُعد استثمار القدرات والمواهب، وبُعد دعم وتطوير الثقافة التنظيمية، وبُعد تحديد التوجه الاستراتيجي، وبُعد تعزيز الممارسات الأخلاقية؛ وهذا قد يرجع إلى إدراك العاملين في المكاتب الحكومية محل الدراسة للرد الفعال الذي تؤديه ممارسة القيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات في تلك المكاتب.

التوصيات:

1. في ضوء هذه النتائج يمكن تقديم عدد من التوصيات لقيادات المكاتب الحكومية في مدينة تعز ومنها تعزيز مفهوم القيادة الاستراتيجية عبر ندوات ودورات متخصصة، وتحديث التصورات الاستراتيجية باستخدام التحليل الاستراتيجي، كما يجب توفير التمويل الكافي للمشروعات الابتكارية، واعتماد نظام حوافز لتشجيع السلوك الايجابي، ونشر القيم والمعتقدات التي تدعم الاستراتيجية، بالإضافة إلى ذلك يجب مكافأة الملتزمين بالسلوك الأخلاقي، وتحقيق العدالة في التعامل مع العاملين، وتنظيم برامج تدريبية مستمرة للتطوير.
2. ضرورة اهتمام إدارة المكاتب الحكومية بمدينة تعز بتعزيز تطبيقها لإدارة الأزمات من خلال النظر إلى إشارات الإنذار المبكر للأزمات كإطلاقة أولى لاكتشاف الأزمة، والعمل على الاستعداد لها قبل حدوثها، وذلك من خلال تكوين فريق متخصص من مختلف الأقسام مع الاستعانة بخبراء خارجيين.
3. إجراء دراسات أخرى تتضمن متغيرات مستقلة أخرى لم تتطرق لها الدراسة الحالية مثل: التخطيط الاستراتيجي، والأنماط القيادية الأخرى كالقيادة الخادمة) قد تؤثر في إدارة الأزمات في المكاتب الحكومية، أو دراسة أثر الخصائص الديموغرافية لقادة المكاتب الحكومية في إدارة الأزمات.

المراجع:

- آية رياض العبد القادر بورزان (2021م)، إدارة الأزمات، منشورات الجامعة الافتراضية السورية.
- أحمد علي صالح، و خليل إبراهيم إبراهيم (2019م)، القيادة الاستراتيجية: أجندة العقل الجوال في الاستخدام الذكي للقوة والتحفيز، عمان، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- أسماء ناصر محمد جالودي (2021م)، درجة ممارسة الإدارات الجامعية لمبادئ القيادة الاستراتيجية وعلاقتها ذلك بالتميز التنظيمي في الجامعات الأردنية، المجلة العلمية لكلية التربية، 37(9)، 307-328.
- إمبراكتة محمود السيد سليمان السنهوتي (2022م)، القيادة الاستراتيجية، مجلة الخدمة الاجتماعية، 73 (1)، 221-239.
- إنشراح أحمد إسماعيل غالب (2020م)، رؤية مقترحة لإدارة أزمات مؤسسات التعليم العالي بالجمهورية اليمنية أثناء الحرب، مجلة الآداب للدراسات النفسية والتربوية، (5)، 106-164.
- أيمن حسن علي (2021م)، ممارسات القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بإدارة الأزمات، بالتطبيق على شركات إنتاج الكهرباء المصرية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، جامعة مدينة السادات، 12(2)، 1-48.
- بسام خلف صالح الشيال، ومحمد نورصالح الجداية (2021م)، تأثير القيادة الاستراتيجية في فاعلية إدارة الأزمات، دراسة استطلاعية على شركة الحكمة لصناعة الأدوية/ الأردن، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 17(53)، 122-145.
- بن عبد الله بن ذهبية أرسلان، وقطاف مديحة (2021م)، أثر القيادة الاستراتيجية على إدارة الأزمات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة في قطاع صناعة الأدوية في الجزائر (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، الجزائر.

- جمال درهم أحمد زيد، وأشرف أحمد أحمد نجاد (2016م)، التخطيط الاستراتيجي ودوره في إدارة الأزمات في شركة الطيران اليمنية، مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية، (19)، 304-275.
- جيمس كوزيس، وباري بوسنر (2019م)، تحديات القيادة (ط1)، الرياض، السعودية: مكتبة جرير.
- حكمت رشيد سلطان، ومحمود محمد أمين عثمان (2021م)، مفاهيم معاصرة في الإدارة الاستراتيجية، عمان، الأردن: دار الأكاديميين للنشر والتوزيع.
- خليل إسماعيل إبراهيم ماضي (2016م)، الممارسات الاستراتيجية والمهارات الفكرية للقيادة الجامعية ودورها في تحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين في الجامعة الإسلامية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية، 2(5)، 138-105.
- خليل الرفاعي، وبسمت عولمي (2016م)، الوجيز في إدارة الأزمات في المؤسسة الاقتصادية (ط1)، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية (رمح).
- رضوان علي إسماعيل محمد، وعبد العزيز محمد الجرادي (2019م)، إدارة الأزمات في المؤسسات الرياضية في اليمن، مجلة علوم الأداء الرياضي، 1(2)، 36-14.
- ساجد ناصر حسين، وشفاء محمد علي (2020م)، القيادة الاستراتيجية ودورها في إدارة الأزمات التنظيمية: بحث استطلاعي في وزارة الصناعة والمعادن، مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، (126)، 104-87.
- سلمان محمد الديراوي (2022م)، ممارسات القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بإدارة الأزمات الاقتصادية: دراسة ميدانية على وزارة الاقتصاد الفلسطيني، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، 7(17)، 1-16.
- سلوى حامد المألا (2015م)، دور القيادة في إدارة الأزمات (ط1)، كتاب الأمة، العدد (166)، الدوحة، قطر: وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية.
- عادل خير الله ناصر بن عبد الله (2020م)، القيادة الاستراتيجية ودورها في تنمية القدرات التنافسية لمنظمات الأعمال الدولية بدولة الكويت، مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا، 16(22)، 464-437.
- عبد الرحمن مهيب سعيد العامري (2010م)، برنامج مقترح لإدارة الأزمات في مدارس التعليم العام بمدينة تعز، كلية التربية، جامعة تعز، اليمن.
- عبد الله محمد الفقيه (2012م)، إدارة الأزمات (ط1)، اليمن: جامعة العلوم والتكنولوجيا.
- عبد الملك محمد أحمد العفاري (2019م)، برنامج مقترح لتدريب القيادات الأكاديمية في جامعة ذمار على مهارات ممارسة القيادة الاستراتيجية (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة ذمار، اليمن.
- عبده أحمد علي العامري، وعبد القهار عثمان غالب المقرمي (2021م)، دور القيادة الاستراتيجية في بناء رأس المال الفكري: دراسة ميدانية في الجامعات اليمنية الأهلية بالعاصمة صنعاء، مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 8(44)، 43-6.
- علائي الزهراء، وعلائي فتيحة (2022م)، القيادة الاستراتيجية وإدارة الأزمات، مجلة قضايا معرفية، 10(8)، 60-48.
- محسن أحمد الخضير (د.ت.)، إدارة الأزمات: منهج اقتصادي إداري لحل الأزمات على مستوى الاقتصاد القومي والوحدة الاقتصادية، القاهرة، مصر: مكتبة مدبولي.
- محمد أحمد الطيب هيكل (2006م)، إدارة الأزمات والكوارث والمواقف الصعبة، القاهرة، مصر: الهيئة العامة المصرية للكتاب.

- محمد حسن عمر الخطيب (2015م)، مهارات القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بإدارة الأزمات: دراسة ميدانية على الهيئات المحلية الفلسطينية في محافظات غزة (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- محمد سرور حكمت الحريري (2019م)، استراتيجيات إدارة الأزمات في الجامعات الأمريكية وإمكانية الاستفادة منها في جامعات العالم العربي والإسلامي، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، 4(1)، 153-168.
- محمد عصام ياسين أسليم (2017م)، دور القيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات الأمنية بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني (رسالة ماجستير غير منشورة)، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة، فلسطين.
- محمد فتحي (2001م)، الخروج من المأزق فن إدارة الأزمات، القاهرة، مصر: دار التوزيع والنشر الإسلامية.
- محمد نعمان خليل الجزائر، ومحمد محمد المغير، ومحمد رمضان الأغا (2019م)، إدارة الأزمات في مستشفى الشهيد محمد يوسف النجار من وجهة نظر العاملين فيها، مجلة إدارة المخاطر والأزمات، 1(1)، 1-20.
- مدحت محمد أبو النصر (2009م)، قادة المستقبل.. القيادة المتميزة الجديدة (ط2)، القاهرة، مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- ممدوح رفاعي، وماجدة جبريل (2007م)، إدارة الأزمات، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
- ناسو صالح سعيد علي، وحسين وليد حسين عباس (2016م)، الشخصية القيادية (ط1)، عمان، الأردن: دار غيداء للطباعة والنشر.
- نضال عبد القادر محمد سعيد (2019م)، أثر فعالية نظم المعلومات الإدارية في إدارة الأزمات - دراسة ميدانية في شركات الصناعات الغذائية بمحافظة الحديدة (أطروحة ماجستير غير منشورة)، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن.
- نعمت عباس الخفاجي (2008م)، الفكر الاستراتيجي، قراءات معاصرة، دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- ياسمين محمد مبارك باغريب، وفهد علي عبد الله النخعي (2021م)، مستوى ممارسة مهارات إدارة الأزمات لدى القيادات الإدارية في جامعة عدن، مجلة الآداب للدراسات النفسية والتربوية، 9(9)، 213-268.
- يوسف أبو فارة (2009م)، إدارة الأزمات: مدخل متكامل، الأردن: إشراف للنشر والتوزيع.
- طارق مفلح جمعة أبو حجير (2014م)، القيادة الاستراتيجية ودورها في إدارة المخاطر والأزمات: دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الفلسطينية (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة قناة السويس.
- المرعي، صالح بن سعد المرعي (2012م)، القيادة الاستراتيجية ودورها في تطوير الثقافة التنظيمية في الأجهزة الأمنية (ط1)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.

المراجع الأجنبية:

- Al Thani, F. B. H., & Obeidat, A. M. (2020). The Impact of Strategic Leadership on Crisis Management. *International Journal of Asian Social Science*, 7, 307-326.
- Asobee, M. S. (2021). An Investigation on the Role of Coaching in Strategic Leadership Development in the Academia. *Open Journal of Leadership*, 10, 47-59.

- Aziz, F. T. (2018). The Role of Strategic Leadership in Crisis Management the Case of Governmental Sector in the Northern Iraq– Erbil City. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding (IJMMU)*, 8(5), 540-554.
- Bass, B. M. (2007). Executive and strategic leadership. *International Journal of Business*, 12(1), 33-52
- Coombs, T., & Laufer, D. (2018). Global Crisis Management – Current Research and Future Directions. *Journal of International Management*, 24(3), 199-203.
- Hair, J. F., Jr., Black, W. C., Babin, B. J., & Andersen, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Hitt, M. A., Haynes, K. T., & Serpa, R. (2010). Strategic leadership for the 21st century. *Business Horizons*, 53, 437-444.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2009). *Strategic Management: Competitiveness and Globalization (Concepts and Cases)*. South-Western, a part of Cengage Learning
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2017). *Strategic Management: Competitiveness & Globalization: Concepts and Cases* (12e).
- Ireland, R. D., & Hitt, M. A. (2005). Achieving and maintaining strategic competitiveness in the 21st century: The role of strategic leadership. *Academy of Management Perspectives*, 19(4), 63-77.
- Mahdi, O. R., & Almsafir, M. K. (2014). The role of strategic leadership in building sustainable competitive advantage in the academic environment. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 129, 289-296.
- Mitroff et al. (1987). Effective Crisis Management. *The Academy of Management Executive*, 1(3), 283-292.
- Musca, G., Perez, M., Rouleau, L., & Giordano, Y. (2009). A Practice View of Strategic Leadership in Highly Risky and Ambiguous Environment: The Darwin Expedition in Patagonia, 3(1), 2-4.
- Nthini, E. K. (2013). *Effect Of Strategic Leadership on The Performance of Commercial and Financial State Corporations in Kenya* (Unpublished Master dissertation). University Of Nairobi.
- Roscoe, J.T. (1975). *Fundamental research statistics for the behavioral sciences* (2nd ed.). New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Sonia et al. (2014). Strategic Crisis Management: A Basis for Renewal and Crisis Prevention. *Journal of Management Policy & Practice*, 15(1), 78-85.
- Sosik, J. J., et al. (2005). The Strategic Leadership of Top Executives in HighTech Organizations. *Organizational Dynamics*, 34 (1), 47-61.