

أثر القيادة الإستراتيجية في إدارة الأزمات
(دراسة ميدانية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والتعليم الفني والتدريب المهني – اليمن)
¹عبدالله أنور احمد بورجي ، ² د. اسكندر حسن عبدالستار
^{2,1} جامعة العلوم والتكنولوجيا – عدن (اليمن)

The Impact of Strategic Leadership on Crisis Management
(A Field Study at the Ministry of Higher Education, Scientific Research, Technical
Education, and Vocational Training – Yemen)

¹ Abdullah Anwer Ahmed Borgi , ² Dr. Iskander H. A. Sattar *

² <https://orcid.org/0009-0008-3778-4909>

^{1,2} University of Science and Technology - Aden (Yemen), ² i.abdulsattar@aden.ust.edu

تاريخ الاستلام: 2025/06/14 تاريخ القبول: 2025/07/18 تاريخ النشر: 2025/09/01

الملخص:

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر القيادة الإستراتيجية بأبعادها المختلفة (التوجه الاستراتيجي، المقدرات الجوهرية، تطوير رأس المال البشري، الثقافة التنظيمية الفاعلة، التأكيد على الممارسات الأخلاقية، الرقابة التنظيمية المتوازنة) في إدارة الأزمات بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي والتعليم الفني والتدريب المهني في اليمن، وفق أبعاد إدارة الأزمات (الإنذار المبكر، الاستعداد، احتواء الأضرار، استعادة النشاط، التعلم). اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستهدفت عينة مكونة من 112 من القيادات الإدارية، تم اختيارهم عشوائيًا طبقًا، باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية. وبلغت نسبة الاستجابة 99.11%. أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق القيادة الإستراتيجية وإدارة الأزمات جاء متوسطًا، مع وجود أثر للقيادة الإستراتيجية على إدارة الأزمات، تفاوت بحسب الأبعاد، حيث كان أعلى الأبعاد تأثيرًا: التأكيد على الممارسات الأخلاقية، ثم التوجه الاستراتيجي والثقافة التنظيمية، بينما كان الأثر أقل في المقدرات الجوهرية، وتطوير رأس المال البشري، والرقابة التنظيمية. وأوصت الدراسة بتعزيز تطبيق القيادة الإستراتيجية، لا سيما في بعدي تطوير رأس المال البشري واستثمار المقدرات الجوهرية، واعتماد نهج استباقي في الاستعداد للأزمات من خلال التخطيط ووضع سيناريوهات بديلة، وتوفير دليل إجراءات واضح لمواجهتها.

كلمات مفتاحية: القيادة الاستراتيجية.. إدارة الأزمات.. وزارة التعليم العالي.. التوجه الاستراتيجي.. المقدرات الجوهرية.

Abstract:

The study aimed to analyze the impact of strategic leadership in its various dimensions (strategic direction, core capabilities, human capital development, effective organizational culture, emphasis on ethical practices, balanced organizational control) on crisis management in the Ministry of Higher Education,

* المؤلف المرسل.

* Corresponding author.

Scientific Research, Technical Education and Vocational Training in Yemen, according to the dimensions of crisis management (early warning, preparedness (Damage containment, recovery, learning). The study adopted a descriptive analytical approach and targeted a sample of 112 administrative leaders, randomly selected stratified, using a questionnaire as the primary tool. The response rate was 99.11% The results showed that the level of application of strategic leadership and crisis management was average, with an impact of strategic leadership on crisis management that varied according to the dimensions, where the highest impact dimensions were: emphasis on ethical practices, then strategic orientation and organizational culture While the impact was less significant in core competencies, human capital development, and organizational control, the study recommended strengthening the application of strategic leadership Especially in the dimensions of developing human capital and investing in core capabilities, and adopting a proactive approach to preparing for crises through planning and developing alternative scenarios, and providing a clear procedural guide to address them.

Keywords: Strategic leadership; crisis management; Ministry of Higher Education; strategic direction; core capabilities.

مقدمة:

بينما تسعى العديد من الدول حول العالم لمواكبة التطورات البيئية وتحقيق أهدافها والارتقاء بمستوى أدائها لتكون ضمن أفضل الدول، لا تزال المنظمات الحكومية في اليمن مقيدة بالأزمات التي تعيقها عن تحقيق التطور والنمو. ونظراً لأن الأزمات غالباً ما تأتي بشكل مفاجئ، فإن ذلك يتطلب من الإدارات القدرة على التنبؤ بها وتجنب حدوثها، بالإضافة إلى امتلاك مهارات عالية في التعامل معها عند وقوعها لتخفيف أثارها السلبية، كما يتطلب أن تكون الأزمات أكثر حضوراً في وعيها وفكرها وإدارتها، وأن تتعرف بشكل دقيق على مفهوم الأزمات وتحدد عناصرها وتبرز جوانبها وتستشرف أبعادها المستقبلية، بحيث تكون على دراية كاملة بتأثيرها وآلية تجنبها، بل والاستفادة والتعلم من حدوثها. وهنا يبرز دور القيادة الإستراتيجية كأداة فعالة لكبح التدهور والانحدار في المنظمة، مما يمنحها القدرة على البقاء والتطور والنمو، كما تساعد القيادة الإستراتيجية المنظمة على التكيف مع الأحداث والمتغيرات البيئية المعاصرة من خلال التحليل والتخطيط الاستراتيجي، وتتميز بوضوح الرؤية المستقبلية وقدرتها على استشراف المستقبل، وتعمل على تقدير الإمكانيات والموارد المتاحة لاتخاذ القرارات الأكثر دقة وصلاحية للتغلب على الصعوبات والمواقف الطارئة، وإعادة المنظمة إلى مسارات النجاح والتميز.

وتعد القيادة الإستراتيجية من أهم العناصر المؤثرة على مسار الأزمات في المنظمات، حيث تعتبر العقل المدبر الذي يجعل المنظمات مستعدة وجاهزة لمواجهة الأزمات بكفاءة، ويتم ذلك من خلال وضع توجهات استراتيجية للمنظمة وتحديد وجهتها المستقبلية مع الالتزام بالمشاركة الفعالة في تحديد الرؤية والأهداف والعمل على تحقيقها، كما تعزز من قدرة المنظمة في امتلاك القدرات التي تؤهلها على مواجهة الاحتياجات الحالية والمستقبلية عبر استثمار مقدراتها وتطوير رأس مالها البشري، وتطور ثقافة تنظيمية إيجابية، بالإضافة إلى ذلك تؤكد على الممارسات الأخلاقية مما يخلق بيئة عمل تتسم بالنزاهة والشفافية، وتحقق رقابة تنظيمية متوازنة تضمن الالتزام بالمعايير وتصحيح الانحرافات وتوازن بين مختلف جوانب الأداء.

ومن أجل تحقيق هدف الدراسة واختبار فرضياتها، فقد تم تقسيم الدراسة إلى خمسة فصول: تناول الفصل الأول الإطار العام للدراسة، بينما تناول الفصل الثاني الإطار النظري للدراسة، وخصص الفصل الثالث لمنهجية الدراسة، فيما تطرق الفصل الرابع لتحليل ومناقشة وتفسير النتائج، وأخيراً استعرض الفصل الخامس النتائج والاستنتاجات والتوصيات والمقترحات.

مشكلة الدراسة:

أصبحت القدرة على الاستعداد لمواجهة الأزمات والتعامل معها ميزة تنافسية مهمة للمنظمات، حيث تسهم إدارة الأزمات في تقليل آثارها واستعادة التوازن بسرعة، بل وقد تساهم في منع حدوثها. وتواجه البيئة اليمنية، وخاصة وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والتعليم الفني والتدريب المهني، تحديات متسارعة ومعقدة بسبب الأوضاع الراهنة، ما أدى إلى ظهور أزمات متعددة مثل نقص التمويل، ضعف البنية التحتية، وهجرة الكوادر الأكاديمية. وقد بينت الدراسات وجود ضعف في ممارسة إدارة الأزمات في الجامعات اليمنية، وأكدت على أن طريقة القيادة تؤثر بشكل كبير في التعامل مع الأزمات، حيث أن القيادات العشوائية تضر بأداء المؤسسات. من هنا برزت الحاجة إلى قيادات استراتيجية ذات كفاءة عالية قادرة على التنبؤ بالأزمات واحتوائها والتعامل الفعال معها. وأثبتت دراسات سابقة وجود علاقة قوية ودالة إحصائية بين القيادة الاستراتيجية وفعالية إدارة الأزمات، مما يستدعي تعزيز هذه الممارسات.

تكمن مشكلة البحث في أن كثيراً من المؤسسات، وخصوصاً في الدول النامية، لا تعتمد ممارسات القيادة الاستراتيجية بشكل فعال، مما يؤثر سلباً على قدرتها في إدارة الأزمات، ويجعل استجابتها للأحداث المفاجئة بطيئة أو غير فعالة. وقد تم تعضيد هذه المشكلة من خلال ما أشارت إليه تقارير دولية؛ حيث بين تقرير المنتدى الاقتصادي العالمي (2022) أن أكثر من 60% من المؤسسات التي واجهت أزمات حادة فشلت في إدارتها بسبب غياب الرؤية القيادية الاستراتيجية. كما دعمت دراسة العنزي (2021) هذه الرؤية، موضحة أن ضعف القيادة المستقبلية والتخطيط الاستباقي كانا من أبرز أسباب فشل المؤسسات أثناء أزمة جائحة كوفيد-19. من هذا المنطلق، يسعى هذا البحث إلى تحليل العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وإدارة الأزمات، وقياس أثر تبني هذا النمط القيادي على أداء المؤسسات في مواجهة الأزمات، بهدف تقديم توصيات تساهم في تعزيز فعالية القيادات المؤسسية وتطوير قدرتها على التعامل مع التحديات المستقبلية.

ولذا فإن مشكلة هذه الدراسة تتمحور في السؤال الرئيسي التالي:

- ما أثر القيادة الإستراتيجية في إدارة الأزمات في الوزارة المبحوثة؟

ويتفرع من السؤال الرئيس ثمانية أسئلة فرعية:

أ- ما واقع إدارة الأزمات في الوزارة المبحوثة؟

ب- ما مستوى القيادة الإستراتيجية في الوزارة المبحوثة؟

ج- ما أثر التوجه الاستراتيجي في الوزارة المبحوثة؟

د- ما أثر المقدرات الجوهرية في إدارة الأزمات في الوزارة المبحوثة؟

هـ- ما أثر تطوير رأس المال البشري في إدارة الأزمات في الوزارة المبحوثة؟

و- ما أثر الثقافة التنظيمية الفاعلة في إدارة الأزمات في الوزارة المبحوثة؟

ز- ما أثر التأكيد على الممارسات الأخلاقية في إدارة الأزمات في الوزارة المبحوثة؟

ح- ما أثر الرقابة التنظيمية المتوازنة في إدارة الأزمات في الوزارة المبحوثة؟

أهمية الدراسة:

أولاً. الأهمية النظرية:

أ- يعد مفهوم القيادة الإستراتيجية وكذلك مفهوم إدارة الأزمات من المفاهيم الحديثة والمهمة في عصرنا الحالي وقد أشار العديد من الباحثين الى إجراء المزيد من البحوث حولهما، وبذلك تواكب الدراسة التطور الإداري مواكبة لمتطلبات العصر المليء بالتقلبات الادارية المختلفة.

ب- تعتبر هذه الدراسة – حسب علم الباحث – من الدراسات النادرة في البيئة اليمنية ومن ضمن الدراسات القليلة في الوطن العربي (التي تبحث أثر القيادة الإستراتيجية في إدارة الأزمات على وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والتعليم الفني والتدريب المهني - اليمن).

ج- اثراء المكتبة اليمنية والعربية بإضافات معرفية جديدة ونوعية ومرجع حديث للباحثين في مجال القيادة الإستراتيجية وإدارة الأزمات في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والتعليم الفني والتدريب المهني اليمنية. الامر الذي سيساعد في توفير خلفية وقاعدة بحثية للباحثين .

ثانياً. الأهمية العملية:

أ- وضع نتائج هذه الدراسة تحت تصرف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والتعليم الفني والتدريب المهني لتمكينها من تحسين أدائها من خلال تعزيز قدراتها ومهاراتها في إدارة أزماتها بواسطة القيادة الإستراتيجية، حيث يعتبر هذا الموضوع من المكونات الاساسية للوزارة لتطوير و تحسين بيئة العمل الحالية .

ب- تُساهم نتائج هذه الدراسة في الكشف عن جوانب الضعف والقصور لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي والتعليم الفني والتدريب المهني اليمنية والتي يجب زيادة الاهتمام بها ومنحها الأولوية لتطوير واقع إدارة الأزمات ولتعزيز ممارسات القيادة الإستراتيجية في إدارة الأزمات ، حيث انه بدون كشف و استعراض جوانب الضعف و القصور و معرفة مسبباتها و تحليل بشكل علمي لن تتمكن الوزارة من الانتقال الى جوانب القوة و التميز المطلوبين في تعزيز بيئة العمل الحالية .

ج- تقديم توصيات علمية وعملية لصانعي القرار في الوزارة تساهم في تعزيز نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف في أبعاد القيادة الإستراتيجية وإدارة الأزمات. ان تبني الوزارة لمفهوم القيادة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة سيدعم في ادارة الازمات في العمل الاداري في الوزارة .

أهداف الدراسة: تتجسد أهداف الدراسة في :

الهدف الرئيس: معرفة أثر القيادة الإستراتيجية بأبعادها منفردة في إدارة الأزمات بأبعادها مجتمعة في الوزارة المبحوثة، ويتفرع من الهدف الرئيس مجموعة من الأهداف الفرعية:

أ- التعرف على واقع تطبيق إدارة الأزمات في الوزارة المبحوثة.

ب- تحديد مستوى تطبيق القيادة الإستراتيجية في الوزارة المبحوثة.

ج- معرفة أثر التوجه الاستراتيجي في إدارة الأزمات في الوزارة المبحوثة.

د- بيان أثر المقدرات الجوهرية في إدارة الأزمات في الوزارة المبحوثة.

هـ- تحديد أثر تطوير رأس المال البشري في إدارة الأزمات في الوزارة المبحوثة.

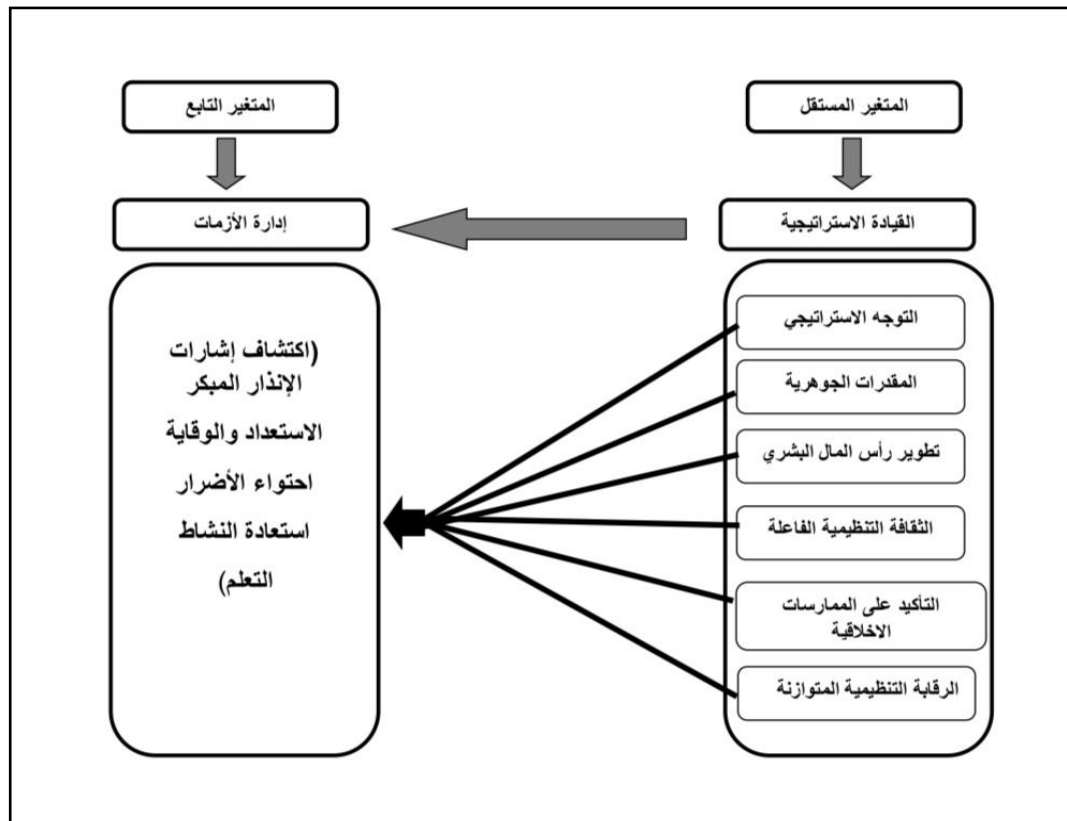
و- إكتشاف أثر الثقافة التنظيمية الفاعلة في إدارة الأزمات في الوزارة المبحوثة.

ز- التعرف على أثر التأكيد على الممارسات الأخلاقية في إدارة الأزمات في الوزارة المبحوثة.

ح- للاطلاع على أثر الرقابة التنظيمية المتوازنة في إدارة الأزمات في الوزارة المبحوثة.

أنموذج معرفي:

على ضوء ذلك تم بناء النموذج المعرفي للدراسة والذي يتكون من الآتي:



شكل (1): أنموذج المعرفي للدراسة بالاعتماد على الدراسات السابقة

خصائص مجتمع وعينة الدراسة :

منهج الدراسة: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي.

مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من شاغلي الوظائف القيادية في المستويات الإدارية العليا والوسطى في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والتعليم الفني والتدريب المهني والذي بلغ عددهم 153 فردا حسب ما ورد من إدارة الموارد البشرية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والتعليم الفني والتدريب المهني 2023 م .

عينة الدراسة: استخدمت الدراسة العينة العشوائية الطبقية للحصول على مفردات تمثل عينة الدراسة و التبت تكون 112 مفردة.

حدود الدراسة: الحدود الموضوعية: تتمثل بدراسة أثر القيادة الإستراتيجية بأبعادها: (التوجه الاستراتيجي، المقدرات الجوهرية، تطوير رأس المال البشري، الثقافة التنظيمية الفاعلة، التأكيد على الممارسات الأخلاقية، الرقابة التنظيمية المتوازنة) في إدارة الأزمات بأبعادها.

الحدود البشرية: تتمثل هذه الحدود من شاغلي الوظائف القيادية في المستويات الإدارية العليا والوسطى في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والتعليم الفني والتدريب المهني وهم (الوزير ونائبه، الوكلاء والوكلاء المساعدين، المستشارين، مدراء العموم ونوابهم، مدراء الإدارات، رؤساء الأقسام).

الحدود الزمانية: للفترة من ديسمبر 2023 م إلى يوليو 2024 م.

الحدود المكانية: الجمهورية اليمنية - وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والتعليم الفني والتدريب المهني.

وحدة التحليل: تتضمن وحدة التحليل في هذه الدراسة الأفراد العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والتعليم الفني والتدريب المهني اليمنية، حيث تم جمع البيانات من القيادات الإدارية العليا والوسطى بالوزارة.

مصادر جمع المعلومات: اعتمدت الدراسة على مصدرين رئيسيين لجمع البيانات والمعلومات:

أ- المصادر الثانوية: شملت الكتب العربية والأجنبية، الدراسات والأبحاث المنشورة، الرسائل غير المنشورة، الدوريات، المجالات العلمية، مواقع الإنترنت ذات الصلة، والمؤتمرات.

ب- المصادر الأولية: لتحقيق أهداف الدراسة الميدانية واختبار فرضياتها، تم جمع البيانات من خلال إجابات أفراد عينة الدراسة على الاستبيان، يمثل الاستبيان الأداة الرئيسية لجمع البيانات الأولية اللازمة للإجابة على أسئلة الدراسة، وهو عبارة عن مجموعة من الأسئلة المصممة لجمع المعلومات المتعلقة بالمشكلة قيد الدراسة.

أداة الدراسة: استخدم الباحثان أداة الاستبانة للتعرف على خصائص ومعلومات عن عينة الدراسة .

تم التحقق من الصدق الظاهري للاستبيان عبر تحكيمه من قبل عدد من الدكاترة والمتخصصين في الإدارة، بهدف الحصول على آرائهم ومقترحاتهم بشأن فقرات الاستبيان، سواء بالحذف أو الإضافة أو الدمج أو التعديل، بالإضافة إلى تقييم مدى ملائمة هذه الفقرات لقياس المقصود، وقد تم صياغة الاستبيان بصورته النهائية بناءً على ملاحظات وتوصيات المحكمين.

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة الإستراتيجية في إدارة الأزمات في الوزارة المبحوثة. و تنبثق هذه الفرضية الى (6) فرضيات فرعية تتمثل بالتالي:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه الاستراتيجي في إدارة الأزمات في الوزارة المبحوثة.

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمقدرات الجوهرية في إدارة الأزمات في الوزارة المبحوثة.

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطوير رأس المال البشري في إدارة الأزمات في الوزارة المبحوثة.

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للثقافة التنظيمية الفاعلة في إدارة الأزمات في الوزارة المبحوثة.

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتأكيد على الممارسات الأخلاقية في إدارة الأزمات في الوزارة المبحوثة.

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للرقابة التنظيمية المتوازنة في إدارة الأزمات في الوزارة المبحوثة.

الدراسات السابقة: تعتبر الدراسات السابقة مصادر مهمة و ركيزة اساسية يعتمد عليها الباحثون للوصول الى مشكلة الدراسة او الفجوة البحثية. فيما يلي بعض الدراسات التي تم الاعتماد عليها في هذه الدراسة :

أ- دراسة Ercan& Aksu (2022)، بعنوان: "مهارات القيادة الإستراتيجية وإدارة الأزمات لدى مديري المدارس الثانوية "

"Strategic Leadership and Crisis Management Skills of Secondary School Principals"

هدفت الدراسة الى التعرف على العلاقة بين القيادة الإستراتيجية بأبعادها (القيادة التحويلية، القيادة الإدارية، الممارسات الأخلاقية، التطبيقات السياسية) لمديري المدارس ومهاراتهم في إدارة الأزمات بأبعادها (مرحلة ما قبل الأزمة، مرحلة التعامل مع الأزمة، مرحلة ما بعد الأزمة) من وجهة نظر المعلمين في المدارس الثانوية بمنطقة بوكا في مقاطعة إزمير، وتكون مجتمع الدراسة من (27) مدرسة حكومية و(1430) معلماً ومعلمة، وتمثلت عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات وعددهم (313) فرداً تم اختيارهم عشوائياً، واعتمدت الدراسة المنهج الكمي والمسحي الارتباطي، وكانت أداة الدراسة الاستبيان، وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج أبرزها وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية للقيادة الإستراتيجية بأبعادها وإدارة الأزمات بأبعادها وأن تصورات مديري المدارس لمهارات القيادة الإستراتيجية وإدارة الأزمات كانت إيجابية، وأوصت الدراسة بإدراج دراسات إدارة الأزمات ضمن برامج العمل السنوية لمواجهة الأزمات التي قد تنتج عن عوامل مختلفة.

ب - دراسة آمال وآخرون (2022)، بعنوان: "تأثير القيادة الإستراتيجية في فاعلية إدارة الأزمات دراسة استطلاعية في وزارة الصحة العراقية"

هدفت الدراسة الى تحديد واقع القيادة الإستراتيجية بأبعادها (الشخصية الإستراتيجية، التفكير الاستراتيجي، التغيير الاستراتيجي، القرارات الإستراتيجية) وفاعلية إدارة الأزمات بأبعادها (اتخاذ قرار الاستجابة، الاتصالات وتدفق المعلومات، حشد وتعبئة الموارد) في وزارة الصحة العراقية، وتكون مجتمع الدراسة من موظفين وزارة الصحة، وتمثلت عينة الدراسة من رؤساء الأقسام والشعب في الوزارة والبالغ عددهم (56) موظفاً، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة الاستبيان وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج أبرزها أن هناك تأثيراً إحصائياً للقيادة الإستراتيجية بجميع أبعادها في فاعلية إدارة الأزمات، وأوصت الدراسة الى ضرورة العمل على خلق قيادات استراتيجية وتأهيلها لغرض الاستجابة الفعالة والسريعة في مواجهة الأزمات.

ج- دراسة علي (2021)، بعنوان: "ممارسات القيادة الإستراتيجية وعلاقتها بإدارة الأزمات بالتطبيق على شركات إنتاج الكهرباء المصرية"

هدفت الدراسة الى التعرف على ممارسات القيادة الإستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، استثمار القدرات والمواهب الإستراتيجية، تنمية وتطوير رأس المال البشري، تعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية، تنفيذ رقابة تنظيمية متوازنة، التعلم المستمر) وعلاقتها بإدارة الأزمات بأبعادها (مرحلة ما قبل الأزمة، مرحلة التعامل مع الأزمة، مرحلة ما بعد الأزمة) في شركات إنتاج الكهرباء في جمهورية مصر العربية وتكون مجتمع الدراسة من (2078) موظفاً في شركات إنتاج الكهرباء وتمثلت عينة الدراسة من (384) فرداً من القيادات الإدارية العليا في شركات إنتاج الكهرباء واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وكانت أداة الدراسة الاستبيان وتوصلت الدراسة الى عدد من النتائج كان أبرزها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الإستراتيجية وإدارة الأزمات في شركات إنتاج الكهرباء المصرية بمعامل ارتباط (0.882) وأوصت الدراسة بتشكيل وتدريب فرق متخصصة للاهتمام بمراحل إدارة الأزمات.

د- دراسة حسين (2020)، بعنوان: "القيادة الإستراتيجية ودورها في إدارة الأزمات التنظيمية بحث استطلاعي في وزارة الصناعة والمعادن - العراق"

هدفت الدراسة إلى تشخيص واقع متغيرات القيادة الإستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي، استكشاف الكفاءات والحفاظ عليها، تطوير رأس المال البشري، الحفاظ على ثقافة مؤثرة، التأكيد على الممارسات الأخلاقية) وتأثيرها على إدارة الأزمات بأبعادها (اكتشاف اشارات الإنذار، الاستعداد والوقاية، احتواء الأضرار، استعادة النشاط، التعلم) في الشركة

العامة للصناعات الفولاذية التابعة لوزارة الصناعة والمعادن العراقية، تكون مجتمع الدراسة من الادارة الوسطى المتمثلة بمندراء الأقسام ومسؤولي الشعب بالإضافة الى المدير العام للشركة ومعاون المدير العام ، وتكونت عينة الدراسة من (125) موظفاً تم اختيارهم بالطريقة القصدية، واعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي ، وكانت اداة الدراسة الاستبيان، توصلت الدراسة الى عدد من النتائج لعل أبرزها وجود ارتباط قوي بين القيادة الإستراتيجية وإدارة الأزمات وصحة تأثير القيادة الإستراتيجية في إدارة الأزمات ، و أوصت الدراسة بضرورة قيام الادارة العليا في الشركة المبحوثة بزيادة اهتمامها بالقيادة الإستراتيجية بأبعادها وإدارة الأزمات بأبعادها.

ه- دراسة Munga & Gakenia (2022) بعنوان: "القيادة الإستراتيجية والبيئة الخارجية وأداء الشركات الصغيرة والمتنامية في مقاطعة نيروبي كينيا"

"Strategic Leadership, External Environment, and performance of Small and Growing Businesses in Nairobi County, Kenya"

هدفت الدراسة الى استكشاف تأثير القيادة الإستراتيجية بأبعادها (تحديد تأثير التوجه الاستراتيجي، الكفاءات الأساسية، تنمية رأس المال البشري ، الثقافة التنظيمية المستدامة) على أداء الشركات الصغيرة والمتنامية في مقاطعة نيروبي ، وتكون مجتمع الدراسة من (1539) شركة صغيرة ومتنامية في منطقة الأعمال المركزية بمقاطعة نيروبي واستخدمت العينة العشوائية الطبقية ، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والتفسيري، وكانت أداة الدراسة الاستبيان ، وتوصلت الدراسة الى عدد من النتائج أبرزها أن بُعد التوجه الاستراتيجي وتنمية رأس المال البشري والثقافة التنظيمية المستدامة لها تأثير إيجابي ومعنوي ، واوصت الدراسة بأن تسعى المنظمات الصغيرة والمتنامية إلى تعزيز أداء هذه الأبعاد.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

أ- تتميز هذه الدراسة بأنها من الدراسات القليلة - بحدود علم الباحثان الذي تدرس موضوعي (القيادة الإستراتيجية، إدارة الأزمات) في البيئة اليمنية.

ب- تنفرد بأنها أول دراسة تطبق على وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والتعليم الفني والتدريب المهني اليمنية.

ج- تناول الدراسة الحالية إدارة الأزمات باعتبارها متغيراً هاماً للبيئة اليمنية بسبب ما تعانيه من أزمات متنوعة ومتعددة وخاصة فيما يتعلق بالجانب الاقتصادي والتعليمي.

د- اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في كثير من الجوانب والمجالات ومنها (العلاقة بين المتغيرات، شمولية الأبعاد وتكاملها، اختلاف العينة).

مفهوم القيادة الإستراتيجية: هي قدرة القيادات في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والتعليم الفني والتدريب المهني على تحقيق القيادة الإستراتيجية بأبعادها (التوجه الاستراتيجي، اكتشاف المقدرات الجوهرية، تطوير رأس المال البشري، الثقافة التنظيمية الفاعلة، التأكيد على الممارسات الأخلاقية، الرقابة التنظيمية المتوازنة) لتطوير قدرات الوزارة وتحقيق أهدافها الإستراتيجية.

أبعاد القيادة الإستراتيجية: وسيتم توضيح أبعاد القيادة الإستراتيجية كما يلي:

بُعد التوجه الاستراتيجي: عبارة عن تحديد التوجه الاستراتيجي إجرائياً: هو قدرة قيادات الوزارة على خلق وتطوير الرؤية والرسالة والأهداف للوزارة بما يمكنها الاستفادة من الفرص لتحقيق خططها الإستراتيجية.

بُعد المقدرات الجوهرية: هي ما تملكه الوزارة من موارد بشرية ومالية وتكنولوجية والمعرفة المتراكمة التي تحقق من خلالها اهدافها الإستراتيجية وتمكنها من اتخاذ قراراتها بشكل أفضل.

بُعد تطوير رأس المال البشري: هو قدرة الوزارة على خلق قيمة مضافة للموظفين لزيادة مهاراتهم وخبراتهم وقدراتهم في التعامل مع التطورات المتسارعة لتحقيق أهدافها الإستراتيجية بكفاءة تلبيةً لمتطلباتها.

بُعد الثقافة التنظيمية الفاعلة: هي مجموعة من القيم والمعتقدات والأفكار التي تمتلكها الوزارة وتغرسها لدى الموظفين لإنجاز الأعمال وتمكينهم لتحقيق أهدافها الإستراتيجية.

بُعد التأكيد على الممارسات الأخلاقية: هي قدرة قيادات الوزارة على تطبيق اخلاقيات الاعمال وتأكيداها من خلال وضع أهداف محددة لتوضيح المعايير الأخلاقية، واستخدام قواعد السلوك، وتصميم نظم مكافئات للسلوكيات الخلوة، وتكوين بيئة عمل مناسبة.

بُعد الرقابة التنظيمية المتوازنة: هي مجموعة من الأنظمة الرقابية والإجراءات التي تتبناها الوزارة وتقوم بتطويرها لتحسين الاداء وللتأكد من أنجاز المهام والتوجه نحو الأهداف التي تم التخطيط لها مسبقاً عند تنفيذ الإستراتيجية.

مفهوم إدارة الأزمات: هي عملية إدارية تتخذها قيادة وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والتعليم الفني والتدريب المهني وتتمثل باكتشاف إشارات الإنذار المبكر، الاستعداد والوقاية، احتواء الأضرار، استعادة النشاط، التعلم لاتخاذ القرار المناسب للحد من الأزمات او مواجهتها والتقليل من اثارها.

أبعاد إدارة الأزمات:

بُعد اكتشاف إشارات الإنذار المبكر: هي عبارة عن تنبؤ قيادة الوزارة باحتمال حدوث الأزمات الداخلية والخارجية قبل وقوعها وإعطاء إشارات مبكرة وارسالها الى جميع القطاعات والإدارات في الوزارة لتحليلها وتصنيفها وتبويبها لتجنب الوقوع فيها.

بُعد الاستعداد والوقاية: هي قدرة قيادة الوزارة على استخدام الأساليب والوسائل الوقائية وإعداد الخطط والسيناريوهات المتوقعة وتوفير الإمكانيات لتجنب الوقوع في الأزمات وتوظيفها بشكل إيجابي ورفع معنويات وجهود العاملين لمواجهتها.

بُعد احتواء الأضرار: هو قدرة قيادة الوزارة على تنفيذ الخطط المحددة وتوظيف الموارد واتخاذ القرارات لمواجهة الأزمات أثناء حدوثها والحد من نتائجها السلبية واحتواء وحصر الأضرار بكفاءة وفاعلية وبأقل وقت ممكن.

بُعد استعادة النشاط: هو قدرة قيادة الوزارة على معالجة الأضرار والعمل على تطوير إستراتيجيات للتعامل مع الأزمات ووضع الحلول المناسبة التي تساعد على مواصلة العمل والعودة الى الوضع الطبيعي.

بُعد التعلم: هو مقدرة قيادة الوزارة على تقييم نتائج الأزمات والاستفادة من التجربة وبناء خبرات من الأزمات السابقة ووضع الضوابط لعدم تكرار الأزمات في المستقبل.

اختبار ثبات وصدق أداة الدراسة:

ثبات أداة الدراسة:

يعرض الجدول (1) نتائج اختبار كرونباخ:

جدول (1): نتائج اختبار ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

درجة المصدقية $\sqrt{\text{Alpha}}$	درجة الثبات Alpha	عدد الفقرات	محاور الاستبانة
0.933	0.871	6	التوجه الاستراتيجي
0.829	0.687	5	المقدرات الجوهرية
0.908	0.824	5	تطوير رأس المال البشري
0.915	0.837	6	الثقافة التنظيمية الفاعلة
0.919	0.844	5	التأكيد على الممارسات الاخلاقية
0.946	0.895	6	الرقابة التنظيمية المتوازنة
0.975	0.95	33	إجمالي القيادة الإستراتيجية
0.943	0.889	6	اكتشاف إشارات الإنذار المبكر
0.926	0.857	5	الاستعداد والوقاية
0.933	0.871	5	احتواء الاضرار
0.935	0.874	6	استعادة النشاط
0.934	0.872	5	التعلم
0.980	0.96	27	إدارة الازمات
0.985	0.97	60	الاستبانة بشكل عام

أظهرت نتائج الجدول (3-5) أن معاملات الثبات لأبعاد المتغيرين (المستقل والتابع) تراوحت بين مستويات مرتفعة

(من 0.687 إلى 0.895 للمتغير المستقل، ومن 0.857 إلى 0.889 للمتغير التابع)، كما كانت درجات المصدقية كذلك مرتفعة

(من 0.829 إلى 0.946 للمتغير المستقل، ومن 0.926 إلى 0.943 للتابع)، متجاوزة جميعها الحد الأدنى المقبول (0.60)، ما يشير إلى

تجانس واستقرار إجابات العينة.

وقد بلغت قيمة معامل الثبات العام لأداة الاستبانة (0.97)، ومصدقية الإجابات (0.985)، وهي نسب مرتفعة

جداً، مما يؤكد أن أداة الدراسة كانت موثوقة وفعالة، ويمكن الاعتماد على نتائجها في تعميم الاستنتاجات على مجتمع

الدراسة بدرجة عالية من الثقة. 2- الصدق التمايزي لمقياس الدراسة:

لاختبار الصدق التمايزي لمقياس الدراسة استخدم الباحثان مقياس معيار (HTMT)

جدول (2) الصدق التمايزي لمقياس الدراسة

المقدرات الجوهرية	الرقابة التنظيمية المتوازنة	الثقافة التنظيمية الفاعلة	التوجه الاستراتيجي	التعلم	التأكيد على الممارسات الاخلاقية	الاستعداد والوقاية	اكتشاف إشارات الإنذار المبكر	استعادة النشاط	احتواء الاضرار	
									0.822	استعادة النشاط
								0.817	0.858	اكتشاف إشارات الإنذار المبكر
							0.90	0.858	0.90	الاستعداد والوقاية
						0.842	0.827	0.727	0.814	التأكيد على الممارسات الاخلاقية
					0.767	0.901	0.878	0.89	0.877	التعلم
				0.629	0.67	0.771	0.743	0.665	0.638	التوجه الاستراتيجي
			0.666	0.814	0.90	0.796	0.811	0.785	0.772	الثقافة التنظيمية الفاعلة
		0.808	0.611	0.627	0.866	0.739	0.743	0.585	0.614	الرقابة التنظيمية المتوازنة
	0.548	0.623	0.801	0.556	0.667	0.733	0.736	0.524	0.579	المقدرات الجوهرية
0.743	0.731	0.901	0.619	0.74	0.898	0.771	0.829	0.633	0.735	تطوير رأس المال البشري

يتضح من خلال جدول (2) أن قيمة معيار (HTMT) لأبعاد الدراسة والمتمثلة في (التوجه الاستراتيجي ، الثقافة التنظيمية الفاعلة، الرقابة التنظيمية المتوازنة، المقدرات الجوهرية، التأكيد على الممارسات الأخلاقية، تطوير رأس المال البشري، اكتشاف إشارات الإنذار المبكر، الاستعداد والوقاية، التعلم، احتواء الاضرار، استعادة النشاط) لم تتجاوز (0.90) وبذلك، يكون مقياس الدراسة قد حقق معيار الصدق التمايزي بدرجة مرتفعة على مستوى جميع أبعاد الدراسة.

التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

يبين الجدول الآتي رقم (3) المتوسط العام والانحرافات المعيارية والرتبة والاهمية النسبية لأبعاد محور القيادة الإستراتيجية وإدارة الازمات:

جدول رقم (3) المتوسطات العامة والانحرافات المعيارية والرتبة والاهمية النسبية لمحاور الدراسة

رقم البُعد	الأبعاد	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه	الوزن النسبي
القيادة الإستراتيجية						
1	التوجه الاستراتيجي	3.15	0.17	2	محايد	63
2	المقددرات الجوهرية	3.05	0.29	5	محايد	61
3	تطوير رأس المال البشري	3.01	0.27	6	محايد	60.2
4	الثقافة التنظيمية الفاعلة	3.19	0.10	1	محايد	63.8
5	التأكيد على الممارسات الأخلاقية	3.10	0.11	4	محايد	62
6	الرقابة التنظيمية المتوازنة	3.11	0.11	3	محايد	62.2
	المتوسط العام	3.10				
	الانحراف المعياري العام	0.07				
إدارة الازمات						
1	اكتشاف إشارات الإنذار المبكر	2.85	0.18	5	محايد	57
2	الاستعداد والوقاية	2.98	0.11	4	محايد	59.6
3	احتواء الاضرار	3.16	0.13	2	محايد	63.2
4	استعادة النشاط	3.19	0.12	1	محايد	63.8
5	التعلم	3.10	0.10	3	محايد	62
	المتوسط العام	3.06				
	الانحراف المعياري العام	0.14				

أظهرت نتائج الجدول (3) أن المتوسط العام لمحور القيادة الإستراتيجية بلغ (3.10) بانحراف معياري منخفض (0.07)، مما يدل على تجانس إجابات العينة وحياد اتجاهاتهم تجاه هذا المحور. وقد جاء بُعد الثقافة التنظيمية الفاعلة في المرتبة الأولى بين أبعاد القيادة الإستراتيجية، تلاه التوجه الاستراتيجي، ثم الرقابة التنظيمية المتوازنة، والممارسات الأخلاقية، بينما احتلت المقدرات الجوهرية وتطوير رأس المال البشري المرتبتين الخامسة والسادسة على التوالي، وجميعها بتوجه عام محايد.

أما بالنسبة لمحور إدارة الأزمات، فقد بلغ متوسطه العام (3.06) بانحراف معياري (0.14)، ما يعكس كذلك تجانساً في الاستجابات واتجاهاً محايداً. وقد تصدر بُعد استعادة النشاط المرتبة الأولى، تلاه احتواء الأضرار، ثم التعلم، والاستعداد والوقاية، بينما جاء اكتشاف إشارات الإنذار المبكر في المرتبة الأخيرة.

وبشكل عام، تعكس النتائج موافقة محايدة من المبحوثين تجاه أبعاد الدراسة، وتُظهر تفاوتاً نسبياً في تقديرهم لمكونات القيادة الإستراتيجية وإدارة الأزمات، مما يدعم أهمية هذه الأبعاد في بيئة العمل قيد الدراسة.

اختبار فرضيات الدراسة:

قام الباحثان في هذا الجزء باختبار فرضيات الدراسة باستخدام أسلوب ونموذج الانحدار الخطي البسيط واختبار T لعينتين مستقلتين واختبار تحليل التباين الأحادي، وفيما يلي فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى:

"لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية للقيادة الإستراتيجية في إدارة الأزمات عند مستوى 0.05".

ولمعرفة ترتيب الأهمية النسبية لتأثير كل بُعد من القيادة الإستراتيجية في إدارة الأزمات قام الباحثان باستخدام نموذج الانحدار البنائي وكانت النتائج كالآتي:

جدول (4): نتائج الانحدار البنائي بين القيادة الإستراتيجية وإدارة الأزمات

ادارة الازمات								المتغير ت
Q ²	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	اختبار T		الخطأ المعياري	معالم النموذج		
			مستوى الدلالة	المحسوبة				
0.368	0.70	0.83	0.000	4.053	0.061	0.246	B ₁	التوجه الاستراتيجي
			0.049	1.973	0.045	0.090	B ₂	المقدرات الجوهرية
			0.041	2.048	0.054	0.112	B ₃	تطوير رأس المال البشري
			0.000	4.128	0.051	0.210	B ₄	الثقافة التنظيمية الفاعلة
			0.000	5.421	0.054	0.292	B ₅	التأكيد على الممارسات الاخلاقية
			0.626	0.046	0.025	0.029	B ₆	الرقابة التنظيمية المتوازنة

أظهرت نتائج الجدول (4) وجود علاقة ارتباط قوية بين القيادة الإستراتيجية بأبعادها (التوجه الاستراتيجي، المقدرات الجوهرية، تطوير رأس المال البشري، الثقافة التنظيمية الفاعلة، التأكيد على الممارسات الأخلاقية، الرقابة التنظيمية المتوازنة) وبين إدارة الأزمات، حيث بلغ معامل الارتباط (بيرسون) (0.83) وهي قيمة دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية 0.05.

كما بيّنت معاملات الانحدار البنائي أن جميع أبعاد القيادة الإستراتيجية تؤثر بشكل معنوي على إدارة الأزمات، حيث كان أبرزها:

-التأكيد على الممارسات الأخلاقية في المرتبة الأولى (0.292) ، يليه التوجه الاستراتيجي (0.246) ثم الثقافة التنظيمية الفاعلة (0.210). و تؤثر هذه الأبعاد مجتمعة بنسبة 70% في إدارة الأزمات، بينما تُعزى النسبة المتبقية (30%) إلى عوامل أخرى خارج النموذج. وقد بلغت قيمة مؤشر القدرة التفسيرية للنموذج (Q^2) (0.368)، وهي قيمة موجبة وأعلى من الصفر، مما يعكس كفاءة النموذج في تفسير العلاقة.

-بناءً على هذه النتائج، تم رفض الفرضية الصفرية التي تنفي وجود أثر للقيادة الإستراتيجية على إدارة الأزمات، وقُبِلت الفرضية البديلة التي تؤكد وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين المتغيرين عند مستوى معنوية 0.05. وتتفرع هذه الفرضية إلى الفرضيات الآتية:

أولاً: الفرضية الفرعية الأولى

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الإستراتيجية ممثلة في بُعد التوجه الاستراتيجي في إدارة الأزمات عند مستوى 0.05".

ولاختبار الفرضية قام الباحثان باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج كالآتي:

جدول رقم (5): نتائج الانحدار للعلاقة بين بُعد التوجه الاستراتيجي وإدارة الأزمات

المتغير التابع/ إدارة الازمات								المتغير المستقل	
F		معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	اختبار T		الخطأ المعياري	معالم النموذج		
مستوى الدلالة	المحسوبة			مستوى الدلالة	المحسوبة				
.000	83.499	0.43	0.65	.000	5.433	.213	1.160	α	ثابت الانحدار
				.000	9.138	.066	0.602	β	التوجه الاستراتيجي

أوضحت نتائج الجدول (5) وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين بُعد التوجه الاستراتيجي وإدارة الأزمات، حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (0.65)، وهي دالة إحصائيًا عند مستوى 0.05. كما أكد نموذج الانحدار هذا الارتباط، حيث بلغ ميل الانحدار (0.602)، ما يشير إلى تأثير واضح لهذا البُعد على إدارة الأزمات. وقد تبين أن بُعد التوجه الاستراتيجي يفسر ما نسبته 43% من التغيرات في إدارة الأزمات، في حين تعود النسبة المتبقية (57%) إلى عوامل أخرى خارج النموذج. وقد أظهرت نتائج اختبار F قيمة بلغت (83.499) عند مستوى دلالة (0.00)، وهو أقل من (0.05)، مما يعزز دلالة النتائج إحصائيًا.

الفرضية الفرعية الثانية:

"لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية للقيادة الإستراتيجية ممثلة في بُعد المقدرات الجوهرية في إدارة الأزمات عند مستوى 0.05".

ولاختبار الفرضية قام الباحثان باستخدام اسلوب الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج كالآتي:

جدول رقم (6): نتائج الانحدار للعلاقة بين بُعد المقدرات الجوهرية وإدارة الأزمات

المتغير التابع/ إدارة الازمات									المتغير المستقل
F		معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	اختبار T		الخطأ المعياري	معالم النموذج		
مستوى الدلالة	المحسوبة			مستوى الدلالة	المحسوبة				
.000	40.425	0.27	0.52	.000	4.344	.289	1.255	α	ثابت الانحدار
				.000	6.358	.093	.590	β	المقدرات الجوهرية

أظهرت نتائج الجدول (6) وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة بين بُعد المقدرات الجوهرية وإدارة الأزمات، حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (0.52)، وكانت هذه العلاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05). كما أكد ميل نموذج الانحدار ذلك بقيمة (0.590)، مما يشير إلى تأثير ملحوظ لهذا البُعد على إدارة الأزمات. وقد تبين أن بُعد المقدرات الجوهرية يفسر حوالي 27% من التغيرات في إدارة الأزمات، بينما تعود النسبة المتبقية (73%) إلى عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج. وأكد اختبار F صحة النموذج إحصائياً بقيمة (40.425) ومستوى دلالة (0.00)، وهو أقل من 0.05. بناءً على هذه المعطيات، تم رفض فرضية العدم التي تنفي وجود أثر معنوي، وقُبلت الفرضية البديلة التي تؤكد وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد المقدرات الجوهرية في إدارة الأزمات عند مستوى معنوية 0.05.

الفرضية الفرعية الثالثة

"لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية للقيادة الإستراتيجية ممثلة في بُعد تطوير رأس المال البشري في إدارة الأزمات عند مستوى 0.05".

ولاختبار الفرضية قام الباحثان باستخدام اسلوب الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج كالآتي:

جدول رقم (7): نتائج الانحدار للعلاقة بين بُعد تطوير رأس المال البشري وإدارة الأزمات

المتغير التابع/ إدارة الازمات								المتغير المستقل
F		معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	اختبار T		الخطأ المعياري	معالم النموذج	
مستوى الدلالة	المحسوبة			مستوى الدلالة	المحسوبة			
.000	99.886	0.47	0.69	.000	5.600	.200	1.118	α ثابت الانحدار
				.000	9.994	.064	0.644	β تطوير رأس المال البشري

أظهرت نتائج الجدول (7) وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين بُعد تطوير رأس المال البشري وإدارة الأزمات، حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (0.69)، وكانت العلاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05). كما أكد ميل نموذج الانحدار ذلك بقيمة (0.644)، مما يشير إلى تأثير كبير لهذا البُعد على إدارة الأزمات. كما تبين أن بُعد تطوير رأس المال البشري يفسر حوالي 47% من التغيرات في إدارة الأزمات، بينما تعود النسبة المتبقية (53%) إلى عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج. وأكد اختبار F صحة النموذج إحصائيًا بقيمة (99.886) ومستوى دلالة (0.00)، وهو أقل من 0.05. بناءً على هذه النتائج، تم رفض فرضية العدم التي تنفي وجود أثر معنوي، وقُبلت الفرضية البديلة التي تؤكد وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد تطوير رأس المال البشري في إدارة الأزمات عند مستوى معنوية 0.05.

الفرضية الفرعية الرابعة:

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الإستراتيجية ممثلة في بُعد الثقافة التنظيمية الفاعلة في إدارة الأزمات عند مستوى 0.05"

ولاختبار الفرضية قام الباحثان باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج كالآتي:

جدول رقم (8): نتائج الانحدار للعلاقة بين بُعد الثقافة التنظيمية الفاعلة وإدارة الأزمات

المتغير التابع/ إدارة الازمات									المتغير المستقل
F		معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	اختبار T		الخطأ المعياري	معالم النموذج		
مستوى الدلالة	المحسوبة			مستوى الدلالة	المحسوبة				
.000	139.947	0.56	0.75	.000	4.399	.192	0.845	α	ثابت الانحدار
				.000	11.830	.059	0.693	β	الثقافة التنظيمية الفاعلة

توضح نتائج الجدول (8) وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين بُعد الثقافة التنظيمية الفاعلة وإدارة الأزمات، حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون (0.75) مع دلالة إحصائية عند مستوى 0.05. كما أكد ميل نموذج الانحدار هذه العلاقة بقيمة (0.693). يؤثر بُعد الثقافة التنظيمية الفاعلة في إدارة الأزمات بنسبة 56%، بينما تعود النسبة المتبقية (44%) لعوامل أخرى غير مدرجة في النموذج، وهو ما تؤكدته نتائج اختبار F بقيمة (139.947) ودلالة إحصائية (0.00). بناءً على ذلك، تم رفض فرضية العدم التي تنفي وجود تأثير معنوي، وقبول الفرضية البديلة التي تؤكد وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد الثقافة التنظيمية الفاعلة في إدارة الأزمات عند مستوى معنوية 0.05.

الفرضية الفرعية الخامسة:

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الإستراتيجية ممثلة في بُعد التأكيد على الممارسات الأخلاقية في إدارة الأزمات عند مستوى 0.05".

ولاختبار الفرضية قام الباحثان باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج بحسب الجدول (4-22):

جدول رقم (9): نتائج الانحدار للعلاقة بين بُعد التأكيد على الممارسات الأخلاقية وإدارة الأزمات

المتغير التابع/ إدارة الازمات								المتغير المستقل	
F		معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	اختبار T		الخطأ المعياري	معالم النموذج		
مستوى الدلالة	المحسوبة			مستوى الدلالة	المحسوبة				
.000	148.886	0.57	0.76	.000	5.766	.174	1.002	α	ثابت الانحدار
				.000	12.202	.054	.663	β	التأكيد على الممارسات الاخلاقية

تشير نتائج الجدول (9) إلى وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين بُعد التأكيد على الممارسات الأخلاقية وإدارة الأزمات، حيث بلغ معامل الارتباط لبيرسون (0.76) بدلالة إحصائية عند مستوى (0.05). وأكد ميل نموذج الانحدار (0.663) هذا التأثير. يُظهر التحليل أن بُعد التأكيد على الممارسات الأخلاقية يؤثر في إدارة الأزمات بنسبة 57%، في حين تعود النسبة المتبقية (43%) إلى عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج. كما يدعم اختبار F هذا الاستنتاج، حيث بلغت قيمته (148.886) عند مستوى دلالة (0.00)، وهو أقل من الحد المقبول (0.05). بناءً على هذه النتائج، تم رفض فرضية العدم التي تنفي وجود أثر معنوي، وقبول الفرضية البديلة التي تؤكد وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد التأكيد على الممارسات الأخلاقية في إدارة الأزمات عند مستوى معنوية (0.05).

الفرضية الفرعية السادسة:

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الإستراتيجية ممثلة في بُعد الرقابة التنظيمية المتوازنة في إدارة الأزمات عند مستوى 0.05".

ولاختبار الفرضية قام الباحثان باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج كالآتي:

جدول رقم (10): نتائج الانحدار للعلاقة بين بُعد الرقابة التنظيمية المتوازنة وإدارة الأزمات

المتغير التابع/ إدارة الازمات									المتغير المستقل
F		معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	اختبار T		الخطأ المعياري	معالم النموذج		
مستوى الدلالة	المحسوبة			مستوى الدلالة	المحسوبة				
.000	78.773	0.42	0.64	.000	6.258	.206	1.287	α	ثابت الانحدار
				.000	8.875	.064	0.569	β	الرقابة التنظيمية المتوازنة

يتضح من الجدول رقم (10) وجود علاقة ارتباطية طردية قوية بين بُعد الرقابة التنظيمية المتوازنة وإدارة الأزمات وهذا ما أوضحه معامل الارتباط لبيرسون حيث بلغت قيمته (0.64) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) وهو أيضاً ما يؤكد ميل نموذج الانحدار البالغ (0.569) كما تؤثر الرقابة التنظيمية المتوازنة في إدارة الأزمات بنسبة (0.42)

أما ما نسبته (0.58) تعود لعوامل غير مدرجة في النموذج وهي ذات دلالة احصائية وهذا ما اوضحه اختبار F حيث بلغت قيمته (78.773) وبمستوى دلالة احصائية (0.00) وهي أقل من المستوى المعتمد في المقارنة 0.05، وعليه نرفض فرضية العدم التي تنص على " لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية للقيادة الإستراتيجية ممثلة في بُعد الرقابة التنظيمية المتوازنة في إدارة الأزمات عند مستوى 0.05". ونقبل الفرضية البديلة " يوجد أثر ذو دلالة احصائية للقيادة الإستراتيجية ممثلة في بُعد الرقابة التنظيمية المتوازنة في إدارة الأزمات عند مستوى 0.05".

مناقشة النتائج:

تُظهر النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة أن القيادة الإستراتيجية تمارس بدرجات متفاوتة داخل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والتعليم الفني والتدريب المهني في اليمن، وأن هناك تأثيراً واضحاً لمستوى هذه الممارسة على فاعلية إدارة الأزمات في الوزارة. ويتعزز هذا الاستنتاج من خلال مراجعة الواقع العملي لإدارة الأزمات داخل الوزارة، حيث لوحظ وجود فجوات كبيرة في الاستعداد والتخطيط المسبق لمواجهة الأزمات، وهو ما بدا جلياً خلال فترات الحرب وجائحة كوفيد-19، حين واجهت الوزارة تحديات كبيرة مثل انقطاع التمويل، صعوبة التواصل مع الجامعات، غياب التنسيق بين الإدارات، وتوقف العمليات الأكاديمية.

وتشير الشواهد الميدانية إلى ضعف واضح في صياغة الرؤية المشتركة وغياب القيادة التوجيهية في لحظات الأزمة، ومن جهة أخرى، أظهر واقع الأداء خلال الأزمات افتقاراً لآليات فعالة للتواصل المؤسسي، مما انعكس على قدرة الوزارة على توجيه الجامعات والمعاهد واتخاذ إجراءات موحدة وسريعة. كما أن الوزارة لم تفعل بشكل كافٍ مراحل ما بعد الأزمة، كالتقييم والتعلم المؤسسي، مما يدل على ضعف ممارسة القيادة الاستراتيجية في جوانب مهمة مثل "التخطيط للتعافي" و"بناء القدرة المؤسسية على التعلم من التجارب السابقة". وبناءً على ما سبق، فإن هذه المؤشرات الواقعية تدعم صحة النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وتؤكد وجود علاقة جوهريّة بين فاعلية القيادة الإستراتيجية ومستوى استجابة الوزارة للأزمات، مما يعزز أهمية تعزيز هذا النوع من القيادة في المؤسسات الحكومية لضمان الجاهزية والاستجابة الفعالة لمختلف التحديات والأزمات المستقبلية.

مناقشة وتفسير نتائج الإحصاء الوصفي:

مناقشة النتائج في ضوء الإجابة عن السؤال الأول:

و اقع إدارة الأزمات في الوزارة مجتمع الدراسة:

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى إدارة الأزمات في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والتعليم الفني والتدريب المهني جاء متوسطاً بشكل عام، مع تقارب كبير في آراء المشاركين. وقد تصدر "استعادة النشاط" أبعاد إدارة الأزمات، بينما جاء "اكتشاف إشارات الإنذار المبكر" في المرتبة الأخيرة. وتشير النتائج إلى أن الوزارة تركز على التعامل مع الأزمات بعد حدوثها بشكل غير فعال، مع وجود قصور في الاستعداد والوقاية، وضعف في رصد البيئة الداخلية والخارجية، مما يحد من قدرتها على مواجهة الأزمات المستقبلية بشكل وقائي.

مناقشة النتائج في ضوء الإجابة عن السؤال الثاني:

مستوى تطبيق القيادة الإستراتيجية بأبعادها بالوزارة مجتمع الدراسة:

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى القيادة الإستراتيجية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والتعليم الفني والتدريب المهني جاء متوسطاً بشكل عام، مع تقارب كبير وتشتت بسيط في إجابات المشاركين. وقد احتل بُعد الثقافة التنظيمية الفاعلة المرتبة الأولى، يليه التوجه الاستراتيجي، ثم الرقابة التنظيمية المتوازنة، ف الممارسات الأخلاقية، ثم المقدرات الجوهرية، وأخيراً تطوير رأس المال البشري. وتُشير النتائج إلى أن الوزارة تُولي اهتماماً أكبر بالأبعاد المرتبطة بالقيم والسلوك التنظيمي، في حين يُلاحظ ضعف نسبي في الاهتمام ببُعد تطوير رأس المال البشري. كما يُعزى تصدر بُعد الثقافة التنظيمية إلى طبيعة العمل الحكومي القائم على التوظيف الدائم، مما يعزز الولاء والانضباط، في حين أن ضعف مشاركة الموظفين في صياغة التوجه الاستراتيجي قد يفسر ترتيب بُعد التوجه في المرتبة الثانية.

مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الإجابة عن السؤال الرئيس الأول والفرضية الرئيسة الأولى والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها:

أثر القيادة الإستراتيجية في إدارة الأزمات في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والتعليم الفني والتدريب المهني:

مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الرئيسة الأولى وفرضياتها الفرعية:

نصت الفرضية الرئيسة الأولى على عدم وجود أثر دال إحصائياً للقيادة الإستراتيجية بأبعادها في إدارة الأزمات، إلا أن نتائج الدراسة جاءت منافية لهذه الفرضية؛ إذ أظهرت أن القيادة الإستراتيجية تفسر ما نسبته 70% من التغير في إدارة الأزمات داخل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والتعليم الفني والتدريب المهني، بينما تعود النسبة المتبقية (30%) إلى عوامل أخرى لم يشملها نموذج الدراسة. ويعكس هذا وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغير المستقل (القيادة الإستراتيجية) والمتغير التابع (إدارة الأزمات).

تحليل أبعاد القيادة الإستراتيجية:

أ- أعلى الأبعاد تأثيراً في إدارة الأزمات:

التأكيد على الممارسات الأخلاقية (57%) ، الثقافة التنظيمية الفاعلة (56%) ، تطوير رأس المال البشري (47%) ، لتوجه الاستراتيجي (43%) و الرقابة التنظيمية المتوازنة (42%) . جميع هذه الأبعاد أظهرت علاقة ارتباط طردية قوية مع إدارة الأزمات، مما يدل على أن تحسين هذه الجوانب يسهم بشكل مباشر في فاعلية إدارة الأزمات داخل الوزارة.

ب- أقل الأبعاد تأثيراً:

المقدرات الجوهرية (27%)، والتي أظهرت ارتباطاً طردياً متوسطاً. ورغم ذلك، فإن أثرها لا يزال إيجابياً، ويُفسر ذلك في ضوء نظرية الموارد التي تشير إلى أن امتلاك المقدرات الجوهرية يمثل عاملاً مهماً في نجاح القيادة الإستراتيجية، بشرط استثمارها بشكل فعال.

ج- الاستنتاج النهائي:

تؤكد نتائج الدراسة رفض الفرضية الرئيسة الأولى وفرضياتها الفرعية التي تنفي وجود أثر للقيادة الإستراتيجية في إدارة الأزمات، وتثبت عكسها، أي وجود أثر دال إحصائياً للقيادة الإستراتيجية بأبعادها الستة على إدارة الأزمات بأبعادها الخمسة.

د- تدعيم النتائج بالدراسات السابقة:

تتسق نتائج هذه الدراسة مع عدة دراسات سابقة أكدت على الأثر الفاعل للقيادة الإستراتيجية في إدارة الأزمات، ومنها:

- دراسة حسين (2020) التي أثبتت الأثر الجماعي والفردى لأبعاد القيادة الإستراتيجية.
- دراسة شلاكة (2019) التي أظهرت تأثير تبني القيادة الإستراتيجية في تحسين إدارة الأزمات.
- دراسة آمال وآخرون (2022) التي أكدت الأثر الإحصائي المعنوي لأبعاد القيادة الإستراتيجية.
- دراسة علي (2021) التي وجدت علاقة دالة إحصائية بين ممارسات القيادة الإستراتيجية وإدارة الأزمات.
- دراسة Ercan & Aksu التي أثبتت وجود علاقة ارتباط إيجابية بين أبعاد القيادة الإستراتيجية ومهارات إدارة الأزمات.

الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات.

الاستنتاجات:

وجود اهتمام متوسط لدى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والتعليم الفني والتدريب المهني بمفهوم القيادة الإستراتيجية بأبعادها (الثقافة التنظيمية الفاعلة، التوجه الاستراتيجي، الرقابة التنظيمية المتوازنة التأكيد على الممارسات الأخلاقية) وهو اهتمام أعلى من الاهتمام ببُعدي (المقدرات الجوهرية، تطوير رأس المال البشري).

مستوى تطبيق موضوع القيادة الإستراتيجية في الوزارة جاء متوسطاً كما تشير إجابات أفراد العينة، ويعود ذلك لسبب قلة اهتمام الوزارة بتطبيق القيادة الإستراتيجية بأبعادها والتطوير فيها.

أولاً: أبعاد القيادة الإستراتيجية:

أ- التوجه الإستراتيجي: تحتفظ الوزارة بتوجهاتها الإستراتيجية (رؤية، رسالة، أهداف) ولكنها لم تقوم بصياغة وتطوير هذه التوجهات بمشاركة الموظفين.

ب- المقدرات الجوهرية: وجود قصور لدى الوزارة في توفير الموارد المالية والتكنولوجية وأنظمة الاتصالات ونقل المعرفة المتراكمة إلى الموظفين ذو الخبرة المحدودة.

ج- تطوير رأس المال البشري: وجود قصور في الاهتمام بابتعاث القيادات إلى الخارج بالإضافة إلى تنفيذ البرامج التدريبية ولكن بشكل غير كافٍ وفعال.

د- الثقافة التنظيمية الفاعلة: تهتم الوزارة بنشر القيم التي تنسجم مع استراتيجياتها، لكنها لا تهتم بالشكل المطلوب في تمكين العاملين وترسيخ مبدأ الولاء والانضباط في العمل.

هـ- التأكيد على الممارسات الأخلاقية: يوجد لدى الوزارة دليل للمعايير الأخلاقية، لكنها لم تطبق هذه المعايير بسبب عدم وجود بيئة عمل مناسبة.

و- الرقابة التنظيمية المتوازنة: وجود قصور في النظام الرقابي داخل الوزارة بمتابعة الأنشطة المنفذة ويؤخذ على هذا النظام ضعف الموازنة بين تنفيذ الإستراتيجية والتغذية الراجعة.

ز- تهتم وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والتعليم الفني والتدريب المهني اهتماماً متوسطاً بمفهوم إدارة الأزمات بأبعادها (استعادة النشاط، احتواء الاضرار، التعلم) وهو اهتمام أكبر من الاهتمام ببُعدي (اكتشاف إشارات الإنذار المبكر، الاستعداد والوقاية) ، وذلك بسبب ضعفها في امتلاك الأساليب والوسائل الوقائية للتعامل مع الأزمات المستقبلية.

ح- واقع تطبيق إدارة الأزمات في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والتعليم الفني والتدريب المهني جاء متوسطاً كما تشير إجابات أفراد العينة.

ثانياً: أبعاد إدارة الأزمات:

أ- اكتشاف إشارات الإنذار المبكر: وجود قصور لدى الوزارة برصد مؤشرات متغيرات البيئة الداخلية والخارجية بالإضافة إلى ضعف تصنيف وتبويب وتوثيق هذه المؤشرات.

ب- الاستعداد والوقاية: هنالك قصور في توظيف الوزارة للوسائل الوقائية لإدارة أزماتها والسيطرة عليها.

ج- احتواء الأضرار: تستخدم الوزارة الموارد المتاحة لديها بشكل فعال بعد فترة من حدوث الأزمات.

د- استعادة النشاط: تهتم الوزارة بمعالجة الأضرار الناجمة عن الأزمات ولكن لم ينعكس ذلك بشكل فاعل وكفؤ لاستعادة النشاط على أكمل وجه.

هـ- التعلم: تعمل الوزارة على تقييم نتائج الأزمات ولا يتم الاستفادة والتعلم من الأزمات لعدم تكرار حدوثها أو لغرض تطوير التعامل مع الأزمات المستقبلية وبناء خبرات الموظفين.

ز- يوجد علاقة ارتباطية طردية قوية ومتوسطة بين القيادة الإستراتيجية وإدارة الأزمات بالوزارة مجتمع الدراسة، واختلف مستوى هذه العلاقة باختلاف البُعد فالأبعاد (التأكيد على الممارسات الأخلاقية، الثقافة التنظيمية الفاعلة، تطوير رأس المال البشري، التوجه الاستراتيجي، الرقابة التنظيمية المتوازنة) لها علاقة طردية قوية، وعلاقة طردية متوسطة للبُعد (المقدرات الجوهرية).

ح- تؤثر القيادة الإستراتيجية في إدارة الأزمات بالوزارة مجتمع الدراسة بنسبة (0.70)، ويختلف مستوى هذا الأثر باختلاف البُعد، فبُعد التأكيد على الممارسات الأخلاقية الأول في التأثير، يليه بُعدي التوجه الاستراتيجي والثقافة التنظيمية الفاعلة، ولهما أثر أكبر من بقية الأبعاد الثلاثة (المقدرات الجوهرية، تطوير رأس المال البشري، الرقابة التنظيمية المتوازنة) وكلما زاد الاهتمام بالقيادة الإستراتيجية بأبعادها مجتمعة زاد الأثر في إدارة الأزمات.

التوصيات:

تعضيدا للتوصيات التي وصل لها الباحثان توضح دراسة Yukl (2013)، التي أكدت أن تبني القيادة الاستراتيجية يعزز مرونة المؤسسة وسرعة استجابتها للأزمات. وكما اظهرت دراسة Mintzberg (2004) أن التدريب على التفكير الاستراتيجي يُمكن القادة من توقع الأزمات والتخطيط المسبق لها بفعالية. وقد تعضدت هذه التوصية بنتائج تقرير McKinsey & Company (2021)، الذي أشار إلى أن تشكيل فرق إدارة أزمات بقيادة استراتيجية ساعد المؤسسات على تجاوز أزمة كوفيد-19 بشكل أكثر فعالية. وقد أكدت دراسة Bryson et al (2018). أن إعداد سيناريوهات الأزمات بمشاركة القيادات العليا يساهم في استجابة أسرع وأكثر تنظيماً. وقد دعمت دراسة Baron & Parent (2015) هذه التوصية، إذ أثبتت أن الثقافة المبنية على التفكير الاستراتيجي تساعد المؤسسات على تجاوز الأزمات بثقة وفعالية.

وعليه يوصي الباحثان الوزارة بالاهتمام بمفهوم القيادة الإستراتيجية بأبعادها وزيادة الاهتمام باستثمار المقدرات الجوهرية وتطوير رأس المال البشري. ويتعين على الوزارة الاهتمام بتطبيق موضوع القيادة الإستراتيجية بأبعادها وتطويرها بشكل مستدام.

أولاً: توصيات أبعاد القيادة الإستراتيجية:

- أ- ينبغي على الوزارة تبني نمط القيادة الإستراتيجية التشاركية في تحديد وصياغة التوجه الاستراتيجي لمواكبة التغيرات البيئية المحيطة بالوزارة.
- ب- يوصي الباحثان الوزارة الاهتمام باستثمار المقدرات الجوهرية للاستفادة منها في عملية الاستعداد والتهيؤ لمواجهة الأزمات المحتملة واتخاذ القرارات في الوقت المحدد.
- ج- يوصي الباحثان الوزارة زيادة الاهتمام بتطوير رأس المال البشري من خلال تنفيذ برامج تدريبية مستمرة وفق خطط استراتيجية تضمن ابتعاث القيادات، لتعزيز قدرة الوزارة في التعامل مع الأزمات.
- د- يوصي الباحثان الوزارة تعزيز الثقافة التنظيمية من خلال تفعيل دور اللامركزية عبر تفويض السلطة وإشراك الموظفين في صناعة القرار.
- هـ- يوصي الباحثان الوزارة زيادة الاهتمام بالممارسات الأخلاقية والعمل على تطبيقها من خلال وضع لوائح توضح المعايير الأخلاقية بالوزارة.
- و- يوصي الباحثان الوزارة تطوير أنظمة رقابية متوازنة تركز على متابعة تنفيذ الاستراتيجيات بشكل دوري، مع تعزيز قنوات التغذية الراجعة لضمان التحسين المستمر للأداء.
- ز- يوصي الباحثان الوزارة زيادة الاهتمام بمفهوم إدارة الأزمات بأبعادها والتركيز على امتلاك الأساليب والوسائل الوقائية للتعامل مع الأزمات المستقبلية.
- ح- يوصي الباحثان الوزارة تطبيق موضوع إدارة الأزمات لاتخاذ القرار المناسب للحد من الأزمات او مواجهتها والتقليل من أثارها.

ثانياً: توصيات أبعاد إدارة الأزمات:

- أ- ينبغي على الوزارة زيادة الاهتمام برصد إشارات الإنذار المبكر من خلال إجراء مسح شامل ومنتظم للبيئة الداخلية والخارجية لغرض التعرف على الأزمات المحتمل حدوثها.
- ب- يتعين على الوزارة تبني نهج استباقي في الاستعداد والوقاية وذلك من خلال إعداد الخطط ووضع سيناريوهات بديلة للمواجهة وتوفير دليل إجراءات يحدد كيفية التعامل مع الأزمات.
- ج- يوصي الباحثان الوزارة الاهتمام باحتواء الأضرار لتحسين سرعة الاستجابة عبر تنفيذ الخطط بشكل فوري، وتوظيف الموارد المتاحة بكفاءة للحد من تأثير الأزمات.
- د- يوصي الباحثان زيادة العمل لتعزيز استعادة النشاط وذلك بإجراء المزيد من الحملات الإعلامية الموسعة لكافة الاطراف وتوضيح مدى استجابة الوزارة واسباب التقصير في التفاعل مع الأزمة ومعالجتها.
- هـ- يوصي الباحثان الوزارة تعزيز التعلم من خلال تطوير معايير واضحة للتقييم ووضع ضوابط لضمان عدم تكرار الأزمات نفسها.
- و- توصي الدراسة الوزارة المحافظة على العلاقة الارتباطية الطردية القوية بين القيادة الإستراتيجية وإدارة الأزمات وتحسين العلاقة لبُعد المقدرات الجوهرية من خلال استثمار مواردها.
- ز- زيادة الاهتمام بتطبيق القيادة الإستراتيجية في إدارة الأزمات والتحسين المستمر في منسوب الأثر للقيادة الإستراتيجية بأبعادها مجتمعة ومنفردة في إدارة الأزمات.

المقترحات:

- أ- إعادة بناء وتوصيف الهيكل التنظيمي بما يضمن وضوح الأدوار والمسؤوليات وتجنب التكرار الوظيفي، مع مراعاة المرونة لاستيعاب التغيرات المستقبلية والاحتياجات الإستراتيجية للوزارة.
- ب- استعانة الإدارة العليا للوزارة بخبرات الجامعات اليمنية البحثية والمراكز الاستشارية العربية في تحديث الخطة الإستراتيجية بما يتوافق مع التطورات المحلية والدولية.
- ج- تنظيم برامج تدريبية تخصصية في مجال القيادة الإستراتيجية وإدارة الأزمات.
- د- الاستفادة من تجارب الدول الأخرى ذات الريادة في إدارة الأزمات وتعزيز إيجابيات تجاربها.
- هـ- إجراء دراسات حول تطبيق عنوان الدراسة الحالية في وزارات أخرى وجامعات مع اختلاف الأبعاد للقيادة الإستراتيجية.
- و- إجراء دراسات حول أثر استثمار المقدرات الجوهرية في إدارة الأزمات في الوزارة المبحوثة.
- ز- إجراء دراسات حول أثر تطوير رأس المال البشري في الأداء المؤسسي.

قائمة المراجع

المراجع العربية:

الكتب:

- أبو فارة، يوسف (2020)، *إدارة الأزمات في المنظمات العامة والخاصة مداخل وحلول عملية* (الطبعة الأولى)، عمان الأردن دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- أحمد، عصام فتحي زيد (2020)، *إدارة الكوارث والأزمات* (الطبعة الأولى)، القاهرة مصر مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.
- السنهوتي، امباركه محمود السيد سليمان (2022)، *القيادة الإستراتيجية، مجلة الخدمة الاجتماعية، المجلد 73، العدد 1.*
- آمال وآخرون (2022)، *تأثير القيادة الإستراتيجية في فاعلية إدارة الأزمات دراسة استطلاعية في وزارة الصحة العراقية، مجلة إدارة المخاطر والأزمات، المجلد 4، العدد 2.*
- جاد الرب، سيد محمد (2012)، *القيادة الإستراتيجية*، القاهرة، دار الفكر العربي.

المجلات العلمية:

- جمعة، محمود حسن (2019)، *دور القيادة الإستراتيجية في تعزيز الأداء الاستراتيجي: دراسة استطلاعية لآراء القيادات الإدارية في جامعة ديالى، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، ع (4)، م (11).*
- شلاكة، طارق كاظم؛ شنيشل، ذر سعدون (2019)، *انعكاس تأثير ممارسات القيادة الإستراتيجية في فاعلية ادارة الازمات التنظيمية دراسة ميدانية في وزارة النفط، مجلة العلوم الإدارية العراقية، المجلد 3، العدد 3.*
- شنيتر، عبد الرحمن طاهر؛ الوائلي، محسن عروق (2019)، *ممارسات القيادة الإستراتيجية وتأثيرها في قدرات التعلم التنظيمي: بحث تطبيقي في كلية دجلة الجامعة، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 15، العدد 47.*
- عايض، عبد اللطيف مصلح محمد؛ الشمسي، عبد المغيث يحي علي (2024)، *أثر القيادة الإستراتيجية في تحقيق التفوق التنافسي من خلال إدارة الأزمات دراسة ميدانية في البنوك العاملة بأمانة العاصمة صنعاء، مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 11، العدد 90.*

الرسائل العلمية:

- الجبوري، حيدر عبدالله عبد (2019)، *سلوكيات القيادة الإستراتيجية وأثرها في استثمار الإشارات الضعيفة لتجنب الانحراف الإستراتيجي دراسة تحليلية في ديوان محافظة الديوانية* (رسالة ماجستير)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق.

- الجبوري، سيف خلف عطا الله (2020)، *إمكانية بناء المنظمات الذكية من خلال استراتيجيات الريادة ودورها في مراحل إدارة الأزمات دراسة تحليلية في عينة من كليات جامعة الموصل* (رسالة ماجستير)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.

- الخولي، محمد احمد (2022)، *أثر القيادة الإبداعية في إدارة الأزمات دراسة ميدانية على وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطينية بالمحافظات الجنوبية الشق - العسكري* (رسالة ماجستير)، كلية الإدارة والتمويل، جامعة الأقصى، غزة.

- ردايدة، إيناس محمد أمين أحمد (2016)، *أثر خصائص المنظمة الذكية في إدارة الأزمات دراسة تطبيقية في المستشفيات الخاصة بمدينة عمان* (رسالة ماجستير)، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

- غياض، عدي عبد الامير (2014)، *تأثير المتطلبات التدريبية في تطوير ممارسات القيادة الإستراتيجية: دراسة استطلاعية* (رسالة ماجستير)، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق.

المواقع الإلكترونية:

- موقع الفانار للإعلام، (2022)، *مقابلة صحفية مع وزير التعليم العالي والبحث العلمي والتعليم الفني والتدريب المهني* <https://al-fanarmedia.org/2022/10/yemens-minister-of-higher-education-describes-wars-toll-on-universities/>، تاريخ الاسترداد، 30,10,2023.

المراجع الأجنبية

Books

- Hitt, M. A., Ireland, R. D., Hoskisson, R. E. (2016), *Strategic management Competitiveness and globalization*, (12th ed.) Cengage AU.

- Mintzberg, Henry, Quinn, J. & Ghoshal, S., (1998), *The Strategy Process*, (2nd ed.), London, Prentice-Hall, Inc. Scientific journals

- Ercan& Aksu (2022), "Strategic Leadership and Crisis Management Skills of Secondary School Principals", *Western Anatolia Journal of Educational*, 13 (Special Issue 1), 114-139.

- Hooda, A. and Singla, M.L. (2020), "Core - competencies - a key to future - oriented and sustainable e-governance implementation: a mixed method research", *Transforming Government: People, Process and Policy*, Vol. 15 No. 1.

- Munga & Gakenia (2022), "Strategic Leadership, External Environment, and performance of Small and Growing Businesses in Nairobi County, Kenya", *Journal of Strategic management*, vol.6, Issue2.

- Muzee, H., Bagire, V., & Ngoma, M. (2016), "Strategic Leadership and Employee Engagement, Evidences from an African Industrial Setting", *Open Access Library Journal*, 3(08), 1.