

أثر الذكاء الاستراتيجي في إدارة الأزمات: دراسة ميدانية في المكاتب التنفيذية بمحافظة (لحج، اليمن)

د. إسكندر حسن عبد الستار¹، خلدون علوان سيف حسن²

أستاذ إدارة الأعمال المشارك، كلية العلوم الإدارية والإنسانية، جامعة العلوم والتكنولوجيا¹
(اليمن، عدن)

باحث وطالب ماجستير في الدراسات العليا، كلية العلوم الإدارية والإنسانية، جامعة العلوم والتكنولوجيا (اليمن، عدن)²

The Impact of Strategic Intelligence on Crisis Management: (A Field Study in the Executive Offices of Lahj Governorate)

Dr. Iskander Hasson Abdul Sattar¹ Khaloon Alwan Saif²

<https://orcid.org/0009-0008-3778-4909>¹

Associate Professor of Business Administration, Faculty of Administrative and Human Sciences, University of Science and Technology (Yemen, Aden)² i.abdulsattar@aden.ust.edu

⁽¹⁾ Researcher and Master's student, Graduate Studies, Faculty of Administrative and Human Sciences, University of Science and Technology (Yemen, Aden)².

تاريخ الاستلام: 2026/07/23 تاريخ القبول: 2026/08/20 تاريخ النشر: 2026/09/01

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر الذكاء الاستراتيجي في إدارة الأزمات في المكاتب التنفيذية بمحافظة لحج - اليمن، من خلال الكشف عن مستوى تطبيق أبعاد الذكاء الاستراتيجي وبيان طبيعة العلاقة والارتباط والتأثير بينها وبين إدارة الأزمات. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات. تكون مجتمع الدراسة من القيادات الإشرافية في المكاتب التنفيذية بمحافظة لحج والبالغ عددهم (500) فرداً موزعين على (19) مكتباً تنفيذياً، وتم اختيار عينة طبقية عشوائية بلغ قوامها (250) استبانة، تم استرداد (230) استبانة، وكانت الصالحة للتحليل الإحصائي (225) استبانة. وتم قياس الذكاء الاستراتيجي من خلال أبعاده الخمسة: الاستبصار الاستراتيجي، التعلم التنظيمي، المرونة الاستراتيجية، التحفيز والتوجيه القيادي، والترابط والتكامل المؤسسي. في حين قيدت إدارة الأزمات بأبعادها الأربعة: القيادة الفاعلة، إدارة المخاطر، الشراكات المجتمعية والتنسيق، والجاهزية التكنولوجية (الأتمتة).

أظهرت النتائج أن مستوى الذكاء الاستراتيجي جاء مرتفعاً بمتوسط حسابي (3.78)، كما جاء مستوى إدارة الأزمات مرتفعاً بمتوسط حسابي (3.66). وثبت وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي وإدارة الأزمات بمعامل ارتباط (0.84). وأوضحت نتائج تحليل الانحدار أن الذكاء الاستراتيجي يفسر (71%) من التباين في إدارة الأزمات، بينما يعود (29%) إلى عوامل تنظيمية وإدارية وبيئية أخرى. كما أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية في استجابات المبحوثين تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والمستوى الوظيفي، في حين لم توجد فروق تعزى للعمر وسنوات

الخبرة. وفي ضوء ذلك أكدت الدراسة أهمية تبني الذكاء الاستراتيجي كمدخل فاعل لتعزيز إدارة الأزمات وتحسين الأداء المؤسسي في المكاتب التنفيذية.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاستراتيجي، إدارة الأزمات، المكاتب التنفيذية، محافظة لحج، اليمن.

Abstract:

This study aimed to examine the impact of strategic intelligence on crisis management in the executive offices of Lahj Governorate, Yemen, by identifying the level of application of strategic intelligence dimensions and examining the nature of the relationship, correlation, and impact between strategic intelligence and crisis management. The study adopted the descriptive analytical approach and used a questionnaire as the primary data collection tool.

The study population consisted of supervisory leaders in the executive offices of Lahj Governorate, totaling (500) individuals distributed across (19) executive offices. A stratified random sample of (250) questionnaires was distributed, (230) were retrieved, and (225) valid questionnaires were statistically analyzed. Strategic intelligence was measured through its five dimensions: strategic foresight, organizational learning, strategic flexibility, motivational leadership guidance, and institutional integration and cohesion. While crisis management was measured through its four dimensions: effective leadership, risk management, community partnerships and coordination, and technological readiness (automation).

The results indicated that the level of strategic intelligence was high, with a mean of (3.78), and the level of crisis management was also high, with a mean of (3.66). The findings confirmed the existence of a strong positive statistically significant correlation between the dimensions of strategic intelligence and crisis management, with a correlation coefficient of (0.84). Regression analysis showed that strategic intelligence explains (71%) of the variance in crisis management, while the remaining (29%) is attributed to other organizational, administrative, and environmental factors. The results also showed statistically significant differences in respondents' responses due to gender, educational qualification, and job level, while no differences were found due to age or years of experience. In light of this, the study confirmed the importance of adopting strategic intelligence as an effective approach to enhancing crisis management and improving institutional performance in executive offices.

Keywords: Strategic Intelligence, Crisis Management, Executive Offices, Lahj Governorate, Yemen.

مقدمة:

نتيجة للتطورات السريعة في بيئة الأعمال المحيطة من تغيرات سياسية واقتصادية واجتماعية وتكنولوجية، أصبحت المؤسسات والمنظمات تواجه تحديات متزايدة في إدارة الأزمات نظراً لتعاقد الأزمات الأمنية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية، وهو ما يفرض ضغوطاً كبيرة على قدرتها في الاستجابة الفاعلة وضمان استمرارية الأداء المؤسسي. وفي السياق اليمني، وخاصة في محافظة لحج، تعمل المكاتب التنفيذية في ظل ظروف استثنائية تتسم بشح الموارد وتداخل الأزمات، مثل

كوارث السيول والأمراض والأوبئة والصراعات، الأمر الذي يستدعي امتلاك قدرات إدارية واستراتيجية متقدمة للتعامل مع هذه التحديات بكفاءة. وتعد المكاتب التنفيذية في محافظة لحج إحدى المؤسسات الحيوية التي تعتمد بشكل كبير على كفاءة وقدرات قياداتها لمواكبة التطورات وتلبية احتياجات المواطنين في ظل الأزمات المتعددة. ومن أهمية أثر الذكاء الاستراتيجي، لا بد من تحسين أداء العنصر البشري القيادي وتزويده بكل المعارف والمهارات اللازمة من أجل مواجهة التطور السريع وإدارة الأزمات بكفاءة. ولذا أصبح الذكاء الاستراتيجي عنصراً مهماً في نجاح أي مؤسسة في ظل المنافسة والصراعات المؤسسية، وذلك بهدف تحسين كفاءة القيادات وزيادة مهاراتهم وتطوير الموارد البشرية وتحسين الأداء الوظيفي. وتشير الأدبيات الإدارية الحديثة إلى أن الذكاء الاستراتيجي يُعد من المداخل الإدارية المهمة التي تعزز القدرة التنظيمية على الاستبصار بالمستقبل، والتعلم التنظيمي، والمرونة الاستراتيجية، بما ينعكس إيجاباً على فاعلية إدارة الأزمات. ومع ذلك، تُظهر الممارسات العملية وجود تباين في مستوى توظيف أبعاد الذكاء الاستراتيجي داخل المؤسسات الحكومية، وانعكاس ذلك على كفاءة إدارة الأزمات.

مشكلة الدراسة:

بالرغم من أهمية هذا الموضوع، فإن المراجعة العلمية تشير إلى ندرة الدراسات التطبيقية التي تناولت أثر الذكاء الاستراتيجي بأبعاده المختلفة على إدارة الأزمات في البيئات المحلية ذات الموارد المحدودة، ولا سيما في المكاتب التنفيذية بمحافظة لحج، مما يُبرز فجوة معرفية تستدعي البحث والتحليل العلمي.

ولذا فقد توصل الباحث إلى أن مشكلة الدراسة تتمثل في السؤال الرئيس: ما أثر الذكاء الاستراتيجي في إدارة الأزمات في المكاتب التنفيذية بمحافظة لحج - اليمن؟

وتتفرع عن هذا السؤال عدد من الأسئلة الفرعية:

1. ما مستوى ممارسة الذكاء الاستراتيجي بأبعاده (الاستبصار الاستراتيجي، التعلم التنظيمي، المرونة الاستراتيجية، التحفيز والتوجيه القيادي، الترابط والتكامل المؤسسي) في المكاتب التنفيذية بمحافظة لحج؟
2. ما مستوى تطبيق إدارة الأزمات بأبعاده (القيادة الفاعلة، إدارة المخاطر، الشراكات المجتمعية والتنسيق، الجاهزية التكنولوجية) في المكاتب التنفيذية بمحافظة لحج؟
3. ما أثر الاستبصار الاستراتيجي كبعد من أبعاد الذكاء الاستراتيجي في إدارة الأزمات؟
4. ما أثر التعلم التنظيمي في إدارة الأزمات؟
5. ما أثر المرونة الاستراتيجية في إدارة الأزمات؟
6. ما أثر التحفيز والتوجيه القيادي في إدارة الأزمات؟
7. ما أثر الترابط والتكامل المؤسسي في إدارة الأزمات؟
8. هل تؤثر الخصائص الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخدمة) في آراء عينة الدراسة تجاه متغيراتها (الذكاء الاستراتيجي وإدارة الأزمات)؟

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية:

الأهمية العلمية: تنبع أهمية هذه الدراسة من تناولها موضوع الذكاء الاستراتيجي ودوره في تعزيز إدارة الأزمات في المكاتب التنفيذية بمحافظة لحج، في ظل بيئة تنظيمية تتسم بعدم الاستقرار السياسي والاقتصادي والأمني. تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات الإدارية المعاصرة عبر الربط المنهجي بين الذكاء الاستراتيجي وإدارة الأزمات في سياق بيئي عربي ويمني يعاني من ندرة الدراسات العلمية المتخصصة في هذا المجال، كما تقدم الدراسة إطاراً تحليلياً يوضح طبيعة العلاقة بين المتغيرين، بما يدعم البناء النظري لبحوث الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات.

الأهمية العملية:

تتجسد الأهمية العملية للدراسة في إمكانية الاستفادة من نتائجها في دعم صناع القرار والقيادات الإدارية في المكاتب التنفيذية بمحافظة لحج، من خلال توضيح الدور الذي تقوم به أبعاد الذكاء الاستراتيجي في تحسين كفاءة وفعالية إدارة الأزمات. كما توفر الدراسة مؤشرات عملية يمكن الاعتماد عليها في تطوير السياسات الإدارية، وتعزيز قدرات القيادات الإدارية على الاستجابة السريعة للأزمات، وتحسين التنسيق المؤسسي، بما يسهم في رفع مستوى الجاهزية المؤسسية وتقليل الآثار السلبية للأزمات.

أهداف الدراسة:

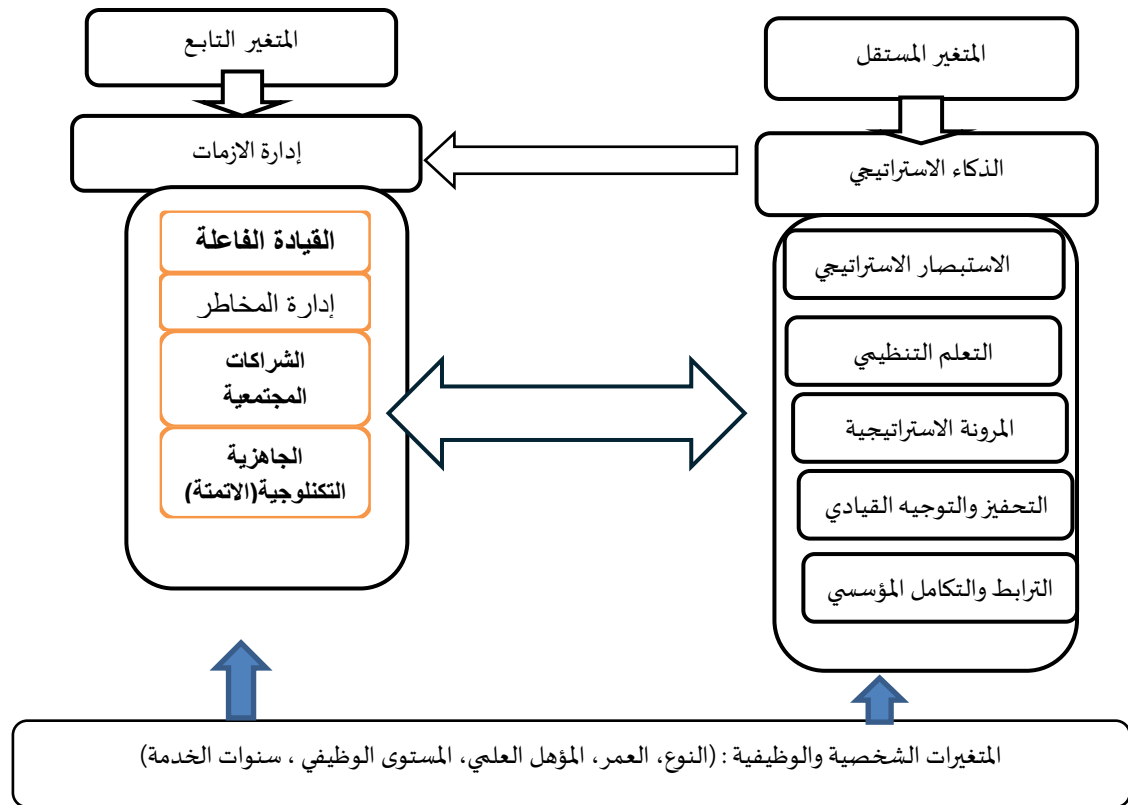
الهدف الرئيس:

الهدف الرئيس: التعرف على أثر الذكاء الاستراتيجي في إدارة الأزمات في المكاتب التنفيذية بمحافظة لحج - اليمن.

الأهداف الفرعية:

1. قياس مستوى ممارسة الذكاء الاستراتيجي بأبعاده في المكاتب التنفيذية بمحافظة لحج.
2. قياس مستوى إدارة الأزمات في المكاتب التنفيذية بمحافظة لحج.
3. تحليل أثر الاستبصار الاستراتيجي كبعد من أبعاد الذكاء الاستراتيجي في إدارة الأزمات.
4. تحليل أثر التعلم التنظيمي في إدارة الأزمات.
5. تحليل أثر المرونة الاستراتيجية في إدارة الأزمات.
6. تحليل أثر التحفيز والتوجيه القيادي في إدارة الأزمات.
7. تحليل أثر الترابط والتكامل المؤسسي في إدارة الأزمات.
8. التعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات أفراد العينة تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخدمة).

النموذج المعرفي للدراسة:



فرضيات الدراسة:

بناءً على أهداف ومشكلة الدراسة والاستفادة من الدراسات السابقة ويهدف دراسة النموذج المعرفي الافتراضي والموضح بالشكل (1) واختبار الأثر الموجود بين متغيرات الدراسة تم صياغة فرضيتين رئيسيتين وفقاً لأبعاد متغيرات النموذج المعرفي الدراسة بحسب التالي:

الفرضية الرئيسية الأولى:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستبصار الاستراتيجي، التعلم التنظيمي، المرونة الاستراتيجية، التحفيز والتوجيه القيادي، الترايط والتكامل المؤسسي) وفاعلية إدارة الأزمات (بأبعادها) القيادة الفاعلة، إدارة المخاطر، الشراكات المجتمعية والتنسيق، الجاهزية التكنولوجية) في المكاتب التنفيذية بمحافظة لحج.

الفرضيات الفرعية:

الفرضيات الفرعية المنبثقة عنها:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستبصار الاستراتيجي على فاعلية إدارة الأزمات في المكاتب التنفيذية بمحافظة لحج.
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعلم التنظيمي على فاعلية إدارة الأزمات في المكاتب التنفيذية بمحافظة لحج.

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرونة الاستراتيجية على فاعلية إدارة الأزمات في المكاتب التنفيذية بمحافظة لحج.
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحفيز والتوجيه القيادي على فاعلية إدارة الأزمات في المكاتب التنفيذية بمحافظة لحج.
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للترابط والتكامل المؤسسي على فاعلية إدارة الأزمات في المكاتب التنفيذية بمحافظة لحج.
الفرضية الرئيسية الثانية:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى فاعلية إدارة الأزمات تعزى لاختلاف المتغيرات الديموغرافية (النوع/الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة، اسم المكتب التنفيذي (لدى القيادات الإدارية والإشرافية في المكاتب التنفيذية بمحافظة لحج).
الفرضيات الفرعية المنبثقة عنها:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى فاعلية إدارة الأزمات تعزى لاختلاف النوع/الجنس.
توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى فاعلية إدارة الأزمات تعزى لاختلاف العمر.
توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى فاعلية إدارة الأزمات تعزى لاختلاف المستوى التعليمي.
توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى فاعلية إدارة الأزمات تعزى لاختلاف المستوى الوظيفي.
توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى فاعلية إدارة الأزمات تعزى لاختلاف سنوات الخبرة.
توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى فاعلية إدارة الأزمات تعزى لاختلاف اسم المكتب التنفيذي.
التعريف الاصطلاحي والإجرائي للذكاء الاستراتيجي:

هو نمط من أنماط التقدم والنمو الفكري الإداري لتوجيه المؤسسة نحو المستقبل والانطلاق للتفكير ووضع الخطط والأهداف في ضوء المعلومات الدقيقة للتفاعل مع الوضع الحالي. وقد نشأ هذا المفهوم في المجالات العسكرية والأمنية ثم توسع ليشمل قطاع الأعمال والإدارة الحديثة. وفي هذه الدراسة تم قياس الذكاء الاستراتيجي من خلال الأبعاد التالية:
التعريف الاصطلاحي والإجرائي للاستبصار الاستراتيجي:

ويعرف إجرائياً بأنه قدرة القيادات الإدارية في المكاتب التنفيذية بمحافظة لحج على تحليل التحديات البيئية والسياسية والاجتماعية، وتوقع الأزمات المحتملة (مثل توقف الخدمات، الأزمات الأمنية) واتخاذ قرارات استباقية تضمن الاستعداد لها من خلال وضع سيناريوهات بديلة.

التعريف الاصطلاحي والإجرائي للتعلم التنظيمي:

ويعرف إجرائياً بأنه العملية المستمرة التي تمكن المكاتب التنفيذية من اكتساب المعرفة وتطوير المهارات واستخلاص الدروس من الأزمات والتجارب السابقة، وتحويلها إلى ممارسات مؤسسية محسنة، من خلال توثيق المعرفة وتشجيع تبادل الخبرات والتدريب المستمر..

التعريف الاصطلاحي والإجرائي للمرونة الاستراتيجية:

وتعرف إجرائياً بأنها قدرة المكاتب التنفيذية على تعديل خططها وهياكلها ومواردها بسرعة عند وقوع الأزمات، والتكيف مع المتغيرات الطارئة مثل انقطاع التمويل أو الأزمات الصحية أو الكوارث الطبيعية، مع الحفاظ على استمرارية العمل.

التعريف الاصطلاحي والإجرائي للتوجيه القيادي:

ويعرف إجرائياً بأنه أساليب القادة الإداريين في المكاتب التنفيذية لتحفيز الموظفين والاستفادة من قدراتهم أثناء الأزمات من خلال التوجيه الفعال والتواصل المستمر، وبناء الثقة، وتعزيز الروح المعنوية، بما يضمن استمرار تقديم الخدمات رغم التحديات

التعريف الاصطلاحي والإجرائية لترابط والتكامل المؤسسي:

ويعرف إجرائياً بأنه مستوى التعاون والتنسيق بين المكاتب التنفيذية المختلفة في محافظة لحج أثناء الأزمات، لتقديم استجابة موحدة وفعالة، من خلال تبادل المعلومات والموارد، وتوحيد الجهود، وتكامل الأدوار والمسؤوليات.

التعريف الاصطلاحي والإجرائية لإدارة الأزمات:

إدارة الأزمات هي مجموعة العمليات الإدارية والفنية والتنظيمية التي تقوم بها المكاتب التنفيذية للتخطيط والاستعداد والتصدي والاستجابة والتعافي من الأزمات المحتملة أو الفعلية، بما يضمن تقليل آثارها السلبية على الخدمات العامة والأمن والاستقرار المؤسسي. وفي هذه الدراسة تم قياس إدارة الأزمات من خلال الأبعاد التالية:

التعريف الاصطلاحي والإجرائية للقيادة الفاعلة:

وتعرف إجرائياً بأنها قدرة المديرين والمسؤولين في المكاتب التنفيذية على اتخاذ قرارات فورية ومستنيرة أثناء الأزمات، وتوجيه الفرق بشكل فعال، مع الحفاظ على التنسيق الداخلي، وتوفير البدائل الإدارية الجاهزة، والتواصل المستمر مع الموظفين.

التعريف الاصطلاحي والإجرائية لإدارة المخاطر:

وتعرف إجرائياً بأنها مدى قدرة المكاتب التنفيذية على تحديد وتحليل الأخطار المحتملة (كالعجز المالي، الانهيار الخدمي، الصراعات)، ووضع خطط وقائية واستباقية لتقليل آثارها، ورصد المخاطر بشكل منهجي، وتوثيق الدروس المستفادة.

التعريف الاصطلاحي والإجرائية للشركات المجتمعية والتنسيق:

وتعرف إجرائياً بأنها قدرة المكاتب التنفيذية على التعاون مع منظمات المجتمع المحلي والجهات الحكومية الأخرى والأمنية والمدنية، لتحقيق استجابة جماعية متكاملة للأزمات مثل النزوح، تفشي الأمراض، أو انقطاع الإمدادات، من خلال آليات تواصل مستمر وتحالفات استراتيجية.

التعريف الاصطلاحي والإجرائية للتكنولوجية (الأتمتة):

وتعرف إجرائياً بأنها مدى استخدام المكاتب التنفيذية لنظم المعلومات وقواعد البيانات والوسائل الرقمية في تتبع الأزمات، والتواصل الفوري، وتقديم الخدمات عن بُعد وقت الطوارئ، وتأمين البيانات، وامتلاك خطط بديلة لضمان استمرارية الخدمات الرقمية.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية:

تمثلت في دراسة المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي) بأبعاده الخمسة (الاستبصار الاستراتيجي، التعلم التنظيمي، المرونة الاستراتيجية، التحفيز والتوجيه القيادي، الترابط والتكامل المؤسسي)، والمتغير التابع (إدارة الأزمات) بأبعاده الأربعة (القيادة الفاعلة، إدارة المخاطر، الشراكات المجتمعية والتنسيق، الجاهزية التكنولوجية).

الحدود البشرية:

تمثلت في القيادات الإشرافية في المكاتب التنفيذية بمحافظة لحج (مديرو عموم، نواب مديري عموم، مديرو إدارات، رؤساء أقسام).

الحدود المكانية/الميدانية:

المكاتب التنفيذية في محافظة لحج، الجمهورية اليمنية.

الحدود الزمانية:

تم إجراء الدراسة الميدانية خلال الفترة من يناير إلى مارس 2026م

دراسات سابقة:

أُجريت دراسة لبعض البحوث العلمية المنشورة وغير المنشورة للتعرف على الدراسات التي أجريت في موضوع الدراسة للاستفادة منها في فهم وصياغة مشكلة الدراسة، وأهدافها، وفرضياتها، وبناء نموذج الدراسة، وتفسير ومناقشة النتائج، وستعرض الدراسة أهم الدراسات ذات العلاقة والتي أمكن للباحث الاطلاع عليها وعلى النحو الآتي:

دراسة قنديل والمعاني (2025) بعنوان: (أثر الاستشراف الاستراتيجي في فعالية إدارة الأزمات)، هدفت الدراسة إلى قياس أثر الاستشراف الاستراتيجي في فعالية إدارة الأزمات بالجامعات الخاصة الأردنية عبر أبعاده: الاستشراف، تخطيط السيناريو، التكامل المعلوماتي، وتحليل المخاطر، وأبعاد إدارة الأزمات: الاستعداد المؤسسي، الاستجابة، واحتواء التعافي. استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وأداة الاستبانة، وطُبقت على عينة من الأكاديميين والإداريين بلغت (180). أظهرت النتائج أثرًا ذا دلالة إحصائية، وأوصت بدمج الاستشراف في التخطيط وتدريب القيادات لمواجهة الأزمات المستقبلية وتحسين الجاهزية المؤسسية في مؤسسات التعليم العالي الخاص الأردني.

دراسة قويل والصباحي (2024) بعنوان الرؤية الاستراتيجية ومرونة التسويق في الجامعات اليمنية في ظل الأزمات، هدفت الدراسة إلى تحليل أثر الرؤية الاستراتيجية والتحفيز القيادي في تعزيز مرونة الجامعات اليمنية وقدرتها على التكيف مع الأزمات التسويقية والمالية في بيئة تعليمية غير مستقرة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الكمي، واعتمدت الاستبانة أداة لجمع البيانات من عينة بلغت (118) أكاديميًا في الجامعات الخاصة بصنعاء. وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية دالة تؤكد دور القيادة الواعية في تعزيز الصمود المؤسسي واستمرارية الأداء.

دراسة حسين ومسحب (2024) بعنوان الذكاء الاستراتيجي وأثره في إدارة الأزمات، هدفت الدراسة إلى تشخيص دور الذكاء الاستراتيجي في تعزيز قدرات إدارة الأزمات في مديرية المرور العامة، من خلال أبعاده المتمثلة في الاستبصار، والتفكير المنظومي، والرؤية، والتحفيز، والشراكة، وأبعاد إدارة الأزمات المتمثلة في الاستعداد والجاهزية المسبقة، والاستجابة السريعة واتخاذ القرار، والتنسيق والاتصال المؤسسي، واحتواء الأزمات وتقليل الخسائر والتعلم منها. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبانة، وطُبقت على عينة بلغت (118) موظفًا. وأظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ومعنوي للذكاء الاستراتيجي في إدارة الأزمات، وأوصت بتعزيز تبنيه في المؤسسات الأمنية.

دراسة OECD, (2025) بعنوان بناء القدرة الاستباقية من خلال الاستشراف الاستراتيجي في الحكومة، هدفت الدراسة إلى تحليل دور الاستشراف الاستراتيجي في بناء قدرات حكومية استباقية لإدارة الأزمات في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، بأبعاد (الاستشراف المؤسسي، المسح البيئي، بناء السيناريوهات، التكامل الاستراتيجي) وأبعاد إدارة الأزمات (الوقاية، التخطيط، التنسيق المؤسسي، الاستجابة المبكرة). اعتمدت المنهج المقارن (دراسات حالة) باستخدام تحليل السياسات والمقابلات وورش الاستشراف، وطُبقت على وحدات حكومية أوروبية بعينات تراوحت بين (20-30) مشاركًا لكل حالة، وأظهرت النتائج تحسن القدرة على توقع الصدمات وجودة السياسات، مع التوصية بإنشاء وحدات استشراف حكومية ودمجها في التخطيط الوطني.

Pisapia, Reyes-Guerra, & Coukos-Semmel (2019)

Developing the Leader's Strategic Mindset

هدفت الدراسة إلى تطوير وبناء أداة علمية لقياس العقلية الاستراتيجية لدى القادة في أمريكا، عبر تحديد مكوناتها الرئيسية والتحقق من خصائصها السيكمترية. اعتمدت المنهج التحليلي التطبيقي، وطورت مقياس العقلية الاستراتيجية للقائد الذي يقيس التفكير المنظومي، والتفكير المستقبلي، والتوجه القيادي. وتم اختبار الأداة تجريبياً على عينة بلغت (113) قائداً ومديراً في بيئة أعمال خاصة للتحقق من الصدق والثبات، دون تطبيقها على مؤسسات حكومية محددة. وظهرت النتائج أن الذكاء الاستراتيجي عنصر أساسي في بناء القيادات القادرة على إدارة الأزمات.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من حيث الأهداف سعت معظم الدراسات العربية والأجنبية إلى تحليل أثر الذكاء الاستراتيجي في تحسين فاعلية إدارة الأزمات أو الكشف عن طبيعة العلاقة بينهما، كما تركزت الأهداف على قياس الدور الاستشاري للقيادات، ودعم صنع القرار في الأزمات، بينما اتجهت بعض الدراسات الأجنبية إلى تطوير نماذج تنبؤية واستباقية لإدارة الأزمات أكثر من القياس الوصفي للعلاقة.

من حيث المجال والبيئة التطبيقية تباينت المجالات التطبيقية للدراسات السابقة؛ إذ ركزت الدراسات العربية على القطاعات المصرفية، التعليمية، والصناعية في حين طبقت الدراسات الأجنبية على مؤسسات حكومية مركزية، ومنظمات طوارئ، وشركات كبرى ويلاحظ غياب واضح للدراسات التي تناولت المكاتب التنفيذية المحلية في بيئات تعاني من أزمات مركبة وغير مستقرة.

من حيث المنهجية البحثية غلب على الدراسات العربية استخدام المنهج الوصفي التحليلي أو الوصفي الارتباطي، بينما اتسمت الدراسات الأجنبية بتنوع منهجي أوسع شمل المنهج الكمي، النوعي، ودراسات الحالة والنماذج التطبيقية، مع اعتماد بعض الدراسات على نماذج تحليل متقدمة.

من حيث أدوات جمع البيانات اعتمدت غالبية الدراسات العربية على الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، مع استخدام محدود للمقابلات، في حين لجأت الدراسات الأجنبية إلى مزيج من الاستبانات، المقابلات المتعمقة، تحليل الوثائق، ونظم دعم القرار.

من حيث المجتمع والعينة تنوعت مجتمعات الدراسة في البحوث العربية بين موظفي البنوك، المعلمين، القيادات الإدارية، والعاملين في المؤسسات العامة، وبعينات تراوحت بين صغيرة ومتوسطة الحجم أما الدراسات الأجنبية فقد استهدفت قيادات عليا، فرق أزمات، وصناع قرار، وغالباً ما اعتمدت عينات نوعية أو مؤسسية موسعة.

من حيث الأبعاد المدروسة اتفقت معظم الدراسات على أبعاد رئيسة للذكاء الاستراتيجي، أبرزها الاستشراف الاستراتيجي، الرؤية المستقبلية، التفكير المنظومي، والتعلم التنظيمي، وربطتها بأبعاد إدارة الأزمات مثل الاستعداد، الاستجابة، التعافي، والاتصال أثناء الأزمات إلا أن اختلافاً ظهر في عدد الأبعاد وتسمياتها وفقاً لطبيعة البيئة المدروسة.

من حيث النتائج أجمعت غالبية الدراسات على وجود أثر إيجابي ودال إحصائياً للذكاء الاستراتيجي في فاعلية إدارة الأزمات، مع تباين في درجة التأثير بين الأبعاد، حيث برز بعدا الاستشراف والرؤية الاستراتيجية كأكثر الأبعاد تأثيراً في معظم الدراسات العربية، في حين أكدت الدراسات الأجنبية على أهمية التفكير الاحتمالي وبناء السيناريوهات.

و من خلال التحليل الموضوعي للدراسات السابقة أظهرت الدراسات السابقة، العربية والأجنبية، اهتماماً واضحاً بدراسة الذكاء الاستراتيجي كمدخل فاعل لتعزيز إدارة الأزمات في المنظمات، حيث ركزت معظمها على أبعاد الاستشراف الاستراتيجي، والرؤية المستقبلية، والتفكير طويل الأمد، والتعلم التنظيمي، وربطها بأبعاد إدارة الأزمات المتمثلة في الاستعداد، والاستجابة،

وإدارة المخاطر، والتعافي . و أكدت نتائج غالبية الدراسات وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الاستراتيجي وفاعلية إدارة الأزمات، إذ أسهمت القدرات الاستشرافية والرؤية الاستراتيجية في رفع مستوى الجاهزية التنظيمية، وتقليل آثار الأزمات، وتسريع التعافي المؤسسي، مع بروز بعد الاستشراف الاستراتيجي بوصفه الأكثر تأثيراً . كما بينت الدراسات الأجنبية أهمية بناء السيناريوهات، والتكامل الاستراتيجي، وتكامل البيانات في دعم القرارات الاستباقية أثناء الأزمات، لا سيما في الأزمات الاقتصادية والصحية، وأسهمت هذه المداخل في تحسين جودة السياسات العامة وتعزيز التنسيق المؤسسي.

وفي المقابل، كشف التحليل الموضوعي عن تفاوت واضح في البيئات التطبيقية والمناهج البحثية؛ إذ ركزت الدراسات العربية على القطاعات المصرفية والصناعية والصحية، واعتمدت في الغالب المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة، بينما توسعت الدراسات الأجنبية في استخدام المناهج المقارنة والتطبيقية، وأدوات المقابلات وورش الاستشراف .

وعليه، يتضح وجود فجوة بحثية تتمثل في محدودية الدراسات التي تناولت الذكاء الاستراتيجي وإدارة الأزمات في المكاتب التنفيذية الحكومية المحلية وفي سياقات تتسم بتعدد الأزمات وتشابكها، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى معالجته من خلال تطبيقها على المكاتب التنفيذية بمحافظة لحج، بما يعزز الإسهام النظري ويوفر إطاراً تطبيقياً ملائماً للبيئة اليمنية.

من خلال الاستقراء المنهجي للدراسات السابقة العربية والأجنبية، يتضح أن الاهتمام بالذكاء الاستراتيجي تطور من كونه إطاراً نظرياً داعماً للتخطيط بعيد المدى إلى كونه قدرة تنظيمية حاكمية في إدارة الأزمات بمختلف أنواعها. فقد انطلقت أغلب الدراسات من فرضية أساسية مفادها أن امتلاك القيادات لقدرات استشرافية ورؤية استراتيجية يسهم في تحسين الاستعداد المؤسسي والاستجابة الفاعلة للأزمات . ويظهر التحليل الاستقرائي أن بعد الاستشراف الاستراتيجي مثل القاسم المشترك الأبرز بين معظم الدراسات، حيث ثبت دوره المحوري في التنبؤ المبكر بالأزمات، وتقليل درجة المفاجأة، وتحسين سرعة اتخاذ القرار، سواء في السياقات التنظيمية الخاصة أو الحكومية. كما كشفت الدراسات أن دمج الاستشراف مع التعلم التنظيمي وبناء السيناريوهات يعزز من مرونة المنظمات وقدرتها على التعافي .

ومن حيث المناهج البحثية، تشير نتائج الاستقراء إلى هيمنة المنهج الوصفي التحليلي في الدراسات العربية، مقابل تنوع منهجي أوسع في الدراسات الأجنبية شمل المناهج المقارنة والتطبيقية، ما أتاح فهماً أعمق للبعد الاستباقي لإدارة الأزمات وتطبيقاته العملية .

و يُستنتج من مجمل النتائج أن الذكاء الاستراتيجي لا يعمل بمعزل عن السياق المؤسسي، بل تتعاظم فاعليته في البيئات التي تتسم بالتكامل المؤسسي، وتوفر نظم معلومات، ووجود قيادة داعمة، وهو ما انعكس إيجاباً على مؤشرات إدارة الأزمات مثل الاستعداد، والاستجابة، واستمرارية الأعمال، والتعافي السريع .

وبالاستقراء الشامل، يتبين أن معظم الدراسات تناولت الأزمات بوصفها أحداثاً منفصلة أو أزمات قطاعية محددة، في حين لم تحظَ البيئات التي تتسم بتعدد الأزمات وتشابكها بدراسة كافية، خصوصاً على مستوى الإدارات التنفيذية المحلية. ومن هنا، تبرز أهمية الدراسة الحالية في توظيف الذكاء الاستراتيجي كمدخل متكامل لإدارة الأزمات المركبة في المكاتب التنفيذية بمحافظة لحج، بما يسد فجوة معرفية وتطبيقية قائمة في الأدبيات.

و من حيث أوجه الشبه والاختلاف مع الدراسة الحالية ، تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في هدفها العام المتمثل في تحليل أثر الذكاء الاستراتيجي في إدارة الأزمات، وفي اعتمادها المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبانة ، وتختلف عنها من حيث المجال التطبيقي، إذ تركز الدراسة الحالية على المكاتب التنفيذية بمحافظة لحج بوصفها وحدات تنفيذية

محلية تواجه أزمات مركبة، بينما ركزت أغلب الدراسات السابقة على قطاعات أو مؤسسات أكثر استقراراً أو مركزية، كما تختلف من حيث طبيعة الأزمات المدروسة التي تتسم بالتداخل والتعقيد في السياق اليمني. الفجوة البحثية : تكشف الدراسات السابقة عن فجوة بحثية واضحة تتمثل في ندرة الدراسات التي تناولت أثر الذكاء الاستراتيجي في إدارة الأزمات داخل المكاتب التنفيذية الحكومية المحلية في البيئات الهشة، مع غياب شبه تام للدراسات التطبيقية في السياق اليمني، مقارنة بوفرة الدراسات في القطاعات المصرفية والتعليمية أو البيئات الأجنبية المستقرة. تتميز الدراسة الحالية بتركيزها على المكاتب التنفيذية بمحافظة لحج، وبمعالجتها للأزمات المركبة (الإدارية، المالية، الأمنية، والخدمية)، كما تقدم نموذجاً تكاملياً يربط أبعاد الذكاء الاستراتيجي بمؤشرات فاعلية إدارة الأزمات في بيئة واقعية تعاني من محدودية الموارد وعدم الاستقرار، مما يساهم في سد فجوة معرفية وتطبيقية وتقديم نتائج قابلة للاستخدام في تطوير الأداء المؤسسي وصنع القرار المحلي.

منهج الدراسة:

نظراً لطبيعة مشكلة وأهداف الدراسة والفرضيات، فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها كمياً ونوعياً. مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات الإشرافية في المكاتب التنفيذية بمحافظة لحج، والبالغ عددهم (500) فرداً، موزعين على (19) مكتباً تنفيذياً، وتشمل هذه الفئة: مديرو عموم، نواب مديري عموم، مديرو إدارات، ورؤساء أقسام.

عينة الدراسة: تم اختيار عينة طبقية عشوائية، حيث تم تقسيم مجتمع الدراسة إلى طبقات وفقاً للمسمى الوظيفي، ثم اختيار أفراد العينة عشوائياً من كل طبقة. بلغ حجم العينة الموزعة (250) استبانة، استرد منها (230)، وبعد الفرز والتدقيق كانت الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (225) استبانة، بنسبة استجابة 90% من العينة الموزعة.

أداة الدراسة: تم تصميم استبانة تكونت من جزأين:

· الجزء الأول: البيانات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة).

· الجزء الثاني: تضمن (54) فقرة موزعة على محورين:

· محور الذكاء الاستراتيجي: (30) فقرة موزعة على خمسة أبعاد.

· محور إدارة الأزمات: (24) فقرة موزعة على أربعة أبعاد.

لغرض التحقق من صدق الاستبانة تم عرضها على مجموعة من ذوي الاختصاص و أخذت ملاحظاتهم و التي اعتمدت في وضع النسخة النهائية من الاستبانة.

الجانب الأخلاقي اثناء جمع البيانات والمعلومات:

روعي الجانب الأخلاقي في جمع البيانات حيث تم توضيح اهداف الدراسة للمدلين للبيانات و اطار الاستخدام للنتائج كما و تم التاكيد لمدلي البيانات حول سرية البيانات و محدودية استخدام النتائج المستخلصة في حدود العمل الاكاديمي المسموح به.

مصادر جمع البيانات والمعلومات:

اعتمدت الدراسة على مصدرين أساسيين لجمع البيانات والمعلومات هما:

المصادر الأولية:

اعتمدت الدراسة على المصادر الأولية في جمع البيانات من الميدان عبر اداه الاستبيان

المصادر الثانوية:

تمثلت المصادر الثانوية لهذه الدراسة في الكتب والدارسات والابحاث العلمية ومواقع الانترنت ذات الصلة بمتغيرات الدراسة .

صدق وثبات الأداة:

تم التحقق من صدق المحتوى بعرض الاستبانة على (8) محكمين من أساتذة الجامعات المتخصصين، وتم إجراء التعديلات المقترحة. تم حساب الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ، حيث بلغ معامل الثبات للاستبانة ككل (0.970)، وللمتغير المستقل (0.941)، وللمتغير التابع (0.956)، مما يدل على ثبات مرتفع جداً.

الأساليب الإحصائية: استخدمت برامج SPSS v20 و SmartPLS3 لتحليل البيانات، وشملت الأساليب المستخدمة على التكرارات والنسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، اختبار T العنيتين مستقلتين، تحليل التباين الأحادي، تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد، وتحليل المسار.

اختبار ثبات أداة الدراسة

جدول رقم: (1) نتائج اختبار ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

محاو الاستبانة	درجة الثبات Alpha	درجة المصدقية $\sqrt{\text{Alpha}}$
الاستبصار الاستراتيجي	0.841	0.917
التعلم التنظيمي	0.810	0.900
المرونة الاستراتيجية	0.875	0.935
التحفيز والتوجيه القيادي	0.791	0.889
الترايط والتكامل المؤسسي	0.802	0.896
إجمالي الذكاء الاستراتيجي	0.941	0.970
القيادة الفاعلة	0.855	0.925
إدارة المخاطر	0.898	0.948
بعد الشراكات المجتمعية والتنسيق	0.874	0.935
بعد الجاهزية التكنولوجية (الأتمتة)	0.902	0.950
ادارة الازمات	0.956	0.978
الاستبانة بشكل عام	0.970	0.985

يتضح من الجدول (1-3) أن معامل الثبات لأبعاد المتغير المستقل جاءت بدرجات ثبات تتراوح بين (0.791) و (0.875)، وبدرجات مصداقية تتراوح بين (0.889) و (0.935)، أما معامل الثبات لأبعاد المتغير التابع جاءت بدرجات ثبات تتراوح بين (0.855) و (0.956)، وبدرجات مصداقية تتراوح بين (0.925) و (0.978)، وهذا يعني أنها جاءت بنسبة ثبات مرتفعة إلى مرتفعة جداً، ودرجة مصداقية مرتفعة أيضاً، مما يدل على أن العينة متجانسة في الاستجابة على الاستبانة ويمكن الاعتماد على النتائج في تعميمها على مجتمع الدراسة.

فيما جاءت قيمة معامل الثبات لأداة جمع البيانات بشكل عام بنسبة (0.970)، وهذا يعني أنها جاءت بنسبة ثبات مرتفعة جداً، وجاءت نسبة المصدقية لإجابات العينة بنسبة (0.985)، وهذا يعني أن درجة مصداقية الإجابات مرتفعة جداً.

اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى:

" لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي في إدارة الأزمات.

تم رفض الفرضية وقبول البديلة بوجود أثر.

وجود علاقة ارتباطية طردية قوية بين الذكاء الاستراتيجي وإدارة الأزمات بمعامل ارتباط (0.84) عند مستوى دلالة (0.05).

يفسر الذكاء الاستراتيجي (71%) من التباين في إدارة الأزمات، بينما يعود (29%) لعوامل أخرى.

ترتيب أبعاد الذكاء الاستراتيجي حسب قوة التأثير:

1. الترابط والتكامل المؤسسي ($\beta=0.393$)

2. المرونة الاستراتيجية ($\beta=0.256$)

3. التعلم التنظيمي ($\beta=0.187$)

4. الاستبصار الاستراتيجي ($\beta=0.173$)

5. التحفيز والتوجيه القيادي ($\beta=-0.005$) تأثير غير معنوي إحصائياً.

جدول نتائج الانحدار للعلاقة بين الاستبصار الاستراتيجي وإدارة الأزمات

المتغير التابع/ ادارة الازمات									المتغير المستقل
F		معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	اختبار T		الخطأ المعياري	معالم النموذج		
مستوى الدلالة	المحسوبة			مستوى الدلالة	المحسوبة				
.000	174.082	0.43	0.66	.000	6.254	.190	1.189	α	ثابت الانحدار
				.000	13.194	.050	.663	β	الاستبصار الاستراتيجي

الفرضية الفرعية الثانية:

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي ممثل في بُعد التعلم التنظيمي في إدارة الأزمات عند مستوى 0.05".

ولاختبار الفرضية استخدم أسلوب الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج كالآتي:

جدول نتائج الانحدار للعلاقة بين التعلم التنظيمي وإدارة الأزمات

المتغير التابع/ ادارة الازمات									المتغير المستقل
F		معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	اختبار T		الخطأ المعياري	معالم النموذج		
مستوى الدلالة	المحسوبة			مستوى الدلالة	المحسوبة				
.000	137.898	0.38	0.62	.001	3.398	0.244	0.828	α	ثابت الانحدار
				.000	11.743	0.061	0.713	β	التعلم التنظيمي

الفرضية الفرعية الثالثة:

لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية للذكاء الاستراتيجي ممثل في بُعد المرونة الاستراتيجية في إدارة الأزمات عند مستوى 0.05".
ولاختبار الفرضية استخدم أسلوب الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج كالآتي:

جدول نتائج الانحدار للعلاقة بين المرونة الاستراتيجية وإدارة الأزمات

المتغير التابع/ ادارة الازمات									المتغير المستقل
F		معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	اختبار T		الخطأ المعياري	معالم النموذج		
مستوى الدلالة	المحسوبة			مستوى الدلالة	المحسوبة				
.000	269.354	0.58	0.74	.000	8.702	.148	1.285	α	ثابت الانحدار
				.000	16.412	.040	.656	β	المرونة الاستراتيجية

الفرضية الفرعية الرابعة:

"لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية للذكاء الاستراتيجي ممثل في بُعد التحفيز والتوجيه القيادي في إدارة الأزمات عند مستوى 0.05".

ولاختبار الفرضية استخدم أسلوب الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج كالآتي:

جدول نتائج الانحدار للعلاقة بين التحفيز والتوجيه القيادي وإدارة الأزمات

المتغير التابع/ ادارة الازمات									المتغير المستقل
F		معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	اختبار T		الخطأ المعياري	معالم النموذج		
مستوى الدلالة	المحسوبة			مستوى الدلالة	المحسوبة				
.000	156.589	0.41	0.64	.000	3.946	0.224	0.885	α	ثابت الانحدار
				.000	12.514	0.058	0.724	β	التحفيز والتوجيه القيادي

الفرضية الفرعية الخامسة:

"لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية للذكاء الاستراتيجي ممثل في بُعد الترابط والتكامل المؤسسي في ادارة الازمات عند مستوى 0.05".

ولاختبار الفرضية استخدم اسلوب الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج كالآتي:

جدول نتائج الانحدار للعلاقة بين الترابط والتكامل المؤسسي وادارة الازمات

المتغير التابع/ ادارة الازمات								
F		معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	اختبار T		الخطأ المعياري	معالم النموذج	
مستوى الدلالة	المحسوبة			مستوى الدلالة	المحسوبة			
0.000	269.463	0.55	0.74	0.000	3.676	0.184	0.677	α ثابت الانحدار
				0.000	16.415	0.048	0.796	β الترابط والتكامل المؤسسي

جدول نتائج الانحدار المتعدد للعلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وادارة الازمات

ادارة الازمات								المتغير الاستراتيجي
Q2	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	اختبار T		الخطأ المعياري	معالم النموذج		
			مستوى الدلالة	المحسوبة				
0.350	0.71	0.84	0.005	2.794	0.062	0.173	B1	الاستبصار الاستراتيجي
			0.001	3.329	0.056	0.187	B2	التعلم التنظيمي
			0.001	3.475	0.074	0.256	B3	المرونة الاستراتيجية
			0.942	0.073	0.066	-0.005	B4	التحفيز والتوجيه القيادي
			0.000	5.813	0.068	0.393	B5	الترابط والتكامل المؤسسي

مناقشة نتائج محور الذكاء الاستراتيجي

أظهرت نتائج التحليل الوصفي أن مستوى الذكاء الاستراتيجي في المكاتب التنفيذية بمحافظة لحج جاء مرتفعاً نسبياً، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لأبعاده بين (3.62 – 3.97)، مع انخفاض ملحوظ في قيم الانحرافات المعيارية (≥ 0.24)، وهو ما يشير إلى تجانس مرتفع في آراء أفراد العينة حول ممارسات الذكاء الاستراتيجي. ويعكس هذا التجانس وجود إدراك مشترك لدى القيادات الإدارية بأهمية الذكاء الاستراتيجي في العمل الحكومي، خاصة في بيئة تتسم بتعدد الأزمات وتعقيدها

مناقشة نتائج محور إدارة الأزمات

أظهرت نتائج التحليل الوصفي أن مستوى إدارة الأزمات في المكاتب التنفيذية بمحافظة لحج جاء بمستوى جيد، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.66) مع انحراف معياري منخفض (0.10)، وهو ما يشير إلى وجود درجة عالية من الاتفاق بين أفراد العينة حول واقع ممارسات إدارة الأزمات. ويعكس هذا المستوى قدرة المكاتب التنفيذية على التعامل مع الأزمات، وإن كان ذلك في إطار استجابات غالباً ما تكون تفاعلية أكثر من كونها استباقية.

من حيث النتائج أجمعت غالبية الدراسات على وجود أثر إيجابي ودال إحصائياً للذكاء الاستراتيجي في فاعلية إدارة الأزمات، مع تباين في درجة التأثير بين الأبعاد، حيث برز بعدا الاستشراف والرؤية الاستراتيجية كأكثر الأبعاد تأثيراً في معظم الدراسات العربية، في حين أكدت الدراسات الأجنبية على أهمية التفكير الاحتمالي وبناء السيناريوهات مثل دراسة (Schoemaker & Tetlock، 2020).

أظهرت الدراسات السابقة، العربية والأجنبية، اهتماماً واضحاً بدراسة الذكاء الاستراتيجي كمدخل فاعل لتعزيز إدارة الأزمات في المنظمات، حيث ركزت معظمها على أبعاد الاستشراف الاستراتيجي، والرؤية المستقبلية، والتفكير طويل الأمد، والتعلم التنظيمي، وربطها بأبعاد إدارة الأزمات المتمثلة في الاستعداد، والاستجابة، وإدارة المخاطر، والتعافي كما في دراسات (أبو جودة، 2022؛ قمان، 2024؛ العليمات، 2024).

وأكدت نتائج غالبية الدراسات وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الاستراتيجي وفاعلية إدارة الأزمات، إذ أسهمت القدرات الاستشرافية والرؤية الاستراتيجية في رفع مستوى الجاهزية التنظيمية، وتقليل آثار الأزمات، وتسريع التعافي المؤسسي، مع بروز بعد الاستشراف الاستراتيجي بوصفه الأكثر تأثيراً كما في دراسات (قمان، 2024؛ الاسمري، 2022؛ دراسة، FUJII، 2024).

كما بينت الدراسات الأجنبية أهمية بناء السيناريوهات، والتكامل الاستراتيجي، وتكامل البيانات في دعم القرارات الاستباقية أثناء الأزمات، لا سيما في الأزمات الاقتصادية والصحية، وأسهمت هذه المداخل في تحسين جودة السياسات العامة وتعزيز التنسيق المؤسسي كما في (دراسة، OECD، 2025؛ PHIRI).

وعليه، يتضح وجود فجوة بحثية تتمثل في محدودية الدراسات التي تناولت الذكاء الاستراتيجي وإدارة الأزمات في المكاتب التنفيذية الحكومية المحلية وفي سياقات تتسم بتعدد الأزمات وتشابكها، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى معالجته من خلال تطبيقها على المكاتب التنفيذية بمحافظة لحج، بما يعزز الإسهام النظري ويوفر إطاراً تطبيقياً ملائماً للبيئة اليمنية. كما يُستنتج من مجمل النتائج أن الذكاء الاستراتيجي لا يعمل بمعزل عن السياق المؤسسي، بل تتعاظم فاعليته في البيئات التي تتسم بالتكامل المؤسسي، وتوفر نظم معلومات، ووجود قيادة داعمة، وهو ما انعكس إيجاباً على مؤشرات إدارة الأزمات مثل الاستعداد، والاستجابة، واستمرارية الأعمال، والتعافي السريع كما في دراستي (أبو جودة، 2022؛ و، FUJII، 2024).

وبالاستقراء الشامل، يتبين أن معظم الدراسات تناولت الأزمات بوصفها أحداثاً منفصلة أو أزمات قطاعية محددة، في حين لم تحظَ البيئات التي تتسم بتعدد الأزمات وتشابكها بدراسة كافية، خصوصاً على مستوى الإدارات التنفيذية المحلية. ومن

هنا، تبرز أهمية الدراسة الحالية في توظيف الذكاء الاستراتيجي كمدخل متكامل لإدارة الأزمات المركبة في المكاتب التنفيذية بمحافظة لحج، بما يسد فجوة معرفية وتطبيقية قائمة في الأدبيات.

الفرضية الرئيسية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تجاه متغيري الدراسة تعزى للمتغيرات الديموغرافية.

· الجنس: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإناث في كلا المحورين.

· العمر: توجد فروق في الذكاء الاستراتيجي لصالح الفئة العمرية (أقل من 40 سنة)، ولا توجد فروق في إدارة الأزمات.

· المؤهل العلمي: توجد فروق لصالح حملة الدراسات العليا في كلا المحورين.

· المسمى الوظيفي: توجد فروق لصالح فئة "مدير عام" في كلا المحورين.

· سنوات الخبرة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لسنوات الخبرة.

· اسم المكتب التنفيذي: توجد فروق عامة وتراكمية بين المكاتب، ولكن لا توجد فروق ثنائية دالة بين مكتبين محددين.

نتائج اختبار T لعينتين مستقلتين لمحاور الدراسة حسب الجنس.

المحاور	الجنس	المتوسط	T	مستوى المعنوية	القرار
الذكاء الاستراتيجي	ذكر	3.7198	-3.029	0.003	توجد فروق جوهرية
	أنثى	3.9767			
إدارة الأزمات	ذكر	3.6040	-2.266	0.024	توجد فروق جوهرية
	أنثى	3.8467			

نتيجة اختبار تحليل التباين الأحادي لمتوسطات إجابات المبحوثين محاور الدراسة بحسب العمر

م	المحور	العمر	المتوسطات الحسابية حسب العمر	F المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
1	الذكاء الاستراتيجي	أقل من 30 سنة	3.5143	3.539	.031	توجد فروق جوهرية
		من 30 سنة - أقل من 40 سنة	3.9268*			
		أكثر من 40 سنة	3.7364			
2	إدارة الأزمات	أقل من 30 سنة	3.4405	2.644	0.073	لا توجد فروق جوهرية
		من 30 سنة - أقل من 40 سنة	3.8289			
		أكثر من 40 سنة	3.6083			

نتيجة اختبار تحليل التباين الأحادي لمتوسطات إجابات المبحوثين محاور الدراسة بحسب المؤهل العلمي

م	المحور	المؤهل العلمي	المتوسطات الحسابية حسب المؤهل العلمي	F المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
1	الذكاء الاستراتيجي	ثانوية عامة	3.8750	5.119	0.002	توجد فروق جوهرية
		دبلوم	3.9067			
		بكالوريوس	3.6692			
		دراسات عليا	4.0321*			
2	ادارة الازمات	ثانوية عامة	3.7847	5.134	.002	توجد فروق جوهرية
		دبلوم	3.8490			
		بكالوريوس	3.5202			
		دراسات عليا	3.9460*			

نتيجة اختبار تحليل التباين الأحادي لمتوسطات إجابات المبحوثين محاور الدراسة بحسب المسعى الوظيفي

م	المحور	المسعى الوظيفي	المتوسطات الحسابية حسب المسعى الوظيفي	F المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
1	الذكاء الاستراتيجي	مدير عام	4.1231*	8.857	.000	توجد فروق جوهرية
		نائب مدير عام	3.3753			
		مدير إدارة	3.8073			
		رئيس قسم	3.8460			
		مشرف	-			
2	ادارة الازمات	مدير عام	4.0224*	16.481	.000	توجد فروق جوهرية
		نائب مدير عام	2.9610			
		مدير إدارة	3.7246			
		رئيس قسم	3.8009			
		مشرف	-			

*فروق جوهرية وفقا لاختبار L.S.D

نتيجة اختبار تحليل التباين الأحادي لمتوسطات إجابات المبحوثين محاور الدراسة بحسب سنوات الخبرة

م	المحور	سنوات الخبرة	المتوسطات الحسابية حسب سنوات الخبرة	F المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
1	الذكاء الاستراتيجي	اقل من 6 سنوات	3.5625	2.147	0.095	لا توجد فروق جوهرية
		من 5 – اقل 11 سنة	3.7745			
		من 11 – اقل من 16 سنة	3.9375			
		أكثر من 16 سنة	3.7377			
2	ادارة الازمات	اقل من 6 سنوات	3.7292	0.956	0.415	لا توجد فروق جوهرية
		من 5 – اقل 11 سنة	3.5221			
		من 11 – اقل من 16 سنة	3.7882			
		أكثر من 16 سنة	3.6283			

الاستنتاجات

1. يتمتع الذكاء الاستراتيجي بمستوى مرتفع في المكاتب التنفيذية بمحافظة لحج، مع تميز واضح في التعلم التنظيمي والتحفيز القيادي.
2. يعكس مستوى إدارة الأزمات وعياً تنظيمياً متقدماً، خاصة في مجال الشراكات المجتمعية والتنسيق والقيادة الفاعلة.
3. تمثل المرونة الاستراتيجية وإدارة المخاطر نقاط ضعف نسبية تحتاج إلى تعزيز في المكاتب التنفيذية.
4. تؤكد النتائج وجود علاقة ارتباطية قوية بين الذكاء الاستراتيجي وإدارة الأزمات، مما يعني أن تحسين الذكاء الاستراتيجي يؤدي إلى تحسين إدارة الأزمات.
5. يعد الترابط والتكامل المؤسسي والمرونة الاستراتيجية أقوى الأبعاد تأثيراً في إدارة الأزمات، بينما كان تأثير التحفيز والتوجيه القيادي غير معنوي.
6. وجود فروق ديموغرافية في بعض المتغيرات يعكس أهمية التأهيل العلمي والمستوى الوظيفي في تعزيز الذكاء الاستراتيجي وإدارة الأزمات.
7. إن تطوير الأبعاد الأضعف في المتغيرين يساهم في تعزيز الأداء والاستدامة المؤسسية للمكاتب التنفيذية.

التوصيات:

أولاً: تعزيز الترابط والتكامل المؤسسي:

· إنشاء منصة تنسيق إلكترونية مشتركة بين المكاتب التنفيذية لتبادل المعلومات والموارد أثناء الأزمات.

· تطوير بروتوكولات استجابة موحدة تحدد أدوار ومسؤوليات كل جهة.

· إنشاء فرق عمل مشتركة متعددة التخصصات للتعامل مع الأزمات المركبة.

ثانياً: تطوير المرونة الاستراتيجية:

· تبسيط الإجراءات الإدارية وتفويض الصلاحيات للمستويات الأدنى لتمكينهم من اتخاذ قرارات سريعة.

· إعادة هيكلة الصلاحيات لتسمح بمرونة أكبر في التعامل مع الطوارئ دون الحاجة للمركز.

· إنشاء صندوق طوارئ يمكن من إعادة توزيع الموارد المالية بسرعة عند حدوث الأزمات.

ثالثاً: الاستثمار في التعلم التنظيمي:

· إنشاء قاعدة بيانات موحدة توثق الدروس المستفادة من الأزمات السابقة.

· تطوير برامج تدريبية مستمرة للقيادات والموظفين في مجال إدارة الأزمات.

· تشجيع ثقافة "ما بعد الأزمة" بعقد جلسات تقييم شاملة لكل أزمة.

رابعاً: ترقية الاستبصار الاستراتيجي:

· إنشاء وحدة استشراف استراتيجي في كل مكتب تنفيذي مسؤولة عن رصد المؤشرات المبكرة للأزمات.

· استخدام أسلوب السيناريوهات المتعددة للتخطيط للمستقبل.

· تدريب القيادات على استخدام أدوات تحليل البيئة مثل PESTLE وتحليل SWOT.

خامساً: تعزيز إدارة المخاطر:

· إعداد سجل شامل للمخاطر المحتملة لكل مكتب تنفيذي.

· تطوير خطط وقائية وخرائط مخاطر محدثة بشكل دوري.

· إنشاء فرق متخصصة لمراقبة المخاطر وتحليلها بشكل مستمر.

سادساً: تطوير الجاهزية التكنولوجية:

· تحديث البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في المكاتب التنفيذية.

· تطوير أنظمة إنذار مبكر تعتمد على الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات.

· إنشاء خطط بديلة لضمان استمرارية الخدمات الرقمية عند الأعطال الطارئة.

سابعاً: الاهتمام بالكوادر الشابة وتمكين المرأة:

· استقطاب الكوادر الشابة من حملة المؤهلات العليا وتأهيلهم للمناصب القيادية.

· دعم الكادر النسائي وإعطائهم فرصاً تتناسب مع قدراتهم ومهاراتهم.

· اعتماد سياسات واضحة للمساواة وتكافؤ الفرص.

المقترحات البحثية المستقبلية

1. دراسة أثر الذكاء الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المكاتب التنفيذية.

2. تحليل دور التحفيز والتوجيه القيادي والشراكات المجتمعية كمتغيرات وسيطة.

3. دراسة أثر إدارة الأزمات في الابتكار والأداء التنظيمي.

4. إجراء دراسات مقارنة بين مؤسسات وقطاعات مختلفة في المحافظات اليمنية.

5. توظيف مناهج نوعية لتعميق فهم ممارسات الذكاء الاستراتيجي في إدارة الأزمات.

6. تنفيذ دراسات طولية لقياس تطور إدارة الأزمات عبر الزمن.

7. دراسة تأثير الذكاء الاصطناعي في تعزيز الذكاء الاستراتيجي وإدارة الأزمات.

بيانات الإفصاح:

- الموافقة الأخلاقية والموافقة على المشاركة: تم الاتفاق على المشاركة في البحث وفقاً للإرشادات الخاصة بالمجلة.
- توافر البيانات والمواد: كافة البيانات والمواد متاحة عند الطلب.
- مساهمة المؤلفين: يتحمل المؤلفين مسؤولية كافة محتويات البحث والتحليل والمنهجية والمراجعة الكاملة.
- تضارب المصالح: لا يوجد تضارب في المصالح لأي طرف من خلال تصميم البحث وتقديمه وتقييمه.
- التمويل: لا يوجد أي تمويل مخصص لهذا البحث.
- شكر وتقدير: الشكر الجزيل لمجلة التطوير العلمي "للدراستات والبحوث" (JSD) على الدعم والإرشادات ([/ https://jsd.sdasmart.org](https://jsd.sdasmart.org))

قائمة المراجع

- أبو جودة، عبد المجيد. (2022). أثر الذكاء الاستراتيجي في إدارة الأزمات: دراسة ميدانية في شركات تصنيع الأدوية الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الزرقاء، الأردن.
- بشارة، بشارة موسى. (2023). العلاقة بين رأس المال البشري والإبداع الإداري. المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 2(19).
- بلقاسم، شبيلي ونورة، قنيفة. (2020). رأس المال البشري: مدخل لبناء التنمية قراءة سوسيولوجية. مجلة العلوم الإنسانية، 7(239)، 1-20.
- بوربيع، صارة. (2021). الدور الوسيط لمتغير الرشاقة الاستراتيجية لأثر الذكاء الاستراتيجي على تحقيق الريادة الاستراتيجية: دراسة حالة مجمع "سيم". مجلة البشائر الاقتصادية، 7(3)، 436-456.
- الحربي، حمزة فاضل. (2019). تأثير التوجهات الاستراتيجية في الأداء الوظيفي. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الكوفة.
- حسين، إسكندر ومسحب، محمد. (2024). الذكاء الاستراتيجي وأثره في إدارة الأزمات. مجلة العلوم الإدارية، 12(3)، 45-67.
- الخرابشة، سامر معن عيسى. (2022). أثر ممارسات الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز المؤسسي بوجود رأس المال البشري كمتغير وسيط في مجموعة المناصير في الأردن. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة البلقاء التطبيقية.
- الدليبي، عبدالله. (2022). أثر الذكاء الاستراتيجي في إدارة الأزمات: دراسة تطبيقية في وزارة الداخلية العراقية. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، 65(1)، 1-24.
- السلمي، محمد عبدا. (2023). دور المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي. مجلة الدراسات الإدارية، 29(3)، 45-65.
- الشميري، محمد. (2020). إدارة الأزمات في المؤسسات العامة: دراسة تطبيقية على المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية. مجلة جامعة صنعاء، 18(2)، 120-145.

- العتيبي، عبدالله. (2022). أثر الذكاء الاستراتيجي على فاعلية إدارة الأزمات في القطاع الصحي السعودي. المجلة العربية للإدارة، 42(4)، 123-145.
- العليمات، علي. (2024). الذكاء الاستراتيجي ودوره في تعزيز إدارة الأزمات: دراسة ميدانية في البنوك الأردنية. مجلة جامعة الزرقاء للبحوث، 16(1)، 78-95.
- قمان، إبراهيم. (2022). أثر الذكاء الاستراتيجي في إدارة الأزمات التنظيمية: دراسة حالة مؤسسة سونلغاز. مجلة اقتصاديات المال والأعمال، 7(1)، 112-130.
- المخالفي، عبدالرحمن. (2025). أثر الذكاء الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على شركات الاتصالات اليمنية – صنعاء. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العلوم والتكنولوجيا.
- المقدشي، عبدالرحمن. (2023). أثر الذكاء الاستراتيجي في إدارة الأزمات: دراسة ميدانية في السلطة المحلية بمحافظة تعز. مجلة الدراسات الاجتماعية، 29(2)، 80-102.
- المهيدي، علي وباتيان، محمد. (2024). الاتصال الاستراتيجي واستجابة الأزمات في القطاع الحكومي الإماراتي. المجلة العربية للإعلام والاتصال، 33(3)، 210-235.
- النجار، محمد وعيسى، أحمد. (2024). أثر الذكاء الاستراتيجي في إدارة الأزمات في ظل الأزمات المركبة: دراسة ميدانية في المؤسسات الخدمية الفلسطينية. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث، 56(2)، 145-170.
- الورقي، أحمد والمنزوع، سالم والقرشي، نبيل. (2023). أثر الذكاء الاستراتيجي في تطوير الأداء التنظيمي: دراسة حالة المؤسسة العامة للاتصالات السلكي واللاسلكي صنعاء. مجلة جامعة العلوم والتكنولوجيا، 12(1)، 90-115.
- يحيى، محمد. (2020). أثر الذكاء الاستراتيجي على فاعلية إدارة الأزمات في أمانة العاصمة صنعاء. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة صنعاء.
- ياسين، عمر. (2020). دور إدارة الذكاء الاستراتيجي في تعزيز فاعلية إدارة الأزمات في جامعة الحديدة. مجلة جامعة الحديدة، 8(4)، 200-225.

قائمة المراجع الأجنبية (نماذج)

- Becker, G. S. (2022). Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education (4th ed.). University of Chicago Press.
- Cekuls, A. (2023). The Evolution of Competitive Intelligence: A Systemic Approach to Organizational Management. Journal of Intelligence Studies in Business, 13(2), 4-5.
- Coombs, W. T. (2021). Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding (6th ed.). SAGE Publications.
- Curnin, S., Borrill, C., & Tompson, L. (2025). Institutional integration and crisis management: A multi-level framework. Oxford University Press.
- FEMA (Federal Emergency Management Agency). (2023). Strategic foresight 2050: Anticipating future threats and opportunities. FEMA.
- Fujii, Y. (2024). Developing strategic leadership and foresight in organizations. University Press.

- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2021). Strategic management: Concepts and cases: Competitiveness and globalization (13th ed.). Cengage Learning.
- ISO. (2025). ISO 31000:2025 Risk management – Guidelines. ISO.
- Kaivo-oja, J., & Roth, S. (2023). Strategic intelligence systems and future crises: An anticipatory approach. Systems Research and Behavioral Science, 40(3), 330-345.
- Mitroff, I. I., & Anagnos, G. (2001). Managing crises before they happen: What every executive and manager needs to know about crisis management. AMACOM.
- OECD. (2025). Building anticipatory capacity through strategic foresight: A toolkit for governments. OECD Publishing.
- Okpala, C., Smith, J., & Adeyemi, T. (2023). Machine learning and public crisis prediction: A framework for early warning systems. Government Information Quarterly, 40(3), Article 101820.
- Pearson, C. M., & Clair, J. A. (1998). Reframing crisis management. Academy of Management Review, 23(1), 59-76.
- Schoenmaker, P. J. H., & Tetlock, P. E. (2020). Superforecasting and strategic foresight: The art and science of anticipation. Harvard Business Review Press.