

أثر القيادة التحويلية على الاستعداد لإدارة الأزمات

: دراسة ميدانية من وجهة نظر الموظفين بشركة المدار الجديد - الإدارة العامة

- د. مصطفى عبد الله محمود
- د. عيسى صالحين فرج
- أ. حمدوني حسن حمدوني

المقدمة:

يشهد العالم العديد من التغييرات المتلاحقة وحالات تطور كبيرة يصاحبها ظهور أزمات متعددة ومؤثرة، تتفاوت في أسبابها ومستوياتها وشدّة تأثيراتها ومدى تكرارها، ولأن بيئتنا والظروف المحيطة بها غير مستقر؛ ولأن العلاقات بين مختلف المستويات التنظيمية يقودها منطق التنافس والتحدي لكي تحقق أهدافها، وهو ما يؤدي إلى تعقيد الأزمات وتزايد أبعادها وامتداد آثارها إلى أطراف ليس لها تأثير أو سبب في حدوثها.

وحيث ان الكفاءة والفعالية هي من أهم سمات الإدارة الناجحة، وهي من أهم الدعائم الأساسية للمنظمات، والتي تمكنها من الاستفادة واستغلال كل الموارد والإمكانيات سواء البشرية، المالية، المعلوماتية أو المادية، ولكي تحافظ الإدارات على هذه الموارد وتحافظ على سمعتها وتقتها في ظل كل التطورات والتغيرات السريعة، فلا بد لها من حمايتها من كل الأخطار والتهديدات التي من الممكن أن تؤدي بها إلى الوقوع في الأزمات. لذلك ظهرت الحاجة الملحة لوجود وظهور قيادات في مختلف المجالات وعلى كل المستويات، ومن هنا تبرز الحاجة لأهمية القيادة التحويلية في الاستعداد لإدارة الأزمات وتحقيق النجاح المنشود، وإحداث التوازن بطريقة فعالة لمواكبة طبيعة البيئة المتغيرة والمعقدة وطبيعة البيئة التنافسية.

وتمر ليبيا، كحال كثير من البلدان العربية الأخرى بالكثير من الأزمات، فالأزمات مستمرة والمخاطر والتحديات لا تحصى، منها على سبيل الذكر لا الحصر الركود الاقتصادي، وزيادة معدلات البطالة، وانهيار المنظومة الأخلاقية في العمل وأزمات السيولة في المصارف وأزمة انقطاع الكهرباء..... الخ، من هنا جاءت هذه الدراسة الاستكشافية لتوضيح أبعاد القيادة التحويلية وبيان أثرها في الاستعداد لإدارة الأزمات.

• أستاذ مشارك - الأكاديمية الليبية للدراسات العليا

•• أستاذ مشارك - جامعة طرابلس

••• معيد - قسم الإدارة - كلية إدارة الأعمال - جامعة الجفرة

مشكلة الدراسة:

من خلال الاضطلاع على الدراسات السابقة، كدراسة أبو رمان (2016) ودراسة الرشيدي (2017) واللذان يوصيان بالاستمرار في الكتابة حول القيادة التحويلية واستعدادها لإدارة الأزمات، ومن هنا جاءت الفكرة في إعداد الورقة البحثية حول هذا الموضوع الهام ودوره الذي يتضح أكثر في ظل تزايد واستحداث الأزمات، مما يتطلب تركيز البّحث والأكاديميين في هذا الموضوع محل الاهتمام. من هنا جاءت هذه الدراسة الاستكشافية لتوضيح أبعاد القيادة التحويلية وبيان أثرها في الاستعداد لإدارة الأزمات.

وعلى أساس ذلك تم وضع مشكلة الورقة البحثية حول التساؤل الرئيسي التالي: هل هناك أثر لممارسة القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، التحفيز، الاعتبارية الفردية، الاستثارة الفكرية، التمكين) على الاستعداد لإدارة الأزمات؟

ويتفرع من هذا التساؤل الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- هل هناك أثر بين أبعاد القيادة التحويلية والمتمثلة في التأثير المثالي، التحفيز، الاعتبارية الفردية، الاستثارة الفكرية، التمكين، في الاستعداد لإدارة الأزمات؟
- 2- هل هناك اختلاف أو فروقات في إجابات المبحوثين حول الاستعداد لإدارة الأزمات تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة الوظيفية) في شركة المدار الجديد محل الدراسة؟

أهداف الدراسة

- 1- محاولة التعرف على الأبعاد الأكثر ممارسة في القيادة التحويلية والمتمثلة في التأثير المثالي، التحفيز، الاعتبارية الفردية، الاستثارة الفكرية، التمكين.
- 2- تهدف الورقة إلى التعرف بشكل رئيسي على تحديد الأثر بين أبعاد القيادة التحويلية في الاستعداد لإدارة الأزمات.
- 3- محاولة التعرف على فروق إجابات المبحوثين حول الاستعداد لإدارة الأزمات تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة الوظيفية) في شركة المدار الجديد محل الدراسة.

أهمية الدراسة

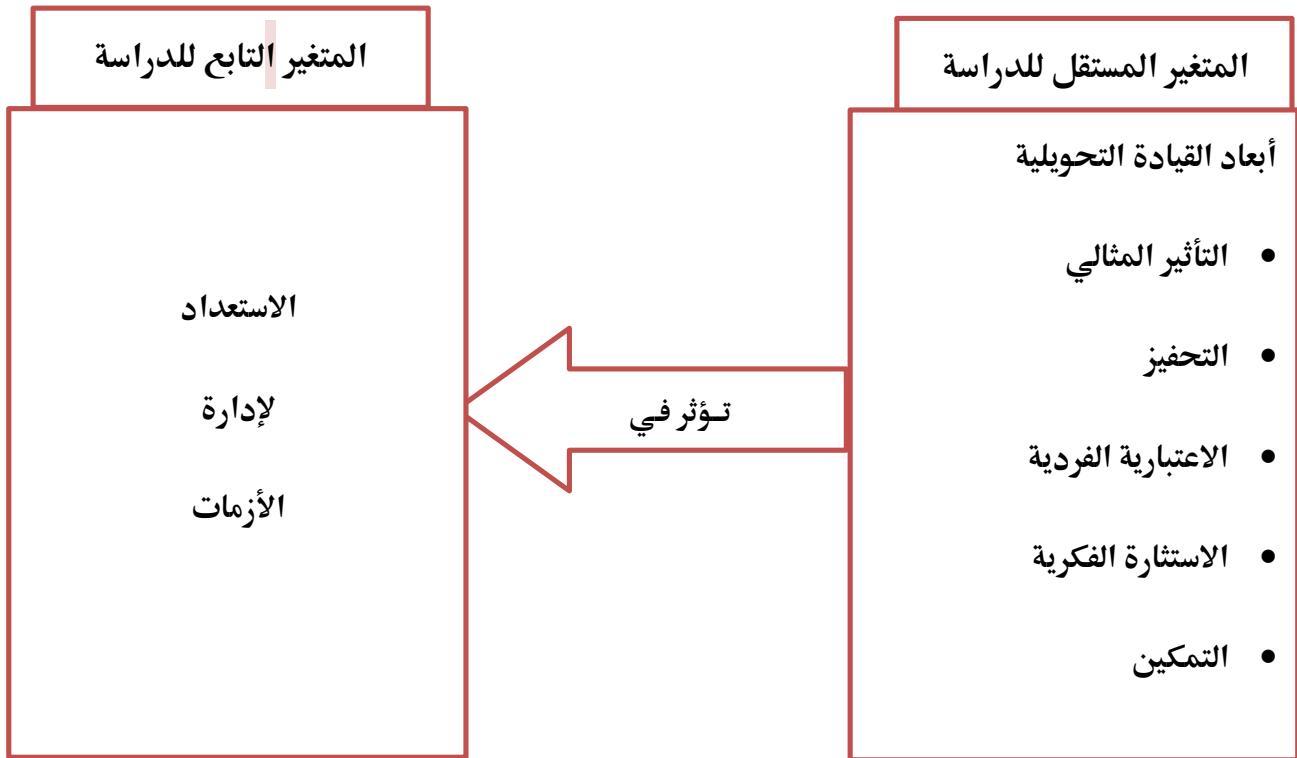
تكمن أهمية دراسة هذه الورقة في الآتي:

- 1- إلقاء الضوء على مفهوم إبعاد القيادة التحويلية في الاستعداد لإدارة الأزمات وأهميته في شركة المدار الجديد.
- 2- تفيد المسؤولين عن الاستعداد لإدارة الأزمات في شركة المدار الجديد وأصحاب القرار في التعرف على نقاط الضعف والقوة والعمل على تلافيها مستقبلاً.

3- ندرة الدراسات التي تناولت أبعاد القيادة التحويلية في الاستعداد لإدارة الأزمات في شركة المدار الجديد. وبالتالي تكمن أهمية هذه الورقة في تقديم بعض الحلول التي تساعد في الاستعداد لإدارة الأزمات للعاملين بالشركة.

أنموذج الدراسة:

تم الاستفادة من الدراسات السابقة في إعداد النموذج، والشكل التالي يوضح نموذج الدراسة بيبين فيه المتغير المستقل وإبعاده، والمتغير التابع.



الفرضية الرئيسية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة التحويلية على الاستعداد لإدارة الأزمات بشركة المدار الجديد - الإدارة العامة، ويتفرع منها الفرضيات الآتية: -
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد التأثير المثالي في الاستعداد لإدارة الأزمات.
 - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بُعد التحفيز والاستعداد لإدارة الأزمات.
 - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بُعد الاعتبارية الفردية والاستعداد لإدارة الأزمات.
 - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بُعد الاستثارة الفكرية والاستعداد لإدارة الأزمات.
 - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بُعد التمكين والاستعداد لإدارة الأزمات.

منهجية الدراسة

لتحقيق أهداف الورقة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، حيث ركز هذا المنهج على وصف المتغيرات الرئيسية للدراسة وتحليلها والمتمثلة في أبعاد القيادة التحويلية وأثرها في الاستعداد لإدارة الأزمات، كما ركز على تحليل أثر أبعاد القيادة التحويلية كمتغير مستقل في الاستعداد لإدارة الأزمات كمتغير تابع.

مصادر البيانات

تمثلت مصادر البيانات في:

المصادر الأولية: وهي تمثلت في مفردات مجتمع الدراسة من موظفي شركة المدار الجديد.
المصادر الثانوية: تمثلت في الاطلاع على المراجع النظرية من الكتب العلمية والمجلات والدوريات العلمية، والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وأيضاً شبكة المعلومات الدولية (الانترنت).

مجتمع وعينة الدراسة

تكون مجتمع الدراسة لهذه الورقة من جميع موظفي شركة المدار الجديد الإدارة العامة والبالغ عددهم (120) ثم أخذت عينة عشوائية بسيطة بلغت (33)، موظفاً وموظفة، بكافة المستويات الوظيفية.

حدود الدراسة

تمثلت حدود الدراسة في الآتي:

- ❖ الحدود المكانية: شركة المدار الجديد – الإدارة العامة طرابلس.
- ❖ الحدود الزمانية: شملت الفترة سنة 2020م
- ❖ الحدود الموضوعية: دراسة أثر أبعاد القيادة التحويلية والمتمثلة في الأبعاد: (التأثير المثالي، التحفيز، الاعتبارية الفردية، الاستثارة الفكرية، التمكين) على الاستعداد لإدارة الأزمات.

مصطلحات الدراسة:

القيادة التحويلية: تعرف القيادة التحويلية على أنها الأسلوب الذي يتبناه القائد للتأثير في سلوك تابعيه (أفراداً او جماعات) في ضوء امتلاكه رؤية واضحة لرسالة المنظمة وتغييراتها وإلهامه وقدرته على خلق الإثارة في تابعيه على النحو الذي يكسب ثقتهم وولائهم ويحفزهم نحو إدراك تلك التغييرات وقبولها والالتزام بها.

الأزمة: هي " فترة حرجة أو حالة غير مستقرة تنتظر تتدخلها أو تغييراً فورياً. كما أن الأزمة تعني: نقطة تحول، أو موقف مفاجئ يؤدي إلى أوضاع غير مستقرة، وتحدث نتائج غير مرغوب فيها، في وقت قصير،

ويستلزم اتخاذ قرار محدد للمواجهة في وقت تكون فيه الأطراف المعنية غير مستعدة، أو غير قادرة على المواجهة (العتيبي وآخرون، 2014: 13).

الدراسات السابقة:

1- دراسة (عبد الرحمان، 2019) بعنوان " واقع تطبيق القيادة التحويلية بالقطاع العمومي في الجزائر: دراسة حالة مديرية التربية بالأغواط "، هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهمية القيادة التحويلية في المؤسسات العمومية الجزائرية، وتوضيح مفهوم القيادة التحويلية في المؤسسات العمومية، فاستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي في الجانبين النظري والتطبيقي، وتم تطوير استبيان لقياس القيادة التحويلية والتي تتكون من أربعة أبعاد التأثير المثالي والاعتبار الفردي والتشجيع الفكري والدافع الإلهامي، وتم التأكد من صدق ثبات أداة الدراسة، وتم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية من عمال مديرية التربية بالأغواط، فتحصل على 41 استبيان صالح لدراسة، حيث تم الاستعانة ببرنامج Spss لإجراء المعالجة الإحصائية واختبار الفرضيات الدراسة، وكانت النتائج كما يلي: - تطبق مديرية التربية بالأغواط القيادة التحويلية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأبعاد القيادة التحويلية تعزى لمتغير سنوات الخدمة عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأبعاد القيادة التحويلية تعزى لمتغير المستوى التعليمي عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، هناك فروق معنوية للقيادة التحويلية تعزى لمتغير الجنس عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، هناك فروق معنوية للقيادة التحويلية تعزى لمتغير السن عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

2- دراسة (طه، عبد الله، 2019) بعنوان " أبعاد القيادة التحويلية ودورها في تحقيق الخطط الإستراتيجية، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والإداريين بجامعة الرباط الوطني " هدفت الدراسة إلى معرفة دور إبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، الدافعية الإلهامية، الاستثارة الفكرية، الاعتبارات الفردية) في تحقيق الخطة الإستراتيجية في جامعة الرباط الوطني بالسودان، وذلك لأهمية أبعاد القيادة التحويلية. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، كما تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة لاختبار فرضيات الدراسة القائمة على عدم وجود دور لأبعاد القيادة التحويلية في تحقيق الخطة الإستراتيجية في جامعة الرباط الوطني. ومن أهم نتائج الدراسة وجود ارتباط قوي ومباشر بين أبعاد القيادة التحويلية وتحقيق الخطة الإستراتيجية في جامعة الرباط الوطني، وعليه توصي الدراسة بزيادة الاهتمام بتطبيق إبعاد القيادة التحويلية من اجل تحقيق الخطة الإستراتيجية للجامعة بالصورة المطلوبة.

3- دراسة (أمين وادي، 2017) بعنوان " مدى مُمارسة القيادات الإدارية بالجامعة الجزائرية لسلوكيات القيادة التحويلية ومعوقات ممارستها دراسة ميدانية بجامعة عنابة"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى مُمارسة القيادات الإدارية لسلوكيات القيادة التحويلية ومعوقاتها في الجامعة الجزائرية، واختيرت جامعة عنابة نموذجاً، حيث تكونت العينة من (150) من هيئة التدريس الدائمين اختيرت بطريقة عشوائية، ولتحقيق أهداف الدراسة أُستخدم الاستبيان كأداة رئيسية هذا الأخير الذي تم التحقق من خصائصه السيكو مترية (الصدق والثبات)، واستخدمت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية. وتوصلت نتائج الدراسة بعد التحليل الإحصائي أن درجة ممارسة القيادات الإدارية لسلوكيات القيادة التحويلية منخفضة، كما أن درجة مُعوقات القيادة التحويلية كانت مرتفعة، وأوصت الدراسة بتدريب القيادات الإدارية في الجامعة على الأساليب الإدارية الحديثة وقيادة المؤسسات الجامعية على ضوء القيادة التحويلية في ظل التطورات التقنية المتلاحقة.

4- دراسة (أبو رمان، 2016) بعنوان " أثر القيادة التحويلية في الاستعداد لإدارة الأزمات "

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مستوى ممارسة القيادة التحويلية والاستعداد لإدارة الأزمات في شركتي البوتاس العربية، ومناجم الفوسفات الأردنية، بالإضافة إلى معرفة أثر ممارسة القيادة التحويلية بأبعادها المختلفة في الاستعداد لإدارة الأزمات في هاتين الشركتين، حيث تم بناء استبانة بغرض جمع البيانات، وقد تحقق لها دلالات صدق وثبات مقبولين، وتكونت عينة الدراسة من (359) عاملاً وعاملةً في شركتي البوتاس العربية، ومناجم الفوسفات الأردنية، تم اختيارهم بأسلوب العينة العشوائية البسيطة. وقد أظهرت النتائج أن مستوى ممارسة أبعاد القيادة التحويلية بشكل عام وفي المراحل المختلفة يقرب من المستوى المتوسط باستثناء بُعد التأثير المثالي والذي وجد أنه يُمارس بمستوى مرتفع، كما أن مستوى الاستعداد لإدارة الأزمات جاء بمستوى متوسط. كما أظهرت أن ممارسة القيادة التحويلية تفسر ما نسبته (64.1%) من الاستعداد لإدارة الأزمات، وأن أكثر أبعاد القيادة التحويلية تأثيراً في الاستعداد لإدارة الأزمات، هو بُعد التمكين، يليه في التأثير بُعد الاعتبار الفردي ثم بُعد الاستثارة الفكرية. وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات، منها: تشجيع الإدارات العليا في شركتي البوتاس العربية، ومناجم الفوسفات الأردنية على تبني نمط القيادة التحويلية بأبعادها الخمسة، لأن تطبيقها يؤدي إلى نجاح مواجهة الأزمات، مما يرفع من مستوى التنافسية لهاتين الشركتين.

• التعليق على الدراسات السابقة :

- تتشابه أغلب الدراسات السابقة في نوع العينة (عينة عشوائية بسيطة).
- تتشابه أغلب الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي التحليلي.
- وتختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في اختيار بعض الأبعاد للقيادة التحويلية، واغلب الدراسات رسائل ماجستير، وهذه الدراسة ورقة بحثية، وتختلف أيضاً عن الفترة الزمانية والمكانية.

الإطار العملي:

خصائص عينة الدراسة ووصف متغيراتها :

أولاً- خصائص عينة الدراسة: تتمثل خصائص المبحوثين عينة الدراسة بالفقرات التالية:

جدول رقم (1) خصائص عينة الدراسة

ت	الخصائص	المجموعات	العدد	النسبة %
1	الجنس	ذكر	31	93.9
		أنثى	2	6.1
2	العمر	30-20	1	3.0
		40-31	15	45.5
		50-41	15	45.5
		51 فأكثر	2	6.1
3	المؤهل العلمي	الثانوية العامة	6	18.2
		دبلوم عالي	21	63.6
		بكالوريوس	6	18.2
		ماجستير	0	0.0
		دكتوراه	0	0.0
4	الخبرة	4-1	1	3.0
		10-5	10	30.3
		20-11	17	51.5
		21 فأكثر	5	15.2
5	المركز الوظيفي	مدير	3	9.1
		رئيس قسم	13	39.4
		موظف	17	51.5
6	الدورات التدريبية	دورة واحدة	13	39.4
		دورتان	3	9.1
		ثلاث دورات	3	9.1
		أربع دورات فأكثر	14	42.4

التوزيع حسب الجنس: بالنظر في الجدول السابق يتضح أن عدد الذكور في عينة الدراسة (31) موظف بنسبة (93.9%)، وعدد الإناث (2) موظفة بنسبة (6.1%) من جملة عينة الدراسة. والتوزيع حسب الرتبة العمر : بالنظر في الجدول السابق يتضح أن أغلب المبحوثين أعمارهم 31-50 فقد وجد أن نسبة

(90%) والتوزيع حسب المؤهل العلمي: بالنظر في الجدول السابق يتضح أن الذين لديهم شهادات دبلوم عالي بلغ بنسبة (63%) والتوزيع حسب المستوى الإداري: بالنظر في الجدول السابق يتضح أن عدد مستوى مدير إدارة في عينة الدراسة (17) موظفين بنسبة (51.5%)، وعدد ورؤساء الأقسام (13) موظف بنسبة (39.4%) وعدد المدراء (3) بنسبة (9.1%)، من جملة عينة الدراسة. والتوزيع حسب سنوات الخبرة: بالنظر في الجدول السابق يتضح أن عدد الأفراد الذين خبرتهم الوظيفية من 11-20 سنة بنسبة (51.5%)، وتعني هذه النتائج أغلب الباحثين مؤهلين أو قادرين على فهم والإجابة عن التساؤلات أو الاستبانة المعدة لذلك.

ثانياً - صدق ثبات الاستبانة :

تم استخدام معامل Alpha Cronbach لقياس ثبات الاستبانة

جدول رقم (2) مقياس ألفا كرونباخ لثبات الاستبانة

المحور	مقياس ألفا كرونباخ
أبعاد القيادة التحويلية	0.95
الاستعداد لإدارة الأزمات	0.90
مُجمل المحاور	0.95

تم قياس ثبات فقرات المحور الأول باستخدام معامل ألفا كرونباخ وكانت نتيجة اختبار ألفا كرونباخ (0.95)، أما المحور الثاني كانت نتيجته (0.90)، وجميع الفقرات للاستبانة كانت نتيجتها (0.95)، وهذا أكبر من مقياس الاختبار وهو (0.65)، ونستنتج من ذلك أن الاستبانة صادقة وثابتة وتُعطي نفس النتيجة إذا ما تم توزيعها على نفس العينة في نفس الظروف مرة أخرى.

صدق الاتساق الداخلي: -

جدول رقم (3) لقياس صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور أبعاد القيادة التحويلية

مستوى الدلالة الإحصائية	معامل ارتباط بيرسون	الفقرة
0.000	0.687	يتجاوز مصالحه الذاتية بهدف تحقيق المصلحة العامة.
0.000	0.632	يتصرف بشكل نموذجي يسعى العاملون لمحاكاته.
0.000	0.765	يتصرف بأسلوب يحظى من خلاله بثقة واحترام وتقدير العاملين.
0.000	0.756	يمتلك القدرة على إقناع العاملين وزيادة حماسهم للعمل.
0.000	0.857	يُعطى أولوية لبناء مجموعة من القيم المشتركة بين العاملين.
0.000	0.843	يُركز على أهمية أن يكون لدى العاملين فهم مشترك لأهداف ورسالة الشركة.
0.000	0.715	يوجه العاملين للعمل بروح الفريق.
0.000	0.776	يهتم بتحفيز العاملين لتحقيق أهداف ورؤية الشركة.
0.000	0.712	يعمل على إثارة روح الحماس للعمل لدى العاملين.
0.000	0.645	يُشجع العاملين لتحقيق أكثر مما كانوا يتوقعون.
0.000	0.746	يعمل على توفير إحساس جماعي بالمهام الإدارية.
0.000	0.662	يُشارك العاملين أفكارهم ويستعمل وجهات نظرهم عندما يحاول حل مشاكل العمل.
0.000	0.733	يُشجع جميع العاملين على اكتشاف حلول للمشكلات المعقدة التي تواجه الشركة.
0.000	0.578	يحاول باستمرار التعرف على ما يود العاملين تحقيقه في حياتهم العملية (الوظيفية).
0.000	0.671	يقترح طرقاً جديدة لإنجاز مهام العمل.
0.000	0.626	يُنصح الفرصة للعاملين للتفكير في المشاكل القديمة بطرق جديدة.
0.000	0.671	يستمتع باهتمام لآراء العاملين ويحترم قناعاتهم.
0.000	0.665	يتعامل مع العاملين كبشر أكثر من كونهم أعضاء في جماعة.
0.000	0.450	يهتم بإشباع الحاجات الشخصية للعاملين.
0.000	0.797	يتعامل مع كل فرد من العاملين بطريقة مناسبة له.
0.000	0.720	يُبدى اهتماماً شخصياً بالعاملين الذين لا يحظون بالقبول من زملائهم.
0.000	0.482	يُعبّر للعاملين عن تقديره عندما ينجزون عملاً جيداً.
0.000	0.637	يعطي انتباهاً شخصياً للعاملين الذين لديهم قدرات تميزهم عن غيرهم.
0.000	0.750	يشجع العاملين على تحمل المسؤولية.
0.000	0.647	يتعاون مع جميع العاملين بغض النظر عن الجهد الذي يبذلونه.
0.000	0.661	يقدم تصوراً شاملاً للعمل تاركاً الهامش الأكبر للعاملين لتنفيذه.
0.000	0.536	يناقش مع العاملين متطلبات إنجازهم لأدوارهم الوظيفية.
0.000	0.673	يدعم ممارسة كل فرد للصلاحيات المخولة له.
0.000	0.530	يفوض بعض من صلاحياته للعاملين على أسس علمية.
0.000	0.672	يحرص على ضرورة تكافؤ السلطة مع المسؤولية عند تفويض بعض الصلاحيات.

تحليل أسئلة الدراسة

السؤال الأول : ما هي الأبعاد الأكثر ممارسة في القيادة التحويلية والمتمثلة في التأثير المثالي، التحفيز، الاعتبارية الفردية، الاستثارة الفكرية، التمكين.

فمن أجل الإجابة على هذا السؤال قام الباحثان بدراسة أبعاد القيادة التحويلية، بكل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية الفقرة، وكذلك اختبار T، حيث يتبين من خلال البيانات الواردة بالجدول رقم (4).

جدول رقم (4) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجات الموافقة لفقرات الأبعاد الأكثر ممارسة في القيادة التحويلية

م	الفقرات	أهمية الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدلالة الإحصائية
1	بُعد التأثير المثالي	2	4.19	0.673	.000
2	بُعد التحفيز	1	4.30	0.687	.000
3	بُعد الاعتبارية الفردية	3	4.12	0.643	.003
4	بُعد الاستثارة الفكرية	5	3.85	0.574	.000
	بُعد التمكين	4	4.06	0.628	.000

يتضح من الجدول (4) أن أكثر أبعاد ممارسة في القيادة التحويلية السائد بُعد التحفيز تم بُعد التأثير المثالي تم بُعد الاعتبارية الفردية تم بُعد التمكين وأخيرا بُعد الاستثارة الفكرية .

السؤال الثاني : هل هناك فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لاستجابات عينة الدراسة حول الاستعداد لإدارة الأزمات تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، المؤهل العلمي ، الخبرة الوظيفية) في شركة المدار الجديد محل الدراسة. ويشترك من هذا السؤال الأسئلة التالية :

السؤال الفرعي الأول : هل هناك فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لاستجابات عينة الدراسة حول الاستعداد لإدارة الأزمات تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس،) في شركة المدار الجديد محل الدراسة.

جدول رقم (5) اختبار الفرضية الفرعية الاولى

T	P-value	F	الاستعداد لإدارة الأزمات والجنس
0.073	0.032	5.026	

تم إجراء اختبار T-test للمجموعتين (الذكور-الإناث) لمعرفة ما إذا كان هنالك فروق بين اجابات المبحوثين حول محور الاستعداد لإدارة الأزمات وكانت نتيجة الاختبار لقيمة F هي (5.026) وقيمة T هي (0.073) أما نتيجة P-value هي (0.032)، وهي أقل من مستوى الثقة مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

السؤال الفرعي الثاني: هل هناك فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لاستجابات عينة الدراسة حول الاستعداد لإدارة الأزمات تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (المؤهل العلمي) في شركة المدار الجديد محل الدراسة.

من الجدول رقم (6) الذي يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين إجابات عينة الدراسة حول الاستعداد لإدارة الأزمات عند مستوي دلالة (0.05) المؤهل العلمي، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي (0.733)، وهي أكبر من (0.05)، مما يدل على عدم وجود فروقات بين إجابات عينة البحث حول الاستعداد لإدارة الأزمات تعود إلى المؤهل العلمي.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لاستجابات عينة الدراسة حول الاستعداد لإدارة الأزمات تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الخبرة الوظيفية) في شركة المدار الجديد محل الدراسة.

من الجدول رقم (6) الذي يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين إجابات عينة الدراسة حول الاستعداد لإدارة الأزمات عند مستوي دلالة (0.05) الخبرة، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي (0.03)، وهي اصغر من (0.05)، مما يدل على وجود فروقات بين إجابات عينة البحث حول الاستعداد لإدارة الأزمات تعود إلى الخبرة الموظفين فوق 21 فأكثر.

جدول رقم (6) اختبار الفرضية الفرعية الثانية (الخبرة، المؤهل العلمي)

عنوان المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	القيمة الاحتمالية
الاستعداد لإدارة الأزمات والمؤهل العلمي	بين المجموعات	64.501	3	21.500	0.429	0.733
	داخل المجموعات	1451.741	29	50.060		
	المجموع	1516.242	32			
الاستعداد لإدارة الأزمات والخبرة	بين المجموعات	2	157.550	2	3.935	0.030
	داخل المجموعات	30	40.038	30		
	المجموع	32		32		

ثالثاً - اختبار فرضيات الدراسة : Hypothesis Study Test

1- الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة التحويلية (بعد التأثير المثالي، بعد التحفيز والاستعداد، بعد الاعتبارية الفردية، بعد الاستثارة الفكرية، بعد التمكين) في الاستعداد لإدارة الأزمات بشركة المدار الجديد - الإدارة العامة من وجهة نظر الموظفين ورؤساء الأقسام والمدراء. تم استخدام "T-test" لاختبار الفرضية الفرعية الأولى للدراسة :

الفرضية الصفرية **HO - Null Hypothesis**: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة التحويلية والمتمثل في (بعد التأثير المثالي)، في الاستعداد لإدارة الأزمات بشركة المدار الجديد - الإدارة العامة من وجهة نظر الموظفين ورؤساء الأقسام والمدراء.

الفرضية البديلة **H1 - Alternate Hypothesis**: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة التحويلية والمتمثل في (بعد التأثير المثالي)، في الاستعداد لإدارة الأزمات بشركة المدار الجديد - الإدارة العامة من وجهة نظر الموظفين ورؤساء الأقسام والمدراء.

لمعرفة ما إذا كان هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة التحويلية والمتمثل في (بعد التأثير المثالي)، في الاستعداد لإدارة الأزمات بشركة المدار الجديد - الإدارة العامة من وجهة نظر الموظفين ورؤساء الأقسام والمدراء كمتغير تابع، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط والجدول رقم (7) يبين ذلك.

جدول رقم (7) اختبار الفرضية الفرعية الأولى

T		F		معامل التحديد R^2	R	المتغيرات
p-value	النتيجة	p-value	النتيجة			
0.000	2.999	0.005	8.996	0.225	0.474	بعد التأثير المثالي في الاستعداد لإدارة الأزمات

يوضح الجدول رقم (7) دراسة لاختبار التأثير المثالي (كمتغير مستقل) على الاستعداد لإدارة الأزمات (كمتغير تابع)، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي المدونة بالجدول أن مستوى الدلالة البالغ (0.000) وهي أقل من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد وهذا يوجب رفض فرض العدم ($H_0: \beta_1 = 0$) وقبول الفرض البديل ($H_1: \beta_1 \neq 0$) الذي ينص على "وجود تأثير معنوي لبعده التأثير المثالي (كمتغير مستقل) على الاستعداد لإدارة الأزمات (كمتغير تابع)"، وحيث أن إشارة معامل الارتباط R موجبة وتساوي (+0.474) يشير ذلك إلى أن هذا التأثير ايجابي وقوي، أما القوة التفسيرية للمتغير R^2 فقد بلغت (

$R^2=0.225$) وهي قيمة معامل التحديد مما يعني أن التغير في المتغير المستقل (التأثير المثالي) يُفسر 22% من التغير في المتغير التابع (الاستعداد لإدارة الأزمات) أما النسبة الباقية تعود إلى متغيرات أخرى.

2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية للدراسة :

الفرضية الصفرية HO - Null Hypothesis : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة التحويلية والمتمثل في (بُعد التحفيز) في الاستعداد لإدارة الأزمات بشركة المدار الجديد - الإدارة العامة من وجهة نظر الموظفين ورؤساء الأقسام والمدراء.

الفرضية البديلة H1 - Alternate Hypothesis: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة التحويلية والمتمثل في (بُعد التحفيز) في الاستعداد لإدارة الأزمات بشركة المدار الجديد - الإدارة العامة من وجهة نظر الموظفين ورؤساء الأقسام والمدراء.

جدول رقم (8) اختبار الفرضية الفرعية الثانية

T		F		معامل التحديد R^2	R	المتغيرات
p-value	النتيجة	p-value	النتيجة			
0.003	3.22	0.003	10.40	0.251	0.501	بُعد التحفيز والاستعداد لإدارة الأزمات

يوضح الجدول رقم (8) دراسة لاختبار بُعد التحفيز (كمتغير مستقل) على الاستعداد لإدارة الأزمات (كمتغير تابع)، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي المدونة بالجدول أن مستوى الدلالة البالغ (0.000) وهي أقل من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد وهذا يوجب رفض فرض العدم ($H_0: \beta_1 = 0$) وقبول الفرض البديل ($H_1: \beta_1 \neq 0$) الذي ينص على "وجود تأثير معنوي لبُعد التحفيز (كمتغير مستقل) على الاستعداد لإدارة الأزمات (كمتغير تابع)"، وحيث أن إشارة معامل الارتباط R موجبة وتساوي (0.501+) يشير ذلك إلى أن هذا التأثير ايجابي وقوي، أما القوة التفسيرية للمتغير R^2 فقد بلغت (0.25) وهي قيمة معامل التحديد مما يعني أن التغير في المتغير المستقل (بُعد التحفيز) يُفسر 25% من التغير في المتغير التابع (الاستعداد لإدارة الأزمات) أما النسبة الباقية تعود إلى متغيرات أخرى.

3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة :

الفرضية الصفرية **HO - Null Hypothesis**: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة التحويلية والمتمثل في (بُعد الاعتبارية الفردية) في الاستعداد لإدارة الأزمات بشركة المدار الجديد - الإدارة العامة من وجهة نظر الموظفين ورؤساء الأقسام والمدراء.

الفرضية البديلة **H1 - Alternate Hypothesis**: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة التحويلية والمتمثل في (بُعد الاعتبارية الفردية) في الاستعداد لإدارة الأزمات بشركة المدار الجديد - الإدارة العامة من وجهة نظر الموظفين ورؤساء الأقسام والمدراء.

جدول رقم (9) اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

T		F		معامل التحديد R^2	R	المتغيرات
p-value	النتيجة	p-value	النتيجة			
0.20	1.29	0.20	9.66	0.051	0.226	بُعد الاعتبارية الفردية والاستعداد لإدارة الأزمات

يوضح الجدول رقم (9) دراسة لاختبار بُعد الاعتبارية الفردية (كمتغير مستقل) على الاستعداد لإدارة الأزمات (كمتغير تابع)، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي المدونة بالجدول أن مستوى الدلالة البالغ (0.20) وهي أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد وهذا يوجب قبول فرض العدم ($H_0: \beta_1 = 0$) ورفض الفرض البديل ($H_1: \beta_1 \neq 0$) الذي ينص على "وجود تأثير معنوي لبُعد الاعتبارية الفردية (كمتغير مستقل) على الاستعداد لإدارة الأزمات (كمتغير تابع)"، وحيث أن إشارة معامل الارتباط R موجبة وتساوي (+0.226) يشير ذلك إلى أن هذا التأثير ايجابي ضعيف، أما القوة التفسيرية للمتغير R^2 فقد بلغت (0.051) وهي قيمة معامل التحديد مما يعني أن التغير في المتغير المستقل (بُعد الاعتبارية الفردية) يُفسر 5% من التغير في المتغير التابع (الاستعداد لإدارة الأزمات) أما النسبة الباقية تعود إلى متغيرات أخرى.

4- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة :

الفرضية الصفرية **HO - Null Hypothesis**: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة التحويلية والمتمثل في (بُعد الاستثارة الفكرية) في الاستعداد لإدارة الأزمات بشركة المدار الجديد - الإدارة العامة من وجهة نظر الموظفين ورؤساء الأقسام والمدراء.

الفرضية البديلة **H1 - Alternate Hypothesis**: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة التحويلية والمتمثل في (بُعد الاستثارة الفكرية) في الاستعداد لإدارة الأزمات بشركة المدار الجديد - الإدارة العامة من وجهة نظر الموظفين ورؤساء الأقسام والمدراء.

جدول رقم (10) اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

T		F		معامل التحديد R^2	R	المتغيرات
p-value	النتيجة	p-value	النتيجة			
0.002	3.40	0.002	11.56	0.272	0.521	بُعد الاستشارة الفكرية والاستعداد لإدارة الأزمات

يوضح الجدول رقم (10) دراسة لاختبار بُعد الاستشارة الفكرية (كمتغير مستقل) على الاستعداد لإدارة الأزمات (كمتغير تابع)، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي المدونة بالجدول أن مستوى الدلالة البالغ (0.002) وهي أقل من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد وهذا يوجب رفض فرض العدم ($H_0: \beta_1 = 0$) وقبول الفرض البديل ($H_1: \beta_1 \neq 0$) الذي ينص على "وجود تأثير معنوي لبُعد الاستشارة الفكرية (كمتغير مستقل) على الاستعداد لإدارة الأزمات (كمتغير تابع)"، وحيث أن إشارة معامل الارتباط R موجبة وتساوي (+0.521) يشير ذلك إلى أن هذا التأثير ايجابي قوي، أما القوة التفسيرية للمتغير R^2 فقد بلغت (0.272) وهي قيمة معامل التحديد مما يعني أن التغير في المتغير المستقل (بُعد الاستشارة الفكرية) يُفسر 27% من التغير في المتغير التابع (الاستعداد لإدارة الأزمات) أما النسبة الباقية تعود إلى متغيرات أخرى.

5- اختبار الفرضية الفرعية الخامسة للدراسة :

الفرضية الصفرية **HO - Null Hypothesis**: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة التحويلية والمتمثل في (بُعد التمكين) في الاستعداد لإدارة الأزمات بشركة المدار الجديد - الإدارة العامة من وجهة نظر الموظفين ورؤساء الأقسام والمدراء.

الفرضية البديلة **H1 - Alternate Hypothesis**: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة التحويلية والمتمثل في (بُعد التمكين) في الاستعداد لإدارة الأزمات بشركة المدار الجديد - الإدارة العامة من وجهة نظر الموظفين ورؤساء الأقسام والمدراء.

جدول رقم (11) اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

T		F		معامل التحديد R^2	R	المتغيرات
p-value	النتيجة	p-value	النتيجة			
0.098	1.70	0.098	2.91	0.086	0.293	بُعد التمكين والاستعداد لإدارة الأزمات

يوضح الجدول رقم (11) دراسة لاختبار بُعد التمكين (كمتغير مستقل) على الاستعداد لإدارة الأزمات (كمتغير تابع)، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي المدونة بالجدول أن مستوى الدلالة البالغ (0.098)

(وهي أكبر من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد وهذا يوجب قبول فرض العدم ($H_0: \beta_1 = 0$) ورفض الفرض البديل ($H_1: \beta_1 \neq 0$) الذي ينص على "وجود تأثير معنوي لبُعد التمكين (كمتغير مستقل) على الاستعداد لإدارة الأزمات (كمتغير تابع)"، وحيث أن إشارة معامل الارتباط R موجبة وتساوي (+0.293) يشير ذلك إلى أن هذا التأثير ايجابي ، أما القوة التفسيرية للمتغير R^2 فقد بلغت ($R^2 = 0.086$) وهي قيمة معامل التحديد مما يعني أن التغير في المتغير المستقل (بُعد التمكين) يُفسر 08% من التغير في المتغير التابع (الاستعداد لإدارة الأزمات) أما النسبة الباقية تعود إلى متغيرات أخرى.

الاستنتاجات وتوصيات الدراسة :

1- أظهرت نتائج الدراسة أن اغلب المبحوثين من عدد الذكور في عينة الدراسة (31) موظف بنسبة (93.9%)، وأن أغلب المبحوثين أعمارهم 31-50 وأن نسبة (90%) . وأن الذين لديهم شهادات دبلوم عالي كانت أعلى نسبة بلغت (63%) . كما أظهرت أن عدد الأفراد الذين خبرتهم الوظيفية من 11-20 سنة بنسبة (51.5%).

2- أظهرت نتائج الورقة من خلال التحليل الإحصائي بوجود تأثير معنوي لبعد التأثير المثالي (كمتغير مستقل) على الاستعداد لإدارة الأزمات (كمتغير تابع)"، وحيث أن إشارة معامل الارتباط R موجبة وتساوي (+0.474) يشير ذلك إلى أن هذا التأثير ايجابي وقوي، أما القوة التفسيرية للمتغير R^2 فقد بلغت ($R^2 = 0.225$) وهي قيمة معامل التحديد مما يعني أن التغير في المتغير المستقل (التأثير المثالي) يُفسر 22% من التغير في المتغير التابع (الاستعداد لإدارة الأزمات) أما النسبة الباقية تعود إلى متغيرات أخرى.

3- أظهرت نتائج الورقة من خلال التحليل الإحصائي بوجود تأثير معنوي لبُعد التحفيز (كمتغير مستقل) على الاستعداد لإدارة الأزمات (كمتغير تابع)"، وحيث أن إشارة معامل الارتباط R موجبة وتساوي (+0.501) يشير ذلك إلى أن هذا التأثير ايجابي وقوي، أما القوة التفسيرية للمتغير R^2 فقد بلغت ($R^2 = 0.25$) وهي قيمة معامل التحديد مما يعني أن التغير في المتغير المستقل (بُعد التحفيز) يُفسر 25% من التغير في المتغير التابع (الاستعداد لإدارة الأزمات) أما النسبة الباقية تعود إلى متغيرات أخرى.

4- أظهرت نتائج الورقة من خلال التحليل الإحصائي عدم وجود تأثير معنوي لبُعد الاعتبارية الفردية (كمتغير مستقل) على الاستعداد لإدارة الأزمات (كمتغير تابع)"، وحيث أن هذا التأثير ايجابي ضعيف، أما القوة التفسيرية للمتغير R^2 فقد بلغت ($R^2 = 0.051$) وهي قيمة معامل التحديد مما يعني أن التغير في المتغير المستقل (بُعد الاعتبارية الفردية) يُفسر 05% من التغير في المتغير التابع (الاستعداد لإدارة الأزمات) أما النسبة الباقية تعود إلى متغيرات أخرى.

5- أظهرت نتائج الورقة من خلال التحليل الإحصائي بوجود تأثير معنوي لبُعد الاستثارة الفكرية (كمتغير مستقل) على الاستعداد لإدارة الأزمات (كمتغير تابع)"، وحيث أن إشارة معامل الارتباط R موجبة وتساوي (+0.521) يشير ذلك إلى أن هذا التأثير ايجابي قوي، أما القوة التفسيرية للمتغير R^2 فقد بلغت ($R^2 = 0.521$)

(R2=0.272) وهي قيمة معامل التحديد مما يعني أن التغير في المتغير المستقل (بُعد الاستثارة الفكرية) يُفسر 27% من التغير في المتغير التابع (الاستعداد لإدارة الأزمات) أما النسبة الباقية تعود إلى متغيرات أخرى.

6- أظهرت نتائج الورقة من خلال التحليل الإحصائي عدم وجود تأثير معنوي لبُعد التمكين (كمتغير مستقل) على الاستعداد لإدارة الأزمات (كمتغير تابع)، "، وحيث أن هذا التأثير ايجابي ضعيف ، أما القوة التفسيرية للمتغير R2 فقد بلغت (R2=0.086) وهي قيمة معامل التحديد مما يعني أن التغير في المتغير المستقل (بُعد التمكين) يُفسر 8% من التغير في المتغير التابع (الاستعداد لإدارة الأزمات) أما النسبة الباقية تعود إلى متغيرات أخرى.

7- أظهرت نتائج الورقة هنالك فروق بين اجابات المبحوثين حول محور مفهوم الاستعداد لإدارة الأزمات لشركة المدار يعزى للجنس.

8- أظهرت نتائج الورقة بعدم وجود فروق بين اجابات المبحوثين حول محور مفهوم الاستعداد لإدارة الأزمات لشركة المدار يعزى لمؤهل العلمي والخبرة الوظيفية.

التوصيات :

1- زيادة الاهتمام بإبعاد القيادة التحويلية ووضع خطط إستراتيجية مستقبلية بان تكون غرس ثقافة القيادة التحويلية من أولويات شركة المدار الجديد، وتدريب العاملين على مفهوم القيادة التحويلية من خلال الندوات وورش العمل والمؤتمرات العلمية، ومشاركة العاملين في خطط إدارة الأزمات.

2- إقامة دورات تدريبية تطويرية وتنقيفية الموظفين عن أهمية القيادة والتغييرات المنظمة الجارية في البيئة الخارجية ولمعرفة إدارة الأزمات.

3- الاهتمام أكثر بوضع الإستراتيجيات ذات العلاقة بالإدارة الأزمات في شركة المدار الجديد، وإنشاء مكتب او إدارة لدراسة الأزمات ووضع خطط مستقبلية تحسباً لأي أزمة.

4- ضرورة اختيار القادة الإداريين ممن تتوفر لديهم الخبرة والصفات والمهارات القيادية التي تؤثر في المرؤوسين لمواكبة الأزمات والتطورات والتكيف مع البيئة الغير مستقرة.

قائمة المراجع

- 1- سليمان، ماجد صالح(2020). "أثر أبعاد القيادة التحويلية في إدارة التغيير التنظيمي". - من وقائع أعمال المؤتمر العلمي الدولي السنوي الثامن، جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية.
- 2- العتيبي، تركي عليثة مازن (2014). مدى فاعلية إدارة الأزمات الأمنية في الحرس الوطني الكويتي، جامعة الكويت. (رسالة ماجستير)
- 3- الغزالي، حافظ عبد الكريم (2012). أثر القيادة التحويلية على فاعلية عملية اتخاذ القرار في شركات التأمين الأردنية، جامعة الشرق الأوسط (رسالة ماجستير)
- 4- عبد الرحمان، طيبي حمزة (2019). "واقع تطبيق القيادة التحويلية بالقطاع العمومي في الجزائر: دراسة حالة مديرية التربية بالأغواط". - مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، مج5، ع1، ص7-82.
- 5- المحجوب، نهلا طه، (2019). "أبعاد القيادة التحويلية ودورها في تحقيق الخطط الإستراتيجية، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والإداريين بجامعة الرباط الوطني". - مجلة الاقتصاد الاعمال، مج3، ع3، ص129-153.
- 6- وادي، أمين (2017). "مدى ممارسة القيادات الإدارية بالجامعة الجزائرية لسلوكيات القيادة التحويلية ومعوقات ممارستها دراسة ميدانية بجامعة عنابة". - مجلة افاق العلوم، مج7، ع2، ص144-157.
- 7- أبو رمان، سامي بشير(2016). "أثر القيادة التحويلية في الاستعداد لإدارة الأزمات". - المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، مج12، ع3، ص713-729
- 8-Barbuto, J. and Burbach, M. (2006). "The emotional intelligence of transformational leaders: A field study of elected officials". The Journal of Social Psychology, 146 ,(1):p-p 51-64.