

مدى قوة الاستفادة من القيادة المبصرة في ظل إدارة الازمات

دراسة استطلاعية تحليلية لآراء خلية ازمة المشكلة لمعالجة مرض كورونا في محافظة الانبار

How Strong is The Benefit of Visionary Leadership in Light of Crisis Management An Analytical Exploratory Study of The Opinions of The Problem Crisis Cell To Treat Corona Disease in Anbar Province

أ.م.د. وسام علي حسين د. صبا نوري الحمداني م. افتخار عبد حسين كاطع
جامعة الفلوجة / كلية الإدارة والاقتصاد جامعة الفلوجة / كلية الإدارة والاقتصاد جامعة بغداد / كلية الإدارة والاقتصاد
Wesam.ali @uofallujah.edu.iq saba.noori@uofallujah.edu.iq Iftikhar.a@coadec.uobaghdad.edu.iq

المستخلص

يمثل اسلوب القادة المبصرة احد الاساليب الحديثة التي ظهرت في الآونة الأخيرة نتيجة التطورات الحاصلة في ميدان الاعمال، يهدف البحث الى تحديد العلاقة والاثّر بين القيادة والمبصرة وإدارة الازمات وبيان مدى ادراك الميدان المستهدف بأبعاد البحث، تتمحور أهمية البحث في السعي الدؤوب وراء تأصيل فكري فلسفي لطبيعة المتغيرات البحث، عبر مشكلة البحث عن مجموعة من التساؤلات الفكرية التطبيقية تم صياغتها استناداً الى الوضع الذي تشهده المحافظة، التساؤلات الفكرية والتطبيقية، تم صياغتها استناداً إلى الوضع القائم الذي تشهده محافظة الانبار، عكست المشكلة في مجموعة من الفرضيات معتمداً في ذلك على نموذج نظرية الطوارئ تم بناءه من قبل الباحثين معتمداً على التوثيق وتحديد المهام، اعتمدت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وكان حجم العينة المستهدفة (190) وزعت بشكل مباشر، توصلت البحث الى استنتاجات كان ذات طابع فكري تطبيقي من بين أبرزها وجود علاقة بين القيادة المبصرة وإدارة الازمات، القيادة المبصرة تؤثر في ادارة الازمة بشكل مباشر بنسب تختلف وطبيعة كل متغير، توصلت الدراسة الى مجموعة من التوصيات أهمها السعي الى تبني منهج القيادة المبصرة من قبل خلية الازمة في محافظة الانبار وبلورته وادراك إبعاده وتوظيفها باتجاه تذليل الازمات. الكلمات المفتاحية: التفكير الاستباقي، بناء الائتلاف، الاستعداد والوقاية، خلية الازمة.

Abstract

The visionary approach represents one of the modern methods that have emerged recently as a result of developments in the field of business. The research aims to define the relationship and impact between leadership and visionary and crisis management and to clarify the extent of awareness of the target field with the dimensions of the research. The search, through the problem of searching for a set of applied intellectual questions that were formulated based on the situation witnessed by the province, intellectual and applied questions, were formulated based on the existing situation witnessed the problem was reflected in a set of assumptions based on the emergency theory model was Constructed by researchers relying on documentation and defining tasks, the questionnaire was adopted as a tool for data collection, and the target sample size (190) was distributed directly, the research reached conclusions that were of an applied intellectual nature, among the most prominent of which is the relationship between visionary leadership and crisis management, visionary leadership affects in managing the crisis directly in different proportions and the nature of each variable, the study reached a set of recommendations, the most important of which is the endeavour to adopt an approach to measurement. This sighted by the crisis cell in Anbar province and its development and awareness of its deportation and employment towards the elimination of crises.

Keywords: proactive thinking, coalition building, preparedness and prevention, crisis cell.

المقدمة:

يتعرض العراق بشكل عام والانبار بشكل خاص فترات غير مألوفة لما تشهدها من تغيرات سياسية واقتصادية واجتماعية ضربت كافة مجالات الحياة ، وليس العراق بمنعزل عن العالم يتعرض اليوم الى ازمة تتمثل في انتشار فايروس كورونا والذي يمثل تحدي يواجه جميع دول العالم، وهو بحاجة إلى دراسات وبحوث متأنية متعمقة في جميع المجالات وليس فقط في المجال الصحي.

وعند النظر الى الازمات التي تواجه المنظمات بشكل خاص والمجتمعات بشكل عام والتي تتفاوت في تأثيرها على مستوى الأفراد والجماعات على اختلاف التنظيمات السائدة في المنظمات ، كما وان البيئة المحيطة والتغير السريع المصاحب لها الذي جعل من عنصر التغير هو الاساس الحاكم للمنظمات الذي انعكس على حدة وتعدد الازمات وجل منها تمتد اثارها الى جهات ربما ليس لها اصلاً سبب في نشوئها، هذا ما دفع المنظمات الى الاهتمام بإدارة الأزمات خاصة بعد ان ادركه المنظمات ان استمرارية الازمات هي بمثابة تهديد يمكن ان يطال المجتمعات بأكملها، وعلى هذا الاساس اكدت ادبيات الادارة الحديثة على اهمية هذه المتغيرات في منظمات الاعمال نظراً لما تقدمه من دور يتمثل في وضع القواعد والاسس التي يجب ان تأخذ في الحسبان من قبل اصحاب القرار عند وضع برامج وخطط ذات صلة بالأفراد.

وتعد القيادة من بين العناصر المهمة التي تشترك في تحقيق اهداف المنظمة والذي يتوجب على الادارة العليا ادراكها بشكل موسع من حيث طبيعتها وانواعها وابعادها، باعتبارها تمثل الحاكم للمنظمات لاسيما في ظل تعدد وتنوع الازمات التي تواجهها وسط بيئة معقدة فرضت الادارة العليا السعي وراء خلق حالة التوازن والتكيف بين المتغيرات البيئية والعاملين فيها فالحمل بقيادة مبصرة يمكن المنظمات من مواجهة الازمات التي تواجهها عبر خلق رؤية حقيقة نابعة من التفكير المستنير بالمستقبل وتبني مبدأ التغيير يمكن المنظمات من التقلب على الازمات نظراً.

علية وانطلاقاً من الاهمية القصوى لمتغيرات البحث والدور الفاعل لإدارة الازمة كنهج علمي حديث واستجابة الى الازمات الراهنة في محافظة الانبار خاصة في ظل الازمة الصحية المتمثلة في انتشار فايروس كورونا، جاءت توجهات البحث لدراسة المتغيرات بشكل مستفيض لتجنب الآثار السلبية للازمة في اطار مدخل متكامل يركز على تحديد اهم المرتكزات التي تمكن الادارة العليا من ادراك القيادة المبصرة وتوظيفها باتجاه بلورة السبل الكفيلة بمعالجة الازمات قبل وقوعها.

أذ يسعى الباحثين الى تقديم منظور جديد لمساعدة القيادات في التغلب الى الازمات يتمثل في القيادة المبصرة وتم التركيز على امكانية الاستفادة منها وتهيئة اجواء تساعد من خلالها على تحقيق نتائج قابلة للقياس تحد من الازمات وتقلل اثارها.

أولاً: مشكلة الدراسة

عند النظر الى طبيعة ازمة كورونا يتضح ان تأثير الفايروس الوبائي اختلقه درجته من دولة الى اخرى بل حتى على مستوى الدولة الواحد اختلف من مدينة الى اخرى ، اختلاف مستوى تأثير الازمة هنا لا يعود الى سبب امتلاك العلاج من دولة عن سواها، وإنما يعود اختلاف درجة التأثير الى اختلاف درجة ادراك واكتشاف الازمة والاستعداد لها ، وهذا يمثل دليل داعم على ان معالجة الازمات والتقليل من اثارها السلبية يكون افضل مع تعدد البحوث والدراسات الساعية لتذليل السيطرة عليها ، ويعد ذلك من بين اهم الاسباب التي دفعت الباحثين للبحث عن هذه الازمة من جانب اداري ضمن حدود محافظة الانبار .

وتشير المعطيات الى ان الآثار السلبية التي تفرزها ازمة كورونا في محافظة الانبار (ميدان البحث) باتت تستحوذ اهتمام الادارات على مستوى المحافظة ، وبهذا تتطلب مواجهة مثل هذه الازمة البحث في افضل السبل للتعامل مع الازمة ويعتمد ذلك على محورين تتمثل في :

المحور الاول: مدى ادراك صناع القرار في خلية الازمة لأدواره الازمة ومفاهيمها.

المحور الثاني: مدى قدرتهم على وتبني ثقافة مبصرة مستمدة من تخطيط استباقي

وهذا يقتضي ان تتسم القيادات في المحافظة بالعديد من المهارات والتي من بين اهمها الايمان مبدأ التغير والثبات والالتزام الانفعالي والقدرة على الاتصال مع الاطراف المختلفة وبناء ائتلافات تزيد من امكانيات المحافظة وصياغة ورسم التكتيكات اللازمة لتذليل الازمة وتجنب اثارها.

تتمثل المعضلة الفكرية بالفجوة التطبيقية التي اتضحت للباحثين والمتمثلة في عدم وجود دراسة سابقة حاولت البحث في مثل هذه المتغيرات وايجاد العلاقة بينها المتمثلة في القيادة المبصرة وادارة الازمات وبهذا يكون البحث اسهام جديد يحاول ايجاد اجابة للجدل الدائر بين الباحثين حول مدى قوة الاستفادة من القيادة المبصرة في ظل ادارة الازمات.

"عليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الجوهرى التالي: ما مدى قوة الاستفادة من القيادة المبصرة في ظل ادارة الازمات؟"

على ضوء هذا السؤال اشتمل البحث على تساؤلات فرعية تمثلت في الاتي:-

1. هل لدى اعضاء القيادات العاملة في محافظة الانبار مجتمع البحث تصور واضح عن القيادة المبصرة وادارة الازمات ؟
 2. ما هي الادوار التي تقوم بها القيادة المبصرة في ظل الازمات التي تتعرض لها المحافظة؟
 3. هل إن ادراك اعضاء خلية الازمة بمفهوم القيادة المبصرة ساهم في تذليل ومعالجة الازمات في المحافظة؟
 4. ما العلاقة والاثر بين القيادة المبصرة وادارة الازمات؟
 5. هل تتباين الاهمية النسبية لتأثير القيادة المبصرة في ادارة الازمة؟
- ثانياً: أهداف الدراسة:

يسعى البحث لتحقيق الاتي:

1. تحديد مستوى إدراك القيادات للمتغيرات المعتمدة المتمثلة في البحث.
2. معرفة مدى تطبيق ابعاد القيادة المبصرة من قبل القيادات عينة البحث.
3. تبصير خلية الازمة بمسببات الازمات وكيفية تجنبها.
4. التعرف على طبيعة التأثير المحتمل للقيادة المبصرة على ادارة الازمات.
5. تقديم نموذجاً جديد معتمداً على جمع ابعاد القيادة المبصرة وادارة الازمات
6. تقديم توصيات توجه انتباه القيادات تجاه نهج حديث ضمن تطبيقات الادارة.

ثالثاً: أهمية الدراسة

تبرز أهمية البحث من أهمية متغيراته حيث تمثل الادارة المبصرة (المتغير المستقل) مدخلاً معرفياً حديثاً على مستوى الميدان المبحوث، كما يستمد البحث أهميته من النقاط الآتية :-

1. الأهمية العلمية: تتمثل في تشخيص وحصر العلاقة بين القيادة المبصرة وادارة الازمات التي اضحت محل اهتمام الباحثين ، وهذا الربط يمكن ان يكون بمثابة اضافة جديدة للدراسات السابقة، وتزيد من أهمية البحث البيئية العراقية وما تشهده من تغيرات متواصلة صاحبها ازمات استنزفت الموارد الطبيعية للمنظمات والمجتمع.
2. الأهمية التطبيقية: تبرز من خلال الدور الذي تؤديه خلية الازمة في محافظة الانبار كونها تعد الخط الاول المسؤول عن اتخاذ القرارات، وبما ان متغيرات البحث حديثة لذا فإن تشخيصها وبيان انعكاسها على الازمة الحاصلة في المحافظة تعد خطوة مهمة ، وتتجلى أهمية البحث في اتاحة فرصة لتبني مفاهيم ادارية حديثة يمكن تطبيقها في المنظمات النظرية.

الاطار النظري

أولاً: الاطار النظري للقيادة المبصرة

1- مفهوم القيادة المبصرة

"لقد عرف البشر ظاهرة القيادة منذ بداية ظهور المجتمعات البشرية لكن لم يتم تطرقها إلا في بدايات القرن العشرين وبالرجوع للحضارات القديمة نجد ان اصول مفهوم القيادة يعود للفكر اليوناني واللاتيني فالفعل اليوناني "Archein" معناه يبدأ، أو يقود، أو يحكم، ويقابله في اللاتينية الفعل "Agere" ويعني يحرك أو يقود، أما كلمة "Leader"، فتعني الشخص الذي يوجه، أو يرشد، أو يهدي الآخرين، بمعنى أن هنالك علاقة بين شخص يوجه وأشخاص آخرون يقبلون هذا التوجيه (كنعان، 2009: 86)، وبعد الاطلاع على الثورة الحاصلة في الابحاث المتعلقة بالقيادة نجد ان فكرة برنز عن القيادة التحويلية في 1978 شهدت تطوراً ملحوظاً من خلال اسهامات "Bernard Bass" وزملائه في عام 1985 حتى اصبحت القيادة التحويلية امتداد للقيادة التبادلية وليس العكس، وقائد التحول هو الذي يمتلك القدرة على تعزيز وبناء رؤية مشتركة ويلهم للمرؤوسين لتطوير أساليب جديدة لحل المشكلات ويسعى باستمرار لتطوير مهارات المرؤوسين ، وفي عام 1996 من اهم ما نتج عن دراسة "Bass" هو صقل فكرة ان القيادة التحويلية هي شكل من اشكال القيادة المبصرة "Visionary Leadership" التي تتسم بتقديم فرصاً لتعزيز قدرة المنظمة على تلبية احتياجات تابعيها في ظل الظروف المعقدة والمضطربة من خلال توفير اطار يمكن ان يصبح محكاً لتحديد الاهداف والاولويات ذات تأثير اجتماعي مرغوب في المجتمع الذي يقوده وموائمة الهياكل والسياسات من خلال ربط الجهود بالنتائج الناجحة (Taylor et al, 2014: 567)) ولكن من منظور اخر قدم Nanus في عام 1992 مقالة بعنوان "القيادة المبصرة: خلق احساس مقنع لتوجيه منظمتك" وهو منظور معاكس للقيادة التحويلية تقوم فكرته على استشراف المستقبل والعمل على تحقيق ذلك التصور وادراك الفرص والتهديدات والتنبؤ بالأحداث المستقبلية بالشكل الذي يضمن استدامة اداء المنظمة وفي نفس السياق قدم Sashkin في عام 1996 مقالته بعنوان "القائد المبصر" تدور فكرته حول ان السلوكيات التي يتمتع بها القائد الحالم من الثقة والسلطة المؤيدة للمجتمع والقدرات التنظيمية لها تأثير على التابعين مما يولد لديهم المعرفة والمهارات والقدرات (Sashkin, 1996: 129) وهذا يعني ان القيادة المبصرة تبحر في عالم ديناميكي متغير لديهم القدرة على رؤية الصورة الشمولية وتتوقع المخاطر قبل حدوثها وتتفهم التوجهات البيئية الداخلية والخارجية وتتحدى العقبات وتقتنص الفرص من خلال فهم الامور بتعمق اكبر من الآخرين (Molina, 2018: 116) وبعبارة اخرى هم قادة يمكنهم بناء "فجر جديد" من خلال ما يتمتعون به من الحدس والخيال والتقدير والحماس والجرأة و ايجاد حلول متعددة لمشاكل محددة والاستعداد لها لبناء منظمة متماسكة". (McCallus, 2018: 4)

واشارت دراسة (Albirnurut, 2018: 28) نقلاً عن (Burt Nanus, 1992: 12) ان للقيادة المبصرة اربع مهارات رئيسية كما موضحه ادناه:

1. يجب ان يمتلك القادة القدرة على التواصل مع المرؤوسين الآخرين بشكل فعال في المنظمة مما لديهم صفة التوجيه والتشجيع والتحفيز .
2. ينبغي للقادة صاحب الرؤية ان يفهم البيئات وان يكون لديه القدرة على الرد على كل تهديد .بمعنى التواصل بمهارة مع الاشخاص المهمين خارج المنظمة مما يوحد المنظمة في ظل بيئة معقدة.
3. قادراً على الانخراط في منظمة لإنشاء خدمة مثالية والدفاع عنها ، إلى جانب إعداد وتوجيه المنظمة إلى المستقبل (الرؤية التي تم تحقيقها بنجاح).
4. يجب على القادة صاحب الرؤية أن يمتلك أو يطور كل تحدٍ يمكن توقعه في المستقبل.

2- خصائص القيادة المبصرة:

ان تكون قائدا في منظمة ما ليس بالأمر السهل، لذلك هناك مجموعة من الخصائص النموذجية صالحة لتكون فيها قائدا قادراً على التنبؤ بالأحداث المستقبلية، من هنا وضع (Barbara Brown, 2008: 20) بعض الخصائص الرئيسية التي يتصف بها القائد المبصر كما هو موضح:

1. إدراك المستقبل: يمتلك القائد صاحب الرؤية، رؤية واضحة للرؤية التي يريد تحقيقها من اجل تطوير منظمته بناءً على تصوراتها.
 2. يتحدى لتحقيق الهدف: بمعنى يكون لديه صفة الوثوق بالنفس، جسور، مستعد لتحمل المخاطر، ذو بصيرة، دقيق وشامل في جميع جوانبه.
 3. قادر على التحفيز: بمعنى تحفيز دفع الافراد للعمل بجد وتحقيق الهدف بشكل تعاوني.
 4. قادر على صياغة رؤى: لديه القدرة على صياغة رؤى واضحة وملهمة ومحفزة بحيث يمكن ان يترجم هذه التصورات الى واقع ملموس بإحداث تغييرات في ظل الازمات وتحقيق الاهداف صعبة المنال من خلالهم.
 5. لديهم ايماناً بالقيم الروحية: مثل الرؤيا، الايمان، حب الايثار، الرحمة والتسامح والصبر والشعور بالانسجام الذي يجلب السعادة لكل من الذات والآخرين.
 6. بناء علاقة فعالة الذي تمكن القادة من بناء علاقة ذكية بين الافراد العاملين وتشجع الامل والايمان في الرؤيا.
 7. ابداعي واستباقي: له القدرة على التفكير بشكل خلاق ويغير التفكير التقليدي الى نموذج جديد لأنه قائد مبدع ونشط يحمل في عقله تصور معين وهي تمثيل عقلي لحالة معينة غير موجودة حالياً والعمل على تحقيق ذلك التصور على ارض الواقع.
 8. يتبنى التغيير: القائد الذي يمتلك رؤية شمولية يعتبر التغيير جزء مهم للنمو والتطور سواء على صعيد المنظمة او على صعيد بعض السلوكيات للعاملين.
 9. التعلم المستمر: يجب على القادة ان يكون قادراً على المشاركة في التدريب سواء داخل او خارج المنظمة، وان يكون لديه القدرة على كشف كل تفاعل سلبي او ايجابي حتى يتمكن من معرفة الموقف في ظل الازمات التي تشهدها المنظمة.
 10. محاذة العملية: يجب على القادة ان يكون لديه القدرة على ربط الاهداف بالنتائج المرجوة من المنظمة ويحقق الموازنة بين واجبات ووظائف كل قسم من اقسام المنظمة.
- من الآراء الواردة اعلاه يمكن القول ان اهم ما يميز القيادة المبصرة هو ادراك المستقبل، الاستعداد لتحمل المخاطر، الأخذ بنظر الاعتبار الأفراد العاملين واعتبارهم اعلى ثروة لتحقيق الهدف.

3- مقاييس القيادة المبصرة وابعادها:

تباينت وجهات النظر للعديد من الكتاب والباحثين حول ابعاد القيادة المبصرة، اذ يمكن ذكر هذه الابعاد وبشكل مختصر كما موضح في الجدول ادناه:

جدول رقم (2) مقاييس القيادة المبصرة

الباحثين	ابعاد القيادة المبصرة														
	الرؤية	بالمستقبل	التفكير	الإلهام	الاستباقي	التخطيط	التفكير الإبداعي	ادراك المستقبل	الأخذ بالمخاطر	متماسك	بناء فريق	بناء الائتلاف	التعلم المستمر	البصيرة	قيادة وتوجيه
التواصل الجيد	الافتقار	صياغة الاهداف	يتبنى التغيير	قيادة وتوجيه	الاجاء	البصيرة	التعلم المستمر	بناء الائتلاف	بناء فريق	متماسك	بناء فريق	بناء الائتلاف	التعلم المستمر	البصيرة	قيادة وتوجيه
Nauns,1992	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
Sashkin,1996	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
Taylor etal,2014	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
ALbirnurut,2016	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
Sugiarti,2017	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
Molina,2018	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
McCallus,2018	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
Apriyani et al,2019	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.

المصدر: اعداد الباحثين.

- وتم اختيار مجموعة من الابعاد التي تتلائم مع طبيعة المشكلة والميدان المبحوث والموضحة ادناه:
1. الرؤية المبصرة: توضح صورة المستقبل المنشود عندما تتضح في ذهن القائد صورة المستقبل ينتقل ذلك الايضاح موضع التطبيق ويصبح ذلك أملاً لديهم وتتولد لديهم الرغبة الأكيدة في تحقيقه، كما يتولد لديهم الشعور الحقيقي بالأهمية والعطاء، ويظل هذا الشعور يتغلغل في قلوبهم وأرواحهم حتى يستخرج أفضل ما لديهم (McCallus, 2018:4) فالقائد هو بائع الأمل يبحث عن كل ما هو متميز من خلال دراسة الفجوات ومعرفة اسبابها وصعوباتها.
 2. التفكير الاستباقي: وهو القائد الذي يفكر بشكل استباقي من خلال الادارة الرشيدة والفعالة والتقدم على المدى الطويل وتوفير خدمات عالية الجودة ويسعى الى تطوير البرامج الابداعية والتدريب على البحوث المبتكرة وخلق بيئة عمل امنة بحيث سيكون كل موظف فخور بعمله (Apriyani et al, 2019: 92).
 3. الاخذ بالمخاطر: هو القائد الذي يهدف إلى التحكم بالمخاطر وتخفيضها إلى مستويات مقبولة وتجنب النشاطات التي تؤدي إلى حدوث خطر ما في مكان العمل الذي يتواجدون فيه (ALbirnurut, 2016:25) وعليه فإن إدارة المخاطر تغطي مساحات واسعة مهمة لعملية التخطيط لاستمرارية العمل والسيطرة على الخسائر.
 4. الاخذ بالتغيير: هو قيام مجموعة من الإداريين برئاسة المدير بعمل خطة محكمة في فترة زمنية محدودة لبدء التغيير بمرحلة الوعي ثم الدمج وتطوير الاهتمام ثم التجريب الذهني (Nauns, 1992:34) علما انه يعتمد على درجة السرعة التي يتم بها التغيير التي تكون اكثر رسوخاً ومتاناً بالقضايا الرئيسية طويلة الاجل.
 5. بناء الائتلاف: بناء وحدة تهدف الى وجود منظمات ذات مصلحة مشتركة تتفق على العمل معاً باتجاه غاية مشتركة كما يمكن لها أن تصبح بحد ذاتها منظمات تتمتع بجسم حاكم (Sashkin, 1996:60)، ومسؤوليات مجتمعية محددة لها القدرة على إقناع عدد من المنظمات بأن العمل معاً سينتج عنه في الواقع فائدة للجميع، كما سيجعلهم يتصدون بشكل أفضل للتحديات وتذليل العقبات وتصعيدها وفق الحاجة.

ثانياً : الإطار المفاهيمي لإدارة الأزمة

1- مفهوم ادارة الازمة

تمثل الازمة نقطة حرجة تتعرض لها المنظمات بشكل خاص والمجتمعات بشكل عام ، ان المنظمات لا يمكن ان تكون بمنعزل عن تلك الوضاع الصعبة التي تحملها الازمات خاصة بعد التطورات الحاصلة في المجالات التكنولوجية والمعلوماتية والتي ساعدت بدورها على سرعه التواصل ونقل الحداث (Ansell, 2017, 157) "بفعل هذا التقدم اضحى العالم عبارة عن قرية صغيرة ووحدة اجتماعية متقاربة متكاتفه الترابط سياسيا واقتصادياً وثقافياً وإدارياً بحيث لم يكن هناك كيان اداري مهما كان حجمة بمنأى عن تأثير الاحداث المحيطة" (الذهبي، 2001، 195) .

"ادرك متخذي القرار اهمية الازمة وارداتها في السنوات الاخيرة بعد تسارك الاضطرابات المحيطة بالمنظمات والتي نتج عنها ازمات صاحبها تحولات مفاجئة حادة في شدتها دفع القيادات الى التفكير في مدخل وسبل التي يمكن من خلالها التقليل من الاثار السلبية للازمة ، وبهذا اضحى الاسلوب العلمي للتعامل مع الازمة اكثر ضرورية وحتمية" (Hart, 2013, 447) .

"الأهمية الموضوع اصبح منهج الادارة العلمية للآزمات يمثل المرتكز الاساسي للابتكار والتطوير والاصلاح الاداري ليكون محل جدل بين الباحثين، وعلى الرغم من كل الجهود المبذولة يصعب تحديد مفهوم ادارة الازمة نتيجة التغيرات البيئية التي تتعرض لها المنظمات بمختلف اشكالها ، من خلال ما تقدم يتضح لنا ان مصطلح ادارة الازمات يمثل مصطلح اداري يشير الى مفاهيم عديدة توظف لتقليل من الاثار السلبية منها التخطيط لمنع حدوث الازمات، وضع الخطط للاستجابة للازمة عند حدوثها، تقليل اثارها" (Alharthi et al. 2019:32,)

"واختلاف الباحثون في تعريف ادارة الازمة يعود الى عوامل متعددة من بين اهمها ، مجال النشاط المتأثر بالآزمة ، انواع الآزمة، حجمها، الضرر الناتج عنها، وتعريف ادارة الآزمات بأنها قدرة المنظمة على تشخيص مسببات الازمة والعمل على ايجاد السبل

الازمة لمعالجتها. (Fleming et al., 2017, 51) ، وإدارة الازمة هي تعبير عن حالة غير طبيعية تنتج من عدم الاستقرار الذي يؤثر اصحاب المصالح ويدفعهم الى العمل من اجل تفادي حدوث الازمة وإدارتها بشكل كلي او جزئي للتقليل من عواقبها (Bhaduri, 2019: 12) ، هنا يتضح ان الوضع في ظل الازمة يعني فقدان للسيطرة وحدث ضغط على اصحاب المصالح والذي تسبب في تعطيل توازن النظام السائد في المنظمات (Tena, 2016) ، من هذا المنطلق يتضح لنا ان الازمة حالة غير عادية تتعرض لها المجتمعات والمنظمات كما اسلفنا سابقا.

"وبهذا تم استخدام مصطلح ادارة الازمة كنهج يحدد السبل العلاجية الوقائية التي تقلل من حدة الازمة واثارها فضلاً عن انه يضع الخطوات التي تزيد من قدرة المنظمة للاستجابة السريعة للتغيرات بما يمكنها من اتخاذ القرارات بما يتلاءم مع طبيعة الازمة (Mitroff, 1988: 13)" اذن ادارة الازمة تمثل عملية ديناميكية مستمرة تشتمل على افعال وتصرفات على درجة عالية من الفاعلية وتصرفات مستجيبة يكون الهدف منها تحديد وتشخيص الأزمة والتخطيط للأزمة ومواجهتها (ابو فازه، 2015، 25)، بتالي فإن ادارة الازمة تقنية تستخدم للتنبؤ بالحالات الطارئة ودراستها بشكل مستدير لمواجهة اعراضها والتخطيط للتعامل مع الاثار الضارة الناتجة عنها والاستفادة من الجوانب التي يمكن توظيفها بالمنظمة". (Kuzmanova, 2016: 257)

ولا تمثل ادارة الازمة حلاً سريعاً بقدر ماهي جهداً منظماً يتم توظيفه لدراسة الازمات وتحليل مسبباتها ووضع الوسائل والاساليب التي تساعد المنظمة من تجنبها والتعامل معها بأسلوب فعال حال حدوثها ، بهذا يتضح ان ادارة الازمات تمثل التزام طويل الاجل من قبل المنظمة مكمل للتخطيط الاستراتيجي من خلال السعي الى اعادة العمليات الداخلية والخارجية الى وضعها ما قبل الازمة بعد تذليل تهديداتها. (Rasli et al., 2017: 2)

2- مداخل إدارة الأزمات

يمكن للمنظمات ان تعتمد على مدخل او اكثر لأداره الازمة التي تتعرض اليها ، بعد ان يتم تشخيص الازمة وفق منهج علمي قائم على تحليل ووصف مظاهرها ومسبباتها ونتائجها وافرازاتها ليكون من السهل تحديد المدخل الذي يتناسب مع طبيعة الازمة وكما موضح ادناه: (Zech, 2016: 23).

1. مدخل الهروب: "يعتمد هذا المدخل بشكل اساسي على اجراء مسح للبيئة الداخلية والخارجية وعلى التنبؤ بالمستقبل ما قبل حدوث الازمة ، بهدف الحد من اثارها السلبية وتذليلها، ولا يمكن تحقيق اهداف هذا المدخل مالم تكون الادارة العليا على معرفة تامة بطبيعة الأزمة لتكون قادرة على توفير وسائل المعالجة، ويشترط في هذا المدخل ان تكون هناك شفافية بين الادارة العليا والعاملين" (Vardarlier, 2016: 464).

2. مدخل الحل: "ان الأساس الذي يعتمد عليه هذا المدخل يتمثل في التنبؤ بالحداق قبل وقوع الازمة والشروع الى ايجاد حلول مثلى اثناء الازمة ، وهنا يجب التركيز على الظروف الطارئة وتشخيص مسبباتها بشكل دقيق، يؤكد هذا المدخل على اهمية اختيار المنهج العلمي الملائم وطبيعة الازمة للقدرة على اتخاذ قرارات واقعية تتلاءم وطبيعة ظروف العاملين داخل المنظمة " (Vistbacka, 2017: 56).

3. المدخل الاستباقي: "يركز هذا المدخل على الحلول البديلة التي يلتزم من صناع القرار وضعها بحث تتلاءم وطبيعة الازمة، ويفترض هذا المدخل ان لدى المنظمة قدرة على تكيف انشطتها مع المتغيرات الداخلية والخارجية، نجاح المدخل يعتمد بشكل اساسي على دقة البيانات التي يتم تجميعها حول الازمة كونها تمثل منطلق الخطة الاستباقية". (Rasli et al., 2017: 2)

4. المدخل التفاعلي: "يتعامل هذا المدخل مع الازمات التي لا تتوقع المنظمة حدوثها، منهج هذا المدخل يكون معقد يؤدي الى في كثير من الاحيان اتخاذ حلول تفاعلية ربما في كثير من الاحيان لا تتلائم مع تطلعات العاملين والزبائن المتعاملين مع المنظمة، وفق هذا المنهج تكون اكثر القرارات انكماشية وقد تؤدي الى فقدان الثقة بن المنظمة والعاملين من جهة والمنظمة والزبائن من جهة اخرى" (Koraeus, 2008: 3).

5. المدخل التكاملي: "وفق نهج المدخل يجب ان تقوم الادارة العليا بأجراء عملية تقييم متعددة للازمة قبل وأثنى وبعد حدوثها كون نهج هذا المدخل يعتمد على وضع الحلول بعد ان يتم دراسة الازمة بشكل متكامل من خلال المعلومات التي تم الحصول عليها والتي توظف في رسم خطوات معالجة الازمة بعد توافر التعليم المنظمي الدائم واساليب التعامل وضبط النفس لدى صناع القرار". (Kuzmanova, 2016: 257).

3- إدارة مراحل الأزمة

اتفق اكثر الباحثين ان الازمات التي تتعرض اليها المنظمات تمر في خمس مراحل يتوجب على صناع القرارات التعرف عليها كون عدم ادراك أي مرحلة من المراحل يعني تعقيد في الامور كون عبء المرحلة غير المدركة سوف يكون على المرحل اللاحقة وهكذا تستمر العملية الى ان تظهر الازمة وتتفاقم، بتالي ادارة مراحل الازمة تحتاج الى توافر معلومات دقيقة متجددة عن طبيعة الازمة ومسبباتها للقدرة على التعامل معها وفق مدخل معرفي يتلائم وطبيعة الازمة.

"وتعرف ادارة مرحلة الازمة على انها ممارسات واجب تطبيقها عند ظهور مواقف طارئة او وضع يهدد استقرار المنظمة يتم صياغة الممارسات وفق خطة مدروسة قائمة على معلومات دقيقة يتم التوصل اليها من قبل فريق عمل يبدأ بتحليل الأزمة وتشخيص مسبباتها وصولاً لمكوناتها وما يتوقع ان ينتج عنها (Gottschalk, 2016: 257)، ويمكن تحديد مراحل الازمة كما يأتي:

1. اكتشاف إشارات الإنذار المبكر: "ان عدم معرفة وادراك الانذارات ما قبل وقوع الازمة قبل متخذي القرار يؤدي الى حدوث الازمة وتفاقمها (Mavromoustakos, 2018: 16)، " وتمثل مرحلة اكتشاف اشارات الانذار مرحلة يتم من خلالها رصد اشارات الازمة وتحليلها للقدرة على التنبؤ بطبيعة الازمة الموجودة، (de Heer, 2019: 523). "إذ تتميز هذه المرحلة بعدم وجود خسائر وكوارث فعلية إن الأمر لا يعدو بالشعور بالقلق حيال إمكانات حدوث الازمة(العلاجوني، 2009: 14)، ويتضح من الدراسات والبحوث ضرورة امتلاك مدراء المنظمات التي تتعرض للازمات بشكل متواصل على مهارات تمكنهم من التعرف المبكر على الازمات للقدرة على وضع خطط استباقية لمواجهة الازمة وتقليل اثارها السلبية ((Mavromoustakos, 2011: 47).

2. الاستعداد والوقاية: "امتلاك القيادات في المنظمات على مهارات تؤهلهم لأدراك اشارات الانذار يكون من السهل منع وقوع الازمة وتقلل اثارها من خلال تحقيق الهدف الاساسي من الوقاية المتمثل في حصر نقاط الضعف والسعي الى معالجتها(Booth, 2015)، وترتبط هذه المرحلة ارتباطاً وثيقاً مع مرحلة الانذار المبكر، اذ ان ما يصيب المجتمعات والمنظمات من ازمات تكون حداثها اقل في حاله امتلاك المنظمات على خطط الاستعداد والوقاية (Avery, 2017: 47)، تتطلب هذه المرحلة امتلاك المنظمات على مقومات من بين اهمها المورد البشرية المواكب للتطورات الحاصلة في البيئة المحيطة ليكون قادراً على استيعاب طبيعة الازمة ومسبباتها"(الصافي، 2011: 206).

3. احتواء الاضرار والحد منها: "تركز هذه المرحلة بشكل اساسي على معالجة الازمة والسعي الدؤوب وراء احتواء اثارها، وتعد تلك من الاهداف الاساسية لهذه المرحلة والتي تهدف منها الى منع الاضرار من الانتشار الى اجزاء الغير متضررة وتقليل الخسارة قدر المستطاع(Boin, 2013: 85)، أي ان الازمة في هذه المرحلة وقعت وهنا يتوجب على المنظمة ان تضع الخطط موضع التنفيذ بعد توفير الامكانيات والوسائل الازمة لمعالجة الازمة (الدوري والحيت، 2017: 39)، "من خلال حشد القوى الازمة للإصلاح واستنهاض الهمم من أجل المشاركة في احتواء الأضرار الناتجة عن الأزمة " (الصافي، 2011: 206).

4. استعادة النشاط: "يتم في هذه المرحلة استعادة النشاط داخلياً وخارجياً من جوانب عديدة تتمثل في الاصول المادية والمعنوية وهي تمثل جوانب تخص داخل المنظمة، والجوانب الخارجية تنحصر في الاطراف المتأثرة في الازمة ، تمثل هذه المرحلة هدف اساسي تسعى المنظمة من خلاله الى اعادة التوازن واعادة النشاط الى الوضع السابق (Gakuo & Rotich, 2017: 23) من خلال هذه المرحلة يتم اعادة بناء النشاط بعد ان يتم تحديد الازمة ومسبباتها بدقة وتشكيل فريق على ضوء ذلك يقع على عاتقه دراسة الازمة وتشخيصها وتحديد مسبباتها (الدوري والحيت، 2017: 40)، "وتتضمن هذه المرحلة جوانب متعددة مثل استعادة الأصول الملموسة والمعنوية التي فقدت، وتمتاز المجموعات التي تعمل في هذه المرحلة بالحماس والتكاتف في مواجهة خطر محدد ومهمتها أكثر تحديداً" (علون، 2016: 82).

5. التعلم: تشير هذه المرحلة إلى التعلم المستمر من الأزمة والافادة من الدروس الخاصة بها، وإعادة التقييم لتحسين ما تم إنجازه، ، وكيفية تقدير الخسائر، وكيفية إدارة الأزمات، وتقديم الحوافز المادية والمعنوية لحضور البرامج التدريبية ولقاءات لدراسة الأزمة والتأكيد على الإفادة منها وغيرها من الطرق التي تساعد المنظمة على الإفادة من الأزمة لتفادي وقوعها (العلجوني، 2009: 16)، فضلاً عن اهتمام هذه المرحلة بإعادة التقييم لتحسين ما تم إنجازه، إذ أن التعلم يعد أمراً حاسماً وحيوياً، ويتم في هذه المرحلة وضع الإجراءات المستقبلية الكفيلة بمنع تكرار الأزمة (بولص، 2013: 308)

ثالثاً: منهج البحث

لمعالجة مشكلة البحث وبيان صحة الفرضيات اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، كونه يمكن من الوصول الى اجابات تسهم في وصف وتحليل الظاهرة موضوع البحث بالاعتماد على البيانات والحقائق المرتبطة فيها، استخدم الباحثين اسلوب غير الاحتمالية (الميسرة) لجمع البيانات من عينة من القيادات العاملة في محافظة الانبار والذين هم ضمن خلية الازمة، بلغ عددهم (190) على مستوى المحافظة ككل، وكانت نسبة الاستمارات المعتمدة جيدة مقبولة احصائياً كونها وصلت إلى (89%) من حجم العينة المستهدفة.

الجدول (3) نتائج توزيع استبانة الدراسة

عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات المستردة	عدد الاستبانات الصالحة للتحليل	نسبة الاستبيان المعتمد
190	174	169	89%

واستناداً الى اهداف البحث تم بناء استمارة استبيان لقياس مدى امكانية الاستفادة من القيادة المبصرة في ظل ادارة الازمة، واشتملت الاستبانة على محورين، اشتمل المحور الاول على ابعاد القيادة المبصرة ، ليشتمل المحور الثاني على ابعاد (ادارة الازمة)، لتشتمل الاستبانة على (36) فقرة اعتمد في صياغتها على مقياس متعددة . ولإثبات المشكلة بشكل دقيق اجريت دراسة استكشافية مبدئية من قبل الباحثين على الميدان المستهدف من خلال توزيع (17) استبيانهم وزعت على بعض اعضاء خلية الازمة المشكلة لمعالجة فايروس كورونا ، تم التوصل من خلالها الى نواحي الضعف والقصور لدى العينة المستهدفة، واثبتت نتائج تحليل الدراسة الاستكشافية ان مشكلة الدراسة تعد مشكلة حقيقة لدى متخذي القرار في الميدان المستهدف.

رابعاً: نظرية الظروف الطارئة وعلاقتها بنموذج البحث

تم بناء نموذج البحث للإيفاء بمتطلبات المنهجية ومعالجة المشكلة بالاعتماد على دراسات اجنبية وعربية كما واخذ الباحثين من نظرية الظروف الطارئة مرشداً للبحث الحالي اذ تتلخص "النظرية بأن الظروف الطارئة تمثل أي حدث يقع ويتعذر معه مواجهته باتخاذ القرارات التقليدية ويقضي معه اتخاذ قرارات سريعة تتلاءم مع طبيعة الحدث لتفادي او لمواجهة الاضرار التي قد تقع جراء وقوع الحدث الطارئ وان شروط تطبيقه يكون في حالة ان يقع ظرف طارئ وخطر يهدد سلامة المنظمة وان يتم الاعلان عن الاجراءات التي سيتم بها مواجهة الظرف الطارئ"(الجناحي، 2019)، وتوافقاً مع متطلبات البحث اصبح النظرية بمثابة مرشداً للبحث ووظفت في بناء نموذج يبين متغيرات البحث الرئيسية متمثلة في القيادة المبصرة (متغير مستقل) ، وادارة الازمة(متغير تابع) ، وكما موضح في الشكل ادناه:



الشكل رقم (1) المخطط الفرضي للبحث

علاقة الارتباط :

علاقة الاثر :

خامساً: صياغة فرضيات البحث

اعتمد بشكل اساسي على اشكالية البحث وأهدافه والنموذج في صياغة الفرضيات في محاولة تساؤلات البحث، ولصياغة فرضيات واقعية تعالج المشكلة تم الرجوع الى العديد من الدراسات ذات العلاقة بمتغيرات البحث بهدف الوصول الى رؤية واضحة تمكن الباحث من ربط المتغيرات واختيار ابعاد تتلاءم مع واقع الميدان المبحوث للتغلب على الازمة وتقليل اثارها السلبية.

□ العلاقة بين القيادة المبصرة وإدارة الازمة:

اشارت دراسة (Apriyani, 2019) الى تنامي دور القيادة في تحسين اداء اعضاء هيئة التعليم وتوصلت الدراسة الى نتائج مهمة من بينها تبني القيادات للأبعاد القيادة المبصرة يدفع العاملين في المنظمات المبحوثة الى الاستقرار ويشجعهم تقديم افكار داعمة لتعلم التنظيمي.

من منظور اخر توصلت دراسة (McCallus, 2018))، الى ان للأسلوب القيادي تأثير عميق على نتائج المنظمة بعد ان ركزت الدراسة على اكثر من سلوب قيادي في سياق انواع مختلفة من الازمات التنظيمية وتبين ان للقيادة دور كبير في معالجة الازمات.

كما وتبين من دراسة (Oscar, 2018) التي تم تطبيقها على المؤسسات التعليمية ان القيادة الحكيمة ضرورية كونها تساعد على تحفيز القوى العاملة وتزيد من قدراتهم على الابتكار والابداع وتطور من اساليب المنظمة في مواجهة التغيرات وأكدت الدراسة على ضرورة تحقيق الانسجام والتفاعل بين العاملين واسلوب القيادة المعتمد ليكون العاملين في المنظمة ملهمين استباقيين للأحداث التي تواجه المنظمة.

يتضح من الدراسات اعلاه علاقة القيادة بدافعية العاملين وبالأزمات التنظيمية اضافة الى علاقتها في المتغيرات التي تواجه المنظمة وتحد من امكانيتها، ويتبين ان القيادة تمثل مدخل ضروري يتوقف عليه نمو المنظمات وازدهارها تحتاجه المنظمات لمواجهة المتغيرات البيئية المعاصرة ، وبهذا تكون الصورة واضحة لدينا متمثلة في اغفال جانب مهم يتمثل في اسلوب ونوع القيادة المعتمدة ومدى انسجامها مع تطلعات العاملين وسياسة وتوجهات المنظمة لتكون بمثابة مدخل لمواجهة الازمات التي تتعرض لها المنظمات ، بهذا يمكن صياغة الفرضية الاولى كما يأتي.

الفرضية الاولى: توجد علاقة ذات دلالة معنوية القيادة المبصرة وإدارة الازمة بدلالة أبعادهما على المستوى الكلي اثر لقيادة المبصرة في إدارة الازمة:

ويتضح من دراسة (Tekin, 2014) تتأثر إدارة الازمات بطبيعة اسلوب الادارة المتبع ، وأكدت الدراسة على ضرورة اعتماد المنظمات على اساليب متطورة تساعد المنظمات على تبني استراتيجيات تتلاءم مع واقع البيئة المحيطة وهذا ما يزيد من قدرة المنظمة على تبني مقومات النجاح.

في حين اكدت دراسة (Almarri,2017) على وجود تباين بين ما يسود من قيم وما مخطط اليه لتبرهن الدراسة اثر القيم المنطقية والانسانية للقائد تؤثر الى طبيعة الاحداث التي تتعرض لها المنظمة وتساهم في التقليل من حداثها من خلال سعي الادارة العليا الحثيث نحو تحقيق التوافق القيم الانسانية التي تملكها الادارة العليا والتي يملكها.

وبهذا يتبين صلة الدراسات السابقة بالدراسة الحالية كون الدراسات السابقة ركزت على دراسة دور واثار القيادة في متغيرات ادارية مختلفة بينما الدراسة الحالية تحاول تحديد مدى قوة الاستفادة من نمط القيادة المبصرة والذي يعد من بين النمط الحديثة الغير متعارف عليها في التقليل من اثار الازمات السلبية. بهذا يمكن صياغة الفرضية الثانية كما يأتي.

الفرضية الثانية: يوجد اثر ذو دلالة معنوية القيادة المبصرة في ادارة الازمة بأبعادهما على المستوى الكلي.

سادساً: حدود الدراسة

الحدود الموضوعية: اقتصر البحث على متغيرين تمثلت في القيادة المبصرة (متغير مستقل) ادارة الازمات (متغير تابع).

الحدود المكانية: تمت الدراسة في محافظة الانبار .

الحدود البشرية: تم اختيار عينة من القيادات العاملة في محافظة الانبار من بين اعضاء خلية معالجة ازمة كورونا.

سابعاً: نتائج الدراسة الميدانية:

تم استخدام التحليل العاملي (Factor Analysis)، لبيان اهمية المتغيرات بعد ان يتم تجميع الفقرات الاكثر ترابط مع بعضها لتكون لنا متغير يمكن ان يعتمد في الدراسة الحالية، وبهذا تم اخضاع جميع فقرات القيادة المبصرة للقدرة على تحديد متغيرات تكون بمثابة ابعاد للمتغير المستقل ومحاولة مقارنتها مع الابعاد المعتمدة في الدراسات السابقة.

يتضح من خلال التحليل المبين في الجدول (4) ان ابعاد المتغير المستقل المتمثل في القيادة المبصرة والتي تساهم في معالجة الازمات والحد منها يمكن ان تجتمع بشكل مجاميع متجانسة تمثل ابعاد القيادة المبصرة وهي (الرؤيا المبصرة، التفكير الاستباقي، الاخذ في المخاطر، بناء الائتلافات، الاخذ بالتغيير).

الجدول (4) نتائج التحليل العاملي لأبعاد القيادة المبصرة وادارة الازمات

اسم العامل	المتغيرات		مقدار التحميل	مقدار الشبوع
	النوع	العدد		
الرؤيا المبصرة	5	X 17	0.691	0.716
		X 10	0.661	0.560
		X 16	0.405	0.451
		X 11	0.493	0.701
		X 14	0.518	0.637
التفكير الاستباقي	4	X 5	0.471	0.523
		X 8	0.654	0.501
		X 19	0.514	0.513
		X 4	0.715	0.531
الاخذ في المخاطر	5	X 12	0.694	0.682
		X 13	0.633	0.632
		X 6	0.437	0.462
		X 20	0.681	0.496
		X 1	0.561	0.652
بناء الائتلافات	4	X 9	0.543	0.522
		X 3	0.562	0.395
		X 21	0.643	0.534
		X 22	0.563	0.543
الاخذ بالتغيير	4	X 7	0.660	0.557
		X 2	0.748	0.731
		X 15	0.764	0.421
		X 18	0.576	0.547
نسبة التباين الكلي		22	74.12	
ثبات حجم العينة (KMO)			85.73	
اختبار (Bartlett)			0.000	

المصدر: عمل الباحثون بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي (spss)

"من خلال الجدول اعلاه يتضح لنا ان نتائج موثوقية العينة تبلغ (85.73)، وهذا دليل قاطع على امكانية الاعتماد والوثوق بالمجاميع الناتجة من التحليل العاملي ، ومن اختبار (Bartlett) البالغ (0.000) وهي أقل من (0.01) يتبين لنا ان قيمة الحد الثابت لمنحى الانحدار تبلغ ($a=2.708$) وهي نسبة تؤكد العلاقة بين المتغيرات كونها اختلفت عن الصفر، من هنا يتبين لنا ان القيادة المبصرة يمكن ان تشكل (5) مجاميع تسهم بشكل مباشر في معالجة الازمات بعد ان بلغت نسبة التباين الكلي الحاصل ما قيمته" (85.73).

اختبار صدق أداة الدراسة

" النتائج الواردة في الجدول ادناه يتضح ان نسبة الاتساق الداخلي بين البيانات الداخلية يتراوح بين (1-0) ، كما ويتضح من تحليل (ألفا كرونباخ) التي تراوحت بين (0.71، 0.88) ان هناك موثوقية في فقرات الاستبيان، ولمعرفة الاتساق الداخلي بين فقرات المتغيرات المستخدمة في اعداد الاستبيان تم عرضها على محكمين من ذوي اختصاص ، بهدف الوقوف على آرائهم وملاحظاتهم وتقديرهم لمدى صلاحية عبارات الاستبيان وملائمتها للمحاور المقترحة للدراسة".

الجدول (5): معامل الاعتمادية الفاكورنباخ بعد التحليل الاستكشافي

المتغيرات	عدد العبارات	معامل الثبات
رؤية مبصرة	5	0.81
تفكير استباقي	4	0.79
الاخذ بالمخاطر	4	0.71
بناء الائتلاف	4	0.86
الاخذ بالتغيير	5	0.74
الانذار المبكر	4	0.84
الاستعداد والوقاية	4	0.75
احتوى الاضرار	4	0.86
استعادة النشاط	4	0.88
التعلم	4	0.83

المصدر: عمل الباحثون بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي (spss)

يتضح من النتائج الواردة في الجدول ان القيم مقبولة كلياً وما يؤكد ذلك اتفاق اكثر الباحثين على ان زيادة معامل كرونباخ عن (60%) يدل على وجود اتساق ومصادقية للبيانات المعتمدة من قبل الباحث (سكرن، 2006) وجاءت نتائج التحليل الإحصائي لاختبار فرضيات الدراسة وفقاً للآتي:

"حسب ما تم التوصل اليه وبعد الرجوع الى اراء العينة المستجيبة تبين ان ابعاد القيادة المبصرة موجودة في المنظمات عينة البحث وان لم تكن مدركة من قبل بعض القيادات ، إذ بلغ الوسط الحسابي مجتمعاً لجميع ابعاد البحث (3.79) بانحراف معياري (0.71) ، وهذا يبين تقارب الاجابات واتفاقها التي يمكن ان نستدل منها على توافر المتغيرات في الميدان المبحوث".

الجدول (6): علاقة الارتباط بين القيادة المبصرة وإدارة الازمة

Sig.	Chi-Square		الانحراف المعيار	الوسط الحسابي	الاختبار البعد والعوامل
	الجدولية	المحسوبة			
0.002	51.101	71.114	0.92	3.20	رؤية مبصرة
0.003	52.878	81.312	0.71	3.61	تفكير استباقي
0.001	47.435	72.453	0.83	3.37	الاخذ بالمخاطر
0.000	68.113	91.221	0.69	4.23	بناء الائتلاف
0.0012	64.613	82.323	0.63	3.42	الاخذ بالتغيير
0.000	66.347	94.147	0.79	4.11	الانذار المبكر
0.005	56.414	79.415	0.81	3.37	الاستعداد والوقاية
0.000	51.282	73.531	0.77	3.10	احتوى الاضرار
0.000	65.337	84.137	0.89	5.12	استعادة النشاط
0.000	56.431	79.213	0.71	3.67	التعلم
0.000	63.143	85.116	0.71	3.79	القيادة المبصرة/ ادارة الازمات

المصدر: عمل الباحثون بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي (spss)

وبالرجوع الى النتائج الواردة في الجدول اعلاه يتضح وجود علاقة توافقية بمعنوية بين متغيرات الدراسة، وما يؤكد طبيعة علاقة الارتباط قيمة (Chi-Square) المحسوبة والتي كانت مرتفعة عن الجدولية على مستوى الابعاد والمتغيرات الرئيسية ، ومن خلال النظر الى قيمة (Sig) ويتضح ان العلاقة ايجابية معنوية على مستوى الدلالة (0.05)) للحكم على مدى معنوية العلاقة.

□ الفرضية الاولى: توجد علاقة ذات دلالة معنوية القيادة المبصرة وإدارة الازمة بدلالة أبعادهما على المستوى الكلي.

الجدول ادناه يعرض مخرجات برنامج (SPSS) لتأكد على طبيعة العلاقة بين القيادة المبصرة وإدارة الازمة وبيان مدى

صحة الفروض:

الجدول (7): اختبار فرضيات الدراسة (n=169)

القيادة المبصرة			
Sig	اختبار (t)	معامل بيتا (B)	
0.00	3.36	0.31	رؤية مبصرة
0.01	4.41	0.23	تفكير استباقي
0.00	4.21	0.23	الاخذ بالمخاطر
0.03	6.15	0.28	بناء الائتلاف
0.00	5.21	0.27	الاخذ بالتغيير
0.00	4.31	0.79	ادارة الازمات
0.83			معامل الارتباط (R)
0.79			معامل التحديد (R ²)
2.31			معامل الثبات (a)
ANOVA			
0.000	83.01		Sig F

المصدر: عمل الباحثون بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي (spss)

النتائج الواردة في الجدول تشير الى وجود علاقة ارتباط بين القيادة المبصرة وإدارة الازمات بدلالة ابعادهما، اذ بلغ معامل الارتباط (0.83) وتشير النتيجة الى ان العلاقة بين المتغيرات قوية ومقبولة، وفي نفس الوقت يتضح من معامل (B=0.79) يوضح الاثر المعنوي للمتغير المستقل القيادة المبصرة على المتغير التابع ادارة الازمات، وبهذا فان تغير وحدة واحدة في القيادة المبصرة يصاحبها ما يعادل (78%) تغير في ادارة الازمة، وهذا يمثل تغير معنوي حسب نتيجة تحليل (t) البالغة (4.31) لكونها اكبر من (2)، اضافة الى نتيجة قيمة (F) البالغة (83.01)، ويتضح ايضا ان القيادة المبصرة فسرت جزءاً مهماً من التباين الحاصل في ادارة الازمة بعد ان بلغت قيمة (R²) (0.79)، وبهذا فأن اعتماد ابعاد القيادة المبصرة وإدراكها يساعد على معالجة الازمة كون (76%) من التغير الحاصل في ادارة الازمة يكون بفضل القيادة المبصرة ، ويمثل المتبقي متغيرات

طبيعتها عشوائية لم تدخل في نموذج الدراسة. من خلال ما تقدم يتضح صحة الفرضية الاولى والتي تنص على الفرضية الاولى: توجد علاقة ذات دلالة معنوية القيادة المبصرة وادارة الازمة بدلالة أبعادهما على المستوى الكلي.

□ الفرضية الثانية: يوجد اثر ذو دلالة معنوية القيادة المبصرة في ادارة الازمة بأبعادهما على المستوى الكلي.

لأثبت وبيان اثر القيادة المبصرة في ادارة الازمة تم الاعتماد على تحليل المسار للوصول الى نتائج دقيق توضح طبيعة الاثر المباشر والغير مباشر وكما مبينة ادناه:

جدول (8): نتائج التأثير المباشر والغير مباشر بين متغيرات الدراسة (n275)

الابعاد المتغير مستقبل	رؤية مبصرة	تفكير استباقي	الاخذ بالمخاطر	بناء الائتلاف	الاخذ بالتغيير
متغير تابع	ادارة الازمة				
التأثير	Sig	التأثير	Sig	التأثير	Sig
التأثير المباشر	0.194	0.00	0.216	0.08	0.217
التأثير غير المباشر	0.153	0.00	0.156	0.00	0.179
اجمالي التأثير	0.347	0.00	0.372	0.00	0.396
نسبة التأثير المباشر	56%		59%		55%
				54%	
					54%

المصدر: عمل الباحثون بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي (spss).

توضح نتائج الجدول طبيعة التأثير والتأثير المباشر وغير المباشر للقيادة المبصرة في ادارة الازمات، اذا بينت النتائج الواردة ان التأثير المباشر للقيادة المبصرة اكبر من التأثير غير المباشر، وبهذا ومن منطلق تذليل ومعالجة الازمات يتطلب تبني القيادة المبصرة من اصحاب القرار بأبعادهما كمنهج اداري حديث يساعد على توليد افكار يمكن ان تعزز الممارسات القيادية التي يمكن ان تواكب الازمة وتحد من اثارها السلبية.

سابعاً: النتائج ومناقشة نتائج الفرضيات:

من خلال التحليل الاحصائي تم التوصل الى مجموعة من النتائج:

1. تبين من نتائج الدراسة وجود علاقة ايجابية توافقية قوية بين القيادة المبصرة وادارة الازمات وهذه تتفق مع ما جاءت في دراسة (Alharthi et al,2019).
2. تبين وجود علاقة واثار بين القيادة المبصرة وادارة الازمات بدلالة ابعادهما وتتفق هذه مع العديد من النتائج التي توصلت الى وجود تأثير مباشر للقيادة في ادارة الازمة وهذه تتفق مع جاءت في دراسة (Rasli,et.al.2017).

الاستنتاجات:

1. توصل الباحثين من خلال التحليل العاملي الى خمس مجاميع متجانسة من العوامل نتج عنها خمس عوامل شكلت بمجموعها ابعاد القيادة المبصرة والتي يمكن الاعتماد عليها في تذليل ومعالجة الازمات من قبل فريق خلية الازمة.
2. يعتمد الاسلوب المتبع في تذليل الازمة ومعالجتها على القيادة المبصرة باعتبارها نهج قيادي جديد يمكن ان يساهم في كونها تمثل اسلوب قيادي جديد يساعد الشركات على تبني افكار رئيسية يمكن ان تساهم في تحديد الرؤيا وادراك المخاطر وبناء الائتلافات والاخذ بالتغيير.
3. اكدت نتائج التحليل الاحصائي على وجود ابعاد القيادة المبصرة في الميدان المبحوث على الرغم من عدم ادراكها من قبل العديد من اصحاب القرار.
4. تبين وجود وعي بين القيادات واندفاع عالي من قبلهم لتعرف على سبل استخدام ابعاد القيادة المبصرة لتوظيفها بالشكل الذي يمكن من تذليل الازمات ومعالجتها.
5. تبين امتلاك فرق خلية الازمة القدرة على احتوى الازمة، ويعود ذلك الى كونهم مدركين مراحل معالجة الازمة بشكل امثل.

التوصيات:

1. تبني منهج القيادة المبصرة كونها تمثل نمط قيادي حديث يمكن ان تسهم إبعاده في تذليل الازمة من خلال صياغة رؤية، رسالة، وأهداف واضحة، بسيطة يمكن ان تقدم تصور متكامل لطبيعة الازمة وسبل معالجتها.
2. ان يتمتع اصحاب اتخاذ القرار بالقدرة على مواكبة التطورات من خلال توفير مضامين ديناميكية وتأسيس اطار ملائم ينسجم وطبيعة المتغيرات البيئية المحيطة.
3. يجب على فريق الازمة بذل قصار جهودهم لربط ابعاد القيادة المبصرة في ادارة الازمة التي تشهدها المحافظة، من خلال التفكير الاستباقي بالازمة وجعل مواكبة التغير هو القوة الدافعة باتجاه معالجة الازمة.
4. تحديد مسبق للأولويات يعتمد على دراسة مستتيرة في اطار نمط العلاقة التكاملية بين ابعاد القيادة المبصرة بوصفها منهجاً قيادياً حديث يمكن ان يبلور في معالجة الازمات اذا ماتم أدراكه بشكل صحيح من قبل الميدان المبحوث.
5. إقامة ندوات ودورات وورش عمل تطويرية للقيادات العاملة في خلية الازمة لتطوير مهاراتهم القيادية مت استراتيجية يمكن ان تزيد من قدرتهم على وضع الخطط والبرامج التي تتناسب والوضع في ظل الازمة.

المصادر

1. ابو فارة، يوسف(2016)، ادارة الازمات، منشورات جامعة القدس، غزة، فلسطين.
2. بولص، نداء حازم، (2013)، النمط القيادي في ظل إدارة الازمات، دراسة تحليلية في عينة من المنظمات العراقية، مجلة الإدارة والاقتصاد، السنة السادسة والثلاثون، العدد 90.
3. جاسم محمد الذهبي،(2001)، التطوير الإداري: مدخل ونظريات – عمليات واستراتيجيات، جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد.
4. الجناحي، عارف محمد(2019)، تطبيقات نظرية الظروف الطارئة، للعلوم الشرعية والدراسات الإسلامية، 16(1)،الشارقة.
5. الدوري، جمال، والحيت، احمد فتحي، (2017)، أثر خصائص الريادي في إدارة الأزمات، دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في البنك الإسلامي الأردني، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 53 .
6. الصافي، جبوري شناوي، (2009)، أثر الخصائص القيادية في استراتيجية إدارة الازمة، دراسة ميدانية لعدد من المديريات العامة في وزارة الكهرباء/العراق، مجلة الإدارة والاقتصاد السنة الرابعة والثلاثون، العدد 90.
7. العलगوني، محمود محمد، (2009)، إدارة الازمات ي القطاع الصحي في إقليم الشمال، دراسة ميدانية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 20-ب.
8. علون، فراس حسين، (2016)، دور القيادة الموقفية في مراحل إدارة الازمات، دراسة تحليلية لآراء عينة من متخذي القرارات في جامعة تكريت، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 12، العدد 34.
9. كنعان، نواف(2009)، القيادة الادارية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الاردن.
- 1- Albirnurut,M.T(2016) the effect of principals visionary leadership and teachers work motivation on the accounting teachers, Degree of Bachelor of Education in Faculty of Economics Yogyakarta State University.
- 2- Alharthi,A.N., Khalifa.S.A,Naser,M(2019) Business Continuity Management and Crisis Leadership: An Approach to ReEngineer Crisis Performance within Abu Dhabi Governmental Entities, International Journal on Emerging Technologies 10(1a): 32-40.
- 3- Almarri Khalid & Boussabaine Halim.(2017),The Influence of Critical Success Factors on Value for Money Viability Analysis in Public–Private Partnership Projects. Project Management Journal, Vol. 48, No. 4, 93–106 . Published online at www.pmi.org/PMJ.
- 4- Ansell, C., and A. Boin (2017), Taming Deep Uncertainty: The Potential of Pragmatist Principles for Understanding and Improving Strategic Crisis Management, Administration & Society, <https://doi.org/10.1177/0095399717747655>.
- 5- Avery, E. J. (2017), Public information officers' social media monitoring during the Zika virus crisis, a global health threat surrounded by uncertainty. Public Relations Review, 43, 468–476. doi:10.1016/j.
- 6- Barbara, Brown. 2008. Modul Evaluating Leadership Qualities: 10 Things Effective Leaders Do to Motivate Employer. September.

- 7- Apriyani,P,Sutisna, E and Suharyati, H (2019), Empowerment visionary leadership and job satisfaction to improve teacher creativity , JHSS (Journal of Humanities and Social Studies),3(2), pp 90 - 94 <https://journal.unpak.ac.id/index.php/jhss> e-ISSN: 2598-120X; p-ISSN: 2598-117X
- 8- Bass, B.M. (1996), A New Paradigm of Leadership: An Inquiry into Transformational Leadership, US Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences, Alexandria, VA
- 9- Bennis, W. and Nanus, B. (1985), Leadership: The Strategies for Taking Charge, Jossey-Bass Publishers, New York, NY.
- 10- Bhaduri, R.M. (2019), "Leveraging culture and leadership in crisis management", *European Journal of Training and Development*, Vol. 43 No. 5/6, pp. 554-569. <https://doi.org/10.1108/EJTD-10-2018-0109>
- 11- Boin, A., Kuipers, S., & Overdijk, W. (2013). Leadership in times of crisis: A framework for assessment. *International Review of Public Administration*, 18, 79–91
- 12- Burns, J.M. (1978), Leadership, Harper and Row, New York, NY.
- 13- Da Silva Avanzi D, et al. A framework for interoperability assessment in crisis management.
- 14- de Heer, J., Porskamp, P.(2019), Predictive analytics for leadership assessment. In: Kantola, J.I., Nazir, S., Barath, T. (eds.) AHFE 2018. AISC, vol. 783, pp. 516–523. Springer Cham, https://doi.org/10.1007/978-3-319-94709-9_51
- 15- Fleming, R. S., & Zhu, F. X. (2017). The Role of Corporate Management in an Effective Crisis Management Program, *Archives of Business Research*, 5(6).
- 16- Gakuo, E. W., & Rotich, G. (2017). Effect of strategic knowledge management on performance of commercial banks in Kenya, *International Academic Journal of Human Resource and Business Administration*, 2(3).
- 17- Gottschalk, P. (2010). Strategic knowledge networks: the case of IT support for Eurojuris law firms in Norway. *International Review of Law, Computers & Technology*, 14(1).
- 18- Gruman J.A., Chhinzer N. and Smith G.W. (2011), An exploratory study of the level of disaster preparedness in the Canadian hospitality industry”, *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*. Taylor & Francis, Vol. 12, No. 1, PP. 43–59
- Booth S.A. (2015), *Crisis management strategy: Competition and change in modern enterprises*”, Routledge.
- 19- Hart, P., and B. Sundelius (2013), *Crisis Management Revisited: A New Agenda for Research, Training and Capacity Building within*
- 20- Koraeus, M. (2008). *Who knows?: The use of knowledge management in crisis*. Försvarshögskolan (FHS), <http://www.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2:293899>.
- 21- Kuzmanova, M. (2016). Contemporary problems related to crisis management of organizations, *Trakia Journal of Sciences*, 14(3).
- 22- Mavromoustakos-Blom, P., Bakkes, S., Spronck, P.(2018), Personalized crisis management training on a tablet. In: Proceedings of the 13th International Conference on the Foundations of Digital Games, p. 33. ACM.
- 23- McCallus, Riley L.(2018), Favorability of representative and visionary following an organizational crisis, A thesis presented to the faculty of the Graduate School of Western Carolina University in partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Arts in Psychology.
- 24- Mitroff I.I. (1988), “Crisis management: Cutting through the confusion”, MIT Sloan Management Review. Massachusetts Institute of Technology, Cambridge, MA, Vol. 29, No.2.
- 25- Molina, Oscar Antonio Martinez(2018)Visionary Leadership in the administrative staff of the Guapan Education Unit, *Journal of Technology and Science Education*,8(2),115-125, <https://doi.org/10.3926/jotse.413>
- 26- Nanus, B. (1992), *Visionary Leadership: Creating a Compelling Sense of Direction for Your Organisation*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco, CA.

- 27- Rasli, A., Haider, M., Goh, C. F., & Tan, O. K. (2017). Keeping the lights on: A conceptual framework for understanding crisis management capability in the public sector, *Global Business and Organizational Excellence*, 36(6).
- 28- Sashkin, M. (1996), *The Visionary Leader: The Leader Behavior Questionnaire*, HRD Press, Amherst, MA.
- 29- Sugiarti, Diyah Yuli (2017), Improvement Of Visionary Leadership For The Headmasters Of Private Madrasah Aliyah, *Proceeding International Conference On Islamic Education*. Iced Volume:2.
- 30- Taylor, Colette. M., Cornelius, Casey, Jand Colvin, Kate (2014) Visionary leadership and its relationship to organizational effectiveness, *Leadership & Organization Development Journal*, 35(6), Emerald Group Publishing Limited 0143-7739 DOI 10.1108/LODJ-10-2012-0130
- 31- Tekin, Omer Faruk, (2014), Importance of crisis Management for Public administration: the Practice in Turkish Puplic administration, *International, Academic Conf55 erence Proceedings Budapest, Hungary*.
- 32- Tena-Chollet F, et al (2016), Training decision-makers: Existing strategies for natural and technological crisis management and specifications of an improved simulation-based tool. *Safety Science*.
- 33- Vardarlier, P. (2016) Strategic approach to human resouces management during crisis, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 235
- 34- Zech, N. M. (2016), Crisis management within the hotel industry – A stakeholder relationship management approach, *Doctoral thesis, University of Latvia Faculty of Economics and Management*.