



أثر القيادة الاستراتيجية على إدارة الأزمات: دراسة تطبيقية في المستشفيات الأهلية اليمنية
بأمانة العاصمة

**The Impact of Strategic Leadership on Crisis Management: An
Empirical Study in Yemeni Private Hospitals in Sana'a**

Fahmi Mohammed Abdu Salam

*Researcher - Faculty of Commercial & Trading
Sana'a University -Yemen*

فهمي محمد عبده سلام

باحث - كلية التجارة - جامعة صنعاء - اليمن

Wail Sultan Alhakimi

*Researcher - Faculty of Administrative Sciences
Taiz University -Yemen*

وائل سلطان الحكيمي

باحث - كلية العلوم الإدارية - جامعة تعز - اليمن

الملخص:

هدفت الدراسة الحالية إلى تحديد أثر القيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي - استغلال المقدرات الجوهرية - تطوير رأس المال البشري - تعزيز الثقافة التنظيمية - الرقابة التنظيمي المتوازنة) في إدارة الأزمات في المستشفيات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء. كما تهدف الدراسة إلى التعرف إلى مدى ممارسة القيادة الاستراتيجية وأبعادها، وكذلك التعرف إلى مدى ممارسة وإدارة الأزمات وأبعادها في المستشفيات الأهلية اليمنية في أمانة العاصمة صنعاء.

اتبعت الدراسة المنهج الكمي الوصفي الارتباطي. وتحدد مجتمع الدراسة (288) موظف في الوظائف القيادية والإشرافية، في عدد 7 مستشفيات أهلية يمنية في أمانة العاصمة، كان اختيارها بناء على عمرها (أكثر من خمس سنوات) وحجمها (عدد القيادات أكثر من 20)، جرى تم استرداد 264 استبانة واستبعدت 20 استبانة لعدم صلاحيتها، حُللت 244 استبانة، حُللت البيانات باستخدام برنامج SPSS الإصدار 28. وقد توصلت الدراسة إلى أنّ هناك مستوى عاليًا من ممارسة القيادة الاستراتيجية وإدارة الأزمات في المستشفيات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة. كما بينت نتائج الدراسة أن هناك أثرًا دالًا إحصائيًا للقيادة الاستراتيجية على إدارة الأزمات.

الكلمات المفتاحية: القيادة الاستراتيجية، إدارة الأزمات.

Abstract:

The study aimed to explore the impact of strategic leadership practices and its dimensions (defining the strategic direction - exploiting core capabilities - developing human capital - strengthening organizational culture - balanced organizational control) on crisis management in Yemeni private hospitals in Sana'a.

The study adopted the correlational descriptive quantitative method. The study targeted the administrative positions (general managers, deputies, head of departments, and officers) in 7 Yemeni private hospitals in the capital Sana'a. A total of 288 questionnaires were distributed to the study sample, 264 were returned and only 244 questionnaires were valid for analysis. Data were analyzed using SPSS software version 28.

The study found that there is a high level of practicing strategic leadership and crisis management in Yemeni private hospitals in the capital Sana'a. The results of the study also showed that there is a statistically significant effect of strategic leadership on crisis management.

Key words: Strategic Leadership, Crisis Management.

المقدمة:

والأزمات التي تهدد وجودها واستقرارها ونموها؛ لأنها لا تخضع لنمط معين في توقيت حدوثها، ومن ثمّ لا بد من أسلوب علمي وإداري ومنهجي لضبط تأثيراتها السلبية والسيطرة عليها قدر الإمكان (العبد اللات 2020: 152).

تشهد بيئة الأعمال في الوقت الحالي العديد من الأحداث والتغيرات التي تتسم بتسارع وتيرتها وتنوع مصادرها، والتفاوت في حدتها وتأثيرها (Woo & Kang، 2020) الأمر الذي جعل من هذه البيئة بيئة غير مستقرة، وتعرض المنظمات للعديد من المخاطر

الخلل، بالإضافة إلى تقديم مفاتيح التوجيهات وقدرات المستقبل بما يضمن تحقيق مستويات مرضية من النمو والاستقرار والتطور، سواء على مستوى الدولة أو أجهزتها المتعددة أو أجهزتها المتعددة (Prewitt et.al, 2012) وهذا كله يحقق في النهاية مستوى من الرفاهية الاقتصادية للمجتمع، قد لا يتحقق بالمستوى نفسه أو الدرجة في حالة استخدام بدائل أو اختيارات أخرى الخيارات الاستراتيجية. (شاهد وقابوسة، 2012، 131).

مشكلة الدراسة:

إن ما تعاني منه البيئة اليمنية من أزمات متكررة ومتعددة على الأصعدة كافة يجعل إدارة الأزمات أمراً مهماً لكل مؤسسات القطاع الخاص والعام. فاستمرارية الأزمات ونموها وتجديدها تشكل تهديداً لبقاء المنظمات مما يستدعي إيجاد حلولاً ومعالجات لتجنب الوقوع في الأزمات ومواجهتها والحد من أضرارها. وبين تقرير (مكتب الشؤون الإنسانية، 2019)، أن هناك أضراراً لحقت بالقطاع الصحي جراء تضرر المرافق الصحية وصعوبة استيراد الأدوية والمستلزمات، وكذلك تعطل المعدات الطبية وصعوبة إصلاحها واستيراد قطع غيارها؛ مما تسبب بأزمات متكررة واجهتها المستشفيات الحكومية والأهلية، وقد بينت دراسة المتوكل (2022) أن المستشفيات الأهلية والحكومية لا تولي اهتماماً عالياً بإدارة الأزمات رغم تكرار حدوث الأزمات خلال السنوات الأخيرة.

ومن الواضح أن المعالجات التي تستخدمها القيادات التقليدية لإدارة الأزمات لم تعد مجدية، فقدرات القيادات الاستراتيجية من تطبيق ممارسات حديثة من التخطيط والتفكير والتحليل والرقابة أصبحت أكثر

وتعد القيادة حجر الأساس للمؤسسة؛ لكونها هي من توجه الأفكار الإدارية وتدعمها (الديراوي، 2022)؛ لذلك تسهم القيادة بشكل كبير بالدعم والمساندة للمهام والأنشطة، وهذا ما يجعلها حجر الأساس في نجاح المنظمات؛ لذا فالقيادة الاستراتيجية هي منبع الفكر الإبداعي والابتكاري، وصاحبة الرؤية الاستراتيجية، وتمثل الرقابة والتنسيق والتوجيه والثقافة والتدريب والقيم والمثل للآخرين. ومن ثمّ تمثل القيادة الاستراتيجية بؤرة النجاح ومحور القوة في المؤسسة (Crossan, 2008).

ولكي تحافظ المؤسسات على استقرارها عليها المحافظة على مواردها وإمكاناتها من الهدر والفسل، أو التغلب عليها من المنافسين، وهذا يعد جزءاً عملياً للأزمات الاقتصادية التي يمكن أن تعاني منها المؤسسات (Velenturf & Purnell، 2021). فالمؤسسات الناجحة تعد نفسها وتنتبأ بالأزمات المستقبلية، وتستعد لها، وتحضر الاستراتيجيات لكيفية المواجهة، أو التكيف بحسب طبيعة قوة تلك الأزمة وشدتها، كما أن المؤسسات تدرك أن إدارتها للأزمات تهدف إلى تحويل الأزمة من خسارة أو تهديد للمؤسسة إلى ربح وفرصة للمؤسسة، وذلك بحسب قدرتها على المواجهة والتكيف، وهذا ما يقصد به في علم الإدارة بإدارة الأزمات (Leta & Chan، 2021).

إن معرفة الأزمة وقياسها وتحديدتها وتقييمها يساعد في اتخاذ الوسائل المناسبة لتقليلها أو القضاء عليها أو تحويلها؛ ذلك بأقل قدر ممكن من التكلفة

(Al Thani، Obeidat، &، 2020). من ثمّ فإن القيادة الاستراتيجية تقدم كثيراً من البدائل للتصرف والحلول إما لمواجهة الأزمات أو العلاج لمظاهر

1. يوجد أثر دال إحصائياً للقيادة الاستراتيجية على إدارة الأزمات في المستشفيات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة وتتفرع منها الفرضيات الآتية:
 - 1.1. يوجد أثر دال إحصائياً لتحديد التوجه الاستراتيجي على إدارة الأزمات في المستشفيات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة
 - 1.2. يوجد أثر دال إحصائياً للمقدرات الجوهرية على إدارة الأزمات في المستشفيات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة.
 - 1.3. يوجد أثر دال إحصائياً لتطوير رأس المال البشري على إدارة الأزمات في المستشفيات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة.
 - 1.4. يوجد أثر دال إحصائياً لتعزيز الثقافة التنظيمية على إدارة الأزمات في المستشفيات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة.
 - 1.5. يوجد أثر دال إحصائياً للرقابة التنظيمية المتوازنة على إدارة الأزمات في المستشفيات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة.
2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة عينة الدراسة في إدارة الأزمات تعزى إلى عمر المستشفى.

الأهمية النظرية والعملية للدراسة:

- 1- ستضيف هذه الدراسة بناء نموذج مفاهيمي يسهم في إضافة نظرية في العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وإدارة الأزمات في المستشفيات الأهلية في البيئة اليمنية.
- 2- ستكون هذه الدراسة أحد المراجع المهمة للباحثين المهتمين في دراسة القيادة الاستراتيجية وإدارة الأزمات في المستشفيات الأهلية.

فاعلية في الحد من الأزمات ومواجهتها والاستعداد لها، وهذا ما بينته الدراسات السابقة أن القيادة الاستراتيجية تؤدي دوراً فاعلاً في تخفيف أثر الأزمات من خلال اتباع الأساليب الحديثة والفاعلة في إدارتها، ونظراً للأزمات التي مرت بها البيئة اليمنية وتضرر منها القطاع العام والخاص وخصوصاً القطاع الصحي الذي عانى من نقص في الأدوية والمعدات والتمويل، وقد كان للمستشفيات الأهلية في اليمن نصيبها من الأزمات، سواء في الجانبين الاقتصادي أم الطبي. ومن ثَمَّ فهذه الدراسة محاولة للإجابة عن التساؤل الآتي:

ما أثر القيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات في المستشفيات اليمنية في أمانة العاصمة صنعاء؟
تساؤلات الدراسة:

- ما مدى ممارسة القيادة الاستراتيجية بأبعدها في المستشفيات الأهلية اليمنية في أمانة العاصمة؟
 - ما مدى ممارسة إدارة الأزمات بأبعدها في المستشفيات الأهلية اليمنية في أمانة العاصمة؟
- أهداف الدراسة:**
هدفت الدراسة إلى:

1. معرفة مستوى تحقق ممارسة القيادة الاستراتيجية بأبعدها في المستشفيات الأهلية اليمنية في أمانة العاصمة.
2. معرفة واقع ممارسة إدارة الأزمات بأبعدها في المستشفيات الأهلية اليمنية في أمانة العاصمة.
3. تحديد أثر القيادة الاستراتيجية على إدارة الأزمات في المستشفيات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة.

فرضيات الدراسة:

1-دراسة (العامري والمقرمي، 2021): هدفت

الدراسة إلى التعرف إلى دور القيادة الاستراتيجية في بناء رأس المال الفكري في الجامعات اليمنية الأهلية في العاصمة صنعاء. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي وكان مجتمع العينة 400، ورُعت توزيع استبانة على عينة 210 من القيادات الأكاديمية، حُللت البيانات باستخدام برنامج SPSS . وبينت نتائج الدراسة أنه يوجد دور إيجابي للقيادة الاستراتيجية في بناء رأس المال الفكري في الجامعات اليمنية مع وجود اهتمام بالقيادة الاستراتيجية في الجامعات اليمنية، حيث كان بُد استثمار المقدرات الجوهرية هو البعد الأكثر اهتماماً).

2-دراسة (أحمد وخوجلي، 2021): هدفت هذه

الدراسة إلى التعرف إلى أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية على التوجه الريادي، وارتكزت على معرفة أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية (على التوجه الريادي لدى العاملين في كلية تدريب خان يونس وكلية الدراسات المتوسطة بجامعة فلسطين في قطاع غزة. تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وقد اختيرت كل المفردات عينة الدراسة وفق منهج المسح الشامل، وصُممت الاستبانة أداة للدراسة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين (إداريين وأكاديميين) في كلية تدريب خان يونس وكلية الدراسات المتوسطة بجامعة فلسطين، وورُعت 124 استبانة، استرد منها 110 استمارة. بينت النتائج وجود ممارسة متوسطة للقيادة الاستراتيجية.

3-نظراً لأهمية إدارة الأزمات وخصوصاً في

المستشفيات الأهلية ستساعد نتائج الدراسة الحالية القيادات الإدارية في كيفية التعامل مع الأزمات وإدارتها.

4-ستسهم النتائج والتوصيات التي ستتوصل إليها

الدراسة في توجيه نظر القائمين على المستشفيات الأهلية اليمنية وغيرها إلى أهمية اتباع ممارسات القيادة الاستراتيجية وإدارة الأزمات لتعزيز مواجهتها بفعالية.

حدود الدراسة:**الحدود الموضوعية:**

ركزت الدراسة على ممارسات القيادة الاستراتيجية بأبعادها (تحديد التوجه الاستراتيجي - الحفاظ على المقدرات الجوهرية - تطوير رأس المال البشري - تعزيز الثقافة التنظيمية - الرقابة التنظيمية المتوازنة) وأثرها في إدارة الأزمات بأبعادها (اكتشاف الإشارات - الاستعداد والمواجهة - احتواء الأضرار - استعادة النشاط - التعلم).

الحدود الزمانية والمكانية:

أجريت هذه الدراسة في العام 2023 في أمانة العاصمة صنعاء في الجمهورية اليمنية.

الحدود البشرية:

استهدفت الدراسة القيادات الإدارية والطبية والفنية في 7 مستشفيات أهلية يمنية في أمانة العاصمة صنعاء؛ كونهم الأكثر ارتباطاً بالقيادة الاستراتيجية والتعامل مع الأزمات.

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير المستقل (ممارسات القيادة الاستراتيجية):

إدارة الأزمات في المستشفيات الحكومية في محافظة ذي قار في العراق. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وجمعت عينة الدراسة من الأطباء والممرضين والكاكاري الإداري في المستشفيات الحكومية، وحُللت الاستبانة باستخدام برنامج SPSS. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أنّ القيادة هي من أهم العوامل الرئيسية في نجاح إدارة الأزمات في المستشفيات الحكومية، وأوصى الباحث بتأهيل الكوادر البشرية وتدريبها، وبالأخص القيادات على التخطيط والتنظيم واستخدام التقنيات في التعامل مع الأزمات.

3- دراسة (بالأطرش، وفاطمة، 2020): هدفت هذه الدراسة إلى معرفة فعالية إدارة الأزمات في مستشفى محمد بوضياف في ظل جائحة كورونا. وظفت الدراسة المنهج الوصفي، ووزعت الاستبانة على 113 من الموظفين في المستشفى، حُللت البيانات باستخدام برنامج SPSS. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها أنّ إدارة المستشفى لا تتبنى إدارة الأزمات بكل مراحلها، وكذلك لم تُمارس إدارة الأزمات في المستشفى في ظل جائحة كورونا واوصت الدراسة بضرورة تأهيل وتدريب القيادات في المستشفى على كيفية التعامل مع الأزمة بكل مراحلها.

ثالثًا الدراسات التي تناولت المتغير المستقل:
والمتغير التابع:

1- دراسة (الشيال والجداية، 2021): هدفت الدراسة إلى قياس أثر القيادة الاستراتيجية في فاعلية إدارة الأزمات في شركة الحكمة لصناعة الأدوية في الأردن. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، جمعت البيانات عن طريق

3- دراسة (السفاري، 2021): هدفت الدراسة إلى تحديد أثر الدور المعدل للتوجه الريادي (الاستباقية- تحمل المخاطر) في العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والمنظمة المتعلمة، في البنوك العاملة في اليمن والمكونة من (19) بنكًا (تجارية وإسلامي، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وضممت استبانة لجمع البيانات من عينة 404 مستجيبين من القيادات في البنوك اليمنية. حُللت البيانات باستخدام نمذجة المعادلة البنائية بالمربعات الجزئية الصغرى. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، كان أهمها وجود ممارسة عالية للقيادة الاستراتيجية في البنوك العاملة في اليمن.

ثانياً: الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير التابع:
إدارة الأزمات:

1- دراسة (المتوكل، 2022): هدفت الدراسة إلى دراسة الأثر المعدل لجماعة الصداقة على العلاقة بين الرقابة الإدارية وإدارة الأزمات في المستشفيات الأهلية والحكومية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، ويُعدُّ مناهجًا مناسبًا لفرضيات الدراسة، ووزعت الاستبانة على 360 موظفًا، وهي عينة ممثلة للمجتمع الذي جرى دراسته في المستشفيات الحكومية والأهلية واستخدمت الدراسة نمذجة المعادلة البنائية في تحليل بيانات الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أهمها أنّ المستشفيات الأهلية في اليمن لا تولي اهتمامًا كبيرًا في إدارة الأزمات بكل مراحلها، ويعود ذلك إلى ضعف القيادة في ممارسة إدارة الأزمات.

2- دراسة (مطشر وحمود، 2018): هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أهم العوامل التي تؤثر في نجاح

يتكون من 2078 موظفاً في شركات إنتاج الكهرباء، وقد جُمعت البيانات باستخدام استبانة محكمة جرى توزيعها على عينة قوامها (384) مفردة من القيادات الإدارية العليا في شركات إنتاج الكهرباء المصرية. وأظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية وإدارة الأزمات في شركات إنتاج الكهرباء المصرية بمعامل ارتباط (0.882).

4-دراسة (حسين وعلي، 2020): هدفت الدراسة إلى تشخيص واقع متغيرات القيادة الاستراتيجية وتأثيرها على إدارة الأزمات في الشركة العامة للصناعات الفولاذية في العراق. اعتمد الباحثان المنهج الوصفي الارتباطي، واختارا عينة قصدية من الإدارة الوسطى المتمثلة بمديري الإدارات ومسؤولي الشعب بالإضافة إلى المدير العام للشركة ومعاون المدير العام. واستخدم الباحثان الاستبانة أداة في جمع البيانات ووزعت الاستبانة على 550 موظفاً لتكون عدد الاستثمارات النهائية الصالحة للتحليل 521 مستجيباً، وتحليل بيانات البحث استخدم البرنامج الإحصائي الجاهز SPSS وبرنامج (Amos). توصلت الدراسة إلى عدد من الاستنتاجات، لعل من أبرزها وجود ارتباط قوي بين القيادة الاستراتيجية وإدارة الأزمات، كما اشتمل البحث -أيضاً- الأزمات، وصحة تأثير القيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات.

5-دراسة (Aziz، 2021): هدفت الدراسة إلى معرفة علاقة القيادة الاستراتيجية بإدارة الأزمات لعدد من البنوك الخاصة في محافظتي أربيل

استبانة. تمثل مجتمع الدراسة في 73، واستُخدمت عملية المسح الشامل، حيث وزعت الاستبانة على كل المجتمع واستجاب، منهم 72 قيادة. توصلت الدراسة إلى وجود تطبيق مرتفع في ممارسات القيادة الاستراتيجية وفاعلية إدارة الأزمات في شركة الحكمة، وبينت النتائج أنَّ ممارسات القيادة الاستراتيجية تؤثر بشكل كبير في فاعلية إدارة الأزمات، كما بينت وجود أثر للتوافق الاستراتيجي على فاعلية إدارة تحديد التوجه الاستراتيجي والتنفيذ الاستراتيجي والرقابة الاستراتيجية على فاعلية إدارة الأزمات.

2-دراسة (Al Thani، Obeidat، & 2020) تهدف الدراسة إلى التعرف إلى واقع القيادة الاستراتيجية وإدارة الأزمات في شركة (Ooredoo) Ooredoo Q.S.C. قطر - بالإضافة إلى إبراز دور الريادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات في الشركة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وقد جمعت بيانات الدراسة باستخدام استبانة. استُهدف 92 مديراً في الشركة محل الدراسة، إضافة إلى ذلك أن الدراسة حللت البيانات باستخدام الانحدار الخطي البسيط والمتعدد باستخدام SPSS. توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لممارسات القيادة الاستراتيجية بأبعادها كافة على إدارة الأزمات.

3-دراسة (ايمن علي، 2021): هدفت الدراسة إلى التعرف إلى أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية على إدارة الأزمات في شركات إنتاج الكهرباء في جمهورية مصر العربية. وكان مجتمع البحث

ومن ثمَّ فإنَّ الفجوة البحثية هي فجوة مفاهيمية وفجوة مكانية، حيث إنه لم يجرِ تناول القيادة الاستراتيجية مع إدارة الأزمات وخصوصاً في المستشفيات الأهلية اليمنية.

الإطار النظري:

النظريات المفسرة للنموذج:

استندت الدراسة إلى النظرية الموقفية ونظرية الطوارئ التي ينص أحد مرتكزاتها على أن التغييرات البيئية والمنظمية والمواقف الصعبة التي تمر بها المؤسسات تحتاج إلى قيادة متميزة تتكيف مع الموقف الصعب هذا وتحوله إلى فرصة للتطور والنمو والنجاح (آل قماش، 2020)، ويعني ذلك أن نمط القيادة يختلف باختلاف الموقف ومن المواقف التي تواجهها المنظمات هي الأزمات، كما استندت الدراسة إلى نظرية الاعتماد على الموارد التي تنص على أن القادة الاستراتيجيين يمتلكون القدرة على توفير الموارد المهمة في ظروف الأزمات خصوصاً في ظل ظروف عدم التأكد التنظيمي (Hillman et al ، 2009) (Pfeffer & Salancik ، 2003).

مفهوم إدارة الأزمات:

إدارة الأزمات هي مجموعة من المراحل التي تهدف للتخلص من الأزمة وتشمل: مرحلة الإنذار المبكر ومرحلة الاستعداد واحتواء الأضرار ومرحلة استعادة النشاط، ومرحلة التعلم (المصري، 2017، 40)، بينما يعرفها ماضي (2016) أنها القدرة على التمرس وامتلاك الخبرة والرشد القيادي وامتلاك الحكمة والرؤية لخلق الخطط وصنع القرارات المنفذة لها في البيئة المتقلبة والمعقدة.

ويرى بعضهم أن إدارة الأزمة لها مفهوم أو معنى مزدوج، الأول يرى أن إدارة الأزمة هي: " إدارة

والسليمانية في العراق. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، ومجال التطبيق يمثل (11) مصرفاً خاصاً من محافظتي أربيل والسليمانية لمجتمع بحثي، وبلغت عينة الدراسة (92) مديراً. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها وجود ارتباط وتأثير بين القيادة الاستراتيجية وإدارة الأزمات.

6-دراسة (الديراوي، 2022): هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى ممارسات القيادة الاستراتيجية في وزارة الاقتصاد الفلسطيني، وعلاقتها وأثرها في إدارة الأزمات الاقتصادية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتمثل مجتمع الدراسة من موظفي وزارة الاقتصاد الفلسطيني في المحافظات الجنوبية، والبالغ عددهم (100)، وجمعت (40) استبانة لأغراض التحليل، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات. أظهرت النتائج أن هناك أثر كبير للقيادة الاستراتيجية على إدارة الأزمات وأن القيادة الاستراتيجية تفسر ما نسبته (79.9%) من التباين في إدارة الأزمات، كما بينت النتائج أن هناك علاقة طردية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بعض أبعاد القيادة الاستراتيجية وإدارة الأزمات الاقتصادية.

التعقيب على الدراسات السابقة والفجوة البحثية:

تناولت الدراسات السابقة متغيرات الدراسة الحالية في بيئات مختلفة مثل الجامعات والبنوك والمالية والشركات الصناعية وشركات الأدوية وغيرها، لكن لا توجد دراسة تناولتها في مجال المستشفيات الأهلية وبالخصوص في البيئة اليمنية، وتأتي أهمية الدراسة من خلال تناسب بيئة البحث اليمنية مع إدارة الأزمات، لما مرت به اليمن من أزمات خلال السنوات الأخيرة،

خمس أبعاد (اكتشاف الإشارات - المواجهة والاستعداد - احتواء الأضرار - استعادة النشاط - التعلم

جدول 1 أبعاد إدارة الأزمات:

الأبعاد	الدراسة
المواجهة والاستعداد - احتواء الأضرار - استعادة النشاط - التعلم	(حسين وعلي 2021) اكتشاف الإشارات - المواجهة والاستعداد - احتواء الأضرار - استعادة النشاط - التعلم
المواجهة والاستعداد - احتواء الأضرار - استعادة النشاط - التعلم	الأطرش، مسروق، (2020) اكتشاف الإشارات - المواجهة والاستعداد - احتواء الأضرار - استعادة النشاط - التعلم
المواجهة والاستعداد - احتواء الأضرار - استعادة النشاط - التعلم	(المتوكل، 2020) اكتشاف الإشارات - المواجهة والاستعداد - احتواء الأضرار - استعادة النشاط - التعلم

مفهوم القيادة الاستراتيجية:

عرف محمد (2016) القيادة الاستراتيجية على أنها "مجموعة من القدرات التي تسمح بالتغيير وتحقيق هذا التغيير بصورة فعالة، وأنه القدرة على التنبؤ والتصور والمحافظة على المرونة وتمكين الآخرين لإحداث تغيير استراتيجي الضرورة، وضع رؤية مشتركة لمجموعة من الأفراد وتمكينهم من تحقيق تلك الرؤية". وعرفها الفرجاني والديباقي (2015) أنها "قدرة الأفراد أو فرق العمل على التفكير والتصرف والتأثير في الآخرين على النحو يمكن المنظمة من الحصول ميزة تنافسية، وهي كذلك تمثل الأفعال التي تركز بشكل كبير على تحديد التوجه طويل الأمد والرؤية الاستراتيجية وإيصال هذه الرؤية إلى الجهات ذات العلاقة، والولاء والقوة لإدراك أهمية هذه الاستراتيجية وحقيقتها وإلهامهم للتوجه الصحيح".

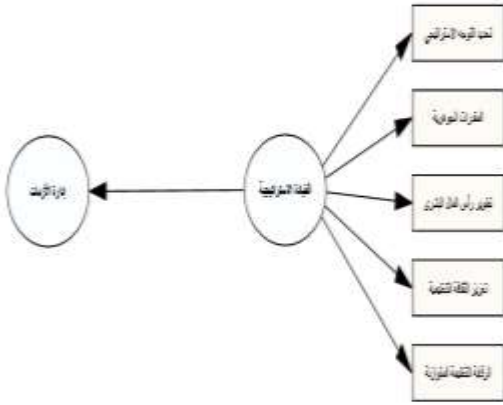
العمليات أثناء حدوث الأزمة الحقيقية، مثل عمليات الإخلاء أثناء الحريق وإغلاق المحلات أو سحب المنتجات من السوق" أما المفهوم الثاني فيشير إلى أن إدارة الأزمة تعني: "القدرة على إدارة المؤسسة قبل وأثناء حدوث الأزمة" (شاهد وقابوسة، 2012:131). بينما يعرف محمد (2011: 56) إدارة الأزمة أنها: "علم وفن السيطرة على الموقف وتوجيهه بما يخدم أهداف مشروعه الأزمة ذاتها؛ من أجل التحكم في ضغطها ومسارها واتجاهاتها" ويمكن تعريفها أنها: "كيفية التغلب على الأزمات بالأدوات العلمية والإدارية المختلفة وتجنب سلبياتها والاستفادة من إيجابياتها، وهي مسؤولية جماعية تنتمي إلى العمل الجماعي التي تتدخل فيه أدوار ونشاطات أجهزة وكيانات متعددة" (الدليمي، 2008). وتعرف إدارة الأزمات أنها "منهجية التعامل مع الأزمات في ضوء الاستعداد لها والمعرفة والوعي والإدراك بالأزمة من خلال البحث عن أسبابها والاستعداد لها ورسم الحلول اللازمة لها (جميل، 2016)".

وفي ضوء ما سبق تعرف الدراسة الحالية إدارة الأزمات أنها قدرة القيادة في المستشفيات على اكتشاف إشارات الأزمة والتنبؤ بها، ومن ثم الاستعداد التام والكافي لمواجهة الأزمة، وبذل الجهود لاحتواء أضرارها ليتم بعدها الترميم للأزمة واستعادة النشاط وتوثيق الدروس المستفادة منها للتعلم من الأزمة والاستفادة من ذلك في مواجهة الأزمات المستقبلية.

أبعاد إدارة الأزمات:

تبنت الدراسة نموذج ميتروف لإدارة الأزمات؛ لكونه الأكثر استخداماً في بيئات عربية وخصوصاً في المستشفيات، ومنها دراسة (المتوكل، 2022) وتشمل

نموذج الدراسة



الشكل 1 النموذج المفاهيمي للدراسة

المصدر: من اعداد الباحث

منهج الدراسة:

اتبعت الدراسة المنهج الكمي الوصفي الارتباطي؛ لكونه الأنسب للدراسة، فهو يصف متغيرات الدراسة ومن ثم يدرس العلاقة السببية بين المتغيرات المستقلة والتابع.

مصادر جمع المعلومات:

المصادر الأولية:

اعتمدت المصادر الأولية على البيانات التي جرى جمعها من عينة الدراسة عن طريق الاستبانة.

المصادر الثانوية:

شملت المصادر الثانوية للدراسة الكتب والمجلات العلمية والدوريات والمقالات العلمية والمناقشة في مؤتمرات وأجزاء من الكتب العلمية والمواقع الإلكترونية والإخبارية والرسائل والأطروحات العلمية المناقشة وغير المنشورة المتعلقة بمجال القيادة الاستراتيجية وإدارة الأزمات وتقارير وزارة الصحة العامة والسكان وتقارير ومنظمة الصحة العالمية.

مجتمع الدراسة:

بينما عرفها Hit 2007 أنها "القدرة على جعل الآخرين قادرين على التغيير الاستراتيجي كلما تطلب الأمر ذلك مع تمكينهم من التعامل وفق المرونة اللازمة"، وعرفها (Rowe، 2001) أنها "نجاح المنظمة في الأمد الاستراتيجي من خلال القدرة العالية على التأثير في الآخرين عند اتخاذ القرارات".

وعرفتها الدراسة أنها " مجموعة من الممارسات التي تقوم بها القيادة تحدد من خلالها توجه المستشفى الاستراتيجي وتعمل على المزج بين القدرات والكفاءات والموارد لتحقيق الميزة التنافسية باعتمادها على تطوير رأس المال البشري، وتأسيس ثقافة تنظيمية قائمة على الممارسات الأخلاقية وبناء نظام رقابي فعال لتصحيح الأخطاء وتحسين الأداء.

أبعاد القيادة الاستراتيجية: بعد مراجعة الدراسات السابقة تبين ان اغلب الدراسات ركزت على خمسة أبعاد، وهي (تحديد التوجه الاستراتيجي - استثمار المقدرات الجوهرية - تطوير رأس المال البشري - تعزيز الثقافة التنظيمية - الرقابة التنظيمية المتوازنة).

جدول 2 أبعاد القيادة الاستراتيجية:

الدراسة	الأبعاد
(العبادي وعبده، 2017)	التوجه الاستراتيجي - المقدرات الجوهرية - تطوير رأس المال البشري - تطبيق الثقافة المنظمة - الرقابة المتوازنة
(أحمد وخوجلي، 2020،)	التوجه الاستراتيجي - المقدرات الجوهرية - تطوير رأس المال البشري - تطبيق الثقافة المنظمة - الرقابة المتوازنة
(المقري، 2020)	التوجه الاستراتيجي - المقدرات الجوهرية - تطوير رأس المال البشري - تطبيق الثقافة المنظمة - الرقابة المتوازنة

النقص في الاستجابة أو الاستجابات غير المنطقية والعشوائية وتم تحليل عدد 244 استبانة.

عدد القيادات الإدارية	اسم المستشفى
66	مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا
49	المستشفى الأوروبي الحديث
25	المستشفى الألماني الحديث
28	المستشفى اليمني الألماني
40	مستشفى آزال النموذجي
30	المستشفى الأهلي الحديث
32	مستشفى عبد القادر المتوكل النموذجي
266	الإجمالي

(جدول 3 مجتمع الدراسة):

المصدر: (يعقوب، 2020) (التواصل مع مديري الموارد البشرية)

التحليل الإحصائي:

تم تحليل بيانات الدراسة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS النسخة 28. جرى معالجة القيم المفقودة وجرى تقييم بيانات الدراسة من حيث اتباعها للتوزيع الطبيعي وخلوها من القيم المتطرفة. استخدمت الدراسة اختبار ليفين لقياس التحيز في استجابة عينة الدراسة، كما استخدمت التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية ومؤشر الأهمية النسبية في الإحصاء الوصفي، واستخدمت الدراسة الانحدار الخطي البسيط والانحدار الخطي المتعدد واختبار التباين الأحادي الاتجاه.

صدق أداة الدراسة وثباتها:

صدق المحتوى:

تمثل مجتمع الدراسة في العاملين في الوظائف القيادية والإشرافية في عدد 7 مستشفيات أهلية يمنية في أمانة العاصمة صنعاء، وقد جرى استهداف المديرين ونوابهم ومديري الإدارات ورؤساء الأقسام ومسؤولي الوحدات؛ لكونهم المعنيين بالقيادة الاستراتيجية، وقد كان اختيار هذه المستشفيات؛ كونها الأكبر من حيث الحجم (عدد الأسرة وعدد القيادات) وكون عمرها لا يقل عن 5 سنوات.

عينة الدراسة:

استُخدمت طريقة المسح الشامل لعدد 270 قيادة في المستشفيات الأهلية اليمنية محل الدراسة في أمانة العاصمة صنعاء.

أداة جمع البيانات:

اعتمدت الدراسة على استبانة صممها الباحث بالاعتماد على الأدبيات والدراسات السابقة، وأخضعت للتعديل والتطوير والتحسين؛ كي تتناسب موضوع الدراسة. تكونت الاستبانة من جزئين: يشمل الجزء الأول المتغيرات الديمغرافية (الجنس - العمر - المؤهل - الوظيفة - سنوات الخدمة)، وشمل الجزء الثاني المتغير المستقل (القيادة الاستراتيجية ويحوي 22 فقرة موزعات في خمسة أبعاد (تحديد التوجه الاستراتيجي - استغلال المقدرات الجوهرية والحفاظ عليها - تطوير رأس المال البشري - تعزيز الثقافة التنظيمية - الرقابة التنظيمية المتوازنة) والمتغير التابع (إدارة الأزمات) ويحوي 20 فقرة موزعة في خمسة أبعاد (اكتشاف الإشارات - الاستعداد و المواجهة - احتواء الأضرار - استعداد النشاط - التعلم). تم توزيع 88 استبانة استرد منها 264 استبانة استبعد منها 20 استبانة لعدم صلاحيتها من حيث

الصدق البنائي والثبات لأداة الدراسة:

بعد بناء الاستبانة جرى عرضها على مجموعة من الخبراء الأكاديميين والإداريين والطبيين الذين حكموا وأبدوا الملاحظات حول المتغيرات والأبعاد والفقرات، وقدموا الملاحظات، وجرى العمل بالملاحظات التي أسهمت في تجويد الاستبانة وإخراجها بصورتها النهائية.

(جدول 4 الثبات والصدق لأداة الدراسة):

المتغير	البعد	معامل ارتباط بيرسون	الدلالة	معامل الثبات ألفا كرونباخ
القيادة الاستراتيجية	تحديد التوجه الاستراتيجي	.827	.000	.909
	استغلال المقدرات الجوهرية والحفاظ عليها	.883	.000	
	تطوير رأس المال البشري	.872	.000	
	تعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسة الأخلاقية	.859	.000	
	الرقابة التنظيمية المتوازنة	.850	.000	
إدارة الأزمات	اكتشاف الإشارات	.876	.000	.943
	الاستعداد والمواجهة	.932	.000	
	احتواء الأضرار	.920	.000	
	استعادة النشاط	.900	.000	
	التعلم	.899	.000	

المتغير وبين الأبعاد وان المقياس يقيس ما وضع لقياسه كما يبينه الجدول رقم (4).
التحليل الإحصائي واختبار فرضيات الدراسة
المعلومات الديمغرافية

استخدمت الدراسة معامل ارتباط بيرسون لقياس الارتباط بين المتغير الكلي وأبعاده (القيادة الاستراتيجية وأبعاده - إدارة الأزمات وأبعاده) وأظهرت النتائج وجود ارتباط عالٍ دال إحصائياً عند مستوى دلالة أعلى من 0.001 بين المتغير الكلي وبين الأبعاد وهذا يؤكد وجود صدق تقارب بين

(جدول 5 المعلومات الديمغرافية لعينة الدراسة)

النسبة	العدد	الجنس	العمر	المؤهل العلمي
70.5%	172	ذكر	أقل من 30 سنة	دبلوم
29.5%	72	أنثى	من 30-40 سنة	
25.8%	63		من 41-50 سنة	
50.0%	122		أكثر من 50 سنة	
22.1%	54			
2.0%	5			
20.1%	49			

57.8%	141	بكالوريوس	
19.7%	48	ماجستير	
2.5%	6	دكتوراه	
18.0%	44	أقل من 5 سنوات	سنوات الخدمة
33.6%	82	من 5-10 سنوات	
19.3%	47	من 11-15 سنة	
29.1%	71	أكثر من 15 سنة	
34.8%	85	مسؤول وحدة	الوظيفة
44.7%	109	رئيس قسم	
18.4%	45	مدير إدارة	
0.4%	1	نائب مدير عام	
1.6%	4	مدير عام	

سنوات و33.6% منهم خبرتهم من 5-10 سنوات، و19.3% خبرتهم من 11-15 سنة، بينما 29.1% خبرتهم أكثر من 15 سنة، ومن الجدول يتضح أن 34.8% من الذين استجابوا يعملون بوظيفة مسؤول وحدة، و7.44% يعملون بوظيفة رئيس قسم، و18.4% يعملون بوظيفة مدير إدارة و0.4% يعملون بوظيفة نائب مدير عام و1.6% يعملون بوظيفة مدير عام.

الإحصاء الوصفي لمتغيرات وأبعاد الدراسة:

المتغير المستقل: القيادة الاستراتيجية:

البعد الأول: تحديد التوجه الاستراتيجي

(جدول 6 المتوسطات والانحراف المعياري والأهمية

لبعد تحديد التوجه الاستراتيجي):

يبين الجدول (5) أن 70.5% من عينة الدراسة ذكور، بينما 29.5% منهم إناث، ويبين الجدول أن 25.8% من عينة الدراسة من الفئة العمرية (أقل من 30 سنة)، 50% من الفئة العمرية (30-40 سنة) و22.1% من الفئة العمرية (41-50 سنة)، بينما 2% من الفئة العمرية (أكبر من 50 سنة) وكانت الفئة العمرية (30-40 سنة) هي الفئة الأكثر؛ لكونها الفئة المنتجة في كل المؤسسات. يبين الجدول أن 20.1% منهم مؤهلهم دبلوم، و57.8% مؤهلهم بكالوريوس، و19.7% ماجستير و2.5% دكتوراه، وجاء مؤهل البكالوريوس الأكثر نسبة؛ لكونهم الأكثر طلباً في التوظيف في المؤسسات الطبية وغيرها. يوضح الجدول أن 18% منهم خبرتهم أقل من 5

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	التقدير اللفظي
1.	تعمل قيادة المستشفى على تطوير رؤية استراتيجية تجسد التوجه والمستقبل المتوقع	16.02	1.034	186.0%	عالٍ
2.	تترجم قيادة المستشفى الرؤية إلى أهداف استراتيجية واضحة	5.890	1.113	84.1%	عالٍ

3.	تحدد قيادة المستشفى القيم الرئيسية التي يتبناها المستشفى	6.020	0.985	86.0%	عالٍ
4.	تعمل قيادة المستشفى على تطوير رسالة تسهم في تحقيق الرؤية	5.980	1.032	85.4%	عالٍ
	تحديد التوجه الاستراتيجي	5.979	0.934	85.4%	عالٍ

وذلك لأن الرؤية هي نقطة الانطلاق لتحديد الأهداف الاستراتيجية التي يرغب بتحقيقها المستشفى؛ ما يجعل العاملين في المستشفى مدركين لغاية وجود هذه الجهة وهدفها الاستراتيجي التي ترغب بتحقيقه، كما أنها تقوم بإلهام وخلق الحماس وروح الإبداع والابتكار في العاملين من مختلف إدارات المستشفى، كما أنه وجود رؤية استراتيجية واضحة ومميزة بمثابة حجر الزاوية في بناء وتحقيق الاستراتيجية الفعالة، فالرؤية منهج في الفكر الاستراتيجي الخلاق حول مستقبل المستشفى، ونوعية أنشطته المرغوبة، ومكانته السوقية المتوقعة، وجاءت الفقرة رقم (2) التي تنص على (تترجم قيادة المستشفى الرؤية إلى أهداف استراتيجية واضحة) في الرتبة الأخيرة من حيث الأهمية بمتوسط (5.890) وانحراف معياري (1.113) وأهمية نسبية (84.1%)، ويمكن تفسير هذا إلى أهمية الأهداف؛ لكونها تقرب المشفى من الرؤية والرسالة وتؤثر في استخدام طاقة العاملين وقدراتهم واستغلال الموارد كما تساعد الأهداف على تعريف البيئة التي يعمل فيها المستشفى، وتُعد دليلاً ومرشداً في اتخاذ القرارات، وكذلك تسهل عملية التقييم ووضع المعايير القياسية.

البعد الثاني: الحفاظ على المقدرات الجوهرية واستغلالها:

(جدول 7 المتوسطات والانحراف المعياري والأهمية لبعد الحفاظ على المقدرات الجوهرية):

يعرض الجدول (6) الإحصاء الوصفي لبعد (تحديد التوجه الاستراتيجي). بينت النتائج أن هناك ممارسة عالية لتحديد التوجه الاستراتيجي في المستشفيات الأهلية، حيث كان المتوسط الكلي (5.979) والانحراف المعياري (0.934) والأهمية النسبية (85.4%)، وهذا يشير إلى أن القيادات الاستراتيجية في المستشفيات الأهلية محل الدراسة تولي اهتماماً بالتوجه الاستراتيجي، الذي من خلاله تطور رؤيتها ورسالتها وتستل قيمها وأهدافها من هذه الرؤية، ويعزو الباحث ذلك إلى أهمية تحديد التوجه الاستراتيجي للمستشفيات من خلال وضع الرؤية التي منها تنبثق الرسالة وتصاغ القيم والأهداف وخصوصاً في ظل الأزمات المتعددة والمتنوعة، التي تمر بها البلاد خلال السنوات الأخيرة؛ مما جعل المستشفيات أكثر حرصاً على التطوير ورسم مساق المستقبل. اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة (الديراوي، 2022 & علي، 2017) التي أظهرت أن التوجه الاستراتيجي مرتفعاً، و بينت النتائج أن الفقرة رقم (1) التي تنص على (تعمل قيادة المستشفى على تطوير رؤية استراتيجية تجسد التوجه والمستقبل المتوقع) جاءت الأكثر ممارسة من قبل القيادات الاستراتيجية من وجهة نظر المبحوثين بمتوسط (6.021) وانحراف معياري (1.034) وأهمية نسبية (86.1%)، ويشير هذا إلى أن القيادات الاستراتيجية في المستشفيات الأهلية محل الدراسة تعطي اهتماماً كبيراً في وضع وتطوير رؤية استراتيجية للمستشفى تحدد توجه المستشفى ومستقبله المتوقع؛

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	التقدير اللفظي
1.	تحافظ قيادة المستشفى على العاملين ذوي الخبرة العالية	5.830	1.346	83.3%	عالٍ
2.	تشجع قيادة المستشفى الأفكار الإبداعية لدى الموظفين	5.780	1.192	82.6%	عالٍ
3.	تحافظ قيادة المستشفى على الموارد المتميزة من (معدات -نظم معلومات)	6.100	0.961	87.1%	عالٍ
4.	تستغل قيادة المستشفى المقدرات والموارد لتحقيق النجاح	6.030	1.012	86.1%	عالٍ
	المقدرات الجوهرية	5.933	0.975	84.8%	عالٍ

يبين الجدول (7) التحليل الوصفي لبعد (المقدرات الجوهرية)، حيث بينت النتائج أنّ ممارسة القيادات الاستراتيجية للمقدرات الجوهرية من حيث الحفاظ عليها واستغلالها بالطريقة الأمثل جاء مرتفعاً بمتوسط (5.933) وانحراف معياري (0.975) وأهمية نسبية (84.8%)، ويمكن تفسير ذلك أن المستشفيات ترى أن التوجه الاستراتيجي لها لا يمكن أن يتحقق الا بالاستغلال الأمثل للمقدرات والكفاءات والموارد، حيث تسهمان في تحقيق الإبداع في الجانب الطبي والإداري. تتفق هذه الدراسة مع دراسة (الديراوي، 2022) اللتين توصلتا إلى أنّ متوسط ممارسة القيادة الاستراتيجية لاستغلال المقدرات الجوهرية مرتفعاً، وبينت النتائج أنّ الفقرة رقم (3) التي تنص على (تحافظ قيادة المستشفى على الموارد المتميزة من - معدات -نظم معلومات) جاءت في الرتبة الأعلى من حيث موافقة عينة الدراسة عليها بمتوسط (6.100) وانحراف معياري (0.961) وأهمية نسبية (87.1%)، ويشير هذا إلى أنّ القيادات الاستراتيجية في المستشفيات الأهلية محل الدراسة تعطي اهتماماً

بالموارد الملموسة التي تملكها؛ لكونها من أهم العناصر التي تسهم في تحقيق ميزة المؤسسة التنافسية وتحسين أدائها المنظمي. ويمكن تفسير ذلك بأنه في ظل المنافسة القوية في السوق الطبية اليمنية تحتاج المستشفيات الأهلية إلى امتلاك معدات حديثة تسهم في تحقيق رضا العميل وتوسيع الحصة السوقية لها، كما أنه وفي ظل التغيرات البيئية وظروف عدم التأكد فإن المستشفيات بحاجة إلى امتلاك تقنيات ونظم معلومات تزودها بمعلومات عن البيئة الداخلية لها وعن أي تطورات في البيئة الخارجية المحيطة بها. وجاءت الفقرة رقم (2) التي تنص على (تشجع قيادة المستشفى الأفكار الإبداعية لدى الموظفين) في الرتبة الأخيرة من حيث الأهمية بمتوسط (5.780) وانحراف معياري (1.192) وأهمية نسبية (82.6%).

البعد الثالث: تطوير رأس المال البشري

(جدول 8 المتوسطات والانحراف المعياري والأهمية لبعد تطوير رأس المال البشري):

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	التقدير اللفظي
1.	تعمل قيادة المستشفى على تطوير أداء الموظفين من خلال البرامج التدريبية	5.920	1.225	84.6%	عالٍ

2.	تخصص قيادة المستشفى موازنة خاصة لتدريب وتطوير الموظفين	5.700	1.333	81.4%	عالٍ
3.	تدعم قيادة المستشفى الموظفين في مجال البحث العلمي	5.430	1.367	77.6%	عالٍ
4.	تساعد قيادة المستشفى على نشر المعرفة بين الموظفين	5.680	1.206	81.1%	عالٍ
5.	تسهل قيادة المستشفى تبادل المعلومة بين الموظفين	5.640	1.283	80.6%	عالٍ
6.	تطوير رأس المال البشري	5.673	1.085	81.0%	عالٍ

الأهمية ودرجة الممارسة بمتوسط (5.920) وانحراف معياري (1.225) وأهمية نسبية (84.6%). وجاءت الفقرة رقم (3) التي تنص على (تدعم قيادة المستشفى الموظفين في مجال البحث العلمي) بالرتبة الخامسة من حيث الأهمية ودرجة الممارسة بمتوسط (5.430) وانحراف معياري (1.367) وأهمية نسبية (77.6%) ويعزو الباحث ذلك إلى ضعف مستوى ثقافة البحث العلمي في المستشفيات الأهلية وإلى وجود قصور في الوعي بفوائد البحث العلمي وما يسهم في تحسين وزيادة في المعرفة وتطوير لقدرات العاملين.

البعد الرابع: الثقافة التنظيمية:

(جدول 9 المتوسطات والانحراف المعياري والأهمية لبعد الثقافة التنظيمية):

يبين الجدول (8) التحليل الوصفي لبعد (تطوير رأس المال البشري)، حيث بينت النتائج أن مستوى ممارسة تطوير رأس المال البشري في المستشفيات الأهلية جاء مرتفعاً بمتوسط (5.673) وانحراف معياري (1.085) وأهمية نسبية (81.0%) ويعزو الباحث إلى أن المستشفيات تعد المورد البشري أهم ركيزة في تقديم خدماتها لعملائها؛ لذا فهي تعمل على تطويرهم وصقل معارفهم ومهاراتهم وقدراتهم لترفع مستوى أدائهم الذي بدوره يحقق رضا العملاء. اتفقت هذه الدراسة مع دراسة (الديراوي، 2022) التي توصلت إلى أن متوسط تطوير رأس المال البشري مرتفعاً. بينت النتائج أن الفقرة رقم (1) التي تنص على (تعمل قيادة المستشفى على تطوير أداء الموظفين من خلال البرامج التدريبية) جاءت في الرتبة الأعلى من حيث

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	التقدير اللفظي
1.	تسعى قيادة المستشفى إلى تعزيز القيم والمعتقدات التي تتسجم مع الاستراتيجية المتبعة.	5.850	1.019	83.6%	عالٍ
2.	تلتزم قيادة المستشفى بالقيم والأعراف والمعتقدات في المستشفى	6.080	0.943	86.9%	عالٍ
3.	تؤكد قيادة المستشفى على الالتزام بالمعايير الأخلاقية أثناء إنجاز العمل.	6.220	0.930	88.9%	عالٍ جداً
4.	تقوم قيادة المستشفى بمكافئة الملتزمين بالسلوك الأخلاقي في العمل.	5.690	1.327	81.3%	عالٍ
5.	يمثل القائد قدوة للمرؤوسين من خلال ممارساته الأخلاقية.	6.170	1.115	88.1%	عالٍ جداً
6.	الثقافة التنظيمية والممارسات الأخلاقية	6.003	0.880	85.8%	عالٍ

الأهلية اليمنية مرتفعاً. وضحت النتائج أن الفقرة رقم (3) التي تنص على (تؤكد قيادة المستشفى على الالتزام بالمعايير الأخلاقية أثناء إنجاز العمل) جاءت في الرتبة الأولى من حيث الأهمية ومستوى الممارسة بمتوسط (6.220) وانحراف معياري (0.930) وأهمية نسبية (88.9%)، وبينت النتائج أن الفقرة رقم (4) التي تنص على (تقوم قيادة المستشفى بمكافئة ملتزمين بالسلوك الأخلاقي في العمل) جاءت في الرتبة الخامسة والاختيرة من حيث الأهمية ومستوى الممارسة بمتوسط (5.690) وانحراف معياري (1.327) وأهمية نسبية (81.3%).

البعد الخامس: الرقابة التنظيمية المتوازنة:

(جدول 10 المتوسطات والانحراف المعياري

والأهمية لبعد الرقابة التنظيمية المتوازنة):

يبين الجدول (9) التحليل الوصفي لبعد (الثقافة التنظيمية)، حيث بينت النتائج أن هناك مستوى عالياً في ممارسة الثقافة التنظيمية بمتوسط (6.003) وانحراف معياري (0.880) وأهمية نسبية (85.8%). ويفسر الباحث ذلك إلى أن المستشفيات تعد الثقافة التنظيمية والممارسات الأخلاقية من أهم الركائز في العمل والسلوك التنظيمي؛ لكونها تتناول العلاقة بين القيادة والمرؤوسين وفيما بين العاملين، كما أنها -أيضاً- تبين أخلاقيات وسلوكيات العاملين في تعاملهم مع العملاء وخصوصاً المرضى الذين يحتاجون سلوكاً خاص في التعامل معهم. اتفقت الدراسة مع دراسة (الديراوي، 2022) التي توصلت إلى أن مستوى ممارسة الثقافة التنظيمية كان مرتفعاً. كما اتفقت هذه النتيجة مع دراستي (الجبوري وحسين، 2018) و (الجناعي وعلي، 2021) اللتين توصلتا إلى أن مستوى الثقافة التنظيمية في المستشفيات

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	التقدير اللفظي
1.	لدى المستشفى نظام لمراقبة الأداء	6.020	1.000	86.0%	عالٍ
2.	تراقب قيادة المستشفى التوافق بين الأداء وبين الأهداف الاستراتيجية	5.870	1.008	83.9%	عالٍ
3.	تعمل قيادة المستشفى على تصحيح الأخطاء بناء على بيانات الرقابة	5.800	1.163	82.9%	عالٍ
4.	تقوم قيادة المستشفى بمراجعة الأداء للقيام بالتغييرات اللازمة.	5.870	1.083	83.9%	عالٍ
5.	الرقابة التنظيمية المتوازنة	5.895	0.947	84.2%	عالٍ

مطابقته للأهداف ومدى التوافق بين الأداء الفعلي والأداء المرغوب، كما أن كل من التوجه الاستراتيجي والحفاظ على المقدرات الجوهرية وتطوير رأس المال البشري وتعزيز الثقافة التنظيمية لا تكتمل إذا لم تتبعها رقابة تنظيمية متوازنة، التي تضع المعايير اللازمة لمطابقة الأداء الفعلي مع الأداء المرسوم في الأهداف الاستراتيجية. بينت النتائج أن الفقرة رقم (1) التي

يبين الجدول (10) التحليل الوصفي لبعد (الرقابة التنظيمية المتوازنة)، حيث بينت النتائج أن مستوى ممارسة الرقابة التنظيمية المتوازنة في المستشفيات الأهلية اليمنية كان مرتفعاً بمتوسط (5.895) وانحراف معياري (0.947) وأهمية نسبية (84.2%)، ويعزو الباحث ذلك إلى الأهمية الكبيرة للرقابة التنظيمية على الأداء في الاستراتيجية ومدى

معياري (1.163) وأهمية نسبية (82.9%)، ويمكن تفسير ذلك عدم وجود أنظمة آلية ومعلومات دقيقة تساعدهم في تحديد الأخطاء ومن ثم اتخاذ الإجراءات التصحيحية لهذه الأخطاء.

المتغير التابع: إدارة الأزمات:

البعد الأول: اكتشاف الإشارات:

(جدول 11 المتوسط والانحراف المعياري والأهمية

النسبية لبعد اكتشاف الإشارات):

تنص على (لدى المستشفى نظام لمراقبة الأداء) جاءت في الرتبة الأولى من حيث الأهمية بمتوسط (6.020) وانحراف معياري (1.000) وأهمية نسبية (86.0%)، ويمكن تفسير ذلك إلى اهتمام المستشفيات الأهلية بأدائها والتزامها بتنفيذ خططها الاستراتيجية ومراقبة مدى التزامها بتحقيق أهدافها الاستراتيجية، وجاءت الفقرة رقم (3) التي تنص على (تعمل قيادة المستشفى على تصحيح الأخطاء بناء على بيانات الرقابة) في الرتبة الرابعة والأخيرة من حيث الأهمية النسبية بمتوسط (5.800) وانحراف

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	التقدير اللفظي
1.	تهتم قيادة المستشفى برصد مؤشرات حدوث الأزمات وتحليلها.	5.750	1.148	82.1%	عالٍ
2.	تعتمد قيادة المستشفى على بيانات نظم المعلومات لاستشعار الأزمات	5.670	1.179	81.0%	عالٍ
3.	تقوم قيادة المستشفى بتحليل البيئة المحيطة للتنبؤ بالأزمات المحتملة	5.620	1.269	80.3%	عالٍ
4.	تستخدم قيادة المستشفى مؤشرات الأزمات السابقة للتنبؤ باحتمال وقوع أزمة مستقبلية	5.610	1.403	80.1%	عالٍ
5.	اكتشاف الإشارات	5.662	1.089	80.9%	عالٍ

ويمكن تفسير ذلك الاختلاف إلى طبيعة المجتمع المستهدف فقد استهدفت هذه الدراسة عدد 7 المستشفيات الأهلية بينما استهدفت دراسة (المتوكل، 2022) المستشفيات الأهلية والحكومية، كما اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة (العبدلات والشورة، 2020) ودراسة (Obeidat & Thani، 2020) التي توصلت إلى وجود مستوى عالٍ من الممارسة في بعد اكتشاف الإشارات. بينت النتائج أن الفقرة رقم (1) التي تنص على (تهتم قيادة المستشفى برصد مؤشرات حدوث الأزمات وتحليلها) جاءت في الرتبة الأعلى من حي موافقة عينة الدراسة عليها بمتوسط

يبين الجدول (11) التحليل الوصفي لبعد (اكتشاف الإشارات)، حيث بينت النتائج أن مستوى ممارسة بعد اكتشاف الإشارات جاء مرتفعاً بمتوسط (5.662) وانحراف معياري (1.089) وأهمية نسبية (80.9%)، ويمكن تفسير ذلك أن السنوات الأخيرة شهدت أزمات كثيرة، منها الاقتصادي ومنها الصحي ومنها الفني مثل تعطل الأجهزة والمعدات؛ مما جعل القيادات الاستراتيجية في المستشفيات الأهلية أكثر تيقظاً لانتقاط أي إشارة تدل على أزمة. اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة (المتوكل، 2022) التي توصلت إلى من مستوى بعد اكتشاف الإشارات كان متوسطاً،

تفسير ذلك بأن أغلب المستشفيات لا تمتلك بيانات أو نظم معلومات تستطيع من خلالها الحصول على معلومات تساعد في التنبؤ بالأزمة واستشعارها، حيث ذكرت دراسة المتوكل (2022) أن المستشفيات ليس لديها أنظمة وتكنولوجيا معلومات تساعد في رصد الأزمات أو استرجاع أي بيانات عن الأزمات السابقة.

البعد الثاني: الاستعداد والمواجهة:

(جدول 12 المتوسط والانحراف المعياري والأهمية النسبية لبعد الاستعداد والمواجهة):

(5.750) وانحراف معياري (1.148) وأهمية نسبية (82.1%)، ويعزو الباحث ذلك إلى طبيعة العمل في المستشفيات الذي يقتضي وجود يقظة لدى العاملين برصد أي مؤشرات تسبب في توقف العمل أو تعطل المعدات الطبية وخصوصاً تلك التي ترتبط بصحة المريض وحياته، بينما بيت النتائج أن الفقرة رقم (4) التي تنص على (تستخدم قيادة المستشفى مؤشرات الأزمات السابقة للتنبؤ باحتمال وقوع أزمة مستقبلية) جاءت في الرتبة الأدنى من حيث موافقة عينة الدراسة عليها بمتوسط (5.610) وانحراف معياري (1.403) وأهمية نسبية (80.1%)، ويمكن

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	التقدير اللفظي
1.	تعمل قيادة المستشفى على تدريب فريق لمواجهة الأزمات	5.550	1.277	79.3%	عالٍ
2.	توفر قيادة المستشفى كل الإمكانيات المادية للتعامل مع الأزمة	5.700	1.202	81.4%	عالٍ
3.	توفر قيادة المستشفى كل الإمكانيات المالية للتعامل مع الأزمة	5.760	1.189	82.3%	عالٍ
4.	تتخذ قيادة المستشفى إجراءات احترازية قبل حدوث الأزمة	5.570	1.295	79.6%	عالٍ
5.	الاستعداد والمواجهة	5.647	1.127	80.7%	عالٍ

المستشفيات من أن التكاليف المالية لمواجهة الأزمة قليلة عند مقارنتها بالخسائر التي تتكبدها من الأزمة وخصوصاً أزمات تعطل الأجهزة الطبية. بينما بيت النتائج أن الفقرة رقم (1) التي تنص على (تعمل قيادة المستشفى على تدريب فريق لمواجهة الأزمات) جاءت في الرتبة الأدنى من حيث موافقة عينة الدراسة عليها بمتوسط (5.550) وانحراف معياري (1.277) وأهمية نسبية (79.3%)، ويمكن تفسير ذلك بأن المستشفيات تعتقد ان فرق الطوارئ هي نفسها فرق الأزمات مع انه هناك اختلاف جوهري بين فرق الطوارئ وبين الوحدات الإدارية الخاصة بإدارة الأزمات من حيث المهام والتخصص (المتوكل، 2022).

يبين الجدول (12) التحليل الوصفي لبعد (الاستعداد والمواجهة) الذي جاء بمستوى عالٍ بمتوسط (5.647) وانحراف معياري (1.127) وأهمية نسبية (80.7%). اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة (العبدلات والشورة، 2020) ودراسة (Obeidat & Thani، 2020) التي توصلت إلى وجود مستوى عالٍ من الممارسة في بعد الاستعداد والمواجهة. وبينت النتائج أن الفقرة رقم (3) التي تنص على (توفر قيادة المستشفى كل الإمكانيات المالية للتعامل مع الأزمة) جاءت في الرتبة الأعلى من حي موافقة عينة الدراسة عليها بمتوسط (5.760) وانحراف معياري (1.189) وأهمية نسبية (82.3%) ويعود ذلك إلى قناعة

البعد الثالث: احتواء الأضرار:

(جدول 13 المتوسط والانحراف المعياري والأهمية النسبية لبعد احتواء الأضرار):

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	التقدير اللفظي
1.	تعمل قيادة المستشفى على منع انتقال الأزمات إلى أماكن أخرى داخل المستشفى	5.950	1.008	85.0%	عالٍ
2.	تكرس قيادة المستشفى كل الجهود من أجل ضمان احتواء الأزمات	5.930	1.001	84.7%	عالٍ
3.	تتبع قيادة المستشفى الأساليب العلمية في احتواء أضرار الأزمات	5.810	1.142	83.0%	عالٍ
4.	يجري السيطرة على الأزمة وتخفيف ضررها على المستشفى في زمن قياسي	5.790	1.145	82.7%	عالٍ
5.	احتواء الأضرار:	5.871	0.970	83.9%	عالٍ

يبين الجدول (13) التحليل الوصفي لبعد (احتواء الأضرار)، حيث حصل على موافقة عالية من قبل عينة الدراسة بمتوسط (5.871) وانحراف معياري (0.970) وأهمية نسبية (83.9%)، ويمكن تفسير ذلك ان المستشفيات استقادت من أزمات سابقة وتعلمت من دروسها؛ لذا فهي تسعى جاهدة لاحتواء الأضرار الناجمة عن الأزمات وحصرها مستخدمة الأساليب العلمية الصحيحة. اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة (العبدلات والشورة، 2020) ودراسة (Obeidat & Thani، 2020) التي توصلت إلى وجود مستوى عالٍ من الممارسة في بعد احتواء الأضرار، وبينت النتائج أن الفقرة رقم (1) التي تنص على (تعمل قيادة المستشفى على منع انتقال الأزمات إلى أماكن أخرى داخل المستشفى) جاءت في الرتبة الأعلى من حيث موافقة عينة الدراسة عليها بمتوسط (5.950) وانحراف معياري (1.008) وأهمية نسبية (85.0%)، ويعزو الباحث ذلك إلى أنه يؤدي إلى تعطيل العمل في المستشفى وتكبد المستشفى خسائر كبيرة، بالإضافة إلى تدهور سمعة المستشفى التي قد تؤدي إلى تراجع حصته السوقية، بينما بينت النتائج أن الفقرة رقم (4) التي تنص على (يتم السيطرة على الأزمة وتخفيف ضررها على المستشفى في زمن قياسي) جاءت في الرتبة الأدنى من حيث موافقة عينة الدراسة عليها بمتوسط (5.790) وانحراف معياري (1.145) وأهمية نسبية (82.7%) ويمكن تفسير ذلك إلى قلة الخبرة لدى العاملين في إدارة الأزمات وعدم قدرتهم على إدارة الأزمة بكفاءة وفاعلية.

البعد الرابع: استعادة النشاط:

(جدول 14 المتوسط والانحراف المعياري والأهمية النسبية لبعد استعادة النشاط):

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	التقدير اللفظي
1.	تقوم قيادة المستشفى بمعالجة الأضرار والمشكلات الناجمة عن الأزمة من أجل العودة إلى الوضع الطبيعي	6.070	0.916	86.7%	عالٍ
2.	يتم تقييم خطط وبرامج إدارة الأزمات لتصويبها وتطويرها بعد انتهاء الأزمة	5.770	1.177	82.4%	عالٍ
3.	تحدد قيادة المستشفى عمليات وإجراءات التعافي بعد حدوث الأزمة للرجوع إلى الوضع الطبيعي	5.860	1.114	83.7%	عالٍ

4.	تكرس قيادة المستشفى كل الجهود لاستعادة النشاط كما كان قبل الأزمة	5.920	1.110	84.6%	عالٍ
5.	استعادة النشاط	5.906	0.942	84.4%	عالٍ

موافقة عينة الدراسة عليها بمتوسط (6.070) وانحراف معياري (0.916) وأهمية نسبية (86.7%)، ويمكن تفسير ذلك إلى أنّ معالجة الأضرار التي تسببت بها الأزمة هي الخطوة الأكثر أهمية لتحسين سمعة المستشفى من أجل البدء بمرحلة ما بعد الأزمة. بينما بيت النتائج أنّ الفقرة رقم (2) التي تنص على (يتم تقييم خطط وبرامج إدارة الأزمات لتصويبها وتطويرها بعد انتهاء الأزمة) جاءت في الرتبة الأدنى من حيث موافقة عينة الدراسة عليها بمتوسط (5.770) وانحراف معياري (1.177) وأهمية نسبية (82.4%)، ويمكن تفسير ذلك إلى قلة الخبرة لدى العاملين في إدارة الأزمات والعمل بعشوائية.

البعد الخامس: التعلم:

(جدول 15 لمتوسط والانحراف المعياري والأهمية النسبية لبعد التعلم):

يبين الجدول (14) التحليل الوصفي لبعد (استعادة النشاط)، حيث يتضح أنه مستوى موافقة عينة الدراسة كانت عالية بمتوسط (5.906) وانحراف معياري (0.942) وأهمية نسبية (84.4%) ويمكن تفسير ذلك إلى أنّ استعادة النشاط من الضروريات الحتمية للمستشفيات من أجل البقاء بين منافسيها والعجز عن استعادة النشاط في الوقت المناسب قد يسبب تعثر المستشفى وتردي في مستوى خدماته. تتفق هذه النتيجة مع نتيجة (الديراوي، 2022) التي توصلت إلى أنّ مستوى تحقق بعد استعادة النشاط عالياً، كما اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة (العبدلات والشورة، 2020) ودراسة (Obeidat & Thani، 2020) التي توصلت إلى وجود مستوى عالٍ من الممارسة في بعد استعادة النشاط. بينت النتائج أنّ الفقرة رقم (1) التي تنص على (تقوم قيادة المستشفى بمعالجة الأضرار والمشكلات الناجمة عن الأزمة من أجل العودة إلى الوضع الطبيعي) جاءت في الرتبة الأعلى من حيث

الرقم	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	التقدير اللفظي
1.	يجري توثيق معلومات الأزمات وطرق التعامل معها وحفظها لاستعادتها عند الحاجة	5.850	1.138	83.6%	عالٍ
2.	تولي قيادة المستشفى الاهتمام بالدراسات والأبحاث الخاصة بالأزمات	5.620	1.276	80.3%	عالٍ
3.	تعمم إدارة المستشفى الدروس المستفادة من الأزمة بعد انتهائها	5.620	1.314	80.3%	عالٍ
4.	تستفيد قيادة المستشفى من أساليب إدارة الأزمات في المؤسسات الأخرى	5.680	1.228	81.1%	عالٍ
5.	التعلم	5.695	1.129	81.4%	عالٍ

الدارسة بمتوسط (5.695) وانحراف معياري (1.129) وأهمية نسبية (81.4%)، ويفسر ذلك أن

يبين الجدول (15) التحليل الوصفي لبعد (التعلم) حيث اتضح ان هناك موافقة عالية من قبل عينة

(83.6%)، بينما بيت النتائج أنَّ الفقرة رقم (2) التي تنص على (تولي قيادة المستشفى الاهتمام بالدراسات والأبحاث الخاصة بالأزمات) جاءت في الرتبة الأدنى من حيث موافقة عينة الدراسة عليها بمتوسط (5.620) وانحراف معياري (1.276) وأهمية نسبية (80.3%).

أبعاد ممارسات القيادة الاستراتيجية:

(جدول 16 لمتوسط والانحراف المعياري والأهمية النسبية لأبعاد القيادة الاستراتيجية):

المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	التقدير اللفظي
5.979	0.934	85.4%	عالٍ
5.933	0.975	84.8%	عالٍ
5.673	1.085	81.0%	عالٍ
6.003	0.880	85.8%	عالٍ
5.895	0.947	84.2%	عالٍ
5.896	0.828	84.2%	عالٍ

ومن ثمَّ فالمستشفيات تعمل بكل اجتهاد من أجل تعزيز ثقافتها التنظيمية القائمة على الممارسات الأخلاقية، بينما جاء بعد تطوير رأس المال البشري الأقل بين ممارسات القيادة الاستراتيجية بمتوسط (5.673) وانحراف معياري (1.085) وأهمية نسبية (81.0%).

أبعاد إدارة الأزمات:

(جدول 17 لمتوسط والانحراف المعياري والأهمية النسبية لأبعاد إدارة الأزمات):

المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	التقدير اللفظي
5.662	1.089	80.9%	عالٍ
5.647	1.127	80.7%	عالٍ
5.871	0.970	83.9%	عالٍ

هناك توجه واضح للقيادات في المستشفيات إلى التعلم من الأزمات والاستفادة من دروسها وتحويلها إلى فرص تحسن الأداء المنظمي للمستشفى. انتقلت هذه النتيجة مع نتيجة (العبدلات والشورة، 2020) ودراسة (Obeidat & Thani، 2020) التي توصلت إلى وجود مستوى عالٍ من الممارسة في بعد التعلم. بينت النتائج أنَّ الفقرة رقم (1) التي تنص على (يجري توثيق معلومات الأزمات وطرق التعامل معها وحفظها لاستعادتها عند الحاجة) جاءت في الرتبة الأعلى من حيث موافقة عينة الدراسة عليها بمتوسط (5.850) وانحراف معياري (1.138) وأهمية نسبية

يبين الجدول (16) التحليل الوصفي لأبعاد القيادة الاستراتيجية. أظهرت النتائج أنَّ مستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية في المستشفيات الأهلية اليمنية محل الدراسة كان عالياً بمتوسط (5.896) وانحراف معياري (0.828) وأهمية نسبية (84.2%)، وجاء بعد الثقافة التنظيمية الأكثر بين ممارسات القيادة الاستراتيجية بمتوسط (6.003) وانحراف معياري (0.880) وأهمية نسبية (85.8%)، ويمكن تفسير ذلك إلى أنَّ عمل المستشفيات قائم على الاخلاقيات،

استعادة النشاط	5.906	0.942	84.4%	عالٍ
التعلم	5.695	1.129	81.4%	عالٍ
إدارة الأزمات	5.756	0.952	82.2%	عالٍ

لاختبار الفرضية استخدم الباحث الانحدار الخطي البسيط بعد التأكد من وجود علاقة خطية بين المستقل والتابع، وكانت البواقي موزعة توزيعاً طبيعياً، وكان هناك ثبات تجانس في تباين الأخطاء، واستقلالية في الأخطاء.

(جدول 18 مؤشرات جودة نموذج الانحدار البسيط):

معامل R	معامل الارتباط	التحديد R ²	معامل ف	الدلالة
.821	.674	500.473	<.001	

بين الجدول (18) وجود علاقة قوية موجبة بين القيادة الاستراتيجية وإدارة الأزمات، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.821)، وتفسر القيادة الاستراتيجية نسبة 67.4% من التباين في إدارة الأزمات (معامل التحديد=0.674)، وهذا يشير إلى جودة النموذج ودقته التنبؤية والتفسيرية، ويؤكد ذلك ملاءمة النموذج من خلال دلالة قيمة (ف=500.473)، ومن ثمّ يمكن التأكيد على أن النموذج ذا قوة تفسيرية عالية لدراسة العلاقة بين المتغير المستقل والتابع.

(جدول 19 معامل الانحدار البسيط):

معامل الانحدار B	الخطأ المعياري	بيتا	ت	الدلالة
.944	.042	.821	22.371	<.001

حيث كانت قيمة معامل الانحدار غير المعياري B (0.944)، وكانت قيمة ت (22.371) دالة إحصائياً

من الجدول (17) يتضح ان تحقق وممارسة إدارة الأزمات في المستشفيات الأهلية اليمنية جاء عالياً بمتوسط (5.756) وانحراف معياري (0.952) وأهمية نسبية (82.2%). اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة (العبدلات والشورة، 2020) التي توصلت إلى وجود مستوى عالٍ الأهمية لإدارة الأزمات في البنوك التجارية الأردنية، ويعزو الباحث ذلك إلى الاهتمام العالي من قبل إدارة المستشفيات لتطبيق الأساليب والسياسات والإجراءات التي تساندها في مواجهة الأزمات والتصدي لها والحد من الآثار السلبية لها، الذي بدوره يحمي المستشفى من أي أضرار ويضمن له البقاء بين منافسيه. وجاء بعد استعادة النشاط الأكثر أهمية بين أبعاد إدارة الأزمات بمتوسط (5.906) وانحراف معياري (0.942) وأهمية نسبية (84.4%)، بينما جاء بعد الاستعداد والمواجهة الأقل أهمية (5.647) وانحراف معياري (1.127) وأهمية نسبية (80.7%).

اختبار الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر دال إحصائياً للقيادة الاستراتيجية على إدارة الأزمات في المستشفيات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة.

يبين الجدول (19) وجود أثر ذي دلالة إحصائية لممارسات القيادة الاستراتيجية على إدارة الأزمات،

الاستراتيجي لما يملكه من مهارات وقدرات للتحكم بالأزمات، وهذا ما أشار إليه shao (2019) إلى حاجة المؤسسات إلى تبني أسلوب قيادة قادر على مساعدة المؤسسات على التنقل بنجاح والاستمرار والبقاء في البيئة الديناميكية وغير المؤكدة التي تتنافس فيها اليوم. وهذا ما جرى التأكيد عليه من قبل (Hitt and Ireland, 2002) في أن القيادة الاستراتيجية تتفهم الاضطرابات البيئية والغموض وتكون منطقية في التعامل معها لها، وتوفر رؤية وخارطة طريق تسمح للمنظمة بالتطوير والابتكار.

اختبار الفرضيات الفرعية:

لاختبار الفرضيات استخدمت الدراسة الانحدار الخطي المتعدد بعد التأكد من افتراضاته حيث تبين وجود علاقة خطية بين المتغيرات المستقلة والتابعة وكان هناك استقلالية في البواقي، حيث كانت قيمة اختبار Durbin-Watson أكبر من 1 وأصغر من 3 وقريبة من 2 كما في الجدول (18)، وجرى التأكد من عدم وجود ارتباط خطي عالٍ بين المتغيرات المستقلة، حيث كانت قيم معامل تضخم التباين أقل من 5 كما في الجدول (19).

(جدول 20 مؤشرات جودة النموذج للانحدار الخطي المتعدد):

معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المصحح	Durbin-Watson	ف	الدلالة
.839	.704	.697	2.094	112.960	<.001

عند مستوى دلالة اقل من 0.001 ويعني ذلك أنه عند زيادة ممارسة القيادة الاستراتيجية بدرجة 1 يزيد مستوى إدارة الأزمات بنسبة 0.821 درجة، أي بنسبة 82.1%، ومن ثم فإن الفرضية الرئيسية للدراسة مقبولة. اتفقت هذه الدراسة مع دراسة (الديراوي، 2022) و(حسين، 2020) الذي توصل إلى وجود أثر إيجابي للقيادة الاستراتيجية على إدارة الأزمات، وتأتي هذه النتيجة العملية تعزيزاً لما ذكرته نظرية الاعتماد على الموارد التي تنص أحد مرتكزاتها أن المنظمة عبارة عن نظام مفتوح يتأثر بعوامل خارجية منها الأزمات ويأتي دور القائد الاستراتيجي في تخفيف ظروف عدم التأكد البيئي من خلال توفير المصادر الضرورية مثل استقطاب الخبرات وتسهيل الوصول إلى المعلومة، وهذا يعني ان الأزمات لها سياق نادر ووحيد وتحتاج إلى موارد معينة لمعالجتها بشكل مناسب، وهنا تتجسد خبرة القائد الاستراتيجي وعلاقتهم بالمنظمات الأخرى كأحد السمات اللازمة في مثل هذه المواقف الصعبة بشكل خاص (Schaedler et al, 2022). وهذا ما أكدته النظرية الموقفية، التي نصت على أن المنظمات تحتاج إلى قائد له القدرة على التكيف مع الموقف والأزمة. ويمكن تفسير ذلك الأثر الكبير إلى أن إدارة الأزمات أحد استراتيجيات ومهام ووظائف القائد

البشري - تعزيز الثقافة التنظيمية - الرقابة التنظيمية المتوازنة (وإدارة الأزمات، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.839) وتفسر أبعاد القيادة الاستراتيجية

بين الجدول (20) وجود علاقة قوية موجبة بين أبعاد القيادة الاستراتيجية (تحديد التوجه الاستراتيجي - استغلال المقدرات الجوهرية - تطوير رأس المال

النموذج ذا قوة تفسيرية عالية لدراسة العلاقة بين المتغيرات المستقلة و المتغير التابع.
(جدول 21 معاملات الانحدار المتعدد:)

ما نسبته 69.7% من التباين في إدارة الأزمات (معامل التحديد المصحح =0.697)، وهذا يشير إلى جودة النموذج ودقته التنبؤية والتفسيرية، ويؤكد ذلك ملائمة النموذج من خلال دلالة قيمة (ف=112.960)، ومن ثمّ يمكن التأكيد على أن

B	الخطأ المعياري	Beta	ت	الدلالة	VIFمعامل تضخم التباين
0.122	0.055	0.120	2.199	0.029	2.377
0.089	0.061	0.091	1.465	0.144	3.121
0.155	0.050	0.177	3.111	0.002	2.590
0.145	0.064	0.134	2.245	0.026	2.851
0.440	0.058	0.438	7.611	<0.001	2.659

التدريب عليها لمواجهتها ومنع آثارها. وبينت النتائج أنّه لا يوجد أثر دالاً إحصائياً لاستغلال المقدرات الجوهرية على (بيتا=0.091، ت=1.465) عند مستوى دلالة أقل من 0.05 ومن ثمّ نرفض الفرضية الفرعية الثانية، ورغم أن المقدرات الجوهرية مهمة في القيادة الاستراتيجية إلا أنه يمكن تفسير ذلك انه يوجد متغيرات بيئية أو منظرية تمنع وجود أثر للمقدرات الجوهرية على إدارة الأزمات مثل حجم المستشفى وعمره. اتفقت هذه النتيجة مع ما توصل إليه Obeidat, Thani & (2020) أن الحفاظ على المقدرات الجوهرية لا تؤثر بشكل دال إحصائياً في إدارة الأزمات. وأظهرت النتائج أنّ هناك أثراً دالاً إحصائياً لتطوير رأس المال البشري على إدارة الأزمات (بيتا=0.177، ت=3.111) عند مستوى دلالة أقل من 0.05 ومن ثمّ نقبل الفرضية الفرعية الثالثة، ويمكن تفسير ذلك ان امتلاك الكادر في المستشفيات للمهارات والقدرات والمؤهلات اللازمة

ويتضح من الجدول (21) أن هناك أثراً دالاً إحصائياً لتحديد التوجه الاستراتيجي على إدارة الأزمات (بيتا=0.120، ت=2.199) عند مستوى دلالة أقل من 0.05 ومن ثمّ نقبل الفرضية الفرعية الأولى. اتفقت هذه الدراسة مع دراسة (Al Shobaki et al.، 2016) الذي توصل إلى وجود أثر دال إحصائياً للتوجهات الاستراتيجية على إدارة الأزمات في وكالة الغوث العالمية في غزة في فلسطين، كما اتفقت مع دراسة (حسين، 2020) الذي أكد أن هناك أثراً لتحديد التوجه الاستراتيجي على إدارة الأزمات، كما أكد (العنزي، 2022) في نتائجه على وجود أثر دال إحصائياً للتوجه الاستراتيجي ووضوح الرؤية على إدارة الأزمات، ويمكن تفسير ذلك إلى أنّه التوجه الاستراتيجي تعتمد على دراسة المستقبل والتنبؤ بظروفه ومتغيراته إلى جانب وضوح الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية، التي ستجعل الأحداث المستقبلية معروفة بسيناريواتها، ومن ثمّ يكون

والمعتقدات الحميدة بين الأفراد العاملين، وهذا يساعد العاملين على الاندماج في واجباتهم الوظيفية في حالة الأزمات والاستقرار، وخلصت النتائج إلى أن هناك أثراً دالاً إحصائياً للرقابة التنظيمية المتوازنة على إدارة الأزمات (بيتا=0.440، ت=7.611) عند مستوى دلالة أقل من 0.05 ومن ثمَّ نَقبل الفرضية الفرعية الخامسة، ويمكن تفسير ان وجود رقابة تنظيمية يسهم في تصحيح الانحرافات وتقييم الوضع الحالي بطريقة تضمن تحقيق الجودة في العمل المستقبلي وتقليل إهدار الطاقات والقدرات وضمان استثمارها بالشكل الأمثل في إدارة الأزمات. اتفقت هذه النتيجة مع ما توصل إليه Obeidat, Thani & (2020) أن الرقابة التنظيمية المتوازنة تؤثر بشكل دال إحصائياً على إدارة الأزمات.

الفرضية الرئيسية الثانية:

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة عينة الدراسة في إدارة الأزمات تعزى إلى المتغيرات المنظمة (عمر المستشفى).

يبين الجدول (20) أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في استجابة عينة الدراسة حول إدارة الأزمات تعزى إلى متغير عمر المستشفى، حيث كانت قيمة ف (23.263) دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من 0.05، وهذا يعني أن عمر المستشفى (جدول 20 اختبار ANOVA لقياس الفروق في مستوى ممارسة إدارة الأزمات التي تعزى إلى متغير عمر المستشفى):

تجعلهم أكثر إبداعاً وابتكاراً؛ وذلك يساعدهم في مواجهة الأزمة من خلال اتباع الأساليب العلمية لرصد الأزمة وإعداد الخطط لمواجهتها واحتواء أضرارها، كما أن أحد مرتكزات النظرية الموقفية لفيدلر تنص ان القائد الاستراتيجي الذي يولي اهتماماً بالعاملين لديه من خلال تدريبهم وتطوير مهاراتهم ينجح في السيطرة على التغيير في المواقف والتقلبات في البيئة المحيطة مما يسهل له إدارة الأزمة بنجاح. اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (حسين، 2020) ودراسة Obeidat, Thani & (2020) الذين أكدوا أن هناك أثراً دالاً إحصائياً لتطوير رأس المال البشري على إدارة الأزمات. وتوصلت دراسة Alketbi et al. (2022) إلى وجود أثر دال إحصائياً لتطوير رأس المال البشري على إدارة الأزمات التنظيمية خلال مدة انتشار فيروس كورونا وبينت الدراسة أن التدريب هو اهم متغير يؤثر على فاعلية وكفاءة إدارة الأزمات، كما وضحت النتائج أن هناك أثر دال إحصائياً لتعزيز الثقافة التنظيمية على إدارة الأزمات (بيتا=0.134، ت=2.245) عند مستوى دلالة أقل من 0.05 ومن ثمَّ نَقبل الفرضية الفرعية الرابعة. اتفقت هذه النتيجة مع النتيجة التي توصل لها (المزوعي، 2017) إلى وجود أثر إيجابي للثقافة التنظيمية على إدارة الأزمات في المستشفيات الحكومية في ليبيا. كما اكدت Alketbi et al. (2022) على وجود أثر إيجابي للثقافة التنظيمية على إدارة الأزمات، ويمكن تفسير ذلك إلى أن وجود ثقافة تنظيمية يعكس مناخاً إيجابياً في بيئة العمل قائماً على قواعد وقيم مشتركة للعادات

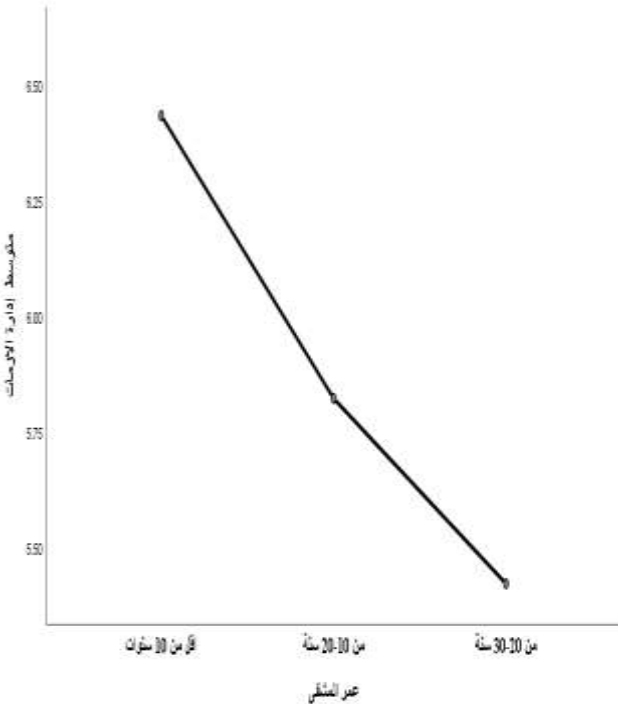
العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	ف	الدلالة
أقل من 10 سنوات	6.4327	.83101	23.263	.000
من 10-20 سنة	5.8219	.79288		

من 30-20 سنة	115	5.4217	.94475
Total	244	5.7559	.95192

(جدول 21 اختبار Tukey البعدي للمقارنات المتعددة):

يؤثر في مستوى ممارسة إدارة الأزمات فيه ولمعرفة لصالح من تؤول الفروق تم استخدام اختبار Tukey البعدي للمقارنة المتعددة، كما يبين الجدول (21).

الدلالة	فرق المتوسط (I-J)	(J) عمر المشفى	(I) عمر المشفى
.000	.61078*	من 20-10 سنة	أقل من 10 سنوات
.000	1.01091*	من 30-20 سنة	أقل من 10 سنوات
.000	-.61078*	أقل من 10 سنوات	من 20-10 سنة
.005	.40014*	من 30-20 سنة	من 20-10 سنة
.000	-1.01091*	أقل من 10 سنوات	من 30-20 سنة
.005	-.40014*	من 20-10 سنة	من 30-20 سنة



(الشكل 2 مقارنة مستوى إدارة الأزمات وفقاً لمتغير عمر المستشفى).

ويبين الجدول (21) أن الفروق كانت لصالح الفئة (أقل من 10 سنوات) على الفئتين (من 10 - 20 سنة) و (من 20-30 سنة)، حيث كانت قيم فرق المتوسط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من 0.05 وبينت النتائج وجود فروق لصالح المستشفيات، التي فتتها العمرية (من 10 - 20 سنة) على الفئة (من 20-30 سنة)، حيث كانت قيم فرق المتوسط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من 0.05، ويمكن القول: إنه كلما زاد عمر المستشفى قل مستوى ممارسة إدارة الأزمات في المستشفى ويمكن تفسير ذلك إلى المستشفيات الحديثة لا تزال في طور النمو والحفاظ على البقاء وتحقيق الاستدامة، ومن ثمَّ فهي تهتم بإدارة الأزمات؛ لكونها لم تمر بأزمات كثيرة، ومن ثمَّ فهي أكثر حرصاً على مواجهة الأزمة.

النتائج:

تشمل المستشفيات الأهلية والحكومية ومقارنة النتائج.

2- اقتصرَت الدراسة على سبعة مستشفيات أهلية في أمانة العاصمة، يعتقد الباحث أن عمل دراسة مماثلة على المستشفيات الأهلية في بقية المحافظة قد يسهم في تقديم صورة أوسع وأوضح عن العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وإدارة الأزمات في المستشفيات الأهلية اليمنية.

3- يمكن للدراسات المستقبلية أن تدرس المتغيرات المعدلة، مثل: (عمر المستشفى - حجم المستشفى) في العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وإدارة الأزمات.

4- توصي الدراسة بعمل دراسات مستقبلية بإدخال متغيرات وسيطة، مثل: (إدارة المعرفة - التمكين الإداري - استراتيجيات إدارة الموارد البشرية - في العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وإدارة الأزمات.

الخلاصة والخاتمة:

أظهرت نتائج هذه الدراسة ذات دلالات مهمة سواء على مستوى التأثيرات النظرية أو التطبيقية. طُوِّر نموذج الدراسة بناءً على دراسات سابقة وأعمال منشورة تتعلق بالموضوع بهدف دراسة العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات. بعد مراجعة الأدبيات ذات الصلة، على حد علم الباحث يمكن ملاحظة عدم وجود دراسات مماثلة أجريت في اليمن، لاسيما في القطاع الصحي، بالإضافة إلى تقديم هذه الدراسة مجموعة من الإسهامات النظرية، من المتوقع أن تكون نتائج هذه الدراسة مهمة للمديرين من حيث التشجيع والتركيز على اعتماد أسلوب القيادة الاستراتيجية، الذي من شأنه تحسين وتطوير استراتيجيات الإدارة ومواجهة الأزمات. تبحث هذه

1- بينت النتائج أنّ هناك ممارسات عالية للقيادة الاستراتيجية في المستشفيات الأهلية اليمنية في أمانة العاصمة.

2- أظهرت نتائج الدراسة أن هناك اهتمامًا عاليًا من قبل المستشفيات الأهلية في أمانة العاصمة في كيفية التعامل مع الأزمات وإدارتها.

3- هناك أثر إيجابي قوي للقيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات في المستشفيات الأهلية اليمنية في أمانة العاصمة.

4- هناك تأثير إيجابي دال إحصائياً لأبعاد القيادة الاستراتيجية على إدارة الأزمات باستثناء استثمار المقدرات الجوهرية.

5- يوجد فروق دالة إحصائياً في مستوى ممارسة إدارة الأزمات في المستشفيات الأهلية اليمنية في أمانة العاصمة تعزى إلى متغير عمر المستشفى، أي أنه كلما قل عمر المستشفى كانت ممارسة إدارة الأزمات أعلى.

التوصيات:

1- توصي الدراسة بأهمية دعم وتطوير العاملين وتحسين مهاراتهم وإعطائهم الاهتمام الكامل من تدريب وتأهيل الاستغلال المقدرات الجوهرية والموارد والحفاظ عليها؛ لما لها من دور في تحسين مستوى إدارة الأزمات.

2- توصي الدراسة بالاهتمام بإدارة الأزمات وممارستها في المستشفيات الأهلية للتخفيف من أضرار الأزمات بشتى أنواعها.

المقترحات البحثية:

1- توصي الدراسة بعمل دراسة مستقبلية مماثلة للدراسة الحالية في المستشفيات الحكومية أو دراسة

خلال التمكين الإداري: دراسة ميدانية في المستشفيات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، (1) 17، 147، 159 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1105693>

[5] الدليمي، حامد. (2020). إدارة الأزمات في بيئة العولمة. [أطروحة دكتوراه غير منشورة] . جامعة كلمنت، العراق.

[6] الجبوري، مهدي عطية وحسين، حظي كاظم. (2020). تأثير القيادة الاستراتيجية في مواجهة الأزمات: دراسة تحليلية في مديرية شرطة محافظة بابل. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، (3) 12، 350-374.

[7] حسين، سجاد. (2020) القيادة الاستراتيجية ودورها في إدارة الأزمات المنظمة - بحث استطلاعي في وزارة الصناعة والمعادن. مجلة الإدارة والاقتصاد (126)، 87-104.

DOI: <https://doi.org/10.31272/jae.i126>

[8] الديراوي، سلمان محمد. (2022). ممارسات القيادة الاستراتيجية وأثرها على إدارة الأزمات: دراسة ميدانية على وزارة الاقتصاد الفلسطينية. مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية (13) 7(13) 001-017-007-1760-10.33977

[9] السفاري، امانى عبد الله محمد سعيد (2021م). أثر التوجه الريادي المعدل في العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والمنظمة المتعلمة - دراسة ميدانية في البنوك العاملة في اليمن. [أطروحة دكتوراه غير منشورة]جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء- اليمن.

[10] آل قماش، حسين. (2020). نظريات القيادة واتخاذ القرارات نظرية الرجل العظيم، نظرية السمات، النظرية الموقفية، نظرية اتخاذ القرار. مجلة كلية التربية (12) 394-423.

الدراسة في التأثيرات المهمة للقيادة الاستراتيجية على إدارة الأزمات، حيث إن ممارسة القيادة الاستراتيجية قد توفر للمنظمات ليس فقط مناخًا ملائمًا لتحفيز الموظفين، ولكن -أيضًا- طريقة فعالة لمواجهة الأزمات وإدارتها. جاءت هذه الدراسة لتأكيد أهمية القادة الاستراتيجيين مع الرؤية المستقبلية للمنظمات. هذا النمط من القيادة له دلالات مهمة بالنسبة للباحثين في الإدارة والعاملين الإداريين في الواقع، حيث تؤدي القيادة الاستراتيجية دورًا مهمًا في تشكيل الاستراتيجية لدعم العمليات وتحقيق النجاح. يتطلب التنفيذ الفعال للاستراتيجية معرفة ومهارات وأساليب قيادية محددة لصانعي القرار الرئيسيين، ومن ثمَّ التعامل مع الأزمات بكفاءة وفعالية عالية.

المراجع:

المراجع العربية:

- [1] عبداللات، أحمد والشورة، عبد الله. (2020). أثر توجهات القيادة الاستراتيجية إدارة الأزمات: الدور المعدل للذكاء المنظمي البنوك التجارية. المجلة العالمية للمال والأعمال (8)، 149-165.
- [2] أحمد، أدهم وخوجلي، موسى. (2021). أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية على التوجه الريادي - دراسة مقارنة بين كلية تدريب خانيونس وكلية الدراسات المتوسطة بجامعة فلسطين في قطاع غزة. - مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، (7) 5، 37-67.
- [3] بالأطرش، حمود ومسروق، فاطمة. (2020). إدارة الأزمات في المستشفى محمد بوضياف في ظل جائحة كورونا: دراسة ميدانية لعينة من الإداريين، الأطباء والممرضين. مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، (2) 9، 57-<https://doi.org/10.35156/1193-009-002-004>

[4] الجناعي، نوري عبد الودود، وعلي، عمرو محمد صالح. (2021). أثر الثقافة التنظيمية في الأداء الوظيفي من

- [11] شاهد، إلياس وقابوسة، علي. (2012). القيادة الاستراتيجية ودورها في إدارة الأزمات. رماح للبحوث والدراسات، (9)، 146-126
- [12] الشيال، بلال والجداية، محمد. (2021). تأثير القيادة الاستراتيجية في فاعلية إدارة الأزمات دراسة استطلاعية على شركة الحكمة لصناعة الأدوية/الأردن. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، (53)، 17، 122-145
- [13] العبد اللات، عجاج أحمد & الشورة، أحمد. (2020). أثر التوجهات الاستراتيجية في إدارة الأزمات: الدور المعدل للذكاء المنظمي في البنوك التجارية الأردنية. المجلة الدولية للاقتصاد والإدارة، (1)، 18، 149-150. <https://doi.org/10.31559/gjeb2020.8.1.1>
- [14] علي، أيمن. (2021). ممارسات القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بإدارة الأزمات بالتطبيق على شركات إنتاج الكهرباء المصرية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، (2)، 12، 48-1
- [15] العنزي، نايف بن عماس السويلم. (2022). دور الرقابة الاستراتيجية في إدارة الأزمات الجامعات السعودية. مجلة كلية التربية جامعة عين شمس، 3، 265-295. https://jfees.journals.ekb.eg/article_2629_46_ff6d2f43966c48f02807dc60207b9ca_3.pdf
- [16] الفرجاني، طارق محمد والدرياق، امين محمد (2015). دراسة دور القيادة الاستراتيجية لتنمية القدرات التنافسية في القطاع المصرفي الليبي. مجلة دراسات الاقتصاد والأعمال (1) 54-74.
- [17] المتوكل، هناء. (2022). الأثر المعدل لجماعات الصداقة في العمل على العلاقة بين الرقابة الإدارية وإدارة الأزمات: دراسة ميدانية في المستشفيات اليمنية. جامعة العلوم والتكنولوجيا [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. صنعاء - اليمن.
- [18] محمد، أحمد (2016). القيادة الاستراتيجية المحددة لفعالية الإدارة العليا في جامعة النهدين. مجلة البحوث التربوية والنفسية (51) 13، 342-378.
- [19] المزوغي، رمضان عقيلة علي. (2017). دور الثقافة التنظيمية في تحقيق إدارة الأزمات في المستشفيات الحكومية الليبية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، (4)، 8، 208-238.
- [20] المصري، نضال حمدان (2017). إطار مقترح لتنمية رأس المال العاطفي لإدارة الأزمات في بلديات جنوب قطاع غزة. مجلة جامعة القدس المفتوحة (7)، 2، 37-54.
- [21] ماضي، خليل. (2016). الممارسات الاستراتيجية والمهارات الفكرية ودورها في تحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين في الجامعة الإسلامية. مجلة جامعة القدس للمفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية، (7)، 2، 105-138.
- [22] مطشر، صباح سلمان & حمود، واجد عذافه. (2018). عوامل نجاح إدارة الأزمات في المستشفيات العامة: دراسة استطلاعية لآراء العاملين في مستشفيات محافظة ذي قار. دراسات إدارية، (23)، 11، 345-373.
- [23] مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية. (2010). نظرة عن الاحتياجات الإنسانية. الفريق القطري الإنساني، اليمن.
- [24] المقرمي، عبد القهار عثمان غالب عقلان (2020). دور القيادة الاستراتيجية في بناء رأس المال الفكري من خلال إدارة المعرفة - دراسة ميدانية في الجامعات اليمنية الأهلية - [أطروحة دكتوراه غير منشورة] - جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء: اليمن.
- [25] يعقوب، جميلة محمد. (2021). أثر إدارة المعرفة والتوجه الريادي على جودة الخدمات الصحية: دراسة ميدانية في المستشفيات اليمنية. [أطروحة دكتوراه غير منشورة] جامعة العلوم والتكنولوجيا - اليمن.
- [26] حسين، & علي، S. M. (2021). إدارة الأزمات على وفق القيادة الاستراتيجية - الدور التفاعلي لنظم دعم القرار " دراسة استطلاعية في وزارة الصناعة والمعادن / الشركة العامة للصناعات الفولاذية ".

- [7] Leta, S. D., & Chan, I. C. C. (2021). Learn from the past and prepare for the future: A critical assessment of crisis management research in hospitality. *International Journal of Hospitality Management*, 95, 102915. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102915>
- [8] Obeidat, A., & Al Thani, F. (2020). The impact of strategic leadership on crisis management. *International Journal of Asian Social Science*, 10(6), 307–326. <https://doi.org/10.18488/journal.1.2020.106.307.326>
- [9] Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (2003). *The external control of organizations: A resource dependence perspective*. Stanford University Press.
- [10] Prewitt, J. E., Weil, R., & McClure, A. Q. (2012). Crisis Leadership :An Organizational Opportunity. *Australian Journal of Business and Management Research*, 01(06), 60–74. <https://doi.org/10.52283/nswrca.ajbmr.20110106a07>
- [11] Rowe, W. G. (2001). Creating wealth in organizations: The role of strategic leadership. *Academy of Management Perspectives*, 15(1), 81–94. <https://doi.org/10.5465/ame.2001.4251395>
- [12] Schaedler, L., Graf-Vlachy, L., & König, A. (2022). Strategic leadership in organizational crises: A review and research agenda. *Long Range Planning*, 55(2), 102156. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2021.102156>
- [13] Shao, Z. (2019). Interaction effect of strategic leadership behaviors and organizational culture on IS-Business strategic alignment and Enterprise Systems assimilation. *International Journal of Information Management*, 44, 96–108. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2018.09.010>
- [14] Velenturf, A. P. M., & Purnell, P. (2021). Principles for a sustainable circular economy. *Sustainable Production and Consumption*, 27, 1437–1457. <https://doi.org/10.1016/j.spc.2021.02.018>
- [15] Woo, E.-J., & Kang, E. (2020). Environmental issues as an indispensable aspect of sustainable leadership. *Sustainability*, 12(17), 7014. <https://doi.org/10.3390/su12177014>

Journal of Economics and Administrative
351–373. , 27(125), Sciences
<https://doi.org/10.33095/jeas.v27i125.2080>

[27] أحمد، أدهم & خوجلي، موسى. (2021). أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية على التوجه الريادي – دراسة مقارنة بين كلية تدريب خانيونس وكلية الدراسات المتوسطة بجامعة فلسطين في قطاع غزة. – مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية. (7) 375–67.

المراجع الأجنبية

- [1] Al Shobaki, M., Abu-Amuna, Y., & Badah, W. (2016, November 5). The Impact of the Strategic Orientations on Crisis Management Agency, International Relief in Gaza. *First Scientific Conference for Community Development*.
- [2] Alketbi, A. H. S. B., Jimber del Rio, J. A., & Ibáñez Fernández, A. (2022). Exploring the role of human resource development functions on crisis management: The case of Dubai-UAE during Covid-19 crisis. *PLOS ONE*, 17(3), e0263034. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0263034>
- [3] Aziz, F. T. (2021). The role of strategic leadership in crisis management the case of governmental sector in the northern Iraq – Erbil City. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 8(5), 540. <https://doi.org/10.18415/ijmmu.v8i5.2709>
- [4] Crossan, M., Vera, D., & Nanjad, L. (2008). Transcendent leadership: Strategic leadership in dynamic environments. *The Leadership Quarterly*, 19(5), 569–581. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2008.07.008>
- [5] Hillman, A. J., Withers, M. C., & Collins, B. J. (2009). Resource dependence theory: A review. *Journal of Management*, 35(6), 1404–1427. <https://doi.org/10.1177/0149206309343469>
- [6] Hitt, M. A., & Duane, R. (2002). The essence of strategic leadership: Managing human and social capital. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 9(1), 3–14. <https://doi.org/10.1177/107179190200900101>