



Transformational Leadership and Its Impact on Crisis Management: A Field Study on Senior Management Leaders in Ma'rib Governorate, Yemen

Omar Ahmed Ali Al-Shami ^{1,*}, Abdul Qader Mahyoub Ghanem Muthanna Al-Haddad ²

Received: 18/09/2024, Reviewed: 17/11/2024, Accepted: 03/02/2025. <https://doi.org/10.59559/ajmbfs.1.1.2>

Abstract: This study aimed to determine the impact of transformational leadership on crisis management in Ma'rib Governorate, Yemen. The study employed a descriptive-analytical approach and relied on a questionnaire to collect data from the study population, which consisted of top management leaders in Ma'rib Governorate (totaling 250 individuals). Due to the small size of the study population, a complete census was employed. The Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) was used to analyze the data. The study found several key results, including a significant impact of the dimensions of transformational leadership on crisis management in Ma'rib Governorate. The study recommends implementing several reforms to enhance crisis management in the governorate. These include providing training to administrative leaders on transformational leadership, creating a dedicated crisis management department, developing comprehensive crisis plans, allocating a budget for crisis response, establishing a flexible information system, and supporting the creation of research centers focused on crisis management.

Keywords: Transformational leadership, crisis management, Ma'rib Governorate.

القيادة التحويلية وأثرها في إدارة الأزمات: دراسة ميدانية على القيادات الإدارية العليا في محافظة مأرب - الجمهورية اليمنية

عمر أحمد علي الشامي ^{1,*}، عبدالقادر مهيب غانم مثنى الحداد ²

الاستلام: 2024/09/18، التحكيم: 2024/11/17، القبول: 2025/02/03

الملخص: هدفت الدراسة إلى تحديد أثر القيادة التحويلية في إدارة الأزمات في محافظة مأرب بالجمهورية اليمنية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد على الاستبانة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة المتمثل بالقيادات الإدارية العليا في محافظة مأرب البالغ عددهم (250) مفردة، ونظراً لصغر حجم مجتمع البحث استخدمت الدراسة أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة، كما استخدمت الدراسة برنامج التحليل الإحصائي SPSS لتحليل البيانات إحصائياً، وتوصلت الدراسة إلى عديد من النتائج، أبرزها: وجود أثر معنوي لأبعاد القيادة التحويلية في إدارة الأزمات في محافظة مأرب. وأوصت الدراسة بتنفيذ عدد من الإصلاحات لتحسين إدارة الأزمات في المحافظة، وشملت هذه الإصلاحات توفير التدريب للقادة الإداريين في مجال القيادة التحويلية، وإنشاء إدارة مستقلة لإدارة الأزمات، ووضع خطط شاملة لإدارة الأزمات، وتخصيص ميزانية للاستجابة للأزمات، وإنشاء نظام معلومات مرّن، ودعم إنشاء مراكز بحثية متخصصة في مجال إدارة الأزمات.

الكلمات المفتاحية: القيادة التحويلية، إدارة الأزمات، محافظة مأرب.

© 2025 Arab Academy for Management, Banking, and Financial Sciences, Yemen. The article can be reused under the [Creative Commons license \(CC BY 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) as long as the journal and authors are credited.

© 2025 الأكاديمية العربية للعلوم الإدارية والمالية والمصرفية، اليمن. يمكن استخدام المادة المنشورة مرة أخرى وفقاً لرخصة [مؤسسة المشاع الإبداعي \(CC BY 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) بشرط الإشارة إلى المؤلف والمجلة.

1 Assistant Professor of Business Administration, Arab Academy for Management, Banking, and Financial Sciences, Marib, Yemen.

* Corresponding author email: dromarshami@gmail.com

2 Researcher in Business Administration, Arab Academy for Management, Banking, and Financial Sciences, Marib, Yemen.

1 أستاذ إدارة الأعمال المساعد، الأكاديمية العربية للعلوم الإدارية والمالية والمصرفية، مأرب، اليمن.

* الباحث المراسل: dromarshami@gmail.com

2 باحث في إدارة الأعمال، الأكاديمية العربية للعلوم الإدارية والمالية والمصرفية، مأرب، اليمن.

يشهد العالم قاطبة تغييراً مستمراً في بيئة الأعمال والنظم الإدارية والاقتصادية وغيرها؛ الأمر الذي يستلزم البحث المستمر عن الوسائل والأدوات التي تنهض بمؤسسات الأعمال بالطريقة التي تضمن استمرارها ومواكبتها لهذا التغيير وبما يواكب متطلبات سوق العمل، ويتطلب إحداث تغييرات كثيرة تطل جميع مجالات الحياة؛ الأمر الذي يفرض تحديات متعددة تؤدي إلى حدوث أزمات إدارية تختلف في أسبابها ومستوياتها ومجالاتها وشدة تأثيرها، مما يشكل خطورة على بقاء هذه المؤسسات واستمرارها لتأدية واجبها تجاه المجتمع وتحقيق أهدافها المنشودة، حيث إن الإدارة الناجحة التي تتصف بالكفاءة والفاعلية هي كذلك التي تستغل مواردها البشرية والمادية لتوجيهها نحو تحقيق الأهداف؛ لكي تحافظ أي إدارة على هذه الموارد وتحافظ على سمعتها وثقة المجتمع وأصحاب المصلحة والعملاء، وفي ظل التطورات والتغيرات السريعة فلا بد من حمايتها من المخاطر التي قد تهددها وتؤدي بها إلى الوقوع في الأزمات، فالأزمة حقيقة واقعية تفرض علينا أن نتعلم كيف نتعايش معها (Canhoto et al., 2015؛ أبو رمان، 2016).

وبذلك تحتاج المؤسسات إلى أنماط قيادية قادرة على تحقيق أهدافها، والاستمرار في تحسين جودة الخدمات والتميز المؤسسي والنجاح في تحقيق الأهداف المنشودة، من خلال ترك المفهوم التقليدي للقيادة والمركزية لاعتماد أنماط قيادية جديدة تشجع عمل الفريق الواحد والإبداع والتميز الإداري وتفويض الصلاحيات وتمكين العاملين. وتعتبر القيادة المتمكنة من أهم مقومات التنمية المجتمعية والتطور للدول والحكومات والمؤسسات الفاعلة والرائدة، فالقيادة المتمكنة والحكيمة ذات البعد الإستراتيجي في مختلف المجالات، تؤدي دوراً مهماً في حماية مكونات المجتمع وموارده المختلفة من الأخطار والتهديدات التي من الممكن أن تؤدي بها إلى الوقوع في الأزمات؛ ومن هنا تبرز أهمية القيادة التحويلية لدورها الفاعل في مختلف الظروف والأحوال وتحقيق النجاح المنشود، وإحداث التوازن بطريقة فعالة لمواكبة طبيعة البيئة المتغيرة والمعقدة بما يعكس على حياة الفرد ومستقبل المجتمع، لذا تعد القيادة التحويلية من أكثر المتغيرات الإدارية التي تؤدي إلى إحداث تغييرات إستراتيجية في واقع الدول والمؤسسات؛ كونها متجهة أصلاً نحو حل المشاكل والكوارث والأزمات التي تصيب الأجهزة الإدارية العاملة في بيئة عمل غير مستقرة من خلال اعتماد أساليب وطرق متنوعة، أهمها أسلوب التأثير المثالي أو الاتجاه نحو الدافعية الإلهامية أو التشجيع الإبداعي والاهتمام الفردي لرفع مستوى الأداء أو لحل المشاكل أو إدارة الأزمات، وتكتسب هذه الدراسة أهمية خاصة بالنظر إلى كثير من الدراسات والمؤلفات التي تندرج تحت عنوان (القيادة التحويلية وأثرها في إدارة الأزمات) والتي أغلبها عربية وأجنبية، ولا توجد دراسة محلية واحدة تحت هذا العنوان في محافظة مأرب؛ ولهذا فقد كان سبباً في اختيار هذا الموضوع لمعرفة أثر أبعاد القيادة التحويلية في إدارة الأزمات بمحافظة مأرب

بالجمهورية اليمنية التي تعرضت للعديد من الأزمات المختلفة، فالأزمات فيها مستمرة والتحديات قائمة ونذكر منها على سبيل المثال لا الحصر (الحرب، والنزوح، وكوارث السيول، وجائحة كورونا، وتقلب أسعار العملة والصرف)، والتي أثرت على كافة نواحي الحياة في المحافظة وضاعفت الأعباء على قيادة السلطة المحلية؛ مما توجب على قيادة المحافظة العمل وفق الإمكانيات المتوفرة وبذل كل الجهود لمواجهة الأزمات والتعامل معها والتخفيف من أضرارها.

الإطار النظري للدراسة:

ويتكون الإطار النظري من محورين، هما: إدارة الأزمات، والقيادة التحويلية:

المحور الأول: إدارة الأزمات:

أولاً: مفهوم إدارة الأزمات:

طور العلماء عدة استراتيجيات حول الأزمة وإدارتها وآلية التطبيق، وذلك من خلال تقديم المنظمات استراتيجية تقييم المخاطر الفعالة وتقييم التهديدات لتوقع حدوث أزمة أو تجنبها أو تقليلها إلى الحد الأدنى، ويعد ذلك جوهر إدارة الأزمات (Ganguly et al., 2011)، وتعني إدارة الأزمات: "فن إزالة الكثير من الخطر في حالة عدم التأكد وعدم اليقين؛ مما يسمح للمعنيين بالمزيد من السيطرة على مصيرهم في المؤسسة" (Shekhar, 2009, 360)، كما يعرفها توفيق (2004، 18) بأنها "التخطيط لما قد لا يحدث".

ويمكن تعريف إدارة الأزمات إجرائياً بأنها: تعني كيفية التعامل مع الأزمات بجميع مراحلها بالأدوات والأساليب الإدارية الحديثة والمختلفة وتجنب أضرارها وآثارها أو التخفيف منها.

ثانياً: مراحل إدارة الأزمات:

تمر إدارة الأزمات بمجموعة من المراحل تكون بمثابة سلسلة من الحلقات المتصلة التي ينبغي على القيادات الإدارية الإلمام بها، وأن أي إخفاق في إحداها يؤدي في حد ذاته إلى حدوث أزمة، ويميل أكثر الباحثين والكتاب إلى اعتماد المراحل التي جاء بها نموذج "بيرسون ومتروف" (Mitroff & Pearson, 1993)، وقد اعتمدت الدراسة الحالية على هذا النموذج ودراسة العامري (2018) لتضمنها المراحل الخمسة لإدارة الأزمات وهي كالتالي:

1. **مرحلة الاكتشاف المبكر:** وتعني "رصد وتحديد المؤشرات، أو الأعراض التي تدل على احتمال وقوع الأزمة، فتبدأ الخطوة الأولى في إدارة الأزمات، وهي إنشاء فريق يقوم بالتخطيط والاستشراف الدقيق للمستقبل من خلال استخدام أدوات كالسيناريوهات والمحاكاة وغيرها" (Mitroffs & Pearson, 1993, 48).
2. **التعريف الإجرائي:** ويعني تنبؤ القيادات بوقوع أزمة محتملة بناء على مؤشرات وأعراض دالة عليها.
3. **مرحلة الاستعداد والوقاية:** وتعني "التحضيرات والتهيؤ المسبق لإدارة الأزمة من خلال إنشاء مراكز متخصصة تتمكن من توفير معلومات شاملة ودقيقة، وإعداد فرق عمل مدربة ونظام اتصالات سريع وخطط طوارئ

لمواجهة الأزمة أثناء وقوعها" (اللامي والعيساوي، 2015، 47).
وتعريف مرحلة الاستعداد والوقاية إجرائياً بأنها: تعني وضع خطة مسبقة مع الجاهزية الدائمة للتعامل مع الأزمات.

3. **مرحلة احتواء الأضرار:** وتعني "مرحلة تنفيذ خطة المواجهة لتقليل الأضرار الناجمة عن الأزمة" (عثمان، 2004، 126).

اما تعريف مرحلة احتواء الأضرار إجرائياً بأنها: تعني تنفيذ الخطة المعدة مسبقاً ومنع تفاقم الأزمة وانتشارها.

4. **مرحلة استعادة النشاط:** وتعني "العمليات التي يقوم بها الجهاز الإداري لاستعادة توازنه ومقدرته على ممارسة أعماله الاعتيادية كما كان من قبل" (العامري، 2018، 10).

كما يمكن تعريف مرحلة استعادة النشاط إجرائياً بأنها: تعني استعادة ترتيب الأوضاع كما كانت قبل الأزمة وبناء وإصلاح ما تم تدميره.

5. **مرحلة التعلم:** وتعني "بلورة ووضع الضوابط لمنع تكرار الأزمة وبناء خبرات من الدروس السابقة لضمان مستوى عال من الجاهزية في المستقبل" (العامري، 2018، 10)، وعرفها عثمان (2004، 126) بأنها "تعويض الخسائر الناتجة عن الأزمة والاستفادة من الخبرات السابقة".

ويمكن تعريف مرحلة التعلم إجرائياً بأنها: تقييم الماضي لتفادي الأخطاء في الأزمات المستقبلية.

المحور الثاني: القيادة التحويلية:

أولاً: تعريفات ومفاهيم القيادة التحويلية:

لم يتفق الكتاب، والمؤلفون، والباحثون، وعلماء المدارس المختلفة على تعريف موحد للقيادة التحويلية فاختلعت وجهات النظر بحسب رؤية كل واحد منهم، إلا أن هذه التعاريف تتفق جميعها على أن القيادة التحويلية تسعى إلى واقع يتفاعل فيه الجميع بانسجام كامل ويتمتع فيه الجميع قادة وتابعين بالحرية، مع مراعاة القيم والأخلاق والمعايير والأهداف، وسنذكر هنا أبرز التعريفات حول القيادة التحويلية في المعنى الاصطلاحي كما عرفها الكثير منهم، وهي كالآتي: يعرفها الغامدي (2021، 12) بأنها: "ذلك الاتجاه الذي يقوم بتوفير المهارات المختلفة بهدف الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بكفاءة عالية بما يساعد في التحول من الواقع الحاضر إلى المستقبل وتحقيق الأهداف المرجوة بأقل وقت وجهد وتكلفة". والقيادة التحويلية هي: "عملية توليد الثقة والإعجاب والاحترام المتبادل بين المرؤوسين والقادة" (Tanjung et al., 2020, 540). بينما يرى كنعان (2014، 18) بأنها: "القيادة التي تحول الأفراد إلى الأفضل، وتركز على القيم والأخلاق والمعايير والأهداف طويلة المدى". وتعتبر القيادة التحويلية تلك القيادة التي تتجاوز تقديم الحوافز لمكافأة الأداء المرغوب إلى تطوير وتشجيع التابعين فكرياً وإبداعياً، وتحويل اهتماماتهم الذاتية لتكون جزءاً أساسياً من الرسالة العليا للمؤسسة (عيسى، 2008؛ الغامدي، 2007). كما

عرفها Bass و Riggio (2006) بأنها: "قيادة الجهد المخطط والمنظم للوصول إلى تحقيق الأهداف المنشودة للتغيير من خلال التوظيف العلمي السليم للموارد البشرية والمادية والفنية المتاحة للمؤسسة"، كما تعرف القيادة التحويلية بأنها: "القدرة على إلهام المرؤوسين وتحفيزهم بما يجعلهم يحققون أكثر من المتوقع منهم وتحقيق أهداف المنظمة" (Howladar et al., 2018, 151).

تعريف القيادة التحويلية إجرائياً بأنها: القيادة التي تعمل على حفز وتشجيع فريق العمل لبذل مزيد من الجهود من أجل تحقيق الأهداف المشتركة، وتكون قادرة على حل المشكلات والحد من الأزمات.

ثانياً: أبعاد القيادة التحويلية:

اختلف الكتاب والباحثون حول تحديد أبعاد القيادة التحويلية، ومن خلال المراجعة والاطلاع والبحث لمجموعة من الكتاب المتخصصين بعلم المنظمات والسلوك التنظيمي والقيادات؛ اعتمد أغلب الكتاب والباحثين على أبعاد (الجاذبية والتأثير المثالي، والتحفيز، والاعتبار الفردي، والاستثارة الفكرية) للقيادة التحويلية. وقد اعتمدت الدراسة الحالية على نموذج Bass و Avolio (1994) المطور IS4 في تحديد الأبعاد الأربعة؛ كونه النموذج الأفضل، ويوافقه أغلب الكتاب والباحثين في ذلك، وفيما يلي توضيح مبسط لكل منها:

1. **التأثير المثالي:** ويعني "امتلاك القائد شخصية جذابة وقوية وملهمة وقدرة على التأثير في سلوك أتباعه؛ كونه قدوة ومثلاً أعلى لهم" (Abun et al., 2020, 359). فالقائد يضع المعنى، أو المغزى من خلال الفهم والتواصل المستمر مع العاملين، كما أنه يمتلك مقدرة عالية على الإقناع، ويطرح رؤى، وأفكاراً عن مستقبل المؤسسة (Bass & Riggio, 2006)، كما يعرف Avolio et al. (1999، 10) التأثير المثالي (الكاريزما) بأنه: "إظهار مشاعر الاحترام للآخرين وبناء الثقة المتبادلة والثقة في رسالة المنظمة، حيث يستطيع القائد التحويلي أن يجعل العاملين يتأثرون بممارساته، وذلك عندما يتحسس العاملون معه مقدرته على تحقيق أهداف المنظمة ورسالتها"، ويرى الغامدي (2021، 17) أن التأثير المثالي هو "رؤية القائد الواضحة وإحساسه بأهداف المؤسسة التي تمكنه من أن يكون قادراً على كسب الآخرين، من خلال صفات وسمات وسلوكيات تؤثر على من حوله".

ويمكن تعريف التأثير المثالي إجرائياً بأنه: يعني أن يكون القائد نموذجاً عملياً يحتذى به.

2. **الدافعية الإلهامية:** وتعني "مشاركة المرؤوسين في رسم الرؤية المستقبلية للمنظمة وإظهار قيم الحماسة والتفائل لديهم والعمل بروح الفريق لتحقيق الأهداف المرجوة" (Kozcu & Özmen, 2020, 16). ويعرفها الجارودي (2011، 106) بأنها "بعد يركز على تصرفات وسلوكيات القائد التي تولد في التابعين حب التحدي

وتشجيع العمل الجماعي، وإظهار التوقعات للتابعين والتأكيد على الالتزام بالأهداف التنظيمية".

تعريف الدافعية الإلهامية إجرائياً بأنها: تحفيز العاملين لبذل أقصى ما يملكون من جهد، والتفاؤل بما سيحققون من نتائج تفوق التوقعات.

3. **التشجيع الإبداعي:** وفيها يحفز القائد التابعين على مواجهة التغييرات وحل المشكلات بإعادة النظر بطرق تفكيرهم واستخدام أفكار جديدة (Dust et al. 2014)، كما يعرف الخوالدة (2018، 147) التشجيع الإبداعي بأنه "تشجيع التفكير الإبداعي لدى العاملين (أي طرح الأفكار الجديدة وحل المشكلات)". أما العامري (2002) فيعرفه بأنه: قدرة القائد ورغبته في جعل أتباعه يتصدون للمشاكل القديمة بطرق جديدة، وتعليمهم النظر إلى الصعوبات بوصفها مشاكل تحتاج إلى حل، والبحث عن حلول منطقية لها. تعريف التشجيع الإبداعي إجرائياً بأنه: يعني إدراك التابع للمشكلات وحلها من وجهة نظر جديدة.

4. **الاهتمام الفردي:** ويعني "أن يولي القائد اهتماماً خاصاً بحاجات كل فرد لتطويره، والارتقاء بمستوى أدائه ونموه" (الجمال، 2017، 218)، ويعني كذلك "اهتمام القائد الشخصي بالأفراد وتقديم الدعم والتدريب لهم من خلال معرفته لاحتياجاتهم الخاصة، فيعمل على بناء قدراتهم وتحقيق النمو والتطور" (أفوليو، 2003، 90)، كما عرفه الغامدي (2021، 19) بأنه "تقدير الأفراد واحترامهم والاهتمام بالمشاكل التي تواجههم ومساعدتهم في حلها والاهتمام بحاجاتهم والعمل على إشباعها".

ويمكن تعريف الاهتمام الفردي إجرائياً بأنه: معرفة احتياجات التابعين الشخصية والمهنية عن قرب وتوفيرها في الوقت المناسب لتحقيق الأهداف المشتركة.

الدراسات السابقة:

تمثل الدراسات السابقة أساساً مهماً في إعداد الإطار النظري للدراسة، فهناك العديد من الدراسات السابقة المحلية والعربية والأجنبية التي تناولت متغيرات الدراسة (القيادة التحويلية، وإدارة الأزمات)، وتم تناولها من وجهات نظر متعددة، وبارتباطات مختلفة، ومع متغيرات متعددة، فمنها ما تناولت المتغيرين معاً، ومنها ما تناولت المتغير المستقل مرتبطاً بمتغيرات أخرى، ومنها تناولت المتغير التابع مع متغيرات أخرى، وقد استفاد منها الباحثان في تشخيص المشكلة، وبلورة الأهداف، والفروض، والمتغيرات، وتم عرض بعض منها وذلك على النحو الآتي:

- **دراسة سودان وآخرون (2023):** هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير القيادة التحويلية (الاعتبار الفردي، والاستثارة الفكرية، والتأثير المثالي، والدافع الإلهامي) في السلوك الريادي من خلال الدوافع الريادية كمتغير وسيط؛ في مجموعة شركات هائل سعيد في صنعاء بالجمهورية اليمنية، وأشارت نتائج الدراسة إلى

أن القائد التحويلي يمكنه التأثير في السلوك الريادي للعاملين من خلال الاعتبار الفردي، ولم يتحقق هذا الأثر من خلال الاستثارة الفكرية والدافع الإلهامي والتأثير المثالي، كما يمكنه التأثير في دوافع العاملين الريادية من خلال الاعتبار الفردي والاستثارة الفكرية والتأثير المثالي، ولم يتحقق هذا الأثر من خلال الدافع الإلهامي، كما حققت الدوافع الريادية وساطة كاملة بين التأثير المثالي والاستثارة الفكرية من جانب والسلوك الريادي من جانب آخر، ووساطة جزئية بين الاعتبار الفردي والسلوك الريادي.

- **دراسة السائس وزيد (2023):** هدفت الدراسة إلى قياس أثر القيادة التحويلية في سلوك المواطنة التنظيمية في مؤسسة موانئ البحر الأحمر اليمنية بالجمهورية اليمنية، إضافة إلى معرفة مستوى ممارسة القيادة التحويلية وممارسة سلوك المواطنة التنظيمية بالمؤسسة محل الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى وجود مستوى منخفض إلى حد ما لنمط القيادة التحويلية، ومستوى متوسط لسلوك المواطنة التنظيمية، إضافة إلى وجود أثر إيجابي على المستوى الكلي للقيادة التحويلية في سلوك المواطنة التنظيمية.

- **دراسة سلام والحكمي (2023):** هدفت الدراسة إلى تحديد أثر القيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات في المستشفيات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك مستوى عالياً من ممارسة القيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات في المستشفيات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة، كما بينت نتائج الدراسة أن هناك أثراً دالاً إحصائياً للقيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات.

- **دراسة التركي (2022):** هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة القيادات الأكاديمية والإدارية للقيادة الإدارية التحويلية بجامعة إقليم سبأ، في محافظة مأرب، بالجمهورية اليمنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والهيئة الإدارية، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة القيادات الأكاديمية والإدارية للقيادة الإدارية التحويلية بجامعة إقليم سبأ من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإدارية فيها جاءت متوسطة بشكل عام وفقاً للمعيار الذي أعتمد في تصنيف درجة الممارسة.

- **دراسة عبدالواحد (2021):** هدفت الدراسة إلى: معرفة العلاقة بين القيادة التحويلية و مهارات إدارة الأزمات لدى القيادات الإدارية في جامعة إب، بالجمهورية اليمنية، والتعرف على درجة ممارسة القيادات الإدارية في جامعة إب للقيادة التحويلية، ومهارات إدارة أزمات، وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسة القيادات الإدارية في جامعة إب للقيادة التحويلية بشكل عام حصل على تقدير متوسط، وأن ممارسة القيادات الإدارية في جامعة إب لمهارات إدارة الأزمات حصل على تقدير عام متوسط.

القائد، والارتياح مع القائد)، وأن هناك علاقة سلبية بين كلٍّ من: الإدارة السلبية (أسلوب القيادة بالاستثناء وأسلوب قيادة عدم التدخل) والمرؤوسين من حيث: (الجهد الإضافي، وفعالية القائد، والارتياح مع القائد)، بشكل جزئي.

ما يميز الدراسة الحالية:

اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة المحلية والعربية والأجنبية من حيث القطاعات التي درستها وحللتها، والفترة الزمنية والمكانية، وطبيعة العينة التي تناولتها، واتفقت معها في منهج الدراسة وأداة الدراسة وبرنامج التحليل الإحصائي SPSS، فالدراسة الحالية تناولت القيادة التحويلية وأثرها في إدارة الأزمات، وتم تطبيقها على القيادات الإدارية العليا في محافظة مأرب، ولم تتناول أي دراسة سابقة ذلك، وهنا تبرز أهمية الدراسة الحالية.

الفجوة البحثية:

جاءت الدراسة الحالية مكملية للنقص في الدراسات السابقة، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول (1)، ومن خلال الآتي: مجتمع الدراسة، القيادات الإدارية العليا في محافظة مأرب وهم (وكلاء محافظة، مدراء عموم، نواب مدراء عموم، ومدراء إدارات)، دراسة الأربعة الأبعاد للقيادة التحويلية، وتم قياسها وتحليل مدى تأثيرها في مراحل إدارة الأزمات في محافظة مأرب، والتوقيت الزمني لهذه الدراسة (2023) والذي تنوعت فيه الأزمات وتزايد معدل ظهورها في محافظة مأرب التي شهدت موجات نزوح متتالية ومستمرة حتى اليوم، ولم تربط الدراسات السابقة في محافظة مأرب بين أبعاد القيادة التحويلية وإدارة الأزمات بحسب علم الباحثين، وهذا الجانب مثل فجوة بحثية بالنسبة للدراسة الحالية.

دراسة جنة ونافع (2022): هدفت الدراسة إلى قياس أثر القيادة التحويلية على إدارة المواهب في الهيئة العامة لشئون الزراعة والثروة السمكية بدولة الكويت، وقد تم قياس القيادة التحويلية من خلال أربعة أبعاد، هي: التأثير المثالي، والتحفيز الإلهامي، والاستثارة الفكرية والاعتبار الفردي، وقد أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط إيجابية بين القيادة التحويلية وإدارة المواهب، وكذلك وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة التحويلية على إدارة المواهب.

دراسة الجرجري والعبودي (2020): هدفت الدراسة إلى معرفة أثر القيادة التحويلية في عملية إدارة الأزمات في جامعة الموصل - العراق، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن القيادة التحويلية لها تأثير في إدارة الأزمات.

دراسة أبو رمان والفران (2019): هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر ممارسة أبعاد القيادة التحويلية في تطبيق أساليب إدارة الأزمات في جامعة الطائف بالمملكة العربية السعودية، وتوصلت الدراسة إلى أن توافر أبعاد القيادة التحويلية بشكل عام تفسر ما نسبته (41.9%) من تطبيق أساليب إدارة الأزمات، وأن هنالك تأثيراً إيجابياً لممارسة أبعاد القيادة التحويلية على تطبيق أسلوب المواجهة والاحتواء، بينما تؤثر ممارسة أبعاد القيادة التحويلية على تطبيق أسلوب الهروب بشكل سلبي.

دراسة Dastoor et al. (2003): هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين أبعاد القيادة والقيم الثقافية من وجهة نظر أساتذة الجامعات في تايلاند، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين القيادة التحويلية والمرؤوسين من حيث: (الجهد الإضافي، وفعالية

جدول (1): الفجوة البحثية للدراسة

نتائج الدراسات السابقة	الفجوة البحثية	توجهات الدراسة الحالية
توصلت أغلب الدراسات السابقة إلى أنه يوجد أثر إيجابي للقيادة في إدارة الأزمات والوقاية منها وعلاجها، بالإضافة إلى التأكيد على أهمية أبعاد القيادة التحويلية وعلاقتها بإدارة الأزمات، ودعت بعض الدراسات إلى تشكيل فرق متخصصة للتعامل مع الأزمات بما يضمن تحقيق أكبر قدر ممكن من الفوائد وتقليل نسب الخسائر والأضرار والآثار السلبية الناتجة عن الأزمات.	جاءت الدراسة الحالية مكملية للنقص في الدراسات السابقة، ويمكن توضيح ذلك من خلال الآتي: المجتمع الذي ضم القيادات الإدارية العليا في محافظة مأرب، وهم (وكلاء محافظة، مدراء عموم، نواب مدراء عموم، ومدراء إدارات)، دراسة الأربعة الأبعاد للقيادة التحويلية، وتم قياسها وتحليل مدى تأثيرها في مراحل إدارة الأزمات بمحافظه مأرب. التوقيت الزمني لهذه الدراسة والذي تنوعت فيه الأزمات وتزايد معدل ظهورها في محافظة مأرب التي شهدت موجات نزوح متتالية ومستمرة حتى اليوم. لم تربط الدراسات السابقة في محافظة مأرب بين أبعاد القيادة التحويلية وإدارة الأزمات على حد علم الباحثين، وهذا الجانب مثل فجوة بحثية بالنسبة للدراسة الحالية.	تناولت الدراسة الحالية معرفة أثر القيادة التحويلية في إدارة الأزمات في محافظة مأرب، وركزت على أربعة أبعاد للقيادة التحويلية، وخمسة أبعاد لإدارة الأزمات، وقد استهدفت الدراسة القيادات الإدارية العليا في محافظة مأرب، وخلال الدراسة تم التطرق إلى الربط بين مفهوم القيادة التحويلية وأثرها في إدارة الأزمات بالإضافة إلى عرض الآراء الإثرائية المعرفية للإطار النظري للدراسة، كما أن الدراسة أضافت برنامجاً عملياً للتوصيات التي تتناسب مع بيئة التطبيق وذلك وفق النتائج التي تم التوصل إليها بما يخدم أصحاب القرار وجهات الاختصاص.

مشكلة الدراسة:

تعتبر محافظة مأرب من أكثر المحافظات اليمنية التي تعرضت للأزمات، حيث تعددت هذه الأزمات لتعدد أسبابها السياسية والاقتصادية والاجتماعية والصحية والتعليمية وغيرها خلال الفترة من 2014 – 2023م، ومن أهمها زيادة النزوح من آثار الحرب على الشعب اليمني، فكانت محافظة مأرب مأوى أغلب النازحين والمشردين؛ مما أثر على أداء السلطة المحلية في مأرب في ظل الأزمة التي تعرضت لها الدولة، والتي لم يكن بمقدورها استيعاب مثل هذه الأعداد الكبيرة؛ مما زاد من تفاقم الأزمات في المحافظة، الأمر الذي توجب على قيادة المحافظة العمل وفق الأساليب التقليدية لوضع الحلول لمثل هذه الأزمات، لكن هذه الأساليب لم تقدم حلولاً كافية ومرضية، وهو ما أكدته الإدراك المتفاوت من قبل القيادات الإدارية العليا في المحافظة لأهمية إدارة الأزمات، وهذا يمثل حقيقة المشكلة، كما أن استمرار هذه الأزمات وتكرارها في محافظة مأرب تؤكد حقيقة المشكلة وتمثل تحديات إضافية، وقد أشارت بعض الدراسات السابقة إلى مشكلة إدارة الأزمات، ومنها دراسة آل عزام وابن ظفره (2023)، ودراسة Purnomo et al. (2021)، ودراسة عبدالواحد (2021) ويمكن بلورة مشكلة الدراسة وعرضها في السؤال الاتي: ما أثر القيادة التحويلية في إدارة الأزمات في محافظة مأرب؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق الهدف الرئيس الاتي: تحديد أثر القيادة التحويلية في إدارة الأزمات في محافظة مأرب، ويتفرع منه الأهداف الفرعية الآتية:

1. تحديد أثر التأثير المثالي في إدارة الأزمات في محافظة مأرب؟
2. تحديد أثر الدافعية الإلهامية في إدارة الأزمات في محافظة مأرب؟
3. تحديد أثر التشجيع الإبداعي في إدارة الأزمات في محافظة مأرب؟
4. تحديد أثر الاهتمام الفردي في إدارة الأزمات في محافظة مأرب؟

النموذج المعرفي للدراسة:

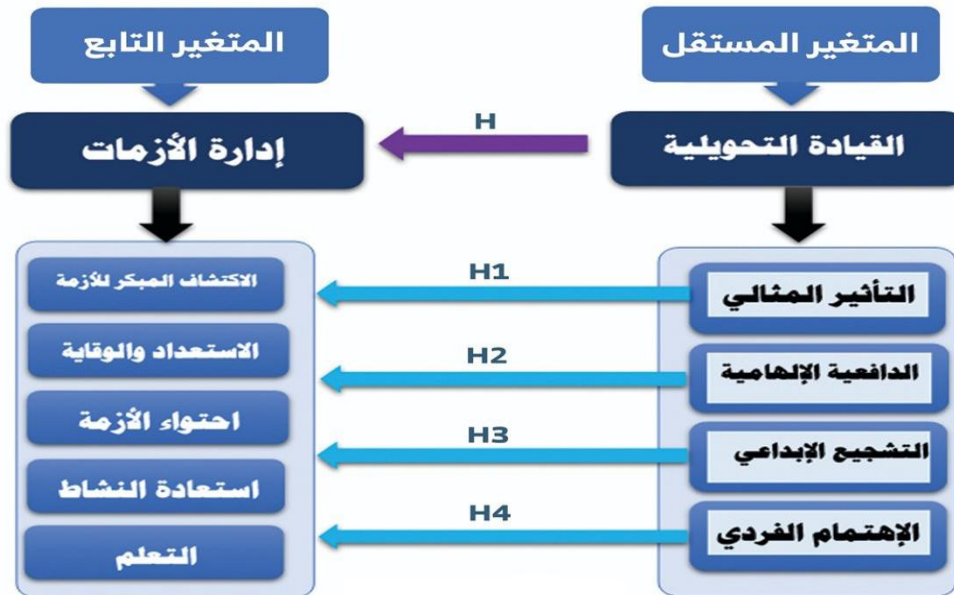
من أجل تحديد أهداف الدراسة وفرضياتها منهجياً؛ تم تحديد نموذج الدراسة الذي يتكون من المتغير المستقل المتمثل في أبعاد القيادة التحويلية، والمتغير التابع المتمثل في أبعاد إدارة الأزمات، كما هو موضح في الشكل (1).

المتغير المستقل: القيادة التحويلية:

وتم قياسها من خلال الأبعاد الآتية (التأثير المثالي، الدافعية الإلهامية، التشجيع الإبداعي، والاهتمام الفردي)، وقد اعتمد الباحث على نموذج Bass و Avolio (1994) المطور الذي يتضمن الأبعاد الأربعة التي تبدأ جميعها بحرف (I) وعرفت بـ: (4Is)، وعلى دراسة Abun et al. (2020).

المتغير التابع: إدارة الأزمات:

لقياس إدارة الأزمات، اعتمد الباحثان على نموذج "بيرسون وميتروف" (Mitroff & Pearson, 1993) الذي يعتمد على قياس إدارة الأزمات من خلال المراحل الخمس الآتية: (الاكتشاف المبكر للأزمة، الاستعداد والوقاية، احتواء الأزمة، استعادة النشاط، والتعلم).



شكل (1): النموذج المعرفي للدراسة

فرضيات الدراسة:

استناداً إلى مشكلة الدراسة الحالية وأهدافها ونموذجها، ونتائج الدراسات السابقة؛ تم صياغة الفرضيات على النحو الآتي:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر معنوي للقيادة التحويلية في إدارة الأزمات في محافظة مأرب. وتتفرع منه الفرضيات الفرعية الآتية:

1. يوجد أثر معنوي للتأثير المثالي في إدارة الأزمات في محافظة مأرب.
2. يوجد أثر معنوي للدافعية الإلهامية في إدارة الأزمات في محافظة مأرب.
3. يوجد أثر معنوي للتشجيع الإبداعي في إدارة الأزمات في محافظة مأرب.
4. يوجد أثر معنوي للاهتمام الفردي في إدارة الأزمات في محافظة مأرب.
5. يوجد أثر معنوي لأبعاد القيادة التحويلية في إدارة الأزمات في محافظة مأرب.

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية:

تأتي الأهمية العلمية للدراسة من الآتي:

1. امتداد للأبحاث السابقة بشكل خاص لا سيما متغيرات الدراسة.
2. هي إحدى مصادر إثراء المكتبة اليمنية والعربية وإحدى روافد المعرفة فيها.
3. تعد هذه الدراسة بداية لتناول جوانب أخرى لقيادات غير القيادة التحويلية.
4. تعتبر هذه الدراسة من الدراسات المهمة في موضوعها خاصة في ظل استمرار الأزمات التي تعاني منها محافظة مأرب منذ فترة طويلة.
5. يمثل موضوع الدراسة موضوعاً حيويًا للدراسات الأكاديمية والبحوث والرسائل العلمية، وهو من الدراسات المحلية القليلة والنادرة في محافظة مأرب.

الأهمية العملية:

تأتي الأهمية العملية للدراسة من الآتي:

1. تمثل هذه الدراسة دعوة لكل القطاعات الحكومية والخاصة لتبني الأساليب الحديثة للقيادة التحويلية ودورها في التأثير على إدارة الأزمات.
2. تفيد القيادات الإدارية في محافظة مأرب بالأساليب الحديثة في إدارة الأزمات، والتي منها التأثير المثالي والدافعية الإلهامية والتشجيع الإبداعي والاهتمام الفردي والتي ستمكن القيادات الإدارية في المحافظة من السيطرة والتحكم في الأزمات.

3. يمكن أن تستفيد منها كل الوحدات الإدارية في محافظة مأرب في مواجهة الأزمات بالأساليب الحديثة.
4. يمكن أن تساعد في الحفاظ على الإمكانيات المادية والبشرية التي تهدر بسبب عدم تطبيق الأساليب الحديثة عند مواجهة الأزمات.
5. إن اختيار القيادات الإدارية العليا في محافظة مأرب مجتمعاً للدراسة أكسبها أهمية فريدة، كونها من أهم المحافظات اليمنية التي تعرضت للأزمات، وتفتقر للكثير من الأبحاث والدراسات الإستراتيجية في هذا المجال، وهو ما يجعل نتائج الدراسة قيمة لمعالجة مثل هذه الأزمات.
6. يمكن للنتائج التي توصلت إليها الدراسة والتوصيات أن تحقق الفائدة العملية للقيادات الإدارية العليا في محافظة مأرب والحكومة اليمنية والجهات ذات العلاقة في توظيف النتائج وبرنامج التوصيات بخطوات تنفيذية للجهات المعنية بإدارة الأزمات.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث إنه يتلاءم مع طبيعة الدراسة وأهدافها، ويعتمد على دراسة الظواهر واختبار فرضيات الدراسة.

حدود الدراسة:

- **الحدود الزمانية:** مدة الدراسة النظرية والميدانية (2023-2024).
- **الحدود المكانية:** القيادات الإدارية العليا في محافظة مأرب.
- **الحدود الموضوعية:** دراسة أبعاد القيادة التحويلية وأثرها في إدارة الأزمات في محافظة مأرب.
- **الحدود البشرية:** القيادات الإدارية العليا في محافظة مأرب؛ كونهم المسؤولين الحقيقيين عن معالجة أكثر المشاكل والأزمات، ولديهم المعلومات الحقيقية عن متغيرات الدراسة.

مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في القيادات الإدارية العليا بمحافظة مأرب أنهم موزعون بين وكلاء محافظة ومدراء عموم ونوابهم ومدراء إدارات والبالغ عددهم (250) مفردة بحسب وثائق السلطة المحلية ومكتب الخدمة المدنية بالمحافظة، وتم استخدام أسلوب الحصر الشامل لجمع البيانات والمعلومات من مجتمع الدراسة؛ كونهم المسؤولين عن معالجة الكثير من المشكلات والأزمات، ولديهم المعلومات الحقيقية حول متغيرات الدراسة، وكذلك سهولة الوصول إليهم، والجدول (2) يوضح حجم مجتمع الدراسة.

جدول (2): حجم مجتمع الدراسة

وكلاء محافظة	مدراء عموم مكاتب وهيئات ومؤسسات	نواب مدراء عموم	مدراء الإدارات	المجموع
6	78	74	92	250

وقد كان عدد الاستبانات الموزعة والمستردة والصالحة للتحليل كما هو في الجدول (3).

جدول (3): عدد الاستبانات الموزعة والمستردة والصالحة للتحليل

عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات المستردة	عدد الاستبانات الصالحة	نسبة الاستبانات الصالحة
250	193	187	75%

أداة الدراسة:

بناءً على أهداف الدراسة، ولغرض اختبار فرضياتها؛ تم إعداد الاستبانة وصياغة فقراتها وتوزيع فقرات الأبعاد إلى قسمين: القسم الأول: يحتوي على معلومات ديموغرافية تتعلق بالمستجيب، وعددها (5) عبارات، بينما القسم الثاني: يتكون من المتغير المستقل (القيادة التحويلية) وعدده (23) سؤالاً، إضافة إلى عدد (12) سؤالاً للمتغير التابع (إدارة الأزمات)، وقد تم تطوير الأداة بعد مراجعة الأسس العلمية في الموضوعات المرتبطة بها بالاعتماد على الدراسات السابقة.

بناء أداة الدراسة:

لغرض إتمام الدراسة وتحقيق أهدافها صممت أداة الدراسة (الاستبانة)، وهي الأداة الرئيسية لجمع البيانات الأولية، وتم بناء الأسئلة انطلاقاً مما تم تحديده مسبقاً من

تساؤلات وأهداف وأنموذج وفرضيات الدراسة، واتبعت الخطوات الآتية لبناء الاستبانة:
الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة والاستفادة منها في صياغة فقرات الدراسة، وتم إعداد الاستبانة وصياغة فقراتها وتوزيع فقرات الأبعاد على المحور الأول المتغير المستقل (القيادة التحويلية) (23) فقرة، و(12) فقرة للمحور الثاني (إدارة الأزمات)، ثم تم عرض الاستبانة على مجموعة من الدكاترة المتخصصين ذوي الخبرة العلمية والكفاءة بهدف المراجعة والتصويب وتقديم الملحوظات والتعديلات اللازمة من الناحية النوعية والكمية للأسئلة ومدى تناسب العبارات مع أبعاد المتغيرات، حيث بلغ عدد الفقرات قبل التعديل (32) فقرة، وبعد التعديل أصبحت (36) فقرة، كما هو موضح في الجدول (4).

جدول (4): هيكلية الاستبانة ومصادر اعتماد الأبعاد

م	المتغير	البعد	عدد الفقرات	المقياس المعتمد	المصادر التي تم الرجوع إليها
1	القيادة التحويلية	التأثير المثالي	5	ليكرت الخماسي [موافق بشدة (5)، موافق (4)، محايد (3)، غير موافق (2)، غير موافق (1)]	نموذج Bass و Avolio (1994) المطور الذي يتضمن الأبعاد الأربعة تبدأ جميعها بحرف (I) وعرفت بـ (Is4).
		الدافعية الإلهامية	5		
		التشجيع الإبداعي	5		
		الاهتمام الفردي	5		
2	إدارة الأزمات	الاكتشاف المبكر	4	موافق (2)، غير موافق (1) مطلقاً	نموذج "بيرسون ومتروف" (Mitroff & Pearson, 1993) والذي اعتمد المراحل الخمسة لإدارة الأزمات.
		الاستعداد والوقاية	4		
		احتواء الأضرار	4		
		استعادة النشاط	2		
		التعلم	2		

اختبارات الصدق والثبات لأداة الدراسة:

تم استخدام برنامج الإحصاء SPSS لتحليل ثبات وصدق مقياس الدراسة (الاستبانة)، ولمعرفة معامل ثبات عبارات الاستبانة (المتغيرات) ومعامل الصدق تم استخدام الأسلوب الإحصائي المعروف، وهو اختبار ألفا كرونباخ، ومن ثم إيجاد الجذر التربيعي لقيمة ألفا لاستخراج معامل الصدق لمتغيرات الدراسة، وكذلك إجراء التحليل العنقلي بطريقة المكونات الرئيسية لمعرفة العوامل التي يمكن أن تستخرج من المتغيرات.

يقصد بالثبات استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، أي أن المقياس يعطي نفس النتائج باحتمال مساو لقيمة المعامل إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة، وبالتالي فهو يؤدي إلى الحصول على نفس النتائج أو نتائج متوافقة

في كل مرة يتم فيها إعادة القياس، وكلما زادت درجة الثبات واستقرار الأداة زادت الثقة فيه، وهناك عدة طرق للتحقق من ثبات المقياس، وقد تم حساب معامل ثبات وصدق المقياس باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، والذي يأخذ قيمة تتراوح بين الصفر والواحد صحيح، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر، أي أن زيادة معامل ألفا كرونباخ تعني زيادة مصداقية البيانات، كما أن انخفاض القيمة عن (0.60) دليل على انخفاض الثبات الداخلي. وتم حساب مقياس الثبات من خلال مرحلتين: الأولى لجميع العبارات مجتمعة، والثانية بعد حذف العبارات التي تزيد من صدق اعتمادية وثبات المقياس، كما هو مبين في الجدولين (5)، (6).

جدول (5): نتائج تحليل معامل الثبات وصدق مقياس أداة الدراسة لمتغير القيادة التحويلية

المحور	الأبعاد	عدد العبارات	معامل الثبات الفا كرونباخ	معامل الصدق
القيادة التحويلية	1- التأثير المثالي (الكاريزما)	5	0.868	0.932
	2- الدافعية الإلهامية	5	0.858	0.926
	3- التشجيع الإبداعي	5	0.887	0.942
	4- الاهتمام الفردي	5	0.879	0.938
درجة جميع عبارات (القيادة التحويلية)		20	0.955	0.977

- عبارات (التشجيع الإبداعي): قيمة معامل الثبات (0.887) ومعامل الصدق يساوي (0.942).
 - عبارات (الاهتمام الفردي): قيمة معامل الثبات (0.879) ومعامل الصدق يساوي (0.938).
 - معامل الثبات والاعتمادية لكل عبارات القيادة التحويلية: يساوي (0.955) ومعامل الصدق هو (0.977).
- وهذا يعني أن هذه العبارات توفر درجة عالية من الثبات والصدق.

- بالنظر إلى الجدول (5)، فقد حصلنا على درجة الثبات والاعتمادية لكل عبارات متغير (القيادة التحويلية) وعددها (20)، وكلها لها معاملات ارتباط مرتفعة مع بقية العبارات الأخرى التي معها نفس المحور في المرحلة الأولى، ولن يتم استبعاد أي منها في عمليات التحليل الإحصائي اللاحقة، وبالتالي نلاحظ من الجدول (5) أن أبعاد القيادة التحويلية حصلت على قيم الثبات والصدق الآتية:
- عبارات (التأثير المثالي): قيمة معامل الثبات (0.868) ومعامل الصدق يساوي (0.932).
 - عبارات (الدافعية الإلهامية): قيمة معامل الثبات (0.858) ومعامل الصدق يساوي (0.926).

جدول (6): نتائج تحليل معامل الثبات وصدق مقياس أداة الدراسة لمتغير إدارة الأزمات

المحور	الأبعاد	عدد العبارات	معامل الثبات الفا كرونباخ	معامل الصدق
المحاولة الأولى (قبل الحذف)	1- الاكتشاف المبكر	4	0.573	0.757
	2- الاستعداد والوقاية	4	0.503	0.709
	3- احتواء الأزمة	4	0.854	0.924
	4- استعادة النشاط	2	0.855	0.925
	5- مرحلة التعلم	2	0.888	0.942
درجة الثبات في المرحلة الأولى - إدارة الأزمات		16	0.877	0.936
المحاولة الثانية (بعد الحذف)	1- الاكتشاف المبكر	3	0.778	0.882
	2- الاستعداد والوقاية	3	0.773	0.879
	3- احتواء الأزمة	4	0.854	0.924
	4- استعادة النشاط	2	0.855	0.925
	5- مرحلة التعلم	2	0.888	0.942
درجة الثبات في المرحلة الثانية - إدارة الأزمات		14	0.946	0.973
درجة كل عبارات الاستبانة		34	0.970	0.985

- مرحلة (الاكتشاف المبكر): قيمة معامل الثبات (0.778) ومعامل الصدق يساوي (0.882).
- مرحلة (الاستعداد والوقاية): قيمة معامل الثبات (0.773) ومعامل الصدق يساوي (0.879).
- مرحلة (احتواء الأزمة): قيمة معامل الثبات (0.854) ومعامل الصدق يساوي (0.924).
- مرحلة (استعادة النشاط): قيمة معامل الثبات (0.855) ومعامل الصدق يساوي (0.925).

من الجدول (6) نلاحظ أنه انخفض عدد متغيرات هذا المحور في المرحلة الثانية إلى 14 بدلاً من 16 (بعد حذف العبارتين E3، F4)، وذلك بغرض تحسين درجة الاعتمادية للمقياس، حيث نلاحظ زيادة معامل ارتباط ألفا كرونباخ إلى القيمة (0.946) بدلاً عن القيم السابقة (0.877)، وبالتالي فإن أبعاد محور إدارة الأزمات حصلت على قيم الثبات والصدق في المرحلة الثانية:

عرض نتائج الدراسة:

اختبار الفرضيات:

تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد بين المتغيرات المستقلة التفسيرية والمتغير التابع إدارة الأزمات؛ من أجل اختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية لها بواسطة برنامج SPSS، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية:

تم اختبار الفرضية الرئيسية التي تنص على أنه: "يوجد أثر معنوي للقيادة التحويلية في إدارة الأزمات بمحاظلة مأرب"، وقد تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط في اختبار أثر القيادة التحويلية في إدارة الأزمات كما يوضح ذلك الجدول (7).

- مرحلة (التعلم): قيمة معامل الثبات (0.888) ومعامل الصديق يساوي (0.942).
- معامل الثبات لكل عبارات محور (إدارة الأزمات): يساوي (0.946) ومعامل الصديق هو (0.973).
- وبشكل عام فإن معامل الثبات لكل عبارات متغيرات المحورين وعددها (34): يساوي (0.970)، ومعامل الصديق لكل عبارات متغيرات المحورين وعددها (34): يساوي (0.911).

نلاحظ أن قيم معامل الثبات والصديق مرتفعة جداً وبالتالي فإن هذه القيم تدل على ثبات وصديق مرتفع لجميع الأبعاد والمحاور، ومن ثم يمكن القول أن الأداة التي اعتمدت عليها الدراسة لقياس موضوع الدراسة تتمتع بالثبات الداخلي لعباراتها، مما يمكننا من الاعتماد على هذه الإجابات والنتائج في تحقيق أهداف الدراسة.

جدول (7): تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر القيادة التحويلية في إدارة الأزمات

المتغير المستقل	إدارة الأزمات	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة اختبار F	مستوى الدلالة Sig.	معامل الانحدار B	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة Sig.
القيادة التحويلية	الاكتشاف المبكر	0.724	0.524	204.045	0.000	0.809	14.284	0.000
	الاستعداد والوقاية	0.708	0.501	185.757	0.000	0.805	13.629	0.000
	احتواء الأزمة	0.727	0.529	207.692	0.000	0.848	14.412	0.000
	استعادة النشاط	0.724	0.524	203.488	0.000	0.938	14.265	0.000
	مرحلة التعلم	0.672	0.452	152.715	0.000	0.806	12.358	0.000
إجمالي إدارة الأزمات		0.795	0.633	318.640	0.000	0.841	17.850	0.000

أنه: "يوجد أثر معنوي للقيادة التحويلية في إدارة الأزمات بمحاظلة مأرب".

ثانياً: اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

تم اختبار الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على أنه: "يوجد أثر معنوي للتأثير المثالي في إدارة الأزمات بمحاظلة مأرب"، وقد تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط في اختبار أثر التأثير المثالي في إدارة الأزمات، كما يوضح ذلك الجدول (8).

يتضح من الجدول (7) أن قيمة معامل التحديد (0.633)، وتعني أن القيادة التحويلية تفسر ما مقداره (63%) من التغيرات التي تحدث في إدارة الأزمات، كما أن قيمة اختبار جودة النموذج F تساوي (318.640) وقيمة الاحتمال (مستوى الدلالة Sig. = 0.000)، وهي دالة لأنها أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وقيمة معامل الانحدار ($\beta = 0.841$) وقيمة الاحتمال (Sig. = 0.000)، وهي دالة احصائياً. وبالتالي فإننا نقبل الفرضية الرئيسية التي تنص على

جدول (8): تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر التأثير المثالي في إدارة الأزمات

بعد القيادة التحويلية	إدارة الأزمات	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة اختبار F	مستوى الدلالة Sig.	معامل الانحدار β	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة Sig.
التأثير المثالي	الاكتشاف المبكر	0.674	0.455	154.339	0.000	0.679	12.423	0.000
	الاستعداد والوقاية	0.629	0.396	121.325	0.000	0.645	11.015	0.000
	احتواء الأزمة	0.662	0.439	144.560	0.000	0.696	12.023	0.000
	استعادة النشاط	0.666	0.443	147.101	0.000	0.778	12.128	0.000
	التعلم	0.604	0.364	106.083	0.000	0.652	10.300	0.000
إجمالي أبعاد إدارة الأزمات		0.724	0.524	203.600	0.000	0.690	14.269	0.000

وبالتالي فإننا نقبل الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على أنه: "يوجد أثر معنوي للتأثير المثالي في إدارة الأزمات بمحافضة مأرب".

ثالثاً: اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

تم اختبار الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على أنه: "يوجد أثر معنوي للدافعية الإلهامية في إدارة الأزمات بمحافضة مأرب"، وقد تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط في اختبار أثر الدافعية الإلهامية في إدارة الأزمات، كما يوضح ذلك الجدول (9).

يتضح من الجدول (8) أن التأثير المثالي له تأثير معنوي ودال إحصائياً على مختلف أبعاد إدارة الأزمات، حيث تتراوح نسبة التباين المفسر من قبل التأثير المثالي بين (36 – 46 %)، وبشكل عام؛ لتحديد درجة التأثير المثالي على إجمالي مراحل إدارة الأزمات نجد أن قيمة معامل التحديد (0.524)، وتعني أن التأثير المثالي يفسر (52%) من التغيرات التي تحدث في إدارة الأزمات، كما أن قيمة اختبار جودة النموذج F تساوي (203.6)، وقيمة الاحتمال (مستوى الدلالة = 0.000 (Sig. = 0.000)، وهي دالة، لأنها أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وقيمة معامل الانحدار (B = 0.690) وقيمة الاحتمال (Sig. = 0.001)، وهي دالة إحصائياً،

جدول (9): تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر الدافعية الإلهامية في إدارة الأزمات

مستوى الدلالة Sig.	قيمة اختبار T	معامل الانحدار β	مستوى الدلالة Sig.	قيمة اختبار F	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	مراحل إدارة الازمات	بعد القيادة التحويلية
0.000	9.891	0.667	0.000	97.842	0.346	0.588	الاكتشاف المبكر	الدافعية الإلهامية
0.000	9.360	0.655	0.000	87.611	0.321	0.567	الاستعداد والوقاية	
0.000	10.314	0.716	0.000	106.389	0.365	0.604	احتواء الأزمة	
0.000	9.651	0.762	0.000	93.145	0.335	0.579	استعادة النشاط	
0.000	8.322	0.635	0.000	69.257	0.272	0.522	التعلم	
0.000	11.316	0.687	0.000	128.047	0.406	0.640	إجمالي أبعاد إدارة الأزمات	

إحصائياً، وبالتالي فإننا نقبل الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على أنه: "يوجد أثر معنوي للدافعية الإلهامية في إدارة الأزمات بمحافضة مأرب".

رابعاً: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

تم اختبار الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على أنه: "يوجد أثر معنوي للتشجيع الإبداعي في إدارة الأزمات بمحافضة مأرب"، وقد تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط في اختبار أثر التشجيع الإبداعي في إدارة الأزمات، كما يوضح ذلك الجدول (10).

يتضح من الجدول (9) أن بعد الدافعية الإلهامية لها تأثير معنوي ودال إحصائياً على مختلف أبعاد إدارة الأزمات، حيث تتراوح نسبة التباين المفسر من قبل التأثير المثالي بين (27 – 37 %)، وبشكل عام لتحديد درجة تأثير الدافعية الإلهامية على إجمالي إدارة الأزمات نجد أن قيمة معامل التحديد (0.406)؛ وتعني أن الدافعية الإلهامية تفسر (41%) من التغيرات التي تحدث في إدارة الأزمات، كما أن قيمة اختبار جودة النموذج F تساوي (128.047)، وقيمة الاحتمال (مستوى الدلالة = 0.001 (Sig. = 0.001)، وهي دالة، لأنها أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وقيمة معامل الانحدار ($\beta = 0.687$)، وقيمة الاحتمال (Sig. = 0.001)، وهي دالة

جدول (10): تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر التشجيع الإبداعي في إدارة الأزمات

بعد القيادة التحويلية	إدارة الأزمات	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة اختبار F	مستوي الدلالة Sig.	معامل الانحدار β	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة Sig.
التشجيع الإبداعي	الاكتشاف المبكر	0.640	0.410	128.358	0.000	0.654	11.330	0.000
	الاستعداد والوقاية	0.656	0.430	139.678	0.000	0.683	11.819	0.000
	احتواء الازمة	0.657	0.432	140.467	0.000	0.701	11.852	0.000
	استعادة النشاط	0.683	0.466	161.526	0.000	0.810	12.709	0.000
	التعلم	0.627	0.393	119.787	0.000	0.687	10.945	0.000
إجمالي أبعاد إدارة الأزمات		0.731	0.534	211.781	0.000	0.707	14.553	0.000

إحصائياً، وبالتالي فإننا نقبل الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على أنه: "يوجد أثر معنوي للتشجيع الإبداعي في إدارة الأزمات بمحاظفة مأرب".

خامساً: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

تم اختبار الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على أنه: "يوجد أثر معنوي للاهتمام الفردي في إدارة الأزمات بمحاظفة مأرب"، وقد تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط في اختبار أثر الاهتمام الفردي في إدارة الأزمات، كما يوضح ذلك الجدول (11).

يتضح من الجدول (10) أن التشجيع الإبداعي له تأثير معنوي ودال إحصائياً على مختلف أبعاد إدارة الأزمات، حيث تتراوح نسبة التباين المفسر من قبل التشجيع الإبداعي بين (39 - 47 %)، وبشكل عام لتحديد درجة تأثير التشجيع الإبداعي على إجمالي أبعاد إدارة الأزمات نجد أن قيمة معامل التحديد (0.534)، وتعني أن التشجيع الإبداعي يفسر (53%) من التغيرات التي تحدث في إدارة الأزمات، كما أن قيمة اختبار جودة النموذج F تساوي (211.781)، وقيمة الاحتمال (مستوى الدلالة = 0.001 Sig.)، وهي دالة لأنها أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وقيمة معامل الانحدار ($\beta = 0.707$)، وقيمة الاحتمال (0.001 Sig.)، وهي دالة

جدول (11): تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر الاهتمام الفردي في إدارة الأزمات

مستوى الدلالة Sig.	قيمة اختبار T	معامل الانحدار β	مستوى الدلالة Sig.	قيمة اختبار F	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	إدارة الأزمات	بعد القيادة التحويلية
0.000	12.756	0.601	0.000	162.721	0.468	0.684	الاكتشاف المبكر	الاهتمام الفردي
0.000	12.433	0.603	0.000	154.574	0.455	0.675	الاستعداد والوقاية	
0.000	12.518	0.621	0.000	156.711	0.459	0.677	احتواء الأزمة	
0.000	11.980	0.674	0.000	143.523	0.437	0.661	استعادة النشاط	
0.000	11.497	0.608	0.000	132.181	0.417	0.646	مرحلة التعلم	
0.000	15.296	0.621	0.000	233.957	0.558	0.747	إجمالي أبعاد إدارة الأزمات	

تنص على أنه: "يوجد أثر معنوي للاهتمام الفردي في إدارة الأزمات بمحاظفة مأرب".

افتراضات نموذج الانحدار الخطي المتعدد بين مكونات القيادة التحويلية وإدارة الأزمات:

من شروط توفيق معادلة نموذج الانحدار المتعدد بين مكونات القيادة التحويلية وإدارة الأزمات الآتي:

1. اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات:

على الرغم من أن عدد استبانات الدراسة الصالحة للتحليل (187) وهو عدد كبير بما فيه الكفاية لافتراض التوزيع الطبيعي للبيانات، فإننا استخدمنا اختبار كولموجروف - سمرنوف، واختبار شايبرو - ويلك، كما هو مبين في الجدول (12).

يتضح من الجدول (11) أن الاهتمام الفردي له تأثير معنوي ودال إحصائياً على مختلف أبعاد إدارة الأزمات، حيث تتراوح نسبة التباين المفسر من قبل الاهتمام الفردي بين (42 - 47 %)، وبشكل عام لتحديد درجة الاهتمام الفردي على إجمالي أبعاد إدارة الأزمات نجد أن قيمة معامل التحديد (0.558)، وتعني أن تأثير الاهتمام الفردي يفسر (56%) من التغيرات التي تحدث في إدارة الأزمات، كما أن قيمة اختبار جودة النموذج F تساوي (233.957)، وقيمة الاحتمال (مستوى الدلالة = 0.001 Sig.)، وهي دالة، لأنها أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وقيمة معامل الانحدار ($B = 0.621$)، وقيمة الاحتمال (0.001 Sig.)، وهي دالة إحصائياً، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية الرابعة التي

جدول (12): اختبار الطبيعية كولموجروف - سمرنوف واختبار شايبرو - ويلك

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	Df	Sig.	Statistic	Df	Sig.
Standardized Residual	0.047	187	0.20*	0.994	187	0.694

* This is a lower bound of the true significance.

2. اختبار ازدواجية الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة التفسيرية:

تم استخدام اختبار معامل التضخم للتباين (VIP)، حيث إنها أقل من (5)، وهذا يدل على أنه لا يوجد ازدواج خطي بين المتغيرات المستقلة التفسيرية، كما هو مبين في الجدول (13).

نلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة لاختبار كولموجروف - سمرنوف تساوي (0.20 Sig.)، وهي أكبر من مستوى المعنوية (0.05)، وكذلك اختبار شايبرو - ويلك مستوى الدلالة (0.694 Sig.)، وهي أكبر من مستوى المعنوية (0.05)، وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الإعتدالي الطبيعي.

جدول (13): المعاملات مع قيم تضخيم التباين

Collinearity Statistics		Sig.	T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
VIF	Tolerance			Beta	Std. Error	B	
		0.012	2.550		0.199	0.506	(Constant)
3.464	0.289	0.002	3.192	0.263	0.078	0.250	التأثير المثالي
2.824	0.354	0.045	0.749	0.056	0.080	0.060	الدافعية الإلهامية
3.761	0.266	0.023	2.289	0.196	0.083	0.190	التشجيع الإبداعي
2.840	0.352	0.000	4.938	0.368	0.062	0.306	الاهتمام الفردي

سادساً: اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

تم اختبار الفرضية الفرعية الخامسة التي تنص على أنه: "يوجد أثر معنوي لأبعاد القيادة التحويلية في إدارة الأزمات بمحافظة مأرب"، وقد تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد في اختبار أثر مكونات القيادة التحويلية في إدارة الأزمات، كما يوضح ذلك الجدول (14).

يبين الجدول (13) أن قيم معامل التضخم للتباين (VIF) لجميع أبعاد القيادة التحويلية أقل من الحد المسموح به (5)، وهذا يدل على أنه لا يوجد ازدواج خطي بين المتغيرات المستقلة التفسيرية، وأنه يمكن توفيق نموذج الانحدار الخطي المتعدد بين الأبعاد الأربعة لخصائص القيادة التحويلية للتنبؤ بدرجة التعامل مع إدارة الأزمات.

جدول (14): تحليل الانحدار الخطي المتعدد بين مكونات القيادة التحويلية وإدارة الأزمات

أبعاد القيادة التحويلية	معامل الانحدار β	قيمة الاختبار T	مستوى الدلالة Sig.
التأثير المثالي	0.250	3.192	0.002
الدافعية الإلهامية	0.060	0.749	0.045
التشجيع الإبداعي	0.190	2.289	0.023
الاهتمام الفردي	0.306	4.938	0.000
نموذج الانحدار: للتنبؤ بدرجة التعامل مع إدارة الأزمات			
معامل الارتباط للنموذج R	0.803 ^a		
معامل التحديد للنموذج R ²	0.644		
قيمة اختبار جودة النموذج F	82.350		
مستوى الدلالة Sig.	0.000		

مناقشة نتائج الدراسة:

- أظهرت نتائج الدراسة أن معامل الارتباط بين جميع مكونات القيادة التحويلية ومراحل إدارة الأزمات يساوي (0.795)، وهذا يدل على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة التحويلية ومراحل إدارة الأزمات، كما ترتبط بعلاقة قوية وإيجابية أكثر مع مرحلة احتواء الأزمة التي بلغت (0.727)، وهذا يؤكد أن تطبيق قيادة المحافظة لأساليب القيادة التحويلية ومنها الدافعية الإلهامية يؤدي إلى تحقيق نتائج إيجابية في احتواء مظاهر الأزمة، ومنع تفاقمها، ويعزز الدور الذي تقوم به قيادة المحافظة في هذه المرحلة لاحتواء الأزمة والحد منها أو التخفيف من أضرارها.
- كشفت الدراسة أن القيادة التحويلية تحدث تأثيراً إيجابياً نحو العمل من خلال اعتماد أساليب إدارية وطرق متنوعة، منها أسلوب التأثير المثالي أو الاتجاه نحو الدافعية الإلهامية أو التشجيع الإبداعي للتابعين أو

يتضح من الجدول (14) أن قيمة معامل التحديد للنموذج (0.644)، وتعني أن القيادة التحويلية تفسر (64%) من التغيرات التي تحدث في إدارة الأزمات وكيفية التعامل معها، كما أن قيمة اختبار جودة النموذج F تساوي (82.350)، وقيمة الاحتمال (مستوى الدلالة = Sig. = 0.000)، وهي دالة، لأنها أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وقيمة معاملات الانحدار للمتغيرات المستقلة التفسيرية (أبعاد القيادة التحويلية) موضحة في العمود الأول، وقيمة الاحتمالات لها في العمود الأخير وهي كلها دالة إحصائياً، ويمكن من خلالها تكوين معادلة نموذج الانحدار المتعدد للتنبؤ بقيمة درجة التعامل مع إدارة الأزمات، وبالتالي فإننا نقبل الفرضية الرئيسية التي تنص على أنه: "يوجد أثر معنوي لأبعاد القيادة التحويلية في إدارة الأزمات بمحافظة مأرب".

التوصيات:

1. بناءً على الاستنتاجات، توصي الدراسة بالآتي:
إقامة دورات تدريبية تطويرية ومهارية وورش عمل للقيادات الإدارية في محافظة مأرب حول أبعاد وخصائص القيادة التحويلية.
2. إنشاء إدارة أو وحدة مستقلة لإدارة الأزمات في محافظة مأرب، وتحديد المهام والاختصاصات ووضع خطط مستقبلية وبديلة لتعزيز إدارة الأزمات، وتخصيص موازنة سنوية ضمن موازنة المحافظة لمواجهة الأزمات.
3. إنشاء نظام معلوماتي شبكي مرن يضمن الاستجابة السريعة للأزمات المختلفة.
4. إنشاء مراكز رسمية للدراسات والأبحاث العلمية والمتخصصة في مجال الأزمات، وتقديم العون والتشجيع للباحثين في مجال الأزمات.

المراجع:

- أبو رمان، جمانة بشير، والفران، عيبر كامل (2019). أثر ممارسة أبعاد القيادة التحويلية في تطبيق أساليب إدارة الأزمات في جامعة الطائف. *المنارة للبحوث والدراسات*، 25(4)، 253-280.
- أبو رمان، سامي بشير (2016). أثر القيادة التحويلية في الاستعداد لإدارة الأزمات. *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، 12(3)، 713-729.
- أفوليو، بروس (2003). *تنمية القيادة: بناء القوى الحيوية*. ترجمة عبد الحميد الخزامي. القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع. (العمل الأصلي منشور سنة 1999).
- آل عزام، سعد بن ناصر، وابن ظفهر، فايز عوض سعد (2023). أثر القيادة التحويلية على إدارة الأزمة الصحية في ظل وباء كوفيد 19 بالتطبيق على إمارة منطقة عسير. *مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية*، 24(2)، 167-299.
- التركي، حسين حسين علي (2022). درجة ممارسة القيادات الأكاديمية والإدارية للقيادة الإدارية التحويلية: دراسة تطبيقية على جامعة إقليم سبأ اليمنية. *المجلة العلمية لجامعة إقليم سبأ*، 4(2)، 225-256. <https://doi.org/10.54582/TSJ.2.2.42>
- توفيق، عبدالرحمن (2004). *إدارة الأزمات*. القاهرة، مصر: مركز الخبرات المهنية للإدارة.
- الجارودي، ماجدة بنت ابراهيم (2011). *قيادة التحول في المنظمات*. الرياض، السعودية: قرطبة للنشر والتوزيع.
- الجرجري، أحمد حسين حسن، والعبدي، نور علي عبود (2020). أثر القيادة التحويلية في إدارة الأزمات: دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في كليات جامعة الموصل. *مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية*، 16 (عدد خاص)، 520-538.

- الاهتمام الفردي بالعاملين لرفع مستوى الأداء أو لحل المشاكل أو إدارة الأزمات التي تواجه المؤسسات، وهذا يتفق مع كثير من الدراسات، منها دراسة آل عزام وابن ظفهر (2023)، ودراسة الجرجري والعبدي (2020)، ودراسة Purnomo et al. (2021).
3. بينت الدراسة أن الدافعية الإلهامية لها تأثير معنوي ودال إحصائياً على مختلف مراحل الأزمات، حيث تتراوح نسبة التباين المفسر من قبل التأثير المثالي بين (27 - 37%) وبشكل عام لتحديد درجة تأثير الدافعية الإلهامية على إجمالي مراحل إدارة الأزمات نجد أن قيمة معامل التحديد (0.406)؛ وهذا يعني أن بعد الدافعية الإلهامية يفسر أكثر من (41%) من التغيرات التي تحدث في إدارة الأزمات، وهذا يتفق مع دراسة سودان وآخرين (2023) الذي يرى ضعف هذا البعد في التأثير. بشكل عام لتحديد درجة الاهتمام الفردي على إجمالي مراحل إدارة الأزمات نجد أن قيمة معامل التحديد (0.558)؛ وهذا يعني أن تأثير الاهتمام الفردي يفسر أكثر من (56%) من التغيرات التي تحدث في إدارة الأزمات، وهذا يتفق مع دراسة آل عزام وابن ظفهر (2023) الذي يرى أن الاعتبار الفردي يحتل المرتبة الأولى في التأثير في إدارة الأزمات.
 - وهذا يدل على أن أبعاد القيادة التحويلية تؤثر بشكل إيجابي ومعنوي قوي في إدارة الأزمات من قبل القيادات الإدارية العليا في محافظة مأرب، ويؤكد قدرة القيادات على التعامل مع الأزمات.

الاستنتاجات:

- بناءً على النتائج السابقة خلصت الدراسة إلى أبرز الاستنتاجات الآتية:
1. أثبتت النتائج أن أبعاد القيادة التحويلية لها علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية، وتؤثر تأثيراً إيجابياً ومعنوياً قوياً في أبعاد إدارة الأزمات للقيادات الإدارية في محافظة مأرب.
 2. أشارت النتائج إلى أن تعاون القادة التحويليين مع أتباعهم، والاهتمام باحتياجاتهم الفردية تمكنهم من اجتياز الأزمات والتخفيف من آثارها.
 3. كشفت النتائج حاجة الكثير من القيادات الإدارية في المحافظة إلى تطوير مهاراتهم القيادية لتحسين الأداء، وتعزيز قدراتهم القيادية في حل المشاكل والأزمات.
 4. تمكنت الدراسة من تحديد أهم المتطلبات الأساسية لإدارة الأزمات والوقاية منها والتي تمثل ضرورة مهمة لتطوير أداء القيادات الإدارية وجهات الاختصاص في حماية مكونات المجتمع من أضرار الأزمات وآثارها، ومن هذه المتطلبات ما يأتي: قيادة تحويلية - خطة استراتيجية - تحديد الأولويات - تقنيات حديثة - قاعدة شاملة ومحدثة للبيانات والمعلومات - توافر نظام إنذار مبكر ذو كفاءة ودقة - تدريب الطواقم المتخصصة - إنشاء فرق مهمات خاصة - الوفرة الاحتياطية الكافية - توعية مجتمعية.

- العامري، أحمد سالم (2002). القيادة التحويلية في المؤسسات العامة: دراسة استطلاعية لآراء الموظفين. الرياض: جامعة الملك سعود.
- العامري، محمد علي، (2018). القيادة التحويلية في المؤسسات العامة: دراسة استطلاعية لآراء الموظفين [رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، السعودية].
- عبدالواحد، أسماء (2021). القيادة التحويلية وعلاقتها بمهارات إدارة الأزمات لدى القيادات الإدارية في جامعة إب [رسالة ماجستير، جامعة إب، اليمن].
- عثمان، فاروق السيد (2004). التفاوض وإدارة الأزمات (ط1). القاهرة، مصر: دار الأمين للنشر والتوزيع.
- عيسى، سنا محمد (2008). دور القيادة التحويلية في تطوير أداء مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة [رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين].
- الغامدي، محمد سعيد (2007). القيادة التحويلية في الأجهزة الأمنية السعودية: نموذج مقترح. الرياض: كلية الملك فهد الأمنية.
- الغامدي، محمد فوزي (2021). القيادة التحويلية. الدمام، السعودية: مكتبة الملك فهد الوطنية.
- كنعان، رؤيا محمود محمد (2014). درجة توفر سمات القيادة التحويلية لدى مدراء المدارس الحكومية الثانوية وعلاقتها بالانتماء المهني للمعلمين من وجهة نظر المعلمين في محافظات شمال فلسطين [رسالة ماجستير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس].
- اللامي، غسان قاسم داود، والعيساوي، خالد عبدالله إبراهيم (2015). إدارة الأزمة: الأسس والتطبيقات (ط1). عمان، الأردن: الدار المنهجية للنشر والتوزيع.
- الجميل، سمير سليمان (2017). ممارسة رؤساء أقسام مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل للقيادة التحويلية ومعوقات تطبيقها. مجلة جامعة الاستقلال للأبحاث، 2(2)، 207-245.
- جنه، ياسر أحمد السيد، ونافع، وجيه عبدالستار محمد (2022). أثر القيادة التحويلية على إدارة المواهب: دراسة تطبيقية على الهيئة العامة لشئون الزراعة والثروة السمكية بدولة الكويت. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، 13(3/ملحق 1)، 764-792.
- الخواندة، رياض عبدالله عايف، الشوابكة، زياد علي عيد، والشلبي، فراس سليمان حسن عبدالله (2018). دور القيادة التحويلية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى العاملين في دائرة ضريبة الدخل والمبيعات الأردنية. المجلة العربية للإدارة، 38(4)، 145-165.
- السايس، باسم محمود إبراهيم، وزيد، جمال درهم أحمد (2023). أثر القيادة التحويلية في سلوك المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية في مؤسسة موانئ البحر الأحمر اليمنية. مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، 4(1)، 434-464. <https://doi.org/10.59628/jhs.v4i1.312>
- سلام، فهمي محمد عبده، والحكيمي، وائل سلطان (2023). أثر القيادة الاستراتيجية على إدارة الأزمات: دراسة تطبيقية في المستشفيات الأهلية اليمنية بأمانة العاصمة. مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، 3(1)، 93-123. <https://doi.org/10.59628/jhs.v3i1.143>
- سودان، عبدالناصر عبدالرحمن، جلال، سعيد علي، والعرادة عثمان سالم (2023). أثر القيادة التحويلية في السلوك الريادي في ظل الدوافع الريادية كمتغير وسيط: دراسة ميدانية على مجموعة شركات هائل سعيد أنعم. مجلة جامعة حضرموت للعلوم الإنسانية، 20(1)، 161-185.
- Abun, D., Basilio, G. J. Q., Magallanes, T., Quadra, M. B., & Encarnacion, M. J. (2020). Transformational leadership style of supervisors/heads as perceived by the employees and the attitude of employees toward the school. *Technium Social Sciences Journal*, 13, 357-375.
- Avolio, B. J. (1999). *Full leadership development: Building the vital forces in organizations*. Thousand Oaks: Sage.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks: Sage.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. London: Psychology Press.
- Canhoto, A. I., Lehn, D., Kerrigan, F., Yalkin, C., Braun, M., & Steinmetz, N. (2015). Fall and redemption: Monitoring and engaging in social media conversations during a crisis. *Cogent Business & Management*, 2(1), 1084978.
- Dastoor, B., Suwannachin, K., & Golding, A. (2003). *Transformational leadership and cultural values in Thailand: Faculty perceptions of university administrators*. Clearwater: Academy of International Business Southeast.

- Dust, S. B., Resick, C. J., & Mawritz, M. B. (2014). Transformational leadership, psychological empowerment, and the moderating role of mechanistic–organic contexts. *Journal of Organizational Behavior*, 35(3), 413-433. <https://doi.org/10.1002/job.1904>
- Ganguly, A., Nilchiani, R., & Farr, J. V. (2011). Identification, classification, and prioritization of risks associated with a disruptive technology process. *International Journal of Innovation and Technology Management*, 8(2), 273-293. <https://doi.org/10.1142/S0219877011002313>
- Howladar, M. H. R., Rahman, S., & Uddin, A. (2018). Deviant workplace behavior and job performance: The moderating effect of transformational leadership. *Iranian Journal of Management Studies*, 11(1), 147-183. <http://doi.org/10.22059/IJMS.2018.26143.672514>
- Kozcu, G. Y., & Özmen, Ö. (2021). Effects of transformational leadership on organizational change management and organizational ambidexterity. *Global Journal of Economics and Business Studies*, 10(20), 15-25.
- Mitroff, I. I., & Pearson, C. M. (1993). *Crisis management: A diagnostic guide for improving your organization's crisis-preparedness*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers
- Purnomo, E. N., Supriyanto, A., & Dami, Z. A. (2021). The effectiveness of principal leadership styles in crisis management. *Pedagogika*, 141(1), 5-25. <https://doi.org/10.15823/p.2021.141.1>
- Shekhar, M. (2009). Crisis management: a case study on Mumbai terrorist attack. *European Journal of Scientific Research*, 27(3), 358-371.
- Tanjung, B. N., Rahman, Y., Budiyo, Badawi, Suryana, A. T., Sumar, W. T., Abdul Mufid, Purwanto, A., & Wanto (2020). The influence of transformational leadership, job satisfaction and organizational citizenship behavior on the performance of Islamic school teachers. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(7), 539-546.



To cite this article...

Al-Shami, O. A. A., & Al-Haddad, A., M. G. M. (2025). Transformational leadership and its impact on crisis management: A field study on senior management leaders in Ma'rib Governorate, Yemen. *Arab Journal of Management, Banking, and Financial Studies*, 1(1), 17-32. <https://doi.org/10.59559/ajmbfs.1.1.2>