

التأثير المعدل للسمات الشخصية الكبرى على العلاقة بين آليات تنمية الكفاءات القيادية وإدارة الأزمات في الشركات العامة

The mediating role of the Big personality traits on the relationship between leadership development mechanisms and crisis management in public companies

براءة جهاد محلا¹ أ.د. سامر أحمد قاسم² د. سوما علي سليطين³

¹ طالبة دكتوراه _ كلية الاقتصاد _ جامعة تشرين: سورية. Email: Bra2a.mhalla16@gmail.com

² الأستاذ _ كلية الاقتصاد _ جامعة تشرين: سورية. Email: Samer.Kassem@gmail.com

³ الأستاذ _ كلية الاقتصاد _ جامعة تشرين: سورية. Email: drsomasleteen@gmail.com

تاريخ النشر: 2023/12/30

تاريخ القبول: 2023/11/22

تاريخ الاستلام: 2023/11/ 21

الملخص:

هدفت الدراسة الحالية إلى تحديد الدور المعدل للسمات الشخصية الكبرى على العلاقة بين آليات تنمية الكفاءات القيادية وإدارة الأزمات في الشركات العامة، وأهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج وجود تأثير معزز للسمات الشخصية الكبرى لدى القيادات الإدارية على العلاقة بين آليات تنمية الكفاءات القيادية وإدارة الأزمات في الشركات العامة، وبناءً على ذلك أوصت الباحثة بضرورة تحديد خصائص شخصية القائد من ضمن المعايير المحددة لاختيار شاغلي المناصب القيادية، واعتماد اختبارات الشخصية عند انتقائهم. كلمات مفتاحية: تنمية الكفاءات القيادية، إدارة الأزمات، السمات الشخصية الكبرى.

Abstract:

The current study aimed to determine the mediating role of the Big personality traits on the relationship between leadership development mechanisms and crisis management in public companies.

The study found there was an enhanced effect of the Big personality traits among managerial leaders on the relationship between leadership development mechanisms and crisis management in public companies. Based on these findings, the researcher recommended the need to identify the leader's personal characteristics as part of the criteria for selecting individuals for leadership positions, and to use personality tests.

Keywords: leadership development, crisis management, Big personality traits.

المؤلف المرسل: براءة جهاد محلا، الإيميل: Bra2a.mhalla16@gmail.com

1. مقدمة:

مع تفاقم الأزمات وتغلغلها داخل المجتمعات والمنظمات، بات من الصعب الحديث عن مجتمع يخلو من الأزمات، فكما تواجه الدول والمجتمعات أزمات كبرى سواءً أكانت داخلية أو خارجية، كذلك يواجه الأفراد ومنظمتهم أزمات متلاحقة، ومع وجود الأزمات وتتابعها وجدت نظم الإدارة نفسها مرغمة على تطوير أساليبها لمواجهة المواقف المتجددة التي تحمل في طياتها مخاطر لا حدود لها، حتى أصبحت الأزمات عنصراً لا يمكن تجاهله في إعداد استراتيجيته، أو رسم سياسة مستقبلية للمنظمة؛ لأنّ عدم توافر إدارة للأزمات قائمة على استباقية مواجهتها داخل المنظمة، والاكتفاء باستشعار المشكلات حين وقوعها، أدى إلى أزمات متتالية تواجه تلك المنظمات، وتهدد بقائها.

ولأنّ أهم مفاصل إدارة الأزمات تبدأ من الفرد، وانتقاء الإداريين القادرين على قراءة الواقع، والتقدير والاستعداد المنظم لدرء ومواجهة التحديات، والتهديدات الداخلية والخارجية، وفقاً لأساليب وأفكار علمية حديثة، لذلك حظي الربط بين علم إدارة الأزمات وإدارة الموارد البشرية اهتمام الباحثين، وقد تعددت الدراسات حول ذلك، فمنها دراسات بحثت في دور الكفاءات القيادية في إدارة الأزمات، ودراسات بحثت في دور ممارسات تنمية الموارد البشرية في إدارة الأزمات، إلا أنهم لم يهتموا بدراسة السمات الشخصية الكبرى للقادة، وتوضيح القوى المحركة لشخصية القائد الذي يواجه الأزمة كاهتمامهم بالعوامل التنظيمية، على الرغم من أهمية السمات الشخصية القيادية، وكيفية تفاعل القائد مع مرؤوسيه اجتماعياً وإدارياً في إدارة الأزمات.

وبناءً على ما سبق، وانطلاقاً من أن المنظمات السورية وبشكل خاص العامة منها، عانت ولا تزال تعاني إلى اليوم من الأزمات المتتالية، اهتمت الدراسة الحالية بدراسة الدور المعدل للسمات الشخصية الكبرى على العلاقة بين آليات تنمية الكفاءات القيادية وإدارة الأزمات في الشركات العامة في الساحل السوري في ضوء البرامج التدريبية لوزارة التنمية الإدارية (برنامج الجدارة القيادية)، التي أطلقتها وتنفذها إيماناً بأهمية بناء القدرات البشرية، وتأهيل قيادات إدارية تتمتع بذهنيات جديدة قادرة على إدارة أزمات القطاع العام، وبناء مستقبل سورية ما بعد الحرب.

2. مشكلة البحث:

تواجه منظمات الأعمال السورية وخاصة العامة منها في وقتنا الراهن، أزمات على درجة من التنوع والاختلاف في السمات والخصائص، بالقدر الذي جعل التعامل معها وفقاً لمنهج علمي على درجة كبيرة من الأهمية؛ إذ تبرز الأزمة كتحدٍ إداري يفرض على المنظمة وجود كفاءات قيادية قادرة على احتوائها ودرء مخاطرها، ولأن مخزون المهارات المتراكمة يتقادم ويتلاشى بشكل سريع مع مرور الوقت، فلا بد من تنمية تلك الكفاءات باستمرار، للوصول إلى مورد بشري يتمتع بالكفاءة اللازمة لإدارة الأزمة.

وسعيّاً وراء تطوير المنظمات السورية وزيادة قدرتها على إدارة تلك الأزمات، انطلق المشروع الوطني للإصلاح الإداري عام (2017) في سورية، والذي أشار بشكل صريح إلى الأزمات الإدارية الخائفة التي تفتك بالجهاز الإداري الحكومي، من فساد وترهل إداري منتشر في مفاصل الإدارة العامة، بالإضافة إلى المركزية الإدارية، والروتين الوظيفي، وبطء إجراء المعاملات وإصدار القرارات، مع غياب المعايير الواضحة لقياس الأداء الحكومي، الأمر الذي استدعى من وزارة التنمية الإدارية إقامة برامج تدريبية هدفها الأول تعزيز قدرة القادة على إدارة الأزمات بعيداً عن ردود الأفعال، والارتجالية والفوضى في اتخاذ القرارات، من خلال تدريبهم على آليات تشخيص المشكلات، وآليات العمل الجماعي (العمل ضمن فرق العمل) لوضع البدائل وإدارة الأزمات، بالإضافة إلى تدريبهم على إدارة التفاوض، ووضع الخطط الاستراتيجية والتنفيذية أمّا لإدارة الأزمات، أو لتطوير آليات العمل.

وانطلاقاً مما سبق قامت الباحثة بدراسة استطلاعية إلى الشركة العامة للخیوط القطنية، والشركة العامة للكهرباء؛ للحصول على معلومات عن كيفية إدارة الأزمات في تلك الشركات، وعن آليات تنمية الكفاءات القيادية فيها، بما فيها المشاركة بالبرامج التدريبية لوزارة التنمية الإدارية، وقد خلصت الباحثة من خلال دراستها الاستطلاعية إلى أن الشركتين تعانيان من عدة أزمات أبرزها الأعطال وانقطاع سلسلة التوريد، كما لاحظت الباحثة من خلال إجابات العاملين في مستويات الإدارة العليا والوسطى وجود تفاوت في قدرة مدراء الشركتين على إدارة الأزمات بين المنهج العلمي المتكامل لإدارة الأزمات، أو العشوائية وسياسة الفعل ورد الفعل، حيث تبين أنها لا تتنبأ بالأزمات المحتملة، ولا تتعامل بأسلوب منهجي مع الأزمات، كما أنها لا تملك سجل عن أزماتها السابقة، على الرغم من عدم وجود فروقات جوهرية في عملية تنمية الكفاءات بين الشركتين، مما استلزم التفكير بوجود متغير يؤثر على

تلك العلاقة بين آليات تنمية الكفاءات القيادية وإدارة الأزمات، وقد تم تحديد متغير السمات الشخصية الكبرى للقادة، انطلاقاً من المراجعة الأدبية للدراسات السابقة التي تؤكد وجود علاقة بين السمات الشخصية الكبرى وإدارة الأزمات، وبناءً على المقابلة الشخصية التي أجرتها الباحثة مع عدد من المدراء في المستويات الإدارية العليا والوسطى، تبين للباحثة من خلال بعض التساؤلات التي طرحتها عليهم، أن المدراء في الشركة التي تدير أزماتها بشكل جيد يتسمون بالاتزان الانفعالي، ومواجهة ضغوط العمل بثقة بالنفس، فيما أن المدراء في الشركة التي تدير أزماتها بشكل عشوائي يفتقرون إلى الاتزان الانفعالي، ويواجهون ضغوط العمل بصعوبة.

وبناءً على ما سبق تمثلت مشكلة البحث بالتساؤل الرئيس الآتي:

هل هنالك تأثير معدل للسمات الشخصية الكبرى على العلاقة بين آليات تنمية الكفاءات القيادية وإدارة الأزمات في الشركات العامة العاملة في الساحل السوري؟
3. أهمية البحث:

من أجل توضيح أهمية البحث، قامت الباحثة بتقسيمها إلى:

❖ الأهمية النظرية:

○ أهمية المتغيرات التي تناولها، حيث تعد الأزمات وإدارتها وفقاً لمنهج علمي، من أهم المواضيع وأكثرها معاصرة لواقع المنظمات في وقتنا الراهن في سورية، كما تعد تنمية الكفاءات القيادية غاية ووسيلة بأن معاً، تسعى لها كل المنظمات ليس فقط من أجل إدارة أزماتها، وإنما ضرورة حتمية لتحقيق نجاحها الاستراتيجي، بالإضافة إلى دراسة السمات الكبرى للشخصية؛ كإحدى الاتجاهات الحديثة لتفسير الشخصية الإنسانية، وتوضيح القوى المحركة فيها، والتي تعد من أهم محددات التنبؤ بالسلوك الإنساني.

○ تقديم إطار نظري يوضح تأثير السمات الشخصية الكبرى على العلاقة بين تنمية الكفاءات القيادية وإدارة الأزمات.

❖ الأهمية العملية:

تكمّن الأهمية العملية في أهمية ميدان البحث (الشركات العامة في الساحل السوري)، والذي يشكل رافداً هاماً لاحتياجات السوق المحلية من مختلف السلع والخدمات، وكذلك تكمن بالنتائج التي توصل

إليها حول التأثير المعدل للسمات الشخصية الكبرى، بالإضافة إلى المقترحات والتوصيات التي من المتوقع أن تسهم في زيادة فعالية آليات تنمية الكفاءات القيادية في إدارة الأزمات.

4. أهداف البحث:

الهدف الرئيس: تحديد التأثير المعدل للسمات الشخصية الكبرى على العلاقة بين آليات تنمية الكفاءات القيادية وإدارة الأزمة في الشركات العامة في الساحل السوري. وينبثق عنه الأهداف الفرعية التالية:

- تحديد التأثير المعدل للاتزان الانفعالي لدى القيادات الإدارية على العلاقة بين آليات تنمية الكفاءات القيادية وإدارة الأزمة في الشركات العامة في الساحل السوري.
- تحديد التأثير المعدل للانبساطية لدى القيادات الإدارية على العلاقة بين آليات تنمية الكفاءات القيادية وإدارة الأزمة في الشركات العامة في الساحل السوري.
- تحديد التأثير المعدل للقبول لدى القيادات الإدارية على العلاقة بين آليات تنمية الكفاءات القيادية وإدارة الأزمة في الشركات العامة في الساحل السوري.
- تحديد التأثير المعدل للانفتاح على التجربة والخبرة لدى القيادات الإدارية على العلاقة بين آليات تنمية الكفاءات القيادية وإدارة الأزمة في الشركات العامة في الساحل السوري.
- تحديد التأثير المعدل ليقظة الضمير لدى القيادات الإدارية على العلاقة بين آليات تنمية الكفاءات القيادية وإدارة الأزمة في الشركات العامة في الساحل السوري.

5. فرضيات البحث:

ينطلق البحث من فرضية رئيسة مفادها:

يوجد تأثير معدل للسمات الشخصية الكبرى لدى القيادات الإدارية على العلاقة بين آليات تنمية الكفاءات القيادية وإدارة الأزمات في الشركات العامة العاملة في الساحل السوري. وينبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير معدل للاتزان الانفعالي لدى القيادات الإدارية على العلاقة بين آليات تنمية الكفاءات القيادية وإدارة الأزمات في الشركات المدروسة.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير معدل للانبساطية لدى القيادات الإدارية على العلاقة بين آليات تنمية الكفاءات القيادية وإدارة الأزمات في الشركات المدروسة.

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير معدل للقبول لدى القيادات الإدارية على العلاقة بين آليات تنمية الكفاءات القيادية وإدارة الأزمات في الشركات المدروسة.

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد تأثير معدل للانفتاح على التجربة والخبرة لدى القيادات الإدارية على العلاقة بين آليات تنمية الكفاءات القيادية وإدارة الأزمات في الشركات المدروسة.

الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد تأثير معدل ليقظة الضمير لدى القيادات الإدارية على العلاقة بين آليات تنمية الكفاءات القيادية وإدارة الأزمات في الشركات المدروسة.

6. حدود البحث:

❖ الحدود المكانية: الشركات العامة (الإنتاجية والخدمية) في الساحل السوري.

❖ الحدود الزمانية: تم إنجاز البحث خلال الفترة الزمنية الممتدة بين 2020_2023.

❖ الحدود البشرية: العاملين في مستويات الإدارة العليا والوسطى في كافة الشركات العامة في الساحل السوري.

❖ الحدود الموضوعية: اقتصرَت الدراسة على تناول التأثير المعدل للسمات الشخصية الكبرى على العلاقة بين آليات تنمية الكفاءات القيادية وإدارة الأزمات.

7. مصطلحات البحث:

الكفاءات القيادية: هي المعارف والمهارات والسلوكيات الواجب توافرها لدى المدراء في الوظائف الإشرافية؛ من أجل تعزيز الدور القيادي نحو التغيير المطلوب؛ لتحقيق الأهداف المرسومة، مثل التفكير الاستراتيجي، والتمكين، والتأثير على الآخرين (القرني، ت.ن 2024، ص38).

السمات الشخصية الكبرى: هي الصفات الاجتماعية والانفعالية التي يتسم بها الشخص، وتدل على سلوك معين ثابت نسبياً، وهي صفات يمكن الاستدلال عليها عن طريق ملاحظة سلوك الفرد خلال فترة زمنية (عايش والحاج، 2023، ص244).

إدارة الأزمات: نهج إداري متكامل يشمل التخطيط والتنظيم، والتوجيه والرقابة، والمتابعة والتقييم، والقيادة والعمل الجماعي، وأنظمة الاتصال وأنظمة المعلومات، يمكن المنظمة من التنبؤ بالأزمات قبل حدوثها، والسيطرة عليها، واحتواء آثارها، والتعلم منها، كذلك إعادة النشاط الطبيعي للمنظمة (Dalloul et al, 2023, p23).

8. الإطار النظري للبحث:

التأثير المعدل للسمات الشخصية الكبرى على العلاقة بين تنمية الكفاءات القيادية في إدارة الأزمات.

شهد العالم خلال السنوات الأخيرة العديد من الأزمات المتتالية التي أنهكت الجهاز الإداري، فأصبح من الضروري إدارة هذه الأزمات بكفاءة؛ لتخطيها والتقليل من عواقبها، لذا ونتيجة تزايد ضغوط التغيرات السريعة وتفاقم الأزمات، كان لا بد من وجود قادة استباقيين في مواجهة الأزمة، وعلاجيين يستطيعون معالجة آثار الأزمات التي لا يمكن منع وقوعها، مما فرض على إدارة الموارد البشرية الاهتمام بتنمية الكفاءات القيادية، وتوجيه ممارساتها إلى معالجة نواحي القصور في أدائهم، والعمل على إكسابهم المهارات والخبرات، والاتجاهات الحديثة حول كيفية وضع إطار منهجي متكامل ومنظم لإدارة الأزمات والكوارث المحتملة، وتطوير قدراتهم العلمية، وخبراتهم العملية لمواجهة الأزمات عبر وضع خطط لتدريبهم على أدوارهم في إدارة الأزمة، من خلال الاعتماد على أساليب المحاكاة، بحيث تتاح لهم الفرصة لأن يمارسوا بصورة قريبة من الواقع، وقريبة من ظروف الأزمة كيفية مواجهتها، بحيث يتم وضعهم في المواقع الفعلية التي يتوقع أن يكونوا فيها أثناء إدارتهم للأزمة، كما يتم إطلاعهم على تجارب الأزمات السابقة للاستفادة منها، وتدريبهم على كيفية العمل في ظل نقص المعلومات، وحالة التوتر المتوقعة على أساس تجريبي قبل وقوع الأزمة، إذ يتم تمثيل الأزمات المحتملة، وتجربتها في أصعب الظروف، وأقل الإمكانيات لمعرفة سرعة تجاوبهم في حلها، وغرس الثقة في نفوسهم؛ للتعود على احتوائها، حتى لا تكون صدمة من شأنها أن تحدث كارثة داخل المنظمة، بسبب جهل الإدارة، وعدم درايتها الكافية بالأساليب الفعالة لإدارة الأزمة (سلمان ومهاوي، 2016، ص193؛ زيادة، 2012، ص58)، إلا أنه ومن الضروري دائماً أن نأخذ بعين الاعتبار أن إدارة الأزمات ليست مجرد علم، بل فن الإبداع والتأثير في سلوك الأفراد لتوجيههم نحو احتواء الموقف، فالأزمة تتطلب تبني قرارات سريعة في ظل ضغوط نفسية شديدة، ومحدودية الوقت، وهو ما يؤدي إلى تصعيد تلقائي لسلطة اتخاذ القرار

إلى القادة، فالأزمة لا تتيح الوقت الكافي للتباحث، وانتهاج المسلك العقلاني في اتخاذ القرار، من تقدير المميزات والعيوب في البدائل المطروحة، لذا يكون القائد هو الفيصل، ومن ثم فإن قرار إدارة الأزمة الذي يُتخذ يعكس بدرجة كبيرة شخصية القائد، وسماته العقلية أو النفسية أو السلوكية، كالحكمة، والمهارات الدبلوماسية، والاتزان الانفعالي، والتي تترك تأثيراً على إدراكه للموقف، والصور الذهنية التي سيشكلها عن الأزمة، والتي بدوره سينقلها إلى باقي فريقه، ليدفعهم إلى مواجهة التهديد الذي تفرضه الأزمة، الأمر الذي يستوجب على إدارة الموارد البشرية مراعاة إدراج هذه السمات من ضمن المعايير المحددة لاختيار شاغلي المناصب القيادية؛ فالسمات الشخصية القيادية وإن كانت لا تصنع في حد ذاتها القائد الناجح، إلا أنها تحدد ما يستطيع أن يفعله، وتضع من يتمتع بها في مكانة عالية بين أفراد مجموعته، بحيث يمكن أن يكون في المقدمة عند اختيار فرد لتولي مركز قيادي، لا سيما السمات الفطرية كالذكاء، والاتزان الانفعالي؛ إذ أن الكفاءات القيادية يمكن أن تكتسب من خلال آليات تنمية الكفاءات كالتدريب، واكتساب الخبرات، ولكن الأمر يلزم أن يتسم القائد بسمات شخصية معينة تساعد على ذلك، في حين يمكن التساهل في السمات المكتسبة كالخبرة مع الاهتمام بتنميتها بعد التعيين، وتوجيه آليات تنمية الكفاءات القيادية نحو صقل قدراتهم؛ ليكونوا مؤهلين بصورة أكبر للتعامل مع الأزمات بطريقة أكثر إبداعية ومرونة (صقر، 2017؛ عياش، 2015، ص104).

فالقائد دوره محوري في إدارة الأزمات، حيث تبدأ جميع اتصالات الأزمة وتنتهي لديه، لذا يجب أن يكون شخصاً قوياً، قادراً على تحمل ضغوط الأزمة، له سلطة واسعة، يتسم بالإبداع والابتكار، والقدرة على توجيه الموارد المالية والبشرية بروح الفريق، لديه خبرة كافية في التعامل مع الإخفاقات الفردية والسلوكية للأفراد (AbdElal, 2021, p27).

وتوضح الباحثة التأثير المعدل للسمات الشخصية الكبرى للقائد والمتمثلة بالاتزان الانفعالي، الانبساطية، القبول، الانفتاح على التجربة والخبرة، يقظة الضمير (التفاني)، على العلاقة بين تنمية الكفاءات القيادية في إدراك وإدارة الأزمة كما يلي:

❖ **الاتزان الانفعالي:** ترى الباحثة أن قدرة القائد على التحكم بانفعالاته، والتعامل مع تراكم ضغوط العمل، والمشاعر السلبية تمكنه من اتخاذ قرارات صائبة لإدارة الأزمة؛ فأولى خطوات إدارة الأزمة عند وقوعها هو تهدئة النفس، ومحاولة الحفاظ على الاستقرار النفسي، والتريث قبل اتخاذ أي قرار، كما أن قدرة القائد على تعزيز الأمان النفسي لدى العاملين في الشركة.

ودفعهم للتصرف بهدوء، يحفزهم على طرح تساؤلاتهم، والتعبير عن مخاوفهم بصراحة، ومناقشة أفكارهم حول خطة إدارة الأزمة دون الخوف من تداعيات ذلك.

❖ الانبساطية: ترى الباحثة أن احتواء الأزمة يتطلب من القائد المرونة في اتخاذ القرارات، والعزيمة والحزم في إدارتها، مع مراعاة شعور العاملين، والاهتمام برعايتهم، وهذا ما يتمتع به القائد ذو الشخصية الانبساطية فهو محب لعمله، ويهتم بأدق تفاصيل العمل لتوكيد ذاته، مما يجعله يبرع في المهام التي تتطلب الانتباه، وردود الأفعال السريعة كإدارة الأزمة، بالإضافة إلى كونه أكثر ميلاً للبحث عن التنوع والتجديد في أساليب العمل، وأكثر اهتماماً بمناقشة العاملين، لذا يندفع للاندماج مع فريق العمل، ويشاركهم في المواقف الاجتماعية، مما يكسبه خبرات عملية وحياتية حول كيفية التعامل معهم، ويكسبه قدرة عالية على إدارة فريق العمل نحو إدارة الأزمة بفعالية.

❖ القبول: ترى الباحثة أن القائد ذو الدرجة العالية من القبول يتسم بالحماس للعمل بروح الفريق الواحد لإدارة الأزمة، لذا يهتم بإظهار الثقة بأفراد فريقه من خلال الاهتمام بأرائهم، ويتحمل المسؤولية تجاههم، ويدعمهم بكل الوسائل الممكنة للاستجابة للظروف الضاغطة، كذلك يسعى لكسب ثقتهم، وتحقيق التوافق معهم في مواقف الصراع منعاً لتصعيد الموقف.

❖ الانفتاح على التجربة والخبرة: ترى الباحثة أن القائد ذو الخبرة المتمرس في إدارة الأزمات في المواقف المختلفة، قادر على تفسير الإشارات التي تنبئ باحتمال وقوع الأزمات بشكل صحيح، ولديه أفكار عن الأسلوب الأمثل لإدارة كل أزمة، فيقوم بإعداد خطة الأزمة، ومراجعتها في ضوء خبرته العملية، كما أن نزوعه نحو تعلم الخبرات الجديدة، والأفكار غير المألوفة، يحرره من الحلول التقليدية في مواجهة الأزمات؛ فالقادة لا بد أن يضعوا تجاربهم جانباً بعض الوقت لقبول رؤى جديدة.

❖ يقظة الضمير (التفاني): ترى الباحثة أن القادة ذوي الدرجة العالية من يقظة الضمير متفانيون، وفعالون في المكان الذي يتواجدون به، منظمون، يدركون أهمية إدارة الوقت بفعالية، أهدافهم محددة نحو إدارة الأزمة، ويتجهون للبحث في تفاصيل الأزمة بتأني، ويتبعون منهجية واضحة للعمل على احتوائها، وتجاوزها بنجاح، فيما يميل القادة ذوي الدرجة المنخفضة من يقظة الضمير إلى المماطلة، والشعور بالإحباط بسرعة.

الدراسة العملية:

منهجية البحث: اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، لتوصيف متغيرات الدراسة وتحليل ارتباطها بعضها ببعض، وقد قامت بجمع البيانات الثانوية من الكتب والدوريات والمجلات العلمية المحكمة، والتقارير الصادرة عن الجهات ذات الصلة بموضوع الدراسة.

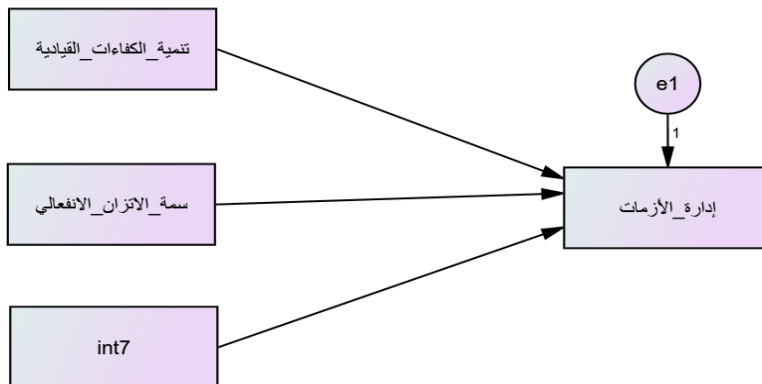
كما اعتمدت على جملة من الأساليب الإحصائية، معتمدة على قائمة استقصاء تم تصميمها بالاعتماد على الدراسات السابقة، وتوزيعها على أفراد العينة (العاملون في المستويات الإدارية العليا والوسطى في المنظمات المدروسة)، ومن ثم استخدام برنامج SPSS AMOS إصدار 25/ من أجل تحليل البيانات المتحصل عليها واختبار الفرضيات.

مجتمع البحث: جميع العاملين في مستويات الإدارة العليا والوسطى في كافة الشركات العامة (الإنتاجية والخدمية) في الساحل السوري.

عينة البحث: عينة ميسرة شملت العاملين في مستويات الإدارة العليا والوسطى في الشركات العامة (الإنتاجية والخدمية) في الساحل السوري، وقد بلغت عدد الاستبانات الموزعة (451) استبانة، تم استرجاع (394) استبانة صالحة للتحليل.

اختبار الفرضيات:

اختبار الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير معدل للاتزان الانفعالي لدى القيادات الإدارية على العلاقة بين آليات تنمية الكفاءات القيادية وإدارة الأزمات في الشركات المدروسة. باستخدام المعادلات البنائية وفق برنامج spss_amos_25 يمكن التعبير عن الفرضية السابقة بالنموذج الآتي:



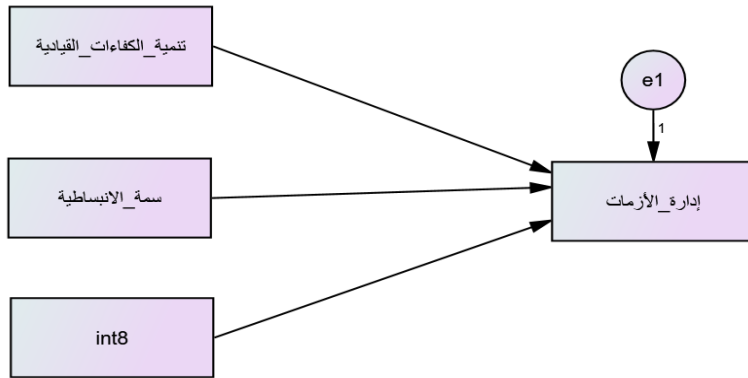
بعد تطبيق النموذج السابق في برنامج AMOS ظهرت النتائج التالية:

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P
إدارة الأزمات	<---	تنمية الكفاءات القيادية	.936	.007	129.043	***
إدارة الأزمات	<---	سمة الاتزان الانفعالي	.249	.007	38.257	***
إدارة الأزمات	<---	int7	.027	.001	28.954	***

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS_AMOS إصدار 25

- العلاقة بين المتغير المستقل (آليات تنمية الكفاءات القيادية) والمتغير التابع (إدارة الأزمات) علاقة معنوية حيث قيمة $P < 0.05$.
 - العلاقة بين المتغير المعدل (الاتزان الانفعالي) والمتغير التابع (إدارة الأزمات) علاقة معنوية حيث قيمة $P < 0.05$.
 - العلاقة بين متغير التفاعل والمتغير التابع (إدارة الأزمات) علاقة معنوية حيث قيمة $P < 0.05$.
- مما سبق ووفقاً لنموذج Baron & Kenny نرفض الفرضية العدم، ونقبل الفرضية البديلة أي: يوجد تأثير معدل للاتزان الانفعالي لدى القيادات الإدارية على العلاقة بين آليات تنمية الكفاءات القيادية وإدارة الأزمات في الشركات المدروسة.
- كما نلاحظ أن قيمة معلمة متغير التفاعل تساوي 0.027 وهي قيمة موجبة ومعنوية أي أن أثر (سمة الاتزان الانفعالي) على العلاقة بين المتغير المستقل (آليات تنمية الكفاءات القيادية) والمتغير التابع (إدارة الأزمات) هو تأثير معزز لهذه العلاقة.
- اختبار الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير معدل للانبطاطية لدى القيادات الإدارية على العلاقة بين آليات تنمية الكفاءات القيادية وإدارة الأزمات في الشركات المدروسة.
- باستخدام المعادلات البنائية وفق برنامج spss_amos_25 يمكن التعبير عن الفرضية السابقة بالنموذج الآتي:



بعد تطبيق النموذج السابق في برنامج AMOS ظهرت النتائج التالية:

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P
إدارة الأزمات	<---	تنمية الكفاءات القيادية	.855	.007	126.580	***
إدارة الأزمات	<---	سمة الانبساطية	.187	.005	38.147	***
إدارة الأزمات	<---	int8	.014	.001	16.849	***

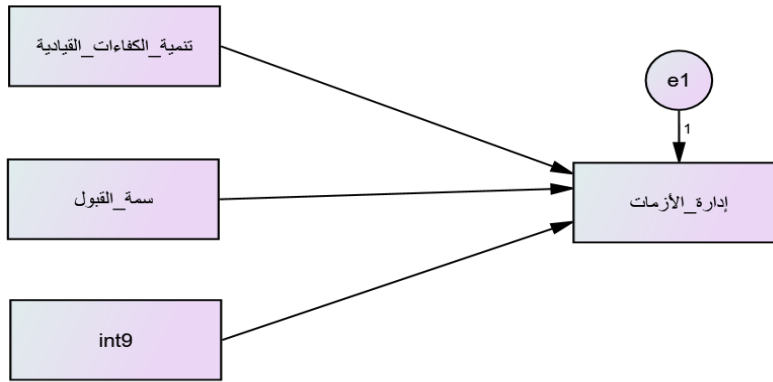
المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS_AMOS إصدار 25

- العلاقة بين المتغير المستقل (آليات تنمية الكفاءات القيادية) والمتغير التابع (إدارة الأزمات) علاقة معنوية حيث قيمة $P < 0.05$.
 - العلاقة بين المتغير المعدل (سمة الانبساطية) والمتغير التابع (إدارة الأزمات) علاقة معنوية حيث قيمة $P < 0.05$.
 - العلاقة بين متغير التفاعل والمتغير التابع (إدارة الأزمات) علاقة معنوية حيث قيمة $P < 0.05$.
- مما سبق ووفقاً لنموذج Baron & Kenny نرفض الفرضية العدم، ونقبل الفرضية البديلة أي: يوجد تأثير معدل للانبساطية لدى القيادات الإدارية على العلاقة بين آليات تنمية الكفاءات القيادية وإدارة الأزمات في الشركات المدروسة.

كما نلاحظ أن قيمة معلمة متغير التفاعل تساوي 0.014 وهي قيمة موجبة ومعنوية أي أن أثر (سمة الانبساطية) على العلاقة بين المتغير المستقل (آليات تنمية الكفاءات القيادية) والمتغير التابع (إدارة الأزمات) هو تأثير معزز لهذه العلاقة.

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير معدل للقبول لدى القيادات الإدارية على العلاقة بين آليات تنمية الكفاءات القيادية وإدارة الأزمات في الشركات المدروسة.

باستخدام المعادلات البنائية وفق برنامج spss_amos_25 يمكن التعبير عن الفرضية السابقة بالنموذج الآتي:



بعد تطبيق النموذج السابق في برنامج AMOS ظهرت النتائج التالية:

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P
إدارة الأزمات	<---	تنمية الكفاءات القيادية	.875	.007	130.820	***
إدارة الأزمات	<---	سمة القبول	.147	.006	23.887	***
إدارة الأزمات	<---	int9	.003	.001	2.858	.004

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS_AMOS إصدار 25

– العلاقة بين المتغير المستقل (آليات تنمية الكفاءات القيادية) والمتغير التابع (إدارة الأزمات) علاقة معنوية حيث قيمة $P < 0.05$.

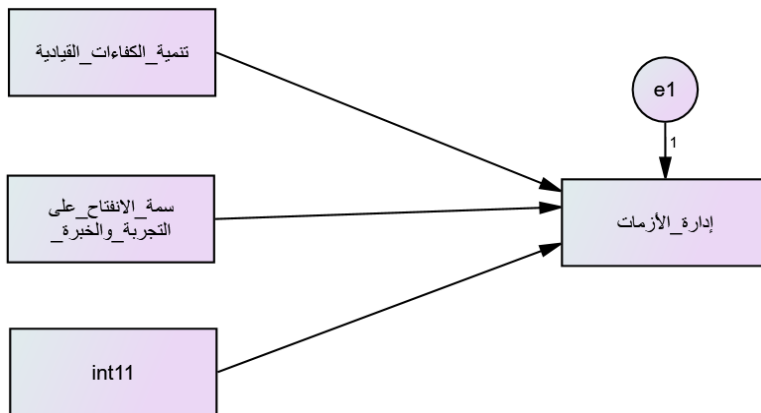
- العلاقة بين المتغير المعدل (سمة القبول) والمتغير التابع (إدارة الأزمات) علاقة معنوية حيث قيمة $P < 0.05$.

- العلاقة بين متغير التفاعل والمتغير التابع (إدارة الأزمات) علاقة معنوية حيث قيمة $P < 0.05$.
مما سبق ووفقاً لنموذج Baron & Kenny نرفض الفرضية العدم، ونقبل الفرضية البديلة أي: يوجد تأثير معدل للقبول لدى القيادات الإدارية على العلاقة بين آليات تنمية الكفاءات القيادية وإدارة الأزمات في الشركات المدروسة.

كما نلاحظ أن قيمة معلمة متغير التفاعل تساوي 0.003 وهي قيمة موجبة ومعنوية أي أن أثر (سمة القبول) على العلاقة بين المتغير المستقل (آليات تنمية الكفاءات القيادية) والمتغير التابع (إدارة الأزمات) هو تأثير معزز لهذه العلاقة.

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد تأثير معدل للانفتاح على التجربة والخبرة لدى القيادات الإدارية على العلاقة بين آليات تنمية الكفاءات القيادية وإدارة الأزمات في الشركات المدروسة.

باستخدام المعادلات البنائية وفق برنامج spss_amos_25 يمكن التعبير عن الفرضية السابقة بالنموذج الآتي:



بعد تطبيق النموذج السابق في برنامج AMOS ظهرت النتائج التالية:

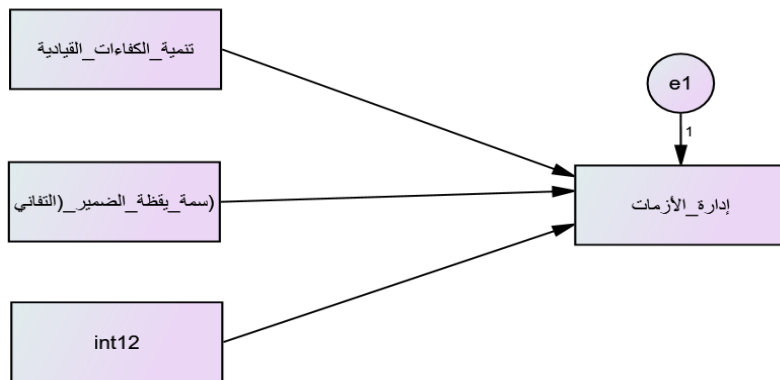
Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P

			Estimate	S.E.	C.R.	P
إدارة الأزمات	<---	تنمية الكفاءات القيادية	.862	.008	112.879	***
إدارة الأزمات	<---	سمة الانفتاح على التجربة والخبرة	.082	.006	12.869	***
إدارة الأزمات	<---	int11	.005	.001	4.742	***

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS_AMOS إصدار 25

- العلاقة بين المتغير المستقل (آليات تنمية الكفاءات القيادية) والمتغير التابع (إدارة الأزمات) علاقة معنوية حيث قيمة $P < 0.05$.
 - العلاقة بين المتغير المعدل (سمة الانفتاح على التجربة والخبرة) والمتغير التابع (إدارة الأزمات) علاقة معنوية حيث قيمة $P < 0.05$.
 - العلاقة بين متغير التفاعل والمتغير التابع (إدارة الأزمات) علاقة معنوية حيث قيمة $P < 0.05$.
- مما سبق ووفقاً لنموذج **Baron & Kenny** نرفض الفرضية العدم، ونقبل الفرضية البديلة أي: يوجد تأثير معدل للانفتاح على التجربة والخبرة لدى القيادات الإدارية على العلاقة بين آليات تنمية الكفاءات القيادية وإدارة الأزمات في الشركات المدروسة.
- كما نلاحظ أن قيمة معلمة متغير التفاعل تساوي 0.005 وهي قيمة موجبة ومعنوية أي أن أثر (سمة الانفتاح على التجربة والخبرة) على العلاقة بين المتغير المستقل (آليات تنمية الكفاءات القيادية) والمتغير التابع (إدارة الأزمات) هو تأثير معزز لهذه العلاقة.
- اختبار الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد تأثير معدل ليقظة الضمير لدى القيادات الإدارية على العلاقة بين آليات تنمية الكفاءات القيادية وإدارة الأزمات في الشركات المدروسة.
- باستخدام المعادلات البنائية وفق برنامج **spss_amos_25** يمكن التعبير عن الفرضية السابقة بالنموذج الآتي:



بعد تطبيق النموذج السابق في برنامج AMOS ظهرت النتائج التالية:

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P
إدارة الأزمات	<---	تنمية الكفاءات القيادية	.833	.009	92.824	***
إدارة الأزمات	<---	سمة يقظة الضمير	.132	.008	16.736	***
إدارة الأزمات	<---	int12	.001	.001	26.087	***

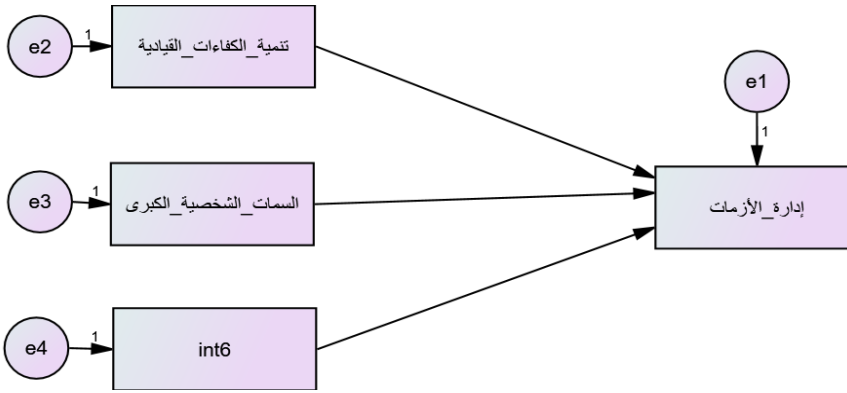
المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS_AMOS إصدار 25

- العلاقة بين المتغير المستقل (آليات تنمية الكفاءات القيادية) والمتغير التابع (إدارة الأزمات) علاقة معنوية حيث قيمة $P < 0.05$.
 - العلاقة بين المتغير المعدل (سمة يقظة الضمير) (التفاني) والمتغير التابع (إدارة الأزمات) علاقة معنوية حيث قيمة $P < 0.05$.
 - العلاقة بين متغير التفاعل والمتغير التابع (إدارة الأزمات) علاقة معنوية حيث قيمة $P < 0.05$.
- مما سبق ووفقاً لنموذج Baron & Kenny نرفض الفرضية العدم، ونقبل الفرضية البديلة أي: يوجد تأثير معدل ليقظة الضمير لدى القيادات الإدارية على العلاقة بين آليات تنمية الكفاءات القيادية وإدارة الأزمات في الشركات المدروسة.

كما نلاحظ أن قيمة معلمة متغير التفاعل تساوي 0.001 وهي قيمة موجبة ومعنوية أي أن أثر (سمة يقظة الضمير (التفاني)) على العلاقة بين المتغير المستقل (آليات تنمية الكفاءات القيادية) والمتغير التابع (إدارة الأزمات) هو تأثير معزز لهذه العلاقة.

اختبار الفرضية الرئيسة: يوجد تأثير معدل للسّمات الشخصية الكبرى لدى القيادات الإدارية على العلاقة بين آليات تنمية الكفاءات القيادية وإدارة الأزمات في الشركات العامة العاملة في الساحل السوري.

باستخدام المعادلات البنائية وفق برنامج spss_amos_25 يمكن التعبير عن الفرضية السابقة بالنموذج الآتي:



بعد تطبيق النموذج السابق في برنامج AMOS ظهرت النتائج التالية:

			Estimate	S.E.	C.R.	P
إدارة الأزمات	<---	تنمية الكفاءات القيادية	.857	.005	172.553	***
إدارة الأزمات	<---	السّمات الشخصية الكبرى	.442	.005	82.668	***
إدارة الأزمات	<---	int6	.037	.001	52.881	***

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS_AMOS إصدار 25

- العلاقة بين المتغير المستقل (آليات تنمية الكفاءات القيادية) والمتغير التابع (إدارة الأزمات) علاقة معنوية حيث قيمة $P < 0.05$.

- العلاقة بين المتغير المعدل (السمات الشخصية الكبرى) والمتغير التابع (إدارة الأزمات) علاقة معنوية حيث قيمة $P < 0.05$.

- العلاقة بين متغير التفاعل والمتغير التابع (إدارة الأزمات) علاقة معنوية حيث قيمة $P < 0.05$.
مما سبق ووفقاً لنموذج Baron & Kenny نرفض الفرضية العدم، ونقبل الفرضية البديلة أي: يوجد تأثير معدل للسمات الشخصية الكبرى لدى القيادات الإدارية على العلاقة بين آليات تنمية الكفاءات القيادية وإدارة الأزمات في الشركات العامة العاملة في الساحل السوري.

كما نلاحظ أن قيمة معلمة متغير التفاعل تساوي 0.037 وهي قيمة موجبة ومعنوية أي أن أثر (السمات الشخصية الكبرى) على العلاقة بين المتغير المستقل (آليات تنمية الكفاءات القيادية) والمتغير التابع (إدارة الأزمات) هو تأثير معزز لهذه العلاقة.

النتائج:

- وجود تأثير معزز للسمات الشخصية الكبرى لدى القيادات الإدارية على العلاقة بين آليات تنمية الكفاءات القيادية وإدارة الأزمات في الشركات العامة العاملة في الساحل السوري
- وجود تأثير معزز لسمة الاتزان الانفعالي لدى القيادات الإدارية على العلاقة بين آليات تنمية الكفاءات القيادية وإدارة الأزمات
- وجود تأثير معزز لسمة الانبساطية لدى القيادات الإدارية على العلاقة بين آليات تنمية الكفاءات القيادية وإدارة الأزمات
- وجود تأثير معزز لسمة القبول لدى القيادات الإدارية على العلاقة بين آليات تنمية الكفاءات القيادية وإدارة الأزمات
- وجود تأثير معزز لسمة الانفتاح على التجربة والخبرة لدى القيادات الإدارية على العلاقة بين آليات تنمية الكفاءات القيادية وإدارة الأزمات
- وجود تأثير معزز لسمة يقظة الضمير لدى القيادات الإدارية على العلاقة بين آليات تنمية الكفاءات القيادية وإدارة الأزمات

التوصيات:

- ❖ توجيه القادة إلى أن يكونوا أكثر حزمًا، مع مراعاة الاهتمام بشكل أكبر بإقامة علاقات مودة مع العاملين.

- ❖ توجيه القادة إلى توضيح مبررات اتخاذ القرارات للعاملين ومشاركتهم المعلومات الهامة.
- ❖ الاستمرار بإلحاق الإداريين بدورات تدريبية لصقل قدراتهم، والتركيز على تدريبهم على التصرف بثقة بالنفس أمام الآخرين، ومواجهة المواقف المفاجئة دون ارتباك.
- ❖ ضرورة تحديد خصائص شخصية القائد من ضمن المعايير المحددة لاختيار شاغلي المناصب القيادية، واعتماد اختبارات الشخصية عند انتقائهم، لا سيما مقياس نموذج السمات الشخصية الكبرى؛ لأنه أثبت قدرته على التنبؤ بسلوكيات الأفراد، وبالإمكان توظيفه في مختلف المجالات.