

عنوان البحث

مهارات القائد الإداري وأثرها على إدارة الأزمات
دراسة عملية على شركات الخطوط الجوية في ليبيا

د. ابراهيم علي سليمان ارحومة¹

¹ كلية طرابلس للعلوم والتقنية، ليبيا.

بريد الكتروني: rahoma014@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(10); <https://doi.org/10.53796/hnsj41024>

تاريخ القبول: 2023/09/15م

تاريخ النشر: 2023/10/01م

المستخلص

هدف هذا البحث الى التعرف على أساليب القيادة الإدارية الأكثر استخداماً في إدارة المنظمات الليبية، ومعرفة مدى ملائمتها لنوع العمل الإداري، ومحاولة توضيح اهم المهارات الإدارية والخطوات الإجرائية الأكثر ملائمة. اتبع البحث المنهج الوصفي التحليلي. وتوصل البحث الى مجموعة من النتائج أهمها أن مؤسسات قطاع المواصلات والنقل تفتقد للقيادات الإدارية الفاعلة والقادرة على إتقان واستخدام مهارات التفكير الاستراتيجي في اعداد الخطط الاستراتيجية. وتوصل البحث الى انه لا يتم اعداد الخطط في قطاع المواصلات والنقل على ضوء اسس علمية مدروسة، وتعاني مؤسسات قطاع المواصلات والنقل من ضعف في وظيفة التوجيه والاشراف. أوصى البحث بضرورة التركيز على تأهيل وتنمية القيادات الادارية بقطاع المواصلات والنقل وان يتم اعداد الخطط في قطاع المواصلات والنقل بناء على اسس علمية مدروسة.

الكلمات المفتاحية: القائد الإداري، ادرة الأزمات، قطاع المواصلات والنقل.

RESEARCH TITLE

Administrative Leader Skills and Their Impact on Crisis Management

A practical study on airline companies in Libya

Dr. Ibrahim Ali Suleiman Arhouma¹

¹ Tripoli College of Science and Technology, Libya.
Email: rahoma014@gmail.com

HNSJ, 2023, 4(10); <https://doi.org/10.53796/hnsj4101>

Published at 01/10/2023

Accepted at 15/09/2023

Abstract

This research aimed to identify the administrative management most commonly used in the management of liberal organizations, to know the extent of its depth for the type of executive work, and to attempt to clarify the most important administrative skills and the largest procedural steps. The research used the descriptive analytical method. It reached a set of findings that the transportation sector lacks administrative performance leaders capable of mastering leading scientific research skills in strategic preparation. The research concluded that the transportation and transportation sector is not being expanded in light of the foundations of scientific methods, and that the transportation and transportation sector is suffering from weakness in the function of guidance and supervision. The study recommended the necessity to focus on qualification for administrative leadership in the transportation and transportation sector, and progress in the transportation and transportation sector is prepared based on scientific methods.

Key Words: Administrative leader, crisis management, transportation sector.

المقدمة

منذ أن عرف الإنسان العمل عرف بالضرورة تحديد متطلبات الأعمال والمهام والواجبات المختلفة، وظهرت بالضرورة الحاجة للتعاون والتنسيق وتقسيم العمل، ومن ثم ظهرت الحاجة لوجود القيادة، وكان ذلك حتى قبل ظهور وتطور علم الإدارة، فالقيادة ليست وظيفة إدارية فحسب، بل هي ضرورة فطرية حتمية، فرضها واقع الحال في بيئة الأعمال، حيث تتطلب كل وظيفة من وظائف الإدارة التقليدية والمعاصرة، وجود قيادة إدارية مؤهلة، ومدربة، ومحكمة، وفاعلة، تمتلك قدرات ومهارات فائقة، تمكنها من قيادة منظمات الأعمال المختلفة إلى النمو والتوسع والتطور والتفوق، وذلك من خلال إنتاج فكري مبدع، مبني على رؤية ثاقبة، وخطط وبراج عمل ناجعة، وخطوات متضافرة، تحشد الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة والممكنة، وتسييرها بشكل كفوء، نحو تحقيق الأهداف المرسومة، وبلوغ الغايات المنشودة، وتجاوز التحديات الحالية والمستقبلية التي تفرضها بيئة العمل الداخلية والخارجية، سواء كان ذلك متعلق بتحديات المنافسة الحادة الشرسية، أو ما متعلق بتحديات طبيعة العمل والمشاكل والمعوقات المختلفة، أو متعلق بتقاضي وإدارة ومعالجة الأزمات، فالمنظمات في دورة حياتها تمر بأزمات خانقة، ومشاكل معقدة، تحتم على القيادة الإدارية النهوض بدورها، والمحافظة على المنظمة ومواردها في بيئة عمل مستقرة وأمنة، ولا يتحقق كل ذلك إلا من خلال تبني استراتيجيات حديثة، ورسم سياسات مبتكرة، وتحديد أهداف دقيقة، وإعداد واعتماد برامج العمل الناجحة من أجل ضمان إنتاج منتجات ذات جودة عالية، أو تقديم خدمات متميزة، ترفع من اسم ومكانة المنظمة وتجعلها في صدارة وريادة باقي المنظمات.

أولاً: مشكلة الدراسة

تعاني الكثير من القطاعات الليبية والمنظمات التابعة لها وبمختلف أنواعها من أزمات خانقة، تعصف بكيانها وتربك عملها، وتحد من نشاطها، وتؤدي بشكل مباشر وغير مباشر إلى ضعف أدائها ومحدودية عناصرها المادية والبشرية، ومن بين القطاعات والمنظمات التي تعاني من كبر حجم وكثرة الأزمات هو "قطاع المواصلات والنقل"، وخاصة مصلحة الطيران المدني والمطارات .

يعتبر ما حدث خلال السنوات السابقة بقطاع النقل الجوي لكارثة من جميع الجوانب ولا ربما ما حدث خلال سنة 2014 فقدت شركات الطيران عدد كبير من الطائرات والخسائر الفادحة بمطار طرابلس الدولي بسبب الاشتباكات والاعمال العسكرية التي تعرض لها المطار وقفل الحركة الجوية بمرافقه وتحويل الرحلات التي كانت يسيرها مطار طرابلس إلي مطار معيتيقة الدولي، وفي أكتوبر 2014 م اعلنت شركات الطيران عن ايقاف رحلاتها لأسباب تتعلق بالأمن والسلامة (https://ar.wikipedia.org، تاريخ الزيارة 4.6 . 2023 الساعة 11:22).

الجدول رقم (1) عدد الطائرات ونوعها والصالح منها والخارج الخدمة

| النوع | عدد الطائرات | عدد الطائرات خارج الخدمة |
|--------------------|--------------|--------------------------|
| ايرباص 320 | 6 | 3 |
| ايرباص ايه330 | 4 | 2 |
| بوينج 727 | 5 | 3 |
| ايهتيار 42 | 2 | 2 |
| بومباردييه سيارجيه | 6 | 4 |
| المجموع | 23 | 14 |

المصدر : https://ar.wikipedia.org، تاريخ الزيارة : 6.6 . 2022 الساعة 11:22

ولتوضيح مشكلة تم صياغتها التساؤل التالي:

ما تأثير مهارات القائد الإداري على إدارة الأزمات في المنظمة محل الدراسة ؟

ثانياً : أهداف الدراسة

تهدف الدراسة لتحقيق الأهداف الآتية:

1_ التعرف على أساليب القيادة الإدارية الأكثر استخداماً في إدارة المنظمات الليبية محل الدراسة ومعرفة مدى ملائمتها لنوع العمل الإداري، خاصة فيما يتعلق بإدارة الأزمات، وما هي الخصائص والسمات القيادية المطلوبة في القائد الإداري في بيئة الأزمات.

2_ محاولة توضيح اهم المهارات الإدارية والخطوات الإجرائية الأكثر ملائمة، والتي تناسب كل مرحلة من مراحل إدارة الأزمة، وهل يمكن الجمع بين استخدام عدة بدائل من الطرق والأدوات والوسائل القيادية في نفس المرحلة أو أكثر من مرحلة أي منذ مرحلة ما قبل نشوء الأزمة، إلى مرحلة نشوء وظهور الأزمة، ثم مراحل تقاوم، وانحسار، وانتهاء الأزمة.

ثالثاً: فرضيات الدراسة

من أجل معالجة مشكلة الدراسة وعلى ضوء أهداف الدراسة، تم صياغة الفرضية الرئيسية ومجموعة من الفرضيات الفرعية الآتية :

الفرضية الرئيسية:

(توجد علاقة تأثير مباشرة ذات دلالة إحصائية بين مهارات القائد الإداري وبين إدارة الأزمات).

وتتنبثق عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية :

الفرضيات الفرعية:

1_ الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة تأثير مباشرة ذات دلالة إحصائية بين المهارات العلمية والمعرفية للقيادة وبين إدارة الأزمات.

2_ الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة تأثير مباشرة ذات دلالة إحصائية بين المهارات المهنية للقيادة الإدارية وبين إدارة الأزمات.

3_ الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة تأثير مباشرة ذات دلالة إحصائية بين المهارات الفنية للقيادة الإدارية وبين إدارة الأزمات.

4_ الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة تأثير مباشرة ذات دلالة إحصائية بين المهارات الذاتية للقيادة الإدارية وبين إدارة الأزمات.

رابعاً : أهمية الدراسة

تستمد الدراسة أهميتها من خلال الآتي:

1_ إثراء المكتبة العربية والمحلية بدراسة علمية نوعية حول دور وأهمية القيادة الإدارية وخصائصها وقدراتها ومهاراتها المناسبة لتطبيقها في بيئة الأزمات.

2_ تركز الدراسة على أهمية الربط بين جملة من المتغيرات والمهارات الأساسية للقيادة الإدارية فيما بينها وبين توقيت ارتباطها بكل مرحلة من مراحل إدارة الأزمات.

3_ التعرف على مستوى القيادات الإدارية اللببية في استخدام التقنيات والوسائل والأدوات الحديثة في الإدارة، ومدى قدرتها على مشاركة المديرين والعاملين في اتخاذ القرارات، وفي تنفيذ المهام والواجبات بروح جماعية، لتقليل الوقت والجهد في السيطرة على الأزمات ومعالجة أثارها.

خامسا: المنهج المستخدم

تبنيت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لأنه يتلاءم مع هذه الدراسة .

سادسا : حدود الدراسة

1_ **الحدود الموضوعية:** تهتم هذه الدراسة بتناول كل ما يتعلق بمضامين القيادة الإدارية وربطها بموضوع إدارة الأزمات.

2_ **الحدود الزمنية:** تنصب الدراسة على دراسة الفترة الزمنية من (سنة 2014م وحتى سنة 2018م) .

3_ **الحدود البشرية:** تركز الدراسة التطبيقية على القيادات الإدارية من المسؤولين في إدارة الوظائف القيادية من رؤساء المصالح ومدراء الإدارات ورؤساء المكاتب ورؤساء الأقسام .

سابعا : مجتمع وعينة الدراسة

مجتمع الدراسة: (القيادات الإدارية في مصلحتي المطارات والطيران المدني في الإدارات الرئيسية بطرابلس) وكان عددهم 79 مفردة

ثامنا- الدراسات السابقة

1_ دراسة (حبشي، محمد فتحي، 2001م، بعنوان: "خصائص القائد ودوره في إدارة الأزمات").

أ_ أهداف الدراسة: هدفت الدراسة إلى البحث عن الخصائص التي يجب تتوافر في مدير الأزمات أو قائد فريق الأزمات، وتضمن هذه الخصائص ضمن إطار محدد وموحد.

ب_ نتائج الدراسة: خلصت الدراسة إلى تحديد عدة خصائص مطلوب توافرها في قيادة فريق إدارة الأزمة، وهي "الشجاعة في اقتحام المخاطر، والتفاؤل في تجاوز الصعاب، والتحدي والنشاط والحيوية، والقدرة على تقديم أفكار جريئة، والمساندة للعاملين، وتشجيعهم على حل المشكلات.

2- دراسة (كنعان، سلسل صادق، 2015م، جامعة تشرين كلية الاقتصاد، رسالة ماجستير بعنوان "دور القيادة الإدارية في إدارة ازمات منظمات الاعمال")

أ- أهداف الدراسة :

هدفت الدراسة الي توضيح مفهوم إدارة الأزمات، ومن ثم إيضاح مفهوم القيادة الإدارية، والتعرف على دور القيادة الإدارية في إدارة الأزمات في المنظمة قيد الدراسة.

ب- نتائج الدراسة:

وجود علاقة بين المهارات الانسانية وادارة الازمات ،وبين المهارات الادارية وادارة الازمات، أما بالنسبة للمتغيرين المهارات الفنية والمهارات الذهنية فلا توجد علاقة مع إدارة الأزمات.

3_ دراسة (الباز، عفاف محمد، 2002م، بعنوان: "دور القيادة الإبداعية في إدارة الأزمات").

أ_ أهداف الدراسة: هدفت الدراسة إلى إبراز دور القيادة الإبداعية في إدارة الأزمات في المنظمة بمختلف مراحلها، وكذلك التعرف على خصائص وقدرات القيادة الإبداعية والقيادة التقليدية ورصد وتحليل أهم آليات إدارة الأزمات واعتبرت إن القائد الإداري المبدع هو القادر على إحداث التغيير.

ب_ نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى وضع إطار للإدارة الإبداعية من حيث الخصائص والقدرات التي يجب أن تتوفر في قيادات الأزمة والتي تشكل التفكير الإبداعي وهي "الطلاقة الفكرية، الأصالة، المرونة، والقدرة على تكوين ترابطات، واكتشاف العلاقات المختلفة.

مفهوم القيادة الإدارية

يتضمن هذا المبحث جملة من المعاني اللغوية والتعريفات العلمية المختلفة، للقيادة الإدارية ومفاهيمها ومضامينها وعلاقاتها، والتي تقدم مفهوماً واضحاً ودقيقاً وصريحاً للقيادة، وارتباطاتها بالنواحي الإدارية والتنظيمية، وأثارها على المفاهيم العامة للتنظيم والمنظمة في مراحل حياتها.

أولاً: تعريف القيادة

بقدر ما يحتوي مفهوم القيادة على عنصر التشويق والتميز، فهو وبذات القدر يحمل في معانيه مثالية وخيال وسمو بالروح المعنوية والنفس البشرية، وما ترمز إليه من مزيج وتداخل وتشابك في القدرات والسمات والصفات والمواقف. فالقيادة لم تكن أبداً من الموضوعات التقليدية في الطرح، كانت دائماً من المفاهيم المثيرة للنقاش، بل وحتى المثيرة للجدل فهي من مصطلحات السهل الممتنع، والحاضر الغائب في كل النواحي الإدارية والتنظيمية، والتي لاقت الكثير من الاهتمام من العلماء والمفكرين والباحثين والممارسين على حد سواء، حيث أعتبرها بعضهم أساساً من أساسيات علم الإدارة الحديث، وحجر الزاوية في كل المنظمات على اختلاف أنواعها، وبرز دور القادة في حل المشكلات والتغلب على العراقيل والصعوبات، ومن هنا يتبين لنا ما تمثله الدراسة المتعمقة لمفهوم القيادة الإدارية من أهمية بالغة في فهم الأسس والمعاني اللغوية والإدارية، والوقوف على التعريفات المختلفة التي تناولت القيادة من كل جوانبها ومن مختلف زواياها.

وجاء ذكر القيادة في قاموس لسان العرب "الأبن منظور" حيث ذكرا إن القيادة: هي من القود وتعني النقيض لمرادف كلمة السوق، فالسوق من الخلف والقود من الأمام، وكلمة مقود بالكسر هي ما يقاد به، أو الانقياد والخضوع، ويقول العرب قود أي سلس مُنقاد ويقولون رجل أقود أي أنه لا يلتفت والأصل في ذلك كله ومصدره القيادة. أما في قاموس "المصباح المنير" فقد جاء فيه ذكر كلمة قود أو قاد الرجل الفرس قوداً من باب قياداً بالكسر وقيادة، والقود أن يكون الرجل أمام الدابة آخذاً بقيادها، وعكس ذلك فهو السوق ومفهوم القيادة إصطلاحاً هي عملية ديناميكية تعبر عن العلاقة التفاعلية بين القائد ومرؤوسيه

ولقد اختلفت وتباينت وتعددت وجهات نظر العلماء والباحثين في محاولاتهم لتعريف القيادة الإدارية طبقاً لمدراس ونظرة العلماء والباحثين، فمنهم من يرى أنها تمثل سلوك القيادات واتجاهاتها كمؤشراً هاماً في معرفة نوع الجهود المبذولة من قبلها لتحسين الأداء وتطوير المنظمات والموارد البشرية ومنهم من يعتبر القيادة من أهم أدوات التوجيه فاعليةً، فهي الوسيلة الأساسية التي عن طريقها يستطيع المدير بث روح التألف بين العاملين في المنظمة.

وتعرف كذلك القيادة الإدارية بأنها "النشاط الذي يمارسه القائد الإداري في مجال اتخاذ وإصدار القرار وإصدار الأوامر والإشراف الإداري على الآخرين باستخدام السلطة الرسمية عن طريق التأثير والاستمالة بقصد تحقيق هدف معين" (عبوي، 2007، ص25).

إدارة الأزمات

يعد مفهوم الأزمات من المفاهيم الواسعة الانتشار في المجتمعات المعاصرة، حيث أصبحت الأزمات سمة العصر الحديث، كما أضحى المفهوم يمس بشكل أو بآخر كل جوانب الحياة، بدءاً من الأزمات التي تواجه الفرد مروراً بالأزمات التي تواجه المنظمات والحكومات وانتهاءً بالأزمات ذات الطابع الدولي والعالمي، كما إن طبيعة الأزمات تمثل كيان حي ومتفاعل، وكيان له أطواره، وله خصائصه، وأسبابه تتأثر به الدولة أو الحكومة فيتأثر به أصغر كائن موجود في المجتمع البشري، ولما للأزمات ومواجهتها من أهمية كبيرة، فقد أصبحت فاعلية إدارتها من أهم الموضوعات الإدارية التي اهتم بها الباحثون والمفكرون.

أولاً- مفهوم إدارة الأزمات

تتجه المنظمات المعاصرة في ظل سياسة البقاء والمنافسة إلى إدراك مفهوم الأزمة والتعامل معها سواء كان على مستوى صناعة الأزمة أو إدارتها على الرغم من أن هناك خلط واضح لدى بعض متخذي القرار الإداري والنتائج عن سوء الفهم أو المعرفة للفصل بين مفهومي إدارة الأزمات والإدارة بالأزمات والتي يتناولها مفصل الأزمة أو إدارة مكان حدوث الأزمة (الصريفى، 2003، ص32).

حيث تشير الأزمة هنا على اعتبارها ظاهرة إدارية غير مستقرة تمثل تأثيراً مباشراً لحياة المنظمة بل يهدد استمرارها وبقائها تتميز بدرجة معينة من المخاطرة إذ تمثل نقطة تحول في أوضاع غير مستقرة تعود إلى نتائج غير مرغوبه وتؤثر سلباً على كفاءة وفعالية متخذ القرار ولا تستطيع المنظمة تحملها لفترات طويلة (عليوة، 2003، ص47). وهناك من يعتبرها حدث أو تراكم وتزايد لمجموعة إحداث غير متوقع حدوثها تؤثر في نظام المؤسسة أو جزء منه أو إنها كل موقف أو حدث يؤدي إلى تغيير فجائي وحاد في النتائج الظاهرة (التركي، 2005، ص22). ويشير التعريف اللغوي للأزمة على إنها: نقطة تحول إلى الأفضل أو إلى الأسوأ على حسب تعامل القيادات الإدارية معها (الغالبى، 2007، ص47).

كما إنها تعد لحظة حاسمة أو وقت حرج وحاسم، وهي بالتعريف العام عبارة عن حالة من عدم الاستقرار، تنبؤ بحدوث تغيير كبير ووشيك، وعادةً ما تكون نتائجه غير مرغوبه وبدرجة عالية، وإذا لم يتم التمكن من رصد المؤشر التحذيري الذي ينبئ بالأزمة، في ينبغي على القائمين على إدارة الأزمة الاسترشاد في قراراتهم بهذا التساؤل: ما الذي ينبغي عليهم أن يفعلوه لكي يتم التوصل إلى تسوية حاسمة ونهائية للأزمة؟ (الخضيرى، 2002، ص144).

وهذا التساؤل الاسترشادي هو المفتاح الرئيسي لعلاج أي أزمة قد تلحق بالمنظمات بشكل عام. وتعتبر الأزمة في حقيقتها عن فشل إداري لمتخذ القرار نتيجة لحدوث خلل إداري معين أو ناتج معين أو ينم عن عدم خبرة أو قلة معرفة بما يدور حوله، لذلك فإن المنظمات التي تدور في دوامة الأزمات التي تخلقها العوامل المختلفة في ظل المنافسة الشرسية، وفي عالم الأعمال تحتاج إلى إدارة علمية رشيدة تقوم على البحث العلمي

للحصول على المعرفة، وبقينا بأن امتلاك ناصية العلم وتقنياته المعلوماتية طريق إلى حل شفرة الأزمات والتعامل معها، حيث لا يمكن معالجة أي أزمة أو التعامل معها من خلال العجز والقصور في مفردة التفكير العلمي الاستراتيجي، والحاجة إلى الاستعداد والوفرة الكافية والمناسبة للتدخل لمقاومة العجز في الفهم الكامل لطبيعة الأزمات، وفي ترجمة أسبابها وأبعادها وتأثير الموقف الأزموي الذي يواجهه الكيان الإداري.

أما أسباب نشوء الأزمة أو حدوثها فهي متعددة ومتجددة مع تجدد سبل الحياة، وعلي الباحث المدقق والإداري الناجح والخبير الممارس أن يكشف هذه الأسباب وان يحدد جوانبها وأبعادها، ويشخصها تشخيصاً جيداً حتى يتمكن من التعامل معها وإدارتها بنجاح، وأياً كانت الأزمة فإن هناك أسباب مختلفة لنشوتها وظهورها منها تعارض الأهداف، والإشاعات، وسوء الإدراك، وسوء التفكير، والخطأ في التقييم إلى غير ذلك من الأسباب .

استخدم مصطلح إدارة الأزمة لأول مرة في مجال العلاقات السياسية الدولية في بداية ستينيات القرن العشرين عندما بدأت أزمة الصواريخ السوفيتية في الظهور على الأراضي الكوبية، وبعد أن انتهت الأزمة من خلال استخدام مجموعة من الأساليب الأقرب إلى النواحي النفسية، قال وزير دفاع أمريكا آنذاك " لقد بدأ عصر جديد يمكن أن نطلق عليه عصر إدارة الأزمات (حسن، 2003، ص88).

كما عرفها (Anderson, 2005) كما يلي:

إدارة الأزمة : هي الطريقة المتبعة ضمن السياسات والإجراءات والهيكل الموجودة ، وذلك لتوقع وتخفيف وإدارة التعافي من أحداث الأزمة . حيث أن الناس في مناصبها الإدارية تتأثر في المقام الأول من خلال هياكل التقرير المباشر من قبل أولئك في المناصب القيادية .

وإن وظائف إدارة الأزمة تصمم ضمن السياسات والأنظمة والهيكل والخطط المنظمة والمقادة. وهذا يتضمن تحديد الأدوار والعلميات والوظائف المقررة، وكذلك الترتيبات المرتبطة بالمهام والافعال والمحظورة.

تحليل البيانات

بعد جمع بيانات الدراسة، قام الباحث بمراجعتها تمهيداً لإدخالها للحاسوب، وقد تم إدخالها للحاسوب بإعطائها أرقاماً معينة، أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية. وقد تمت المعالجة الإحصائية اللازمة للبيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة والتي تتألف مما يلي:

أولاً_ مقاييس الإحصاء الوصفي Descriptive Statistics حيث تم استخراج التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة الدراسة.

ثانياً_ المتوسطات الحسابية Arithmetic Mean لتحديد معدل استجابة أفراد عينة الدراسة.

ثالثاً_ الانحرافات المعيارية Standard Deviation لقياس درجة التشتت المطلق لقيم الإجابات عن وسطها الحسابي.

رابعاً_ اختبار ت One Sample T-Test لاختبار معنوية (دلالة) المتوسطات الحسابية.

خامساً_ معامل ارتباط بيرسون Person Correlation لاختبار العلاقة بين المتغيرات.

سادساً_ معامل كرونباخ ألفا Cronbach's alpha لقياس درجة الثبات في إجابات عينة الدراسة على أسئلة الاستبيان.

سابعاً_ معامل ثبات سبيرمان براون coefficient Spearman Brown .
 ثامناً_ معامل ثبات جثمان للتجزئة النصفية Guttman Split-Half Coefficient .
 تاسعاً_ الانحدار البسيط Simple Regression لدراسة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع.
 عاشراً_ الانحدار المتعدد Multiple Regression لدراسة تأثير مجموعة من المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.
 الحادي عشر_ الانحدار التدريجي Stepwise Regression لدراسة تأثير المتغير المستقل مع عزل تأثير باقي المتغيرات المستقلة.
 الثاني عشر_ القوة التفسيرية للنموذج، وهو أهم مؤشر لنموذج الانحدار وهو ما يُسمى معامل التحديد (التفسير) Coefficient of Determination ويرمز له بالرمز R^2 والذي يُعتبر مقياساً لجودة النموذج.
 الثالث عشر_ أسلوب تحليل المسار Path analysis لدراسة التأثيرات المباشرة وغير المباشرة وكذلك التأثيرات الكلية للنموذج المقترح فضلاً عن رسم المخطط الشبكي للنموذج.
 وقد تم فحص فرضيات الدراسة عند المستوى $\alpha = 0.05$ ، باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية SPSS اختبار فرضيات الدراسة:

دراسة القيادة الإدارية ودورها في إدارة الازمات:

تركز هذه الجزء على دراسة القيادة الإدارية (المهارات العلمية X_1 ، المهارات المهنية X_2 ، المهارات الفنية X_3 ، المهارات الذاتية X_4) ودورها في إدارة الازمات وذلك باختبار الفرضية الرئيسية للدراسة والتي تنص على:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة الإدارية في إدارة الازمات

وقد قام الباحث بتقسيم هذا الفرض إلى أربعة فروض فرعية وذلك وفقاً لأبعاد القيادة الإدارية التي استطاع الباحث تجميعها:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لـ المهارات العلمية في إدارة الازمات

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لـ المهارات المهنية في إدارة الازمات

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لـ المهارات الفنية في إدارة الازمات

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لـ المهارات الذاتية في إدارة الازمات

وقد استخدم الباحث أسلوب معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation لمعرفة معنوية (دلالة) العلاقة بين المتغيرات؛ ولمعرفة نسبة تفسير التباين في المتغير التابع من قبل المتغير المستقل قام الباحث باستخدام أسلوب الانحدار البسيط Simple Regression، واستخدم الباحث كذلك أسلوب الانحدار المتعدد Multiple Regression لمعرفة التأثيرات المباشرة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

دراسة القيادة الإدارية وعلاقته بـ إدارة الازمات باستخدام معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation يحاول الباحث في هذه الفقرة دراسة القيادة الإدارية (بأبعادها المختلفة) وعلاقته بـ إدارة الازمات باستخدام معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation، الجدول رقم (3) يوضح قيمة معامل ارتباط بيرسون والدلالة الإحصائية

المناظرة لكل معامل.

1_المهارات العلمية وعلاقته بإدارة الأزمات: يتضح من البيانات الواردة بالجدول رقم (2) ان قيمة معامل الارتباط تساوي 0.359 وقيمة الدلالة الاحصائية المناظرة له 0.001 وحيث ان قيمة الدلالة الاحصائية أصغر من مستوى المعنوية 5% مما يدل على وجود علاقة بين المهارات العلمية وإدارة الأزمات، وبما ان قيمة معامل الارتباط موجبة مما يشير الى ان هذه العلاقة طردية.

جدول رقم (2): العلاقة بين القيادة الإدارية وإدارة الأزمات باستخدام معامل ارتباط بيرسون

| ت | المتغير | رمز المتغير | معامل ارتباط بيرسون | الدلالة الاحصائية |
|---|------------------|-------------|---------------------|-------------------|
| 1 | المهارات العلمية | X1 | 0.359 | *0.001 |
| 2 | المهارات المهنية | X2 | 0.930 | *0.000 |
| 3 | المهارات الفنية | X3 | 0.903 | *0.000 |
| 4 | المهارات الذاتية | X4 | 0.862 | *0.000 |

* دال احصائياً عند مستوى المعنوية 0.05

2_المهارات المهنية وعلاقته بإدارة الأزمات: يتضح ان قيمة معامل الارتباط تساوي 0.930 وقيمة الدلالة الاحصائية المناظرة له 0.000 وحيث ان قيمة الدلالة الاحصائية أصغر من مستوى المعنوية 5% مما يدل على وجود علاقة بين المهارات المهنية وإدارة الأزمات، وبما ان قيمة معامل الارتباط موجبة مما يشير الى ان هذه العلاقة طردية.

3_المهارات الفنية وعلاقته بإدارة الأزمات: يتضح ان قيمة معامل الارتباط تساوي 0.903 وقيمة الدلالة الاحصائية المناظرة له 0.000 وحيث ان قيمة الدلالة الاحصائية أصغر من مستوى المعنوية 5% مما يدل على وجود علاقة بين المهارات الفنية وإدارة الأزمات، وبما ان قيمة معامل الارتباط موجبة مما يشير الى ان هذه العلاقة طردية.

4_المهارات الذاتية وعلاقته بإدارة الأزمات: يتضح ان قيمة معامل الارتباط تساوي 0.862 وقيمة الدلالة الاحصائية المناظرة له 0.000 وحيث ان قيمة الدلالة الاحصائية أصغر من مستوى المعنوية 5% مما يدل على وجود علاقة بين المهارات الذاتية وإدارة الأزمات، وبما ان قيمة معامل الارتباط موجبة مما يشير الى ان هذه العلاقة طردية.

دراسة القيادة الإدارية ودورها في إدارة الأزمات باستخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط **Simple regression analysis**

يحاول الباحث في هذه الفقرة دراسة القيادة الإدارية (المهارات العلمية X1، المهارات المهنية X2، المهارات الفنية X3، المهارات الذاتية X4) ودورها في إدارة الأزمات باستخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط **Simple regression analysis**، وبالتالي معرفة دور القيادة الإدارية (كمتغير مستقل) في إدارة الأزمات (كمتغير تابع)، وكذلك معرفة نسبة تفسير التباين في المتغير التابع من قبل المتغير المستقل.

1_المهارات العلمية ودورها في إدارة الأزمات باستخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط Simple regression analysis

استخدم الباحث أسلوب تحليل الانحدار البسيط Simple linear regression لمعرفة دور المهارات العلمية (كمتغير مستقل) في إدارة الأزمات (كمتغير تابع) وذلك بتوفيق نموذج انحدار المتغير التابع على المتغير المستقل، وقد قام الباحث بتوفيق هذا النموذج، ولاختبار معنوية (دلالة) النموذج الموفق استخدم الباحث أسلوب تحليل التباين ANOVA، من خلال البيانات الواردة بالجدول التالي، سجلت قيمة إحصاءه اختبار $F = 11.407$ بمستوى دلالة احصائية 0.000 ، مما يشير إلى أن النموذج الموفق معنوي (دال إحصائياً).

جدول 3 اختبار تحليل التباين (ANOVA) وبعض الإحصاءات المتعلقة بنموذج انحدار

| معامل | R Square | Std. Error of the Estimate | F-Test | P-value |
|-----------------|---------------|----------------------------|----------------|-------------------|
| ارتباط بيرسون R | معامل التحديد | الخطأ المعياري للتقدير | أحصاء الاختبار | الدلالة الاحصائية |
| 0.359 | 0.129 | 0.118 | 11.407 | *0.001 |

كما يتبين من البيانات الواردة بالجدول السابق، أن قيمة متوسط الخطأ المعياري للتقدير Standard Error of the Estimate، أو ما يسمى بـ "خطأ التقدير"، هو مقياس لدرجة دقة القيم المتنبأ بها ويساوي 0.118 وهو مقدار صغير نسبياً، مما يدل على جودة النموذج المستخدم في التنبؤ. وتشير كذلك النتائج الواردة بالجدول إلى قيمة معامل ارتباط بيرسون ومعامل التحديد، حيث سجلت قيمة معامل ارتباط بيرسون 0.359 وكذلك معامل التحديد 0.129 وهذا يعني 12.9% من التباينات في المتغير التابع (إدارة الأزمات)، يُفسرها التباين في المتغير المستقل (المهارات العلمية).

ولاختبار معنوية معامل انحدار النموذج الموفق لانحدار المتغير التابع (إدارة الأزمات) على المتغير المستقل (المهارات العلمية)، استخدم الباحث اختبار T وتحصل على النتائج مسبقاً، حيث سجلت قيمة إحصاءه الاختبار 3.377 وقيمة الدلالة الاحصائية المناظرة لها 0.000 ، مما يشير إلى معنوية معامل الانحدار، ويعني ذلك أن المتغير المستقل (المهارات العلمية) له تأثير معنوي على المتغير التابع (إدارة الأزمات).

جدول 4 نتائج تقدير معاملات انحدار المتغير المستقل على المتغير التابع $(\hat{\beta}_0, \hat{\beta}_1)$

| الدلالة الاحصائية | قيمة إحصاء الاختبار T | معاملات الانحدار | الخطأ المعياري | معاملات الانحدار B |
|-------------------|-----------------------|------------------|----------------|--------------------|
| P- Value | الاختبار T | Beta المعياري | Std. Error | الانحدار B |
| 0.130 | 1.529 | | 0.657 | 1.004 |
| *0.001 | 3.377 | 0.359 | 0.187 | 0.630 |

* دال إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05

يتضح من النتائج الإحصائية المدونة بالجدول السابق أن إشارة معامل الانحدار في النموذج الموفق موجبة ((+) 0.630) يشير ذلك إلى أن تأثير المهارات العلمية (كمتغير مستقل) في إدارة الأزمات (كمتغير تابع) ايجابي، أي كلما ارتفعت قيم "المهارات العلمية" ارتفعت قيم "إدارة الأزمات".

وبذلك يكون النموذج الموفق على الصورة:

$$Y = 1.004 + 0.630 X_1$$

(0.130) (0.001)

نتائج تحليل الفرضية الفرعية الأولى: قبول الفرضية الفرعية الأولى والتي تنص على وجود أثر ذات دلالة إحصائية للمهارات العلمية في إدارة الأزمات.

2_المهارات المهنية ودورها في إدارة الأزمات باستخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط Simple regression analysis

استخدم الباحث أسلوب تحليل الانحدار البسيط Simple linear regression لمعرفة دور المهارات المهنية (كمتغير مستقل) في إدارة الأزمات (كمتغير تابع) وذلك بتوفيق نموذج انحدار المتغير التابع على المتغير المستقل، وقد قام الباحث بتوفيق هذا النموذج، ولاختبار معنوية (دلالة) النموذج الموفق استخدم الباحث أسلوب تحليل التباين ANOVA، من خلال البيانات الواردة بالجدول التالي، سجلت قيمة إحصاءه اختبار $F = 493.923$ بمستوى دلالة إحصائية 0.000 ، مما يشير إلى أن النموذج الموفق معنوي (دال إحصائياً).

جدول 5 اختبار تحليل التباين (ANOVA) وبعض الإحصاءات المتعلقة بنموذج انحدار

| معامل ارتباط بيرسون R | R Square معامل التحديد | Std. Error of the Estimate الخطأ المعياري للتقدير | F-Test أحصاء الاختبار | P-value الدلالة الإحصائية |
|--------------------------|---------------------------|---|-----------------------------|---------------------------------|
| 0.930 | 0.865 | 0.863 | 493.923 | * 0.000 |

كما يتبين من البيانات الواردة بالجدول السابق، أن قيمة متوسط الخطأ المعياري للتقدير Standard Error of the Estimate، أو ما يسمى بـ "خطأ التقدير"، هو مقياس لدرجة دقة القيم المتنبأ بها ويساوي 0.863 وهو مقدار صغير نسبياً، مما يدل على جودة النموذج المستخدم في التنبؤ. وتشير كذلك النتائج الواردة بالجدول إلى قيمة معامل ارتباط بيرسون ومعامل التحديد، حيث سجلت قيمة معامل ارتباط بيرسون 0.930 وكذلك معامل التحديد 0.865 وهذا يعني 86.5% من التباينات في المتغير التابع (إدارة الأزمات)، يُفسرها التباين في المتغير المستقل (المهارات المهنية).

ولاختبار معنوية معامل انحدار النموذج الموفق لانحدار المتغير التابع (إدارة الأزمات) على المتغير المستقل (المهارات المهنية)، استخدم الباحث اختبار T وتحصل على النتائج المدونة بالجدول رقم 6، حيث سجلت قيمة إحصاءه الاختبار 22.224 وقيمة الدلالة الإحصائية المناظرة لها 0.000 ، مما يشير إلى معنوية معامل الانحدار، ويعني ذلك أن المتغير المستقل (المهارات المهنية) له تأثير معنوي على المتغير التابع (إدارة الأزمات).

جدول 6 نتائج تقدير معاملات انحدار المتغير المستقل على المتغير التابع (β_0, β_1)

| الدلالة الإحصائية P- Value | قيمة إحصاء الاختبار T | معاملات الانحدار المعياري Beta | الخطأ المعياري Std. Error | معاملات الانحدار B |
|----------------------------------|-----------------------------|---|------------------------------|--------------------------|
| *0.000 | 4.927- | | 0.190 | 0.935- |
| *0.000 | 22.224 | 0.930 | 0.053 | 1.182 |

* دال إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05

يتضح من النتائج الإحصائية المدونة بالجدول السابق أن إشارة معامل الانحدار في النموذج الموفق موجبة (+) (1.182) يشير ذلك إلى أن تأثير المهارات المهنية (كمتغير مستقل) في إدارة الأزمات (كمتغير تابع) ايجابي، أي كلما ارتفعت قيم "المهارات المهنية" ارتفعت قيم "إدارة الأزمات".

وبذلك يكون النموذج الموفق على الصورة:

$$Y = 0.935 + 1.182 X_2$$

(0.000) (0.000)

نتائج تحليل الفرضية الفرعية الثانية: قبول الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على وجود أثر ذات دلالة إحصائية لـ المهارات المهنية في إدارة الأزمات.

3_المهارات الفنية ودورها في إدارة الأزمات باستخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط Simple regression analysis

استخدم الباحث أسلوب تحليل الانحدار البسيط Simple linear regression لمعرفة دور المهارات الفنية (كمتغير مستقل) في إدارة الأزمات (كمتغير تابع) وذلك بتوفيق نموذج انحدار المتغير التابع على المتغير المستقل، وقد قام الباحث بتوفيق هذا النموذج، ولاختبار معنوية (دلالة) النموذج الموفق استخدم الباحث أسلوب تحليل التباين ANOVA، من خلال البيانات الواردة بالجدول التالي، سجلت قيمة إحصاء اختبار $F = 341.603$ بمستوى دلالة إحصائية 0.000، مما يشير إلى أن النموذج الموفق معنوي (دال إحصائياً).

جدول 7 اختبار تحليل التباين (ANOVA) وبعض الإحصاءات المتعلقة بنموذج انحدار

| معامل | R Square | std. Error of the Estimate | F-Test | P-value |
|-----------------|---------------|----------------------------|----------------|-------------------|
| ارتباط بيرسون R | معامل التحديد | الخطأ المعياري للتقدير | أحصاء الاختبار | الدلالة الإحصائية |
| 0.903 | 0.816 | 0.814 | 341.603 | *0.000 |

كما يتبين من البيانات الواردة بالجدول السابق، أن قيمة متوسط الخطأ المعياري للتقدير Standard Error of the Estimate، أو ما يسمى بـ "خطأ التقدير"، هو مقياس لدرجة دقة القيم المتنبأ بها ويساوي 0.814 وهو مقدار صغير نسبياً، مما يدل على جودة النموذج المستخدم في التنبؤ. وتشير كذلك النتائج الواردة بالجدول إلى قيمة معامل ارتباط بيرسون ومعامل التحديد، حيث سجلت قيمة معامل ارتباط بيرسون 0.903 وكذلك معامل التحديد 0.816 وهذا يعني 81.6% من التباينات في المتغير التابع (إدارة الأزمات)، يُفسرها التباين في المتغير المستقل (المهارات الفنية).

ولاختبار معنوية معامل انحدار النموذج الموفق لانحدار المتغير التابع (إدارة الأزمات) على المتغير المستقل (المهارات الفنية)، استخدم الباحث اختبار T وتحصل على النتائج المدونة بالجدول رقم 8، حيث سجلت قيمة إحصاء الاختبار 18.482 وقيمة الدلالة الإحصائية المناظرة لها 0.000، مما يشير إلى معنوية معامل الانحدار، ويعني ذلك أن المتغير المستقل (المهارات الفنية) له تأثير معنوي على المتغير التابع (إدارة الأزمات).

جدول 8 نتائج تقدير معاملات انحدار المتغير المستقل على المتغير التابع $(\hat{\beta}_0, \hat{\beta}_1)$

| الدلالة الإحصائية P- Value | قيمة إحصاءة الاختبار T | معاملات الانحدار المعيارى Beta | الخطأ المعياري Std. Error | معاملات الانحدار B | |
|----------------------------|------------------------|--------------------------------|---------------------------|--------------------|-----------------|
| *0.001 | 3.625- | | 0.221 | 0.800- | (Constant) |
| *0.000 | 18.482 | 0.903 | 0.062 | 1.137 | المهارات الفنية |

* دال إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05

يتضح من النتائج الإحصائية المدونة بالجدول السابق أن إشارة معامل الانحدار في النموذج الموفق موجبة ((+) (1.137) يشير ذلك إلى أن تأثير المهارات الفنية (كمتغير مستقل) في إدارة الأزمات (كمتغير تابع) ايجابي، أي كلما ارتفعت قيم "المهارات الفنية" ارتفعت قيم "إدارة الأزمات".

وبذلك يكون النموذج الموفق على الصورة:

$$Y = 0.800 + 1.137 X_3$$

(0.001) (0.000)

نتائج تحليل الفرضية الفرعية الثالثة: قبول الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على وجود أثر ذات دلالة إحصائية لـ المهارات الفنية في إدارة الأزمات.

4_المهارات الذاتية ودورها في إدارة الأزمات باستخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط Simple regression analysis

استخدم الباحث أسلوب تحليل الانحدار البسيط Simple linear regression لمعرفة دور المهارات الذاتية (كمتغير مستقل) في إدارة الأزمات (كمتغير تابع) وذلك بتوفيق نموذج انحدار المتغير التابع على المتغير المستقل، وقد قام الباحث بتوفيق هذا النموذج، ولاختبار معنوية (دلالة) النموذج الموفق استخدم الباحث أسلوب تحليل التباين ANOVA، من خلال البيانات الواردة بالجدول التالي، سجلت قيمة إحصاءة اختبار F 222.952 بمستوى دلالة إحصائية 0.000، مما يشير إلى أن النموذج الموفق معنوي (دال إحصائياً).

جدول 9 اختبار تحليل التباين (ANOVA) وبعض الإحصاءات المتعلقة بنموذج انحدار

| معامل ارتباط بيرسون R | R Square معامل التحديد | Std. Error of the Estimate الخطأ المعياري للتقدير | F-Test إحصاء الاختبار | P-value الدلالة الإحصائية |
|-----------------------|------------------------|---|-----------------------|---------------------------|
| 0.862 | 0.743 | 0.740 | 222.952 | * 0.000 |

كما يتبين من البيانات الواردة بالجدول السابق، أن قيمة متوسط الخطأ المعياري للتقدير Standard Error of the Estimate، أو ما يسمى بـ "خطأ التقدير"، هو مقياس لدرجة دقة القيم المتنبأ بها ويساوي 0.740 وهو مقدار صغير نسبياً، مما يدل على جودة النموذج المستخدم في التنبؤ. وتشير كذلك النتائج الواردة بالجدول إلى قيمة معامل ارتباط بيرسون ومعامل التحديد، حيث سجلت قيمة معامل ارتباط بيرسون 0.862 وكذلك معامل التحديد 0.743 وهذا يعني 74.3% من التباينات في المتغير التابع (إدارة الأزمات)، يُفسرها التباين في المتغير المستقل (المهارات الذاتية).

ولاختبار معنوية معامل انحدار النموذج الموفق لانحدار المتغير التابع (إدارة الأزمات) على المتغير المستقل (المهارات الذاتية)، استخدم الباحث اختبار T وتحصل على النتائج مسبقاً حيث سجلت قيمة إحصاء الاختبار 14.932 وقيمة الدلالة الإحصائية المناظرة لها 0.000، مما يشير إلى معنوية معامل الانحدار، ويعني ذلك أن المتغير المستقل (المهارات الذاتية) له تأثير معنوي على المتغير التابع (إدارة الأزمات).

جدول 10 نتائج تقدير معاملات انحدار المتغير المستقل على المتغير التابع $(\hat{\beta}_0, \hat{\beta}_1)$

| الدلالة الإحصائية P- Value | قيمة إحصاء الاختبار T | معاملات الانحدار المعياري Beta | الخطأ المعياري Std. Error | معاملات الانحدار B |
|--|-----------------------|--------------------------------|---------------------------|--------------------|
| 0.563 | 0.581- | | 0.229 | 0.133- |
| *0.000 | 14.932 | 0.862 | 0.067 | 0.998 |
| * دال إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05 | | | | |

يتضح من النتائج الإحصائية المدونة بالجدول السابق أن إشارة معامل الانحدار في النموذج الموفق موجبة ((+)) (0.998) يشير ذلك إلى أن تأثير المهارات الذاتية (كمتغير مستقل) في إدارة الأزمات (كمتغير تابع) ايجابي، أي كلما ارتفعت قيم "المهارات الذاتية" ارتفعت قيم "إدارة الأزمات".

وبذلك يكون النموذج الموفق على الصورة:

$$Y = 0.133 + 0.998 X_4$$

(0.563) (0.000)

نتائج تحليل الفرضية الفرعية الرابعة: قبول الفرضية الفرعية الرابعة والتي تنص على وجود أثر ذات دلالة إحصائية لـ المهارات الذاتية في إدارة الأزمات.

دراسة القيادة الإدارية وأثرها في إدارة الأزمات باستخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression

يحاول الباحث من خلال هذا الجزء تحديد المتغيرات المستقلة التي لها علاقة (تأثير) مباشرة بالمتغير التابع (إدارة الأزمات) وبالتالي تحديد المتغيرات المستقلة التي لها تأثير مباشر على المتغير التابع. ولتحديد هذه المتغيرات وتقييم أثر كل منها، تم أخذ نموذج انحدار متعدد لـ إدارة الأزمات (Y) على المتغيرات المستقلة المراد دراستها والبالغ عددها ستة متغيرات $q=6$ ، وهي كما يلي:

النتائج

1- تفقد مؤسسات قطاع المواصلات والنقل للقيادات الإدارية الفاعلة والقادرة على إتقان واستخدام مهارات التفكير الاستراتيجي في اعداد الخطط الاستراتيجية لتقادي وقوع الأزمات في مرافق العمل او تعطيل اعمال المطارات وانشطة العمل الطيران المدني.

2- لا يتم اعداد الخطط في قطاع المواصلات والنقل على ضوء اسس علمية مدروسة حيث لا توجد رؤية مستقبلية واضحة ولا ترسم سياسات مؤسسات القطاع بناء على اهداف محددة ودقيقة ولا يتم مشاركة العاملين في القطاع في وضع ورسم هذه الاهداف وفق اولويات وضوابط كمية وزمنية.

3- تتقن القيادات الإدارية بقطاع المواصلات والنقل المهارات العلمية التي تؤهلها الى تصميم الاعمال وتنسيقها وفق مجالات علمية متخصصة وتقسيم وترتيب الانشطة والعمليات الادارية والمهنية وفق متطلبات الهيكل التنظيمي.

4- تعاني مؤسسات قطاع المواصلات والنقل من ضعف في وظيفة التوجيه والاشراف بسبب غياب نظم وضوابط عمليات التوجيه وحاجة القيادات الادارية الماسة لانقان مهارات التوجيه والارشاد الفعال الذي برزا وظهر بشكل جلي وواضح عند وقوع الازمات التي عصفت بمؤسسات القطاع.

5- تفقر القيادات الادارية بقطاع المواصلات والنقل الى المهارات المتخصصة في بناء وتصميم نظام للحوافز المادية والمعنوية حيث لا يوجد تشجيع ولا تحفيز لاصحاب المبادرات والمقترحات المتميزة ولا اهتمام بالمبدعين والمبتكرين الامر الذي ادى لغياب الابتكارات والابداعات عند وقوع الازمات.

التوصيات

1- التركيز على تاهيل وتنمية القيادات الادارية بقطاع المواصلات والنقل بحيث تكون قادرة على اتقان واستخدام مهارات التفكير الاستراتيجي في اعداد الخطط الاستراتيجية لتفادي وقوع الازمات في مرافق العمل ومنع تعطيل اعمال المطارات وانشطة العمل بمصلحة الطيران المدني.

2- ان يتم اعداد الخطط في قطاع المواصلات والنقل بناء على اسس علمية مدروسة مبنية على رؤية مستقبلية واضحة ورسم سياسات مؤسسات القطاع بناء على اهداف محددة ودقيقة بضمان مشاركة العاملين في القطاع في وضع ورسم هذه الاهداف وفق أولويات وضوابط كمية وزمنية.

3- التأكيد على بناء المهارات العلمية للقيادات الإدارية بقطاع المواصلات والنقل حتى يتم تصميم الاعمال وتنسيقها وفق مجالات علمية متخصصة وتقسيم وترتيب الأنشطة والعمليات الإدارية والمهنية وفق متطلبات الهياكل التنظيمية بالمؤسسات التابعة للقطاع.

4 إعطاء وظيفتي التوجيه والاشراف الاهتمام الكافي وفق نظم وضوابط عمليات التوجيه الحديثة بخلق القيادات الإدارية الماهرة والقادر على التحفيز ودفع الموظفين والعاملين للعطاء والابداع وتقبل الصعاب بروح القدرة على الانجاز ومواجهة الأزمات بإرادة وثبات وقدرة على المناورة والرد للتغلب عليها.

5- التركيز من قبل القيادات الإدارية بقطاع المواصلات والنقل على الالمام بأهمية التفكيرالبناء في إنتاج الحلول البديلة وتشجيع وتحفيز أصحاب المبادرات والمقترحات المتميزة والاهتمام بالمبدعين والمبتكرين ورعاية المقترحات والابتكارات والابداعات عند وقوع الأزمات.

قائمة المراجع

- 1_ حسن، راوية(2003) مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الإسكندرية، الدار الجامعية.
- 2_ عليوة، السيد (2003). إدارة الوقت والأزمات والإدارة بالأزمات، القاهرة، دار الأمين للنشر.
- 3_ الغالبي، طاهر محسن، وائل محمد صبحي إدريس (2007) الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل، عمان، دار وائل للنشر.
- 4_ الخضيرى، محسن احمد(2002) إدارة الأزمات: علم امتلاك كامل القوة في أشد لحظات الضعف، القاهرة، مجموعة النيل العربية.
- 5_ الصريفي، محمد عبد الفتاح(2003)، مفاهيم إدارية حديثة، الأردن، عمان، دار العلمية الدولية للنشر والتوزيع.
- 6_ التركي، علي محمد (2005) تقييم فاعلية ادارة الازمات والكوارث بالمنشآت النووية، دراسة تطبيقية علي مركز بحوث الطاقات المتجددة وتحلية المياه، رسالة ماجستير غير منشورة، ليبيا، اكااديمية الدراسات العليا جنزور.