

## أثر القيادة التحويلية على إدارة الأزمة الصحية في ظل وباء كوفيد١٩ بالتطبيق على إمارة منطقة عسير

م. سعد بن ناصر آل عزام\*

د. فايز عوض بن ظفيرة\*

### مستخلص

هدفت الدراسة الحالية للتعرف على مساهمة الإجراءات والأنشطة التي تنفذها القيادة التحويلية في إمارة منطقة عسير لمكافحة أزمة جائحة كورونا في الجانب الصحي والتعرف على مدى استجابة المجتمع في تطبيق الإجراءات التي اتخذتها الإمارة مع التعرف على المعوقات التي واجهت الإمارة عند تطبيق تلك الإجراءات. واعتمد الباحثان على المنهج الوصفي المسحي باستخدام الاستبيان لجمع المعلومات والبيانات من أفراد العينة، وبلغ مجتمع الدراسة بجميع موظفي إمارة منطقة عسير (٦٠٠) موظفاً وموظفة وتمثل عدد أفراد العينة (٢٠٠) موظفاً. وأظهرت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية بين القيادة التحويلية في إدارة الأزمة وتطبيق الإجراءات الصحية التي تتخذها الإمارة للحد أزمة جائحة كورونا. أوصى الباحثان بالعمل على سرعة تنفيذ الإجراءات من الجهات الحكومية في إمارة منطقة عسير لمواجهة أزمة جائحة كورونا، والاهتمام بتحسين مستوى وعي أفراد المجتمع بتنفيذ الإجراءات الاحترازية مثل: ارتداء الكمامة والتباعد والعزل، والعمل على تعزيز الخبرة لدى الجهات الحكومية في التعامل مع الأزمات والأوبئة والأمراض.

**كلمات مفتاحية:** القيادة التحويلية، إدارة الأزمات، الأزمات الصحية، وباء كوفيد١٩.

\* باحث أكاديمي - قسم إدارة الأعمال، جامعة الملك خالد، السعودية

• Email: Snazzam.199@gmail.com

\* أستاذ إدارة الموارد البشرية المشارك، عميد كلية إدارة الأعمال، جامعة الملك خالد، السعودية

• Email: Sn.199@hotmail.com

**Abstract:**

*The present study was conducted to identify the role of the methodologies and procedures that the emirate of Asir region leadership had pursued to combat Corona pandemic crisis in the fields of health, education and security and to identify the extent of societal responses during the implementation of the measures in forced by the emirate as well as identifying the obstacles that were faced during the implementation of these measures. The researchers followed the descriptive statically survey approach using the questionnaire as a tool to collect the needed information from the random sample. The results of the study indicated a positive highly significant correlation between transformational leadership in crisis management and the application of the health measures that were adopted the Emirate of Asir to combat Corona pandemic crisis, at the 0.01 level of significance and the percentage of impact (The rate of 0.809%). The most important recommendations: The necessary to speed up implementation of the measures adopted by the government agencies in the Asir Emirah to confront the Corona pandemic crisis. And more effort should be applied to upgrade the awareness of the community to adhere to the precautionary measures in such as: wearing a mask, spacing and no gatherings. and the work was conducted to accelerate the implementation of governmental agencies measures in Al Asir Emirah to confront the Corona pandemic crisis.*

**Keywords:** transformational leadership, medical crisis management, COVID-19 pandemic.

## المقدمة:

تحمل الأزمة في طياتها درجات المخاطرة وعدم التأكد فيعمل القادة في معالجتها في ظل نقص المعلومات وعدم توضيحها وتحت ضغط نفسي كبير، كما أن إدارة الأزمة تسبب حالة عالية من التوتر لدى القادة وخاصة عندما تكون الأزمة خاصة بانتشار أمراض سريعة التأثير وغير محددة العواقب على المجتمعات، فيتسبب انتشار المرض بالمجتمعات بإيجاد أزمة تتسم بالتعقيد والتشابك تتضمن تهديداً وتتضارب ضمن هذا الموقف مجموعة من العناصر المتعارضة (الشهراني، ٢٠٢٦هـ) وتزداد درجة التعقيد والتضارب بتصاعد الأزمة وتفاعل صناعات القرار معها، ويزداد الأمر سوءاً إذا ضاعت وضعفت قدرة صناعات القرار على السيطرة على الأزمة انتشار المرض واتجاهاته وآثاره المستقبلية ومن الأمراض التي تسببت بمثل هذه الأزمة فيروس كوفيد ١٩.

في ٣٠ يناير من العام ٢٠٢٠م قرر المدير العام لمنظمة الصحة العالمية أن انتشار فيروس وباء كوفيد ١٩ يشكل طارئة من طوارئ الصحة العمومية التي تثير قلقاً دولياً، وإن الدول الأعضاء تدرس الخيارات المتاحة للوقاية من دخول المرض إلى مناطق جديدة أو الحد من انتقاله من إنسان إلى آخر في المناطق التي يسري فيها الفيروس بالفعل، مما يحتم اتخاذ تدابير في مجال الصحة العامة والرامية إلى تحقيق فرض حجر صحي على الأفراد (منظمة الصحة العالمية، ٢٠٢٠م).

ويظهر دور القيادة التحويلية في إدارة الأزمات وذلك من خلال توجيه الجهود والعاملين لاحتواء الأمراض والسيطرة عليها وخاصة بعد انتشار وباء كوفيد ١٩، فقد أثر انتشار هذا المرض على عمليات التواصل باتخاذ تدابير التباعد الاجتماعي، واتخاذ قيود وإنشاء برامج حماية اجتماعية والمرتبة على عزلة الأفراد مما يستدعي إيجاد حلول مبتكرة وخلاقة لتقديم مساعدات تختص بتنقيف الأشخاص الخاضعين للحجر الصحي والعاملين في مرافقه بشأن تدابير الوقاية من العدوى ومكافحتها، ويتعين تدريب جميع العاملين في مرفق الحجر الصحي على مراعاة الاحتياطات النموذجية قبل تطبيق تدابير الحجر الصحي.

وفي المملكة العربية السعودية أُتخذت العديد من الإجراءات وعدد من البروتوكولات الصحية للحد من انتشار وباء كوفيد-١٩ من خلال إجراءات الوقاية في التجمعات في العمل سواء كان الحكومي والقطاع الخاص، وفي منطقة عسير تم تشكيل غرفة إدارة أزمة وباء كوفيد ١٩ داخل الإمارة بموجب الأمر رقم ١٨١ وتاريخ ٢١/٧/١٤٤١هـ (عسكر، ٢٠٢٠م، صحيفة الوطن).

## مشكلة الدراسة:

سعى الباحثان في هذه الدراسة إلى تحديد أثر القيادة التحويلية على إدارة الأزمات، بالنظر إلى وباء كوفيد -١٩، عقب قيام قائد منطقة عسير صاحب السمو الأمير تركي

بن طلال بن عبد العزيز، المشرف على غرفة الأزمة في منطقة عسير بوضع الخطط والإجراءات الخاصة بالأوبئة وتنسيق العمل مع الوزارات مثل وزارة الداخلية ووزارة التربية والتعليم ووزارة الصحة. وتظهر المشكلة بالتساؤل الرئيس التالي: ما أثر القيادة التحويلية على إدارة الأزمة الصحية في ظل وباء كوفيد ١٩ وتطبيقاتها في إمارة منطقة عسير؟ ويتفرع منه التساؤلات الفرعية التالية:

#### أسئلة الدراسة:

١. ما درجة توفر أبعاد القيادة التحويلية في إدارة الإجراءات الصحية في إمارة عسير؟
٢. ما الإجراءات والأنشطة الصحية التي اتخذتها القيادة التحويلية في إمارة منطقة عسير لمكافحة أزمة وباء كوفيد ١٩ في منطقة عسير؟
٣. ما المعوقات التي تحد من تطبيق الإجراءات الإدارية التي تتخذها الإمارة لمواجهة أزمة وباء كوفيد ١٩؟
٤. ما العلاقة بين القيادة التحويلية وإدارة إجراءات الأزمة الصحية في ظل وباء كوفيد ١٩ وتطبيقاتها في إمارة منطقة عسير؟

#### أهداف الدراسة:

#### هدفت الدراسة إلى:

١. الكشف عن واقع توفر أبعاد القيادة التحويلية في إدارة الإجراءات الصحية في إمارة عسير.
٢. تحديد الإجراءات الصحية التي تتخذها إمارة منطقة عسير لمكافحة أزمة وباء كوفيد ١٩.
٣. التعرف على تحديات تطبيق الإجراءات الإدارية التي تتخذها الإمارة لمواجهة أزمة وباء كوفيد ١٩.
٤. الكشف عن العلاقة بين القيادة التحويلية وإدارة إجراءات الأزمة الصحية في ظل وباء كوفيد ١٩ وتطبيقاتها في إمارة منطقة عسير.

#### أهمية الدراسة:

تبرز الأهمية النظرية لهذا البحث فيما تمثله من إضافة للتراكم المعرفي من خلال تزويد المكتبة السعودية بنسق المعلومات التي توضح أثر القيادة التحويلية وابعادها على إدارة الأزمات في ظل وباء كوفيد ١٩. كما تظهر أهمية البحث في إظهار واقع الإجراءات وتطبيقات اتخاذ القرار المساعدة في احتواء وباء كوفيد ١٩، ودور القائد الذي يتمتع بأبعاد القيادة ويمتلكها في تجاوز كل أزمة قد تقابله وهذا ما يراه الباحث من وجهة نظرة في أمير منطقة عسير قائد غرفة الأزمة في ظل هذا الوباء.

وتسهم الدراسة في الاستفادة من إدارة الأزمات في تعزيز طرق اتخاذ إجراءات وتدابير وإعداد سيناريوهات مواجهة مسبقة لمنع الأزمات المحتمل وقوعها، والتي تتمثل في وضوح وتحديد الأدوار وتكامل الوظائف والمهام بين قطاعات وأجهزة الدولة الحكومية والتنسيق فيما بينها بشكل يضمن المواجهة المطلوبة والإدارة الفعالة للأزمة بما ينعكس إيجاباً على احتواء والحد من انتشار وباء كوفيد ١٩.

حدود الدراسة:

- الحدود الزمانية: أجريت هذه الدراسة في بداية العام ١٤٤٢هـ — الى بداية العام ١٤٤٣هـ.
- الحدود المكانية: أجريت هذه الدراسة على إمارة منطقة عسير.
- الحدود البشرية: أجريت هذه الدراسة على موظفي إمارة منطقة عسير.

### الإطار النظري والدراسات السابقة:

#### مفهوم القيادة:

تعرف القيادة بأنها: ظاهرة اجتماعية تستوجب ظروف المجتمع ومتطلباته، فالوجود المشترك لشخص أو أكثر يولد الحاجة إلى ضبط العلاقات وتنظيمها أثناء التفاعل المستمر بينهم، فيتولى أحدهم القيادة بشكل دائم أو مؤقت وعلى هذا الأساس تعد القيادة نوعاً من أنواع التفاعل الاجتماعي الذي يحصل بين القائد والمرؤوس، وهو نوع من السلوك الذي يمارس القائد لمساعدة المجموعة التي يتولى قيادتها وتحريكها باتجاه تحقيق الأهداف وتحسين عملية التفاعل الاجتماعي التي تحدث بين أعضاء الجماعة والحفاظ على تماسكها وتسيير الموارد الضرورية لها بما يضمن انجاز الأهداف المطلوبة (محمد، ٢٠١٠م).

يتضح بأن مفهوم القيادة تتمثل في شخص له سمات قيادية وله القدرة في التأثير على الآخرين ويعمل على توجيه سلوكهم من أجل تحقيق أهداف مشتركة أو أهداف منظمة إدارية للمساعدة في تحقق أهداف المنظمة أو الجماعة أو توجيههم وإرشادهم من أجل كسب تعاونهم وتحفيزهم على العمل بأعلى درجة الكفاية في سبيل تحقيق الأهداف الموضوعية والقيام بالمهام الموكلة إليهم وتوجيه طاقاتهم واستخدامها إلى أقصى درجة ممكنة من الكفاية الإنتاجية.

#### مفهوم القيادة التحويلية

تعرف القيادة التحويلية بأنها نمط قيادي لديه رؤية واضحة عن المستقبل وأهداف محددة وواضحة يشجع المرؤوسين على المشاركة في بلورة رؤية طويلة الأجل وتحديد أهداف واضحة واقعية للمؤسسة، ويسعى إلى أحداث التغيير والتطوير والتنمية الإدارية باستمرار، ويتبنى أنظمة وأساليب قيادية مرنة تمكن من التكيف والتأقلم مع التطورات والتغيرات العالمية المعاصرة (خير، ٢٠١٣، ص ٩٥).

إن القيادة التحويلية تكون في تهيئة الظروف المناسبة لتنمية قدرات ومهارات الموظفين أو العاملين بشكل مستمر ضمن رؤية واضحة عن المستقبل وأهداف محددة وواضحة، حيث يشجع المرؤوسين على المشاركة في بلورة رؤية طويلة الأجل، وتحديد أهداف واضحة واقعية للمؤسسة، كما يسعى القائد التحويلي إلى إحداث التغيير والتطوير والتنمية الإدارية باستمرار تمكن التكيف والتأقلم مع التطورات والتغيرات العالمية المعاصرة، ويهتم بالعمل الجماعي المنظم وبناء فرق العمل، مع حرص القائد التحويلي على العمل ضمن فريق عمل.

أبعاد القيادة التحويلية:

١. البعد الكارزمي أو التأثير المثالي: يكون له القدرة على النيل بإعجاب وثقة وتقدير المرؤوسين، حيث يعتبرونه مثلهم الأعلى ويعملون على تقليده وإطاعته في جميع قراراته.
  ٢. الدافعية المستوحاة من التحفيز: يعمل القائد التحويلي على زيادة تفاؤل وحماس المرؤوسين بمنحهم روح التحدي لما يقومون به من أعمال، فتغلب لديهم روح الجماعة مما يجعلهم يركزون في تفكيرهم بالمستقبل والتفاؤل ومشاركتهم في تحقيق أهداف المنظمة.
  ٣. الاستثارة العقلية أو الإثارة الفكرية: يعمل القادة التحويليون بالارتقاء بالعاملين والسعي نحو جعلهم أكثر إبداعاً وابتكاراً في تعاملهم مع المشاكل التي تواجههم
  ٤. الاعتبار الفردي: يهتم القائد التحويلي باحتياجات العاملين والسعي للتعرف على جوانب القوة والضعف في أداء المرؤوسين.
- يتبين بأن القيادة التحويلية تسعى إلى تفويض السلطات وتمكين الأفراد وتعمل على تطوير مهاراتهم وتعزيز ثقتهم بأنفسهم من خلال الدافعية المستوحاة من التحفيز، والقدرة للنيل من إعجاب وثقة تقدير المرؤوسين وتعمل على تطوير مهاراتهم وتعزيز ثقتهم في أنفسهم.

#### الصفات القيادية التحويلية

هناك العديد من الصفات القيادية التي تكون عند القيادة التحويلية، نذكر منها ما يلي (مددين، ١٤٣٤هـ-):

- أ- الجانب التنظيمي: تشمل الجهود التي يقوم بها القائد التحويلي الهادفة إلى إعادة هيكلة التنظيم المؤسسي وتتضمن إحداث تغيرات في البناء الرسمي للمنظمة، بما فيها التنظيم المؤسسي والأدوار الوظيفية، والتي تتضمن تأثيراً مباشراً على التحسين والتطوير في العملية التنظيمية.

ب- وتشمل الجهود الهادفة إلى إعادة هيكلة التنظيم المؤسسي وتتضمن إحداث تغييرات في البناء الرسمي للمنظمة، بما فيها التنظيم المؤسسي والأدوار الوظيفية، والتي تتضمن تأثيراً مباشراً على التحسين والتطوير في العملية التنظيمية.

ت- الجانب الثقافي والانفعالي: ويشمل الجهود التي تهدف إلى إعادة النسق الثقافي في المنظمات أو المؤسسات وتتضمن إحداث التغييرات في الأنظمة المتصلة بال نماذج والقيم والدوافع والمهارات والعلاقات التنظيمية.

ويتضح بأن القيادة التحويلية يمكن أن توجد في أية منظمة وفي مختلف المستويات وهي صالحة بشكل عام لمواجهة جميع الحالات، فتتعدد وظائف القائد التحويلي نتيجة لما يواجهه من تحديات في ممارسة عمله، ففي الجانب التنظيمي يستطيع أن يعمل على تشكيل فريق عمل في المنظمة واحد يتقاسم المسؤوليات والصلاحيات.

### **مفهوم الأزمة:**

الأزمة وضع أو حالة إدراك صاحب القرار لوجود مواقف تهدد المصلحة العامة العليا للمؤسسة وتتطلب السرعة في التعامل مع هذه المواقف باتخاذ قرارات جوهرية، فهي موقف أو حالة يواجهها متخذ القرار في المؤسسة وتتلاحق فيها الأحداث وتتشابك معها الأسباب بالنتائج ويفقد معها متخذ القرار قدرته للسيطرة عليها أو على اتجاهاتها المستقبلية. (محمود، ٢٠١١)

وقد تكون الأزمة تعني مشكلة كبيرة وليس بالضرورة أن تكون مدمرة ولكنها دائماً تعمل على إحداث تغييرات عملية وجوهرية، قد يكون سببها حادث غير متوقع من البيئة الخارجية، وهذا الحدث البيئي أيا كان طبيعياً أو اقتصادياً أو سياسياً، سيشكل تهديداً على المنظمة وسيؤدي إلى إحداث نتائج سلبية أو ضارة للكيان (سواء كان فرداً أو منظمة) فالمشكلات هي مصدر أو أصل كل الأزمات، على اختلاف أنواعها، والمشكلة هي انحراف في ميكانيكية التوازن الداخلي ناتج عن قوة خارجية، أي انحراف عن المعايير الموضوعية. (يوسف، ١٤١٩هـ)

### **مفهوم إدارة الأزمات:**

تُعرف إدارة الأزمة بأنها "عملية الإدارة المستمرة التي تهتم بالتنبؤ بالأزمات المحتملة عن طريق الاستشعار بها ورصد المتغيرات البيئية الداخلية أو الخارجية المولد للأزمات، وتعبئة الموارد والإمكانات المتاحة لمنعها أو الإعداد للتعامل مع الأزمات بأكبر قدر ممكن من الكفاءة والفاعلية، وبما يحقق أقل قدر ممكن من الأضرار للمنظمة وللبيئة وللعاملين (الزعيبي، ٢٠١٠م: ص ٣٦).

ويتضح بأن إدارة الأزمات لها قواعد إدارتها يجب الإلمام بها وبما يتفق مع الظروف والمواقف المفاجئة تبعا لمقدرة مدير الأزمة، وقد تتعلق بموهبة القادة التي لا يمكن أن تكتسب بالمعرفة وإن كانت المعرفة تصقلها وتهذبها وتعمقها، فإن إدارة الأزمة

تسهم بحل التعقيد والتشابك مما يتضمن تهديداً وتتضارب ضمن هذا الموقف مجموعة من العناصر المتعارضة، ويعمل على حل الأزمة التي هي حالة من التوتر وعدم الاستقرار للحالات التي تواجهها المنظمة أو البيئة المحيطة، أو مواجهة أزمة انتشار الأمراض كأزمة وباء كوفيد ١٩ التي يواجهها دول العالم.

**الأزمة الصحية:**

الأزمة الصحية هي ذلك الحدث الذي يترتب عليه تهديد خطير للمصلحة العامة وينشأ في ظل ضيق الوقت ويتطلب ضرورة تنكاتف كافة الجهود من جانب الدولة لمواجهة لتقليل الخسائر الناجمة عنه إلى أقل حد ممكن، والأزمة الصحية قد تبدأ في صورة حدث صحي يتسع ويتصاعد كما هو الحال في وضع حادث مشاجرة عادية ولكن نطاقها وينضم إليها أطراف متعددة مما يستحيل مواجهتها بالامكانيات العادية. وإما أن تبدأ في صورة أزمة ابتداءً (محمد، ١٩٩٧م، ص ٦٤).

يتضح مما سبق أن مهمة إدارة الأزمة الصحية لم تعد قاصرة على الأجهزة الصحية وحدها ولكن لا بد من مشاركة الجهات الإدارية المختلفة في هذا العمل بالإضافة إلى المنظمات الأهلية.

### **التعريف بوباء كوفيد ١٩ وانتشاره**

يعرف وباء كوفيد ١٩ بأنه فصيلة من الفيروسات التي قد تسبب المرض للحيوان والإنسان، وتسبب لدى الإنسان أمراضاً للجهاز التنفسي التي تتراوح حدتها من نزلات البرد الشائعة إلى الأمراض الأشد خطورة، مثل متلازمة الشرق الأوسط التنفسية، والمتلازمة التنفسية الحادة الوخيمة (السارس)، ويتسم بسرعة الانتشار (منظمة الصحة العالمية، ٢٠١٩م).

ويسمى المرض الناتج عنه مرض فيروس كورونا ٢٠١٩م (وباء كوفيد ١٩). وقد أعلنت منظمة الصحة العالمية (في مارس ٢٠٢٠م)، أنها صنفت مرض فيروس كورونا ٢٠١٩م (وباء كوفيد ١٩) كجائحة. وقامت المجموعات المختصة بالصحة العامة، مثل مراكز مكافحة الأمراض والوقاية منها في الولايات المتحدة، ومنظمة الصحة العالمية، بمراقبة وباء كوفيد ١٩ ونشر التحديثات على مواقعها على الإنترنت. كما أصدرت هذه المجموعات توصيات حول الوقاية من المرض وعلاجه. (وزارة الصحة السعودية، ١٤٤١هـ)

### **إجراءات المملكة العربية السعودية**

أخذت المملكة العربية السعودية العديد من الإجراءات الاحترازية والوقائية التي بادرت بها المملكة للتصدي لوباء كوفيد ١٩ ومحاصرتها ليعيش المواطن والمقيم على

أرضها في بيئة مثالية نموذجية خالية من الأمراض والأوبئة، وفيما يلي أبرز تلك الإجراءات:

(١) القرارات والإجراءات: بدأت استجابة المملكة العربية السعودية مبكراً على مرحلتين الأولى حسب الأمر السامي الكريم في تاريخ ١٤٤١/٦/١هـ القاضي بتشكيل اللجنة العليا الخاصة باتخاذ كافة الإجراءات الاحترازية والتدابير اللازمة لمنع انتشار وباء كوفيد ١٩ والتي يرأسها وكيل وزارة الصحة للصحة العامة وتضم ٦ جهات مشاركة.

(٢) الوقاية الشخصية من المرض: أوصت مراكز السيطرة على الأمراض والوقاية منها باتباع ممارسات النظافة الشخصية الجيدة، بما في ذلك غسل اليدين بشكل متكرر، وشرب السوائل بكثرة، وتغطية الأنف والفم بمنديل أو عند السعال، والبقاء في المنزل إذا كان هناك شعور بالمرض، حتى عندما لا تكون مريضاً، تنصحك بالبقاء في المنزل ما لم تكن بحاجة إلى الخروج للضرورة (البدوي، ١٤٤١هـ).

(٣) الإجراءات التعليمية: من الإجراءات التي اتخذتها المملكة العربية السعودية تحويل قرابة ٣٥٠٠ منشأة مدرسية إلى وحدات سكنية مؤقتة للعمال الوافدة لمنع الاكتظاظ، وعلى المستوى الإنساني، قدمت المملكة عشرة ملايين دولار دعماً مادياً لمنظمة الصحة العالمية، وأسهمت بـ ٥٠٠ مليون دولار في جهود الإغاثة الدولية (صحيفة الجزيرة، ١٤٤٢هـ).

(٤) إجراءات الإغلاق والتباعد الاجتماعي: يتضح بأن المملكة العربية السعودية اتخذت خطوات الإغلاق والتباعد الاجتماعي وتعليق الأنشطة الرسمية والاجتماعية، فقد فرضت حظراً كلياً وجزئياً على جميع أنحاء البلاد، كما إنها قامت بتوفير العلاج المجاني الكامل للمواطنين السعوديين، وكذلك لأي مقيم متواجد في المملكة.

#### الإجراءات المتخذة بإمارة منطقة عسير

قامت إمارة منطقة عسير باتخاذ العديد من الإجراءات لمواجهة وباء كوفيد ١٩، ومنها ما يلي:

(١) إنشاء غرفة إدارة أزمة وباء كوفيد ١٩: أتت فكرة إنشاء غرفة إدارة أزمة وباء كوفيد ١٩ من اليوم الأول لمنع التجول، بفكرة من أمير منطقة عسير، لتصنع الفرق بعيداً عن الدور التقليدي لغرف العمليات المشتركة، ولكي تكون نواة أساسية لمهارات مواجهة الأزمات، من خلال كونها نموذج متميزاً (عسيري، مرعي، ١٤٤٢هـ)، وتتكون مهام الغرفة مما يلي:

١. مهام الغرفة:

(أ) التأكد من متابعة حصر واستيعاب وتنفيذ كافة توجيهات الدولة.

(ب) التأكد من انسياب التنسيق بين الجهات المعنية من الهيكلية لتنفيذ تلك

التوجيهات.

- (ج) التأكد من اتقان تنفيذ تلك التوجيهات والتحسين المستمر في تنفيذ الأداء.
٢. مهام فريق التقييم:
- (أ) الإشراف على تنفيذ الأعمال الموكلة لفريق الغرفة والوحدات التابعة لها.
- (ب) رفع تقارير دورية للمشرف العام على الغرفة.
٣. مهام فريق الرصد والتوثيق.
- (أ) رصد الأعمال في غرفة العمليات بلغة الأرقام والإحصاءات.
- (ب) إبراز جهود العاملين بما يتناسب مع الحدث.
- (ج) نمذجة الأعمال القائمة وتوثيقها.
٤. الاجتماعات والقرارات: عقدت الغرفة العديد من الاجتماعات، ومن القرارات التي تم اتخاذها ما يلي:
- (أ) استعراض كافة الاستعدادات والتجهيزات والاحتياجات اللازمة، وتشمل إعداد سيارات الإسعاف والسعة السريرية بغرف العزل، والحجر الطبيعي وحالات الاشتباه والحالات المؤكدة وحالات التعافي.
- (ب) الاطلاع على القرارات الحكومية حول مستجدات وباء كوفيد ١٩ على المستويين المحلي والدولي، مع التركيز على منطقة عسير.
- (ج) متابعة خدمات الاتصال المرئي عبر شبكات تلفزيونية مع بعض الجهات ذات العلاقة، والتي ترتبط مباشرة بإدارة الأزمة، مثل جامعة الملك خالد بأبها ومديرية الشؤون الصحية، ومستشفى عسير المركزي (عسيري، ١٤٤٢هـ).
- (٢) متابعة القرارات الحكومية
- عندما تصدر وزارة الداخلية ووزارة الصحة والجهات الأخرى التي تصدر تعليمات بخصوص الوقاية من انتشار وباء كوفيد ١٩، تقوم وزارة الشؤون البلدية والقروية بتكثيف الجهود الرقابية في تطبيق البروتوكولات والاحترازاات من كافة الجهات الرسمية واتخاذ ما يلزم لضبط المخالفات في الأماكن التي تقع تحت إشرافها وإيقاع العقوبات على المخالفين (البدوي، ١٤٤١هـ).
- (٣) القرارات الخاصة بالشأن الاقتصادي.
- اهتمت إمارة منطقة عسير بالإجراءات الوقائية والعلاجية للعاملين في المجال الاقتصادي، وذلك بإنشاء العديد من الوحدات في غرفة إدارة الأزمة وهي:
- (١) وحدة القرارات الحكومية والمعلومات ووحدة التواصل والتوعية المجتمعية ووحدة الرقابة ووحدة الكيخ، إضافة إلى وحدة تطبيق العقوبات، والمهام المستحدثة للوحدات بما تتطلبه المرحلة، مع الدراسة المستمرة بتطوير العمل فيما يخص أساليب اتخاذ القرارات الإدارية في غرفة إدارة الأزمة والمتابعة وآلية العمل.

(٢) دراسة الآثار المترتبة على عملية الإغلاق للمحلات التجارية والضرر الناتج عن تعطيل النشاط الاقتصادي. حيث يعتبر التزام المواطنين والمقيمين بالإجراءات والتدابير الوقائية وتعليمات التباعد الاجتماعي في المؤسسات التجارية من أهم عوامل عودة النشاط الاقتصادي بشكل كامل (آل مريح، ٢٠٢٠م)

(٤) القرارات الخاصة بتطبيق الإجراءات والالتزام بتطبيق توكلنا: وقد كانت الإجراءات المتخذة كما يلي:

(١) شدد أمير منطقة عسير الأمير تركي بن طلال، على ضرورة الالتزام بتطبيق الإجراءات الاحترازية والتدابير الوقائية التي اتخذتها الجهات المختصة لمنع نقشي وباء كوفيد ١٩ والحد من انتشاره بين أفراد المجتمع.

(٢) ضرورة التقيد بتطبيق البروتوكولات التي حددتها وزارة الصحة وعدم التهاون بها من لبس قناع الوجه والتعقيم المستمر وتجنب الازدحام، والتقيد بالتباعد وأعداد التجمعات (القحطاني، ٢٠٢٠م).

(٣) تكثيف الحملات التوعوية المعنية بالبروتوكولات الوقائية، إلى جانب عدم السماح بدخول المنشآت الحكومية أو التجارية إلا من خلال استخدام تطبيق "توكلنا".

(٤) قيام الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي "سدايا" بإطلاق تطبيق "توكلنا"، وذلك لمساندة الجهود الحكومية لمواجهة وباء كوفيد ١٩، وذلك لمنسوبي القطاعات الحكومية، ومنسوبي القطاع الخاص.

(٥) إنشاء مشاريع وقائية وعلاجية في إمارة منطقة عسير:

أقرت إمارة منطقة عسير العديد من الخطوات على النحو التالي:

(١) دشّن أمير عسير مشروع التوعية الصحية للجاليات "ابق آمناً stay safe" بالشراكة بين إمارة منطقة عسير، وجمعية الدعوة والإرشاد وتوعية الجاليات بخميس مشيط، و٤ جمعية دعوة وإرشاد في كل محافظات ومراكز المنطقة، والتي عملت معاً لتحقيق هدف واحد.

(٢) دشّن أمير عسير مشروع "المساند البلدي" والذي تم إطلاقه لتحقيق الهدف الاستراتيجي لغرفة إدارة الأزمة، المتمثل في مساندة تقديم الخدمات الصحية التوعوية، والوقائية والعلاجية للفئات المستهدفة، ضمن المجال الصحي للغرفة، وتابع القائمون على المشروع المراقبة الميدانية مع الفرق المتخصصة في البلديات، ونشر ثقافة التباعد الاجتماعي.

(٣) دشّن الأمير تركي بن طلال بن عبد العزيز ١٢٠ سريراً جديداً للعناية المركزة في مستشفى عسير المركزي، كاستعداد مسبق للتعامل مع أي ارتفاع قد يطرأ في أعداد الحالات الحرجة بوباء كوفيد ١٩، وتزويد المستشفيات بجميع التجهيزات الصحية الحديثة (أبو شرارة، ٢٠٢١م، موقع صحيفة الوطن).

**(٦) خيمة الفحص**

أقامت إمارة منطقة عسير خيمة لفحص كورونا بجانب مبنى الإمارة حيث يتميز الفحص بالسرعة والأمان وخلوه من المتاعب، وتكون الإجراءات كالتالي:

(١) إن المراجع يحصل على نتيجة الفحص في اليوم نفسه، موفراً على المواطنين العناية أو طول الانتظار عند إجراء الفحص.

(٢) أن من يريدوا أن يتأكدوا من خلوهم من المرض بعد مخالطتهم لمصابين، أو الذين يتطلب منهم إجراء الفحص لممارسة أنشطتهم سواء كان للسفر أو لأغراض أخرى.

**الدراسات السابقة:**

قام الباحث بالاطلاع على الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، فقد تم التوصل إلى الدراسات التي تناولت موضوع القيادة التحويلية كما يلي:

١- دراسة: العازمي، (٢٠١٧م) القيادة التحويلية وعلاقته بالإبداع الإداري (دراسة مسحية على ديوان وزارة الداخلية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض هدفت الدراسة للتعرف على العلاقة بين سمات القائد التحويلي وتوافر الإبداع الإداري لدى العاملين المدنيين بديوان وزارة الداخلية. تمثلت مجتمع وعينة الدراسة (٣٠٠) موظف وقد استخدم منهج المسح الشامل، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة طردية متوسطة دالة إحصائياً عند مستوى ٠,٠١ بين امتلاك القيادات الإدارية لسمات وخصائص القائد التحويلي وامتلاك مرؤوسيهها لمهارات وقدرات ابداعية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ حول امتلاك القيادات لسمات وخصائص القيادة التحويلية بين أصحاب المؤهلات العلمية دون الثانوي وأصحاب المؤهلات العلمية الأعلى منهم أصحاب المؤهلات الدنيا (أقل من الثانوي).

٢- دراسة الوطبان (١٤٣٢ هـ)، بعنوان: "الولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في ضوء القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام العلمية بالجامعات السعودية".

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية، وكانت عينة الدراسة مكونة من (١٧٠٠) من أعضاء هيئة التدريس في كل من: (جامعة الملك سعود، جامعة الملك عبدالعزيز، جامعة الدمام، جامعة الملك خالد)، حيث تمثل تقريباً ٢٣ % من مجموع أعضاء هيئة التدريس الذين يحملون درجة الدكتوراه من الجامعات الأربع، وأظهرت نتائج الدراسة بأن أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية يرون أن رؤساء الأقسام العلمية بالجامعات السعودية يمارسون السلوك القيادي التحويلي بدرجة كبيرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (١٢,٤).

٣- دراسة الجيفان (١٤٣٤ هـ)، بعنوان: "درجة ممارسة رئيسات الأقسام العلمية بجامعة الأميرة نورة للقيادة التحويلية من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة رئيسات الأقسام العلمية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن لنمط القيادة التحويلية، من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس، ومعرفة أثر بعض المتغيرات مثل: (الرتبة العلمية، وسنوات الخبرة، والتخصص العلمي)، من وجهة نظر أفراد الدراسة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبانة أداة لجمع المعلومات من عينة الدراسة البالغ عددهن (١٥١٥) عضوة هيئة تدريس، حيث استجاب لها (٣٠٥) من العضوات. وتوصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر أفراد الدراسة في محاور الدراسة: (الإلهام والتحفيز، والتشجيع الإبداعي، والاهتمام بالمشاعر الفردية، والرؤية المشتركة)، تعزى إلى بعض المتغيرات مثل: (الرتبة العلمية، وسنوات الخبرة، والتخصص العلمي).

٤- دراسة: آل فطوح (١٤٣٩هـ) علاقة تطبيقات القيادة التحويلية بالتعلم التنظيمي في الأجهزة الأمنية،

هدفت الدراسة في استكشاف علاقة القيادة التحويلية بالتعلم التنظيمي في الأجهزة الأمنية، وتحديد طبيعة واتجاه هذه العلاقة، لردم الفجوة بين ما يمتلكه القادة من مواهب ومهارات قيادية تحويلية، وبين مستوى التعلم التنظيمي بهذه الأجهزة، وتكون مجتمع الدراسة من الضباط العاملين بالمديرية العامة للأمن العام، والمديرية العامة للجوازات بالرياض، من خلال عينة طبقية تناسبية قوامها (٢٢١) ضابطاً من جميع الرتب العسكرية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية طردية بين القيادة التحويلية والتعلم التنظيمي، ووجود مزايا للقيادة التحويلية والتعلم التنظيمي في تنمية المهارات والقدرات الإبداعية والابتكارية.

٥- دراسة الرادادي (٥١٤٤٠)، بعنوان: "تطوير أداء رؤساء الأقسام العلمية بجامعة أم القرى في ضوء مدخل القيادة التحويلية".

هدفت الدراسة إلى تحديد متطلبات تطوير أداء رؤساء الأقسام بجامعة أم القرى في مجالات: (الاعتبار الفردي، الحفز والاستثارة، التأثير المثالي، التمكين)، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (٢٧٠) عضواً من أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى، وطبقت عليهم الاستبانة أداة للدراسة. واتضح من نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) في استجابات عينة الدراسة حول متطلبات تطوير أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة أم القرى في ضوء مدخل القيادة التحويلية في جميع المتغيرات المستقلة للدراسة.

٦- دراسة أبو رمان (٢٠١٦م) أثر القيادة التحويلية في الاستعداد لإدارة الأزمات

هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى ممارسة القيادات لنوع القيادة التحويلية واستعداداتهم لإدارة الأزمة في شركتي البوتاس العربية ومناجم الفوسفات الأردنية، وقد استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتكونت عينة الدراسة من (٣٥٩) من عمال الدراسة من الذكور والإناث، وباستخدام الطريقة العشوائية البسيطة. وأظهرت نتائج الدراسة أن القيادة التحويلية مثلت في ممارساتها واستعدادها لإدارة الأزمات ما نسبته (٦٤,١%) حسب رأي أفراد العينة، وأن أكثر بُعد للقيادة التحويلية تأثراً جاء في الاستعداد لإدارة الأزمات بعد التمكين ثم يليه في التأثير بُعد الاعتبار الفردي ويلي ذلك بُعد الاستشارة الفكرية.

#### الدراسات الأجنبية:

1-دراسة (Burch & Walter, 2018) بعنوان: تأثير القيادة التحويلية على التسلسل الهرمي للقيادة

هدفت الدراسة لتحقيق أثر الهيكلية على سلوكيات القادة التحويلية والرضا الوظيفي من خلال الأبعاد المتعلقة بالتأثير المثالي والحفز الإلهامي والمحاكاة الفكرية والاهتمام بالتابعين واحترامهم، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحثان بتوزيع استبانة الدراسة على عينة مكونة من (٤٤٨) قائداً من المستويات الإدارية الوسيطة والدنيا يعملون لدى شركة متعددة الجنسيات في السويد تتخصص في مجال الطاقة وتقنيات الأتمتة وبعد ترجمة الاستبانة لأكثر من لغة قام الباحثان بتوزيعها بالبريد الإلكتروني وزعت (٢٨٦) استبانة على المستويات الإدارية الوسطى للتحقق من سلوكيات القادة في المستويات الإدارية العليا ووزعت (١٦٣) استبانة على المستويات الإدارية الدنيا للتحقق من سلوكيات القادة في المستويات الإدارية العليا. وتوصلت نتائج الدراسة إلى تمركز غالبية سلوكيات القادة المتعلقة بالتأثير المثالي والحفز الإلهامي في المستويات الإدارية العليا، ويؤثر الاهتمام بالتابعين واحترامهم على الرضا الوظيفي تأثيراً متساوياً في المستويات الإدارية العليا.

٢-دراسة: (Dastoor & Golding, 2017)، بعنوان: " القيادة التحويلية والقيم الثقافية في تايلاند: وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في إدارة الجامعة".

هدفت الدراسة إلى بحث العلاقة بين أبعاد القيادة والقيم الثقافية من وجهة نظر أساتذة الجامعات في تايلاند، وتكونت عينة الدراسة من (٣٥٩) عضواً من أعضاء هيئة التدريس من عدة مؤسسات للتعليم العالي في تايلاند، وقد كانت أداة الدراسة الاستبانة المكونة من ثلاثة أجزاء، تشمل: مقياس القيادة المتعددة العوامل (MLQ) لباس وأفوليو، Avolio & Bass ومقياس القيم الثقافية لدورفمن وهويل، Dorfman And

Howell's ونتج عن هذه الدراسة عدد من النتائج، أبرزها: هناك علاقة إيجابية بين القيادة التحويلية والمرووسين من حيث: (الجهد الإضافي، فعالية القائد، الارتياح مع القائد)، أن هناك علاقة سلبية بين كل من: الإدارة السلبية (أسلوب القيادة بالاستثناء، وأسلوب قيادة عدم التدخل)، والمرووسين من حيث: (الجهد الإضافي، فعالية القائد، الارتياح مع القائد)، بشكل جزئي.

٣-دراسة: (Shine & Zhou, 2010): القيادة التحويلية وإبداع العاملين، شواهد من كوريا).

هدفت الدراسة لتوضيح مدى تأثير سلوكيات القيادة التحويلية على إبداع العاملين، وتمثل مجتمع الدراسة من (٢٩٠) من العاملين ومشرفيهم بقسم البحوث والتطوير في (٤٦) شركة صناعية في كوريا وهم نفس حجم العينة، وخرجت الدراسة بالعديد من النتائج ومنها وجود علاقة إيجابية بين النمط القيادي التحويلي وبين تنمية القدرات الإبداعية للعاملين، وكذلك توصلت الدراسة إلى أن تحفيز يتوسط العلاقة بين النمط القيادي التحويلي وتنمية القدرات الإبداعية للعاملين وتوصلت إلى أن القيم الخاصة بالعاملين تلعب دوراً وسيطاً بين القيادة التحويلية والإبداع.

4-دراسة (Ani, 2008) الكشف عن دور القيادة التحويلية في التغلب على الأزمات المصرفية وتسخير التزامات أصحاب المصلحة في البنوك النيجرية، ودراسة فعالية الممارسة التنظيمية الحالية في التعامل مع فشل البنوك في نيجريا، تكون مجتمع الدراسة من (٢٥) بنكاً و(١١) بنك لم يندمج. وتكونت عينة الدراسة من (١٠) بنوك. تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتوصلت الدراسة إلى نتائج عديدة أهمها: عدم توفر خطط الطوارئ في البنوك النيجرية، وغياب القيادات المدربة القادرة على مواجهة التغيير، وأوصت بأن يتبنى القادة في البنوك نمط القيادة التحويلية لما لها من أثر إيجابي على مواجهة التحديات واتباع مبدأ التدريب وتطوير القادة التحويليين لتجنب الأزمات.

#### التعليق على الدراسات السابقة:

عند النظر في الدراسات السابقة التي تناولتها الدراسة الحالية فإننا نجدها قد تناولت موضوع القيادة التحويلية حيث اتفقت تلك الدراسات واختلفت مع الدراسة الحالية وذلك وفق ما يلي:

اتفقت جميع الدراسات في تناولها موضوع القيادات وقد اختلفت تلك الدراسة في تناول أحد متغيراتها موضوعات متعددة كالإبداع الإداري وأثر القيادة التبادلية والتحويلية في تنفيذ الأهداف الاستراتيجية، والولاء التنظيمي ودرجة ممارستها من عينة الدراسة وإمكانية تطبيقها في الأجهزة الإدارية، وكذلك علاقة القيادة التحويلية بالتعلم التنظيمي بالأجهزة الصحية وتطوير الأداء عند ممارسة القيادة التحويلية.

أما الدراسات الأجنبية فقد تناولت دراسة تأثير القيادة التحويلية على التسلسل الهرمي للقيادة، والقيادة التحويلية وإبداع العاملين. وقد اختلفت تلك الدراسات بأنها لم تتناول أثر القيادة التحويلية على الأزمات أو الأمراض كما تناولتها الدراسة الحالية حيث إن الدراسة الحالية تناولت أثر القيادة التحويلية على إدارة الأزمات في ظل وباء كوفيد ١٩.

### **منهجية الدراسة وإجراءاتها**

أولاً: منهج الدراسة:

في ضوء طبيعة الدراسة وأهدافها وتساولاتها تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وعرفه (العساف، ٢٠١٢) بأنه المنهج الذي يُستخدم في قياس العلاقة بين متغيرين (متغير مستقل، ومتغير تابع)، وهل هذه العلاقة موجبة أم سالبة، وَمِنْ ثَمَّ التنبؤ بمستوى معين من الدلالة في صورة رقمية، وتعتبر العلاقات الارتباطية بمثابة خطوة أولية تنحى بالباحث نحو دراسة أكثر شمولاً، وَمِنْ ثَمَّ الارتقاء في خطوات تالية نحو دراسة سببية أو تجريبية تُعد أكثر فُدرَة على الوصول لنتائج أكثر منطقية. وفي الدراسة الحالية فإن المتغير المستقل (القيادة التحويلية) أما المتغير التابع فيتمثل في (إجراءات الأزمات الصحية) كما استخدم الباحثان منهج دراسة الحالة بالتطبيق على إمارة عسيرة بالمملكة العربية السعودية.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة الحالية من جميع موظفي إمارة منطقة عسير والبالغ عددهم (٦٠٠) خلال فترة إجراء الدراسة خلال العام ١٤٤١/١٤٤٢هـ. أما عينة الدراسة فقد تمثلت في عينة عشوائية بسيطة بلغ عددها (٢٠٠) موظف من موظفي إمارة منطقة عسير، والجدول رقم (١) يوضح وصف عينة الدراسة:

جدول (١): يوضّح توزيع عينة الدّراسة وفقاً للبيانات الأولية.

النسبة	التكرار		
٥,٥	١١	مدير	الوظيفة
٩,٥	١٩	رئيس قسم	
٧٣,٥	١٤٧	موظف	
١١,٥	٢٣	أخرى <sup>(١)</sup>	
%١٠٠	٢٠٠	المجموع	
٩٣,٥	١٨٧	ذكر	الجنس
٦,٥	١٣	أنثى	
%١٠٠	٢٠٠	المجموع	
٤,٥	٩	أقل من ثانوي	المستوى التعليمي
١٢,٥	٢٥	ثانوي	
١٦,٠	٣٢	دبلوم	
٤٩,٠	٩٨	بكالوريوس	
١٨,٠	٣٦	دراسات عليا	
%١٠٠	٢٠٠	المجموع	
١٢,٠	٢٤	أقل من ٢٥ سنة	العمر
٢٠,٠	٤٠	من ٢٥ إلى أقل من ٣٥ سنة	
٣٣,٠	٦٦	من ٣٥ إلى أقل من ٤٥ سنة	
١٨,٥	٣٧	من ٤٥ إلى أقل من ٥٠ سنة	
١٦,٥	٣٣	من ٥٠ سنة فأكثر	
%١٠٠	٢٠٠	المجموع	
٦,٥	١٣	أقل من ٥ سنوات	عدد سنوات الخبرة
٢٩,٠	٥٨	من ٥ إلى أقل من ١٥ سنوات	
٣٥,٥	٧١	من ١٥ إلى أقل من ٢٥ سنوات	
١٥,٠	٣٠	من ٢٥ سنوات إلى أقل من ٣٥ سنة	
١٤,٠	٢٨	من ٣٥ سنة فأكثر	
%١٠٠	٢٠٠	المجموع	

<sup>١</sup> يشمل الموظفون على بند الأجور، والمتقاعدين (سعوديين على شركات) ومستشارين خارجيين.

## ثالثاً: أداة الدراسة:

استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات؛ لمناسبتها في تحقيق أهداف الدراسة. بعد الاطلاع على الأدبيات، والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، وفي ضوء معطيات وتساؤلات الدراسة وأهدافها تم بناء الأداة (الاستبانة)، وتكونت في صورتها النهائية من جزئين وهما: الجزء الأول: يتضمن هذا الجزء على البيانات الأولية لأفراد عينة الدراسة وهي (الوظيفة - الجنس - المستوى التعليمي - العمر - عدد سنوات الخبرة)، والجزء الثاني: تضمن هذا الجزء على محاور الدراسة.

راعى الباحثان في بناء الاستبانة السهولة والبساطة، وقد اعتمد على مقياس ليكرت الخماسي؛ لتحديد الإجابة على فقرات الاستبانة، حيث يقابل كل فقرة من فقرات الاستبانة قائمة تحمل العبارات التالية (عالية جداً، عالية، متوسطة، منخفضة، منخفضة جداً)، ولغرض المعالجة؛ فقد أعطى الباحث لكل استجابة على كل فقرة في جميع محاور وأبعاد الاستبانة قيمةً محدّدة على النحو التالي: (عالية جداً) ٥ درجات، (عالية) ٤ درجات، (متوسطة) ٣ درجات، (منخفضة) درجتان، (منخفضة جداً) درجة واحدة.

صدق الأداة:

تم التحقق من الصدق من خلال الآتي:

أ/ صدق المحكمين: للتحقق من الصدق الظاهري للأداة قام الباحث بعرضها على مجموعة من المحكمين، للتحقق من فقرات الاستبانة، ومدى مناسبتها لتحقيق أهداف الدراسة.

ب/ الصدق الداخلي: تم حساب صدق الاتساق الداخلي وفقاً لاستجابات العينة، وذلك بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للمحور أو البعد الذي تنتمي إليه الفقرة، كما يوضح نتائجها الجدول رقم (٢):

جدول (٢): معامل الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المحور الأول (القيادة التحويلية)

بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه الفقرة

بُعد التأثير المثالي		بُعد دافعية التحفيز والإلهام		بُعد الاستثارة العقلية		بُعد الاعتبارات الشخصية	
رقم الفقرة	قيمة الارتباط	رقم الفقرة	قيمة الارتباط	رقم الفقرة	قيمة الارتباط	رقم الفقرة	قيمة الارتباط
١	**٠,٧١٩	٤	**٠,٨٢٦	٧	**٠,٧٨٢	١٠	**٠,٧٨٢
٢	**٠,٨٤٥	٥	**٠,٨٦٤	٨	**٠,٨٥٣	١١	**٠,٧٣٨
٣	**٠,٧٩٨	٦	**٠,٧٣١	٩	**٠,٧٧٣	١٢	**٠,٨٣١

\*\* دالة عند مستوى الدلالة ٠,٠١ فأقل.

تُبين نتائج جدول (٢) أن جميع قيم عبارات المحور الأول (القيادة التحويلية) مرتبطة وموجبة، وهذا يشير إلى صدق عبارات الأداة وقياسها للسمة التي وضعت لقياسها. جدول (٣) قيم ارتباط كل بُعد من أبعاد المحور الأول بالدرجة الكلية للمحور

م	أبعاد القيادة التحويلية	معامل الارتباط
١	بُعد التأثير المثالي	**٠,٨٥٦
٢	بُعد دافعية التحفيز والإلهام	**٠,٨٠٠
٣	بُعد الاستثارة العقلية	**٠,٧٢٥
٤	بُعد الاعتبارات الشخصية	**٠,٨٩١

\*\* دالة عند مستوى الدلالة ٠,٠١ فأقل.

كشفت نتائج الجدول (٣)، أن جميع قيم أبعاد المحور الأول مرتبطة وموجبة، وهذا يشير إلى صدق أبعاد المحور الأول وقياسها للسمة التي وضعت لقياسها. جدول (٤): معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المحور الثاني والثالث بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه الفقرة

المحور الثاني: الإجراءات الصحية		المحور الثالث: المعوقات.	
رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
١	**٠,٨١٠	١	**٠,٦٤٩
٢	**٠,٨١٧	٢	**٠,٥٥١
٣	**٠,٨٨٦	٣	**٠,٧٩٨
٤	**٠,٧٦٤	٤	**٠,٧٢٩
-	-	٥	**٠,٧٨٥

\*\* دالة عند مستوى الدلالة ٠,٠١ فأقل.

يتضح من الجدول (٤) أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع محورها موجبة، ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠١) فأقل؛ مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي بين عبارات المحور الثاني والثالث، ومناسبتها لقياس ما أعدت لقياسه. ثبات الأداة: للتحقق من ثبات أداة البحث استخدم الباحث معادلة الفا كرونباخ والجدول (٥) يوضح قيم الثبات لمحاور وأبعاد الدراسة.

## جدول (٥) يوضح "قيم الثبات لمحاور وأبعاد الاستبانة والثبات الكلي للاستبانة"

معامل ثبات ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	أبعاد الدراسة	
٠,٨٧٨	٣	بُعد التأثير المثالي	البُعد الأول
٠,٧٨٢	٣	بُعد دافعية التحفيز والإلهام	البُعد الثاني
٠,٨٦٦	٣	بُعد الاستشارة العقلية	البُعد الثالث
٠,٨٤٧	٣	بُعد الاعتبارات الشخصية	البُعد الرابع
٠,٨٤٣	١٢	أبعاد القيادة التحويلية في إدارة الإجراءات الصحية في إمارة عسير	المحور الأول
٠,٨٣٤	٤	الإجراءات الصحية التي تتخذها الإمارة لمكافحة أزمة وباء كوفيد ١٩	المحور الثاني
٠,٧٤٥	٥	المعوقات التي تحد من تطبيق الإجراءات الإدارية التي تتخذها الإمارة لمواجهة أزمة وباء كوفيد ١٩	المحور الثالث
٠,٨١٣	٢١	الثبات العام لأداة الدراسة	

تُبين نتائج جدول (٥) أن قيم الثبات لمحاور الاستبانة؛ حيث تراوحت ما بين (٠,٧٤٥ و ٠,٨٤٣)، بينما بلغت قيمة الثبات الكلي لأداة الدراسة (٠,٨١٣)، وهي قيم مرتفعة، تُشير إلى أن الأداة لها درجة ثبات مرتفعة، وبالإمكان أن نعتمد عليها لتحقيق أهداف الدراسة.

أساليب المعالجة الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة، وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والاحترافات المعيارية، معامل الارتباط بيرسون، معادلة الفاكرونباخ، الانحدار الخطي البسيط.

### **تحليل بيانات الدراسة ومناقشة نتائجها:**

نتائج السؤال الأول ومناقشة نتائجه والذي نص على الآتي: ما درجة توفر أبعاد القيادة التحويلية في إدارة الإجراءات الصحية في إمارة عسير؟

للإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لأبعاد القيادة التحويلية، والجدول التالي يوضح ذلك

الجدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع القيادة التحويلية وفي ادارة الاجراءات الصحية في اماره عسير

الرقم	أبعاد القيادة التحويلية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافر
١	التأثير المثالي	٣,٧١	٠,٤٤	عالية
٢	الحافز الإلهامي	٣,٧١	٠,٤٢	عالية
٣	الاعتبار الفردي	٣,٧٩	٠,٤٢	عالية
٤	الإثارة الفكرية	٣,٧٨	٠,٤٨	عالية
	الدرجة الكلية للمجال	٣,٧٤	٠,٣٠	عالية

من خلال استعراض النتائج الموضحة بالجدول (٦) يتبين أن أفراد عينة الدراسة يرون أن أبعاد القيادة التحويلية متوفرة بدرجة عالية في إدارة الإجراءات الصحية في اماره عسير، وذلك بمتوسط حسابي (٣,٧٤)، وقد جاء بُعد الاعتبار الفردي في المرتبة الأولى من حيث درجة التوافر بمتوسط حسابي (٣,٧٩)، يليه بُعد الإثارة الفكرية بمتوسط حسابي (٣,٧٨)، ثم بُعد الحافز الإلهامي بمتوسط حسابي (٣,٧١)، بينما جاء بُعد التأثير المثالي في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٣,٧١). ويعزي الباحث هذه النتيجة إلى وجود قيادة قادرة على التعامل مع مختلف الازمات، وان هناك نوع من القيادة التحويلية التي يمكن الاعتماد عليها في ادارة الاجراءات الصحية في اماره عسير حيث أكدت البيانات ان سمات القيادة التحويلية موجودة في ادارة الاجراءات الصحية في اماره عسير والتي يمكن استغلالها لمصلحة العمل وتطويره.

نتائج السؤال الثاني ومناقشة نتائجه والذي نص على الآتي:

ما الإجراءات والأنشطة الصحية التي اتخذتها القيادة التحويلية في إمارة منطقة عسير لمكافحة أزمة وباء كوفيد ١٩ في منطقة عسير؟  
 للتعرف على مدى مساهمة الإجراءات والأنشطة الصحية التي اتخذتها القيادة التحويلية في إمارة منطقة عسير لمكافحة أزمة وباء كوفيد ١٩ في منطقة عسير، تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات أفراد الدراسة على عبارات مدى مساهمة الإجراءات والأنشطة الصحية التي اتخذتها القيادة التحويلية في إمارة منطقة عسير لمكافحة أزمة وباء كوفيد ١٩ في منطقة عسير، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (٧) استجابات أفراد الدراسة حول الإجراءات والأنشطة الصحية التي اتخذتها القيادة التحويلية في إمارة منطقة عسير لمكافحة أزمة وباء كوفيد ١٩ في منطقة عسير مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

م	العبارات	التكرار	درجة الموافقة					النسبة
			عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً	
١	التنسيق مع وزارة الصحة لتوزيع الصلاحيات والمهام والجهات ذات العلاقة	ك	١١٧	٥٧	٤	١٤	٨	
			٥٨.٥	٢٨.٥	٢.٠	٧.٠	٤.٠	
٢	حل الإشكاليات ذات العلاقة بالإجراءات الاحترازية الوقائية الواجب اتباعها	ك	١٠١	٦٩	١٢	١٦	٢	
			٥٠.٥	٣٤.٥	٦.٠	٨.٠	١.٠	
٣	الالتزام بالإرشادات المتعلقة بالتباعد الجسدي حسب تعليمات وزارة الصحة	ك	٨٠	٧٧	٢٧	١٤	٢	
			٤٠.٠	٣٨.٥	١٣.٥	٧.٠	١.٠	
٥	التنسيق لتوفير الإمكانيات المادية	ك	٨١	٦٦	٣٥	١٦	٢	
			٤٠.٥	٣٣.٠	١٧.٥	٨.٠	١.٠	

										والبشرية المتخصصين لمواجهة أزمة وباء كوفيد ١٩
٥	١٠٠٨١	٤٠٠٣	٢	٢٢	٣٥	٤٩	٩٢	ك	التأكد من جاهزية سيارات الإسعاف والسعة السريية للمرضى	
			١٠٠	١١٠٠	١٧٠٥	٢٤٠٥	٤٦٠٠	%		
٦	١٠٠٥٤	٤٠٠٢	٢	٢٦	١٨	٧٣	٨١	ك	التحفيز على إيجاد وسائل مبتكرة للتعامل مع أزمة وباء كوفيد ١٩ في عملية تحديد المسؤوليات والمهام	
			١٠٠	١٣٠٠	٩٠٠	٣٦٠٥	٤٠٠٥	%		
-		٠,٨٠٥	٤,١٣	المتوسط العام						

يتضح في الجدول (٧) أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة (عالية) على تطبيق الإجراءات والأنشطة الصحية التي تم اتخاذها من قبل القيادة التحويلية في إمارة منطقة عسير لمكافحة أزمة وباء كوفيد ١٩ في منطقة عسير بمتوسط حسابي بلغ (٤,١٣) من (٥,٠٠)، وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي (من ٣,٤١ إلى ٤,٢٠)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار بدرجة عالية على أداة الدراسة.

ويتضح من النتائج في الجدول (٤-١) أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة (عالية جداً) على اثنين من الإجراءات والأنشطة الصحية التي اتخذتها القيادة التحويلية في إمارة منطقة عسير لمكافحة أزمة وباء كوفيد ١٩ في منطقة عسير تتمثلان في العبارتان رقم (١)، (٣) اللتين تم ترتيبهما تنازلياً حسب موافقة أفراد الدراسة عليهما بدرجة (عالية جداً)، كالتالي:

١- جاءت العبارة رقم (١) وهي: "التنسيق مع وزارة الصحة لتوزيع الصلاحيات والمهام والجهات ذات العلاقة" بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد الدراسة

عليها بدرجة (عالية جداً) بمتوسط حسابي بلغ (٤,٣٠ من ٥) وتفسر هذه النتيجة بأن التنسيق مع وزارة الصحة لتوزيع الصلحيات والمهام والجهات ذات العلاقة عزز من التنسيق والتعاون بين الجهات المختصة والاستفادة من جهودها مما ساهم في مكافحة أزمة وباء كوفيد ١٩ في منطقة عسير وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (البرناوي، ٥١٤٣٣)، والتي بينت أن تصورات العاملين في الإدارات الحكومية بمدينة تبوك للقيادة التحويلية جاءت بدرجة مرتفعة.

٢- جاءت العبارة رقم (٣) وهي: " حل الإشكاليات ذات العلاقة بالإجراءات الاحترازية الوقائية الواجب اتباعها " بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة (عالية جداً) بمتوسط حسابي بلغ (٤,٢٥ من ٥) وتفسر هذه النتيجة بأن حل الإشكاليات ذات العلاقة بالإجراءات الاحترازية الوقائية الواجب اتباعها سهل من سهولة تطبيق الإجراءات الاحترازية الوقائية مما ساهم في مكافحة أزمة وباء كوفيد ١٩ في منطقة عسير وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Ani, 2008) والتي بينت عدم توفر خطط الطوارئ في البنوك النيجرية، وغياب القيادات المدربة القادرة على مواجهة التغيير.

ويتضح من النتائج في الجدول (٤-١) أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة (عالية) على أربعة من مساهمات الإجراءات والأنشطة الصحية التي اتخذتها القيادة التحويلية في إمارة منطقة عسير لمكافحة أزمة وباء كوفيد ١٩ في منطقة عسير تتمثل في العبارات رقم (٢، ٥، ٦، ٤) التي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة (عالية)، كالتالي:

١- جاءت العبارة رقم (٢) وهي: " الالتزام بالإرشادات المتعلقة بالتباعد الجسدي حسب تعليمات وزارة الصحة " بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة (عالية) بمتوسط حسابي بلغ (٤,١٠ من ٥) وتفسر هذه النتيجة بأن الالتزام بالإرشادات المتعلقة بالتباعد الجسدي حسب تعليمات وزارة الصحة عزز من تطبيق اشتراطات التباعد الاجتماعي بفعالية مما ساهم في مكافحة أزمة وباء كوفيد ١٩ في منطقة عسير.

٢- جاءت العبارة رقم (٤) وهي: " التحفيز على إيجاد وسائل مبتكرة للتعامل مع أزمة وباء كوفيد ١٩ في عملية تحديد المسؤوليات والمهام " بالمرتبة السادسة من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة (عالية) بمتوسط حسابي بلغ (٤,٠٢ من ٥) وتفسر هذه النتيجة بأن التحفيز على إيجاد وسائل مبتكرة للتعامل مع أزمة وباء كوفيد ١٩ في عملية تحديد المسؤوليات والمهام عزز من ابتكار وسائل فاعلة لمواجهة الأزمة مما ساهم في مكافحة أزمة وباء كوفيد ١٩ في منطقة عسير.

نتائج السؤال الثالث ومناقشة نتائجه والذي نص على الآتي:

ما المعوقات التي تحد من تطبيق الإجراءات الإدارية التي اتخذتها إمارة منطقة عسير لمواجهة أزمة وباء كوفيد١٩؟ ما المعوقات التي تحد من تطبيق الإجراءات الإدارية التي اتخذتها إمارة منطقة عسير لمواجهة أزمة وباء كوفيد١٩؟

للتعرف على المعوقات التي تحد من تطبيق الإجراءات الإدارية التي اتخذتها إمارة منطقة عسير لمواجهة أزمة وباء كوفيد١٩، تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات السؤال الخامس المعوقات التي تحد من تطبيق الإجراءات الإدارية التي اتخذتها إمارة منطقة عسير لمواجهة أزمة وباء كوفيد١٩، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (٨) استجابات أفراد الدراسة حول المعوقات التي تحد من تطبيق الإجراءات الإدارية التي اتخذتها إمارة منطقة عسير لمواجهة أزمة وباء كوفيد١٩ مرتبة تنازلياً حسب متوسطات

الموافقة

م	العبارات	التكرار النسبة	درجة الموافقة				
			عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً
٢	تأخر تنفيذ الإجراءات من قبل بعض الجهات الحكومية	ك	١٠٤	٦٤	٢٤	٦	٢
		%	٥٢٠٠	٣٢٠٠	١٢٠٠	٣٠٠	١٠٠
٥	تدني مستوى وعي أفراد المجتمع بتنفيذ الإجراءات الاحترازية مثل: ارتداء الكمامة والتباعد والعزل	ك	٩٢	٦٦	٢٠	١٦	٦
		%	٤٦٠٠	٣٣٠٠	١٠٠٠	٨٠٠	٣٠٠
١	عدم القدرة	ك	٧٩	٧٦	١٩	٢٢	٤

م	العبارات	درجة الموافقة					التكرار		
		منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جداً	النسبة		
	على زيارة جميع الأماكن التي تشملها الأزمة		٢٠٠	١١٠٠	٩٠٥	٣٨٠٠	٣٩٠٥	%	
٤	عدم قيام بعض الموظفين بالفحص عند الشعور بأعراض المرض		٢	٣٥	٣٥	٥٨	٧٠	ك	
		٣٠٨٠	١٠٠	١٧٠٥	١٧٠٥	٢٩٠٠	٣٥٠٠	%	
٥	ضعف الخبرة عند بعض الجهات الحكومية في التعامل مع الأزمات والأوبئة والأمراض		٤	١٤	٥٨	٨٤	٤٠	ك	
		٠٠٩٣٣	٢٠٠	٧٠٠	٢٩٠٠	٤٢٠٠	٢٠٠٠	%	
		٣٠٩٩	المتوسط العام					٠٠٧١٥	-

يتضح في الجدول (٨) أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة (عالية) على المعوقات التي تحد من تطبيق الإجراءات الإدارية التي اتخذتها إمارة منطقة عسير لمواجهة أزمة وباء كوفيد ١٩ بمتوسط حسابي بلغ (٣،٩٩ من ٥،٠٠)، وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي (من ٣،٤١ إلى ٤،٢٠)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار بدرجة عالية على أداة الدراسة.

ويتضح من النتائج في الجدول (٤-٥) أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة (عالية) على أربعة من المعوقات التي تحد من تطبيق الإجراءات الإدارية التي اتخذتها إمارة منطقة عسير لمواجهة أزمة وباء كوفيد ١٩ تتمثل في العبارات رقم (٥، ١، ٤، ٣) التي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة (عالية)، كالتالي:

١. جاءت العبارة رقم (٥) وهي: "تدني مستوى وعي أفراد المجتمع بتنفيذ الإجراءات الاحترازية مثل: ارتداء الكمامة والتباعد والعزل" بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة (عالية) بمتوسط حسابي بلغ (٤،١١ من ٥) وتفسر هذه النتيجة بأن تدني مستوى وعي أفراد المجتمع بتنفيذ الإجراءات الاحترازية مثل: ارتداء الكمامة والتباعد والعزل يقلل من إدراكهم لخطورة عدم التقيد بها ويقلل بالتالي من تفاعلهم مع الجهات المختصة لتطبيقها مما يعوق جهود تطبيقها.

٢. جاءت العبارة رقم (١) وهي: "عدم القدرة على زيارة جميع الأماكن التي تشملها الأزمة" بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة (عالية) بمتوسط حسابي بلغ (٤،٠٢ من ٥) وتفسر هذه النتيجة بأن عدم القدرة على زيارة جميع الأماكن التي تشملها الأزمة يجعل البعض يضطر لكسر اللوائح للوصول لهذه الأماكن مما يعوق تطبيق الإجراءات الاحترازية بها.

٣. جاءت العبارة رقم (٣) وهي: "ضعف الخبرة عند بعض الجهات الحكومية في التعامل مع الأزمات والأوبئة والأمراض" بالمرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها بدرجة (عالية) بمتوسط حسابي بلغ (٣،٧١ من ٥) وتفسر هذه النتيجة بأن ضعف الخبرة عند بعض الجهات الحكومية في التعامل مع الأزمات والأوبئة والأمراض يقلل من اتخاذها للإجراءات المناسبة للوضع مما يعوق جهود تطبيق الإجراءات الاحترازية.

نتائج السؤال الرابع ومناقشة نتائجه والذي نص على الآتي:

ما العلاقة بين القيادة التحويلية وإدارة إجراءات الأزمة الصحية في ظل وباء كوفيد ١٩ وتطبيقاتها في إمارة منطقة عسير؟

للتعرف على العلاقة بين القيادة التحويلية وإدارة إجراءات الأزمة الصحية في ظل وباء كوفيد ١٩ وتطبيقاتها في إمارة منطقة عسير، استخدم الباحثان معامل الارتباط بيرسون، كما استخدم معامل الانحدار الخطي البسيط للكشف عن أثر العلاقة بين القيادة التحويلية وإدارة إجراءات الأزمة الصحية في ظل وباء كوفيد ١٩ وتطبيقاتها في إمارة منطقة عسير، والجدول رقم (٩، ١٠)، يوضح ذلك:

جدول (٩) نتائج معادلة بيرسون القيادة التحويلية وإدارة الأزمة وتطبيق الإجراءات الصحية

إدارة الأزمة وتطبيق الإجراءات الصحية	القيادة التحويلية	معامل الارتباط	مستوى المعنوية	معنوية/غير معنوي
		٠,٨١٠**	٠,٠٠١	معنوية

\*\* دالة عند مستوى الدلالة ٠,٠١ فأقل.

تكشف النتائج الموضحة بالجدول (٩) عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.01$ ) بين القيادة التحويلية وإدارة الأزمة وتطبيق الإجراءات الصحية التي تتخذها الإمارة لمكافحة أزمة وباء كوفيد ١٩ ويتبين من النتائج ان العلاقة كانت إيجابية قوية بمعنى أنه كلما ارتفعت نسبة القيادة التحويلية تحسنت إدارة الأزمة وتطبيق الإجراءات الصحية التي تتخذها الإمارة لمكافحة أزمة وباء كوفيد ١٩ ولفحص مدى إسهام القيادة التحويلية في إدارة الأزمة وتطبيق الإجراءات الصحية التي تتخذها الإمارة لمكافحة أزمة وباء كوفيد ١٩ لدى العينة ككل، عمد الباحث إلى استخدام اختبار تحليل الاحدار الخطي البسيط، وأشارت النتائج أن القيادة التحويلية استطاعت التنبؤ بإدارة الأزمة وتطبيق الإجراءات والأنشطة الصحية، والجدول التالي (١٠) يوضح ذلك:

الجدول رقم (١٠): أثر القيادة التحويلية على إدارة الأزمة وتطبيق الإجراءات الصحية

الدلالة *	(ف)	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع مربعات الانحراف	مصدر التباين	
٠,٠٠٠	٥١٦,٣٩	٨٢,٨٣٣	١	٨٢,٨٣٣	الاتحدار	القيادة التحويلية
		٠,١٦٠	١٩٨	٣١,٧٦١	الخطأ	
			١٩٩	١١٤,٥٩٤	المجموع	
				٠,٧٢٣	(R <sup>2</sup> )	

\*\* دالة عند مستوى الدلالة ٠,٠١ فأقل.

يتضح من الجدول رقم (١٠) أن القيادة التحويلية تساهم وتؤثر في إدارة الأزمة وتطبيق الإجراءات والأنشطة تجاه قضايا التعليم التي تتخذها الإمارة لمكافحة أزمة وباء كوفيد ١٩، حيث فسرت ما نسبته (٠,٧٢٣%) . ويعزي الباحث ذلك إلى الإجراءات الصحية التي اتخذتها القيادة التحويلية في إمارة منطقة عسير لمكافحة أزمة وباء كوفيد ١٩ في منطقة عسير.

والتي تتمثل في: "متابعة تحرير المخالفات وتنفيذ العقوبة بحق غير الملتزمين بتطبيق الإجراءات الوقائية والاحترافية" وتفسر هذه النتيجة بأن متابعة تحرير المخالفات

وتنفيذ العقوبة بحق غير الملتزمين بتطبيق الإجراءات الوقائية والاحترازية يعزز من تطبيق هذه الإجراءات بما يحد من انتشار الفيروس مما دعم فعالية مكافحة أزمة وباء كوفيد ١٩ في منطقة عسير.

### خلاصة النتائج:

- كشفت النتائج أن أفراد عينة الدراسة يرون القيادة التحويلية متوفرة بدرجة عالية في إدارة الإجراءات الصحية في إمارة عسير، وقد جاء بعد الاعتبار الفردي في المرتبة الأولى من حيث درجة التوافر، يليه بعد الإثارة الفكرية، ثم بعد الحافز الإلهامي، بينما جاء بعد التأثير المثالي في المرتبة الأخيرة.
- أظهرت النتائج أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة (عالية) على الإجراءات الصحية التي اتخذتها القيادة التحويلية في إمارة منطقة عسير لمكافحة أزمة وباء كوفيد ١٩ في منطقة عسير، وتمثلت أبرز الإجراءات الصحية في (متابعة تحرير المخالفات وتنفيذ العقوبة بحق غير الملتزمين بتطبيق الإجراءات الوقائية والاحترازية، يتم الاعتماد على الوسائل الحديثة المتجددة في معالجة الإجراءات الصحية، متابعة إغلاق التجمعات كالمقاهي وتجمعات الأعراس وغيرها من قبل الجهات الصحية المختصة).
- أوضحت النتائج أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة (عالية) على المعوقات التي تحد من تطبيق الإجراءات الإدارية التي اتخذتها إمارة منطقة عسير لمواجهة أزمة وباء كوفيد ١٩، وتمثلت أبرز المعوقات في (تأخر تنفيذ الإجراءات من قبل بعض الجهات الحكومية، تدني مستوى وعي أفراد المجتمع بتنفيذ الإجراءات الاحترازية مثل: ارتداء الكمامة والتباعد والعزل، عدم القدرة على زيارة جميع الأماكن التي تشملها الأزمة).
- كشفت النتائج عن وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0,01$ ) بين القيادة التحويلية وإدارة الأزمة وتطبيق الإجراءات الصحية التي تتخذها الإمارة لمكافحة أزمة وباء كوفيد ١٩، وهذه النتيجة تدل على أنه كلما ارتفعت نسبة القيادة التحويلية تحسنت إدارة الأزمة وتطبيق الإجراءات الصحية التي تتخذها الإمارة لمكافحة أزمة وباء كوفيد ١٩.
- أشارت النتائج إلى أن القيادة التحويلية تساهم وتؤثر في إدارة الأزمة وتطبيق الإجراءات والأنشطة تجاه قضايا التعليم التي تتخذها الإمارة لمكافحة أزمة وباء كوفيد ١٩
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تأثير القيادة التحويلية في إدارة الأزمة وتطبيق الإجراءات والأنشطة الصحية التي تتخذها الإمارة لمكافحة أزمة وباء كوفيد ١٩.

**التوصيات والمقترحات:**

- في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، فإن الدراسة توصي بما يلي:
- ١- التنسيق مع وزارة الصحة لتوزيع الصلاحيات والمهام والجهات ذات العلاقة وتفسر هذه النتيجة بأن التنسيق مع وزارة الصحة لتوزيع الصلاحيات والمهام عزز من التنسيق والتعاون بين الجهات المختصة والاستفادة من جهودها مما ساهم في مكافحة أزمة وباء كوفيد ١٩ في منطقة عسير وتتفق هذه النتيجة.
  - ٢- حل الإشكاليات ذات العلاقة بالإجراءات الاحترازية الوقائية الواجب اتباعها وتفسر هذه النتيجة بأن حل الإشكاليات ذات العلاقة بالإجراءات الاحترازية الوقائية الواجب اتباعها فسهل من تطبيق الإجراءات الاحترازية الوقائية مما ساهم في مكافحة أزمة وباء كوفيد ١٩ في منطقة عسير.
  - ٣- أفراد الدراسة موافقون بدرجة (عالية) على أربعة من مساهمات الإجراءات والأنشطة الصحية التي اتخذتها القيادة التحويلية في إمارة منطقة عسير لمكافحة أزمة وباء كوفيد ١٩ في منطقة عسير تتمثل في:
    - الالتزام بالإرشادات المتعلقة بالتباعد الجسدي حسب تعليمات وزارة الصحة وتفسر هذه النتيجة بأن الالتزام بالإرشادات المتعلقة بالتباعد الجسدي حسب تعليمات وزارة الصحة عزز من تطبيق اشتراطات التباعد الاجتماعي بفعالية مما ساهم في مكافحة أزمة وباء كوفيد ١٩ في منطقة عسير.
    - عقد الندوات وتوزيع النشرات التوعوية التي تساهم في رفع مستوى الخبرة عند موظفي الجهات الحكومية في التعامل مع الأزمات والأوبئة والأمراض.
    - حث الموظفين بضرورة الفحص عند الشعور بأعراض المرض، وذلك من خلال توعيتهم بمخاطر الإصابة بوباء كوفيد ١٩.
    - حث الجهات الحكومية على ضرورة الاهتمام بتنفيذ الإجراءات اللازمة لمواجهة أزمة وباء كوفيد ١٩ في إمارة منطقة عسير، وعدم التأخر في تنفيذها.
    - نشر الوعي بين أفراد المجتمع بتنفيذ الإجراءات الاحترازية مثل: ارتداء الكمامة والتباعد والعزل، وذلك من خلال توزيع النشرات وعقد اللقاءات.
    - العمل على سرعة تنفيذ الإجراءات من قبل الجهات الحكومية في إمارة منطقة عسير لمواجهة أزمة وباء كوفيد ١٩.
    - الاهتمام بتحسين مستوى وعي أفراد المجتمع بتنفيذ الإجراءات الاحترازية مثل: ارتداء الكمامة والتباعد والعزل.
    - العمل على تعزيز الخبرة لدى الجهات الحكومية في التعامل مع الأزمات والأوبئة والأمراض.

## قائمة المراجع:

- ١- أبو رمان، جمانة بشير والفران عبيد كامل (٢٠١٩م) أثر ممارسة أبعاد القيادة التحويلية في تطبيق أساليب إدارة الأزمات في جامعة الطائف (مجلة المنارة، المجلد ٢٥، العدد ٤، جامعة الطائف).
- ٢- أبو رمان، سامي بشير (٢٠١٦م) أثر القيادة التحويلية في الاستعداد لإدارة الأزمات (المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد (١٢) العدد (٣)، عمان الأردن).
- ٣- آل فطيح، حمد بن قبلان (١٤٣٤هـ/٢٠١٣م) علاقة تطبيقات القيادة التحويلية بالتعلم التنظيمي في الأجهزة الأمنية، دراسة مقارنة على المديرية العامة للأمن العام والمديرية العامة للجوازات بالرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- ٤- الأمم المتحدة (٢٠٢٠م) استجابة اقليمية طارئة للتخفيف من تداعيات الوباء - فيروس كورونا، الأمم المتحدة نيويورك.
- ٥- البرناوي، هارون بن داود بكر. (٥١٤٣٨). أثر القيادة التحويلية في الإبداع الإداري دراسة ميدانية على الإدارات الحكومية في تبوك في المملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير. عمادة الدراسات العليا، جامعة مؤتة، الأردن.
- ٦- الجيفان، تهاني بنت فهد. (٥١٤٣٩). درجة ممارسة رئيسات الأقسام العلمية بجامعة الأميرة نورة للقيادة التحويلية من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس. رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة والتخطيط التربوي، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.
- ٧- درويش، ماهر (٢٠١٨م) القيادة التحويلية وإدارة التغيير، (العراق، جامعة الموصل)
- ٨- الرادادي، سماح بنت حامد. (٥١٤٣٥هـ). تطوير أداء رؤساء الأقسام العلمية بجامعة أم القرى في ضوء مدخل القيادة التحويلية، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- ٩- الزعبي، خالد يوسف والعلاونة، علي سليم، والقطاونة أيمن (٢٠١٠م) العلاقة بين المتغيرات (التنظيمية والديمقراطية) ومستويات الجاهزية وأثر بعض المعوقات في شدة تأثير الأزمات في الشركات الاستخراجية الأردنية من وجهة نظر العاملين (مجلة دراسات، العلوم الإدارية، العدد (١)، الأردن).
- ١٠- الشمري، غربي بن مرجي. (٥١٤٣٤هـ). إمكانية تطبيق القيادة التحويلية في الإدارة الجامعية من منظور عمداء الكليات ورؤساء الأقسام في بعض الجامعات السعودية. المجلة السعودية للتعليم العالي، العدد (٥)
- ١١- الشمري، غربي بن مرجي. (٥١٤٣٤هـ). مهارات الإدارة الجامعية لدى رؤساء الأقسام العلمية في بعض الجامعات السعودية الناشئة - دراسة ميدانية. رسالة الخليج العربي - السعودية، م (٣٤)، ع (١٢٧)

- ١٢- الشهباني، سعد بن علي (١٤٢٦هـ) إدارة عمليات الأزمات الأمنية، ط١، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- ١٣- ضياء الدين، أحمد (١٩٩٦م) إدارة الأزمة الأمنية: المؤتمر السنوي الأول لإدارة الكوارث والأزمات، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
- ١٤- العازمي، محمد بزيح حامد بن تويلى (٢٠١١م) القيادة التحويلية وعلاقته بالإبداع الإداري (رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الصحية الرياض).
- ١٥- العبيري، فهد بن حمدان (٢٠١٧م) إعداد القيادات التنموية في ضوء تحديات القرن الواحد والعشرين، المجلة العربية للعلوم الاجتماعية، المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، مصر.
- ١٦- محمود، محمود فتحي (٢٠١٩م) القيادة الإدارية في الفكر الإداري، الرياض: أكاديمية العربية للعلوم الأمنية.
- ١٧- مدين، سحر بنت خلف سلمان (١٤٣٤هـ) درجة ممارسة القيادة التحويلية وعلاقتها بالروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية، (جامعة أم القرى، مكة المكرمة)
- ١٨- ملكاوي، حنان عيسى (٢٠٢٠م) تداعيات جائحة فيروس كورونا المستجد على الأمن الصحي العربي، نشرة الالكسو العلمية، جائحة كورونا كوفيد ١٩ وتداعياتها على أهداف التنمية المستدامة ٢٠٣٠م العدد ٢ يونيو، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، القاهرة.
- ١٩- الوطبان، فهد بن ناصر. (١٤٣٢هـ). الولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في ضوء القيادة التحويلية لدى رؤساء الأقسام العلمية بالجامعات السعودية. رسالة دكتوراه غير منشورة. قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض.
- ٢٠- خيرى، أسامة (٢٠١٣). الجديد في القيادة الإدارية. عمان، الأردن: دار الراية للنشر والتوزيع.
- المراجع الأجنبية:

Ani, V. (2008). Regulatory Responses to the Bank Crisis in Nigeria: the Role of Transformational Leadership and Stakeholder Commitment, A Dissertation Presented in Partial Fulfilment of the Requirements for the Degree Doctor of Business Administration University of Phoenix.

Bruch H. and Walter F. (2018) leadership in context: investigating hierarchical impact development journal, vol. 28. 8

- Dastoor B & Golding, A. (2019). "Transformational Leadership And Cultural Values In Thailand: Faculty Perceptions of University Adinistrators" paper presented to the AIB-SE (USA) 2017 Annual Meeting, Clearwater, FL.
- Shin. S. Zhou. J (2016) Transfromational Leadership Academy of Management Journal, Vol (46), No (6).

مواقع شبكة الانترنت:

- ١- أبو شرارة، غلا (٢٠٢١م) غرفة الأزمة خطط ومبادرات لمواجهة كورونا (صحيفة الوطن ٢٤ يناير، ٢٠٢١م، <https://www.alwatan.com.sa/article/1066949>
- ٢- آل مريخ، خالد (٢٠٢٠م): وزيرة الصحة يشيد بجهود غرفة إدارة أزمة عسير ومشروع تشامى.
- ٣- الأمم المتحدة (٢٠٢٠م): معلومات لموظفي الأمم المتحدة حول العالم، <https://2u.pw/Cej8V>
- ٤- البدوي، حسين (١٤٤١هـ) إجراءات المملكة الوقائية قذوة للعالم في كبح "الكورونا" <https://www.alriyadh.com/1822473>
- ٥- صحيفة الجزيرة (١٤٤٢هـ): إمارة منطقة عسير: صدور الأمر برفع منع التجول الجزئي يؤكد حرص القيادة على التخفيف عن المواطنين والمقيمين - <https://www.al-jazirah.com/2020/20200429/ln13.htm>
- ٦- صحيفة الشرق الأوسط (٢٠٢٠م) السعودية تبدأ مرحلة جديدة في مواجهة (كورونا) (الخميس ٦ شوال ١٤٤١هـ - ٢٨ مايو ٢٠٢٠م رقم العدد ١٥١٥٧ <https://Oi.is/SITa>
- ٧- عسكر، سلمان (٢٠٢٠م) غرفة كورونا بعسير نواة لمواجهة الأزمات والتحديات، صحيفة الوطن (الأربعاء ٨ ابريل ٢٠٢٠م) <https://www.alwatan.com.sa/article/1042445>
- ٨- عسيري، مرعي (١٤٤٢هـ) غرفة الطوارئ تتفاعل في عسير، صحيفة البلاد، <https://2u.pw/IOuZG>
- ٩- القحطاني، مانع (٢٠٢٠م): أمير عسير: جائحة كورونا ميدان لاستشعار المسؤولية صحيفة السبق، (<https://sabq.org/wdxBYJ>)
- ١٠- منظمة الصحة العالمية (WHO): فيروس كورونا المستجد (nCoV-2019)، <https://2u.pw/Rgxud>
- ١١- وزارة الصحة بفيروس كورونا الجديد (كورونا COVID-19) <https://2u.pw/n15CN>