

القيادة الاستراتيجية وإدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة

Strategic Leadership and Future Risk Management at
the Ministry of Manpower

دكتورة ندا حسين السيد عبد المحسن

أستاذ مساعد بقسم التخطيط الاجتماعي

كلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان

المخلص :

استهدفت الدراسة رصد واقع القيادة الاستراتيجية بوزارة القوى العاملة، وتحديد مستوى إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة، وتحديد العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وإدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة، وتحديد الصعوبات التي تواجه إسهامات القيادة الاستراتيجية في إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة، وصولاً إلى آليات تخطيطية مقترحة لإدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة باستخدام القيادة الاستراتيجية. وتعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية، واعتمدت على استخدام منهج دراسة الحالة، " وزارة القوى العاملة "، وكذلك منهج المسح الاجتماعي بالعينة للعاملين بوزارة القوى العاملة، ووصل عددهم (343) مفردة، وتمثلت أدوات الدراسة في استبيان للعاملين حول القيادة الاستراتيجية وإدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة. وتوصلت نتائج الدراسة ان مستوى القيادة الاستراتيجية بوزارة القوى العاملة ككل مرتفع وتتمثل في (الممارسات الأخلاقية ، الثقافة التنظيمية ، التوجه الاستراتيجي ، رأس المال البشري ، الرقابة التنظيمية) ، وأن مستوى إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة ككل مرتفع وتتمثل في (تحليل المخاطر المستقبلية ، تقييم المخاطر المستقبلية ، وصف التعامل مع المخاطر المستقبلية ، إعداد العاملين لمواجهة المخاطر المستقبلية ، إدراك المخاطر المستقبلية ، اتخاذ القرار لمواجهة المخاطر المستقبلية)، وأثبتت الدراسة صحة الفرض الرئيس للدراسة .

الكلمات المفتاحية: القيادة الاستراتيجية، ادارة المخاطر المستقبلية.

Abstract

The study aimed to monitor the reality of strategic leadership in the Ministry of Manpower, determine the level of future risk management in the Ministry of Manpower, determine the relationship between strategic leadership and future risk management in the Ministry of Manpower, and identify the difficulties facing the contributions of strategic leadership in managing future risks in the Ministry of Manpower, reaching proposed planning mechanisms for managing future risks in the Ministry of Manpower using strategic leadership. This study is a descriptive study, and relied on the use of the case study approach, "Ministry of Manpower", as well as the social survey approach with a sample of employees in the Ministry of Manpower, whose number reached (343) individuals, and the study

tools were represented in a questionnaire for employees about strategic leadership and future risk management in the Ministry of Manpower. The results of the study showed that the level of strategic leadership in the Ministry of Manpower as a whole is high and is represented in (ethical practices, organizational culture, strategic orientation, human capital, organizational control), and that the level of future risk management in the Ministry of Manpower as a whole is high and is represented in (future risk analysis, future risk assessment, description of dealing with future risks, preparing workers to face future risks, awareness of future risks, decision-making to face future risks), and the study proved the validity of the main hypothesis of the study

Keywords: Strategic leadership, future risk management

أولاً : مشكلة الدراسة :

يعتبر المورد البشري العمود الفقري لنجاح وتطور أى منظمة. فكل منظمة ترغب بالاحتفاظ بأفضل موظفيها وخاصة هؤلاء الذين يتمتعون بقدرات ومهارات عالية . ولذا بدأت الكثير من منظمات العمل الجاد فى تخطيط وتطوير العمل من خلال تدعيم المهارات والقدرات وخلق الدافعية والولاء والفرص الوظيفية المختلفة للعاملين ، حيث يعد رأسمال البشرى ثروة الامم الحقيقية وسبيلها إلى تحقيق الرقى والتقدم ، ونكمن قوة أى مجتمع فى مقدار الاستفاده من الطاقة الشبابية ، التى اذا ما أحسن استثمارها كانت مصدرا لتوليد الثروة ، وتعطيل تلك الطاقة بسبب الفراغ وعدم العمل يولد مشكله البطالة التى لها العديد من المظاهر السلبية على الصعيد الاجتماعى والاقتصادى والسياسى والامنى فى أحيان كثيرة . (سيد ، 2000 ، ص 36).

تشكل الموارد البشرية فى المنظمات مورداً استراتيجياً يلعب دوراً مهماً فى تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العامة من خلال إدارة هذه الموارد البشرية بالمنظور الاستراتيجى (حسين ، 2011 ، ص 52). حيث أكدت دراسة (الربايحه 2000) على ضرورة تحقيق الربط بين إدارة الموارد البشرية ونجاح المنظمة فلا بد أن يصبح دور إدارة الموارد البشرية استراتيجياً وأن يتحدد وضع الموارد البشرية بما يتفق مع الحاجات الاستراتيجية للمنظمة.

وفى ظل الاتجاه نحو زيادة المنافسة فى السوق المحلى فى مصر وكذلك الأسواق العالمية، لا بد أن تهتم المنظمات فى مصر بتحقيق ميزة تنافسية تساعدها على مواجهة هذه

الظروف الجديدة ،حيث تعد إدارة المورد البشري عنصراً أساسياً في تحديد درجة تميز المنظمة ، لذلك تسعى المنظمات لانقاء المورد البشري وفقاً لمبدأ الخبرة والكفاءة لأن العمالة الجيدة والمؤهلة تسهم في رفع الانتاج لدى المنظمه فينعكس ذلك بشكل ايجابي لتحقيق انتاجية مثلى ورفع الاداء للعمال وتحفيزهم (عبد الله ، 2021 ، ص45) .

ولذلك تعتبر استراتيجيه الموارد البشرية بمثابة أداة تساعد الإدارة في تحديد خطط توجيهية ومعالجة الجوانب المتعلقة بالعنصر البشري مما يساعد المنظمة على توقع وإدارة التغيرات المستقبلية السريعة في البيئة المحيطة.

ولذلك فإن وجود إمكانيات واسعة للإدارة الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي في البلدان النامية، ففي بيئة سريعة التغير نادرة الموارد تزايد فيها المنافسة تصبح القدرات الإدارية الاستراتيجية ضرورة لازمة إذا أرادت المنظمات بالدول النامية أن تستفيد من البيئة الجديدة من خلال تكيف أساليب التخطيط الاستراتيجي لتتوافق مع الثقافات والظروف الخاصة بها وبمنظمتها واستناداً إلى قوة الموارد والأساليب المحلية للتنظيم والقيادة باعتبار التخطيط الاستراتيجي من المقومات الأساسية للإدارة الحديثة (حسن ، 2008 ، ص 35). وأوضحت دراسة (Rondokanakis 2015) أن المنظمات تسعى إلى تحقيق التفوق التنافسي والتعرف على حاجات الشباب وأحوال سوق العمل التي يعمل بها وبالتالي زيادة قدرتها على التطور والتنافس وزيادة فاعلية أدائها.

لذلك تتفاعل مشكلة تشغيل الشباب في ظل الظروف الاقتصادية التي يمر بها العالم من تغيرات اقتصادية وبالاخص لحاملي الشهادات العلمية مع معطيات الواقع التعليمي والتدريبى ومدى استجابته لمتطلبات سوق العمل المعاصر بكل ما تعنيه من تغير متسارع نحو المعلوماتية فيواجه الشباب الذين يدخلون سوق العمل فى الوقت الراهن مهام شاقه لاجداد فرص عمل لائقة ودائمه (الدويبي، 2005 ، ص2). ووضح الجهاز المركزى للتعبئة العامة والإحصاء لعام (2024) أن عدد الشباب في الفئة العمرية (18 - 29 سنة) في مصر بلغ نحو 21,1 مليون نسمة، بنسبة (19.9%) من إجمالي السكان، منهم (51.9%) ذكور، و(48.1%) إناث، وأشار الجهاز لعام (2023-2024) أن إجمالي عدد خريجي الجامعات الحكومية والخاصة (543.6) ألف خريج، بنسبة (43.1%) الذكور، و(56.9%) للإناث، منهم (495.6) ألف خريج من الجامعات الحكومية بنسبة (91.2%) ، وعدد (48.1) ألف خريج من الجامعات الخاصة بنسبة (8.8%) (الجهاز المركزى للتعبئة عامه والاحصاء ، 2024).

لذا تهدف رؤية مصر (2030) إلى توفير فرص عمل آمنة ولائقة ومنتجة، ورفع معدلات التشغيل، خاصةً بين الشباب والنساء وذوي الإعاقة، وإيجاد بيئة عمل توفر السلامة والأمن لجميع العاملين، وحماية حقوقهم ومد مظلة الرعاية الصحية والاجتماعية لتشمل العمالة غير المنتظمة إلى جانب تقليص حجم القطاع غير الرسمي في الاقتصاد . كل ذلك في إطار تعزيز مرونة سوق العمل وفاعليته ورفع كفاءة العمالة المصرية ومهاراتهم وزيادة قدرتهم التنافسية، وتحفيز القطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني على المساهمة في رفع كفاءة منظومة التدريب المهني ، ودعم الشراكات بين قطاع الأعمال والمؤسسات الأكاديمية للاستفادة من الابتكارات الأكاديمية بما ينعكس إيجابياً على سوق العمل ، وتشجيع براءات الاختراع، وزيادة التعاون والروابط مع علماء مصر بالخارج للاستفادة من خبراتهم وتنظيم الاستعانة بالعمالة المصرية في الخارج، بما يكفل حماية حقوقهم وربطهم بالوطن من خلال اعتماد دولي للشهادات والمؤهلات المهنية الممنوحة للمصريين الراغبين في العمل في الخارج، ونشر الوعي بأهمية السلامة والصحة المهنية، لخلق مجتمع واعٍ، وتقادي الإصابات والحوادث الجسيمة، ودعم التحول من القطاع غير الرسمي إلى القطاع الرسمي (رؤية مصر 2030، اصدار 2023) وهذا ما اشارت اليه دراسة عارف (2005) إلا أن كل هذا يعتمد على موارد بشرية عالية الكفاءة والمهارة ، قادرة على تشغيل مختلف قطاعات الانتاج والخدمات، وتطويرها بالفكر الابداعي المتجدد القائم على تعليم متميز وتدريب مستمر .

ومن هنا أصبح مفهوم التخطيط للقوى العاملة من أهم الركائز التي يقوم عليها البناء التنظيمي للمؤسسات . كما أن قدرة هذه المؤسسات على التنبؤ بالاحتياجات اللازمة للموارد البشرية يشكل علامة فارقة للمؤسسات الناجحة ويدفعها للمزيد من النجاح. حيث تسعى المنظمات والمؤسسات لتحقيق أهدافها وذلك من خلال توفير موارد مادية وبشرية ، وتوفير بيئة عمل مناسبة لتحقيق فوائد تعود على المؤسسة بزيادة انتاجها وتحسين الاداء الوظيفي لدى العاملين(حسين، 2023، ص 122) .

وقد قامت وزارة القوي العاملة بعقد العديد من برتوكولات التعاون داخلية وخارجية لتشجيع الخريجين علي التدريب أولاً ثم التعيين وسد العجز بالنسبة للبطالة في مصر فضلاً عن استخدام مراكز التدريب الخاصة بالوزارة والتعاقد مع مراكز تدريب خارجية والحاق الشباب بمهمات ومنح تدريبية داخلية وخارجية تساعدهم علي التحفيز وإيجاد فرص مناسبة للعمل (سعفان ، 2021، ص85) .

تهدف وزارة القوى العاملة إلى (وزارة العمل ، 2024):

أ- رعاية القوى العاملة حيث تتحمل على عاتقها (تنظيم الوسائل المؤدية إلي توفير الاستقرار في علاقات العمل ، تحقيق شروط العمل العادلة وظروفه الملائمة ، إجراء الدراسات التي تكفل حماية القوى العاملة من حوادث العمل وأمراض المهنة، اقتراح الوسائل التي تهدف إلى الحد من هذه المخاطر).

ب - استخدام القوي البشرية حيث تتحمل علي عاتقها (رسم سياسات الاستخدام وتنظيمه في الداخل والخارج ، متابعة تشغيل العمالة المؤهلة ، تنظيم استخدام الأجانب داخل البلاد)

ج - رسم السياسة القومية للتدريب حيث تتحمل علي عاتقها (مراجعة الخطط والبرامج المنفذة لهذه السياسة القومية للتدريب ،إعداد مشروعات خطط تمويل التدريب المهني)
د - إجراء البحوث والدراسات الميدانية حيث تتحمل علي عاتقها (إعداد البحوث والدراسات التي تتم علي أساسها إعداد موازنات العرض والطلب علي القوى العاملة، دراسة هيكل الأجور لمختلف المهن والقطاعات والأنشطة بالدولة) .

هـ-إعداد النشرات الإحصائية عن عرض القوى العاملة والطلب عليها (إنشاء قاعدة للبيانات والمعلومات لسرعة اتخاذ القرار فيما يتعلق بأنشطة الرعاية والاستخدام والتدريب، إنشاء وتطوير شبكة المعلومات التي تربط إدارات الديوان العام ببعضها البعض وربطها بمديريات القوى العاملة المنتشرة على صعيد محافظات مصر).

وتتمثل الإدارات المركزية لوزارة القوى العاملة في الاتي: (الادارة المركزية لشئون مكتب الوزير ، وللعلاقات الخارجية ، وللشئون المالية ، وللتشغيل وسوق العمل ، ولنظم المعلومات ، وللتدريب المهني ، وللموارد البشرية ، وللسلامة والصحة المهنية ، ولرعاية القوى العاملة).

وتعتبر وزارة القوى العاملة هي الحالة التي تنطبق في ضوءها الدراسة : ويرجع ذلك إلى اهتمام وزارة القوى العاملة بعملية تحديد وتقييم ومعالجة المخاطر المستقبلية التي يمكن أن تؤثر على أهداف الوزارة، وتشمل المخاطر المالية والمخاطر الاقتصادية والمخاطر الاجتماعية والمخاطر الصحية والمخاطر التشغيلية والمخاطر القانونية والمخاطر البيئية ومخاطر السلامة والصحة المهنية وغيرها من المخاطر وذلك باستخدام القيادة الاستراتيجية الرشيدة لضمان استمرارية العمل لمواجهة التهديدات المحتملة والتخطيط لمواجهتها في المستقبل تحقيقاً لأهداف استراتيجية التنمية المستدامة: رؤية مصر (2030) م .

فهناك عناصر مترابطة لإدارة المخاطر المستقبلية وهي التي تشكل الإطار العام لإدارة تلك المخاطر (الزايد ، 2013، ص 89) :

1-البيئة الداخلية: تشمل فلسفة إدارة المخاطر والقيم الأخلاقية والنزاهة في المؤسسة وكل ما يتعلق ببيئة أعمال المؤسسة.

2-إعداد الأهداف: ويضمن عملية تحديد أهداف المؤسسة بما يواءم طبيعة عمل المؤسسة ومدى رغبتها واستعدادها على قبول وتحمل المخاطر.

3-تحديد الأحداث المؤثرة على المؤسسة: بما في ذلك الأحداث الداخلية والخارجية التي قد تؤثر على أهداف المؤسسة، مما يحدد كل من الفرص والمخاطر المتعلقة بأعمال المؤسسة.

4-تقييم المخاطر: تحليل احتمالات المخاطر وآثارها لتحديد استراتيجيات كيفية إدارتها.

5-الاستجابة للمخاطر: اختيار طريقة مناسبة لإدارة المخاطر سواء تمثلت في تجنب المخاطر أو قبولها أو العمل على خفضها أو تقاسمها، بما يتناسب مع مقدار تحمل المؤسسة أو قبولها للمخاطر.

6-التحكم بالأنشطة: تحديد السياسات والإجراءات التي تضمن تنفيذ طرق الاستجابة للمخاطر والتعامل معها بفاعلية.

7-المعلومات والاتصالات: تحديد المعلومات ذات الصلة بمخاطر المؤسسة، وكذا مشاركتها وتوضيحها لكافة المستويات الإدارية بالمؤسسة بطريقة تسهل من توزيع وتحمل مسؤولية إدارة المخاطر على كل الإدارات القائمة بالمؤسسة.

8-المراقبة: مراقبة العملية الكاملة لإدارة المخاطر المؤسسية من خلال أنشطة الإدارة.

وهذا ما أكدته دراسة عتس (2011) حيث أشارت إلى وجود عناصر لإدارة المخاطر المستقبلية تتمثل في (البيئة الداخلية والبيئة الخارجية وتقييم المخاطر والاستجابة للمخاطر والتحكم بالأنشطة والمراقبة).

وهناك مدخلين لإدارة المخاطر المستقبلية وهما (المناور، 2005، ص 145):

1-مدخل التدخل العاجل : ويقوم هذا المدخل على التعامل مع المخاطر بشكل سريع وعاجل، ووفقا للموارد المالية المتاحة وبدون سابق معرفة بحجم المخاطر والآثار المترتبة عليها، ولا يعتمد هذا المدخل على التخطيط، وإنما يتفاعل وفقا لمتطلبات اللحظة الحاضرة، وهو يتعامل مع المخاطر التي يمكن أن تسبب ضررا حاليا .

وغالبا ما تترك المخاطر التي سوف تظهر آثارها في المستقبل. وتكون إدارة المخاطر وفقا لهذا المدخل "إدارة لأزمات عاجلة"، وليس إدارة طويلة المدى.

2- المدخل التخطيطي: ويقوم هذا المدخل على التعامل مع المخاطر، ورسم سياسة التعامل معها، في ضوء نظرة علمية تعتمد على تحديد المخاطر، وحجم خطورتها، وتحديد أهداف واضحة للتعامل معها، مع وضع خطة زمنية محددة لهذا التعامل، فنقوم على حساب التكلفة والعائد، ونقوم على التعرف الدقيق على الاحتياجات والمطالب، وتقدير حجم المخاطر والآثار المترتبة عليها، ووضع خطوات محددة وواضحة لمواجهتها. ويعتمد هذا المدخل التخطيطي إلى الأسلوب العلمي، ويعتمد على جمع البيانات وتحليلها، كما يعتمد على الرصد والتحليل، وهو يواجه المخاطر مواجهة علمية يترتب عليها بالضرورة إدارة علمية رشيدة.

وتتمثل أهداف عملية إدارة المخاطر المستقبلية فيما يلي: (وجود إطار عمل شامل يساعد على تحسين الإبلاغ عن المخاطر، تحديد المخاطر المحتملة والتجهيز لها، تحسين وضع الامتثال الخاص بالمؤسسة، تحسين سلسلة التوريد بالمؤسسة، تجنب اضطرابات الأعمال) (المناور ، 2021، ص 87).

وتتم عملية إدارة المخاطر المستقبلية في المؤسسات الحكومية من خلال الخطوات التالية (الدوسرى، 2024، ص 87):

1- إدراك المؤسسة للمخاطر المستقبلية : لا بد في هذه المرحلة أن تدرك المؤسسة مصادر مخاطرها التي قد تتعرض لها وأنواعها واحتمالاتها في البيئات التالية (البيئة المادية ، البيئة القانونية والأخلاقية، البيئة التشغيلية ، البيئة السياسية ، البيئة الاقتصادية)، وفي هذه المرحلة يتم تحديد المخاطر من خلال فريق العمل القائم على إدارة المخاطر، وذلك من خلال العصف الذهني أو التحليل، وفي هذه الخطوة تتحدد كافة المخاطر المحتملة وتسجيلها في نظام إدارة المخاطر لسهولة الوصول إليها، كما تتحدد الآثار السلبية للمخاطر على المؤسسة .

2- وصف التعامل مع المخاطر المستقبلية: هناك بعض الأنواع من المخاطر التي لا يمكن التخلص منها، وبالتالي في تلك الحالة يجب أن يرصدها فريق العمل بشكل مستمر للكشف عن وجود تغيرات قد تطرأ، وذلك باستخدام نظام إدارة المخاطر.

3- إعداد العاملين لمواجهة المخاطر المستقبلية: لا بد من تنمية وعي الموظفين حول المخاطر، من خلال تثقيفهم وإمدادهم بالتدريب اللازم، وهو ما يساعد على تقليل تعرض المؤسسة للمخاطر.

4- تقييم المخاطر المستقبلية: يعد تقييم المخاطر هو أساس عملية إدارة المخاطر المستقبلية، وفي هذه المرحلة يتم تحديد المخاطر وتقييمها وتحديد أولوياتها، مع تحديد احتمالية كل خطر ومدى تأثيره، إضافة إلى تحليل ضوابط الأمان الحالية. وتقوم إدارة المخاطر المؤسسية بعرض خطوة تقييم المخاطر من خلال فهم احتمالاتها وأثرها المالي. وتتحدد في هذه المرحلة المخاطر الأكثر شدة والأقل شدة من أجل ترتيب الأولويات في التهديدات التي تتطلب إدارتها، وينقسم تقييم المخاطر إلى نوعي وآخر كمي: التقييم النوعي: يستخدم في تقييم المخاطر التي لا يمكن قياسها بالأرقام، وذلك مثل مخاطر التغيرات الجوية، ويجب أن يتسم التقييم بحيادية، التقييم الكمي: تعتمد عليه المؤسسات في قياس التهديدات القابلة للقياس بالأرقام، وذلك مثل الأموال وأسعار الفائدة، وهو التقييم الأساسي المستخدم في الأمور المالية.

5- تحليل المخاطر المستقبلية: في هذه الخطوة تقوم إدارة المخاطر بتحليل التهديدات المحتملة على المؤسسة لقياس مدى شدتها، بالإضافة إلى الكشف عن الصلة بينها وبين الأسباب المؤدية لحدوثها والمرتبطة بالمؤسسة، تنفذ هذه العملية بشكل يدوي وعلى إثرها تحدد السياسات والإجراءات التي ترسم إطار إدارة المخاطر.

6- اتخاذ القرار لمواجهة المخاطر: تعمل على توفير معلومات مهمة لاتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على التحليل، مما يزيد من نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها.

فينبغي أن تكون أنشطة إدارة المخاطر المستقبلية جزءاً من حوكمة وقيادة المنظمه، فالقيادة بصفة عامة تعد حلقة الوصل بين الموارد البشرية بالمنشأة وخططها وتصوراتها المستقبلية، ووتدعم القوى الايجابية في المنشآت وتقلص الجوانب السلبية قدر الإمكان وتمكن من السيطرة على مشكلاتها وحسم الخلافات وتنمية وتدريب ورعاية العاملين باعتبارهم أهم مورد للمنظمه كما إن العاملين يتخذون من القائد قدوة لهم، وليس بالأمر السهل أن تمتلك المؤسسات هذه العناصر القيادية إلا إذا بذلت مجهودا كبيرا في إعدادهم. فأن جوهر أنشطة القائد الاستراتيجي هو التركيز على وضع الاستراتيجية وتطويرها

والتواصل وتكوين شبكات العمل والتنفيذ، وخصائص القادة الاستراتيجيين هي امتلاك العقلية الاستراتيجية، والقدرة على التعلم والقدرة على التغيير والحكمة. فتميز القيادة الاستراتيجية بقدرتها على العمل بكفاءة في ظل البيئات التي تتصف بالغموض والتعقيد، وخاصة في البيئة الحالية التي تعيشها المنظمات، كما ان القادة الاستراتيجيين يعملون على صياغة توجهات المنظمة ويحددون أهدافها (Lee and Chen, (2007,p10

وتقوم القيادة الاستراتيجية بدور مهم في نجاح المؤسسة في تحقيق رؤيتها ورسالتها، وذلك من خلال الاستفادة من المهارات والقدرات التي يتميز بها القائد الاستراتيجي، والتي تمكنه من إحداث التغيير لجعل المنظمة متواكبة مع المتغيرات البيئية، ولديها القدرة على الاستمرار والازدهار، وهذا يتطلب من المؤسسة ضرورة أن يكون لديها مجموعة من المعايير التي تمكنها من اختيار القائد الاستراتيجي (Kong, 2018, p 45). وهذا ما اوصت به دراسة عزيز (2021) حيث أشارت إلى أن نجاح أي مؤسسة يتطلب تحقيق رؤيتها ورسالتها والاستفادة من مهارات وقدرات وخبرات العاملين والقيادات بالمؤسسة.

وهناك العديد من العوامل التي تساعد على نجاح القيادة الاستراتيجية وتتمثل فيما يلي: (يمتلك القائد الرؤية الصحيحة المبنية على حكمه والمعرفة بجميع شؤون المؤسسة والعاملين، قوة وقدرة التحكم التي تحقق القدرة على معرفة كل المعلومات الضرورية والقدرة على استعادتها في الوقت المناسب ، الايمان الحقيقي الذي يمثل المثل العليا التي يسعى القائد لتحقيقها ولديه القدرة على الدفاع عنها ، الفطنة وبعد النظر وقدرة القائد على استخلاص المعاني والعبر من المواقف المختلفة التي يواجهها ، الشجاعة والقدرة على اتخاذ قرارات حاسمه عند الحاجة ، معرفة جيدة بالمهارات الادارية والقدرة على اداء المهام دون تعب او ملل)(يونس ، 2002، ص 65). واكدت نتائج دراسة (Emiroglu 2014) على أن نجاح القيادة الاستراتيجية تتمثل في حكمه القائد في ادارة شؤون العمل، يكون لديه القدرة على اتخاذ قرارات حاسمه وجيده.

أن القيادة الاستراتيجية لها دورها الواضح في تنفيذ استراتيجية المنظمة من خلال مجموعة من الادوار المتفاعلة، منها: إدارة موارد المؤسسة بفعالية تتضمن ذلك تنمية رأس المال البشري، المساهمة في تأسيس التوجه الاستراتيجي، تنشئة ثقافة تنظيمية فعالة، استخدام أنظمة رقابة تنظيمية فعالة، وتأسيس ممارسات أخلاقية.

وهناك ابعاد للقيادة الاستراتيجية وهي كالاتي :

1-التوجه الاستراتيجي: تعنى تحديد مستقبل المنظمة والاهداف التي تسعى الى تحقيقها. كما أنه يفهم البيئة الداخلية للمؤسسة، ويعرف نقاط القوة والضعف فيها ، ويفهم البيئة الخارجية ويعرف الفرص والمخاطر المحيطة بها ، وصياغه مجموعة من البدائل الاستراتيجية التي توجه المنظمة لتحقيق أهدافها . بأن تحديد الاتجاه الاستراتيجي يحدد الصورة الشخصية التي تسعى المنظمة الى تطويرها بمرور الوقت ، إذ يتم وضع الاطار الاستراتيجي ضمن إطار الظروف (مثل الفرص والتهديدات) والتي يتوقع القادة الاستراتيجيون ان توجه المنظمة في غضون خمس او عشر سنوات او اكثر (Witts, 2016, p 45)

2-رأس المال البشري: يشير الى معرفة وخبره ومهارات العاملين التي تخلق صفات قيادية، تكون لديهم القدرة على حل المشكلات واتخاذ قرارات عقلانية والتعامل مع المخاطر ، وتعكس وفقا لذلك فعالية المنظمة في إدارة مواردها وللحصول على الخبرة والثقافة المطلوبه يتم من خلال وضع برامج لتطوير تساعد المديرين في النجاح والتحول الى قادة استراتيجيين (Schoemaker ,2015,p 23). واوصت دراسة الهاللي (2003) وضع برنامج لتطوير المديرين واكسابهم معارف ومهارات لتحويلهم الى قادة استراتيجيين .

3-الثقافة التنظيمية: تقوم على مجموعة من القيم والتوقعات والممارسات التي توجه تصرفات كل العاملين في المؤسسة لتحسين الأداء وهذا ما يعد أحد السمات الايجابية في الإدارة من خلال سلوكيات متناسقة وحقيقية تسعى لدمج عمليات الصياغة والتنفيذ. فالمدير أو المسؤول يقود هذه الهيئة أو الإدارة من خلال اتصال فعال ورؤية شاملة للمؤسسة تفسح المجال لكل العاملين لتعميم وتنظيم أنشطتهم وأفعالهم لتدعيم رؤى واضحة للإدارة تصلح من خلالها استراتيجية لدعم كل العاملين أو المستفيدين من عمل المؤسسة وهذا أهم آلية. فالثقافة التنظيمية يمكن ان تؤثر على طريقة اداء المنظمة لاعمالها وتساعد على تنظيم سلوك العاملين والرقابة عليهم (Boal 2000, p515).

4-الرقابة التنظيمية: عملية مستمرة ومتجددة لمراجعته الاداء مقابل الاهداف والمعايير الموضوعه من خلال قياس درجه نجاح الاداء الفعلى في تحقيق الاهداف والمعايير لغرض التقييم والتصحيح (Thompson, Strickland,2003,p 20)

5- الممارسات الاخلاقية: ان فاعلية تنفيذ استراتيجيات المنظمه يمكن ان تحدث بشكل أفضل عندما تقوم المنظمه على اخلاقيات قوية، وتعتمد على ثقافة تعزز السلوكيات الاخلاقية. ففي غياب الثقافة الاخلاقية قد تتصرف الادارة بشكل انتهازي، للاستفادة من موقف معين. وعلى هذه الممارسات الاخلاقية ان تشكل إطار عمليات اتخاذ القرارات، وتكون جزءا مكملا للثقافة التنظيمية (سمر الدين، 2020، ص 29)

من هنا تأتي أهمية القيادة الاستراتيجية ودورها في بناء المؤسسة، وتحقيق الاستدامة المؤسسية. وهذا يتطلب من المؤسسات البحث عن العناصر التي تتميز بالمهارات القيادية والعمل على اكتشافها وتحديد المعايير التي يجب أن تتوفر في القائد. كما تكمن أيضاً أهمية القيادة الاستراتيجية التي تحدد الصفات والمهارات التي يجب أن تتوفر في القائد الاستراتيجي والتي تمكنه من إحداث تغيير وتطوير في المؤسسة بهدف استمرارها وازدهارها وتحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها. وحتى يمكن تحديد معايير واضحة للقيادة الاستراتيجية لابد من تحديد الكفاءات القيادية المطلوب توفرها في القائد الاستراتيجي والعمل على تنميتها بشكل علمي مدروس، مع تحديد منهجية العمل التي يجب إتباعها لتحقيق ذلك، وأهم ما تتميز به القيادة الاستراتيجية أنها تؤدي دورها بكفاءة عالية في بيئة تتصف بالغموض والتعقيد والتشوش نتيجة الوفرة المعلوماتية (Boal , Hooijberg,) 2000, p 515. وهذا ما هدفت اليه دراسة كلا من عبد الرحيم (2019) ومحمد (2011) لتحديد أهم الكفاءات القيادية المطلوبة في القائد الاستراتيجي ، وتم تحديد المعايير التي يجب أن تتوفر في القيادة وتساعد على تحقيق النضج المؤسسي ، وأوصت الدراسة بضرورة اعتماد معايير خاصة لاختيار القيادات الاستراتيجية وإعداد قيادات الصف الثاني، كما قدمت الدراسة رؤية مقترحة حول كيفية اكتشاف القيادات الاستراتيجية، وإعدادها وتجهيزها.

ومع تقدم العلوم الانسانية وبالاخص مهنة الخدمة الاجتماعية تستطيع أن توفر الدعم والحماية والتمكين للقوى العاملة من خلال توفير الخدمات الاجتماعية الاساسية والتي تعد عنصرا حيويا من عناصر التخفيف من المخاطر التي يتعرض لها العاملين.

وبالتالي تتمكن الخدمة الاجتماعية من تحقيق الرفاهية الاجتماعية للعاملين من ناحية ورفع كفاءتهم من ناحية اخرى من خلال مساعدة المنظمات والمجتمعات من توفير الاستجابة السريعة والفعالة للمخاطر التي يتعرض لها العاملين (سرحان، 2001، ص 85).

ويهدف التخطيط الاجتماعي بشكل عام، والتخطيط لمواجهة المخاطر بشكل خاص إلى حماية المجتمع من الظواهر السلبية وتحسين مستوى الرفاهية الاجتماعية، وإحداث تغييرات بنائية ووظيفية في البنيان الاجتماعي للمجتمع بما يحقق أهدافه المنشودة، ورفع مستوى جودة الخدمات الاجتماعية وتسهيل عملية النفاذ إليها، ومواجهة المشكلات والمخاطر التي تعوق تحقيق الأهداف التنموية من خلال البرامج الوقائية والعلاجية، وغيرها.

ومن خلال الطرح السابق وفي إطار ما تم عرضه من دراسات سابقة تتحدد مشكلة الدراسة في: رصد واقع القيادة الاستراتيجية بوزارة القوى العاملة، وتحديد مستوى إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة، وتحديد العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وإدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة، تحديد الصعوبات التي تواجه إسهامات القيادة الاستراتيجية في إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة، وصولاً إلى مقترحات تفعيل إسهامات القيادة الاستراتيجية في إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة، ووصولاً إلى آليات تخطيطية مقترحة لإدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة باستخدام القيادة الاستراتيجية.

ثانياً: أهمية الدراسة

1- الاهتمام العالمي والمحلي والمعرفي بقضية إدارة المخاطر المستقبلية من خلال تأسيس عدد كبير من مراكز إدارة وتحليل المخاطر في أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية، وتأسيس ما يسمى (بمندی أمن المعرفة بالمخاطر) الذي يضم خبراء معنيين بالمراقبة الدائمة للحد من المخاطر، وإصدار عدة وثائق متخصصة في مجال إدارة المخاطر المستقبلية وتتمثل في (وثيقة الأمن الإنساني، وثيقة الأهداف الإنمائية).

2- اهتمام الدراسة الحالية مع التوجه الحالي للدولة نحو تطبيق القيادة الاستراتيجية بمؤسسات القوى العاملة مما يساهم في بناء رؤية واضحة ومستقبلية للمؤسسة والقدرة على تحقيق الابتكار والتغيير والقدرة على تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.

3- تناول هذه الدراسة إبعاد القيادة الاستراتيجية التي أصبحت مكون حاسم لنجاح الكثير من أدوات الإدارة المعاصرة وهي (التوجه الاستراتيجي، راس المال البشري، الثقافة التنظيمية، الرقابة التنظيمية، الممارسات الأخلاقية)

4- يساهم موضوع القيادة الاستراتيجية في بناء ميزة تنافسية للمنظمات التي تسعى لتطبيقها.

ثالثاً: أهداف الدراسة:

- 1- رصد واقع القيادة الاستراتيجية بوزارة القوى العاملة.
- 2- تحديد مستوى إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة.
- 3- تحديد العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وإدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة.
- 4- تحديد الصعوبات التي تواجه إسهامات القيادة الاستراتيجية في إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة.
- 5- تحديد مقترحات تفعيل إسهامات القيادة الاستراتيجية في إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة.
- 6- التوصل إلى آليات تخطيطية مقترحة لإدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة باستخدام القيادة الاستراتيجية.

رابعاً : فروض الدراسة:

يتحدد الفرض الرئيس للدراسة في:

" توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين القيادة الاستراتيجية وإدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة ."

وينبثق من هذا الفرض الرئيس الفروض الفرعية التالية:

5. توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين التوجه الاستراتيجي وإدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة.
6. توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين رأس المال البشري وإدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة.
7. توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين الثقافة التنظيمية وإدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة.
8. توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين الرقابة التنظيمية وإدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة.
9. توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين الممارسات الأخلاقية وإدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة.

خامسا : مفاهيم الدراسة

1- القيادة الاستراتيجية

مفهوم القيادة : تعرف عموما بقدرة القائد على التأثير على المرؤوسين فيما يتعلق بامتلاكهم للقيم والمهارات والقدرات الشخصية التي تساعد في تحفيز المرؤوسين لتحقيق الاهداف المشتركة (الموسوى ، 2020، ص 85).

الاستراتيجية : يقصد به فن القيادة أو فن الحرب ومن ثم فهو يشير إلى المهمات العسكرية المنوطه بمفهوم الاستراتيجية . (عواد، 2016، ص 16).

وتعرف القيادة الاستراتيجية : هي القدرة على توجيه وتحفيز وتوجيه الموظفين والموارد الداخلية والخارجية لتحقيق أهداف المؤسسة أو المنظمة. تعتبر القيادة الاستراتيجية جزءاً أساسياً من إدارة المنظمات وتتطلب رؤية ورؤية استراتيجية للمستقبل، بالإضافة إلى القدرة على اتخاذ قرارات استراتيجية وتخطيط وتنفيذ استراتيجيات لتحقيق الأهداف. يتعين على القادة الاستراتيجيين أيضاً أن يكونوا مبتكرين ومستعدين للتكيف مع التغييرات في البيئة الخارجية والداخلية وإدارة الأزمات بطرق فعالة (رحيمه، 2012، ص 98).

وتشير أيضا القيادة الاستراتيجية: هي أداة لتهيئة البيئة الداخلية ومراقبة البيئة الخارجية، وهي مجموعة من القدرات تمكنها من التعامل مع الازواج المختلفة التي تواجهها المنظمة، قدرة على فرض الواقع بطريق طوعية ، القدرة على سبق الاحداث عبر استشراف المستقبل (Alayoubi , 2020, p145).

وايضا القيادة الاستراتيجية : بأنها تحديد اتجاه المنظمة وكيفية تحقيق هذا الهدف . يهتم بشكل خاص بمشاركة القادة في التخطيط الاستراتيجي طويل المدى ، كان ينظر إليها على أنها العملية التي تخص الادارة العليا حصريا عندما يشارك القادة في عمليات الادارة والتحليل والتخطيط والتنفيذ والمراقبة والتقييم (Eacott , 2010, p448).

التعريف الاجرائي للقيادة الاستراتيجية في ضوء الدراسة يتمثل في (التوجه الاستراتيجي، ورأس المال البشري، الثقافة التنظيمية، الرقابة التنظيمية، الممارسات الأخلاقية).

2- ادارة المخاطر المستقبلية

يعرف المخاطر لغويا بانها (خطر- خطرا-خطورا- خطوره) بمعنى عظم وارتفع قدره ، فهو خطير (مجمع اللغة العربية ، 2005، ص 243)

مفهوم إدارة المخاطر: المخاطر هي مجال متعدد القطاعات بين العلوم الطبيعية والاجتماعية وتعرف الأمم المتحدة المخاطر بأنها عمليات قد تؤثر سلباً على البشر جسدياً واجتماعياً واقتصادياً ونفسياً سواء كان ذلك من أصل طبيعي أو بشري أو اجتماعي. وينتج عن المخاطر مفهوم الضعف وهو الحالة التي تزيد من قابلية الإنسان لتأثيرات المخاطر (ابراهيم ، 2022، ص 92) .

تعرف ادارة المخاطر : عملية تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة أنشطة المنظمة، من أجل التقليل من الآثار الضارة للمخاطر على رأس مالها وإيراداتها إلى حدها الأدنى، وتشمل هذه الإدارة المخاطر التشغيلية، المخاطر الاستراتيجية، إضافة إلى المخاطر المرتبطة بالخسائر العرضية (Giannakis & Papadopoulos, 2016, p 149) .

كما تعرف إدارة المخاطر المستقبلية بأنها: منهج إداري يهتم بتحديد المخاطر داخل المؤسسة وتوفير البدائل الممكنة بأقل تكلفة للحد من تلك المخاطر في المستقبل. وهدف تلك الإدارة هو التخفيف من اثار الأخطار المحتملة على المؤسسة وعلى المجتمع ككل. (Valinejad , 2018, p53).

إدارة المخاطر المستقبلية: هي عملية على مستوى المنظمة ترمي إلى تحديد وتحليل وتقييم ومعالجة ومراقبة المخاطر نحو تحقيق الأهداف التنظيمية بشكل منظم ومتكامل ومنهجي، وهي مجموعة من السياسات والمنهجيات والأدلة والإجراءات المنظمة لتحديد وتحليل وتقييم المخاطر ومراقبة الأحداث الكامنة المحتملة أو العوامل التي تساعد في الحد منها أو التقليل من تأثيرها على مقدرة الوزارة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية (Gallati ,2003,p 1).

التعريف الإجرائي لإدارة المخاطر المستقبلية في ضوء الدراسة يتمثل في (إدراك المخاطر المستقبلية، وصف التعامل مع المخاطر المستقبلية، إعداد العاملين لمواجهة المخاطر المستقبلية، تحليل المخاطر المستقبلية، تقييم المخاطر المستقبلية، اتخاذ القرار لمواجهة المخاطر المستقبلية).

• **الإجراءات المنهجية للدراسة:**

(6) منهجية الدراسة: تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التي تعتمد على جمع الحقائق وتحليلها وتفسيرها واستخلاص دلالاتها وذلك في ضوء قدرة الباحث التفسيرية للظواهر والمشكلات الاجتماعية. كما أن الدراسات الوصفية تعد من أنسب أنواع

الدراسات لموضوع الدراسة الراهنة حيث أنها تركز علي رصد وتحليل العلاقة بين القيادة الاستراتيجية (كمتغير مستقل) وإدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة (كمتغير تابع) وصولاً إلى آليات تخطيطية مقترحة لإدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة باستخدام القيادة الاستراتيجية وذلك من خلال الاستشهاد في هذا الوصف والتحليل بمعطيات الإطار النظري ونتائج الإطار الميداني للدراسة. واعتمدت الدراسة على استخدام منهج دراسة الحالة، والحالة هنا هي " وزارة القوى العاملة "، وكذلك منهج المسح الاجتماعي بالعينة للعاملين بوزارة القوى العاملة وتم الاستعانة بمجموعات العمل الرسمية " Work WhatsApp Groups " وذلك لتحقيق التغطية التوزيعية الكاملة في عملية جمع البيانات وعددهم (343) مفردة.

(7) مجالات الدراسة:

(أ) المجال المكاني للدراسة:

تمثل المجال المكاني للدراسة في وزارة القوى العاملة، وذلك نظراً لتوافر مقومات القيادة الاستراتيجية بها والمتمثلة في: التوجه الاستراتيجي الداعم للتطوير والابتكار، ورأس المال البشري الكفاء، ونشر الثقافة التنظيمية الداعمة للتغيير والإبداع، وضمان الرقابة التنظيمية لتطوير الأداء، والالتزام بالممارسات الأخلاقية والميثاق الأخلاقي للعمل.

(ب) المجال البشري للدراسة:

تمثل المجال البشري للدراسة في المسح الاجتماعي بالعينة للعاملين بوزارة القوى العاملة، وذلك كما يلي:

(1-1) وحدة المعاينة: تمثلت وحدة المعاينة للدراسة في العامل " الموظف أو المسئول " بوزارة القوى العاملة أي كان نوعه أو سنه أو مؤهله الدراسي أو طبيعة وظيفته أو عدد سنوات خبرته في مجال العمل أو الإدارة التابع لها.

(2-1) إطار المعاينة: تم حصر العاملين بوزارة القوى العاملة وبلغ عددهم (858) مفردة، وذلك وفقاً لإحصاءات الوزارة، وتوزيعهم كما يلي:

جدول (1) توزيع العاملين بوزارة القوى العاملة مجتمع الدراسة

م	البيان	عدد العاملين
1	الإدارة المركزية لشئون مكتب الوزير	108
2	الإدارة المركزية للعلاقات الخارجية	91
3	الإدارة المركزية للشئون المالية والإدارية	102
4	الإدارة المركزية للتشغيل ومعلومات سوق العمل	100
5	الإدارة المركزية لتنظيم المعلومات والتحول الرقمي	96
6	الإدارة المركزية للتدريب المهني	91
7	الإدارة المركزية للموارد البشرية	93
8	الإدارة المركزية لرعاية القوى العاملة	97
9	الإدارة المركزية للسلامة والصحة المهنية	80
	المجموع	858

(1-1) نوع العينة وحجمها:

تمثلت نوع العينة في العينة العشوائية الطبقية، وبتطبيق قانون الحجم الأمثل للعينة (الضحيان، 2002، ص 247) بلغ حجم العينة للعاملين بوزارة القوى العاملة (266) مفردة، وتم استخدام طريقة التوزيع المتناسب. وحرصاً من الباحثة على إمكانية تعميم النتائج على مجتمع البحث، وتحقيقاً لعملية التغطية التوزيعية الكاملة والشاملة تم استخدام Google Drive Models في عملية جمع البيانات. وعلى ذلك بلغ حجم العينة (343) مفردة. وتوزيعهم كما يلي:

جدول (2) توزيع العاملين بوزارة القوى العاملة عينة الدراسة

م	البيان	عدد العاملين	الحجم الأمثل للعينة	العدد المستجيب
1	الإدارة المركزية لشئون مكتب الوزير	108	33	37
2	الإدارة المركزية للعلاقات الخارجية	91	28	39
3	الإدارة المركزية للشئون المالية والإدارية	102	32	42
4	الإدارة المركزية للتشغيل ومعلومات سوق العمل	100	31	44
5	الإدارة المركزية لتنظيم المعلومات والتحول الرقمي	96	30	38
6	الإدارة المركزية للتدريب المهني	91	28	37
7	الإدارة المركزية للموارد البشرية	93	29	41
8	الإدارة المركزية لرعاية القوى العاملة	97	30	34
9	الإدارة المركزية للسلامة والصحة المهنية	80	25	31
	المجموع	858	266	343

(ج) المجال الزمني:

تمثل المجال الزمني للدراسة في فترة جمع البيانات من وزارة القوى العاملة والتي بدأت 2024/9/1م إلى 2024/9/26م.

(8) متغيرات الدراسة ومصادرها:

عدد العبارات	المتغير التابع " إدارة المخاطر المستقبلية "	عدد العبارات	المتغير المستقل " القيادة الاستراتيجية "
5	إدراك المخاطر المستقبلية	5	التوجه الاستراتيجي
5	وصف التعامل مع المخاطر المستقبلية	5	رأس المال البشري
5	إعداد العاملين لمواجهة المخاطر المستقبلية	5	الثقافة التنظيمية
5	تحليل المخاطر المستقبلية	5	الرقابة التنظيمية
5	تقييم المخاطر المستقبلية	5	الممارسات الأخلاقية
5	اتخاذ القرار لمواجهة المخاطر المستقبلية		
10	الصعوبات التي تواجه إسهامات القيادة الاستراتيجية في إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة		
10	مقترحات تفعيل إسهامات القيادة الاستراتيجية في إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة		
	<ul style="list-style-type: none"> وتحددت أهم مصادر تلك المتغيرات في الرجوع إلى الأدبيات النظرية الموجهة للدراسة، وكذلك الدراسات السابقة ذات الصلة بالقضية البحثية للدراسة، بالإضافة إلى الهيكل التنظيمي لوزارة القوى العاملة واختصاصاتها والقوانين واللوائح المنظمة للعمل بدورها. 		

(9) أدوات الدراسة: تمثلت أدوات جمع البيانات في:

- استبيان للعاملين حول القيادة الاستراتيجية وإدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة: - قامت الباحثة بتصميم استبيان إلكتروني للعاملين باستخدام Google Drive Models حول القيادة الاستراتيجية وإدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة وذلك بالرجوع إلى التراث النظري والأدبيات النظرية الموجهة للدراسة وكذلك الدراسات السابقة ذات الصلة بالقضية البحثية للدراسة. وذلك باستخدام الرابط الإلكتروني التالي: <https://2u.pw/DwF5O5c9>
- اشتمل استبيان العاملين على المحاور التالية: البيانات الأولية، وأبعاد القيادة الاستراتيجية بوزارة القوى العاملة، وأبعاد إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة، والصعوبات التي تواجه إسهامات القيادة الاستراتيجية في إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة، ومقترحات تفعيل إسهامات القيادة الاستراتيجية في إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة.

- اعتمد استبيان العاملين على التدرج الثلاثي، بحيث تكون الاستجابة لكل عبارة (نعم، إلى حد ما، لا) وأعطيت لكل استجابة من هذه الاستجابات وزناً (درجة)، وذلك كما يلي: نعم (ثلاثة درجات)، إلى حد ما (درجتين)، لا (درجة واحدة).
- للتحقق من صدق المحتوى "الصدق المنطقي" لاستبيان العاملين قامت الباحثة بالإطلاع على الأدبيات النظرية، والكتب العلمية، والدراسات والبحوث السابقة التي تناولت أبعاد الدراسة. ثم تحليل هذه الأدبيات النظرية والدراسات والبحوث السابقة، وذلك لتحديد أبعاد القيادة الاستراتيجية والمتمثلة في: (التوجه الاستراتيجي، ورأس المال البشري، والثقافة التنظيمية، والرقابة التنظيمية، والممارسات الأخلاقية)، وتحديد أبعاد إدارة المخاطر المستقبلية والمتمثلة في: (إدراك المخاطر المستقبلية، ووصف التعامل مع المخاطر المستقبلية، وإعداد العاملين لمواجهة المخاطر المستقبلية، وتحليل المخاطر المستقبلية، وتقييم المخاطر المستقبلية، واتخاذ القرار لمواجهة المخاطر المستقبلية)، وتحديد الصعوبات التي تواجه إسهامات القيادة الاستراتيجية في إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة ومقترحات مواجهتها. ثم تم عرض الأداة على عدد (5) محكمين من أعضاء هيئة التدريس بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان لإبداء الرأي في صلاحية الأداة من حيث السلامة اللغوية للعبارة وارتباطها بأبعاد الدراسة، وقد تم تعديل وإضافة وحذف بعض العبارات وإعادة تصحيح بعض أخطاء الصياغة اللغوية للبعض الآخر، وبناء على ذلك تم صياغة الأداة في صورتها النهائية ويمكن الاعتماد على نتائجها في تحقيق أهداف الدراسة واختبار صحة فروضها.
- تم حساب ثبات استبيان العاملين باستخدام معامل ثبات (ألفا كرونباخ) لقيم الثبات التقديرية، وذلك بتطبيقه على عينة قوامها (30) مفردة من العاملين بوزارة القوى العاملة (خارج إطار عينة الدراسة)، وبلغ معامل الثبات (0.946) وهو مستوى مناسب للثبات الإحصائي.
- كما أجرت الباحثة ثبات إحصائي لاستبيان العاملين باستخدام معادلة سبيرمان - براون للتجزئة النصفية للثبات، حيث تم تقسيم عبارات كل بعد إلى نصفين، يضم القسم الأول القيم التي تم الحصول عليها من الاستجابة للعبارة الفردية، ويضم القسم الثاني القيم المعبرة عن العبارات الزوجية، وذلك بتطبيقه على عينة قوامها (30)

مفردة من العاملين بوزارة القوى العاملة (خارج إطار مجتمع الدراسة)، وبلغت قيمة معامل الارتباط بين نصفي الأداة (0.969)، كما بلغت قيمة معامل الثبات (0.984)، ويشير ذلك إلى تمتع معاملات الثبات بدرجة عالية من الثبات والدقة والموثوقية، وأصبحت الأداة في صورتها النهائية، وبذلك يمكن الاعتماد على نتائجها، كما أن نتائجها قابلة للتعميم على مجتمع الدراسة.

(10) تحديد مستويات المتوسطات الحسابية لأبعاد الدراسة:

يمكن تحديد مستوى أبعاد استبيان العاملين باستخدام المتوسط الحسابي، حيث تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، ولتحديد طول خلايا المقياس الثلاثي (الحدود الدنيا والعليا)، وتم حساب المدى = أكبر قيمة - أقل قيمة (3-1 = 2)، تم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية المصحح (3/2 = 0.67) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وذلك كما يلي:

جدول (3) مستويات المتوسطات الحسابية لأبعاد الدراسة

المستوى	القيم
مستوى منخفض	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من 1 إلى 1.67
مستوى متوسط	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من 1.68 إلى 2.34
مستوى مرتفع	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من 2.35 إلى 3

(11) أساليب التحليل الكيفي والكمي:

اعتمدت الدراسة في تحليل البيانات على الأساليب التالية:

- أسلوب التحليل الكيفي: بما يتناسب وطبيعة موضوع الدراسة.
- أسلوب التحليل الكمي: تم معالجة البيانات من خلال الحاسب الآلي باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.V. 24.0)، وقد طبقت الأساليب الإحصائية التالية: التكرارات والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والمدى، ومعامل ثبات (ألفا كرونباخ) لقيم الثبات التقديرية، ومعادلة سيرمان - براون للتجزئة النصفية للثبات، وتحليل الانحدار البسيط، وتحليل الانحدار المتعدد، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعامل التحديد، واختبار (ت) لعينتين مستقلتين، وتحليل التباين أحادي الاتجاه لتحديد التباين بين المجموعات، وطريقة الفرق المعنوي الأصغر لتحديد اتجاه التباين لصالح أي مجموعة من المجموعات.

• نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها:

المحور الأول: وصف العاملين بوزارة القوى العاملة مجتمع الدراسة:

جدول رقم (4) وصف العاملين بوزارة القوى العاملة مجتمع الدراسة (ن=343)

م	المتغيرات الكمية	س	Σ	م	النوع	ك	%
1	السن	42	5	1	ذكر	215	62.7
2	عدد سنوات الخبرة	11	3	2	أنثى	128	37.3
					المجموع	343	100
م	المؤهل العلمي	ك	%	م	الوظيفة	ك	%
1	مؤهل جامعي	166	48.4	1	رئيس إدارة مركزية	8	2.3
2	دبلوم دراسات عليا	44	12.8	2	وكيل أول وزارة	9	2.6
3	ماجستير	66	19.2	3	وكيل وزارة	9	2.6
4	دكتوراه	67	19.5	4	مدير عام	29	8.5
				5	أخصائي	147	42.9
				6	باحث	141	41.1
					المجموع	343	100

يوضح الجدول السابق أن:

-متوسط سن العاملين بوزارة القوى العاملة (42) سنة، وبانحراف معياري (5) سنوات تقريباً.

يوضح ذلك أن لدي العاملين ادراك جيد بمجال عملهم مما يساعدهم على أداء دورهم المهني بشكل جيد وحرصهم الشديد على المشاركة في الاعمال الإدارية .

-متوسط عدد سنوات خبرة العاملين بوزارة القوى العاملة في مجال العمل (11) سنة، وبانحراف معياري (3) سنوات تقريباً، وقد يعكس ذلك حرص العاملين علي تنمية مهاراتهم ومعارفهم وخبراتهم وذلك لتطوير آدائهم الوظيفي في ظل مواجهه المخاطر المستقبلية باستخدام القيادة الاستراتيجية بوزارة القوى العاملة .

-أكبر نسبة من العاملين بوزارة القوى العاملة ذكور بنسبة (62.7%)، بينما الإناث بنسبة (37.3%).

-أكبر نسبة من العاملين بوزارة القوى العاملة حاصلين علي مؤهل جامعي بنسبة (48.4%)، يليها دكتوراه بنسبة (19.5%)، ثم ماجستير بنسبة (19.2%)، وأخيراً دبلوم دراسات عليا بنسبة (12.8%). وهذا يدل على وجود كادر وظيفي لدية اطلاع واسع في الوزارة وهذا يكون لصالح العمل .

-أكبر نسبة من العاملين بوزارة القوى العاملة وظيفتهم أخصائي بنسبة (42.9%)، يليها باحث بنسبة (41.1%)، ثم مدير عام بنسبة (8.5%)، يليها وكيل أول وزارة، ووكيل وزارة بنسبة (2.6%)، وأخيراً رئيس إدارة مركزية بنسبة (2.3%)، وهذا يدل على أن هناك مسميات وظيفية داخل وزارة القوى العاملة تحتوى على عدد من الإدارات المركزية والتي يندرج تحت كل إدارة مركزية ادارات فرعية بها عدد من المسميات الوظيفية وهذا ما اشار له جدول رقم (1) ورقم (2) توزيع العاملين بوزارة القوى العاملة مجتمع الدراسة.

المحور الثاني: مستوى القيادة الاستراتيجية بوزارة القوى العاملة ككل:

جدول رقم (5) مستوى القيادة الاستراتيجية بوزارة القوى العاملة ككل (ن=343)

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	التوجه الاستراتيجي	2.96	0.23	مرتفع	3
2	رأس المال البشرى	2.95	0.26	مرتفع	4
3	الثقافة التنظيمية	2.97	0.26	مرتفع	2
4	الرقابة التنظيمية	2.94	0.28	مرتفع	5
5	الممارسات الأخلاقية	2.98	0.19	مرتفع	1
	أبعاد القيادة الاستراتيجية ككل	2.96	0.21	مستوى مرتفع	

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى القيادة الاستراتيجية بوزارة القوى العاملة ككل مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.96)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي:

الترتيب الأول الممارسات الأخلاقية بمتوسط حسابي (2.98) وهو مستوى مرتفع، يليها الثقافة التنظيمية بمتوسط حسابي (2.97) وهو مستوى مرتفع، ويليهما رأس المال البشرى بمتوسط حسابي (2.95) وهو مستوى مرتفع، ويليهما رأس المال الاستراتيجي بمتوسط حسابي (2.96) وهو مستوى مرتفع، ويليهما رأس المال التنظيمي بمتوسط حسابي (2.94) وهو مستوى مرتفع. وهذا قد يعكس أهمية القيادة الاستراتيجية فى المؤسسات مما تعمل على ان الإدارة العليا توفر الوقت الكافي لإعداد الخطط كذلك معرفة الأفراد العاملين بالرؤية الإستراتيجية التي تعمل من خلالها الإدارة في المؤسسة، كذلك القادة الإداريين يحرصون على تقديم التوجيه والتشجيع لزيادة الدافعية للأفراد داخل المؤسسة لتحقيق أهداف المؤسسة .

وهذا ما هدفت اليه دراسة (Hidayah&Others, 2015) لتحليل أبعاد القيادة الاستراتيجية وكيف لهذه الأبعاد أن تؤثر على القيادة الاستراتيجية. وتوصلت إلى أن وجود الخبير الاستراتيجي ، والقائد المستقبلي ، والخيار الاستراتيجي يؤثر على القيادة الاستراتيجية ، وأوصت الدراسة الى أنه لا بد من تركيز فعالية القيادة الاستراتيجية على وجود القائد استراتيجي خبير ولديه القدرة على صياغة رؤية ورسالة واضحة للمؤسسة . وأشارت نتائج الدراسة الحالية على أن مستوى أبعاد القيادة الاستراتيجية مرتفعه وهذا يرجع الى أن القيادة الاستراتيجية لها دورا مهما في تنفيذ رؤية المؤسسة وهذا من خلال ادوارها الفعالة المتمثلة في إدارة المنظمة بفعالية وتنمية رأس المال الفكري وصناعة الاتجاه الاستراتيجي للمنظمة وبناء ثقافة تنظيمية فعالة (Hit, et al., 2000 (p350).

وأیضا استنتجت دراسة (الخرجي، محمد عيدان 2021) أن المؤسسة تنتهج أسلوب القيادة الاستراتيجية في تعبئة طاقات الموظفين وتوجيهها في سبيل تحقيق الابداع وتنمية الافكار ورعاية المبتكرين، واثبتت أن هناك علاقة طردية بين القيادة الاستراتيجية والابداع لدى العاملين. وقد أكدت دراسة كلا من (باكير 2013) (حسن 2017) على إن القيادة الاستراتيجية تركز على العديد من المقومات المتمثلة في التوجه الاستراتيجي ، والثقافة التنظيمية ، والرقابة التنظيمية ورأس المال البشري وقيادة التغيير، والرؤية الإستراتيجية بدلا من القيادة التقليدية وهذا ما يتفق عليه الدراسة الحالية .

المحور الثالث: مستوى إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة ككل:

جدول رقم (6) مستوى إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة ككل (ن=343)

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	إدراك المخاطر المستقبلية	2.49	0.87	مرتفع	5
2	وصف التعامل مع المخاطر المستقبلية	2.52	0.84	مرتفع	3
3	إعداد العاملين لمواجهة المخاطر المستقبلية	2.51	0.85	مرتفع	4
4	تحليل المخاطر المستقبلية	2.54	0.82	مرتفع	1
5	تقييم المخاطر المستقبلية	2.53	0.83	مرتفع	2
6	اتخاذ القرار لمواجهة المخاطر المستقبلية	2.48	0.86	مرتفع	6
	أبعاد إدارة المخاطر المستقبلية ككل	2.51	0.83	مستوى مرتفع	

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة ككل مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.51)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي:

الترتيب الأول تحليل المخاطر المستقبلية بمتوسط حسابي (2.54) وهو مستوى مرتفع، ويليه تقييم المخاطر المستقبلية بمتوسط حسابي (2.53) وهو مستوى مرتفع، ويليه وصف التعامل مع المخاطر المستقبلية بمتوسط حسابي (2.52) وهو مستوى مرتفع، ويليه إعداد العاملين لمواجهة المخاطر المستقبلية بمتوسط حسابي (2.51) وهو مستوى مرتفع، ويليه إدراك المخاطر المستقبلية بمتوسط حسابي (2.49) وهو مستوى مرتفع، ويليه اتخاذ القرار لمواجهة المخاطر المستقبلية بمتوسط حسابي (2.48) وهو مستوى مرتفع. وهذا يدل على أن خطوة التعامل مع إدارة المخاطر تأتي من خلال إتخاذ الإجراءات المطلوبة لتجنب حدوثها أو التقليل من شدة أضرارها، وذلك من خلال إجراء المناقشات مع الإدارات والخبراء والعاملين للوقوف على أرض صلبة من الطول المقترحة والمناسبة، تحدث هذه العملية تحت إشراف الإدارات المركزية . ولذلك توصلت نتائج دراسة (هريدي 2022) الى ان ادارة المخاطر تقع ضمن مهام الادارة العليا للمنظمة اذ لا يمكن تحقيق الاستخدام الامثل لموارد المنظمة وحمايتها بغياب ادارة ناجحة وامنه مؤهلة لمواجهة المخاطر التي تتعرض لها المنظمة.وأوصت بان ادارة المخاطر تحتاج الى التخطيط الجيد ويتطلب عمل وحدة خاصة بالمؤسسات هذه الوحدة مسئوله عن توفير فريق متخصص ومدرب ومؤهل لادارة المخاطر مع توفير الدعم اللازم له ماليا وبشرياً ومعنوياً. وهو ما أكدته نتائج دراسة كلا من (عيد 2021) (احمد 2008). على أن إدارة المخاطر المستقبلية تقوم بدور فعال في وضع خطط لأي نوع من مخاطر الأعمال، فادارة المخاطر المستقبلية تشمل خطط للتعامل مع هذه المخاطر، بدءاً من تحديدها وتقييمها ووضع استراتيجيات للتعامل معها.

المحور الرابع: الصعوبات التي تواجه إسهامات القيادة الاستراتيجية في إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة:

جدول رقم (7) الصعوبات التي تواجه إسهامات القيادة الاستراتيجية في إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة (ن=343)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	قلة العدد الكافي من العاملين بما يتناسب احتياجات العمل	2.59	0.81	1
2	صعوبة التعامل بين الإدارات في نقل المعلومات	2.29	0.96	2
3	ضعف كفاءة العاملين بالوزارة	2.28	0.96	3
4	ضعف القدرة علي تطبيق القيادة الاستراتيجية	2.28	0.96	3
5	قلة عقد الدورات التدريبية للعاملين لتتقنهم بكيفية مواجهة المخاطر المستقبلية بالعمل	2.29	0.96	2
6	ضعف الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات لمواجهة المخاطر المستقبلية	2.29	0.96	2
7	ضعف وضوح أهداف الوزارة لدى العاملين بها	2.28	0.96	3
8	ضعف نظام الثواب والعقاب مع العاملين	2.29	0.96	2
9	الازدواجية بين مهام الإدارات	2.29	0.96	2
10	قلة الأخذ بأراء العاملين بالوزارة عند اتخاذ قرار داخل العمل	2.29	0.96	2
	الصعوبات ككل	2.32	0.92	مستوى متوسط

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الصعوبات التي تواجه إسهامات القيادة الاستراتيجية في إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.32)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول قلة العدد الكافي من العاملين بما يتناسب احتياجات العمل بمتوسط حسابي (2.59)، يليه الترتيب الثاني صعوبة التعامل بين الإدارات في نقل المعلومات، وقلة عقد الدورات التدريبية للعاملين لتتقنهم بكيفية مواجهة المخاطر المستقبلية بالعمل، وضعف الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات لمواجهة المخاطر المستقبلية، وضعف نظام الثواب والعقاب مع العاملين، والازدواجية بين مهام الإدارات، وقلة الأخذ بأراء العاملين بالوزارة عند اتخاذ قرار داخل العمل بمتوسط حسابي (2.29)، وأخيراً الترتيب الثالث ضعف كفاءة العاملين بالوزارة، وضعف القدرة علي تطبيق القيادة الاستراتيجية، وضعف وضوح أهداف الوزارة لدى العاملين بها بمتوسط حسابي (2.28).

المحور الخامس: مقترحات تفعيل إسهامات القيادة الاستراتيجية في إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة:

جدول رقم (8) مقترحات تفعيل إسهامات القيادة الاستراتيجية في إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة (ن=343)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	توافر العدد الكافي من العاملين بما يتناسب احتياجات العمل	2.99	0.11	1
2	وجود مرونة في التعامل بين الإدارات في نقل المعلومات	2.99	0.11	1
3	زيادة كفاءة العاملين بالوزارة	2.99	0.13	3
4	زيادة القدرة علي تطبيق القيادة الاستراتيجية	2.99	0.12	2
5	عقد دورات تدريبية للعاملين لتثقيفهم بكيفية مواجهة المخاطر المستقبلية بالعمل	2.99	0.13	3
6	الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات لمواجهة المخاطر المستقبلية	2.99	0.14	4
7	وضوح أهداف الوزارة لدى العاملين بها	2.99	0.12	2
8	الالتزام بكتيب التوظيف للعاملين والاهتمام بالمشاركة	2.99	0.13	3
9	عدم وجود تعارض بين مهام الإدارات	2.98	0.15	5
10	تطبيق نظام الثواب والعقاب بين العاملين	2.99	0.14	4
	المقترحات ككل	2.99	0.11	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى مقترحات تفعيل إسهامات القيادة الاستراتيجية في إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.99)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول توافر العدد الكافي من العاملين بما يتناسب احتياجات العمل، ووجود مرونة في التعامل بين الإدارات في نقل المعلومات بمتوسط حسابي (2.99) وانحراف معياري (0.11)، يليه الترتيب الثاني زيادة القدرة علي تطبيق القيادة الاستراتيجية، ووضوح أهداف الوزارة لدى العاملين بها بمتوسط حسابي (2.99) وانحراف معياري (0.12)، ثم الترتيب الثالث زيادة كفاءة العاملين بالوزارة، وعقد دورات تدريبية للعاملين لتثقيفهم بكيفية مواجهة المخاطر المستقبلية بالعمل، والالتزام بكتيب التوظيف للعاملين والاهتمام بالمشاركة بمتوسط حسابي (2.99) وانحراف معياري (0.13)، وأخيراً الترتيب الخامس عدم وجود تعارض بين مهام الإدارات بمتوسط حسابي (1.98). ويرجع ذلك إلى أن الوزارة في حاجة إلى قائد استراتيجي لديه القدرة على تحسين الكفاءة والفعالية للعاملين وتعزيز القدرة على التكيف واتخاذ القرارات الاستراتيجية بشكل جيد وتقليل التكلفة والهدر وتعزيز التواصل والتعاون بين العاملين وزيادة المرونة والموثوقية وضمان الاستدامة لمواجهة المخاطر المستقبلية.

المحور السادس: دلالات الفروق المعنوية بين استجابات العاملين وفقاً لبعض المتغيرات الديموجرافية بالنسبة لتحديدهم لمستوى القيادة الاستراتيجية بوزارة القوى العاملة: جدول رقم (9) دلالات الفروق المعنوية بين استجابات العاملين وفقاً لبعض المتغيرات الديموجرافية بالنسبة لتحديدهم لمستوى القيادة الاستراتيجية بوزارة القوى العاملة (ن=343)

الدالة	المعنوية Sig	قيمة T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد (ن)	مجتمع البحث		الأبعاد
						النوع	ذكر	
*	0.016	2.449	0.05	2.99	215	مجتمع البحث		القيادة الاستراتيجية بوزارة القوى العاملة
			0.34	2.91	128	النوع	أنثى	
الدالة	المعنوية Sig	قيمة (ف) F	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد (ن)	مجتمع البحث		
						المؤهل العلمي	مؤهل جامعي	
غير دال	0.416	0.952	0.26	2.94	166	مؤهل جامعي		
			0.29	2.95	44	دبلوم دراسات عليا		
			0.06	2.98	66	ماجستير		
			0.06	2.99	67	دكتوراه		
غير دال	0.341	1.136	0	3	8	رئيس إدارة مركزية		
			0	3	9	وكيل أول وزارة		
			0	3	9	وكيل وزارة		
			0.12	2.91	29	مدير عام		
			0.31	2.94	147	أخصائي		
			0.08	2.98	141	باحث		

* معنوي عند (0.05)

** معنوي عند (0.01)

يوضح الجدول السابق أن:

- توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) بين استجابات العاملين وفقاً للنوع (ذكور/ إناث) بالنسبة لتحديدهم لمستوى القيادة الاستراتيجية بوزارة القوى العاملة لصالح استجابات العاملين الذكور.
- لا يوجد تباين دال إحصائياً بين استجابات العاملين وفقاً للمؤهل العلمي (مؤهل جامعي/ دبلوم دراسات عليا/ ماجستير/ دكتوراه) بالنسبة لتحديدهم لمستوى القيادة الاستراتيجية بوزارة القوى العاملة.
- لا يوجد تباين دال إحصائياً بين استجابات العاملين وفقاً للوظيفة (رئيس إدارة مركزية/ وكيل أول وزارة/ وكيل وزارة/ مدير عام/ أخصائي/ باحث) بالنسبة لتحديدهم لمستوى القيادة الاستراتيجية بوزارة القوى العاملة.

المحور السابع: دلالات الفروق المعنوية بين استجابات العاملين وفقاً لبعض المتغيرات الديموجرافية بالنسبة لتحديدهم لمستوى إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة:

جدول رقم (10) دلالات الفروق المعنوية بين استجابات العاملين وفقاً لبعض المتغيرات الديموجرافية بالنسبة لتحديدهم لمستوى إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة (ن=343)

الأبعاد	مجتمع البحث	العدد (ن)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	المعنوية Sig	الدلالة	
النوع	ذكر	215	2.5	0.84	-0.470	0.639	غير دال	
	أنثى	128	2.54	0.82				
إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة	مجتمع البحث		العدد (ن)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F (ف)	المعنوية Sig	اختبار LSD
	المؤهل العلمي	مؤهل جامعي	166	2.61	0.76	2.982	0.031 *	2 < 1 4 -
		دبلوم دراسات عليا	44	2.19	0.99			
		ماجستير	66	2.48	0.87			
		دكتوراه	67	2.52	0.83			
	الوظيفة	رئيس إدارة مركزية	8	3	0	5.653	0.000 **	< 4-1 6 -5
		وكيل أول وزارة	9	3	0			
		وكيل وزارة	9	3	0			
		مدير عام	29	3	0			
		أخصائي	147	2.51	0.85			
باحث		141	2.32	0.9				

* معنوي عند (0.05)

** معنوي عند (0.01)

يوضح الجدول السابق أن:

- لا توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً بين استجابات العاملين وفقاً للنوع (ذكور/ إناث) بالنسبة لتحديدهم لمستوى إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة.
- يوجد تباين دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) بين استجابات العاملين وفقاً للمؤهل العلمي (مؤهل جامعي/ دبلوم دراسات عليا/ ماجستير/ دكتوراه) بالنسبة لتحديدهم لمستوى إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة. وهذه الفروق لصالح الفئة الأولى التي تقع في فئة (استجابات العاملين الحاصلين على مؤهل عالي) لتصبح أكثر استجابات العاملين وفقاً للمؤهل العلمي تحديداً لتلك الأبعاد.

يوجد تباين دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) بين استجابات العاملين وفقاً للوظيفة (رئيس إدارة مركزية/ وكيل أول وزارة/ وكيل وزارة/ مدير عام/ أخصائي/ باحث) بالنسبة لتحديدهم لمستوى إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة. وهذه الفروق لصالح الفئة الأولى والثانية والثالثة والرابعة التي تقع في فئات (استجابات رئيس الإدارة المركزية، ووكيل أول الوزارة، ووكيل الوزارة، والمدير العام) لتصبح أكثر استجابات العاملين وفقاً للوظيفة تحديداً لتلك الأبعاد.

المحور الثامن: اختبار فروض الدراسة:

- اختبار الفرض الرئيس للدراسة وفروضه الفرعية: " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين القيادة الاستراتيجية وإدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة":

جدول رقم (11) العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وإدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة (ن=343)

إدارة المخاطر ككل	اتخاذ القرار	تقييم المخاطر المستقبلية	تحليل المخاطر المستقبلية	إعداد العاملين	وصف التعامل	إدراك المخاطر المستقبلية	المتغيرات التابعة / المتغيرات المستقلة
**0.251	**0.252	**0.264	**0.272	**0.206	**0.248	**0.244	التوجه الاستراتيجي
**0.164	**0.151	**0.168	**0.173	**0.160	**0.163	**0.153	رأس المال البشري
**0.231	**0.231	**0.242	**0.249	**0.190	**0.228	**0.227	الثقافة التنظيمية
**0.160	**0.149	**0.158	**0.165	**0.155	**0.164	**0.150	الرقابة التنظيمية
**0.168	**0.159	**0.171	**0.175	**0.165	**0.167	**0.160	الممارسات الأخلاقية
**0.201	**0.194	**0.210	**0.216	**0.179	**0.199	**0.192	القيادة الاستراتيجية ككل

* معنوي عند (0.05)

** معنوي عند (0.01)

يوضح الجدول السابق أن:

توجد علاقة طردية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) بين القيادة الاستراتيجية وإدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة. وأن أكثر أبعاد القيادة الاستراتيجية ارتباطاً بإدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة تمثلت فيما يلي: التوجه الاستراتيجي، يليه الثقافة التنظيمية، ثم الممارسات الأخلاقية، يليها رأس المال البشري، وأخيراً الرقابة التنظيمية. وقد يرجع ذلك إلى وجود ارتباط طردي ضعيف بين هذه الأبعاد وأنها جاءت معبرة عن ما تهدف الدراسة تحقيقه.

جدول رقم (12) تحليل الانحدار البسيط لأثر القيادة الاستراتيجية على إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة

معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	اختبار (ف) F-Test	اختبار (ت) T-Test	معامل الانحدار B	المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	العاملين (ن=343)
**0.063	**0.251	**22.960	**4.792	0.915	إدارة المخاطر المستقبلية ككل	التوجه الاستراتيجي	
**0.027	**0.164	**9.371	**3.061	0.526		رأس المال البشري	
**0.053	**0.231	**19.204	**4.382	0.754		الثقافة التنظيمية	
**0.025	**0.160	**8.912	**2.985	0.740		الرقابة التنظيمية	
**0.028	**0.168	**9.954	**3.155	0.752		الممارسات الأخلاقية	
**0.040	**0.201	**14.359	**3.789	0.784		القيادة الاستراتيجية ككل	

* معنوي عند (0.05)

** معنوي عند (0.01)

يوضح الجدول السابق أن:

- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " التوجه الاستراتيجي " والمتغير التابع " إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة " إلى وجود ارتباط طردي ضعيف بين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.063)، أي أن التوجه الاستراتيجي يفسر نسبة (6.3%) من التباين الكلي في إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة. مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الأول للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين التوجه الاستراتيجي وإدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة ".

- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " رأس المال البشري " والمتغير التابع " إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة " إلى وجود ارتباط طردي ضعيف بين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.27)، أي أن رأس المال البشري يفسر نسبة (2.7%) من التباين الكلي في إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة. وهذا يرجع إلى اهتمام الوزارة بتنمية العنصر البشري سواء العاملين من خلال توفير العديد من الدورات التدريبية لتنمية قدراتهم على الابداع او اهتمامها بالشباب من خلال منحهم دورات تدريبية للخريجين لتنمية قدراتهم وتحفيزهم على الابداع وتوفير فرص عمل

بالخارج وتسجيل العاملين العائدين من الخارج، توفير مراكز للتدريب المهني للشباب، الاهتمام بالشباب من الأشخاص ذوي الإعاقة . مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الثاني للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين رأس المال البشري وإدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة " .

تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " الثقافة التنظيمية " والمتغير التابع " إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة " إلى وجود ارتباط طردي ضعيف بين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.053)، أي أن الثقافة التنظيمية تفسر نسبة (5.3%) من التباين الكلي في إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة. وهذا ما اشارت له رؤية مصر 2030 التي تتمثل في الاستثمار في البشر وبناء قدراتهم الإبداعية، التحفيز على الابتكار ونشر ثقافته وتطبيق العديد من المبادرات التي تهدف إلى فتح باب التقدم لمنح استثنائية عاجلة لتلقى أفكار وحلول تكنولوجية مبتكرة. مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الثالث للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين الثقافة التنظيمية وإدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة .

- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " الرقابة التنظيمية " والمتغير التابع " إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة " إلى وجود ارتباط طردي ضعيف بين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.025)، أي أن الرقابة التنظيمية تفسر نسبة (2.5%) من التباين الكلي في إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة. مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الرابع للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين الرقابة التنظيمية وإدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة " .

- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " الممارسات الأخلاقية " والمتغير التابع " إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة " إلى وجود ارتباط طردي ضعيف بين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.028)، أي أن الممارسات الأخلاقية تفسر نسبة (2.8%) من التباين الكلي في إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة.

مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الخامس للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين الممارسات الأخلاقية وإدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة " .

- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " القيادة الاستراتيجية ككل " والمتغير التابع " إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة " إلى وجود ارتباط طردي ضعيف بين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01). وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.040)، أي أن القيادة الاستراتيجية ككل تفسر نسبة (4%) من التباين الكلي في إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة. مما يجعلنا نقبل الفرض الرئيس للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين القيادة الاستراتيجية وإدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة " .

جدول رقم (13) تحليل الانحدار المتعدد لأثر القيادة الاستراتيجية على إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة

معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	اختبار (ف) F-Test	اختبار (ت) T-Test	معامل الانحدار B	المتغير التابع	المتغيرات المستقلة
0.072 **	0.269 **	5.255 **	1.783	0.843	إدارة المخاطر المستقبلية ككل	التوجه الاستراتيجي
			0.581-	0.219-		رأس المال البشري
			0.679	0.368		الثقافة التنظيمية
			1.311-	0.325-		الرقابة التنظيمية
			0.666	0.236		الممارسات الأخلاقية

* معنوي عند (0.05)

** معنوي عند (0.01)

يوضح الجدول السابق أن:

- بلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد بين جميع المتغيرات المستقلة لأبعاد القيادة الاستراتيجية ككل والمتمثلة في: " التوجه الاستراتيجي، ورأس المال البشري، والثقافة التنظيمية، والرقابة التنظيمية، والممارسات الأخلاقية " والمتغير التابع " إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة " (0.269)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01)، وتدل على وجود ارتباط طردي ضعيف بين المتغيرين.

- وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.072)، أي أن أبعاد القيادة الاستراتيجية ككل والمتمثلة في: " التوجه الاستراتيجي، ورأس المال البشري، والثقافة التنظيمية، والرقابة التنظيمية، والممارسات الأخلاقية " تفسر (7.2) من التباين الكلي في إدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة.

- مما يجعلنا نقبل الفرض الرئيس للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين القيادة الاستراتيجية وإدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة المحور التاسع: الآليات التخطيطية المقترحة لإدارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة باستخدام القيادة الاستراتيجية:

جهات التنفيذ المقترحة	إجراءات التنفيذ	الآليات التخطيطية
(1)- آليات تخطيطية مقترحة لاستخدام القيادة الاستراتيجية		
مديريات القوى العاملة، وسائل الاعلام المختلفة	دراسة ورصد وتحليل التحديات والمؤثرات المستقبلية والتنبؤ بها وإنعكاساتها المحتملة على الوزارة وتحديد مختلف الفرص والتهديدات التي يمكن أن تنشأ عنها.	آلية التوجه الاستراتيجي (1-1)
	مشاركة العاملين بالوزارة في وضع الرؤية الاستراتيجية لها.	(2-1)
	دراسة البدائل والخيارات المستقبلية التي يمكن اتاحتها مستقبلاً.	(3-1)
	اعداد وصياغة مشروعات القوانين واللوائح والقرارات المتعلقة بالعمل والعمال	(4-1)
	اعداد تقارير دورية للعرض على الوزير بالروى السياسية والاقتصادية المتعلقة بالشأن العمالي .	(5-1)
منظمه العمل الدولية ، وزارة التربية والتعليم	الاهتمام بالمسؤولين من خلال الاستقطاب الفعال والتدريب والشراكات المجتمعية .	آلية رأس المال البشري (1-2)
	تحسين اداء الوزارة وتحقيق الميزة التنافسية لها بين مثيلاتها.	(2-2)
	مشاركة المسؤولين في رسم الخطط التدريبية.	(3-2)
	تقديم المشورة الفنية لمديريات القوى العاملة لتنمية خبرات المسؤولين بها .	(4-2)
	تحديد احتياجات الوزارة من المهن المتخصصة والخبرات اللازمة لشغل الوظائف المناسبة.	(5-2)
وزارة العدل ، وزارة التخطيط	تنمية الثقافة من خلال تشجيع العاملين على الابداع والابتكار.	آلية الثقافة التنظيمية (1-3)
	رفع مستوى ثقافة المسؤولين من الجانبين السلوكي والإداري من خلال تنمية قدرات المسؤولين وتدريبهم باستخدام الوسائل التكنولوجية.	(2-3)
	تدعم الوزارة ثقافة المبادرات التي تحقق التفوق في مستويات الانجاز.	(3-3)

جهات التنفيذ المقترحة	إجراءات التنفيذ	الآليات التخطيطية
	(4-3) تدعم الوزارة ثقافة الأفكار الجديدة لدى العاملين .	
	(5-3) تعقد الوزارة احتفالات دورية لتكريم العاملين بها على انجازاتهم.	
آلية الرقابة التنظيمية	(1-4) وضع مجموعه من الضوابط والإجراءات الرقابية لمتابعه سير العمل بشكل يومي داخل الوزارة لتقليل الاخطاء بقدر الامكان .	
	(2-4) اهتمام القيادات بالوزارة بتنمية الرقابة الذاتية لدى الافراد العاملين معهم.	
	(3-4) عمل اجتماعات دورية تناقش فيها أنظمة الرقابة والمتابعة والتقييم والمحاسبية التي سوف يتم تطبيقها داخل الوزارة ، حتى تكون معلنة للجميع.	
	(4-4) تطبيق الوزارة الاجراءات القانونية الرادعه على المقصرين في واجباتهم واعلائها للعاملين .	
	(5-4) إعداد تقارير الاجهزه الرقابية الداخلية والخارجية	
	(1-5) سن تشريعات وقوانين صارمة تحد من الانتفلات الأخلاقي للعاملين بالجهاز الإداري بالوزارة .	
	(2-5) وضع نظام عادل في توزيع المكافآت والحوافز المادية والمعنوية بين المسؤولين بعضهم البعض	
آلية الممارسات الأخلاقية	(3-5) تنشر الوزارة لانحه السلوك الاخلاقي بين العاملين .	
	(4-5) من ضمن أهداف الوزارة تبنى معايير اخلاقية لانجاز العمل .	
	(5-5) زرع الثقة بين العاملين لشعورهم بالانتماء لمجال عملهم .	
	(2) - آليات تخطيطية مقترحة لادارة المخاطر المستقبلية بوزارة القوى العاملة	
مديريات القوى العاملة ، وسائل الاعلام المختلفة ، منظمه العمل الدولية	(1-6) وضع خطط استراتيجية تهتم بدراسة الظروف المجتمعية المحتمل حدوث المخاطر المستقبلية .	آلية إدراك المخاطر المستقبلية
	(2-6) توفير فريق عمل متخصص للتعامل مع المخاطر المستقبلية .	
	(3-6) يتوافر لدى الوزارة معلومات مسبقه حول احتمال حدوث مخاطر مستقبلية .	
	(4-6) تطوير هياكل الأجور وربطها بمنظومة متطورة لتقويم الأداء	
	(5-6) تخصص الوزارة ميزانية محددة في حالة حدوث مخاطر مستقبلية .	
وزارة العدل ، وزارة التخطيط	(1-7) الدعم المستمر من الإدارات المركزية الى إدارة المخاطر لنشر ثقافتها لكافة الموظفين.	آلية وصف التعامل مع المخاطر المستقبلية
	(2-7) توعية العاملين بأهمية إدارة المخاطر المستقبلية .	
	(3-7) تدريب العاملين على كيفية إدارة المخاطر المستقبلية وتنفيذ خطط الطوارئ.	
	(4-7) التنسيق والتواصل مع وسائل الاعلام المختلفة لتوضيح جهود وانجازات الوزارة.	
	(5-7) توفير مدربين ذو خبره من المؤسسات المشاركة في ادارة المخاطر لعقد العديد من اللقاءات مع العاملين لمواجهة هذه المخاطر المستقبلية .	

جهات التنفيذ المقترحة	إجراءات التنفيذ	الآليات التخطيطية
	(1-8) التعامل بمرونة عند وضع الإجراءات والضوابط لمواجهه المخاطر داخل العمل لدى العاملين .	آلية إعداد العاملين لمواجهة المخاطر المستقبلية
	(2-8) اعلان العاملين بالمؤسسة بنتائج تقييم ادانهم تجاه مواجهتهم للمخاطر المستقبلية .	
	(3-8) توزيع الادوار على العاملين وادراكهم بكيفية التعامل مع المخاطر المستقبلية .	
	(4-8) عقد دورات تدريبية للعاملين بالوزارة حول كيفية مواجهه المخاطر المستقبلية والحد منها	
	(5-8) تقدير الاحتياجات التدريبية للعاملين على مدى زمنى محدد.	
مديريات القوى العاملة ، وسائل الاعلام المختلفة ، منظمه العمل الدولية ، وزارة التربية والتعليم ، وزارة العدل ، وزارة التخطيط	(1-9) وضع آليات لمنع وصول المخاطر الى شدتها.	آلية تحليل المخاطر المستقبلية
	(2-9) تضع الوزارة خطط بديلة لادارة المخاطر المستقبلية .	
	(3-9) وضع خطط الطوارئ للتعامل مع الحوادث أو الأحداث غير المتوقعة.	
	(4-9) تحديد نقاط القوة والضعف في البرامج المنفذه مع العاملين.	
	(5-9) تحلل المؤسسة البيئة الداخلية تتمثل في هيكل المؤسسة والموارد البشرية، والبيئة الخارجية التي تتمثل في سوق العمل والتشريعات والتطورات الاقتصادية والسياسية.	
	(10-1) تعديل الخطط والإجراءات بناءً على الدروس المستفادة من الأخطاء السابقة.	آلية تقييم المخاطر المستقبلية
	(10-2) تعمل الوزارة بتقييم دورى للخطط الاستراتيجية للتعامل مع إدارة المخاطر المستقبلية .	
	(10-3) توفر الوزارة جزء من مواردها في تقييم المخاطر المستقبلية.	
	(10-4) تحديد الإجراءات الوقائية التي يجب اتخاذها للحد من التأثيرات السلبية المتمثلة في تحسين إجراءات السلامة والأمن، وتحسين تدريب الموظفين، وتوفير الصيانة الدورية للمعدات والأنظمة، وتنفيذ سياسات وإجراءات صارمة للامتثال للقوانين واللوائح.	
	(10-5) تحديث ومراجعة استراتيجية إدارة المخاطر بانتظام من خلال برنامج إدارة المخاطر.	
	(11-1) تأخذ الوزارة آراء جميع العاملين بها حول القرار المتخذ.	آلية اتخاذ القرار لمواجهة المخاطر المستقبلية
	(11-2) لايد أن تكون إدارة المخاطر مستقلة عن باقي الإدارات والآ يكون لها دور تنفيذي للتأكد من شفافية وموضوعية إجراءات إدارة المخاطر لعدم وجود تضارب مصالح.	
	(11-3) توفر الوزارة معلومات هامة تساعد في اتخاذ قراراتها لمواجهة المخاطر المستقبلية .	
	(11-4) تضع وزارة القوى العاملة بدائل مقترحة لتجنب المخاطر التي تواجه ادارة الاعمال بها .	
	(11-5) تعلن المؤسسة عن استراتيجية معلنه وواضحه للعاملين لمواجهة المخاطر.	

المراجع

- ابراهيم، فاطمه احمد ذكى (2022). تصور مقترح لإدارة المخاطر في جامعه بنها على ضوء جائزة مصر للتميز الحكومي، مجلة التربية، كلية التربية، جامعه الازهر، القاهرة، العدد 194، الجزء 2.
- احمد ، هالة عبد المنعم (2008). ادارة المخاطر في بعض الجامعات الاجنبية وامكانية الافادة منها في مصر ، مجلة كلية التربية ، جامعه بنى سويف ، العدد 14، الجزء الاول .
- الجهاز المركزي للتعبئة عامه والاحصاء(2024) . الكتاب الاحصائي السنوي ، يناير 2024.
- الخرجي، محمد عيدان (2021) . أن القيادة الاستراتيجية ودورها في تنمية الابداع لدى العاملين دراسة تطبيقية في شركة المنصور العامه للمقاولات الانشائية احدى تشكيلات وزارة الاعمار والاسكان ، جامعه تكريت ، كلية الادارة والاقتصاد ، مجله تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية ، المجلد 17، العدد54.
- الدوسري، محمد جمعة علي(2024) . القيادة الاستراتيجية الإدارية للمؤسسات، مجلة الباحث للدراسات والابحاث القانونية والقضائية ، العدد65.
- الدويبي ، عبد السلم بشير (2005). متطلبات وأساليب النهوض بتشغيل الشباب في ضوء احتياجات سوق العمل المتغيرة ، الندوة الإقليمية عن دور الارشاد والتوجيه المهني في تشغيل الشباب، منظمة العمل العربية ، مكتب العمل العربي ، المركز العربي لتنمية الموارد البشرية ، طرابلس .
- الزاید ، احمد (2013) . التخطيط لآليات ادارة المخاطر الازمات في السياسات الاجتماعية ، سلسلة الدراسات الاجتماعية ، البحرين ، العدد80.
- الربابعة، فاطمة علي محمد (2000) . نور سياسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العامة - مع التطبيق على (. جامعة الأردن" ، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الاقتصاد و العلوم السياسية، جامعة القاهرة،
- الضحيان ، سعود بن ضحيان ، حسن ، عزت عبد الحميد محمد(2002) : معالجة البيانات باستخدام برنامج SPSS 10 (الرياض، سلسلة بحوث منهجية.
- المناور ، فيصل حمد (2015) . المخاطر الاجتماعية ، المعهد العربي للتخطيط ، الكويت ، مجلد 13، العدد124.
- المناور ، فيصل ، العليان ، منى (2021). ادارة المخاطر الاجتماعية التخطيط وسبل مواجهه ، الكويت ، المعهد العربي للتخطيط .
- الموسوى ، ميمونه مهدي محمد ، عبود ، انوار هاشم (2020) . تأثير القيادة الملهمه في ولاء التنظيمى – دراسة التطبيقية على كليات الاهلية في محافظات الفرات الاوسط (بابل ، كربلاء ، النجف) جامعه الفرات الاوسط / المعهد التقنى النجف ، مجله الادارة والاقتصاد ، المجلد 9، العدد35.
- الهلالى ، الهلالى الشربيني (2003) . القيادة الاستراتيجية من منظور مستقبلى ، القاهرة ، المركز العربى للتعليم والتنمية ، مستقبل التربية والتعليم ، المجلد 9، العدد31.
- استراتيجية مصر للتنمية المستدامة (2023) . رؤية مصر .
- باكير، سمير صابر (2013) . بناء نموذج مقترح لقياس مدى تأثير القيادة الإستراتيجية على نجاح إستراتيجية الابتكار، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الشرق الاوسط، الأردن.
- حسن ، عبد العزيز على (2008) . الادارة المتميزة للموارد البشرية – تميز بلا حدود – كلية التجارة ، جامعه المنصورة
- حسن ، محسن عثمان (2017) . القيادة الإستراتيجية ودورها في التماثل المنظمي :دراسة تحليلية لأراء عينة من المديرين في مصارف القطاع الخاص في مدينة ابريل ، العراق ، كلية الادارة والاقتصاد ، مجلة الإدارة والاقتصاد ، المجلد 21، العدد 6 .
- حسين ، توانا فريدون (2023) . دور بيئة العمل في تحقيق الرضا الوظيفى لدى العاملين ، مجلة الاداب ، جامعه السليمانية ، العراق ، العدد146.
- حسين ، ندى جودة (2011) . التخطيط الاستراتيجى للموارد البشرية كمدخل لتعزيز القدرات التنافسية " دراسة تطبيقية على شركات الادوية بمصر " ، كلية التجارة ، ادارة الاعمال جامعه بنها ، رسالة ماجستير .
- سرحان ، نظيمة أحمد (2001) . الخدمة الاجتماعية فى المجال العمالى ومجال حماية البيئة ،المركز الريادى، حلوان.

- سعفان ، محمد محمود (2021) : دراسة تقييمية لدور وزارة القوي العاملة لزيادة فرص العمل ومعالجة المشاكل المالية والإدارية لتحقيق التنمية المستدامة، مجلة العلوم البيئية، معهد الدراسات والبحوث البيئية – جامعة عين شمس، المجلد الخمسون، العدد الأول، جزء (5) .
- سمر الدين ، رشارشاد ، القرشي ، سوزان محمد (2020) . أثر القيادة على التحقيق التميز التنظيمي – دراسة الميدانية على وزارة التجارة والاستثمار بمحافظه جده ، مجله العربية للعلوم ونشر الابحث ، مجله العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية ،مجلد الرابع ، العدد السابع
- سيد ، احمد مصطفى(2000) . إدارة الموارد البشرية(منظور القرن الواحد والعشرين)، القاهرة ، دار الكتب. رحيمه ، سلمى حنيتيه (2012) . دور مهارات القيادة الاستراتيجية في التهيؤ لضغوط العمل دراسة تحليلية لآراء عينه من القادة العسكريين ،مجلة جامعه الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعه بغداد ، المجلد 4 ، العدد9.
- عارف ، ايمان محمد (2005) . عوامل اقبال شباب الخريجين على برنامج التدريب واحجامهم عنه :دراسة ميدانية، دراسات في التعليم الجامعي ، العدد الثامن، جامعه عين شمس .
- عبد الرحيم ، عبد الرحيم محمد (2019) . دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق النضج المؤسسي في المنظمات العامه ، قطر ، كلية المجتمع ، المجلد العربية للإدارة ، المجلد 39، العدد1 .
- عبد الله ، على (2021) . فهم فجوة النوع في سوق العمل المصرى ، رسالة ماجستير ، كلية الدراسات العليا للبحوث الاحصائية ، جامعه القاهرة .
- عتش ، عبده احمد عبده(2011) . اطار مقترح لتفعيل دور المراجعة الداخلية في ادارة المخاطر في بيئة الاعمال المصرية ، ماجستير ، كلية التجارة ، جامعه طنطا .
- عزيز ، شعيب احمد(2021) . القيادة الاستراتيجية ودورها في تعزيز النجاح التنظيمي دراسة تحليلية لآراء عينه من الموظفين في مديرية تربية نينوى ، مجلة جامعه كركوك للعلوم الادارية والاقتصادية ، المجلد 11 ، العدد2
- عواد ، فتحى (2016) . ادارة الاعمال ووظائف المدير في المؤسسات المعاصرة ، دار صفاء للنشر ، عمان
- عيد ، محمود سيد عسرى(2021) . المخاطر المستقبلية على الثقافة الاسرية لدى الشباب الجامعي ، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية ، جامعه الفيوم ، المجلد 24، العدد3.
- وزارة العمل (2024) . مأخوذة من موقع <https://www.manpower.gov.eg>
- محمد ، اشرف السيد احمد (2011). القيادة الاستراتيجية لرؤساء الاقسام الاكاديمية ،جامعه الازهر ، كلية التربية ، العدد 146، مجلد1.
- مجمع اللغة العربية (2005) . معاجم وقواميس ، القاهرة ، مكتبة الشروق الدولية .
- هریدی ، احمد محمد حسن : (2022). التخطيط لإدارة المخاطر الاجتماعية في المنظمات غير الحكومية ، مجلة القاهرة للخدمة الاجتماعية ، العدد37.
- يونس ، طارق (2002) . الفكر الاستراتيجي للقيادة : دروس مستوحاه من التجارب العالمية والعربية ، القاهرة ، المنظمه العربية للتنمية الادارية ، مصر .

Alayoubi, M. M., Al Shobaki, M. J., & Abu-Naser, S. S. (2020). Strategic leadership practices and their relationship to improving the quality of educational service in palestinian universities. International journal of business marketing and management, vol5, No3

Boal, K. B., & Hooijberg, R (2000). Strategic leadership research Moving on, The Leadership Quarterly, USA , Vol.,11, No.4.

Eacott, Scott (2010). Tenure, Functional Track and Strategic Leadership , , International Journal of Educational Management, Vol 24

Emiroglu, Cagdas & Calyan, Didem Ozer (2014). The Importance of Strategic Leadership for Port Management: A Delphi Research on Top Managers of Turkish Private Ports, Journal of Global Strategic Management , Vol. 8, No. 2

Giannakis , Mihalis & Papadopoulos ,Thanos(2016).

A risk management approach, International Journal of Production Economics, Volume 171, Part 4

- Gallati , R.Reto(2003)** .Risk management and capital adequacy, McGraw-Hill, United States of America
- Hidayah & Others. (2015)**. How to Develop Strategic Leadership In Higher Education Institutions An Empirical Study in Jakarta, Indonesia», International Journal of Economics, Commerce **and Management** , Vol. 3, Issue 5
- Hitt, M. A.; R, D. Ireland and R. E. Hoskission (2000)**. Strategic Management Competitiveness and Globalization: Concepts and Cases ,Thomson, South Western, Ohio, USA.8TH ed.
- Kong , Helen , et.al(2018)**.The Impact of Strategic Leadership on Organizational Performance of Small Medium Enterprises (SME) . in Malaysia
- Lee, Yuan- Duen & Chen, Shih- Hao. (2007)**. «A Study of Correlations Mosel between Strategic Leadership And Business Execution: An Empirical Research Of Top Managers of Small and Medium Enterprises in Taiwan» , Proceeding of The 13 th Asian Pacific Management Conference , Melbourne, Australia
- Rondokanakis, Stavros (2015)**. Unemployment and the impact of vocational training: the greek labour market during the period 1988-2000, Ph.D. , University of Bath (United Kingdom).
- Schoemaker, Paul (2015)**. Overcoming barriers to integrating strategy and leadership, Strategy & Leadership, USA , Vol43,no2
- Thompson, A. Arthur &Strickland, J.Alonzo (2003)**. Strategic Management: Concepts and Cases , New York, McGraw-Hill,Irwin.
- Valinejad, F., & Rahmani, D. (2018)**. Sustainability risk management in the supply chain of telecommunication companies: A case study. Journal of Cleaner Production, Volume (203), December, pp.53-67
- Witts, Joseph Ochien'g (2016)** . The Role of Strategic Leadership in Banking Profitability, Unpublished Master Thesis, College of Management and Technology , Walden University.