

## Strategic Management and Its Role in Crisis Management: A Field Study on Al-Aqsa Martyrs Hospital in the Gaza Strip

Dr. Ibrahim Suleiman Mahmoud Shamia <sup>1\*</sup>, Dr. Sadiq Abdul Rahman Shuaib <sup>2</sup>,

Dr. Shams Al-Din Abdul Rahman Muzammil Rabih <sup>3</sup>

<sup>1</sup> PhD in Business Administration, Palestine

<sup>2</sup> Associate Professor of Business Administration, Faculty of Management and Economic Sciences, University of Al-Butana, Sudan

<sup>3</sup> Higher Knowledge Arts Institute for Training and Languages, Kingdom of Saudi Arabia

\*Email (for reference researcher): [ibrahemshamia.1989@gmail.com](mailto:ibrahemshamia.1989@gmail.com)

### الإدارة الإستراتيجية ودورها في إدارة الأزمات: دراسة ميدانية على مستشفى شهداء الأقصى في قطاع غزة

د. إبراهيم سليمان محمود شامية<sup>1\*</sup>، د. صديق عبد الرحمن شعيب<sup>2</sup>، د. شمس الدين عبد الرحمن مزمل رابح<sup>3</sup>

<sup>1</sup> دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، فلسطين

<sup>2</sup> أستاذ إدارة الأعمال المشارك، كلية علوم الإدارة والاقتصاد، جامعة البطانة، السودان

<sup>3</sup> معهد فنون المعرف العالى للتدريب واللغات، المملكة العربية السعودية

Received: 29-11-2025; Accepted: 11-01-2026; Published: 22-01-2026

#### الملخص:

هدفت الدراسة للتعرف على الإدارة الإستراتيجية ودورها في إدارة الأزمات (دراسة ميدانية على العاملين في مستشفى شهداء الأقصى في قطاع غزة)، واستخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في الوظائف الإشرافية في مستشفى شهداء الأقصى في قطاع غزة، والبالغ عددهم (92) موظفًا. أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

أن مستوى الإدارة الإستراتيجية لدى العاملين جاء بدرجة كبيرة من خلال حصولها على وزن نسيبي (68.74%)، وأن أبعاد الإدارة الإستراتيجية كانت كالتالي: الشراكة بواقع (77.32%) بدرجة كبيرة، والرؤية المستقبلية بواقع (65.4%) بدرجة متوسطة، والاستشراف بواقع (63.50%) بدرجة متوسطة. كما تبين أن مستوى إدارة الأزمات لدى العاملين جاء بدرجة كبيرة من خلال حصولها على وزن نسيبي (72.75%)، ووجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات، ووجود تأثير إيجابي معنوي بين أبعاد الإدارة الإستراتيجية المتمثلة بـ (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، الشراكة) وبين إدارة الأزمات.

#### أهم التوصيات التي توصلت إليها الدراسة:

أن تولي إدارة المستشفى اهتماماً متزايداً بالإدارة الإستراتيجية وأساليبها لما لها من انعكاسات إيجابية على إدارة الأزمات التي تواجه المستشفى، ولما للإدارة الإستراتيجية من أثر في تحسين إنتاجية العاملين وجعل أفكارهم أكثر إبداعية وابتكارية. ويأمل الباحثون من إدارة المستشفى تمكين العاملين لتحقيق الأهداف المستقبلية للمستشفى، وإنشاء مرصد للأزمات داخل المستشفى؛ وذلك لاختلاف نوعية الأزمات التي تواجه القطاع الصحي سواء الأزمات المتعلقة بالوباء أو التحويلات الطبية أو الحروب، وذلك للتنبؤ بالأزمات المحتملة، وتطبيق نظام الحواجز والمكافآت في المستشفى.

#### الكلمات المفتاحية: الإدارة الإستراتيجية، إدارة الأزمات، مستشفى شهداء الأقصى.

#### Abstract:

This study aimed to identify strategic management and its role in crisis management through a field study on employees at Al-Aqsa Martyrs Hospital in the Gaza Strip. The researchers employed a descriptive-analytical approach, using a questionnaire as the primary tool for data collection. The study population consisted of (92) employees holding supervisory positions at Al-Aqsa Martyrs Hospital.

#### The most significant results of the study were:

The level of strategic management among employees was high, achieving a relative weight of (68.74%). The dimensions of strategic management were ranked as follows: Partnership (77.32%) with a high degree, Future Vision (65.4%) with a medium degree, and Foresight (63.50%) with a medium degree. Furthermore, the level of crisis management among employees was high, with a relative weight of (72.75%). The results also indicated a statistically significant positive correlation at the significance level of ( $\alpha \leq 0.05$ ) between strategic management and crisis management, and a significant positive impact of strategic management dimensions (Foresight, Future Vision, and Partnership) on crisis management.

**The most significant recommendations of the study were:**

Hospital management should pay increasing attention to strategic management and its techniques due to its positive reflections on managing the crises facing the hospital, as it improves employee productivity and fosters creative and innovative thinking. The researchers also recommend that hospital management empower employees to achieve future goals, and establish a "Crisis Observatory" within the hospital to address the diverse types of crises facing the health sector—whether related to pandemics, medical referrals, or wars—to predict potential crises. Finally, the study recommends implementing a comprehensive incentive and reward system within the hospital.

**Keywords:** Strategic Management, Crisis Management, Al-Aqsa Martyrs Hospital.

**مقدمة**

يعد موضوع الإدارة الاستراتيجية عنوان تقدم المنظمات نحو التغيير وامتلاكها روح العمل والتغلب على أزماتها، والإدارة الاستراتيجية أسلوب حديث ليوائم بين العوامل في البيئتين الداخلية والخارجية للمنظمات، الأمر الذي يولد الاستقرار التنظيمي داخل المنظمات ولمواجهة الأزمات التي تعصف بها. وتعد الإدارة الاستراتيجية ذات أثر جوهري في تطوير وتنمية قدرات ومهاراتهم العاملين وتكسبهم معارف ومسؤوليات وخبرات جديدة لإدارة الأزمات التي تواجهها المنظمات على جميع الأصعدة. ومن هذا المنطلق أصبحت الإدارة الاستراتيجية صفة ملزمة لكل المنظمات التي تسعى إلى مواكبة التطور والتقدير، حيث أن الإدارة الاستراتيجية جزء أصيل من العملية الإدارية، ووظيفة رئيسية من وظائف المدير الناجح.

**مشكلة الدراسة:**

تلعب الإدارة الإستراتيجية دوراً محورياً في مواجهة المشكلات والأزمات، ولذلك فإن المشكلة الرئيسية لهذه الدراسة تتمحور حول السؤال الرئيس التالي:  
**ما دور الإدارة الإستراتيجية في إدارة الأزمات في مستشفى شهداء الأقصى في قطاع غزة؟**

1. ما مستوى الإدارة الإستراتيجية في مستشفى شهداء الأقصى في قطاع غزة؟
2. ما مستوى إدارة الأزمات في مستشفى شهداء الأقصى في قطاع غزة؟
3. ما درجة العلاقة بين الإدارة الإستراتيجية بأبعادها (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، الشراكة) وإدارة الأزمات في مستشفى شهداء الأقصى في قطاع غزة؟
4. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإدارة الإستراتيجية في إدارة الأزمات في مستشفى شهداء الأقصى في قطاع غزة؟

**أهداف الدراسة:**

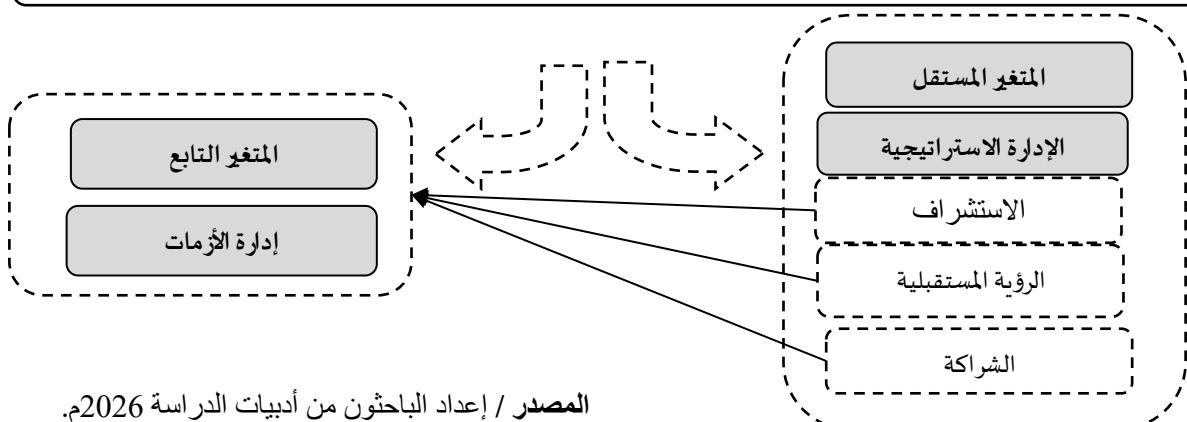
1. معرفة مستوى الإدارة الإستراتيجية في مستشفى شهداء الأقصى في قطاع غزة.
2. معرفة مستوى إدارة الأزمات في مستشفى شهداء الأقصى في قطاع غزة.
3. التعرف على العلاقة بين الإدارة الإستراتيجية بأبعادها (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، الشراكة) وإدارة الأزمات في مستشفى شهداء الأقصى في قطاع غزة.
4. الكشف عن الأثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإدارة الإستراتيجية في مستشفى شهداء الأقصى في قطاع غزة.

**أهمية الدراسة:**

تتبع أهمية الدراسة في التعرف على الإدارة الإستراتيجية ودورها في إدارة الأزمات في مستشفى شهداء الأقصى، وتراجع أهمية الدراسة من الناحية العلمية إلى جذب انتباه الباحثين والدارسين لاستكشاف المزيد عن الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات، ومن ثم فهو يمكن أن يشكل نقطة انطلاق أو استمرار لدراسات لاحقة، وتمثل الناحية العملية في أنه يوفر بيانات ومعلومات وأفكار يمكن أن تساعد القياديين ومتخذي القرار.

**فرضيات الدراسة:**

1. يقل مستوى الإدارة الإستراتيجية في مستشفى شهداء الأقصى في قطاع غزة.
2. يقل مستوى إدارة الأزمات في مستشفى شهداء الأقصى في قطاع غزة.
3. توجد علاقة ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الإدارة الإستراتيجية بأبعادها (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، الشراكة) وإدارة الأزمات في مستشفى شهداء الأقصى في قطاع غزة.
4. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإدارة الإستراتيجية بأبعادها (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، الشراكة) وإدارة الأزمات في مستشفى شهداء الأقصى في قطاع غزة.

**متغيرات وأنموذج الدراسة:****العمر - المؤهل العلمي - المسمى الوظيفي - سنوات الخدمة**

المصدر / إعداد الباحثون من أديبيات الدراسة 2026م.

**حدود الدراسة:**

لكل دراسة سواء علمية أو نظرية حدود موضوعية، وحدود بشرية، وحدود مكانية، وكذلك حدود زمانية، ويمكن توضيحها على النحو التالي:

1. الحد الموضوعي: تناولت هذه الدراسة الإدارة الإستراتيجية ودورها في إدارة الأزمات في مستشفى شهداء الأقصى في قطاع غزة.
2. الحد البشري: ركزت هذه الدراسة على العاملين في الوظائف الإشرافية في مستشفى شهداء الأقصى في قطاع غزة.
3. الحد المكاني: تم تطبيق الدراسة على مستشفى شهداء الأقصى في قطاع غزة.
4. الحد الزمني: تم إجراء الدراسة خلال الفترة (2025-2026م).

**الإطار النظري للدراسة:****المطلب الأول: الإدارة الإستراتيجية:**

الإدارة الإستراتيجية ظهر من مظاهر تطور عالم التغيير في الإدارة، لأن التغيير والتطور سمة أساسية من سمات الحياة، خاصة الحياة الاقتصادية، ومؤسسات إدارة الأعمال ورجالات الإدارة العليا؛ حيث إن الحياة متغيرة في كل مستوياتها، فلا بد للإدارة الإستراتيجية من التطور في مستوياتها المختلفة تبعاً للتطور الحياة ومستوياتها (Wheelen, & Hunger, 2004: 45).

وقد ازداد الاهتمام بالاستراتيجية من قبل متخذي القرارات والقائمين على ممارسة العمليات الإدارية في المنظمات، وهذا انتقل هذا المفهوم من المجال العسكري إلى مجال العلوم الاقتصادية والإدارية، ومنها إدارة الأعمال بشكل خاص (McKiernan, 1997: 792-793).

**مفهوم الإدارة الاستراتيجية:**

الإدارة الاستراتيجية شأنها كشأن العديد من المفاهيم الإدارية المعاصرة التي تعددت تعاريفاتها ولم يتتفق عليها الباحثون، فكل منهم نظرته الخاصة حسب فهمه وتفسيره، ومن هنا تعددت التعريفات وتبين وجهات النظر حول مفهوم الإدارة الاستراتيجية:

- حيث عرفها العريقي (15: 2011) بأنها: مجموعة العمليات التي تشمل عدة أنشطة أساسية ومتداخلة وهي: تحليل البيئة (التحليل الاستراتيجي)، وصياغة الاستراتيجيات، وتطبيق الاستراتيجيات، وتقدير الاستراتيجيات.
- كما وعرفها الخفاجي (37: 2010) بأنها: فن وعلم تكوين القرارات الوظيفية المتقابلة وتنفيذها وتقديرها بما يمكن المنظمة من بلوغ أهدافها.
- ويعرفها السالم (18: 2009) بأنها: تصور الرؤى المستقبلية للمنظمة، وتصميم رسالتها وتحديد غاياتها على المدى البعيد، وتحديد أبعاد العلاقات المتوقعة بينها وبين بيئتها بما يسهم في بيان الفرص والمخاطر المحيطة بها، ونقطة القوة والضعف المميزة لها، وذلك بهدف اتخاذ القرارات الاستراتيجية المؤثرة على المدى البعيد ومراجعتها وتقديرها.
- كما ويرى أنها أبو الفضل (24: 2005) بأنها: الخطة أو مجموعة الخطط الموحدة المتكاملة الشاملة التي يسعى أي تنظيم من خلالها تحقيق رسالته وأهدافه، بشكل يحقق التوازن بين كل من المعطيات والمتغيرات البيئية، والموارد والإمكانات المتاحة للتنظيم، ورسالته وأهدافه، ومن ثم الإسهام في تحقيق رؤيته وطموحاته المستقبلية.
- وعرفها سالم (39: 2005) بأنها: هي خطة عمل تمكن المنظمة من الانتقال من وضع هي فيه الآن إلى وضع تصبو إليه في المستقبل، كما وعرفها أيضاً بأنها العملية الإدارية التي تستهدف إنجاز رسالة المنظمة من خلال إدارة وتوجيه المنظمة مع بيئتها.

**فوائد الإدارة الاستراتيجية:**

هناك العديد من الفوائد التي يمكن أن تتحققها المنظمة عند استخدام الإدارة الاستراتيجية بأساليب علمية بعيدة عن التقليد والشوارئ، ذكر منها (السالم، 2005):

1. **وضوح الرؤية الاستراتيجية واتخاذ القرارات الاستراتيجية:** تتطلب صياغة الاستراتيجية قدرًا كبيرًا من دقة توقع الأحداث المستقبلية والتنبؤ بمحريات الأمور والاستعداد لها، مما يمكن من تطبيقها وبالتالي نمو المنظمة.
2. **تحقيق الفهم والالتزام من قبل العاملين جميعهم في المنظمة:** فقد كانت الفائدة الأساسية للإدارة الاستراتيجية تتحقق في مساعدة المنظمة في عمل استراتيجيات جديدة من خلال استخدام الطريقة العقلانية في اتخاذ الخيار الاستراتيجي، وبالرغم من أن ذلك ما زال يشكل ميزة أساسية في الإدارة الاستراتيجية، إلا أن الدراسات الحديثة تؤكد أن العملية (Process) وليس القرار أو التوثيق، وهي المساهمة الأهم للإدارة الاستراتيجية، فالأسلوب والطريقة التي تمارس بها الإدارة الاستراتيجية تحمل أهمية استثنائية فالهدف الأساسي للعملية هو تحقيق الفهم والالتزام من قبل العاملين جميعهم، وقد يكون الفهم من بين أهم الفوائد للإدارة الاستراتيجية، متبوعاً بالإخلاص والالتزام، حينما يفهم كل من: المدير، والموظف، والعامل ماذا تفعل المنظمة، ولماذا؟ سيسعى كل منهم أنه جزء من هذه المنظمة وسيكون أكثر التزاماً في تحقيق أهدافها.
3. **تساعد الإدارة الاستراتيجية منظمة الأعمال في أن تصبح منظمة متعلمة:** وهي المنظمة التي لديها مهارات في أربعة أنشطة أساسية هي:
  - حل المشكلات بطرق منهجية منظمة.
  - التعلم من تجربتها التاريخية وتجارب المنظمات الأخرى.
  - تجربة دائمًا مداخل وأساليب جديدة.
  - نقل المعرفة بسرعة إلى مختلف أجزاء المنظمة.
4. **تساعد الاستراتيجية على خلق حالة من التدابير:** وذلك من خلال إيجاد أفضل ربط بين مختلف أجزاء المنظمة وعملياتها، فالصورة الكلية للعمل في المنظمة تحقق من قيادة الجهد الجماعي وحشد الموارد لتحقيق الأهداف، وتشير الدراسات الميدانية إلى تزايد إيداعات العاملين عندما يستوعبون ويدعمون رسالة المنظمة وأهدافها الاستراتيجية.
5. **استيعاب وفهم أفضل للمتغيرات البيئية سريعة التغير:** تستطيع المنظمات من خلال اعتمادها الإدارة الاستراتيجية الاستيعاب بشكل أفضل والتاثير في الظروف الاقتصادية والاجتماعية ومتغيرات بيئتها في المدى البعيد قياساً مع وضعها في الأمد القصير، ومن ثم تستطيع استغلال الفرص المتاحة وتقليل أثر المخاطر البيئية بما يخدم نقاط القوة ويحدم نقاط الضعف داخلياً.
6. **تحقيق النتائج الاقتصادية والمالية الجديدة:** أثبتت الدراسات الميدانية أن المنظمات التي تستخدم الإدارة الاستراتيجية هي أكثر نجاحاً من تلك التي لا تستخدم هذا الاختصاص، وهناك علاقة إيجابية بين النتائج الاقتصادية والمالية للمنظمة، ومدى اهتمامها بإدارة استراتيجياتها طويلاً الأمد.

7. **تدعيم المركز التنافسي:** تقوي الإدارة الاستراتيجية مركز المنظمة في ظل الظروف التنافسية الشديدة، وتدعم مركز الصناعات التي تواجه تغيرات تكنولوجية متلاحقة، كما تساعد المنظمة الاستفادة من مواردها المتعددة نظراً لاتساع سيطرتها الفكرية على أمور السوق.

8. **التخصيص الفاعل للإمكانات والموارد:** تساعد الإدارة الاستراتيجية على توجيه جهود المنظمة بشكل جيد في المدى البعيد، كما تساهم في حُسن استخدام مواردها وإمكانياتها بطريقة فاعلة وبما يضمن استغلال نقاط القوة والتغلب على نواحي الضعف.

#### أبعاد الإدارة الاستراتيجية:

- **الاستشراف:** وهو القدرة على التفكير في الصورة غير المرئية، باستخدام القدرات الشخصية التي يمكن قياسها ولكن بامكانها تصور المستقبل. (Maccoby, 2001: 5-6)
- **الرؤية المستقبلية:** وهي القدرة على تصور المنظمة في صورة نظام اجتماعي قادر على صياغة استراتيجية أعمال حقيقة، وتمكن القيادة من رسم الخطط وتحديد اتجاهات العاملين التي تمكنهم من اتخاذ القرارات المناسبة (Maccoby et al., 2004: 1-4).
- **الشراكة:** وهي تعكس قدرة القائد الاستراتيجي على إجادته في إقامة تحالفات استراتيجية مع منظمات أخرى، أي رؤية شاملة للشركة بغير اتفاقيات تعاونية وتحالفات أو اندماجات مع منظمات أخرى في صورة شبكات استراتيجية (Maccoby, 2001: 2).

#### مزايا الإدارة الاستراتيجية:

أورد العديد من الكتاب والباحثين والمهتمين في مجال الإدارة الاستراتيجية مجموعة من المزايا، وكان من أهم ما تم ذكره من هذه المزايا (توفيق، 2004: 6):

1. التكيف مع البيئة بما ينطوي عليه ذلك من تنمية الفرص وتفادي التهديدات.
2. الاستخدام الأمثل للقدرات الذاتية داخل المنظمة (المادية والبشرية).
3. تحقيق مزايا تنافسية فيما يتعلق بجودة المنتجات.

ويشير مرسى (2007: 11) أن الإدارة الاستراتيجية مجموعة من القرارات والتصرفات التي تحدد الأداء طويل الأجل للمنظمات، كما تعرف بأنها مجموعة من القرارات والتصرفات الخاصة بتكوين وتنفيذ الاستراتيجيات المصممة لإنجاز أهداف المنظمة.

ويوضح عوض (2003: 6) أن الإدارة الاستراتيجية هي تلك العملية التي تتألف من مجموعة من الخطوات تقوم من خلالها الإدارة العليا بتحويل الفرص والقيود الموجودة في البيئة الخارجية، وأوجه القوة والضعف في المنظمة، وتحديد الرسالة والأهداف، ثم وضع الاستراتيجيات على مستوى المنظمة، ووحدات الأعمال والمستوى الوظيفي التي تتطابق مع أوجه القوة والضعف، وفرص وتهديدات البيئة الخارجية، ثم تطبيق تلك الاستراتيجيات وممارسة الرقابة الاستراتيجية. وفي ضوء ما تقدم يقول بن عمر (67: 2020) أن الإدارة الاستراتيجية تمارس دوراً حيوياً في حياة المنظمات بكونها عملية عقلانية ومماثلة التصور وتحليلية ومتعددة وهي عملية مستمرة ومتكيفة مع تحديات البيئة الخارجية والداخلية.

#### الدراسات السابقة:

1. **دراسة (ثابت، 2021):** هدفت الدراسة للتعرف على دور الإدارة الاستراتيجية في إدارة الأزمات والكوارث في بلدان شمال قطاع غزة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الدراسة أسلوب المسح الشامل لأفراد عينة الدراسة من أصحاب الوظائف الإشرافية، واستخدمت الباحثة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم توزيع (87) استبانة وتم استرداد (83) استبانة. أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن نسبة تطبيق الإدارة الاستراتيجية في بلدان شمال قطاع غزة (76.24%)، وأن قدرتها على إدارة الأزمات والكوارث كانت بنسبة (75%)، وأظهرت النتائج أن ما نسبته (75.9%) من التأثير في إدارة الأزمات والكوارث تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية مع الإدارة الاستراتيجية.

2. **دراسة (بدران، 2021):** هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التفكير الاستراتيجي في إدارة الأزمات في وزارة الصحة الفلسطينية في المحافظات الجنوبية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تكون مجتمع الدراسة من أصحاب الوظائف الإشرافية (رئيس شعبة فما فوق) في وزارة الصحة وعدهم (1478)، تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات. أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن واقع إدارة الأزمات في وزارة الصحة بلغ وزنها (78.83%) بدرجة موافقة كبيرة، بلغ الوزن النسبي للرؤية المستقبلية (%)76.73) بدرجة كبيرة، ووجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التفكير الاستراتيجي وإدارة الأزمات حيث كانت قيمة معامل الارتباط 0.879.

3. **دراسة (Al-henzab and Abu Gauod, 2022):** هدفت الدراسة إلى تأثير الرشافة الاستراتيجية في الاستعداد لإدارة الأزمات في شركة الخطوط الجوية القطرية، وتم استهداف الموظفين العاملين في الإدارة العليا، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الدراسة على استخدام الاستبانة لجمع البيانات. أهم النتائج التي

توصلت إليها الدراسة: وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للرشاقة الاستراتيجية بأبعادها على الاستعداد لإدارة الأزمات في شركة الخطوط الجوية القطرية.

4. دراسة (Allahveisi, et al, 2019): هدفت الدراسة للتعرف على دور التفكير الاستراتيجي في جودة عمليات إدارة الأزمات، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، تم توزيع الاستبيانات المعيارية حول التفكير الاستراتيجي وإدارة الأزمات على العينة المختارة في جمعية الهلال الأحمر الكرديستاني وعدها (111) فرداً. أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: وجود علاقة إيجابية بين التفكير الاستراتيجي بأبعاده مع إدارة الأزمات، حيث يكون بعد التفكير المنظم العلاقة الأكثـر مع إدارة الأزمـات.

5. دراسة (اسليم، 2017): هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الاستراتيجية في إدارة الأزمات في الوزارات الفلسطينية بمحافظات غزة، وتم استخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبيان كأداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من الإدارة العليا والبالغ عددهم (137). أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمـات، الوزن النـسـبـي لـوـاقـعـ مـارـسـةـ الإـدـارـةـ الإـسـتـرـاتـيـجـيـةـ فيـ الـوـزـارـاتـ بـلـغـ (58.07%)ـ وـهـيـ درـجـةـ مـتوـسـطـةـ،ـ بـيـنـماـ الـوـزـنـ النـسـبـيـ لـوـاقـعـ إـدـارـةـ الـأـزـمـاتـ فيـ الـوـزـارـاتـ الـفـلـسـطـيـنـيـةـ بـلـغـ (55.96%)ـ وـهـيـ درـجـةـ مـتوـسـطـةـ.

#### **الفجوات البحثية:**

1. تم تطبيق الدراسة على قطاع حيوي ومهم لا وهو القطاع الصحي وبالتحديد مستشفى شهداء الأقصى.
2. لم تركز معظم الدراسات السابقة على أبعاد الإدارة الاستراتيجية مثل هذه الدراسة وكذلك إدارة الأزمات.
3. الدراسات السابقة ربطت الإدارة الاستراتيجية بمتغيرات أخرى من خلال أبعادها المختلفة عن الدراسة الحالية.

#### **الطريقة والإجراءات:**

##### **منهج الدراسة:**

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحثون باستخدام المنهج الوصفي التحليلي ويعرفه الحمداني (2006، 2006) بأنه "المنهج الذي يسعى لوصف الظواهر أو الأحداث المعاصرة، أو الراهنة فهو أحد أشكال التحليل والتفسير المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة، ويقدم بيانات عن خصائص معينة في الواقع، وتنطلب معرفة المشاركين في الدراسة والظواهر التي تدرسها والأوقات التي تستعملها لجمع البيانات".

#### **مجتمع الدراسة:**

يتكون من العاملين في الوظائف الإشرافية في مستشفى شهداء الأقصى بقـاعـ غـزـةـ وـالـبـالـغـ عـدـدـهـمـ (92)ـ موـظـفـاـ،ـ وـالـجـوـلـ رـقـمـ (1)ـ يـوـضـعـ تـوزـيعـ عـيـنةـ الـدـرـاسـةـ.

##### **واستخدم الباحثون مصادرين أساسيين للمعلومات:**

1. المصادر الثانوية: حيث اتجه الباحثون في معالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في موقع الإنترنت المختلفة.
2. المصادر الأولية: وذلك بالبحث في الجانب الميداني بتوزيع استبيانات لدراسة بعض مفردات الدراسة، وحصر وتجميع المعلومات اللازمة في موضوع البحث، ومن ثم تقريرها وتحليلها الإحصائي واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

#### **أداة الدراسة:**

الاستبيان لجمع البيانات: والاستبيان هي الأداة الرئيسية الملائمة للدراسة الميدانية للحصول على المعلومات والبيانات التي يجري تعبئتها من قبل المستجيب، وهي مجموعة من الأسئلة والاستفسارات المتنوعة، والمرتبطة بعضها بالبعض الآخر بشكل يحقق الهدف أو الأهداف التي يسعى إليها بضوء موضوعه والمشكلة التي اختارها (المحمودي، 2019:126).

الأساليب الإحصائية: التكرارات والمت渥سطات الحسابية والنسب المئوية، معامل ارتباط بيرسون "Pearson"، معامل ارتباط سبيرمان بروان للتجزئة النصفية المتتساوية، ومعادلة جتمان للتجزئة النصفية غير المتتساوية، ومعامل ارتباط ألفا كرونباخ، اختبار T.Test للفرق بين مت渥سطات عينتين مستقلتين، تحليل الانحدار المتعدد.

#### **حدود الدراسة:**

1. الحد الموضوعي: تناول الدراسة الممارسات القيادية وتأثيرها في الرضا الوظيفي دراسة ميدانية على مستشفى شهداء الأقصى قطاع غزة.
2. الحد البشري: ركز هذه الدراسة على العاملين في الوظائف الإشرافية في مستشفى شهداء الأقصى قطاع غزة.
3. الحد المكاني: تم تطبيق الدراسة على مستشفى شهداء الأقصى قطاع غزة.

**صدق الاستبانة:**

تم التأكيد من صدق الاستبانة بطريقة قياس صدق الاتساق الداخلي حيث تم احتساب معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات "الممارسات القيادية والعوامل التنظيمية "الرضا الوظيفي" والدرجة الكلية لكل مجال، وتبين أن معاملات الارتباط المبنية دالة عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) وبذلك يعتبر المجالات صادقة لما وضعت لقياسه.

**الصدق البنائي:** تبين أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  وبذلك تعتبر جميع مجالات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

**ثبات الاستبانة:**

تحقق الباحثون من ثبات إستبانة الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ، حيث أن قيمته مرتفعة لكل مجال، أن الثبات دال إحصائياً، وبذلك تكون الإستبانة قابلة للتوزيع، وقد تم التأكيد من صدق وثبات إستبانة الدراسة مما يجعلها على ثقة تامة بصحبة الإستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج واختبار فرضيات الدراسة.

**تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الشخصية:**

**جدول (1): توزيع عينة الدراسة.**

النسبة المئوية%	العدد	البيان	المتغير
%25	23	دبلوم فأقل	المؤهل العلمي
%52.17	48	بكالوريوس	
%22.82	21	دراسات عليا	
%19.56	18	سنة فأقل 30	
%39.13	36	من 31-45 سنة	الفئة العمرية
%41.30	38	أكثر من 45 سنة	
%8.69	8	5 سنوات فأقل	
%23.92	26	سنة 15-6	
%53.36	58	أكثر من 15 سنة	سنوات الخدمة
8.28%	9	مشرف إداري	
%68.08	74	رئيس قسم	
%7.36	8	مدير دائرة/وحدة	
%6.58	1	مدير مشفى	المسمى الوظيفي

المصدر: إعداد الباحثون من أديبيات الدراسة 2026م.

يعزو الباحثون ذلك إلى أن الترقية للوظائف الإشرافية يتطلب الشهادة الجامعية الأولى بحد أدنى في مجال الاختصاص، وفيما يتعلق بنتيجة الفئة العمرية يعزو الباحثون ذلك إلى أن المشفى يعتمد في أعماله على الطاقات الشابة، وفيما يتعلق بسنوات الخدمة يعزو الباحثون ذلك إلى أن أصحاب الوظائف الإشرافية لديهم سنوات خدمة ملائمة وذلك ناتج عن سياسة التوظيف، وفيما يتعلق بالمسمى الوظيفي يعزو الباحثون ذلك إلى أن الترقية للوظائف الإشرافية يتطلب الشهادة الجامعية الأولى بحد أدنى في مجال الاختصاص، وذلك من أجل تحسين وتطوير الأعمال في ظل بيئة العمل.

**جدول رقم (2) المحك المعتمد في الدراسة**

درجة التوافق	الوزن النسبي المقابل له	طول الخلية
قائلة جداً	%36 - %20 أكثر من	من 1.00 - 1.80
قليلة	%52 - %36 أكثر من	من 1.81 - 2.60
متوسطة	%68 - %52 أكثر من	من 2.61 - 3.40
كبيرة	%84 - %68 أكثر من	من 3.41 - 4.20
كبيرة جداً	%100 - %84 أكثر من	من 4.21 - 5.00

المصدر: إعداد الباحثون من أديبيات الدراسة 2026م.

نتائج الدراسة:

- الإجابة عن السؤال الأول من أسئلة الدراسة:
- ما مستوى الإدارة الإستراتيجية في مستشفى شهداء الأقصى في قطاع غزة؟ وللإجابة عن هذا التساؤل قام الباحثون بصياغة الفرض التالي: يقل مستوى الإدارة الإستراتيجية لدى العاملين في مستشفى شهداء الأقصى.
  - للتحقق من الفرض قام الباحثون باستخدام التكرارات والمتوسط والنسب المئوية، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (3) أبعاد الادارة الاستراتيجية

الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط	البعد	م
3	%63.50	0.81	3.14	البعد الأول: الاستشراف	1
2	%65.4	0.46	3.33	البعد الثاني: الرؤية المستقبلية	2
1	%77.32	0.57	4.81	البعد الثالث: الشراكة	
	<b>%68.74</b>	<b>0.61</b>	<b>3.76</b>	<b>الدرجة الكلية</b>	

المصدر: إعداد الباحثون من أدبيات الدراسة 2026م.

- ويتبين من الجدول رقم (3) أن متوسطات أبعاد الادارة الاستراتيجية كانت متقاربة من حيث أوزانها النسبية، وأن البعد الأول: الشراكة حصل على المرتبة الأولى بوزن نسبي (%77.32)، تلي ذلك البعد الثاني: الرؤية المستقبلية الذي حصل على المرتبة الثانية بوزن نسبي (%65.4)، تلي ذلك البعد الثالث: الاستشراف الذي حصل على المرتبة الثالثة بوزن نسبي (%63.50).

- أما الدرجة الكلية للادارة الاستراتيجية حصلت على وزن نسبي (68.74)، وبناءً على ذلك تعتبر هذه الأبعاد دالة إحصائية عند مستوى الدالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، ويعزو الباحثون ذلك أن هناك موافقة من قبل أفراد عينة الدراسة على جميع فقرات الادارة الاستراتيجية، وهذا يدل على توافق أبعاد الادارة الاستراتيجية لدى الموظفين أصحاب الوظائف الادارية في مستشفى شهداء الأقصى في محافظة غزة بمستوى مرتفع، نظراً لامتلاكم الخبرة في مجال العمل.

- واتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة (ثابت، 2021).

- واختلفت نتائج هذه الدراسة مع دراسة (اسليم، 2017).

- ولتفسير النتائج المتعلقة بمستوى الادارة الاستراتيجية لدى العاملين في مستشفى شهداء الأقصى في محافظة غزة قام الباحثون بإعداد الجدول التالي الموضح للأبعاد بالشكل التالي:

الجدول رقم (4) التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات (البعد الأول/الاستشراف) وكذلك ترتيبها في البعد.

درجة الموافقة	الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط	الفقرة	م
متوسطة	2	%62.85	0.87	3.25	استقرار المستقبل باتجاه تطوير استراتيجيات الشركة في الأمد البعيد.	1
متوسطة	3	%63.47	0.76	3.15	اتباع التغيرات في البيئة الخارجية ثم أعيد التفكير في عملية اتخاذ القرار.	2
متوسطة	4	%64.45	0.85	3.69	الاستشراف يساعد في مواجهة المخاطر التي تواجه المشفى.	3
متوسطة	5	%65.58	1.03	3.58	لدي القدرة في التعاطي مع الأحداث المستقبلية.	4
متوسطة	1	%61.17	1.11	3.47	أشخاص الفرص بشكل يمكنني من استثمارها لتحقيق أهداف المشفى.	5
متوسطة		%63.50	0.92	3.42	الدرجة الكلية للمجال	

المصدر: إعداد الباحثون من أدبيات الدراسة 2026م.

يتضح من جدول رقم (4): أن أعلى فقرة في البعد كانت:

- الفقرة رقم (5) والتي نصت على "أشخاص الفرص بشكل يمكنني من استثمارها لتحقيق أهداف المشفى" احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره (61.17%) ودرجة متوسطة، ويعزو الباحثون ذلك إلى أن إدارة المشفى لديها تشخيص لفرص المستقبلية لتحقيق الأهداف التي يسعى إليها.

وأن أدنى فقرة في البعد كانت:

- الفقرة رقم (4) والتي نصت على "لدي القدرة في التعاطي مع الأحداث المستقبلية" احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي قدره (65.58%) ودرجة متوسطة، ويعزو الباحثون ذلك إلى أن بيئة العمل التي تعمل بها المستشفى غير مستقرة هذا ما يصعب التنبؤ بالمستقبل.

- أما الدرجة الكلية للبعد حصل على وزن نسبي (63.50%)، وهذا يعني بأن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على فقرات هذا البعد كأحد أبعاد الإدارة الاستراتيجية، وبناءً على ذلك يعتبر هذا البعد دال احصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

**الجدول رقم (5) التكرارات والمت渥سطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات (البعد الثاني/ الرؤية المستقبلية) وكذلك ترتيبها في البعد**

م	الفرقة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	تعتمد إدارة المشفى على الرؤية المستقبلية في إعداد خططها.	3.33	0.88	%64.70	3	متوسطة
2	تقوم إدارة المشفى بإعداد رؤيتها المستقبلية وفقاً لتحليل بيئه العمل.	3.52	1.04	%69.42	1	كبيرة
3	تستقرىء إدارة المشفى المستقبل باتجاه تطوير استراتيجياتها في الأمد البعيد.	3.23	1.17	%63.47	5	متوسطة
4	تمتلك إدارة المشفى القدرة على رؤية الخطر قبل حدوثه وتحديد الفرص والتحديات المحتملة.	3.13	0.75	%63.60	4	متوسطة
5	تستثمر إدارة المشفى الفرص بشكل يسهم في تطورها.	3.39	0.86	%65.81	2	متوسطة
الدرجة الكلية للمجال						

المصدر: إعداد الباحثون من أدبيات الدراسة 2026م.

يتضح من جدول رقم (5): أن أعلى فقرة في البعد كانت:

- الفقرة رقم (2) والتي نصت على "تقوم إدارة المشفى بإعداد رؤيتها المستقبلية وفقاً لتحليل بيئه العمل" احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره (69.42%) ودرجة كبيرة، ويعزو الباحثون إلى أن إدارة المشفى تقوم بإعداد خططها الاستراتيجية وفقاً لتحليل البيئة الداخلية والخارجية للمشفى.

وأن أدنى فقرة في البعد كانت:

- الفقرة رقم (3) والتي نصت على "تستقرىء إدارة المشفى المستقبل باتجاه تطوير استراتيجياتها في الأمد البعيد" احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي قدره (63.47%) ودرجة متوسطة، ويعزو الباحثون ذلك لأن بيئة العمل غير مستقرة ومتقلبة فيكون هناك تخوف من عمليات التغيير.

- أما الدرجة الكلية للبعد حصل على وزن نسبي (65.4%)، وهذا يعني بأن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على فقرات هذا البعد كأحد أبعاد الإدارة الاستراتيجية، وبناءً على ذلك يعتبر هذا البعد دال احصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

وأختلفت نتائج هذه الدراسة مع دراسة (بران، 2021).

الجدول رقم (6) التكرارات والمتosطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات (البعد الثالث/الشراكة) وكذلك ترتيبها في البعد

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	الشراكة أسلوباً يفيد المشفى في تنفيذ رؤيته وتحقيق أهدافه.	3.23	0.89	%78.54	2	كبيرة
2	تزداد قوة القرار عندما ينتج من المستشفيات المتحالفه.	3.65	0.97	%74.75	4	كبيرة
3	تسعى إدارة المشفى لإقامة شراكات إستراتيجية مع المستشفيات محلية وإقليمياً.	3.58	1.94	%72.15	5	كبيرة
4	تسعى إدارة المشفى لإقامة تحالفات مع مستشفيات أخرى للاستفادة من تجربتها وخبرتها في العمل.	3.69	0.70	%75.45	3	كبيرة
5	أرى في الشراكة مع المستشفيات الأخرى حلاً جيداً للخروج من الأزمة التي تواجه المستشفى.	3.45	0.73	%85.75	1	كبيرة
الدرجة الكلية للمجال						
المصدر: إعداد الباحثون من أدبيات الدراسة 2026م.						

يتضح من جدول رقم (6): أن أعلى فقرة في البعد كانت:

- الفقرة رقم (5) والتي نصت على "أرى في الشراكة مع المستشفيات الأخرى حلاً جيداً للخروج من الأزمة التي تواجه المستشفى" احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره (85.75%) وبدرجة كبيرة، ويعزو الباحثون إلى أن إدارة المستشفى لديها رؤية استراتيجية لإقامة شراكات وخطط استراتيجية وذلك لأن بيئه العمل مأزومة وشديدة التعقيد.

وأن أدنى فقرة في البعد كانت:

- الفقرة رقم (3) والتي نصت على "تسعى إدارة المشفى لإقامة شراكات إستراتيجية مع المستشفيات محلية وإقليمياً" احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي قدره (72.15%) وبدرجة كبيرة، ويعزو الباحثون ذلك لأن بيئه العمل غير مستقرة ومتقلبة فيصعب إقامة تحالفات والشراكات مع مستشفيات دولية ناتج ذلك عن الحصار الإسرائيلي المفروض على قطاع غزة.

- أما الدرجة الكلية للبعد حصل على وزن نسبي (77.32%)، وهذا يعني بأن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على فقرات هذا البعد كأحد أبعاد التفكير الاستراتيجي، وبناءً على ذلك يعتبر هذا البعد دال احصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

الإجابة عن السؤال الثاني من أسئلة الدراسة:

2. ما مستوى إدارة الأزمات في مستشفى شهداء الأقصى في قطاع غزة؟  
وللإجابة عن هذا التساؤل قام الباحثون بصياغة الفرض التالي: يقل مستوى إدارة الأزمات في مستشفى شهداء الأقصى في قطاع غزة.

وللحقيقة من الفرض قام الباحثون باستخدام التكرارات والمتosط والنسب المئوية، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (7) التكرارات والمتosطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات (المتغير التابع/ إدارة الأزمات) وكذلك ترتيبها في البعد

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	تتخذ إدارة المشفى التدابير اللازمة للتعامل مع الأزمات.	3.27	0.91	%73.25	3	كبيرة
2	تهتم إدارة المشفى برصد مؤشرات حدوث الأزمات.	3.15	0.86	%72.65	4	كبيرة

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
3	تعمل إدارة المشفى على تشكيل وتدريب فرق متخصصة لجمع واكتشاف مؤشرات الأزمة.	3.49	0.68	%70.68	6	كبيرة
4	تعمل إدارة المشفى على تحسين أداء فريق الأزمة بالتدريب استعداداً للأزمات.	3.24	0.57	%68.56	8	كبيرة
5	تقوم إدارة المشفى بالاتصال بكافة الأطراف لتوضيح آثار الأزمة.	3.14	0.69	%67.54	9	متوسطة
6	توفر إدارة المشفى الدعم لفريق إدارة الأزمة ليقوم بالمهام المنطاب بهم.	3.25	0.67	%74.65	2	كبيرة
7	تمتلك إدارة المشفى خطط استباقية لتقايل المخاطر والأزمات المحتملة.	3.91	0.54	%69.87	7	كبيرة
8	يتوفر لدى إدارة المشفى خطط وبرامج لإدارة الأزمات.	3.34	0.85	%85.25	1	كبيرة
9	تولي إدارة المشفى الأهمية في اتخاذ القرارات الالزامية للحد من الآثار السلبية الناجمة عن الأزمة.	3.45	0.57	%72.36	5	كبيرة
الدرجة الكلية للمجال						

المصدر: إعداد الباحثون من أدبيات الدراسة 2026م.

يتضح من جدول رقم (7): أن أعلى فقرة في البعد كانت:

- الفقرة رقم (8) والتي نصت على "يتوفر لدى إدارة المشفى خطط وبرامج لإدارة الأزمات" احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره (85.25%) وبدرجة كبيرة، ويعزو الباحثون إلى أن إدارة المشفى لديها خطط وبرامج لإدارة الأزمات ناتج ذلك عن كثرة الأزمات سواء على صعيد الأزمات المتعلقة بالوباء أو الحروب المتكررة على القطاع. وأن أدنى فقرة في البعد كانت:

- الفقرة رقم (5) والتي نصت على "تقوم إدارة المشفى بالاتصال بكافة الأطراف لتوضيح آثار الأزمة" احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي قدره (67.54%) وبدرجة متوسطة، ويعزو الباحثون ذلك إلى طبيعة الهيكل الإداري للمستشفى حيث أنها تابعة لوزارة الصحة وهناك وحدات متخصصة لآلية الاتصال والتواصل.

- أما الدرجة الكلية للبعد حصل على وزن نسبي (72.75%)، وهذا يعني بأن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد عينة الدراسة على فقرات المتغير التابع إدارة الأزمات، وبناءً على ذلك يعتبر هذا البعد دال احصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

وأتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة ثابت (2021)، ودراسة بدران (2021).

وأختلفت نتائج هذه الدراسة مع دراسة سليم (2017).

الإجابة عن السؤال الثالث من أسئلة الدراسة:

3. ينص السؤال الثالث من أسئلة الدراسة على: ما طبيعة العلاقة بين الإدارة الإستراتيجية بأبعادها (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، الشراكة) وإدارة الأزمات في مستشفى شهداء الأقصى في قطاع غزة؟

وللإجابة عن هذا التساؤل قام الباحثون بصياغة الفرض التالي: توجد علاقة ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الإدارة الإستراتيجية بأبعادها (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، الشراكة) وإدارة الأزمات في مستشفى شهداء الأقصى في قطاع غزة.

ولتحقق عن هذا الفرض قام الباحثون باستخدام معامل ارتباط بيرسون لإيجاد العلاقة بين الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات لدى العاملين في مستشفى شهداء الأقصى في قطاع غزة والجدول رقم (8) يوضح ذلك:

جدول (8) معامل الارتباط والعلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات لدى العاملين بفي مستشفى شهداء الأقصى في قطاع غزة

المتغير التابع "إدارة الأزمات "			المتغيرات المستقلة
النتيجة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	
علاقة طردية	0.000	*0.385	البعد الأول: الاستشراف
علاقة طردية	0.000	*0.473	البعد الثاني: الرؤية المستقبلية
علاقة طردية	0.000	*0.502	البعد الثالث: الشراكة
علاقة طردية	0.000	*0.453	الدرجة الكلية "الإدارة الاستراتيجية"

المصدر: إعداد الباحثون من أدبيات الدراسة 2026م.

يتبيّن من الجدول رقم (8) وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية ذات دلالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات لدى العاملين في مستشفى شهداء الأقصى في قطاع غزة. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات لدى العاملين في مستشفى شهداء الأقصى في قطاع غزة، ويعزو الباحثون إلى أن توافق الإدارة الاستراتيجية بأبعادها لدى العاملين أصحاب الوظائف الإشرافية في مستشفى شهداء الأقصى ي العمل على إدارة الأزمات وتحقيق الأهداف المستقبلية للمستشفى.

وأتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (بران، 2021)، ودراسة (Allahveisi, et al, 2019). ودراسة (اسليم، 2017) الإجابة عن السؤال الرابع من أسئلة الدراسة:

4. ينص السؤال الرابع من أسئلة الدراسة على: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإدارة الإستراتيجية في إدارة الأزمات في مستشفى شهداء الأقصى في قطاع غزة؟ وللإجابة عن هذا التساؤل قام الباحثون بصياغة الفرض التالي: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإدارة الإستراتيجية بأبعادها (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، الشراكة) وإدارة الأزمات في مستشفى شهداء الأقصى في قطاع غزة.

وللإجابة عن هذا الفرض قام الباحثون باستخدام معامل الانحدار المتعدد، والجدول (9) يوضح ذلك:

الجدول رقم (9) تحليل الانحدار المتعدد (الإدارة الاستراتيجية، إدارة الأزمات)

مستوى الدلالة عند (0.05)	القيمة الاحتمالية sig.	قيمة t	معاملات الانحدار المعيارية Beta	الخطأ المعياري	معاملات الانحدار B	المتغيرات المستقلة
دالة إحصائيًا عند 0.05	0.020	2.291		0.432	0.675	الثابت
دالة إحصائيًا عند 0.01	0.000	4.380	0.251	0.083	0.415	البعد الأول: الاستشراف
دالة إحصائيًا عند 0.01	0.000	3.966	0.368	0.068	0.368	البعد الثاني: الرؤية المستقبلية
دالة إحصائيًا عند 0.01	0.000	4.138	0.454	0.067	0.396	البعد الثالث: الشراكة
تحليل التباين ANOVA						
0.000		القيمة الاحتمالية		19.680		قيمة اختبار F
				0.301		قيمة معامل التفسير R2 المعدل

المصدر: إعداد الباحثون من أدبيات الدراسة 2026م.

\*تم تمثيل الأثر بشكل منفصل لكل بعد من أبعاد الإدارة الاستراتيجية مع إدارة الأزمات.

يتضح من الجدول رقم (9) أن نموذج الانحدار المتعدد لتمثيل العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية، وإدارة الأزمات دالة إحصائية، حيث بلغت قيمة  $F$  المحسوبة (19.680)، وأن الإدارة الاستراتيجية تفسر (0.301) من التغيرات على إدارة الأزمات، ويمكن توضيح ذلك بال نقاط التالية:

1. يوجد تأثير إيجابي معنوي بعد الاستشراف على إدارة الأزمات حيث بلغت قيمة Beta (0.415)، وبلغت قيمة "T" (4.380). وهي قيمة دالة إحصائية وعليه يتضح أنه يوجد أثر دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).
  2. يوجد تأثير إيجابي معنوي بعد الرؤية المستقبلية على إدارة الأزمات حيث بلغت قيمة Beta (0.368)، وبلغت قيمة "T" (3.966). وهي قيمة دالة إحصائية وعليه يتضح أنه يوجد أثر دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).
  3. يوجد تأثير إيجابي معنوي بعد الشراكة على إدارة الأزمات حيث بلغت قيمة Beta (0.396)، وبلغت قيمة "T" (4.138). وهي قيمة دالة إحصائية وعليه يتضح أنه يوجد أثر دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).
- بشكل عام يمكن ملاحظة وجود تأثير إيجابي معنوي بين أبعاد الإدارة الاستراتيجية المتمثلة بـ (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، الشراكة) وبين إدارة الأزمات.

وتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة (ثابت، 2021)، ودراسة (Al-henzab and Abu Gauod, 2022).

#### النتائج والتوصيات:

##### أولاً: النتائج:

1. أن مستوى الإدارة الاستراتيجية لدى العاملين في مستشفى شهداء الأقصى في قطاع غزة بدرجة كبيرة من خلال حصلها على وزن نسيبي (68.74%).
2. أن أبعاد الإدارة الاستراتيجية كانت كالتالي: الشراكة بواقع (77.32%) بدرجة كبيرة، والرؤية المستقبلية بواقع (65.4%) بدرجة متوسطة، والاستشراف بواقع (63.50%) بدرجة متوسطة، لدى العاملين في مستشفى شهداء الأقصى في قطاع غزة.
3. أن مستوى إدارة الأزمات لدى العاملين في مستشفى شهداء الأقصى في قطاع غزة بدرجة كبيرة من خلال حصلها على وزن نسيبي (72.75%).
4. وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات لدى العاملين في مستشفى شهداء الأقصى في قطاع غزة.
5. وجود تأثير إيجابي معنوي بين أبعاد الإدارة الاستراتيجية المتمثلة بـ (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، الشراكة) وبين إدارة الأزمات.
6. يوجد تأثير إيجابي معنوي بعد الاستشراف على إدارة الأزمات حيث بلغت قيمة Beta (0.415)، وبلغت قيمة "T" (4.380). وهي قيمة دالة إحصائية وعليه يتضح أنه يوجد أثر دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).
7. يوجد تأثير إيجابي معنوي بعد الرؤية المستقبلية على إدارة الأزمات حيث بلغت قيمة Beta (0.368)، وبلغت قيمة "T" (3.966). وهي قيمة دالة إحصائية وعليه يتضح أنه يوجد أثر دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).
8. يوجد تأثير إيجابي معنوي بعد الشراكة على إدارة الأزمات حيث بلغت قيمة Beta (0.396)، وبلغت قيمة "T" (4.138). وهي قيمة دالة إحصائية وعليه يتضح أنه يوجد أثر دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

#### ثانياً: التوصيات:

1. أن تولي إدارة المشفى اهتماماً متزايداً بالإدارة الاستراتيجية وأساليبها لما لها من انعكاسات إيجابية على إدارة الأزمات التي تواجه المستشفى، لما للإدارة الاستراتيجية من تحسين لإنتاجية العاملين وجعل أفكارهم أكثر إبداعية وابتكارية.
2. يأمل الباحثون من إدارة المشفى تمكين العاملين لتحقيق الأهداف المستقبلية للمستشفى.
3. يأمل الباحثون من إدارة المشفى مشاركة الموظفين بوضع الأهداف المستقبلية.
4. إنشاء مرصد للأزمات داخل المشفى وذلك لاختلاف نوعية الأزمات التي تواجه القطاع الصحي سواء الأزمات المتعلقة بالوباء أو التحويلات الطبية أو الحروب، وذلك للتبنّي بالأزمات المحتتملة.
5. تطبيق الحوافز والمكافآت في المشفى، ومنح حوافز للموظفين لما للحوافز أثر في زيادة فعالية العمل وزيادة الانجاز.

#### المصادر والمراجع:

1. اسليم، محمد (2017). دور القيادة الاستراتيجية ودورها في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة.
2. بدران، حسن (2021). دور التفكير الاستراتيجي في إدارة الأزمات دراسة ميدانية على العاملين بوزارة الصحة الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأقصى، غزة.
3. بن عمر، محمد (2020). أهمية التفكير الاستراتيجي في منظمات الأعمال، دار المتنبي للنشر والتوزيع، الأردن.
4. توفيق، عبد الرحمن (2004). الإدارة الاستراتيجية المبادئ والأدوات، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة.

5. ثابت، سلوى (2021). دور الإدارة الاستراتيجية في إدارة الأزمات والكوارث في بلديات شمال قطاع غزة، مجلة جامعة الأزهر بغزة، سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد (23)، العدد (2).
6. الحданى، موفق (2006). "مناهج البحث العلمي/الكتاب الأول: أساسيات البحث العلمي"، جامعة عمان العربية للدراسات العلياء، مؤسسة الوراق، عمان.
7. الخفاجي، نعمة (2010). الإدارة الاستراتيجية المداخل والمفاهيم والعمليات، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان.
8. السالم، مؤيد (2005). أساسيات الإدارة الاستراتيجية، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
9. السالم، مؤيد (2009). أساسيات الإدارة الاستراتيجية، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
10. العريقي، منصور (2011). الإدارة الاستراتيجية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، ط2، دار الكتاب الجامعي، صنعاء، اليمن.
11. عوض، محمد أحمد (2003). الإدارة الاستراتيجية الأصول والأسس العلمية، الدار الجامعية، القاهرة.
12. محمودي، محمد سرحان (2019). مناهج البحث العلمي، ط3، دار الكتب، صنعاء، اليمن.
13. مرسي، محمد نبيل (2007). الإدارة الاستراتيجية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.
1. Al-henzab, Mohamad Abdullah, Abu Gauod, Ghazi (2017). The Impact of Strategic Agility in Crisis Management Readiness at the Qatar Airways Zarqa Journal for Research and Studies in Humanities Volume 20, No 2.
  2. Allahveis, Farid, Ahmadi, Kumars, Mohammadi, Mohammad Bagher, (2019), The Role of Strategic Thinking in the Quality of Crisis Management Operations, Master of Business Administration Islamic Azad University, Sanandaj Branch, Iran, Vol, 4 (2), p p 113-121.
  3. Maccoby, M.(2001). The Human Side, Successful Leaders Employ Strategic Intelligence, Research Technology Management,44(3),58-60.
  4. Maccoby, Michael et al, "To build a strategy y, that works, you, Need strategic Intelligence." Factor in Talent 2004. Available from: <http://www.factorintaLent.com>, accessed on June,2011.
  5. McKiernan, Peter(1997). Strategy Past, Strategy Futures, Long rang Planning,30(5).

**Disclaimer/Publisher's Note:** The statements, opinions, and data contained in all publications are solely those of the individual author(s) and contributor(s) and not of **JLABW** and/or the editor(s). **JLABW** and/or the editor(s) disclaim responsibility for any injury to people or property resulting from any ideas, methods, instructions, or products referred to in the content.