

## أثر القيادة الاستراتيجية على فاعلية إدارة الأزمات "دراسة ميدانية على صندوق التضامن الاجتماعي بمدينة المرج"

أ. مراد عبد القادر عبدالمولى صالح<sup>1\*</sup>، أ. مهنا رجبية الكليلى مفتاح<sup>2</sup>، أ. مصطفى عادل محمد الحاسي<sup>3</sup>  
<sup>1</sup> قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد الإسلامي والعلوم السياسية، جامعة السيد محمد بن علي السنوسي الإسلامية، ليبيا  
<sup>2</sup> طالب دكتوراه، الأكاديمية الليبية للدراسات العليا، بنغازي، ليبيا  
<sup>3</sup> قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة بنغازي، بنغازي، ليبيا، طالب دكتوراه، الأكاديمية الليبية للدراسات العليا، بنغازي، ليبيا  
\* البريد الإلكتروني (للباحث المرجعي): moradalbrasy@gmail.com

### The impact of strategic leadership on the effectiveness of crisis management: A field study on the Social Solidarity Fund in the city of Al-Marj

Murad Abdulqader Abdulmawla Saleh<sup>1\*</sup>, Muhanad Arjeeah AlKaleeli Miftah<sup>2</sup>,  
Mustafa Adel Mohamed Alhassi<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Department of Business Administration, Faculty of Islamic Economics and Political Science, Al-Sayyid Muhammad bin Ali Al-Senussi Islamic University, Al-Bayda, Libya.

<sup>2</sup> PhD Student, Libyan Academy for Higher Studies, Benghazi, Libya.

<sup>3</sup> Department of Business Administration, Faculty of Economics, University of Benghazi, Benghazi, Libya.

Received: -2-08-2025; Accepted: 27-10-2025; Published: 06-11-2025

#### الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الاستراتيجية على فاعلية إدارة الأزمات بصندوق التضامن الاجتماعي بمدينة المرج. واستخدمت الدراسة استمارة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، كما اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي. وتكون مجتمع الدراسة من مديري الإدارات ورؤساء الأقسام والوحدات الإدارية بصندوق التضامن الاجتماعي بمدينة المرج. واستخدم الباحثون أسلوب الحصر الشامل لإجراء هذه الدراسة، حيث تم توزيع (32) استبانة على مجتمع الدراسة بالكامل. وتحليل بيانات الدراسة، تم الاستعانة ببرنامج التحليل الإحصائي (SPSS). وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى القيادة الاستراتيجية وفاعلية إدارة الأزمات في صندوق التضامن الاجتماعي بمدينة المرج كان متوسطاً، ووجود علاقة ارتباطية طردية قوية جداً وذات دلالة معنوية عالية بين القيادة الاستراتيجية وإدارة الأزمات في الصندوق. كما توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات، أبرزها ضرورة العمل على امتلاك صندوق التضامن الاجتماعي لرؤية وأهداف استراتيجية واضحة.

**الكلمات المفتاحية:** القيادة الاستراتيجية، إدارة الأزمات، التضامن الاجتماعي.

#### Abstract:

The study aimed to identify the impact of strategic leadership on the effectiveness of crisis management at the Social Solidarity Fund in the city of Al-Marj. The study used a questionnaire as the main tool for data collection, and it relied on a descriptive analytical approach. The study population consisted of department managers, heads of departments, and administrative units at the Social Solidarity Fund in Al-Marj. The researchers employed a comprehensive enumeration method for this study, distributing (32) questionnaires to the entire study population. For data analysis, the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) program was used. The study results indicated that the level of strategic leadership and the effectiveness of crisis management at the Social Solidarity Fund in Al-Marj were moderate, with a very strong positive correlation that is statistically significant between strategic leadership and crisis management at the fund. The study also reached a set of

recommendations, the most important of which is the necessity for the Social Solidarity Fund to have a clear vision and strategic objectives.

**Keywords:** Strategic leadership, crisis management, the Social Solidarity.

#### مقدمة:

تحتل القيادة الاستراتيجية أهمية بالغة الأثر في تطوير التعلم والأداء التنظيمي للمنظمات إذ تواجه هذه المنظمات تحديات متعددة في ظل متغيرات العصر المتنوعة التي تفرض عليها تطوير القدرات وإحداث تغيير مستمر يواكب طبيعة البيئة المتغيرة والمعقدة وطبيعة البيئة التنافسية، فالأزمات ضرورة حتمية لابد من وقوعها، فالأزمات والمشكلات لا تنتهي، فهي تمتد من تجارب وأخطاء الماضي، وعلينا أن نستفيد من دروس الماضي وتجاربه، مروراً بالحاضر والواقع وما يواجهه من عقبات وصعوبات، ومعوقات وتحديات، وعلينا أن نكون يقظين للمستقبل متنبئين لما قد يحدث لمنظمتنا من أزمات محتملة الحدوث (الشريف، وآخرون، 2024).

#### الدراسات السابقة:

يتناول هذا الجزء من الدراسة عرض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، وفيما يلي أهم ما توفر منها:

##### 1- دراسات تناولت القيادة الاستراتيجية:

- دراسة: العلام، (2024): بعنوان: "أثر القيادة الاستراتيجية على تحقيق التميز التنظيمي" دراسة ميدانية على الموظفين في صندوق التضامن الاجتماعي بمدينة بنغازي". هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر القيادة الاستراتيجية على تحقيق التميز التنظيمي بصندوق التضامن الاجتماعي بمدينة بنغازي، وتحقيقاً لهدف الدراسة، تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، حيث تكون مجتمع الدراسة المتمثل في مديري الإدارات ورؤساء الأقسام والوحدات الإدارية بصندوق التضامن الاجتماعي وفروعه بمدينة بنغازي، من الجنسين والبالغ عددهم (150) موظف، اختيرت منه عينة عشوائية طبقية نسبية عددها (108) مفردة، ولجمع بيانات الدراسة اعتمدت استمارة الاستبيان أداة للدراسة، ولتحليلها استخدم البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها، وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الاستراتيجية على تحقيق التميز التنظيمي، وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها ضرورة اهتمام القيادات الاستراتيجية بتحليل البيئة الداخلية والخارجية بصندوق التضامن الاجتماعي بمدينة بنغازي، لتحديد نقاط القوة لدعمها وتعزيزها ونقاط الضعف لمعالجتها، والتعرف على الفرص التي تساعد على التحسين والتطوير والتميز، والتغلب على التهديدات والتحديات التي قد تواجهه في المستقبل.
- دراسة: حسن، (2024): بعنوان: "أثر القيادة الاستراتيجية على البراعة التنظيمية" دراسة ميدانية في صندوق الضمان الاجتماعي فرع اجدابيا". هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر القيادة الاستراتيجية على البراعة التنظيمية في صندوق الضمان الاجتماعي فرع اجدابيا، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في صندوق الضمان الاجتماعي فرع اجدابيا والبالغ عدده (274) موظفاً، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة بلغت (160) مفردة، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدم الاستبانة لجمع بيانات الدراسة، كما توصل الباحث إلى عدد من النتائج كان أبرزها، وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الاستراتيجية (تحديد التوجيه الاستراتيجي، تطوير رأس المال البشري، الممارسات الأخلاقية، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) على البراعة التنظيمية في صندوق الضمان الاجتماعي فرع اجدابيا، وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أبرزها، ينبغي على إدارة وقيادات صندوق الضمان الاجتماعي فرع اجدابيا زيادة إدراكها لدور وأهمية القيادة الاستراتيجية والتركيز على بعد التوجه الاستراتيجي باعتباره أكثر أبعاد القيادة الاستراتيجية تأثيراً في تطوير أداء وممارسة البراعة التنظيمية بصندوق الضمان الاجتماعي فرع اجدابيا.
- دراسة: الجعافرة، (2025): بعنوان: أثر القيادة الاستراتيجية على التوجه الريادي" دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات الأردنية". سعت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الاستراتيجية على التوجه الريادي في شركات الاتصالات الأردنية، وذلك من خلال تصميم استمارة تم توزيعها على عينة عشوائية مكونة من (280) من موظفي الإدارة العليا والوسطى في شركات الاتصالات الأردنية والمكونة من (3) شركات، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS لتحليل البيانات ومعالجتها، وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية وقوية بين القيادة الاستراتيجية بأبعادها وبين التوجه الريادي، وأوصى الباحث بقيام شركات الاتصالات الأردنية بدراسة وتحليل العوامل المؤثرة على القيادة الاستراتيجية للعاملين في الشركات.

##### 2- دراسات تناولت إدارة الأزمات:

- دراسة: كريم، (2024): بعنوان: "دور الذكاء الاستراتيجي في إدارة الأزمات" دراسة ميدانية على شركة ليبيا للتأمين مصراة". هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة الأزمات بشركة ليبيا للتأمين، والتعرف على العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وإدارة الأزمات، وبيان أثر الذكاء الاستراتيجي في إدارة الأزمات، اتبعت الدراسة

المنهج الوصفي التحليلي، وتمثل مجتمع الدراسة في (مديري الإدارات ورؤساء الأقسام) بشركة ليبيا للتأمين، تم اخذ عينة قصدية مكونة من (42) موظفاً، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين الذكاء الاستراتيجي وإدارة الأزمات، وأوصت الدراسة بضرورة تدريب وتأهيل القيادات بالشركة لمواجهة الأزمات وكيفية التصرف حيالها قبل وقوعها، إقامة نظام اتصالات فعال يشمل المعلومات الضرورية عن البيئة الداخلية والخارجية والأزمات المتوقعة وكيفية إدارتها علمياً والاهتمام بالدراسات المقارنة في مجال الأزمات.

• **دراسة: الخرايشة، (2024): بعنوان: أثر التكيف الوظيفي في إدارة الأزمات "الدور المعدل لضغوط العمل في مستشفيات إقليم الوسط في الأردن".** هدفت هذه الدراسة للتعرف إلى مفهوم التكيف الوظيفي بأبعاده (التكيف الثقافي، التكيف مع عدم التأكد، التكيف الشخصي، التكيف الإبداعي)، وإدارة الأزمات بأبعادها (الإنذار المبكر، احتواء الاضرار، الاستعداد والوقاية، استعادة النشاط، التعلم) في مستشفيات إقليم الوسط في الأردن، وضغوط العمل كمغير معدل في مستشفيات إقليم الوسط في الأردن، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الإدارة العليا والوسطى في مستشفيات إقليم الوسط في الأردن والبالغ عددها (520) موظف، وتم أخذ العينة بالطريقة العشوائية البسيطة حيث بلغت (450) موظف، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في إجراءات الدراسة، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتكيف الوظيفي بأبعاده مجتمعة في إدارة الأزمات بأبعادها مجتمعة، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أبرزها ضرورة أن يتم تأهيل المؤسسات والأفراد للاستجابة السريعة في حال حدوث الأزمات وأخذ العبرة من الأزمات السابقة.

**دراسة: امنيسي، (2025): بعنوان: "أثر الإدارة الإلكترونية على إدارة الأزمات" دراسة ميدانية على المصارف التجارية بمدينة بنغازي".** هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الإدارة الإلكترونية على إدارة الأزمات بالمصارف التجارية الليبية العامة بمدينة بنغازي، واستخدمت الدراسة استمارة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، كما اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي إدارات الفروع الرئيسية بالمصارف التجارية العامة داخل مدينة بنغازي، والبالغ عددهم (384) موظفاً، وتم اختيار عينة عشوائية نسبية طبقية قوامها (191) مفردة، وتحليل بيانات الدراسة تم الاستعانة برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها، إلى أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية على إدارة الأزمات، وخلصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أبرزها، تطوير البنية التحتية التقنية للمصارف وتبني أحدث الحلول التكنولوجية لرفع كفاءة العمليات وسرعة الاستجابة للأزمات، والاستفادة من التجارب السابقة لتحسين استراتيجيات المصارف المستقبلية.

#### التعقيب على الدراسات السابقة:

اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في اتباعها الأسلوب الوصفي التحليلي، واختيار أداة الدراسة وهي الاستبانة في جمع البيانات، وكذلك استفادة الدراسة الحالية من النتائج والتوصيات التي توصلت إليها الدراسات السابقة، استناداً على عرض الدراسات السابقة يظهر أن هناك توافقاً بين أغلب الباحثين حول الأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة الحالية سواء كان المتغير المستقل

(القيادة الاستراتيجية) أو المتغير التابع (إدارة الأزمات)، وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في الحدود الزمنية والمكانية، حيث تم تطبيق الدراسة الحالية على القيادات الإدارية بصندوق التضامن الاجتماعي بمدينة المرج خلال العام (2025).

#### مشكلة الدراسة:

أصبحت إدارة الأزمات من أهم المتطلبات التي تشكل تحدياً كبيراً لقادة المنظمات، وترتبط هذه التحديات بالتطورات التكنولوجية المتسارعة مع تزايد أنواع وأشكال المخاطر والتهديدات الداخلية والخارجية التي قد تتعرض لها هذه المنظمات، ما يجعلها في حالة قلق وعدم يقين عند مناقشة الخطط الاستراتيجية الطموحة واتخاذ القرارات المناسبة لاعتمادها، وهذا يتطلب وجود خطط احتياطية أو خطط طارئة تشكل نوعاً من الضمان لقدرة المنظمة على تحقيق أهدافها والعمل على تجنب الأزمات والمخاطر المختلفة عند حدوثها، ولذلك تسعى المنظمات إلى البحث عن أفضل الدراسات والأساليب والمنهجيات التي اثبتت فعاليتها وقدراتها في كيفية القيادة أثناء الأزمات، من أجل تبنيها بشكل فعال (الزبيدي، 2025).

كما تحتاج المنظمات أيضاً إلى امتلاك قيادة استراتيجية نظراً لتحديات العولمة والمنافسة الشديدة، مما يتطلب منها التركيز المستمر على ما يحدث في بيئتها الداخلية والخارجية لضمان البقاء والاستمرارية والتفوق على المنافسين بالإضافة إلى خلق فرص تساعد على تحقيق توجهاتها الاستراتيجية على المدى الطويل (الجعفر، 2025).

حيث عند تشخيص أداء المنظمة من خلال أداء موظفيها، يتضح أن الركيزة الأساسية لنجاحها يعتمد على فاعلية قيادتها ومهاراتها التي تمكنها من تحقيق مستويات أداء عالية، ويكمن السبب الرئيسي لتحقيق مستويات أداء تنظيمية مرموقة في قدرة قيادتها على تحفيز وتوجيه فرق العمل من خلال تبني نمط قيادة مناسب كالقيادة الاستراتيجية، ويؤدي عدم تبني القادة لهذا النمط القيادي إلى ضعف جاهزيتهم لتحقيق هذه المستويات وأهداف المنظمة من ناحية أخرى، إذا تم توظيف قادة مؤهلين ستكون القيادة أكثر تأهيلاً لتحقيق النجاح بشكل عام (مهاجر، 2025).

ومن خلال الاطلاع على التقرير السنوي لهيئة الرقابة الإدارية وديوان المحاسبة لسنة (2018،2020،2021،2022) يعاني صندوق التضامن الاجتماعي من قصور في:

- عدم وجود هيكل تنظيمي.
- عدم تناسب المؤهلات العلمية لبعض المكلفين بالوظائف القيادية.
- عدم توفير وسائل الأمن والسلامة من قبل إدارة هيئة صندوق التضامن الاجتماعي.
- عدم الاستقرار الوظيفي والتغيير شبه المستمر للموظفين.
- عدم قيام الهيئة بتطوير وتحديث المنظومة الإلكترونية حيث يتم العمل وفق منظومة إلكترونية قديمة.
- البطء في تبادل المعلومات بين فروع الهيئة ومكاتبها.
- عدم قيام إدارة التخطيط بالهيئة بوضع خطة استراتيجية من شأنها أن ترفع من مستوى الخدمات التي يقدمها صندوق التضامن الاجتماعي تساعد في أداء مهامه بفاعلية والاكتفاء فقط بوضع خطط سنوية كبديل للخطط الاستراتيجية.

وبناء على مما سبق فإنه يمكن تحديد مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:  
ما أثر القيادة الاستراتيجية على فاعلية إدارة الأزمات لدى القيادات الإدارية بصندوق التضامن الاجتماعي بمدينة المرج؟

#### أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على مستوى القيادة الاستراتيجية لدى القيادات الإدارية بصندوق التضامن الاجتماعي بمدينة المرج.
2. التعرف على مستوى إدارة الأزمات لدى القيادات الإدارية بصندوق التضامن الاجتماعي بمدينة المرج.
3. تحديد أثر القيادة الاستراتيجية على فاعلية إدارة الأزمات لدى القيادات الإدارية بصندوق التضامن الاجتماعي بمدينة المرج.

#### أهمية الدراسة:

يمكن تحديد أهمية الدراسة بالآتي:

1. تستمد هذه الدراسة أهميتها من كونها تجرى على قطاع هام وحيوي في ليبيا، ألا وهو صندوق التضامن الاجتماعي لما يبذله هذا القطاع من جهود مؤثرة للتنمية الاجتماعية في مختلف المجالات.
2. استفادة كافة مستويات الإدارة في صندوق التضامن الاجتماعي بمدينة المرج، من نتائج وتوصيات الدراسة التي يمكن أن تساعد القيادات الإدارية على رفع جاهزيتها في التعامل مع الأزمات بطرق أكثر فاعلية.
3. تساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالقيادة الاستراتيجية وربطها بإدارة الأزمات، وهو مجال يحتاج إلى مزيد من الدراسات خاصة في البيئات سريعة التغيير.
4. تمد صناع القرار بصندوق التضامن الاجتماعي بأدوات علمية لتطوير سياسات وخطط استباقية تقلل من تأثيرات الأزمات على استمرارية العمل.

#### فرضيات الدراسة:

تسعى هذه الدراسة لتحقيق الفرضيات التالية:

**الفرضية الرئيسية الأولى:** "لا يوجد علاقة بين القيادة الاستراتيجية وإدارة الأزمات في صندوق التضامن الاجتماعي بمدينة المرج.

**الفرضية الرئيسية الثانية:** "لا يوجد أثر للقيادة الاستراتيجية على فاعلية إدارة الأزمات في صندوق التضامن الاجتماعي بمدينة المرج."

#### متغيرات الدراسة:

1. **المتغير المستقل: القيادة الاستراتيجية:** وتشمل الأبعاد التالية) تحديد التوجيه الاستراتيجي، تطوير رأس المال البشري، تعزيز الثقافة التنظيمية، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة).
2. **المتغير التابع: إدارة الأزمات:** وتشمل الأبعاد التالية (اكتشاف إشارات الإنذار المبكر، الاستعداد والوقاية، احتواء الأضرار، استعادة النشاط).

#### حدود الدراسة:

##### 1. الحدود البشرية:

تقتصر هذه الدراسة على جميع القيادات الإدارية بصندوق التضامن الاجتماعي بمدينة المرج.

##### 2. الحدود المكانية:

تم تطبيق الدراسة على حدود صندوق التضامن الاجتماعي بمدينة المرج.

##### 3. الحدود الزمنية:

تمثلت الحدود الزمنية لهذه الدراسة في العام الدراسي 2025، فترة الدراسة الميدانية.

#### 4. الحدود الموضوعية:

تتناول هذه الدراسة موضوعي القيادة الاستراتيجية، وإدارة الأزمات.

الإطار النظري للدراسة

#### أولاً- القيادة الاستراتيجية

##### 1- مفهوم القيادة الاستراتيجية:

ينظر إلى القيادة الاستراتيجية على أنها النهج القيادي الأكثر أهمية والأكثر استخداماً، وينظر إليها على أنها نقل للقيادة بعيداً عن التركيز على التفاعلات الداخلية للمنظمات إلى المشاركة والمواءمة الاستراتيجية مع البيئة الخارجية إذا أن شدة المنافسة واحتياجات السوق المعاصرة تفرض على المنظمات أن تكافح من أجل البقاء خشية خروجها من السوق أو فشلها من خلال زيادة تكاليف التشغيل والمنافسة في السوق، فالقيادة الاستراتيجية هي قدرة القادة على التوقع والتصور والحفاظ على المرونة والتفكير الاستراتيجي والعمل مع الآخرين لبدء التغييرات (أمال، شهلاء، 2022).

وعرف (حسن، 2022: 34) أن القيادة الاستراتيجية هي مجموعة من القدرات التي تسمح بالتغيير وتحقيق هذا التغيير بصورة فاعلة، ووظيفتها أ، تعمل على وضع المنظمة بشكل متناسب مع بيئتها الحالية والمستقبلية، عبر الاستثمار الأمثل للموارد المتاحة، والعمل على تشجيع الابتكار والتطوير.

##### 2- أهمية القيادة الاستراتيجية:

تبرز أهمية القيادة الاستراتيجية في كونها القادرة على خلق معنى وهدف للمنظمة، من خلال الرسالة والرؤية القوية التي تتسجم مع الاستراتيجيات والأهداف المرجوة، وكذلك صنع القرارات الاستراتيجية، وتطوير الهياكل التنظيمية، والقدرة على مواجهة التعقيدات والتحديات البيئية وما يتطلب ذلك من معلومات كثيرة ومتنوعة، وإعادة النظر في الإجراءات الإدارية غير الفعالة، وتشمل أهمية القيادة الاستراتيجية على الآتي (العلام، 2024:29)

- حلقة الوصل بين العاملين وبين خطط المنظمة وتصوراتها المستقبلية.
- تدعيم القوى الإيجابية في المنظمة وتقليل الجوانب السلبية قدر الإمكان.
- تنمية وتطوير الأفراد باعتبارهم أهم مورد للمنظمة.
- مواكبة التغييرات المحيطة بالمنظمة وتوظيفها لخدمتها.

##### 3- أهداف القيادة الاستراتيجية:

اتفقت العديد من الدراسات على مجموعة من الخطوط العريضة التي تستند إليها القيادة الاستراتيجية في سبيل تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات وهي كما يلي (أرسلان، مديحة، 2021).

- مواجهة المشكلات المستقبلية التي ستواجه المنظمات، من خلال الإنذار المبكر وفي الوقت المناسب.
- صياغة وفهم الأهداف الاستراتيجية للمنظمة بوضوح ورم الطرق المثلى لتحقيقها بأقل زمن وأدنى تكلفة.
- تمكين العاملين من قيادة أنفسهم، وإدراك العلاقة بين العوامل المختلفة والأهمية الاستراتيجية لأفعالهم.
- تصميم هدف المنظمة، والتأكد من انعكاسه في كل قرار تتخذه.
- تعزيز مساهمات المنظمة في المحيط الاجتماعي بما يخدم أهداف المجتمع ومتطلباته.

##### 4- أبعاد القيادة الاستراتيجية:

###### - تحديد التوجه الاستراتيجي:

يوجه التوجه الاستراتيجي للمنظمة نوافذ تفكير المديرين نحو آفاق الأعمال المستقبلية، ويسعى جاهداً لاستعادة التميز الداخلي ويساهم في بناء ميزة تنافسية خارجية قوية للمنظمة، يتطلب التعريب الواضح لهذا التوجه عدة ركائز منها وجود نظام معلومات استراتيجي وقاعدة بيانات دقيقة وشاملة وتحديد الأهداف لكل قسم والتخطيط المستقبلي في ضوء الاستراتيجية، ونظام إدارة استراتيجية دقيق وتوقعات مستقبلية حول متغيرات البيئة التنظيمية (حسن، 2024).

###### - تطوير رأس المال البشري:

يشير إلى المعارف والمهارات الموجودة عند العاملين والتي تخلق مهارات القيادة والقدرة على حل المشاكل واتخاذ القرارات الرشيدة، والتعامل مع المخاطر، وعليه فهو يعكس فعالية المنظمة في إدارة مواردها الملموسة، وغير الملموسة للحصول على الخبرة والثقافة اللازمة (العلام، 2024:41).

###### - تعزيز الثقافة التنظيمية

تشير الثقافة التنظيمية إلى مجموعة معقدة من الأيديولوجيات والرموز والقيم الأساسية المشتركة والمؤثرة في الطريقة التي تعمل بها المنظمة، وتوفر الثقافة التنظيمية السياق الذي يتم من خلاله صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات، وتهتم الثقافة التنظيمية بالقرارات والإجراءات وأنماط الاتصال وشبكات الاتصال لتعكس الثقافة التي تشكلت على

مدار حياة المنظمة وما تعلمته المنظمة عبر الزمن من خلال استجاباتها للتحديات المستمرة للبقاء والنمو (السنهوتي، 2022).

#### - تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة:

يشير (الجعفرية، 2025) أن ممارسة تنفيذ الرقابة الاستراتيجية تعتبر عملية مستمرة ومتجددة لمراجعة الأداء مقابل الأهداف والمعايير الموضوع من خلال قياس درجة الأداء الفعلي في تحقيق الأهداف والمعايير لغرض التقييم والتصحيح، وتعد من المهام الرئيسة للقيادة ومن خلالها تتمكن الإدارة من تحقيق أهدافها وقياس مدى كفاءة الجهاز الإداري والفني من خلال استخدامها للموارد البشرية والمادية ومعرفة مدى مواءمة الوحدات المختلفة في تحقيق الأهداف المنشودة فهي مسؤولة عن تقييم وتصحيح عمليات المنظمة من خلال التغذية العكسية.

#### ثانياً: إدارة الأزمات

##### 1- مفهوم إدارة الأزمات

عرف لينل إدارة الأزمات بأنها "نظام يستخدم للتعامل مع الأزمات من أجل تجنب وقوعه والتخطيط للحانات التي يصعب تجنبها بهدف التحكم في النتائج والحد من الآثار السلبية".

كما عرفها محمد شومان بأنها "عملية إدارية تقوم على التخطيط والتدريب بهدف التنبؤ بالأزمات والتعرف على أسبابها الداخلية والخارجية وتحديد الأطراف الفاعلة والمؤثرة فيها واستخدام كل الامكانيات والوسائل المتاحة للوقاية من الأزمات أو مواجهتها بنجاح مع استخلاص الدروس واكتساب خبرات جديدة وتحسن من أساليب التعامل مع الأزمات في المستقبل".

##### 2- متطلبات إدارة الأزمات:

تشكل المتطلبات الأساسية البنية التحتية اللازمة للتعامل مع المواقف الطارئة، وفقاً لما ذكره الضبع (2015)، وفقاً لما يلي:

##### - غرفة عمليات إدارة الأزمة:

تُعد غرفة عمليات الأزمة مركز القيادة الذي تُدار منه الأزمة. يجب أن تكون هذه الغرفة مجهزة بأحدث وسائل الاتصال، مثل الهواتف، وشبكات الإنترنت، وأجهزة الحاسوب، بالإضافة إلى شاشات لعرض البيانات وقاعة للمؤتمرات الصحفية. سواء كانت ثابتة داخل مقر المنظمة أو ميدانية في موقع الأزمة، فإن وجودها ضروري للتحكم في مجريات الأحداث وتنسيق الجهود.

##### - فريق مواجهة الأزمة:

يُعد فريق إدارة الأزمة القلب النابض لعملية الاستجابة. يتشكل هذا الفريق حسب حجم المنظمة وطبيعة الأزمة، ويضم عادةً مجموعة من القيادات العليا والوسطى، مثل رئيس مجلس الإدارة، ومديري الإدارات، ومدير العلاقات العامة، بالإضافة إلى مستشارين متخصصين مثل المستشار القانوني، والمستشار المالي، وخبراء فنيين في مجال الأزمة.

##### - نظم الاتصال:

يتوقف نجاح إدارة الأزمة بشكل كبير على فعالية نظم الاتصال، من الضروري توفير قنوات اتصال سريعة وموثوقة داخل غرفة العمليات وخارجها. تتيح هذه الأنظمة للقادة الاطلاع الفوري على التطورات في مواقع الأزمة.

##### 3- خصائص الأزمة:

تختلف الخصائص من منظمة لأخرى، ويمكن تلخيصها، كما ذكرها عوجة وفريد (2008)، على النحو التالي:

- 1- موقف غامض ومفاجئ: تنسم الأزمة بالغموض والمفاجأة في توقيتها وأحداثها، مما يهدد المسار الطبيعي للمنظمة ويجعل من الصعب تحديد التأثيرات الناجمة عنها بدقة.
- 2- نقص المعلومات: غالباً ما يرافق الأزمات نقص حاد في المعلومات الضرورية، مما يعيق عملية اتخاذ القرارات الصحيحة ويزيد من صعوبة إدارة الموقف بفعالية.
- 3- اهتمام الجمهور ووسائل الإعلام: تجذب الأزمات انتباه وسائل الإعلام المختلفة، مما يجعلها قضية رأي عام واسعة الانتشار، وتستحوذ على اهتمام الجماهير بشكل كبير.
- 4- ضغوط متعددة: تتطلب إدارة الأزمة العمل تحت ضغوط داخلية وخارجية هائلة، مما يزيد من التوتر في بيئة العمل ويجعل اتخاذ القرارات أمراً بالغ الصعوبة.
- 5- الحاجة للسرعة في اتخاذ القرار: في ظل ظروف عدم اليقين ونقص الوقت المتاح لتحليل الأزمة، يصبح اتخاذ القرارات السريعة أمراً حاسماً لنجاح إدارة الأزمة.
- 6- تعدد وتداخل التأثيرات: غالباً ما تكون للأزمة تأثيرات متعددة الأبعاد على جميع مستويات المنظمة، مما يزيد من حجم الأضرار وقد يتطلب وقتاً وجهداً أكبر للتعافي منها.

#### الطريقة والإجراءات:

سيتم وصف الطريقة والإجراءات التي قام بها الباحث لتنفيذ هذه الدراسة كما يلي:

يتكون مجتمع الدراسة من كافة القيادات الإدارية بصندوق التضامن الاجتماعي وعددهم (32) فرداً، كما بالجدول رقم (1)، ونظراً لصغر حجم المجتمع تم استخدام المسح الشامل.

جدول (1) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية لمجتمع الدراسة.

النسبة	التكرار	
12.5 %	4	مدير إدارة
6.3 %	2	مساعد مدير إدارة
53.1 %	17	رئيس وحدة
21.9 %	7	رئيس قسم
6.3 %	2	مسمى وظيفي آخر
100.0 %	32	المجموع

#### ثانياً - أداة الدراسة:

تمثلت الأداة الرئيسية لجمع البيانات في الاستبانة وتكونت من ثلاث أجزاء يتعلق الجزء الأول منها بالبيانات الشخصية والوظيفية للمبحوثين، ويغطي الجزء الثاني المتغير المستقل والمتمثل في القيادة الاستراتيجية للمبحوثين (تحديد التوجه الاستراتيجي، تطوير رأس المال البشري، تعزيز الثقافة التنظيمية، تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة)، واعتمد الباحثين في إعداد فقراتهم على دراسة (العلام 2024)، مع إجراء بعض التعديلات، ويغطي الجزء الثالث المتغير التابع والمتمثل في إدارة الأزمات للمبحوثين (اكتشاف إشارات الإنذار، الاستعداد والوقاية، احتواء الأضرار، استعادة النشاط)، واعدت فقراته استناداً على دراسة (الدروقي، 2025)، مع إجراء بعض التعديلات عليها.

#### ثالثاً - الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

استخدمت الدراسة مجموعة من الأساليب الإحصائية وهي كالتالي:

- الجداول التكرارية لعدد المبحوثين ونسبهم المئوية، وفقاً لخصائصهم الشخصية والوظيفية.
- مقاييس النزعة المركزية المتمثلة في المتوسطات الحسابية، كذلك مقاييس التشتت مثل الانحراف المعياري، بالإضافة إلى توضيح الأهمية النسبية لكل عبارة من العبارات.
- ثبات أداة الدراسة (Reliability): استخدم اختبار (Cronbach Alpha) للتأكد من ثبات وصدق معاملات مقياس الدراسة الحالية.
- اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات (normal distribution data): لتحديد نوع الاختبارات الإحصائية المناسبة، واستخدم لذلك الاختبار الإحصائي (One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test).
- اختبار معامل الارتباط (Pearson Correlation Coefficient): لاختبار طبيعة العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وإدارة الأزمات لدى قيادات صندوق التضامن الاجتماعي بمدينة بنغازي.

جدول (2): درجة الارتباط وقوة الارتباط.

قوة الارتباط	درجة الارتباط
ضعيف جداً	أقل من 0.20
ضعيف	من 0.20 إلى 0.39
متوسط	من 0.40 إلى 0.59
قوي	من 0.60 إلى 0.79
قوي جداً	أكبر من 0.80

المصدر:

Lehman, Ann (2005). *Jmp For Unvaried and Multivariate Statistics: A Step-by-step Guid*. Cary, NC: SAS Press. P.123.

— اختبار الانحدار الخطي البسيط (Sample Linear Regression).

رابعاً - ثبات وصدق مقاييس الدراسة:

لمعرفة إمكانية الاعتماد على مقاييس الدراسة، ثم استخدام معامل ألفا كرونباخ للتحقق من ثبات كل أبعاد الدراسة، كما تم احتساب معامل الصدق لمعرفة مدى صدق المقياس في قياس ما صمم لأجله، والجدول (3) يؤكد على أن أداة الدراسة تمتلك ثبات عال وأن الفقرات متسقة ودرجة التماسك بينها قوية والمصادقية عالية مما يعزز الثقة في دقة المقاييس.

جدول (3) الثبات والصدق.

المتغيرات	عدد الفقرات	معامل الثبات	معامل الصدق
القيادة الاستراتيجية	20	0.902	0.949
إدارة الأزمات	20	0.866	0.930
كامل أداة الدراسة	40	0.923	0.960

خامساً - اختبار التوزيع الطبيعي:

تم استخدام كل من اختبار (Kolmogorov-Smirnov<sup>a</sup> Test)، واختبار (Shapiro-Wilk)، لمعرفة ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، ويظهر من خلال النتائج الموضحة في جدول رقم (4) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لأبعاد الدراسة ومتغيراتها كانت غالبيتها أكبر من مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، بالتالي فإن توزيع البيانات لأداة الدراسة يتبع التوزيع الطبيعي، وعليه سيتم استخدام الاختبارات المعلمية للإجابة عن تساؤلات الدراسة وفرضياتها.

جدول (4): تحليل التوزيع الطبيعي للمتغيرات الخاصة بالدراسة.

Shapiro-Wilk			Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			البيان
Sig.	Df	Statistic	Sig.	Df	Statistic	
.124	32	.948	.200*	32	.124	تحديد التوجه الاستراتيجي
.059	32	.936	.131	32	.137	تطوير رأس المال البشري
.022	32	.921	.057	32	.152	تعزيز الثقافة التنظيمية
.179	32	.953	.200*	32	.106	تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة
.098	32	.944	.200*	32	.113	القيادة الاستراتيجية
.616	32	.974	.200*	32	.111	إشارات الإنذار المبكر
.082	32	.941	.200*	32	.124	الاستعداد والوقاية
.338	32	.963	.200*	32	.102	احتواء الأضرار
.148	32	.950	.161	32	.133	استعادة النشاط
.724	32	.977	.200*	32	.074	إدارة الأزمات

أولاً: عرض وتحليل الخصائص الشخصية والوظيفية لمجتمع الدراسة:

جدول (5) الخصائص الشخصية والوظيفية لمجتمع الدراسة.

النسبة	التكرار	البيانات الشخصية	
65.6	21	ذكر	الجنس
34.4	11	أنثى	
100.0	32	المجموع	
18.8	6	أقل من 30 سنة	العمر
43.8	14	من 30 إلى أقل من 40 سنة	
18.8	6	من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة	
18.8	6	50 سنة فأكثر	
100.0	32	المجموع	المستوى التعليمي
9.3	3	ثانوية وما يعادلها	
84.4	27	بكالوريوس	
6.3	2	ماجستير أو دكتوراه	
100.0	32	المجموع	
6.3	2	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
40.6	13	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	
18.8	6	من 10 إلى أقل من 15 سنة	
34.4	11	من 15 سنة فأكثر	
100.0	32	المجموع	

من الجدول (5)، يتضح أن أغلب القيادات بصندوق التضامن الاجتماعي المرجح من الذكور ونسبتهم (65.6%)، في حين بلغت نسبة الإناث (34.4%) وهذه النسبة قد تؤكد أن المرأة الليبية بدأت تأخذ مكانها كقائد إداري بصندوق التضامن الاجتماعي.

كما يتضح من الجدول (5)، أن أكثر فئة عمرية موجودة كقيادات إدارية هي فئة (من 30 سنة وأقل من 40 سنة) بنسبة (43.8%)، يليها جاءت بقية الفئات بنسب متساوية حيث بلغت (18.8%) لكل فئة من الفئات الأخرى، وقد تدل هاتين الفئتين على أنه من استراتيجيات صندوق التضامن الاجتماعي الدفع بفئة الشباب في المناصب القيادية.

كما يوضح الجدول (5)، إن ما نسبته (84.4%) من المبحوثين هم من حملة البكالوريوس، بينما كانت نسبة حملة الماجستير والدكتوراه (6.3%) فقط.

من الجدول (5)، تبين أن ما نسبته (40.6%) من المبحوثين لديهم خبرة (من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات) بالعمل الإداري بصندوق التضامن الاجتماعي، كما إن نسبة المبحوثين الذين لديهم سنوات خبرة (من 15 سنة فأكثر) كانت (34.4%)، وتليها النسبة لمن لديهم خبرة (من 1 سنوات إلى أقل من 15 سنة) وقيمتها (18.8%)، وهذه النسب قد تشير إلى اعتماد إدارة صندوق التضامن الاجتماعي على ذوي الخبرة والمهارة بشكل كبير في تسيير أعمالها.

#### ثانياً: عرض وتحليل إجابات المشاركين بالدراسة حول القيادة الاستراتيجية:

سيتم هنا تناول أبعاد وفقرات المتغير المستقل المتمثل في القيادة الاستراتيجية عن طريق عرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الأهمية ومستوى الموافقة لكل بعد من الأبعاد التي تقيس متغير القيادة الاستراتيجية، ذلك كما يلي:

يلاحظ من خلال الجدول (6) أن (بُعد تطوير رأس المال البشري)، قد احتل المرتبة الأولى في ترتيب أبعاد متغير القيادة الاستراتيجية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.3125)، وانحراف معياري قدره (0.79179)، وبدرجة موافقة متوسطة، في حين جاء (بُعد تعزيز الثقافة التنظيمية) ثانياً، ثم (بُعد تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة) ثالثاً، بينما جاء (بُعد تحديد التوجه

الاستراتيجي) في المرتبة الأخيرة لأبعاد متغير القيادة الاستراتيجية، إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.8500)، والانحراف المعياري (0.77209)، وبدرجة موافقة متوسطة.

**جدول (6): اتجاهات المبحوثين حول الفقرات الخاصة بأبعاد القيادة الاستراتيجية.**

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	مستوى الموافقة
بعد تحديد التوجه الاستراتيجي	2.8500	.77209	4	متوسطة
بعد تطوير رأس المال البشري	3.3125	.79179	1	متوسطة
بعد تعزيز الثقافة التنظيمية	3.1938	.71569	2	متوسطة
بعد تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة	2.9438	.72953	3	متوسطة
المتوسط الحسابي العام لأبعاد القيادة الاستراتيجية	3.0750	.59568	متوسطة	

عليه كانت نتيجة المتوسط العام الخاص بأبعاد متغير القيادة الاستراتيجية بدرجة موافقة متوسطة، حيث بلغ إجمالي قيمة المتوسط الحسابي (3.0750)، وإجمالي الانحراف المعياري (0.59568).

• **النتائج المتعلقة ببعد تحديد التوجه الاستراتيجي:**

**جدول (7): اتجاهات المبحوثين حول فقرات بعد تحديد التوجه الاستراتيجي**

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	مستوى الموافقة
يملك صندوق التضامن الاجتماعي رؤية استراتيجية واضحة.	2.72	1.114	4	متوسط
توجد لدى صندوق التضامن الاجتماعي أهداف استراتيجية واضحة.	2.72	1.114	5	متوسطة
يضع صندوق التضامن الاجتماعي بدائل استراتيجية للتعامل مع الأحداث المتغيرة والطارئة.	2.75	1.016	3	متوسطة
يعتمد صندوق التضامن الاجتماعي على تحليل البيئة الداخلية والخارجية عند وضع استراتيجياته.	2.75	.916	2	متوسطة
تُسهّم السياسات التي يضعها صندوق التضامن الاجتماعي في تحسين أدائه.	3.31	.896	1	متوسطة
المتوسط المرجح العام لتحديد التوجه الاستراتيجي	2.8500	.77209	متوسطة	

يلاحظ من خلال الجدول (7) أن فقرة (تُسهّم السياسات التي يضعها صندوق التضامن الاجتماعي في تحسين أدائه)، قد احتلت المرتبة الأولى في ترتيب فقرات بعد تحديد التوجه الاستراتيجي لمتغير القيادة الاستراتيجية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.31)، وانحراف معياري قدره (0.896)، وبدرجة موافقة متوسطة، في حين جاءت فقرتي (توجد لدى صندوق التضامن الاجتماعي أهداف استراتيجية واضحة)؛ (يملك صندوق التضامن الاجتماعي رؤية استراتيجية واضحة) في المرتبة الأخيرة لفقرات بعد تحديد التوجه الاستراتيجي لمتغير القيادة الاستراتيجية، إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.72)، والانحراف المعياري (1.114)، لكل منهما؛ وبدرجة موافقة متوسطة، وعليه كانت نتيجة المتوسط العام الخاص ببعد تحديد التوجه الاستراتيجي لمتغير القيادة الاستراتيجية بدرجة موافقة متوسطة، حيث بلغ إجمالي قيمة المتوسط الحسابي (2.85)، وإجمالي الانحراف المعياري (0.77209).

• النتائج المتعلقة ببعد تطوير رأس المال البشري:

جدول (8): اتجاهات المبحوثين حول فقرات بعد تطوير رأس المال البشري.

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	مستوى الموافقة
يهتم صندوق التضامن الاجتماعي بعقد دورات وبرامج تدريبية مستمرة لتطوير الكادر البشري.	3.87	.976	1	مرتفعة
يشجع صندوق التضامن الاجتماعي العمل الجماعي و فرق العمل.	3.50	1.107	2	مرتفعة
يهتم صندوق التضامن الاجتماعي بتهيئة وإعداد قادة للمستقبل.	2.84	1.019	5	متوسطة
يكافئ صندوق التضامن الاجتماعي العاملين المتميزين في تقييم الأداء السنوي.	3.09	1.027	4	متوسطة
يعمل صندوق التضامن الاجتماعي على توفير وسائل الدعم والمساندة اللازمة لتدريب العاملين.	3.25	1.136	3	متوسطة
المتوسط المرجح العام لتطوير رأس المال البشري	3.3125	.79179		متوسطة

يُلاحظ من خلال الجدول (8) أن فقرة (يهتم صندوق التضامن الاجتماعي بعقد دورات وبرامج تدريبية مستمرة لتطوير الكادر البشري)، قد احتلت المرتبة الأولى في ترتيب فقرات بعد تطوير رأس المال البشري لمتغير القيادة الاستراتيجية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.87)، وانحراف معياري قدره (0.976)، وبدرجة موافقة مرتفعة، في حين جاءت فقرة (يهتم صندوق التضامن الاجتماعي بتهيئة وإعداد قادة للمستقبل)؛ في المرتبة الأخيرة لفقرات بعد تطوير رأس المال البشري لمتغير القيادة الاستراتيجية، إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.84)، والانحراف المعياري (1.019)، وبدرجة موافقة متوسطة، وعليه كانت نتيجة المتوسط العام الخاص ببعد تطوير رأس المال البشري لمتغير القيادة الاستراتيجية بدرجة موافقة متوسطة، حيث بلغ إجمالي قيمة المتوسط الحسابي (3.3125)، وإجمالي الانحراف المعياري (0.79179).

• النتائج المتعلقة ببعد تعزيز الثقافة التنظيمية:

جدول (9): اتجاهات المبحوثين حول فقرات بعد تعزيز الثقافة التنظيمية.

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	مستوى الموافقة
توفر إدارة صندوق التضامن الاجتماعي بيئة عمل تُشجع على التصرف بحرية واستقلالية.	3.06	1.014	4	متوسط
يسهم صندوق التضامن الاجتماعي في رفع الروح المعنوية لدى العاملين.	3.13	1.040	3	متوسطة
يحرص صندوق التضامن الاجتماعي على تعزيز الولاء والانضباط في العمل.	3.56	.840	1	مرتفعة
توظف إدارة صندوق التضامن الاجتماعي المنافسة البناءة بين الإدارات لزيادة الإنتاجية.	2.94	.948	5	متوسطة
يتقبل صندوق التضامن الاجتماعي أفكار الآخرين ومقترحاتهم عندما تكون بناءة.	3.28	.924	2	متوسطة
المتوسط المرجح العام لتعزيز الثقافة التنظيمية	3.1938	.71569		متوسطة

يلاحظ من خلال الجدول (9) أن فقرة (يحرص صندوق التضامن الاجتماعي على تعزيز الولاء والانضباط في العمل)، قد احتلت المرتبة الأولى في ترتيب فقرات بعد تعزيز الثقافة التنظيمية لمتغير القيادة الاستراتيجية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.56)، وانحراف معياري قدره (0.840)، وبدرجة موافقة مرتفعة، في حين جاءت فقرة (توظف إدارة صندوق التضامن الاجتماعي المنافسة البناءة بين الإدارات لزيادة الإنتاجية)؛ في المرتبة الأخيرة لفقرات بعد تعزيز الثقافة التنظيمية لمتغير القيادة الاستراتيجية، إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.94)، والانحراف المعياري (0.948)، وبدرجة موافقة متوسطة، وعليه

كانت نتيجة المتوسط العام الخاص ببعد تعزيز الثقافة التنظيمية لمتغير القيادة الاستراتيجية بدرجة موافقة متوسطة، حيث بلغ إجمالي قيمة المتوسط الحسابي (3.1938)، وإجمالي الانحراف المعياري (0.71569).

• النتائج المتعلقة ببعد تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة:

جدول (10): اتجاهات المبحوثين حول فقرات بعد تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة.

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	مستوى الموافقة
يتبنى صندوق التضامن الاجتماعي أدوات رقابية متطورة في عملية رقابة جودة أداء العاملين.	3.03	1.150	2	متوسط
ينمي صندوق التضامن الاجتماعي الرقابة الذاتية لدى العاملين.	2.97	.933	3	متوسطة
يدعم صندوق التضامن الاجتماعي أنظمة الرقابة التي تُعزز موقف الصندوق وسمعته في البيئة الخارجية.	3.22	.975	1	متوسطة
يُعطي صندوق التضامن الاجتماعي أهمية متكافئة للرقابة المالية والإستراتيجية عند تطوير أنظمة الرقابة.	2.78	1.008	4	متوسطة
يهتم صندوق التضامن الاجتماعي بالتغذية الراجعة من العملية الرقابية.	2.72	.958	5	متوسطة
المتوسط المرجح العام لتنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة	2.9438	.72953		متوسطة

يلاحظ من خلال الجدول (10) أن فقرة (يدعم صندوق التضامن الاجتماعي أنظمة الرقابة التي تُعزز موقف الصندوق وسمعته في البيئة الخارجية)، قد احتلت المرتبة الأولى في ترتيب فقرات بعد تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة لمتغير القيادة الاستراتيجية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.22)، وانحراف معياري قدره (0.975)، وبدرجة موافقة متوسطة، في حين جاءت فقرة (يهتم صندوق التضامن الاجتماعي بالتغذية الراجعة من العملية الرقابية)؛ في المرتبة الأخيرة لفقرات بعد تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة لمتغير القيادة الاستراتيجية، إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.72)، والانحراف المعياري (0.958)، وبدرجة موافقة متوسطة، وعليه كانت نتيجة المتوسط العام الخاص ببعد تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة لمتغير القيادة الاستراتيجية بدرجة موافقة متوسطة، حيث بلغ إجمالي قيمة المتوسط الحسابي (2.9438)، وإجمالي الانحراف المعياري (0.72953).

ثالثاً: عرض وتحليل إجابات المشاركين بالدراسة حول إدارة الأزمات:

سيتم هنا تناول أبعاد وفقرات المتغير التابع المتمثل في إدارة الأزمات عن طريق عرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الأهمية ومستوى الموافقة لكل بعد من الأبعاد التي تقيس متغير إدارة الأزمات، ذلك كما يلي:

جدول (11): اتجاهات المبحوثين حول الفقرات الخاصة بأبعاد أو مراحل إدارة الأزمات.

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	مستوى الموافقة
مرحلة إشارات الإنذار المبكر	3.0250	.56511	3	متوسطة
مرحلة الاستعداد والوقاية	3.1563	.64003	2	متوسطة
مرحلة احتواء الأضرار	2.8688	.66935	4	متوسطة
مرحلة استعادة النشاط	3.3563	.80118	1	متوسطة
المتوسط الحسابي العام لأبعاد إدارة الأزمات	3.1016	.53829		متوسطة

يلاحظ من خلال الجدول (11) أن (مرحلة استعادة النشاط)، قد احتلت المرتبة الأولى في ترتيب أبعاد متغير إدارة الأزمات، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.3563)، وانحراف معياري قدره (0.80118)، وبدرجة موافقة متوسطة، في حين جاءت (مرحلة الاستعداد والوقاية) ثانياً، ثم (مرحلة إشارات الإنذار المبكر) ثالثاً، بينما جاءت (مرحلة احتواء

الأضرار) في المرتبة الأخيرة لأبعاد متغير إدارة الأزمات، إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.8688)، والانحراف المعياري (0.66935)، وبدرجة موافقة متوسطة.

عليه كانت نتيجة المتوسط العام الخاص بأبعاد متغير إدارة الأزمات بدرجة موافقة متوسطة، حيث بلغ إجمالي قيمة المتوسط الحسابي (3.1016)، وإجمالي الانحراف المعياري (0.53829).

• **النتائج المتعلقة بمرحلة إشارات الإنذار المبكر:**

**جدول (12): اتجاهات المبحوثين حول فقرات مرحلة إشارات الإنذار المبكر.**

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	مستوى الموافقة
تطلع إدارة الصندوق على مؤشرات الخلل قبل وقوع الأزمات.	2.66	.865	5	متوسط
يتم التعرف على مؤشرات حدوث الأزمات بعمل مسح لبيئة العمل الداخلية.	2.78	.906	4	متوسطة
إدارة صندوق التضامن تتوقع حدوث الأزمات من خلال عمل مسح لبيئة العمل الخارجية.	2.91	1.058	3	متوسطة
يتم توفير الدعم المناسب لفريق العمل ليقوم بتحليل مؤشرات حدوث الأزمات.	3.50	.842	1	مرتفعة
تهتم إدارة صندوق التضامن بالفحص الدوري لكافة الإدارات والفروع.	3.28	.924	2	متوسطة
المتوسط المرجح العام لإشارات الإنذار المبكر	3.0250	.56511		متوسطة

يلاحظ من خلال الجدول (12) أن فقرة (يتم توفير الدعم المناسب لفريق العمل ليقوم بتحليل مؤشرات حدوث الأزمات)، قد احتلت المرتبة الأولى في ترتيب فقرات مرحلة إشارات الإنذار المبكر لمتغير إدارة الأزمات، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.50)، وانحراف معياري قدره (0.842)، وبدرجة موافقة مرتفعة، في حين جاءت فقرة (تطلع إدارة الصندوق على مؤشرات الخلل قبل وقوع الأزمات)؛ في المرتبة الأخيرة لفقرات مرحلة إشارات الإنذار المبكر لمتغير إدارة الأزمات، إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.66)، والانحراف المعياري (0.865)، وبدرجة موافقة متوسطة، وعليه كانت نتيجة المتوسط العام الخاص بمرحلة إشارات الإنذار المبكر لمتغير إدارة الأزمات بدرجة موافقة متوسطة، حيث بلغ إجمالي قيمة المتوسط الحسابي (3.0250)، وإجمالي الانحراف المعياري (0.56511).

• **النتائج المتعلقة بمرحلة الاستعداد والوقاية:**

**جدول (13): اتجاهات المبحوثين حول فقرات مرحلة الاستعداد والوقاية.**

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	مستوى الموافقة
المسؤوليات والصلاحيات محددة بشكل دقيق في الهيكل التنظيمي للتعامل مع الأزمات حال وقوعها.	2.66	.971	5	متوسط
هناك تعليمات واضحة من صندوق التضامن الاجتماعي تحدد كيفية التعامل مع الأزمات المحتملة.	3.47	.915	1	مرتفعة
تضع إدارة الصندوق مختلف البرامج والخطط وكافة الإجراءات الوقائية لتلافي حدوث الأزمات	3.09	1.118	4	متوسطة
لدى إدارة الصندوق فريق عمل جاهز ومُدرّب على التعامل مع الأزمات فور حدوثها.	3.19	1.120	3	مرتفعة
يتم التحكم بشكل فوري في العوامل المسببة للأزمات.	3.37	1.212	2	متوسطة
المتوسط المرجح العام للاستعداد والوقاية	3.1563	.64003		متوسطة

يلاحظ من خلال الجدول (13) أن فقرة (هناك تعليمات واضحة من صندوق التضامن الاجتماعي تحدد كيفية التعامل مع الأزمات المحتملة)، قد احتلت المرتبة الأولى في ترتيب فقرات مرحلة الاستعداد والوقاية لمتغير إدارة الأزمات، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.47)، وانحراف معياري قدره (0.915)، وبدرجة موافقة مرتفعة، في حين جاءت فقرة (المسؤوليات والصلاحيات محددة بشكل دقيق في الهيكل التنظيمي للتعامل مع الأزمات حال وقوعها)؛ في المرتبة الأخيرة لفقرات مرحلة الاستعداد والوقاية لمتغير إدارة الأزمات، إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.66)، والانحراف المعياري (0.971)، وبدرجة موافقة متوسطة، وعليه كانت نتيجة المتوسط العام الخاص بمرحلة الاستعداد والوقاية لمتغير إدارة الأزمات بدرجة موافقة متوسطة، حيث بلغ إجمالي قيمة المتوسط الحسابي (3.1563)، وإجمالي الانحراف المعياري (0.64003).

• النتائج المتعلقة بمرحلة احتواء الأضرار:

جدول (14): اتجاهات المبحوثين حول فقرات مرحلة احتواء الأضرار.

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	مستوى الموافقة
يتم التحكم بشكل فوري في العوامل المسببة للأزمات.	2.44	.948	5	منخفضة
توجد إدارة متخصصة ومزودة بأحدث التقنيات للمساهمة في احتواء الأزمات حال وقوعها.	2.94	1.162	3	مرتفعة
هناك قدرة على التعامل مع الأزمات بشكل يتلاءم مع طبيعتها.	3.19	.998	2	متوسطة
يتم استخدام إجراءات الطوارئ بكفاءة في الحد من الأضرار المصاحبة للأزمات.	3.22	1.008	1	متوسطة
هناك عملية تطوير ومراجعة مستمرة للخطط والبرامج الخاصة بإدارة الأزمات.	2.56	1.076	4	منخفضة
المتوسط المرجح العام لاحتواء الأضرار	2.8688	.66935		متوسطة

يلاحظ من خلال الجدول (14) أن فقرة (يتم استخدام إجراءات الطوارئ بكفاءة في الحد من الأضرار المصاحبة للأزمات)، قد احتلت المرتبة الأولى في ترتيب فقرات مرحلة احتواء الأضرار لمتغير إدارة الأزمات، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.22)، وانحراف معياري قدره (1.008)، وبدرجة موافقة متوسطة، في حين جاءت فقرة (يتم التحكم بشكل فوري في العوامل المسببة للأزمات)؛ في المرتبة الأخيرة لفقرات مرحلة احتواء الأضرار لمتغير إدارة الأزمات، إذ بلغ المتوسط الحسابي (2.44)، والانحراف المعياري (0.948)، وبدرجة موافقة منخفضة، وعليه كانت نتيجة المتوسط العام الخاص بمرحلة احتواء الأضرار لمتغير إدارة الأزمات بدرجة موافقة متوسطة، حيث بلغ إجمالي قيمة المتوسط الحسابي (2.8688)، وإجمالي الانحراف المعياري (0.66935).

• النتائج المتعلقة بمرحلة استعادة النشاط:

جدول (15): اتجاهات المبحوثين حول فقرات مرحلة استعادة النشاط.

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	مستوى الموافقة
تجمع إدارة الصندوق عادة البيانات التفصيلية عن الإدارات التي تأثرت بالأزمات.	3.31	.931	5	متوسطة
تتخذ إدارة صندوق التضامن الاجتماعي كافة الإجراءات التي تضمن الحد من استمرار الأزمات.	3.34	.971	3	متوسطة
تعمل إدارة الصندوق على تحديد مختلف الاحتياجات الضرورية لاستعادة النشاط الاعتيادي	3.38	1.040	2	متوسطة
تزود إدارة الصندوق كافة الإدارات المتأثرة بالأزمات بمختلف الموارد اللازمة لاستعادة النشاط الاعتيادي.	3.34	1.066	4	متوسطة
تمتلك إدارة الصندوق القدرة على التدخل لإحداث تغيير في طريقة معالجة الأزمات إذا ما وصلت إلى طريق مسدود.	3.41	1.043	1	مرتفعة
المتوسط المرجح العام لاستعادة النشاط	3.3563	.80118		متوسطة

يلاحظ من خلال الجدول (15) أن فقرة (تمتلك إدارة الصندوق القدرة على التدخل لإحداث تغيير في طريقة معالجة الأزمات إذا ما وصلت إلى طريق مسدود)، قد احتلت المرتبة الأولى في ترتيب فقرات مرحلة استعادة النشاط لمتغير إدارة الأزمات، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.41)، وانحراف معياري قدره (1.043)، وبدرجة موافقة مرتفعة، في حين جاءت فقرة (تجمع إدارة الصندوق عادة البيانات التفصيلية عن الإدارات التي تأثرت بالأزمات)؛ في المرتبة الأخيرة لفقرات مرحلة استعادة النشاط لمتغير إدارة الأزمات، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.31)، والانحراف المعياري (0.931)، وبدرجة موافقة متوسطة، وعليه كانت نتيجة المتوسط العام الخاص بمرحلة استعادة النشاط لمتغير إدارة الأزمات بدرجة موافقة متوسطة، حيث بلغ إجمالي قيمة المتوسط الحسابي (3.3563)، وإجمالي الانحراف المعياري (0.80118).

#### رابعاً: اختبار فرضيات الدراسة:

- **اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:** نصت الفرضية على الآتي: "لا يوجد علاقة بين القيادة الاستراتيجية وإدارة الأزمات في صندوق التضامن الاجتماعي بمدينة المرج"، ولقياس هذه العلاقة تم حساب معامل الارتباط "بيرسون" بين المتغيرين والجدول التالي يوضح ذلك.

**جدول (16): معامل الارتباط بين القيادة الاستراتيجية وإدارة الأزمات.**

إدارة الأزمات			المتغير التابع
العدد N	القيمة الاحتمالية Sig.(2-tailed)	معامل الارتباط بيرسون	المتغير المستقل
32	0.000	**0.591	القيادة الاستراتيجية

#### \*\* عند مستوى دلالة معنوية 1%.

من خلال الجدول السابق كانت قيمة معامل الارتباط بيرسون (0.591)، والقيمة الاحتمالية المناظرة لها (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية 1%، وهذا يدل على وجود علاقة طردية قوية جداً وذات دلالة معنوية عالية بين القيادة الاستراتيجية وإدارة الأزمات في صندوق التضامن الاجتماعي بمدينة المرج، وعليه فإنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الاستراتيجية وإدارة الأزمات في الصندوق محل الدراسة، وهذا يعني أنه كلما زادت درجة القيادة الاستراتيجية تزداد مستويات إدارة الأزمات في صندوق التضامن الاجتماعي بمدينة المرج.

- **اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:** نصت الفرضية على الآتي: "لا يوجد أثر للقيادة الاستراتيجية على إدارة الأزمات في صندوق التضامن الاجتماعي بمدينة المرج"، وتم استخدام اختبار الانحدار البسيط بإتباع طريقة (Enter)، وذلك للوقوف على مدى أثر القيادة الاستراتيجية على إدارة الأزمات في الصندوق محل الدراسة، وكانت نتائج الاختبار كما هي موضحة في الجدول التالي:

**جدول (17): معامل الانحدار البسيط بين القيادة الاستراتيجية وإدارة الأزمات.**

المتغير المستقل	معاملات الانحدار	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة F	دلالة F	قيمة T	دلالة T
المقدار الثابت	1.460	0.591	0.349	16.095	0.000	3.503	0.001
القيادة الاستراتيجية	0.534					4.012	0.000

ومن خلال الجدول السابق رقم (17) يمكن استنتاج ما يلي:

- 1- يبين نموذج الانحدار البسيط باتباع طريقة (Enter) أن المتغير التابع الذي يتمثل في إدارة الأزمات يتأثر بصورة جوهرية وذات دلالة إحصائية بالمتغير المستقل المتمثل في القيادة الاستراتيجية، حيث بلغت قيمة (F) ما يقارب من (16.095) وبقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية 5%.
- 2- أظهرت نتائج التحليل أن قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) تساوي (0.349)، وهذا يعني أن 34.9% من التغير في إدارة الأزمات في صندوق التضامن الاجتماعي يعود إلى تأثير القيادة الاستراتيجية، بينما النسبة المتبقية والتي تبلغ (64.1%) تعود إلى عوامل أخرى.
- 3- توضح النتائج أيضاً أنه في حالة زيادة قيمة المتغير المستقل القيادة الاستراتيجية بمقدار وحدة واحدة في صندوق التضامن الاجتماعي سيؤدي ذلك إلى زيادة قيمة المتغير التابع إدارة الأزمات بمقدار (0.534)، وعليه يمكن صياغة معادلة الانحدار كما يلي:

$$\text{إدارة الأزمات (المتوقعة)} = (1.460) \text{ المقدار الثابت} + (1.033) \text{ القيادة الاستراتيجية}$$

ختاماً؛ ومن خلال النتائج السابقة فإنه على أصحاب القرار في صندوق التضامن الاجتماعي بمدينة المرج القيام بالتركيز على زيادة درجة القيادة الاستراتيجية؛ ذلك للوصول إلى مستوى عال وفعال من إدارة الأزمات بصندوق التضامن الاجتماعي من أجل تحقيق كافة أهداف واستراتيجيات الصندوق مستقبلاً.

#### نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، ويمكن إجمالها على النحو التالي:

- 1- كشفت نتائج الدراسة أن المستوى العام لمحور القيادة الاستراتيجية في صندوق التضامن الاجتماعي بمدينة المرج جاء متوسطاً، كما جاءت ترتيب أبعاد متغير القيادة الاستراتيجية حسب درجة الأهمية، على النحو التالي:
  - المرتبة الأولى جاء بُعد تطوير رأس المال البشري بمستوى موافقة متوسطة.
  - المرتبة الثانية جاء بُعد تعزيز الثقافة التنظيمية بمستوى موافقة متوسطة.
  - المرتبة الثالثة جاء بُعد تنفيذ الرقابة التنظيمية المتوازنة بمستوى موافقة متوسطة.
  - المرتبة الرابعة جاء بُعد تحديد التوجه الاستراتيجي بمستوى موافقة متوسطة.
- 2- بينت نتائج الدراسة أن فاعلية إدارة الأزمات في صندوق التضامن الاجتماعي بمدينة المرج جاء متوسطاً، كما جاءت ترتيب مراحل متغير إدارة الأزمات حسب درجة الأهمية، على النحو التالي:
  - المرتبة الأولى جاءت مرحلة استعادة النشاط بمستوى موافقة متوسطة.
  - المرتبة الثانية جاءت مرحلة الاستعداد والوقاية بمستوى موافقة متوسطة.
  - المرتبة الثالثة جاءت مرحلة إشارات الإنذار المبكر بمستوى موافقة متوسطة.
  - المرتبة الرابعة جاءت مرحلة احتواء الأضرار بمستوى موافقة متوسطة.
- 3- وضحت نتائج الدراسة أنه يوجد علاقة ارتباطية طردية وقوية جداً وذات دلالة معنوية عالية بين القيادة الاستراتيجية وإدارة الأزمات في صندوق التضامن الاجتماعي بمدينة المرج.
- 4- أظهرت نتائج قياس التأثير (الأثر) أنه يوجد أثر جوهري وذات دلالة معنوية للقيادة الاستراتيجية على فاعلية إدارة الأزمات في صندوق التضامن الاجتماعي بمدينة المرج، حيث يتضح هنا أن متغير القيادة الاستراتيجية يفسر حوالي (34.9%) من التغير الذي قد يحدث في متغير إدارة الأزمات في صندوق التضامن الاجتماعي بمدينة المرج.

#### التوصيات:

اعتماداً على نتائج الدراسة، يمكن تقديم التوصيات التالية:

- المحافظة على السياسات المتبعة من صندوق التضامن الاجتماعي في تحسين الأداء، مع ضرورة العمل على امتلاك صندوق التضامن الاجتماعي لرؤية وأهداف استراتيجية واضحة.
- الاستمرار في عقد الدورات والبرامج التدريبية من أجل تطوير الكادر البشري بصندوق التضامن الاجتماعي، مع مراعاة الاهتمام بشكل أكبر عند تهيئة وإعداد قادة للمستقبل.
- الحرص من قبل قيادات صندوق التضامن الاجتماعي على تعزيز الولاء والانضباط في العمل، بالإضافة إلى التركيز على توظيف المنافسة الشريفة بين الإدارات لزيادة الإنتاجية.
- دعم أنظمة الرقابة التي تُعزز موقف صندوق التضامن الاجتماعي وسمعته، ويجب هنا العمل بجدية على الاهتمام بالتغذية الراجعة من العملية الرقابية في الصندوق.
- الاستمرار في تقديم الدعم المناسب لفريق العمل الخاص بتحليل مؤشرات حدوث الأزمات، مع مراعاة أن تطلع الإدارة في الصندوق على مؤشرات الخلل قبل وقوع الأزمات.

- الحفاظ على الطرق والأساليب التي توضح كيفية التعامل مع الأزمات المحتملة في الصندوق، وهنا يجب أن تكون المسؤوليات والصلاحيات محددة بشكل أكثر دقة في الهيكل التنظيمي في حال حدوث الأزمات.
- تعزيز استخدام إجراءات الطوارئ بكفاءة عند محاولة الحد من الأضرار المصاحبة للأزمات داخل الصندوق، مع ضرورة السيطرة بشكل سريع على العوامل المسببة للأزمات.
- المحافظة على قدرة إدارة الصندوق عند التدخل لإحداث تغيير في طريقة معالجة الأزمات إذا ما تدهور الحال، مع وجوب مراعاة جمع مختلف البيانات التفصيلية عن الإدارات التي قد تكون تأثرت بالأزمات.

## قائمة المراجع

### الكتب

1. سالم، أ. (2015). إدارة الأزمات والتخطيط الاستراتيجي (ط. 1). المكتب العربي للمعارف.
2. الضبع، ر. ع. (2015). إدارة الأزمات. المكتب المصري للمطبوعات.
3. عوجة، ع.، وفريد، ك. (2008). إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات. عالم الكتب.

### الأبحاث المنشورة في المجلات العلمية

1. الجعافرة، ع. ز. (2025). أثر القيادة الاستراتيجية على التوجه الريادي: دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات الأردنية. سلسلة الدراسات الاقتصادية وريادة الأعمال، (6)6، 58-87.
2. الخرايشة، ع. م. ع. (2024). أثر التكيف الوظيفي في إدارة الأزمات: الدور المعدل لضغوط العمل في مستشفيات إقليم الوسط في الأردن. مجلة الفنون والآداب وعلوم الانسانيات والاجتماع، (107)6، 127-150.
3. الزبيدي، م. ب. ح. ب. أ. (2025). دور القيادة في إدارة الأزمات داخل المنظمات: دراسة نموذج القيادة التشاركية. المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي، (16)9، 310-325.
4. الشريف، م. م.، الحكمي، ر. ع.، والتيس، س. أ. (2024). دور القيادة الاستراتيجية الفعالة في إدارة الأزمات: دراسة تطبيقية على القيادات الإدارية بشركات الاتصالات السعودية. المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية، (32)8، 451-498.
5. آمال منصور حسن، شهلاء علي اللامي، ولينا عمران إسماعيل. (2022). تأثير القيادة الاستراتيجية في فاعلية إدارة الأزمات: دراسة استطلاعية في وزارة الصحة العراقية. مجلة إدارة المخاطر والأزمات، (2)4، 1-24.
6. السنهوتي، ا. م. س. س. (2022). القيادة الاستراتيجية. مجلة الخدمة الاجتماعية، (1)73، 221-239.
7. عادل بسيوني، ه.، وسيد عبدالعال. (2023). أثر القيادة الاستراتيجية على إدارة الأزمات. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، (3)14، 428-459.
8. كريم، ش. ه. (2024). دور الذكاء الاستراتيجي في إدارة الأزمات بشركات التأمين الليبية: دراسة ميدانية على شركة ليبيا للتأمين مصراتة. مجلة القرطاس، (25)1.
9. مهاجر، ج. ع. (2025). أثر القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء للموظفين بمستشفى الملك فهد المركزي في جازان: دراسة تطبيقية على الموظفين بمستشفى الملك فهد المركزي في جازان. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، (1)9، 1-12.

### الرسائل العلمية

1. امنيسي، ع. م. ع. (2025). أثر الإدارة الإلكترونية على إدارة الأزمات دراسة ميدانية على المصارف التجارية العامة بمدينة بنغازي [رسالة ماجستير غير منشورة]. الأكاديمية الليبية.
2. العلام، س. م. م. (2024). أثر القيادة الاستراتيجية على تحقيق التميز التنظيمي دراسة ميدانية على الموظفين في صندوق التضامن الاجتماعي بمدينة بنغازي [رسالة ماجستير غير منشورة]. الأكاديمية الليبية.
3. حسن، ص. ا. (2024). أثر القيادة الاستراتيجية على البراعة التنظيمية دراسة ميدانية في صندوق الضمان الاجتماعي فرع اجدابيا [رسالة ماجستير غير منشورة]. الأكاديمية الليبية.