Sada Al-Jamiah Journal for Humanities (مجلة صدى الجامعة للعلوم الإنسانية)
Volume 4 - Issue 4 - 2026 - Pages 232-247
Website: https://oujournals.ly/index.php/sajh/index

The Role of Agile Leadership in Crisis Management (A Field Study of a Sample of Basic Education School Principals in Benghazi City)

Amal Mohamed Abdelkader Al-Habt*
Department of Education and Psychology, University of Ajdabiya, Libya.
***Email (for reference researcher:** Amal.mohamed@uoa.adu.ly

دور القيادة الرشيقة في إدارة الازمات (دراسة ميدانية لدي عينة من مدراء مدارس التعليم الأساسي بمدينة بنغازي)

آمال محمد عبد القادر الحبتي
قسم التربية وعلم النفس كلية الآداب جامعة اجدابيا ، ليبيا

تاريخ الاستلام: 30-09-2026، تاريخ القبول: 19-11-2026، تاريخ النشر22-11-2026

Abstract
The present study aimed to identify the level of agile leadership and crisis management among public school principals in the city of Benghazi. It also sought to determine whether there was a correlation between agile leadership and crisis management, as well as to investigate whether there were statistically significant differences according to the variables of gender, years of experience, and school type.
The study sample consisted of 180 male and female school principals, representing 73% of the study population. To achieve the objectives of the study, the researcher used a questionnaire as a data collection tool. The Agile Leadership Questionnaire consisted of 36 items, while the Crisis Management Questionnaire consisted of 40 items.
The collected data were entered and analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), employing appropriate statistical methods.
The study reached several findings, including that the level of agile leadership was high, as was the level of crisis management. The results also revealed a strong positive correlation between agile leadership and crisis management. Furthermore, the study indicated that there were no statistically significant differences attributable to the variables of gender and school type. However, statistically significant differences were found according to years of experience, in favor of the category of principals with ten years of experience or more.

Keywords: Agile Leadership, Crisis Management, Public School Principals in Benghazi.

الملخص
هدفت الدراسة الحالية التعرف علي مستوي درجة القيادة الرشيقة ومستوي إدارة الازمات لمدراء مدارس التعليم العام بمدينة بنغازي ومعرفة اذا كانت هناك علاقة ارتباطية بين القيادة الرشيقة وإدارة الازمات ،كما هدفت التعرف علي اذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية للمتغيرات(النوع ،سنوات الخبرة ،نوع المدرسة وتألفت عينة من (180) مديراً ومديرة بسبة 73%من افراد المجتمع لتحقيق اهداف الدراسة استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة لجمع البيانات حيت تكونت استبانة القيادة الرشيقة (36)فقرة واستبانة إدارة الازمات (40) فقرة بعد ادخال البيانات تم ادخال البيانات وتحليلها باستخدام برنامج SPSS)) الإحصائي بتطبيق الأساليب الإحصائية المناسبة وتوصلت الدراسة الي مجموعة من النتائج منها ان مستوي القيادة الرشيقة مرتفع وكذلك مستوي إدارة الازمات مرتفع كما أظهرت وجود علاقة ارتباطية موجبة عالية بين القيادة الرشيقة وإدارة الازمات ،كما اشارت الي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزي لمتغيري(النوع ونوع المدرسة بينما أظهرت النتائج وجود فروق في سنوات الخبرة لصالح الفئة (10 سنوات فاعلي).

الكلمات المفتاحية: القيادة الرشيقة ،إدارة الازمات، مدراء مدارس التعليم العام بنغازي.

Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Sada Al-Jamiah Journal for Humanities (مجلة صدى الجامعة للعلوم الإنسانية)
Volume 4 - Issue 4 - 2026 - Pages 232-247
Website: https://oujournals.ly/index.php/sajh/index

المقدمة

يشهد العالم المعاصر العديد من التغيرات والتحديات الهائلة والمتسارعة في مختلف المجالات، ولا سيما المجال التعليمي والتربوي الذي يعد بدوره اساس تقدم المجتمعات ولم تعد الأساليب الإدارية التقليدية قادرة بمفردها على مواجهة التحديات التي تواجه المدارس، في ظل ما تشهده البيئة التعليمية من تغيرات متلاحقة وأزمات متنوعة، سواء كانت أزمات إدارية أو تنظيمية أو تعليمية أو اجتماعية. ومن هنا برزت الحاجة إلى تبني مداخل قيادية حديثة تتسم بالمرونة والسرعة والقدرة على الاستجابة والتكيف، إدارية تربوية مبدعة، ترفع شعار التغيير الذي يعمل علي خلق أفكار جديدة، تسهم في تحقيق الأهداف التربوية المنشودة بكل كفاءة وارتقاء لما لها من أثر إيجابي على سير العمل وتحسينه وتطويره في المؤسسة التعليمية.

فالارتقاء بنوعية التعليم لا يعتمد فقط على برنامج تطويرية فحسب، بل يستلزم مسبقا إعداد القيادة بهذه المؤسسات وتنميتها، فالتعليم الجيد بحاجة إلى القيادة الفاعلة لتحقيق الإبداع والتفوق ومن أبرزها مدخل القيادة الرشيقة. فهي تُعد من الاتجاهات الإدارية المعاصرة التي تركز على سرعة الاستجابة للمتغيرات، وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد والإمكانات المتاحة، وتقليل الإجراءات والعمليات غير الضرورية، وتعزيز المشاركة والعمل الجماعي، وتشجيع الابتكار والتحسين المستمر في الأداء المؤسسي(مطر، 2024 :280) وهي بمنزلة اتجاه أو مدخل لزيادة القدرة الإدراكية للمنظمات ومساعدتها على اكتشاف ورؤية التغييرات البيئية وانعكاساتها على المنظمات التي بدورها تقوم على تمكين العاملين ومنحهم مساحة من المشاركة في اتخاذ القرارات، وبناء بيئة تنظيمية تتسم بالمرونة والتعاون والقدرة على التعامل مع المواقف المتغيرة، وتكتسب القيادة الرشيقة أهمية خاصة في المؤسسات التعليمية؛ لما لها من دور في تحسين الأداء الإداري والتعليمي، وتعزيز قدرة المدارس على مواجهة التحديات وتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية. حيث تسعى جاهدة على مواجهة التحديات من خلال خفض الهدر والتكيف مع التغيرات المعرفية المستمرة، والتحسين المستمر لأداء المؤسسة. لذا كان من الضروري تحسين جودة أداء المؤسسات التعليمية خاصة بعد زيادة التنافس العالمي بين المؤسسات التربوية؛ ممّا يحتم على تلك المؤسسات تبني القيادة الرشيقة للارتقاء بمستواها وتحسين مخرجاتها، وذلك بتعزيز نقاط قوتها ومعالجة سلبياتها في التعامل مع التحديات التي تواجهها، ومن ثم تجاوزها .(الدقس ، 2022: 279) ،إذ يمكن أن تسهم القيادة الرشيقة في تمكين القائد من التحكم بانفعالاته وردود الفعل الصادرة عنه، والقدرة على اتخاذ إجراءات فعالة في الظروف البيئية المعقدة والمتغيرة بسرعة، وأن يمتلك القدرة على التطوير والابتكار في استجابته للمواقف، بالإضافة إلى سرعة البديهة في مواجهة المشكلات، ووضع الحلول للمشكلات التي يمكن أن تواجهه بشكل سريع، وامتلاك ميزة التعلم باستمرار، والبحث عن المعلومات ومصادرها، وأن يكون لديه خلفية شاملة وواسعة من المعلومات الثقافية والاقتصادية والاجتماعية في تشكيل معتقداته.(Siregar, et al, 2023:3)

وفي هذا السياق تبرز القيادة الرشيقة بوصفها أحد المتطلبات الأساسية لنجاح المؤسسات التعليمية واستمرارها، إذ تشير إلى قدرة المدرسة على التكيف مع التغيرات التي تحدث في بيئتها الداخلية والخارجية، وإعادة توظيف مواردها وإمكاناتها، وتعديل خططها وإجراءاتها بما يتناسب مع المستجدات والظروف الطارئة، فالقيادة التي تتمتع بدرجة مرتفعة من المرونة التنظيمية تكون أكثر قدرة على الاستجابة للمتغيرات، وتجاوز العقبات، واستثمار الفرص المتاحة، والمحافظة على استمرارية العمل وتحقيق الأهداف التعليمية.

ومن هذا المنطلق، يمكن النظر إلى القيادة الرشيقة باعتبارها أحد المداخل القيادية التي قد تسهم في تعزيز المرونة التنظيمية من خلال تشجيع المبادرة، وتسهيل الاتصال، وتفويض الصلاحيات، وتحفيز العاملين على المشاركة في إيجاد الحلول المناسبة للمشكلات ، مواجهة الأزمات التي قد تتعرض له المؤسسات التعليمية من أزمات ومواقف مفاجئة تؤثر في سير العملية التعليمية واستقرار البيئة المدرسية،وتتطلب إدارة الأزمات امتلاك القدرة على التنبؤ بالمخاطر المحتملة، والاستعداد لمواجهتها، واتخاذ القرارات المناسبة في الوقت الملائم، وتنسيق الجهود والإمكانات المتاحة، والعمل على الحد من الآثار السلبية للأزمات، ثم استعادة النشاط المدرسي بصورة طبيعية،وتزداد أهمية هذه العملية في المؤسسات التعليمية؛ نظرًا لتعدد الأطراف المرتبطة بها، من مديرين ومعلمين وطلاب وأولياء أمور ومجتمع محلي، الأمر الذي يجعل نجاح إدارة الأزمات مرتبطًا بمدى كفاءة القيادة المدرسية وقدرتها على التعامل مع الظروف الاستثنائية. (الاحمري ،2024: 10) كما أن امتلاك المهارات القيادة الرشيقة قد يساعد على بناء مدرسة أكثر قدرة على التكيف والاستجابة على التعامل مع المواقف غير المتوقعة، وتوفر إدارة الأزمات إطارًا منظمًا للاستعداد للمخاطر ومواجهتها والتعافي من آثارها.

وانطلاقًا مما سبق، تتضح أهمية دراسة العلاقة بين القيادة الرشيقة والمرونة التنظيمية وإدارة الأزمات لدى مديري المدارس، باعتبارها متغيرات مترابطة يمكن أن تسهم في تطوير الأداء الإداري للمدارس وتعزيز قدرتها على مواجهة التحديات المعاصرة .فالكشف عن طبيعة العلاقة بين هذه المتغيرات يساعد على فهم مدى إسهام ممارسات القيادة الرشيقة في تعزيز المرونة التنظيمية، ومدى ارتباط ذلك بفاعلية إدارة الأزمات في البيئة المدرسية، بما يتيح تقديم تصورات وتوصيات علمية يمكن الاستفادة منها في تطوير الممارسات القيادية والإدارية لدى مديري المدارس.

مشكلة الدراسة

تُعتبر إدارة الأزمات من المفاهيم الإدارية الحديثة والتي ارتبطت بتطور الفكر الاداري و القيادي في المؤسسات العامة، لاسيما التعليمية منها، حيث أصبحت الأزمات جزء من الواقع المؤسسي لا يمكن تجنبه بقدر ما يمكن الاستعداد له وإدارته بكفاءة ،فقد أصبحت قدرة المؤسسات على التعامل مع هذه الأزمات والتكيف مع تداعياتها من العوامل الأساسية التي تحد قدرتها على الاستمرار وتحقيق أهدافها والمحافظة على أدائها المؤسسي وفي هذا السياق، تبرز المرونة التنظيمية بوصفها أحد المتطلبات الأساسية التي تساعدها على التكيف مع التغيرات البيئية والاستجابة السريعة للظروف غير المتوقعة، من

Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

خلال قدرتها على إعادة توظيف مواردها وإمكاناتها، وتعديل إجراءاتها وهياكلها التنظيمية بما يتلاءم مع المتغيرات والأزمات التي تواجهها لا أن امتلاك المؤسسة لمستوى مناسب من المرونة التنظيمية قد لا يكون كافياً بمفرده لضمان إدارة الأزمات بكفاءة وفاعلية، ما لم يتوافر نمط قيادي قادر على التوجيه .

أذ يستخدم الباحثون في مجال القيادة مجموعة واسعة من المصطلحات لوصف القيادة الرشيقة، مثل خفة الحركة القيادية، والقدرة على التكيف القيادي، من بين أمور أخرى، للإشارة إلى القيادة الرشيقة أذ فأن القيادة الرشيقة تعني بأنها القدرة على إدارة منظمة بنجاح من خلال التحول والتعقيد.

ومن هنا تبرز أهمية القيادة الرشيقة باعتبارها مدخلاً إدارياً حديثاً يقوم على سرعة الاستجابة، والقدرة على اتخاذ القرارات في الوقت المناسب، وتعزيز التعاون والعمل الجماعي، وتفويض الصلاحيات، والتكيف مع المتغيرات، بما يسهم في تحسين قدرة المؤسسة على مواجهة الأزمات والحد من آثارها ،كما يمكن أن تؤدي القيادة الرشيقة دوراً مهما لمواجهة إدارة الأزمات، من خلال تحويل الإمكانات والقدرات التنظيمية المرنة إلى ممارسات قيادية فعالة ، وعلى الرغم من الأهمية المتزايدة القيادة الرشيقة وإدارة الأزمات، فإن المشكلة البحثية تتمثل في الحاجة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين هذه المتغيرات، ومدى إسهام القيادة الرشيقة في تفسير العلاقة بين المرونة التنظيمية وإدارة الأزمات، وما إذا كانت القيادة الرشيقة تمثل آلية وسيطة تعزز أثر المرونة التنظيمية في تحسين قدرة المؤسسة(المدرسة) على إدارة الأزمات.

وعليه، تأتي هذه الدراسة لتسلط الضوء على دور القيادة الرشيقة في إدارة الأزمات لدى مدراء المدارس ذلك من خلال الاجابة علي التساؤلات التالية:

1- ما مستوى دور القيادة الرشيقة لدى مدراء مدارس التعليم العام بمدينة بنغازي؟
2 -ما مستوى درجة ادارة الازمات لدى لدى مدراء مدارس التعليم العام بمدينة بنغازي؟
3 -هل توجد علاقة ارتباطية بين دور القيادة الرشيقة ادارة الازمات لدى مدراء مدارس التعليم العام بمدينة بنغازي؟
4-هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات مديري المدارس في المتغيرات :- النوع (ذكور ،اناث)سنوات الخبرة(1-4،5- 9،10فمافوق) ،نوع المدرسة (ابتدائي ،اعدادي ،ثانوي ،مشترك)

اهداف الدراسة

1-معرفة مستوي دور القيادة الرشيقة لدى مدراء مدارس التعليم العام بمدينة بنغازي.
2- معرفة مستوي ادارة الازمات لدي مدراء مدراس التعليم العام بمدينة بنغازي.
3- معرفة اذا كانت هناك علاقة ارتباطية بين القيادة الرشيقة وادارة الازمات لدي مدراء التعليم العام بمدينة بنغازي.
4- التعرف علي اذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات مدراء مدارس التعليم العام بمدينة بنغازي في ضوء المتغيرات التالية المتغيرات (النوع ، الخبرة ، نوع المدرسة).

اهمية الدراسة

تبرز أهمية الدراسة الحالية من الناحيتين النظرية والتطبيقية كالآتي:

أولاً: الأهمية النظرية وتتبع من الجوانب التالية:

1-تسهم الدراسة في توضيح دور القيادة الرشيقة كعنصر أساسي يساعد مدراء المدارس على مواجهة الأزمات، والقيادة الرشيقة تعزز من قدرتهم على التعامل مع التحديات المهنية والشخصية، مما ينعكس إيجابيًا على استقرار الأداء المدرسي
2-توضح الدراسة كيفية تأثير المرونة التنظيمية على قدرة المديرين على التكيف مع التغيرات السريعة والضغوط الشديدة،
3-فهي تعتبر إضافة علمية جديدة في موضوع الدراسة للتعريف القيادة الرشيقة كاستراتيجية جديدة للتغيير لدى صانعي القرارات وواضعي الخطط في المجال الإداري وما لها من تغييرا ت سريعة وإيجابية للارتقاء بالأداء الإداري.

ثانيًا: الأهمية التطبيقية

يؤمل من هذه الدراسة أن تفيد أصحاب القرار والمسؤولين التربويين، حيث يمكن أن تساعدهم في رسم السياسات والإصلاح التربوي للإعداد مدراء مدارس قادرين على إدارة الأزمات بكفاءة. كما أنها قد تساعد الخبراء والباحثين والمعنيين بالإدارة والقيادة، وذلك بالاستفادة من مقاييس الدراسة ونتائجه لإجراء المزيد من الأبحاث حول المهارات القيادية وادارة الأزمات.

مصطلحات الدراسة

القيادة الرشيقة

"مجموعة من السلوكيات الجديدة للقيادة في أي مؤسسة أو منظمة، بغية إدارة عملياتها ، والحصول على نتائج لم تستطع سابقًا الوصول إليه"(امين ،2024: 16)

"هي تلك السلوكيات الفعالة التي تضيف قيمة للعمل وتقلل من الهدر، سواء من خلال الحد من الأفكار والعلاقات غير المنتجة أو عبر تعزيز التعاون داخل بيئة العمل" (عباس ،2025: 94)

إدارة الازمات

هي الأسلوب الإداري الذي يستخدمه مديري المدارس للتعامل مع الأزمات المدرسية من خلال الكفايات التي يمتلكونها للسيطرة على المواقف المفاجئة التي تمر بها المدارس والحد من تفاقمها من خلال استثمار الموارد المالية والبشرية المتاحة دخل وخارج المدرسة(القرني،2021: 292)

التعريف الإجرائي:-الدرجة الكلية التي يتحصل عليها المستجيب من خلال اجاباته علي اداتي القيادة الرشيقة وادارة الازمات .

Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Sada Al-Jamiah Journal for Humanities (مجلة صدى الجامعة للعلوم الإنسانية)
Volume 4 - Issue 4 - 2026 - Pages 232-247
Website: https://oujournals.ly/index.php/sajh/index

حدود الدراسة

الحدودالبشرية :تشمل جميع مدراء مدارس التعليم العام بمدينة بنغازي .

الحدود المكانية : مدينة بنغازي

الحدود الزمانية 2024 -2025

الإطار النظري

أولًا القيادة الرشيقة

زاد اهتمام الباحثون والدارسون بالسعي في اكتشاف مفاهيم إدارية حديثة تواكب سرعة التطورات العلمية في الفترة الأخيرة، فقد أصبح الباحثون يسابقون الزمن لإيجاد مصطلحات وآليات ومبادئ جديدة يمكن تطبيقها لمواكبة السرعة التي صاحبت الاكتشافات العلمية المتسارعة ، ومن تلك المصطلحات الحديثة التي أوجدها الباحثون مصطلح " الإدارة الرشيقة " فتتسم القيادة الرشيقة بقدرتها على تحديد الأدوار وتوزيع المهام بفعالية، والتركيز على العاملين بوصفهم رأس المال الفكري للمؤسسة من خلال إشراكهم في اتخاذ القرارات وحل المشكلات ، فتعمل بدورها علي تحقيق الأهداف التنظيمية وتعزيز التفوق المؤسسي ،وذلك من خلال تعزيز العلاقات القائمة على الاحترام والمودة والثقة المتبادلة بين القادة والمرؤوسين، وهذا الأمر بدوره ينعكس إيجابا على روح الفريق الواحد ، وكما تظهر القيادة الرشيقة كفاءة عالية في إدارة الوقت واستثماره بما يسهم في تحسين الإنتاجية وسرعة الاستجابة للتغيرات، وتُشجع العاملين على تبني سلوكيات قيادية حديثة (عباس،2025: 95) فهي مهمة باعتبارها "أحد مناهج القيادة المعاصرة التي يمكن أن يتوقع الاحتياجات الداخلية والخارجية للمنظمة، بحيث يساعد المنظمة على التكيف مع البيئة والتكنولوجيا المتغيرة بما يتماشى مع احتياجاتها. بالإضافة إلى ذلك، فأن القادة الرشيقون أشخاصًا قادرين على التعاون في فرق التطوير، وخلق التآزر مع القدرة على توفي الانسجام والنظام، والعمل كمحفز بين أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين، ومناقشة الوضع الراهن، وتوفير بيئة عمل قائمة على التواصل المتبادل (Yalçın & Özgenel, 2021)

أهمية قيادة الرشيقة

تنبثق أهمية قيادة الرشيقة من مدى حاجة منظمات التعليمية والتربوية اليها في تحقيق اهدافها، وأتخاذ القرارات، والمقدرة على التعامل الجيد مع الصعوبات والتحديات، والتي تظهر حصيلة التقدم الهائل والتطور الذي نعيشه في الوقت الحاضر. وتبرز أهميتها ايضا في كونها قدوة حسنة وأنموذجا للأفراد العاملين في المنظمات المختلفة، نتيجة لما تتملكه من قدرات ومهارات إبداعية وابتكارية، والتي يمكن عن طريقها استيعاب التحديات والتغيرات المتسارعة التي تواجه المنظمات. إذ أن القيادة الرشيقة التي تتسم بها المؤسسة من خلال اعتمادها هذا النمط من القيادة، تمكنها من إعادة هيكلة وتعديل عملياتها وممارساتها عند مواجهة تحديات وتغييرات المفاجئة والغير مسبوقة ، (Aftab et al,. 2022: 3) أذ أن ممارسات القيادة الرشيقة هي التي تساعد على المرونة والابتكار والاستجابة التي تساعد بدورها المنظمات على تجاوز الازمات .

اذا ان هذه النوع من القيادة يهدف إلى جعل بيئة المنظمة فعالة ومثمرة على نحو كبير، وذلك من خلال تجميع القوى العاملة في المنظمة في فرق يعمل معًا لتحقيق أداء أفضل هذا بدروه يساهم في تحقيق الاستدامة :Delıoğlu & Uysal, 2022 (123)

مميزات القيادة الرشيقة

على الرغم من تعدد الأساليب القيادية إلا أن القيادة الرشيقة اختصت بعدد من المميزات تشير منها في الآتي:

1 - المقدرة على تحديد ادوار الافراد العاملين ومهامهم على النحو المطلوب.

2 - يعطون اهتماما كبيرا بالافراد لاعتبارهم رأس المال الفكري واساس نجاح اي منظمة .

3- توفير بيئة عمل قائم على اساس المشاركة في اتخاذ القرارات والتعاون في ايجاد افضل الحلول للمشاكل التي تواجه المنظمة .يركز هذا النمط من القيادة على خلق علاقات قوية بين الرئيس والمرؤوسين وروابط قائمة على الاحترام والمحبة . (Unegbu & Ndu-Ahiakwo; 2023,138-139)

ويتضح من ذلك بأن القائد الرشيق يمتلك ما يميزه من غيره ويظهر ذلك في مجالات عده ومنها القدرة على توقع الفرص واستغلالها على نحو استباقي. وايضا يوفر القادة الرشيقون مساحة آمنة حيث يمكن لأعضاء الفريق تجربة أشياء جديدة، والمجازفة، وارتكاب الأخطاء دون الخوف من العواقب. وأن القادة الرشيقون سريعون، ويتحملون مسؤولية فرقهم مع بيروقراطية أقل، وأنهم يتمتعون بعقلية تركز على تعزيز التطوير وتتضمن ممارسات الأعمال الأساسية. (Unegbu,2023:138)

وان القيادة الرشيقة يمكنه توجيه فريقه والتأثير باستمرار على سلوك الفريق من خلال تحديد الرؤية التنظيمية ونشرها والحفاظ عليها، في منظمة الرشيقة، يعني "التركيز على العملاء" أن كل فرد في المؤسسة لديه رؤية واضحة للعملاء .

مميزات القيادة الرشيقة

على الرغم من تعدد الأساليب القيادية إلا أن القيادة الرشيقة اختصت بعدد من المميزات تشير إليها في الآتي :

1 - المقدرة على تحديد ادوار الافراد العاملين ومهامهم على النحو المطلوب.

2 - يعطون اهتماما كبيرا بالافراد لاعتبارهم رأس المال الفكري واساس نجاح اي منظمة .

3- توفير بيئة عمل قائم على اساس المشاركة في اتخاذ القرارات والتعاون في ايجاد افضل الحلول للمشاكل التي تواجه المنظمة .

Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

4-يركز هذا النمط من القيادة على خلق علاقات قوية بين الرئيس والمرؤوسين وروابط قائمة على الاحترام والمحبة.(الاحمري،2024)

ويتضح من ذلك بأن القائد الرشيق يمتلك ما يميزه من غيره ويظهر ذلك في مجالات عده ومنها القدرة على توقع الفرص واستغلالها على نحو استباقي. وايضا يوفر القادة الرشيقون مساحة آمنة حيث يمكن لأعضاء الفريق تجربة أشياء جديدة، والمجازفة، وارتكاب الأخطاء دون الخوف من العواقب. وأن القادة الرشيقون سريعون، ويتحملون مسؤولية فرقهم مع بيروقراطية أقل، وأنهم يتمتعون بعقلية تركز على تعزيز التطوير وتتضمن ممارسات الأعمال الأساسية. (Unegbu,2023:138)

أبعاد القيادة الرشيقة

بم هي مفتاح النجاح في عالم الأعمال الحديثة، وهي تمثل مجموعة من الصفات والممارسات التي تساعد القادة على التكيف مع التحديات المستمرة والتغيرات المتسارعة، وتتميز القيادة الرشيقة بتواضعها وحكمتها في التعامل مع الآخرين وإدارة العمليات، ويمكن عرض أبعاد القيادة الرشيقة بدقة وبترتيب تسلسليومنها:-

التواضع: يعتبر التواضع أحد أبرز سمات القيادة الرشيقة، ويجب أن يكون القادة قادرين على الاستماع للآخرين واحترام آرائهم وتوجيهات هم، ويجب أن يكونوا مستعدين لتقبل النصائح والملاحظات، وأن يكونوا مستعدين للتعلم المستمر وتحسين أدائهم الشخصي وأساليبهم القيادية.

الحكمة: تتمثل الحكمة في القدرة على اتخاذ القرارات الصائبة والمدروسة في ظل الظروف المتغيرة، ويجب على القادة أن يكونوا قادرين على تقييم الوضع وتحليل البيانات المتاحة واستخلاص الأفكار الأساسية لاتخاذ القرارات الصائبة، ويجب أن يتعلموا من الأخطاء وأن يكونوا مستعدين للتحسين المستمر.

الصبر: هو جوهر القيادة الرشيقة، ويتعين على القادة أن يكونوا قادرين على التعامل مع التحديات والعراقيل بصبر وثبات، ويجب عليهم أن يدركوا أن التغيير لا يأتي بسهولة، وأنه يحتاج إلى وقت وجهد.

الموضوعية: تعني الموضوعية القدرة على النظر في الأمور بعين الاعتبار وتحليلها بشكل موضوعي، بحيث يجب على القادة أن يتجنبوا التحيزات الشخصية وأن يتعاملوا مع الأفراد والمشكلات بعدالة وموضوعية بعيدة عن الاهواء الشخصية.

الهدوء: إذ يجب أن يكون القادة قادرين على الحفاظ على هدوئهم وثقتهم في ظل الضغوطات والمواقف الصعبة، ويجب أن يكونوا قادرين على تهدئة الأعصاب وتوجيه الفريق بثقة وتأثير إيجابي .(محمد،2024: 317)

من مبادئ القيادة الرشيقة التي تساعد في تحقيق النجاح المستدام

على الرغم من تعدد الأساليب القيادية إلا أن القيادة الرشيقة اختصت بعدد من المبادئ منها علي سبيل الذكر :-

التركيز على القيمة المضافة: يجب أن تتمحور القيادة الرشيقة حول تقديم القيمة المضافة للعملاء والموظفين، وتحديد ما يعتبره العملاء قيمة حقيقية والعمل على تقديمها بطريقة فعالة ومبتكرة.

التحسين المستمر: إذ تعد روح التحسين المستمر جزءًا أساسيًا من القيادة الرشيقة، ويتعين على القادة تشجيع الابتكار وتجريب الأفكار الجديدة وتحليل البيانات للتحسين المستمر في جميع جوانب العمل.

الاستجابة السريعة: يجب أن تكون القيادة الرشيقة قادرة على التكيف والاستجابة السريعة للتغييرات في السوق واحتياجات العملاء، ويتعين على القادة اتخاذ القرارات السريعة والفعالة للتأكد من أن الشركة متماشية مع التطورات الحالية.

إزالة العوائق: يجب أن تسعى القيادة الرشيقة؛ لإزالة العوائق التي تعوق التنفيذ الفعال للأفكار والعمليات، ويتطلب ذلك تحليل العمليات وتحديد المشكلات واتخاذ إجراءات لحلها وتحسين الكفاءة.

التواصل الفعال: يعد التواصل الفعال عنصراً حاسمًا في القيادة الرشيقة، ويجب أن يكون القادة قادرين على التواصل بوضوح وصراحة وفهم احتياجات ومخاوف الفريق، ويساعد التواصل الجيد في بناء الثقة وتعزيز التعاون(عباس،2023: 95) كما تتملك القيادة مجموعة من الادوار منها :-

التحسين المستمر :وهو ذلك الاسلوب الياباني لعملية ادخال التحسينات بشكل تدريجي وبصورة مستمرة في المؤسسة بالاضافة الي تقليل الهدر .

العمل القياسي :والذي يعد من افضل المعايير لتنظيم وتوزيع المهام والاجراءات التنظيمية.

الابداع: يقصد به تشجيع العاملين علي ضرورة توليد الافكار الخلاقة والجديدة التي شانها تطوير اعمال وخدمات المؤسسة (النويجري ،2023: 6) فالقائد الرشيق يمتلك فن التأثير بشكل مستمر ومباشر على سلوك الفريق. بحيث يقدم لهم دائمًا المساعدة لنجاح المؤسسة ويكون دائمًا على استعداد لمواجهة تحديات التغيرات.

ثانياً ادارة الازمات

تُعد إدارة الأزمات من أهم الموضوعات الإدارية في العصر الحديث، نظرًا لما يشهده العالم من تغيرات سريعة وتحديات مختلفة قد تؤثر على الأفراد والمؤسسات والدول. فالأزمات قد تحدث بشكل مفاجئ نتيجة عوامل اقتصادية أو سياسية أو اجتماعية أو بيئية أو صحية، وقد تؤدي إلى خسائر كبيرة إذا لم يتم التعامل معها بطريقة صحيحة. لذلك أصبحت إدارة الأزمات ضرورة أساسية لضمان الاستقرار وتقليل الأضرار، فهي لا تكون الكارثة نفسها، ولكنها التأثير على الأنظمة او العلاقات والهياكل البشرية، والنظم الاجتماعية في جميع مؤسسات الدولة بالاخص الجانب التربوي (التعليمي) الذي يعد بدوره أساس وعماد أي دوله ، فعندما تحدث الأزمات، غالبًا ما تكون هناك أخطاء وعثرات ومشكلات، كما أن للأزمات أربع خصائص مشتركة هي: 1 - تهديد النظام. 2 - ضغط الوقت. 3 - وضع غير منظم. 4 - نقص الموارد الكافية للاستجابة(الدقس :2022: 11)

Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

مراحل إدارة الأزمات

تمر إدارة الأزمات بعدة مراحل أساسية، وهي:

1. **مرحلة الاكتشاف** : الإنذار المبكر:تتمثل في مراقبة المؤشرات والعلامات التي قد تشير إلى احتمال وقوع أزمة، ومحاولة اكتشاف المخاطر مبكرًا.
2. **مرحلة الاستعداد والوقاية**: يتم خلالها إعداد الخطط البديلة وتوفير الموارد اللازمة وتدريب العاملين على كيفية التعامل مع الأزمات المحتملة.
3. **مرحلة مواجهة الأزمة**: تبدأ عند وقوع الأزمة، حيث يتم اتخاذ القرارات السريعة وتنفيذ الخطط الموضوعة للسيطرة على الموقف وتقليل الأضرار.
4. **مرحلة التعافي:** تهدف إلى إعادة الأوضاع إلى طبيعتها، وإصلاح الأضرار التي نتجت عن الأزمة، وضمان استمرار الأنشطة والخدمات.
5. **مرحلة التقييم والتعلم**: يتم فيها تحليل ما حدث، وتحديد نقاط القوة والضعف، وعدم تكرارها مستقبلا واكتساب الخبرة منها واستخلاص الدروس المستفادة لتحسين الاستجابة للأزمات المستقبلية. (علي ،2026: 130)

أهمية إدارة الأزمات

تكمن أهمية إدارة الأزمات في قدرتها على حماية المؤسسات والمجتمعات من المخاطر المفاجئة، كما تساعد على تقليل الخسائر وتعزيز الاستقرار، وتساهم الإدارة الجيدة للأزمات في تحسين مستوى التخطيط والتنظيم، وزيادة قدرة المسؤولين على اتخاذ القرارات الصحيحة تحت الضغط.

تصنيف الازمات :

-الأزمات المتكررة (الدورية):

هي الأزمات التي تحدث بشكل منتظم أو شبه منتظم خلال فترات زمنية معينة، وقد تكون مرتبطة بعوامل اقتصادية أو تنظيمية أو بيئية قابلة للتكرار. وتمتاز هذه الأزمات بإمكانية التنبؤ بها نسبيًا، مما يسمح للمؤسسات بوضع خطط مسبقة للتعامل معها وتقليل آثارها .

-الأزمات غير المتكررة (العشوائية /المفاجئة):

هي الأزمات التي تحدث بصورة مفاجئة وغير منتظمة، ولا يمكن التنبؤ بها بسهولة من حيث الزمن أو المكان أو الحجم وغالبًا ما تكون ناتجة عن أحداث غير متوقعة مثل الكوارث الطبيعية أو الأزمات الطارئة .

أسباب نشوء الأزمات : لا تنشأ الأزمة من فراغ فلابد من وجود سبب على الأقل ، وفي الغالب تنشأ الأزمة نتيجة للعديد من الأسباب ، وعليه فعلى الإدارة البحث عن هذه الأسباب ، والتعرف عليها حتى يمكنها من التعامل مع الأزمة بوعي وموضوعية واتخاذ قرارات صائبة بخصوصها ، لمواجهة الأزمة فإن الإدارة تحتاج إلى عوامل الخبرة والمهارة والمعلومات عن كل ما يتعلق بموضوع الأزمة.

وهناك اسباب اخري منها :

1-**الإهمال :** ويعني تجاهل الإنذارات والإشارات التي تسبق وقوع الأزمة.

2-**تعارض الأهداف وتعارض المصالح**: حيث يعد عدم وضوح أهداف المؤسسة وتعارضها الرؤى المختلفة وتعارض المصالح بين الأفراد العاملين فيها من أهم أسباب حدوث الأزمة .

3-**الصراع الهدام: فالنزاع السلبي وعدم التعاون** يؤدي بدوره للعديد من الأزمات .

4-**قلة الموارد المادية والبشرية**: للتعامل مع الأزمات المفاجئة .

5-**اعتبارات خارجية عن قدرات الإنسان**: ولا يمكن التحكم فيها أو إضعافها مثل الكوارث الطبيعية التي يصعب التكهن بها أو التحكم فيها .

6-**سوء الفهم والإدراك** : يمثل سوء الفهم أهم أسباب نشوء الأزمة وترجع إما للمعلومات المبتورة أو التسرع في إصدار القرارات والحكم على الأمور قبل تبين حقيقتها .

7-**القيادة الإدارية العشوائية** : فعدم ملاءمة القادة لما وُكل إليهم من مهام يؤدي إلى كثير من الأزمات.

8-**ضعف جودة القرارات** : فمشاركة أفراد غير مؤهلين وغير مسئولين عن صناعة القرار يؤدي إلى ضعف الجودة والمصداقية في القرار الذي يؤدي بدوره إلى أزمات (Almufarji, M., & Husin, H. (2022)

الدراسات السابقة

السعدية(2014) لهدف معرفة درجة ممارسة مديري المدارس للقيادة الرشيقة وعلاقتها بالتزام التنظيمي للمعلمين في مدارس في محافظة شمال الباطنة التعليم الأساسي واستخدمت الاستبانة كإدة لجمع البيانات وطبقت علي عينة عشوائية بلغت (522) معلماً ومعلمة وتوصلت الدراسة الي درجة ممارسة القيادة الرشيقة جاءت مرتفعة ومستوي الالتزام أيضا جاءت مرتفعة كما اظهرت وجود علاقة ارتباطية موجبة بين القيادة الرشيقة والالتزام التنظيمي .

كما جاءت دراسة الاحمري :2024 للتعرف على واقع تطبيق القيادة الرشيقة لدى مديرات المدارس الابتدائية الأهلية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات، والكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير (الخبرة المؤهل العلمي)واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة عشوائية تكونت من (172)معلمة واستخدمت الوسائل الإحصائية التالية منها التكرار النسبي والوسط الحسابي والانحراف المعياري الاختبار التائي وتحليل التباين الأحادي وتوصلت الي ان إن

Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

درجة تطبيق القيادة الرشيقة لدى مديرات المدارس الأهلية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات جاء مرتفعة كما لا توجد فروق تعزي لمتغير المؤهل العلمي ووجود فروق لسنوات الخبرة لصالح الفئة من (5-10).

كما جاءت دراسة امين (2024)لمعرفة درجة تطبيق القيادة الرشيقة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى مديري المدارس الخاصة لدى مديري المدارس الخاصة في مديرية التربية والتعليم للواء القويسمة في الأردن حيث تكونت عينة الدراسة من (340) معلما ومعلمة في المدارس الخاصة واستخدمت الاستبانة كإدة لجمع البيانات ومن ضمن الوسائل الاحصائية المستخدمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري والاختبار التائي وتحليل التباين الاحادي ومعامل ارتباط بيرسون ،وأظهرت النتائج أن درجة تطبيق القياد ة الرشيقة مستو ى الالتزام التنظيمي لدى مديري المدارس الخاصة جاءت متوسطة ،كما اظهرت الدراسة الي وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق القيادة الرشيقة تعزي لمتغير النوع لصالح الذكور، وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى للمؤهل العلمي، وجاءت الفروق لصالح بكالوريوس، كما اظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير سنوات الخبرة لصالح فئة الخبرة أقل من 5 سنوا ت، كما أظهرت وجود علاقة ارتباطية بين درجة تطبيق القيادة الرشيقة ومستوى الالتزام التنظيمي لدى مديري المدارس .

كما اكدت دراسة (مطر، 2024) هدفت إلى فحص دور الإدارة الرشيقة في تعزيز الكفاءة الإدارية للعاملين في إدارة المرافق في جامعة خاصة ف مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية . وعلى وجه التحديد، ركزت الدراسة على ثلاث مجالات: دور إيجاد القيمة ورسم خريطة لتدفقها في تطوير الكفاءة الإدارية للموظفين في إدارة المرافق في الجامعة، تنفيذ نظام السحب في تطوير في تطوير الكفاءة الإدارية، دور السعي للكمال في تطوير في تطوير الكفاءة الإدارية. ،واستخدمت استبانة لجمع البيانات. وتم اختيار عينة مكونة من 180 موظف وموظفة ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود علاقة إيجابية ومباشرة بين دور الإدارة الرشيقة وتنمية الكفاءة الإدارية لدى الموظفين ، يتضح أن دور مجال إيجاد القيمة ورسم خريطة لتدفقها في تطوير الكفاءة الإدارية للموظفين في إدارة المرافق في الجامعة كانت متوسطة اما نتيجة دور تطبيق نظام السحب في تطوير الكفاءة الإدارية للموظفين في إدارة المرافق في الجامعة كانت مرتفعة، بينما كان دور تطبيق السعي للكمال في تطوير الكفاءة الإدارية للموظفين في إدارة المرافق في الجامعة كانت متوسطة .

كما سعت دراسة ديرو2025 إلى تحديد طبيعة علاقة الارتباط والتأثير بين القيادة الرشيقة والابداع الاستراتيجي وتم إعداد إستبانة وزعت على عينة عشوائية، تمثلت بالتدريسين وبلغت(62)واستخدمت الوسائل الاحصائية المناسبة لأهداف الدراسة وتوصلت الدراسة ال ان القيادة الرشيقة تسهم من خلال أبعادها الستة (التواضع، الهدوء، الحكمة الصبر، الموضوعية، والثقة) في تحقيق الابداع الاستراتيجي كما توصلت ايضا الي وجود علاقة ارتباط معنوية بين القيادة الرشيقة والابداع الاستراتيجي، وكما توصلت الدراسة الي عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزي لمتغير النوع والعمر) بينما اظهرت وجود فروق لمتغير الخبرة لأكثر سنة ، كما نصت ايضا على وجود إثر معنوي لأبعاد القيادة الرشيقة في الابداع الاستراتيجي، وكذلك وجود فروقات ذات فروق معنوية تبعا للسمات الشخصية للأفراد.

الدراسات الاجنبية

تناولت دراسة كلوبير وبندر غاست(2017) البحث في قضية القيادة الرشيقة والابتكار في التعليم الأسترالي للمعلمين ،واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات وأظهرت الي ان كان هناك مساهمة كبيرة حول العوامل المساعدة التي تمت مواجهتها خلال عملية التجديد والاصلاح كانت مرتفعة .

بينما تناولت دراسة كونيج واخرون (2020) الي البحث في دور مدير المدرسة لتنفيذ سياسة التعليم عن بعد باتباع القيادة الرشيقة واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات وبلغت عينة الدراسة من (72)معلماً ومديراً في اندونيسيا واظهرت ان مدير المدرسة استخدم القيادة الرشيدة كمفهوم للتنفيذ الاداري الأكثر كفاءة وفعالية كانت درجتها متوسطه ،كما أظهرت عدم وجود فرق لمتغيري النوع والخبرة.

دراسات ادارة الازمات

هدفت دراسة المطيري 2012 لتعرف علي مستوي جاهزية المناطق التعليمية لإدارة الازمات التربوية من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت ومعرفة اذا كانت هناك فروق تعزي لمتغيرات (النوع ،والمؤهل والخبرة)حيث استخدمت الدراسة المسح الشامل لجميع مدارس الثانوية وبلغ عددها (149) مديرا ومديرة واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات واستخدمت الوسائل الاحصائية المتمثلة في الوسط الحسابي والانحراف المعياري والاختبار التائي وتحليل التباين الاحادي وخلصت نتائج الدراسة في ان مستوي الجاهزية لإدارة الازمات التربوية في دولة الكويت جاءت متوسطة ،كما اظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزي (النوع ،والمؤهل العلمي، والخبرة كما جاءت دراسة القذافي 2017 هدفت للتعرف علي الاسس النظرية للازمات التعليمية والكشف عن مراحل ادارة الازمة التعليمية ،وتحليل استراتيجيات التعامل مع الازمات وكيفية مواجهتها ،كما هدفت الي معرفة واقع الازمات بمدارس التعليم الثانوي استخدمت الدراسة المقابلة مفتوحة لتعرف علي اهم استراتيجيات مواجهة ادارة الازمة التعليمية توصلت الدراسة الي ضرورة توفير قاعدة بيانات بها معلومات تساعد علي ادارة الازمات التعليمية ،الاهتمام بالمشاركة المجتمعية جميع العاملين في المدرسة.

بينما هدفت دراسة قدور (2022)الي قياس مستوى ممارسة إدارة الأزمات من قبل مديري المدارس الأردنية من وجهة نظر المعلمين. كما هدفت الي معرفة اذا كانت هناك فروق ذات دلالة احصائي للمتغيرات (النوع ،والمؤهل العلمي ،والسلطة المشرفة سنوات الخبرة) ، تم اختيار عينة عشوائية من معلمي المدارس الحكومية والخاصة في محافظة مأدبا بلغ عددها 338 . كشفت النتائج أن مستوى مديري المدارس في إدارة الأزمات في محافظة مأدبا كان متوسطا، كما اظهرت عدم وجود فروق لمتغير المؤهل العلمي ،بينما اظهرت وجود فروق دالة إحصائيًة تعزى لمتغير النوع لصالح المعلمين

Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

الذكور، ولمتغير السلطة المشرفة لصالح المدارس الخاصة، ولمتغير عدد سنوات الخبرة لصالح من كانت خبرته أكثر من 10سنوات.

الدراسات الأجنبية لإدارة الازمات

دراسة روبرتسون Robertson (2022) التي جاءت بعنوان " القيادة التربوية أثناء الأزمات المعاصرة: دراسة ظاهراتية لجائحة في العصر الحديث " إلى اكتشاف مستوي استعداد قادة المدارس لمواجهة جائحة كوفيد - 19 من خلال خبراتهم المباشرة في ثلاث مدارس بولاية الاباما ، وفحص مدى استعدادهم، والممارسات الفعلية التي اعتمدوها أثناء الأزمة والتحديات التي واجهوها، استخدمت الدراسة المقابلة لجمع البيانات ،وتم اختيار عينة من اربعة مناطق مختلفة أظهرت نتائج الدراسة انخفاض في مستوي ادارة الازمات نقص التأهب والانهيارات الواضحة والمحتملة في التعليم العام وكيف ينبغي على القادة التربويين الاستعداد للأزمات المستقبلية.

كما سعت هدفت د راسة Maksimović, Vlašković, & Aleksandar (2023) التي نشرت بعنوان " أطر القيادة في ضل الأحداث الناجمة عن الأزمات " إلى تطوير نماذج قيادية تتسم بالمرونة تستجيب بكفاءة للظروف المستجدة والطارئة في صربيا، ،وأسفرت نتائج الدراسة عن أن القيادة التكيفية تعتبر ركيزة أساسية في إدارة الأزمات، من خلال إعادة توزيع الموارد، وتعزيز مناخ مؤسسي يُنمّي روح التعلم والمبادرة الذاتية، وتعزيز قنوات التواصل المفتوح لا سيما في البيئات المدرسية التي تواجه أعباء متصاعدة ومخاطر مفاجئة.

التعقيب علي الدراسات السابقة

يتضح من خلال عرض الدراسات السابقة أن اغلبها ركزت علي معرفة أو قياس مستوى القيادة الرشيقة حيث أن بعض الدراسات اختلفت في الأهداف التي سعت إلى تحقيقها، واختلاف القطاعات التي تناولتها، والبيئات التي تمت فيها، حيث استعرضت الباحثة مجموعة منها دراسات تناولت القيادة الرشيقة ودراسات تناولت ادارة الازمات وقد استفادت الباحثة منها جميعا، ويلاحظ من استعراض تلك الدراسات حداثة موضوع القيادة الرشيقة ودورها وربطها بمتغير ادارة الازمات وهذا ما يميز الدراسة الحالية ويسد الفجوة العلمية في هذا الجانب خصوصا كما يلاحظ في الدراسات السابقة التي أجريت عدم وجود دراسة تربط بين متغيري الدراسة الحالية وهما القيادة الرشيقة وادارة الازمات بشكل عام وفي البيئة الليبية وعلى مدراء مدارس التعليم العام بمدينة بنغازي وهذا ما يميز بدراسة وربطها هذين المتغيرين، كما يلاحظ أنها تنوعت في المناهج المتبعة وركزت اغلبها علي المنهج الوصفي التحليلي ، كما تنوعت الدراسات في مجتمع الدراسة ،فاتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة علي اختيار عينية.

بينما استخدمت دراسة المطيري (2021) المسح الشامل واتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات ولكن اختلفت دراسة القذافي (2017) استخدمت المقابلة لجمع البيانات وقد تباينت الدراسات السابقة من حيث نتائجها ، وقد تم الاستفادة من هذه الدراسات حيث ساعدت في بناء الإطار النظري ، و في تحديد أهدافها وصياغة مشكلتها وبناء اداتها ومعرفة الوسائل الإحصائية المناسبة .

اجراءات الدراسة

تحقيقًا لأهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي نظرًا لملاءمته لموضوع الدراسة حيث يقوم هذا المنهج على وصف الظاهرة وتفسيرها ومعرفة ارتباط المتغيرات ببعضها.

•**مجتمع الدراسة وعينتها**: يتكون مجتمع الدراسة الأصلي من جميع مديري ومديرات مدارس التعليم العام (الابتدائي، الإعدادي، الثانوي، المدارس المشتركة) التابعة لمراقبة التربية والتعليم ببلدية بنغازي خلال العام الدراسي، والبالغ عددهم الإجمالي (244) مديراً ومديرة بواقع مدير واحد لكل مدرسة.

عينة الدراسة وطريقة اختيارها:- تم استخدام العينة العشوائية الطبقية وفق متغير نوع المدرسة، حيث وُزعت (195) استبانة، والعاد منها (180) استبانة، وهو ما يمثل نسبة (73.8%) من المجتمع الأصلي ويتجاوز الحد كما يوضح الجدول التالي:

الجدول رقم (1): توزيع مجتمع الدراسة وعينتها طبقياً وفق متغير نوع المدرسة

نوع المدارس	عدد المدارس	نسبة المدارس	عينة الدراسة	النسبة
ابتدائي	62	%25.4	44	24.4
اعدادي	76	%31.1	54	30.0
ثانوي	58	%23.8	48	26.7
مشترك ابتدائي واعدادي	35	%14.3	25	13.6
مشترك اعدادي وثانوي	13	%5.3	9	5.0
المجموع	244	%100	180	100

يتضح من بيانات الجدول رقم (1) أن عينة الدراسة البالغة (180) مديراً ومديرة قد سُحبت بأسلوب العينة العشوائية الطبقية التناسبية بنسبة تمثيل إجمالية بلغت (73.8%) من المجتمع الأصلي البالغ (244) مدرسة ببلدية بنغازي؛ حيث جاءت المدارس الإعدادية في المرتبة الأولى بواقع (54) مدرسة في العينة بنسبة (30.0%) مقابل (76) مدرسة بنسبة (31.1%) في المجتمع، تلتها المدارس الثانوية بواقع (48) مدرسة في العينة بنسبة (26.7%) من أصل (58) مدرسة في المجتمع بنسبة (23.8%)، ثم المدارس الابتدائية بواقع (44) مدرسة بنسبة (24.4%) من أصل (62) مدرسة بنسبة (25.4%)، فالمدارس المشتركة (ابتدائي وإعدادي) بواقع (25) مدرسة بنسبة (13.9%) من أصل (35) مدرسة بنسبة (14.3%)،

Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

وأخيراً المدارس المشتركة (أساسي وثانوي) بواقع (9) مدارس بنسبة (5.0%) من أصل (13) مدرسة بنسبة (5.3%)، وهو ما يؤكد دقة التمثيل الإحصائي وسلامة إجراءات المعاينة

خصائص عينة الدراسة الديموغرافية

يوضح الجدول رقم (2) توزيع أفراد عينة الدراسة الفعليين ($n = 180$) وفقاً للمتغيرات الديموغرافية الثلاثة (النوع، نوع المدرسة، سنوات الخبرة):

الجدول رقم (2): وصف خصائص عينة الدراسة الديموغرافية ($n = 180$)

المتغير	الفئات	التكرار(f)	النسبة المئوية (%)	النسبة التراكمية(%)
النوع	ذكر	95	52.8%	52.8%
	أنثى	85	47.2%	100.0%
نوع المدرسة	ابتدائي	44	24.4%	24.4%
	إعدادي	54	30.0%	54.4%
	ثانوي	48	26.7%	81.1%
	مشترك (ابتدائي وإعدادي)	25	13.9%	95.0%
	مشترك (أساسي وثانوي)	9	5.0%	100.0%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	25	13.9%	13.9%
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	14	7.8%	21.7%
	أكثر من 10 سنوات	141	78.3%	100.0%

ثالثاً: أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة، تم بناء استبانة موجهة لمديري ومديرات مدارس التعليم العام ببلدية بنغازي بعد مراجعة الأدبيات التربوية والدراسات السابقة ذات الصلة، وتكونت في صورتها النهائية من قسمين رئيسين:

•**القسم الأول (البيانات العامة):** ويتضمن المتغيرات الديموغرافية للمستجيبين (النوع، نوع المدرسة، سنوات الخبرة).

المحور الأول: القيادة الرشيقة (36 فقرة)، موزعة على ثلاثة أبعاد: التواضع (7 فقرات)، الحكمة (8 فقرات)،الموضوعية(7 فقرات)الصبر(8 فقرات) والهدوء (6فقرات).

المحور الثاني: واقع إدارة الأزمات (40 فقرة)، موزعة على خمسة أبعاد: الاكتشاف المبكر للأزمة (9 فقرات)، الوقاية والاستعداد (7 فقرات)، احتواء الأضرار (9 فقرات)، استعادة النشاط (8 فقرات)، والتعلم واتخاذ العبر (7 فقرات).

وقد صُممت بدائل الاستجابة وفق مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale): (موافق بشدة = 5، موافق = 4، محايد = 3، غير موافق = 2، غير موافق بشدة = 1).

رابعاً: الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة (الصدق والثبات)

1. **صدق أداة الدراسة** (Validity)

تم التحقق من صدق الاستبانة بطريقتين علميتين:

أ) **الصدق الظاهري (صدق المحكمين):** عُرضت الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجالات (الإدارة التعليمية، التربية المقارنة، القياس والتقويم) بالجامعات الليبية، لإبداء آرائهم حول مدى وضوح الفقرات وسلامتها اللغوية وانتمائها للأبعاد، وقد تم تعديل صياغة بعض الفقرات واعتماد الفقرات التي حصلت على نسبة اتفاق (80%) فأكثر.

ب) **صدق الاتساق الداخلي** (Internal Consistency): طُبقت الأداة على عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة قوامها (30) مديراً ومديرة (من خارج العينة الأساسية)، وحُسب معامل ارتباط بيرسون بين المتغيرين الادارة الرشيقة وإدارة الازمات (وبلغت قيمتها 88%) هي قيمة موجبة ومرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$)، مما يؤكد تمتع الأداة بدرجة عالية من الاتساق الداخلي والصدق البنائي.

ثبات الاداة:-

استخدمت الباحثة الفاكرونباخ لاستخراج الثبات وبلغ الثبات للاستبانة القيادة الرشيقة (0.92)، وثبات اداة ادارة الازمات (0.81) وهي قيم مرتفعة جداً تتجاوز الحد الأدنى المقبول تربوياً وإحصائياً (0.70)، مما يثبت صلاحية الأداة للتطبيق الميداني.

Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Sada Al-Jamiah Journal for Humanities (مجلة صدى الجامعة للعلوم الإنسانية)
Volume 4 - Issue 4 - 2026 - Pages 232-247
Website: https://oujournals.ly/index.php/sajh/index

الوسائل الإحصائية:

تنوعت الوسائل الإحصائية التي تم استخدامها لتحليل البيانات حسب أهداف الدراسة، حيث تم تفريغ البيانات ومعالجتها باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS v.26)، واستُخدمت الأساليب الإحصائية الآتية:

التكرارات والنسب المئوية (Percentages & Frequencies): لوصف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة.

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية (Standard Deviations & Means): لتحديد مستوى استجابات أفراد العينة على فقرات وأبعاد المرونة التنظيمية وإدارة الأزمات وترتيبها.

- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient): للتحقق من صدق الاتساق الداخلي للأداة، وللكشف عن طبيعة العلاقة الارتباطية وقوتها واتجاهها بين المرونة التنظيمية وإدارة الأزمات وأبعادهما.
- معادلة ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): لقياس ثبات أداة الدراسة وأبعادها.
- اختبار (ت) لعينتين مستقلتين (Independent Samples t-test): للكشف عن دلالة الفروق تبعاً لمتغير النوع (ذكر، أنثى).
- تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) واختبار شيفيه (Scheffé): للكشف عن دلالة الفروق تبعاً لمتغيري نوع المدرسة وسنوات الخبرة وتحديد اتجاه الفروق الدالة.

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها

يتناول هذا الفصل عرضاً تفصيلياً لنتائج الدراسة الميدانية التي هدفت إلى الكشف عن مستوى القيادة الرشيقة وعلاقتها بمستوى إدارة الأزمات لدى مديري مدارس التعليم العام ببلدية بنغازي من وجهة نظرهم، ومناقشتها وتفسيرها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة وواقع البيئة التعليمية بالبلدية، وذلك وفقاً لتسلسل تساؤلات الدراسة وأهدافها.

عرض ومناقشة نتائج التساؤل الثاني

نص التساؤل الاول: ما مستوى القيادة الرشيقة لدى مدراء مدارس التعليم العام ببلدية بنغازي من وجهة نظرهم؟

للإجابة عن هذا التساؤل، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف والرتب ومستوى التقدير لأبعادها الخمسة ، وللفقرات المكونة لكل بُعد.

الجدول رقم (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد القيادة الرشيقة مرتبة تنازلياً

م	أبعاد القيادة الرشيقة	عدد الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب	مستوى التقدير
1	البعد الثاني: التواضع	7	3.86	0.59	15. 0	2	مرتفع
2	البعد الأول: الحكمة	8	3.92	0.64	16. 0	1	مرتفع
3	البعد الثالث: الموضوعية	7	3.70	0.66	18. 0	3	مرتفع
4	البعد الثالث الصبر	8	3.33	5.2. 0	15. 0	4	مرتفع
5	البعد الخامس الهدوء	6	3.32	61. 0	18. 0	5	مرتفع
	الدرجة الكلية للقيادة الرشيقة		3.83	0.56	14. 0	مرتفع	

يتضح أن مستوى القيادة الرشيقة لدى مدراء مدارس التعليم العام ببلدية بنغازي جاء بدرجة تقدير "مرتفع" بمتوسط حسابي عام بلغ (3.83) وانحراف معياري (0.56) وقد احتلت المرتبة الأولى الحكمة بمتوسط (3.96) بلغ معامل اختلافها(16. 0)، تلتها التواضع بمتوسط (3.82) وبلغ اختلافها(15. 0) ، فيما جاءت الموضوعية في المرتبة الثالثة بمتوسط (3.70)، ومعامل الاختلاف بلغ (18.0)كما احتلت الصبر المرتبة الرابعة بمتوسط (3.33) وبمعامل اختلاف(15 . 0) بينما احتلت الهدوء المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.32)بمعامل اختلاف (18.) وتُفسر هذه النتيجة بأن طبيعة العمل الإداري المدرسي في بنغازي وما مرّت به المدينة من تحديات ومتغيرات متلاحقة أكسبت المديرين قدرة عالية على التكيف السريع وتطويع العمليات اليومية، في حين بقيت الحكمة في المرتبة الأولي نسبياً لارتباطها باللوائح التنظيمية المركزية واتخاذ القرارات وإصدار التوجيهات والتعليمات الصادرة عن وزارة التربية والتعليم ،كما تتفق هذه النتيجة مع جميع الدراسات السابقة منها دراسة الاحمري ودراسة السعدية (2024)، ودراسة كونيج(2020) ودراسة كلوبير(2017)

عرض ومناقشة نتائج التساؤل الثاني

نص التساؤل الثاني: ما مستوى إدارة الأزمات لدى مديري مدارس التعليم العام ببلدية بنغازي من وجهة نظرهم؟

للإجابة عن هذا التساؤل، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى التقدير لأبعادها الخمسة ، وللفقرات المكونة لكل بُعد.

الجدول رقم (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد إدارة الأزمات مرتبة تنازلياً

م	أبعاد إدارة الأزمات	عدد الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى التقدير
1	البعد الثالث: احتواء الأضرار	9	3.92	0.58	1	مرتفع
2	البعد الرابع: استعادة النشاط	8	3.87	0.60	2	مرتفع
3	البعد الخامس: التعلم واتخاذ العبر	7	3.70	0.65	3	مرتفع
4	البعد الأول: الاكتشاف المبكر للأزمة	9	3.60	0.68	4	مرتفع
	الدرجة الكلية لإدارة الأزمات	40	3.73	0.57	مرتفع	

Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Sada Al-Jamiah Journal for Humanities (مجلة صدى الجامعة للعلوم الإنسانية)
Volume 4 - Issue 4 - 2026 - Pages 232-247
Website: https://oujournals.ly/index.php/sajh/index

أظهرت النتائج أن مستوى ممارسة إدارة الأزمات لدى مديري مدارس التعليم العام ببلدية بنغازي جاءت بدرجة "مرتفعة" بمتوسط حسابي عام (3.73) وانحراف معياري (0.57). ويكشف الترتيب التنازلي للأبعاد عن نمط إداري بالغ الدلالة؛ حيث تصدرت مراحل المعالجة اللاحقة والميدانية للأزمة (احتواء الأضرار) في المرتبة الأولى بمتوسط 3.92، واستعادة النشاط في المرتبة الثانية بمتوسط 3.87)، في حين تراجعت المراحل الاستباقية القبلية (الاكتشاف المبكر رابعاً بمتوسط 3.60، والوقاية والاستعداد خامساً بمتوسط (3.52). ويُفسر ذلك بأن البيئة المدرسية في بنغازي أكسبت مديريها خبرة ميدانية متراكمة في التدخل الفوري واحتواء الأزمات عند وقوعها، مقابل محدودية الإمكانات المادية والتدريبية اللازمة لبناء منظومات وقائية استباقية ،حيث اختلفت هذه النتيجة مع دراسة Robertson (2022) انخفاض مستوي ادارة الازمات وكذلك جاءت دراسة المطيري (2021) ودراسة قدور (2022) ادارة الازمات بدرجة متوسطة .

التساؤل الثالث العلاقة بين القيادة وإدارة الازمات:-

للإجابة علي هذا التساؤل تم حساب معامل الارتباط بريسون لايجاد العلاقة بين متغيرين.

الجدول رقم (5) معامل ارتباط بيرسون

المتغيرات	معامل ارتباط بيرسون
القيادة الرشيقة	0.78
إدارة الازمات	

يبن الجدول السابق ان معامل الارتباط الكلي بين مستوي القيادة الرشيقة ومستوى إدارة الأزمات بلغ $(r = 0.78)$ عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.000 \leq 0.01)$، وهو ارتباط طردي موجب وقوي ودال إحصائياً؛ مما يعني أن ارتفاع مستوى المرونة التنظيمية لدى مديري المدارس يسهم بصورة جوهرية ومباشرة في رفع كفاءتهم في إدارة الأزمات المدرسية.

التساؤل الرابع الذي ينص عرض ومناقشة الفروق الإحصائية تبعاً للمتغيرات الديموغرافية

الفروق تبعاً لمتغير النوع (ذكر، أنثى)

للإجابة عن هذا التساؤل، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والقيمة التائية لايجاد الفروق .

الجدول رقم (6): نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين (Independent Samples t-test) للفروق تبعاً لمتغير النوع $(df = 178)$

المتغير البعد	النوع	العدد(N)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة(t)	مستوى الدلالة (Sig.)	القرار الإحصائي
الدرجة الكلية للقيادة الرشيقة	ذكر	95	3.85	0.54	0.479	0.632	غير دالة
	أنثى	85	3.81	0.58			
الدرجة الكلية لإدارة الأزمات	ذكر	95	3.75	0.55	0.471	0.638	غير دالة
	أنثى	85	3.71	0.59			

يتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha = 0.05)$ بين متوسطات استجابات المديرين الذكور والمديرات الإناث في جميع أبعاد القيادة الرشيقة وإدارة الأزمات ودرجتيهما الكليتين (جميع قيم $Sig. > 0.05$). ويُفسر ذلك بتماثل الصلاحيات الإدارية واللوائح المنظمة للعمل المدرسي بين مدارس البنين والبنات في بلدية بنغازي، وتعرض الجنسين لذات الظروف البيئية والتحديات الميدانية ، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة الاحمري 2024)ودراسة ديرو (2022)ودراسة كونيج (2020) بينما اختلفت هذه النتيجة مع دراسة قدور(2022) ودراسة السعدية (2022) لصالح الذكور .

التساؤل الرابع عرض ومناقشة الفروق الإحصائية تبعاً للمتغيرات الديموغرافية

الفروق تبعاً لمتغير نوع المدرسة

لاجابة علي هذا التساؤل تم حساب تحليل التباين الاحادي يوضح الجدول 7

Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Sada Al-Jamiah Journal for Humanities (مجلة صدى الجامعة للعلوم الإنسانية)
Volume 4 - Issue 4 - 2026 - Pages 232-247
Website: https://oujournals.ly/index.php/sajh/index

الجدول رقم (7): نتائج تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للفروق تبعاً لمتغير نوع المدرسة ($df_B = 4, df_W = 175$)

المتغير / البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات (SS)	درجات الحرية(df)	متوسط المربعات (MS)	قيمة(F)	مستوى الدلالة (Sig.)	القرار الإحصائي
الحكمة	بين المجموعات	0.114	4	0.029	0.069	0.991	غير دالة
	داخل المجموعات	71.999	175	0.411			
الموضوعية	بين المجموعات	2.066	4	0.516	1.580	0.182	غير دالة
	داخل المجموعات	57.221	175	0.327			
التواضع	بين المجموعات	0.103	4	0.026	0.059	0.994	غير دالة
	داخل المجموعات	76.557	175	0.437			
الصبر	بين المجموعات	1.066	4	0.426	0.453	0.881	غير دالة
	داخل المجموعات	71.332	175	321. 0			
الهدوء	بين المجموعات	2.534	4	745. 0	0. 254	0.223	غير دالة
	داخل المجموعات	67.515	175	0.342			
الدرجة الكلية للقيادة الرشيقة	بين المجموعات	0.247	4	0.062	0.197	0.940	غير دالة
	داخل المجموعات	54.791	175	0.313			
الاكتشاف المبكر للأزمة	بين المجموعات	0.103	4	0.026	0.056	0.994	غير دالة
	داخل المجموعات	80.802	175	0.462			
الوقاية والاستعداد	بين المجموعات	0.103	4	0.026	0.054	0.994	غير دالة
	داخل المجموعات	83.197	175	0.475			
احتواء الأضرار	بين المجموعات	0.103	4	0.026	0.077	0.989	غير دالة
	داخل المجموعات	58.776	175	0.336			
استعادة النشاط	بين المجموعات	0.103	4	0.026	0.072	0.991	غير دالة
	داخل المجموعات	62.901	175	0.359			
التعلم واتخاذ العبر	بين المجموعات	0.103	4	0.026	0.061	0.993	غير دالة
	داخل المجموعات	73.827	175	0.422			
الدرجة الكلية لإدارة الأزمات	بين المجموعات	0.103	4	0.026	0.079	0.989	غير دالة
	داخل المجموعات	56.766	175	0.324			

Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) تبعاً لمتغير نوع المدرسة (ابتدائي، إعدادي، ثانوي، مشترك ابتدائي وإعدادي، مشترك أساسي وثانوي) في جميع الأبعاد والدرجتين الكليتين. ويعود ذلك إلى خضوع جميع المدارس بمختلف مراحلها التعليمية لنفس السياسات الإدارية والإشرافية الصادرة عن مراقبة التعليم ببلدية بنغازي، وتشابه التحديات التنظيمية والطارئة التي تواجه البيئة المدرسية عامة.

الفروق تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

الجدول رقم (8): نتائج تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للفروق تبعاً لمتغير سنوات الخبرة ($df_B = 2, df_W = 177$)

المتغير / البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات (SS)	درجات الحرية(df)	متوسط المربعات(MS)	قيمة(F)	مستوى الدلالة (Sig.)	القرار الإحصائي
الحكمة	بين المجموعات	3.853	2	1.927	5.103	0.007	دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	66.822	177	0.378			
الموضوعية	بين المجموعات	2.532	2	1.266	3.866	0.023	دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	57.955	177	0.327			
التواضع	بين المجموعات	0.536	2	0.268	0.625	0.004	دالة احصائية
	داخل المجموعات	75.910	177	0.429			
الصبر	بين المجموعات	0.543	2	0.187	0.521	0.523	غير دالة
	داخل المجموعات	72.761	177	0.462			
الهدوء	بين المجموعات	0.761	2	0.525	0.672	0.461	غير دالة
	داخل المجموعات	75.21	177	0.322			
الدرجة الكلية للقيادة الرشيقة	بين المجموعات	2.081	2	1.041	3.559	0.031	دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	51.757	177	0.292			
الاكتشاف المبكر للأزمة	بين المجموعات	2.399	2	1.199	2.748	0.067	غير دالة
	داخل المجموعات	77.260	177	0.436			
الوقاية والاستعداد	بين المجموعات	1.567	2	0.783	1.702	0.185	غير دالة
	داخل المجموعات	81.477	177	0.460			
احتواء الأضرار	بين المجموعات	2.637	2	1.318	4.171	0.017	دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	55.949	177	0.316			
استعادة النشاط	بين المجموعات	2.053	2	1.026	3.028	0.051	غير دالة
	داخل المجموعات	59.996	177	0.339			
التعلم واتخاذ العبر	بين المجموعات	1.906	2	0.953	2.337	0.100	غير دالة

Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Sada Al-Jamiah Journal for Humanities (مجلة صدى الجامعة للعلوم الإنسانية)
Volume 4 - Issue 4 - 2026 - Pages 232-247
Website: https://oujournals.ly/index.php/sajh/index

	داخل المجموعات	72.156	177	0.408			
الدرجة الكلية لإدارة الأزمات	بين المجموعات	2.053	2	1.026	3.384	0.036	دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	53.688	177	0.303			

أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) تبعاً لمتغير سنوات الخبرة في كلٍّ من: الحكمة ($Sig. = 0.007$)، والموضوعية ($Sig. = 0.023$)، والتواضع (0.04) دالة احصائياً وبلغت والدرجة الكلية للقيادةالرشيقة ($Sig. = 0.031$)، وبعد احتواء الأضرار ($Sig. = 0.017$)، والدرجة الكلية لإدارة الأزمات ($Sig. = 0.036$). وبتطبيق اختبار شيفيه (Scheffé) للمقارنات البعدية، تبين أن الفروق جاءت لصالح فئة المديرين ذوي الخبرة الطويلة (أكثر من 10 سنوات، بمتوسط 3.88 للقيادة و3.78 لإدارة الأزمات) مقارنة بفئة المديرين حديثي العهد بالإدارة (أقل من 5 سنوات، بمتوسط 3.58 للقيادة و3.48 لإدارة الأزمات). ويُفسر ذلك بأن الممارسة الإدارية الممتدة لأكثر من عشر سنوات في مدارس بنغازي أكسبت المديرين خبرة تراكمية في استشراف المخاطر، وسرعة تعديل الجداول وتوزيع المهام، والقدرة على احتواء الأزمات الميدانية بهدوء وكفاءة أعلى من المديرين حديثي التعيين، بينما لم تظهر فروق دالة في الصبر والهدوء للقيادة الرشيقة ($Sig. = 0.536$) لارتباطها بلوائح مركزية موحدة لا تتأثر بخبرة المدير اتفقت هذه النتيجة مع دراسة قدور 2022)ودراسه ديرو(2025)بينما اختلفت مع دراسة كونيج(2020) ودراسة المطيري (2021).

التوصيات

في ضوء ما أسفرت عنه الدراسة من نتائج، يوصى بما يأتي:

1. تعزيز البنية الوقائية وتدريبات المحاكاة: توجيه مراقبة التعليم ببلدية بنغازي لتنظيم برامج تدريبية دورية وورش محاكاة عملية لمديري المدارس والعاملين فيها حول اكتشاف مؤشرات الإنذار المبكر وإجراءات الإخلاء والطوارئ، لسد الفجوة المسجلة في بُعدي (الوقاية والاستعداد) و(الاكتشاف المبكر).
2. توفير مخصصات مالية وتجهيزات طوارئ: رصد ميزانية تشغيلية مرنة لمدارس التعليم العام لتوفير التجهيزات المادية اللازمة لمواجهة الأزمات والبدائل التقنية لضمان استمرار العملية التعليمية عند تعطل الدراسة التقليدية.
3. توسيع صلاحيات القيادة الرشيقة: منح مدراء المدارس قدراً أكبر من الصلاحيات الإدارية لتكييف اللوائح الداخلية وإعادة تشكيل اللجان والأقسام المدرسية بما يتناسب مع الظروف الاستثنائية، لا سيما في المدارس المشتركة.
4. برامج تهيئة للمديرين حديثي التعيين: تصميم برنامج إرشاد وتأهيل قيادي للمديرين الذين تقل خبرتهم الإدارية عن 5 سنوات، ونقل خبرات المديرين ذوي الخبرة الطويلة (أكثر من 10 سنوات) إليهم عبر فرق عمل مشتركة.
5. تأسيس منصة لتبادل الخبرات وتوثيق الأزمات: إنشاء سجل موحد على مستوى البلدية لتوثيق الدروس المستفادة من الأزمات المدرسية وتبادل التجارب الناجحة بين إدارات المدارس.

المقترحات لدراسات مستقبلية

1. إجراء دراسة مماثلة تتناول المرونة التنظيمية وعلاقتها بإدارة الأزمات في مدارس التعليم الخاص ببلدية بنغازي ومقارنتها بمدارس التعليم العام.
2. دراسة معوقات تطبيق نظم الإنذار المبكر والتحول الرقمي في إدارة الأزمات المدرسية في ليبيا من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين.
3. بناء نموذج مقترح لتطوير المرونة التنظيمية لدى القيادات المدرسية في ضوء متطلبات إدارة الأزمات المعاصرة.

المراجع

1. امين ،اماني احمد ابراهيم (2024) القيادة الرشيقة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى مديري المدارس الخاصة الأردنية،جامعة الشرق الاوسك ،رسالة ماجستير ،الاردن .
2. الاحمري،نواف محمد سعيد(2024) واقع تطبيق القيادة الرشيقة لدى مديرات المدارس الابتدائية الأهلية بمدينة الطائف من وجهة نظر المعلمات،المجلة العلمية لكلية التربية ،المجلد 13 العدد1
3. السعدية اسماء بنت محمد بن عبيد2024)ممارسة القيادة الرشيقة لدي مدارس مديري التعليم الاساسي وعلاقتها بالالتزام التنظيمي في محافظة شمال الباطنة بسلطنة عمان ،المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية مجلد 8 العدد (38)
4. الدقس ،ليلي :2022: درجة ممارسة المها ا رت القيادية اللازمة لإدارة الأزمات من قبل مديري المدارس في لواء قصبة مأدبا من وجهة نظر المعلمين جامعة الشرق الاوسط ، الاردن ،رسالة ماجستير.
5. القذافي ،زينب خليل سعد2017)استراتيجيات مواجهة الازمات التعليمية بمدارس التعليم الثانوي ،رسالة دكتواره كلية البنات جامعة عين شمس.
6. القرني، شريفة ناصر مرعي(2021). درجة توفر كفايات إدارة الأزمات لدى قائدات مدارس محافظة بيشة. مجلة كلية التربية ،أسيوط.

Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

7. ديرو ،ارشد سعيد (2025) القيادة الرشيقة وأثرها في تحقيق الابداع الاستراتيجي دراسة استطلاعية لآراء عينة من التدريسيين في عدد من كليات ومعاهد جامعة دهوك التقنية في أقليم كردستان – العراق ،مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية مجلد(21) عدد(2).
8. عباس ،حنين رياض سعدون ،واخرون:2025 (دور القيادة الرشيقة في تحقيق التفوق التنظيمي: دراسة استطلاعية لآراء القيادات الأدارية في الجامعات الأهلية بمدينة اربيل) جامعة دهوك ،العراق مجلة الادارة والاقتصاد مجلد 50 والعدد 159
9. عبده ،فايض،واحرون :2025 أثر المرونة التنظيمية في إدار ة الأزمات: دراسة ميدانية في مكاتب الصحة بمدينة تعز مجلة جامعة السعيد للعلوم الانساني.
10. عواده ،سهير يوسف جميل (2025) دور المرونة التنظيمية في تعزيز الإدارة المدرسية لإدارة ا لأزمات:
11. دراسة نوعية في المدارس الحكومية بمديرية طوباس ، رسالة ماجستير ،فلسطين .
12. علي خميس علي (2026) مساهمة المرونة المؤسسية في إدارة الأزمات في المدارس الحكومية بسلطنة عُمان، سلطنة عمان ،المجلة الدولية للبحوث العلمية مجلد (5) وعدد(5).
13. قدور ،حلا فاروق (2022) مستوى ممارسة إدارة الأزمات من قبل مديري المدارس الأردنية من وجهة نظر المعلمين في ضوء عدة متغيرات ، مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، المجلد 42 والعدد(2).
14. النويجري ،هيله منديل ، وآخرون(2023) القيادة الرشاقة لدي قائدات المدارس الابتدائية الحكومية بمحافظة عنيزة من وجهة نظر المعلمات) جامعة القصيم ،السعودية مجلة العلوم النفسية المجلد (7) والعدد(4).
15. المطيري ،منصور مفلح (2012) مستوي جاهزية المناطق التعليمية لادارة الازمات التربوية من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت ،جامعة الشرق الاوسط ،رسالة ماجستير ،الكويت .
16. محمد ،ديار علي خالد (2014)القيادة الرشيقة ودورها في تعزيز أداء عمليات الرقابة والتدقيق الاداري ،مجلة الجامعة العراقية ،مجلد (2)العدد(69).
17. مطر ،عبد الرحمن جمال (2024) دور تطبيق الادارة الرشيقة في تطوير الكفاءة الادارية للموظفين دراسة ميدانية في جامعة خاصة في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية،مجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات مجلد 5 العدد58

18. Almufarji, M., & Husin, H. (2022). The characteristics of resilient organizations within crisis management: A general review of the Sultanate of Oman's response to Cyclone Shaheen during October 2021. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 12(2), 1–12.

19. Aftab, S., Khalid, K., Waheed, A., Aftab, A., & Adnan, A. (2022). Role of agile leadership in managing inter-role conflicts for a satisfying job and -life during COVID-19 in a VUCA world- Frontiers in psychology, 13, 979792.

20. Yalçın, E., & Özgenel, M. (2021). The effect of agile leadership on teachers' professional development and performance. Journal of Educational Leadership and Policy Studies, Journal of Educational Leadership and Policy Studies: Volume V: Fall 2021 Issue.

21. Delıoğlu, N., & Uysal, B. (2022). A review on agile leadership and digital transformation. Yildiz Social Science Review, 8(2), 121-128.

22. Unegbu, D. C., & Ndu-Ahiakwo, E. I. M. (2023). Agile leadership and competitiveness of telecommunication firms, rivers state. International Journal of Advanced Academic Research, 9(6), 135-149.

23. Klopper, C., And Pendergast, D. (2017). Agile Leadership and Responsive Innovation in Initial Teacher Education: An Australian Case Study. International Journal for Cross-Disciplinary Subjects in Education (IJCDSE), 8(3).

24. Gren, L., and Lindman, M. (2020). What An Agile Leader Does: The Group Dynamics Perspective. Proceedings Of The 21st International Conference on Agile Software Development (XP). Copenhagen, Denmar.

Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

25. Siregar, A. A., Afiff, A. Z., & Halim, R. E. (2023). Linking agile leadership and business sustainability through the mediation of political and social capabilities. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, 9(4), 100153.

26. Unegbu, D. C., & Ndu-Ahiakwo, E. I. M. (2023). Agile leadership and competitiveness of telecommunication firms, rivers state. International Journal of Advanced Academic Research, 9(6), 135-149.

27. Maksimović, S. L., Vlašković, V., & Aleksandar , D. (2023, May 31). LEADERSHIP FRAMEWORKS AMIDST CRISIS-INDUCED EVENTS. *SCIENCE International Journal*, pp. 65-73.

28. Robertson, L. B. (2022). Instructional Leadership During Modern Crises: A Phenomenological Study of a Pandemic in the Modern Age. *The University of Alabama at Birmingham*.

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 **SAJH** and/or the editor(s). **SAJH** 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.

Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).