مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal

تم الاستلام في : 2026/11/01 تم القبول في: 2026/11/19 تم النشر في : 2026/11/21

www.doi.org/10.62341/HCSJ

التوجه الاستراتيجي وأثره في إدارة الأزمات في ظل الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط
(دراسة حالة على نقابة مستوردين المركبات بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية)

الباحث: رامز جمال مصطفى حسونة
إدارة الأعمال / جامعة البطانة – السودان
Ramez_lis@hotmail.com

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على التوجه الاستراتيجي وأثره في إدارة الأزمات في ظل الثقافة التنظيمية، حيث طُبقت الدراسة على نقابة مستوردي المركبات بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، حيث تكون مجتمع الدراسة من أعضاء الجمعية العمومية لنقابة مستوردي المركبات والبالغ عددهم (320) عضو، وتم توزيع الاستبانة واسترداد (249) استبانة بنسبة (77.81%)، كذلك تم استخدام برنامج (SPSS) لتحليل البيانات. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها: وجود درجة كبيرة من التوجه الاستراتيجي لدى نقابة مستوردي المركبات بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية، كذلك وجود درجة متوسطة من الثقافة التنظيمية وإدارة الأزمات لدى النقابة، إضافة إلى وجود أثر للتوجه الاستراتيجي في إدارة الأزمات في ظل الثقافة التنظيمية لدى نقابة مستوردي المركبات، بينما لا توجد فروق بين استجابة المشاركين حول التوجه الاستراتيجي والثقافة التنظيمية وإدارة الأزمات. وأوصت الدراسة بما يلي: تعزيز التوجه الاستراتيجي للنقابة من خلال تبني رؤية واضحة طويلة المدى تراعي خصوصية بيئة العمل في ظل الحصار والحرب، بما يسهم في بناء خطط مستقبلية أكثر استقراراً ومرونة، إضافة إلى ترسيخ الثقافة التنظيمية الداعمة للعمل الجماعي عبر توحيد القيم والمعايير المهنية بين أعضاء النقابة، بما يعزز من قدرتهم على مواجهة الأزمات بشكلٍ متماسك ومتناسق، كذلك تطوير آليات إدارة الأزمات من خلال إنشاء نظام مؤسسي قادر على الاستجابة السريعة والفعّالة للتحديات الأمنية والاقتصادية، مع التركيز على استمرارية الأعمال وتقليل الخسائر.

الكلمات المفتاحية: التوجه الاستراتيجي، الثقافة التنظيمية، إدارة الأزمات، نقابة مستوردي المركبات.

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
تم الاستلام في : 2026/11/01 تم القبول في: 2026/11/19 تم النشر في : 2026/11/21
www.doi.org/10.62341/HCSJ

Strategic Orientation and Its Impact on Crisis Management in Light of Organizational Culture as a Mediating Variable

(A Case Study of the Vehicle Importers Syndicate in the Southern Palestinian Governorates)

Ramez Jamal Mustafa Hassouna
Business Administration/
Al-Butana University, Sudan
Ramez_lis@hotmail.com

Abstract :

The study aimed to identify the strategic orientation and its impact on crisis management within the context of organizational culture. The research was conducted on the Syndicate of Vehicle Importers in the southern governorates of Palestine, employing a descriptive-analytical methodology. The study population consisted of the General Assembly members of the Syndicate of Vehicle Importers (320). A total of 249 valid questionnaires were retrieved, representing a response rate of 77.81%. Data were analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). The study yielded several key findings, most notably: a high level of strategic orientation within the Syndicate of Vehicle Importers; a moderate level of organizational culture and crisis management practices; and a significant impact of strategic orientation on crisis management in the presence of organizational culture. However, no statistically significant differences were found among participants' responses regarding strategic orientation, organizational culture, and crisis management. Based on these findings, the study recommended: Strengthening the Syndicate's strategic orientation by adopting a clear, long-term vision that reflects the specific challenges of operating under siege and conflict conditions, thereby enabling the development of more stable and flexible future plans. Furthermore, it emphasized the importance of consolidating an organizational culture that fosters teamwork through unified values and professional standards among syndicate members, enhancing their collective capacity to manage crises

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
تم الاستلام في : 2026/11/01 تم القبول في: 2026/11/19 تم النشر في : 2026/11/21
www.doi.org/10.62341/HCSJ

effectively. The study also recommended developing institutional mechanisms for crisis management by establishing systems capable of ensuring rapid and effective responses to security and economic challenges, with a focus on business continuity and minimizing losses.
Keywords: Strategic orientation, organizational culture, crisis management, Syndicate of Vehicle Importers.

الإطار العام للبحث

مقدمة البحث:

تواجه المؤسسات في البيئات المعاصرة تحديات متزايدة تتسم بعدم اليقين، وسرعة التغير، وتكرار الأزمات، مما يفرض عليها تبني أدوات استراتيجية تضمن قدرتها على البقاء والاستمرارية. ويُعد التوجه الاستراتيجي أحد أبرز هذه الأدوات، إذ يمثل الإطار الذي يحدد اتجاهات المؤسسة المستقبلية، ويمكنها من استشراف التغيرات البيئية والتكيف معها بكفاءة. ويشير التوجه الاستراتيجي إلى صياغة خطط طويلة المدى، ويشمل أبعادًا متكاملة مثل الاستشراف، وتفكير النظم، وصياغة الرؤية المستقبلية، وبناء الشراكات، وتكمن أهميته في قدرته على منح المؤسسة ميزة تنافسية، وتمكينها من مواجهة الأزمات وتحقيق الاستقرار النسبي رغم الاضطرابات البيئية وأما إدارة الأزمات فهي تمثل استجابة مؤسسية منظمة للتحديات الطارئة التي قد تهدد بقاء المؤسسة أو استقرارها، وتقوم على التخطيط المسبق، وتخصيص الموارد، واستقطاب الكفاءات، واستخدام التكنولوجيا، وتفعيل نظم الاتصال الداخلي والخارجي حيث إن المؤسسات التي تمتلك آليات واضحة لإدارة الأزمات تكون أكثر قدرة على احتواء المواقف وتقليل آثارها السلبية ومما يعزز استجابتها للأزمة بكفاءة وفاعلية.

مشكلة البحث:

على الرغم من تزايد الاهتمام بالتوجه الاستراتيجي والثقافة التنظيمية وإدارة الأزمات في الدراسات السابقة، إلا أن الربط بينها في سياق واحد ما زال محدوداً، خاصة في البيئات العربية والفلسطينية التي تتسم بخصوصية الأزمات المتكررة. وتحديداً، فإن نقابة مستوردي المركبات في غزة تواجه تحديات معقدة نتيجة الأوضاع السياسية والاقتصادية، الأمر الذي

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
تم الاستلام في : 2026/11/01 تم القبول في: 2026/11/19 تم النشر في : 2026/11/21
www.doi.org/10.62341/HCSJ

يفرض تساؤلات حول مدى فاعلية توجهها الاستراتيجي، والدور الذي تمارسه الثقافة التنظيمية في دعم إدارة الأزمات. حيث تعيش نقابة مستوردي المركبات في قطاع غزة بيئة ملؤها الأزمات متعددة الأبعاد، وظلت ترزح تحت وطأة تحديات تنظيمية وإدارية وتكنولوجية، حيث فرضت السلطات الإسرائيلية ضرائب باهظة على المركبات المستوردة، أحياناً تتجاوز 100% من قيمة المركبة والجدير بالذكر، أن الحرب الإسرائيلية على قطاع غزة (2023-2025) فاقمت من الأزمة، حيث دمرت عدداً من المعارض والشركات، إضافة إلى تدمير وحرق المركبات، وقد تسبب هذا الدمار في خسائر مالية ضخمة، مما أضعف قدرة التجّار على الاستمرار والانخراط في السوق بفعالية، كما طال الدمار مقر نقابة مستوردي المركبات أيضاً، مما أحدث إرباكاً في الهيكل التنظيمي وقدرات النقابة التشغيلية وبناء على ما جاء أعلاه فإن السؤال الرئيس يتمثل في: **هل يوجد أثر للتوجه الاستراتيجي في إدارة الأزمات في ظل الثقافة التنظيمية لنقابة مستوردي المركبات ؟**

وينبثق منه التساؤلات الفرعية التالية:

1. السؤال المتفرع الأول: ما مستوى التوجه الاستراتيجي في نقابة مستوردي المركبات؟
2. السؤال المتفرع الثاني: ما مستوى الثقافة التنظيمية نقابة مستوردي المركبات؟
3. السؤال المتفرع الثالث: هل يوجد أثر للثقافة التنظيمية في تعزيز إدارة الأزمات بنقابة مستوردين المركبات؟

أهداف البحث:

يُسلط البحث الضوء على نقابة مستوردي المركبات، من خلال بيان مستوى التوجه الاستراتيجي، والثقافة التنظيمية، وإدارة الأزمات، وتحليل الأثر بينهم، وعليه فقد سعى البحث إلى بيان أثر التوجه الاستراتيجي في إدارة الأزمات في ظل الثقافة التنظيمية لنقابة مستوردي المركبات. وينبثق من الهدف الرئيس الأهداف الفرعية التالية:

1. الكشف عن مستوى التوجه الاستراتيجي في نقابة مستوردي المركبات.
2. بيان مستوى الثقافة التنظيمية لدى نقابة مستوردي المركبات.

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
تم الاستلام في : 2026/11/01 تم القبول في: 2026/11/19 تم النشر في : 2026/11/21
www.doi.org/10.62341/HCSJ

3. التعرف على أثر للثقافة التنظيمية في تعزيز إدارة الأزمات بنقابة مستوردين المركبات.

أهمية البحث:

تنبع أهمية البحث من الأهمية النظرية والتطبيقية، وذلك على النحو التالي:

1. الأهمية النظرية:

أ. الإسهام في إثراء الأدبيات العربية المتعلقة بالتوجه الاستراتيجي والثقافة التنظيمية وإدارة الأزمات.

ب. تسليط الضوء على العلاقة التفاعلية بين هذه المتغيرات في بيئة تعاني من أزمات متكررة.

ج. توفير إطار نظري يمكن الاستفادة منه في دراسات لاحقة ضمن السياق الفلسطيني والعربي.

2. الأهمية التطبيقية:

أ. مساعدة نقابة مستوردي المركبات على تحسين توجهها الاستراتيجي وثقافتها التنظيمية بما يعزز قدرتها على مواجهة الأزمات.

ب. تقديم نتائج وتوصيات عملية يمكن أن تستفيد منها النقابات المهنية والمؤسسات الأخرى في غزة.

فرضية البحث:

في سبيل الوصول إلى نتائج الدراسة، قام الباحث باختبار الفرضية الرئيسية والتي تنص على أنه "**يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه الاستراتيجي في تعزيز إدارة الأزمات بنقابة مستوردين المركبات**".

حدود البحث:

طُبق البحث وفق الحدود التالية:

1. الحدود الموضوعية: يركز البحث على أثر التوجه الاستراتيجي في إدارة الأزمات في ظل الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط.

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
تم الاستلام في : 2026/11/01 تم القبول في: 2026/11/19 تم النشر في : 2026/11/21
www.doi.org/10.62341/HCSJ

2. الحدود المكانية: تم إجراء البحث في نقابة مستوردي المركبات بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.
3. الحدود البشرية: اقتصرت عينة البحث على أعضاء الجمعية العمومية للنقابة.
4. الحدود الزمانية: طُبق البحث خلال الفترة الزمنية (2023–2025م).

منهج البحث:

من أجل تحقيق أهداف البحث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة والتي تتعلق بالتوجه الاستراتيجي والثقافة التنظيمية وإدارة الأزمات، وتحليل بياناتها، والعلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها، ويعرف الحمداني (2006) المنهج الوصفي التحليلي بأنه المنهج الذي يسعى لوصف الظواهر أو الأحداث المعاصرة، أو الراهنة فهو أحد أشكال التحليل والتفسير المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة، ويقدم بيانات عن خصائص معينة في الواقع.

مصطلحات البحث:

تكونت مصطلحات البحث مما يلي:

1. **التوجه الاستراتيجي:** مجموعة الرؤى والسياسات التي تتبناها المؤسسة لاستشراف المستقبل والتكيف مع بيئتها الداخلية والخارجية بما يضمن استدامتها (عبيدات، والعبد الله، 2025).
2. **الثقافة التنظيمية:** منظومة القيم والمعتقدات والتوقعات المشتركة بين أعضاء المؤسسة، التي تحكم سلوكهم وتوجه قراراتهم وتشكل هوية المؤسسة (Reisberger, et al., 2025).
3. **إدارة الأزمات:** جملة الإجراءات والسياسات التي تُتخذ للاستعداد للأزمات والتعامل معها والتقليل من آثارها السلبية (حسن، وآخرون، 2025).

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
تم الاستلام في : 2026/11/01 تم القبول في: 2026/11/19 تم النشر في : 2026/11/21
www.doi.org/10.62341/HCSJ

الدراسات السابقة

الدراسات التي تناولت التوجه الاستراتيجي:

دراسة (المحمد، وخونده، 2025): دور نموذج التحليل الرباعي في تطوير التوجّه الاستراتيجي للمنظمة دراسة حالة جامعة دمشق. هدفت الدراسة إلى تقصّي دور التحليل الاستراتيجي من خلال نموذج التحليل الرباعي في تطوير التوجّه الاستراتيجي للجامعة، في ظل الأزمات التي مرّت بها سوريا، ولتحقيق أهداف الدارسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة مشكلة البحث في مجتمع الدراسة المكوّن من العاملين في الإدارة المركزيّة لجامعة دمشق وعددهم (1139)، تم أخذ عيّنة عشوائية مكوّنة من (288) مفردة من العاملين في الجامعة، تم اعتماد الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عيّنة الدراسة، حيث تم استرداد (249) استبيان، توصّلت الدراسة للعديد من النتائج أهمها وجود دور لنموذج التحليل الرباعي في تطوير التوجّه الاستراتيجي للجامعة محل الدراسة، بجانب أهميّة استغلال الفرص المتاحة في البيئة الخارجيّة لجامعة دمشق.

دراسة (رجه، 2025): التوجه الاستراتيجي لكليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعة بغداد. هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى التوجه الاستراتيجي في كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة بجامعة بغداد والعلاقة بين متغيرات البحث. تم اختيار الاستبانة كأداة لتحديد متطلبات المقياس في صيغة البحث وتوزيعها على عينة تطبيقية مكونة من (90) تدريسي. كشفت النتائج عن وجود التوجه الاستراتيجي بشكل عملي من خلال استجابات العينة وفق فقرات البحث. كما أن التوجه الاستراتيجي يعد أحد القوى الدافعة للمنافسة والتميز مع الكليات التخصصية الأخرى واستدامة نجاحها. يرتكز توجه الكلية على فهم متطلبات ورغبات سوق العمل، بما يتوافق مع التخصصات الأكاديمية ويضع أهدافاً استراتيجية من ضمنها بناء علاقات إيجابية مع الجهات المعنية، والاستفادة من أفكارهم وتطلعاتهم، وتوظيفها في تعزيز مخرجات الكلية المستقبلية. كما أكدت على ضرورة التواصل المعرفي والشراكات العلمية مع الكليات المماثلة محلياً ودولياً، بما يعزز كفاءة الكلية وقدرتها العلمية والفنية والإدارية، ضمن التوجه الاستراتيجي للأهداف المستقبلية.

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
تم الاستلام في : 2026/11/01 تم القبول في: 2026/11/19 تم النشر في : 2026/11/21
www.doi.org/10.62341/HCSJ

الدراسات التي تناولت الثقافة التنظيمية:

دراسة (بن زايد، وبدبودي، 2025): أثر الثقافة التنظيمية على فاعلية الإتصال التنظيمي دراسة ميدانية في مؤسسة سونلغاز بقالمة. هدفت الدراسة إلى تحليل أثر الثقافة التنظيمية على فاعلية الاتصال التنظيمي، حيث تم القيام بالتعرف على كل من الثقافة التنظيمية والاتصال التنظيمي من الناحية النظرية، كما تم إجراء دراسة ميدانية تحديدا في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية قالمة شملت هذه الدراسة عينة من (61) موظف وتم في هذه الدراسة استخدام الاستبيان كأداة أساسية جمع البيانات وزع على مختلف العاملين بالمنظمة باختلاف مستوياتهم التنظيمية إدارة عليا، وسطى دنيا، ثم التوصل من خلال هذه الدراسة إلى وجود أثر واضح للثقافة التنظيمية على فاعلية الاتصال الصح هذا من خلال وجود أثر الأغلب أبعاد الثقافة التنظيمية على الاتصال التنظيمي من بينها بعد الالتزام بالقيم التنظيمية، ثقافة الإبداع في المؤسسة، ثقافة العمل ، ما يعكس وجود بيئة تنظيمية داعمة للاتصال التنظيمي الفعال بين الموظفين والإدارة ومع ذلك سجلت الدراسة أيضا عدم وجود تأثير المستوى الثقافة التكنلوجية على فاعلية الاتصال التنظيمي في سونلغاز.

دراسة (عبد الحميد، 2025): دور الثقافة التنظيمية الرقمية بالمنظمات التعليمية. استهدفت هذه الدراسة إلى استكشاف دور الثقافة التنظيمية الرقمية بالمعاهد الأزهرية، وذلك في ظل التحول الرقمي المتسارع. وتوصلت نتائج الدراسة حسب الاهداف التي وضعت لها وفيما يتعلق بالهدف الأول للدراسة هو "رصد واقع الثقافة التنظيمية الرقمية بالمعاهد الأزهرية" توصلت نتائج الدراسة إلى أن الثقافة التنظيمية الرقمية بالمعاهد الأزهرية سجلت مستوى (مرتفع) كما نوهت الدراسة إلى أن المعوقات التي تواجه دور الثقافة التنظيمية الرقمية بالمعاهد الأزهرية هو عدم الاهتمام بتدريب العاملين في المعاهد الأزهرية على دور الثقافة التنظيمية الرقمية ونقص العاملين المتخصصين في إدارة وتطوير الثقافة الرقمية بنسبة وعدم توفير قاعدة بيانات دقيقة وحديثة للمعاهد الأزهرية.

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
تم الاستلام في : 2026/11/01 تم القبول في: 2026/11/19 تم النشر في : 2026/11/21
www.doi.org/10.62341/HCSJ

الإطار النظري

أولاً: التوجه الإستراتيجي

مفهوم التوجه الاستراتيجي: يُعد التوجه الاستراتيجي أحد المفاهيم الجوهرية في علم الإدارة الاستراتيجية، والذي يعكس مدى استعداد المنظمة لتحديد رؤيتها المستقبلية وتوجهاتها بعيدة المدى، بما يضمن تكيّفها مع بيئتها الداخلية والخارجية (رجه، 2025). ويعبر هذا التوجه عن نمط فكري وسلوكي تتبناه الإدارة العليا عند التعامل مع قضايا النمو، والقدرة التنافسية، واغتنام الفرص، واستباق التهديدات (Hettiarachchi, 2025).

ثانياً: أهمية التوجه الاستراتيجي: تكتسب دراسة التوجه الاستراتيجي أهمية متزايدة في أدبيات الإدارة المعاصرة، نظراً لما يعكسه هذا المفهوم من أبعاد عميقة تتعلق بإدراك المنظمة لذاتها، ولعلاقاتها مع بيئتها الداخلية والخارجية، وللكيفية التي تبني بها مستقبلها وتواجه التحديات المتسارعة (الخضر، وآخرون، 2024). فالتوجه الاستراتيجي لا يُعد مجرد مسار نظري أو إطار إجرائي ضمن منظومة التخطيط، بل هو بحد ذاته مكوّن جوهري يحدد طبيعة العقل الاستراتيجي السائد داخل الكيان التنظيمي، وبالتالي ينعكس بصورة مباشرة على كافة أنشطته وقراراته ونتائجه (زيد، والحداء، 2024).

ثالثاً: الثقافة التنظيمية

مفهوم الثقافة التنظيمية: تُعدّ الثقافة التنظيمية من أبرز المفاهيم التي شغلت الباحثين في الإدارة والسلوك التنظيمي، حيث اتضح أن نجاح المؤسسة يعتمد على الموارد المادية والبشرية، ويتأثر بدرجة كبيرة بالثقافة السائدة داخلها، فهي تمثل الإطار غير الملموس الذي يحدد كيفية تفكير الأفراد وسلوكهم، وتوجّه العلاقات بينهم وبين بيئتهم الداخلية والخارجية. وتُعرّف الثقافة التنظيمية بأنها مجموعة من القيم والافتراضات الأساسية والمعتقدات المشتركة التي يتبناها العاملون داخل المنظمة، والتي تؤثر في أسلوب عملهم وطريقة إدارتهم للمواقف المختلفة، وبما يُركز على الطابع الجمعي للثقافة، فهي ليست نتاجاً لفرد واحد، وإنما تعكس هوية مشتركة تُبنى عبر الزمن من خلال التجارب التراكمية للمؤسسة (Reisberger, et al., 2025). وتبرز أهمية المفهوم في أنه يفسر الاختلاف بين

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
تم الاستلام في : 2026/11/01 تم القبول في: 2026/11/19 تم النشر في : 2026/11/21
www.doi.org/10.62341/HCSJ

المؤسسات التي تعمل في بيئة واحدة وتستخدم موارد متشابهة، لكنها تحقق نتائج مختلفة، ويكمن السبب في الثقافة التنظيمية التي تُميز كل مؤسسة وتحدد أسلوبها في معالجة القضايا واتخاذ القرارات والتعامل مع الأزمات (Mokhchy, et al., 2025).

رابعاً: أهداف الثقافة التنظيمية:

تهدف الثقافة التنظيمية في أي مؤسسة إلى توحيد السلوكيات والاتجاهات بين الأعضاء، بحيث يعمل الجميع وفق منظومة قيمية مشتركة تقلل من التباين الشخصي وتزيد من الانسجام الداخلي، فهذا التوحيد يسهم في خلق هوية جماعية واضحة، تجعل المنظمة كياناً متماسكاً قادراً على مواجهة التحديات كوحدة واحدة (جنيدي، وشهاب الدين، 2025).

خامساً: أهمية الثقافة التنظيمية:

تُعتبر الثقافة التنظيمية عنصراً أساسياً في بقاء المؤسسات واستمرارها، فهي تمثل البنية غير الملموسة التي تمنح المنظمة شخصيتها وتحدد هويتها. من خلال الثقافة، تستطيع المؤسسة أن تُعرّف نفسها أمام موظفيها وأمام بيئتها الخارجية، مما يجعلها مميزة عن غيرها حتى وإن تشابهت معها في الموارد أو الهيكل الإداري (Iddrisu & Adam, 2025).

سادساً: خصائص الثقافة التنظيمية:

تتميز الثقافة التنظيمية أولاً بأنها مفهوم جماعي، فهي لا تتعلق بالفرد بمعزل عن الآخرين، وإنما تنشأ من التفاعل المشترك بين الأعضاء عبر الزمن، هذا الطابع الجماعي يجعلها قوة ملزمة للأفراد، إذ تحدد السلوك المتوقع وتؤثر في العلاقات الداخلية بما يعزز الانسجام داخل المنظمة (الشكري، وجمال، 2025).

ومن الخصائص الجوهرية للثقافة التنظيمية أنها مكتسبة وليست فطرية. فهي لا تولد مع الأعضاء، بل يكتسبونها من خلال عمليات التنشئة التنظيمية، كالخبرات اليومية والتدريب والتواصل مع الزملاء والقيادات. هذا يجعلها قابلة للتطور والتعديل مع مرور الوقت (أبو الفتوح، 2025).

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
تم الاستلام في : 2026/11/01 تم القبول في: 2026/11/19 تم النشر في : 2026/11/21
www.doi.org/10.62341/HCSJ

سابعاً: إدارة الأزمات:

في ظل تنامي الاضطرابات والتغيرات السريعة التي باتت سِمة العصر الحديث، تواجه المنظمات اليوم تحديات غير مسبوقة تتجاوز نطاق المشكلات التقليدية، لتصل إلى ما يُعرف بـ"الأزمات" التي تُهدد استقرارها، وتضع قدرتها على الاستمرار على المحك.

وتشمل هذه الأزمات طيفًا واسعًا من الأحداث، قد تكون داخلية أو خارجية، طبيعية أو بشرية، مفاجئة أو تدريجية، لكنها جميعاً تتشابه في كونها تشكل تهديداً وجودياً أو جوهرياً لأهداف المنظمة وسمعتها وأدائها التشغيلي.

ثامناً: مفهوم إدارة الأزمات:

تُعد إدارة الأزمات من المفاهيم الديناميكية التي شهدت تطوراً كبيراً في الفكر الإداري خلال العقود الأخيرة، نتيجة لتزايد حجم المخاطر، وتنوع مصادرها، وتشابك آثارها على المؤسسات والمجتمعات على حد سواء ومع تصاعد أعداد الأزمات من حيث الكم والكيف، لم يعد يُنظر إلى الأزمة على أنها حدث مفاجئ يتم التعامل معه برد فعل سريع، بل أصبحت تُفهم على أنها ظاهرة تنظيمية معقدة تتطلب استعدادًا استباقيًا واستجابة مدروسة (Setyawan, et al., 2025). وتُعد الأزمة لحظة اختبار حقيقي للقيادة، وللأنظمة الإدارية، وللثقافة التنظيمية. ولذلك، فإن المؤسسات التي تبني قدراتها الاستباقية، وتُدرّب كوادرها على سيناريوهات محتملة، وتتبنّى مرونة إدارية، تكون أكثر قدرة على امتصاص الصدمة، وتقليل آثارها، وتحويلها إلى فرصة للتطور والتعلم المؤسسي (FERMA, 2025).

تاسعاً: أهمية إدارة الأزمات:

تبرز أهمية إدارة الأزمات كوظيفة استراتيجية بالغة الحساسية في سياقٍ يتسم بتعاظم حجم المخاطر وتزايد تعقيد التحديات التي تواجه المنظمات على مختلف الأصعدة (Christopher, et al., 2025). ولم تعد الأزمات استثناءً نادراً في حياة المؤسسات، بل أصبحت واقعًا محتملاً في أي وقت، ما يستدعي بالضرورة وجود منظومة إدارة رشيدة قادرة على التعامل مع هذه المواقف بكفاءة ومرونة (الصاعدي، وآخرون، 2024).

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
تم الاستلام في : 2026/11/01 تم القبول في: 2026/11/19 تم النشر في : 2026/11/21
www.doi.org/10.62341/HCSJ

وتتجلى أهمية إدارة الأزمات في مجموعة من الأبعاد الحيوية التي تؤكد على مركزية هذا النشاط في بنية الإدارة الحديثة، حيث تشكل إدارة الأزمات خط الدفاع الأول ضد تفاقم الأخطاء وتحولها إلى كوارث. فالتدخل المبكر، المبني على خطط محكمة واستجابات مدروسة، يقلّل من الآثار السلبية للأزمة، سواء من حيث الخسائر المالية أو البشرية أو التشغيلية (Rahman, et al., 2025). كما أن المؤسسات التي تمتلك خططًا مسبقة لإدارة الأزمات تُقلل من احتمالية الانهيار بنسبة كبيرة مقارنة بتلك التي تعتمد على ردود أفعال لحظية أو عشوائية (Grotsch, 2025).

يرى الباحث أن مراحل إدارة الأزمات لا تُعد مساراً خطياً صارماً، بل هي دورة ديناميكية تتفاعل فيها المراحل وتتداخل، حسب طبيعة الأزمة وسرعة تطورها، كما أن المنظمات التي تُولي أهمية متوازنة لكل المراحل تكون أكثر قدرة على الاستعداد، والاحتواء، والتعافي، والتطور.

الطريقة والإجراءات

تمهيد:

يتناول هذا الفصل وصفًا للمنهج المتبع في البحث، بالإضافة إلى تحديد مجتمع البحث وعينته الاستطلاعية، وكذلك التعرف على أداة البحث المستخدمة وطريقة إعدادها وكيفية بنائها وتطويرها، إضافة إلى اختيار صدق وثبات الاستبانة، والأساليب الإحصائية المتبعة في هذا البحث. كما يُعد هذا الفصل الركيزة الأساسية التي تنتقل فيها الدراسة من الجانب النظري والإجرائي إلى الجانب التطبيقي والتحليلي. ففيه تُعرض البيانات التي جُمعت من الميدان، وتُحلل باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة بما يتوافق مع أهداف البحث وفرضياتها.

إجراءات البحث:

مجتمع البحث: تكون مجتمع البحث من جميع أعضاء الجمعية العمومية بنقابة مستوردين المركبات، حيث تكون مجتمع البحث من (320) عضو، واستخدم الباحث أسلوب المسح

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
تم الاستلام في : 2026/11/01 تم القبول في: 2026/11/19 تم النشر في : 2026/11/21
www.doi.org/10.62341/HCSJ

الشامل لمجتمع الدراسة، حيث تم توزيع الاستبانة واسترداد (249) استبانة، وبنسبة (77.81%).

المقياس المعتمد في البحث:

لتحديد المقياس المعتمد في البحث تم تحديد طول الخلايا في مقياس ليكرت الخماسي من خلال حساب المدى بين درجات المقياس (5−1=4) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (5/4=0.80) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (بداية المقياس وهي واحد صحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما هو موضح في الجدول التالي.

جدول (1): المقياس المعتمد في البحث

المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	درجة الموافقة
من 1 – 1.80	من 20% -36%	ضعيفة جداً
أكبر من 1.80 - 2.60	أكبر من 36% - 52%	ضعيفة
أكبر من 2.60 – 3.40	أكبر من 52%- 68%	متوسطة
أكبر من 3.40 – 4.20	أكبر من 68%- 84%	كبيرة
أكبر من 4.20 – 5	أكبر من 84 %-100%	كبيرة جداً

ولتفسير نتائج البحث والحكم على مستوى الاستجابة، اعتمد الباحث على ترتيب المتوسطات الحسابية على مستوى المجالات للاستبانة، ومستوى الفقرات في كل مجال، وقد حدد الباحث درجة الموافقة حسب المحك المعتمد للدراسة، حسب الجدول رقم (1).

صدق أداة البحث:

يقصد بصدق الاستبانة أن تقيس أسئلة الاستبانة ما وضعت لقياسه، وتم توزيع عينة استطلاعية حجمها (30) استبانة لاختبار الاتساق الداخلي، والصدق البنائي، وثبات الاستبانة، وقد تأكد الباحث من صدق الاستبانة بطريقتين:

صدق آراء المحكمين "الصدق الظاهري":

عرض الباحث الاستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من مجموعة من المتخصصين في المجالات الأكاديمية والإدارية والمهنية والإحصائية، وقد استجاب الباحث

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
تم الاستلام في : 2026/11/01 تم القبول في: 2026/11/19 تم النشر في : 2026/11/21
www.doi.org/10.62341/HCSJ

لآراء المحكمين، وأجرى التعديلات اللازمة من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرجت الاستبانة في صورتها النهائية

صدق المقياس:

الاتساق الداخلي: يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، حسب الاتساق الداخلي للاستبانة؛ وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال والدرجة الكلية للمجال نفسه.

1- نتائج الاتساق الداخلي لمحور التوجه الاستراتيجي:

الصدق البنائي: يُعد الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة، الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات البحث بالدرجة الكلية لفقرات محور التوجه الاستراتيجي.

جدول (2): نتائج الصدق البنائي لمحور التوجه الاستراتيجي

الأبعاد	معامل بيرسون للارتباط
الاستشراف	**0.844
تفكير النُظم	**0.867
الرؤية المستقبليّة	**0.799
الشراكة	**0.803

** دالة إحصائياً عند 0.01

يبين الجدول رقم (2) أن جميع معاملات الارتباط لأبعاد محور التوجه الاستراتيجي دالة إحصائياً عند ($\alpha \leq 0.05$)، وبذلك تعد أبعاد محور التوجه الاستراتيجي صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول (3): نتائج الاتساق الداخلي – محور الثقافة التنظيمية

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط
.1	تهتم النقابة بتطوير اتجاهات مستوردي المركبات نحو الحفاظ على البيئة بصورة مستمرة.	**0.789
.2	تعزز النقابة من المناخ الإيجابي بين أعضاء النقابة.	**0.755

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
تم الاستلام في : 2026/11/01 تم القبول في: 2026/11/19 تم النشر في : 2026/11/21
www.doi.org/10.62341/HCSJ

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط
.3	ترتبط البيئة الداخلية للنقابة بالقيم الأخلاقية.	**0.791
.4	تهتم النقابة بتحسين العلاقات الاجتماعية بين أعضائها.	**0.767
.5	تعزز النقابة روح التعاون الجماعي أعضائها.	**0.781
.6	تتبنى النقابة نظام فرق العمل في دوائرها وأقسامها.	**0.790
.7	تعتمد النقابة لوائح تنظيمية صديقة للبيئة.	**0.803
.8	تعزز النقابة من ثقافة تقسيم العمل وتحديد المسؤوليات لأعضاء النقابة.	**0.797
.9	تتوافق معتقدات أعضاء النقابة مع المعتقدات التنظيميّة للنقابة.	**0.812
.10	تلتزم النقابة بالأعراف التنظيميّة المتعارف عليها في بيئة العمل.	**0.763
.11	تسهم المعايير السائدة في بيئة النقابة بتهيئة مناخ الإبداع والابتكار.	**0.776
.12	تسعى النقابة لتخفيض مستويات الصراع التنظيمي من خلال نظم العدالة والمساواة.	**0.777
.13	تحرص النقابة على مشاركة أعضاء النقابة في أخذ القرارات المتعلقة بمستقبل النقابة.	**0.808
.14	تسعى النقابة إلى تلبية توقعات أعضاء النقابة بخصوص الشؤون المالية.	**0.786
.15	تحرص النقابة على توفير الأمان الوظيفي لأعضاء النقابة.	**0.779

** دالة إحصائياً عند 0.01

يوضح **جدول (3)** معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور الثقافة التنظيمية والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) وبذلك يعد المحور صادقة لما وضعت لقياسه. ثبات أداة البحث: تم قياس ثبات الاستبانة وذلك بقياس معامل الثبات لمحور التوجه الاستراتيجي بجميع أبعاده بالإضافة لقياس معامل الثبات لمحور الثقافة التنظيمية، ومحور إدارة الأزمات. وقد تحقق الباحث من ثبات استبانة الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ، كما يلي.

جدول (4): قياس ثبات الاستبانة

الأبعاد	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
الاستشراف	5	0.785
تفكير النُظم	5	0.739
الرؤية المستقبليّة	5	0.755

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
تم الاستلام في : 2026/11/01 تم القبول في: 2026/11/19 تم النشر في : 2026/11/21
www.doi.org/10.62341/HCSJ

الأبعاد	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
الشراكة	5	0.797
التوجه الاستراتيجي	15	0.802
الثقافة التنظيمية	15	0.833
إدارة الأزمات	15	0.796

يتضح من النتائج المبينة في جدول (4) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لكل الأبعاد المتعلقة بمحور التوجه الاستراتيجي حيث تراوحت قيمتها بين (0.739–0.797)، كما وبلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ لمحور التوجه الاستراتيجي (0.802) وهذا يعنى أن الثبات مرتفع ودال إحصائياً، ويتضح أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لمحور الثقافة التنظيمية (0.833)، وهذا يعنى أن الثبات مرتفع ودال إحصائياً، كما يتضح أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لمحور إدارة الأزمات (0.796)، وهذا يعنى أن الثبات مرتفع ودال إحصائياً. وبذلك تكون الاستبانة في صورتها النهائية ويكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات استبانة البحث؛ مما يجعله على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة عن أسئلة البحث.

تحليل البيانات:

الإجابة عن أسئلة وفرضيات البحث:

الإجابة على السؤال المتفرع الأول: والذي ينص على "ما مستوى التوجه الاستراتيجي في نقابة مستوردي المركبات؟ للإجابة عن سؤال البحث الأول، قام الباحث باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والرتبة لمعرفة مستوى التوجه الاستراتيجي والمتمثلة في أبعاد التوجه الاستراتيجي (الاستشراف، تفكير النُظم، الرؤية المستقبليّة، الشراكة).

جدول (5): تحليل أبعاد التوجه الاستراتيجي

م	البعد	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
.1	الاستشراف	3.73	74.56	0.491	كبيرة	1
.2	تفكير النُظم	3.60	72.04	0.531	كبيرة	3
.3	الرؤيـة المستقبليّة	3.61	72.24	0.541	كبيرة	2

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
تم الاستلام في : 2026/11/01 تم القبول في: 2026/11/19 تم النشر في : 2026/11/21
www.doi.org/10.62341/HCSJ

م	البعد	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
.4	الشراكة	3.51	70.29	0.452	كبيرة	4
	محور التوجه الاستراتيجي	3.61	72.28	0.482	كبيرة	

من الجدول رقم (5) يتضح للباحث أن محور التوجه الاستراتيجي حصل على متوسط حسابي (3.61) بوزن نسبي بلغ (72.28%)، وهذا يعني أن التوجه الاستراتيجي حقق درجة (كبيرة) في نقابة مستوردين المركبات.

تحليل وتفسير نتائج فقرات البعد الأول الاستشراف:

جدول (6): تحليل فقرات البعد الأول الاستشراف

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
.1	تستقرئ النقابة المستقبل باتجاه يطور استراتيجيتها على المدى البعيد.	3.69	73.80	0.428	كبيرة	4
.2	تمتلك النقابة القدرة على النجاح في التخطيط لاحتياجاتها المستقبليّة.	3.65	73.00	0.534	كبيرة	5
.3	تمتلك النقابة القدرة على استثمار الفرص واغتنامها.	3.77	75.40	0.537	كبيرة	2
.4	تحلل النقابة بيئة عملها لإعادة التفكير في انعكاساتها على مكانة وسمعة النقابة.	3.80	76.00	0.467	كبيرة	1
.5	تعمل النقابة على مواجهة التحديات والتغيرات المستقبليّة لعملية صنع القرار.	3.73	74.60	0.528	كبيرة	3
	البعد الأول الاستشراف	3.73	74.56	0.491	كبيرة	

من الجدول رقم (6) يتضح للباحث أن بُعد الاستشراف حصل على متوسط حسابي (3.73) بوزن نسبي بلغ (74.56%)، وهذا يعني أن بُعد الاستشراف حقق درجة (كبيرة) في نقابة مستوردين المركبات.

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
تم الاستلام في : 2026/11/01 تم القبول في: 2026/11/19 تم النشر في : 2026/11/21
www.doi.org/10.62341/HCSJ

تحليل وتفسير نتائج فقرات البعد الثاني تفكير النُظم:

جدول (7): تحليل فقرات البعد الثاني تفكير النُظم

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
.1	تعمل النقابة في ظل نظام موحد ومتناسق ومترابط الأجزاء.	3.69	73.80	0.455	كبيرة	2
.2	تعمل النقابة على دراسة الأفكار مجتمعة بدلاً من دراستها بشكل منفرد.	3.70	74.00	0.533	كبيرة	1
.3	تحلل النقابة المشكلات بالنظر إلى أسبابها مجتمعة، وفقاً لإطارها العام بدلاً من فصلها.	3.58	71.60	0.528	كبيرة	3
.4	تمتلك النقابة القدرة على دمج عناصر العمل بغرض تحليلها.	3.49	69.80	0.439	كبيرة	5
.5	تحرص النقابة في تحديثها للمعلومات لضمان سرعة تقديمها للخدمة والقيمة التي تحققها.	3.55	71.00	0.534	كبيرة	4
البعد الثاني تفكير النُظم		3.60	72.04	0.531	كبيرة	

من خلال الجدول رقم (7) يتضح للباحث أن بُعد تفكير النُظم حصل على متوسط حسابي (3.60) بوزن نسبي بلغ (72.04%)، وهذا يعني أن بُعد تفكير النُظم حقق درجة (كبيرة) في نقابة مستوردين المركبات.

تحليل وتفسير نتائج فقرات البعد الثالث الرؤية المستقبليّة:

جدول رقم (8): تحليل فقرات البعد الثالث الرؤية المستقبليّة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
.1	تمتلك النقابة رؤية ذات أبعاد شمولية تحدد من خلالها اتجاه أعمالها المستقبليّة.	3.60	72.00	0.431	كبيرة	2
.2	تستخدم النقابة رؤيتها في توحيد جهود جميع العاملين باتجاه أهدافها.	3.57	71.40	0.524	كبيرة	4
.3	يتوفر لدى النقابة القدرة على تحويل رؤيتها إلى واقع ملموس قابل للتطبيق.	3.53	70.60	0.422	كبيرة	5
.4	تستشعر النقابة القضايا الاستراتيجية ذات الأثر في مستقبلها بشكل دوري ومستمر.	3.59	71.80	0.505	كبيرة	3
.5	تعتمد النقابة على رؤيتها في عمليات اتخاذ القرارات المناسبة.	3.77	75.40	0.529	كبيرة	1
البعد الثالث الرؤية المستقبليّة		3.61	72.24	0.541	كبيرة	

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
تم الاستلام في : 2026/11/01 تم القبول في: 2026/11/19 تم النشر في : 2026/11/21
www.doi.org/10.62341/HCSJ

من خلال الجدول رقم (8) يتضح للباحث أن بُعد الرؤية المستقبليّة حصل على متوسط حسابي (3.61) بوزن نسبي بلغ (72.24%)، وهذا يعني أن بُعد الرؤية المستقبليّة حقق درجة (كبيرة) في نقابة مستوردين المركبات. وعليه يرى الباحث بأنّ حصول بُعد الرؤية المستقبلية على (72.24%) يعكس أنّ نقابة مستوردي المركبات تسعى إلى توجيه أعمالها وفق رؤية واضحة وشمولية تحدد مسارها المستقبلي. هذه النتيجة تبرز أنّ النقابة لا تعمل بردود أفعال مؤقتة فقط، بل تنطلق من تصوّر بعيد المدى يُحدد أولوياتها في قطاع استيراد المركبات، رغم ما يفرضه الواقع الغزي من تحديات قاهرة. كما يظهر أنّ النقابة تمتلك رؤية ذات أبعاد شمولية تشمل مختلف عناصر بيئة عملها؛ فهي تأخذ في الاعتبار تأثير العوامل السياسية، الاقتصادية، والاجتماعية على أنشطتها. هذه الشمولية تساعدها في رسم خطط أكثر مرونة، بحيث تُحدد اتجاهاتها المستقبلية سواء من حيث التنويع في مصادر الاستيراد أو تطوير أدواتها المؤسسية لمواجهة عدم اليقين.

تحليل وتفسير نتائج فقرات البعد الرابع الشراكة:

جدول (9): تحليل فقرات البعد الرابع الشراكة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
.1	تسعى النقابة إلى إقامة شراكات استراتيجية مع المؤسسات ذات الصلة.	3.54	70.80	0.499	كبيرة	2
.2	تمتلك النقابة القدرة على إدارة العلاقة مع الشركاء، مما يسهم بزيادة فرص الشراكة.	3.52	70.44	0.516	كبيرة	3
.3	تحرص النقابة على الشراكة كجزء من سياستها في حل المُشكلات التي تواجهها.	3.56	71.20	0.437	كبيرة	1
.4	تؤمن النقابة بأن الشراكة أسلوب يزيد من فرص تفوقها في تنفيذ رؤيتها.	3.46	69.20	0.444	كبيرة	5
.5	تعزز النقابة من إقامة الشراكات الاستراتيجية لتمويل مشاريعها المختلفة.	3.49	69.80	0.527	كبيرة	4
	البعد الرابع الشراكة	3.51	70.29	0.452	كبيرة	

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
تم الاستلام في : 2026/11/01 تم القبول في: 2026/11/19 تم النشر في : 2026/11/21
www.doi.org/10.62341/HCSJ

من بيانات الجدول رقم (9) يتضح للباحث أن بُعد الشراكة حصل على متوسط حسابي (3.51) بوزن نسبي بلغ (70.29%)، وهذا يعني أن بُعد الشراكة حقق درجة (كبيرة) في نقابة مستوردين المركبات.

يرى الباحث بأنّ حصول بُعد الشراكة على (70.29%)، وهو أدنى نسبياً من بقية الأبعاد، يُشير إلى أنّ نقابة مستوردي المركبات تدرك أهمية الشراكات لكنها ما زالت بحاجة إلى تطويرها بشكل أكبر. فالشراكة تُعتبر ركيزة أساسية في دعم التوجه الاستراتيجي، خاصة في بيئة معقدة مثل غزة حيث تُشكل التحالفات مع الجهات الحكومية والدولية وسيلة لتعزيز فرص البقاء والاستمرارية.

الإجابة على السؤال المتفرع الثاني: "ما مستوى الثقافة التنظيمية نقابة مستوردي المركبات؟ للإجابة عن سؤال البحث الثاني، قام الباحث باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والرتبة لمعرفة درجة الموافقة حول مستوى الثقافة التنظيمية بنقابة مستوردين المركبات.

جدول (10): تحليل فقرات الثقافة التنظيمية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	تهتم النقابة بتطوير اتجاهات مستوردي المركبات نحو الحفاظ على البيئة بصورة مستمرة.	3.17	63.40	0.429	متوسطة	11
2	تعزز النقابة من المناخ الإيجابي بين أعضاء النقابة.	3.76	75.20	0.530	كبيرة	2
3	ترتبط البيئة الداخلية للنقابة بالقيم الأخلاقية.	3.20	64.00	0.509	متوسطة	10
4	تهتم النقابة بتحسين العلاقات الاجتماعية بين أعضائها.	3.73	74.60	0.428	كبيرة	3
5	تعزز النقابة روح التعاون الجماعي أعضائها.	3.25	65.00	0.544	متوسطة	8
6	تتبنى النقابة نظام فرق العمل في دوائرها وأقسامها.	3.11	62.20	0.439	متوسطة	14
7	تعتمد النقابة لوائح تنظيمية صديقة للبيئة.	3.72	74.40	0.618	كبيرة	4
8	تعزز النقابة من ثقافة تقسيم العمل وتحديد المسؤوليات لأعضاء النقابة.	3.31	66.20	0.549	متوسطة	5

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
تم الاستلام في : 2026/11/01 تم القبول في: 2026/11/19 تم النشر في : 2026/11/21
www.doi.org/10.62341/HCSJ

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
9	تتوافق معتقدات أعضاء النقابة مع المعتقدات التنظيميّة للنقابة.	3.22	64.40	0.499	متوسطة	9
10	تلتزم النقابة بالأعراف التنظيميّة المتعارف عليها في بيئة العمل.	3.15	63.00	0.523	متوسطة	12
11	تسهم المعايير السائدة في بيئة النقابة بتهيئة مناخ الإبداع والابتكار.	3.00	60.00	0.607	متوسطة	15
12	تسعى النقابة لتخفيض مستويات الصراع التنظيمي من خلال نظم العدالة والمساواة.	3.30	66.00	0.537	متوسطة	6
13	تحرص النقابة على مشاركة أعضاء النقابة في أخذ القرارات المتعلقة بمستقبل النقابة.	3.28	65.60	0.480	متوسطة	7
14	تسعى النقابة إلى تلبية توقعات أعضاء النقابة بخصوص الشؤون المالية.	3.78	75.60	0.473	كبيرة	1
15	تحرص النقابة على توفير الأمان الوظيفي لأعضاء النقابة.	3.12	62.40	0.511	متوسطة	13
	محور الثقافة التنظيمية	3.34	66.80	0.530	متوسطة	

من خلال الجدول رقم (10) يتضح للباحث بأنّ محور الثقافة التنظيمية حصل على متوسط حسابي (3.34) وبوزن نسبي بلغ (66.80%)، مما يعني أن نقابة مستوردين المركبات تمارس الثقافة التنظيمية.

3.5 اختبار فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية: نصت على انه: "يوجد أثر للتوجه الاستراتيجي في تعزيز الثقافة التنظيمية بنقابة مستوردين المركبات بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية" وللإجابة على الفرضية الرئيسية، قام الباحث باستخدام (الانحدار الخطي البسيط) والجدول (10) يوضح:

جدول (11): أثر التوجه الاستراتيجي في تعزيز الثقافة التنظيمية

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	القيمة الاحتمالية .Sig
المقدار الثابت	1.318	4.174	0.000
التوجه الاستراتيجي	0.521	9.764	0.000
معامل التحديد المُعدَّل= 0.411			
قيمة الاختبار F = 96.574		القيمة الاحتمالية = 0.000	

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
تم الاستلام في : 2026/11/01 تم القبول في: 2026/11/19 تم النشر في : 2026/11/21
www.doi.org/10.62341/HCSJ

– بلغت قيمة F والتي تقيس جودة النموذج (96.574)، والقيمة الاحتمالية (0.000)، وهذا يعني أن النموذج جيد إحصائياً، وبالتالي يمكن الاعتماد عليه وتحليل النتائج.

– بلغ معامل الانحدار للتوجه الاستراتيجي (0.521)، والقيمة الاحتمالية (0.000)، أي أن زيادة التوجه الاستراتيجي بوحدة واحدة سيؤدي إلى تعزيز الثقافة التنظيمية بنقابة مستوردين المركبات بقيمة (0.521). وهذا يدل على وجود أثر للتوجه الاستراتيجي في تعزيز الثقافة التنظيمية بنقابة مستوردين المركبات.

النتائج والتوصيات

نتائج البحث: في ضوء النتائج المستخلصة من التحليل الإحصائي، يتّضح للباحث النتائج التالية:

1. وجود درجة كبيرة من التوجه الاستراتيجي لدى نقابة مستوردين المركبات بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.
2. وجود درجة متوسطة من الثقافة التنظيمية لدى نقابة مستوردين المركبات بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.
3. وجود درجة متوسطة من إدارة الأزمات لدى نقابة مستوردين المركبات بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.
4. وجود أثر للتوجه الاستراتيجي في إدارة الأزمات لدى نقابة مستوردين المركبات بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.
5. وجود أثر للتوجه الاستراتيجي في الثقافة التنظيمية لدى نقابة مستوردين المركبات بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.
6. وجود أثر للثقافة التنظيمية في إدارة الأزمات لدى نقابة مستوردين المركبات بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
تم الاستلام في : 2026/11/01 تم القبول في: 2026/11/19 تم النشر في : 2026/11/21
www.doi.org/10.62341/HCSJ

توصيات البحث: في ضوء النتائج، يُوصي الباحث بما يلي:

1. تعزيز التوجه الاستراتيجي للنقابة من خلال تبني رؤية واضحة طويلة المدى تراعي خصوصية بيئة العمل في ظل الحصار والحرب، بما يسهم في بناء خطط مستقبلية أكثر استقراراً ومرونة.
2. ترسيخ الثقافة التنظيمية الداعمة للعمل الجماعي عبر توحيد القيم والمعايير المهنية بين أعضاء النقابة، بما يعزز من قدرتهم على مواجهة الأزمات بشكل متماسك ومتناسق.
3. تطوير آليات إدارة الأزمات من خلال إنشاء نظام مؤسسي قادر على الاستجابة السريعة والفعّالة للتحديات الأمنية والاقتصادية، مع التركيز على استمرارية الأعمال وتقليل الخسائر.
4. الاستفادة من التوجه الاستراتيجي في بناء المرونة المؤسسية، وذلك عبر ربط الأهداف والخطط الاستراتيجية بآليات مواجهة المخاطر غير المتوقعة في قطاع استيراد السيارات.
5. تعزيز التكامل بين الثقافة التنظيمية وإدارة الأزمات من خلال نشر ثقافة الانضباط، الشفافية، والمساءلة بين الأعضاء، بما يضمن اتخاذ قرارات رشيدة خلال فترات الطوارئ.

الدراسات المقترحة للبحث: استكمالاً لمسيرة البحث العملي، وفي ضوء النتائج التي توصل إليها البحث والتوصيات التي اقترحها، يقترح الباحث مجموعة من الدراسات على الباحثين في مجال التوجه الاستراتيجي والثقافة التنظيمية وإدارة الأزمات، وذلك على النحو التالي:

1. أثر التوجه الاستراتيجي في تعزيز التميز المؤسسي لنقابة مستوردي المركبات.
2. أثر الثقافة التنظيمية في تحسين جودة الخدمات لنقابة مستوردي المركبات.

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

مجلة دراسات الانسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
www.stcrs.com.ly
العدد 28 يوليو 2026
Volume 28 July 2026
مجلة دراسات الإنسان و المجتمع
Human and Community Studies Journal
HCSJ
تم الاستلام في : 2026/11/01 تم القبول في: 2026/11/19 تم النشر في : 2026/11/21
www.doi.org/10.62341/HCSJ

المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية:

1. أبو الفتوح، السيد (2025) دور الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين المنظمات المتعلمة وأداء الأجهزة الحكومية (بالتطبيق على قطاع شركات الأدوية بجمهورية مصر العربية) مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية, 26(3) , 218-264.
2. بن زايد، ملاك وبدبودي، رميسة (2025) أثر الثقافة التنظيمية على فاعلية الإتصال التنظيمي. مجلة جامعة قالمة، 3(1): 115-130.
3. جنيدي، أحمد وجنيدي، مجدي وشهاب الدين، محمد (2025) الثقافة التنظيمية السائدة بين الواقع والمأمول دراسة تطبيقية على مؤسسات التعليم العالي. مجلة البحوث الإدارية, 43(3).
4. الحداء، فؤاد وزيد، جمال (2024) دور التوجه الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في الجامعات الأهلية اليمنية .مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية.646-619 , 2(1) ,
5. حسن، مي وشيخ، سمر وعبد الرحمن، يسرا (2025) دور تخطيط التعاقب القيادي في إدارة الأزمات لتحقيق الاستدامة التنظيمية دراسة تطبيقية على الشركات المصرية. مجلة الدراسات التجارية المعاصرة, 11(21).
6. الخضر، محمد وبشير، بشير، حلمي نصيبي، أنيس سويسي (2024) دور توليد الأفكار في تعزيز العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والأداء الريادي: دراسة ميدانية لعينة من الشركات الإنتاجية الصناعية بولاية الخرطوم .مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية.48-37 , 8(12) ,
7. رجه، ثامر (2025) التوجه الاستراتيجي لكليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعة بغداد. مجلة داو للعلوم الرياضية، 2(2): 618-633.

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

تم الاستلام في : 2026/11/01 تم القبول في: 2026/11/19 تم النشر في : 2026/11/21
www.doi.org/10.62341/HCSJ

8. الشكري، باسم وجمال، دينا (2025) أثر بُعد الثقافة التنظيمية على تنمية السياحة المستدامة–دراسة تحليلية لهيئة السياحة في العراق. مجلة الاقتصاد، 2(1): 15–31.
9. الصاعدي، سامي والمعمري، حسان وباوزير، تركي (2024) أثر استراتيجيات إدارة الأزمات على سلاسل الإمداد بالشركات. المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية, 8(32)، 175–226.
10. عبد الحميد، عنتر (2025) دور الثقافة التنظيمية الرقمية بالمنظمات التعليمية. المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية– أسوان, 6(3) , 42–58.
11. عبد الله، عبيدات (2024) تقييم الإدارة الإلكترونية في إدارة الأزمات بالقطاع الصحي. مجلة مستقبل العلوم الإجتماعية, 19(3).
12. المحمد، بلال وخونده، همام (2025) دور نموذج التحليل الرباعي في تطوير التوجّه الاستراتيجي للمنظمة" دراسة حالة جامعة دمشق "مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والسياسية. (2)41 ,
13. نقابة مستوردي المركبات الفلسطيني (2024) تقرير عن نقابة مستوردي المركبات الفلسطينية، الضفة الغربية. فلسطين.
14. وزارة الاقتصاد الفلسطينية (2025) تقرير عن مستوردي المركبات الفلسطينية، وزارة الاقتصاد، فلسطين.

ثانياً : المراجع باللغة الإنجليزية:

1. Christopher, E., Kingsley, U., & Aarron, U. (2025). Crisis Management on Organisational Resilience in Manufacturings Firms in Akwa Ibom State. *International Journal of Trend in Scientific Research and Development*, *9*(1), 791-805.
2. FERMA. (2025). Business Continuity, Emergency and Crisis Management. In *Risk Treatment* (pp. 89-130). Emerald Publishing Limited.
3. Grotsch, M. (2025). Crisis and crisis management in the Upper Franconian textile industry. *Review of Evolutionary Political Economy*, *6*(1), 157-181.

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع

تم الاستلام في : 2026/11/01 تم القبول في: 2026/11/19 تم النشر في : 2026/11/21
www.doi.org/10.62341/HCSJ

4. Hettiarachchi, I. (2025). THE RISE OF GENERATIVE AI AGENTS IN FINANCE: OPERATIONAL DISRUPTION AND STRATEGIC EVOLUTION. *International Journal of Engineering Technology Research & Management*, 447.
5. Iddrisu, I., & Adam, A. (2025). Nexuses between induction training and on the-job-training on employee job performance: the mediating role of organizational culture. *International Journal of*
6. Mokhchy, J., Chen, G., Ahmad, S., Khan, Y. A., Zhang, J., & Ahmed, M. (2025). Dynamic impact of leadership style, knowledge-sharing, and organizational culture on organizational performance. *Current Psychology*, *44*(6), 4097-4112.
7. Rahman, A. U., Wen, F., Amjad, F., & Ullah, R. (2025). Exploring the impact of crowdfunding and collaborations on firm survival through crisis management in the context of Pakistan. *Technology Analysis & Strategic Management*, *37*(8), 904-920.
8. Reisberger, T., Reisberger, P., Copuš, L., Madzík, P., & Falat, L. (2025). The linkage between digital transformation and organizational culture: Novel machine learning literature review based on latent dirichlet allocation. *Journal of the Knowledge Economy*, *16*(1), 2082-2118.
9. Setyawan, R. N. A., & Putra, M. R. H. (2025). The Effectiveness of Management Information Systems in Crisis Management Strategy and Business Continuity. *Journal of Management Economics and Financial Accounting*, *1*(1).

Copyright © HCSJ
حقوق الطبع محفوظة
لمجلة دراسات الإنسان والمجتمع