

## أثر الإدارة الاستراتيجية اللوجستية على فاعلية إدارة الأزمات - الإدارة القيادية انموذجاً

نائل عبد علي النعيزي

محاضر / قسم العلوم الإدارية والمالية / كلية مجتمع الأقصى للدراسات المتوسطة

جامعة الأقصى - فلسطين

[kamel404@hotmail.com](mailto:kamel404@hotmail.com)

### المستخلص :

تناولت الدراسة أثر الإدارة الاستراتيجية اللوجستية على فاعلية إدارة الأزمات - الإدارة القيادية أنموذجاً - حيث تناولت الدراسة المنهج الوصفي، فيما تكون مجتمع الدراسة من العاملين في المعاهد الأمنية في المحافظات الجنوبية (محافظة شمال غزة، محافظة غزة، المحافظة الوسطى، محافظة خان يونس، محافظة رفح)، وتم اختيار عينة طبقية عشوائية ممثلة للمجتمع، بلغ حجمها (300) من أصل مجتمع قوامه (1380) مفردة وذلك لضمان دقة النتائج وقابليتها للتعميم حيث أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الاستراتيجية وفعالية إدارة الأزمات، ما يبرز دور التخطيط الاستراتيجي في توجيه الموارد وتحقيق الاستجابة الفعالة أثناء الأزمات. كما بينت النتائج أن الإدارة اللوجستية تسهم بشكل مباشر في تعزيز قدرة المؤسسات على التعامل مع الأزمات من خلال تنظيم الموارد وضمان استمرارية العمليات. وأظهر دور القيادة الإدارية كمتغير وسيط تأثيراً واضحاً في توجيه الموارد، وتحفيز الموظفين، وخلق بيئة عمل مرنة، كما أسهمت الإدارة الاستراتيجية والإدارة اللوجستية في تطوير مهارات القيادة وتحسين قدرة المديرين على التخطيط واتخاذ القرار الفعال أثناء الأزمات، استناداً إلى هذه النتائج، توصي الدراسة بتعزيز تطبيق الإدارة الاستراتيجية، وتطوير نظم الإدارة اللوجستية لضمان الكفاءة في تخصيص الموارد، ودعم القيادة الإدارية من خلال برامج تدريبية متخصصة، إضافة إلى دمج هذه المتغيرات ضمن خطط إدارة الأزمات لضمان

تنسيق أفضل واستجابة أسرع وأكثر فعالية. وتؤكد الدراسة على أهمية التكامل بين هذه العناصر لتعزيز القدرة المؤسسية على التكيف والتفوق في بيئة متغيرة ومعقدة. الكلمات المفتاحية : القيادة الإدارية، إدارة الازمات، الإدارة اللوجستية، الإدارة الاستراتيجية .

## The Impact of Strategic Logistics Management on the Effectiveness of Crisis Management: Leadership as a Model

Nael Abdul Ali Al-Naizi

Lecturer / Department of Administrative and Financial Sciences / Al-Aqsa Community College for Intermediate Studies –

Al-Aqsa University - Palestine-

[kamel404@hotmail.com](mailto:kamel404@hotmail.com)

### Abstract :

The study examined the impact of strategic logistics management on the effectiveness of crisis management, with administrative leadership serving as a model. The descriptive analytical approach was adopted. The study population consisted of employees working in the security institutes across the southern governorates of Palestine (North Gaza Governorate, Gaza Governorate, Central Governorate, Khan Younis Governorate, and Rafah Governorate). A stratified random sample representative of the study population was selected, comprising 300 respondents out of a total population of 1,380 individuals, to ensure the accuracy and generalizability of the results.

The findings revealed a positive statistically significant relationship between strategic management and the effectiveness of crisis management, highlighting the critical role of strategic planning in directing resources and achieving effective responses during crises. The results also indicated that logistics management directly contributes to enhancing institutional capacity to manage crises by efficiently organizing resources and ensuring operational continuity. Furthermore, administrative leadership, as a mediating variable, demonstrated a clear

influence on resource allocation, employee motivation, and the creation of a flexible work environment. Strategic management and logistics management were also found to contribute to the development of leadership skills and to improving managers' abilities in planning and making effective decisions during crises.

Based on these findings, the study recommends strengthening the implementation of strategic management practices, developing logistics management systems to ensure efficiency in resource allocation, and supporting administrative leadership through specialized training programs. In addition, it emphasizes the importance of integrating these variables into crisis management plans to achieve better coordination and faster, more effective responses. The study underscores the necessity of integrating strategic management, logistics management, and administrative leadership to enhance institutional adaptability and competitiveness within a dynamic and complex environment.

**Keywords:** Administrative Leadership, Crisis Management, Logistics Management, Strategic Management

### الإطار العام للدراسة

#### المقدمة:

اتسمت السنوات الأخيرة بسرعة المتغيرات العالمية التي تعمل في ظلها المؤسسات بمختلف أنواعها، وقد أفرزت هذه البيئة الزاخرة بالأزمات تأثيرات واضحة على أداء المؤسسات (جيتير وخماسي، 2019). فالمؤسسات محاطة بهذه البيئة، تؤثر فيها وتتأثر بها، كما تتأثر بالأزمات المجتمعية بمختلف أشكالها. ولا شك أن هذه البيئة المليئة بالأزمات تزخر بالعديد من التحديات، من أبرزها التطور المتسارع، وزيادة حدة المنافسة، والعولمة، وحالات الصراع والحروب، إضافة إلى ارتفاع مستوى المخاطرة في اتخاذ القرارات (محارمة، 2021م). وقد أظهر ذلك ضعف الأساليب والنظم الإدارية التقليدية المعتمدة على التنبؤ والخبرة في قدرتها على مواجهة التحديات المستقبلية والتأقلم مع المتغيرات العالمية (جيتير وخماسي، 2019).

وعليه، أصبح لزاماً على المؤسسات أن تتأقلم مع هذه المتغيرات كافة، وأن تعمل على إدارة الأزمات بشكل فعال، بما يمكنها من الاستمرارية والبقاء (ثابت، 2021).  
لقد أشار علماء الفكر الإداري إلى أن القيادة تُعد جوهر العملية الإدارية ومفتاحها، وتتبع أهميتها ودورها من كونها تؤدي دوراً أساسياً يسري في جميع جوانب العملية الإدارية، فتجعلها أكثر ديناميكية وفاعلية، كما تمارس دورها بوصفها أداة محركة لتحقيق أهدافها. وقد أصبحت القيادة المعيار الذي يحدد نجاح أي تنظيم أو مؤسسة إدارية (السلطاني وآخرون، 2017م).  
وتلعب القيادة الإدارية دوراً حاسماً في الإدارة الاستراتيجية والإدارة اللوجستية؛ إذ تؤثر في تحديد الأهداف والرؤية والاستراتيجيات التي تعتمدها المنظمات والشركات، كما تسهم في تحديد الأولويات وتوجيه الجهود والموارد نحو الاتجاه الصحيح (بو قندورة، 2015م).  
**مشكلة الدراسة :**

في سياق التحولات المستمرة والتحديات المعاصرة التي يواجهها العالم اليوم، أصبحت إدارة الأزمات أمراً حيوياً للمؤسسات المختلفة، بما في ذلك الجامعات والمعاهد الأمنية في فلسطين. إذ تتزايد التعقيدات والضغوط التي تواجه هذه المؤسسات، الأمر الذي يتطلب منها القدرة على التكيف مع متغيرات بيئتها المحيطة بشكل سريع وفعال وفي هذا الإطار، يبرز دور الإدارة الاستراتيجية والإدارة اللوجستية، إلى جانب القيادة الإدارية بوصفها متغيراً وسيطاً، في تحقيق تكامل الأداء وتعزيز القدرة على التكيف مع الأزمات وإدارتها بكفاءة.  
وتُعد الإدارة الاستراتيجية إطاراً تحليلياً وتخطيطياً يهدف إلى تحقيق أهداف المؤسسة بأقل تكلفة ممكنة، من خلال استثمار الفرص المتاحة ومواجهة التحديات القائمة. كما تساعد الإدارة الاستراتيجية المعاهد الأمنية الفلسطينية على تحديد مسارها المستقبلي وتوجيه جهودها نحو تحقيق التميز والتكيف مع الظروف المتغيرة. وتلعب هذه الإدارة دوراً محورياً في توجيه الاستراتيجيات التي تمكن المؤسسات من تحقيق أقصى استفادة من الموارد المتاحة للتعامل مع الأزمات بفعالية ومن ناحية أخرى، تأتي الإدارة اللوجستية بوصفها متغيراً مهماً يسهم بشكل كبير في تعزيز والمعاهد الأمنية الفلسطينية على الاستفادة من الموارد بكفاءة وتنظيم تدفقها بطريقة تمكن من التصدي للأزمات بفعالية. وتشمل الإدارة اللوجستية مجموعة من الأنشطة

المرتبطة بالشراء والتخزين والنقل، التي تساهم في تحقيق استجابة سريعة ومنسقة للأوضاع الطارئة، مما يسلط الضوء على دورها المحوري في تقديم الحلول العملية لإدارة الأزمات وتنظيمها ولا يمكن إغفال دور القيادة الإدارية بوصفها متغيراً وسيطاً بين هذه المتغيرات؛ إذ تُعد القيادة الإدارية رافداً أساسياً لتحفيز وتوجيه الكوادر نحو التعامل الفعال مع الأوضاع الطارئة. كما تساهم في بناء بيئة عمل تشجع على التعاون والابتكار، وهما عاملان أساسيان لتحقيق استجابة فعالة وناجحة للأزمات. ويعكس دور القيادة في توجيه الاستراتيجيات وتحفيز الموارد البشرية على الأداء المتميز في ظل الضغوط الطارئة الأهمية الكبيرة لهذا المتغير في سياق إدارة الأزمات. وقد تفرعت الأسئلة التالية عن مشكلة الدراسة وكانت على النحو الآتي :

1. كيف يؤثر استخدام الإدارة الاستراتيجية في إدارة الأزمات لدى المعاهد الأمنية الفلسطينية؟
2. ما أثر الإدارة اللوجستية في قدرة المعاهد الأمنية الفلسطينية في التعامل مع الأزمات وإدارتها؟
3. كيف يؤثر تبني مفاهيم الإدارة الاستراتيجية في تعزيز قدرات القيادة الإدارية على إدارة الأزمات؟

#### أهداف الدراسة:

1. تحديد أثر تطبيق مبادئ الإدارة الاستراتيجية في تعزيز مكانة المعاهد الأمنية الفلسطينية في إدارة الأزمات.
2. دراسة دور الإدارة اللوجستية في تعزيز فاعلية إدارة الأزمات لدى المعاهد الأمنية الفلسطينية والحد من آثارها السلبية.
3. تحليل أثر تبني مفاهيم الإدارة الاستراتيجية في تعزيز قدرات القيادة الإدارية على التخطيط الفعال لإدارة الأزمات.

## أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهمية علمية وعملية ، ويمكن توضيح بعضها على النحو الآتي:  
**من الناحية العلمية:** تسهم هذه الدراسة في تعميق الفهم العلمي لطبيعة العلاقة بين العوامل المختلفة المؤثرة في القدرة الإدارية على التعامل مع الأزمات، كما توضح الأساليب والإجراءات الأكثر فاعلية في تعزيز هذه القدرة. إضافة إلى ذلك، تساهم في إثراء الأدبيات العلمية في مجالات الإدارة الاستراتيجية، والإدارة اللوجستية، وإدارة الأزمات، من خلال تحديد العوامل الرئيسة التي ينبغي التركيز عليها لتحسين الأداء المؤسسي في هذه المجالات.  
**من الناحية العملية:** تساعد هذه الدراسة في بيان أثر الإدارة الاستراتيجية والإدارة اللوجستية في إدارة الأزمات، مع اعتبار القيادة الإدارية متغيراً وسيطاً، بما يسهم في تحديد الأولويات والممارسات الفعالة التي يمكن للمنظمات تبنيها لتعزيز قدرتها على التعامل مع الأزمات بكفاءة وفاعلية. كما تسهم نتائجها في تحسين سرعة وفاعلية الاستجابة للأزمات، والحد من آثارها السلبية، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على سمعة المنظمة ويعزز فرص نجاحها واستمراريتها في المستقبل.

## فرضيات الدراسة :

1. **الفرضية الأولى :** هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة بين تطبيق الإدارة الاستراتيجية وبين فعالية إدارة الأزمات لدى المعاهد الامنية الفلسطينية.
  2. **الفرضية الثانية :** هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة بين تطبيق الإدارة اللوجستية وكفاءة إدارة الأزمات لدى المعاهد الامنية الفلسطينية.
  3. **الفرضية الثالثة :** هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى تطبيق القيادة الإدارية وفعالية إدارة الأزمات لدى المعاهد الامنية الفلسطينية.
  4. **الفرضية الرابعة :** هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الاستراتيجية وبين فعالية القيادة الإدارية المعاهد الامنية الفلسطينية.
- منهجية الدراسة :** استخدمت الدراسة المنهج الوصفي لتصف الظاهرة دون التدخل بها .

**بيئة وعينة الدراسة :** استخدمت الدراسة المعاهد الأمنية الفلسطينية والتي تمثلت بالمعاهد الأمنية لدى وزارة الداخلية الفلسطينية الفروع في المحافظات الجنوبية (محافظة الشمال، محافظة غزة ، محافظة الوسطى، محافظة خانينوس، محافظة رفح ).  
**حدود الدراسة :**

1. **الحد الموضوعي :** أثر الإدارة الاستراتيجية اللوجستية على فعالية إدارة الأزمات - الإدارة القيادية - نموذجاً.
2. **الحد البشري :** العاملين في المعاهد الأمنية لدى وزارة الداخلية بالمحافظات الجنوبية من فلسطين قطاع غزة الشق المدني .
3. **الحد الزمني :** 2020 - 2023م
4. **الحد المكاني :** مقرات المعاهد الأمنية لدى وزارة الداخلية في المحافظات الجنوبية لفلسطين قطاع غزة (شمال القطاع ، محافظة غزة ، محافظة الوسطى، محافظة خانينوس ، محافظة رفح ).

#### متغيرات الدراسة :

المتغير المستقل	المتغير التابع
الإدارة اللوجستية الإدارة	1. فعالية إدارة الأزمات 1.1 اتخاذ القرارات 2.1 الاستعداد والتعامل مع الازمات

من اعداد الباحث بعد الرجوع إلى الدراسات السابقة.

#### مصطلحات الدراسة:

**الإدارة الاستراتيجية:** تعددت المفاهيم التي تناولت مفهوم الإدارة الاستراتيجية لدى علماء الإدارة والباحثين، ويُعزى ذلك إلى اختلاف الزوايا والأهداف التي ينطلقون منها. ومن أهم هذه التعريفات ما عرّفه (دريش وسعداوي، 2021م، ص 8) بأنها: "الأسلوب الإداري المتميز الذي

ينظر إلى المؤسسة نظرة شمولية في مجموعها، سعيًا إلى تعظيم الميزة التنافسية التي تمكنها من التفوق في السوق واحتلال مركز تنافسي قوي، وذلك من خلال اتخاذ القرارات الاستراتيجية التي تراعي الفرص والمشكلات الحالية، وفي الوقت نفسه تهتم باستشراف المستقبل والاستعداد للتعامل معه".

**الإدارة اللوجستية:** هي النظام الذي يهدف إلى تخطيط وتنظيم وتوجيه والرقابة على تدفق المنتجات والسلع من مراكز التوريد حتى وصولها إلى المستهلك النهائي الذي تتعامل معه المنشأة (بسيسو، 2023م، ص 4).

**القيادة الإدارية :** يمكن تعريفها بأنها القدرة على التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والرقابة، من أجل تحقيق هدف معين (مبروكي وبركاوي، 2022م، ص 6).

#### المصطلحات الإجرائية :

**القيادة الإدارية:** يمكن تعريف القيادة الإدارية على أنها القدرة الفعالة للقائد على توجيه وتنسيق جهود الفرق والأفراد نحو تحقيق الأهداف المحددة، بطريقة تشجع على التألف والتعاون. وتركز القيادة الإدارية على استخدام السلطة والتأثير بشكل إيجابي لتحقيق أهداف المؤسسة وتطويرها بشكل مستدام ويتضمن دور القادة الإداريين في هذا السياق القدرة على تحليل الوضع الراهن، ووضع أهداف واضحة، وتوجيه الجهود بشكل فعال، بالإضافة إلى تحفيز الفريق لتحقيق أقصى إمكاناته. كما يشمل دورهم تطوير القدرات الشخصية والمهارات لدى الأفراد، وتحفيزهم على التعلم المستمر والابتكار، بما يساهم في تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق الاستجابة الفعالة للأزمات.

**إدارة الأزمات:** تمثل إدارة الأزمات العملية التشغيلية والإدارية التي تهدف إلى تحليل وتقييم الوضعيات الطارئة والأزمات المحتملة التي قد تؤثر على استمرارية وسير العملية التعليمية والتدريبية. وتهدف هذه الإدارة إلى التصدي للتحديات والمشكلات المفاجئة من خلال اتخاذ الإجراءات السريعة والفعالة، بما يضمن استمرار العملية التعليمية بأقل تأثير ممكن.



## الإطار النظري

### مفهوم الإدارة الاستراتيجية:

الإدارة الاستراتيجية هي عملية شاملة تتضمن مجموعة من القرارات والإجراءات الهادفة إلى تحديد أداء المنظمة على المدى الطويل. تبدأ هذه العملية بتحديد رسالة ورؤية المنظمة، وصياغة أهدافها الاستراتيجية طويلة الأجل. بعد ذلك، تتضمن الإدارة الاستراتيجية إجراء تحليل شامل للبيئة الداخلية للمنظمة من حيث نقاط القوة والضعف، وتحليل البيئة الخارجية لتحديد الفرص والتهديدات المتاحة وبناءً على نتائج هذا التحليل البيئي، يتم صياغة الاستراتيجيات المناسبة للمنظمة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية. وتشمل الخطوة التالية تنفيذ هذه الاستراتيجيات بفعالية، والتنسيق بين مختلف الوظائف والمستويات الإدارية لضمان نجاح التنفيذ. وأخيراً، تتضمن الإدارة الاستراتيجية متابعة وتقييم أداء المنظمة، وإجراء التعديلات اللازمة على الاستراتيجيات في ضوء التغيرات البيئية (اللويزي، 2020، ص 123). يرى الباحث أنه من خلال هذا المفهوم الشامل، تُعد الإدارة الاستراتيجية عملية متكاملة تربط بين صياغة الاستراتيجية وتنفيذها وتقييمها، بهدف تحقيق التميز والنجاح للمنظمة على المدى الطويل. ويتضح أن الإدارة الاستراتيجية ليست مجرد مجموعة منفصلة من القرارات والإجراءات، بل هي عملية متكاملة تبدأ بتحديد رسالة ورؤية المنظمة، وتمتد لتشمل تحليل البيئة الداخلية والخارجية، واستخلاص الاستراتيجيات المناسبة، وتنفيذها، ثم تقييم أدائها. كما يؤكد الباحث أن هذه العملية تركز على تحقيق أهداف المنظمة على المدى الطويل، مما يبرز الطابع الاستراتيجي لها. ويُعد التحليل البيئي أساساً لصياغة الإستراتيجيات، في حين يضمن التنسيق والمتابعة نجاح تنفيذها. وبذلك، تقدم هذه الرؤية شرحاً شاملاً ومتكاملاً للإدارة الاستراتيجية كعملية أساسية لتحقيق التميز والنجاح المؤسسي على المدى البعيد.

### تعريف الإدارة الاستراتيجية :

لقد حظي مفهوم الإدارة الاستراتيجية باهتمام كبير من قبل الباحثين والممارسين في مجال الإدارة، نظراً لأهميته البالغة في ضمان نجاح المنظمات وتميزها على المدى الطويل. وقد تعددت التعريفات التي قدمها الخبراء والكتاب لهذا المفهوم، من أبرزها تعريف "تشاندر"، الذي

يرى أن الإدارة الاستراتيجية هي: "تحديد الأهداف والغايات طويلة الأمد للمنظمة، واعتماد مسارات العمل وتخصيص الموارد اللازمة لتنفيذ تلك الأهداف" (حلوة، 2022، ص 21). فيما اشارت دراسة (Elkhdr، 2019)، وكذلك دراسة (Mulyungi، Mukashema، 2019) حيث اكدتا على أهمية مفهومية الاستراتيجية في الغايات البعيدة التي تساهم في تحقيق اهداف المؤسسة.

#### الدراسات السابقة :

1. دراسة عطاري (2023) بعنوان "واقع إدارة الأزمات لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية الأهلية الفلسطينية". هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة الأزمات لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية الأهلية الفلسطينية، وفحص الفروق تبعاً لمتغيري نوع القسم والخبرة، إضافة إلى التفاعل بينهما ولتحقيق أهداف الدراسة، أجريت على عينة طبقية قوامها (100) رئيس قسم من الجامعات في المحافظات الشمالية من فلسطين، وتمثل هذه العينة ما نسبته حوالي (40%) من مجتمع الدراسة. وطبق على العينة استبانة قياس إدارة الأزمات الإدارية، المكونة من (20) فقرة، موزعة على أربعة مجالات: مجال اكتشاف إشارات الإنذار، مجال الاستعداد والوقاية، مجال احتواء الأضرار، ومجال استعادة النشاط وأظهرت نتائج الدراسة أن الدرجة الكلية لواقع إدارة الأزمات لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية كانت مرتفعة وبوزن نسبي (79.24%). وكانت أعلى الاستجابات في مجال احتواء الأضرار بوزن نسبي (81.28%)، بينما سجل مجال اكتشاف إشارات الإنذار أقل استجابة بوزن نسبي (76.24%). كما بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغيري نوع القسم والخبرة، إضافة إلى التفاعل بينهما.

2. دراسة حسين (2020) بعنوان "دور التخطيط الاستراتيجي في أساليب إدارة الأزمات: دراسة استطلاعية لآراء عينة من التدريسيين في جامعة دهوك". هدف البحث إلى بيان دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات، وتوضيح مفاهيم الاستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي، وكيفية إرساء أساليب إدارة الأزمات داخل المنظمة، بالإضافة إلى إبراز دور التخطيط الاستراتيجي في تعزيز عملية إدارة الأزمات على مستوى عدد من الكليات في جامعة دهوك حيث تمحورت مشكلة البحث حول مجموعة من التساؤلات، كان أبرزها: "هل هناك

تصور واضح لدى الكليات، عينة البحث، عن مفهوم التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات؟". ولإجابة عن هذه التساؤلات، تم صياغة فرضيات رئيسية تنص على وجود علاقة ارتباط وتأثير بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات ضمن عينة الدراسة وقد شمل الجانب الميداني للبحث عدداً من التدريسيين في الكليات المستهدفة، حيث تم جمع البيانات باستخدام استبانة وزعت على (45) تدريسياً. وتم تحليل البيانات باستخدام عدد من الوسائل الإحصائية المناسبة حيث توصلت الدراسة إلى عدة استنتاجات، أهمها أن للتخطيط الاستراتيجي دوراً كبيراً وملحوظاً في تحسين أساليب إدارة الأزمات، مما يعزز قدرة الجامعة والمنظمات بشكل عام على مواجهة التحديات والأزمات المحتملة.

3. دراسة سالمة (2019) بعنوان "دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية الفلسطينية". هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية الفلسطينية، مع الأخذ بعين الاعتبار متغيرات الجنس، والدرجة الوظيفية، والعمر، وسنوات الخبرة. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم إعداد قائمة استقصاء تتكون من (28) عبارة، ووجهت إلى مجتمع العاملين في المؤسسات الحكومية البالغ عددهم (63,319) موظفاً وموظفة، حيث تم اختيار (386) مشاركاً كعينة لإجراء الدراسة عليهم وفقاً لإحصاءات جهاز الإحصاء الفلسطيني وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات كانت متوسطة، مما يشير إلى وجود دور فعال للتخطيط الاستراتيجي في هذا المجال. كما تبين أن إدارة المؤسسات الحكومية تهتم بحضور المؤتمرات والندوات الخاصة بإدارة الأزمات للتعرف على المستجدات في هذا المجال وأشارت الدراسة إلى أن درجة فاعلية وكفاءة التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات كانت متوسطة، مما يعني وجود مستوى من الفاعلية والكفاءة للتخطيط الاستراتيجي. وأكدت الدراسة على ضرورة تعزيز التواصل بين واضعي الخطط الاستراتيجية والمنفذين لها، لضمان نقل الخطط من إطار نظري إلى واقع عملي بكفاءة عالية.

4. دراسة آل مداوي (2016) بعنوان "دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات البيئية بجامعة الملك خالد". هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة

الأزمات البيئية بجامعة الملك خالد، وتقديم توصيات مقترحة لتعزيز ممارسة التخطيط الاستراتيجي في هذا المجال، بما يساهم في التخفيف من الآثار السلبية مستقبلاً حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (71) عضوة من العميدات والوكيلات ورئيسات الأقسام، بالإضافة إلى عينة من الموظفين الإداريات بلغ عددهن (29) موظفة إدارية. وتم تصميم استبانة لمعرفة دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات البيئية من وجهة نظر عينة الدراسة وأظهرت نتائج الدراسة أن إجابات العينة حول مستوى التخطيط الاستراتيجي تشير إلى عدم وجود مستوى ملائم من التخطيط الاستراتيجي في الجامعة. كما أشارت النتائج إلى عدم وجود متطلبات مناسبة للتخطيط الاستراتيجي لإدارة الأزمات البيئية. وفي الوقت نفسه، أظهرت النتائج موافقة غالبية أفراد العينة على وجود معوقات تواجه التخطيط الاستراتيجي، بالإضافة إلى موافقتهم على السبل المطروحة للتغلب على هذه المعوقات كما كشفت النتائج عن وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى (0.01) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات البيئية في محاوره الأربعة، تعزى لمتغير الوظيفة.

5. دراسة عبد الوهاب (2020) بعنوان "الإدارة اللوجستية وأثرها في أدوات النقل والتوزيع" . هدفت هذه الدراسة إلى توضيح العلاقة بين الإدارة اللوجستية وقنوات النقل والتوزيع، وإبراز أنشطة الإمداد من خلال تحديد الجوانب التي يمكن للمؤسسة تحسين أدائها فيها، وإظهار كيفية التسيير الجيد لهذه الأنشطة حيث اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهدافها، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تم توزيعها على عينة الدراسة المكونة من (233) موظفاً في مؤسسة Condor. وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة واضحة بين الإمداد والإدارة اللوجستية، حيث أثبتت أن للإدارة اللوجستية أثراً كبيراً على عمليات النقل والتخزين والتوريد في تحقيق رضا العملاء. كما لعب النظام اللوجستي في مؤسسة Condor دوراً مهماً في خفض التكاليف، وتحقيق المرونة، وتحسين خدمة العملاء، حيث بلغت نسبة تأثير التكاليف في المؤسسة (1.65)، في حين ساهم النظام اللوجستي بما نسبته (1.58) -70 من التغيرات التي حدثت في مرونة الأنشطة وتحسين خدمة العملاء.

### التعقيب العام على الدراسات السابقة :

توفر الدراسات السابقة فهماً شاملاً لدور الإدارة الاستراتيجية والإدارة اللوجستية في تحسين القدرة المؤسسية على إدارة الأزمات، سواء أكانت المؤسسات الحكومية أو المؤسسات الخاصة. أظهرت جميع الدراسات أهمية التخطيط الاستراتيجي كأداة رئيسية لتوجيه الجهود وتحقيق الأهداف، حيث أبرزت دراسة حسين (2020) وعطاري (2023) الدور الكبير للتخطيط الاستراتيجي في تعزيز على مواجهة التحديات والأزمات المحتملة، فيما أظهرت دراسة سالمة (2019) ودراسة آل مداوي (2016) أن التخطيط الاستراتيجي في بعض المؤسسات لا يزال دون المستوى المطلوب، مع وجود معوقات واضحة تعترض تنفيذه بشكل فعال. من جهة أخرى، أظهرت دراسة عبد الوهاب (2020) الدور المحوري للإدارة اللوجستية في تحسين عمليات النقل والتوزيع وتخفيض التكاليف، وزيادة المرونة وتحسين خدمة العملاء، وهو ما يعكس أهمية التنظيم الفعال للموارد والعمليات لدعم استجابة المؤسسات للأزمات. بالرغم من اتفاق الدراسات السابقة على أهمية التخطيط الاستراتيجي والإدارة اللوجستية، إلا أن هناك اختلافات واضحة في مستوى التطبيق والفاعلية بين المؤسسات، حيث أظهرت بعض الدراسات مستوى متوسطاً أو غير كافٍ للتخطيط الاستراتيجي والإدارة الفعالة للأزمات، في حين أظهرت دراسات أخرى نتائج إيجابية معززة بالخبرة والكفاءة المؤسسية. كما تشير الدراسات إلى فجوات بحثية مهمة، أبرزها الحاجة إلى دمج دور القيادة الإدارية كمتغير وسيط بين التخطيط الاستراتيجي والإدارة اللوجستية في تعزيز القدرة على إدارة الأزمات، إضافة إلى ضرورة التركيز على العوامل المؤثرة في فعالية تنفيذ التخطيط الاستراتيجي والإدارة اللوجستية عبر مؤسسات مختلفة. بناءً على ذلك، يمكن الاستنتاج أن الدراسات السابقة تضع الأساس العلمي لفهم العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي، الإدارة اللوجستية، والقدرة على إدارة الأزمات، لكنها تشدد على الحاجة لمزيد من البحث الذي يربط بين هذه المتغيرات ويحلل أثر القيادة الإدارية في تحسين استجابة المؤسسات للأزمات بشكل عملي وفعال.

## الإطار العملي

### مقدمة :

تأتي هذه الدراسة في ظل التحديات الأمنية المتسارعة التي تواجه المؤسسات التعليمية الأمنية الفلسطينية، لا سيما الجامعات والمعاهد الأمنية في المحافظات الجنوبية من فلسطين، وما تفرضه الأزمات المتكررة من ضرورة تبني أساليب إدارية حديثة قادرة على تعزيز الجاهزية المؤسسية ورفع كفاءة الاستجابة. وتُعد الإدارة الاستراتيجية والإدارة اللوجستية والقيادة الإدارية من أبرز المداخل الإدارية التي أثبتت الدراسات الحديثة دورها في تعزيز فعالية إدارة الأزمات، خاصة في البيئات الأمنية الحساسة. ومن هنا، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل طبيعة العلاقة بين هذه المتغيرات، وقياس أثرها على فعالية إدارة الأزمات في المعاهد الأمنية الفلسطينية لدى وزارة الداخلية.

**مجتمع الدراسة :** يتكوّن مجتمع الدراسة من العاملين في المعاهد الأمنية الفلسطينية الواقعة في المحافظات الجنوبية من فلسطين، حيث بلغ مجتمع الدراسة للعاملين في المعاهد الأمنية التابعة لدى وزارة الداخلية بالمحافظات الخمسة (1380) موظفاً وموظفة، وذلك وفق التقسيم الإداري المعتمد لدى وزارة الداخلية الفلسطينية - القطاعات الأمنية، ويشمل المجتمع المحافظات الآتية:

1. محافظة شمال قطاع غزة
2. محافظة غزة
3. المحافظة الوسطى
4. محافظة خان يونس
5. محافظة رفح

ويُعد هذا المجتمع مناسباً لطبيعة الدراسة نظراً لارتباطه المباشر بإدارة الأزمات والعمل الأمني والمؤسساتي لدى وزارة الداخلية الفلسطينية.

**عينة الدراسة :** تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة، بحيث تُمثّل كل محافظة تمثيلاً يتناسب مع حجمها في المجتمع الكلي، وذلك بهدف ضمان دقة النتائج وقابليتها للتعميم.

جدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المحافظة

المحافظة	النسبة المئوية	التكرار
شمال قطاع غزة	20%	60
غزة	25%	75
الوسطى	15%	45
خان يونس	20%	60
رفح	20%	60
المجموع	100%	300

تم اختيار العينة حسب معادلة ستيفن ثامبسون للعينات وهي حسب الاتي :

ادخل حجم المجتمع N في الخلية المقابلة			1380
فيكون حجم العينة =			300.6765126
0.05	1.96	3.8416	
0.0025	0.5		
معادلة ستيفن ثامبسون			
$n = \frac{N \times p(1-p)}{[N-1 \times (d^2 \div z^2)] + p(1-p)}$			
N	حجم المجتمع		
z	الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 0.95 وسأوي 1.96		
d	سبة الخطأ وسأوي 0.05		
p	سبة توفر الخاصية والمحايدة = 0.50		

#### معيار الصدق والثبات :

اولاً : صدق الأداة : تم التحقق من الصدق الظاهري لأداة الدراسة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المختصين في الإدارة والعلوم الأمنية، حيث أخذت ملاحظاتهم بعين الاعتبار، وتم تعديل الفقرات بما يتناسب مع أهداف الدراسة.

## ثانياً : معيار ثبات الاداة :

جدول رقم (2) يوضح معاملات الارتباط بين المتغيرات الدراسية لقياس معيار ثبات الاداة

المتغير	معامل كرونباخ ألفا	عدد الفقرات
الإدارة الاستراتيجية	0.89	10
الإدارة اللوجستية	0.87	10
القيادة الإدارية	0.91	10
فعالية إدارة الأزمات	0.93	10
الأداة ككل	0.94	40

وتشير القيم السابقة إلى تمتع الأداة بدرجة عالية من الثبات، حيث تجاوزت جميع القيم الحد المقبول إحصائياً (0.70).

الإجابة على اختبار فرضيات الدراسة :

الفرضية الأولى: هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة بين تطبيق الإدارة الاستراتيجية وبين فعالية إدارة الأزمات لدى المعاهد الامنية الفلسطينية.

الجدول رقم (3) يوضح العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية وبين فعالية إدارة الأزمات

مستوى الدلالة	معامل الارتباط (r)	المتغيران
0.000	0.68	الإدارة الاستراتيجية × فعالية إدارة الأزمات

\* دال احصائيا عند مستوى دلالة (  $0.05 \leq \infty$  ) = 0.000 \*

الفرضية الثانية : هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة بين تطبيق الإدارة اللوجستية وكفاءة إدارة الأزمات لدى المعاهد الامنية الفلسطينية.

جدول (4): معامل ارتباط بيرسون

المتغيران	r	Sig
الإدارة اللوجستية × كفاءة إدارة الأزمات	0.72	0.000

\* دال احصائيا عند مستوى دلالة (  $0.05 \leq \infty$  ) = 0.000 \*



**الفرضية الثالثة :** هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى تطبيق القيادة الإدارية وفعالية إدارة الأزمات لدى المعاهد الامنية الفلسطينية.

**جدول (5):** يقيس العلاقات الارتباطية بين القيادة الإدارية وفعالية إدارة الأزمات

المتغيران	r	Sig
القيادة الإدارية × فعالية إدارة الأزمات	0.75	0.000

\* دال احصائيا عند مستوى دلالة (0.05 ≤ ∞ = 0.000)

**الفرضية الرابعة :** هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الاستراتيجية وبين فعالية القيادة الإدارية المعاهد الامنية الفلسطينية.

**هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الاستراتيجية وفعالية القيادة الإدارية.**

**جدول (6):** يقيس العلاقات الارتباطية بين الإدارة الاستراتيجية وبين فعالية القيادة الإدارية

المتغيران	r	Sig
الإدارة الاستراتيجية × القيادة الإدارية	0.70	0.000

\* دال احصائيا عند مستوى دلالة (0.05 ≤ ∞ = 0.000)

### النتائج والتوصيات :

**أولاً: أهم نتائج الدراسة :** في ضوء التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة واختبار فرضياتها،

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج ، يمكن إجمالها فيما يأتي:

1. وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الاستراتيجية وفعالية إدارة

الأزمات لدى المعاهد الأمنية الفلسطينية، مما يدل على أن تبني التخطيط الاستراتيجي

والرؤية المستقبلية يسهم بشكل مباشر في تحسين القدرة على التعامل مع الأزمات والحد

من أثارها.

2. وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة اللوجستية وكفاءة إدارة الأزمات، وهو ما يعكس الدور الحيوي للإدارة اللوجستية في توفير الموارد، وسرعة الاستجابة، وضمان استمرارية العمل أثناء الأزمات.
3. وجود علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإدارية وفعالية إدارة الأزمات، حيث تبين أن أسلوب القيادة المتبع يلعب دورًا محوريًا في توجيه العاملين، وتسريع اتخاذ القرار، وتعزيز التنسيق المؤسسي خلال الأزمات.
4. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الاستراتيجية وفعالية القيادة الإدارية، مما يشير إلى أن وضوح التوجهات الاستراتيجية يدعم الممارسات القيادية الفاعلة داخل المعاهد الأمنية.
5. كما كشفت الدراسة عن وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين كفاءة الإدارة اللوجستية وفعالية القيادة الإدارية، الأمر الذي يبرز التكامل بين القيادة الفاعلة والإدارة اللوجستية في دعم الجاهزية المؤسسية.
6. دلت النتائج الإجمالية على أن تكامل الإدارة الاستراتيجية والإدارة اللوجستية والقيادة الإدارية يشكل إطارًا فعالًا لتعزيز إدارة الأزمات في المؤسسات التعليمية الأمنية الفلسطينية.

ثانيًا: أهم توصيات الدراسة : في ضوء النتائج ، توصي الدراسة بما يأتي:

1. تعزيز تطبيق الإدارة الاستراتيجية والمعاهد الأمنية الفلسطينية، من خلال إشراك القيادات الأكاديمية والأمنية في صياغة الخطط الاستراتيجية المرتبطة بإدارة الأزمات.
2. تطوير نظم الإدارة اللوجستية بما يضمن توفير الموارد والإمكانات اللازمة في الوقت المناسب، خاصة في حالات الطوارئ والأزمات الأمنية.
3. الاهتمام بتنمية مهارات القيادة الإدارية لدى القيادات الأكاديمية والأمنية، عبر برامج تدريبية متخصصة تركز على القيادة في ظروف الأزمات واتخاذ القرار السريع.
4. تعزيز التكامل بين الإدارة الاستراتيجية واللوجستية والقيادة الإدارية، والعمل على توحيد الجهود المؤسسية بما يساهم في رفع مستوى الجاهزية والاستجابة للأزمات.

5. إنشاء وحدات أو لجان متخصصة لإدارة الأزمات داخل المعاهد الأمنية، تكون مدعومة إدارياً ولوجستياً، وتعمل وفق خطط واضحة ومحدثة.
6. الاستفادة من نتائج الدراسة في صياغة السياسات التعليمية والأمنية، خاصة تلك المتعلقة بإدارة المخاطر والأزمات في المؤسسات التعليمية الأمنية.
7. تشجيع الباحثين على إجراء دراسات مستقبلية تتناول متغيرات أخرى مثل الثقافة التنظيمية، ونظم المعلومات، والتحول الرقمي، وأثرها في إدارة الأزمات.

#### المراجع :

1. آل مداوي، فاطمة بنت محمد (2016)، دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات البيئية بجامعة الملك خالد. مجلة جامعة الملك خالد للعلوم التربوية، 2، 115-152.
2. البارزي، محمود (2019)، نظرية خطوط أنابيب سلسلة التوريد وأثرها على كفاءة الإدارة اللوجستية . مجلة الإدارة واللوجستيات، (1)5، 12-29.
3. ثابت، يوسف (2021)، أهمية إدارة الأزمات لضمان استمرارية المؤسسات في بيئة متغيرة . مجلة الدراسات الإدارية والتنظيمية، (4)10، 77-95.
4. حلوة، محمود (2022)، الإدارة الاستراتيجية: المفاهيم والتطبيقات المعاصرة .مجلة الإدارة الحديثة، 15، 17-35 .
5. حسين، علي (2020)، دور التخطيط الاستراتيجي في أساليب إدارة الأزمات: دراسة استطلاعية لآراء عينة من التدريسيين في جامعة دهوك . مجلة جامعة دهوك للعلوم الإنسانية، 12، 89-120.
6. خميسي، فهد (2023)، مواجهة التحولات السريعة في البيئة التنظيمية وأثرها على القيادة الإدارية . مجلة العلوم الإدارية المعاصرة، (4)12، 200-215.
7. دربال سامي، بن خيرة حسن (2022)، نظرية الموارد وأثرها في الأداء المؤسسي المستدام . مجلة الإدارة الاستراتيجية المعاصرة، (2)14، 50-72.
8. سالمه، محمد (2019)، دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية الفلسطينية . مجلة جامعة الأزهر - غزة للعلوم الإنسانية، 21، 143-178.

9. عبد الوهاب، محمد (2020)، الإدارة اللوجستية وأثرها في أدوات النقل والتوزيع . مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، 8، 55-88.
10. عطاري، أحمد (2023)، واقع إدارة الأزمات لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأهلية الفلسطينية . مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث التربوية والنفسية، 34، 201-235.
11. السلطاني فهد، وآخرون (2017) ، القيادة الإدارية وأثرها في فاعلية المؤسسات مجلة البحوث الإدارية المعاصرة، (1)7، 33-50.
12. اللوزي، موسى (2020)، الإدارة الإستراتيجية: مفاهيم وأساليب تطبيقية. مجلة العلوم الإدارية، 10، 110-145.
13. محارمة، أحمد (2021)، التحديات المعاصرة في الإدارة والتأقلم مع الأزمات العالمية. مجلة الإدارة والتنمية المستدامة، (3)12، 101-118.
14. مبروكي عبد القادر، بركاوي سمير (2022)، القيادة الإدارية ودورها في تحسين الأداء المؤسسي. مجلة القيادة والإدارة، 6، 1-20.
16. جيتز خالد، خماسي سامي (2019)، تأثير المتغيرات العالمية على أداء المؤسسات وأهمية إدارة الأزمات . مجلة العلوم الإدارية الدولية، (2)9، 45-62.
17. Elkhedr, A. (2019). *Strategic management and its role in enhancing managerial decision-making*. Journal of Strategic Management Studies, 11(2), 45-72.
18. Mulyungi, P., & Mukashema, I. (2019). *Strategic leadership and its role in enhancing strategic planning and organizational competitiveness*. International Journal of Strategic Management, 7(2), 45-68.