

Arabian Gulf Journal of Humanities and Social Studies

ISSN: 3080-4086

الإصدار السادس - العدد الثامن عشر || تاريخ الإصدار 2026-09-20



أثر التوجه الاستراتيجي في تعزيز إدارة الأزمات بنقابة مستوردين المركبات الفلسطينية

The Impact of Strategic Orientation on Enhancing Crisis Management at the Palestinian Vehicle Importers Union

د. رامز جمال حسونة

Ramez Jamal Hassouna

رئيس قسم إدارة الأعمال بجامعة الإسراء – فلسطين

DOI: <https://doi.org/10.64355/agjhss6186>

مجلة خليج العرب للدراسات الإنسانية والاجتماعية || هذه المقالة مفتوحة المصدر موزعة بموجب شروط وأحكام ترخيص مؤسسة المشاع الإبداعي (CC BY-NC-SA)

Clarivate | ProQuest

Ulrichsweb™

Crossref doi

ISSN
INTERNATIONAL
STANDARD
SERIAL
NUMBER
INTERNATIONAL CENTRE



Google Scholar

معرفة
e-Marefa



ننمعة
shamaa
شبكة المعلومات العربية
Arab Educational Information Network

AskZad



Scilit



INTERNATIONAL
Scientific Indexing

cc creative commons

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على التوجه الاستراتيجي وأثره في إدارة حيث طبقت 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 كذلك وجود درجة متوسطة إدارة الأزمات لدى النقابة، إضافة إلى وجود أثر للتوجه الاستراتيجي في إدارة الأزمات بنقابة مستوردي المركبات. 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 استقرارًا ومرونة، كذلك تطوير آليات إدارة الأزمات من خلال إنشاء نظام مؤسسي قادر على الاستجابة السريعة والفعالة للتحديات الأمنية والاقتصادية، مع التركيز على استمرارية الأعمال وتقليل الخسائر.

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

Abstract:

This study aimed to examine strategic orientation and its impact on crisis management at the Palestinian Vehicle Importers' Union in the southern Palestinian governorates. The study adopted the descriptive analytical approach. The study population consisted of the members of the General Assembly of the Palestinian Vehicle Importers' Union, totaling 320 members. A questionnaire was distributed, and 249 valid responses were retrieved, representing a response rate of 77.81%. The Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) was used to analyze the data.

The study reached several key findings, most notably that the Palestinian Vehicle Importers' Union demonstrates a high level of strategic orientation, while crisis management within the Union was found to be at a moderate level. The findings also revealed that strategic orientation has a significant impact on crisis management at the Palestinian Vehicle Importers' Union.

Based on these findings, the study recommended strengthening the Union's strategic orientation by adopting a clear long-term vision that takes into consideration the specific nature of the work environment under conditions of blockade and war. This would contribute to developing more stable and flexible future plans. The study also recommended improving crisis management mechanisms by establishing an institutional system capable of responding rapidly and effectively to security and economic challenges, with particular emphasis on business continuity and loss reduction.

Keywords: Strategic Orientation, Crisis Management, Organizational Culture, Vehicle Importers' Union.

أولاً: الإطار العام للبحث

1. مقدمة البحث

تواجه المؤسسات في البيئات المعاصرة تحديات متزايدة تنسم 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.

أما 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.

2. 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 تنتم بخصوصية الأزمات المتكررة. وتحديداً، فإن نقابة مستوردي المركبات في غزة تواجه تحديات معقدة نتيجة الأوضاع السياسية والاقتصادية، الأمر الذي 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 ملوها 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 (وزارة الاقتصاد الفلسطيني، 2025).

في حين تفرض السلطة الفلسطينية ضرائب على المركبات المستوردة بموجب بروتوكول باريس، لكن حصة كبيرة من ضرائبها تعتمد على تحصيلات تخضع لسيطرة إسرائيل التي تدير المعابر وتفرض ضغوطاً إضافية، كما أبرزت الإغلاق المتكرر للمعابر أثره الكارثي على النشاط الاستيرادي، حيث يؤدي إلى تكبد المركبات على أرضية المعبر وتراكم غرامات التخزين والتأخر، مما يزيد من أعباء التاجر لوجستياً ومادياً وسط بيئة غير مستقرة، إضافة إلى ذلك، يمنع الجانب الإسرائيلي استيراد أنواع محددة من السيارات مثل المركبات ذات الدفع الرباعي، مما يحد من تنوع السوق ويشكل اختلالاً في المعروض ومتطلبات الزبائن.

في السياق نفسه، يفرض الجانب الإسرائيلي تقييداً على عمر المركبة المستوردة بحيث لا يتجاوز ثلاث سنوات، وهو ما يزيد التكاليف ويستنزف رأس المال بسرعة، ما يضع التاجر في وضع مالي حرج يُزيد من هشاشته أمام الأزمات (وزارة الاقتصاد الفلسطيني، 2024).

الجدير بالذكر، أن الحرب الإسرائيلية على قطاع غزة (2023-2026) 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 التجار على الاستمرار والانخراط في السوق بفعالية، كما طال الدمار مقر نقابة مستوردي المركبات أيضاً، مما أحدث إرباكاً في الهيكل التنظيمي وقدرات النقابة التشغيلية (نقابة مستوردي المركبات، 2025).

من هنا تتضح مشكلة البحث في أنّ نقابة مستوردي المركبات بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية تواجه أزمة معقدة ذات أبعاد تنظيمية وإدارية واقتصادية وسياسية، تحد من فعاليتها وتعرضها لمخاطر مستمرة، وتتمثل المشكلة البحثية في التساؤل الرئيس التالي:

هل يوجد أثر للتوجه الاستراتيجي في إدارة الأزمات بنقابة مستوردي المركبات؟

وينبثق منه التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مستوى التوجه الاستراتيجي في نقابة مستوردي المركبات؟
- ما مستوى ممارسة إدارة الأزمات في نقابة مستوردي المركبات؟
- هل يوجد أثر للتوجه الاستراتيجي في تعزيز إدارة الأزمات بنقابة مستوردي المركبات؟

3. أهداف البحث

تسعى الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

- التعرف على مستوى التوجه الاستراتيجي في نقابة مستوردي المركبات.
- التعرف على مستوى ممارسة إدارة الأزمات في نقابة مستوردي المركبات.
- تحديد أثر التوجه الاستراتيجي في تعزيز إدارة الأزمات بنقابة مستوردي المركبات.

4. أهمية البحث

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

- الأهمية النظرية:

أ. الإسهام في إثراء الأدبيات العربية المتعلقة بالتوجه الاستراتيجي 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.

– الأهمية التطبيقية:

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

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

ج. دعم صانعي القرار في وزارة الاقتصاد وهيئة المعابر والجهات الحكومية ذات العلاقة، لاتخاذ قرارات تعزز الاقتصاد الفلسطيني في ضوء الاهتمام بمجال استيراد وتجارة المركبات.

5. فرضيات البحث

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوجه الاستراتيجي في تعزيز إدارة الأزمات بنقابة مستوردين المركبات.

6. حدود البحث

طبق البحث وفق الحدود التالية:

1. الحدود الموضوعية: يركز البحث على أثر التوجه الاستراتيجي في إدارة الأزمات.

2. الحدود المكانية: تم إجراء البحث في نقابة مستوردي المركبات بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.

3. الحدود البشرية: اقتصر عينة البحث على أعضاء الجمعية العمومية للنقابة.

4. الحدود الزمانية: طبق البحث خلال الفترة الزمنية (2023-2025م).

7. الدراسات السابقة

– أ. الدراسات التي تناولت التوجه الاستراتيجي

– دراسة (المحمد، وخونده، 2025): هدفت الدراسة إلى تقصي دور التحليل الاستراتيجي من خلال نموذج التحليل الرباعي في تطوير التوجه الاستراتيجي للجامعة، في ظل الأزمات التي مرت بها سوريا، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة مشكلة البحث في مجتمع الدراسة المكون من العاملين في الإدارة المركزية لجامعة دمشق وعددهم 1139، تم أخذ عينة عشوائية مكونة من 288 مفردة من العاملين في الجامعة، تم اعتماد الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة، حيث تم استرداد 249 استبيان، توصلت الدراسة للعديد من النتائج أهمها وجود دور لنموذج التحليل الرباعي في تطوير التوجه الاستراتيجي للجامعة محل الدراسة، بجانب أهمية استغلال الفرص المتاحة في البيئة الخارجية لجامعة دمشق.

– دراسة (رجه، 2025): هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى التوجه الاستراتيجي في كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة بجامعة بغداد والعلاقة بين متغيرات البحث. تم اختيار الاستبانة كأداة 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. يركز 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 والشرائط العلمية مع الكليات المماثلة محلياً ودولياً، بما يعزز كفاءة الكلية وقدرتها العلمية والفنية والإدارية، ضمن التوجه الاستراتيجي للأهداف المستقبلية.

– دراسة (عبيدات، والعبد الله، 2025): هدفت الدراسة التعرف إلى التوجهات الاستراتيجية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية في بنك صفوة الإسلامي، أما عينة الدراسة في مدرء الإدارات العليا والوسطى في الإدارة الرئيسة لبنك صفوة الإسلامي، حيث أنهم يمثلون أصحاب القرار في البنك. تم توزيع (121) استبانة على عينة الدراسة. استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوجهات الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في بنك صفوة الإسلامي، حيث ظهر الأثر

المعنوي عند جميع الأبعاد، خاصة وأن إدارة بنك صفوة الإسلامي التوجهات الاستراتيجية تعطي القدر الأكبر من التركيز والاهتمام، والاستفادة منها بشكل متكامل بهدف تحقيق الكفاءة والفاعلية في أداء أنشطتها وعملياتها.

دراسة (Baei, et al., 2020): هدفت إلى التعرف على العلاقة بين التوجه الاستراتيجي وتطوير المؤسسات في الوكالات الحكومية الإيرانية، ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام (المنهج الوصفي التحليلي)، والاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة المكونة من (920) موظف في مكاتب العمل والرعاية الاجتماعية في المؤسسات الحكومية في إيران، وأظهرت الدراسة بعض من النتائج أهمها وجود علاقة إيجابية للتوجه الاستراتيجي بجميع أبعاده والتطوير التنظيمي في مكاتب العمل والرعاية الاجتماعية في المؤسسات الحكومية في إيران.

ب. الدراسات التي تناولت إدارة الأزمات

دراسة (زهرة، 2025): هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على إدارة الأزمات في شركات الأدوية المدرجة في البورصة المصرية، في ظل بيئة عمل ديناميكية مليئة بالتحديات. وتتناول الاستقطاب، التعيين، التدريب، تقييم الأداء، والحوافز، ودورها في تعزيز قدرة الشركات على الاستجابة للأزمات بكفاءة، حيث تم جمع البيانات من خمس شركات عبر استبيانات، مما مكن من تحليل العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية ومستوى جاهزية الشركات للأزمات. وأظهرت النتائج أن هذه الممارسات تعزز المرونة التنظيمية وتحد من آثار الأزمات، إلى جانب دورها في استدامة النمو المؤسسي وتحسين الأداء. حيث أصبح من الضروري أن تتبنى المؤسسات نهجاً متكاملاً يجمع بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وإدارة الأزمات.

دراسة (المحمضي، 2025): هدفت الدراسة إلى تحديد دور الإدارة الإلكترونية في إدارة الأزمات في مستشفى خباش العام بالمملكة العربية السعودية، لتحقيق أهداف البحث واختبار صحة الفرضيات؛ تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعبر عن الوصف الدقيق والتفصيلي للظاهرة الاجتماعية المراد دراستها على صورة نوعية أو كمية رقمية، وهذا المنهج لا يقف عند جمع المعلومات لوصف الظاهرة وإنما يعتمد على تحليل الظاهرة وكشف العلاقات بين أبعادها المختلفة من أجل تفسيرها والوصول إلى استنتاجات تساهم في تحسين الواقع وتطويره.

دراسة (قسيمه، 2024): هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى فاعلية الإدارة الإلكترونية في ظل إدارة الأزمات، وتمثل مجال إجراء الدراسة في مقر ولاية بسكرة نموذجاً أما بالنسبة إلى المجال البشري فقد تمثل في الموظفين الشاغليين في مقر الولاية والذين يبلغ عددهم 288 في ضوء المنهج المسحي وقد تم التواصل مع المبحوثين من خلال توزيع استمارة الاستبيان وبعد جمع الاستمارات تم عرض البيانات الكمية في جداول ورسمات بيانية مختلفة وبعد تحليلها ومناقشتها توصلنا إلى النتائج التالية: يتضح أن الإدارة الإلكترونية فعالة في تسريع عملية اتخاذ القرار خلال الأزمات، مما يساهم في تحسين الاستجابة وتقليل الضرر.

دراسة (حسن، وآخرون، 2025): هدفت الدراسة إلى تحليل دور تخطيط التعاقب القيادي في إدارة الأزمات التي تواجهها الشركات محل الدراسة وذلك لتحقيق الاستدامة التنظيمية. ويتم ذلك من خلال التعرف على مدى قيام الشركات محل الدراسة بتخطيط التعاقب القيادي، بالتطبيق على (399) مفردة من مديري الإدارة ومديري العموم والفنيين والإداريين بالشركات المصرية التابعة لقطاع الأعمال العام والخاص والأعمال الحرة بالسوق المصرية، توصلت النتائج إلى وجود تأثير معنوي لدور تخطيط التعاقب القيادي في تحقيق الاستدامة التنظيمية في الشركات المصرية. علاوة على ذلك، أظهرت النتائج أن إدارة الأزمات لها تأثير معنوي في تحقيق الاستدامة التنظيمية في الشركات المصرية. كما أن تخطيط التعاقب له تأثير معنوي في إدارة الأزمات في الشركات المصرية. وأخيراً توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لدور تخطيط التعاقب القيادي على تحقيق الاستدامة التنظيمية من خلال إدارة الأزمات في الشركات المصرية.

دراسة (حمد، 2024): هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير فاعلية إدارة الأزمات وتضمن أربعة أبعاد وهي: (اكتشاف الإنذار المبكر، الوقاية والاستعداد، احتواء الأضرار، استعادة النشاط، التعلم والوقاية وتقييم التجربة)، على التميز المؤسسي لدى شركات التأمين في فلسطين، ولتحقيق أهداف البحث استخدم الباحث المنهج الوصفي لأنه يناسب واقع الدراسة، وقام بتصميم استبانة موزعة على مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الوظائف الإشرافية في شركات التأمين العاملة في محافظة رام الله والبيرة، والبالغ عددهم (178) موظف. توصلت الدراسة إلى أن الدرجة لواقع إدارة الأزمات لدى شركات التأمين العاملة في محافظة رام الله والبيرة كانت مرتفعة، كذلك كانت الدرجة الكلية الخاصة بمحور التميز المؤسسي بدرجة مرتفعة، كما أظهرت نتائج الدراسة أنه توجد علاقة بين فاعلية إدارة الأزمات وبين التميز المؤسسي، كما تبين وجود أثر لإدارة الأزمات على التميز المؤسسي في شركات التأمين العاملة في محافظة رام الله والبيرة.

دراسة (مطابس، وآخرون، 2022): هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الاستراتيجيات الحديثة لإدارة الأزمات على الأداء من وجهة نظر الأفراد العاملين _ دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بالأغواط (الجزائر)، حيث استندت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت

الدراسة الاستبثانية كأداة لجمع البيانات من عينة مقدارها (100) مفردة، وقد تم استرداد (99) استبثانة صالحة لغايات التحليل الإحصائي بنسبة استجابة (99%)، وقد توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج كان من أبرزها: يوجد أثر لاستراتيجية المشاركة الديمقراطية على الأداء في مؤسسة سونلغاز بالأغواط.

– دراسة (Diena, et al., 2021): هدفت الدراسة إلى قياس محددات الفعالية المتصورة في استراتيجيات الأزمات وسمعة الشركة أثناء جائحة COVID-19 ومن ثم انعكاس ذلك على سمعة المنظمة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، كما تم إعداد استبثانة كأداة رئيسة للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من (293) مشاركا من مختلف المنظمات في إندونيسيا الإدارة العليا والمشرفين في الإدارة الوسطى مستخدمين طريقة المسح الشامل. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها: أن القائد التحولي وفريق استراتيجيات الأزمات وجوده الاتصال ونوع الابتكار المقتصد أثرت بشكل إيجابي على فعالية استراتيجيات الأزمات مما سيؤدي إلى تحسين سمعة المنظمة.

– دراسة (Moorkamp, et.al, 2020): وكهدفت الدراسة إلى قياس التوليف التنظيمي في الأزمات العابرة للحدود: ثلاثة مبادئ لإدارة المركزية والتنسيق في الاستجابة لأزمة فيروس كورونا، وتم ذلك من خلال مراجعة كافة العمليات والأولويات للحكومة الهولندية في التعامل مع أزمة فيروس كورونا (كوفيد-19) في إقليم اوروزغان الأفغاني. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها: أن التوليف التنظيمي لإدارة الأزمات بطريقة ناجحة يقوم على ثلاثة مبادئ لإدارة الأزمات العابرة للحدود الناجحة، وهي إعادة صياغة الأولويات الاستراتيجية الرئيسية، والتكيف المرن لبروتوكولات إدارة الأزمات، وظهور وحدات متعددة الوظائف، وأوصت على ضرورة إعادة صياغة سريعة للأولويات الرئيسية على المستوى المركزي - بدءاً من المستوى الوزاري في حالة MH17 إلى مستوى قيادة فرقة العمل.

ثانياً: الإطار النظري للتوجه الاستراتيجي

1. 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 تكيفها مع بيئتها الداخلية والخارجية (رجه، 2025).

لقد تعددت التعريفات لمفهوم التوجه الاستراتيجي، مما يعكس تنوع الرؤى والمنطلقات الفكرية للمفكرين والباحثين. ففي ضوء الأدبيات الحديثة، ويُعرف التوجه الاستراتيجي بأنه "مجموعة من المبادئ والتوجهات التي ترشد المنظمة نحو تحقيق أهدافها طويلة الأجل من خلال التفاعل المستمر مع بيئتها ومكوناتها المختلفة، ويؤكد هذا التعريف على أهمية البيئة والقدرة على الاستجابة لتغيراتها، كأحد الأسس الحاكمة للتوجه الاستراتيجي (Stephen, 2025).

بعبارة أخرى، التوجه الاستراتيجي هو الإطار العام الذي يوجّه السياسات والخطط والقرارات داخل المنظمة (Evans, 2024).

كذلك، يعتبر التوجه الاستراتيجي عنصراً متغيراً وديناميكياً، حيث يتطلب من المنظمة إعادة تقييمه وتحديثه بشكل دوري، لضمان توافقه مع البيئة المحيطة والتغيرات التكنولوجية والاجتماعية. إذ أن التمسك بتوجهات استراتيجية تقليدية في بيئة جديدة قد يؤدي إلى تقادم المنظمة وفقدان قدرتها على المنافسة (إبراهيم، وإسماعيل، 2024).

يتبين للباحث بأن مفهوم التوجه الاستراتيجي يعكس فلسفة عميقة في التفكير الاستراتيجي، تتجاوز مجرد وضع الخطط لتلامس جوهر الرؤية التنظيمية والتموضع في السوق، حيث يعتقد الباحث أن التوجه الاستراتيجي هو البوصلة التي تحدد اتجاهات النمو والاستثمار وتوجيه الجهود التنظيمية، خاصة في البيئات المضطربة، كما يرى الباحث أن تنوع تعريفات التوجه الاستراتيجي يُثري البحث العلمي ولا يشتتته، لأن كل تعريف يسلط الضوء على بعد معين ذي صلة بطبيعة المنظمة والسياق المحيط بها.

2. 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، وللکيفية التي تبني بها مستقبلها وتواجه التحديات المتسارعة (الخضر، وآخرون، 2024).

تتجلى أهمية التوجه الاستراتيجي أولاً في كونه يمثل الإطار المرجعي الأعلى الذي من خلاله يتم توجيه السياسات، وتنسيق الجهود، وصياغة الرؤى، وتحديد الأولويات داخل المنظمة (سعد، 2024).

فالتوجهات الاستراتيجية تخلق حالة من الاصطفاف التنظيمي حول مجموعة من القيم والمبادئ الكبرى التي تلزم جميع الأفراد بالعمل في اتجاه مشترك، ما يُضفي على الأداء نوعاً من الانسجام والترابط الداخلي (غضاب، 2024).

ويُسهّم هذا التوجه في الحد من التشتت، ويعزز فاعلية استخدام الموارد، ويُقلل من تضارب القرارات (Karnwal, et al., 2025).

كما يساعد هذا التوجه في تجاوز الصدمات البيئية، مثل الأزمات الاقتصادية أو التكنولوجية أو الاجتماعية، ويمنح المنظمة قدرة أكبر على إعادة تشكيل استراتيجياتها وأهدافها بما يتناسب مع الواقع الجديد (Li, et al., 2021).

فوجود توجه استراتيجي مبتكر يدفع الأفراد داخل المنظمة إلى تبني ثقافة التجريب، وتقبل المخاطرة، والتعلم من الأخطاء، مما يعزز بناء رأس المال المعرفي، ويزيد من فرص التحول الإيجابي (نوفان، وعبود، 2023).

لا يمكن إغفال أن التوجه الاستراتيجي يمثل عنصراً جوهرياً في عملية الحوكمة التنظيمية، فهو يوفر قاعدة لمساءلة القرارات والاختيارات، ويُستخدم كمرجع لتقييم مدى التزام المؤسسة برؤيتها المعلنة، ومدى اتساقها مع رسالتها وقيمتها، وبالتالي فإن وجود توجه استراتيجي واضح يحدّ من العشوائية في اتخاذ القرار، ويُعزز الشفافية والفاعلية (بدر الدين، وآخرون، 2025).

في ضوء ذلك يلخص الباحث أهمية التوجه الاستراتيجي من خلال ما يلي:

- التوجه الاستراتيجي هو العمود الفقري لأي منظمة تسعى إلى تحقيق النجاح بعيد المدى، وأنه يمثل نقطة الالتقاء بين الفكر والرؤية والفعل.
- أهمية التوجه الاستراتيجي لا تقتصر على الجانب النظري، بل تظهر بشكل واضح في تجارب المنظمات الناجحة، التي استطاعت أن تتماشى وتتميّز عبر تمسكها بتوجهات استراتيجية مرنة وملهمة.
- يُعدّ الأداة التي تربط الماضي بالمستقبل، من خلال استخراج الدروس وتشكيل الرؤى وبناء المسارات، مما يمنح المؤسسة شخصية متميزة وموقعاً فاعلاً في بيئتها.
- إن المنظمات التي تفتقر إلى توجه استراتيجي واضح تعاني غالباً من التخبّط، وتكون أكثر عرضة للاستجابة الانفعالية للتغيرات، مما يضعف قدرتها على الصمود والنمو على المدى البعيد.

3. أبعاد التوجه الاستراتيجي

تتمثل أبعاد التوجه الاستراتيجي بما يلي:

أ. بُعد الاستشراف

يُعدّ الاستشراف أحد الأبعاد الحديثة والمهمة في إطار التوجه الاستراتيجي، وهو يعكس قدرة المنظمة على قراءة المستقبل، وتحليل الاتجاهات الكبرى، وتقدير السيناريوهات المحتملة، من أجل توجيه قراراتها وسياساتها بما يضمن البقاء والتكيف في بيئة ديناميكية ومعقدة (Tipuric, 2022).

فالمنظمات التي تُدمج الاستشراف في صميم عملياتها الاستراتيجية تتمتع بقدرة أعلى على إعادة ابتكار نماذج أعمالها، وتوجيه استثماراتها نحو المجالات ذات المستقبل الواعد، وتجنب الوقوع في مسارات تقليدية قد تصبح غير مجدية في المستقبل (بدر الدين، وآخرون، 2025).

كما أن المنظمات التي تتبنى بُعد الاستشراف لا تعمل فقط على تحصين ذاتها ضد التهديدات المحتملة، بل تتجحّ كذلك في خلق ميزة تنافسية مبنية على المبادرة والابتكار والتكيف (Duncan, 2022).

ب. بُعد تفكير النظم

يُعدّ تفكير النظم من الأبعاد الجوهرية في التوجه الاستراتيجي الحديث، ويعكس قدرة المؤسسة على النظر إلى نفسها وإلى بيئتها بوصفها منظومة مترابطة من العناصر، تتفاعل وتتأثر ببعضها البعض باستمرار (زيد، والحداد، 2024).

وهو بذلك يشكّل إطاراً معرفياً ومنهجياً يُمكن صانعي القرار من فهم العلاقات السببية، والآثار المتبادلة، والديناميكيات المعقدة التي تحكم المنظومة ككل، بدلاً من التركيز على الأحداث أو الأجزاء المنفصلة (Evans, 2024).

وتشير التجارب الدولية إلى أن المؤسسات التي تتبنى تفكير النظم تكون أكثر قدرة على التجاوب مع الأزمات المعقدة، مثل الجوائح العالمية أو الكوارث الطبيعية أو التحولات الرقمية الجذرية. وهي بذلك تكون أكثر جاهزية لصياغة استراتيجيات تعكس الفهم المتعدد الأبعاد للواقع (Karnwal, et al., 2025).

ج. بُعد الرؤية المستقبلية

تعد الرؤية المستقبلية من المرتكزات الجوهرية للتوجه الاستراتيجي، وهي تمثل التصور الطموح والموجه لما تسعى المؤسسة إلى تحقيقه في المستقبل البعيد. إنها ليست مجرد صياغة لغوية أو شعار تنظيمي، بل هي بوصلة استراتيجية ترشد المنظمة في رحلتها، وتُشكل مرجعًا لكل قراراتها وخططها وسياساتها (Stephen, 2025).

كما أن الرؤية لا تكون فعالة ما لم تكن واقعية من جهة، وطموحة من جهة أخرى، بحيث توازن بين الإمكانات والآمال (الخضر، وآخرون، 2024).

تُعتبر الرؤية المستقبلية محفزًا نفسيًا وأخلاقيًا داخل المؤسسة، إذ تمنح العاملين شعورًا بالانتماء والهدف، وتربط مهامهم اليومية بمشروع استراتيجي أوسع، مما يرفع من معدلات التحفيز والمشاركة. وهي أيضًا أداة اتصال فعالة مع أصحاب المصلحة، حيث تُظهر طموحات المنظمة، وتُكسبها الثقة والشرعية والدعم (رجه، 2025)، كما أن المؤسسات الناجحة تُراجع رؤيتها باستمرار، وتُكيّفها مع السياقات الجديدة دون أن تفقد جوهرها، مما يعكس نصجًا استراتيجيًا وقدرة على التوازن بين الثبات والتكيف (Stephen, 2025).

د. بُعد الشراكة

يمثل بُعد الشراكة أحد المكونات الحيوية للتوجه الاستراتيجي في المنظمات المعاصرة، حيث يُعبر عن مدى انفتاح المؤسسة على بناء علاقات استراتيجية طويلة الأمد مع جهات فاعلة أخرى – سواء داخل بيئتها المباشرة أو على المستويات الإقليمية والدولية – بهدف تعزيز قدرتها على تحقيق أهدافها، وتوسيع تأثيرها، وتقوية مكانتها التنافسية (Yudenko, et al., 2021).

كما أن المؤسسات التي تتبنى الشراكة كخيار استراتيجي تكون أكثر قدرة على تعظيم القيمة وتقليل المخاطر (نوفان، وعبود، 2023)، كما يُعد أداة مهمة في تحقيق التنمية المستدامة، خاصة في القطاعات الخدمية والمجتمعية، حيث تزداد الحاجة إلى تنسيق الجهود وتكامل الأدوار بين مختلف الفاعلين (صقور، والذيب، 2023).

حيث تؤدي الشراكات دورًا محوريًا في تعويض النقص في الإمكانات، وبناء مبادرات تنموية تراعي الواقع المركب (Duncan, 2022).

ثالثًا: الإطار النظري لإدارة الأزمات

1. مفهوم إدارة الأزمات

تعد إدارة الأزمات من المفاهيم الديناميكية التي شهدت تطورًا كبيرًا في الفكر الإداري خلال العقود الأخيرة، نتيجة لتزايد حجم المخاطر، وتنوع مصادرها، وتشابك أثارها على المؤسسات والمجتمعات على حد سواء (قسيمية، 2024)، 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).

وقد تعددت التعريفات النظرية لمفهوم "إدارة الأزمات"، وفقًا لاختلاف المدارس الفكرية والزوايا التحليلية التي اعتمدها الباحثون. فعلى سبيل المثال، يُعرّف Grottsch (2025) إدارة الأزمات بأنها عملية شاملة تتضمن الاستعداد، والكشف، والاستجابة، والتعافي من أي حدث مفاجئ أو خطر يهدد بقاء المنظمة أو يؤثر على سمعتها أو عملياتها الحيوية، بينما يرى Alshebami (2025) أن إدارة الأزمات هي منهج تنظيمي منهجي يُعنى بالتعرف على الأزمات المحتملة، ووضع خطط وقائية للتعامل معها، وتقليل أثارها، وضمان استمرارية النشاط المؤسسي.

وتمثل الرؤية المتكاملة تحولًا مهمًا في التعامل مع الأزمات، حيث يُنظر إليها كعمليات يمكن التحكم بها عبر بنية مؤسسية وقيادة مستعدة (حسن، وآخرون، 2025).

يرى الباحث أن إدارة الأزمات تمثل اختبارًا حقيقيًا لمستوى النضج المؤسسي، إذ تُبرز مدى استعداد المنظمة للتعامل مع المجهول، كما يلاحظ الباحث أن إدراك الأزمة كمجرد تهديد فقط هو منظور تقليدي، بينما الرؤية الحديثة تراها أيضًا كفرصة للتغيير والتصحيح وإعادة البناء.

كما يعتقد الباحث أن الفهم الشامل لإدارة الأزمات لا يكتمل دون الربط بين عنصرها الوقائي والاستباقي من جهة، وعنصرها الاستجابي والتعافي من جهة أخرى، إضافة إلى أن المفهوم الواسع لإدارة الأزمات يجب أن يُدمج في التفكير الاستراتيجي للمؤسسة، وألا يقتصر على وحدات الطوارئ أو الأمن والسلامة.

2. أهمية إدارة الأزمات

تبرز أهمية إدارة الأزمات كوظيفة استراتيجية بالغة الحساسية في سياق يتسم بتعاظم حجم المخاطر وتزايد التحديات التي تواجه المنظمات على مختلف الأصعدة (Christopher, et al., 2025).

ولم تعد الأزمات استثناءً نادرًا 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).

إن المؤسسات التي تمتلك خططاً مسبقة لإدارة الأزمات تُقلل من احتمالية الانهيار بنسبة كبيرة مقارنة بتلك التي تعتمد على ردود أفعال لحظية أو عشوائية (Grotsch, 2025)، كما أن واحدة من أبرز أدوار إدارة الأزمات هي الحفاظ على استمرارية التشغيل، حتى في ظل الظروف الطارئة. ويتمثل ذلك في وضع خطط بديلة، وتوزيع المهام الحرجة، وتوفير بنية تحتية مرنة تُمكن المنظمة من أداء وظائفها الأساسية (البجوه، وآخرون، 2024).

تُعد إدارة الأزمات من مؤشرات الحوكمة الجيدة، حيث تكشف مدى شفافية المؤسسة، ومستوى استعدادها، وقدرتها على التفاعل مع المخاطر المحتملة. كما أنها ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالتخطيط الاستراتيجي، حيث تُعد جزءاً من خطط الاستدامة، وإدارة المخاطر، واستشراف المستقبل (Jin, et al., 2025).

يرى الباحث أن إدارة الأزمات أصبحت ممارسة مؤسسية ذات بُعد استراتيجي تُسهم في بناء منظمة أكثر وعياً وصلابة، وتكمن أهميتها فيما يلي:

- تكشف الأزمات عن الفروق الحقيقية بين المؤسسات من حيث النضج الإداري، والجاهزية المؤسسية، والمرونة في اتخاذ القرار.
- تزداد أهمية إدارة الأزمات في السياقات المعقدة والمتقلبة، مثل البيئات التي تعاني من أزمات سياسية أو اقتصادية متكررة.
- إن المؤسسة التي تُجيد إدارة أزماتها، لا تضمن فقط الاستمرار، بل تمتلك فرصة فريدة للنمو، والتعلم، والارتقاء.

3. أبعاد إدارة الأزمات

تتمثل إدارة الأزمات بالأبعاد التالية:

أ. البُعد القيادي

القيادة في الأزمات لا تعني فقط إصدار الأوامر، بل تعني أيضاً احتواء القلق، توجيه الطاقات، وتحفيز الأمل لدى الموظفين وأصحاب المصلحة، وتشمل مكونات هذا البُعد (Jarasuniene, & Gelzinis, 2025):

- وجود قيادة حازمة ومرنة في آنٍ واحد، قادرة على التوازن بين الحسم والاحتواء.
- القدرة على اتخاذ قرارات سريعة في بيئة من المعلومات الناقصة أو الغامضة.
- امتلاك القائد لخصائص نفسية ومعرفية مثل ضبط النفس، التفكير الاستراتيجي، وتحمل المسؤولية.
- تشكيل فريق قيادة للأزمات يمثل مختلف التخصصات والمستويات.

ب. البُعد الاتصالي

يشمل الاتصال الإعلام الخارجي، والتواصل الداخلي بين القادة والفرق، وهو ما يُعزز الانسجام ويقلل من التوتر التنظيمي، ويتضمن هذا البُعد (Alshebami, 2025):

- إعداد خطة اتصال للأزمات تحدد الرسائل، الجمهور المستهدف، الوسائل، والمتحدثين.
- ضمان الشفافية والصدق في الرسائل الموجهة للموظفين، والإعلام، والجمهور.

– القدرة على إدارة الشائعات والمعلومات الخاطئة.

– استخدام قنوات متعددة مثل المؤتمرات الصحفية، البيانات الرسمية، الإعلام الرقمي.

ج. البُعد التشغيلي

يتمثل هذا البُعد في القدرة على الحفاظ على الحد الأدنى من استمرارية العمليات والأنشطة الحيوية للمؤسسة أثناء الأزمة. وهو بُعد تقني وإجرائي يختبر فعالية الخطط التشغيلية في ظل الاضطرابات (Grotsch, 2025).

فكل تأخير أو ضعف في الجانب التشغيلي قد يُضاعف من آثار الأزمة، ويؤثر في استجابة المؤسسة وسمعتها، ويشمل هذا البُعد (Christopher, et al., 2025):

– خطط استمرارية الأعمال (BCP) التي تحدد ما يجب تشغيله أولاً، وكيف، وبأي موارد.

– توفير البنية التحتية الاحتياطية، مثل النسخ الاحتياطي للبيانات، والمرافق البديلة.

– إدارة سلاسل التوريد، وضمان توفر المواد والمستلزمات الأساسية.

– جاهزية الفرق الميدانية للتدخل، بما يشمل الجوانب اللوجستية والنقل والتوزيع.

د. البُعد البشري

يمثل هذا البُعد الجانب الأضعف والأكثر تأثراً في أي أزمة، إذ غالباً ما تُخلف الأزمات آثاراً نفسية ومعنوية على الموظفين، قد تمتد لفترات طويلة بعد انتهائها (Jin, et al., 2025).

ويعتبر الاهتمام بهذا البُعد مؤشراً على نضج المؤسسة ووعيها بأهمية رأس المال البشري، خاصة في المنظمات ذات الطابع الخدمي أو الإنساني، ويشمل هذا البُعد (Alshebami, 2025):

– دعم العاملين المتأثرين نفسياً أو جسدياً بسبب الأزمة.

– تدريب الكوادر على مواجهة الضغوط النفسية والاستجابة تحت التوتر.

– توفير بيئة داعمة خلال وبعد الأزمة، تحمي من الانهيار المعنوي أو الانسحاب النفسي.

– التعامل مع ردود الفعل المختلفة (الغضب، الخوف، الإنكار) بمرونة وفهم.

هـ. البُعد التكنولوجي

أصبحت التكنولوجيا عنصراً لا غنى عنه في إدارة الأزمات الحديثة، سواء في مرحلة التنبؤ، أو التواصل، أو الاستجابة، أو التقييم. كما أن أمن المعلومات يُعد من أولويات إدارة الأزمات، خصوصاً في حالات الهجمات السيبرانية (Grotsch, 2025).

كما أن إهمال هذا البُعد في العصر الرقمي قد يُعرض المنظمة لأزمات إضافية قد تكون أخطر من الأزمة الأصلية، ويشمل هذا البُعد ما يلي (Jarasuniene, & Gelzinis, 2025):

– استخدام أنظمة الإنذار المبكر والرصد والتحليل التنبؤي.

– الاعتماد على منصات إدارة الأزمات الإلكترونية.

– حماية قواعد البيانات الحيوية وتأمين البنية المعلوماتية.

– استخدام التكنولوجيا في نقل المعلومات الدقيقة لحظة بلحظة، واتخاذ قرارات مدعومة بالبيانات.

يرى الباحث بأن أبعاد إدارة الأزمات تمثل المكونات الهيكلية التي تُحدد مدى نضج الاستجابة المؤسسية، وأن التكامل بينها هو مفتاح الفاعلية، ويمكن توضيح ذلك من خلال النقاط التالية:

- إن التركيز على بُعد دون آخر كما يحدث في بعض المؤسسات يؤدي إلى فجوات خطيرة تظهر عند أول اختبار حقيقي.
- إن البُعد القيادي يُعد المحرك الأساسي لبقية الأبعاد، حيث تنبع منه القرارات، والتوجيهات، والثقافة العامة للاستجابة.
- إن إدارة الأزمات الناجحة ليست مجرد تطبيق خطة مكتوبة، بل هي تناغم بين القيادة، والاتصال، والجاهزية التشغيلية، والدعم البشري، والتكنولوجيا.

رابعاً: إجراءات البحث

1. مجتمع البحث

تكون مجتمع البحث من جميع أعضاء الجمعية العمومية بنقابة مستوردين المركبات، حيث تكون مجتمع البحث من (320) عضو، واستخدم الباحث أسلوب المسح الشامل لمجتمع الدراسة، حيث تم توزيع الاستبانة واسترداد (249) استبانة، وبنسبة (77.81%).

2. صدق أداة البحث

جدول (1): الاتساق الداخلي

الفقرة	معامل بيرسون	الفقرة	معامل بيرسون	الفقرة	معامل بيرسون	الفقرة	معامل بيرسون
التوجه الاستراتيجي							
الاستشراف		تفكير النظم		الرؤية المستقبلية		الشراكة	
1	**0.735	1	**0.727	1	**0.793	1	**0.760
2	**0.772	2	**0.768	2	**0.767	2	**0.758
3	**0.751	3	**0.770	3	**0.777	3	**0.790
4	**0.803	4	**0.731	4	**0.772	4	**0.767
5	**0.783	5	**0.785	5	**0.751	5	**0.775
إدارة الأزمات							
1	**0.805	5	**0.771	9	**0.798	13	**0.775
2	**0.767	6	**0.769	10	**0.759	14	**0.752
3	**0.760	7	**0.782	11	**0.817	15	**0.764
4	**0.758	8	**0.764	12	**0.784		

** دالة إحصائية عند 0.01

يتضح أن معامل الارتباط دال إحصائياً عند ($\alpha \leq 0.05$) لكل من التوجه الاستراتيجي بجميع أبعاده، وكذلك لمحور إدارة الأزمات، وبالتالي تُعد الأبعاد والمحاور صادقة لما وضعت لقياسه.

الصدق البناني

جدول (2): نتائج الصدق البناني

الأبعاد	معامل بيرسون للارتباط
الاستشراف	**0.844
تفكير النظم	**0.867
الرؤية المستقبلية	**0.799
الشراكة	**0.803

** دالة إحصائية عند 0.01

يتضح أن جميع معاملات الارتباط لأبعاد محور التوجه الاستراتيجي دالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$)، وبذلك تعد أبعاد محور التوجه الاستراتيجي صادقة لما وضعت لقياسه.

3. ثبات أداة البحث

جدول (3): قياس ثبات الاستبانة

الأبعاد	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
الاستشراف	5	0.785
تفكير النظم	5	0.739
الرؤية المستقبلية	5	0.755
الشراكة	5	0.797
التوجه الاستراتيجي	15	0.802
إدارة الأزمات	15	0.796

يتضح أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لكل الأبعاد المتعلقة بمحور التوجه الاستراتيجي، كما أنها مرتفعة لمحور إدارة الأزمات وهذا يعني أن الثبات مرتفع ودال إحصائياً.

4. الإجابة عن أسئلة البحث

أ. ما مستوى التوجه الاستراتيجي بنقابة مستوردين المركبات؟

جدول (4): 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 النظم	3.60	72.04	0.531	كبيرة	3
3.	الرؤية المستقبلية	3.61	72.24	0.541	كبيرة	2
4.	الشراكة	3.51	70.29	0.452	كبيرة	4
محور التوجه الاستراتيجي		3.61	72.28	0.482	كبيرة	

يرى الباحث بأن حصول محور التوجه الاستراتيجي على (72.28%) يشير إلى أنّ نقابة مستوردي المركبات بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية تولي اهتماماً واضحاً بالممارسات الاستراتيجية في بيئة عملها، رغم ما يحيط بها من تحديات ناتجة عن الحرب المستمرة على غزة، هذه النتيجة

تعكس أنَّ النقابة تتحرك وفق رؤية استراتيجية تحاول استشراف المستقبل وتوظيف إمكاناتها بطريقة عقلانية، بما ينسجم مع طبيعة قطاع السيارات الذي يعتمد على التنبؤ بالأسواق العالمية وأسعار الاستيراد.

كما يُلاحظ أنَّ بُعد الاستشراف سجل أعلى درجة (74.56%)، وهو ما يعكس وعي النقابة بضرورة متابعة المتغيرات الدولية مثل تقلبات أسعار العملات وإجراءات الاستيراد العالمية، مع محاولة قراءة مستقبل السوق المحلي المتأثر بالحصار والدمار الاقتصادي، كما يُعزز هذا الاهتمام بالاستشراف من قدرة الأعضاء على اتخاذ قرارات أكثر دقة في بيئة غير مستقرة، ويؤكد أن النقابة تستند إلى ثقافة تنظيمية تحفّز على التفكير المستقبلي رغم محدودية الموارد.

وفيما يتعلق بتفكير النظم والرؤية المستقبلية للذين حققوا نسباً مقاربة (72% تقريباً)، فإن ذلك يدل على أن النقابة تدرك الترابط بين عناصر البيئة الداخلية والخارجية، حيث لا يمكن النظر إلى إدارة الاستيراد بمعزل عن السياسات الجمركية، والعلاقات مع الموردين الدوليين، والقدرة الشرائية للمستهلك المحلي.

تحليل وتفسير نتائج فقرات البعد الأول الاستشراف:

جدول (5): 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 المستقبلية.	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 المستقبلية لعملية صنع القرار.	3.73	74.60	0.528	كبيرة	3
البعد الأول الاستشراف		3.73	74.56	0.491	كبيرة	

يرى الباحث بأنَّ حصول بُعد الاستشراف على (74.56%) يعكس أنَّ نقابة مستوردي المركبات تمتلك قدرة متقدمة نسبياً على قراءة المتغيرات البيئية المحيطة بقطاع استيراد السيارات في غزة، هذه القدرة ترتبط باستيعاب النقابة لحجم المخاطر والتقلبات السياسية والاقتصادية الناجمة عن الحرب والحصار، الأمر الذي يدفعها إلى العمل على استثمار أي فرصة متاحة لتعزيز وجودها واستمرارية نشاطها التجاري.

كما يتضح أنَّ النقابة لا تكتفي برصد التغيرات فحسب، بل تعمل على استثمار الفرص واغتنامها كلما ساحت الظروف، مثل محاولات إدخال مركبات عبر معابر استثنائية أو الاستفادة من المبادرات الإنسانية والدولية لتخفيف القيود الاقتصادية. هذا السلوك يعكس وعياً استشرافياً يحاول التكيف مع واقع شديد التعقيد، ويبرز قدرة النقابة على الاستفادة من الأحداث غير المتوقعة لتثبيت حضورها في السوق.

تحليل وتفسير نتائج فقرات البعد الثاني تفكير النظم:

جدول (6): تحليل فقرات البعد الثاني تفكير النظم

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1.	تعمل النقابة في ظل نظام موحد ومتناسق ومتراپب 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 النظم		3.60	72.04	0.531	كبيرة	

يرى الباحث بأن حصول بُعد تفكير النظم على (72.04%) يدل على أنّ نقابة مستوردي المركبات تُدرك أهمية العمل في إطار منظومة متكاملة، حيث ترتبط جميع مكوناتها الداخلية والخارجية بشكل موحد ومتناسق. هذا يعكس وعي النقابة بأن قطاع استيراد المركبات لا يمكن أن يُدار كأجزاء منفصلة، بل كشبكة مترابطة تشمل الموردين، الأعضاء، الجهات الحكومية، والبيئة الاقتصادية المحيطة.

كما يظهر أنّ النقابة تتعامل مع الأفكار بشكل متكامل، إذ لا يتم النظر إلى المشكلات أو القرارات الاستراتيجية بصورة فردية، وإنما تُدرس ضمن حزمة مترابطة من المعطيات. هذه المقاربة تعزز القدرة على فهم الانعكاسات المتبادلة بين القرارات، مثل العلاقة بين توقيت الاستيراد، تكاليف النقل، سياسات الجمارك، وتأثيرها على القوة الشرائية في السوق المحلي.

تحليل وتفسير نتائج فقرات البعد الثالث الرؤية المستقبلية:

جدول (7): تحليل فقرات البعد الثالث الرؤية المستقبلية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1.	تمتلك النقابة رؤية ذات أبعاد شمولية تحدد من خلالها اتجاه أعمالها المستقبلية.	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 المستقبلية		3.61	72.24	0.541	كبيرة	

يرى الباحث بأن 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 تساعد في رسم خطط أكثر مرونة، بحيث تُحدد اتجاهاتها المستقبلية سواء من حيث التنوع في مصادر الاستيراد أو تطوير أدواتها المؤسسية لمواجهة عدم اليقين.

تحليل وتفسير نتائج فقرات البعد الرابع الشراكة:

جدول (8): 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 المشكلات 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	

يرى الباحث بأن 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.

وتبين النتائج أنّ النقابة تسعى إلى إقامة شراكات استراتيجية مع المؤسسات ذات الصلة، مثل الوزارات المعنية بالاقتصاد والجهات الجمركية، إضافة إلى المؤسسات المصرفية التي يمكن أن تُسهم في تيسير عمليات التمويل، هذه الشراكات تُنتج للنقابة مرونة أكبر في تجاوز القيود المفروضة على قطاع استيراد المركبات.

ب. ما مستوى إدارة الأزمات بنقابة مستوردين المركبات؟

جدول (9): تحليل فقرات إدارة الأزمات

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1.	تتبنى الإدارة العليا منهجية إدارة الأزمات في سياساتها وإجراءاتها.	3.04	60.80	0.413	متوسطة	11
2.	تعمل النقابة على رصد المؤشرات التي تتعلق بالأزمة.	3.13	62.60	0.527	متوسطة	7

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
3.	تضع النقابة خططاً للأزمات ضمن خطتها الاستراتيجية.	3.05	61.00	0.419	متوسطة	10
4.	تقوم النقابة بتزويد أعضاء النقابة بمختلف المعلومات المتعلقة بالأزمة.	3.00	60.00	0.433	متوسطة	15
5.	تعمل النقابة على فهم وإدراك طبيعة الأزمة بشكل واضح.	3.18	63.60	0.508	متوسطة	5
6.	توفر النقابة الميزانية الخاصة لإدارة الأزمات.	3.27	65.40	0.627	متوسطة	2
7.	تستقطب النقابة الكفاءات المتخصصة للمساهمة في إدارة الأزمات.	3.11	62.20	0.490	متوسطة	8
8.	توفر النقابة البرامج التدريبية المتخصصة لإدارة الأزمات.	3.01	60.20	0.476	متوسطة	14
9.	توفر النقابة معدات وأجهزة احتياطية للمساعدة في حل الأزمة.	3.22	64.40	0.583	متوسطة	3
10.	تستخدم النقابة التقنيات الحديثة في إدارة الأزمات.	3.29	65.80	0.525	متوسطة	1
11.	تأخذ النقابة في عين الاعتبار عامل الوقت عند التعامل مع الأزمة.	3.02	60.40	0.530	متوسطة	13
12.	توفر النقابة نظم اتصالات فعالة لإدارة الأزمات.	3.20	64.00	0.468	متوسطة	4
13.	تحرص النقابة على التعلم والاستفادة من تجارب الآخرين في إدارة أزماتها.	3.03	60.60	0.528	متوسطة	12
14.	تزود النقابة الوحدات والأقسام المتضررة بالموارد اللازمة لاستعادة نشاطها.	3.14	62.80	0.436	متوسطة	6
15.	تحدد النقابة الأنشطة الواجب تنفيذها للتقليل من آثار الأزمة.	3.09	61.80	0.419	متوسطة	9
محور إدارة الأزمات		3.23	64.66	0.420	متوسطة	

يرى الباحث بأن حصول محور إدارة الأزمات على (64.66%) يشير إلى أن نقابة مستوردي المركبات تمارس إدارة الأزمات بدرجة متوسطة، حيث إن إدارة الأزمات في بيئة هشة كقطاع غزة ليست خياراً بل ضرورة استراتيجية، ويتطلب الأمر خططاً شاملة للتعامل مع الأزمات الاقتصادية، اللوجستية، والسياسية التي تواجه عمليات استيراد المركبات.

ويوضح الباحث بأن النقابة تعمل على فهم وإدراك طبيعة الأزمة بشكل واضح، حيث تسعى إلى تشخيص الموقف بدقة قبل البدء في معالجته، هذا الإدراك المسبق يُعد خطوة محورية لأنه يساعد على تقليل المخاطر ويمنح النقابة القدرة على اتخاذ قرارات أكثر عقلانية، إلا أن بقاء مستوى الأداء متوسطاً يشير إلى أن عملية التقييم هذه ما زالت بحاجة إلى تطوير آليات أكثر منهجية تُمكن النقابة من التعامل مع أزمات متداخلة ومعقدة.

ومن خلال خبرة الباحث فإن النقابة تُخصص ميزانية خاصة لإدارة الأزمات وتعمل على استقطاب الكفاءات المتخصصة للمساهمة في إدارة المواقف الحرجة، هذه الممارسات تعكس وعياً متزايداً بأهمية وجود موارد مالية وبشرية مهيأة لمواجهة الطوارئ. لكن محدودية الإمكانيات الاقتصادية بسبب الحرب تجعل هذه الميزانيات غير كافية دائماً، مما يفرض على النقابة البحث عن موارد بديلة أو شراكات خارجية لتعزيز قدراتها.

ج. هل يوجد أثر للتوجه الاستراتيجي في تعزيز إدارة الأزمات بنقابة مستوردين المركبات؟

قام الباحث باستخدام (الانحدار الخطي البسيط) والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (10): أثر التوجه الاستراتيجي في تعزيز إدارة الأزمات

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	القيمة الاحتمالية Sig.
المقدار الثابت	0.957	5.627	0.000
التوجه الاستراتيجي	0.606	9.214	0.000
معامل التحديد المعدل = 0.499			
قيمة الاختبار F = 122.541		القيمة الاحتمالية = 0.000	

يتضح للباحث ما يلي:

– بلغت قيمة F والتي تقيس جودة النموذج (122.541)، والقيمة الاحتمالية (0.000)، وهذا يعني أن النموذج جيد إحصائياً، وبالتالي يمكن الاعتماد عليه وتحليل النتائج.

– بلغ معامل الانحدار للتوجه الاستراتيجي (0.606)، والقيمة الاحتمالية (0.000)، أي أن زيادة التوجه الاستراتيجي بوحدة واحدة سيؤدي إلى تعزيز إدارة الأزمات بنقابة مستوردين المركبات بقيمة (0.606). وهذا يدل على وجود أثر للتوجه الاستراتيجي في تعزيز إدارة الأزمات بنقابة مستوردين المركبات.

يرى الباحث بأن وجود أثر للتوجه الاستراتيجي في تعزيز إدارة الأزمات داخل نقابة مستوردي المركبات يعكس وعي النقابة بأن مواجهة التحديات لا يمكن أن تتم بعشوائية، وإنما تتطلب رؤية واضحة وخططاً استراتيجية مدروسة. فالتوجه الاستراتيجي يمثل الإطار الفكري والتنظيمي الذي يتيح للنقابة التعامل مع الأزمات بصورة أكثر نجاعة، خصوصاً في بيئة مليئة بالتقلبات مثل غزة.

حيث يمكن الاستشراف من استباق الأزمات والتخطيط لمواجهتها قبل تفاقمها، ومساعدة النقابة على قراءة التطورات السياسية والاقتصادية ذات الصلة بقطاع المركبات.

على سبيل المثال، فإن رصد السياسات الإسرائيلية تجاه المعابر أو متابعة التغيرات في أسعار العملات العالمية يمنح النقابة فرصة لتعديل خططها الاستيرادية في الوقت المناسب، مما يخفف من حدة الأزمة قبل وقوعها.

أما تفكير النظم فيسهم في ربط جميع عناصر الأزمة ضمن إطار شامل، حيث لا يتم التعامل مع كل مشكلة على حدة وإنما يُنظر إليها باعتبارها جزءاً من شبكة مترابطة من العوامل. هذا النهج يساعد النقابة على صياغة استجابات متكاملة بدلاً من حلول جزئية، مثل الجمع بين إعادة هيكلة الإجراءات الإدارية، والتنسيق مع الموردين الدوليين، وتعزيز التعاون مع الأعضاء المحليين في الوقت نفسه، مما يزيد من فاعلية إدارة الأزمة.

كما أنّ الرؤية المستقبلية تمنح النقابة القدرة على اتخاذ قرارات طويلة المدى تتجاوز ردود الأفعال المؤقتة. فتنبّي رؤية واضحة لمستقبل النقابة يساهم في صياغة سياسات مالية وتنظيمية أكثر استقراراً، ويعزز من ثقة الأعضاء في قدرتها على الصمود رغم التحديات. هذا ينعكس إيجاباً على مستوى الالتزام الداخلي ويُعزز من قدرة النقابة على تنفيذ خططها لإدارة الأزمات بصورة مستدامة.

ويُعدُّ بُعد الشراكة من العناصر المهمة في ربط التوجه الاستراتيجي بإدارة الأزمات، إذ إن بناء تحالفات مع المؤسسات المحلية والدولية يفتح المجال أمام توفير موارد إضافية وخبرات نوعية تساهم في التخفيف من آثار الأزمات. فالشراكة تُعدُّ وسيلة لتقاسم الأعباء وتحقيق حلول جماعية أكثر فاعلية من الجهود الفردية، مما يؤكد أنّ الأثر الذي أحدثته التوجه الاستراتيجي في تعزيز إدارة الأزمات ليس نظرياً فقط، بل له تطبيقات عملية وملحوسة على أرض الواقع.

خامسًا: الخاتمة

1. النتائج

في ضوء النتائج المستخلصة من التحليل الإحصائي، يتضح للباحث النتائج التالية:

- وجود درجة كبيرة من التوجه الاستراتيجي لدى نقابة مستوردين المركبات بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.
- وجود درجة متوسطة من إدارة الأزمات لدى نقابة مستوردين المركبات بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.
- وجود أثر للتوجه الاستراتيجي في إدارة الأزمات لدى نقابة مستوردين المركبات بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.

2. التوصيات

في ضوء النتائج، يُوصي الباحث 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 استقرارًا ومرونة.
- تطوير آليات إدارة الأزمات من خلال إنشاء نظام مؤسسي قادر على الاستجابة السريعة والفعالة للتحديات الأمنية والاقتصادية، مع التركيز على استمرارية الأعمال وتقليل الخسائر.
- الاستفادة من التوجه الاستراتيجي في بناء المرونة المؤسسية، وذلك عبر ربط الأهداف والخطط الاستراتيجية بآليات مواجهة المخاطر غير المتوقعة في قطاع استيراد السيارات.
- تعزيز التكامل بين الثقافة التنظيمية وإدارة الأزمات من خلال نشر ثقافة الانضباط، الشفافية، والمساءلة بين الأعضاء، بما يضمن اتخاذ قرارات رشيدة خلال فترات الطوارئ.
- تطوير قنوات بديلة للعمل والتسويق مثل التجارة الإلكترونية والمعارض الافتراضية، لتعويض التراجع في المبيعات الناتج عن تدمير المعارض بفعل الحرب وتقييد حركة البضائع.
- توجيه الحكومة الفلسطينية والوزارات المختصة نحو تشجيع بيئة الاستثمار داخل قطاع غزة، وإعادة النظر في نظام الضريبة المفروض حاليًا.

سادسًا: المراجع

1. المراجع العربية

- إبراهيم، سحر وإسماعيل، زكي. (2024). دور التوجه الإستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على القطاع الصناعي الخاص بولاية الخرطوم. *المجلة الليبية للدراسات الأكاديمية المعاصرة*. 44-55 ,
- البحوه، منى وعبد القادر، محمد ولبد، علي. (2024). دور الذكاء الاستراتيجي في إدارة الأزمات (دراسة تطبيقية في وزارة الإعلام بدولة الكويت). *مجلة الدراسات التجارية المعاصرة*, 10(18), 439-410.
- بدر الدين، رانيا محمد بهاء الدين، الرميدي، بسام سمير، سارة عبد الحكيم. (2025). الدور الوسيط للتوجه الريادي في العلاقة بين الصحة التنظيمية والأداء الإستراتيجي في شركات السياحة المصرية. *مجلة كلية السياحة والفنادق-جامعة مدينة السادات*. 85-104, 9(2) ,
- زيد، جمال والحدهاء، فؤاد. (2024). دور التوجه الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في الجامعات الأهلية اليمنية. *مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية*. 619-646, 2(1) ,
- 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).

- الخضر، محمد وبشير، بشير، حلمي نصيبي، أنيس سويس. (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*. 8(12), 37-48.
- رجه، ثامر. (2025). التوجه الاستراتيجي لكليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعة بغداد. *مجلة داو للعلوم الرياضية*, 2(2): 618-633.
- زهرة، محمود. (2025). تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على إدارة الأزمات (دراسة ميدانية). *مجلة البحوث التجارية*, 47(3), 643-666.
- سعد، خالد. (2024). أثر التوجه الاستراتيجي على الابتكار التسويقي دراسة تطبيقية على شركات تسويق المنتجات البترولية العامة والخاصة بجمهورية مصر العربية. *مجلة العلوم الإدارية والسياسية*. 2(2), 154-196.
- الصاعدي، سامي والمعمري، حسان وبازير، تركي. (2024). أثر استراتيجيات إدارة الأزمات على سلاسل الإمداد بالشركات. *المجلة العربية للأدب والدراسات الإنسانية*, 8(32), 175-226.
- سقور، مجد والذبي، خلدون. (2023). أثر الذكاء الاستراتيجي في التوجه الاستراتيجي للمنظمات" دراسة ميدانية في قطاع النقل الجوي- شركة أجنحة الشام للطيران. *مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والسياسية*. 39(3), 39.
- غضاب، حسن. (2024). التوجه الاستراتيجي مدخلا لتفعيل التسويق الريادي للمنظمات الفندقية دراسة استطلاعية لأراء عينة من المدراء والموظفين في عدد من المنظمات الفندقية في العاصمة العراقية-بغداد. *مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية*, 14(4): 176-187.
- المحمضي، عبد الله. (2024). تقييم الإدارة الإلكترونية في إدارة الأزمات بالقطاع الصحي. *مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية*, 19(3).
- المحمد، بلال وخونده، همام. (2025). دور نموذج التحليل الرباعي في تطوير التوجه الاستراتيجي للمنظمة" دراسة حالة جامعة دمشق. *مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والسياسية*. 41(2), 41.
- نوفان، رؤى وعبود، خلود. (2023). تأثير التوجه الاستراتيجي في أبعاد المسؤولية الاجتماعية: بحث تطبيقي في مصرف الراجحي. *مجلة الدراسات المحاسبية والمالية*, 18(62): 162-180.

2. المراجع الأجنبية

- Alshebami, A. S. (2025). Crisis Management and Customer Adaptation: Pathways to Adaptive Capacity and Resilience in Micro-and Small-Sized Enterprises. *Sustainability*, 17(9), 3759.
- Christopher, E., Kingsley, U., & Aarron, U. (2025). Crisis Management on Organisational Resilience in Manufacturing Firms in Akwa Ibom State. *International Journal of Trend in Scientific Research and Development*, 9(1), 791-805.
- Duncan, H. F. (2022). Present status and future directions—Vital pulp treatment and pulp preservation strategies. *International Endodontic Journal*, 55, 497-511.
- Evans, N. G. (2024). *Strategic management for tourism, hospitality and events*. Routledge.
- Grotsch, M. (2025). Crisis and crisis management in the Upper Franconian textile industry. *Review of Evolutionary Political Economy*, 6(1), 157-181.
- Jarasuniene, A., & Gelzinis, M. (2025). Risk and Crisis Management Strategies in the Logistics Sector: Theoretical Approaches and Practical Models. *Future Transportation*, 5(2), 74.
- Jin, Y., Shivers, B. N., Wang, Y., Coombs, W. T., & van der Meer, T. G. (2025). READINESS as a new framework for crisis management: academic-industry integrated expert insights from practitioners and scholars. *Journal of Communication Management*, 29(1), 1-16.

Karnwal, A., Jassim, A. Y., Mohammed, A. A., Al-Tawaha, A. R. M. S., Selvaraj, M., & Malik, T. (2025). Addressing the global challenge of bacterial drug resistance: insights, strategies, and future directions. *Frontiers in Microbiology*, 16, 1517772.

Li, J., Li, M., Wang, X., & Thatcher, J. B. (2021). Strategic Directions for AI: The Role of CIOs and Boards of Directors. *MIS quarterly*, (3).

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), 17-22.

Stephen, G. (2025). Leveraging AI for Strategic Decision-Making in Biopharmaceutical Program Management: A Framework for Risk and Opportunity Analysis. *International Journal of Management Technology*, 12(4), 1-26.

Tipuric, D. (2022). Strategic direction. In *The Enactment of Strategic Leadership: A Critical Perspective* (pp. 121-145). Cham: Springer International Publishing.

Yudenko, M., Chepachenko, N., & Makarov, D. (2021). Strategic direction and assessment of economic development potential of construction organizations. *Строительно предпринимательство и недвижимая собственность: сборник с докладами от*, 40-47.