



## The role of strategic thinking skill in the effectiveness of crisis management: An exploratory study of the opinions of a sample of managers working in the Ministry of Education

Ahmed Mahmoud Katab<sup>\*a</sup>

a Ministry of Education.

### Abstract

The current research aims to determine the role of strategic thinking skills, the independent research variable (reflection, systemic thinking, and reformulation) in the effectiveness of crisis management, measured by (resource mobilization, response, and communication). The research relied on the descriptive analytical approach in collecting, analyzing, and interpreting the research data and information. The questionnaire was also used to collect data and information from a sample of (56) directors working in the Ministry of Education, the research community. The statistical program (SPSS-V26) analyzed the data and information obtained. The research reached several results, the most important of which is a correlation between the two research variables and the impact of strategic thinking skills on the effectiveness of crisis management that the organization under study may face. Moreover, the research reached a set of recommendations, the most important of which is that the organization under study should emphasize practicing its strategic thinking skills to enhance the effectiveness of management, preparedness, and prevention of various and potential crises.

### Information

Received: 22/10/2024

Revised: 17/11/2024

Accepted: 24/11/2024

Published: 31/12/2024

### Keywords:

Strategic Thinking Skill  
Effectiveness of Crisis  
Management

## دور مهارة التفكير الاستراتيجي في فاعلية إدارة الازمات: دراسة استطلاعية لآراء عينة من المدراء العاملين في وزارة التربية

أحمد محمود كatab<sup>\*a</sup>

a وزارة التربية.

### المخلص

هدف البحث الحالي الى تحديد دور مهارة التفكير الاستراتيجي متغير البحث المستقل والذي تم قياسه ب (التأمل، التفكير النظامي، واعادة الصياغة) في فاعلية إدارة الازمات التي تم قياسها ب (حشد الموارد، الاستجابة، الاتصالات)، حيث اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي في جمع وتحليل وتفسير بيانات ومعلومات البحث، كما وتم استخدام الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات من عينة بلغ قوامها (56) مديراً عاملاً في وزارة التربية مجتمع البحث أذ تم تحليل البيانات والمعلومات التي تم الحصول عليها بواسطة البرنامج الاحصائي (spss-v26))، توصل البحث الى عدد من النتائج اهمها وجود علاقة ارتباط بين متغيري البحث فضلاً عن وجود تأثير لمهارة التفكير الاستراتيجي في فاعلية إدارة الازمات التي قد تواجه المنظمة قيد البحث، كما وتوصل البحث الى مجموعة من التوصيات اهمها على المنظمة المبحوثة التأكيد على ممارسة مهاراتها الخاصة بالتفكير الاستراتيجي لغرض تعزيز فاعلية الإدارة والاستعداد والوقاية من الازمات المختلفة والمحتملة الحدوث.

**الكلمات المفتاحية:** مهارة التفكير الاستراتيجي، فاعلية ادارة الازمات.

### المقدمة

التي تستخدمها هذه المنظمات لمواجهة الازمات وادارتها بكفاءة وفاعلية، الامر الذي حتم على المنظمات ان تترجم مهاراتها كافة بشكل يلائم حجم التغييرات وما صاحبت من ازمات ومن هذه المهارات بالأخص مهارة التفكير الاستراتيجي في تلك المنظمات اذ انها أصبحت مهارة لا يمكن الاستغناء عنها في ظل هذه الازمات فمن خلالها يمكن

التحولات والتغييرات في شتى المجالات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية صاحبها نشوء العديد من الازمات التي أصبحت تحديات تواجهها المنظمات الحكومية بشكل خاص حيث ان بقاء واستمرار هذه المنظمات ونجاحها اصبح مرتبطاً ارتباطاً حثيثاً بالمهارات المعرفية

\* Corresponding author: E-mail addresses: Katab260@gmail.com.

- 1- ما مستوى توافر مهارة التفكير الاستراتيجي لدى قادة المنظمة المبحوثة؟
- 2- ما مستوى قدراتها للتعامل مع الازمات وادارتها؟
- 3- هل توجد علاقة ارتباط بين مهارة التفكير الاستراتيجي وفاعلية إدارة الازمات؟
- 4- هل هنالك تأثير لمهارة التفكير الاستراتيجي على فاعلية إدارة الازمات؟

#### أهمية البحث

تأتي أهمية البحث هذا من أهمية المتغيرات التي سوف يقوم بدراستها فضلا عن علاقة الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث وكذلك أهمية الميدان المختار لهذا الموضوع لذا فإن أهمية البحث تتمثل بالآتي:

- 1- تأتي أهميته من كونه البحث الأول في المجال المذكور إذ لم يسبق اعداد بحث في المتغيرات المذكورة ضمن الميدان المذكور وحسب رأي الباحث.
- 2- تأتي أهميته أيضا من خلال التعرف على طبيعة علاقة الارتباط بين متغيرات البحث فضلا عن التعرف عن التأثير لمهارة التفكير الاستراتيجي على إدارة الازمات.
- 3- تأتي أهميته من كونه سوف يقوم بفحص مهارة التفكير الاستراتيجي لدى المدراء في المنظمة المبحوثة وبما يؤمن توظيفها في فاعلية إدارة الازمات التي تواجه قطاع التعليم.
- 4- زيادة المعرفة العلمية والبحث والتوسع في موضوع مهارة التفكير الاستراتيجي وكذلك فاعلية إدارة الازمات ضمن المنظمات التعليمية.

#### أهداف البحث

يهدف البحث الحالي الى الآتي:

- 1- يهدف الى بناء رؤية شمولية واضحة عن المتغيرات التي سوف يقوم بدراستها ومعرفة التداخلات فيما بينها سواء كانت رئيسية ام فرعية.
- 2- التعرف على مدى ومستوى المتغيرات الرئيسية والفرعية في الميدان المذكور.
- 3- التعرف على طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث.
- 4- معرفة التأثير الخاص بمهارة التفكير الاستراتيجي على فاعلية إدارة الازمات.

#### مخطط البحث الفرضي

من خلال مشكلة البحث واهميته وأهدافه انبثق مخطط البحث الفرضي ليظهر العلاقة والتأثير بين متغيري البحث وكما موضح في الشكل (1).

فهم واقع المنظمات ومواجهة المستقبل المليء بالفجائية والتعقيد والعمل على ايجاد الفرص الجديدة واستثمارها لغرض تحقيق افضل اداء لها من اجل تحقيق أهدافها وزيادة قدراتها التنافسية ويضمن بقائها واستمرارها.

فضلا عن ذلك فقد اهتمت علوم الإدارة وباحثيها بشكل عام بالازمات وادارتها وكيفية الاستعداد والوقاية منها كونها عنصر مهم يعرض حياة المنظمات للزوال والتلاشي فيما إذا لم تستطيع المنظمات مواجهتها وادارتها بشكل يقلل من اثارها والنهوض منها كون ان اسوء ما في الازمات انها تأتي بصورة فجائية وتحدث تغييرات لا تحمد عواقبها واثارها على التنظيم بشكل عام.

لذا ومما تقدم تضمن البحث من أربعة مباحث أساسية اذ قام الباحث في المبحث الأول بعرض منهجية البحث فيما تضمن المبحث الثاني اطاره النظري وتناول المبحث الثالث الجانب التطبيقي له واخيراً تضمن المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات التي توصل اليها البحث.

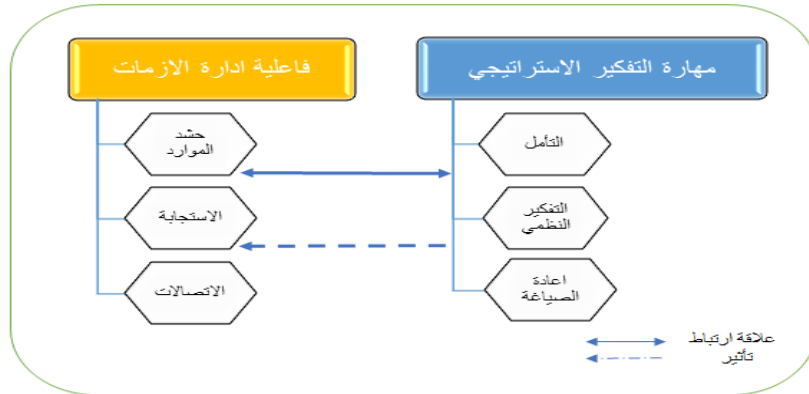
#### منهجية البحث

تضمن هذا المبحث القواعد الأساسية للبحث وخارطته والتي ساعدت الباحث في تحديد المسارات الخاصة بالبحث وما تضمنه من محاور لذا فقد تكون من الفقرات الآتية:

#### مشكلة البحث

منظمات الاعمال تواجه بشكل مستمر مجموعة من الازمات التي تأتي نتيجة التغييرات البيئية وبالتالي فإن هذه الازمات والاحداث تضع المنظمات امام خيارات قليلة ومقيدة أن لم تعمل على ايجاد البدائل والحلول لها فأنها قد تتعرض الى الزوال والانهايار ولا يخفى علينا ان المنظمات الحكومية التي تعمل على تقديم خدمات مختلفة هي جزء أساسي لعمليات التنمية الخاصة بالمجتمعات وبالأخص منها المنظمات التعليمية ولما لها أهمية في عملية تقديم خدمة التعليم للمجتمعات بشكل عام وبالتالي فإن تعرض هذه المنظمات للازمات المستمرة تعيق عملها بل وتوقفه بشكل كامل وهو سابقة خطيرة تهدد حياة الأجيال والبشرية بشكل كامل.

ومما تقدم فان المنظمات ومن خلال مواردها المعرفية المتواجدة فيها والمهارات التي تمتلكها تستطيع ان تنتقل بهذه المنظمات الى بر الأمان فضلا عن امتلاكها مهارات التفكير الاستراتيجي وقدرتها على وضع أفضل الحلول والممارسات التي تنفذ فيها منظماتها من الشلل والاندثار وانقاذها من الازمات التي قد تحول دون استمرارها وبقائها لذا ومن خلال ما تقدم فإن مشكلة البحث يمكن تلخيصها بالآتي:



المصدر: اعداد الباحث.

شكل (1) مخطط البحث الفرضي

**فرضيات البحث**

ب- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير معنوي لبعد التفكير النظمي في فاعلية إدارة الازمات بأبعادها.  
ت- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير معنوي لبعد اعادة الصياغة في فاعلية إدارة الازمات بأبعادها.

**متغيرات البحث**

تضمن البحث متغيرين اساسين هما:

- 1- مهارة التفكير الاستراتيجي كمتغيراً مستقلاً.
  - 2- فاعلية إدارة الازمات كمتغيراً معتمداً.
- ولغرض القيام بقياس مدى تواجد المتغيرين في المنظمة قيد البحث وعلاقتها فقد تم قياس المتغير المستقل من خلال الابعاد (التأمل، التفكير المنظم، إعادة الصياغة) بالاعتماد على دراستي (Pisapia,al et ,2011) و(الحسناوي، 2020، 5) كما وتم قياس المتغير المعتمد بواسطة الابعاد (حشد الموارد، الاستجابة، الاتصالات) من خلال الاعتماد على دراسة (حسن واخرون، 2022) والجدول (1) ادناه يوضح متغيري البحث.

- 1- **الفرضية الرئيسية الأولى:** هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين مهارة التفكير الاستراتيجي بأبعادها وفاعلية إدارة الازمات وتنبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:  
أ- الفرضية الفرعية الأولى: هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد التأمل وفاعلية إدارة الازمات بأبعادها  
ب-الفرضية الفرعية الثانية: هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد التفكير النظمي وفاعلية إدارة الازمات بأبعادها  
ت- الفرضية الفرعية الثالثة: هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد اعادة الصياغة وفاعلية إدارة الازمات بأبعادها.
- 2- **الفرضية الرئيسية الثانية:** هنالك تأثير معنوي لمهارة التفكير الاستراتيجي بأبعادها في فاعلية إدارة الازمات وتنبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية.  
أ- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير معنوي لبعد التأمل في فاعلية إدارة الازمات بأبعادها.

المتغير	الابعاد	المصدر (المقياس)	الفقرات	Cronbach
مهارة التفكير الاستراتيجي	التأمل	( Pisapia,al et ,2011 ) و(الحسناوي، 2020، 5)	5	0,911
	التفكير النظمي		8	
	إعادة الصياغة		5	
فاعلية إدارة الازمة	حشد الموارد	(حسن واخرون، 2022)	5	0,898
	الاستجابة		4	
	الاتصالات		5	

المصدر: اعداد الباحث.

**حدود البحث**

مختلفة اختيرت منهم عينة عشوائية بلغت (56) مديراً تم تحديد حجم العينة هذه وفق جدول تحديد حجوم العينات ( Krejcie, R&Morgan, 1970) تم توزيع استمارة الاستبيان عليهم وبعد ملئها من قبلهم تم استرجاعها بالكامل وكانت صالحة جميعها وبنسبة (100%) والتي استخدمت لغرض التحليل الاحصائي والجدول (2) يوضح خصائص عينة البحث.

- 1- الحدود المكانية: تمثلت الحدود المكانية للبحث في وزارة التربية العراقية.
- 2- الحدود الزمانية: تمثلت الحدود الزمانية للبحث للفترة من 2023/11/1 لغاية 2024/2/25.

**مجتمع وعينة البحث**

تضمن مجتمع البحث بالسادة المدراء العاميين ومعاونيهم العاملين في وزارة التربية والبالغ عددهم (65) مديراً يشغلون عناوين وظيفية

**جدول (2) خصائص عينة البحث**

العدد	النوع الاجتماعي
47	ذكر
9	انثى
<b>56</b>	<b>المجموع</b>
العدد	العمر
5	40-30
33	50-41
15	60-51
3	60 فأكثر
<b>56</b>	<b>المجموع</b>
العدد	التحصيل الدراسي
19	بكالوريوس
24	ماجستير
13	دكتوراه
<b>56</b>	<b>المجموع</b>

العدد	المنصب الإداري
15	مدير عام
41	معاون مدير عام
56	المجموع

المصدر: اعداد الباحث.

#### أدوات البحث

لغرض انجاز البحث واكمال متطلبات الجانبين النظري والتطبيقي والوصول الى أهدافه من خلال اختبار فرضياته فقد تم استخدام عدد من الأدوات المساعدة لإنجازه وهي كالاتي:

- 1- **فيما يخص الجانب النظري:** تم استخدام الكتب والمجلات العالمية والانترنت والخذ بعدد من اراء الباحثين والكتاب والتي من خلالها تم استكمال الجانب النظري للبحث.
- 2- **فيما يخص الجانب التطبيقي:** تم الاستعانة بالاستبانة لغرض جمع البيانات والمعلومات من السادة افراد عينة البحث وقد اعتمد الباحث على مقياس (الحسناوي، 2020) فيما يخص قياس المتغير المستقل فيما اعتمد على مقياس (حسن، 2022) لغرض قياس فاعلية إدارة الازمة.

#### الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث

- 1- التحليل العاملي التوكيدي: للتحقق من صدق المقياس وملائمته مع البناء النظري.
- 2- معامل الثبات: للتحقق من ثبات المقياس ومدى دقته والاعتماد عليه في قياس المتغيرات في الميدان.
- 3- النسب المئوية: للتعرف على النسبة المئوية لإجابات الافراد عن متغيرات البحث الرئيسية والفرعية.
- 4- الانحراف المعياري: لتحديد نسبة التشتت لإجابات افراد عينة البحث عن وسطها الحسابي.
- 5- معامل الاختلاف: للتعرف على الاختلاف بين قيم الوسط الحسابي وانحرافها المعياري.
- 6- الأهمية النسبية: للتعرف على مستوى أهمية الإجابات الخاصة بإفراد العينة.
- 7- معامل الارتباط (بيرسون): للتعرف على طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث.
- 8- الانحدار المتعدد: لغرض التعرف على طبيعة التأثير بالنسبة للمتغير المستقل على التابع.

#### الجانب النظري

تضمن هذا المبحث الجانب النظري للبحث والذي تم فيه التطرق والتعرف على مختلف الآراء الخاصة لمتغير مهارة التفكير الاستراتيجي وما تضمنه من ابعاد فرعية فضلا عن متغير فاعلية إدارة الازمة وما تضمنه من ابعاد فرعية.

#### أولاً: مفهوم مهارة التفكير الاستراتيجي

أصبحت بيئة الأعمال ومعقدة بسبب التغيرات السريعة وغير المتوقعة وبالتالي فإن المنظمات تحتاج الى تطوير ادارتها الاستراتيجية كإطار عام يستطيع البحث وإيجاد الحلول مستقبلاً والعمل على وضع استراتيجيات الغرض منها تحقيق ميزتها التنافسية ومن اجل ذلك فأنها تحتاج الى ابتكارات جديدة للتفكير واتخاذ القرار اذ ان جوهر هذه

العملية يسمى التفكير الاستراتيجي (Brătianu, 2015, 405)، كما انه يعتبر كوسيلة وكغاية تسعى الى خلق قيمة للمنظمات مستقبلاً (Young, 2016,7) فضلا عن ذلك فإن التفكير الاستراتيجي يعد من المهارات الضرورية لغرض توقع المستقبل والعمل على اتخاذ القرارات الاستراتيجية الخاصة بالمنظمات، كما ووضح (الحسناوي، 2020، 8) التفكير الاستراتيجي انه مهارة أساسية وضرورية ومطلوبة من كل قائد لغرض رصد توقعات المستقبل في بيئة شديدة التغيير والمنافسة ولغرض صباغة وتنفيذ الاستراتيجيات المناسبة واتخاذ القرار اللازم لتحقيق اهداف المنظمة واستدامتها.

#### ثانياً: أهمية مهارة التفكير

حدد كل من (Müller,2014,11)، (Nemoto.al (، (Kassim& Osman, 2015,11) (et,2014,92)، (الياسري، 2021، 191) (احمد، 201،2014) (Langley, 2015, 272) أهمية التفكير الاستراتيجي بالاتي:

- 1- يركز على الجوانب النوعية للأعمال مثل اراء الاخرين، الاحكام والتشريعات، أصحاب المصلحة ومشاعرهم.
- 2- مهارة التفكير الاستراتيجي يمكن تطبيقها في مجالات عديدة كالسياسية والعسكرية الاستراتيجية فضلا عن تطوير طرق لغرض تنفيذ الاستراتيجية.
- 3- يمكن الاستفادة من المهارة لغرض التعلم الفعال والضروري في بيئة الاعمال.
- 4- تحسين عملية التعلم من خلال الأبحاث مثل الاستراتيجيات المعرفية.
- 5- يساعد على الوصول الى تكتيكات جديدة تتوافق مع استراتيجيات المنظمة.
- 6- يعمل على البحث بالقضايا السياسية وكذلك التخطيط الاستراتيجي من جانب طويل الاجل.
- 7- اقتناص الفرص البيئية المتاحة.
- 8- مواجهة الازمات وتعزيز مقدرات المنظمة والعمل على غلق الفجوات المعرفية.
- 9- بديل ناجح عن النماذج التقليدية والتي بدورها توفر صورة مصغرة للعالم وفهم العمليات المتغيرة.

#### ثالثاً: ابعاد مهارة التفكير الاستراتيجي

##### 1- التأمل

عرف العديد من الباحثين التأمل اذ كان لهم مجموعة من الآراء بخصوص هذا المفهوم اذ عرفه (Jordi, 2012, 2) بأنه النشاط الذي من خلاله يستعيد الافراد الخبرة الخاصة بهم ويعيدون فيها التفكير والتركيز ويدرسونها دراسة مستفيضة والعمل أيضا على إعادة تقييمها اذ ان التأمل أداة تستخدم لغرض بشكل واسع في الأنشطة والعمليات الخاصة بالتعلم الرسمية وغير الرسمية وكذلك الفردية والتنظيمية، كما وعرفه (Rafferty, 2010, 49) بأنه عبارة عملية عقلية لها أغراض او نتائج من خلالها يتم تطبيق التغيير بالمعنى على الأفكار ذات التعقيد

والوقاية منه قدر الإمكان والحفاظ على الأرواح والممتلكات، فهي تعني القدرة على الوقاية والتجنب من الأزمات أو أن يتولد اعتقاداً لدى أصحاب المصلحة أن نتائج النجاح القصيرة والطويلة الامد تتغلب وتتفوق على النتائج الخاصة بالفشل فضلاً عن أن فاعلية إدارة الأزمات ينبغي قياسها بالمديات التي تتم من خلالها تقليل وتخفيف تأثير الأزمات على المنظمة وأهدافها، لذا فإن الأدوار التي تقوم به المنظمات لغرض إدارة أزماتها يتوقف على القدرة بالاحتفاظ بزمم المبادرات في التعامل مع الأزمات (سلمان و مهاوي، 2016، 190).

#### سادساً: أهمية فاعلية إدارة الأزمة

حدد كل من (Bond, 2011, 38) و (Zamoum & Gorpe, 2018, 210) أهمية إدارة الأزمة بمجموعة من النقاط الآتية هي:

- 1- تأتي أهميتها من كونها تعمل على جعل القادة والعاملين يتمتعون بضبط نفس عالي، وثقة كبيرة، والهدوء في التعامل مع الأزمات والتي هم من أهم الصفات الذهنية التي يجب ان تتوفر في الأزمات.
- 2- فضلاً عن ذلك فإن إدارة الأزمات من أهميتها انها تُعلم الأفراد الصبر والحكمة والتفكير السليم في التخطيط لإدارة الأزمة وتقديم الحلول المناسبة.
- 3- تزيد إدارة الأزمات من المعرفة ببيئة المنظمة المحيطة من خلال توفيرها معلومات عن الانظمة الثقافية والاجتماعية والسياسية في المجتمعات.
- 4- تأتي أهميتها أيضاً من كونها تساعد على اتخاذ القرارات السريعة والحاسمة والعمل على وضع الخطط الفعالة والعمل على تنفيذها بصورة سريعة لتجنب الأزمات أو التقليل من أضرارها.
- 5- تعمل أيضاً على زيادة إشراك الجمهور عند حدوث الأزمات من خلال منظمات المجتمع المدني وأعضاء من المجتمع المحلي.

#### سابعاً: ابعاد إدارة الأزمة

##### 1- حشد الموارد

أن المنظمات التي تريد ان تحافظ على وضعها واستقرارها ينبغي ان لاتتقف عند حشد مواردها المادية فقط وانما ينبغي عليه ان تعيد التفكير بحشد جميع مواردها المعنوية الأخرى كثقافتها وفلسفتها وكذلك طرقها في التعامل مع الأزمات كون ان هذه الموارد هي السر الذي من خلاله يتم فتح طرق نجاحها خلال مواجهتها للأزمات (سعيد، 2012، 106) المنظمة التي لها خطط واضحة ومحددة وتمتلك موارد جيدة وكافية والتي لديها خطط محددة وموارد كافية واستراتيجيات اتصال فاعلة تكون اقل ضرراً من جراء الأزمات التي تواجهها مقارنة بالمنظمات الأخرى تفقر لها (Pangarkar, 2016, 466).

##### 2- الاستجابة

على الاغلب سوف يكون هناك ضعف بالوضوح في الاهداف الموضوعية، وبغض النظر عن المحاولات المستمرة لغرض السيطرة والبقاء في الوضع الحالي ومحاوله الرجوع إلى ما كان عليه ذلك الوضع مسبقاً، يبقى القائد مكافحاً لغرض وضع أهدافاً غير مبهمه وغير متعارضة لغرض جعل من طريقة تحديد التعامل مع الأزمة ناجح غير ناجح (Ozcan, 2015, 40).

##### 3- الاتصالات

ذكر (Ambaw, 2019, 36) أن الاتصالات التنظيمية تعد من المكونات الأساسية الاستراتيجية التي يجب على القائد ان يقوم

او غير الهيكلية في عملية التعلم او المشاكل التي لا يتوفر لها حلول ذو وضوح تام.

#### 2- التفكير النظمي

أشار (Arnold & Wade, 2015, 672) بأن مهارة التفكير النظمي تعد احدى المهارات التي تفيد وتساعد على فهم واضح للتعقيدات ويعمل على تصميم السياسات التشغيلية بشكل أفضل ويعمل على توجيه عملية التغيير بشكل فعال إذ انه يجب على القادة ان يقوموا بترجمة هذا الفهم الى اعمال ونشاطات حيث لن هذه الإجراءات تعمل على اجراء تحسينات التطويرات كبيرة وبشكل أفضل، كما ذكر (الحسناوي، 2020، 10) أن التفكير النظمي عبارة عن منهج فريد من نوعه يقوم باستخدامه القادة والمدراء من ذوي المهارة والقدرة الكبيرة في حل الأزمات من خلال وضع الفهم الأفضل للمكونات وأجزاء النظام والتوصل الى السبب الحقيقي لها.

#### 3- إعادة الصياغة

ذكر (Kaufman, al et, 2013, 3) أن مهارة إعادة الصياغة هي احدى المهارات الفرعية لمهارة التفكير الاستراتيجي أذ قال ان مهارة إعادة الصياغة هي مهارة تعمل على وضع التوضيحات او التحديات لمفاهيم القضايا محل النزاع لغرض العمل على تشجيع اكثر لتبادل المعلومات وكذلك الاستماع للأفكار التي لم تؤخذ او توضع في الاعتبار مسبقاً كما انها تعمل على وضع الية يكون أصحاب المصالح اكثر فهماً لمصالحهم وكيف ان البيات العمل التي وضوعها تعمل على تحقيق تلك المصالح سابقاً وكذلك تحديد الموضوع الذي ينظر اليه الأطراف بشكل مغاير ومختلف حتى وان تم فهم أساس الأطر المتباينة بشكل اكثر شمولية فضلاً عن انها تحدد الاختناقات التي لا يمكن التخلص منها او معالجتها من اجل تقدير الديناميكيات الخاصة بالنزاع بشكل كامل وتقييم الإمكانيات الخاصة بالعملية للحد من النزاع والتي تعمل على انتهاك الاختناقات المستعصية.

#### رابعاً: مفهوم إدارة الأزمة

يشهد العالم اليوم العديد من الأزمات الخطرة وعلى مختلف المستويات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والأمنية والصحية وكما هو معلوم ان الأزمات الأمنية التي تحصل جراء اندلاع الحروب هي من أخطر تلك الأزمات التي تؤدي الى قتل وتهجير ملايين الافراد (Topper & Iagadec, 2013, 4) أن إدارة الأزمة عملية وضعت وصممت لغرض الوقاية والمنع وتقليل الأضرار الذي قد تلحق بالمنظمة ومالها من أصحاب مصلحة جراء الأزمة لذا فإن عملية إدارة الأزمة هي لغرض تجنب الأزمات قبل حدوثها والعمل على حماية المنظمة منها وتقليل اثارها السلبية لغرض الخروج بأقل خسارة ممكنة (Coombs, 2014, 4)، اما (Tarker, 2018, 17) أن الأزمة حدث غير متوقع ينتابها غموض عال لدى التنظيم ويسبب عواقب كبيرة ووخيمة عليه يتطلب منه اتخاذ قرارات ارتجالية وموقفه حاسمة لغرض ضمان استمرارية فضلاً عن ذلك فإن قائد المنظمة من مهامه الأساسية ان يدير الأزمة بشكل يوصل منظمته الى بر الأمان وان يحول من التهديد هذا الى فرصة لغرض الاستفادة منها بشكل مناسب لصالح المنظمة.

#### خامساً: فاعلية إدارة الأزمة

ذكر (Putra, 2009, 158) أن الفكرة الرئيسية لفاعلية إدارة الأزمة هي ليس منع وإيقاف تلك الأزمة بل تعني احتواء الضرر

## الجانب العملي

أولاً: وصف متغيري البحث وابعادهما

### 1- وصف المتغير المستقل (التفكير الاستراتيجي)

تضمن متغير البحث المستقل التفكير الاستراتيجي وتم قياسه من خلال الابعاد (التأمل، التفكير النظمي، إعادة الصياغة) لذا فقد تضمنت نتائج التحليل الاحصائي الخاصة بالمتغير المستقل والموضحة في الجدول (3).

جدول (3) نتائج التحليل الوصفي للمتغير المستقل

ت	المتغير/ البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	معامل الاختلاف
1	التأمل	3.69	1.03	0.73	27.9
2	التفكير النظمي	3.87	1.06	0.77	27.4
3	إعادة الصياغة	3.70	1.02	0.74	27.6
	المتغير ككل	3.75	1.04	0.75	27.7

المصدر: اعداد الباحث بالاستناد على مخرجات (spss)

اختلاف (27.4) والذي يشير الى تجانس إجابات افراد عينة فضلا عن ذلك فهذه دلالة على ان القادة في الوزارة المبحوثة يمتلكون مهارة التفكير النظمي إذ انه من خلاله تستطيع المنظمة بالتفكير والفهم للعالم المحيط الذي تعيش فيه وكذلك لديها الفاعلية الحقيقية في فهم التعقيدات والتغيرات بطريقة تختلف عن نظيراتها من المنظمات الأخرى إذ ان قادة المنظمة لديهم رؤية متكاملة عن مستقبل المنظمة وكذلك العلاقات بين أجزاء ومكونات التنظيم.

ت- النتائج التي تم الحصول عليها من التحليل الاحصائي لبعدها إعادة الصياغة والظاهرة في الجدول (3) بينت أن الأهمية النسبية لهذا البعد قد بلغت (74%) بوسط حسابي مقداره (3.70) وهي قيمة أكبر من الوسط الفرضي بانحراف معياري (1.02) بمعامل اختلاف (27.6) والذي يشير الى تجانس إجابات افراد عينة فضلا عن ذلك فهذه دلالة على ان القادة في الوزارة المبحوثة يمتلكون مهارة إعادة الصياغة وقدرتهم على وضع التوضيحات او التحديثات لمفاهيم القضايا محل النزاع لغرض العمل على تشجيع اكثر لتبادل المعلومات وكذلك الاستماع للأفكار التي لم تؤخذ او توضع في الاعتبار مسبقاً.

### 2- وصف المتغير المعتمد (فاعلية إدارة الازمات)

تضمن متغير البحث المستقل التفكير الاستراتيجي وتم قياسه من خلال الابعاد (حشد الموارد، الاستجابة، الاتصالات) لذا فقد تضمنت نتائج التحليل الاحصائي الخاصة بالمتغير المعتمد والموضحة في الجدول (4).

جدول (4) نتائج التحليل الوصفي للمتغير المعتمد

ت	المتغير/ البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	معامل الاختلاف
1	حشد الموارد	3.70	1.00	74.08%	27.03%
2	الاستجابة	3.49	1.02	69.84%	29.23%
3	الاتصالات	3.49	1.12	69.72%	32.09%
	المتغير المعتمد ككل	3.56	1.05	71.2%	29.5%

المصدر: اعداد الباحث بالاستناد على مخرجات (spss)

بالاهتمام بها إذ ان تشكيل فريق متجانس لغرض المعالجة فور حدوث الازمة يحتاج الى نظام اتصالات متقدم لعقد الاجتماعات الطارئة في المنظمة او خارجها عليها فضلا عن نظام الاتصالات هذا يحدد موقف المنظمة امام العالم من خلال وسائل الاعلام المرئية والسمعية ومدى المعالجات التي توصلت لها في المواجهة من خلال اختيار شخص يكون متحدث رسمي لتلك المنظمة واطلاع المستفيدين وأصحاب المصالح على الاحداث أولاً بأول وكذلك لغرض القيام بالمراجعات الفورية عند الانتهاء من الازمة لاستعراض النجاحات التي انجزتها المنظمة والقيام بالمراجعات الفورية للأخطاء التي حصلت والعمل على تفاديها مستقبلاً.

بينت النتائج الخاصة بتحليل بيانات المتغير المستقل وباستعمال ادوات الاحصاء الوصفي أن المتغير المستقل التفكير الاستراتيجي والابعاد الخاصة به قد حققت بشكل عام وسطاً حسابياً بلغت قيمته (3.75) وهي قيمة اكبر من الوسط الفرضي البالغة (3) وبقية انحراف معياري كلية بلغت (1.04) بأهمية نسبية قدرها (0.75) إذ انه اشارت هذه القيم الى عدم التشتت والانسجام في إجابات افراد عينة البحث بشكل عام نحو الأسئلة الخاصة بهذا المتغير وجاءت قيمة معامل الاختلاف لتؤيد ما ذكر من خلال قيمتها البالغة (27.7) وهي إشارة الى التجانس في الاجابات لهذا المتغير بشكل عام من وجهة نظر افراد عينة البحث، وفيما يخص الابعاد الخاصة بالمتغير المستقل أظهرت النتائج الاتي:

أ- النتائج التي تم الحصول عليها من التحليل الاحصائي لبعده التأمل والظاهرة في الجدول (3) بينت أن الأهمية النسبية لهذا البعد قد بلغت (73%) بوسط حسابي مقداره (3.69) وهي قيمة أكبر من الوسط الفرضي بانحراف معياري (1.03) بمعامل اختلاف (27.9) والذي يشير الى تجانس إجابات افراد عينة فضلا عن ذلك فهذه دلالة على ان القادة في الوزارة المبحوثة يمتلكون مهارة التأمل من حيث التركيز العالي على تطوير العمل وان أفكارهم منضبطة وغير عشوائية فيما يتعلق بماضي المنظمة ومستقبلها.

ب- النتائج التي تم الحصول عليها من التحليل الاحصائي لبعده التفكير النظمي والظاهرة في الجدول (3) بينت أن الأهمية النسبية لهذا البعد قد بلغت (77%) بوسط حسابي مقداره (3.87) وهي قيمة أكبر من الوسط الفرضي بانحراف معياري (1.06) بمعامل

اثبتت ان الوزارة المبحوثة تعمل على اختيار البديل الأمثل من عدد من البدائل في ضوء مجموعة من المعايير والعمل على اتخاذ القرارات في حدود الإمكانيات المتاحة في الازمات والوقت الضيق والاحداث المتسارعة والعمل على التجاوب مع العاملين والخذ بأرائهم في الوزارة المبحوثة.

#### ت- الاتصالات

النتائج الخاصة بالتحليل الاحصائي والعائدة لبعده الاتصالات الموضحة في الجدول (4) أظهرت أن هذ البعد حقق أهمية نسبية بلغت (69.72%) بقيمة وسط حسابي بلغت (3.49) وبانحراف معياري بلغ (1.12) وبمعامل اختلاف بلغت قيمتها (32.09%) والتي أشارت الى التجانس بإجابات افراد عينة البحث فضلا عن ذلك فأن هذه النتائج اثبتت على أن هنالك معرفة وأدراك من قبل افراد العينة لعملية الاتصالات داخل الوزارة وخارجها قبل حدوث الازمة واثباتها وبعدها.

#### ثانياً: اختبار العلاقة بين متغيرات البحث

##### 1- اختبار العلاقة بين متغيرات البحث بشكل كلي

أشارت نتائج الجدول (5) الى وجود علاقة ارتباط معنوية بين متغيرات البحث بشكل كلي حيث بلغت قيمة هذه العلاقة (0.77) فضلا عن وجود علاقة ارتباط بين المتغير المستقل وكل الابعاد الخاصة بالمتغير المعتمد وعليه فأنا نقبل الفرضية الرئيسية الأولى والتي نصت على هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين مهارة التفكير الاستراتيجي بأبعادها.

جدول (5) نتائج العلاقة بين متغيرات البحث

فاعلية إدارة الازمات				المتغير المعتمد (y)
المؤشر الكلي	الاتصالات	الاستجابة	حشد الموارد	المتغير المستقل (x)
**0.77	**0.71	**0.73	**0.69	المؤشر الكلي
**0.73	**0.71	**0.66	**0.65	التأمل
**0.65	**0.60	**0.64	**0.57	التفكير النظمي
**0.70	**0.65	**0.67	**0.67	إعادة الصياغة

المصدر: اعداد الباحث بالاستناد على مخرجات (spss)

##### 2- اختبار العلاقة بين متغيرات البحث على مستوى الابعاد

والموضحة في الجدول (5) ومن خلال ما تقدم فأنا نقبل الفرضية التي نصت هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد الصياغة وفاعلية إدارة الازمات بأبعادها.

##### ثالثاً: اختبار التأثير للمتغير المستقل وابعاده على المتغير التابع

##### 1- اختبار تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع بشكل كلي

بينت النتائج الموضحة في الجدول (6) أن هنالك تأثير معنوي لمهارة التفكير الاستراتيجي في فاعلية إدارة الازمات إذ ان معادلة الانحدار ادناه وضحت الاتي:

$$y = 0.69 + 094 (X)$$

وهذا يعني أن (مهارة التفكير الاستراتيجي) = 0.69 + 094 فاعلية إدارة الازمات

حيث أن قيمة (β) تشير الى ان التغيير بمقدار وحدة واحدة في قيمة مهارة التفكير الاستراتيجي يؤدي الى تغير طردي بقيمة فاعلية إدارة الازمات 0.69 كما وبلغت قيمة معامل التفسير (0.60) وهذا يعني ان النموذج يفسر ما مقداره (60%) من التغيير الحاصل في متغير فاعلية الازمات كما وبلغت قيمة (t) المحسوبة (7.24) وهي

اتضح من نتائج الجدول (4) أن الأهمية النسبية الخاصة بهذا المتغير هي (72.2%) بوسط حسابي بلغ (3.56) وانحرافاً معيارياً بلغ (1.05) بمعامل اختلاف (29.5%) وهذه دلالة على تجانس إجابات افراد عينة البحث وأن هذه النتائج جاءت لتبين ان القادة العاملين في المنظمة المبحوثة لديهم اهتمام في موضوع إدارة الازمات والوقاية منها فضلا عن ايمانهم بشأن ضرورة وجود خطط طويلة وقصيرة المدى تساعد على إدارة وتوقع الازمات المستقبلية أما فيما يخص الابعاد الخاصة بالمتغير فقد أظهرت النتائج الاتي:

##### أ- حشد الموارد

النتائج الخاصة بالتحليل الاحصائي والعائدة لبعده حشد الموارد الموضحة في الجدول (4) أظهرت أن هذ البعد حقق أهمية نسبية بلغت (74.08%) بقيمة وسط حسابي بلغت (3.70) وبانحراف معياري بلغ (1.00) وبمعامل اختلاف بلغت قيمتها (27.03%) والتي أشارت الى التجانس بإجابات افراد عينة البحث كما وبينت ان الوزارة المبحوثة تعمل على حشد مواردها لغرض توجيهها في إدارة الازمات التي تحصل.

##### ب- الاستجابة

النتائج الخاصة بالتحليل الاحصائي والعائدة لبعده حشد الموارد الموضحة في الجدول (4) أظهرت أن هذ البعد حقق أهمية نسبية بلغت (69.84%) بقيمة وسط حسابي بلغت (3.49) وبانحراف معياري بلغ (1.02) وبمعامل اختلاف بلغت قيمتها (29.23%) والتي أشارت الى التجانس بإجابات افراد عينة البحث فضلا عن ذلك فأن هذه النتائج

أ- اشارت النتائج الى وجود علاقة ارتباط معنوية بين بعد التأمل وفاعلية إدارة الازمات إذ بلغت قيمة الارتباط (0.73) فضلا عن بعد التأمل والابعاد الخاصة بفاعلية إدارة الازمات جميعها والموضحة في الجدول (5) ومن خلال ما تقدم فأنا نقبل الفرضية التي نصت هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد التأمل وفاعلية إدارة الازمات بأبعادها.

ب- اشارت النتائج الى وجود علاقة ارتباط معنوية بين بعد التفكير النظمي وفاعلية إدارة الازمات إذ بلغت قيمة الارتباط (0.65) فضلا عن بعد التفكير النظمي والابعاد الخاصة بفاعلية إدارة الازمات جميعها والموضحة في الجدول (5) ومن خلال ما تقدم فأنا نقبل الفرضية التي نصت هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد التفكير النظمي وفاعلية إدارة الازمات بأبعادها.

ت- اشارت النتائج الى وجود علاقة ارتباط معنوية بين بعد إعادة الصياغة وفاعلية إدارة الازمات إذ بلغت قيمة الارتباط (0.70) فضلا عن بعد إعادة الصياغة والابعاد الخاصة بفاعلية إدارة الازمات جميعها

قيمة اكبر من قيمتها الجدولية فضلا عن قيمة (f) المحسوبة وبالذات (25.4) وأيضا هي قيمة اكبر من الجدولية وهذا مؤشر يدل على أن نموذج الانحدار جيد في تفسير العلاقة بين المتغيرات وعليه فأنا نقبل **جدول (6) يوضح تحليل تأثير مهارة التفكير الاستراتيجي في فاعلية إدارة الازمات**

المتغير التابع (Y)	معاملات الانحدار						المتغير المستقل/ الابعاد (X)
	P	T	P	F	R <sup>2</sup>	β	
التفكير الاستراتيجي	0.000	7.24	0.000	52.4	0.60	0.69	
التأمل	0.000	6.26	0.000	39.16	0.528	0.56	
التفكير النظامي	0.000	5.04	0.000	25.35	0.42	0.55	
إعادة الصياغة	0.000	5.85	0.000	34.24	0.50	0.62	

## 2- تأثير بعد التأمل على فاعلية إدارة الازمات.

من نتائج الجدول (6) نلاحظ ان قيمة (β) وضحت ان التغير بمقدار وحدة واحدة في متغير التأمل يحدث تغييراً طردياً في فاعلية إدارة الازمات بمقدار (0.56) وبلغت قيمة معامل التفسير (0.528) اي أن النموذج يفسر (52%) من التباين الحاصل في متغير فاعلية إدارة الازمات، كما وبلغت قيمة اختبار (t) المحسوبة (6.26) وهي قيمة أكبر من قيمتها الجدولية وكذلك بلغت قيمة (F) المحسوبة (39.16) وهي قيمة أكبر من القيمة الجدولية وهذه دلالة بان منحني الانحدار جيد في تفسير العلاقة بين التأمل ومتغير فاعلية إدارة الازمات، وطبقا لهذه النتيجة فأنا نقبل الفرضية التي نصت على **(هنالك تأثير معنوي لمهارة التأمل على فاعلية إدارة الازمات).**

## 3- تأثير بعد التفكير النظامي على فاعلية إدارة الازمات

من نتائج الجدول (6) نلاحظ ان قيمة (β) وضحت ان التغير بمقدار وحدة واحدة في متغير التأمل يحدث تغييراً طردياً في فاعلية إدارة الازمات بمقدار (0.55) وبلغت قيمة معامل التفسير (0.42) اي أن النموذج يفسر (42%) من التباين الحاصل في متغير فاعلية إدارة الازمات كما وبلغت قيمة اختبار (t) المحسوبة (5.04) وهي قيمة أكبر من قيمتها الجدولية، وكذلك بلغت قيمة (F) المحسوبة (39.16) وهي قيمة أكبر من القيمة الجدولية وهذه دلالة بان منحني الانحدار جيد في تفسير العلاقة بين التأمل ومتغير فاعلية إدارة الازمات، وطبقا لهذه النتيجة فأنا نقبل الفرضية التي نصت على **(هنالك تأثير معنوي لمهارة التفكير النظامي على فاعلية إدارة الازمات).**

## 4- تأثير بعد إعادة الصياغة على فاعلية إدارة الازمات

من نتائج الجدول (6) نلاحظ ان قيمة (β) وضحت ان التغير بمقدار وحدة واحدة في متغير التأمل يحدث تغييراً طردياً في فاعلية إدارة الازمات بمقدار (0.62) وبلغت قيمة معامل التفسير (0.50) اي أن النموذج يفسر (50%) من التباين الحاصل في متغير فاعلية إدارة الازمات كما وبلغت قيمة اختبار (t) المحسوبة (5.85) وهي قيمة أكبر من قيمتها الجدولية، وكذلك بلغت قيمة (F) المحسوبة (34.24) وهي قيمة أكبر من القيمة الجدولية وهذه دلالة بان منحني الانحدار جيد في تفسير العلاقة بين التأمل ومتغير فاعلية إدارة الازمات، وطبقا لهذه النتيجة فأنا نقبل الفرضية التي نصت على **(هنالك تأثير معنوي لمهارة إعادة الصياغة على فاعلية إدارة الازمات).**

## الاستنتاجات والتوصيات

### ❖ الاستنتاجات

بالاستناد على جانب البحث الميداني وضعت مجموعة من الاستنتاجات هي:

- 1- وضحت النتائج الخاصة بالتحليل الوصفي الخاص بمتغيري البحث ان هنالك اهتمام بمستوى جيد من قبل افراد عينة البحث من خلال الاستجابة للاستبانة والعمل على ملئها وفق ما متوفر من حقائق واقعية داخل المنظمة.
- 2- بينت النتائج الخاصة بتحليل بيانات المتغير المستقل الى عدم التثنت والانسجام في إجابات افراد عينة البحث بشكل عام نحو الأسئلة الخاصة بهذا المتغير.
- 3- تجانس في إجابات افراد عينة البحث إذ ان النتائج بينت أن القادة العاملين في المنظمة المبحوثة لديهم اهتمام في موضوع إدارة الازمات والوقاية منها فضلا عن ايمانهم بشأن ضرورة وجود خطط طويلة وقصيرة المدى تساعد على إدارة وتوقع الازمات المستقبلية.
- 4- أوضحت النتائج أن هنالك ارتباط قوي بين مهارة التفكير الاستراتيجي وفاعلية إدارة الازمة متغيري البحث.
- 5- أوضحت النتائج بأن هنالك تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمتغير مهارة التفكير الاستراتيجي بأبعاده في فاعلية إدارة الازمات، وهذه دلالة على أن المنظمة قيد البحث كلما كان لدى المنظمة قادة استراتيجيين يحملون مهارة التفكير الاستراتيجي كلما كان ذلك عامل مساعد يعمل على تحسين أداء المنظمة وزيادة قدرتها في فاعلية إدارة الازمة.

### ❖ التوصيات

وفيما يلي اهم التوصيات التي وضعها الباحث بناءً على الاستنتاجات الخاصة بالبحث

- 1- الاهتمام بمهارة التفكير الاستراتيجي والتركيز عليها من قبل القادة والعمل على تأهيلها وذلك للاستجابة الفاعلة في مواجهة الازمات التي تعترض المنظمة قيد البحث.
- 2- العمل على تعزيز الجهود في المنظمة قيد البحث في مجالات إدارة الازمات والوقاية منها من خلال العمل على تدريب القائمون عليها على كيفية التعامل مع الازمات والحد منها من خلال البيانات والمعلومات التي تفرزها البيئة الخارجية.



- Brătianu, Constantin, (2015), "Developing Strategic Thinking in Business Education", Management Dynamics in the Knowledge Economy, VOL (3), NO (3), p:409-429, [www.managementdynamics.ro](http://www.managementdynamics.ro).
- Coombs WT. September, (2014), Crisis management and communications. <http://www.instituteforpr.org/crisis-management-communications>
- Jordi, R. (2011) "Reframing the concept of reflection: Consciousness, experiential learning, and reflective learning practices" Adult education quarterly, VO (61) NO(2), PP.181-197.
- Kaufman, S., Elliott, M., & Shmueli, D. (2003) "Frames, framing and reframing "Beyond intractability, vol (1), pp1-8
- Langley, A. (2015) "Process thinking in strategic organization "Strategic organization, Vol (5) No (3), pp. 271-282.
- Ozcan, Sukru, (2015), Key Factors Affecting Crisis Management Effectiveness in the Public Sector, Thesis for the Degree of Doctor of Philosophy, Faculty of Social and Human Sciences, University of Southampton.
- Pangarkar, Nitin, (2016), "A framework for effective crisis response", Journal of Organizational Change Management, Vol. 29, pp. 464 – 483.
- Pisapia, J& Jelenc, L, (2011), "Individual entrepreneurial behavior in Croatian IT firms: The contribution of strategic thinking skills" Journal of Information and Organizational Sciences, Vol (39) NO (2), PP 163-182.
- Putra, F. (2009). Crisis Management in Public Administration, Planning Forum Journal, Vol. 13\14. PP.152-177.
- Rafferty, A. E., & Restubog, S. L. D. (2010). The impact of change process and context on change reactions and turnover during a merger. Journal of management, 36(5).
- Taker, Daniel A., (2018), Executive Leadership and Crisis Management at Community Colleges: An Exploratory, Narrative Study, A Dissertation Doctor of Education, Oregon State University.
- Young, Major Leon, (2016), "Developing Strategic Thinking", Australian Army Journal Spring, Vol.13, No. 2.
- Zamoum, Khaled & Gorpe, Tevhide Serra, (2018), Crisis Management - Theory and Practice, 1st ed, Intech Open publishing, UK.
- 3- العمل على اخذ الازمات التي مرت بها المنظمة قيد البحث كدروس لغرض الاستفادة منها في التعامل مع الازمات المستقبلية والعمل على تقييم أداؤها وتحديد نقاط الضعف التي واجهتها .
- 4- التنبؤ بالازمات التي قد تصيب المنظمة ووضع الطرق الكفيلة لحمايتها منها.
- 5- نشر ثقافة التفكير الاستراتيجي في المنظمة كقيمة أساسية توجه المنظمة نحو المستقبل.

### المصادر

- أحمد، يوسف عبد الاله، (2014)، تأثير خصائص التفكير الاستراتيجي مراحل تطبيق هندسة عمليات الاعمال دراسة استطلاعية لأراء عينة من المدراء والمعاونين المستشارين في هيئة الصناعات القطنية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية المجلد 20، العدد79.
- حسن، امال منصورو اللامي، شهلاء على وإسماعيل، لينا عمران، (2022)، تأثير القيادة الاستراتيجية في فاعلية إدارة الازمات دراسة استطلاعية في وزارة الصحة العراقية، مجلة إدارة المخاطر والازمات المجلد (4)، العدد (2): 30 سبتمبر 2022 ص2-10.
- الحسناوي، حسين حريجة، (2020)، تأثير مهارات التفكير الاستراتيجي في تعزيز عمليات الاستجابة الاستراتيجية بحث تحليلي لأراء عينة من الملاكات الطبية والتمريضية في المستشفيات الأهلية في محافظة كربلاء المقدسة. جملة الإدارة والاقتصاد العدد (34) المجلد (9) حزيران 2020.
- حسين، سعد مهدي، (2023)، المرونة التنظيمية وعلاقتها بإدارة الازمات بحث تطبيقي في الشركة العامة للسكك الحديدية، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، كلية التراث الجامعة.
- سعيد، عباس محمد، (2012)، دور التخطيط الإستراتيجي في فاعلية إدارة الازمات-دراسة استطلاعية لأراء عينة من المديرين في وزارة التخطيط والتعاون الإنمائي، رسالة ماجستير في إدارة ال عمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- سلمان، فاضل حمد ومهاوي، رافد عبد الواحد، (2016)، دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في فاعلية إدارة الازمات التنظيمية- بحث وصفي تحليلي في وزارة الداخلية العراقية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد (94) ص -182. 203.
- الياسري، أكرم محسن مهدي والطار، فؤاد حمودي ومهدي، أفضل عباس، (2021)، أثر التفكير الاستراتيجي على جودة الخدمة في العتبات المقدسة من خلال التراصف الاستراتيجي، جامعة وارث الأنبياء، كربلاء، Warith Scientific Journal.
- Ambaw, Bayush, (2019), The Practices of Crisis Management and Communication the case of National Disaster Risk Management Commission of Ethiopia, Masters of Arts Degree in Public Relations and Strategic Communication, School of Journalism and Communication.
- Arnold, R. D., & Wade, J. P. (2015). A definition of systems thinking: A systems approach. Procedia computer science, 44, 669-678.
- Bond D, (2011), The science of catastrophe: Making sense of the BP oil spill, Anthropology Now; Vol.3(1), PP. 36-46.