

أثر الأساليب القيادية في ادارة الأزمات العسكرية: دراسة استطلاعية لمجموعة من القادة العسكريين في قاعدة ام قصر البحرية

الباحث: العقيد البحري الماجستير عبد الرحمن عيدان جخيور / قاعدة أم قصر البحرية

أ.م. د. وفاء علي سلطان - جامعة لبصرة - كلية الادارة والاقتصاد

المستخلص:

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر الأساليب القيادية في ادارة الأزمات العسكرية من خلال تحليل سلوكيات واتجاهات مجموعة من القادة العسكريين. يتمثل الإطار النظري في استكشاف الأساليب القيادية المختلفة، وكيفية تأثيرها في اتخاذ القرارات الفعالة أثناء الأزمات، حيث تستعرض الدراسة كيفية اختيار الأسلوب القيادي الأنسب لكل نوع من الأزمات، وتأثير ذلك في سرعة وفعالية الحلول المتخذة. ولقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، فقد تم استهداف مجتمع الدراسة بشكل فعلي عينة من القادة العسكريين البحرين العاملين في قاعدة ام قصر البحرية الذين قاموا بتطبيق أساليب قيادية متنوعة في مواقف أزمة، وزعت (٤٠) استمارة استبانة، وقد خضعت جميع الاستمارات للتحليل الاحصائي بواسطة البرنامج الاحصائي المتقدم لاختبار فرضية التوزيع الطبيعي للبيانات الاحصائي.

تشير النتائج إلى وجد علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية بين متغير الأساليب القيادية بأبعاده الاربعة ومتغير ادارة الازمات بإعادة الأربعة، كما تُظهر نتائج الدراسة أن هناك دوراً واضحاً وفعالاً لأنماط القيادة المختلفة في تعزيز قدرة القادة العسكريين على اكتشاف الأزمات في مراحلها المبكرة.

الكلمات المفتاحية: الأساليب القيادية، إدارة الازمات. القادة العسكريون.

The Impact of Leadership Styles on Military Crisis Management:
An Exploratory Study of a Group of Military Commanders
Admiral Staff Dr. Mazin Abdul Wahid Kabyan Commander of the
Naval Forces

Rese: Captain Staff (M.Sc.) Abdulrahman Aidan Jakhyur
Assist. Prof. Wafaa Ali Sultan University of Basrah

Abstract:

This research aims to study the impact of leadership Styles on military crisis management by analyzing the behaviors and attitudes of a group of military leaders. The theoretical framework explores different leadership styles and how they influence effective decision-making during crises. The study examines how to option the most appropriate leadership style for each type of crisis, this impacts the rapid and effectiveness of the solutions adopted. The descriptive-analytical approach was adopted, and the study population was targeted as a sample of Bahraini military leaders working at the Umm Qasr Naval Base who applied various leadership Styles in crisis situations.

Keywords: Leadership Styles, Crisis Solutions, Military Leaders

المقدمة

تؤكد الأدبيات المعاصرة في مجال القيادة أن تبني الأساليب القيادية الفاعلة يُعدّ من المرتكزات الأساسية لنجاح المنظمات، لما لها من دور في تعزيز القدرة على مواجهة التحديات واتخاذ القرارات بكفاءة، وتحقيق التوازن بين متطلبات البيئة الداخلية والخارجية بما يدعم الميزة التنافسية ويرفع مستوى الأداء المؤسسي (مخدوم، ٢٠٢١: ١٥٤).

تؤدي الأساليب القيادية دورًا محوريًا في تطوير الأداء التنظيمي للمؤسسات، في ظل ما تواجهه من تحديات ومتغيرات بيئية متسارعة تفرض عليها التكيف المستمر وتعزيز قدراتها التنافسية. وتُعدّ الأزمات ظاهرة حتمية لا يمكن تجنبها، إذ ترتبط بتجارب الماضي وتحديات الحاضر (العامري، ٢٠١٤: ١٣٥).

يتوقف التعامل الفعّال مع المخاطر والأزمات على كفاءة الأسلوب القيادي في التنبؤ بها، واحتوائها، وتقليل أثارها، وصولًا إلى معالجة نتائجها والاستفادة من الدروس المستخلصة. ويؤدي اعتماد بعض القادة أساليب عشوائية وغير مدروسة إلى عرقلة تحقيق الأهداف التنظيمية، وقد تتفاقم النتائج لتسبب خسائر مادية كبيرة تهدد استمرارية المنظمة. (جاد الرب، ٢٠١٢: ٣٧٩).

إن الأزمات العسكرية، بما تفرزه من اضطرابات أمنية وصراعات مسلحة، تؤدي إلى تآكل مقومات التنمية، وتعرقل مسارات النمو ليس فقط على مستوى الدول، بل تمتد آثارها إلى المنظمات بمختلف أنواعها. ولهذا فإن التصدي لهذه الأزمات يتطلب دمج إدارة الأزمات والمخاطر ضمن الخطط القيادات داخل المؤسسات، بالاعتماد على قاعدة معرفية متقدمة، وتعزيز وعي صانعي القرار بأهمية الاستعداد المسبق، وبناء استراتيجيات فعّالة للتعامل مع مختلف أنواع التهديدات بما فيها العسكرية. الإطار العام (منهجية البحث)

أولاً. مشكلة البحث

تُعد مواجهة الأزمات، ولا سيما العسكرية منها، ضرورة ملحة لتجنب تصاعد الخسائر سواء كانت مادية أو معنوية. وقد أصبحت إدارة الأزمات من المجالات الحديثة نسبياً ضمن ممارسات القيادة الإدارية، إذ تُعد بمثابة اختبار حقيقي يُظهر مدى كفاءة الإدارة وقدرتها على التعامل مع المواقف الحرجة. وتتطلب هذه الممارسة تنفيذ مجموعة من الأنشطة المنسقة التي تهدف إلى احتواء الأزمة والتقليل من أثارها السلبية (السالم، ٢٠٠٩: ١٠٧).

تتمحور مشكلة البحث حول قياس أثر الأساليب القيادية في فاعلية إدارة الأزمات داخل المؤسسات العسكرية، ومدى إسهامها في تحقيق أداء متميز يتسم بالكفاءة والفعالية والبعد الإنساني. كما تسعى الدراسة إلى بيان أهمية توظيف الأسلوب القيادي الملائم وفقاً للعوامل الداخلية والخارجية، إذ إن محدودية استخدام الأساليب المناسبة لظروف الأفراد قد تعيق تحقيق الأهداف المنشودة. وبناء على ما تقدم يمكن تحديد مشكلة البحث من خلال التساؤلات الآتية:

ما هو إثر الأساليب القيادية في مواجهه وإدارة الأزمات العسكرية الطارئة والاستفادة من الأزمات الماضية ومنع الأزمات القادمة لدى القيادات العسكرية البحرية؟

ثانياً. أهمية البحث

تتبع أهمية الدراسة وكما يلي:

أ. تتبع أهمية البحث في مدلولاتها الفكرية والتحليلية كونها، تعد امتداداً للدراسات السابقة التي ناقشت موضوعي أساليب القيادة وإدارة الأزمات والتي تمثل إحدى الإسهامات الفكرية والوصفية وتوفر مرجعاً إضافياً متخصصاً في علوم الإدارة العامة.

ب. يكمن أهمية البحث في تقديم عرضاً نظرياً عن إدارة الازمات والاستراتيجيات المعتمدة من قبل القادة العسكريين لمواجهتها.

ج. التعرف على أهمية أساليب القيادة الفاعلة في التقليل من الازمات التي تواجهها المؤسسات العسكرية.

د. المساهمة في فتح المجال أمام البحوث المستقبلية في إمكانية البحث عن مواضيع أخرى يمكن أن تؤثر على الازمات العسكرية غير الأساليب القيادية وإمكانية قياس هذه المتغيرات ومدى تأثيرها على قيادة القوة البحرية.

ثالثاً. أهداف البحث: يرمي البحث الى بلوغ الأهداف الآتية:

أ- التعرف أنماط القيادة السائدة في المنظمات العسكرية.

ب- قياس علاقة الارتباط والتأثير بين الأساليب القيادية وإدارة الازمات

ج معرفة الأزمت التي يمكن ان تواجه المنظمات العسكرية

د. الاستفادة من الاستنتاجات والتوصيات لهذه البحث التطبيقي ليكون منطلقاً لدراسات وأبحاث مستقبلية.

رابعاً. مجتمع وعينة الدراسة

١. مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من الضباط العسكريين العاملين في قاعدة أم قصر البحرية.

٢. عينة الدراسة: تمثلت عينة الدراسة في جميع أفراد مجتمع الدراسة الأصلي، وذلك باستخدام أسلوب الحصر الشامل (العينة الكلية) نظراً لصغر حجم المجتمع وملاءمته لأهداف البحث. وبلغ عدد أفراد العينة ٤٠ قائداً عسكرياً من الرتب العليا (عقيد وما فوق)، تم اختيارهم قصدياً لما يمتلكونه من خبرات قيادية ومعرفية تؤهلهم لتقديم رؤى دقيقة حول موضوع إدارة الأزمت في البيئة العسكرية.

الإطار النظري : المبحث الأول: الأساليب القيادية

أولاً. مفهوم القيادة

تتطلب دراسة ظاهرة معينة في البداية فهم مفهومها وعناصرها، حيث ترتبط مجموعة من العوامل المتغيرة بالزمن والبيئة والظروف السياسية والاجتماعية والاقتصادية التي تؤثر على مفهوم القيادة وتحدد معناه في سياق الأهداف المراد تحقيقها باستخدام وسائل متعددة التأثير. كما يتطلب الأمر استخدام السلطة بشكل مناسب وعند الحاجة (العجمي، ٢٠١٥: ٥٦).

تعد القيادة جوهر وروح الإدارة اذ من خلالها تستطيع المنظمات تحفيز افرادها للوصول الى تحقيق اهدافها وتتباين المفاهيم وتختلف اختلافاً كبيراً فيما بينها تبعاً لاختلاف المفكرين والكتاب في نظرتهم للقيادة ونظرياتها المتعددة، الا انها تعود وتلتقي عند اسس مفاهيمي مشتركة وقد عرفت بانها مجال بحث ومهارة عملية في آن واحد (King at all, 2009:255).

ويتم تعريف القيادة على أنها القدرة على التأثير وتوجيه الأفراد أو المجموعات نحو تحقيق الأهداف المشتركة للمؤسسات (Reşitoğlu et al,2023: 2142) . ويعرف الباحث القيادة لأغراض هذا البحث بأنها: مجموعة الأنشطة والفعاليات التي يقوم بها القائد بهدف التأثير في العاملين بغرض تحفيزهم نحو اداء عمل ما أو تحقيق الاهداف التنظيمية للمنظمة فضلا عن تنمية التفكير الابتكاري والابداع لديهم.

ثانياً. الأساليب القيادية

اختلفت وجهات النظر لدى العديد من الباحثين بشأن مفهوم النمط القيادي وفقاً لاختلاف طروحات الكتاب في أدبيات الإدارة بشأن هذا المفهوم. تختلف أساليب القيادة بناءً على طبيعة القائد واحتياجات الفريق والظروف المحيطة. بعض القادة يفضلون إشراك الآخرين في صنع القرار وتعزيز التعاون، بينما يميل آخرون إلى اتخاذ

قرارات حاسمة بسرعة لتحقيق الأهداف بكفاءة. هناك من يركز على تحفيز الأفراد وتشجيعهم على الابتكار، في حين يعتمد البعض على توجيه واضح ومنظم لضمان التنفيذ الدقيق للمهام. يعتمد نجاح الأسلوب القيادي على قدرته في تحقيق التوازن بين توجيه الفريق وتمكينه من العمل بفعالية (العامري، ٢٠١٤: ١٣٥).

يُعدُّ الأسلوب القيادي انعكاسًا للاتجاهات السلوكية الفعلية التي يتبناها المدير ويُطبِّقها داخل المنظمة، ويُفسر هذا السلوك ضمن الإطار العام الذي يحكم علاقته بالمرؤوسين. ويُظهر هذا الأسلوب طبيعة التفاعل بين القائد وأعضاء الفريق، الأسلوب القيادي بأنه مجموعة من السمات السلوكية التي يتحلَّى بها القائد عند ممارسته للأعمال واتخاذ القرارات (Alkhafaji 2001:48).

ثالثاً. القيادة العسكرية

تُعَدُّ القيادة العسكرية من المرتكزات الأساسية في بناء الكفاءة القتالية للقوات المسلحة، إذ تمثل عملية منظمة للتأثير في سلوك الأفراد وتوجيه قدراتهم نحو تحقيق الأهداف العسكرية في ظروف تتسم بالتعقيد والضغط وعدم اليقين. ولا تقتصر القيادة العسكرية على إصدار الأوامر، بل تشمل القدرة على التخطيط، واتخاذ القرار، وبناء الروح المعنوية، وتحقيق الانضباط القائم على القناعة والالتزام (الحميمي، ٢٠١٥: ٢٧).

يرى عدد من الباحثين أن القيادة العسكرية تمتاز بخصوصية تميزها عن القيادة في المنظمات المدنية، لارتباطها المباشر بالأمن الوطني وبالقرارات المصيرية التي قد يترتب عليها خسائر بشرية ومادية. ويؤكد ذلك ما أشار إليه نورثهاوس بأن القيادة في البيئات عالية المخاطر، كالمؤسسات العسكرية، تتطلب مزيجاً من الحزم الأخلاقي والمرونة الإدراكية والقدرة على العمل تحت الضغط (Northouse, 2021:10).

رابعاً. أهمية الأساليب القيادية. إن أهمية أساليب القيادة متعددة الأوجه، وتؤثر بشكل كبير على الديناميكيات التنظيمية وأداء الموظفين والنجاح العام. توضح النقاط التالية

الجوانب الرئيسية لأهمية أساليب القيادة والتي حددها عدد من الباحثين كل من (Campos et al., 2020) و (Darwin et al., 2024) فيما يلي:

١. تكمن أهمية أساليب القيادة في قدرتها على خلق التآزر بين الناس والأهداف التنظيمية. إن فهم هذه الأساليب يمكن القادة من تطبيق استراتيجيات محددة مصممة خصيصًا لسياقات تنظيمية معينة، مما يعزز الفعالية والكفاءة الشاملة داخل المنظمة.

٢. تعد أساليب القيادة أمرًا بالغ الأهمية لأنها تحدد إنتاجية الموظفين وتحفيزهم. تعزز القيادة الفعالة بيئة منظمة، مما يمكن الشركات من تحقيق الأهداف والتكيف مع التغييرات، مما يؤثر في النهاية على الأداء العام للموظفين بشكل إيجابي.

٣. تعد أساليب القيادة ذات أهمية بالغة لأنها تؤثر بشكل كبير على الرضا الوظيفي والإنتاجية والابتكار والثقافة التنظيمية. يؤثر النمط المختار على تحفيز الموظفين والفعالية التنظيمية الشاملة، مما يحدد في النهاية نجاح المنظمة.

٤. تؤثر أساليب القيادة بشكل كبير على معنويات الموظفين والأداء والعلاقات والثقافة التنظيمية. يمكن أن تؤدي الأساليب المختلفة إلى نتائج مختلفة، مما يسلط الضوء على أهمية اختيار نهج القيادة المناسب لتعزيز بيئة عمل إيجابية ومنتجة.

٥. تكمن أهميتها في تأثيرها على السلوك التنظيمي والأداء. إن فهم الأساليب المختلفة المعاملات والديمقراطية وعدم التدخل والاستبدادية يمكن القادة من تكييف نهجهم وتعزيز الفعالية وتحقيق الأهداف المشتركة داخل مؤسساتهم.

٦. تعتبر أساليب القيادة ركنًا أساسيًا لأنها تشكل الثقافة التنظيمية بشكل كبير، وتؤثر على أداء الموظفين، وتحدد تحقيق الأهداف المشتركة.

خامسا. ابعاد أساليب القيادة

يشير مصطلح "أساليب القيادة" إلى مجموعة السلوكيات التي يعتمدها القادة في تفاعلهم مع الموظفين. وقد حدد كثير من الباحثين أنماط وأساليب مختلفة للقيادة وفي هذه الدراسة تم الاعتماد على عدد من الدراسات في تحديد أساليب القيادة كما تم ذكرها في المخطط الفرضي المتمثلة ب (التوجيهية، والتحولية، والتشاركية، والديمقراطية) وسوف يتم تناول تعريف كل قيادة مع ذكر أهميتها كما مبين أدنى:

البعد الأول. القيادة التوجيهية: يتميز هذا النمط القيادي بوضوح رؤية القائد وقدرته على تحقيق الأهداف والوفاء بالتزاماته، مما يوفر بيئة عمل مستقرة وناجحة للموظفين. كما يعزز ثقافة التعلم المستمر والتمكين والمشاركة في اتخاذ القرار، ويسهم في بناء مناخ تنظيمي قائم على الثقة والتواصل الإيجابي. ويتطلب نجاحه امتلاك القائد مهارات مثل الذكاء العاطفي، والإرشاد، والمرونة في التعامل مع اختلاف الشخصيات (أحمد وآخرون، ٢٠٢٢: ١٨٢).

البعد الثاني: القيادة التحولية: تعني التغيير في مفهوم التأثير على المرؤوسين من مفهوم الخضوع والسيطرة إلى مفهوم المشاركة لتحقيق مصلحة المؤسسة من خلال خلق الرؤية عن المستقبل، وتحفيز الأفراد واستثمار أقصى طاقاتهم من أجل تحقيق التغيير المقصود تتمتع القيادة التحولية بنقاط قوة حيث يوفر المدخل التحويلي صورة مكبرة للقيادة تشمل على تبادل المكافآت واهتمامات القادة بحاجات أتباعهم وتطوره تحفيز الموظفين من خلال جعلهم يشعرون بالتقدير وجزء لا يتجزأ من نجاح المؤسسة. (ايمان، ٢٠١٧: ٢٦).

البعد الثالث: القيادة المشاركة: تعد القيادة التشاركية من الأنماط القيادية الحديثة التي تقوم على إشراك العاملين في اتخاذ القرارات والاستفادة من خبراتهم عبر التشاور والتفويض، بما يعزز روح التعاون والمسؤولية والانتماء داخل المؤسسة. كما تسهم في

تحقيق التوازن بين أهداف المؤسسة واحتياجات العاملين، من خلال إتاحة قدر من الحرية والمرونة في بيئة العمل (مهيري، ٢٠٢٥: ٥٣٩).

البعد الرابع: القيادة الديمقراطية: هو أسلوب من أساليب القيادة يعتمد بالدرجة الأولى على مبدأ مشاوررة العاملين وإشراكهم في عملية اتخاذ القرارات ودراسة المشكلات، وهو لا يعتمد على الترهيب أو العقاب في تنفيذ العمل، بل يركز على الإقناع والتحفيز من خلال الحوافز المادية والمعنوية. وفي ظل هذا النمط القيادي تكون الدافعية ذاتية، حيث تظهر الابتكارات وتنمو المهارات الشخصية، وتتطور قدرات العاملين، ويستمر العمل بصورة منتظمة سواء بوجود القائد أو في حال غيابه (الشمراي وأخرون، ٢٠٢٥: ٢٣).

المبحث الثاني: إدارة الازمات العسكرية

أولاً. مفهوم الازمة

تعددت التعريفات المرتبطة بمفهوم الأزمة بوصفها نتيجة مباشرة للتغيرات البيئية السريعة والمتلاحقة، سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي، والتي تعمل المنظمات ضمن سياقها، بغض النظر عن طبيعة نشاطها الإنتاجي أو الخدمي. وتؤدي هذه التغيرات إلى نشوء أزمات تفرض على المنظمات ضرورة التعامل معها بكفاءة وفعالية. (سليم، ٢٠١٣: ٧٠).

تعدّ الأزمة ظاهرة غير مستقرة تمثل تهديداً مباشراً لبقاء المنظمة واستمرارها، إذ وتمثل نقطة تحول في أوضاع غير مستقرة قد تؤول إلى نتائج غير مرغوبة، تنعكس سلباً على كفاءة وفعالية متخذ القرار، وتؤدي إلى خسائر مادية ومعنوية وجسدية، بما ينعكس بدوره على سمعة المنظمات ومكانتها ومستقبله (Jones, 2001: 2).

وبناء على ما سبق يرى الباحث ان الازمة: هي حالة مفاجئة أو متصاعدة من التوتر أو الاضطراب تخرج عن الإطار المعتاد للأنشطة التنظيمية أو المجتمعية، وتفرض

على صناع القرار مواجهة موقف يتطلب استجابة فورية وغير تقليدية للحفاظ على التوازن.

ثانياً. إدارة الأزمات

شهد القرن الحادي والعشرون انفجاراً معرفياً وثقافياً واقتصادياً متسارعاً، رافقته تحولات عميقة في مختلف المجالات، الأمر الذي أفرز العديد من المفاهيم والتطبيقات الإدارية الحديثة نتيجة التغيرات المتلاحقة (التويجري، ٢٠١٤: ٢٤٦).

وقد أسهمت هذه التحولات في تصاعد الأزمات والكوارث بمختلف أشكالها، مما استدعى البحث عن أنماط إدارية قادرة على التعامل معها بفاعلية. ومن هنا برز مفهوم إدارة الأزمات والكوارث بوصفه مدخلاً إدارياً حديثاً لمواجهة التحديات المعاصرة. وتعد إدارة الأزمات من المفاهيم التي حظيت باهتمام متزايد في العلوم الإدارية نظراً لدورها في تمكين المنظمات من التعامل مع الأزمات المختلف (زيادة وآخرون، ٢٠١٦: ١١). وقد تعددت تعريفاتها تبعاً لاختلاف الخلفيات الفكرية والزوايا المعرفية للباحثين. ويشير المفهوم إلى مجموعة من الجهود الذهنية والعملية الهادفة إلى تجنب آثار الأزمة أو الحد من تداعياتها بأقل تكلفة ممكنة دون المساس بالمصالح الجوهرية (صلاح، ٢٠٢٥: ٣٠٨).

ثالثاً. الأزمات العسكرية

تعد الأزمات العسكرية من أبرز الظواهر التي تواجه الدول والمنظمات الدولية، لما لها من تأثير مباشر على الأمن القومي والاستقرار السياسي والاجتماعي. ويمكن تعريف الأزمة العسكرية على أنها موقف طارئ أو حدث غير متوقع يضع الدولة أو المؤسسة العسكرية تحت ضغط شديد، يتطلب اتخاذ قرارات عاجلة وحاسمة لتجنب النتائج السلبية أو الحد منها أو التحكم في مسارها لضمان تحقيق أهداف محددة بأقل تكلفة ممكنة (Meernik, 2000: 547-562).

تتميز الأزمات العسكرية بعدة خصائص، منها التعقيد وعدم اليقين، وسرعة تطور الأحداث، واحتمالية وقوع خسائر بشرية ومادية، بالإضافة إلى تأثيرها المباشر على الأمن القومي. وللتعامل مع هذه الأزمات، تحتاج القيادات العسكرية إلى مزيج من المهارات الاستراتيجية، بما في ذلك التخطيط الاستباقية، واتخاذ القرار السريع، والقدرة على التكيف مع الظروف المتغيرة، إلى جانب مهارات الاتصال والتنسيق بين الوحدات المختلفة (صلاح، ٢٠٢٥: ٣١٠).

كما تؤكد الدراسات العربية على أهمية القيادة الإبداعية والتشاركية في مواجهة الأزمات، حيث يساهم إشراك الفريق العسكري في اتخاذ القرار، والاستفادة من خبراتهم وآرائهم، في تعزيز فاعلية الاستجابة وتقليل الخسائر، وتحقيق أهداف المؤسسة العسكرية مع تلبية احتياجات الأفراد (بيضا، ٢٠٢٣: ٤٥).

تشير الدراسات إلى أن إدارة الأزمات العسكرية تتطلب أيضاً فهم العوامل السياسية والاستراتيجية المحيطة بالأزمة، بما في ذلك العلاقات الدولية والتحالفات العسكرية والسياسات الدفاعية، إذ أن عدم القدرة على التفاوض أو الوصول إلى حلول دبلوماسية قد يدفع إلى استخدام القوة العسكرية كخيار لإدارة الصراع (Suhaimy et al., 2021: 10).

رابعاً. أهمية إدارة الأزمات

شهد حقل إدارة الأزمات اهتماماً متزايداً خلال السنوات الأخيرة، ولا يزال هذا الاهتمام في تصاعد مستمر، ويُعزى ذلك إلى عدة عوامل رئيسية، أبرزها:

١. حثي علم إدارة الأزمات باهتمام متزايد من الباحثين والمؤسسات الحكومية بوصفه أداة فاعلة للتعامل مع الظروف الطارئة وضمان استمرارية الأداء المؤسسي. (صلاح، ٢٠٢٥: ٣٠٩).

٢. يهدف علم إدارة الأزمات إلى تقليل آثار الأزمات عبر تحليل أسبابها، ومنع وقوعها قدر الإمكان أو الحد من تداعياتها عند حدوثها، بالاعتماد على منهج علمي منظم. كما يسهم تراكم الخبرات المستفادة من كل أزمة في تطوير مفاهيمه وأدواته وإجراءاته التنظيمية (اليعيش، ٢٠٢٤: ٢٠).

٣. أظهرت تجارب عديدة فشل بعض المنظمات في مواجهة الأزمات بسبب غياب التخطيط المسبق وسيناريوهات الاستجابة، مما أدى إلى تفاقم الخسائر. لذا أصبح اعتماد منهجية إدارة الأزمات ضرورة للحد من الأضرار وتعزيز القدرة على الاستمرارية والصمود (الزبيدي، ٢٠١٥: ٣١٤).

٤. أصبحت الأزمات سمة ملازمة للمجتمعات المعاصرة في ظل العولمة والتطور الصناعي والتقني، مما يستلزم جاهزية مؤسسية عالية. ويهدف علم إدارة الأزمات إلى التعامل بكفاءة مع التحديات السياسية والإدارية المحتملة، من خلال توفر الإرادة الإدارية والمعرفة والخبرة اللازمة (التويرجي، ٢٠١٨: ٣٦٨).

خامسا. ابعاد إدارة الازمات

اعتمد الباحث في تحديد ابعاد المتغير التابع إدارة الازمات (الكشف المبكر، الاستعداد والوقاية، احتواء الأضرار، استعادة النشاط) على عدد من البحوث التي تطرقت الى ابعاد هذا المتغير حيث تناولتها دراسة عديده تم ذكرها في المخطط الفرضي وسوف يتم تناول كل بعد باختصار كما مبيّن أدني:

البعد الأول: اكتشاف إشارات الإنذار: تسبق الأزمات عادةً إشارات تحذيرية مبكرة تمثل أعراضاً أولية لاحتمال وقوعها، ويُعد التعرف عليها عملية تشخيصية تسهم في منع تفاقم الأزمة أو الحد من آثارها قبل حدوثها. وغالبًا ما تنشأ الأزمات نتيجة تجاهل هذه المؤشرات أو التأخر في التعامل معها (رحاحلة، ٢٠١٩: ٢٢٤).

البعد الثاني: الاستعداد والوقاية: نظراً لصعوبة منع جميع الأزمات، تركز المنظمات على الاستعداد المسبق لها وفقاً لطبيعة نشاطها وبيئتها. وتهدف هذه المرحلة إلى تقليل احتمالية وقوع الأزمة وبناء قدرات تنظيمية فعّالة للتعامل معها باستخدام المعرفة والخبرة والتكنولوجيا للحد من الأضرار المحتملة (زيادة وآخرون، ٢٠١٦: ٩١).

البعد الثالث: احتواء الأضرار: عند وقوع الأزمة، تُفَعّل الإدارة الخطط والسيناريوهات المعدة مسبقاً للحد من الخسائر واحتواء المخاطر، مع عزل الأزمة ومنع انتشارها داخل المنظمة. وتتركز هذه المرحلة على استخدام الموارد المتاحة واتخاذ قرارات سريعة للتحكم في تداعيات الأزمة ومنع امتدادها إلى باقي أجزاء المنظمة (Zahra, 2021: 109).

البعد الرابع: استعادة النشاط: تبدأ مرحلة ما بعد الأزمة مع تراجع آثارها، حيث تعمل الإدارة على استعادة التوازن والعودة إلى الوضع الطبيعي، مع الاستفادة من الدروس المستخلصة لتطوير أساليب العمل وتعزيز القدرة التنظيمية على التعلم والتكيف مع الأزمات المستقبلية (نعمة، ٢٠٢٣: ٣٦٢).

سادسا. العلاقة بين القيادة وإدارة الأزمات العسكرية

تعد القيادة ركناً أساسياً في نجاح إدارة الأزمات العسكرية، إذ توجه الموارد البشرية والمادية وتدير القرارات المصيرية في الظروف الاستثنائية. وتعتمد إدارة الأزمات على كفاءة القائد في التخطيط المسبق، والسيطرة أثناء الأزمة، وإعادة التوازن بعد انتهائها، حيث تمثل وظائف التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة جوهر العملية القيادية، خصوصاً في المؤسسات العسكرية ذات السرية والدقة وسرعة التغيرات الميدانية (بيضا، ٢٠٢٣: ٥٤).

يتمثل دور القيادة قبل وقوع الأزمة في الاستعداد الوقائي عبر وضع خطط فاعلة لتحليل النقاط الحرجة، وتحديد الأسباب المحتملة للأزمة، واستخدام نظم التحذير

المبكر. كما يشمل جمع المعلومات، إعداد قواعد بيانات وسيناريوهات المواجهة، وتشكيل فرق إدارة الأزمات وتدريبها، لتعزيز جاهزية المؤسسة لمواجهة التهديدات المحتملة (الكعبي، ٢٠١٤: ١٠).

توصل الباحث إلى وجود علاقة ذات دلالة علمية بين الأساليب القيادية وإدارة الأزمات العسكرية، إذ تبين أن فاعلية التعامل مع الأزمات تتأثر بشكل مباشر بنمط القيادة المتبع، ولا سيما في مجالات سرعة اتخاذ القرار، وكفاءة التنسيق، وحسن استثمار الموارد البشرية والمادية، مما يسهم في تقليل آثار الأزمات والحد من خسائرها وتحقيق الاستقرار التنظيمي للمؤسسة العسكرية.

المبحث الرابع: الإطار العملي للدراسة

أولاً. اعتدالية البيانات

في هذه الفقرة سيتم اختبار فرضية التوزيعات الطبيعية لبيانات الدراسة، إذ من شروط اختبار فرضيات الدراسة التوزيع الطبيعي للبيانات وخلاف ذلك سوف يتم اللجوء إلى الاختبارات غير المعملية أو اللجوء إلى ما يعرف بالإحصاء الحصين في حالة سقطت فرضية التوزيع الطبيعي. وهناك عدة اختبارات يمكن الاعتماد عليها لاختبار التوزيع الطبيعي للبيانات؛ مثل استخدام مقياس الالتواء والتقلطح أو استخدام الأشكال الإحصائية أو اختبارات حسن المطابقة، ويعد اختبار (Kolmogorov-Smirnov) كولموكروف سمنروف واختبار شبرو (Shapiro-Wilk) واحد من أهم طرق اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات، إذ سيتم الاعتماد على هذان الاختباران لاختبار التوزيع الطبيعي لبيانات استمارة الاستبيان. وكما مبين في جدول (٦-٢)

جدول (٢-٦): الاختبار التوزيع البيانات الطبيعي لمتغيرات الدراسة

Kolmogorov-Smirnov ^a		Statistic	المعامل	المتغير
Sig.	S			
0.020)	0.26	Skewnes	القيادة
		-0.63	Kurtosis	التوجيهية
0.020)	-0.27	Skewnes	القيادة
		0.51	Kurtosis	التحولية
0.020)	-0.50	Skewnes	القيادة
		0.72	Kurtosis	الديمقراطية
0.020)	-0.35	Skewnes	القيادة
		0.48	Kurtosis	التوجيهية
0.020)	0.39	Skewnes	الكشف
		0.35	Kurtosis	المبكر
0.020)	-0.33	Skewnes	الاستعداد
		0.15	Kurtosis	والوقاية
0.020)	-0.09	Skewnes	احتواء
		0.50	Kurtosis	الاضرار
0.020)	-0.01	Skewnes	استعداد
		0.20	Kurtosis	النشاط
0.020)	0.14	Skewnes	إدارة
		0.63	Kurtosis	الازمات

تشير النتائج اختبار الالتواء والتقلطح واختبار كموكروف سمنروف الى ان متغيرات الدراسة تحقق فرضية التوزيع الطبيعي للبيانات اذ إن قيمة معامل S/SE محصورة بين $(-2; 2)$ كما نلاحظ ان قيمة sig لاختبار كمكروف سمنروف أكبر من مستوى المعنوية ($sig > 0.05$) مما يدل على عدم وجود فروق معنوية بين التوزيع الفعلي

والتوزيع الطبيعي. وعليه، تم قبول فرضية التوزيع الطبيعي للبيانات، الأمر الذي يبرر استخدام الاختبارات المعلمية (Parametric Tests) كتحليل الارتباط والانحدار الخطي في اختبار الفرضيات.

ثانياً. اختبار الفرضية

في هذه الفقرة سوف يتم اختبار الفرضية والتي تم صياغتها على النحو الآتي:
 الفرضية الرئيسية الأولى: (H_1) توجد علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية بين متغير الأساليب القيادية بأبعاده الأربعة ومتغير ادارة الازمات بإعادة الأربعة.
 الفرضية الرئيسية الثانية: (H_0) لا توجد علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية بين متغير الأساليب القيادية بأبعاده الأربعة ومتغير ادارة الازمات بإعادة الأربعة.
الفرضيات الفرعية:

١. H_{1a} : توجد علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية لأبعاد متغير الأساليب القيادية (القيادة التوجيهية، القيادة التحويلية، القيادة المشتركة، القيادة الديمقراطية) على متغير الكشف المبكر.
٢. H_{1b} : توجد علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية لأبعاد متغير الأساليب القيادية (القيادة التوجيهية، القيادة التحويلية، القيادة المشتركة، القيادة الديمقراطية) على متغير الاستعداد والوقاية.
٣. H_{1c} : توجد علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية لأبعاد متغير الأساليب القيادية (القيادة التوجيهية، القيادة التحويلية، القيادة المشتركة، القيادة الديمقراطية) على متغير احتواء الاضرار.
٤. H_{1d} : توجد علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية لأبعاد متغير الأساليب القيادية (القيادة التوجيهية، القيادة التحويلية، القيادة المشتركة، القيادة الديمقراطية) على متغير استعداد النشاط.

ثالثاً. التحليل الاحصائي لعلاقات الارتباط والتأثير

تم استخدام تحليل الارتباط وتحليل الانحدار لقياس علاقة الارتباط والتأثير بين متغير الأساليب القيادية بأبعاده الأربعة ومتغيرا دارة الازمات بأبعاده الأربعة كما يلي:

١. اختبار الفرضية H1a-H0a

جدول (٣-٦): تحليل واختبار الفرضية H1a-H0a

المتغير	β	-test	sig	R^2_{adj}	F	sig	r	sig
(Constant)	.7335	.819	.420	.465	.307	.000	.436	.000
القيادة التوجيهية	.7248	.141	.000					
القيادة التحويلية	.8717	.698	.000					
القيادة المشاركة	.3717	.374	.000					
القيادة الديمقراطية	.357	.139	.041					

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي في برنامج (SPSS)

تشير النتائج الى وجود علاقة ارتباط متوسط القوة بين متغيرات القيادة التوجيهية والقيادة التحويلية و القيادة المشتركة والقيادة الديمقراطية و متغير الكشف المبكر اذ بلغت قيمة معاملات الارتباط (0.436;0.597;0.415;0.594) على التوالي كما تبين نتائج الجدول معنوية علاقة الارتباط ودلالته الإحصائية، ومن نتائج علاقة الانحدار يتبين ان المتغيرات (القيادة التوجيهية ، القيادة التحويلية ، القيادة المشتركة ، القيادة الديمقراطية) فسرت ما قيمته (46%) من الانحرافات في متغير الكشف المبكر كما تشير قيمة ($F=6.307; sig=0.000 < 0.05$) الى معنوية علاقة التأثير وهذا

يعني قبول الفرضية H1a ورفض الفرضية H0a.

٢. اختبار الفرضية H1b-H0b

رابعاً. مناقشة النتائج التطبيقية

أفضت النتائج الميدانية إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية بين الأساليب القيادية المعتمدة لدى القادة العسكريين وفاعلية إدارة الأزمات العسكرية، الأمر الذي يؤكد أن طبيعة النمط القيادي تشكل عاملاً حاسماً في توجيه مسار الأزمة والتحكم في تداعياتها. وقد تبين أن القيادة التحويلية تمثل النمط الأكثر تأثيراً مقارنة بالأنماط الأخرى، لما تتسم به من قدرة على استشراف المخاطر، وتعزيز الرؤية المشتركة، وتحفيز المرؤوسين، ورفع مستوى الالتزام والانضباط في الظروف الحرجة. كما أظهرت النتائج أن تفعيل السلوكيات القيادية القائمة على الإلهام والتأثير المثالي والاعتبار الفردي يسهم بصورة مباشرة في تحسين سرعة الاستجابة، ودقة اتخاذ القرار، وتقليل الآثار السلبية المترتبة على الأزمات العسكرية.

وبناء على ذلك يرى الباحث أهمية التحول من الأنماط القيادية التقليدية ذات الطابع الإجرائي البحت إلى أنماط قيادية استراتيجية قادرة على التكيف مع البيئات الأمنية المتغيرة، بما يضمن رفع كفاءة الأداء المؤسسي أثناء الأزمات.

الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات

١. أظهرت النتائج أن تنوع الأساليب القيادية يسهم بفاعلية في الكشف المبكر عن الأزمات، من خلال تعزيز اليقظة التنظيمية والقدرة على التنبؤ بالمخاطر، مما يدعم التدخل الوقائي في الوقت المناسب.

٢. بينت الدراسة أن تكامل الأدوار القيادية المختلفة يرفع مستوى الجاهزية العملية ويعزز سرعة الاستجابة للأزمات في البيئات العسكرية المتغيرة.

٣. كشفت النتائج أن ضعف الجاهزية المعرفية لدى بعض القيادات يؤثر سلباً في كفاءة إدارة الأزمات، الأمر الذي يستدعي تعزيز التدريب والتوعية المستمرة.

٤. أشارت المعطيات إلى أن ضعف التواصل مع المنظمات العسكرية النظيرة يحد من تبادل الخبرات، مما يستلزم تبني قيادة ذات توجه تعاوني وانفتاح استراتيجي.
٥. أوضحت النتائج أن نقص التدريب المتخصص في إدارة الأزمات يؤدي إلى ارتباك سلوكي أثناء الطوارئ، ما يؤكد ضرورة إدماج برامج تدريب ميدانية منتظمة.
٦. بينت الدراسة أن القرارات الاستراتيجية الاستباقية للقيادة العليا تعزز الجاهزية وتحد من عنصر المفاجأة في المواقف الحرجة.
٧. في الجانب العملي تشير النتائج إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية بين متغير الأساليب القيادية بأبعاده الأربعة ومتغير إدارة الأزمات بإعادة الأربعة.

التوصيات

١. اعتماد برامج تدريبية متخصصة لتعزيز مهارات القيادة العسكرية، بما يدعم الوعي المبكر بالمخاطر والقدرة على اتخاذ قرارات استباقية فعّالة.
٢. تبني نماذج قيادية مرنة تجمع بين الأنماط المختلفة لرفع جاهزية الوحدات العسكرية وتعزيز كفاءتها العملياتية أثناء الأزمات.
٣. تطوير منظومات الاتصال والتنسيق الداخلي لضمان فاعلية الدور القيادي في البيئات الطارئة والمعقدة.
٤. ترسيخ آليات صنع قرار استباقي قائمة على التحليل الاستراتيجي للمعطيات الأمنية والميدانية للحد من آثار الأزمات في مراحلها الأولى.
٥. إدراج برامج تدريبية فكرية وميدانية متخصصة في إدارة الأزمات لرفع كفاءة الأداء القيادي خلال مراحل الاحتواء والسيطرة.
٦. اعتماد أساليب تحفيز متعددة (معنوية ومادية) للحفاظ على استقرار الأداء والانضباط والمبادرة خلال الظروف الطارئة.

المصادر

أولاً: الكتب

١. التويجري، صالح بن عبد الله. (٢٠١٤). الكوارث والازمات: التخطيط والاستعداد والادارة. الرياض: مكتبة العبيكان. ص: ٣٦٨-٣٦٩.
٢. رشاد الحملوي. (١٩٩٥). التخطيط لمواجهة الأزمات: عشر كوارث هزت مصر. القاهرة: مكتبة عين شمس.
٣. جاد الرب، سيد محمد جاد الرب (٢٠١٢). القيادة الاستراتيجية. القاهرة: دار الفكر العربي، ص ٣٧٩.
٤. محمود سلمان العميان. (٢٠١٠). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال (الطبعة الخامسة). عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
٥. محمد حسنين العجمي. (٢٠١٥). الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية (الطبعة الثالثة). عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
٦. موسى بن حسن بن أحمد الزبيدي. (٢٠١٥). دور القيادة في إدارة الأزمات داخل المنظمات: دراسة نموذج القيادة التشاركية. المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي، (٦٩)، ص ٣١٤.
٧. نواف سالم كنعان. (٢٠١١). القيادة الإدارية. عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
٨. الحميميدي (٢٠١٥)، محمد بن علي. الإدارة العسكرية والقائد والقيادة. الرياض: دار النشر العسكري. ص: ٢٧-٢٩.
٩. التويجري، عبد الله بن محمد. (٢٠١٤). إدارة الأزمات والكوارث. الرياض: دار النشر العلمي. ص: ٢٤٦.

ثانياً: الرسائل الجامعية

١٠. آلاء مجدي إبراهيم دبابسة. (٢٠٢٢). أثر الأنماط القيادية على إدارة الجودة الشاملة في دوائر ضريبة الدخل الفلسطينية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
١١. إيمان مغراوي. (٢٠١٨). النمط القيادي وأثره في صنع السياسات العامة بالجزائر (٢٠١٧-٢٠٠٤) (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الجبالي بونعامة، الجزائر.
١٢. بيضا، رزان أحمد سليم. (٢٠٢٣). القيادة الإبداعية وتأثيرها في إدارة الأزمات بالمؤسسات الحكومية (أطروحة دكتوراه غير منشورة). جامعة القدس، فلسطين. ص: ٣٨.
١٣. طلال عبد الملك شريف. (٢٠٠٤). الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.
١٤. سامي سليم سليم. (٢٠١٣). نموذج مقترح للعلاقة بين إدارة المعرفة وإدارة الأزمات (رسالة دكتوراه غير منشورة). كلية التجارة، جامعة عين شمس.
١٥. زيادة، فضيلة، فنور، شافية، وبوجردة، ياسين. (٢٠١٦). القيادة وإدارة الأزمات: دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية جن جن بالطاهر جيجل (أطروحة دكتوراه غير منشورة). جامعة محمد الصديق بن يحيى، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جيجل، الجزائر.
١٦. ثالثاً: المقالات والأبحاث العلمية المحكمة
١٧. رحاحلة، أروى هشام رحاحلة، ومجد محمد عموش. (٢٠١٩). دور استخبارات الأعمال في إدارة الأزمات: دراسة ميدانية على شركات الاتصالات في الأردن. مجلة أبحاث الأعمال الدولية، ١٣(١)، ٢٢٣-٢٢٤.

١٨. أمينة، أمينة قهوجي. (٢٠١٥). دور القيادة الإدارية في إدارة الأزمات. مجلة أبعاد اقتصادية، ٥(١)، ٢٩٨-٣٣٠.
١٩. اليعيش، رفيف أحمد عبد الرحمن. (٢٠٢٤). إدارة الأزمات في المؤسسات الاجتماعية. مجلة الخدمة الاجتماعية، ٨٠(٤)، ١٥-٤٢.
٢٠. السعيد، فاضل عباس، ونعمه، جهاد الحسين عبد الرحمن. (٢٠٢٣). (القيادة الفاعلة وأثرها في إدارة الأزمات: دراسة حالة في دائرة صحة النجف الاشرف . مجلة الغري للعلوم الاقتصادية، (3)19، 355-378.
٢١. الشمراني، أحمد عبد الله، وأمزات، إبراهيم حسين. (٢٠٢٥). أثر القيادة الديمقراطية على الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس السعودية خارج المملكة. IIUM Journal of Educational Studies، 16_40.13(1).532
٢٢. العامري، حسين عليوى كهيه (٢٠١٤). تأثير الأنماط القيادية في تعزيز التميز التنظيمي: بحث ميداني في هيئة التعليم التقني. مجلة كلية المأمون، العدد(٢٤)، ص١٣٥.
٢٣. مخدوم، هند كرامة الله (٢٠٢١). دور القيادة الاستراتيجية في إدارة التغيير: دراسة حالة كلية إدارة الأعمال في جامعة طيبة في المملكة العربية السعودية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية المجلد(٢٩) العدد(٢)، ص١٥٤.
٢٤. مهيري، دليلة. (٢٠٢٥). القيادة التشاركية وعلاقتها في تعزيز ثقافة الاتصال المؤسساتي: دراسة ميدانية لعينة من الموظفين بجامعة غرداية. مجلة الواحات للبحوث والدراسات، ١٧(١)، ٥٣٢-٥٥٢.

٢٥. سالم العوامله، كامل رزوقي، وشروق. (٢٠٠٩). أثر إدارة المعرفة على إدارة الأزمات في الإدارات الحكومية الأردنية. مجلة بحوث التربية النوعية، (١٣)، ٩٣-١٣٢.
٢٦. صلاح عبد عباس، وساجت مجيد جعفر. (٢٠٢٤). إدارة الأزمات لمديري منتديات الشباب والرياضة في العراق من وجهة نظر المشرفين الرياضيين. مجلة القادسية لعلوم التربية الرياضية، ٢٤(٣)، ص ٣١.
٢٧. حمود علي فهيد السعدي. (٢٠٢٠). درجة ممارسة أنماط القيادة وفق نظرية المسار والهدف لدى قادة المدارس بمحافظة بيشة. مجلة كلية التربية بالمنصورة، ١١٢(٥)، ٢٨٣٤-٢٨٥٦.
٢٨. الكعبي، حميد سالم الكعبي. (٢٠١٤). دور القيادات الإدارية الناجحة في إدارة الأزمة: دراسة تحليلية لعينة من الشركات في وزارة النقل والمواصلات. مجلة الدراسات المحاسبية والمالية المجلد التاسع العدد ٢٧.
٢٩. رياض أحمد، عماد سليمان، هشام سليمان. (٢٠٢٢). أثر الأساليب القيادية على مواجهة المشاكل الطارئة: دراسة ميدانية على بعض المنظمات في محافظة الإسكندرية. مجلة دراسات وبحوث بيئية، ١٢(٣)، ١٧٥-١٩٢.
٣٠. هادي، محمد قاسم هادي. (٢٠٢٥). استراتيجية إدارة الأزمات الدولية: الأزمة الجورجية أنموذجاً. قضايا سياسية، جامعة النهدين، كلية العلوم السياسية، ٨٠، 384-404
٣١. صلاح، عبدة أحمد علي. (٢٠٢٥). متطلبات إدارة الأزمات. مجلة الشرق الأوسط للدراسات القانونية والفقهية، ٥(٢)، ٣٠٣-٣٣٤.

32. Al-Khafaji, Abdullah F. (2001). Corporate Transformational and Restructuring: A Strategic Approach (1st ed.). Greenwood Publishing Group, Inc., U.S.A.
33. Newstrom, John W., & Davis, Keith. (2002). Organizational Behavior: Human Behavior at Work (11th ed.). McGraw-Hill, New York.
34. Taylor, Robert L. (2018). Military Leadership: In Pursuit of Excellence. Routledge.
35. Şengöz, Mehmet. (2023). On Algorithms Required to Be Used in Military Command and Control Processes. In Handbook of Research on Advanced Practical Approaches to Deepfake Detection and Applications (pp. 228–240). IGI Global
36. Romiani, Zahra. (2021). Prioritizing the Dimensions of Organizational Resilience in the Context of the Corona Crisis (Case Study of Khorramabad Hospitals). Master of Business Administration, Lorestan University. Published in Journal of Emergency Management.
37. Campos, Luis Alberto, Sánchez, Andrea Rodríguez, & Perez, Esteban Rodríguez. (2020). Importancia de los

- estilos de liderazgo: un abordaje de revisión teórica. *Apertura Universitaria*, 10(4), 156–174.
38. Darwis, Ahmad Agus, Saputra, Arif, Apriyanti, Anis Tri, Asyarah, Weni Nur, Matori, Zainal, & Dwiyono, Yusnadi. (2024). Conceptual Analysis of the Importance of Leadership Style in Educational Organizational Behavior. *International Journal of Economics, Accounting, and Management*, 1(3), 147–153.
39. King, Andrew J., Johnson, Dominic P., & Van Vugt, Mark. (2009). The Origins and Evolution of Leadership. *Current Biology*, 19, 911–916.
40. Leadership Styles in Management. (2024). *The Eastasouth Management and Business*, 2(03), 249–263.
41. Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th Ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications. pp. 9–12.
42. Reşitoğlu, Fevzi, Toprak Altun, Büşra, Azbay, Ahmet, & Reşitoğlu, Sümeyra. (2023). Liderlik Kavramına ve Liderlik Kuramlarına Genel Bir Bakış. *Journal of Academic Social Resources (Asrjournal)*, 8(46), 2139–2145.