

دور السمات الشخصية للقائد في إدارة الأزمات
دراسة ميدانية في مديريات التنمية الإدارية في محافظة اللاذقية

براءة جهاد محلا* أ.د. سامر أحمد قاسم** د. سوما علي سليطين***

(الإيداع: 3 كامون الثاني 2023 ، القبول: 19 شباط 2023)

الملخص

هدف البحث إلى تحديد دور العوامل الخمسة الكبرى لشخصية القائد (الاتزان الانفعالي، الانبساطية، القبول، الانفتاح على التجربة والخبرة، يقظة الضمير) في إدارة الأزمات في مديريات التنمية الإدارية ، اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي Spss 25 لتحليل البيانات التي تم جمعها بأسلوب الاستبانة، أما عينة البحث فكانت (74) فرداً، وأهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج وجود دور إيجابي للسمات الشخصية للقائد في إدارة الأزمات في مديريات التنمية الإدارية، وبناءً على النتائج السابقة أوصت الباحثة بضرورة الاهتمام بإدراج العلوم السلوكية، وسوسولوجيا الأزمات، في المناهج الدراسية لمختلف الاختصاصات الجامعية، ومراعاة معايير محددة عند اختيار الأفراد المؤهلين لشغل المناصب القيادية، لما سيكون لها من دور محوري في اتخاذ قرارات إدارة الأزمة بسرعة وحزم أكبر.

الكلمات المفتاحية: السمات الشخصية، الاتزان الانفعالي، الانبساطية، القبول، الانفتاح على التجربة والخبرة، يقظة الضمير، إدارة الأزمات.

*طالبة دكتوراه - قسم إدارة الأعمال_ كلية الاقتصاد_ جامعة تشرين- اللاذقية -سورية.

**الأستاذ - قسم إدارة الأعمال_ كلية الاقتصاد_ جامعة تشرين- اللاذقية -سورية.

***أستاذ مساعد - قسم إدارة الأعمال_ كلية الاقتصاد_ جامعة تشرين- اللاذقية -سورية.

The role of the leader's personality traits in crisis management
A field study in the administrative development directorates in Lattakia
Governorate

Baraa Jihad Mhalla* Prof. Dr. Samer Ahmed Qassem** Dr. Soma Ali Sleteen***

(Received: 3 January 2023, Accepted: 19 February 2023)

Abstract:

The research aimed to determine the role of the five major factors of the leader's personality (emotional balance, extraversion, acceptance, Openness to experience and expertise, vigilance of conscience) in crisis management in the administrative development directorates. The researcher adopted the descriptive analytical approach, Where the statistical analysis program 25 Spss was used to analyze the data collected using the questionnaire method, while the research sample was (74) individuals, The most important findings of the study are the existence of a positive role for the personal characteristics of the leader in crisis management in the administrative development directorates, Based on the previous results, the researcher recommended the need to pay attention to the inclusion of behavioral sciences and crisis sociology in the curricula of various university majors, and taking into account specific criteria when selecting qualified individuals to fill leadership positions, as they will have a pivotal role in making crisis management decisions quickly and more decisively.

Keywords: Personal traits, emotional balance, extraversion, acceptance, Openness to experience and expertise, conscientiousness, crisis management.

* Postgraduate Student– Department of Business Administration, Faculty of Economics– Tishreen University– Lattakia– Syria.

**Professor– Department of Business Administration, Faculty of Economics– Tishreen University– Lattakia– Syria.

***Associate Professor– Department of Business Administration, Faculty of Economics– Tishreen University– Lattakia– Syria.

1. مقدمة:

"أن الأوان أن نتحدث عن كيفية التغلب على الأزمات" مقولة ماكنمارا منذ ثمانينات القرن العشرين؛ فالأزمات ظاهرة موجودة منذ القدم، رافقت سائر الشعوب في جميع مراحلها، لذا كان لا بد أن تكون ثقافة إدارة الأزمة جزءاً متأسلاً في حياتنا، إذ يفترض أن ندرب أنفسنا على مواجهة الأزمات؛ فالأزمة يمكن أن تحدث في حياتنا الشخصية، وفي عملنا في مختلف المنظمات الخدمية والصناعية والاجتماعية، وهذا ما يستلزم وجود قيادة كفؤة تمتلك من السمات الشخصية والمهارات ما يؤهلها لاحتواء الأزمة، وإدارتها بمنهج إداري منظم، حيث أن لكل فرد سمات شخصية تتسم بالثبات النسبي، قد تلعب دوراً إيجابياً أو سلبياً في إدارته للمنظمة وأزماتها، لذا تعد هذه السمات مؤشرات هامة للتنبؤ بنجاح القائد أو فشله (الزعبي، 2019؛ عياش، 2015)، وبناءً على ما سبق اهتم البحث الحالي بدراسة دور السمات الشخصية للقائد في إدارة الأزمات في مديريات التنمية الإدارية.

2. إشكالية البحث:

من خلال الملاحظة الشخصية للباحثة وبناءً على المقابلة الشخصية مع عدد من العاملين في المستويات الإدارية العليا والوسطى والدنيا في مديريات التنمية الإدارية في الشركات العامة في محافظة اللاذقية، لاحظت الباحثة اختلاف سماتهم الشخصية فمنهم من يفتقر إلى الاتزان الانفعالي، ومنهم الهادئ القادر على إدارة نفسه قبل إدارة المرؤوسين، كذلك تفاوت قدرتهم على توظيف مهاراتهم في إدارة الأزمات التي تمر بها مديريات التنمية الإدارية بين المنهج العلمي المتكامل لإدارة الأزمات أو العشوائية وسياسة الفعل ورد الفعل، ومن خلال المراجعة الأدبية التي قامت بها الباحثة لعدد من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع إدارة الأزمات، وجدت الباحثة بأن موضوع السمات الشخصية للقادة لم يحظ بالاهتمام الكافي، على الرغم من أهميته في احتواء الأزمة؛ فعلى سبيل المثال العصابية تعطل التفكير، وتفسد الحكم على الموقف، وكان لويس جيرالد قد أشار إلى أن الباحثين لم يهتموا بدراسة العامل الإنساني الذي يواجه الأزمة كاهتمامهم بالعوامل التنظيمية، وانطلاقاً من أهمية القيادة وكيفية تفاعل القائد مع مرؤوسيه اجتماعياً وإدارياً، تتحدد مشكلة البحث بالتساؤل الرئيس الآتي:

ما دور السمات الشخصية للقائد في إدارة الأزمات في مديريات التنمية الإدارية في محافظة اللاذقية؟

3. أهداف البحث:

الهدف الرئيس: إيضاح العوامل الخمسة الكبرى للشخصية، وتبسيط الضوء على دورها في إدارة الأزمات في مديريات التنمية الإدارية في محافظة اللاذقية.

الأهداف الفرعية:

- تحديد دور الاتزان الانفعالي في إدارة الأزمات في مديريات التنمية الإدارية في محافظة اللاذقية.
- تحديد دور الانبساطية في إدارة الأزمات في مديريات التنمية الإدارية في محافظة اللاذقية.
- تحديد دور القبول في إدارة الأزمات في مديريات التنمية الإدارية في محافظة اللاذقية.
- تحديد دور الانفتاح على التجربة والخبرة في إدارة الأزمات في مديريات التنمية الإدارية في محافظة اللاذقية.
- تحديد دور يقظة الضمير في إدارة الأزمات في مديريات التنمية الإدارية في محافظة اللاذقية.

4. أهمية البحث: من أجل توضيح أهمية البحث، قامت الباحثة بتقسيمها إلى:

الأهمية النظرية: تتبع الأهمية النظرية للبحث من:

- أهمية دراسة العوامل الخمسة الكبرى للشخصية؛ كإحدى الاتجاهات الحديثة لتفسير الشخصية الإنسانية، وتوضيح القوى المحركة فيها، والتي تعد من أهم محددات التنبؤ بالسلوك الإنساني.
- أهمية دراسة إدارة الأزمات؛ لإغناء المكتبة العربية بدراسات أكاديمية حديثة لتكون مرجعاً يستفيد منه الباحثون في العلوم الإدارية.

الأهمية العملية:

- تتبع الأهمية العملية للبحث من أهمية بيئة التطبيق مديريات التنمية الإدارية؛ كونها الذراع التنفيذي المناط به تنفيذ المشروع الوطني للإصلاح الإداري في الجمهورية العربية السورية.
- إمكانية الاستفادة من نتائج وتوصيات البحث، بهدف زيادة قدرة القادة على إدارة الأزمات في مديريات التنمية الإدارية بعيداً عن ردود الأفعال، والارتجالية والفوضى في اتخاذ القرارات، لاسيما وأنا نمر بأزمات عديدة تستلزم حلولاً ناجعة.

5. فرضيات البحث:

فرضية البحث الرئيسة: توجد علاقة معنوية بين السمات الشخصية للقائد وإدارة الأزمات في مديريات التنمية الإدارية في محافظة اللاذقية. ويمكن اشتقاق الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة معنوية بين الاتزان الانفعالي وإدارة الأزمات في مديريات التنمية الإدارية في محافظة اللاذقية.

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة معنوية بين الانبساطية وإدارة الأزمات في مديريات التنمية الإدارية في محافظة اللاذقية.

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة معنوية بين القبول وإدارة الأزمات في مديريات التنمية الإدارية في محافظة اللاذقية.

الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة معنوية بين الانفتاح على التجربة والخبرة وإدارة الأزمات في مديريات التنمية الإدارية في محافظة اللاذقية.

الفرضية الفرعية الخامسة: توجد علاقة معنوية بين يقظة الضمير وإدارة الأزمات في مديريات التنمية الإدارية في محافظة اللاذقية.

6. منهجية البحث: اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي لتوصيف متغيرات الدراسة وتحليلها اعتماداً على البيانات الأولية التي تم جمعها من خلال أسلوب المقابلة الشخصية، واستبانة تم تنظيمها بعد اطلاع الباحثة على الأدبيات السابقة، وتم توزيعها على مجتمع البحث المكون من العاملين في المستويات الإدارية العليا والوسطى والدنيا في مديريات التنمية الإدارية في محافظة اللاذقية، لتحديد دور السمات الشخصية للقائد في إدارة الأزمات، ومن ثم اعتمدت الباحثة على برنامج التحليل الإحصائي Spss 25 كأداة لتحليل البيانات المتوفرة.

7. حدود البحث:

الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة في مديريات التنمية الإدارية في الشركات العامة في محافظة اللاذقية.

الحدود الزمانية: تم إجراء الدراسة خلال عام 2022 م.

الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على عينة من العاملين في المستويات الإدارية العليا والوسطى والدنيا في مديريات التنمية الإدارية.

الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة الحالية على دراسة دور السمات الشخصية للقائد في إدارة الأزمات.

8. الدراسات السابقة:**الدراسات العربية:**

دراسة (باغريب والنخعي، 2021) بعنوان: مستوى ممارسة مهارات إدارة الأزمات لدى القيادات الإدارية في جامعة عدن. اليمن، جامعة ذمار كلية الآداب.

هدف الدراسة: تحديد مستوى ممارسة مهارات إدارة الأزمات لدى القيادات الإدارية في جامعة عدن، وتحديد إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل، الوظيفة، سنوات الخبرة).

منهجية الدراسة: اعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي.

أهم النتائج: أن درجة ممارسة مهارات إدارة الأزمات في جامعة عدن جاءت متوسطة، وقد جاءت مرتبة على النحو الآتي (التفاوض وحل المشكلات، التفكير الإبداعي، الاتصال، التخطيط).
دراسة (سعيد وعلي، 2018) بعنوان: دور السمات الشخصية للقائد في ريادة منظمات الأعمال بحث ميداني. العراق، جامعة بغداد كلية الإدارة والاقتصاد.

هدف الدراسة: تحديد الدور الفاعل للسمات الشخصية للقائد في ريادة منظمات الأعمال من خلال دراسة تأثير الأبعاد الخاصة بالسمات الشخصية في أبعاد ريادة منظمات الأعمال (التوجه الريادي، والريادة الاستراتيجية) في الكليات الأهلية في بغداد.

منهجية الدراسة: اعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي.

أهم النتائج: يتمتع قادة الكليات الأهلية في بغداد بسمات شخصية (العصابية، الانبساطية، الانفتاح على الخبرة، الوداعة، يقظة الضمير) تؤهلهم للوصول إلى مستوى الريادية في أعمالهم.

دراسة (صقر، 2017) بعنوان: قادة الأزمات: دور صانعي القرار في أوقات الأزمات المعقدة. أبو ظبي، مركز المستقبل للأبحاث والدراسات المتقدمة للشؤون التنفيذية.

هدف الدراسة: تحديد دور القائد السياسي في إدارة الأزمة، وتقديم طرق إرشادية لصانع القرار في وقت الأزمات.

منهجية الدراسة: اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي.

أهم النتائج: ضرورة صقل قدرات القائد مثل: ضبط النفس مع الحزم في ذات الوقت، وتبني قواعد التفكير العلمي في ظل محدودية الوقت، ليكون قادراً على القيادة بطريقة أكثر إبداعية ومرونة في مواجهة الأزمة، بالإضافة إلى الاستعداد الوقائي للأزمات؛ من خلال وضع الخطط المستقبلية للتعامل مع أي أزمات طارئة، وتبني برامج لتقييم المخاطر، وإنشاء نظم للإنذار المبكر، وإعداد خطط الطوارئ وإنشاء فرق إدارة الأزمات.

الدراسات الأجنبية:

دراسة (Medeiros et al, 2021) بعنوان:

When character forges the crisis: personality traits of world leaders and differential policy responses to the COVID-19 pandemic. Holland, University of Amsterdam.

عندما تصوغ الشخصية الأزمة: السمات الشخصية لقادة العالم واستجابات السياسات المتباينة لوباء COVID-19.
هدف الدراسة: تقييم تأثير السمات الشخصية لقادة الحكومة (رؤساء الدول ووزراء الحكومة) على الاستجابات السياسية أثناء جائحة كورونا.

منهجية الدراسة: اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي.

أهم النتائج: أن شخصية القائد تؤثر على قراراته وسرعة استجابته للأزمة، مما يفرض الاهتمام بالعوامل الخمسة الكبرى للشخصية (الثبات الانفعالي، الانبساطية، القبول، الانفتاح على الخبرة، يقظة الضمير) كعوامل هامة للنجاح في إدارة الأزمات اللاحقة المماثلة.

دراسة (Seijts et al, 2021) بعنوان:

Trust as a mediator of the relationship between character and perceptions of leader effectiveness during the COVID-19 crisis. London, Western University.

الثقة كوسيط للعلاقة بين الشخصية وتصورات فعالية القائد خلال أزمة COVID-19.

هدف الدراسة: تحديد العلاقة بين شخصية القائد والفعالية القيادية المتوقعة في الأزمات الكبرى مثل جائحة كورونا.

منهجية الدراسة: اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي.

أهم النتائج: اتفاق علم الاجتماع والعلوم الإدارية على أن شخصية القائد بأبعادها (المسؤولية، الشجاعة، النزاهة، العدالة، التعاون، الإنسانية، التواضع، يقظة الضمير) تعد من أسس القيادة الفعالة لاسيما في اللحظات الحاسمة عند حدوث أزمات غير متوقعة.

أما بالنسبة لأهم الاختلافات والتشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

❖ اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من جهة المنهج البحثي المتبع (المنهج الوصفي التحليلي)، والاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

❖ تتشابه الدراسة الحالية مع دراسة (باغريب والنخعي، 2021) ودراسة (صقر، 2017) في تحديد دور القادة في إدارة الأزمات، كما تتشابه مع دراسة (Medeiros et al, 2021) ودراسة (Seijts et al, 2021) في تناول العلاقة بين شخصية القائد والفعالية القيادية المتوقعة في الأزمات، كذلك تقاطعت دراسة (سعيد وعلي، 2018) مع الدراسة الحالية في تناول السمات الشخصية للقادة.

❖ فيما اختلفت عنها من حيث بيئة التطبيق، والفئة المستهدفة بالدراسة.

9. الإطار النظري للبحث:

مصطلحات البحث:

الأزمة كما يعرفها (Gaspar et al, 2021, p42) بأنها: حدث أو أكثر من الأحداث المهددة للمنظمة، تتجاوز ما هو طبيعي أو متوقع، وتتطلب ردوداً تنظيمية وفردية فورية، وغير روتينية. كما يعرف (Visagie, 2021, p19) الأزمات بأنها: أحداث غير مخطط لها، ترتبط بعدم اليقين، والاضطراب العاطفي، وتتطلب اتخاذ إجراءات حاسمة تحت ضغط الوقت.

وتعرف الباحثة الأزمة بأنها: حالة من اختلال التوازن، تستنزف الطاقة الانفعالية للقائد لاحتوائها، ومنع تكرار حدوثها. ويعرف (AL-khrabsheh et al, 2022, p10) إدارة الأزمات بأنها: جميع العمليات التي تحددها المنظمة للتعامل مع موقف خطير غير مسبوق، يحدث بشكل مفاجئ، إذ يتم بذل الجهود لضمان استعادة روتين العمل المعتاد في أسرع وقت ممكن.

كما يعرفها (Al-Dabbagh, 2020, p2) بأنها: نهج إداري للتعامل مع ظروف الأزمات، من خلال الإعداد والتخطيط لكيفية مواجهتها، وذلك بالاعتماد على التنبؤ بالأزمات بالدرجة الأولى، ومن ثم رسم سيناريوهات لها من خلال تشخيص نقاط الضعف في التنظيم الإداري، ووضعها تحت إشراف دقيق تجنباً لتفاقمها.

وتعرف الباحثة إدارة الأزمة بأنها: عملية هادفة إلى إعادة حالة التوازن والاستقرار إلى المنظمة؛ من خلال تبني خطط بديلة لتلازم ظروف الحدث حين إدراك وقوعه، أو حين التنبؤ باحتمالية حدوثه.

السمات الشخصية كما يعرفها (Kabigting, 2021, P85): وهي سلوكيات أساسها بيولوجي، تسهم في تشكيل الاستجابة المميزة للفرد مع المواقف.

وتعرف الباحثة السمات الشخصية القيادية بأنها: مزيج من الصفات العقلية والوجدانية، تتكامل وتتفاعل فيما بينها؛ لتكون شخصية فريدة وخاصة بالفرد، فتنعكس على دوافعه، وأسلوب تفكيره، وبالتالي قراراته.

مفهوم إدارة الأزمات:

اليوم وأكثر من أي وقت مضى، وفي ظل عالم معولم، تواجه المنظمات والأفراد في مختلف المناطق الجغرافية، والطبقات الاجتماعية، ضغوطاً وأزمات مستمرة، ناجمة عن عدم الاستقرار السياسي، وتغير المناخ، والتضخم السكاني، والهجرة غير المنضبطة، وسوء إدارة الحكومات، والجرائم المنتشرة، بالإضافة إلى العديد من العوامل الأخرى التي تخلق ظروفاً يمكن أن

تنشأ عنها أزمات متتابة، تتطلب كل أزمة منها، النظر إلى أسبابها وعواقبها المحتملة، وبالتالي اعتماد مناهج وأنظمة استجابة ملائمة لها (Cesarec et al, 2020, p72)، فكما أشار (Oparanma, 2014, p3) أن كل منظمة معرضة للأزمات، ولا حرج عند حدوثها، لكن إذا كانت هي الأزمة نفسها التي حدثت الأسبوع الماضي، والأسبوع الذي يسبقه، فهذا يعني أننا لا نتعلم منها، وعليه يتوجب على إدارة المنظمة التركيز على هذه النقطة، قبل النظر في خيارات احتواء الأزمة؛ لتجنب أزمة أخرى.

وعلم إدارة الأزمات ك مجال وسيط بين علم النفس، والعلوم الاجتماعية الأخرى، فقد تطور مع تطور نظريات هذه العلوم، وحقق نقلة نوعية مماثلة، فتطور علماً مستقلاً بمفاهيمه ونظرياته الخاصة (Al-Dabbagh, 2020, p2)، كما اهتم الباحثين في علم إدارة الأزمات بالدمج بين نظرياته، ونظريات العلوم النفسية والاجتماعية فتطرقوا إلى دراسة السلوك الاجتماعي أثناء مواجهة الأزمات، وتمثل ذلك في ظهور علم سوسولوجيا الأزمات، فأشاروا إلى أن العنصر البشري عامل فاعل في إدارة الأزمة، فإدارة الأزمات المنظمة ليست مجرد نصوص وقواعد قانونية، وليست كذلك نماذج وهياكل رسمية، بل أنها تتشكل من روابط اجتماعية معقدة، تنتج عن ردود الفعل المتباينة للقادة على المشكلات الداخلية والخارجية (مليك، 2013، ص327).

السمات الشخصية للقائد في إدراك وإدارة الأزمة:

تتسبب الأزمات بضغط نفسي شديدة، تشكل عبئاً زائداً على متخذ القرار ينتج عنه حالة من الاضطراب الوظيفي، إلا أن الفروق الفردية تؤثر على احتمالات تعرض الفرد للانهايار عقب تعرضه لأزمة ما، إذ يستجيب الأفراد للحدث الواحد بصور متباينة؛ وذلك لأن استجاباتهم مبنية على إدراكاتهم المختلفة لدلالة الحدث، باختلاف ردود فعل الأفراد إزاء الأزمات ليس ناجم عن اختلاف خبراتهم فقط، بل لأن خصوصية سماتهم الشخصية، وأفكارهم ومعتقداتهم، والحالة النفسية والمزاجية لكل فرد تؤثر بشكل كبير على ما يُعرف بالمعالجة النفسية للحدث (البناء، 2009).

وقد وضح (جريش، 2018، ص170) بأن الشخصية أسلوب متفرد للفرد للتكيف مع الأحداث، يتسم بالثبات النسبي، وينجم عن تفاعل القدرات العقلية للفرد، وإرادته وانفعالاته، وقد توصل كوستا وماكري عام 1992 إلى نموذج شامل للشخصية في ضوء آراء كاتل وجيلفورد وجولدبرج، ونظريات علم النفس التي ناقشت السمات الشخصية، وقد أطلق عليه نموذج العوامل الخمسة الكبرى للشخصية والمتمثل بالاتزان الانفعالي، الانبساطية، القبول، الانفتاح على التجربة والخبرة، يقظة الضمير (التقاني)، والتي أشار إليها (سعيد وعلي، 2018، ص101؛ طيباوي، 2020، ص25؛ Sahin et al, 2019, p1190؛ Bazkiaei et al, 2020, p5) كما يلي:

اللاتزان الانفعالي: ترتبط هذه السمة بالرضا عن الحياة وظروف العمل؛ إذ يتميز الأفراد ذوي الدرجة العالية من الاتزان الانفعالي بالاستقرار العاطفي والانفعالي، والهدوء، واعتدال المزاج، والقدرة على مواجهة المواقف بثقة بالنفس ودون ارتباك، فالقائد الناجح لابد أن يكون قادراً على إدارة نفسه، وضبط انفعالاته حتى يدفع أفراد منظمته إلى التصرف بهدوء، فاللاتزان الانفعالي لا يعني أن يتجرد الفرد من مشاعره، بل أن يمتلك قدرة التحكم فيها وتوجيهها، إذ أن الأفراد ذوي الدرجة المنخفضة من الاتزان الانفعالي هم أفراد غير قادرين على ضبط دوافعهم، إذ يعاكس الاتزان الانفعالي في مفهومه العصائبي بمظاهرها (ضعف الثقة بالنفس، القلق والتوتر، حدة رد الفعل الانفعالي، والميل لردود الفعل السلبية السريعة كالحزن والغضب، القلق الاجتماعي من الظهور أمام الآخرين في صورة غير مقبولة، عدم القدرة على تحمل ضغوط العمل).

الانبساطية: تعاكس الانبساطية في مفهومها الانطواء، إذ تشير هذه السمة إلى شخص متفائل، اجتماعي ويحب العمل بروح الفريق، يميل إلى تكوين علاقات صداقة ومودة مع أفراد المنظمة، محب للمنافسة ويسعى إلى تأكيد ذاته، ويتميز بقدرته على القيادة، وتلخص الباحثة سمة الانبساطية بأنها تحقيق التوازن بين الدفاء في العلاقات الاجتماعية، وإظهار الحزم في القيادة، وتأكيد الذات.

القبول: تعبر عن كيفية تفاعل الفرد مع الآخرين، ومدى تعاونه معهم، وبالمقابل مدى محبتهم وقبولهم له، إذ تعاكس في مفهومها العدائية؛ فالأفراد ذوي الدرجة العالية من القبول يتميزون بالجاذبية الاجتماعية، الثقة بالنفس وبالأخرين، الإيثار والرغبة في مساعدة الآخرين، الإخلاص للعمل، التواصل، ويتميز القادة ذوي القبول العالي بتفويض السلطة، ومشاركة المعلومات الهامة مع المرؤوسين، وتوضيح مبررات اتخاذ القرار لهم، وفهم انفعالاتهم ومنع تصعيد الصراعات.

الانفتاح على التجربة والخبرة: فضول الفرد الفكري للمفاهيم والأفكار الخلاقة، والمعتقدات الجديدة، ورغبته واستعداده لتجربة الأنشطة الجديدة غير المسبوقة؛ للخروج من الأنماط الروتينية، فالأفراد ذوي الدرجة العالية من الانفتاح على التجربة والخبرة مهتمون بالثقافة وحب الاطلاع، محبوبون للفن، يتميزون بحب المنافسة، ومرونة الفكر، والخيال، والنضج العقلي، والاهتمام بالحلول الإبداعية، والتفكير المنطقي، والحساسية للمشكلات.

يقظة الضمير (التفاني): سمة تدل على الكفاءة، والعمل الجاد بشفافية، والالتزام بالواجبات، وحسن التخطيط، وتوجيه السلوك وضبط الذات لإنجاز أهداف محددة بإتقان، فالأفراد ذوي الدرجة العالية من يقظة الضمير يتسمون بالمسؤولية والحكمة، والتروي قبل اتخاذ قراراتهم، ويرغبون في رؤية نتائج إيجابية ملموسة لقراراتهم، وتبرز أهمية هذه السمة في دفع الفرد إلى فعل الشيء الصحيح، ليس فقط لنفسه، وإنما أيضاً للآخرين.

الدراسة العملية:

أداة الدراسة:

اعتمدت الباحثة على المقابلة الشخصية، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث قامت بتنظيم استبانة تناولت دور السمات الشخصية للقائد في إدارة الأزمات، مكونة من (30) عبارة، وقد اعتمدت الباحثة على مقياس (Likert) الخماسي حيث قابل كل عبارة خمس درجات من الموافقة أو عدمها، ويجدر الإشارة إلى أن جميع فقراتها إيجابية التصحيح، ولا توجد فقرات سلبية.

مجتمع البحث:

جميع العاملين في المستويات الإدارية العليا والوسطى والدنيا في مديريات التنمية الإدارية في الشركات العامة في محافظة اللاذقية.

عينة البحث:

عينة عشوائية بسيطة من العاملين في المستويات الإدارية العليا والوسطى والدنيا في مديريات التنمية الإدارية في الشركات العامة في محافظة اللاذقية، وقد بلغ عددهم (74) فرداً.

اختبار ثبات وصدق المقياس:

اختبار ثبات المقياس:

قامت الباحثة باستخدام معامل ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبانة على حدا، لحساب ثبات المقياس المستخدم في الدراسة، وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج Spss 25 ما يلي:

الجدول رقم (1): قيم معامل ألفا كرونباخ لاختبار ثبات الاستبانة

عدد العبارات	قيمة معامل الثبات	اختبار ثبات الاستبانة
4	0.956	قيمة معامل الثبات لعبارات محور الاتزان الانفعالي
4	0.853	قيمة معامل الثبات لعبارات محور الانبساطية
4	0.886	قيمة معامل الثبات لعبارات محور القبول
4	0.873	قيمة معامل الثبات لعبارات محور الانفتاح على التجربة والخبرة
4	0.866	قيمة معامل الثبات لعبارات محور يقظة الضمير (التقاني)
10	0.948	قيمة معامل الثبات لعبارات محور إدارة الأزمات
30	0.961	معامل الثبات لجميع عبارات الاستبانة

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج Spss 25. بين الجدول (1) أن جميع قيم معاملات الثبات لفقرات الاستبانة < 75 % وهي قيم مقبولة إحصائياً (Sharma, 2016, p273)، وبناءً على ذلك يمكن اعتبار أن جميع العبارات المستخدمة في الاستقصاء تتمتع بالثبات، ولا داعي لحذف أي منها.

اختبار صدق المقياس:

قامت الباحثة بإجراء اختبار KMO and Bartlett's Test، وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج Spss 25 ما يلي:

الجدول رقم (2): اختبار KMO and Bartlett's Test

Kaiser–Meyer–Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.893
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi–Square
	2926.691
	df
	406
	Sig.
	.000

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج Spss 25. بين الجدول (2) أن قيمة اختبار (KMO) ويساوي $0.50 < 0.893$ وهذا يعني أن حجم العينة كافٍ لفعالية النتائج. كما بين الجدول أن قيمة احتمال الدلالة Sig لاختبار (Bartlett's Test) كانت $0.05 > 0.000$ مما يؤكد أن قيم الاختبار معنوية.

الإحصائيات الوصفية:

قامت الباحثة بحساب المتوسطات ونتائج اختبار الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على الأسئلة المتعلقة بتقييم دور السمات الشخصية للقائد في إدارة الأزمات كما يلي:

الجدول رقم (3): المتوسطات الحسابية لعبارات الاستبانة

Sig	Mean	السؤال
		محور العوامل الخمسة الكبرى للشخصية
0.00	2.3784	تتمتع بالهدوء والقدرة على التحكم بانفعالاتك المختلفة.
0.00	1.9459	لديك القدرة على تحمل ضغوط العمل.
0.00	2.1757	تواجه المواقف الصاغطة دون ارتباك.
0.00	1.7297	تشعر بثقة بالنفس أمام الآخرين.
0.00	2.0574	الاتزان الانفعالي
0.00	4.1892	تميل إلى تكوين علاقات صداقة ومودة مع العاملين.
0.00	4.1216	تميل إلى العمل بروح الفريق.
0.00	4.0946	تحب المنافسة وتسعى إلى تأكيد ذاتك.
0.00	4.0000	تميل إلى الحزم في القيادة.
0.00	4.1014	الانسيابية
0.00	4.1892	توضح مبررات اتخاذ القرارات للعاملين وتشاركهم المعلومات الهامة.
0.00	4.0541	تحرص على التعامل مع العاملين بتواضع واحترام.
0.00	4.3649	تتفهم انفعالات العاملين وتمنع تصعيد الصراعات.
0.00	4.4595	تشارك العاملين في مناسباتهم الاجتماعية.
0.00	4.2669	القبول
0.00	4.2838	لديك فضول للاطلاع على المفاهيم والمعتقدات الجديدة.
0.00	4.2568	تهتم بالثقافة ولديك حب للاطلاع على الأفكار الخلاقة والطول الإبداعية.
0.00	4.1757	ترغب في تجربة الأنشطة الجديدة غير المسبوقة؛ للخروج من الأنماط الروتينية.
0.00	4.2838	تتمتع بالتفكير المنطقي، والحساسية للمشكلات.
0.00	4.2500	الانفتاح على التجربة والخبرة
0.00	3.9459	توجه سلوكك لإنجاز أهداف محددة بإتقان.
0.00	4.2162	تهتم برؤية نتائج إيجابية ملموسة لقراراتك.
0.00	4.3378	لديك القدرة على إدارة الوقت بفعالية لأداء واجباتك.
0.00	3.9865	تحرص على التفكير العميق والتروي قبل اتخاذ أي قرار.
0.00	4.1216	يقظة الضمير (التقاني)
		محور إدارة الأزمات
0.00	4.1216	تستفيد من تجارب المديرين الأخرى في إدارة الأزمات.
0.00	4.2432	تهتم بتشكيل فريق مختص بإدارة الأزمات.
0.00	4.2162	تقوم بتحليل بيئة عمل المديرية لاستقراء مؤشرات حدوث أزمة محتملة.
0.00	4.2703	تشجع العاملين لإبداء آرائهم ومقترحاتهم لإدارة الأزمة.
0.00	3.9730	تشارك العاملين في تنفيذ خطة الأزمة عند وقوعها.
0.00	4.1351	تحرص أثناء عملية التخطيط على توزيع أدوار فريق إدارة الأزمة.
0.00	4.2838	لديك القدرة على تهيئة العاملين نفسياً لاحتواء الأزمات.
0.00	4.0135	لديك القدرة على رفع الروح المعنوية للعاملين عند وقوع الأزمة.
0.00	4.1486	تمتلك مهارة التفاوض مع الآخرين لإدارة الأزمة.
0.00	4.1622	تحرص على اتخاذ قرارات حاسمة وسريعة لاحتواء الأزمة.
0.00	4.1568	إدارة الأزمات

يتضح من الجدول (3) أن جميع المتوسطات المتعلقة بمحور العوامل الخمسة الكبرى للشخصية مرتفعة عن متوسط المقياس المستخدم (3)، ما عدا البنود الآتية (1، 2، 3، 4) مما يشير إلى افتقار بعض العاملين في المستويات الإدارية العليا والوسطى والدنيا في مديريات التنمية الإدارية إلى سمة الاتزان الانفعالي. فيما يتضح أن جميع البنود المتعلقة بمحور إدارة الأزمات مرتفعة عن متوسط المقياس المستخدم (3).

اختبار الفرضيات:

اختبار الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة معنوية بين الاتزان الانفعالي وإدارة الأزمات في مديريات التنمية الإدارية في محافظة اللاذقية.

الجدول رقم (4): معامل الارتباط بيرسون للفرضية الفرعية الأولى

Correlations

		إدارة الأزمات	الاتزان الانفعالي
إدارة الأزمات	Pearson Correlation	1	.099
	Sig. (2-tailed)		.400
	N	74	74
الاتزان الانفعالي	Pearson Correlation	.099	1
	Sig. (2-tailed)	.400	
	N	74	74

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج Spss 25.

يلاحظ من الجدول (4) أن قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين 0.099^{**} وبالتالي توجد علاقة ضعيفة بين المتغيرين السابقين. كما أن قيمة $SIG < 0.05$ وبالتالي نقبل الفرضية العدم ونرفض الفرضية البديلة أي: لا توجد علاقة معنوية بين الاتزان الانفعالي وإدارة الأزمات في مديريات التنمية الإدارية في محافظة اللاذقية. اختبار الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة معنوية بين الانبساطية وإدارة الأزمات في مديريات التنمية الإدارية في محافظة اللاذقية.

الجدول رقم (5): معامل الارتباط بيرسون للفرضية الفرعية الثانية

Correlations

		إدارة الأزمات	الانبساطية
إدارة الأزمات	Pearson Correlation	1	.814**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	74	74
الانبساطية	Pearson Correlation	.814**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	74	74

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج Spss 25.

يلاحظ من الجدول (5) أن قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين 0.814^{**} وبالتالي توجد علاقة قوية بين المتغيرين السابقين. كما أن قيمة $SIG > 0.05$ وبالتالي نرفض الفرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة أي: توجد علاقة معنوية بين الانبساطية وإدارة الأزمات في مديريات التنمية الإدارية في محافظة اللاذقية، وهي علاقة طردية قوية. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة معنوية بين القبول وإدارة الأزمات في مديريات التنمية الإدارية في محافظة اللاذقية.

الجدول رقم (6) : معامل الارتباط بيرسون للفرضية الفرعية الثالثة

		إدارة الأزمات	القبول
إدارة الأزمات	Pearson Correlation	1	.848**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	74	74
القبول	Pearson Correlation	.848**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	74	74

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج Spss 25.

يلاحظ من الجدول (6) أن قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين 0.848^{**} وبالتالي توجد علاقة قوية بين المتغيرين السابقين. كما أن قيمة $SIG > 0.05$ وبالتالي نرفض الفرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة أي: توجد علاقة معنوية بين القبول وإدارة الأزمات في مديريات التنمية الإدارية في محافظة اللاذقية، وهي علاقة طردية قوية. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة معنوية بين الانفتاح على التجربة والخبرة وإدارة الأزمات في مديريات التنمية الإدارية في محافظة اللاذقية.

الجدول رقم (7) : معامل الارتباط بيرسون للفرضية الفرعية الرابعة

		إدارة الأزمات	الانفتاح على التجربة والخبرة
إدارة الأزمات	Pearson Correlation	1	.820**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	74	74
الانفتاح على التجربة والخبرة	Pearson Correlation	.820**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	74	74

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج Spss 25.

يلاحظ من الجدول (7) أن قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين 0.820^{**} وبالتالي توجد علاقة قوية بين المتغيرين السابقين. كما أن قيمة $SIG > 0.05$ وبالتالي نرفض الفرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة أي: توجد علاقة معنوية بين الانفتاح على التجربة والخبرة وإدارة الأزمات في مديريات التنمية الإدارية في محافظة اللاذقية، وهي علاقة طردية قوية.

اختبار الفرضية الفرعية الخامسة: توجد علاقة معنوية بين يقظة الضمير وإدارة الأزمات في مديريات التنمية الإدارية في محافظة اللاذقية.

الجدول رقم (8) : معامل الارتباط بيرسون للفرضية الفرعية الخامسة

		إدارة الأزمات	يقظة الضمير
إدارة الأزمات	Pearson Correlation	1	.945**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	74	74
يقظة الضمير	Pearson Correlation	.945**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	74	74

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج Spss 25.

يلاحظ من الجدول (8) أن قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين 0.945^{**} وبالتالي توجد علاقة قوية جداً بين المتغيرين السابقين. كما أن قيمة $SIG > 0.05$ وبالتالي نرفض الفرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة أي: توجد علاقة معنوية بين يقظة الضمير وإدارة الأزمات في مديريات التنمية الإدارية في محافظة اللاذقية، وهي علاقة طردية قوية جداً. اختبار الفرضية الرئيسية: توجد علاقة معنوية بين السمات الشخصية للقائد وإدارة الأزمات في مديريات التنمية الإدارية في محافظة اللاذقية.

الجدول رقم (9) : معامل الارتباط بيرسون للفرضية الفرعية

		إدارة الأزمات	السمات الشخصية للقائد
إدارة الأزمات	Pearson Correlation	1	.915**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	74	74
السمات الشخصية للقائد	Pearson Correlation	.915**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	74	74

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج Spss 25.

يلاحظ من الجدول (9) أن قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين 0.915^{**} وبالتالي توجد علاقة قوية جداً بين المتغيرين السابقين. كما أن قيمة $SIG > 0.05$ وبالتالي نرفض الفرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة أي: توجد علاقة معنوية بين السمات الشخصية للقائد وإدارة الأزمات في مديريات التنمية الإدارية في محافظة اللاذقية، وهي علاقة طردية قوية جداً.

النتائج والمناقشة:

من خلال الدراسة الميدانية وفي ضوء اختبار الفرضيات؛ توصلت الباحثة إلى النتائج الآتية:

1. افتقار بعض العاملين في المستويات الإدارية العليا والوسطى والدنيا في مديريات التنمية الإدارية إلى سمة الاتزان الانفعالي عند إدارتهم للأزمات.
2. وجود دور إيجابي للسمات الشخصية للقائد في إدارة الأزمات في مديريات التنمية الإدارية. ويمكن توضيحها من خلال النتائج التالية:

- وجود دور إيجابي للانبساطية في إدارة الأزمات في مديريات التنمية الإدارية؛ وتعزي الباحثة ذلك إلى تفضيل القائد العمل بروح الفريق، ومناقشة الأحداث مع العاملين، الأمر الذي يساعده على الخروج بأفضل الأفكار لإدارة الأزمة.
- وجود دور إيجابي للقبول في إدارة الأزمات في مديريات التنمية الإدارية؛ وتعزي الباحثة ذلك إلى ميل القائد إلى إقامة علاقات خالية من النزاعات، علاقات تتسم بالتناغم والتعاون مع الجميع.
- وجود دور إيجابي للانفتاح على التجربة والخبرة في إدارة الأزمات في مديريات التنمية الإدارية، وتعزي الباحثة ذلك إلى قدرة القائد على مقاربة كل حدث جديد، أو غير مألوف بحذر شديد، وشغف وفضول لمعالجة أي مشكلة قبل تفاقمها.
- وجود دور إيجابي ليقظة الضمير في إدارة الأزمات في مديريات التنمية الإدارية، وتعزي الباحثة ذلك إلى تمتع القائد بالحذر والإتقان، والتخطيط الاستراتيجي لإدارة الأزمات المحتملة الحدوث بدلاً من اللامبالاة والفوضوية في اتخاذ القرارات.

التوصيات:

بناءً على النتائج السابقة توصي الباحثة بالآتي:

1. ضرورة إدراج سمة الاتزان الانفعالي من ضمن المعايير المحددة لاختيار شاغلي المناصب القيادية.
2. ضرورة إلحاق الإداريين بدورات تدريبية لصقل قدراتهم والتركيز على سمة الاتزان الانفعالي؛ ليكونوا مؤهلين بصورة أكبر للتعامل مع الأزمات بطريقة أكثر إبداعية ومرونة، ويفضل أن تركز تلك الدورات على أساليب هامة مثل أسلوب المحاكاة.
3. ضرورة الاهتمام بإدراج العلوم السلوكية، وسوسولوجيا الأزمات، في المناهج الدراسية لمختلف الاختصاصات الجامعية؛ فإدارة الأزمات لا تقتصر على العلوم الإدارية، لاسيما وأن المراكز القيادية قد يشغلها الطبيب، أو المهندس، أو المعلم وغيرهم، لذا فلا بد من الحرص على أن يكون جميع الخريجين على مستوى من المرونة النفسية التي تؤهلهم لاحتواء الأزمات المستقبلية، والاستجابة لها.

دراسات مستقبلية مقترحة:

- ❖ دور المهارات الناعمة في إدارة الأزمات في مديريات التنمية الإدارية.
- ❖ دور تنمية الموارد البشرية في عملية اتخاذ قرار إدارة الأزمة.

المراجع:

المراجع العربية:

1. ابتسام الزعبي. (2019). سمات الشخصية والاتجاهات نحو القيادة النسائية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن في ضوء بعض المتغيرات. مجلة كلية التربية جامعة الأزهر. 38 (182). 715-762.
2. أمل صقر. (2017). قادة الأزمات: دور صانعي القرار في أوقات الأزمات المعقدة. مركز المستقبل للأبحاث والدراسات المتقدمة للشؤون التنفيذية. أبو ظبي.
3. إيمان جريش. (2018). العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وعلاقتها بأنماط إدارة الصراع وتوجهات الأهداف لدى المعلمين. المجلة المصرية للدراسات النفسية. 28 (99). 163-223.
4. بن الشيخ عياش. (2015). إدارة الأزمات وعلاقتها بأنماط القيادة وسمات الشخصية لدى المسيرين بالمؤسسة دراسة ميدانية بشركة الفتائل الملونة فيليبيا. أطروحة دكتوراه. جامعة أبو القاسم سعد الله الجزائر. 2.
5. سناء سعيد، فرح علي. (2018). دور السمات الشخصية للقائد في ريادة منظمات الأعمال بحث ميداني. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية. 24 (109). 92-117.
6. صونيا طيباوي. (2020). العوامل الخمس الكبرى للشخصية وعلاقتها بجودة الحياة لدى معلمي المرحلة الابتدائية دراسة وصفية ارتباطية بولاية بسكرة. رسالة ماجستير. جامعة محمد خيضر بسكرة.

7. عادل البنا. (2009). الفنيات السيكولوجية المستخدمة في إدارة الأزمات. مجلة كلية التربية بدمهور جامعة الإسكندرية. 1 (1). 17-151.
8. مرياح مليكة. (2013). سوسولوجية الأزمة داخل المنظمة والتغيير التنظيمي دراسة حالة مؤسسة المرافق العامة سيدي موسى الجزائر. مجلة آفاق لعلم الاجتماع. 2 (3). 324-343.
9. ياسمين باغريب، فهد النخعي. (2021). مستوى ممارسة مهارات إدارة الأزمات لدى القيادات الإدارية في جامعة عدن. مجلة الآداب للدراسات النفسية والتربوية. (9). 213-268.

المراجع الأجنبية:

1. Al-Dabbagh, Z. S. (2020). *The role of decision-maker in crisis management: A qualitative study using grounded theory (COVID-19 pandemic crisis as a model)*. *Journal of Public Affairs*, 20(4), e2186.
2. Al-Khrabsheh, A. A., Al-Bazaiah, S. A., Al-Khrabsheh, A. A., & Alheet, A. F. (2022). *The strategic role of human resources management in performing crisis management: The mediating role of organizational culture and human capital during Covid-19 (An Applied Study on the Jordanian Ministry of Health)*. *Journal of Management Information and Decision Sciences*, 25 (S1), 1-18.
3. Bazkiaei, H. A., Heng, L. H., Khan, N. U., Saufi, R. B. A., & Kasim, R. S. R. (2020). *Do entrepreneurial education and big-five personality traits predict entrepreneurial intention among universities students?. Cogent business & management*, 7(1), 1801217.
4. Cesarec, I., Mikac, R., & Spevec, D. (2020). *The Concept of Human Security as a Basis for the Application of Big Data Concept in Establishment of Early Warning System for Crisis Management in the Republic of Croatia*. *Croatian International Relations Review*, 26(86), 72-95.
5. Gaspar, R., Domingos, S., Brito, D., Leiras, G., Filipe, J., Raposo, B., & Telo de Arriaga, M. (2021). *Striving for crisis resolution or crisis resilience? The crisis layers and thresholds model and Information and Communication Technology-mediated social sensing for evidence-based crisis management and communication*. *Human behavior and emerging technologies*, 3(1), 40-52
6. Kabigting Jr, F. J. (2021). *The Discovery and Evolution of the Big Five of Personality Traits: A Historical Review*. *An Interdisciplinary Journal of Human Theory and Praxis*, 4(3). 83-100.
7. Medeiros, M., Nai, A., Erman, A., & Young, E. (2021). *When character forges the crisis: personality traits of world leaders and differential policy responses to the COVID-19 pandemic*.
8. Oparanma, A. O. (2014). *Crisis management to ensure effective and continuous performance*. *Dr. Rivers State University of Science and Technology*.

9. Şahin, F., Karadağ, H., & Tuncer, B. (2019). *Big five personality traits, entrepreneurial self-efficacy and entrepreneurial intention: A configurational approach. International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research.*
10. Seijts, G. H., De Clercy, C., & Mohan, G. (2021). *Trust as a mediator of the relationship between character and perceptions of leader effectiveness during the COVID-19 crisis. Canadian Journal of Behavioural Science/Revue canadienne des sciences du comportement.*
11. Sharma, B. (2016). *A focus on reliability in developmental research through Cronbach's Alpha among medical, dental and paramedical professionals. Asian Pacific Journal of Health Sciences, 3(4), 271–278.*
12. Visagie, S. (2021). *The contribution of crucible experiences to the development of leaders for crisis management (Doctoral dissertation, University of Pretoria).*