



عمادة الدراسات العليا

جامعة القدس

واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون

ولاء محمود حسين أبو زنيد

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1438 هـ - 2017 م

واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون

إعداد :

ولاء محمود حسين أبو زنيد

بكالوريوس - تسويق - جامعة القدس المفتوحة - فلسطين

إشراف الأستاذ الدكتور: محمد محمد عمرو

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في التنمية البشرية وبناء

المؤسسات من معهد التنمية المستدامة / جامعة القدس

القدس - فلسطين

1438 هـ - 2017 م



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
معهد التنمية المستدامة

إجازة الرسالة

واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون

اسم الطالبة: ولاء محمود حسين أبو زنيد

الرقم الجامعي: 21410882

المشرف: الدكتور محمد عمرو

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ 2017/ 5/27 من لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم
وتواقيعهم:

التوقيع:
التوقيع:
التوقيع:

1. د. محمد عمرو: رئيس لجنة المناقشة
2. د. إبراهيم عوض: ممتحنا داخليا
3. د. محمد الجعبري: ممتحنا خارجيا

القدس - فلسطين

1438 هـ - 2017 م

الإهداء

إلى إمام الذاكرين وقدوة المالكين ومعلم المعلمين سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم
إلى شهداء فلسطين عامة الذين سالت دماؤهم على ثرى الوطن الحبيب دفاعاً عن الدين
وعن المقدسات ،،، إلى أول من علمني حروف الهجاء وأعداد الحساب وأول من بصرني سبيل
الحق والصواب إلى نبع الحنان أمي الغالية؛ التي طالما سهرت على راحتي وإلى والدي العزيز
رمز البر والوفاء مع الدعاء لهما بالرحمة كما ربياني صغيراً ،،،.

إقرار

أقر أنا معدة الرسالة أنها قدمت لجامعة القدس، لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة، باستثناء ما تم الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الرسالة أو أي جزء منها لم يقدم لنيل أية درجة عليا لأية جامعة أو معهد آخر.

التوقيع :

ولاء محمود حسين أبو زنيد

التاريخ: 2017/5/27م

الشكر و التقدير

أُتقدم بالحمد والشكر لله سبحانه وتعالى الذي أكملني الصبر حتى أكمل

حياتي العلمية طيلة هذه السنين

واتوجه بالشكر الى كل من ساعدني حتى انهل العلم بمختلف أنواعه د .

محمد عمرو . . . الذي لم يخل علينا بتوجيهاته وامرشاداته . . . ادامة الله نبراساً

لمسيرة التعليم

كما اتقدم بالشكر الجزيل إلى موظفي جهاز الدفاع المدني الفلسطيني

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون، وتكوّن مجتمع الدراسة من الموظفين في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني في الضفة الغربية، والبالغ عددهم (1200) موظفًا وموظفة موزعين على 11 محافظة، وتم توزيع 240 استبانة واسترداد 216 استبانة، أي بنسبة (20%) من مجتمع الدراسة، وتمّ استخدام الاستبيان وقد استهدف الاستبيان الموظفين لجمع البيانات الأولية، وكذلك تم التحقق من ثباتها، حيث بلغ الثبات (85%) لمرحلة اكتشاف الإنذار المبكر، و(84%) لمرحلة الاستعداد والوقاية، و(86%) لمرحلة احتواء الأضرار، و(78%) لمرحلة مواجهة الأزمة، و(89%) لمرحلة التعلم، وخلصت الدراسة إلى أن واقع إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون جاء بدرجة مرتفعة، وكذلك أن مرحلة اكتشاف الإنذار المبكر في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني في الضفة الغربية كما يدركه الموظفون فيه جاءت بدرجة مرتفعة، وأن مرحلة الاستعداد والوقاية في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني في الضفة الغربية كما يدركه الموظفون فيه، جاءت بدرجة مرتفعة، وأن مرحلة احتواء الأضرار في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني في الضفة الغربية كما يدركه الموظفون فيه جاءت بدرجة مرتفعة، وأن مرحلة مواجهة الأزمة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني في الضفة الغربية كما يدركه الموظفون فيه جاءت بدرجة مرتفعة، وأن مرحلة التعلم في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني في الضفة الغربية كما يدركه الموظفون فيه جاءت بدرجة مرتفعة، كما توصلت الدراسة إلى أنه لا توجد فروق في إجابات المبحوثين حول واقع إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه

الموظفون في ضوء المتغيرات الديمغرافية (الجنس، المسمى الوظيفي، طبيعة العمل، الخبرة العملية، التخصص، المؤهل العلمي، الرتبة العسكرية).

وبناءً على النتائج السابقة فإن الباحثة توصي: أن يتم تقييم نظام ادارة الكوارث من خلال لجنة متخصصة تتبثق عن المجلس الاعلى للدفاع المدني برئاسة الدفاع المدني الفلسطيني وترفع توصياتها للمجلس الذي بدوره يرفعها الى رئاسة الحكومة لتضمنينها ضمن خططها التنموية من أجل التغلب على العقبات التي تواجه الدفاع المدني، وأن يتم تشكيل لجنة فنية من قبل الدفاع المدني ويشاركها بها جهات الاختصاص من المؤسسات الشريكة لتقييم أثار الكوارث ومستوى الاستجابة والتنسيق ومدى نجاح الخطط الموضوعة وطرق معالجة أثارها، وأن تعمل وزارة الداخلية على تأسيس غرف عمليات متقدمة تعتمد على التقنيات الجغرافية، وأن يتم عقد دورات وورش عمل في الأماكن العامة من أجل زيادة الثقافة في المجتمع المدني حول علم الدفاع المدني الفلسطيني.

The Reality of Crises Management in the Civil Defense as Realized by the Employees

Prepared by: Wala Mahmmod Hussain Abu Zneid

Supervisor: Dr. Mohammad Mohammad Amro

Abstract:

The study aimed at recognizing the reality of crises management in the Palestinian civil defense as realized by the employees. The study's population included the civil defense employees in the West Bank, the number of whom is 1200(males and females) distributed among 11 governorates. 240 questionnaires were distributed and 216 were received back, which is 20% of the study's population. The used questionnaire has targeted the employees to gather the preliminary data, and their stability was verified. The stability's percentage was 85% for early warning detection phase, 84% for the preparedness and prevention phase, 86% for containment of damages phase, 78% for confronting the crisis phase and 89% for the learning phase.

The study has concluded that the reality of crises management in the Palestinian civil defense as realized by the employees is on high level. Also, the early detection phase, the preparedness and prevention phase, the preparedness and prevention phase, containment of damages phase, confronting the crisis phase and the learning phase in the Palestinian civil defense in the West Bank as realized by the employees came on high.

The study also concluded that there are no differences in the sample's answers about the crises management reality in the Palestinian civil defense as realized by the employees in light of the demographic variables (gender,

job title, the nature of the work, the practical experience, specialization, academic qualification and the military rank).

Upon the previous results, the researcher recommends that it is important to evaluate the crises management system through a specialized committee emanating from the Supreme Council for Civil Defense, headed by the civil defense . The committee is to make its recommendations to the council that transfers them to the government in order to be included within its developmental plans for overcoming the obstacles that face the civil defense. The researcher also recommended forming a technical committee by the civil defense with the participation of the specialized organizations from the partners to evaluate the crises' impact, the response level, the coordination level, the extent of the success of plans and methods for addressing their effects. The recommendations also included that Ministry of Interior works on establishing advanced operating rooms that depend on geographic techniques, and that more workshops to be hold in the public places to increase the culture's level in the civil society on the Palestinian civil defense science.

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأهميتها

1.1 المقدمة:

تشكل العمليات الإدارية عنصراً مهماً في تطوير أداء العاملين في منظمات الأعمال وكذلك تطوير ذاتهم بما ينسجم مع الاستراتيجيات الحديثة في تنمية الموارد البشرية لتحسين أدائهم، وبالتالي تحسين أداء المنظمة (الحلو، 2010).

ويأتي التطوير الإداري عن طريق تغيير أساليب الأداء الإدارية المختلفة، مثل تغيير الهيكل التنظيمي والإجراءات مع استحداث وابتكار أساليب جديدة في أداء وتنفيذ العمل. وتطوير أساليب العمل القائمة لتحقيق المستوى الأمثل في أداء وتدفق سير العمل حيث يتم إسناد بعض الاختصاصات إلى العاملين،

ويترك لهم حرية التعامل معها، هذا بالإضافة إلى مواجهة المشكلات والأزمات المفاجئة والطارئة (حنفي، 2006).

ويرى عودة (2008) أن موضوع التعامل مع الأزمات يعتبر من الموضوعات الحيوية مما لها من تأثير على الإنسان وبقائه وأصبح التركيز على موضوع الأزمات من الأمور التي تهتم كل من الباحثين والكتاب المتخصصين في الإدارة، حيث الاتجاه السائد الآن في الفكر الإداري هو دراسة الأزمات والتعامل معها والعمل على إدارتها والتخفيف من آثارها ونتائجها وتجنبها بقدر المستطاع.

وتؤثر أزمات العمل على استمرارية المؤسسات وتهدد بقاءها وقدرتها على المنافسة ووضع سمعة وبقاء المؤسسة في بوتقة الاختبار، فالمؤسسات التي لا تستطيع التعامل مع الأزمات بتجنب حدوثها والتخطيط للحالات التي لا يمكن تجنبها وإجراء التحضيرات للأزمات التي يمكن التنبؤ بحدوثها، لا تلحق بالركب ويكون مصيرها الانهيار (اسليم، 2007).

وبالرغم من تعدد وتباين الأزمات المختلفة التي يمكن أن تتعرض لها المؤسسات، وأن لكل أزمة من هذه الأزمات خصائصها المميزة التي تتطلب أسلوب عمل معين لإدارتها والتصدي لها، إلا أن كل الأزمات تخضع لمعايير وعناصر عامة مشتركة في التخطيط لها والإعداد الجيد لتجنب الوقوع فيها، أو التخفيف من آثارها السلبية وزيادة فرص تحويل آثارها لصالح المؤسسة (جاد الله، 2008).

وتشكل إدارة الأزمات حقلاً مهماً في الإدارة العامة، ووسيلة يمكن من خلالها الكشف عن مدى كفاءة الأجهزة الإدارية في مواجهة المواقف الطارئة. وقد نشأ مفهوم إدارة الأزمات في إطار الإدارة العامة، وذلك للإشارة إلى دور الدولة في مواجهة الأزمات والكوارث المفاجئة، وأصبح ينظر إلى إدارة

الأزمات في إطار الإدارة العامة على أنها استراتيجية متعددة الأبعاد تقوم على عدد من الأسس والمقومات، يمكن من خلالها مواجهة ما ينجم عنها من آثار وتطورات وإدارتها بكفاءة وفاعلية وهو ما يزيد من أهميتها في ظل التعدد والتنوع والتشابك في الأزمات التي يشهدها العالم المعاصر (العنزي، 2004).

وإدارة الأزمات هي مفهوم واسع يتضمن التخطيط العام والاستجابة للمدى الواسع من حالات الطوارئ وحالات الكوارث وإدارة الأزمات هي نظام يزود المنظمة باستجابة نظامية منظمة ومرتبطة لحالات الأزمات، وهذه الاستجابة تجعل المنظمة قادرة على الاستمرار في أعمالها اليومية المتعلقة بتقديم الخدمات في نفس الوقت الذي تكون فيه الأزمة تدار بنجاح (جاد الله، 2008).

2.1 مشكلة الدراسة:

إن نجاح أي مؤسسة وتميزها عن غيرها، ناتج عن العديد من الأمور ومن أهمها كيفية إدارة الأزمات وتهيئة الظروف لها لتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية ومن خلال استخدام الأساليب الإدارية المختلفة التي يمكن أن تحقق تحسين أداء المؤسسة (حرب، 2011)، فلا بد ان ينظر الى الأزمات من قبل الدفاع المدني الفلسطيني وإدارته نظرة خاصة، تستدعي الاهتمام الدائم وبأعلى درجة من الجاهزية، حيث أن الدفاع المدني الفلسطيني من أكثر المؤسسات قابلية للتعرض للأزمات والكوارث، إذ أن واقع الحال يقول إن هناك أزمات موجودة فعلاً لم يتم معالجتها، لذلك فإن المشكلة تكمن في كيفية التعامل واستجابة جهاز الدفاع المدني الفلسطيني بفاعلية وسرعة للآزمات المفاجئة وما هو غير متوقع حدوثه والتخفيف من تداعياتها السلبية او احتوائها والتقليل من اضرارها والتعرف على اهم

المشاكل والمعوقات التي تعترض جهاز الدفاع المدني الفلسطيني في ادارته للازمات. ومن هنا جاءت هذه الدراسة للبحث في واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدرسه

الموظفون

3.1 أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية:

لقد أصبح موضوع إدارة الأزمات من أبرز الموضوعات التي تهتم بها الدول في الوقت الحاضر، خاصة بعد ان ازدادت مخاطر حدوثها وتنوعت أسبابها، وأصبحت كل الدول بلا استثناء عرضة لأن تكون مسرحاً لوقوع أزمات على أراضيها، حيث تتكبد تلك المجتمعات خسائر فادحة ليس فقط نتيجة لحدوث الأزمة، بل أيضاً للسلوك الإنساني المتصرف حيالها.

الأهمية البحثية:

تسهم هذه الدراسة في تسليط الضوء على احد المواضيع الحديثة نسبياً والهامة في الفكر الإداري المعاصر "إدارة الأزمات" مما يوفر للمنظمة استجابة شاملة ومنتظمة في التعامل مع الأزمات المختلفة، كما تغني هذه الدراسة المكتبة العربية والمكتبة الفلسطينية بشكل خاص وترفدها بمراجع هامة حول إدارة الأزمات، كما تضيف هذه الدراسة مادة نظرية يمكن الاستفادة منها على الصعيد الأكاديمي، وكذلك من خلال هذه الدراسة يمكن أن تستفيد الدفاع المدني من خلال الاطلاع على نتائجها، وعمل خطط تطويرية من خلالها يمكن تطوير العمل الإداري.

الأهمية التطبيقية:

يمكن الاستفادة من هذه الدراسة من خلال النتائج التي يمكن أن تتوصل إليها الباحثة بعد إجراء هذه الدراسة، حيث تضع هذه الدراسة نتائج واقع إدارة الازمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون، ليتمكن جهاز الدفاع المدني من أجل وضع خطط من أجل التغلب على العقبات التي تواجهه في إدارة الأزمات.

أما الدافع وراء إجراء هذه الدراسة انها تسهم هذه الدراسة في توضيح دور التخطيط في إدارة الأزمات المحتملة، ومدى أهمية توفير نظام معلومات واتصالات جيد يستطيع توفير المعلومات المطلوبة في وقت الأزمات، وما هو دور القيادة عند وقوع الأزمات، وتوضيح أهمية تشكيل فرق عمل تستطيع التعامل مع الأزمات والحد من آثارها السلبية.

4.1 أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على:

1. واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون
2. دور الدفاع المدني الفلسطيني في مرحلة اكتشاف الانذار المبكر من وجهة نظر الموظفين
3. دور الدفاع المدني الفلسطيني في مرحلة الاستعداد والوقاية من وجهة نظر الموظفين
4. دور الدفاع المدني الفلسطيني في مرحلة احتواء الأضرار من وجهة نظر الموظفين

5. دور الدفاع المدني الفلسطيني في مرحلة استعداد النشاط من وجهة نظر الموظفين

6. دور الدفاع المدني الفلسطيني في مرحلة مواجهة الأزمة من وجهة نظر الموظفين

7. دور الدفاع المدني الفلسطيني في مرحلة التعلم من وجهة نظر الموظفين

5.1 أسئلة الدراسة:

من خلال استعراض الباحثة لمشكلة الدراسة فإنه يبرز سؤال رئيسي تحاول هذه الدراسة الإجابة عنه: ما هو واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون؟

كما وينبثق عن هذا السؤال عدة أسئلة فرعية أخرى وهي:

1. ما إجراءات الدفاع المدني الفلسطيني في مرحلة اكتشاف الانذار المبكر من وجهة نظر الموظفين؟

2. ما إجراءات الدفاع المدني الفلسطيني في مرحلة الاستعداد والوقاية من وجهة نظر الموظفين؟

3. ما إجراءات الدفاع المدني الفلسطيني في مرحلة احتواء الأضرار من وجهة نظر الموظفين؟

4. ما إجراءات الدفاع المدني الفلسطيني في مرحلة مواجهة الأزمة من وجهة نظر الموظفين؟

5. ما إجراءات الدفاع المدني الفلسطيني في مرحلة التعلم من وجهة نظر الموظفين؟

6.1 فرضيات الدراسة:

تحقيقاً لأهداف الدراسة ولمعرفة واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما

يدركه الموظفون، فقد تم صياغة الفرضية الرئيسية التالية:

يقدم الدفاع المدني الفلسطيني دوراً في إدارة الأزمات من وجهة نظر الموظفين ، ويتفرع عنها

الفرضيات الفرعية الأخرى:

1. يقدم الدفاع المدني الفلسطيني دوراً في مرحلة اكتشاف الانذار المبكر من وجهة نظر

الموظفين

2. يقدم الدفاع المدني الفلسطيني دوراً في مرحلة الاستعداد والوقاية من وجهة نظر الموظفين

3. يقدم الدفاع المدني الفلسطيني دوراً في مرحلة احتواء الأضرار من وجهة نظر الموظفين

4. يقدم الدفاع المدني الفلسطيني دوراً في مرحلة مواجهة الأزمة من وجهة نظر الموظفين

5. يقدم الدفاع المدني الفلسطيني دوراً في مرحلة التعلم من وجهة نظر الموظفين

6. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في دور الدفاع المدني الفلسطيني في إدارة الأزمات من

وجهة نظر الموظفين في ضوء المتغيرات الديمغرافية (الجنس، المسمى الوظيفي، طبيعة

العمل، الخبرة العملية، التخصص، المؤهل العلمي، الرتبة العسكرية).

7.1 مصطلحات الدراسة:

الأزمة: هي حدث استثنائي أو مفاجئ قد يؤدي الى فرص ونتائج مرغوب فيها نحو التقدم والنجاح، او قد يقود المنظمة الى نتائج تهدد حياتها(الحيالي، 2011).

تعرف الأزمة إجرائياً هي مجموعة من المواقف التي تتصف بالاضطراب تمر فيها منطقة معينة أو منظمة معينة تسبب حدوث تغيير سريع يحتاج إلى جهد من اجل إعادة التوازن للوصول إلى الحالة الطبيعية.

إدارة الأزمات: مجموعة من الخطوات والإجراءات اللازمة للتعامل مع وضع غير عادي(غير طبيعي) لتجنب الاضطراب النفسي، وتقليل الأضرار والخسائر في الأرواح والممتلكات قدر الإمكان (المسيلي وعبدالله، 2005).

تعرف إدارة الأزمة إجرائياً بانها إجراءات تهدف إلى التخلص من الأزمة من خلال مجموعة من المراحل تمثلت بمرحلة الاكتشاف المبكر للأزمة ثم مرحلة الاستعداد للوقاية من الأزمة ثم مرحلة احتواء الأزمة ثم مرحلة الاستعداد لمواجهة الأزمة واخيراً مرحلة التعلم واستخلاص العبر.

مرحلة اكتشاف الانذار المبكر للأزمة: وهذه المرحلة تشير إلى مرحلة ما قبل البداية الفعلية للأزمة، فقد تظهر بعض الأعراض التي تدل على بدايتها ويمكن لإدارة المنظمة معرفة احتمال وقوعها من خلال الأعراض وبداية التخطيط لمواجهةها (أبو عمر، 2009).

مرحلة الاستعداد والوقاية للأزمة: تعبر عن قيام إدارة المنظمة بالتحضير والاستعداد لمواجهة الأزمة بعد تأكدها من عدم إمكانية تجنبها، وذلك سعياً منها لتقليل قدر الإمكان من أضرارها، مع استمرار الإدارة في بذل الجهود الأزمة لمنع حدوثها (أبو عمر، 2009)

مرحلة احتواء الأضرار للأزمة: يشير إلى قيام الإدارة بتنفيذ الخطط التي وضعتها لمواجهة الأزمة، عن طريق استخدام الموارد المتوفرة لديها وبأقل الأضرار. وتكون الأزمة في هذه المرحلة في ذروتها (أبو عمر، 2009)

مرحلة مواجهة الأزمة: وهي الخطة اللازم اتباعها في اللحظات التي تسبق المواجهة والتعامل مع الأزمة وتتطلب اتخاذ مجموعة قرارات وإجراءات (إسليم، 2007).

مرحلة التعلم: هي مرحلة ما بعد الأزمة وانتهائها. وفيها تقوم الإدارة بتقويم الخطط والأساليب التي استخدمتها لمواجهة الأزمة، بهدف استخلاص الدروس والعبر وتكوين الخبرات لمواجهة الأزمات المستقبلية (الخشالي والقطب، 2007).

الدفاع المدني الفلسطيني هو جزء مهم من المؤسسات الوطنية التي تعمل على بناء مجتمع فلسطيني آمن وملتزم وخالي من التطرف بحيث يتمتع الشعب بالطمأنينة والأمن والعدالة والمساواة وسيادة القانون (موقع الدفاع المدني الفلسطيني، 2017).

8.1 حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: دور الدفاع المدني في إدارة الأزمات من وجهة نظر الموظفين

الحدود البشرية: الموظفون في الدفاع المدني

الحدود المكانية: الضفة الغربية

الحدود الزمانية: الفصل الثاني من العام الدراسي 2017/2016م

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 الإطار النظري

1.1.2 مفهوم الأزمة

أصبحت الأزمات سمة أساسية للمؤسسات المعاصرة في البيئية الديناميكية التي تشهد تغييرات متسارعة بشتى مجالات الحياة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، فضلا عن اشتداد المنافسة والتحديات التي تواجه تلك المؤسسات. وتؤثر أزمات العمل على استمرارية المؤسسات وتهدد بقاءها وقدرتها على المنافسة مما يعرضها للانهايار والزوال. أن النجاح في إدارة الأزمات التي تتعرض لها المؤسسات والتصدي لأهم المخاطر والتحديات المترتبة عليها يستند في جوهره على مجموعة من الدعائم الرئيسة يأتي في مقدمتها المعلومات، لذا لابد أن تكون المعلومات المحاسبية احد العوامل الأساسية التي تقلل عدم التأكد وتزيد درجة الثقة في القرار لمواجهة تلك الأزمات والعمل على تقليل أثارها وتوفير إمكانية القضاء عليها قبل وأثناء حدوثها، ولتحقيق ذلك ينبغي أن تكون نظم المعلومات

المحاسبية قادرة على تقديم ما تحتاجه جميع المستويات الإدارية من معلومات مفيدة وتزويدها في الوقت المناسب، لذا أصبح نجاح نظم المعلومات المحاسبية أمراً حيوياً لضمان الإدارة الناجحة للالتزامات والتعامل معها (البستجي، 2012).

يعد مفهوم الأزمة من المفاهيم الغامضة التي يصعب تحديدها. وكغيرها من المفاهيم الأخرى في العلوم الاجتماعية، لا يوجد اتفاق بين العلماء والمحللين السياسيين من والاستراتيجيين على تعريف محدد لها، فمفهوم الأزمة يثير صعوبات كثيرة، ويثير كثيراً من الإشكاليات والجدل بين الباحثين والمحللين في مجال دراسة الأزمات، وإن كان ذلك لا يمنع من اتفاق هؤلاء على وجود سمات مشتركة أو عامة تتميز بها الأزمات بشكل عام على اختلاف أنماطها وأنواعها (سعودي، 2006).

ترى الباحثة أن الأزمات يمكن ان تحدث دون أي سابق إنذار لكون المؤسسات المعاصرة تمر في بيئات متغيرة نتيجة لتسارع الحياة في جميع المجالات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، كما ان الازمات التي تعصف بالمؤسسات تؤثر في درجة استمراريتها لذا لا بد أن يكون هناك غدارة لمواجهة هذه الأزمات والحد من أضرارها، كما ان الأزمة تثير الكثير من الصعوبات أمامها مما ادى إلى اتجاه الباحثين إلى دراسة المواضيع التي تتعلق بالأزمات ووضع خطط وتصورات للحد من الأزمات على جميع المستويات بجميع انواعها.

والأزمة هي نقطة تحول في حياة المنظمة نحو الأسوأ أو الأفضل ، فهي حالة من عدم الاستقرار يوشك أن يحدث فيها تغيير حاسم يؤدي إلى نتائج مرغوب فيها ، أو قد يؤدي إلى نتائج غير مرغوب فيها (الخضيري، 2002)، ويعرفها عليوة (2004) بأنها توقف الأحداث في المنظمة واضطراب العادات مما يستلزم التغيير السريع لإعادة التوازن.

أما الكارثة فهي حادثة محددة زمنياً ومكانياً تقع بفعل الطبيعة أو الخطأ الإنساني المتعمد أو غير المتعمد، وينتج عنها خسائر ضخمة في الأرواح والممتلكات، وتحتاج جهود ضخمة لمواجهتها قد تتعدى إمكانات وقدرات الدولة أو عدة دول مجتمعة (السهلي، 2011).

والطارئ هو موقف استثنائي يحتاج إلى تعبئة الجمهور وانهاؤه في أقصر وقت ممكن، ويستخدم البعض كلمة الطوارئ للتعبير عن حالة الكارثة بالرغم أن حالة الطوارئ لا ترقى إلى حد الكارثة (العتيبي، 2007).

أما المخاطر فهي التهديدات التي تواجه حياة الإنسان وممتلكاته ومقومات بيئته (العتيبي، 2007). ولكن الحادث هو شيء مفاجئ غير متوقع تم بشكل سريع وانقضى أثره فور وقوعه (الرفاعي وجبريل، 2010)

والصراع هو تصادم إرادتين أو قوتين أو تعارض مصالحهما وله أبعاده واتجاهاته وأطرافه وأهدافه، ويختلف نتائجه وقوته حسب طبيعة الجهات المتصارعة والسياسات التي تربطهما (الشعلان، 2002). أما الصدمة فهي تغير مفاجئ وقوي على شخصية الإنسان أو الحيوان، نتيجة طارئ أو حدث معين، ويتلاشى وقع الصدمة بعد وقوعها شيئاً فشيئاً ، إلى أن تزول بشكل نهائي (العتيبي، 2007).

ترى الباحثة أن هناك مجموعة من المصطلحات التي تتعلق بالأزمة لذا يجب التفريق بين هذه المصطلحات فالأزمة نقطة تقترب فيها المنظمة إلى حالة الاستقرار بينما الكارثة تحتاج إلى جهود كبيرة لمواجهتها لأنه نتج عنها خسائر ضخمة، أما الطارئ فهو حدث يمر ويحتاج إلى جهود من أجل اجتيازه، بينما المخاطر تعبر عن التهديدات التي تعصف بالمنطقة، ولكن الحادث يعبر عن

شيء مفاجئ سريع حصل فور وقوعه، أما الصراع فيعبر عن تصادم بين قوتين، أما الصدمة فهي حدث غريب يؤثر في الإنسان يزول وقوعه شيئاً فشيئاً.

2.1.2 أسباب نشوء الأزمة:

فقد حدد عبودي (2006) أن أسباب نشوء الأزمة هي: انعدام الثقة، وضعف الإمكانيات المادية والتكنولوجية والبشرية، والتسرع في اتخاذ القرارات، وسوء الفهم والإدراك للمعلومات المرتبطة بالأزمة، وجمود وتخلف الأنظمة الإدارية، وعدم الاهتمام بالتدريب والجوانب الإنسانية للعاملين أما أحمد (2006) فقد أضاف إلى ما سبق سوء الإدارة، والاختفاء البشرية المقصودة والغير مقصودة، وتعارض المصالح والأهداف، وسوء التقدير لموقف الأزمة، والإشاعات ترى الباحثة أن هناك أسباب متعددة لحدوث الأزمة أهمها انعدام الثقة والتواصل بين الأطراف المعنيين في مواجهة الأزمة، كذلك تكون سوء الإدارة طرفاً في حدوث الأزمة، كما أن السرعة في اتخاذ القرارات قد تحد من تطور حدوث الأزمة وكذلك الامكانيات المتوفرة لدى الطاقم الذي يواجه الأزمة يلعب دوراً كبيراً في الحد من الأزمة، وكذلك انعدام التدريب على مواجهة الأزمة من اهم أسباب نشوء الأزمة.

3.1.2 خصائص الأزمة:

على الرغم من أن الأزمة هي موقف خطير يهدد الكيان الإداري ويدمر، وأحداثها تتلاحق بسرعة ونتائجها تتراكم إلا أن لها خصائص متعددة حسب ما أورها مصطفى (2005) أهمها:

❖ **ضيق الوقت:** يدرك صناع القرار أن الوقت المتاح لصنع القرار واتخاذها قبل أن تتطور

الأزمة هو وقت محدود الا فأن القرار يصبح غير ذي جدوى في مواجهة الأزمة ويؤثر ذلك

على صناع القرار ويضعهم تحت ضغط ذهني كبير ويسبب إرباك شديد لهم ويمكن التغلب على ذلك بالتدريب والتنبؤ بالأزمات.

❖ **المفاجأة:** قد تكون في الزمان أو المكان وعلى الطرف الذي يستخدمها أن يخطط تماما

لاستثمار نتائجها في سرعة تنفيذ ما يخطط له، إن التصاعد المفاجئ يتم من خلاله الوصول إلى درجة عالية من الشك في البدائل المطروحة من أجل مواجهة تسارع الأحداث وتلاحقها لأن ذلك يتم تحت ضغط نفسي مرتفع جدا والمعلومات نادرة وناقصة.

❖ **التوتر والاضطراب** ينتج عن الأزمة توتر شديد واضطراب غير مسبوق يزيد من نسبة

الضغوط ويؤدي إلى تضارب في الآراء وتعارضها ويرفع من درجات التوتر بين الأعضاء مما ينتج عنه فقدان التوازن وتوقف في التصرفات المنتظمة.

❖ **تهديد استقرار المؤسسة ومقومات البيئة:** مواجهة الأزمة تتطلب أنماطا تنظيمية غير

مألوفة ونظم وأنشطة مبتكرة تمكن من استيعاب ومواجهة الظروف الجديدة المترتبة على التغييرات المفاجئة، وترفع درجات التوتر بين الأعضاء.

❖ **تعدد الأطراف والقوى المؤثرة في حدود الأزمة:** حيث أن أطراف الأزمة متعددة ولا تقتصر

على طرف معين فقط فمثلا تعارض المصالح يجعل هناك صعوبة كثيرة في السيطرة على الموقف وإدارته مما يؤدي إلى خلو صعوبات ومشاكل إدارية وبشرية وسياسية وبيئية وغيرها.

❖ **وجود مجموعة من القوى ذات الاتجاهات الضاغطة** وتكون هذه المجموعة ضاغطة على

الكيان الإداري ومتخذ القرار فيه لإملاء إرادتها ويشكل هذا الضغط تهديدا أساسيا لمصالح الكيان الإداري واستمراره في أدائه الوظيفي، ويشعر متخذ القرار بالحيرة والعجز وعدم القدرة

على التعامل معها وقد تندي أحيانا لمتخذ القرار الإداري لفقد ثقته في نفسه وتنتدي إلى حالة من انعدام التوازن.

❖ **تساعد الأزمة على ظهور أمراض سلوكية مرضية خطيرة:** مثل القلق والتوتر وفقدان الدافع على العمل والتفكك وتقطع النسيج الاجتماعي وانهيار هيكل القيم ونسق المبادئ والعادات وتفسخ العلاقات الاجتماعية.

❖ **ضعف القدرة على المواجهة:** من الجوانب الأساسية في فهم الأزمات وديناميتها أنها تعرض قدرات ومهارات لأفراد على المواجهة إلى الانهيار أو الاضطراب أي عدم كفاية أساليب الفرد في التعامل مع أحداث الأزمة.

❖ **الصدمة:** إن الأزمة تسبب عند حدوثها وخاصة عند بدايتها توتر وصدمة وضغط وعدم تركيز مما يضعف إمكانية مجابتهها، لذا تتطلب تحكّم في الإمكانيات والطاقات المتاحة وحسن توظيفها في إطار يتم بدرجة عالية من الاتصالات الفعالة.

❖ **التهديد:** وهو عبارة عن الإجراءات والأفعال التي تصدر من فرد أو مجموعة أفراد أو نظام معين سواء بالإشارة أو القول أو الفعل من أجل الاستجابة لمطالب أو شروط محددة يسعى الطرف الأول لتحقيقها من قبل الطرف الثاني مع التلويح باستخدام القوة عند عدم الاستجابة لهذه المطالب، وهناك أنواع متعددة للتهديدات منها تهديد سياسي أو عسكري أو اقتصادي أو ثقافي أو اجتماعي وهناك مصادر تهديد داخلية وخارجية أما أدوات التهديد فهي الأفراد والجماعات.

ترى الباحثة انه من اهم خصائص الأزمة انها تحدث في وقت ضيق يصعب التعامل معها، وكذلك تمتاز بأنها مفاجئة حيث تسبب التوتر والاضطراب للفريق الذي يواجهها حيث تهدد استقرار المنطقة التي تعصف بها، كما انه لا يمكن التنبؤ بدقة حدود الأزمة، كما ان هناك مجموعة من القوى ضاغطة من أجل استمرار الأزمة، كما انه هناك ضعف في مواجهتها بسبب الصدمة التي أحدثتها والتهديدات التي تتركها.

4.1.2 الخطوات الأساسية للتعامل مع الأزمة:

نظرًا لتعدد الأزمات وتشابكها واتساع نطاق تأثيرها لا بد من مواجهتها بأساليب علمية وتفكير إبداعي، وهذا هو الأسلوب الأكثر ضمانا وفعالية للسيطرة عليها وتوجيهها لمصلحة المنظمة، وللتعامل مع الأزمة وإدارتها إدارة صحيحة وفاعلة لا بد من المرور بسلسلة من المراحل والخطوات المترابطة والمتكاملة وهي:

تكوين تصور عام للأزمة : من الضروري التعامل مع الأزمات منذ ظهورها وحتى نهايتها بحيث تكون صورة متكاملة عنها .وبما أن الأزمة ظاهرة معقدة فيجب الانطلاق في فهمها من تحديد العوامل المشتركة بين أطراف الأزمة المعنيين بها ومعرفتها بدقة، ومن ثم تحديد امتداداتها وترا بطاتها المختلفة، وذلك من خلال تحديد أسباب الأزمة والتميز بين الأسباب الأساسية و الثانوية، والأسباب الداخلية والخارجية وتحديد الصلة بين هذه الأسباب (شود، 2002).

تحليل البيئة الخارجية: يقصد بالبيئة الخارجية مجموعة العوامل التي يمكن أن تؤثر في الأزمة وتقع خارج حدود المنظمة المعنية وتؤثر عليها، وهي عوامل كثيرة منها الظروف السياسية والطفرات الاقتصادية المفاجئة (البريدي، 1999).

ويرى الأمير (2003) أن البيئة الخارجية يقصد بها مجموعة العوامل التي يمكن أن تؤثر في الأزمة وتقع خارج حدود المنظمة المعنية وتؤثر عليها، وهي عوامل كثيرة منها الظروف السياسية والطفرات الاقتصادية المفاجئة.

تكوين فريق الفرص: بحيث تكون مهمة هذا الفريق الأساسية مراقبة الوضع عن كثب من خلال تحليل الفرص المتاحة للمنظمة، واقتراح ما يمكن عمله وذلك عن طريق استغلال الأزمة لإنجاز أعمال لم يكن في المستطاع القيام بها في ظروف وأوضاع أخرى (أبو قحف، 2002).

تحليل الفجوة الإستراتيجية وتحديد مظاهرها: إن تحليل الوضعية الإستراتيجية للمؤسسة، وتحديد مظاهر القوة وعوامل الضعف، والتعرف على الفرص المتاحة والمخاطر الرئيسية التي يمكن أن تواجه المؤسسة خلال الأزمة، يشكل عاملاً أساسياً في تحديد الفجوة الإستراتيجية إن وجدت، ويصبح من السهولة نسبياً التنبؤ بالنتائج التي يمكن تحقيقها إذا تم الاستمرار في تنفيذ الإستراتيجية الموضوعية للتعامل مع الأزمة (حريز، 2007).

تحديد الأهداف: إن لتحديد الأهداف مكانة هامة وأساسية في التعامل مع الأزمات والهدف هو وضع معين يقترن برغبة مؤكدة لتحقيقه، من خلال تخصيص الإمكانيات والقدرات الضرورية التي يستلزمها الانتقال بالتعامل مع الأزمة من مرحلة التصورات النظرية إلى الحركة والفعل و الوجود والتحقق المادي على أرضية الواقع (أبو قحف، 2002).

ضرورة المشاركة والتعاون بين العاملين في إدارة الأزمة، وكذلك الحال الحماية والأمن وترتيب الأولويات ولكل أزمة أهدافها المحددة التي يجب أن ترتبط في النهاية بالأهداف العامة للمؤسسة، وتحقيق الهدف خلال الأزمات لابد أن يكون سريعاً بحيث تكون محسوبة بدقة ومنسجمة مع الأزمة نفسها ومع الأهداف والوسائل المتاحة وكذلك التخلص من المشكلات والعوائق. وتنظيم القوى المتاحة القادرة على التعامل مع الأزمة، والمشاركة والتعاون وذلك من خلال التركيز والاهتمام على تحقيق الأهداف المحددة وإنجاز المهام المطلوبة، ولابد من الإشارة إلى السيطرة من قبل الجهاز الإداري "الهيكل التنظيمي" وتحكمه بحركة الوسائل والقوى التي يستخدمها (شودو، 2002)

5.1.2 التخطيط لإدارة الأزمة

لعملية تخطيط أسس يتطلب اتباعها لغرض التخطيط لإدارة الأزمات وهذه الأسس أوضا الدليمي (2008) بما يلي:

- ❖ تحديد وتقييم المخاطر والتهديدات المحتملة: ويتم ذلك من قبل الفريق المكلف بالتخطيط من خلال التحديد الكامل لكافة المخاطر والتهديدات المختلفة والتي يمكن أن ترتبط بنشوب الأزمة ، وتتم هذه العملية من خلال معلومات وتقديرات صحيحة.
- ❖ المعلومات اللازمة للخطة: وهي أهم عناصر إعداد الخطة ويتطلب أن تشمل هذه المعلومات على أقصى ما يتمكن المخططون الحصول عليه من معلومات عن الأزمة وتأثيراتها والتوقيتات المحتملة لحدوثها وما يمكن أن يصاحبها من تداعيات مختلفة على مواقع تأثيرها

❖ ضمان وجود نظام اتصال إعلامي فعال مرتبط بالأزمة، ويتم ذلك من خلال تشكيل وحدة اتصالات فعالة للأزمة واختيار متحدث باسمها للتحدث مع وسائل الإعلام المختلفة وذلك لغرض توحيد جهة الإدلاء بالبيانات لضمان عدم تضارب المعلومات التي تُنشر عن الأزمة

❖ الاستمرار بالأنشطة الجوهرية وتتم هذه العملية من خلال التنسيق بين الفريق المكلف بالتخطيط مع القطاعات المهمة الأخرى ، التي لها علاقة في مجال المساهمة في مواجهة نتائج الأزمة من خلال استمرارية أنشطتها في حالات الأزمات

❖ الاستفادة من إمكانيات وقدرات القطاعات المختلفة: تتوفر إمكانيات كبيرة لدى كثير من القطاعات في الدولة يمكن الاستفادة منها ووضعها ضمن الإمكانيات المتوفرة عند إعداد الخطة لتكون من العناصر المهمة لنجاح الخطة.

ترى الباحثة أن عملية التخطيط لمواجهة الأزمة من اهم الأسس التي يمكن أن تحد من الأزمة فتقييم المخاطر والتهديدات تجعل فريق العمل له القدرة على وضع خطط لمواجهة الأزمة من أجل ضمان الحد منها وهذا يلعب دوراً في تحديده الاتصال الفعال المرتبط بالأزمة بجميع جوانبها من خلال استمرارية الأنشطة التي تحد من حدوث الأزمة والاستفادة من الامكانيات المتوفرة بطريقة سليمة وصحيحة.

6.1.2 آثار الأزمة:

ليس بالضرورة أن ترتبط الأزمة بالخطر، وإنما قد تكون فرصة للتقدم والنجاح؛ لذلك يمكن النظر لآثار الأزمة من جانبين كما حددها مهيوب (2009) هما:

الآثار السلبية للأزمة، و تكمن في:

- ❖ تهديد وإعاقة المؤسسة عن تحقيق أهدافها
- ❖ إحداث الخسائر المادية والبشرية
- ❖ اتخاذ القرارات بأسلوب غير علمي؛ نظراً لردود الأفعال السريعة للأحداث المتلاحقة
- ❖ زعزعة الثقة بالنفس لدى إدارة المؤسسة.

الآثار الإيجابية للأزمة، وتكمن في

- ❖ إحداث التغييرات الملائمة التي قد لا تكون متاحة في الأوقات العادية في ظروف عمل المؤسسة

- ❖ إظهار جوانب القصور والضعف الكامنة في إدارة المؤسسة من أجل تلافيتها
- ❖ تحسين عمليات التعامل مع الأزمات التي قد تحدث مستقبلاً ، في ضوء الاستفادة من نتائج الأزمة الحالية

- ❖ استخلاص الدروس والعبر من الأزمات؛ لمنع حدوثها مستقبلاً .
- ترى الباحثة ان هناك آثار ايجابية للأزمة مثل حدوث تغييرات تساعد على تطوير الإدارة والعمل الإداري أو إظهار جوانب القصور في العمل واستخلاص العبر لمنع حدوث مثل هذه الأزمات مستقبلاً ومنها السلبية مثل إحداث الخسائر وزعزعة الثقة بالنفس وعدم القدرة للسيطرة على الأزمة مما تسبب تهديداً خطيراً على المنطقة.

7.1.2 إدارة الأزمة:

إدارة الأزمات هي نشاط هادف يقوم على البحث والحصول على المعلومات اللازمة التي تمكن الإدارة من التنبؤ بأمكان واتجاهات الأزمة المتوقعة، وتهيئة المناخ المناسب للتعامل معها، عن طريق اتخاذ التدابير للتحكم في الأزمة المتوقعة والقضاء عليها أو تغيير مسارها لصالح المنظمة (أحمد، 2006). ويعرفها اليحيوي (2006) بأنها أسلوب للتعامل مع الأزمة، بالعمليات المنهجية العلمية الإدارية، من خلال: اتخاذ الإجراءات والتدابير الوقائية، التي تعمل على تلافي حدوث الأزمة، والتقليل من آثارها السلبية، وتحقيق أكبر قدر من النتائج الايجابية، والتنسيق بين جهود أعضاء الفريق، والهيئات المساندة التي تبذل لإدارة الأزمة، وترشيد خطوات فريق الأزمات وتزويده بالمعلومات اللازمة لإدارة الأزمة، والإشراف على سير العمل في موقف الأزمة؛ للتأكد من صحة مسارات وتنفيذ خطط الطوارئ، وتشكيل فرق لمواجهة الأزمات حسب طبيعة ونوعية كل أزمة قادرة على التعامل مع الأزمات، والتأثير في فريق الأزمات لدفع نشاطهم وحفزهم على اتخاذ القرار المناسب، الذي يتميز بالفاعلية والرشد والقبول لموقف الأزمة، وتبادل المعلومات والأفكار المتعلقة بالأزمة، من خلال توفير نظام اتصال فعال يتكون من الأفراد والتجهيزات اللازمة، يمكن من إدارة الأزمة بفاعلية، واتخاذ القرار المناسب في موقف الأزمة، في ظل ضيق الوقت، ونقص المعلومات، وتسارع الأحداث، واعتبار الأزمات فرصاً للتعلم، من خلال تقييم موقف الأزمة، والإجراءات التي اتخذت في التعامل مع الأزمة، ومحاولة تحسينها، ويصفها (Coombs, 2011) بأنها حدث لا يمكن التنبؤ به وتهدد توقعات أصحاب المصالح ويمكن أن تؤثر بشكل خطير على أداء المؤسسة وتولد نتائج سلبية.

ترى الباحثة ان إدارة الأزمة تحتاج على اسلوب للتعامل معها فهي تحتاج على التخطيط من أجل أخذ التدابير الوقائية التي تحد من انتشار الأزمة وكذلك تحتاج إلى اتخاذ قرار من أجل مواجهة الأزمة للتقليل من الخسائر، كما أن إدارة الأزمة تحتاج إلى اتصال فعال من اجل تضافر الجهود للوصول إلى حالة الاستقرار .

8.1.2 مقومات إدارة الأزمة

حدد الجدلي (2006) أن مقومات الإدارة الفعالة للأزمات هي:

تبسيط الإجراءات وتسهيلها: لا يجوز إخضاع الأزمة للتعامل بنفس الإجراءات التقليدية، فالأزمة عادة ما تكون حادة وعنيفة، وأيضاً لا يمكن تجاهل عنصر الوقت الذي قد يؤدي تجاهله إلى دمار كامل للكيان الإداري الذي حدثت فيه الأزمة، فالأمر يتطلب التدخل السريع والحاسم من خلال تبسيط الإجراءات مما يساعد على التعامل مع الحدث الأزموي ومعالجته.

إخضاع التعامل مع الأزمة للمنهجية العلمية: لا يمكن التعامل مع الأزمة في إطار من العشوائية الارتجالية أو سياسة الفعل ورد الفعل، بل يجب أن يخضع التعامل مع الأزمة للمنهج الإداري السليم لتأكيد عوامل النجاح، وحماية الكيان الإداري من أي تطورات غير محسوبة قد يصعب عليه احتمال ضغطها، ويقوم المنهج الإداري على أربع وظائف أساسية هي: أ التخطيط. والتنظيم. والتوجيه. والمتابعة.

تقدير الموقف الأزموي: لابد أن يشمل تقدير الموقف الأزموي تحليلاً كاملاً لأسباب الأزمة وتطورها، وتحديد دقيق وشامل للقوى الصانعة للأزمة، والمساعدة لها، والمؤثرة فيها، ثم تقدير القدرات

والإمكانات المتاحة لدى الجهة المسؤولة عن إدارة الأزمة، وذلك من خلال جمع المعلومات الدقيقة عن أبعاد الأزمة، والتنبؤ باحتمالات تطور الأحداث وإمكانية السيطرة عليها.

تحديد الأولويات: بناءً على تقدير الموقف الحالي والمستقبلي لأحداث الأزمة، توضع الخطط والبدائل التي يتم ترتيبها في ضوء الأولويات التي تم تحديدها وفق معايير معينة

تفويض السلطة: يعد تفويض السلطة " قلب" العملية الإدارية النابض، وشريان الدورة الدموية في إدارة الأزمات، ومن ثم ينظر إلى تفويض السلطة محور العملية الإدارية سواء في إدارة الأزمات، أو في نطاق فريق المهام الأزمومية، ويتطلب تفويض السلطات منح كل فرد من أفراد الفريق المناط به معالجة الأزمة السلطة الضرورية لتحقيق عمله المحدود، وفي الوقت ذاته على الفرد أن يعرف المهام والأنشطة التي يتوقع منه إنجازها.

فتح قنوات الاتصال والإبقاء عليها مع الطرف الآخر: تحتاج إدارة الأزمة إلى كم مناسب من المعلومات، وإلى متابعة فورية لتداعيات أحداث الأزمة، وسلوكيات أطرافها، ونتائج هذه السلوكيات، ومن ثم فإن فتح قنوات الاتصال مع الطرف الآخر يساعد على تحقيق هذا الهدف

الوفرة الاحتياطية الكافية: لأزمة تحتاج إلى الفهم الكامل لأبعاد الموقف الناشئ عن التواجد في موقع الأزمة، كما تحتاج إلى الدعم المادي والمعنوي الذي يساعد على سرعة التصدي للأحداث، إضافة إلى ما يمتلكه القطاع الخاص من معدات وإمكانات كبيرة يمكن توظيفها، والاستفادة من القوى البشرية المخلصة والتي من الممكن أن تساعد في عمليات إدارة الأزمة وإتاحة فرصة العمل التطوعي وفق أسس مدروسة

التواجد المستمر في مواقع الأحداث: لا يمكن معالجة أزمة وهناك تغييب للمعلومات الخاصة بها لدى متخذ القرار، لذا فإن التواجد في مواقع الأحداث يأخذ أحد أسلوبين أساسيين هما: التواجد السري في موقع الأحداث، وتأمين تدفق كم مناسب من البيانات الكافية لمتخذ القرار في إدارة الأزمات. إنشاء فرق مهمات خاصة: وهذه تفيد أكثر في الجوانب الأمنية، حيث أنه ونظراً لتباين الأزمات واختلاف طبيعتها فإن من الضرورة إنشاء فرق المهمات الخاصة وذلك للتدخل السريع عند الحاجة إليها، على أن تخضع هذه الفرق لتدريب خاص وعالٍ حسب نوع وحجم المهمة، كما يجب الاستفادة من الدول الأخرى وذات السبق في هذا المجال

توعية المواطنين: في الحقيقة لا يمكن مواجهة أي أزمة بفاعلية دون إعلام وتوعية المواطنين والمقيمين بالدور المطلوب منهم القيام به عند وقوع الأزمة، حيث أن وعيهم بالدور المطلوب منهم يؤدي إلى المساعدة في مواجهة الأزمة، مما يتطلب إعداد وتنفيذ خطط إعلامية وتوعوية في هذا الإطار، كما أنه يتطلب حملة إعلامية على كافة المستويات تستخدم كافة وسائل وأساليب الاتصال الجماهيري من أجل توضيح الإجراءات المستخدمة في مواجهة الأزمة والمساعدة التي ينتظر المواطنين تقديمها.

ترى الباحثة أن مقومات الأزمة تعتمد على إجراءات تسهيلها وتبسيطها وكيفية التعامل معها بطريقة علمية يتم من خلاله تقدير الموقف الأزموبي للوصول إلى تحديد الأولويات، من أجل تفويض السلطة للأشخاص الذين يكونون في محل المسؤولية من أجل فتح قنوات الاتصال والإبقاء عليها مع الطرف الآخر، وتوظيف الوفرة الاحتياطية الكافية للتعامل مع الأزمة، وكذلك إنشاء فرق مهمات خاصة لتوعية المواطنين للحد من مخاطر الأزمة

9.1.2 مراحل إدارة الأزمة

وقسم أبو سمرة وآخرون (2012) المراحل الأساسية لإدارة الأزمات إلى ثلاث مراحل

1. مرحلة ما قبل الأزمة (التلطيف والاستعداد) إن مرحلة تلطيف الأزمة تمثل نشاطات

منتظمة ومنسجمة للحيلولة دون وقوع الكارثة ما أمكن، أو تخفيف حدة آثارها التدميرية في

حالة عدم القدرة على درئها.

2. أثناء الأزمة (المواجهة) تعتبر هذه المرحلة الاختبار الحقيقي للخطط المعدة في السابق

وللتدريبات التي سبقت حدوث الأزمة، فإذا كان التخطيط جيدا في المرحلة السابقة سيؤدي

في الأغلب إلى النجاح في إدارة الأزمة في عملية المواجهة.

3. مرحلة ما بعد الأزمة (إعادة التوازن) أن مهمة إدارة الأزمة لا نما تمتد إلى ٍ تنتهي بمجرد

مجابهة الأزمة والقضاء عليها، وإعادة بناء ما تم تدميره، مرحلة أخرى، وهي محاولة علاج

الآثار الناتجة عن تلك الأزمة، ووضع الضوابط لعدم تكراره، والاستفادة من دروس الأزمة

في المستقبل.

ترى الباحثة أن الأزمة تمر في مجموعة من المراحل وهي مرحلة ما قبل الأزمة تشمل الاستعداد

لمواجهة الأزمة، ومرحلة أثناء الأزمة حيث يكون في هذه المرحلة المواجهة، مرحلة ما بعد الأزمة

من اجل إعادة التوازن والتخلص من الآثار التي تركتها الأزمة.

10.1.2 أنواع الأزمات:

ويمكن تقسيم الأزمات التي تواجه المؤسسات إلى ستة أنواع هي (العزوي، 2009):

1-حسب المحتوى: معنوية، ومادية، ومعنوية ومادية.

2- حسب إمكانية الاستفادة: تنموية، وعرضية.

3- حسب شدة الأثر: شديدة الأثر، وضعيفة الأثر .

4- حسب مراحل التكوين: النشوء، والتصعيد، والتكامل، والاحتواء، والنهاية.

5- حسب البعد الزمني: متكررة الحدوث يمكن التنبؤ بها، ومفاجئة يصعب التنبؤ بها.

6- حسب كيان الضرر: دولية، وقومية، ومجتمع معين، وفردية، وتنظيمية.

ترى الباحثة أن الأزمة تصنف إلى سنة أنواع وهي حسب المحتوى أو إمكانية الاستفادة أو شدة الأثر أو مراحل التكوين أو البعد الزمني أو حسب كيان الضرر.

11.1.2 دورة حياة الأزمة

تمر الأزمة باعتبارها ظاهرة اجتماعية بدورة حياة ، مثلها مثل أي كائن حي وهذه الدورة تمثل أهمية قصوى في متابعتها والإحاطة بها من جانب متخذ القرار الإداري، وكلما كان متخذ القرار سريع التنبه في الإحاطة ببداية ظهور الأزمة، أو بتكوين عواملها كلما كان أقدر علي علاجها والتعامل معها، وقد وضع اسليم (2007) هذه الدورة بما يلي:

ميلاد الأزمة : ويطلق عليها مرحلة التحذير أو الإنذار المبكر للآزمة، حيث تبدأ الأزمة في الظهور في شكل إحساس مبهم وتندر بخطر غير محدد المعالم بسبب غياب كثير من المعلومات حول أسبابها أو المجالات التي سوف تخضع لها وتتطور إليها، ومن العوامل الأساسية في التعامل مع الأزمة في مرحلة الميلاد هو قوة إدراك متخذ القرار وخبرته في تتبع الأزمة ومحاولة القضاء عليها في هذه المرحلة وإيقاف نموها مؤقتاً دون أن تصل حدتها لمرحلة الصدام

نمو الأزمة: تنمو الأزمة في حالة حدوث سوء فهم أو تقدير لدى متخذ القرار في مرحلة الميلاد وتدخل في مرحلة النمو والانتساع حيث يغذيها في هذه المرحلة نوعان من المغذيات . مغذيات ومحفزات ذاتية مستمدة من ذات الأزمة تكونت معها في مرحلة الميلاد مغذيات ومحفزات خارجية استقطبتها الأزمة وتفاعلت معها أضافت إليها قوة دفع جديدة وقدرة علي النمو والانتساع . وفي تلك المرحلة يتزايد الإحساس بالأزمة ولا يستطيع متخذ القرار أن ينكر وجودها أو يتجاهلها نظرا لوجود ضغوط مباشرة قد تسببها الأزمة.

نضج الأزمة: وتحدث هذه المرحلة عندما يكون متخذ القرار علي درجة كبيرة من الجهل والاستبداد برأيه وانغلاقه علي ذاته أو ربما تكون نتيجة لسوء تخطيط أو ما تتسم به خطط المواجهة من قصور أو إخفاق . وتصل الأزمة بذلك إلى أقصى قوتها وعنفها، وتصبح السيطرة عليها مستحيلة ولا مفر من الصدام العنيف معها وقد تطيح بمتخذ القرار أو بالمؤسسة أو المشروع الذي يعمل فيه.

اختفاء الأزمة : تصل الأزمة إلى هذه المرحلة عندما تفقد بشكل شبه كامل قوة الدفع المولدة لها أو لعناصرها التي تنتمي لها ، ثم تتلاشى مظاهرها وينتهي الاهتمام بها ويختفي الحديث عنها إلا باعتبارها حدثاً تاريخياً قد بدأ وانتهى، حيث إن كل أزمة مهما بلغت قوتها ودرجة تأثيرها لا بد أن تنتهي حتى ولو مؤقتاً.

ترى الباحثة أن دورة حياة الأزمة تمر في عدة مراحل تبدأ بمرحلة الميلاد ثم تبدأ الأزمة بالنمو حتى تنتضج وبعد مواجهة الأزمة تظهر المرحلة الأخيرة وهي اختفاء الأزمة.

12.1.2 الدفاع المدني الفلسطيني ونشأته:

عندما عادت السلطة الوطنية الفلسطينية في العام 1994 لمست الحاجة الماسة والافتقار الشديد لمراكز وأجهزة الإطفاء والإنقاذ لدرجة أن بعض المدن والتجمعات السكانية الكبيرة لم يكن بها سيارة إطفاء واحدة وحرصا على سلامة الوطن والمواطن وحماية مدخراته وبتكليف وتوجيهات من القائد الشهيد ياسر عرفات أمر بإنشاء الدفاع المدني ليغطي كل مناطق السلطة الوطنية الفلسطينية في عام 1996. واستراتيجية الدفاع المدني الفلسطيني تتمحور حول تقديم الخدمات وتقليل الخطر و الحماية من الكوارث الطبيعية والتي من عمل الإنسان.

وبناءً على القانون رقم 3 لعام 1996 فقد تشكل أيضا المجلس الأعلى للدفاع المدني والذي يضم في عضويته معظم وزارات للسلطة المعنية والمؤسسات الحكومية والهلال الأحمر الفلسطيني برئاسة وزير الداخلية. ويقوم هذا المجلس برسم السياسات العامة للدفاع المدني والاستعداد لكافة الكوارث طبيعية كانت أم من صنع الإنسان.

وتعتمد منهجية الدفاع المدني الفلسطيني على تحديد طبيعة ومستوى المخاطر عن طريق تحليل الأخطار المحتملة وتقييم الظروف الحالية التي قد تحدث أضرار للأفراد والممتلكات والخدمات والبيئة التي يعتمدون عليها، وتقييم المخاطر وما يصاحبها من تحديد الأخطار على الخرائط، من خلال مراجعة السمات التقنية للأخطار مثل موقعها وشدتها وترددتها واحتمالاتها؛ وتحليل مدى قابلية التضرر بها بما في ذلك الأبعاد الطبيعية والاجتماعية والصحية والبيئية؛ وتقييم مدى فاعلية القدرات المتوفرة للتعامل معها والبدائل المتاحة، وهذه تعرف في بعض الأحيان بعملية تحليل المخاطر (موقع الدفاع المدني الفلسطيني، 2017).

13.1.2 مهام وخدمات الدفاع المدني

إن الخدمات والمهام التي يقدمها الدفاع المدني ضمن القانون والتي تنص على:

- 1- تنظيم وسائل الإنذار، و تنظيم وسائل مكافحة الحريق.
- 2- إنشاء وتهيئة غرفة عمليات الدفاع المدني.
- 3- تنظيم عمليات الكشف عن القنابل والألغام التي لم تتفجر ورفعها. وتنظيم الإضاءة وإطفاء الأنوار منعاً للأضرار التي قد تحدث من الغارات الجوية.
- 4- تخزين المعدات والأدوية والمطهرات اللازمة لأعمال الدفاع المدني.
- 5- المساهمة في تهيئة الأماكن لإخلاء المتضررين من الغارات الجوية والكوارث الطبيعية (مناطق الإيواء).
- 6- إعداد فرق الإنقاذ وفرق رفع الأنقاض وفرق مراقبي الغارات الجوية والحريق. وتعليم وتدريب المدنيين على طرق الدفاع المدني بمختلف الوسائل.
- 7- تنظيم وتحديد شروط نقل وتخزين المواد الكيميائية الخطرة على طرق أراضي السلطة الوطنية الفلسطينية.
- 8- تمثيل الوطن في المؤتمرات الدولية ذات العلاقة بالحماية المدنية، وجمع الاستدلالات في حوادث الحريق واتخاذ الإجراءات اللازمة بشأنها، وإنقاذ المصابين وتقديم العون لهم والبحث عن الضحايا والمحتجزين تحت الأنقاض.

9- تنظيم قواعد ووسائل السلامة العامة ومراقبة تنفيذها في المنشآت الصناعية والتجارية والمرافق العامة وتطبيق تدابير الوقاية من أخطار الحرائق في المنشآت العامة والخاصة ومكافحتها والحد من انتشارها.

14.1.2 أقسام الدفاع المدني الفلسطيني

يقسم الدفاع المدني إلى قسمين هما: القسم الوقائي، والقسم العلاجي

الأقسام الوقائية ويضم قسم أمن وسلامة المنشآت، وقسم التدريب، وقسم العلاقات العامة والإنسانية، وقسم المصاعد.

أما الأقسام العلاجية ضمت قسم الإطفاء، وقسم الإنقاذ، وقسم الدعم الإسناد، وقسم الإسعاف والطوارئ، وقسم الكوارث، وقسم التحقيق.

15.1.2 الإدارات في الدفاع المدني

مكتب المدير العام: لدى مكتب المدير العام للدفاع المدني الفلسطيني نظام معتمد لتنسيق سريان المعلومة وضمان تواصل مرن بين الإدارات والمحافظات عبر رسم السياسات والاستراتيجيات يوجه مكتب المدير العام الإدارات نحو بوصلة الأهداف العامة للجهاز يبقى مكتب المدير العام للدفاع المدني الفلسطيني محافظا على دافعية الأفراد بتحفيزهم ومتابعة عطائهم ورفده

الإدارة العامة: عمل إداري متواصل تتبعه آليات معتمدة من التواصل والاتصال نهج تطبقه الإدارة العامة في الدفاع المدني الفلسطيني. وتعتمد الإدارة العامة في الدفاع المدني الفلسطيني إدارة متدرجة للموارد البشرية، وصولاً إلى كافة المستويات .

العمليات المركزية: معلومة دقيقة تقود إلى تنسيق محكم ينتج عنه أداء متميز للعمليات المركزية في الدفاع المدني الفلسطيني . وتحدي صعوبات الواقع الفلسطيني وإيجاد خبرات تليق بالمواطنين عبر تلبية نداء الاستغاثة سريعاً بالتنسيق والتواصل مع كافة المحافظات؛ هو ما نتطلع إليه في العمليات المركزية للدفاع المدني الفلسطيني.

إدارة الوقاية والسلامة العامة: تهتم إدارة الوقاية والسلامة العامة بتحقيق امن وسلامة المواطن، وتوجيه الخبرات والطاقات لتعزيز السلامة العامة في شتى ارجاء الوطن . وتعمل ادارة الوقاية والسلامة العامة على تطبيق اجراءات السلامة للحفاظ على امن وسلامة المواطن وممتلكاته؛ في كافة محافظات الوطن .

إدارة العلاقات العامة والإعلام: نحن إدارة العلاقات العامة والإعلام جزء منكم؛ نعاني ما تعانوه، ونسعى بكم ومعكم للوصول لغد أفضل. تواصل إدارة العلاقات العامة والإعلام معكم بشتى الطرق لنبقى على اطلاع على احتياجاتكم لنسعى دوماً إلى تلبيةها. بعمل دؤوب، نجمع الحقائق والمعلومات، نمررها ونوفر بذلك توأصلاً مستمراً بين كافة إدارات الدفاع المدني الفلسطيني .

إدارة التخطيط والتطوير: في إدارة التخطيط والتطوير، نعمل كفريق بشكل دؤوب، ونهدف إلى تحسين نوعية خدمات الدفاع المدني؛ وصولاً لنيل حياة كريمة للمواطن الفلسطيني . وتعمل إدارة التخطيط والتطوير لمساندة إدارات الدفاع المدني لرفع قدراته وخلق سلوكيات إستراتيجية آمنة تؤهله ليصبح شريكا في البناء والتنمية المجتمعية .

إدارة الكوارث: لأن الخطر والحريق والزلازل لا تعرف فرقا، فقد ساهمنا في إدارة الكوارث في خلق وعي مجتمعي يرسخ أننا جميعا شركاء نسعى لتخفيف الألم والمعاناة . وعبر سنوات عطاء إدارة

الكوارث؛ حرصنا دوماً على توجيه الخبرات نحو بناء شراكات مجتمعية وحكومية هما الأول؛ تأمين سلامة المواطنين .

إدارة التدريب: تحديد وتحليل الاحتياجات التدريبية وتوظيف المهارات والقدرات؛ عبر برامج تدريب محترفة هو نهج إدارة التدريب في الدفاع المدني الفلسطيني. ونقل المعرفة والخبرة والتدريب يزيد من قدرات ومهارات العاملين في المؤسسة لتقديم الخدمة الأفضل .

إدارة المتطوعين: يدعم الدفاع المدني الفلسطيني من خلال عمل ادارة المتطوعين مبادرات ومشاريع تنمية أبطالها مواطنون يطمحون لتطوير قدراتهم وخدمة مجتمعهم . وتوفير الدعم لمبادرات إبداعية ونوعية للمتطوعين؛ في مجالات الإنقاذ والدعم الميداني هو أحد اهتمامات ادارة المتطوعين في الدفاع المدني الفلسطيني .

إدارة العلاقات الدولية: تعمل على مد الجسور نحو مشاريع مبنية على الاحتياجات من كافة الإدارات يحقق ما تصبو اليه رؤية ورسالة الدفاع المدني الفلسطيني هو تطلع إدارة العلاقات الدولية، ونسج علاقات دولية متنوعة ومتميزة للدفاع المدني الفلسطيني أولوية تحرص على تحقيقها إدارة العلاقات الدولية .

الإدارة المالية : تعتمد الإدارة المالية في الدفاع المدني الفلسطيني على ميزانيات تشغيلية وعمليات الصرف تتم تبعا للائحة المالية . وضمن أنظمة الإدارة المالية في الدفاع المدني الفلسطيني؛ نسيج متجانس من تقارير منظمة تضمن إدارة الحدث بالتنسيق والاتصال، وتقود إلى نتائج مجدية وترتقي إلى المستوى المطلوب.

إدارة الدعم والإسناد: في إدارة الدعم والإسناد نعمل بجهد لدعم وإسناد الدفاع المدني في حالات الطوارئ؛ نحن السند والرافد في وقت الحاجة .

إدارة الأمن والحماية: في إدارة الأمن والحماية نعمل ليلا ونهارا لخلق بيئة عمل آمنة للجميع، والتحقق من الشكاوى؛ وتحليل الإشكاليات هو واجب من واجبات إدارة الأمن والحماية.

إدارة الإطفاء والإنقاذ: في إدارة الإطفاء والإنقاذ نحرص على التواصل مع الاطفائيين الميدانيين لدعم معنوياتهم وخبراتهم وصقلها. وفي إدارة الإطفاء والإنقاذ نرفد الطواقم الميدانية في المواقع والمحافظات للتأكد من سلامة أداء مهامهم وسلامتهم .

إدارة الرقابة والتفتيش: التأكد من مطابقة عمل إدارات الدفاع المدني تبعا للقواعد والقوانين هو احد أعمدة عمل إدارة الرقابة والتفتيش، وفي إدارة الرقابة والتفتيش نسهر على حفظ المقتنيات والمعدات وتقاريرنا وجولاتنا خير مكافحة للتسيب والترهل الإداري

2.2 الدراسات السابقة:

1.2.2 الدراسات العربية

دراسة أبو سمرة وآخرون (2012) بعنوان: إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في

مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية من وجهة نظر طلبتها

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية من وجهة نظر طلبتها، حيث بلغ مجتمع الدراسة (639) طالباً وطالبة، في حين بلغ عدد أفراد العينة (329) طالباً وطالبة. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثون استبانة مكونة من ثلاثة مجالات تضم (41) فقرة، وأظهرت نتائج الدراسة ان تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية كانت بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي بلغت قيمته (3.44)، وفق مقياس ليكرت الخماسي.

ترى الباحثة أن إدارة الأزمة في أقسام التربية الرياضية جاءت متوسطة نظراً للأحداث التي يمر فيها الشعب الفلسطيني وكذلك بسبب التغيرات التي تعصف بهذا المجتمع، كما ان هناك خطط يتم اتباعها في حالة حدوث الأزمات لكن هذه الخطط لا تجد فعالية في بعض الأوقات نتيجة الظروف السياسية التي يمر بها المجتمع لذا جاءت هذه النتيجة متوسطة، وقد تشابهت هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من خلال تناولها مراحل الأزمة.

دراسة الأشقر (2012) بعنوان مدى فاعلية الاتصال في ادارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني دراسة مسحية على المناصب الاشرافية في الإدارات المركزية في الشق المدني بوزارة الداخلية والأمن الوطني - غزة

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن اتصال المستخدمة في إدارة الازمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني، وكذلك التعرف على المعوقات التي تقف حائلا دون اتمام فاعلية الاتصال خلال إدارة الازمات بوزارة الداخلية والامن الوطني - الشق المدني.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت أسلوب الحصر الشامل لضمان الحصول على نتائج تمثل المجموع الكلي لأفراد مجتمع الدراسة والبالغ (176) فرداً، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تم توزيعها على مجتمع الدراسة بنسبة (100 %) وكانت نسبة الاسترداد (97.7%).

خلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن هناك مستوى فاعلية جيد في اتصالات الأزمة بوزارة الداخلية والامن الوطني، وكذلك أن أهم أنواع الاتصال المستخدمة في إدارة الأزمة هي الاتصالات الرسمية، ومن أبرز أساليب الاتصال المستخدمة في اتصالات الأزمة هي أسلوب الاتصال الشفوي، وكذلك من أكثر وسائل الاتصال المستخدمة في اتصالات الأزمة في الوزارة هي الهاتف المحمول.

خرجت الدراسة بعدد من التوصيات كان ابرزها: ضرورة ربط الادارات الرئيسية في الشق المدني من وزارة الداخلية بغرف العمليات المركزية، انشاء شبكة اتصال موحدة بين مختلف الادارات بوزارة الداخلية، تشجيع الاتصال في كافة الاتجاهات والمستويات التنظيمية، توجيه المزيد من الاهتمام

ببرامج التدريب في مجال الاتصال، وكذلك حث المسؤولين على توفير المزيد من الدعم المادي والبشري والمعنوي لجميع متطلبات الخطة الاتصالية وخصوصاً شراء تقنيات اتصال حديثة.

ترى الباحثة أن هذه الدراسة أكدت على أهمية الاتصال من أجل إدارة الأزمة، وقد تشابهت هذه الدراسة مع الدراسة الحالية انها طبقت على أحد أجهزة وزارة الداخلية

دراسة مسك (2011) بعنوان واقع إدارة الأزمات في مستشفيات القطاع العام العاملة في الضفة الغربية واستراتيجيات التعامل معها من وجهة نظر العاملين فيها

هدفت الدراسة إلى التعرف على آراء أفراد عينة الدراسة نحو مدى توفر نظام لإدارة الأزمات في مراحلها المختلفة في هذه المستشفيات ومدى وجود استراتيجيات متبعة في التعامل مع الأزمات أيضاً في حال حدوثها وسبل مواجهتها، واستخدمت الدراسة أسلوب المنهج الوصفي، وتمثل مجتمع الدراسة في المديرين ورؤساء الأقسام والشعب والمساعدين الإداريين في المستشفيات الحكومية في الضفة الغربية والبالغ عددهم 351 موظفاً وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود نظام لإدارة الأزمات بمراحله المختلفة بدرجة متوسطة في هذه المستشفيات، كذلك بينت هذه الدراسة أنه يتم إتباع استراتيجيات في التعامل مع الأزمات بدرجة متوسطة. وكذلك وجود معوقات تحد من وجود نظام لإدارة الأزمات في هذه المستشفيات بدرجة متوسطة، وكان من أهم التوصيات التي خرجت بها الدراسة ضرورة إنشاء وحدات خاصة لإدارة الأزمات في وزارة الصحة وفي المستشفيات، وأيضاً ضرورة إتباع نموذج لإدارة الأزمات، وإقامة وتطوير نموذج يساعد الإدارات في هذه المستشفيات للتغلب على الأزمات بإتباع أسلوب علمي ومنهجي، وبالتالي الحد من الأضرار أو التقليل منها قدر الإمكان في المستقبل.

ترى الباحثة أن هناك تشابه بين الدراستين من خلال تناولها واقع إدارة الأزمات ولكن طبقت هذه الدراسة على وزارة الصحة.

دراسة العتيبي (2011) بعنوان: فاعلية التخطيط الاستراتيجي بالدفاع المدني للحد من الكوارث.

هدفت الدراسة إلى التعرف على فاعلية التخطيط الاستراتيجي بالدفاع المدني للحد من الكوارث يتكون مجتمع الدراسة من جميع الضباط العاملين في المديرية العامة للدفاع المدني بمدينة الرياض من رتبة عقيد، عميد، لواء وعددهم (150) اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي من خلال أسلوب المسح الاجتماعي، واعتمد الباحث في جمع البيانات على الاستبانة، أهم النتائج:

1. التخطيط الاستراتيجي بالدفاع المدني مناسب حيث يتم طرح بنود في الميزانية لرفع كفاءة القوى البشرية، وتوضع الأهداف السنوية المطلوب تحقيقها لكل إدارة، وتوضع خطط سنوية خاصة بجميع أوجه نشاط الدفاع المدني لتحقيق الأهداف.
2. التخطيط الاستراتيجي في الدفاع المدني في الحد من الكوارث فاعل بدرجة عالية. حيث أن هناك تصور شامل عند إعداد الخطط للتعامل مع الكوارث، وهناك وقوف على نقاط القوة والضعف بالدفاع المدني وتنسيق بين الدفاع المدني والجهات الأخرى في التخطيط للكوارث فعال.
3. أن أهم المعوقات التي تواجه التخطيط الاستراتيجي للحد من الكوارث في الدفاع المدني هي عدم وجود قواعد بيانات مناسبة عن الكوارث المحتملة، وضعف التنسيق عند وضع الخطط الاستراتيجية مع الأجهزة ذات العلاقة، والمركزية الشديدة في التخطيط.

ترى الباحثة أن هناك تشابه بين هذه الدراسة ودراسة العتيبي من خلال المجتمع الذي تناولته وهو الدفاع المدني، ولكن تناولت دراسة العتيبي التخطيط الاستراتيجي.

دراسة أبو عزيز (2010) بعنوان: معوقات إدارة الأزمات في وزارة الصحة الفلسطينية في ظل الحصار دراسة حالة قطاع غزة

هدفت الدراسة إلى التعرف على اهم المعوقات والصعاب التي واجهت وزارة الصحة خلال إدارتها للازمات في قطاع غزة في ظل الحصار ومدى تأثير هذه المعوقات على جاهزية وزارة الصحة للتعامل مع الازمات، والكشف عن الثغرات ونقاط الضعف لدى الوزارة في هذا المجال والتعرف على مدى تأثير الأزمات التي عانت منها وزارة الصحة خلال الحصار على الخدمات الصحية التي تقدمها. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث قام بإعداد استبانة وتوزيعها على 35% من مجتمع الدراسة المتكون من مدراء الدوائر ورؤساء الأقسام، حيث قام بتوزيع 320 استبانة.

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- يتوفر لدى وزارة الصحة المقومات الأساسية اللازمة لإدارة الأزمات، لكن هذه المقومات متوفرة بالحد الأدنى.

- واجهت وزارة الصحة معوقات رئيسة خلال إدارتها للأزمات في قطاع غزة في ظل الحصار حيث شكل ازدواجية الولاء الوظيفي أكبر هذه العوامل على الإطلاق.

ترى الباحثة أن دراسة أبو عزيز (2010) اختلفت عن هذه الدراسة من خلال تناول معوقات إدارة الأزمات أما هذه الدراسة فتناولت واقع إدارة الأزمات.

دراسة الطيراوي (2008) بعنوان "واقع الأزمات والبدائل المقترحة لإدارتها في المؤسسات الأمنية والمدنية في فلسطين"

الدراسة إلى التعرف على واقع الأزمات والبدائل المقترحة لإدارتها من وجهة نظر قادة المؤسسات الأمنية والمدنية في فلسطين، وكذلك التعرف إلى أثر متغيرات قطاع العمل والمؤهل العلمي والخبرة في العمل والمحافظة على واقع الأزمات من وجهة نظر قادة المؤسسات الأمنية والمدنية في فلسطين، حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي في الدراسة لملاءمته أغراض الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من قادة المؤسسات الأمنية والمدنية في فلسطين والبالغ عددهم 1425 شخصًا، كما وتم إجراء الدراسة على عينية عشوائية طبقية من خلال استخدام استبانة مكونة من 118 فقرة موزعة على أربع مجالات لتحقيق أهداف الدراسة، حيث توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها أن الدرجة الكلية لواقع الأزمات من وجهة نظر المؤسسات الأمنية والمدنية كانت كبيرة جدًا كما وأظهرت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع الأزمات تبعًا للمتغيرات المستقلة طبيعة العمل والخبرة والمحافظة، بينما لم تكن الفروق دالة إحصائيًا تبعًا لمتغير المؤهل العلمي . كما وخرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات كان من أهمها ضرورة أخذ متخذي القرار في السلطة الفلسطينية بالحلول والمقترحات الفورية التي تم التوصل إليها في الدراسة الحالية، وضرورة عقد دورات تخصصية في مجال إدارة الأزمات لجميع متخذي القرار في المؤسسات الأمنية والمدنية في السلطة الوطنية الفلسطينية.

تري الباحثة أن دراسة الطيراوي (2008) وهذه الدراسة تشابهتها في النتيجة التي تخص المؤهل العلمي وكذلك في تناولهما موضوع واقع إدارة الأزمة.

دراسة اسليم (2007) بعنوان: سمات إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية الفلسطينية دراسة

ميدانية علي وزارة المالية في غزة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف علي سمات إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية الفلسطينية وذلك من خلال إجراء دراسة ميدانية علي وزارة المالية الفلسطينية بغزة، وذلك وصولاً لدراسة هذه السمات ومعرفة مدى جاهزية الوزارة في التعامل مع الأزمات المتوقعة وأوضحت الدراسة أن هناك اهتماماً بالمعلومات لما لها من دور فعال في إدارة الأزمات. كما وأوضحت الدراسة انه بالرغم من وجود مستويات متوسطة لاستخدام المعلومات من قبل المدراء ورؤساء الأقسام، إلا أن ذلك لم يزد من إمكانية وزارة المالية الفلسطينية بغزة من اكتشاف إشارات الإنذار المبكر التي تحذر من وقوع الأزمات، قد يكون السبب عدم التدريب الجيد لهؤلاء المديرين على كيفية توظيف المعلومات التي يتم الحصول عليها لأغراض التنبؤ المستقبلي، كما يمكن أن يكون استخدام المدراء للمعلومات مقصوراً على حل المشاكل الحالية التي تحصل بسبب الأعمال اليومية وإهمال الاستفادة منها لأغراض التنبؤ المستقبلي وخلصت الدراسة إلى وجود نظام لإدارة الأزمات في وزارة المالية بغزة بحاجة إلي تنمية وتطوير، يركز على مجموعة من الإجراءات العلاجية لعلاج الأزمات فور وقوعها. وقد أوصت الدراسة بضرورة الارتقاء بمستوى تقنية المعلومات ونظم الاتصالات وإيجاد نظام تقني متكامل مناسب للمعلومات والاتصالات يستطيع توفير المعلومات في الوقت المناسب 12 وضرورة تطوير شبكة معلومات وقواعد بيانات خاصة بإدارة الأزمات وربطها بقواعد بيانات خارجية.

أظهرت هذه الدراسة أن مرحلة الإنذار المبكر جاءت بدرجة مرتفعة وقد اختلفت مع دراسة اسليم (2007) التي أظهرت هذه المرحلة بحاجة إلى تنمية وتطوير ومجموعة من الإجراءات العلاجية، ولكن هناك تشابه بين الدراستين من خلال تناولهما واقع إدارة الأزمة.

دراسة بركات (2007) بعنوان: مصادر الأزمات كما يدركها طلبة جامعة القدس المفتوحة في ضوء متغير الجنس

هدفت هذه الدراسة للتعرف على مصادر الأزمات التي يعاني منها طلاب جامعة القدس المفتوحة لهذا الغرض اختار الباحث عينة عشوائية طبقية بلغت (300) منهم (120) من الذكور، و(180) من الإناث موزعين على التخصصات المختلفة في الجامعة . وقد أظهرت النتائج أن نسبة الطلبة الذين يعانون من أزمات بدرجة كبيرة قد وصلت إلى (46%)، وأن نسبة الطلبة الذين يعانون من أزمات بدرجة متوسطة وصلت إلى (37%)، بينما نسبة الطلبة الذين يعانون من أزمات بدرجة منخفضة فكانت (17%). كما أظهرت النتائج أن الأزمات الاقتصادية هي المصدر الأكثر تأزماً لدى الطلبة سواء كانوا ذكوراً أو إناثاً مجتمعين ومنفصلين، يلي ذلك الأزمات التربوية، أما مصادر الأزمات الثلاثة الأخيرة: السياسية والنفسية والاجتماعية فقد تدرجت على الترتيب تبعاً لاستجابات الطلبة مجتمعين ذكوراً وإناثاً، بينما تراوحت هذه الأزمات بين الترتيب الثالث والخامس لدى الذكور والإناث منفصلين . وأظهرت النتائج كذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة هذه الأزمات تعزى لمتغير الجنس، وذلك لمصلحة الذكور في الأزمات الاقتصادية والتربوية والسياسية، ولمصلحة الإناث في الأزمات النفسية والاجتماعية.

ترى الباحثة أن دراسة بركات أظهرت فروقاً لصالح الذكور، بينما هذه الدراسة لم تظهر فروقاً في الجنس في واقع الأزمة.

دراسة معوض (2007) بعنوان: اتخاذ القرار الإداري لمواجهة بعض الأزمات بوزارة الشباب

هدفت التعرف إلى قدرة الهيئات الرياضية على اتخاذ القرار الإداري لمواجهة الأزمات الرياضية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من الهيئات التابعة لوزارة الشباب والرياضة في محافظة الفيوم والمناطق التابعة لها، واختار الباحث عينة مكونة من (40) نادياً رياضياً (10) مراكز ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحث المقابلة شباب، حيث بلغ حجم العينة (300) فرد الشخصية والاستبانة لجمع المعلومات، إذ تكونت الاستبانة من خمسة مجالات هي: مراحل اتخاذ القرار الإداري لمواجهة الأزمات الرياضية، وأساليب اتخاذ القرار الإداري لمواجهة الأزمات الرياضية، ومعوقات اتخاذ القرار الإداري لمواجهة الأزمات الرياضية، وتقييم أداء القادة الإداريين لمواجهة الأزمات الرياضية، وأسباب نشوء الأزمات الرياضية. وقد توصل الباحث إلى أن أصحاب القرار هم الفئات العليا والمتوسطة في الإدارة، و أن صعوبة إصدار القرارات ترجع أحياناً إلى تميزها بصفات هي: التغيير المستمر، و التدخل والانفعال والتعقيد داخل المنظمة.

ترى الباحثة أن دراسة معوض (2007) قد ربطت بين اتخاذ القرار الإداري والأزمات وهي على اختلاف مع هذه الدراسة التي تناولت واقع إدارة الأزمات

دراسة الجديلي (2006) بعنوان واقع استخدام أساليب إدارة الأزمات في المستشفيات الحكومية

الكبرى في قطاع غزة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على اتجاهات العاملين نحو مدى توفر نظام لإدارة الأزمات في مراحلها المختلفة- منفردة ومجموعة -في المستشفيات الحكومية الكبرى في قطاع غزة (دار الشفاء، ناصر، الأوروبي) تم عمل استبانة مناسبة لخدمة أهداف الدراسة وتوزيعها على عينة عشوائية طبقية من

المستشفيات المذكورة مقدارها (600) موظف بواقع (200) موظف لكل مستشفى، وقد بلغت الاستبانات المستردة والصالحة (459) استبانة. وقد أظهرت النتائج العامة للدراسة أنه يوجد ضعف شديد في نظام ادارة الأزمات في المستشفيات المذكورة في كل مرحلة من مراحل هذا النظام، وفي مراحل الخمسة مجتمعة، والتي تمثل المنظور المتكامل لإدارة الأزمات. كذلك أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المستشفيات المذكورة حول فاعلية نظام إدارة الأزمات فيها.

ترى الباحثة أن هناك اختلاف بين هذه الدراسة والدراسة الحالية حيث اظهرت هذه الدراسة أن هناك درجة منخفضة في واقع استخدام اساليب إدارة الأزمات، أما الدراسة الحالية فقد أظهرت درجة مرتفعة من إدارة الأزمة

دراسة الفهيد (2006) بعنوان: التنسيق بين الأجهزة الأمنية ودوره في مواجهة الأزمات

هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة التنسيق بين الأجهزة الأمنية المسؤولة عن مواجهة الأزمات بمدينة الجبيل الصناعية، وكذلك التعرف على المعوقات التي تحد من التنسيق بين الأجهزة الأمنية، واستخدم الباحث في هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي، وطبق استبانة على العاملين بغرف العمليات والمشرفين عليهم في الأجهزة الأمنية والأمن الصناعي، حيث أظهرت النتائج أن هناك تنسيق بمستوى عالٍ بين الأجهزة الأمنية المسؤولة عن مواجهة الأزمة، كما أن هناك أزمات بدرجة متوسطة تتعرض لها مدينة الجبيل الصناعية، وكان على رأسها الأزمة الناتجة عن الحرائق، كما أن هناك معوقات بدرجة كبيرة في التنسيق بين الأجهزة أهمها إغفال تنمية وتطوير الأساليب والأدوات المتبعة في التنسيق وممارستها بصورة مستمرة مع عدم الأخذ بما هو حديث من أساليب ومعدات وغيرها، وكان اهم التوصيات التي خلصت إليها الدراسة هو توجيه الاهتمام بتشكيل لجان متخصصة

في الأجهزة الأمنية مع الاستعانة برجال العلم من ذوي الخبرة لإعادة تقويم عملية التنسيق في الوقت الراهن لتحقيق أقصى فائدة مرجوة منه.

وقد انفتحت الدراسة الحالية مع هذه الدراسة من تناولها مرحلة مواجهة الأزمة حيث أظهرت كلتا الدراستين مستوى عالٍ لمواجهة الأزمة.

دراسة العمار (2005) بعنوان: دور تقنية ونظم المعلومات في إدارة الأزمات والكوارث (دراسة تطبيقية على المديرية العامة للدفاع المدني)

هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور التي تلعبه تقنية ونظم المعلومات في إدارة الأزمات والكوارث في المديرية العامة للدفاع المدني في المملكة العربية السعودية. وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع استبانة على عينة مكونة من 380 من ضباط المديرية العامة للدفاع المدني، من أصل مجتمع الدراسة البالغ 500 وأظهرت الدراسة أن استخدام تقنية ونظم المعلومات يؤدي إلى توفير الوقت والجهد وسرعة أداء الأعمال في الوقت المناسب أثناء وقوع الأزمات والكوارث وأوضحت أن وجود قواعد وأنظمة تساعد في إدارة الأزمات بكفاءة وفعالية. وأوصت الدراسة بالارتقاء بمستوى تقنية نظام المعلومات والاتصالات في الدفاع المدني، وذلك بإيجاد نظام تقني متكامل مناسب للمعلومات والاتصالات وذلك باستخدام الحاسب الآلي كوسيلة اتصال وحفظ للمعلومات واسترجاعها. وضرورة إيجاد مبرمجين متخصصين لتحويل البيانات إلى معلومات.

تشابهت هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من خلال المجتمع الذي طبقت عليه حيث طبقت كلتا الدراستين على جهاز الدفاع المدني.

دراسة الضويحي (2004) بعنوان التخطيط الإعلامي ودوره في مواجهة الكوارث والأزمات (دراسة

مسخية على العاملين في مديرية الدفاع المدني ووزارة الثقافة والإعلام في مدينة الرياض)

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الآثار الإيجابية للتخطيط الإعلامي في مواجهة الأزمات والكوارث من خلال إعداد خطط إعلامية فعالة تساعد عمليات مقاومة وإزالة آثارها السلبية، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي عن طريق المسح الاجتماعي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين بالمديرية العامة للدفاع المدني بمدينة الرياض وعددهم (362) مفردة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: الخطط الإعلامية المعدة من قبل إدارة العلاقات العامة بالدفاع المدني مهمة جدًا لمواجهة الأزمات والكوارث، ويتطلب نجاحها اشتراك خبراء الدفاع المدني الذين يتمتعون بالكفاءة والمقدرة على الحد من آثارها، واشتمالها على تعليمات الدفاع المدني لتوعية المواطنين بإجراءات الأمن والسلامة وأهم المعوقات التي تحول دون نجاح التخطيط الإعلامي بالدفاع المدني في مواجهة الأزمات والكوارث هي: عدم وضوح الخطة وصعوبة تنفيذها، تزويد الجماهير بمعلومات غير صحيحة تؤدي إلى بلبلة الأفكار، وضعف خبرة وكفاءة واضعي الخطة مما يؤدي إلى انتشار الشائعات التي تحول دون كبت الأزمة ومحاصرتها إعلاميًا، وأخيرًا قلة الاستعانة بالخبراء والمختصين في إعداد الخطط الإعلامية لمواجهة الأزمات والكوارث، وعدم التدريب على تطبيق الخطة مما يحد من قدرة الفريق على إدارتها إعلاميًا، ويوجد لدى أفراد عينة الدراسة من العاملين في الدفاع المدني ووزارة الثقافة والإعلام رؤية متشابهة نحو دور التخطيط الإعلامي في مواجهة الأزمات والكوارث مهما اختلفت أعمارهم، أو مؤهلاتهم أو عدد سنوات خبراتهم.

وقد اتفقت الدراسة الحالية مع هذه الدراسة من تناولها مرحلة مواجهة الأزمة حيث أظهرت كلتا الدراستين مستوى عالٍ لمواجهة الأزمة، كما أن كلتا الدراستين طبقتا على جهاز الدفاع المدني.

دراسة القحطاني (2004) بعنوان : دور إدارات العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات والكوارث (دراسة تطبيقية على إدارة العلاقات العامة في الدفاع المدني)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الدور الذي تقوم به إدارة العلاقات العامة بالمديرية العامة للدفاع المدني بمنطقة الرياض في التعامل مع الأزمات والكوارث. وقد تم تصميم استبانة موجهة إلى جميع موظفي إدارة العلاقات العامة بالمديرية العامة للدفاع المدني والبالغ عددهم (41) موظفًا. أسفرت الدراسة عن عدة نتائج كان أهمها: نقص الأنظمة والقواعد الرسمية التي تحدد دور إدارة العلاقات العامة في حالة وقوع الأزمات والكوارث، وقلة الإمكانيات الفنية والتنظيمية والمادية في إدارة العلاقات العامة اللازمة في عملية إدارة الأزمات والكوارث، ووجود بعض المشكلات والمعوقات التي تحد من كفاءة إدارة العلاقات العامة في مجابهة الأزمات والكوارث ومنها عدم توافر قواعد بيانات ومعلومات في مجال إدارة الأزمات والكوارث، وعدم تحديد الواجبات والمسؤوليات وعدم توافر الكفاءات البشرية المدربة، وأخيرًا ندرة استخدام الأساليب العلمية وبحوث العمليات في التعامل مع مراحل الأزمة أو الكارثة.

اختلفت هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من خلال تناول هذه الدراسة إدارات العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات والكوارث، بينما الدراسة الحالية تناولت واقع إدارة الأزمة، ولكن لكتا الدراستين طبقتا على جهاز الدفاع المدني.

دراسة سبتي (2002) بعنوان: إدارة الأزمات في مؤسسات الأعمال في القطاع الصناعي الأردني

هدفت التعرف إلى مدى توافر مستويات الجاهزية لإدارة الأزمات في المؤسسات الصناعية، وأنواع الأزمات التي تواجهها، وأثر هذه الأزمات في مستويات الجاهزية. وقد تكون مجتمع الدراسة من مديري الإدارة العليا في المؤسسات الصناعية العاملة في مدينة الحسن الصناعية والبالغ عددها (65) منظمة، أما عينة الدراسة فقد شملت (107) من المديرين ممثلين من (40) منظمة أي ما يقارب 60% من المجتمع. ولجمع المعلومات استخدم الباحث الاستبانة، إذ تكونت من (41) فقرة موزعة على ثلاثة محاور، هي: أنواع الأزمات، والعوامل المؤثرة في إدارة الأزمات ومراحل إدارة الأزمات وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من بينها: أن المؤسسات محل البحث تتأثر بالأزمات الخارجية أكثر من تأثرها بالأزمات الداخلية، كذلك تتوافر مستويات الجاهزية لإدارة الأزمات في المؤسسات محل البحث بمعدلات عالية، ومن الأهمية فقد كانت كما يلي : اكتشاف إشارات الإنذار، ومرحلة استعادة النشاط واحتواء الأضرار أو الحد منه والتعلم، والاستعداد والوقاية، كذلك وجود علاقة دالة إحصائياً بين وجود وحدة لإدارة الأزمات ومستويات الجاهزية، فالمؤسسات التي تمتلك مثل هكذا وحدة، تتميز بمستويات عالية لمواجهة الأزمات المحتملة. وقد أوصى الباحث بضرورة إنشاء فرق عمل متكاملة تضم موظفين من الأقسام كافة وتم تدريبها لمواجهة الأزمات، وكذلك أوصى بضرورة زيادة الاهتمام بالموارد البشرية وتوفير الدعم والتحفيز اللازمين ، خاصة في ظروف الأزمات إضافة إلى الدعم المعنوي

تشابهت هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من خلال تناولها مراحل إدارة الأزمة ولكن هذه الدراسة طبقت على القطاع الصناعي بينما الدراسة الحالية طبقت على جهاز الدفاع المدني

2.2.2 الدراسات الأجنبية:

دراسة (White,2009) بعنوان:

Examining a crisis communication void: The role of context to mitigate issues

غياب اتصالات الأزمة، دور المحتوى في التخفيف من حدة القضايا

هدفت هذه الدراسة للتعرف إلى دور المعلومات في اتصالات الأزمة، حيث أظهرت فعالية أنواع الاتصال المختلفة وعلى غير المعتاد فإن الأزمة المقدمة في هذه الدراسة لم يستخدم خلالها استراتيجيات لاتصالات الأزمة للتخفيف من حدتها، وهذا شكل قصور حيث كان يجب استخدام استراتيجية لاتصالات الأزمة، مما أفسح المجال لانتقاد ما يحدث، حيث لم يكن هناك اتصالات أزمة وقائية أو استراتيجية.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- أن القضايا التي يتم تناولها من خلال وسائل الإعلام لا يمكن التخفيف من حدتها بالتوضيح من قبل المنظمة كما أدى إلى زيادة النتائج السلبية، كذلك زاد من بروز القضايا ومن حدة خطورة الأزمة الواقعة. عندما لا تعالج القضايا بشكل استباقي وأن الناس خارج المنظمة يبدئون بالتعرف على الأزمة من خلال ما يطرحه الإعلام.
- وتقدم الدراسة نظرة ثاقبة فعالة لإدارة اتصالات الأزمة من خلال دراسة أهمية الاتصالات الوقائية على الرأي العام.
- الدراسة تصف ما يحدث عندما لا يتم استخدام اتصالات وقائية خلال الأزمة وكذلك تبين ما يسببه غياب علاقات عامة فعالة عند الاستجابة للأزمة.

بحث هذه الدراسة في السبل التي تحد من الأزمة وقد ركزت على دور الاتصالات في ذلك، بينما

تناولت الدراسة الحالية واقع إدارة الأزمة

دراسة (wang,2009) بعنوان:

Knowledge management adoption in times of crisis

اهمية إدارة المعرفة خلال الازمات

هدفت هذه الدراسة إلى تحسين الفهم للدور الذي تلعبه إدارة المعرفة في رفع الأداء التنظيمي خلال الأزمات، وأوضحت الدراسة أن الأزمات التي تهدد المؤسسات يمكن تجنبها والحد منها إذا حددت المعرفة الضرورية مسبقاً. ولقد تم دراسة حالة شركة الغاز الطبيعية لاكتشاف كيف من الممكن ان تساعد إدارة المعرفة في التقليل من الأضرار الناجمة عن الأزمات، وأوضحت الدراسة أن استخدام استراتيجيات إدارة المعرفة تمكن الشركة من تعلم المعرفة المهمة للاستجابة لأزمات الأعمال بكفاءة وفعالية وتقود الشركة لنتائج أفضل في إدارة الأزمات. كما وأوضحت الدراسة كيفية قياس قدرات الشركة لإدارة المعرفة المهمة لإنجاز إدارة المعرفة بالتعلم من الأزمات السابقة، وهذا الفهم يساعد على كيفية التعلم لإدارة الأزمات التي تجعل الشركة تستفيد من إدارة الأزمات في المستقبل.

وخلصت الدراسة إلى ثلاث نتائج وهي:

- إدارة المعرفة تلعب دوراً مهماً في إدارة الأزمات.
- المؤسسات لها احتياجات معرفية مختلفة تتطلب استراتيجيات إدارة معرفة مختلفة في كل مرحلة من مراحل إدارة الأزمات.

ركزت هذه الدراسة على أهمية إدارة المعرفة خلال مواجهة الأزمة كما أظهرت دوراً مهماً في ذلك

بينما الدراسة الحالية فقد تناولت واقع إدارة الأزمة.

دراسة (Esbensen and crisciunas,2008) بعنوان:

information technology and crisis management

تكنولوجيا المعلومات وإدارة الأزمات دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية

ركزت هذه الدراسة على كيفية تحضير المؤسسات لأنفسها للأزمات التي تؤثر على نظم المعلومات الإدارية في إدارة الأعمال وماهية نوع الأزمات التي يقلقون عليها. ولقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام أسلوب المقابلة حيث تم مقابلة أربع مدراء يعملون في مجال تكنولوجيا المعلومات وعملوا في إدارة الأزمات في ثلاث مشاريع عالمية. وقد أظهرت النتائج أن الفرق بين الجانب العملي والنظري محدود والتشابه بينهما كبير. كلاهما أظهر أن جلب خبراء ومتخذي قرار في إدارة الأزمات (فريق أزمات) يمكن أن يظهر السيناريوهات المحكمة وبناء خطط لتلك السيناريوهات ضروري وضرورة توفير وسائل اتصالات بديلة وتدريب المستخدمين عليه مما يجعلهم يشعرون بالأمان ويعرفهم كيف يعملون في المواقف الحرجة وأوضحت الدراسة أن مراجعة الخطط والمسئوليات يجب أن تتم من وقت لآخر حتى تمكنهم من الاستعداد، لان الخطط القديمة عديمة الجدوى. ووجوب التحضير لعملية إدارة الأزمات على الرغم من أنها مكلفة وتأخذ وقت وفي الجزء الثاني من البحث تم مناقشة المشاكل المتعلقة بقلق الشركات، وهذا يتضمن فقدان الاتصال مثل البريد الإلكتروني والانترنت، والخوف من الأنظمة الجديدة الغير مجدية والخوف من القرصنة. وأوضحت الدراسة أن الكل يوافق على أن الخطر الأساسي من داخل الشركة وخاصة الموظفين، وأن موارد هائلة تنفق على تكنولوجيا المعلومات لجعل المستخدمين غير قلقين على الاستعمال الأمن لتكنولوجيا المعلومات.

اختلفت هذه الدراسة عن الدراسة الحالية أنها تناولت تكنولوجيا المعلومات وإدارة الأزمة، حيث اثبتت هذه الدراسة ان الخطط القيمة عديمة الجدوى ويجب تجديدها باستمرار.

دراسة (ennett-Roger,2005) بعنوان:

crisis Management plans systems of Exporting Companies

أنظمة وخطط إدارة الأزمات في مؤسسات الأعمال

هدفت هذه الدراسة التجريبية إلى التعرف على المدى الذي بلغه التقدم في أنظمة وخطط إدارة الأزمات في عينة مكونة من (١٨٣) مؤسسة أعمال تصدر إلى دول العالم الثالث، والذي تقول الدراسة أن التصدير لهذه الدول يحمل مخاطر كبيرة وخاصة الأسواق المتقلبة فيها volatile لقلّة ما يعرف عن السلوك التخطيطي لمواجهة أزمات التصدير من قبل الشركات المصدرة. تم إعداد نموذج مسبق لغرض هذه الدراسة يبين الدرجات التي يمكن أن تصل إليها أي شركة في التخطيط للأزمات. وقد تبين من الدراسة أن حوالي 20 % فقط من الشركات في العينة تمتلك أنظمة وخطط لإدارة أزمات التصدير بدرجة كبيرة، بينما 33 % لا يمتلكون على الإطلاق. كما ظهر ميل كبير إلى استخدام الحكم الشخصي في التخطيط للأزمات بدرجة أكبر من غيره. وتبين من الدراسة أيضا أن الشركات التي تمتلك أنظمة وخطط لإدارة الأزمات هي تلك الشركات التي تعرضت لأزمات في السابق، أو الحساسية جدا للمخاطر، أو التي تعتمد بدرجة كبيرة على عائدات التصدير، بحيث أن نسبة كبيرة من مدخولاتها يعتمد على التصدير إلى دول العالم الثالث.

اتفقت هذه الدراسة مع الدراسة الحالية انها تناولت مراحل الأزمة التي يتم تناولها في هذه الدراسة، ولكن هذه الدراسة طبقت على مؤسسات الأعمال.

**Chaos, crises and disasters: A strategic Approach to crises management
in the tourism industry**

الفوضى ، الأزمات والكوارث: نظرة إستراتيجية لإدارة الأزمات في قطاع السياحة

اعتمدت الدراسة على المدخل الإستراتيجي لإدارة الأزمات، وأشارت نتائج الدراسة إلى ضرورة تمتع المؤسسات بالمرونة والرقابة المستمرة والتوجه نحو تصميم وتطبيق استراتيجيات فاعلة للتعامل مع الأزمات. كما أكدت على ضرورة استخدام المؤسسات للمدخل الشمولي في إدارة الأزمات والتعامل معها، والقيام بإعادة تشكيل هيكلها الإدارية، آخذة في الاعتبار السمات المرتبطة بتخصيص الموارد والثقافة التنظيمية . ويرى الباحث أن كل ذلك يؤثر بشكل فعال في إدارة الأزمات، علاوة على ذلك، فإن المؤسسات تحتاج إلى التعاون مع كافة الأطراف التي لها علاقة معها سواء كانت داخلية أو خارجية، وذلك لوضع خطة فاعلة لإدارة الأزمة. كما أشار الباحث إلى ضرورة توفر قيادة وقت حصول الأزمة لتحديد اتجاه عمل المنظمة، وتحديد اتجاهات كافة الأطراف التي لها علاقة بالمنظمة في اتجاه واحد والعمل بشكل متكامل لإدارة الأزمة.

اتفقت هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من خلال تناولها إدارة الأزمة، ولكن تناولت هذه الدراسة النظرة الاستراتيجية، أما الدراسة الحالية تناولت واقع إدارة الأزمة

Developing an Effective Crisis Management Plan

تطوير خطة إدارة أزمات فعالة : دور إدارة المشاريع

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور مديري المدارس أثناء نشوء الأزمات، وما هي الأساليب المستخدمة للحد من آثار تلك الأزمات. واستخدم الباحث المنهج الميداني في دراسته، فقد اعتمد على أسلوب المقابلة بإحدى مدارس نيويورك التي التهمت فيها النيران المكاتب الإدارية والكافيتريا الخاصة بالمدرسة . وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها : وضع خطة فعالة لإدارة الأزمات، وتوضيح دور مدير المدرسة في أثناء حدوث الأزمات. وكيفية التصرف في حال حدوث أزمة حقيقية . ومراعاة احتياجات الطلاب والعاملين بالمدرسة، واستخدام إجراءات الأمن والسلامة من قبل مدير المدرسة.

طبقت هذه الدراسة على وزارة التربية والتعليم بينما طبقت الدراسة الحالية على وزارة الداخلية حيث توصلت هذه الدراسة إلى انه يجب وضع خطط فعالة في إدارة الأزمة

3.2.2 التعقيب على الدراسات السابقة:

تناولت دراسة أبو سمرة وآخرون (2012) ودراسة سبتي (2002) إدارة الأزمات، بينما تناولت دراسة الأشنقر (2012) ودراسة (White,2009) فاعلية الاتصال في ادارة الأزمات أما دراسة مسك (2011) ودراسة (القحطاني، 2004) تناولت واقع إدارة الأزمات واستراتيجيات التعامل معها ودراسة أبو عزيز (2010) ودراسة الطيراوي (2008) تناولت واقع الأزمات والبدائل المقترحة لإدارتها أما سمات إدارة الأزمات فقد تناولتها دراسة اسليم (2007) أما مصادر إدارة الأزمات فقد تناولتها دراسة بركات (2007) ولكن دراسة معوض (2007) فقد ربطت اتخاذ القرار الإداري لمواجهة بعض

الأزمات ، وقد تناولت دراسة الجدلي (2006) واقع استخدام أساليب إدارة الأزمات، أما مواجهة الأزمات فقد بحثت فيها دراسة الفهيد (2006) ودراسة (Esbensen and crisciunas,2008) أما دور تقنية نظم المعلومات في إدارة الأزمة فقد بحثت فيها دراسة العمار (2005) ، ودراسة الضويحي (2004) تناولت التخطيط الإعلامي ودوره في مواجهة الكوارث والأزمات ، وتناولت دراسة (wang,2009) أهمية إدارة المعرفة خلال الأزمات أما دراسة (ennett-Roger,2005) ودراسة (Orifici,2000) تناولت أنظمة وخطط إدارة الأزمات.

وقد تشابهت الدراسة الحالة مع دراسة بركات (2007) من خلال تناولت الجنس في فرضياتها، وكذلك مع دراسة الطيراوي (2008) من خلال تناول المؤهل العلمي، وكذلك مع دراسة الضويحي (2004) من خلال تناولها المؤهلات العلمية للعاملين وسنوات الخبرة.

تميزت هذه الدراسة في موضوعها حيث أنها تناولت واقع إدارة الأزمات وخصوصاً أن الشعب الفلسطيني يمر في الكثير من الأزمات خلال الحياة اليومية بسبب ظروف متعدد منها السياسية ومنها الاجتماعية وهذا بسبب سيطرة الاحتلال على الفلسطينيين وتحكمهم في الحياة العامة، كما أن هذه الدراسة تميزت في مجتمعها حيث يعتبر جهاز الدفاع المدني من أهم الأجهزة من خلال تعامله مع الأزمات التي تعصف بالمواطنين، كما ان هذا الجهاز يجب أن يكون على استعداد تام من أجل مواجهة أي أزمة يمكن أن يمر فيها أي فرد من أفراد هذا المجتمع. كما أن هذا الجهاز يمتلك كادر من الأفراد المدربين على التعامل مع هذه الأزمات، كما ان هذه الدراسة تعتبر الدراسة الأولى التي تجري على جهاز الدفاع المدني لمعرفة واقع إدارة الأزمة حسب علم الباحثة.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

تناول هذا الفصل المنهج الذي قامت الباحثة بإتباعه في هذه الدراسة، ويتضمن وصفا للإجراءات التي قامت بها في تنفيذ دراستها، من حيث وصف مجتمع الدراسة وعينتها، والطريقة التي تم اختيار العينة بها، وأدوات الدراسة والطرق التي تم إتباعها في إعدادها، والتأكد من صدقها وثباتها، وخطوات تطبيقها، وتصميم الدراسة وإجراءاتها، والمعالجة الإحصائية التي تم استخدامها في تحليل النتائج .

3.1 منهج الدراسة:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي لقياس واقع إدارة الإزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون، حيث ان هذا المنهج هو الأنسب لمثل هذا الموضوع، لأنه يعتمد

على الاستبانة كأداة لهذه الدراسة التي من خلالها نستطيع جمع أكبر عدد ممكن من آراء العاملين في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني.

3.2 مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني في الضفة الغربية خلال الفصل الدراسي الثاني من العام 2016/2017م، والبالغ عددهم (1200) موظفاً وموظفة موزعين على 11 محافظة. كما هو موضح في الجدول (1.3)

جدول رقم (1.3): توزيع أفراد مجتمع حسب المحافظات

| الرقم | اسم المحافظة | عدد الموظفين | عدد الاستثمارات التي تم استردادها من المحافظات |
|-------|----------------------------|--------------|--|
| 1 | الخليل | 121 | 31 |
| 2 | بيت لحم | 55 | 20 |
| 3 | القدس | 64 | 23 |
| 4 | رام الله + المديرية العامة | 445 | 35 |
| 5 | نابلس | 81 | 20 |
| 6 | طولكرم | 91 | 16 |
| 7 | جنين | 144 | 12 |
| 8 | اريجا | 34 | 8 |
| 9 | قلقيلية | 71 | 20 |
| 10 | سلفيت | 59 | 16 |
| 11 | طوباس | 35 | 15 |

3.3 عينة الدراسة:

استخدمت الباحثة العينة العشوائية الطبقية، بحيث تكون العينة ممثلة للمجتمع، فقد وزعت العينة على المحافظات حسب عدد الموظفين في كل محافظة، فكان عدد أفراد العينة (216) موظفاً وموظفة. حيث قامت الباحثة بتوزيع (240) استبانة على مجتمع الدراسة، وتم استرداد (216) استبانة صالحة للتحليل، وبعد إتمام عملية جمع البيانات، تم إجراء التحليل الإحصائي لها، ويبين الجدول (1.3) توزيع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة:

جدول رقم (2.3): توزيع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة

| العدد | البدائل | المتغيرات |
|-------|----------------------|----------------|
| 182 | ذكر | الجنس |
| 34 | أنثى | |
| 8 | مدير المحافظة | المسمى الوظيفي |
| 18 | مدير مركز | |
| 65 | مدير إدارة | |
| 125 | موظف | |
| 10 | علاقات عامة والإعلام | طبيعة العمل |
| 43 | الوقاية سلامة عامة | |
| 10 | التخطيط والتطوير | |
| 17 | التدريب | |
| 59 | الإطفاء والإنقاذ | |
| 14 | إدارة الكوارث | |
| 16 | الإدارة العامة | |
| 19 | العمليات | |
| 9 | المتطوعين | |
| 5 | الإدارة المالية | |
| 1 | العلاقات الدولية | |
| 6 | الأمن والحماية | |

| | | |
|-----|---|-----------------|
| 1 | الرقابة والتفتيش | |
| 6 | الدعم والإسناد | |
| 21 | أقل من (3 سنوات) | الخبرة العملية |
| 89 | من (4 - 9) | |
| 106 | أكثر من (10 سنوات) | |
| 39 | إدارة | التخصص |
| 3 | صحافة | |
| 40 | هندسة | |
| 134 | غير ذلك (يوجد عدد من التخصصات المختلفة لدى الموظفين في الدفاع المدني ليس لها علاقة مباشرة في العمل وعمل جهاز الدفاع المدني الفلسطيني على تدريب وتأهيل كافة الموظفين في التخصصات المختلفة في جميع مجالات العمل الدفاع المدني ليصبحوا فاعلين وقادرين على العمل) | |
| 64 | ثانوي فأقل | المؤهل العلمي |
| 26 | دبلوم | |
| 119 | بكالوريوس | |
| 7 | ماجستير فأعلى | |
| 29 | فرد (عريف، رقيب، رقيب أول) | الرتبة العسكرية |
| 60 | ضابط صف (مساعد، مساعد أول) | |
| 102 | ضابط (ملازم، ملازم أول، نقيب) | |
| 25 | رتبة سامية (رائد، مقدم، عقيد، عميد) | |

4.3 أداة الدراسة:

لفحص فرضيات الدراسة، قامت الباحثة ببناء استبانة لقياس واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون، وقد تم بناء الاستبانة بعد الإطلاع على الدراسات السابقة ذي العلاقة بموضوع الدراسة. ومن خلال الاستفادة من ذوي الاختصاص، وقد اشتملت الاستبانة في صورتها الأولية على (39) فقرة، مقسمة على محورين: المحور الأول تكون من المعلومات الأولية، والمحور الثاني تكون من خمسة مجالات: المجال الأول يقيس مرحلة اكتشاف الانذار المبكر: وهذه المرحلة تشير إلى مرحلة ما قبل البداية الفعلية للأزمة، فقد تظهر بعض الأعراض التي تدل على بدايتها ويمكن لإدارة المنظمة معرفة احتمال وقوعها من خلال الأعراض وبداية التخطيط لمواجهةها، وقد تكون من (6) فقرات، والمجال الثاني يقيس مرحلة الاستعداد والوقاية: تعبر عن قيام إدارة المنظمة بالتحضير والاستعداد لمواجهة الأزمة بعد تأكدها من عدم إمكانية تجنبها، وذلك سعياً منها لتقليل قدر الإمكان من أضرارها، مع استمرار الإدارة في بذل الجهود الأزمة لمنع حدوثها، وتكون من (14) فقرة، والمجال الثالث يقيس مرحلة احتواء الأضرار: يشير إلى قيام الإدارة بتنفيذ الخطط التي وضعتها لمواجهة الأزمة، عن طريق استخدام الموارد المتوفرة لديها وبأقل الأضرار. وتكون الأزمة في هذه المرحلة في ذروتها، وتكون من (8) فقرات، والمجال الرابع يقيس مرحلة مواجهة الأزمة: وهي الخطة اللازم اتباعها في اللحظات التي تسبق المواجهة والتعامل مع الأزمة وتتطلب اتخاذ مجموعة قرارات وإجراءات، وتكون من (5) فقرات، والمجال الخامس يقيس مرحلة التعلم: هي مرحلة ما بعد الأزمة وانتهائها. وفيها تقوم الإدارة بتقويم

الخطط والأساليب التي استخدمتها لمواجهة الأزمة، بهدف استخلاص الدروس والعبر وتكوين الخبرات لمواجهة الأزمات المستقبلية ، وتكون من (6) فقرات كما في الملحق رقم (1).

3.5 صدق الأداة

للتحقق من صدق أداة الدراسة، تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين كما في الملحق رقم (2)، وعلى ضوء الملاحظات التي أشاروا إليها، تم إعادة صياغة بعض الفقرات، وتم حذف بعض الفقرات، حتى خرجت الاستبانة في شكلها النهائي.

3.6 ثبات الأداة

للتحقق من ثبات أداة الدراسة، تم استخدام ثبات الاتساق الداخلي لفقرات الأداة باستخدام معادلة الثبات كرونباخ ألفا على عينة الدراسة في كل مجال من مجالات أداة الدراسة، بالإضافة إلى الدرجة الكلية كما هو موضح في الجدول (3.3):

جدول رقم (3.3): معامل الثبات كرونباخ ألفا لمجالات أداة الدراسة

| المجال | عدد | قيمة معامل الثبات ألفا |
|-----------------------------|-----|------------------------|
| مرحلة اكتشاف الانذار المبكر | 6 | 0.852 |
| مرحلة الاستعداد والوقاية | 14 | 0.841 |
| مرحلة احتواء الأضرار | 8 | 0.867 |
| مرحلة مواجهة الأزمة | 5 | 0.788 |
| مرحلة التعلم | 6 | 0.893 |
| الدرجة الكلية لأداة الدراسة | 39 | 0.945 |

يلاحظ من الجدول (2.3) أن درجة ثبات أداة الدراسة الكلي مرتفعة، حيث بلغت قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ 0.94 عند الدرجة الكلية، أي أن أداة الدراسة المستخدمة قادرة على استرجاع ما نسبته 94% من البيانات، والنتائج الحالية فيما لو تم إعادة استخدامها وتوزيعها مرة أخرى على العينة نفسها؛ أي في حالة إعادة القياس، وبلغت قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ للمؤشرات السلوكية الدالة على مرحلة اكتشاف الانذار المبكر 85%، وبلغت قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ للمؤشرات السلوكية الدالة على الاستعداد والوقاية 84%، وبلغت قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ للمؤشرات السلوكية الدالة على مرحلة احتواء الأضرار 86%، وبلغت قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ للمؤشرات السلوكية الدالة على مرحلة مواجهة الأزمة 78%، وبلغت قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ للمؤشرات السلوكية الدالة على مرحلة التعلم 89%، وتعد معاملات الثبات المستخرجة لهذا المقياس مناسبة وتفي لأغراض الدراسة.

3.7 متغيرات الدراسة

المتغيرات المستقلة: الجنس، المسمى الوظيفي، طبيعة العمل، الخبرة العملية، التخصص، المؤهل العلمي، الرتبة العسكرية.

المتغير التابع: " واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني كما يدركه الموظفون "

3.8 المعالجة الإحصائية:

بعد جمع بيانات الدراسة، قامت الباحثة بمراجعتها تمهيدا لإدخالها إلى الحاسوب، وقد تم إدخالها للحاسوب بإعطائها أرقاماً معينة، أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية حسب مقياس

لكرت الخماسي، حيث أعطيت الإجابة على درجة الممارسة (موافق بشدة) 5 درجات، الإجابة (موافق) 4 درجات، الإجابة (محايد) 3 درجات، الإجابة (غير موافق) درجتين والإجابة (غير موافق بشدة) فقد أعطيت درجة واحدة.

وقد تمت المعالجة الإحصائية اللازمة للبيانات، تم استخراج الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات والدرجات الكلية للمجالات، وقد تم فحص فرضيات الدراسة باستخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة للفرضيات ذات المتغير المستقل بمستويين، أما الفرضيات ذات المتغير المستقل بثلاثة مستويات تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، ولقياس الصدق والثبات، فقد تم استخدام معادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وذلك باستخدام الحاسوب و برنامج الرزم الإحصائية SPSS .

الفصل الرابع

تحليل نتائج الدراسة

1.4 تمهيد

تضمن هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة، التي توصلت إليها الباحثة عن موضوع الدراسة وهو " واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون" وبيان علاقة كل من المتغيرات من خلال استجابة أفراد العينة على أداة الدراسة، وتحليل البيانات الإحصائية التي تم الحصول عليها. وحتى يتم تحديد درجة متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تم اعتماد المقياس الوزني الآتي:

| الدرجة | مدى متوسطها الحسابي |
|--------|---------------------|
| منخفضة | 2.33 فأقل |
| متوسطة | 2.34-3.67 |
| مرتفعة | 3.68 فأعلى |

2.4 نتائج أسئلة الدراسة:

1.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيسي:

ما واقع إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون ؟

للإجابة عن هذا السؤال، قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات الاستبانة التي تعبر عن واقع إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون والجدول (1.4) يوضح ذلك:

جدول (1.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجالات

واقع إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون

| الترتيب | الدرجة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | المجال |
|---------|--------|-------------------|-----------------|-------------------------------|
| 4 | مرتفعة | 0.63 | 3.89 | 1 مرحلة اكتشاف الانذار المبكر |
| 5 | مرتفعة | 0.65 | 3.83 | 2 مرحلة الاستعداد والوقاية |
| 3 | مرتفعة | 0.61 | 3.94 | 3 مرحلة احتواء الأضرار |
| 1 | مرتفعة | 0.56 | 4.13 | 4 مرحلة مواجهة الأزمة |
| 2 | مرتفعة | 0.65 | 4.01 | 5 مرحلة التعلم |
| | مرتفعة | 0.54 | 3.93 | الدرجة الكلية |

ويلاحظ من الجدول (4.1) الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لإستجابات أفراد عينة الدراسة لمجالات واقع إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون، أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمجال واقع إدارة الأزمات بلغ (3.93) وانحراف معياري (0.54) وهذا يدل على أن واقع إدارة الأزمات جاء بدرجة مرتفعة ولجميع المحاور،

وهذا يعني أن جميع مراحل إدارة الأزمة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني جاءت بدرجة مرتفعة، أي أن موظفو جهاز الدفاع المدني الفلسطيني يستطيعون إدارة الأزمة بدرجة عالية من الكفاءة. تعزو الباحثة أن جهاز الدفاع المدني الفلسطيني لديه الجاهزية الكاملة من أجل مواجهة الأزمات حيث أن أفراد الجهاز يخضعون باستمرار إلى دورات تدريبية تعمل على تطوير أدائهم في مجال إدارة الأزمات، كما أن الموظفين في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني لديه الجاهزية باستمرار من أجل التدريب وتبادل الخبرات مع المؤسسات الشريكة مثل الأمن الوطني، وكذلك يعمل جهاز الدفاع المدني الفلسطيني على تدريب المتطوعين من أجل اسنادهم في حالات الطوارئ، حيث يتم تدريبهم باستمرار من خلال دورات متقدمة حتى يكونوا في أعلى جاهزية من أجل اسناد الجهاز، كما أن المؤسسات الشريكة تعمل على سد النقص في المعدات في الجهاز من خلال دعم الجهاز بما يحتاج من أجل خدمة الوطن والمواطن، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (ennett-Roger,2005) ودراسة سبتي (2002)، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة أبو سمرة وآخرون (2012) وكذلك مع دراسة الجديلي (2006) التي أظهرت درجة منخفضة لإدارة الأزمات

أ) مرحلة اكتشاف الانذار المبكر:

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال مرحلة اكتشاف الانذار المبكر في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني في الضفة الغربية كما يدركه الموظفون فيه، والجدول (2.4) يوضح ذلك:

جدول (2.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال

مرحلة اكتشاف الانذار المبكر في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني في الضفة الغربية كما يدركه

الموظفون فيه

| الدرجة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الفقرات | رقم الفقرة |
|--------|-------------------|-----------------|--|------------|
| مرتفعة | 0.72 | 4.06 | تقوم مديرية الدفاع المدني بتحديد مؤشرات الأزمات التي ستواجهها | 2ف |
| مرتفعة | 0.79 | 3.96 | تحدد الإدارة في الدفاع المدني عمليات تحديد مؤشرات حدوث الأزمات | 1ف |
| مرتفعة | 0.95 | 3.9 | هناك طاقم وظيفي مؤهل ومدرب للقيام بممارسة جمع وتحليل مؤشرات حدوث الأزمة | 6ف |
| مرتفعة | 0.79 | 3.87 | تهتم الإدارة في الدفاع المدني بتصنيف وتبويب وتحليل مؤشرات حدوث الأزمات | 5ف |
| مرتفعة | 0.88 | 3.77 | يتم مسح بيئة العمل الداخلية بصورة شاملة ومنتظمة للتعرف على مؤشرات احتمال حدوث أزمة | 3ف |
| مرتفعة | 0.83 | 3.76 | يتم مسح بيئة العمل الخارجية بصورة شاملة ومنتظمة للتعرف على مؤشرات احتمال حدوث الأزمة | 4ف |
| مرتفعة | 0.63 | 3.89 | الدرجة الكلية | |

ويلاحظ من الجدول (2.4) الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية

لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال مرحلة اكتشاف الانذار المبكر في جهاز الدفاع المدني

الفلسطيني في الضفة الغربية كما يدركه الموظفون فيه أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمجال

مرحلة اكتشاف الانذار المبكر بلغ (3.89) وانحراف معياري (0.63) وهذا يدل على أن اكتشاف

الإنذار المبكر جاء بدرجة مرتفعة، حيث كانت الفقرة (تقوم مديرية الدفاع المدني الفلسطيني بتحديد مؤشرات الأزمات التي ستواجهها) أكثر الفقرات أهمية بمتوسط حسابي (4.06) وانحراف معياري (0.72)، بينما كانت الفقرة (يتم مسح بيئة العمل الخارجية بصورة شاملة ومنتظمة للتعرف على مؤشرات احتمال حدوث الأزمة) أقل الفقرات أهمية بمتوسط حسابي (3.76) وانحراف معياري (0.83).

وترى الباحثة أن الإجراءات التي يتم اتباعها من أجل اكتشاف الأزمات تمثلت بما يلي:

- ❖ تحديد الاخطار وتحليلها وتحديد أثارها السلبية المتوقعة .
- ❖ الاعتماد على الدراسات التاريخية للمنطقة حول المخاطر التي تتعرض لها .
- ❖ العمل على ايجاد أنظمة انذار مبكر لكل نوع من الاخطار .

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن جهاز الدفاع المدني الفلسطيني لديه وحدة كاملة من أجل التعامل مع الكوارث لذا فهناك وحدة في الجهاز من أجل دراسة الانذارات التي تنذر في وجود كارثة لذا فإن الجهاز كذلك يستفيد من خبرات الدول الأخرى من أجل الاكتشاف المبكر لحدوث الأزمة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة سبتي (2002)، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة اسليم (2007) التي أظهرت درجة منخفضة من اكتشاف إشارات الإنذار المبكر.

ب) مرحلة الاستعداد والوقاية:

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال مرحلة الاستعداد والوقاية في جهاز الدفاع المدني في الضفة الغربية كما يدركه الموظفون فيه والجدول (3.4) يوضح ذلك

جدول (3.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال

مرحلة الاستعداد والوقاية في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني في الضفة الغربية كما يدرسه

الموظفون فيه

| الدرجة | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الفقرات | رقم الفقرة |
|--------|-------------------|-----------------|---|------------|
| مرتفعة | 0.79 | 4.14 | يجري الدفاع المدني تجارب وهمية للتعامل مع الأزمات المحتملة | 18ف |
| مرتفعة | 0.75 | 4.09 | توجد تعليمات إدارية واضحة تحدد كيفية التعامل مع الأزمات المحتملة | 15ف |
| مرتفعة | 0.81 | 4.04 | هناك برامج تدريبية كافية في مجال إدارة الأزمات | 19ف |
| مرتفعة | 0.82 | 4.02 | يتسم الهيكل التنظيمي بمرونة كافية تساعد في التعامل مع الأزمات حال وقوعها | 7ف |
| مرتفعة | 0.84 | 3.99 | تتوفر برامج وخطط جاهزة لإدارة الأزمات في مديرية الدفاع المدني | 16ف |
| مرتفعة | 0.78 | 3.98 | تعمل مديرية الدفاع المدني على مراجعة خطط إدارة الأزمة باستمرار وتطويرها | 17ف |
| مرتفعة | 0.86 | 3.93 | يسهل الحصول على المعلومات المطلوبة من الإدارة عند الحاجة لها من أجل التعامل مع الأزمات | 10ف |
| مرتفعة | 1.01 | 3.86 | يسهل الحصول على الامكانيات البشرية المطلوبة من الإدارة عند الحاجة لها من أجل التعامل مع الأزمات | 9ف |
| مرتفعة | 0.84 | 3.76 | يسهل الحصول على الامكانيات التقنية المطلوبة من الإدارة عند الحاجة لها من أجل التعامل مع الأزمات | 11ف |
| مرتفعة | 0.99 | 3.75 | هناك فريق متخصص من أجل صيانة المعدات بشكل دوري | 20ف |
| متوسطة | 0.99 | 3.63 | يتوفر الدعم المناسب معنوي للفريق الذي يقوم بالتشخيص للأزمات المحتملة | 13ف |
| متوسطة | 0.95 | 3.63 | يتوفر الدعم المناسب المادي والمعنوي للفريق الذي يقوم بالتخطيط للوقاية من الأزمات المحتملة | 14ف |

| | | | | |
|--------|------|------|---|-----|
| متوسطة | 1.01 | 3.52 | يسهل الحصول على الامكانيات المادية المطلوبة من الإدارة عند الحاجة لها من أجل التعامل مع الأزمات | ف8 |
| متوسطة | 1.01 | 3.33 | يتوفر الدعم المناسب مادي للفريق الذي يقوم بالتشخيص للأزمات المحتملة | ف12 |
| مرتفعة | 0.65 | 3.83 | الدرجة الكلية | |

ويلاحظ من الجدول (2.4) الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية

لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال مرحلة الاستعداد والوقاية في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني

في الضفة الغربية كما يدركه الموظفون فيه، أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمجال مرحلة

الاستعداد والوقاية بلغ (3.83) وانحراف معياري (0.65) وهذا يدل على أن الاستعداد والوقاية جاء

بدرجة مرتفعة، حيث كانت الفقرة (يجري الدفاع المدني تجارب وهمية للتعامل مع الأزمات المحتملة)

أكثر الفقرات أهمية بمتوسط حسابي (4.14) وانحراف معياري (0.79)، بينما كانت الفقرة (يتوفر

الدعم المناسب مادي للفريق الذي يقوم بالتشخيص للأزمات المحتملة) أقل الفقرات أهمية بمتوسط

حسابي (3.33) وانحراف معياري (1.01).

وترى الباحثة أن مؤشرات التنبؤ بحدوث الأزمة هي:

❖ المعلومات التي تأتي من خلال أنظمة الانذار المبكر .

❖ تطور الحالة عبر الزمن .

❖ التغيرات التي تطرأ على مسببات الكارثة .

❖ مستوى الجاهزية الرسمية والمجتمعية .

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن جاهزية أفراد الدفاع المدني الفلسطيني كان مرتفعاً بسبب إخضاع

أفراد جهاز الدفاع المدني الفلسطيني لدورات من أجل تعليم أفراد الجهاز على الاستعداد والوقاية من

أزمات وكذلك من خلال الدورات التدريبية التي يعل الجهاز على إعدادها من أجل تدريب المتطوعين على كيفية التعامل مع الأزمات، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة سبتي (2002).

(ج) مرحلة احتواء الأضرار:

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال مرحلة احتواء الأضرار في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني في الضفة الغربية كما يدركه الموظفون فيه، والجدول (4.4) يوضح ذلك:

جدول (4.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال مرحلة احتواء الأضرار في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني في الضفة الغربية كما يدركه الموظفون

فيه

| رقم الفقرة | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الدرجة |
|------------|---|-----------------|-------------------|--------|
| ف23 | يؤخذ عامل الوقت بالحسبان عند التعامل مع الأزمات | 4.15 | 0.8 | مرتفعة |
| ف22 | يتم استخدام إجراءات الطوارئ التي تقلل من الأضرار التي تسببها الأزمة | 4.11 | 0.71 | مرتفعة |
| ف21 | يتم السيطرة على الأزمة عند حدوثها والحد من انتشارها بفترة زمنية مناسبة | 4.01 | 0.85 | مرتفعة |
| ف25 | هناك قدرة وسرعة مناسبة في تحريك الموارد البشرية الضرورية لاحتواء الأزمة | 3.99 | 0.84 | مرتفعة |
| ف27 | هناك قدرة للدفاع المدني لتحديد المسؤوليات والصلاحيات وبفترة قصيرة عند حدوث الأزمة | 3.91 | 0.83 | مرتفعة |
| ف24 | هناك قدرة وسرعة مناسبة في تحريك الموارد المادية الضرورية لاحتواء الأزمة | 3.9 | 0.87 | مرتفعة |

| | | | | |
|--------|-------------|-------------|--|-----|
| مرتفعة | 0.92 | 3.75 | هناك وسائل اتصال فعالة للتعرف على ما سببته الأزمة أو ما قد تسببه | ف26 |
| مرتفعة | 0.97 | 3.74 | يوجد غرفة عمليات مجهزة بالتقنيات الحديثة لاحتواء أسباب وأضرار الأزمة | ف28 |
| مرتفعة | 0.61 | 3.94 | الدرجة الكلية | |

ويلاحظ من الجدول (4.4) الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال مرحلة احتواء الأضرار في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني في الضفة الغربية كما يدركه الموظفون فيه أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمجال احتواء الأضرار بلغ (3.94) وانحراف معياري (0.61) وهذا يدل على أن احتواء الأضرار جاء بدرجة مرتفعة، حيث كانت الفقرة (يؤخذ عامل الوقت بالحسبان عند التعامل مع الأزمات) أكثر الفقرات أهمية بمتوسط حسابي (4.15) وانحراف معياري (0.80)، بينما كانت الفقرة (يوجد غرفة عمليات مجهزة بالتقنيات الحديثة لاحتواء أسباب وأضرار الأزمة) أقل الفقرات أهمية بمتوسط حسابي (3.74) وانحراف معياري (0.97).

ترى الباحثة أن الإجراءات المعلول بها من أجل احتواء الأزمة كانت كما يلي:

- ❖ الاعتراف بها أولاً وتحديد مستوى خطورتها .
- ❖ تحديد أثارها السلبية ومدى تأثيرها وخطورتها .
- ❖ الاعداد المسبق للتعامل معها من خلال خطط معدة لذلك .
- ❖ ان تضمن الخطة لكل طرف القيام بمسؤولياتها الملقاه على عاتقها حسب الخطة المعدة
- ❖ وضع الخطط البديلة في حالة تطور الازمة .

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن جهاز الدفاع المدني الفلسطيني يخضع أفرادَه إلى تدريب مستمر كذلك من خلال الشراكة مع المؤسسات الأخرى من أجل أن يكون على جاهزية عالية من أجل التعامل مع الأزمات، كما أن أفراد الجهاز يتدربون على التعامل مع الأزمات من خلال تجارب الدول الأخرى حيث يتم عقد دورات تدريبية على ذلك مع الدول الأخرى من أجل أن يكون الموظفين في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني على استعداد تام لمواجهة الأزمات. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة سبتي (2002) التي أظهرت درجة عالية من الجاهزية لإدارة الأزمة.

د) مرحلة مواجهة الأزمة:

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال مرحلة مواجهة الأزمة في جهاز الدفاع المدني في الضفة الغربية كما يدركه الموظفون فيه ، والجدول (5.4) يوضح ذلك:

جدول (5.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال مرحلة مواجهة الأزمة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني في الضفة الغربية كما يدركه الموظفون فيه

| رقم الفقرة | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الدرجة |
|------------|--|-----------------|-------------------|--------|
| 33ف | يبادر جهاز الدفاع المدني بتوجيه رسالة وحملة إعلامية مناسبة للجمهور ووسائل الإعلام إذا استدعى الأمر ذلك- حول كيفية التعامل مع الأزمة | 4.35 | 0.67 | مرتفعة |
| 32ف | يبادر جهاز الدفاع المدني بتوجيه رسالة وحملة إعلامية مناسبة للجمهور ووسائل الإعلام إذا استدعى الأمر ذلك- حول الأضرار التي سببتها الأزمة | 4.32 | 0.69 | مرتفعة |
| 30ف | يعمل جهاز الدفاع المدني على تخفيف آثار الأزمات وذلك بالحد من استمرار حدوثها | 4.05 | 0.79 | مرتفعة |

| | | | | |
|--------|------|------|--|-----|
| مرتفعة | 0.79 | 4.04 | يتم اتخاذ الإجراءات اللازمة لممارسة النشاطات الاعتيادية في جهاز الدفاع المدني دون أي تأخير في ظروف الأزمات | 29ف |
| مرتفعة | 0.86 | 3.84 | يتم تحديد الاحتياجات اللازمة للمواقع المختلفة التي تأثرت بالأزمة مع تقديم المواد اللازمة لاستعادة النشاط الطبيعي | 31ف |
| مرتفعة | 0.56 | 4.13 | الدرجة الكلية | |

ويلاحظ من الجدول (5.4) الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال مرحلة مواجهة الأزمة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني في الضفة الغربية كما يدركه الموظفون فيه أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمجال مواجهة الأزمة بلغ (4.13) وانحراف معياري (0.56) وهذا يدل على أن مواجهة الأزمة جاء بدرجة مرتفعة، حيث كانت الفقرة (بيادر جهاز الدفاع المدني الفلسطيني بتوجيه رسالة وحملة إعلامية مناسبة للجمهور ووسائل الإعلام إذا استدعى الأمر ذلك -حول كيفية التعامل مع الأزمة) أكثر الفقرات أهمية بمتوسط حسابي (4.35) وانحراف معياري (0.67)، بينما كانت الفقرة (يتم تحديد الاحتياجات اللازمة للمواقع المختلفة التي تأثرت بالأزمة مع تقديم المواد اللازمة لاستعادة النشاط الطبيعي) أقل الفقرات أهمية بمتوسط حسابي (3.84) وانحراف معياري (0.86).

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن أفراد جهاز الدفاع المدني الفلسطيني لديهم قدرة على التعامل كثير من الأزمات التي يرون بها من خلال الدعم الذي يحصلون عليه من قبل المتطوعين من أجل سد النقص في الكادر البشرية وكذلك من خلال المؤسسات الداعمة التي تعمل على تعويض النقص في المعدات من أجل مواجهة الأزمات، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الفهيد (2006)، وكذلك مع دراسة الضويحي (2004) ودراسة سبتي (2002).

هـ) مرحلة التعلم:

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال مرحلة التعلم في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني في الضفة الغربية كما يدركه الموظفون فيه ، والجدول (6.4) يوضح ذلك:

جدول (6.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال مرحلة التعلم في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني في الضفة الغربية كما يدركه الموظفون فيه

| رقم الفقرة | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الدرجة |
|------------|--|-----------------|-------------------|--------|
| 34ف | يستخلص جهاز الدفاع المدني بصورة فعالة الدروس والعبر من الأزمات السابقة | 4.21 | 0.73 | مرتفعة |
| 35ف | يستفيد جهاز الدفاع المدني من الأزمات التي حدثت سابقاً في الخطط المستقبلية | 4.18 | 0.74 | مرتفعة |
| 37ف | يتم تقييم فعالية خطط إدارة الأزمات السابقة بقصد تحسينها للتعامل مع الأزمات المستقبلية | 4.06 | 0.77 | مرتفعة |
| 36ف | يتم تقييم كفاية برامج إدارة الأزمات السابقة بقصد تحسينها للتعامل مع الأزمات المستقبلية | 4.03 | 0.79 | مرتفعة |
| 38ف | تدمج الدروس المستفادة من الثغرات في الخطط السابقة بدقة عالية في خطط الأزمات المستقبلية | 3.84 | 0.9 | مرتفعة |
| 39ف | هناك مقارنة لخطط وممارسات وقرارات التعامل مع الأزمات المشابهة في مؤسسات أخرى للاستفادة منها كدروس في المؤسسة | 3.74 | 0.88 | مرتفعة |
| | الدرجة الكلية | 4.01 | 0.65 | مرتفعة |

ويلاحظ من الجدول (6.4) الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال مرحلة التعلم في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني في الضفة

الغربية كما يدركه الموظفون فيه أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمجال التعلم بلغ (4.01) وانحراف معياري (0.65) وهذا يدل على أن التعلم جاء بدرجة مرتفعة، حيث كانت الفقرة (يستخلص جهاز الدفاع المدني الفلسطيني بصورة فعالة الدروس والعبر من الأزمات السابقة) أكثر الفقرات أهمية بمتوسط حسابي (4.21) وانحراف معياري (0.73)، بينما كانت الفقرة (هناك مقارنه لخطط وممارسات وقرارات التعامل مع الأزمات المشابهة في مؤسسات أخرى للاستفادة منها كدروس في المؤسسة) أقل الفقرات أهمية بمتوسط حسابي (3.74) وانحراف معياري (0.88).

تعزو الباحثة سبب ظهور هذه النتيجة هو اهتمام جهاز الدفاع المدني الفلسطيني بتجارب الدول الأخرى في مواجهة الأزمات حيث تعمل وحدة الكوارث على دراسة هذه التجارب واستخلاص العبر منها وتعميم هذه التجارب على أفراد جهاز الدفاع المدني الفلسطيني ومناقشة الحلول الممكنة وكذلك طرح حلول ممكنة والتدريب على تنفيذها، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة سبتي (2002).

2.2.4 فحص واختبار الفرضيات

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون ، في ضوء المتغيرات الديمغرافية (الجنس، المسمى الوظيفي، طبيعة العمل، الخبرة العملية، التخصص، المؤهل العلمي، الرتبة العسكرية).

النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون تعزى إلى متغير الجنس.

ولفحص الفرضية الصفرية، تم استخدام اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في إجابات المبحوثين حول واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون تعزى إلى متغير الجنس، والجدول (7.4) يوضح ذلك:

جدول (7.4): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في إجابات المبحوثين حول واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون تعزى إلى متغير الجنس

| الجنس | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة "t" | مستوى الدلالة |
|-------|-------|-----------------|-------------------|----------|---------------|
| ذكر | 182 | 3.951 | 0.546 | 1.074 | 0.214 |
| أنثى | 34 | 3.842 | 0.516 | | |

يتبين من خلال الجدول (7.4) أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (1.07)، ومستوى الدلالة (0.21)، وهي أعلى من (0.05)؛ لذا تم قبول الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات المبحوثين حول واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون تعزى إلى متغير الجنس، وبذلك تم قبول الفرضية الصفرية.

ترى الباحثة أن السبب في هذه النتيجة أن وحدة إدارة الكوارث تعمل على تدريب الموظفين فيها على إدارة الأزمة بغض النظر عن الجنس، حيث أن الذكور والإناث لديهم نفس المهام من اجل إدارة الأزمة بالشكل الفعال، وكذلك أن الذكور لهم مهام يقومون بها وكذلك الإناث لديهم مهام يقومون بها وكل منهما مكمل للآخر في مواجهة الأزمة، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة بركات (2007) التي

أظهرت فروقاً لصالح الذكور في الأزمات الاقتصادية والتربوية والسياسية، ولمصلحة الإناث في الأزمات النفسية والاجتماعية.

النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي.

ولفحص الفرضية الصفرية، تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)

لاستجابة أفراد عينة الدراسة واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي ، والجدول (8.4) يوضح ذلك:

جدول(8.4): نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاستجابة أفراد العينة في متوسطات إجابات المبحوثين حول واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما

يدركه الموظفون تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي

| مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة "ف" المحسوبة | مستوى الدلالة α |
|----------------|----------------|--------------|----------------|-------------------|------------------------|
| بين المجموعات | 0.177 | 3 | 0.059 | 0.198 | 0.898 |
| داخل المجموعات | 62.989 | 212 | 0.297 | | |
| المجموع | 63.166 | 215 | | | |

يلاحظ من الجدول (8.4) أن قيمة ف للدرجة الكلية(0.19) ومستوى الدلالة (0.89) وهي

أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)؛ أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α)

(≤ 0.05) في متوسطات إجابات المبحوثين حول واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني

الفلسطيني كما يدركه الموظفون تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي، وبذلك تم قبول الفرضية الصفرية.

ترى الباحثة أن سبب ظهور هذه النتيجة أن الموظفين في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كل منهم كل للآخر لذا نجد أن جميع الموظفين يتعاونون في مواجهة الأزمة من أجل التغلب عليها فالجميع يعمل من أجل هدف واحد من أجل مواجهة الأزمة والتخلص من الأخطار التي تواجه المجتمع، وكذلك إدارة الأزمة بطرق الفعالة.

النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون تعزى إلى متغير طبيعة العمل.

ولفحص الفرضية الصفرية، تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاستجابة أفراد عينة الدراسة حول واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون تعزى إلى متغير طبيعة العمل، والجدول (9.4) يوضح ذلك:

جدول(9.4): نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاستجابة أفراد العينة في متوسطات إجابات المبحوثين حول واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون تعزى إلى متغير طبيعة العمل

| مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة "ف" المحسوبة | مستوى الدلالة α |
|----------------|----------------|--------------|----------------|-------------------|------------------------|
| بين المجموعات | 2.765 | 13 | 0.213 | 0.711 | 0.751 |
| داخل المجموعات | 60.401 | 202 | 0.299 | | |
| المجموع | 63.166 | 215 | | | |

يلاحظ من الجدول (9.4) أن قيمة F للدرجة الكلية (0.71) ومستوى الدلالة (0.75) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)؛ أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابات المبحوثين حول واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون تعزى إلى متغير طبيعة العمل ، وبذلك تم قبول الفرضية الصفرية. ترى الباحثة أن جميع الموظفين في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كلٌ يكمل عمل الآخر لذا فهناك تضافر في جهود أفراد الجهاز من أجل الحصول على أداء مميز كما أن الموظفين في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني يتعاملون مع ازمة كلٌ من موقعه من أجل تسهيل عمل الآخر، فالموظفين في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني لديهم تنظيم وتوزيع مهام بشكل دقيق لذا نجد أن كل فرد يقوم بالمعمل المنوط به بكل فعالية لذا ظهرت هذه النتيجة.

النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون تعزى إلى متغير الخبرة العملية.

ولفحص الفرضية الصفرية، تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاستجابة أفراد عينة الدراسة حول واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون تعزى إلى متغير الخبرة العملية، والجدول (10.4) يوضح ذلك:

جدول (10.4): نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاستجابة أفراد العينة في

متوسطات إجابات المبحوثين حول واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما

يدركه الموظفون تعزى إلى متغير الخبرة العملية

| مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة "ف" المحسوبة | مستوى الدلالة α |
|----------------|----------------|--------------|----------------|-------------------|------------------------|
| بين المجموعات | 0.043 | 2 | 0.021 | 0.072 | 0.930 |
| داخل المجموعات | 63.123 | 213 | 0.296 | | |
| المجموع | 63.166 | 215 | | | |

يلاحظ من الجدول (10.4) أن قيمة ف للدرجة الكلية (0.07) ومستوى الدلالة (0.93) وهي

أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)؛ أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α)

(≤ 0.05) في متوسطات إجابات المبحوثين حول واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني

الفلسطيني كما يدركه الموظفون تعزى إلى متغير الخبرة العملية، وبذلك تم قبول الفرضية الصفرية.

ترى الباحثة ان سبب ظهور هذه النتيجة سبب التعاون بين أفراد الجهاز لذا تجد أن ذوي الخبرة

يتبادلون مع غيرهم الخبرات كما ان الموظفين في الجهاز يمنحون خبراتهم للآخرين من خلال

الدورات المشتركة التي يخضعون لها في ورش العمل والدورات التدريبية والندوات التي تعقد ضمن

فعاليات الجهاز التي تعقد باستمرار.

النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول واقع ادارة الازمات في جهاز

الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون تعزى إلى متغير التخصص.

ولفحص الفرضية الصفرية، تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاستجابة أفراد عينة الدراسة حول واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون تعزى إلى متغير التخصص ، والجدول (11.4) يوضح ذلك:

جدول(11.4): نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاستجابة أفراد العينة في متوسطات إجابات المبحوثين حول واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون تعزى إلى متغير التخصص

| مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة "ف" المحسوبة | مستوى الدلالة α |
|----------------|----------------|--------------|----------------|-------------------|------------------------|
| بين المجموعات | 0.720 | 3 | 0.240 | 0.815 | 0.487 |
| داخل المجموعات | 62.446 | 212 | 0.295 | | |
| المجموع | 63.166 | 215 | | | |

يلاحظ من الجدول (11.4) أن قيمة ف للدرجة الكلية (0.81)، ومستوى الدلالة (0.48)، وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)؛ أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابات المبحوثين حول واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون تعزى إلى متغير التخصص، وبذلك تم قبول الفرضية الصفرية. تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن الموظفين في جهاز الدفاع المدني على اختلاف تخصصاتهم أعمالهم تكمل بعضها البعض حيث أن الموظفين في الجهاز كل منهم لديه مهام يجيدها من اجل انجاح العمل في الجهاز وللوصول إلى أعلى درجة من الأداء، لذا نجد ان هناك درجة عالية من التعاون بين جميع أفراد الجهاز لذا ظهرت هذه النتيجة.

النتائج المتعلقة بالفرضية السادسة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

ولفحص الفرضية الصفرية، تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)

لاستجابة أفراد عينة الدراسة حول واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون تعزى إلى متغير المؤهل العلمي ، والجدول (12.4) يوضح ذلك:

جدول(12.4): نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاستجابة أفراد العينة في متوسطات إجابات المبحوثين حول واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون تعزى إلى متغير المؤهل العلمي

| مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة "ف" المحسوبة | مستوى الدلالة α |
|----------------|----------------|--------------|----------------|-------------------|------------------------|
| بين المجموعات | 2.204 | 3 | 0.735 | 2.555 | 0.056 |
| داخل المجموعات | 60.961 | 212 | 0.288 | | |
| المجموع | 63.166 | 215 | | | |

يلاحظ من الجدول (12.4) أن قيمة ف للدرجة الكلية (2.55)، ومستوى الدلالة (0.05)،

وهي تساوي مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)؛ أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α)

(≤ 0.05) في متوسطات إجابات المبحوثين حول واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني

الفلسطيني كما يدركه الموظفون تعزى إلى متغير المؤهل العلمي ، وبذلك تم قبول الفرضية الصفرية.

ترى الباحثة أن الموظفين في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني يخضعون إلى دورات تدريبية باستمرار كل حسب تخصص لذا نجد ان الموظفين في الجهاز يتقنون الأعمال المنوطة بهم وكذلك نجد أنهم يتعاونون في تبادل المعارف والمهارات لذا ظهرت هذه النتيجة وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الطيراوي (2008).

النتائج المتعلقة بالفرضية السابعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون تعزى إلى متغير الرتبة العسكرية.

ولفحص الفرضية الصفرية، تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)

لاستجابة أفراد عينة الدراسة حول واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون تعزى إلى متغير الرتبة العسكرية ، والجدول (13.4) يوضح ذلك:

جدول(13.4): نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاستجابة أفراد العينة في

متوسطات إجابات المبحوثين حول واقع إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون تعزى إلى متغير الرتبة العسكرية

| مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة "ف" المحسوبة | مستوى الدلالة α |
|----------------|----------------|--------------|----------------|-------------------|------------------------|
| بين المجموعات | 1.531 | 3 | 0.510 | 1.756 | 0.157 |
| داخل المجموعات | 61.634 | 212 | 0.291 | | |
| المجموع | 63.166 | 215 | | | |

يلاحظ من الجدول (13.4) أن قيمة ف للدرجة الكلية (1.75)، ومستوى الدلالة (0.15)، وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)؛ أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابات المبحوثين حول واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون تعزى إلى متغير الرتبة العسكرية ، وبذلك تم قبول الفرضية الصفرية.

ترى الباحثة أن سبب هذه النتيجة هو التدريب الذي يتلقوه الموظفون في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني، كما ان التدريبات التي يتم تلقيها من قبل الموظفين كل حسب رتبته العسكرية، حيث أن الموظفين في الجهاز يتلقون التدريب الذي يحتاجونه من أجل الوصول إلى أعلى درجة من الجاهزية.

3.2.4 نتائج السؤال المفتوح:

ما هي التحديات التي تواجه إدارة الازمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني؟

أظهرت النتائج ما يلي:

❖ عدم وجود غرف عمليات متقدمة تعتمد على التقنيات الجغرافية

❖ قلة الإمكانيات اللوجستية (معدات وادوات متخصصة)

❖ قلة الإمكانيات المادية

❖ قلة المراكز في بعض المناطق

❖ نقص في أعداد الأفراد

❖ منع الاحتلال ادخال المعدات المتطورة التي تسهل عمل الطاقم

- ❖ عدم مواكبة الأزمات في الدول المجاورة
- ❖ قلة التمارين العملية المشتركة مع كافة الشركاء، و عدم تعاون المؤسسات الشريكة
- ❖ توافر خطط منطقية ومدروسة على أسس سليمة من أجل إدارة الأزمات
- ❖ تحديد الأولوية في ادارة الأزمات ومعرفة أكثر الأزمات التي يجب العناية بها
- ❖ تعد المعوقات المادية من أهم المعوقات التي تعوق إدارة الأزمات في الجهاز
- ❖ النقص في الخبرات
- ❖ يعمل الاحتلال على اعاقه حركة تنقل أفراد الجهاز، ووجود جدار الفصل العنصري
- الفاصل بين المدن
- ❖ التقسيم الجغرافي
- ❖ عدم وجود مركز صيانة في كل محافظة
- ❖ سوء البنية التحتية ومدى ملائمتها وتحملها
- ❖ مدى استيعاب المؤسسات للضحايا والاصابات
- ❖ ايجاد بديل للاتصالات في حال انقطاع الاتصالات العادية
- ❖ عدم ادراك المجتمع المحلي لدور الدفاع المدني في الأزمات
- ❖ التخطيط العشوائي للمدن من حيث البناء والمناطق الصناعية
- ❖ النقص في المعدات اللازمة
- ❖ عدم وضع الرجل المناسب في المكان المناسب
- ❖ عدم وجود الدورات المتخصصة ومنظورة ومطولة

- ❖ عدم توفر موازنات خاصة للطوارئ
- ❖ قلة الثقافة في المجتمع المدني حول علم الدفاع المدني
- ❖ المباني العالية
- ❖ تداخل المسؤوليات وعدم تحديد الصلاحيات

الفصل الخامس

النتائج والاستنتاجات

تضمن هذا الفصل الاستنتاجات التي بحثت في واقع إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون، كما تضمن مجموعة من التوصيات والمقترحات المنبثقة من نتائج الدراسة.

1.5 الاستنتاجات

❖ واقع إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون جاء بدرجة مرتفعة

❖ أن مراحل إدارة الأزمة في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني المتمثلة في (مرحلة اكتشاف الانذار المبكر، ومرحلة الاستعداد والوقاية، ومرحلة احتواء الأضرار، ومرحلة مواجهة الأزمة، ومرحلة التعلم) جاءت جميعها بدرجة مرتفعة

❖ عدم وجود فروق في (الجنس، المسمى الوظيفي، طبيعة العمل، الخبرة العملية، التخصص، المؤهل العلمي، الرتبة العسكرية) حول واقع إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون

❖ عدم وجود غرف عمليات متقدمة تعتمد على التقنيات الجغرافية، ونقص الخبرات، وقلة الإمكانيات اللوجستية والمادية، وقلة المراكز في بعض المناطق، ونقص في أعداد الأفراد

❖ منع الاحتلال ادخال المعدات المتطورة التي تسهل عمل الطاقم، وعدم مواكبة الأزمات في الدول المجاورة، وقلة التمارين العملية المشتركة مع كافة الشركاء، و عدم تعاون المؤسسات الشريكة، توافر خطط منطقية ومدروسة على أسس سليمة من أجل إدارة الأزمات.

❖ الضغوط التي يواجهها أفراد الجهاز من قبل الاحتلال حيث يعمل على إعاقة حركة تنقل أفراد الجهاز، ووجود جدار الفصل العنصري الفاصل بين المدن، وسوء البنية التحتية ومدى ملائمتها وتحملها

❖ عدم ادراك المجتمع المحلي لدور الدفاع المدني في الأزمات، والتخطيط العشوائي للمدن من حيث البناء والمناطق الصناعية، وعدم وضع الرجل المناسب في المكان المناسب، وعدم وجود الدورات المتخصصة ومتطورة ومطولة، وقلة الثقافة في المجتمع المدني حول علم الدفاع المدني

2.5 التوصيات:

وبناءً على النتائج السابقة فإن الباحثة توصي:

- ❖ تعزيز الشراكة بين الدفاع المدني الفلسطيني والدفاع المدني في الدول الأخرى
- ❖ عقد دورات تدريبية مكثفة على الطرق والأساليب الحديثة في إدارة الأزمات.
- ❖ أن يتم تدريب العاملين بشكل مستمر على مراحل إدارة الأزمة من وكيفية إدارتها من أجل المحافظة على المستوى العام لإدارة الأزمة وزيادة فعالية التخطيط من أجل إدارتها.
- ❖ أن يتم تقييم نظام ادارة الكوارث من خلال لجنة متخصصة تتبثق عن المجلس الاعلى للدفاع المدني الفلسطيني برئاسة الدفاع المدني وترفع توصياتها للمجلس الذي بدوره يرفعها الى رئاسة الحكومة لتضمنينها ضمن خططها التنموية من أجل التغلب على العقبات التي تواجه الدفاع المدني الفلسطيني.
- ❖ أن يتم تشكيل لجنة فنية من قبل الدفاع المدني وبشاركتها بها جهات الاختصاص من المؤسسات الشريكة لتقييم أثار الكوارث ومستوى الاستجابة والتنسيق ومدى نجاح الخطط الموضوعة وطرق معالجة أثارها .
- ❖ أن تعمل وزارة الداخلية على تأسيس غرف عمليات متقدمة تعتمد على التقنيات الجغرافية
- ❖ أن يتم عقد دورات وورش عمل في الأماكن العامة من أجل زيادة الثقافة في المجتمع المدني حول علم الدفاع المدني الفلسطيني

المراجع:

المراجع العربية:

أبو سمرة، محمود وآخرون (2012). إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية من وجهة نظر طلبتها، مجلة جامعة الأزهر بغزة، سلسلة العلوم الإنسانية 2012، المجلد 14، العدد 1، ص 72-35.

أبو عزيز، سامي، (2010). معوقات غدارة الازمات في وزارة الصحة الفلسطينية في ظل الحصار، دراسة حالة قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.

أبو عمر، هاني (2009)، فاعلية نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وأثرها في إدارة الأزمات: دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي في فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

أبو قحف، عبد السلام (2002)، الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات، الاسكندرية: مكتبة دار الجامعة الجديدة للنشر.

أحمد، أحمد (2006)، إدارة الأزمة التعليمية-منظور عالمي، الإسكندرية: دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر

إسليم ، وسام صبحي (2007)، سمات إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية الفلسطينية: دراسة ميدانية علي وزارة المالية في غزة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية-غزة

الأشقر، صلاح، (2012)، مدى فاعلية الاتصال في ادارة الازمات بوزارة الداخلية والامن الوطني،

دراسة مسحية على المناصب الاشرافية في الادارات المركزية في الشق المدني بوزارة الداخلية

والامن الوطني، رسالة ماجستير، غزة: الجامعة الاسلامية.

الأمير، محمد علي(2003) ، خطط الطوارئ و إدارة الأزمات بقطاع البترول :دراسة تطبيقية ،

المؤتمر الثامن لإدارة الأزمات في القطاع الصناعي في ظل المتغيرات البيئية المعاصرة، جامعة عين

شمس، القاهرة.

بركات، زياد (2007)، مصادر الأزمات كما يدركها طلبة جامعة القدس المفتوحة في ضوء متغير

الجنس، جامعة القدس المفتوحة، طولكرم.

البريدي، عبدالله. (1999) الإبداع يخنق الأزمات، رؤية جديدة في إدارة الأزمات، عمان: بيت

الأفكار.

البستجي، جمال عبد المنعم. (2012). دور البنك المركزي الاردني في الحد من تداعيات الازمة

المالية العالمية على البنوك العاملة في الاردن. رسالة ماجستير غير منشورة، عمان:جامعة الشرق

الايوسط.

جاد الله، محمود (2008). إدارة الأزمات، عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.

الجديلي، رحي. (2006). واقع استخدام أساليب إدارة الأزمات في المستشفيات الحكومية الكبرى

في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة ، غزة: الجامعة الإسلامية.

حرب، حسام. (2011). أثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية على واقع تفويض السلطة لدى القيادات الإدارية "دراسة تطبيقية على الوزارات الفلسطينية بغزة، رسالة ماجستير، غزة: الجامعة الإسلامية.

حريز، سامي. (2007). المهارة في إدارة الأزمات وحل المشكلات ، عمان: دار البداية.

الحلو، عبد العزيز (2010). أثر تفويض الصلاحيات على تنمية المهارات الإدارية للعاملين دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، غزة: الجامعة الإسلامية.

حنفي، عبد الغفار (2006)، أساسيات إدارة مؤسسات الأعمال، الوظائف والممارسات الإدارية، الاسكندرية: الدار الجامعية.

الحيالي، احمد مؤيد عطية. (2011). جودة نظم المعلومات المصرفية ودورها في إدارة الأزمات: دراسة ميدانية في عينة من المصارف العراقية/ نينوى، مجلة تنمية الرافدين، (10)، 133-151. الخشالي، شاكِر جار الله والقطب، محيي الدين. (2007). فاعلية نظم المعلومات الإدارية وأثرها في إدارة الأزمات: دراسة ميدانية في الشركات الصناعية الأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 3 (1)، 24-45.

الخضيرى، محسن (2002). ادارة الازمات . القاهرة: مجموعة النيل العربية .

الدفاع المدني الفلسطيني (2010). الخطة الوطنية لمواجهة الكوارث"، ورقة عمل، فلسطين.

الدليمي، حامد (2008)، إدارة الأزمات في بيئة العولمة حالة دراسية لإعادة إعمار مدينة الفلوجة في جمهورية العراق، ، رسالة ماجستير، جامعة بغداد.

- الرفاعي، ممدوح وجبريل، ماجدة (2010). إدارة الأزمات، جامعة عين شمس، كلية التجارة.
- سبتي، عزيز عراس. (2002). إدارة الأزمات في مؤسسات الأعمال في القطاع الصناعي الأردني. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة اليرموك، اربد، الأردن.
- سعودي، محمد حنفي محمود. (2006). تقييم السياسات العامة المصرفية في مجال إدارة الأزمات المالية مع دراسة تطبيقية على أزمتي السيولة والركود في مصر، رسالة ماجستير غير منشورة، القاهرة: جامعة القاهرة.
- السهي، فيحان. (2011). متطلبات التخطيط الاستراتيجي ودورها في الحد من أضرار الكوارث، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة نايف للعلوم الأمنية.
- شودود، ماجد. (2002). إدارة الأزمات والإدارة الأزمة، دمشق: للنشر والتوزيع، دمشق.
- الشعلان، فهد (2002). إدارة الأزمات: الأسس-المراحل-الآليات، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الضويحي، عبد العزيز (2004)، التخطيط الإعلامي ودوره في مواجهة الكوارث والأزمات " دراسة مسحية على العاملين في مديرية الدفاع المدني ووزارة الثقافة والإعلام في مدينة الرياض"، رسالة ماجستير، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الطيراوي، توفيق (2008)، واقع الأزمات والبدايل المقترحة لإدارتها من وجهة نظر قادة المؤسسات الأمنية والمدنية في فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، نابلس: جامعة النجاح الوطنية.
- عبودي، زيد (2006)، إدارة الموارد البشرية، عمان: دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع.

- العتيبي، علي. (2007). الدور الميداني للقائد الأمني في إدارة الكوارث"، دراسة تطبيقية على مديرية الدفاع المدني بمنطقة المدينة المنورة"، رسالة ماجستير، الرياض: أكاديمية نايف للعلوم الأمنية.
- العزاوي، نجم. (2009). اثر التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمة. وقائع المؤتمر العلمي الدولي السابع، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الأردن: جامعة الزرقاء الخاصة، الزرقاء.
- عليوة، السيد. (2004). إجابة الأزمات والكوارث "مخاطر العولمة والإرهاب الدولي، الطبعة الثالثة، القاهرة: مركز القرارات للاستشارات.
- العمار، عبدالله (2005). دور تقنية ونظم المعلومات في إدارة الأزمات والكوارث دراسة تطبيقية على المديرية العامة للدفاع المدني، رسالة ماجستير، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- العنزي، عبد الرحمن خلف. (2004). إدارة الأزمات رؤية استراتيجية، الكويت: مركز التميز للاستشارات والبحوث والتدريب.
- عودة، رهام . (2008). واقع إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي بقطاع غزة دراسة تطبيقية على الجامعة الإسلامية، رسالة ماجستير غير منشورة ، غزة: الجامعة الإسلامية.
- الفهيد، عبد المحسن. (2006). التنسيق بين الأجهزة الأمنية ودوره في مواجهة الأزمات، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- القحطاني، سحمي(2004)، دور إدارات العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات والكوارث دراسة تطبيقية على إدارة العلاقات العامة في الدفاع المدني، رسالة ماجستير، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

مسك، زينات (2011)، واقع إدارة الأزمات في مستشفيات القطاع العام العاملة في الضفة الغربية و إستراتيجيات التعامل معها من وجهة نظر العاملين ، رسالة ماجستير، فلسطين: جامعة الخليل.

المسيلي، رجاء وعبدالله، تيسير (2005)، قلق الأزمات التي تعاني منها جامعة القدس المفتوحة أثناء انتفاضة الاقصى، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد: الخامس.

مصطفى، يوسف. (2005). الإدارة التربوية، مداخل جديدة لعالم جديد، مصر: دار الفكر العربي.

معوض، شريف حمد محمد. (2007). اتخاذ القرار الإداري لمواجهة بعض الأزمات بوزارة الشباب، رسالة ماجستير غير منشورة، القاهرة: جامعة حلوان.

مهيب، نزار (2009)، مدخل إلى العلاقات العامة، ط2، الأكاديمية السورية الدولية، دمشق.

موقع الدفاع المدني الفلسطيني (2017) . <http://www.pcd.ps>.

اليحيوي، صبرية بنت مسلم. (2006). إدارة الأزمات في المدارس المتوسطة الحكومية للبنات بالمدينة المنورة. مجلة العلوم التربوية والدراسات الإسلامية. العدد الثامن عشر، ص 49 - 1.

المراجع الأجنبية:

1. Bennett-Roger (2005), "crisis Management plans systems of Exporting Companies, An 135 Empirical Study", **Journal-of- Euro-Marking: v14n3**
2. Brent, Ritchie (2004), **Chaos, crises and disasters: A strategic Approach to crises management in the tourism industry**, Centre for Tourism Research, University of Canberra, ACT 2601, Australia
3. Candace White (2009), Examining a crisis communication void: The role of context to mitigate issues,**Journal of Communication Management**, Vol. 13 Iss: 2,pp.176 -190.

4. Coombs, W. T. (2011). Protecting organization reputations during a crisis: The development and application of situational crisis communication theory. **Corporate Reputation Review**, 10 (3), 163-176.
5. Esbensen, H. and Tomas Krisciunas (2008), **information technology and crisis management**, master thesis, VT INFM02, 2008.
6. Orifici , J .Michael ,(2000): "Developing an Effective Crisis Management Plan :**The Role of a Project Manager**": **School Business Affairs**, vol (66),no (9).sep.
7. Wang (2009), " Knowledge management adoption in times of crisis, **industrial Management & Data Systems** Volume:109.

الملاحق

ملحق (1)

بسم الله الرحمن الرحيم



جامعة القدس
كلية الدراسات العليا

استبيان بعنوان

" واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون "

أخي الكريم/ أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد ...

بين أيديكم استبانة تتعلق بدراسة حول (واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني الفلسطيني كما يدركه الموظفون)،

حيث سيتم تقديم هذه الدراسة كمتطلب لنيل درجة الماجستير من كلية الدراسات العليا في جامعة القدس.

تهدف هذه الدراسة لن يتحقق إلا بالمشاركة الفاعلة والجادة من جانب المبحوثين عن طريق الإجابة عن أسئلة هذا

الاستبيان. يرجى وضع علامة (√) أمام الإجابة المناسبة وفي الخانة المخصصة لذلك، علماً بأن البيانات التي يتم جمعها بهذه

الاستبانة ستكون خاصة للأغراض العلمية فقط.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحثة

ولاء أبو زنيد

بإشراف

الدكتور محمد عمرو

البيانات الأولية:

1- الجنس :

أ- ذكر ب- أنثى

2- المسمى الوظيفي:

أ- مدير المحافظة ب- مدير مركز ج- مدير إدارة د. موظف

طبيعة العمل:

أ- علاقات عامة والإعلام ب- الوقاية سلامة عامة ج- التخطيط والتطوير

د. التدريب هـ. الاطفاء والإنقاذ و- إدارة الكوارث

ز. الإدارة العامة ح. العمليات ط- المتطوعين

ي. الإدارة المالية ك. العلاقات الدولية م- الأمن والحماية

ن. الرقابة والتفتيش ظ. الدعم والإسناد

الخبرة العملية:

أ- أقل من (3 سنوات) ب- من (4 - 9) ج- أكثر من (10 سنوات)

3- التخصص:

أ- إدارة ب- صحافة ج-هندسة د. غير ذلك

4- المؤهل العلمي:

ب- ثانوي فأقل ب- دبلوم ج- بكالوريوس د. ماجستير فأعلى

5- الرتبة العسكرية:

أ. فرد (عريف، رقيب، رقيب أول) ب- ضابط صف (مساعد، مساعد أول) ج- ضابط

(ملازم، ملازم أول، نقيب) د- رتبة سامية (رائد، مقدم، عقيد، عميد)

القسم الثاني : فقرات الاستبانة . نرجو من حضرتكم قراءة الفقرات الآتية بعناية والإجابة عليها بوضع إشارة(√) حول رمز الإجابة بجانب كل فقرة حسب ما تراه مناسباً .

| غير موافق بشدة | غير موافق | غير متأكد | موافق | موافق بشدة | الفقرة |
|--|-----------|-----------|-------|------------|--|
| <p>المجال الأول: مرحلة اكتشاف الانذار المبكر: وهذه المرحلة تشير إلى مرحلة ما قبل البداية الفعلية للأزمة، فقد تظهر بعض الأعراض التي تدل على بدايتها ويمكن لإدارة المنظمة معرفة احتمال وقوعها من خلال الأعراض وبداية التخطيط لمواجهتها</p> | | | | | |
| | | | | | 1. تحدد الإدارة في الدفاع المدني عمليات تحديد مؤشرات حدوث الأزمات |
| | | | | | 2. تقوم مديرية الدفاع المدني بتحديد مؤشرات الأزمات التي ستواجهها |
| | | | | | 3. يتم مسح بيئة العمل الداخلية بصورة شاملة ومنتظمة للتعرف على مؤشرات احتمال حدوث أزمة |
| | | | | | 4. يتم مسح بيئة العمل الخارجية بصورة شاملة ومنتظمة للتعرف على مؤشرات احتمال حدوث الأزمة |
| | | | | | 5. تهتم الإدارة في الدفاع المدني بتصنيف وتبويب وتحليل مؤشرات حدوث الأزمات |
| | | | | | 6. هناك طاقم وظيفي مؤهل ومدرب للقيام بممارسة جمع وتحليل مؤشرات حدوث الأزمة |
| <p>المجال الثاني: مرحلة الاستعداد والوقاية: تعبر عن قيام إدارة المنظمة بالتحضير والاستعداد لمواجهة الأزمة بعد تأكدها من عدم إمكانية تجنبها، وذلك سعياً منها لتقليل قدر الإمكان من أضرارها، مع استمرار الإدارة في بذل الجهود الأزمة لمنع حدوثها</p> | | | | | |
| | | | | | 7. يتسم الهيكل التنظيمي بمرونة كافية تساعد في التعامل مع الأزمات حال وقوعها |
| | | | | | 8. يسهل الحصول على الامكانيات المادية المطلوبة من الإدارة عند الحاجة لها من أجل التعامل مع الأزمات |
| | | | | | 9. يسهل الحصول على الامكانيات البشرية المطلوبة من |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|---|
| | | | | | الإدارة عند الحاجة لها من أجل التعامل مع الأزمات |
| | | | | | 10. يسهل الحصول على المعلومات المطلوبة من الإدارة عند الحاجة لها من أجل التعامل مع الأزمات |
| | | | | | 11. يسهل الحصول على الامكانيات التقنية المطلوبة من الإدارة عند الحاجة لها من أجل التعامل مع الأزمات |
| | | | | | 12. يتوفر الدعم المناسب مادي للفريق الذي يقوم بالتشخيص للأزمات المحتملة |
| | | | | | 13. يتوفر الدعم المناسب معنوي للفريق الذي يقوم بالتشخيص للأزمات المحتملة |
| | | | | | 14. يتوفر الدعم المناسب المادي والمعنوي للفريق الذي يقوم بالتخطيط للوقاية من الأزمات المحتملة |
| | | | | | 15. توجد تعليمات إدارية واضحة تحدد كيفية التعامل مع الأزمات المحتملة |
| | | | | | 16. تتوفر برامج وخطط جاهزة لإدارة الأزمات في مديرية الدفاع المدني |
| | | | | | 17. تعمل مديرية الدفاع المدني على مراجعة خطط إدارة الأزمة باستمرار وتطويرها |
| | | | | | 18. يجري الدفاع المدني تجارب وهمية للتعامل مع الأزمات المحتملة |
| | | | | | 19. هناك برامج تدريبية كافية في مجال إدارة الأزمات |
| | | | | | 20. هناك فريق متخصص من أجل صيانة المعدات بشكل دوري |

| | | | | |
|---|--|--|--|--|
| <p>المجال الثالث: مرحلة احتواء الأضرار: يشير إلى قيام الإدارة بتنفيذ الخطط التي وضعتها لمواجهة الأزمة، عن طريق استخدام الموارد المتوفرة لديها وبأقل الأضرار. وتكون الأزمة في هذه المرحلة في ذروتها</p> | | | | |
| | | | | 21. يتم السيطرة على الأزمة عند حدوثها والحد من انتشارها بفترة زمنية مناسبة |
| | | | | 22. يتم استخدام إجراءات الطوارئ التي تقلل من الأضرار التي تسببها الأزمة |
| | | | | 23. يؤخذ عامل الوقت بالحسبان عند التعامل مع الأزمات |
| | | | | 24. هناك قدرة وسرعة مناسبة في تحريك الموارد المادية الضرورية لاحتواء الأزمة |
| | | | | 25. هناك قدرة وسرعة مناسبة في تحريك الموارد البشرية الضرورية لاحتواء الأزمة |
| | | | | 26. هناك وسائل اتصال فعالة للتعرف على ما سببته الأزمة أو ما قد تسببه |
| | | | | 27. هناك قدرة للدفاع المدني لتحديد المسؤوليات والصلاحيات وبفترة قصيرة عند حدوث الأزمة |
| | | | | 28. يوجد غرفة عمليات مجهزة بالتقنيات الحديثة لاحتواء أسباب وأضرار الأزمة |
| <p>المجال الرابع: مرحلة مواجهة الأزمة: وهي الخطة اللازم اتباعها في اللحظات التي تسبق المواجهة والتعامل مع الأزمة وتتطلب اتخاذ مجموعة قرارات وإجراءات</p> | | | | |
| | | | | 29. يتم اتخاذ الإجراءات اللازمة لممارسة النشاطات الاعتيادية في جهاز الدفاع المدني دون أي تأخير في ظروف الأزمات |
| | | | | 30. يعمل جهاز الدفاع المدني على تخفيف آثار الأزمات وذلك بالحد من استمرار حدوثها |
| | | | | 31. يتم تحديد الاحتياجات اللازمة للمواقع المختلفة التي تأثرت بالأزمة مع تقديم المواد اللازمة لاستعادة النشاط الطبيعي |
| | | | | 32. يبادر جهاز الدفاع المدني بتوجيه رسالة وحملة إعلامية |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | مناسبة للجمهور ووسائل الإعلام إذا استدعى الأمر ذلك - حول الأضرار التي سببتها الأزمة |
| | | | | | 33. يبادر جهاز الدفاع المدني بتوجيه رسالة وحملة إعلامية مناسبة للجمهور ووسائل الإعلام إذا استدعى الأمر ذلك - حول كيفية التعامل مع الأزمة |
| المجال الخامس: مرحلة التعلم: هي مرحلة ما بعد الأزمة وانتهائها. وفيها تقوم الإدارة بتقويم الخطط والأساليب التي استخدمتها لمواجهة الأزمة، بهدف استخلاص الدروس والعبر وتكوين الخبرات لمواجهة الأزمات المستقبلية | | | | | |
| | | | | | 34. يستخلص جهاز الدفاع المدني بصورة فعالة الدروس والعبر من الأزمات السابقة |
| | | | | | 35. يستفيد جهاز الدفاع المدني من الأزمات التي حدثت سابقاً في الخطط المستقبلية |
| | | | | | 36. يتم تقييم كفاية برامج إدارة الأزمات السابقة بقصد تحسينها للتعامل مع الأزمات المستقبلية |
| | | | | | 37. يتم تقييم فعالية خطط إدارة الأزمات السابقة بقصد تحسينها للتعامل مع الأزمات المستقبلية |
| | | | | | 38. تدمج الدروس المستفادة من الثغرات في الخطط السابقة بدقة عالية في خطط الأزمات المستقبلية |
| | | | | | 39. هناك مقارنة لخطط وممارسات وقرارات التعامل مع الأزمات المشابهة في مؤسسات أخرى للاستفادة منها كدروس في المؤسسة |

ما هي تحديات التي تواجه ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني؟

.....

.....

.....

.....

ملحق رقم (2)

أسماء المحكمين

1. د. سمير ابو زنيد

2. د. عزمي الأطرش

3. د. إياد خليفة

4. د. إبراهيم عوض

5. د. ياسر شاهين

6. د. عادل ريان

فهرس الملاحق:

| الصفحة | الجدول | رقم الملحق |
|--------|----------------|------------|
| 99 | الاستبانة | 1 |
| 105 | أسماء المحكمين | 2 |

فهرس الجداول:

| الصفحة | الجدول | رقم الجدول |
|--------|---|------------|
| 57 | توزيع أفراد مجتمع حسب المحافظات | (1.3) |
| 58 | توزيع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة | (2.3) |
| 61 | معامل الثبات كرونباخ ألفا لمجالات أداة الدراسة | (3.3) |
| 65 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجالات واقع إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني كما يدركه الموظفون | (1.4) |
| 67 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال مرحلة اكتشاف الانذار المبكر في جهاز الدفاع المدني في الضفة الغربية كما يدركه الموظفون فيه | (2.4) |
| 69 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال مرحلة الاستعداد والوقاية في جهاز الدفاع المدني في الضفة الغربية كما يدركه الموظفون فيه | (3.4) |
| 71 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال مرحلة احتواء الأضرار في جهاز الدفاع المدني في الضفة الغربية كما يدركه الموظفون فيه | (4.4) |
| 73 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال مرحلة مواجهة الأزمة في جهاز الدفاع المدني في الضفة الغربية كما يدركه الموظفون فيه | (5.4) |
| 75 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال مرحلة التعلم في جهاز الدفاع المدني في الضفة الغربية كما يدركه الموظفون فيه | (6.4) |
| 77 | نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في إجابات المبحوثين حول واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني كما يدركه الموظفون تعزى إلى متغير الجنس | (7.4) |

| | | |
|----|--|--------|
| 78 | نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاستجابة أفراد العينة في متوسطات إجابات المبحوثين حول واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني كما يدركه الموظفون تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي | (8.4) |
| 79 | نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاستجابة أفراد العينة في متوسطات إجابات المبحوثين حول واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني كما يدركه الموظفون تعزى إلى متغير طبيعة العمل | (9.4) |
| 81 | نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاستجابة أفراد العينة في متوسطات إجابات المبحوثين حول واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني كما يدركه الموظفون تعزى إلى متغير الخبرة العملية | (10.4) |
| 82 | نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاستجابة أفراد العينة في متوسطات إجابات المبحوثين حول واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني كما يدركه الموظفون تعزى إلى متغير التخصص | (11.4) |
| 83 | نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاستجابة أفراد العينة في متوسطات إجابات المبحوثين حول واقع ادارة الازمات في جهاز الدفاع المدني كما يدركه الموظفون تعزى إلى متغير المؤهل العلمي | (12.4) |
| 84 | نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاستجابة أفراد العينة في متوسطات إجابات المبحوثين حول واقع إدارة الأزمات في جهاز الدفاع المدني كما يدركه الموظفون تعزى إلى متغير الرتبة العسكرية | (13.4) |

فهرس المحتويات

| الصفحة | المحتوى |
|---|--|
| أ | الإقرار |
| ب | الشكر و التقدير |
| ج | الملخص |
| هـ | Abstract |
| الفصل الأول : الإطار العام للدراسة | |
| 1 | 1.1 المقدمة |
| 3 | 2.1 مشكلة الدراسة |
| 4 | 3.1 أهمية الدراسة |
| 5 | 4.1 أهداف الدراسة |
| 6 | 5.1 أسئلة الدراسة |
| 7 | 6.1 فرضيات الدراسة |
| 8 | 7.1 مصطلحات الدراسة |
| 9 | 8.1 حدود الدراسة |
| الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة | |
| 11 | 1.1.2 الإطار النظري |
| 11 | 1.1.2 مفهوم الأزمة |
| 14 | 2.1.2 أسباب نشوء الازمة |
| 14 | 3.1.2 خصائص الأزمة |
| 17 | 4.1.2 الخطوات الأساسية للتعامل مع الأزمة |
| 19 | 5.1.2 التخطيط لإدارة الأزمة |
| 20 | 6.1.2 آثار الأزمة |
| 22 | 7.1.2 إدارة الأزمة |
| 23 | 8.1.2 مقومات إدارة الأزمة |

| | |
|--|---------------------------------------|
| 26 | 9.1.2 مراحل إدارة الأزمة |
| 26 | 10.1.2 أنواع الأزمات |
| 27 | 11.1.2 دورة حياة الأزمة |
| 29 | 12.1.2 الدفاع المدني الفلسطيني ونشأته |
| 30 | 13.1.2 مهام وخدمات الدفاع المدني |
| 31 | 14.1.2 أقسام الدفاع المدني الفلسطيني |
| 31 | 15.1.2 الإدارات في الدفاع المدني |
| 35 | 2.2 الدراسات السابقة |
| 35 | 1.2.2 الدراسات العربية |
| 49 | 2.2.2 الدراسات الأجنبية |
| 54 | 3.2 التعقيب على الدراسات السابقة |
| الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات | |
| 56 | 3.1 منهج الدراسة |
| 57 | 3.2 مجتمع الدراسة |
| 58 | 3.3 عينة الدراسة |
| 60 | 4.3 أداة الدراسة |
| 61 | 3.5 صدق الأداة |
| 61 | 3.6 ثبات الأداة |
| 62 | 3.7 متغيرات الدراسة |
| 62 | 3.8 المعالجة الإحصائية |
| الفصل الرابع: تحليل نتائج الدراسة | |
| 64 | 1.4 تمهيد |
| 65 | 2.4 نتائج أسئلة الدراسة |
| 76 | 2.2.4 فحص واختبار الفرضيات |

| | |
|---------------------------------|----------------------------|
| 85 | 3.2.4 نتائج السؤال المفتوح |
| الفصل الخامس: النتائج والتوصيات | |
| 88 | 1.5 النتائج |
| 90 | 2.5 التوصيات |
| 91 | المراجع |
| 98 | الملاحق |
| 106 | فهرس الملاحق |
| 107 | فهرس الجداول |
| 109 | فهرس المحتويات |