



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا

أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع آثار أزمة

Covid-19

**Palestinian insurance companies and the dealing
methods with the effects of the Covid- 19 pandemic**

نهيل أحمد محمد فقيه

رسالة ماجستير

القدس – فلسطين

1444هـ – 2022 م

أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع آثار أزمة
Covid-19

إعداد:

نهيل أحمد محمد فقيه

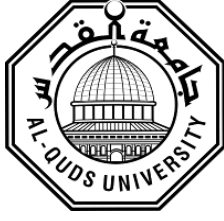
بكالوريوس اللغة الإنجليزية وآدابها

جامعة القدس

المشرف: د. نضال درويش

قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في
إدارة الأعمال من كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة القدس

1444 هـ - 2022م



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
برنامج ماجستير في إدارة الأعمال

إجازة الرسالة

"أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع آثار أزمة Covid-19"

اسم الطالبة: نهيل أحمد محمد فقيه

الرقم الجامعي: 21812440

المشرف: د. نضال درويش

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ: 16 / 8 / 2022 م من أعضاء لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم وتوقيعاتهم أدناه:

التوقيع:
التوقيع:
التوقيع:
التوقيع:

1- رئيس لجنة المناقشة: د. نضال درويش

2- ممتحناً داخلياً: د. سلوى البرغوثي

3- ممتحناً خارجياً: د. عدنان قباجه

القدس - فلسطين

1444 هـ - 2022 م

إهداء

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة... ونصح الأمة... إلى نبي الرحمة ونور العالمين

محمد صلى الله عليه وسلم

إلى من علمني كيف أقف بكل ثبات فوق الأرض الذي زرع في نفسي الطموح والمثابرة والعزم

لمواجهة الحياة بصعابها ... إلى والدي الحبيب

إلى من يعجز اللسان عن وصفها... ويحار القلم في مدحها... ويقف الإهداء صامتاً أمام صبرها

إلى والدتي الحبيبة

إلى من يحملون في عيونهم ذكريات طفولتي وشبابي... سندي وعضدي ومشاطري أفرحي وأحزاني

إلى (أخي وأخواتي)

إلى أقرب الناس إلى قلبي... هديتي من الله عز وجل، من شجعني في رحلتي إلى التميز والإبداع

ومساندي في الحياة، من أخذ بيدي للنجاح (أصدقائي وصديقاتي)

إقرار:

أُقر أنا معدّة الرسالة بأنها قدمت لجامعة القدس، لنيل درجة الماجستير وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة، باستثناء ما تم الإشارة له حيثما ورد، وأنّ هذه الدراسة أو أي جزء منها، لم يقدم لنيل درجة عليا لأي جامعة أو معهد آخر.

Naheef التوقيع

الاسم: نهيل أحمد محمد فقيه

التاريخ: 16 / 8 / 2022م

شكر وتقدير

قال تعالى: "وَمَنْ يَشْكُرْ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ"

وقال رسوله الكريم -صلى الله عليه وسلم-: "من لم يشكر الناس، لم يشكر الله عز وجل".

أحمد الله تعالى حمداً كثيراً طيباً مباركاً ملء السماوات والأرض
على ما أكرمني به من إتمام هذه الدراسة التي أرجو أن تنال
رضاه.

ثم أتوجه بجزيل الشكر وعظيم الإمتنان إلى الدكتور الفاضل نضال
درويش على كل ما قدمه لي من معرفة وعلم وملاحظات وإرشاد
خلال مرحلة إعداد الرسالة، أدامك الله ذخراً لطلبة العلم.

وأتوجه بالشكر والتقدير إلى الأساتذة الكرام في كلية الأعمال
والإقتصاد على كل ما قدموه من معلومات معرفة خلال مرحلة
الدراسة.

كما أتوجه بالشكر والتقدير إلى كل جنود الخفاء الذين سخرهم الله
تعالى لمساعدتي في إنجاز هذه الدراسة (مدراء وموظفي وموظفات
شركات التأمين في فلسطين) وإلى كل من ساعدني من قريب أو
بعيد، رسالة شكر وتقدير وعرفان وإمتنان أقدمها لكم عبر هذه
الدراسة.

والله ولي التوفيق...

أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع آثار أزمة Covid-19

إعداد: نهيل أحمد محمد فقيه

إشراف: د.نضال درويش

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع آثار أزمة Covid-19 في المجالات التسويقية والإدارية والمالية والفنية.

استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة، وقامت بإعداد أداة الدراسة، حيث استخدمت المنهج الوصفي في الدراسة، وقد اشتمل مجتمع الدراسة على جميع شركات التأمين في الضفة الغربية، وتكونت عينة الدراسة من (110) من المديرين في الإدارة العليا والوسطى لشركات التأمين.

كشفت نتائج الدراسة على أن الأساليب التي تم تبنيها من قبل شركات التأمين الفلسطينية في التعامل مع الآثار السلبية لجائحة كورونا جاءت مؤثرة بدرجة كبيرة من حيث الأساليب (التسويقية والإدارية والمالية والفنية).

وأوصت الدراسة على حث شركات التأمين بالتنسيق مع هيئة سوق رأس المال على تقديم عروض تسعيرية لخدمات التأمين في ظل الأزمات والكوارث بما يتناسب مع قدرات المؤمنين ويعزز من مستوى التزامهم بدفع المستحقات المترتبة عليهم، والإستفادة من تطور وسائل الإتصال والتواصل بشكل فعال من خلال توفير قنوات اتصال سهلة وسريعة تضمن لهم البقاء على اتصال دائم مع المؤمنين والراغبين في الحصول على خدمات التأمين.

الكلمات المفتاحية: الأزمة، إدارة الأزمة، فايروس كورونا، الأداء، البعد التسويقي، البعد الإداري، البعد الفني، البعد المالي، شركات التأمين.

Palestinian insurance companies and the dealing methods with the effects of the Covid- 19 pandemic

Prepared By: Naheel Ahmad Faqih

Supervisor: Dr. Nidal Darwish

Abstract:

The study aims to identify the methods of Palestinian insurance companies dealing with the effects of the Covid-19 pandemic in the marketing, administrative, technical and financial fields.

The researcher prepared and used the questionnaire as the main tool for the study, through a descriptive approach, the study population included all insurance companies in West Bank, and the study sample consisted of (110) managers in the senior and middle management of insurance companies.

The results of the study revealed that the methods adopted by Palestinian insurance companies in dealing with the negative effects of the Corona pandemic were highly influential in terms of methods (marketing, administrative, financial and technical).

The study recommended urging the insurance companies in coordination with Palestinian Capital Market Authority, to provide pricing offers to the insurance services in light of crises and disasters, in proportion with insurer capacity, and enhance their commitment to pay their dues. Second, to take advantage of the development of communications media effectively, through providing accessible and speedy communication channels, which assure them to stay in touch with the insurers, and other people who want to get the insurance services.

Key words: crisis, crisis management, corona virus, performance, marketing dimension administrative dimension, technical dimension, financial dimension, insurance companies.

الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة:

تعرض الإقتصاد العالمي للعديد من الأزمات من الأزمة المالية العالمية (2007-2008)، للكوارث الطبيعية مثل زلزال كرايستشيرش (2011)، أعاصير كاترينا (2005)، هارفي (2017)، أعمال إرهابية مثل 11/9 (2011)، طعن السوق (2017)، والصراعات في سوريا والسودان (Doern, 2019).

في الوقت الحالي كانت لأزمة وباء Covid-19 تأثيرات كبيرة على الإقتصاد المحلي والعالمي، حيث تواجه العديد من الشركات مشكلات مختلفة بدرجة معينة من الخسائر على وجه الخصوص، وتواجه الشركات مجموعة متنوعة من المشكلات مثل انخفاض الطلب والعرض وتعطل سلاسل التوريد، وإلغاء أوامر التصدير ونقص في المواد الأولية، ومع ذلك، فمن الواضح تمامًا أن الشركات في جميع أنحاء العالم تشهد تأثيرًا جذريًا لـ COVID-19 على أعمالها، (Shafi, Liu & Ren, 2020) وتشير الدراسات الموجودة بالفعل إلى أن الأوبئة التاريخية الرئيسية في الألفية الماضية ارتبطت عادةً بعوائد منخفضة لاحقاً على الأصول وذلك لكون أن الشركات أقل اهتمامًا بالاستثمار وأكثر اهتمامًا بتوفير رأس المال، مما يؤدي إلى انخفاض النمو الإقتصادي بالنظر إلى الوضع الحالي، حيث يعني ادخار رأس المال عوائد سلبية (Jorda & Taylor, 2020).

وعلى أثر ذلك فقد أصدرت منظمة الاونكتاد التابعة للأمم المتحدة تقريراً في بداية الأزمة حول توقعات تداعيات إنتشار فيروس كورونا على الإقتصاد العالمي، والذي أشارت فيه إلى توقعات انعكاس فيروس كورونا COVID-19 بأنه سيحدث ركوداً اقتصادياً في معظم الدول، وسيعمل على تراجع النمو الإقتصادي السنوي العالمي لأقل من 2.5 % والتي تعتبر عتبة الركود الاقتصادي في العالم وأشار التقرير إلى أنه حتى لو تم تجنب الأسوء، فإن التأثير السلبي على الدخل العالمي سيتجاوز حاجز ترليون دولار مقارنة بما كان يتوقعه خبراء التنبؤ لعام 2020 في حين يتوقع سيناريو الهبوط إلى خسارة الدخل العالمي 2 ترليون دولار (الامم المتحدة، 2020)، وهذا ما حصل إلى حد كبير لاحقاً.

أما في فلسطين فقد أشارت العديد من التقارير الرسمية والدراسات العلمية الآثار التي تركها تفشي Covid-19 على الإقتصاد الفلسطيني، وذلك نتيجة الإجراءات التي تبنتها الحكومة الفلسطينية في مواجهة أزمة تفشي جائحة كورونا حيث عملت الحكومة الفلسطينية على تبني فرضية الإغلاق الشامل على الأراضي الفلسطينية، وتبعها إعلان الحكومة الفلسطينية تقييد حركة التنقل بين المحافظات وتجديد هذا الإجراء أكثر من مرة، نتيجة تصاعد عدد حالات الإصابة بفيروس كورونا في الأراضي الفلسطينية، الأمر الذي أدى بحسب الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني إلى تراجع النمو الاقتصادي في فلسطين بنسبة 14% خلال العام 2020 مقارنة مع العام 2019، وذلك نتيجة خسائر الإقتصاد الكلي (الناتج المحلي الإجمالي) والتي قدرت بنحو 2.5 مليار دولار بالمقارنة مع الوضع الطبيعي لعام 2020، نتج عن إنخفاض إجمالي الإستهلاك العام والخاص بحوالي 1.3 مليار دولار، وإنخفاض الإستثمار بحوالي 2.1 مليار دولار وتراجع الواردات بحوالي مليار دولار (الجهاز الإحصاء المركزي، 2020، ص3).

ووفقاً لتقرير أصدره (CARE International (2020)، أن درجة تأثير Covid-19 قد طالت 82% من المؤسسات والشركات الصغيرة والكبيرة والمتوسطة في فلسطين، حيث تأثرت منشآتهم ومشاريعهم بشكل كبير ومباشر بسبب عدم القدرة على تسويق منتجاتهم وصعوبة الوصول إلى الأسواق، واضطر 28% منهم إلى إغلاق منشآتهم بالكامل، كما وأشار التقرير إلى أن 22% من أصحاب المشاريع والشركات يمكن لهم الإستمرار في عملهم لمدة شهر واحد إلى ثلاث شهور في حال التدخل ومساعدتهم، وقطاع التأمين الفلسطيني كغيره من هذه القطاعات الإقتصادية التي تأثرت بشكل واضح ومباشر بأثار جائحة كورونا، حيث تعتبر شركات التأمين أحد أهم أعمدة الإقتصاد الوطني من خلال إستثمار الأموال المتجمعة لديها من أقساط التأمين في إنشاء المشروعات الإقتصادية، حيث بلغ عدد شركات التأمين المرخص لها بالعمل من قبل الهيئة 10 شركات في نهاية العام 2019، وتعمل في مختلف أنواع التأمين، وقد حقق قطاع التأمين نمواً خلال العام 2019 عن سابقه، بلغ حوالي 8.3%، وقد بلغت المحفظة التأمينية 302.5 مليون دولار في نهاية العام 2019، هذا ويشهد قطاع التأمين تطوراً مضطرباً من حيث إنتشار الخدمات والمنتجات التأمينية في فلسطين، حيث بلغت نسبة الاختراق التأمينية نهاية العام 2019 (إجمالي المحفظة التأمينية منسوبة إلى إجمالي الناتج المحلي بالإسعار الجارية) 1.9%، كما وبلغت الكثافة التأمينية والتي تشير إلى حصة الفرد من إجمالي المحفظة التأمينية نهاية العام 2019 60 دولار أمريكي (هيئة سوق رأس المال، 2020).

ولكن ومع إنتشار جائحة كورونا والقرارات الإحترازية التي تم اتخاذها من قبل الحكومة الفلسطينية، فقد برزت مؤشرات تدل على حجم التراجع في أعمال التأمين للعام 2020 الأمر الذي أثر سلباً على قطاع التأمين وذلك نتيجة لعدم تجديد بوالص التأمين تحديداً تأمين المركبات من ناحية، ومن ناحية أخرى الأحجام المتوقع لتجديد وثائق التأمين من قبل بعض المواطنين الذين يعملون في القطاعات المتضررة بشكل مباشر، والذي ينعكس سلباً على التدفقات النقدية والسيولة لدى شركات التأمين، من حيث عدم تسديد الأقساط المستحقة والتي هي عبارة عن شيكات، مما يتوقع أن يؤدي إلى إنخفاض الملاءة المالية لدى بعض الشركات كنتيجة لإرتفاع نسب الذمم المدينة، وقد يؤثر على قدرتها بالوفاء بالتزاماتها التأمينية وقدرتها على التعويض في الوقت المحدد، إضافة إلى إمكانية التأثير على قدرتها في الإلتزام بالتكاليف التشغيلية (ماس، 2020).

حيث أشارت أحدث التقارير لهيئة سوق رأس المال الفلسطيني (2020) إلى أنه وبالرغم من إنخفاض حوادث الطرق والإغلاق وانخفاض المطالبات بالتأمين الصحي، تأثرت شركات التأمين سلباً خلال جائحة فيروس كورونا إثر عدم تمكنها من تحصيل الشيكات الراجعة، وعدم استردادها لذمم مالية مدينة ومستحقات عن بوالص تأمين بيعت لمواطنين، إضافة إلى تأثرها بالأوضاع الاقتصادية المتردية، حيث بلغ حجم الشيكات المرتجعة 60% من مستحقات شركات التأمين في ظل جائحة كورونا وخاصة في فتراتها الأولى.

2.1 مشكلة الدراسة:

تواجه الشركات على إختلاف أنواعها وأحجامها العديد من الأزمات والتي تؤثر على قدرتها وإستمراريتها، ومن أحد هذه الأزمات في الوقت الحالي أزمة جائحة كورونا (Covid-19)، حيث عملت جائحة كورونا على خلق أزمة اقتصادية كبيرة ساهمت في تدني مستوى الدخل، وتراجع قدرة المتعاقدين والزبائن والأفراد على الوفاء بالتزاماتهم المالية المترتبة عليهم للكثير من الشركات، وشركات التأمين كغيرها من هذه الشركات التي تأثرت بشكل واضح بهذه الأزمة، وكما هو معلوم فإن في فلسطين عشر شركات تأمين تقوم في نشاطها الأساسي على تقديم خدمات التأمين الذي يركز بشكل رئيسي على المتعاقدين معها في ممارسة عملها من تأمين صحي وتأمين على الحياة وتأمين مركبات، الأمر الذي القى بآثار كبيرة

نتيجة تأثر المتعاقدين معها بأزمة جائحة كورونا الأمر الذي انعكس عليها سلباً، وكما أشار سوق رأس المال الفلسطيني إلى أن القيمة السوقية لأسهم شركات التأمين قد تراجع في الربع الأخير من العام 2019 إلى نسبة القيمة السوقية للعام 2020 حيث إنخفض من 73.4% إلى 71.7%، (هيئة سوق رأس المال، 2020)، وهذا كله يعود إلى طبيعة الإجراءات التي اتخذتها هيئة سوق رأس المال والذي طالب بتمديد فترة سريان تأمين المركبات التي تنتهي مدة تأمينها خلال حالة الطوارئ بشكل تلقائي، وفقاً لذات شروط التغطية التأمينية الواردة في وثيقة التأمين المبرمة بين شركة التأمين والجهة المالكة للمركبة. كما حدد قرار الهيئة التزام شركات التأمين بتغطية كافة الأخطار المؤمن ضدها التي تقع للمركبات خلال فترة التمديد لوثيقة تأمين المركبات، ومن ذلك تكمن مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيسي التالي: ما هي أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع آثار أزمة Covid-19 في المجالات التسويقية والإدارية والفنية والمالية؟

3.1 أهمية الدراسة.

تتبع أهمية الدراسة من كونها:

1.3.1 الأهمية التطبيقية:

تكمن أهمية الدراسة في كونها ستقدم موضوع هام لم يأخذ حقه من الدراسة والبحث وهو أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع آثار أزمة Covid-19 في خاصة في ظل الجائحة وإستمراريتها، كما أنه من المأمول أن هذه الدراسة قد تفيد وتساعد المؤسسات المسؤولة ذات العلاقة بتطوير قطاع التأمين والتي لها علاقة بتعزيز مجال عملها ومشاركتها في الاقتصاد الفلسطيني، كما أنها قد تفيد المسؤولين في شركات التأمين حول رصد الواقع وتقديم التوصيات التي يمكن تبنيها في الحد من الآثار التسويقية والإدارية والفنية والمالية المترتبة على جائحة كورونا في قطاع التأمين وعمل استراتيجيات مناسبة للتعامل مع أي أزمة ممكن أن تحدث في المستقبل.

2.3.1 أهمية علمية:

تكمّن أهمية الدراسة في كونها من الدراسات العلمية التي تحاول تقديم إسهام في أدب التعامل وإدارة الأزمات وبشكل خاص أزمة Covid-19 والدراسات المرتبطة بقطاع التأمين، حيث من المأمول أن تستخدم هذه الدراسة كمرجع للباحثين في المستقبل، كما تسعى الدراسة إلى توفير إطار نظري يساعد الباحثين في نفس المجال، وأخيراً، إضافة مرجع مهم للمكتبة العربية.

4.1 أهداف الدراسة:

إن الهدف الرئيس الذي تسعى الدراسة إلى تحقيقه هو "التعرف على أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع آثار أزمة Covid-19 في المجالات التسويقية والإدارية والفنية والمالية". كما وتسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

- التعرف على أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع آثار أزمة Covid-19 في المجال التسويقي.
- التعرف على أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع آثار أزمة Covid-19 في المجال الإداري.
- التعرف على أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع آثار أزمة Covid-19 في المجال الفني.
- التعرف على أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع آثار أزمة Covid-19 في المجال المالي.

5.1 أسئلة الدراسة:

تعمل الدراسة على الإجابة على السؤال الرئيس وهو "ما هي أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع آثار أزمة Covid-19 في المجالات التسويقية والإدارية والفنية والمالية".

الأسئلة الفرعية:

- ما هي أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع آثار أزمة Covid-19 في المجال التسويقي؟
- ما هي أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع آثار أزمة Covid-19 في المجال الإداري؟
- ما هي أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع آثار أزمة Covid-19 في المجال الفني؟
- ما هي أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع آثار أزمة Covid-19 في المجال المالي؟

6.1 نموذج الدراسة:



الشكل 1.1: نموذج الدراسة

7.1 حدود الدراسة

1. الحدود المكانية: شركات التأمين في الضفة الغربية.
2. الحدود البشرية: المديرين العاملين في شركات التأمين.

3. الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي (2021-2022).
4. الحدود الموضوعية: أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع آثار أزمة Covid-19 .

8.1 مصطلحات الدراسة

1. **الأزمة:** وقوع مفاجئ وغير متوقع لحدث ما يفرض تحديات لقدرة المجتمع أو المنظمة نحو الإستجابة بطريقة تضمن إستمرار العمل أو العمليات أو أداء الأفراد (Hong & Li, 2012) .
2. **الخدمة التأمينية:** يعني المنتج التأميني الخدمات التي تقدمها شركات التأمين لحامل الوثيقة التأمينية وما تقدمه تلك الوثيقة من منفعة متمثلة بالحماية والأمان والإستقرار الذي تمنحه وثيقة التأمين لحاملها في تعويضه عن الخسارة المتحققة نتيجة الخطر المؤمن منه مقابل مبلغ من المال يدفعه حامل الوثيقة إلى شركة التأمين يعرف بالقسط التأميني (أبو عمرة، 2013).
3. **فايروس كورونا:** يندرج فيروس "كورونا" الجديد ضمن سلالة جديدة من عائلة فيروسات "كورونا" لم تكتشف إصابة البشر به سابقا، وهو مرض فيروسي يصيب الجهاز التنفسي للإنسان في مختلف الأعمار والأشخاص الأكثر تأثرا المصابين بأمراض مزمنة (علي، 2020).

9.1 هيكلية الدراسة:

- جاءت الدراسة من خمسة فصول كما هو موضح في الآتي:
1. **الفصل الأول:** الإطار العام للدراسة ويشمل كل من: المقدمة، مشكلة الدراسة، أهمية الدراسة، أهداف الدراسة، أسئلة الدراسة، نموذج الدراسة، حدود الدراسة، مصطلحات الدراسة، هيكلية الدراسة.
 2. **الفصل الثاني:** الإطار النظري والدراسات السابقة.
 3. **الفصل الثالث:** منهجية الدراسة وإجراءاتها: منهج الدراسة، مجتمع الدراسة، عينة الدراسة، أداة الدراسة، صدق وثبات أداة الدراسة، وإجراءات الدراسة، والمعالجات الإحصائية.
 4. **الفصل الرابع:** نتائج تحليل بيانات الدراسة ومناقشتها.
 5. **الفصل الخامس:** أهم النتائج والتوصيات التي توصلت إليها الباحثة.

الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 الإطار النظري للدراسة

0.1.2 تمهيد:

يتناول هذا الفصل من الدراسة مجموعة من المصطلحات الرئيسية حيث يركز على استعراض مفهوم الأزمة ونشأت الأزمة وأنواع الأزمات والعوامل التي تؤدي إلى نشوء الأزمات، كما يتناول آليات وأساليب إدارة الأزمات وأهم الاستراتيجيات التي يمكن اعتمادها في إدارة الأزمات، كما يستعرض جائحة-Covid 19 وأهم الآثار التي ساهم به انتشار Covid-19 على شركات التأمين في السوق الفلسطيني.

1.1.2 مفهوم الأزمة:

بعد فترة أولية من الجهل بظاهرة الأزمات التي تحدثها الشركات، هناك أدبيات سريعة التوسع تقترب من هذه القضية. ومع ذلك، حيث هناك نقصاً في المفاهيم والتصنيف المتفق عليهما بشكل عام في مناقشة المواقف التي تواجه فيها الشركات الصعوبات والتحديات المختلفة، ربما يكون مفهوم الأزمة من بين المفاهيم الأكثر استخداماً وتعاطياً في العلوم الاجتماعية. قد يكون مشابهاً لمفاهيم مثل "القوة" أو "المنافسة" أو "المخاطرة". اللافت للنظر هو أن لها تغطية واسعة في مختلف التخصصات بدءاً من الاقتصاد أو العلوم السياسية إلى علم الأحياء أو علم النفس (Di Benedetto et al, 2020).

تمتد الأزمات إلى ما هو أبعد من مجالها التنظيمي المباشر لتشمل الأزمات الاقتصادية والاجتماعية التي تهدد بقاء الهياكل والمؤسسات الاجتماعية كما يجادل (Harrington, 2011) بالقول إن جميع الأحداث المسببة للأزمات تسبب أضراراً كبيرة (أو تصورات بحدوث أضرار كبيرة) لحياة الإنسان والبيئة الطبيعية، كما أنها تخلق مخاطر غير معروفة للجمهور، مما يزيد من تصورات الضرر.

وعلى ذلك فقد انطلقت العديد من الأدبيات والمؤلفات التي وضعت تعريفاً للأزمة، حيث تعبر الأزمة عن موقف وحالة وعملية وقضية يواجهها متخذ القرار في أحد الكيانات الإدارية (دولة، مؤسسة، مشروع، أسرة)، تتلاحق فيها الأحداث بالحوادث وتتداخل، وتتشابك معها الأسباب بالنتائج، وتختلط الأمور وتتعدد

ويفقد معها متخذ القرار قدرته على الرؤية عند اصطدامه بها للوهلة الأولى وعند محاولته السيطرة عليها أو على اتجاهاتها المستقبلية (Muşetescu, 2019) كما وأشار (Coombs, 2007:163) إلى أن الأزمة تعبر عن حدث مفاجئ وغير متوقع يهدد بتعطيل عمليات المنظمة ويشكل تهديداً مالياً وتهديداً للسمعة العمل المبكر في إدارة الأزمات يشير إلى أن حدثاً مفاجئاً وغير متوقع يهدد أهداف العمل ويمارس الضغط على الإدارة اتخاذ إجراءات فورية للرد.

كما وأشار Harrington (2011) إلى أن مفهوم الأزمة يعبر عن وقوع مفاجئ وغير متوقع لحدث ما يفرض تحديات لقدرة المجتمع أو المنظمة نحو الاستجابة بطريقة تضمن استمرار العمل أو العمليات أو أداء الافراد، كما وتمثل الأزمة ظرف انتقالي يتسم بعدم التوازن ويمثل نقطة تحول في حياة الفرد أو المنظمة أو المجتمع وغالباً ما ينتج عنها تغيير كبير، وهنا تبرز إدارة الأزمات لتلعب دوراً في إعادة التوازن، كما أشارت Fink (2013) إلى أن تعريف الأزمة يعبر عن مجموعة من الظروف الإنتقالية التي يتسم بعدم التوازن ويمثل نقطة تحول في حياة الفرد أو الجماعة أو المنظمة أو المجتمع وغالباً ما يبينتج عنه تغير كبير. كما أشار Corey & Deitch (2011) أنها محنة ووقتا عصيبا لصعوبة إتخاذ قرار غير مألوف في حالة غياب المعلومات وعدم التأكد والمستقبل الغامض.

وبناء على التعريفات السابقة تستنتج الباحثة أن الأزمة هي حدث مفاجئ غير مرغوب فيه وغير متوقع يهدد وجود المنظمات وإستمرارها ويؤثر في سير العمليات الإدارية والتنفيذية والمالية وفي سلوك الأعمال بشكل عام ويتطلب إستجابة فورية ومنسقة.

2.1.2 أنواع الأزمة:

تنوعت الدراسات والأدبيات التي استعرضت أنواع الأزمات وأشكالها وآليات حدوثها في توضيح لطبيعة الأزمات فقد استعرض بعض الباحثون مجموعة من الأزمات، ولعل من أشهر أنواع الأزمات التي تعاني منها الشركات والمؤسسات والكيانات الاقتصادية والاجتماعية متنوعة ويمكن حصر أنواع الأزمات اليوم في الأزمة المالية، والأزمة الإدارية، الأزمة التكنولوجية، والأزمات الوبائية. يمكن أن تنشأ هذه المعضلات إما داخلياً أو يمكن أن تنتج عن تأثيرات خارجية. تتصاعد المشكلة التي تؤثر على العمل إلى النقطة التي تخرج فيها عن سيطرة الشركة ولا يمكنهم حلها، إذا تُركت هذه المشكلة دون معالجة، فقد تلحق الضرر بالعمل التجاري بشكل دائم أو تتسبب في فشلها.

وعلى ذلك فقد اوضح (Flavio, 2011,p19) أساليب تحديد أنواع هذه الأزمة من خلال تقسيم هذه الأزمة لثلاثة عناصر رئيسية أولاً، يجب أن تشكل المشكلة تهديداً وشيكا على المنظمة، بعد ذلك، يجب أن يتضمن الموقف عنصر المفاجأة أو الصدمة وأخيراً، نظراً لخطورة المشكلة بالإضافة إلى طبيعتها غير المتوقعة، فإن الوضع سيضع ضغوطاً على الشركة لإتخاذ قرارات فعالة في الوقت المناسب. يمكن أن تكون معرفة العناصر التي تشكل أزمة العمل مفيدة في تحديد هذه المشاكل قبل فوات الأوان.

وهنا أشار (Jarko, 2010,p294) أن من أهم أنواع الأزمات التي تواجه الشركات هي الأزمات المالية، حيث أشار إلى أن الأزمة المالية تحدث عندما تفقد الشركة قيمة أصولها ولا تستطيع الشركة سداد ديونها. عادة يحدث هذا بسبب انخفاض كبير في الطلب على المنتج أو الخدمة. في هذه الحالات، يجب على الشركة نقل الأموال لتغطية التكاليف الفورية قصيرة الأجل. بعد ذلك، سيحتاجون إلى إعادة تحليل مصادر إيراداتهم للبحث عن طرق جديدة لتوليد دخل طويل الأجل بالإضافة إلى زيادة هوامشهم، كما وأشار (George & Bousinakis, 2016) في دراستهما إلى أن النوع الثاني من الأزمات يتمثل في أزمة الموظفين، حيث تحدث أزمات الموظفين عندما يتورط موظف أو فرد مرتبط بالشركة في سلوك غير أخلاقي أو غير قانوني سواء كان ذلك في مكان العمل أو في الحياة الشخصية للموظف، يمكن أن تؤدي هذه المواقف إلى رد فعل عنيف خطير ضد الشركة، نظراً لأن المنظمة وظفت أو دعمت هذا الفرد، فإن افتقارهم إلى الحكم ينعكس على سمعة الشركة، أما دراسة (Muşetescu, 2019) إلى أن هناك نوع آخر من الأزمات يتمثل في الأزمات التنظيمية، حيث أشار إلى أن الأزمات التنظيمية هي المواقف التي أساءت فيها الشركة إلى عملائها بشكل كبير، بدلاً من إنشاء علاقات متبادلة المنفعة، استخدمت هذه الشركات عملائها كوسيلة لإفادة الشركة، يشمل هذا النوع من الأزمات سوء السلوك مثل حجب المعلومات واستغلال العملاء وإساءة استخدام السلطات الإدارية، وفي عصرنا المعتمد على التكنولوجيا تعتمد الشركات بشكل كبير على التكنولوجيا لأداء وظائفها اليومية، لذلك أشار Muşetescu إلى أن تتعطل هذه التكنولوجيا يدعوا الشركات إلى القلق أكثر حيث يمكن أن تفقد الشركة عدد قليل من رسائل البريد الإلكتروني، كما يمكن أن تفقد مواقع التجارة الإلكترونية وشركات البرمجيات ملايين العملاء المحتملين إذا تعطلت خوادمهم فجأة، هذه ليست خسارة فادحة في الإيرادات المحتملة فحسب، بل إنها أيضاً ضربة كبيرة لسمعة المنتج أو الخدمة (Di Benedettoc et al, 2020).

كما يمكن أن تعاني الشركات من أزمات طبيعية تكون نتيجة ظروف بيئية أو صحية محيطة بالمجتمع، ولعل أكثر الأمثلة وضوحاً على الأزمات الطبيعية، هي أزمة إنتشار فايروس كورونا، والذي شكل تحدياً

واضحاً وكبيراً لكافة الشركات والمؤسسات والقطاعات على إختلاف أنواعها ومجالاتها، فأزمة جائحة كورونا من الأزمات التي عصفت بالقطاعات الإقتصادية كافة وحملت اضراراً عديدة عليها نتيجة الاجراءات التي تم تبنيها في مجال الحفاظ على صحة الإنسان (Robert Fairlie, 2020) .

كما وصنف (Orehov et al. 2006, 9) أنواع الأزمات بما يلي:

1. الحوادث، وهي الأسرع تطوراً والمفاجئة وغير المتوقعة وتشمل الحوادث والحرائق والإنفجارات الانبعاثات أو الكوارث الطبيعية أو الإصابات الشخصية. هذه الأنواع من المواقف والحوادث تعرقل بشكل كبير إنتاج الخدمة وتهدد الموظفين والعملاء والبيئة.
2. تشمل الأزمات التي يسببها العنف التهديدات بالقنابل أو الابتزاز أو السرقة / الغزو أو التخريب أو خرق المعلومات، وأعمال العنف هي أفعال متعمدة تستهدف شركة أو منشأتها أو موظفيها وعمالئها والغرض منها هو إتلاف المرافق أو إصابة الناس.
3. أزمات الموظفين قد تنشأ على سبيل المثال، من عمليات التسريح والاستقالات، والإضرابات، أو التمييز أو الحماية المهنية ومشاكل الصحة المهنية، غالباً ما تكون أزمات الموظفين مشكلات ناجمة عن ثقافة إدارة المنظمة.
4. الأزمات المالية قد تكون ناجمة عن انقطاع في الإنتاج أو التسليم، أو إستراتيجيات العمل الخاطئة، والتغيرات في الوضع التنافسي، ونقص المواد الخام المنتجات المادية أو منخفضة الجودة (الخدمة).
5. الأزمات الميدانية قد تنشأ من الحوادث أو الإهمال داخل المجال، ولكن ليس بالضرورة داخل الشركة نفسها، والإجراءات التي اتخذها نشطاء حقوق البيئة أو الحيوان أو ربما مقاطعة المجال.
6. أزمات الدعاية غالباً ما تنشأ، أو ما يسمى بأزمات السمعة، من تصريحات غير حكيمة أو اتهامات بالتستر أو اتصالات غير ملائمة أو إشاعات وأخبار خاطئة.

3.1.2 ملامح الأزمات:

على المستوى النظري، تُعرّف الأزمة بأنها حالة من التناقضات الشديدة في نظام اجتماعي اقتصادي أو في مراحل مختلفة للفرد، مما يهدد وجودها ومحيطها المباشر، وقد تكون أسباب الأزمة موضوعية (التحديث، إعادة التنظيم، الظواهر غير المرغوب فيها التي تسببها الطبيعة) أو غير موضوعية، مثل سلسلة الأحداث الناتجة عن الأخطاء الإدارية والحوادث سببها الناس (livari,2012)، فالأزمة ممكنة

بل ومحتملة في جميع المنظمات والمجتمعات، وقد تتطور الأزمة تدريجيًا أو تتطور فجأة، كنتيجة حتمية للعوامل السلبية التي قد تتراكم في وحول منظمة ما وعلى مدى فترة طويلة، الأمر الذي يؤدي إلى التراكم الكافي مما يؤدي إلى حدوث أزمة. في مثل هذه الحالة يكون التوازن مضطربًا، مما يجعل الأزمة لا يمكن التنبؤ بها، ومع ذلك للتعامل مع الجديد والمتغير في بيئة التشغيل للمنظمة لابد من إحداث حالة من التوازن الجديد، ليس من السهل الإتفاق على ما يشكل أزمة، ولكن على الرغم من عدم الوضوح، هناك شروط محددة للأزمات في أدبيات الأزمات. على سبيل المثال، ذكر (Bundy et al. 2017) أن ملامح الأزمة تشترك حالات الأزمات في ست خصائص نادرة، وهامة، وعالية التأثير، وغامضة، وعاجلة، وتتطوي على مخاطر عالية، كما وأشار (Coombs, 2007) إلى أن الأزمة تتطوي على فترة من الانقطاع، وهي حالة تتعرض فيها القيم الأساسية للمنظمة / النظام للتهديد، وهذا يتطلب اتخاذ قرارات حاسمة. هناك تأثير مزعزع لاستقرار المنظمة وأصحاب المصلحة فيها ومن المتوقع تصعيد واحد أو أكثر من القضايا أو الأخطاء أو الإجراءات في هذه الفترة.

4.1.2 أسباب نشوء الأزمات:

اختلفت أسباب الأزمات وتنوعت مسبباتها من منظمة إلى أخرى ومن بلد إلى آخر، فمنها من هو خارج عن قدرات الإنسان ويرجع إلى أسباب خارجية وفيها ما يتعلق بالبيئة الداخلية التي تكون وفق إرادة الإنسان ونتيجة لتداخلاته ومنها ما يتعلق بمجالات مختلفة: أسباب فردية، اجتماعية، إدارية، وقد أشار (Yordanova, 2020) إلى أن أسباب نشوء الأزمات في المؤسسة تكون نتيجة مجموعة من العوامل، وتنقسم هذه الأسباب والعوامل إلى أسباب داخلية وأسباب خارجية، حيث أن الأسباب الداخلية تتمثل في عدم الكفاءة وإبطاء المنظمة، وموقف غير تنافسي في السوق، ومشاكل إدارية، وإنتاج باهظ الثمن، وإهمال الوظيفة المالية، ونظام المعلومات غير فعالة، وما إلى ذلك، أما الأسباب الخارجية فهي تتمثل في حالة الإقتصاد السائد في السوق الخارجي، والظروف البيئية والتنافسية المحيطة بمجال العمل في المؤسسة أو المنظمة، إضافة إلى طبيعة العوامل المتغيرة والمحيط في القدرة على جذب العملاء والتمويل للاستمرار في العمل، كما وأشار (M. Paunov, 2012) إلى أن الأسباب المؤثرة في حدوث الأزمات تكون أسباب تنظيمية حيث تركز الشركة على تحقيق الأرباح دون النظر إلى واقع ما تقدمه في السوق من خدمات ومنتجات يمكنها من المنافسة وتحقيق الحصة السوقية، وصنف (Mayer, 2002)

أسباب الأزمات إلى أسباب ظرفية، وأسباب هيكلية أي الأسباب التي نشأت نتيجة التغير في العناصر الهيكلية في المنظمة، ويذكر (Micklethwait, 2006) أن الأسباب الكامنة وراء الأزمات والفشل في المنظمات يجب تصنيفها في الفئات التالية: القرارات الإستراتيجية غير الفعالة، النمو السريع والمشتريات المتهورة، عدم الكفاءة الإدارية الجشع والغطرسة والرغبة في السلطة، عدم كفاية الرقابة الداخلية على جميع المستويات.

1.2.2 مفهوم إدارة الأزمات

يمكن أن تبدأ الأزمة من خلال خبر بسيط يتم نشره عبر وسائل الإعلام أو الشبكات الاجتماعية، ثم العثور على متلقين على نطاق واسع، مما يؤدي إلى حالة من الهياج وعدم اليقين داخل هدف الأزمة. في إطار ضيق، يمكن حصر الأزمة لتجنب التغطية الإعلامية السلبية وذلك يتم من خلال فتح قنوات الاتصال الفاعلة التي يمكن من خلالها مواجهة الأزمة ومنع تفاقمها (Harrington, 2011).

مصطلح الأزمة يحمل في حد ذاته معانٍ كثيرة، هذه المعاني توجه مديري وقادة الأزمات في تقرير ما يجب القيام به في حالة الأزمات. إنه مجال تطبيقي مثير للاهتمام أيضًا لأننا نتحدث عن "إدارة" أزمة عندما تكون كل حالة أزمة فريدة من نوعها بحد ذاتها، (Bundy et al, 2017) وعلى ذلك فإن إدارة الأزمات هي نهج منهجي يُشرك المنظمة بأكملها في الجهود المبذولة لتجنب الأزمات التي قد تؤثر على الشركة، ولإدارة تلك التي تحدث بفعالية. الهدف من إدارة الأزمات التنظيمية هو اتخاذ قرارات في الوقت المناسب بناءً على أفضل الحقائق والتفكير الواضح عند العمل في ظل ظروف غير عادية. تعتبر إدارة الأزمات، في أفضل حالاتها، استباقية وتفاعلية. يمكن إجراء الاستعدادات التي لا تقدر بثمن قبل وقوع أي حادث، ويمكن تحسين القرارات والإجراءات المتخذة أثناء وقوع الحادث إذا تم وضع خطط إدارة الأزمات موضع التنفيذ من خلال نهج إدارة الأزمات، تحدد المنظمات السوابق ذات الصلة والعواقب والدروس التي تؤدي إلى وتتبع والخروج من الأزمات والحوادث الوشيكة (Wilke & Ritter, 2006)، كما وعرفها الناجي (2012، ص، 9) بأنها عملية التخطيط الاستراتيجي للأزمات من خلال استخدام أدوات علمية وعملية خلال مراحل الأزمة المختلفة، لمعالجتها ومحاولة السيطرة عليها لتجنب سلبياتها والاستفادة من إيجابياتها. وأضاف عودة (2010، ص:11) بأنها نظام يستخدم للتعامل مع الأزمات، من أجل تجنب وقوعها والتخطيط للحالات التي يصعب تجنبها، بهدف التحكم في النتائج، والحد من

الأثار السلبية. وعلى أنها الخطوات التي تتخذ لتقليل مخاطر حدوث الأزمة. كما عرفها (Di Benedetto et al, 2020) بأنها عملية الإستعداد وسرعة الإستجابة للحدث السلبي غير المتوقع، للحد من تصاعد الأزمة وتفاقمها لتصبح مشكلة أكبر، أو تدهور الوضع للأسوء أو إنتشارها وفي بعض الحالات تحولها إلى كارثة تهدد وضع الشركة. ومن ثم فإن إدارة الأزمة تتطلب تنفيذ اجراءات منسقة تنسيقاً تاماً للسيطرة على حجم الضرر الحادث واستعادة أو الحفاظ على ثقة الجمهور في النظام المتبع في ظل الأزمة.

2.2.2 مراحل إدارة الأزمة:

ما قبل الأزمة: في مرحلة ما قبل الأزمة، يمكن للمنظمات أن تسعى لمنعها (إن أمكن) أو التنبؤ بها أو الإستعداد لها. الأختلافات بين هذه الخيارات الثلاثة ليست تافهة في بعض الحالات، يكون للمنظمات وكالة كافية لمنع حدوث أزمة بشكل استباقي، اقترح (Bundy et al, 2017) أن مرحلة ما قبل الأزمة والوقاية تشمل الإستعداد التنظيمي (التغييرات في الثقافة أو التصميم أو الهيكل يمكن أن تمنع انهيار النظام) وعلاقات أصحاب المصلحة (العلاقات الجيدة مع أصحاب المصلحة قد تقلل من احتمالية حدوث الأزمة). هذه الخيارات متاحة قبل الأزمة في وضع فيروس كورونا، كانوا سيشملون الوقاية من خلال تحسين المعايير الصحية أو الإحتواء الفوري للمرضى الأوائل، والتحضير في شكل زيادة التدابير الاحترازية وقدرة الرعاية الصحية.

ظهور الأزمة: في مرحلة الانبثاق، لم تبدأ الأزمة بعد، لكن علاماتها تتضح أكثر. اعتماداً على الوتيرة لا يزال لدى الجهات الفاعلة فرصة للاستعداد وربما تأجيل حدوث الأزمة. فيما يتعلق بأزمة الرعاية الصحية الفرعية، زادت بعض البلدان من قدرتها على الرعاية الصحية قدر الإمكان، قبل أن تبدأ الأزمة هناك مباشرة، بعد أن لاحظت التطورات في البلدان الأخرى التي ضرب فيها Covid-19 في وقت سابق. واتخذت جهات فاعلة أخرى إجراءات أخرى لتأجيل الأزمة، مثل عمليات الإغلاق؛ بمجرد أن بدأ Covid-19 بالانتشار، أوصى مسؤولو الصحة بمثل هذه التدابير "لتسوية المنحنى" وتقليل توسعه، مشيرين إلى أنه بخلاف ذلك، فإن نظام الرعاية الصحية سوف يغمره الفيضانات ويؤدي في النهاية إلى ارتفاع معدلات الوفيات (Di Benedetto et al, 2020).

حدوث الأزمة: بمجرد اندلاع الأزمة، يجب على المنظمة بدء استجابات للأزمات، والتي عادة ما تكون تكتيكية بطبيعتها، وتتضمن التواصل والإجراءات، والسلوكيات (Coombs, 2007)، وقد أشار (Andersen & Andersen, 2014) إلى أنه وباعتماد على نوع الأزمة قد تتخذ المنظمة أشكالاً مختلفة من الإجراءات، حتى إذا كانت الأزمة غير متوقعة ومتطورة، يجب على صانعي القرار اتباع أنماط منطقية، والتي يمكن أن تكون صعبة بشكل خاص مع وجود بيانات غير كافية أو متضاربة. علاوة على ذلك، غالباً ما تكون سرعة اتخاذ القرار ذات أهمية قصوى، مما يشير إلى وجوب اتخاذ العديد من القرارات على أساس مخصص أثناء الأزمة هذه النقطة لا تشير إلى أنه لا يتم التفكير في القرارات. غالباً ما يتم تضمين تحليلات التكلفة والفوائد البسيطة ونماذج التأثير وتحليلات أصحاب المصلحة ونماذج المقايضة. ومع ذلك، فإن عملية صنع القرار أيضاً لا يمكن أن تقع ضحية "للشلل التحليل"، وبالتالي، فإن الحاجة إلى قيادة قوية تميل إلى الظهور في هذه المرحلة من الأزمة.

بعد الأزمة: بمجرد انتهاء الأزمة، هناك وقت بعد ذلك مباشرة، يركز بشكل أساسي على إعادة بناء الممتلكات المدمرة (على سبيل المثال، بعد الكوارث الطبيعية) وإعطاء وحدات الاستجابة المرهقة بعض الوقت (على سبيل المثال، فرق الإطفاء، ومتخصصو الرعاية الصحية) واللاحق بالركب المؤجل أو تدفقات العمل المعطلة (على سبيل المثال، تجديد المستودعات) في هذه المرحلة، تسبق الأنشطة غير العادية الوضع الطبيعي الجديد. تشمل الأنشطة الإدارية الرئيسية الاسترداد والعلاج (Bundy, 2017).

إستعادة النشاط بعد الأزمة: تحاول المنظمة العودة إلى العمل كالمعتاد وقد وضع (Coombs, 2007) تصنيف بسيط للنتائج ما بعد الأزمة حيث أشار إلى أن الأزمة قد تؤثر بشكل كبير على المنظمة حيث تصبح المنظمة أسوأ حالاً (غير قادرة على العودة إلى وضعها الأصلي)، أو قد تعود إلى وضعها الأصلي، أو يمكن أن تكون أفضل حالاً وذلك من خلال (الخروج من الأزمة معززاً بطريقة ما)، وتعتمد هذه النتيجة على الأرجح على أنظمة مختلفة تحملها طبيعة البلد أو الشبكة التي تمارس المنظمة فيها عملها، حيث نستطيع القول أن الأنظمة التي تزداد سوءاً بعد الأزمة تكون ضعيفة في حد ذاتها غير قادرة على السيطرة على الأزمة والاستفادة منها، أما المنظمة التي تتعافى تكون مرنة وقادرة على التكيف مع الأزمات التي تمر بها (Manyena, 2006).

2.2.3 إستراتيجيات إدارة الأزمات:

حيث أشار (Coombs & Holladay, 2002:168) إلى أن هناك عدة إستراتيجيات يمكن تبنيها في إدارة الأزمات ومن تلك الإستراتيجيات ما يلي:

أولاً: الإستراتيجيات التقليدية في إدارة الأزمات:

وتتكون هذه الإستراتيجيات من مجموعة من الأساليب والتي تتمثل في:

إنكار الأزمة: وهي تشير إلى رفض الإقرار بوجود خلل أو أزمة، بل يصل الأمر إلى التعتيم الإعلامي للموقف. وحينما يكون النظام الإداري ديكتاتورياً ومتسلطاً يميل إلى أن يكون حساساً تجاه أي نقد أو لوم، وللمحافظة على مكاسب النظام يميل المديرون إلى الإنكار والتكتم والتعتيم، وإدعاء سلامة الموقف وكفاءة النظام الإداري.

الإخماد: وهو يشير إلى صدام عنيف وعلني وصريح مع قوى الأزمة، وبالتالي فهو عكس الأفكار تماماً وحينما يتم الصدام العنيف يتم أساساً مع المحركين لهذه الأزمة وتصفيتهم (Coombs, 2002:178).

العزل: وتشير إلى قيام المنظمة بإبعاد قوى الأزمة عن الموقف الأزموي، وفي هذا الموقف يتم تحديد المحركين الرئيسيين وعزلهم جغرافياً ومادياً ونفسياً عن أحداث الأزمة نفسها (Coombs, 2002:172).

التنفيس: وهي تشير إلى تهدئة الأزمة من خلال إيجاد فتحات جانبية في الأزمة للتنفيس من الضغط والتوتر والصراع الموجود داخل الأزمة ومنعها من الانفجار، وهذه الطريقة معروفة أيضاً باسم تنفيس البركان (Zamoum, 2018).

ثانياً: الإستراتيجيات الحديثة:

أدى التطور في العلوم الإدارية والإقتصادية والعسكرية والاستخبارية والإجتماعية إلى مزيد من الإستراتيجيات الحديثة والعصرية الخاصة بمواجهة الأزمات والمشاكل والكوارث، وهذه الإستراتيجيات شملت على ما يلي:

1. تفعيل فرق العمل في الأزمة: إذا كانت الأزمة متشعبة الجوانب (الإنتاجية، والتسويقية، والبشرية، والمالية، والسياسية، والقانونية)، فلا بد من وجود أشخاص متخصصين في كل جانب من هذه الجوانب، وكل يدلي بدوله في محاولة حل الأزمة. وعند مواجهة المشكلة المتشعبة تطرح على

هؤلاء المتخصصين ويقدم كل واحد منهم تصوره العلمي لمواجهة الجزء الخاص به، حيث لا يترك شيء للاجتهاد وللصدفة. ولقد أصبحت الأزمات التي تواجهها المنظمات ذات أبعاد كثيرة حيث أن المشكلة أو الأزمة الواحدة يكون لها جوانب صحية وطبية، وأخرى مرتبطة بالشرطة، وجوانب قانونية، وجوانب للخسائر الفنية، والخسائر المادية، لها تأثيرات على الإنتاج، والموارد البشرية، وغيرها من الجوانب. الأمر الذي يجعل من تكوين فرق العمل أمراً ضرورياً ومحجباً لدى متخذي القرار (Gilpin & Murphy, 2008:85).

2. المشاركة الديمقراطية: يتم استخدام هذه الطريقة حينما يكون طابع الأزمة يغلب عليه الجانب البشري، وفي بيئة تفضل الحرية السياسية والإقتصادية، وفي منظمة يحترم أفرادها المدير الأعلى الذي سيقود الديمقراطية الإدارية بينه وبين العاملين، ويبدأ الأمر بإعلان صريح عن الأزمة، وعمقها، وحدودها، وخطورتها، والخطوات التي اتخذت لحلها، وما يتبقى من خطوات للوصول إلى الحل السليم (Gilpin & Murphy, 2008:86).

3. الاحتياطي التعبوي: أخذت هذه الطريقة من علوم الإعداد العسكرية وعلوم إدارة المشتريات والمخازن وإدارة المواد في المجال الإداري، حيث يلزم وجود احتياطي في أمان أو حد أمان للمواد والخامات وذلك في حالة تأخر توريدها من الموردين. وعلى المنظمات إذاً أن تتبع نفس الفكرة إن كان نقص المواد ومتطلبات العمل يمثل خطورة على استمرار الإنتاج أو العمل أو قد يهز كيان المنظمة (Coombs & Holladay, 2002:179).

4. تصعيد الأزمة: هو ترك الأزمة أو الصراع يزيد ويحتدم، على الأخص حينما يكون هناك أطراف مختلفين في المصالح أو الخلفية السياسية أو العرقية، على الأخص في العمل الشعبي والسياسي، وفي مجالس المحليات والبلديات والأحزاب السياسية ويتم التصعيد لكي يصل النقاش وتصل الأزمة على نقطة (أو نقاط) التعارض والتضار (Bundy et al, 2017).

5. تقنيت الأزمة: وهي تشير إلى تجزئة الأزمة إلى مجموعة من الأزمات الأصغر والأقل حجماً والأهون شكلاً والأبسط حلاً. فحينما تكون هناك أزمة كبيرة تهدد كيان المنظمة، كإضراب كافة العاملين بإحدى الشركات، فإنه يمكن تجزئة المشكلة من خلال التعرف على الأطراف المسببة والمؤيدة للأزمة، والتعرف على مطالبهم، ثم التعامل مع كل طرف على حدة. وفي حالة الإضراب يمكن التعامل مع صغار العاملين بمفردهم وبمعزل عن مجموعة أخرى كالموظفين وكالعاملات وكالمشرفين، فكل طرف له احتياجاته ومطالبه عن باقي الأطراف، ويمكن علاج مشكلة

الإضراب العام ببدء مناقشة كل مجموعة على حده. وهنا أمكن تفتيت الأزمة إلى أزمت صغيرة يمكن التعامل معها (Di Benedettoc et al, 2020).

6. تفريغ الأزمة: تنشأ الأزمة لأسباب معينة وإن فقدت الأزمة هذه الأسباب انتهت "وفاقد الشيء لا يعطيه". وفي هذه الطريقة على المسؤولين أن يتعرفوا على مضمون الأزمة وفلسفتها (أي أسبابها) (Bundy et al, 2017) .

7. احتواء الأزمة: تعتمد هذه الطريقة على التفاهم مع محركي الأزمة ومناقشتهم والتفاوض معهم بشكل يستغرق الوقت، ويفوت الفرصة على أي جهة خارجية ترغب في تدمير المنظمة وتهديد كيائها والتعامل مع نقابات العمال يمثل أفضل مثال لاستراتيجية الإحتواء. حيث تعتمد على محاصرة الأزمة وحصرها في المحركين الظاهرين وامتصاص غضبهم والاستماع إلى مطالبهم. 8. تدمير الأزمة: تسمى هذه الطريقة أيضاً بالتفجير الداخلي للأزمة أو بالصدام المباشر. وتستخدم حينما ترى المنظمة أن هناك خطر مدمر للمنظمة ويهدد بقاءها وهنا تلجأ المنظمة إلى التفجير الداخلي لعناصر الأزمة ومحركيها (Gilpin & Murphy, 2008:86) .

1.3.2 أزمة جائحة كورونا:

وصلت جائحة Covid-19 إلى معظم أنحاء العالم، الأمر الذي أدى إلى خلق أزمت صحية كبرى في النطاق العالمي لاستمرار انتقال العدوى، وارتفاع أعداد الوفيات والعدوى، الأمر الذي أدى إلى ازدياد حالة القلق، ومع إعلان الوباء حالة طوارئ صحية عامة عالمية بحلول 3 سبتمبر 2020، الأمر الذي أدى إلى حالة اتخاذ إجراءات تهدف إلى احتواء هذا الوباء حيث اتجه العالم بكافة مكوناته نحو الإغلاق واسع النطاق الأمر الذي أعقبه ظهور آثار خطيرة على جميع الجوانب من الحياة الإقتصادية والإجتماعية (Ghandour, 2020).

فقد أدى تفشي فيروس كورونا (COVID-19) إلى آثار شديدة الخطورة على المستوى العالمي وعلى المستوى الوطني، حيث تواجه العديد من المؤسسات قضايا مختلفة بدرجة معينة من الخسائر، على وجه الخصوص، حيث تواجه المؤسسات مجموعة متنوعة من المشاكل مثل انخفاض الطلب والعرض، وتعطل السلسلة، وإلغاء أوامر التصدير، ونقص المواد الخام والنقل من بين أمور أخرى (united nations, 2020).

وللحد من إنتشار COVID-19 الجديد، سنت الحكومات إستراتيجيات التخفيف على أساس التبادل الإجتماعي، والحجر الصحي الوطني، وإغلاق الأعمال غير الأساسية. مثل وقف الإقتصاد العالمي صدمة كبيرة لقطاع الشركات، الذي كان عليه التدافع من أجله النقدية لتغطية تكاليف التشغيل نتيجة النقص في الإيرادات (Acharya & Steffen, 2020; Borio, 2020).

2.3.2 أثر أزمة Covid-19 على الشركات:

أثرت جائحة كورونا COVID-19 بشكل كبير على ملايين من الشركات (الكبيرة والمتوسطة والصغيرة) حيث عانت هذه الشركات من فقدان إيراداتها المخططة، كما تعرض العديد من العاملين للخطر، فالآلية الإقتصادية لا تسمح بإغلاق العمليات دون التأثير على مستقبل الشركات، وعندما يتوقف الإقتصاد تتوقف العديد من العلاقات التجارية بشكل مؤقت أو دائم. الأزمة كما أن له تأثيرًا اجتماعيًا واقتصاديًا دراماتيكيًا، فالعديد من الشركات لم تعد كذلك قادره على القيام بعملها كما كانت في السابق نتيجة أزمة كوفيد 19، حيث تظهر إحصاءات البطالة نموًا كبيرًا على النطاق العالمي، فأزمة كوفيد 19 أثرت في تطور الإقتصاد العالمي وهددت الشركات في جميع أنحاء العالم حيث عانى العديد من قطاعات الأعمال (Cepel, 2020).

ومن أجل الوصول إلى حجم الأثار التي نتجت عن إنتشار كوفيد 19 على الشركات، فقد اجريت العديد من الدراسات والأبحاث التي حرصت على تناول حجم الأثار التي خلفتها جائحة كورونا على قطاع المال والأعمال، وقد أشارت العديد من الدراسات إلى أضرار هائلة قد خلفتها جائحة كورونا حيث أشارت دراسة Wang (2020) إلى أن الأضرار التي صاحبت إنتشار فايروس كوفيد 19 كانت متنوعة من حيث الأثار على الشركات، وذلك لكون أن القيود المفروضة على الإقتصاد المحلي والعالمي على حد سواء أضعف من قدرة الشركات على العمل في ظل بيئة تتصف بضعف الثبات والإستمرارية، وهذا ما عزاه Bartl (2020) إلى كون أن دول العالم في ظل انعدام الأمن المتعلقة بالصحة وجدت نفسها مضطرة إلى اتخاذ تدابير وإجراءات إقتصادية وإجتماعية وسياسية صارمة وطويلة المدى نتيجة غياب الوعي والتقدير لحجم الاثر المترتب على كوفيد 19، الأمر الذي أدى إلى تداعيات كبيرة وغير مسبوقة على الشركات، حيث عانت هذه الشركات من العديد من الصعوبات منها انخفاض مستوى الإيرادات في الكثير من الأحيان وإنعدامه في أحيان أخرى، بالإضافة إلى إغلاق منافذ التسويق والتوزيع والتوريد التي كانت تعتمد عليها الشركات، وعلى ذلك فقد أكد (Cepel, 2020) على أن هذه الأضرار لم تقف عند

هذا الحد بل تعدتها إلى أضرار مالية ضخمة نتيجة تراكم الديون المترتبة على الشركات، وغياب القدرة لدى 85% من الشركات على دفع مستحقات العاملين لديها.

من جهة أخرى أشارت دراسة (Warsame, 2020) إلى أن تأثير جائحة كورونا (كوفيد 19) كان واضح الأثر على الشركات الصغيرة والمتوسطة في أغلب الدول، حيث أشارت نتائج الدراسة إلى انخفاض عرض منتجات الشركات بنسبة 38% بينما انخفض الطلب بنسبة 83%، كما تبين أن 60% من الشركات الصغيرة والمتوسطة عملت على تخفيض ساعات العمل، ومن ناحية أخرى، أكد 75% من مدراء الشركات يخططون إلى بتسريح الموظفين. كما تبين أن معظم الشركات الصغيرة والمتوسطة واجهت انخفاضاً في السيولة، وانخفضت الإيرادات النقدية من المبيعات بنسبة 72%، كما انخفضت الذمم المدينة بنسبة 61%، مما أدى إلى فشل 64% من الشركات الصغيرة والمتوسطة في تغطية نفقات التشغيل، الأمر الذي أفضى إلى مواجهة الشركات الصغيرة والمتوسطة ضائقة مالية أو إفلاساً مما أدى إلى خسائر فادحة في الوظائف وإغلاق الشركات.

وعلى ذلك فقد أكدت دراسة (Robert Fairlie, 2020) على أن معظم الشركات قد تأثرت بشدة وتواجه العديد من المشكلات مثل خسائر الدخل وتعطل سلسلة التوريد وانخفاض الطلب، وانخفاض المبيعات وعدم المساواة الاقتصادية في المستقبل.

3.3.2 أثر أزمة جائحة كورونا على الإقتصاد الفلسطيني:

عمل الإقتصاد الفلسطيني في ظل قيود شديدة ناشئة بشكل رئيسي عن التثوهات الهيكلية الناجمة عن قيود الاحتلال الإسرائيلي، على الرغم من عملية السلام الموقعة منذ أكثر من 25 عامًا، لا يزال الفلسطينيون يفنقرون إلى السيطرة على المجالات الحيوية مثل الموارد الطبيعية، وتنقل العمالة والسلع، والحدود، وتنقسم الأراضي، والأدوات الإقتصادية مثل السياسة النقدية، كان لهذه التغييرات الهيكلية غير المواتية، ولا تزال، تداعيات خطيرة على الإقتصاد الفلسطيني، لا سيما إعاقة قدرة سوق العمل على خلق فرص العمل واستيعاب العمال، وفي ظل هذه الظروف السياسية والإقتصادية المعاكسة في فلسطين، تم تشخيص أولى حالات الإصابة بفيروس COVID-19 في بيت لحم في الخامس من آذار 2020. ومنذ ذلك الحين، تم فرض سلسلة من الإغلاقات ورفعها حتى 8 حزيران تم تشخيص 651 حالة في فلسطين أكثر من 60% منهم مرتبطون بعمال في إسرائيل (حسب مكتب رئيس الوزراء، 2020).

وقد كانت التداعيات الإقتصادية للوباء في فلسطين، كما في بقية العالم، خطيرة. هذا صحيح بشكل خاص نظرًا لارتفاع الإصابات في الموجة الثانية والحاجة المتكررة إلى عمليات الإغلاق. وبهذا المعنى، تحول الوباء من قضية صحية إلى صدمة اقتصادية عميقة على سوق العمل، حيث لم تؤثر هذه الصدمة على العرض (إنتاج السلع والخدمات) فحسب، بل أثرت أيضًا على الطلب والاستهلاك والاستثمار، حيث انتشرت الإضطرابات في الإنتاج إلى سلاسل التوريد. في الوقت نفسه، واجهت جميع الشركات (بغض النظر عن الحجم) تحديات خطيرة، لا سيما تلك التي تعمل في مجالات السياحة والنقل والضيافة. ونتيجة لذلك، أصبح كوفيد 19 يشكل تهديدًا حقيقيًا بحدوث انخفاض كبير في الإيرادات وحالات الإعسار وفقدان الوظائف في قطاعات محددة (منظمة العمل الدولية، 2020).

تعتبر جائحة كورونا من أكثر الأزمات التي عايشها الشعب الفلسطيني وأثرة بشكل واضح على الإقتصاد العام في فلسطين، حيث شهد قطاع الإنشاءات أعلى نسبة تراجع بلغت حوالي 21%، يليه القطاع الصناعي الذي تراجع بنسبة وصلت 9%، ثم قطاع الزراعة بنسبة 9%، وقطاع الخدمات بحوالي 3%، وقطاع الخدمات بنسبة 3% الذي يشكل الوزن الأعلى من ناحية القيمة بين الأنشطة الاقتصادية، كونه يشكل المساهمة الأعلى في الناتج المحلي الإجمالي، كما أن صافي الإيرادات المحلية تراجع بنسبة 14% خلال الربع الأول 2020، ليبلغ حوالي 3.4 مليار شيقل، فيما انخفض في الربع الثاني ليصل إلى 1.9 مليار شيقل وذلك بسبب عدم استلام أموال المقاصة، وانخفض الإنفاق العام بحوالي 40% خلال الربع الأول 2020 ليبلغ حوالي 3.4 مليار شيقل، ووصل خلال الربع الثاني 2020 إلى حوالي 3.5 مليار شيقل، أي أن عجز الرصيد الجاري بلغ 1.6 مليار شيقل، كما أن الدين العام ارتفع بنحو 3.3% خلال الربع الأول 2020 ليبلغ 10 مليار شيقل، مشكلًا نحو 18% من الناتج المحلي الإجمالي، وبلغت حصيلة الدين المحلي الحكومي خلال هذا الربع 55% مقابل 45% للدين الحكومي الخارجي (الجهاز المركزي الإحصائي الفلسطيني، 2020).

وايضاً تجلّى التأثير على الإقتصاد الفلسطيني على المستويين الكلي والجزئي وعلى المستوى الكلي، ووفقاً للجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، حيث انخفض الناتج المحلي الإجمالي بنسبة 13.5% بسبب صدمات جانب العرض والطلب (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2020). في غضون ذلك، يقدر معهد أبحاث الإقتصاد الفلسطيني (2020) انخفاضاً أكبر بكثير في الناتج المحلي الإجمالي؛ وقد تصل خسائرها إلى 35% (38% للعاملين من إسرائيل). نتيجة لذلك، سينكمش الطلب في اقتصاد الضفة

الغربية بنسبة 25% من العاملين في الاقتصاد الفلسطيني وبنسبة 50% من العمال في إسرائيل إجمالي 30%.

هذه التقديرات الإجمالية لها تداعيات بعيدة المدى على كل جانب من جوانب الحياة الاقتصادية، بما في ذلك العمالة، وحقوق العمال، والإنتاج، والتجارة، ومستويات المعيشة، وغيرها. وبحسب الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، تشير التقديرات إلى إغلاق 37336 منشأة نتيجة لقرار السلطة الفلسطينية بتقييد النشاط الاقتصادي اعتباراً من 22 آذار / مارس 2020. ويعمل في هذه المؤسسات 105345 عاملاً في الضفة الغربية وقطاع غزة 71043 في الضفة الغربية و3430 في قطاع غزة، ويقدر الانخفاض الكلي في الطاقة التشغيلية لهذه المنشآت بنحو 26% علاوة على ذلك، يقدر (معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية-ماس، 2020) أنه من المتوقع أن ترتفع البطالة في الضفة الغربية لتصل إلى 36% على الأقل خلال عام 2019، بلغت معدلات البطالة في الضفة الغربية 15% مما يعني ارتفاع معدلات البطالة. وتشير الدراسات كذلك إلى أن الانخفاض في التوظيف للعمال غير المهرة سيكون أعلى بكثير من العمال المهرة (15%).

بشكل عام، تظهر هذه التقديرات أن تأثير (كوفيد 19) على الاقتصاد الفلسطيني كبير، مع آثار كبيرة على نمو الناتج المحلي الإجمالي، والطلب / الاستهلاك، والعمالة، والتجارة، ومعدلات الفقر. يجب أن تشمل استجابات السياسات توجيهات وإستراتيجيات طويلة الأجل تأخذ في الاعتبار الطبيعة المنحرفة والإختلالات المشوهة في سوق العمل الفلسطيني.

تعتبر شركات التأمين أحد أهم أعمدة الاقتصاد الوطني من خلال استثمار الأموال المتجمعة لديها من أقساط التأمين في إنشاء المشروعات الاقتصادية بهدف تحقيق فرص عمل لأفراد المجتمع وزيادة دخلهم ومستوى معيشتهم وتخفيض معدل البطالة وتعد عملية إنسياب المعلومات حول الأسواق واحتياجاتها ذات أهمية كبرى لحياة وأعمال المؤسسة حيث أن هناك حاجة في عالمنا المعاصر إلى حصول المؤسسات على المعلومات الدقيقة والكافية في الوقت المناسب وهذا الأمر لم يكن بهذه الأهمية سابقاً حيث تعد المعلومات حالياً أهم مصدر لأي شركة بعد العنصر الإنساني (فضيلة، 2013).

تنشط شركات التأمين في بيئة متقلبة وهذا ما يهدد استقرارها ويجعلها عرضة لمختلف المخاطر التي تهدد انجاز أهدافها، وقد تؤثر سلباً على استمرارية المؤسسة، ومع مرور الزمن ازدادت حدة المنافسة وتشابكت بشدة ارتباطات المؤسسة مع محيطها القريب والبعيد، كما زادت التقلبات والمفاجآت مما سمح

بتعاظم الاخطار وتعددتها وتنوعها واستمرارها وتجددتها، وهذا الأمر جعل من الصعب إجراء تقديرات دقيقة أو التحكم في تسييرها (زعتري، 2012).

1.4.2 صناعة التأمين:

بدأت السلطة الوطنية الفلسطينية في العام 1993 إشرافها على صناعة التأمين، وتوسع النطاق الجغرافي لمسؤوليتها عن القطاع في العام 1994، وبموجب اتفاق نقل الصلاحيات أصبحت السلطة الجهة المخولة قانوناً والمشرفة في مجال التأمين بما يشمل ترخيص المؤمنين والوكلاء والإشراف على نشاطهم، وحافظت القوانين الفلسطينية على نظام تعويض الزامي مطلق لضحايا الطرق، ولقد عانى القطاع من غياب تشريعات وآليات الاشراف والرقابة الحكومية وفوضى العمل وضعف الثقة التأمينية لفترة طويلة، إلى أن تأسست هيئة سوق رأس المال الفلسطينية وأصبحت الجهة المخولة قانونياً في الإشراف والتنظيم والرقابة على أعمال القطاع في أواخر العام 2004، ولقد ساعد صدور قانون التأمين رقم (20) لعام 2005 في إعادة تنظيم قطاع التأمين (ماس، 2016).

شهد العام 2019 العديد من التطورات التي تمت على قطاع التأمين، حيث تم إطلاق برنامج الشهادات المهنية المرتبط بإطار الكفاءات لقطاع التأمين من خلال التعاون مع كل من معهد البحرين للدراسات المالية والمصرفية BIBF والمعهد القانوني البريطاني CII وجمعية إدارة التأمين على الحياة LOMA وذلك استناداً إلى توجيهات وقرارات مجلس إدارة الهيئة بأهمية ضرورة تعزيز وتطوير القدرات الفنية لقطاع التأمين الفلسطيني وفقاً لأفضل الممارسات الدولية. وعلى صعيد آخر، تم إطلاق حملة توعوية تستهدف قطاع التأمين في فلسطين تحت اسم "التأمين حماية وأمان" وهي حملة توعوية شاملة خاصة بقطاع التأمين الفلسطيني، وذلك انسجماً واستراتيجية الهيئة بالنهوض بقطاع التأمين الفلسطيني، وعملاً بتوجيهات مجلس الإدارة المباشرة بضرورة تعزيز الثقة ما بين المواطنين ومزودي الخدمات التأمينية في فلسطين، والتي امتدت على مدار سبعة شهور وشملت كافة المحافظات في الضفة الغربية وقطاع غزة. (هيئة سوق رأس المال الفلسطينية، 2020).

وكذلك تم خلال العام 2019 ربط جميع شركات التأمين على نظام الإستعلام الائتماني الموحد مع سلطة النقد الفلسطينية، ويأتي ذلك تنويعاً للجهود التي بذلت في حث الشركات للانضمام إلى نظام الاستعلام الائتماني الموحد الصادر عن سلطة النقد والاستفادة من المزايا التي يقدمها هذا النظام لشركات

التأمين الأمر الذي يسهم في تعزيز استقرارها وسلامة استدامتها المالية وتعزيز نسب السيولة لديها (هيئة سوق رأس المال الفلسطينية، 2020).

2.4.2 تعريف الخدمة التأمينية:

يمكن القول إن الخدمة التأمينية ماهي إلا المنفعة أو مجموع المنافع التي يمكن أن يحصل عليها حامل وثيقة التأمين جراء اقتنائه لها، وتؤدي إلى إشباع حاجاته ورغباته، وتشترك الخدمة التأمينية مع باقي الخدمات في خصائص معينة ومحدودة (أنور، 2013).

وتتفرد الخدمة التأمينية في عدة خصائص نظراً لصعوبة تسويقها ومن بين هذه الخصائص (برغوثي، 2013، ص30):

- خدمة التأمين خدمة اجله على عكس باقي أنواع الخدمات الأخرى التي تعتبر خدمات فورية، وذلك لأنها مرتبطة بالخطر حيث إذا تحقق الخطر يستفيد المؤمن له.
- إن أسعار التأمين لا يحددها العرض والطلب ولا التكلفة التاريخية، لكن تقوم شركات التأمين بتحديد أسعارها منفردة أو مجتمعة في هيئة اتحادات، وأحياناً تقوم الحكومات بفرضه على شركات التأمين كما هو الحال في التأمينات الإجبارية.
- إن تطور الخدمة التأمينية يعتمد على الوعي الثقافي للمجتمع هذا ما يفسره بصفة خاصة.
- إنتشار الوعي التأميني لدى الطبقة المثقفة المالية في الدول المتقدمة.
- ما يميز كذلك الخدمة التأمينية استمرار العلاقة بين العميل وشركات التأمين حيث عقود التأمين تمتد من عام حتى عشرين سنة أو أكثر.
- الخدمة التأمينية تخضع لعملية عرضها لتأثير سيايات حكومية، حيث ليس لها الحرية الكاملة في عرض خدماتها أو تحديد أسعارها في الخدمة التأمينية مشتري وثيقة التأمين لا يجني ثمار ما اشتره بنفسه.
- إن الاستفادة من الخدمة لها محددات من طرف شركة التأمين على عكس الخدمات الأخرى.
- في الخدمة التأمينية شركات التأمين تقوم بتسويق المنافع الناتجة عن الخدمة التأمينية.
- إن الوثيقة التأمين غير قابلة للمساومة (لا تستطيع تحديد السعر) .

- إن الخطر التأميني محدد وذو طبيعة موصوفة يعني أن الخطر قد يكون ثابتاً كما هو الحال في التأمين على الحريق (زريقات، وعقل، 2008، ص30).

3.4.2 قطاع التأمين في فلسطين:

باشرت السلطة الوطنية الفلسطينية في العام 1993 إشرافها على صناعة التأمين في فلسطين، حيث عانى القطاع من غياب التشريعات وآليات الإشراف والرقابة الحكومية، وفوضى العمل، وضعف الثقة التأمينية لفترة طويلة، إلى أن تم تأسيس هيئة سوق رأس المال الفلسطينية وأصبحت الجهة المخولة قانونياً في الإشراف والتنظيم والرقابة على أعمال قطاع التأمين في أواخر العام 2004، وساعد صدور قانون التأمين رقم (2) في العام 2005 في إعادة تنظيم قطاع التأمين (هيئة سوق رأس المال الفلسطينية، 2020).

وقد قامت هيئة سوق رأس المال بصفتها الجهة المخولة في القانون من خلال الإدارة العامة للتأمين بوضع سياسات مفصلة تهدف إلى تطوير قطاع التأمين وإعداد الأنظمة اللازمة وتوفير المناخ الملائم لنمو وتقدم صناعة التأمين بما يعود بالنفع العام على مجمل النشاط الاقتصادي في فلسطين، وبالتعاون والتنسيق مع الجهات المعنية، وتعمل أيضاً وبشكل مستمر لوضع الخطط الكفيلة بتطوير وتنظيم قطاع التأمين ونشر الوعي التأميني لدى أفراد المجتمع من خلال تطوير التشريعات والقواعد ونظم العمل الداخلية بما يحقق الفاعلية في أداء دورها الرقابي (هيئة سوق رأس المال الفلسطينية، 2020).

ويشمل التأمين في فلسطين على عدة فروع رئيسية منها تأمين المسؤوليات مثل المركبات وتأمين العمال، وتأمينات الحوادث العامة، وتأمينات الحريق، والتأمين البحري، وتأمينات المسؤولية المهنية، والتأمين على الحياة، والتأمين الصحي، والتأمينات المتخصصة (الزراعة)، ويعد قطاع التأمين من أشد القطاعات تنافسية بين شركاته وذلك يعود لصغر حجم السوق، حيث يبلغ عدد شركات التأمين المرخص لها بالعمل في فلسطين (10) شركات تأمين ما بين محلية وأجنبية، ويمكن أن يكون قطاع التأمين قطاعاً واعداً إذا تم توسيع قاعدة التأمينات على الحياة، والتأمين الهندسي، وتأمين المسؤولية المدنية، والتأمين التجاري بما فيها النقل البري والبحري، حيث يسيطر تأمين المركبات والتأمين الصحي الخاص على أكثر من ثلاثة أرباع محفظة التأمين في محفظة التأمين، وبالرغم من حداثة هذا القطاع إلا أن أدائه وصل إلى مستوى أداء قطاعات التأمين في الدول العربية، حيث حقق نمواً بحوالي 18.7% خلال العان 2016،

(ماس، 2017)، في حين كشف مسح للإقتصاد أن اجمالي أرباح شركات التأمين المدرجة في بورصة فلسطين حقق قفزة بلغت 74% خلال العام 2017.

وبلغ عدد شركات التأمين المرخص لها بالعمل من قبل الهيئة 10 شركات في نهاية العام 2019، وتعمل في مختلف أنواع التأمين، وقد حقق قطاع التأمين نمواً خلال العام 2019 عن سابقه، بلغ حوالي 8.3%، وقد بلغت المحفظة التأمينية 302.5 مليون دولار في نهاية العام 2019، هذا ويشهد قطاع التأمين تطوراً مضطرباً من حيث إنتشار الخدمات والمنتجات التأمينية في فلسطين، حيث بلغت نسبة الاختراق التأمينية نهاية العام 2019 (إجمالي المحفظة التأمينية منسوبة إلى إجمالي الناتج المحلي الإجمالي بالأسعار الجارية) 1.9%، كما وبلغت الكثافة التأمينية والتي تشير إلى حصة الفرد من إجمالي المحفظة التأمينية نهاية العام 2019 60 دولار أمريكي (هيئة سوق رأس المال الفلسطينية، 2020). ويوضح الجدول رقم (1.2) نبذة عن الشركات المرخص لها العمل في قطاع التأمين والمسجلة في هيئة سوق رأس المال الفلسطينية:

الجدول (1.2): الشركات المرخص لها العمل للعام 2021.

رقم	الشركة	سنة التأسيس	فروع التأمين المجاز العمل بها
1	شركة المشرق للتأمين	1992	التأمين الصحي، تأمين ضد اخطار الحوادث والمسؤولية المهنية، تأمين اخطار الحريق واضرار الممتلكات، التأمين البحري
2	شركة فلسطين للتأمين	1994	التأمين الصحي، تأمين ضد اخطار الحوادث والمسؤولية المهنية، تأمين اخطار الحريق واضرار الممتلكات، التأمين البحري
3	الشركة الامريكية للتأمين على الحياة	1996	التأمين على الحياة
4	شركة التأمين الوطنية	1993	تأمين على الحياة، تأمين ضد اخطار الحوادث والمسؤولية المهنية، تأمين اخطار الحريق واضرار الممتلكات، التأمين البحري
5	شركة ترست العالمية للتأمين	1994	التأمين على الحياة، التأمين الصحي، تأمين ضد اخطار الحوادث والمسؤولية المهنية، تأمين اخطار الحريق واضرار الممتلكات، التأمين البحري

6	شركة المجموعة الاهلية للتأمين	1994	التأمين الصحي، تأمين ضد اخطار الحوادث والمسؤولية المهنية، تأمين اخطار الحريق واضرار الممتلكات، التأمين البحري
7	شركة فلسطين للتأمين والرهن العقاري	1994	تأمين اقراض الرهن العقاري
8	شركة التكافل الفلسطينية للتأمين	2008	تأمين على الحياة، التأمين الصحي، تأمين ضد اخطار الحوادث والمسؤولية المهنية، تأمين اخطار الحريق واضرار الممتلكات، التأمين البحري
9	الشركة العالمية المتحدة للتأمين	2010	تأمين على الحياة، التأمين الصحي، تأمين ضد اخطار الحوادث والمسؤولية المهنية، تأمين اخطار الحريق واضرار الممتلكات، التأمين البحري
10	شركة تمكين للتأمين	2017	تأمين على الحياة، التأمين الصحي، تأمين ضد اخطار الحوادث والمسؤولية المهنية، تأمين اخطار الحريق واضرار الممتلكات، التأمين البحري

المصدر: هيئة سوق رأس المال الفلسطينية (2021)، الشركات المرخص لها للعام 2021.

4.4.2 التحديات التي تواجه قطاع التأمين:

تعتبر التحديات والمشاكل التي تواجه قطاع التأمين في فلسطين من القضايا الهامة والحساسة، وعلى الرغم من تنوع هذه التحديات إلا أنها قد تقلصت في الأونة الأخيرة نتيجة كل الجهود التي تبذلها هيئة سوق رأس المال الفلسطينية حيث تم إصدار القوانين والأنظمة التي كان غيابها يشكل التحدي الأساسي في تطور هذا القطاع، إلا أن التحديات الإدارية والقانونية لا زالت قائمة حتى الآن وتنعكس على صعيد التوسع في الطلب على التأمين وزيادة الاستثمارات بالشكل المرغوب، الأمر الذي عزز من ضبط التحديات والمشاكل وعلى الرغم من ذلك إلا أنه لم يصل إلى الحد المطلوب إذا ما قورن مع دول أخرى ومع توسيع القاعدة التأمينية مثل التأمين على الحياة، العمال وغيرها، ويمكن أبراز بعض أهم التحديات والمشاكل التي تواجه قطاع التأمين في فلسطين كما يلي:

- غياب الوعي الكافي لدى الأفراد والمؤسسات التجارية في فلسطين لأهمية التأمين ودوره في توفير الأمان للأفراد والمؤسسات التجارية، وكذلك عدم وجود المعرفة الكافية عن أنواع التأمين المختلفة ودورها في حماية الأفراد والمؤسسات وعدم الإدراك أن للاستثمار وتوسيع الأعمال. حيث ما يزال نسبة التأمين في فلسطين يشكل 3.5% في حين يبلغ في الدول المتقدمة 60% (Assad.2014, p9).
- يعتبر المستوى الإقتصادي ومحدودية الدخل وارتفاع معدلات البطالة، أحد المحددات الرئيسية في الطلب على التأمين، فعندما تكون أقساط التأمين مرتفعة نسبيا لا تستطيع الطبقات الفقيرة والمتوسطة التوجه لشراء بوالص تأمين. وبما أن القسم الأكبر لقطاع الأعمال في فلسطين صغير ومتوسط (أكثر من 90%) فإن ذلك يؤثر سلبا في زيادة الطلب على التأمين، هذا الأمر يشكل تحديا آخر وخاصة في ظل عدم الاستقرار الاقتصادي (ماس، 2016، ص31)، كما أشار (Assad.2014,p10) إلى أن لا يتجاوز إنفاق المواطنين الفلسطينيين على التأمين 33 دولارا أمريكيا سنويا مقارنة بأكثر من 1000 دولار أمريكي للفرد في البلدان المتقدمة.
- غياب الثقة لدى شريحة كبيرة من الأفراد والمؤسسات بشركات التأمين الفلسطينية، وذلك بسبب عدم مصداقية بعض شركات التأمين في دفع كامل مستحقات بوليصة التأمين، أو التأخر في دفعها.
- الإحتيال ومحاولة تضخيم الحوادث المرورية الاستفادة من التسهيلات في التعويض القانون (Assad.2014,p10).
- عدم قدرة شركات التأمين على إنتاج برامج وطرق تسويقية تساعد في إقناع الأفراد والشركات بالتوجه إلى التأمين، وبخاصة جذب تأمينات اختيارية، على أن يكون التنافس مبني على أساس تقديم خدمات مميزة ومرضية وتوسيع المجالات الأخرى من أنواع التأمينات.
- التناقض بين جودة الخدمات والأسعار في ظل وجود منافسة حادة، فرفع الأسعار مرتين بتقديم خدمات أفضل، وبالمقابل هناك منافسة تقودها الأسعار، وفي حال رفع السعر تتأثر الشركة ماليا وتقل حصتها السوقية.
- ارتفاع أسعار التأمين يشكل تحديا أساسيا أمام التوسع في إنتاج هذه الخدمات لكافة مستويات الدخل تقريبا، فمثلا قسط التأمين على المنازل يتراوح ما بين 3000 – 5000 شيقل سنوي، وهذا يعتبر مرتفعا حسب رأي أصحاب بعض البيوت المؤمنة (ماس، 2016).

4.4.3 استراتيجيات تعامل شركات التأمين مع جائحة كورونا:

4.4.3.1 البعد المالي:

يعتبر البعد المالي من أهم الأبعاد التي تحدد كفاءة وقدرة شركات التأمين على إدارة أنشطتها في العديد من الجوانب الادارية والانتاجية ومهاراتها في تحويل المدخلات الى مخرجات بالنعوية المطلوبة خلال فترة زمنية محددة، كما وتتبع أهمية البعد المالي من خلال الوضع القائم في شركات التأمين الأمر الذي يسهم في ارشاد الإدارة للقيام بخطوات نحو ترشيد سياساتها وقراراتها وخططها.

ويأتي الجانب المالي بأهمية من خلال التلخيص العام لما تحققه من عائدات في ضوء سجلات حسابية تعتمد على قياس العمليات والسياسات المتعلقة بالإطار المالي للشركة، خلال فترة زمنية محددة، وهي عملية معاينة لكافة الإنجازات المتحققة بالإستناد على معايير العمر، وينتج عن هذا التقييم وضع معايير بهدف تقييم الأداء المالي اعتماداً على الأهداف الإستراتيجية للشركة.

ويمتلك البعد المالي في شركات التأمين القدرة على تعريف وتحديد الكيفية لحدوث هذا الأداء بالإضافة إلى كونه يقدم خدمة من أجل دعمه وتطويره وتعزيزه، وتسعى الإدارات في شركات التأمين إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تسمح لها بتحقيق أداء مالي يعكس مدى استغلالها للموارد المتاحة لها بالشكل المثالي ويعد تعظيم الربحية أهم الأهداف المالية التي تسعى إليها الإدارة، اذ يقاس الأداء المالي بربح أو خسارة المنشأة (دباش، وقادري، 2013).

الأداء المالي هو أحد الأنواع الأساسية للأداء في المؤسسة والذي له أهمية بالغة في تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة و ذلك من أجل معرفة مدى قدرتها على تحقيق أهدافها، الذي يتم من خلال استخدام المؤشرات و النسب المالية بالإضافة إلى لوحة القيادة و التي تعتبر أداة فعالة في عملية تقييم الأداء الفعلي للمؤسسة، و لأهمية الأداء المالي في المؤسسة سنحاول التطرق من خلال هذا المحور إلى الأداء المالي في المؤسسة من خلال بعض التعاريف و كذلك تحديد أهميته و أهدافه في المؤسسة و كذلك العوامل المؤثرة فيه، ويتمثل الأداء المالي للشركات في مؤشرات الربحية (نسبة صافي الدخل نسبة العائد على الاصول (ROA) نسبة العائد على حقوق الملكية (ROE) ومؤشرات السيولة كنسبة التداول وكذلك مؤشرات الرفع المالي (نسبة المديونية ونسبة الديون إلى حقوق الملكية حيث أن لمؤشرات الربحية التي ذكرت أهمية كبيرة فهي تؤثر على رأي مدقق الحسابات الخارجية كون الشركات محل الدراسة مساهمة عامة ومدرجة في بورصة فلسطين فهذه تعتبر فائدة في عملية التدقيق (الخطيب، 2010) أن تتبع المؤشرات المالية السابقة ذكرها أهمية كبيرة بالنسبة للمدراء التنفيذيين والمدراء الماليين حيث تتيح لهم

سهولة كبيرة في عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية الخاصة بالشركة وتطويرها، كما يعرف على أنه تشخيص الصحة المالية للمؤسسة لمعرفة مدى قدرتها على إنشاء القيمة المضافة ومجابهة المستقبل من خلال الإعتماد على الميزانية المالية و جدول حسابات النتائج و كذلك باقي القوائم المالية، ولكن لا جدوى من ذلك إذا لم يؤخذ الظرف الاقتصادي و القطاع الصناعي الذي تنتمي إليه المؤسسة النشطة في الدراسة، و على هذا الأساس فإن تشخيص الأداء يتم بمعاينة المردودية الاقتصادية للمؤسسة و معدل نمو الأرباح(عبد الغني، 2007)، كما تتبع أهمية الأداء المالي بشكل عام في أنه يهدف إلى تقييم أداء المؤسسات من عدة زوايا و بطريقة تخدم مستخدمي البيانات ممن لهم مصالح مالية في المؤسسة لتحديد جوانب القوة و الضعف في المؤسسة و الإستفادة من البيانات التي يوفرها الأداء المالي لترشيد القرارات المالية للمستخدمين، وتتبع أهمية الأداء المالي أيضاً و بشكل خاص في عملية متابعة أعمال المؤسسة و تفحص سلوكها و مراقبة أوضاعها و تقييم مستويات أدائها و فعاليتها و توجيه الأداء نحو الاتجاه الصحيح و المطلوب من خلال تحديد المعوقات و بيان أسبابها و اقتراح إجراءاتها التصحيحية و ترشيد الاستخدامات العامة للمؤسسة و استثماراتها وفقاً للأهداف العامة للمؤسسة و المساهمة في اتخاذ القرارات السليمة للحفاظ على استمرارية و بقاء المؤسسة (الخطيب، 2010).

4.4.3.2 البعد التسويقي:

يمثل التسويق نشاطاً إنسانياً، كان مصاحباً لواقع تطور الحاجات الإنسانية والرغبات، وهو يعكس في الوقت نفسه محدودية قدرات الأفراد الذاتية على إشباع رغباتهم، فقد برزت الملامح الأساسية لمفهوم التسويق من خلال مختلف أشكال المقايضة التي استطاع الإنسان أن يطورها بنفسه عبر الحق التاريخية الطويلة، إذا كان نظام المقايضة هو الأساس الذي بني عليه مفهوم السوق عبر كل الحقب التاريخية. (شلاش، 2011، ص10).

وفي بدايات التطور الصناعي الذي صاحب النهضة الصناعية بدا التحول في الكثير من المؤسسات نحو المفهوم التسويقي بدلاً من المفهوم البيعي، وذلك جاء كنتيجة حتمية لإتساع الأسواق الحالية والأسواق الجديدة، التي تم فتحها وبرز اتجاه نحو الاختيارية في أنماط السلوك الاستهلاكي، ويعود ذلك إلى تبني بعض رجال الأعمال الإدارة الإستراتيجية المتنوعة فمنها ما اعتمد على الإستمرار في تطبيق التوجه البيعي مع تعزيز الجهود البيعية، واتباع نظام توزيع أكثر كفاءة في حين اعتمدت استراتيجيات أخرى على التنوع في التشكيلات السلعية المعروضة بما يتلائم مع الحاجات والرغبات الاستهلاكية

المتطورة، التي لم تعد السلع الحالية قادرة على تحقيق مستويات الإشباع المرغوبة من جانب المستهلك (مطالي، 2016، ص9).

ومن ذلك برز المفهوم الحديث للتسويق متوجه ومنهجية عمل يحكمان الفكر التسويقي في مواجهة مغطيات الواقع الجديد وما فرضته من تحديات، ويمكن القول إن أهم ملامح التسويق الحديث بنيت على ما يلي:

1. التركيز على المستهلك كحجر الزاوية والأساس لاية استراتيجية تسويقية للمؤسسة، وهو ما يضع حاجات المستهلك ورغباته في المقام الأول عند تخطيط الجهود الإنتاجية، وما يستلزمه ذلك من ترتيبات.

2. الإهتمام بدراسات وبحوث التسويق، فالتوجه الحديث أملى على إدارة التسويق ضرورة تبني نظام معلومات فعال، تضمن درجة عالية من الإستمرارية في تدفقها، وكان من شأن ذلك أن برزت أهمية بحوث التسويق.

3. التأكيد على تجزئة السوق كرد استراتيجي على التفاوت وعدم التجانس الشديدين في الأسواق، فقد تبين للإدارة أن تحقيق مستويات أعلى من الأداء يمكن تحقيقها عن طريق التخصص في خدمة أسواق ذات خصائص مشابهة وساعد هذا على تطوير أنسب الإستراتيجيات التسويقية لخدمة الاهداف العريضة للمؤسسة.

4. التركيز على الترويج واختيار أكثر أساليب الترويج قدرة على ايصال المضمون السلعي وخصائصه ومزاياه للمستهلك، حيث أن نظام الإتصال الترويجي يجب أن تكون قادرة على مد الإدارة بصورة مستمرة ومنظمة بالمعلومات اللازمة لصياغة أنسب الرسائل الترويجية للمستهلك، بما يساعده على معرفة وإدراك السلعة واستيعاب مضمونها، وكذلك أدى التخصص في وسائل الإعلام وخاصة الصحف وقنوات التلفاز إلى الإهتمام بتخطيط الوسيلة المناسبة للإعلان (البطائنة، 2018، ص46).

تدور معظم تعاريف التسويق حول سيادة الزبائن كجزء من عملية التبادل. وينظر إلى حاجات الزبائن كنقطة البدء للنشاط التسويقي ثم تحليل طبيعة هذه الإحتياجات وبعد ذلك تطوير المنتجات التي تفي بهذه الحاجات من خلال عمليه تبادلية، وهناك عدة تعاريف للترويج نذكر منها أنها نظام متفاعل ومتداخل من الأنشطة المختلفة المخططة والمعدة لغرض تسعير وترويج وتوزيع السلع والخدمات للزبائن

الحاليين والمرتبين، وعرفة كوتلر بمفهوم بسيط وهو "نشاط أنساني موجه إلى إشباع الحاجات والرغبات من خلال عمليات التبادل" (الحاج، 2018، ص19).

أهمية التسويق في شركات التأمين:

ذكر كل من (عزام وآخرون، 2012، ص24) أن من أهمية التسويق تتمثل فيما يلي:

1. توفير فرص عمل، نتيجة التقدم التكنولوجي العالي الذي وصلت إليه العديد من دول العالم وما نجم عنه من استغناء عن أيدي عاملة كثيرة في قطاع الإنتاج، فقد تحولت هذه القوى إلى العمل في النشاط التسويقي كنتيجة لإتساع الأعمال وتنوعها واعتمادها الكبير على العنصر البشري.
2. التأثير في الناتج الكلي للإقتصاد، كلما زادت الطاقة الإنتاجية للإقتصاد استلزم أن يقابلها كفاءة وفاعلية أكبر في المهام التسويقية لكي يتحقق الإنسجام الموضوعي بينهما ويكون من المستطاع بلوغ الأهداف المخطط لها.
3. رفع المستوى المعيشي للأفراد، والوصول بهم إلى درجات عالية من الرفاهية الاقتصادية، فالمستهلك لديه حاجات مختلفة يحاول إشباعها بقدر الإمكان، ومهمة إشباع هذه الحاجات تقع على عاتق التسويق.
4. إن دراسة التسويق تعاوننا على أن ندرك أسباب ارتفاع تكاليف التسويق والتي تشكل جزء كبير من سعر السلعة أو الخدمة المعروضة في السوق، فحوالي (50%) من كل دينار ينفقه المستهلك على السلعة أو الخدمة يمثل تكلفة التسويق، ومن الواضح أنه طالما إن الجزء الكبير من أموالنا تستهلكه الأنشطة التسويقية فعلى الأقل يجب أن نحاول معرفة كيفية استخدام هذا الجزء الكبير من أموالنا استخداماً أفضل.
5. النشاط التسويقي هو حلقة وصل بين إدارة المنشأة والمجتمع الذي تعيش فيه والأسواق التي تخدمها، إذ تقوم إدارة التسويق بتزويد الإدارات المختلفة في المنشأة بالمعلومات والدراسات عن حاجة السوق للسلع والخدمات.

4.4.3.3 البعد الفني:

تقوم شركات التأمين بإبرام عقود تأمينية، ويتحتم عليها ذلك الاحتفاظ ببعض الأموال الخاصة لمواجهة العديد من الإلتزامات الناتجة عن وقوع الأخطار على المؤمنين ومن هنا برزت بعض الأساليب التي يجب اتخاذها واتباعها لتحديد طريقة صرف هذه الأموال وذلك للمساعدة في مواجهة أي التزامات مالية

لدى المؤمن عليهم، وتقوم قوانين التأمين بتوجيه شركات التأمين بضرورة اظهار احتياطاتها ومخصصاتها لمواجهة الخسائر غير مؤكدة الحدوث، وقد تلجأ شركات التأمين إلى تفعيل الجانب الفني وذلك للتوافق فيما يتعلق بالتكليف المحاسبي للمخصصات التي يتم تكوينها بإعتبارها نفقة مستقبلية واجبة، كما ويتوافق النشاط والعمليات التي تقوم بها شركات التأمين مع طبيعة النشاط والعمليات لها، والأمر الذي يفعل الاقسام الفنية والتي يتم من خلالها تأدية الخدمة.

4.4.3.4 البعد الإداري:

تعتمد شركات التأمين في عملها على البعد البشري والإداري بشكل كبير، حيث يمثل النمط والاسلوب الإداري الذي تتبناه شركات التأمين أهمية كبيرة، ويبين (سلطان، 2011، ص17) أن القيادة هي القدرة على التأثير في نشاط الأفراد والجماعات وتوجيه وتنسيق ذلك النشاط للوصول إلى هدف معين، أي أن القيادة هي علاقة بين شخصين يوجه أشخاص يقبلون هذا التوجيه الذي يستهدف تحقيق أغراض معينة وعلى ذلك يمثل القائد عقل الجماعة حيث أنه يخطط ويوجه ويشرف ويقيم العمل الذي تقوم به أعضاء جماعته، ويتمتع القائد بسلطة أكبر عن الآخرين، كما أنه الشخص الهام والمسيطر ذو التأثير على أفراد الجماعة، والتأثير هو مصدر قوته وهؤلاء الذين يؤثر عليهم أن يؤثر فيهم إنما هم يمثلون قوته الحقيقية وهم هنا ايضا مصدر للقوة وهو يمارس هذه القوة عن طريق السلطة المخولة له من قبلهم.

وقد بين (خلف، 2010، ص19) أن الآثار السلبية لاستخدام هذا الأسلوب فإن أهمها يتركز في الآتي:

- 1- أن استخدام هذا الأسلوب يترك في نفسية العاملين اللجوء إلى الإعتماد الدائم على القائد.
- 2- أن استخدام هذا الأسلوب يؤدي إلى قتل الروح المعنوية لدى المرؤوسين.
- 3- أن استخدام هذا الأسلوب يؤدي إلى قتل روح المبادرة والإبداع لدى المرؤوسين، فإصدار التعليمات والأوامر بشكل مفصل والمطالبة بتنفيذها بحذافيرها لا يدع الفرصة أمام المرؤوسين في الاستفادة مما لديهم من مهارات الابتكارية والإبداعية. مما سيولد لديه حالة من القلق والإضطراب النفسي الذي يكون له مردود عكسي على أدائه.
- 4- أن استخدام هذا الأسلوب يؤدي إلى عدم تحقيق التفاهم المتبادل بين القائد والمرؤوسين.
- 5- أن استخدام هذا الأسلوب يؤدي إلى حالة من عدم الاستقرار النفسي لدى الفرد.
- 6- ان استخدام هذا الأسلوب يؤدي إلى الإقلاات من فرص التعاون بين القادة والمرؤوسين.

5.2 الدراسات السابقة:

1.5.2 الدراسات العربية:

1-دراسة العميرة (2021)، بعنوان: "تأثير فيروس كورونا المستجد على أداء شركات التأمين في الأردن".

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر جائحة كورونا على أداء شركات التأمين، تم استخدام منهج المسح الوصفي بما يتناسب مع أغراض الدراسة. تتكون الدراسة من (24) مدير عام ومدير تنفيذي شركة تأمين في الأردن. تم العثور على مقياس صالح وموثوق به من أجل جمع البيانات. وأظهرت نتائج الدراسة أن الوباء أثر بشكل كبير على أداء شركات التأمين في المجال الفني الأبعاد التكنولوجية والبشرية. علاوة على ذلك، تأثر البعد المالي بشكل معتدل بالوباء، وتأثر البعد الفني سلباً، خاصة من خلال انخفاض عدد المستندات المكتوبة في التأمينات العامة والتأمينات الشخصية. من ناحية أخرى، تأثر البعد التكنولوجي بشكل إيجابي، حيث أظهرت الدراسة توظيف فريد للتكنولوجيا الإمكانيات من خلال العمل عن بعد وإجراء الأعمال وتقديم الخدمات اللازمة للعملاء مصحوبة بتوافر إجراءات الحماية والسلامة التي تمكن الشركات من العمل عن بعد. تعاملت شركات التأمين مع حقوق الأفراد المالية والتدابير الصحية بشكل إيجابي، ونجحت في خلق عمل آمن بيئاً. أظهرت الدراسات أن الكوادر كانت منضبطة وتفاعلت بشكل احترافي مع Covid-19.

2- دراسة السقا والصوفي (2021)، بعنوان: "دور أنظمة دعم القرار في نجاح إدارة الأزمات لقطاع التأمين الفلسطيني: دراسة تطبيقية على شركة الملترم للتأمين والاستثمار"

هدفت الدراسة التعرف إلى دور أنظمة دعم القرار في نجاح إدارة الأزمات لقطاع التأمين الفلسطيني وتحديدًا لشركة الملترم للتأمين والاستثمار من أجل تطوير أنظمة دعم القرار لزيادة فاعلية إدارة الأزمات التي تواجهها، وقد استخدم الباحث لهذا الغرض أداة الاستبانة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة المكون من (98) وهم صانعي ومتخذي القرارات في شركة الملترم للتأمين والاستثمار (موظفي الإدارات العليا والوسطى وجميع المديرين)، وقام الباحث بتحليل البيانات بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS وتم إجراء الدراسة وفق المنهج الوصفي التحليلي لأنه الأنسب لطبيعة هذه الدراسة. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج

أبرزها الآتي: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أنظمة دعم القرار ونجاح إدارة الأزمات في شركة الملزم للتأمين والاستثمار، في مرحلة اكتشاف الإنذار المبكر للإنذار لحدوث الأزمات، وفي مرحلة الاستعداد والوقاية أثناء الأزمات، وفي مرحلة احتواء الأضرار أو الحد منها أثناء إدارة الأزمات، وفي مرحلة استعادة النشاط الاعتيادي أثناء إدارة الأزمات، وفي مرحلة التعلم كمرحلة من مراحل إدارة الأزمات.

3- دراسة دوفي (2019)، بعنوان: "أثر الأزمة المالية العالمية على ربحية شركات التأمين التكافلي: دراسة عينة من الشركات في الإمارات، قطر والسعودية".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الأزمة المالية العالمية على ربحية شركات التأمين التكافلي: دراسة عينة من الشركات في الإمارات، قطر والسعودية، حيث تعتبر الربحية هدف أساسي وأمر ضروري لبقاء المؤسسة واستمرارها، خاصة إذا تعلق الأمر بشركات التأمين التكافلي على اعتبار أنها مؤسسات مالية تهدف للربح إلى جانب وظائفها الاجتماعية والتكافلية. تطورت صناعة التأمين التكافلي في دول الخليج بشكل كبير بعد الأزمة المالية العالمية. لذلك أصبح من الضروري البحث عن أثر الأزمة المالية العالمية على ربحية هذه الشركات في هذه الدول، بمقارنة نتائج قياس الربحية قبل الأزمة المالية العالمية بنتائجها بعد حدوث الأزمة. ولقد بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين ربحية شركات التأمين التكافلي محل الدراسة قبل الأزمة المالية العالمية وربحياتها بعد الأزمة.

4- دراسة بشماف، (2019)، بعنوان: "أثر الأزمة السورية في الأداء المالي لشركات التأمين التكافلي) دراسة تطبيقية على شركات التأمين التكافلي السورية) "

هدفت الدراسة إلى قياس مدى تأثير أثر الأزمة السورية في الأداء المالي لشركات التأمين التكافلي السورية، اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي، حيث تم استخدام البيانات المالية المنشورة لشركة التأمين التكافلي السورية من العام 2008-2016، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى حجم الآثار السلبية للأزمة السورية على الأداء المالي لشركة التأمين التكافلي السورية نتيجة العقوبات المفروضة على سوريا، وخاصة فيما يتعلق بإعادة التأمين حيث توقفت الشركات الأوروبية عن تجديد الاتفاقيات الخاصة بإعادة التأمين مع الشركات المحلية، كما ان اقساط تعويض التأمين التكافلي قليلة مقارنة مع اقساط تعويض التأمين التجاري.

5- دراسة البلقيني (2017)، بعنوان: "التنبؤ بالأزمات المالية لشركات التأمين باستخدام الشبكات العصبية والانحدار اللوجستي".

تبحث هذه الدراسة عن الأساليب الإحصائية التي يمكن استخدامها للتنبؤ بالأزمات المالية التي قد تتعرض لها شركات التأمين في مصر. وقد استخدم هذا البحث نوعان من الأساليب الإحصائية لهذا الغرض هما الشبكات العصبية والانحدار اللوجستي. وتم تطبيق تلك الأساليب على بعض شركات التأمين العاملة في قطاع تأمين الممتلكات والمسؤولية المصري خلال الفترة من 2004 إلى 2015، وقد توصل البحث إلى أهمية استخدام الشبكات العصبية في التنبؤ بالأزمات المالية إذ بلغت المساحة تحت منحنى (0.975) Receiver Operator Characteristic (ROC) مما يدل على دقة عالية.

6- دراسة ابو بكر، والرفاعي، (2012)، بعنوان: "اثر الأزمة المالية العالمية على شركات التأمين العربية" (دراسة تحليلية)

هدفت الدراسة إلى التعرف على الأزمة المالية وأثرها على شركة التأمين العربية، وقد أشارت الدراسة إلى وجود آثار واضحة لواقع الأزمة المالية على شركة التأمين العربية، حيث أشارت النتائج إلى أن هذه الآثار والانعكاسات تمثلت في زيادة حجم الأقساط المترتبة على قطاع شركة التأمين والبالغ 14 مليون دولار، بالإضافة الى انخفاض نسبة الإستثمارات في شركة التأمين العربية.

7- دراسة الامين، (2011) "أثر الأزمة المالية العالمية على تسويق خدمات التأمين".

هدفت الدراسة إلى إبراز العناصر الأساسية التي يجب ان تراعيها الإدارة التأمينية في التصدي للأزمة وتسويق خدماتها التأمينية، التعرف على مدى إدراك الإدارات القائمة على شركة شيكان للتأمين وخصوصاً إدارة التسويق للأزمة المالية الراهنة وكيفية مواجهتها والحد من آثارها. ومعرفة العوامل التي تزيد من ربحية شركة شيكان ورفع كفاءتها الخدمية، اعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي والإحصائي في جمع وتحليل البيانات من واقع المصادر الأولية والثانوية. وقد أجريت الدراسة على الإطار النظري والدراسة الميدانية. توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: إن الخدمة التأمينية في شركة شيكان لم تتأثر بالأزمة المالية. سياسات تسويق خدمات التأمين في شركة شيكان قادرة على مواجهة الأزمة المالية العالمية.

8- دراسة ابو بكر (2010)، بعنوان: "تطوير التحليل المالي بالأساليب الكمية للتنبؤ بالأزمات المالية في شركات التأمين على الحياة (بال تطبيق على سوق التأمين المصري)".

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى تطوير التحليل المالي بالأساليب الكمية للتنبؤ بالأزمات المالية في شركات التأمين على الحياة دراسة حالة سوق التأمين المصري، استخدم الباحث أسلوباً إحصائياً جديداً وهو أسلوب التحليل العنقودي (Cluster Analysis) لتطوير التحليل المالي بغرض التنبؤ بالأداء المالي وسلامة المراكز المالية لشركات التأمين العاملة في السوق المصري والتي تزاوّل التأمين على الحياة، والذي من خلاله تم تقسيم الشركات إلى مجموعتين متباينتين في الأداء، وهما المجموعة الأولى وهي المجموعة ذات الأداء المالي القوي (التي لا تعاني من أزمات مالية)، والمجموعة الثانية وهي المجموعة ذات الأداء المالي الضعيف (التي تعاني من أزمات مالية)، وذلك بغرض التنبؤ بالأزمات المالية التي قد تتعرض لها شركات التأمين في المستقبل، كما أنه يسمح بتحديد مجموعة الشركات التي تحتاج إلى تدخل هيئة الإشراف والرقابة على التأمين بفحص مراكزها المالية. وقد استخدم الباحث 13 مؤشراً مالياً تم حساب قيمهم من خلال البيانات المالية للشركات محل الدراسة والمنشورة في الكتاب الإحصائي السنوي الصادر عن الهيئة المصرية للرقابة على التأمين وذلك خلال الفترة 1996/1997-2007/2008 وباستخدام التحليل العنقودي توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: -المجموعة الأولى: مجموعة للشركات ذات الأداء المالي القوي (التي لا تعاني من أزمات مالية) تشمل: شركة مصر للتأمين، شركة التأمين الأهلية، شركة المهندس للتأمين، شركة الدلتا للتأمين، الشركة الأمريكية الفرعونية للتأمين (اليكو). - المجموعة الثانية: مجموعة الشركات ذات الأداء المالي الضعيف (التي تعاني من أزمات مالية) تشمل: شركة المشرق للتأمين، شركة قناة السويس للتأمين، شركة التجاري الدولي للتأمين.

الدراسات الاجنبية:

1- دراسة Grofcikova (2021)، بعنوان: "الأداء المالي لشركات التأمين السلوفاكية.عواقب Covid-19".

هدفت الدراسة إلى قياس تأثير جائحة COVID-19 والتدابير ذات الصلة والعواقب على الوضع المالي لشركات التأمين في سلوفاكيا، وتم قياس الأداء المالي لشركات التأمين للأعوام 2016-2020 من

خلال مؤشرات مختارة من التحليل المالي تستخدمها شركة Standard & Poor's. كما تم الكشف عن أهمية الاختلافات من خلال اختبار Wilcoxon Two-Related-Samples Test. تشمل عينة الدراسة على جميع شركات التأمين الموجودة في سلوفاكيا، تشير الخصائص الأساسية لسوق التأمين السلوفاكي خلال الفترة 2019-2020 إلى انخفاض في إجمالي أقساط التأمين المكتتبة (-2.47%) ومطالبات ومزايا التأمين (-12.3%) وزيادة حصة معيدي التأمين من الأقساط المكتتبة (2.17%) والمطالبات المدفوعة (22.54%).

2- دراسة Klonowska (2021)، بعنوان: "ما الذي يمكن أن تغير كوفيد 19 في أعمال التأمين العالمية: تحديد التحديات الرئيسية".

هدفت الدراسة إلى تحديد تحديات صناعة التأمين العالمية الناشئة عن جائحة Covid-19. تغطي فترة البحث من يناير إلى مايو 2020. نفترض أن التأثير السلبي لـ Covid-19 واسع وسريع، لكن النتائج طويلة المدى قد تبدو إيجابية بالنسبة لصناعة التأمين بأكملها، وأشارت أغلب نتائج إلى أن أعمال التأمين تضررت بشدة من الوباء. لكن لـ Covid-19 تأثير إيجابي طويل المدى مرتبط بزيادة إدراك المخاطر الاجتماعية وزيادة الوعي بدور التأمين في التخفيف من الآثار السلبية للحوادث العشوائية.

3- دراسة Babuna et al (2020)، بعنوان: "أثر كوفيد 19 على صناعة التأمين في غانا". هدفت هذه الدراسة إلى قياس تأثير COVID-19 على صناعة التأمين من خلال دراسة حالة غانا من مارس إلى يونيو 2020. وبمقارنة موازية مع الأوبئة السابقة مثل SARS-CoV و N1H و MERS، استخدمت الدراسة المقابلات النوعية والكمية لتقدير تأثير الجائحة. أشارت نتائج الدراسة إلى أن صناعة التأمين الغانية شهدت خسارة تقدر حاليًا بـ 112 مليون جنيه إسترليني، في غضون ذلك، بينما يستمر الوباء، يجب على شركات التأمين التكيف مع العمل من المواقع البعيدة، وتدريب الموظفين وتجهيزهم للعمل بموجب لوائح التباعد الاجتماعي، وتعزيز بروتوكولات الأمن السيبراني وتبسيط المطالبات / معالجة متميزة باستخدام قنوات الدفع الإلكتروني.

4- دراسة Gigauri (2020)، بعنوان: "تأثير أزمة Covid-19 على إدارة الموارد البشرية واستجابة الشركات "

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف مدى تأثير نشاطات مديري الموارد البشرية بازمة COVID-19 وكيفية استجابة المنظمات لهذه الأزمة من وجهة نظر إدارة الموارد البشرية وتناولت أيضاً التحديات وتداعيات COVID-19 على إدارة المواد البشرية في جورجيا. تم جمع البيانات الأولية من خلال مقابلة فيديو منظمة لمجموعة من الخبراء وعرض عليهم مجموعة من أسئلة البحث لجميع البيانات وتحديد التحليل واتجاه الدراسة.

5- دراسة Xia, Yue at al. (2020)، بعنوان: "تأثير COVID-19 على صناعة التأمين في الصين".

هدفت الدراسة إلى قياس الآثار المترتبة على إنتشار كوفيد 19 على صناعة التأمين في الصين في ظل ما صاحبها من اجراءات كالاغلاقات والقيود على الحركة، كما سعت إلى قياس الآثار المترتبة بعيد إزالة القيود المفروضة، وأشارت النتائج إلى أن تدهور الوضع الاقتصادي أدى إلى انخفاض دخل كل من الشركات والموظفين وزيادة معدل البطالة، مما أدى بشكل مباشر إلى انخفاض دخل صناعة التأمين في الصين خلال COVID-19. ومع ذلك، مع احتواء الوباء إلى حد كبير، أعادت الحكومة المركزية فتح الاقتصاد. أدى الانتعاش السريع والقوي للاقتصاد المحلي إلى بناء أساس متين لانتعاش دخل صناعة التأمين الصينية على المدى الطويل.

6- دراسة Przybytniowski at al. (2020)، بعنوان: "مخاطر جائحة كوفيد -19 وتأثيره على سوق التأمين على الأعمال في الأفق المتوسط والطويل الأجل".

هدفت الدراسة إلى تحديد المخاطر واحتمالية العواقب المحتملة لوباء COVID-19 على سوق التأمين على الأعمال في الأفق المتوسط والطويل الأجل، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى طبيعة ما صاحب أعمال التأمين من تغيرات في مجال أساليب تقديم الخدمات وتوفير إستراتيجيات من قبل شركات التأمين، حيث حرصت شركات التأمين على توفير أساليب وإستراتيجيات مبتكرة في مجال تقديم خدمات التأمين وتوفير

اقساط تتلائم مع قدرات المؤمنين على سدادها، كما حرصت الشركات على توفير عروض مبتكرة وتنافسية في مجال توفير الخدمات التأمينية.

7- دراسة (Wanga et al., 2020) بعنوان " كيف يؤثر COVID-19 على سوق التأمين الصيني؟

تناولت هذه الدراسة أثر COVID-19 على سوق التأمين في الصين باستخدام بيانات الجداول المقطعية ونموذج التأثير الثابت باستخدام التحليل التجريبي حيث أظهرت أن هناك تأثير سلبي كبير على سوق التأمين الصيني على المدى القصير بسبب القيود على تسويق التأمين وكبح الطلب على التأمين المنزلي وأجبت أن دخل اقساط التأمين التجاري ومعدل النمو الشهري على أساس سنوي للقسط قد انخفض بسبب COVID-19 وهناك أيضا تأثير سلبي واضح على تأمين الشخصي وتأمين الممتلكات. وأهم ما توصلت إليه الدراسة أنه يمكن التخفيف من أثر COVID-19 على سوق التأمين الصيني من خلال تطوير الضمان الاجتماعي والتأمين الرقمي وذلك لان الضمان الاجتماعي يساعد الأسر على التأقلم مع تأثير COVID-19 على أعمالهم ودخلهم ويساعد التأمين الرقمي على التغلب على قيود التسويق التأميني الغير فعال عبر الانترنت.

8- دراسة Yonggui Wang (2020)، بعنوان: "ابتكارات التسويق خلال أزمة عالمية: دراسة استجابة الشركات الصينية لـ COVID-19".

هدفت هذه الدراسة كيف تبتكر الشركات في الصين إستراتيجياتها التسويقية من خلال التحديد الدقيق لتصميم ابتكارات الشركات التسويقية باستخدام بعدين، هما الدافع للإبتكارات ومستوى الإبتكارات التعاونية. ويهدف هذا البحث أيضًا تأثير البيئة الخارجية والمزايا الداخلية (على سبيل المثال، القدرات الديناميكية والاعتماد على الموارد)، وخصائص الشركات على اختيار الشركات الصينية وتنفيذ إستراتيجيات الابتكار التسويقي. يوفر رؤية قيمة للشركات للاستجابة بنجاح لأحداث أزمات مماثلة في المستقبل.

3.2 التعقيب على الدراسات السابقة:

أشارت الدراسات إلى طبيعة الآثار السلبية التي يمكن أن تساهم به الأزمات في التأثير على شركات التأمين حيث أكدت كافة الدراسات على حاجة شركات التأمين على ضرورة الاستفادة من تجارب الأزمات التي تمر بها لتطوير أساليب وإستراتيجيات تتلائم مع قدرتها على التكيف مع الأزمات المستقبلية، حيث أشارت الدراسات إلى أن أزمة جائحة كورونا (Covid-19) قد أسهمت بالعديد من الآثار السلبية على الأداء التسويقي والإداري والفني والمالي في قطاع التأمين، حيث أشارت إلى ذلك كلاً من دراسة (العمامرة، 2021) ودراسة (Wanga et al.,2020)، ودراسة (Gigauri,2020).

استخدمت أغلب الدراسات السابقة المنهج الوصفي كونه يناسب الدراسات الوصفية، وتمثلت الأداة في الاستبانة.

استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في بناء الأدب النظري، كذلك في بناء أداة الدراسة، وتم الاستفادة منها أيضاً في مقارنة النتائج.

وافقت الدراسة دراسة العمامرة (2021) في استخدام أداة للدراسة، فيما توافقت مع الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي في الدراسة، كذلك اتفقت مع الدراسات السابقة في النتائج، واختلفت في المتغيرات، إذ لم تتشابه الدراسة الحالية مع أي من الدراسات السابقة فيما يخص ربط علاقة أساليب وإستراتيجيات التعامل مع كوفيد 19 وأثره على شركات التأمين.

اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في كونها تعد من الدراسات الفلسطينية الأولى حسب علم الباحثة وإطلاعها والتي تبحث في دراسة أساليب التعامل مع آثار جائحة Covid-19 في المجال المالي والفني والأداء والتسويقي في شركات التأمين في فلسطين، كما أن الدراسة الحالية تتميز في كونها تركز على كافة قطاع شركات التأمين في الأراضي الفلسطينية.

منهجية وإجراءات الدراسة

تمهيد:

يتناول هذا الفصل الطرق والإجراءات التي اتبعتها الباحثة، والتي تضمنت تحديد منهجية الدراسة المتبعة، ومجتمع الدراسة والعينة، وعرض الخطوات والإجراءات العملية التي اتبعت في بناء أدوات الدراسة وخصائصها، ثم شرح مخطط تصميم الدراسة ومتغيراتها، والإشارة إلى أنواع الاختبارات الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة.

1.3 منهجية الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي للحصول على المعلومات الخاصة بموضوع الدراسة، وذلك لأنه أكثر المناهج ملائمة لطبيعة هذه الدراسة، حيث أن المنهج الوصفي التحليلي هو الأمثل لتحقيق أهداف هذه الدراسة، كونه المنهج الذي يقوم بدراسة وفهم ووصف الظاهرة وصفاً دقيقاً من خلال المعلومات والأدبيات السابقة، وإن هذا المنهج لا يعتمد فقط على جمع المعلومات إنما يقوم على تحليل العلاقة ما بين متغيرات الدراسة للوصول إلى الاستنتاجات المرجو الوصول إليها من خلال الدراسة.

2.3 مجتمع الدراسة وعينتها:

أولاً: مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من المديرين العاملين في شركات التأمين محل الدراسة والتي بلغ عددهم (10) شركات كما في جدول (1.2).

ثانياً: عينة الدراسة:

اختيرت عينة الدراسة بطريقة العينة الميسرة وقد بلغ حجم العينة (5) شركات تأمين بكافة فروعها في الضفة الغربية، حيث تم اختيار المدراء في الإدارة العليا والوسطى للشركات بحيث بلغ حجم عينة الدراسة (110) مدير.

الجدول (1.3): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب شركات التأمين محل الدراسة

الشركة
الشركة العالمية المتحدة للتأمين
شركة ترست العالمية للتأمين
شركة التأمين الوطنية
شركة تمكين للتأمين
شركة المجموعة الاهلية للتأمين

ثالثاً: خصائص عينة الدراسة:

الجدول (2.3) يبين توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها الديموغرافية:

الجدول (2.3): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها الديموغرافية

المتغير	الفئات	العدد	النسبة %
المستوى التعليمي	دبلوم فأقل	19	17.3
	بكالوريوس	64	58.2
	دراسات عليا	27	24.5
	المجموع	110	100.0
سنوات العمل في الشركة	اقل من 5 سنوات	17	15.5
	5-اقل من 10 سنوات	30	27.3
	10 سنوات فأكثر	63	57.3
	المجموع	110	100.0
عمر الشركة	اقل من 5 سنوات	6	5.5
	5-اقل من 10 سنوات	10	9.1
	10-اقل من 15 سنة	39	35.5

50.0	55	15 سنة فأكثر	المسمى الوظيفي
100.0	110	المجموع	
22.7	25	مدير قسم	
31.8	35	مدير فرع	
45.5	50	مدير دائرة	
100.0	110	المجموع	
22.7	25	الشركة العالمية المتحدة للتأمين	الشركة
22.7	25	شركة ترست العالمية للتأمين	
22.7	25	شركة التأمين الوطنية	
19.1	21	شركة تمكين للتأمين	
12.7	14	شركة المجموعة الاهلية للتأمين	
100.0	110	المجموع	

تتشير بيانات الجدول رقم (2.3) الى ما يلي:

- **متغير المستوى التعليمي:** جاءت أعلى الإجابات لصالح حملة شهادات البكالوريوس حيث بلغت نسبتهم 58.2%، وتلاها حملة شهادات الدراسات العليا حيث بلغت نسبتهم 24.5%، وتلاها حملة شهادات الدبلوم فأقل حيث بلغت نسبتهم 17.3%.
- **متغير سنوات العمل في الشركة:** جاءت أعلى الإجابات لصالح 10 سنوات فأكثر حيث بلغت نسبتهم 57.3%، وتلاها 5-أقل من 10 سنوات حيث بلغت نسبتهم 27.3%، وأقلها تمثلت في أقل من 5 سنوات حيث بلغت نسبتهم 15.5%.
- **متغير عمر الشركة:** جاءت أعلى الإجابات لصالح 15 سنة فأكثر حيث بلغت نسبتهم 50%، وتلاها 10-أقل من 15 سنة حيث بلغت نسبتهم 35.5%، وتلاها 5-أقل من 10 سنوات حيث بلغت نسبتهم 9.1%، وأقلها تمثل في أقل من 5 سنوات حيث بلغت نسبتهم 5.5%.

- **متغير المسمى الوظيفي:** جاءت أعلى الإجابات لصالح مدير دائرة حيث بلغت نسبتهم 45.5%، وتلاها مدير فرع حيث بلغت نسبتهم 31.8%، وتلاها مدير قسم حيث بلغت نسبتهم 22.7%.
- **متغير الشركة:** تبين أن كلا من الشركة العالمية المتحدة للتأمين، وشركة ترست العالمية للتأمين، وشركة التأمين الوطني قد بلغت نسبتهم 22.7%، وتلاها شركة تمكين للتأمين حيث بلغت نسبتهم 19.1%، وأقلها تمثل في شركة المجموعة الأهلية للتأمين حيث بلغت نسبتهم 12.7%.

3.3 أدوات الدراسة

تعرف الاستبانة بأنها عبارة عن أداة بحثية، تقوم على أساس توزيع إستبانات على عينة البحث، تحتوي في أغلبها على الأسئلة الموضوعية، وقد تحتوي على بعض الأسئلة المقالية البسيطة، عادةً ما يكشف الإستبيان عن اتجاهات الأشخاص أو رغباتهم (عياش، 2015)، سوف يتم إستخدام الإستبانة أداة الدراسة من أجل جمع البيانات اللازمة من العينة المختارة للإجابة على أسئلة الدراسة، حيث تضمنت الاستبانة جزأين، **الجزء الأول:** يشتمل على المتغيرات الديمغرافية والوظيفية. أما **الجزء الثاني:** يشتمل على محاور الدراسة، وهي:

المحور الأول: ويقيس أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع أثار أزمة كورونا (Covid-19) في المجال التسويقي.

- البعد الأول: المجال السعري.
- البعد الثاني: المجال التوزيعي
- البعد الثالث: المجال الترويجي
- البعد الرابع: الخدمة

أما المحور الثاني: ويشمل على فقرات تقيس أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع أثار أزمة كورونا (Covid-19) في المجال الإداري.

المحور الثالث: ويشمل على فقرات تقيس أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع أثار أزمة كورونا (Covid-19) في المجال الفني.

المحور الرابع: ويشمل على فقرات تقيس أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع آثار أزمة كورونا (Covid-19) في المجال المالي.

تصميم الاستبانة:

قامت الباحثة بالرجوع إلى مجموعة من الدراسات السابقة من أجل الإطلاع على مجالات الاستبانة التي اعتمدها المؤلفين، والتي بدورها تتوافق مع الأسئلة الفرعية لكل دراسة. إذ قامت الباحثة بصياغة مجالات مشابهة للدراسات أما الجزء الثاني فقد اشتمل على محاور الدراسة المتعلقة بأسئلة الدراسة الفرعية، والتي تم صياغتها من خلال الإطلاع على الدراسات السابقة، وفي هذا السياق اعتمدت الباحثة على دراسة **العميرة (2021)** في الإقتداء بعبارات الاستبانة ولكن بصياغة فقرات جديدة للإستبانة الحالية كونها من الدراسات التي اعتمدت على استبانة قريبة جداً من الدراسة الحالية والتي تخدم أهداف الدراسة الحالية، وعليه تم صياغة أسئلة الدراسة مع التعديل على العبارات بما يتناسب مع الصياغة العامة للإستبانة.

صدق المقياس

للتحقق من الصدق الظاهري أو ما يعرف بصدق المحكمين لمقياس مقياس العوامل النفسية والاجتماعية، تم عرض الاستبانة بصورته الأولية على مجموعة من ذوي الخبرة والاختصاص ممن يحملون درجة الدكتوراه، وقد بلغ عددهم (10) محكمين، كما هو موضح في ملحق (ب)، وقد تشكل المقياس في صورته الأولية من (42) فقرة، إذ أعتمد معيار الاتفاق (80%) كحد أدنى لقبول الفقرة، وبناءً على ملاحظات وآراء المحكمين أجريت التعديلات المقترحة، واستناداً إلى ملاحظات المحكمين، فقد عدلت صياغة بعض الفقرات، كما هو مبين في الملحق (ت).

صدق البناء (Construct Validity)

للتحقق من الصدق للمقياس استخدمت الباحث أيضاً صدق البناء، على العينة الكلية المكونة من (110) من المدراء في شركات التأمين في فلسطين، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لاستخراج قيم معاملات ارتباط الفقرات بالمجال الذي تنتمي إليه، وقيم معاملات ارتباط الفقرات مع

الدرجة الكلية للمقياس، كذلك قيم معاملات ارتباط كل مجال مع الدرجة الكلية للمقياس، والجدول (3.3) يوضح ذلك:

جدول (3.3): يوضح قيم معاملات أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع آثار أزمة Covid-19 في المجالات التسويقية والإدارية والفنية والمالية

الفقرة	الارتباط مع الدرجة الكلية	الفقرة	الارتباط مع الدرجة الكلية
1	.465**	23	.110
2	.546**	24	-.129
3	.752**	25	.120
4	.328**	26	.134
5	.004	27	-.240*
6	.069	28	.110
7	.051	29	.229*
8	.426**	30	.391**
9	.044	31	-.015
10	.038	32	.020
11	-.058	33	.160
12	-.056	34	.248**
13	-.257**	35	.279**
14	.079	36	.081
15	-.030	37	.039
16	.080	38	-.121
17	-.160	39	-.313**
18	.336**	40	-.018
19	-.045	41	.378**
20	-.205*	42	.403**
21	-.087		

22	.026
----	------

**دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($p < .01$) **

ثبات الأداة:

للتأكد من ثبات الاستبانة التي تقيس أساليب التعامل مع آثار جائحة Covid-19 في المجال المالي والفني والأداء والتسويقي في شركات التأمين في فلسطين، وزع المقياس على عينة الدراسة، وبهدف التحقق من ثبات الاتساق الداخلي للمقياس، ومجالاته، فقد استخدمت معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) على بيانات العينة الكلية بعد إجراء الصدق (42) فقرة، والجدول (4.3): يوضح ذلك:

جدول (4.3): يوضح قيم معاملات ثبات أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع آثار أزمة Covid-19 في المجالات التسويقية والإدارية والفنية والمالية

المجال	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
المحور الأول: الأداء التسويقي	21	83.1%
المحور الثاني: الأداء الإداري	8	85.1%
المحور الثالث: الأداء الفني	7	89.4%
المحور الثاني: الأداء المالي	6	78.3%
الدرجة الكلية	42	79.7%

يتضح من الجدول (4.3) أن قيم معاملات ثبات كرونباخ ألفا لمجالات مقياس أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع آثار أزمة Covid-19 في المجالات التسويقية والإدارية والفنية والمالية تراوحت ما بين (78%-89%)، كما يلاحظ أن معامل ثبات كرونباخ ألفا للدرجة الكلية بلغ (79.7%). وتعد هذه القيم مرتفعة، وتجعل من الأداة مناسبة.

تصحيح أداة الدراسة:

تكونت أداة الدراسة التي تسعى إلى قياس أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع آثار أزمة Covid-19 في المجالات التسويقية والإدارية والفنية والمالية في صورته النهائية بعد استخراج الصدق من (42)، فقرة موزعة على أربعة مجالات كما هو موضح في ملحق (ث)، وقد مثلت جميع الفقرات أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع آثار أزمة Covid-19 في المجالات التسويقية والإدارية والفنية والمالية في شركات التأمين في فلسطين إذ عكست الأوزان عند تصحيحها.

وقد طُلب من المستجيب تقدير إجاباته عن طريق تدرج ليكرت (Likert) خماسي، وأعطيت الأوزان للفقرات كما يلي: موافق بشدة (5) درجات، موافق (4) درجات، محايد (3) درجات، غير موافق (2) درجتان، غير موافق بشدة (1)، درجة واحدة.

ولغايات تفسير المتوسطات الحسابية، ولتحديد مستوى كل من أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع آثار أزمة Covid-19 في المجالات التسويقية والإدارية والفنية والمالية لدى عينة الدراسة، حولت العلامة وفق المستوى الذي يتراوح من (1-5) درجات وتصنيف المستوى إلى خمسة مستويات: مرتفعة جداً، ومرتفعة، ومتوسطة، ومنخفضة، ومنخفضة جداً، وذلك وفقاً للمعادلة الآتية:

لقد تم اعتماد التوزيع التالي للفقرات في عملية تصحيح فقرات الدراسة (الاستبانة) على النحو التالي:

درجة عالية جداً	درجة عالية	درجة متوسطة	درجة متدنية	درجة متدنية جداً
5	4	3	2	1

وقد تم اعتماد معيار التصحيح في تصحيح فقرات (الاستبانة) وفق مقياس ليكرت المعتمد:

المتوسط الحسابي	مقياس ليكرت	تفسير الدرجة
1.8 - 1	غير موافق بشدة	منخفضة جداً
2.60- 1.81	غير موافق	منخفضة
3.40-2.61	محايد	متوسطة
4.20-3.41	موافق	كبيرة
5 - 4.21	موافق بشدة	كبيرة جداً

4.3 متغيرات الدراسة

اشتملت الدراسة على المتغيرات الديموغرافية والتابعة الآتية:

أ- المتغيرات الديموغرافية:

1. المستوى التعليمي: وله ثلاثة مستويات هي: (دبلوم فأقل، بكالوريوس، دراسات عليا).
2. سنوات العمل في الشركة: وله ثلاث مستويات هي: (أقل من 5 سنوات، من 5-10 سنوات، 10 سنوات فأكثر).
3. عمر الشركة: وله أربعة مستويات هي: (أقل من 5 سنوات، 5-10 سنوات، 10-15 سنوات، 15 سنة فأكثر).
4. المسمى الوظيفي: وله أربع مستويات هي: (مدير قسم، مدير فرع، مدير دائرة، غير ذلك).
5. الشركة: وله خمس مستويات هي: (شركة ترست العالمية للتأمين، شركة المجموعة الأهلية للتأمين، شركة تمكين للتأمين، الشركة العالمية المتحدة للتأمين، الشركة الوطنية للتأمين).

ب- المتغير التابع:

الدرجة الكلية والمجالات الفرعية التي تقيس أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع آثار جائحة Covid-19 في المجالات التسويقية والإدارية والفنية والمالية لدى عينة الدراسة.

5.3 إجراءات تنفيذ الدراسة

نفذت الدراسة وفق الخطوات الآتية:

1. جمعت المعلومات من العديد من المصادر كالكتب، المقالات، التقارير، الرسائل الجامعية، وغيرها، وذلك من أجل وضع الإطار النظري للدراسة.
2. حصلت على إحصائية بعدد العاملين في شركات التأمين في فلسطين.
3. تم تحديد مجتمع الدراسة، ومن ثم تحديد عينة الدراسة.
4. تم تطوير أدوات الدراسة من خلال مراجعة الأدب التربوي في هذا المجال.
5. تم تحكيم أدوات الدراسة من قبل 10 من المحكمين.

6. تطبيق أدوات الدراسة على العينة الأصلية، والطلب منهم الإجابة على فقراتها بكل صدق وموضوعية، وذلك بعد إعلامهم بأن إجاباتهم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.
7. أدخلت البيانات إلى ذاكرة الحاسوب، حيث استخدم برنامج الرزمة الإحصائي (SPSS, 23) لتحليل البيانات، وتم إجراء التحليل الإحصائي المناسب.
8. تم مناقشة النتائج التي أسفر عنها التحليل في ضوء الأدب النظري والدراسات السابقة، وخرجنا بمجموعة من التوصيات والمقترحات البحثية.

6.3 المعالجات الإحصائية

من أجل معالجة البيانات وبعد جمعها قام الباحث باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS, 23) وذلك باستخدام المعالجات الإحصائية الآتية:

1. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية.
2. معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لفحص الثبات.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

4. 1 تمهيد

يتناول هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة في ضوء أسئلتها وفرضيتها التي طرحت، وقد نظمت وفقاً لمنهجية محددة في العرض، وكما يلي:

2.4 النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

1.2.4 نتائج السؤال الأول:

ما هي أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع آثار أزمة Covid-19 في المجال التسويقي؟
للإجابة عن السؤال الأول حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمحور المجال التسويقي لشركات التأمين في فلسطين، والجدول (1.4) يوضح ذلك:
جدول (1.4): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية المجال التسويقي لشركات التأمين في فلسطين

الرقم	ابعاد المزيج التسويقي في شركات التأمين				المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
1	4	الخدمة	4.22	0.604	84.4%	مرتفعة		
2	3	الأداء الترويجي	4.00	0.749	80%	مرتفعة		
3	2	الأداء التوزيعي	3.83	0.762	76.6%	مرتفعة		
4	1	الاداء السعري	3.53	0.902	70.6%	مرتفعة		
		الدرجة الكلية	3.89	0.754	77.8%	مرتفعة		

يتضح من خلال الجدول رقم (4.1) أن أساليب التعامل شركات التأمين الفلسطينية مع آثار أزمة كورونا

Covid-19 على المجال التسويقي جاء بدرجة مرتفعة حيث بلغ متوسطها الحسابي الكلي (3.89) وبنسبة مئوية بلغت (77.8%)، حيث تبين أن أعلى الأثار في المجال التسويقي تمثلت في الخدمة حيث بلغ متوسطها الحسابي الكلي (4.22)، وبنسبة مئوية بلغت (84.4%)، وتلاها المجال الترويجي حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.00)، وبنسبة مئوية بلغت (80%)، وتلاها المجال التوزيعي حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.83)، وبنسبة مئوية بلغت (76.6%)، واخيراً حل المجال سعري حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.53)، وبنسبة مئوية بلغت (70.6%).

وتعزو الباحثة ذلك الى طبيعة القيود التي فرضتها الحكومة الفلسطينية على حرية الحركة والتنقل وعلى قدرة الشركات والأفراد على ممارسة حياتهم الطبيعية في أداء الأعمال وتقديم الخدمات للعملاء الحاصلين على الخدمات من شركات التأمين، الأمر الذي دفع شركات التأمين على الحرص على الإستمرار في متابعة ما يتم تقديمه من خدمات للعملاء الحاصلين على التأمين من قبل الشركات، وقد حصلت الخدمة على أعلى متوسط حسابي ذلك لكون أن الخدمة في شركات التأمين تمثل أهم مصادر جذب المؤمنين فالحرص على تطوير الخدمة واليات تقديم الخدمات بما يتلائم مع حاجات المؤمنين يضمن للشركة النمو في سوق التأمين والاستمرار في الحفاظ على زبائنها، وقد توافقت هذه النتائج مع دراسة Wanga Zhangb ,Wang b ,Fuc,2020، والتي أشارت أن هناك تأثير سلبي كبير على سوق التأمين الصيني على المدى القصير بسبب القيود على تسويق التأمين وكبح الطلب على التأمين المنزلي وأجبت أن دخل أقساط التأمين التجاري ومعدل النمو الشهري على أساس سنوي للقسط قد انخفض بسبب Covid-19 وهناك ايضا تأثير سلبي واضح على تأمين الشخصي وتأمين الممتلكات.

من ذلك يمكن أن تشير الباحثة إلى حجم الوعي التسويقي الذي امتلكه مدراء التسويق في شركات التأمين على التغلب على مشكلة القيود التي فرضتها الحكومة الفلسطينية على التنقل وعلى الإستفادة من حالة التطور التكنولوجي في الأراضي الفلسطينية خاصة في ظل وصول الإنترنت لكافة المواطنين الأمر الذي سهل من مهمة المسؤولين في دائرة التسويق لشركات التأمين على انتهاج الاسلوب التسويقي الإلكتروني في مجال تقديم خدمات التأمين ومجال الترويج والتوزيع الإلكتروني للخدمات التأمينية التي توفرها الشركات في فلسطين.

1.1.2.4 البعد الاول: الأداء السعري:

للإجابة عن البعد حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية للاداء السعري، والجدول (2.4) يوضح ذلك:

جدول (2.4): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لبعد المجال السعري

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
1	قدمت الشركة خصومات سعرية على الخدمات التأمينية في ظل جائحة كورونا.	3.27	1.091	65.4%	متوسطة
2	قامت الشركة بتمديد فترة السماح لتسديد الرسوم خلال جائحة كورونا.	4.22	.685	84.4%	مرتفعة
3	قامت الشركة بمنح تسهيلات اضافيه في موضوع تقسيط الدفعات التأمينية.	4.20	.538	84%	مرتفعة
4	قللت الشركة من أسعار الخدمات التأمينية خلال جائحة كورونا.	2.90	1.036	58%	متوسطة
5	تم تغيير استراتيجية التسعير خلال فترة جائحة كورونا.	3.09	1.161	61.8%	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.53	0.902	70.6%	مرتفعة

يتضح من الجدول (2.4) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن المجال السعري تراوحت ما بين (2.90- 4.22)، وجاءت فقرة "قامت الشركة بتمديد فترة السماح لتسديد الرسوم خلال جائحة كورونا" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.22) ونسبة مئوية (84.4%) وبتقدير مرتفعة، بينما جاءت فقرة "قللت الشركة من أسعار الخدمات التأمينية خلال جائحة كورونا" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (2.90) ونسبة مئوية (58%) وبتقدير متوسط. وقد بلغ المتوسط الحسابي للمجال السعري (3.53) ونسبة مئوية (70.6) وبتقدير مرتفعة.

مما أشارت إليه النتائج يتضح للباحث أن أكثر الأساليب التسعيرية التي تعتمد عليها شركات التأمين في التغلب على آثار COVID-19 تمثلت في تمديد فترات السماح لتسديد الرسوم المترتبة على المؤمنين

بالإضافة إلى قيام الشركة بمنح تسهيلات إضافية في موضوع تقسيط الدفعات التأمينية، الأمر الذي يدل على حرص الشركة على تبني استراتيجيات تسعيرية مرنة تساهم في الحفاظ على المؤمنين لديها خاصة في ظل القيود التي ساهمت في انقطاع الكثير من المؤمنين عن أعمالهم الأمر الذي ساهم في خلق صعوبات مالية لدى المؤمنين في مجال الالتزام بالمستحقات والرسوم المفروضة عليهم.

كما ترى الباحثة أن عملية تسعير الخدمات التأمينية هي عملية لا تتم من طرف الشركة لوحدها وإنما تخضع لتوافق عام بين كافة شركات التأمين العاملة في فلسطين وبين هيئة سوق رأس المال الجهة الحكومية المنظمة لأسعار خدمات التأمين في فلسطين، ولا يمكن أن يتم التلاعب في أسعار خدمات التأمين من قبل شركة دون أخرى، ذلك لطبيعة الرقابة المفروضة على برامج وسياسات التسعير للخدمات التأمينية من قبل الحكومة على ما تقدمه شركات التأمين من أسعار لخدمات التأمين، لذلك فإن الأساليب التي تم انتهاجها من قبل شركات التأمين في التعامل مع أضرار جائحة كورونا من خلال عملية تسعير الخدمات جاءت بما يتماشى مع الحالة السائدة من تأجيل لمستحقات التأمين المفروضة على المؤمنين أو من تقليل حجم الدفعات المطلوبة من المؤمنين.

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن السياسات السعيرية التي تبنتها شركات التأمين في ظل جائحة كورونا جاءت كمحصلة عامة للإغلاقات المفروضة والقيود على الحركة والتنقل من قبل المواطنين، إضافة إلى الدور الذي أدته الحكومة الفلسطينية إلى دفع شركات التأمين إلى منح فترات سماح للمؤمنين لدى الشركات لدفع ما ترتب عليهم من تأمينات خلال إنتشار الجائحة والذي جاء نتيجة غياب الوعي الكافي بالجائحة ومستوى تأثيرها والفترة التي يمكن أن تستمر به هذه الجائحة في التأثير، حيث أن بدايات إنتشار كوفيد 19 وما صاحبها من هالة إعلامية كبيرة أدت إلى تعزيز مستوى القيود المفروضة على الحركة الأمر الذي أدى إلى ضعف قدرة المؤمنين على دفع ما يترتب عليهم من أقساط للتأمين.

2.1.2.4 البعد الثاني: الأداء التوزيعي

للإجابة عن البعد حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية للأداء التوزيعي، والجدول (3.4) يوضح ذلك:

جدول (3.4): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية للمجال التوزيعي

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
1	أداء الموقع الإلكتروني للشركة خلال جائحة كورونا كان متميز.	4.05	.714	81%	مرتفعة
2	غيرت الشركة من أساليب تواصلها مع عملائها خلال جائحة كورونا.	4.27	.589	85.4%	مرتفعة جداً
3	طورت الشركة وسائل التواصل الإلكتروني لتقديم خدمات للعملاء بشكل أفضل خلال الجائحة.	4.15	.719	83%	مرتفعة
4	تم العمل على زيادة عدد الوكلاء خلال جائحة كورونا.	2.86	1.026	57.2%	متوسطة
الدرجة الكلية		3.83	0.762	76.6%	مرتفعة

يتضح من الجدول (3.4) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن الأداء التوزيعي تراوحت ما بين (2.86- 4.27)، وجاءت فقرة "غيرت الشركة من أساليب تواصلها مع عملائها خلال جائحة كورونا" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.27) وبنسبة مئوية (85.4%) وبتقدير مرتفعة جداً، بينما جاءت فقرة "تم العمل على زيادة عدد الوكلاء خلال جائحة كورونا" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (2.86) وبنسبة مئوية (57.2%) وبتقدير متوسط. وقد بلغ المتوسط الحسابي للمجال التوزيعي (3.83) وبنسبة مئوية (76.6%) وبتقدير مرتفعة.

تعزو الباحثة إرتفاع مستوى آليات والأساليب التوزيعية التي تبنتها شركات التأمين في التغلب على الآثار المترتبة على جائحة كوفيد 19 على الأداء التسويقي لخدمات التأمين لكافة الشركات لواقع الوعي التام لدى الشركات في التعامل مع هذه الجائحة والتي ترتب عليها إغلاق كافة الفروع وضعف التواصل وانقطاع الحركة والتنقل، الأمر الذي دفع شركات التأمين إلى التحول نحو الأساليب التوزيعية الإلكترونية من جانب فهي تسعى إلى الحفاظ على عملائها وتقديم الخدمات ومن جانب آخر تضمن خلال هذه الأساليب التي تم تبنيها في الحرص على تعزيز مستوى الالتزام بالتعليمات الحكومية الصادرة في التزام المنازل والبيوت خوفاً من التفشي السريع لجائحة كورونا بين صفوف المواطنين.

كما ويمكن أن تفسر الباحثة التحولات التي أنتهجتها شركات التأمين في مجال توزيع خدمات التأمين نحو استخدام التكنولوجيا في طبيعة ما تشهده الأراضي الفلسطينية من إنتشار الإنترنت في كافة البيوت الفلسطينية خاصة في ظل جائحة كوفيد 19 التي دفعت أغلب المواطنين نحو الإشتراك في خدمات الإنترنت، حيث أصبح استخدام الإنترنت والمواقع الإلكترونية ووسائل التواصل الاجتماعي سمة عامة من سمات إنتشار جائحة كورونا، الأمر الذي ساعد شركات التأمين على الإستفادة من هذه التحولات في انتهاج اسلوب التوزيع الإلكتروني لتسويق خدماتها للمؤمنين والراغبين في الحصول على خدمات التأمين بكافة أشكاله في فلسطين. الأمر الذي أدى إلى تقليل حجم الاعتماد على وكلاء التأمين وضعف الحاجة لزيادة عدد الوكلاء خاصة أن التحول الإلكتروني في التسويق ساهم في تقليل حاجة الشركة إلى للاعتماد على وكلاء التأمين في ظل قدرة المؤمن للوصول الى خدمات الشركة عبر التطبيقات الإلكترونية وهذا ما يفسر تدني اعتماد شركات التأمين على زيادة عدد وكلاء التأمين العاملين لديها.

3.1.2.4 البعد الثالث: الأداء الترويجي

للإجابة عن البعد الثالث حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لبعد الأداء الترويجي، والجدول (4.4) يوضح ذلك:

جدول (4.4): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية للمجال الترويجي

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
1	زاد اعتماد الشركة على المواقع الإلكترونية للترويج لخدماتها خلال جائحة كورونا.	3.93	.745	78.6%	مرتفعة
2	حرصت الشركة على المشاركة الفاعلة في الأعمال الخيرية خلال جائحة كورونا.	4.30	.883	86%	مرتفعة جداً
3	خصصت الشركة برشورات الكترونية للترويج عن خدماتها خلال جائحة كورونا.	3.82	.844	76.4%	مرتفعة
4	عرضت الشركة مميزات خدماتها عبر مواقع التواصل الإلكتروني في ظل جائحة كورونا.	4.29	.564	85.8%	مرتفعة جداً
5	أصدرت الشركة تقارير عن خدماتها عبر مواقع التواصل الاجتماعي خلال جائحة كورونا.	3.94	.764	78.8%	مرتفعة
6	اعتمدت الشركة على الإعلانات الممولة للترويج عن خدماتها خلال جائحة كورونا.	3.83	.736	76.6%	مرتفعة

مرتفعة	78.2%	0.705	3.91	وفر الترويج الإلكتروني في ظل جائحة كورونا الفرصة للعملاء للاطلاع على كل المعلومات المتعلقة بخدمات التأمين.	7
مرتفعة	80%	0.749	4.00	الدرجة الكلية	

يتضح من الجدول (4.4) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن الأداء الترويجي تراوحت ما بين (3.82- 4.30)، وجاءت فقرة "حرصت الشركة على المشاركة الفاعلة في الأعمال الخيرية خلال جائحة كورونا" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.30) وبنسبة مئوية (86%) وبتقدير مرتفعة جداً، وتلاها في المرتبة الثانية الفقرة التي تنص على "عرضت الشركة مميزات خدماتها عبر مواقع التواصل الإلكتروني في ظل جائحة كورونا" بمتوسط حسابي قدره (4.29) وبنسبة مئوية (85.8%) وبتقدير مرتفعة جداً، بينما جاءت فقرة "خصصت الشركة برشورات الكترونية للترويج عن خدماتها خلال جائحة كورونا" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.82) وبنسبة مئوية (76.4%) وبتقدير مرتفع. وقد بلغ المتوسط الحسابي للمجال الترويجي (4.00) وبنسبة مئوية (80%) وبتقدير مرتفع.

وتعزو الباحثة إرتفاع مستوى التحول من أساليب الترويج التقليدية إلى تبني أساليب الترويج الإلكتروني لدى شركات التأمين لما يمثله الترويج الإلكتروني من أسلوب فاعل في مساعدة العملاء في الوصول إلى أدق التفاصيل المعروضة في الإعلان عن الخدمات التي تقدمها شركات التأمين دون مغادرة منزله، حيث للترويج الإلكتروني ميزات ايجابية في توفير احتياجات المؤمنين عن كافة الخدمات التي توفره شركات التأمين بأسلوب بسيط وسهل ويمكن الوصول إليه دون الحاجة إلى زيارة الشركة أو التواصل مع الوكلاء، وهذه المميزات هي شكل رئيسي لأشكال الإعتماد على التكنولوجيا من وسائل وخدمات تساعد في الفهم الجيد للرسالة الترويجية الإلكترونية من طرف المستهلك بمساعدة الصور والفيديو والخدمات الأخرى، كما أن تبني أساليب الترويج الإلكتروني من قبل شركات التأمين يساهم في توفير الأمن والأمان لدى العملاء الباحثين عن الخدمة التأمينية الملائمة لهم، بحيث لا يحتاج إلى المخاطرة في الخروج من منزله أو بذل جهد كبيرة أثناء التجوال في سبيل الحصول على مراده، بحيث يمكن للعملاء من خلال مواقع الشركات الإلكترونية المقارنة بين الخدمات المعروضة والأسعار واختيار الأحسن خلال 24 ساعة في اليوم وعلى مدار الأسبوع.

4.1.2.4 البعد الرابع: الخدمة

للإجابة عن البعد الثالث حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لبعد الخدمة، والجدول (5.4) يوضح ذلك:

جدول (5.4): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمجال الخدمة

الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
1	حرصت الشركة على التواصل مع العملاء إلكترونياً عند إصدار وثائق التأمين.	4.32	.543	86.4%	مرتفعة جداً
2	كان هناك التزام كبير في تقديم الخدمات الفنية للمتضررين خلال جائحة كورونا.	4.27	.589	85.4%	مرتفعة جداً
3	اعتمدت الشركة على أسلوب التجديد التلقائي لخدماتها التأمينية خلال جائحة كورونا.	3.95	.734	79%	مرتفعة
4	حرصت الشركة على إيصال الخدمات في أسرع وقت ممكن.	4.27	.589	85.4%	مرتفعة جداً
5	حرصت الشركة على توفير نظام اتصال فاعل مع العملاء.	4.29	.564	85.8%	مرتفعة جداً
الدرجة الكلية		4.22	0.604	84.4%	مرتفعة

يتضح من الجدول (5.4) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مجال الخدمة تراوحت ما بين (3.95- 4.32)، وجاءت فقرة "حرصت الشركة على التواصل مع العملاء إلكترونياً عند إصدار وثائق التأمين" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.32) وبنسبة مئوية (68.4%) وبتقدير مرتفعة جداً، بينما جاءت فقرة "اعتمدت الشركة على أسلوب التجديد التلقائي لخدماتها التأمينية خلال جائحة كورونا" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.95) وبنسبة مئوية (79%) وبتقدير مرتفع. وقد بلغ المتوسط الحسابي لمجال الخدمة (4.22) وبنسبة مئوية (84.4%) وبتقدير مرتفع.

تشير نتائج أداء الخدمة التأمينية إلى التنوع الكبير الذي أبدته شركات التأمين في التعامل مع جائحة كورونا وفي أساليب إدارة الجائحة من خلال توفير تنوع عام في أسلوب تقديم خدمات التأمين للمؤمنين

والراغبين في الحصول على خدمات التأمين، حيث انتهجت شركات التأمين اسلوباً ادارياً ذات فعالية كبيرة في مجال تقديم الخدمات والحصول على الخدمات للمؤمنين في الشركة وذلك من خلال توفير شركات التأمين للبرامج الإلكترونية والمواقع الإلكترونية التي تمكن المؤمنين الحصول على وثيقة التأمين أو إعادة التجديد في خدمات التأمين إلكترونياً.

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الأهتمام بخدمة العملاء في هذه الظروف كان اولوية لدى الشركات التأمين، حيث سعت الشركات إلى الحفاظ على خدمة مميزة من خلال الإستمرار في تقديم الخدمات الفنية للمتضررين، والحفاظ على التواصل المستمر والدائم مع العملاء، بالإضافة إلى التواصل إلكترونياً للإستمرار في إصدار وثائق التأمين.

2.2.4 نتائج السؤال الثاني:

ما هي أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع إثار أزمة Covid-19 في المجال الإداري؟
للإجابة عن السؤال الثاني خُصبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمجال أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع أثار أزمة Covid-19 في المجال الإداري، والجدول (6.4) يوضح ذلك:

جدول (6.4): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمجال أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع أثار أزمة Covid-19 في المجال الإداري

الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
1	وضعت الشركة خطط إدارية جديدة تتناسب مع جائحة كورونا.	4.57	.597	91.4%	مرتفعة جداً
2	رفعت الشركة مستوى المتابعة لأداء الموظفين خلال جائحة كورونا.	4.58	.495	91.6%	مرتفعة جداً
3	أعادت الشركة توزيع المهام بين الموظفين لتلائم مع متطلبات التعامل مع جائحة كورونا.	4.50	.687	90%	مرتفعة جداً
4	غيرت الشركة طريقة التواصل مع الموظفين.	4.06	1.034	81.2%	مرتفعة
5	حرصت الشركة على متابعة احتياجات الموظفين.	4.07	.895	81.4%	مرتفعة

6	التزمت الشركة بتحقيق الأمن الوظيفي للعاملين خلال جائحة كورونا.	3.99	1.145	79.8%	مرتفعة
7	التزمت الشركة بإجراءات الصحة والسلامة للحفاظ على سلامة الموظفين.	4.50	.955	90%	مرتفعة جداً
8	تم منح المديرين في الشركة صلاحيات أعلى من المعتاد لأداء العمل عن بعد.	3.90	.818	78%	مرتفعة
الدرجة الكلية		4.27	0.828	85.4%	مرتفعة جداً

يتضح من الجدول (6.4) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن المجال الإداري تراوحت ما بين (3.90 - 4.58)، وجاءت فقرة "رفعت الشركة مستوى المتابعة لأداء الموظفين خلال جائحة كورونا" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.58) وبنسبة مئوية (91.6%) وبتقدير مرتفع جداً، بينما جاءت فقرة "تم منح المديرين في الشركة صلاحيات أعلى من المعتاد لأداء العمل عن بعد" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.90) وبنسبة مئوية (78%) وبتقدير مرتفع. وقد بلغ المتوسط الحسابي لمجال أساليب التعامل شركات التأمين الفلسطينية مع آثار أزمة Covid-19 في المجال الإداري (4.27) وبنسبة مئوية (85.4%) وبتقدير مرتفعة جداً.

ويمكن للباحثة أن تفسر المستوى المرتفع جداً للأداء الإداري في كونه يمثل دليلاً يعكس مستوى الوعي والاهتمام بالمجال الإداري والعلاقة مع الموظفين لتخطي الأزمة، وهذا ما يكون نتيجة لحرص الشركة على رفع مستوى المتابعة لأداء الموظفين خلال جائحة كورونا، إضافة إلى اتجاه الشركة إلى تبني خطط إدارية جديدة تتناسب مع جائحة كورونا وما خلفته من آثار سلبية على مستوى الحركة والتنقل والقدرة على التواصل مع العملاء، بما دفعها إلى أن تحرص على إعادة توزيع مهام ومسؤوليات الموظفين لديها ليتم العمل بشكل أسهل وأسرع وبطريقة تساعد الشركة على الوصول إلى المؤمنين دون تعريضهم لأي ضرر صحي يمكن أن ينتج من انتشار كوفيد 19.

وتفسر الباحثة تطور الأساليب الإدارية التي تبنتها الشركة في التعامل مع أضرار جائحة كورونا وما خلفتها من آثار سلبية إلى طبيعة ما يمثله العناية بالعنصر البشري العامل لديها من أهمية كبيرة، حيث أن شركات التأمين حرصت على تبني أساليب إدارية آمنة تضمن من خلالها توفير الراحة النفسية

والصحية وتعزز من مستوى الأمان والأمن النفسي لدى موظفيها من خلال تجنبهم الاختلاط المباشر مع الآخرين وتوفير اجراءات الأمن والسلامة الصحية لهم من خلال تطوير أساليبها الإدارية بما يتلائم مع حاجات الموظفين على أداء عملهم بكفاءة وفعالية من خلال تعزيز مستوى العمل البعد والتواصل الإتصال الإلكتروني والاهتمام بتلبية متطلبات العمل الإلكتروني وتطوير قدرات العاملين ومهاراتهم على الإستفادة من التكنولوجيا في مجال أداء الأعمال الموكلة اليهم في الشركات، حيث أبدت الشركة حرصاً كافية على إعادة ترتيب المهام والوظائف بما يتلائم مع الموظفين خلال الجائحة لتعزيز مستوى قدرتهم في التغلب على الظروف الطارئة التي انتشرت نتيجة جائحة كورونا في فلسطين.

كما تفسر الباحثة هذا الدور الإداري المرتفع لطبيعة ما تبنته شركات التأمين إلى الوعي الإداري الواضح لدى المدراء والمسؤولين في شركات التأمين أن هناك حاجة ملحة لتكييف الأساليب الإدارية المتبعة في إدارة العمل في الشركة ضمن ظروف العمل الحديثة التي فرضتها جائحة كورونا والتي لا يمكن أن تبقى كما هي عليه قبل الجائحة، لذلك حرصت شركات التأمين على تبني أساليب إدارية بناءة تخدم الهدف الرئيسي من عمل شركات التأمين بما يوفر الراحة والأمن للموظف ويعزز من مستوى أدائه في مجال تقديم الخدمات ومتابعة المؤمنين واحتياجاتهم التأمينية بكافة أشكالها وأنواعها، وتتوافق هذه الدراسة مع دراسة Przybytniowski at al (2022) والتي أشارت إلى حرص شركات التأمين على توفير أساليب وإستراتيجيات مبتكرة في مجال تقديم خدمات التأمين وتوفير أقساط تتلائم مع قدرات المؤمنين على سدادها، كما حرصت الشركات على توفير عروض مبتكرة وتنافسية في مجال توفير الخدمات التأمينية، كما توافقت مع نتائج دراسة Klonowska (2021)، والتي أشارت إلى أن أعمال التأمين تضررت بشدة من الوباء. لكن لـ Covid-19 تأثير إيجابي طويل المدى مرتبط بزيادة إدراك المخاطر الاجتماعية وزيادة الوعي بدور التأمين في التخفيف من الآثار السلبية للحوادث العشوائية، وتتوافق ايضاً مع دراسة (Gigauri,2020) والتي أشارت إلى أنه على الشركات ومديري إدارة الموارد البشرية تطوير خطط إدارة الأزمات ووضع سياسات جديد للعمل عن بعد استجابة للأزمات الحالية والمستقبلية.

3.2.4 نتائج السؤال الثالث:

ما هي أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع آثار جائحة Covid-19 في المجال الفني؟

للإجابة عن السؤال الرابع حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمجال أساليب التعامل شركات التأمين الفلسطينية مع آثار جائحة Covid-19 في المجال الفني، والجدول (7.4) يوضح ذلك:

جدول (7.4): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمجال أساليب التعامل شركات التأمين الفلسطينية مع آثار أزمة Covid-19 في المجال الفني

الترتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
1	حرصت الشركة على توفير الدعم الفني الإلكتروني للعاملين في ظل جائحة كورونا.	4.36	.738	87.2%	مرتفعة جداً
2	حرصت الشركة على توفير الدعم لوكلاء التأمين في ظل جائحة كورونا.	4.16	.818	83.2%	مرتفعة
3	قامت الشركة بالتقيد بتعليمات هيئة سوق رأس المال في ظل جائحة كورونا.	4.47	.645	89.4%	مرتفعة جداً
4	استمرت الشركة بتقديم خدمات اللازمة للمركبات المتضررة خلال جائحة كورونا كالمعتاد.	4.34	.683	86.8%	مرتفعة جداً
5	استخدمت الشركة وسائل تكنولوجية حديثة لإنجاز العمل خلال جائحة كورونا.	4.14	1.030	82.8%	مرتفعة
6	تمكنت الشركة من الوفاء والالتزام باحتياجات العملاء الضرورية خلال جائحة كورونا.	4.23	1.048	84.6%	مرتفعة جداً
7	حرصت الشركة على توفير عمليات الكشف الميداني للتأكد من مصداقية المؤمن لديها خلال جائحة كورونا.	3.87	.868	77.4%	مرتفعة
الدرجة الكلية		4.22	0.833	84.4%	مرتفعة

يتضح من الجدول (7.4) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن المجال الفني لشركات التأمين في فلسطين تراوحت ما بين (3.87- 4.47)، وجاءت فقرة "قامت الشركة بالتقيد بتعليمات هيئة سوق رأس المال في ظل جائحة كورونا" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.47) ونسبة مئوية (89.4%) وبتقدير مرتفعة جداً، بينما جاءت فقرة "حرصت الشركة على توفير عمليات

الكشف الميداني للتأكد من مصداقية المؤمن لديها خلال جائحة كورونا" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.87) ونسبة مئوية (77.4%) وبتقدير مرتفع. وقد بلغ المتوسط الحسابي لمجال أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع آثار أزمة Covid-19 في المجال الفني (4.22) ونسبة مئوية (84.4%) وبتقدير مرتفع.

وتعزو الباحثة ارتفاع مستوى الأساليب المتبعة في إدارة آثار جائحة كورونا على الأداء الفني لشركات التأمين إلى طبيعة التحولات الجذرية التي تبنتها شركات التأمين في التكيف مع الأضرار الفنية التي واجهتها شركات التأمين، حيث اتجهت شركات التأمين إلى تطوير قدرات العاملين لديها على التواصل الدائم مع العملاء وتوفير احتياجاتهم وذلك من خلال تكييف الإدارة الإلكترونية والوسائل الإلكترونية التي وفرتها وسائل التواصل الإلكتروني وموقع الشركة الإلكتروني في تلبية احتياجات المؤمنين لدى شركات التأمين، وهذا يدل على واقع التطور العام في مستوى الأداء الفني الذي حرصت شركات التأمين على تقديمه للمؤمنين في مجال توفير الخدمات لهم، وفي مجال تطوير مهاراتها الفنية في مجال التكيف مع جائحة كوفيد 19 للتغلب على الآثار السلبية التي خلفها إنتشار كوفيد 19 وما تبعه من إجراءات وقيود أدت إلى إعادة تشكيل الدور الفني الذي تؤديه شركات التأمين للتغلب على طبيعة الآثار السلبية التي تركتها جائحة كورونا (كوفيد 19) حيث أكدت العديد من الدراسات على الآثار السلبية لجائحة كورونا (كوفيد 19) على الأداء الفني لشركات التأمين حيث اشارت دراسة (العمامرة، 2021) إلى أن جائحة كورونا أدت إلى آثار فنية كبيرة ومتنوعة على شركات التأمين وانعكست سلباً على قدرتها على تقديم الخدمات الفنية للمؤمنين فيها.

4.2.4 نتائج السؤال الرابع:

ما هي أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع آثار أزمة Covid-19 في المجال المالي؟ للإجابة عن السؤال الرابع حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمجال أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع آثار أزمة Covid-19 في المجال المالي، والجدول (8.4) يوضح ذلك:

جدول (8.4): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمجال أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع آثار أزمة Covid-19 في المجال المالي

الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى
1	قامت الشركة بتقليل حجم النفقات الإدارية.	3.47	.915	69.4%	مرتفعة
2	قللت الشركة حجم الحوافز المادية الممنوحة للموظفين خلال جائحة كورونا.	2.88	1.209	57.6%	متوسطة
3	اضطرت الشركة إلى تأخير موعد صرف مستحقات وكلاء التأمين.	2.58	1.357	51.6%	منخفضة
4	حرصت الشركة على متابعة تحصيل الأقساط في كافة فروعها.	4.05	.714	81%	مرتفعة
5	لم تتوقف الشركة عن صرف رواتب الموظفين خلال جائحة كورونا.	4.49	.809	89.8%	مرتفعة جداً
6	استطاعت الشركة استلام الأقساط عبر وسائل الدفع الإلكتروني.	3.20	.854	64%	متوسطة
الدرجة الكلية		3.44	0.976	68.8%	مرتفعة

يتضح من الجدول (8.4) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن المجال المالي لشركات التأمين في فلسطين تراوحت ما بين (2.58-4.49)، وجاءت فقرة "لم تتوقف الشركة عن صرف رواتب الموظفين خلال جائحة كورونا" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.49) وبنسبة مئوية (89.8%) وبتقدير مرتفعة جداً، بينما جاءت فقرة "قللت اضطرت الشركة إلى تأخير موعد صرف مستحقات وكلاء التأمين" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (2.58) وبنسبة مئوية (51.6%) وبتقدير منخفض. وقد بلغ المتوسط الحسابي لمجال أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع آثار أزمة Covid-19 في المجال المالي (3.44) وبنسبة مئوية بلغت (68.8%) وبتقدير مرتفع.

وتعزو الباحثة ذلك إلى طبيعة مستوى الأثر المالي الكبير على شركات التأمين في ظل جائحة كورونا، حيث أن ما نتج عن جائحة كورونا من قيود وإجراءات أضعفت بشكل عام من قدرة الشركة على تحصيل المستحقات والرسوم، ومن جانب آخر حرصت الشركة على دفع رواتب الموظفين في مواعيدها، مما

أفضى إلى ارتفاع الأثر المالي المترتب على شركات التأمين، وذلك نتيجة ما ساهمت به الجائحة من تمديد فترات السماح للمؤمنين لدفع المستحقات المترتبة عليهم للشركة ولمنح مدة اضافية لإعادة دفع رسوم التأمين المنتهية الأمر الذي أدى الى انخفاض مستوى تدفق الاموال لدى شركات التأمين نتيجة تعطل كافة الأنشطة الاقتصادية في الأراضي الفلسطينية في ظل القيود والاجراءات التي تبنتها الحكومة الفلسطينية، الأمر الذي أدى إلى انخفاض مقدار السيولة مع الأخذ بعين الاعتبار أن مستوى التقدير لزمّن انتهاء فترة الحجر المنزلي والقيود التي فرضتها الحكومة نتيجة حالة الطوارئ التي صاحبت جائحة كوفيد 19 الأمر الذي ساهم في مفاقمة حجم الأعباء المالية على شركات التأمين التي اضطرت إلى تقليل صرف مستحقات وكلاء التأمين وإلى تخفيض نسبة الحوافز والعلاوات للموظفين، كما حرصت الشركة على تقليل حجم النفقات الإدارية.

كما ترى الباحث أن حجم هذه الآثار المرتفعة لاثّر جائحة كورونا على الأداء المالي استطاعت الشركة التعامل معها ضمن أساليب مالية فعالة ومتنوعة حيث حرصت الشركة على الإلتزام بوتيرة صرف الراتب والالتزام بالمصاريف المترتبة على توفير بيئة العمل المناسبة للعمل عن بعد لتوفير كافة الخدمات التي يمكن أن يحتاجها المؤمنون لدى الشركات، وهذا ما يمكن أن يعزز طبيعة الوعي الذي تنامي لدى شركات التأمين للتكيف مع الإجراءات التي تبعت إنتشار جائحة كورونا في فلسطين وذلك من خلال حرص الشركات على توفير آليات مالية الكترونية لتحصيل الأقساط وتجديد رسوم الإشتراك في التأمين بهدف التغلب على هذه القيود والإجراءات وبهدف تعزيز مستوى التزامها بتوفير السيولة لضمان قدرتها على الإستمرار النمو في السوق الفلسطيني بالرغم من كافة الأضرار التي خلفتها جائحة كورونا (كوفيد 19)، وتوافقت النتائج مع دراسة (Xia, Yue at al.2020)، والتي أشارت إلى أن تدهور الوضع الاقتصادي أدى إلى انخفاض دخل كل من الشركات والموظفين وزيادة معدل البطالة، مما أدى بشكل مباشر إلى انخفاض دخل صناعة التأمين في الصين خلال COVID-19. ومع ذلك، مع إحتواء الوباء إلى حد كبير، أعادت الحكومة المركزية فتح الإقتصاد. أدى الإنتعاش السريع والقوي للإقتصاد المحلي إلى بناء أساس متين لانتعاش دخل صناعة التأمين الصينية على المدى الطويل.

النتائج والاستنتاجات والتوصيات

مقدمة

يتناول هذا الفصل تلخيص أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، ثم تقديم مجموعة من الاستنتاجات حسب ما توصلت إليها الدراسة من نتائج، وتقديم مجموعة من المقترحات الخاصة بأساليب تعامل شركات التأمين مع آثار أزمة Covid-19.

1.5 ملخص النتائج

- أشارت النتائج إلى أن الأساليب التسويقية التي تبنتها شركات التأمين في التعامل مع آثار Covid-19 قد أثر بشكل كبير على مستوى فعالية الأداء التسويقي للشركة الأمر الذي عزز من قدرتها على التعامل مع الآثار السلبية Covid-19.
- أشارت النتائج هناك وعي مرتفع لدى شركات التأمين بأهمية عناصر المزيج التسويقي من خدمات وترويج وتسعير وتوزيع على نجاه عملية إدارة الآثار السلبية Covid-19 على مستوى شركات التأمين في السوق من حيث استقطاب المؤمنين والحفاظ عليهم والتوسع في سوق التأمين.
- أشارت النتائج إلى أن الأداء الإداري جاء بدرجة مرتفعة جدا وهذه دليل على الوعي والإهتمام بالمجال الإداري والعلاقة مع الموظفين لتخطي آثار أزمة Covid-19 لدى شركات التأمين.
- أشارت النتائج إلى أن شركات التأمين حرصت على تطوير قدرات العاملين لديها على التواصل الدائم مع العملاء وتوفير احتياجاتهم وذلك من خلال تكييف الإدارة الإلكترونية والوسائل الإلكترونية التي وفرتها وسائل التواصل الإلكتروني وموقع الشركة الإلكتروني في تلبية احتياجات المؤمنين لدى شركات التأمين مما ساهم في تعزيز فعالية الأداء الفني لديها في التعامل مع Covid-19.

- أشارت النتائج إلى أن الأداء المالي جاء بدرجة مرتفعة مما يدل على مستوى عالي من الفعالية في الأساليب والإجراءات التي تبنتها شركة التأمين في تخطي أثار Covid-19 على الشركة.

2.5 استنتاجات الدراسة

يمكن تلخيص أهم الاستنتاجات كما يأتي:

- أن إنتشار Covid-19 وما تبعه من إجراءات وقيود في ظل حالة الطوارئ التي فرضتها جائحة كورونا قد أثرت على الأداء التسويقي والإداري والفني والمالي بشكل سلبي وكبير مما دفع شركات التأمين نحو تطوير أساليب وإستراتيجيات لتخطي هذه الأضرار التي خلفها إنتشار Covid-19.
- أن هناك تأثير بشكل واضح لطبيعة الأساليب التي تم إتباعها من قبل شركات التأمين في تعزيز مستوى الأداء لدى الشركات وذلك بما يضمن لها تخطي الأثار السلبية المترتبة على إنتشار Covid-19.
- حرصت شركات التأمين على الإستفادة من التطور التكنولوجي والتطور في شبكة الانترنت ومواقع التواصل الاجتماعي لتخطي الأضرار الذي صاحب إنتشار Covid-19.
- إن لدى إدارة شركات التأمين الوعي الكافي والخطط الفعالة في مجال التعامل مع أضرار جائحة كورونا وأثارها السلبية على أداء الشركات في التسويق لخدماتها.
- الإهتمام بالموظفين والحرص على تطوير مهاراتهم وتوفير البيئة الملائمة لهم للتواصل والاتصال ولأداء المهام عن بعد من أهم العوامل التي ساهمت في تحسين الأداء الإداري لدى شركات التأمين.
- الإلتزام بتوفير رواتب الموظفين واحتياجاتهم المالية ومتابعة التحصيل عن طريق آليات الدفع الإلكتروني من الأساليب الإدارية الهامة التي ساهمت في الحفاظ على الأداء المالي في شركات التأمين.

3.5 توصيات الدراسة

تقدم الباحثة مجموعة من التوصيات أهمها:

- حث شركات التأمين بالتنسيق مع هيئة سوق رأس المال على تقديم عروض تسعيرية لخدمات التأمين في ظل الأزمات والكوارث بما يتناسب مع قدرات المؤمنين ويعزز من مستوى التزامهم بدفع المستحقات المترتبة عليهم.
- زيادة مستوى اعتماد شركات التأمين على أساليب التسويق الإلكتروني من توزيع وترويج وتقديم خدمات عبر المواقع الإلكترونية للشركة بما يضمن لها القدرة على الإستمرار في الحفاظ على المؤمنين لديها وزيادة جذب مؤمنين آخرين.
- يمكن لشركات التأمين الإستفادة من تطور وسائل الإتصال والتواصل بشكل فعال من خلال توفير قنوات إتصال سهلة وسريعة تضمن لهم البقاء على إتصال دائم مع المؤمنين والراغبين في الحصول على خدمات التأمين.
- ضرورة العمل على تطوير إستراتيجيات وآليات واضحة من قبل شركات التأمين تضمن لها الحصول على مستحقات التأمين بواسطة أنظمة الدفع الإلكتروني بالشراكة بين هيئة سوق رأس المال والبنوك الفلسطينية.
- ضرورة الإستفادة من التطور التكنولوجي الهائل من خلال الإستمرار في تطوير قدرات الموظفين على العمل عن بعد لمواجهة اي أزمات محتملة.
- ضرورة حث شركات التأمين على تطوير أساليبها في التعامل مع الأزمات المحتملة من خلال تبني إستراتيجيات أكثر شمولية تتلائم مع حالات الإغلاق الشامل أو الأزمة العامة التي تفرض قيوداً على الحركة والتنقل.
- تعزيز مستوى إستثمار شركات التأمين في التكنولوجيا والأنظمة التقنية بالشراكة مع هيئة سوق رأس المال والبنوك الفلسطينية تضمن من خلالها تنظيم عمليات تقديم الخدمات والحصول على الأقساط والرسوم.

المراجع:

المراجع العربية:

- ابو بكر، احمد، (2010)، دراسات في التأمين، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- ابو بكر، عبد احمد (2010)، تطوير التحليل المالي بالأساليب الكمية للتنبؤ بالأزمات المالية في شركات التأمين على الحياة (بالتطبيق على سوق التأمين المصري)، جامعة المنصورة، المجلة المصرية للدراسات التجارية، 34(3)، ص313-349.
- ابو بكر، عيد، والرفاعي، غالب (2012)، بعنوان: أثر الأزمة المالية العالمية على شركات التأمين العربية (دراسة تحليلية) ، ورقة بحثية، جامعة الزيتونة، الاردن.
- ابو عمرة، رامي، (2013) واقع الممارسات الترويجية لشركات التأمين في قطاع غزة وأثرها على رضا العملاء، رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية، غزة.
- الامين، ابراهيم احمد، (2011)، أثر الأزمة المالية العالمية على تسويق خدمات التأمين، رسالة ماجستير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
- انور، منة الله، (2011)، قياس جودة التأمين الصحي الحكومي من وجهة نظر المنتفعين من الخدمات، رسالة ماجستير منشورة، جامعة القاهرة، مصر.
- بشماف، ينال، (2019)، أثر الأزمة السورية في الأداء المالي لشركات التأمين التكافلي: دراسة تطبيقية على شركات التأمين التكافلي السورية، رسالة ماجستير منشورة، جامعة بلاد الشام للعلوم الشرعية، سوريا.
- البطاينة، محمد، والعفيف، محمد (2018)، التسوق عبر الانترنت :وجهة نظر النظرية الموحدة لقبول واستخدام التكنولوجيا (UTAUT)دراسة ميدانية على المستهلكين في محافظات (ارب، جرش، عجلون والمفرق) ، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية) ، مجلد 32، ع12.
- البلقيني، محمد، (2017)، التنبؤ بالأزمات المالية لشركات التأمين باستخدام الشبكات العصبية والانحدار اللوجيستي، جامعة بنها، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، 37(3)، ص465-482.

- الخطيب، محمد محمود، (2010) الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط 01، الأردن.
- خلف، محمد، (2010)، القيادة الادارية الفعالة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- دبابش، محمد، قدوري، طارق، (2013)، دور النظام المحاسبي المالي في تقييم الأداء المالي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة تطبيقية لمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب بسكرة، الملتقى الوطني حول واقع آفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الوادي.
- دوفي، قمرية، (2019)، أثر الأزمة المالية العالمية على ربحية شركات التأمين التكافلي: دراسة عينة من الشركات في الإمارات، قطر والسعودية، جامعة العربي التبسي، مجلة الآفاق للدراسات الاقتصادية، ع7، ص95-111
- زريقات، حربي وعقل، سعيد، (2008)، "التأمين وإدارة الخطر (النظرية والتطبيق)". عمان . دار وائل للنشر، الطبعة الاولى.
- زعتري، علاء الدين، (2012) التأمين بين الطريقة التقليدية والاسلوب التكافلي ورقة عمل للندوة الدولية (المالية الاسلامية، افاقها، واثارها على المغرب) منتدى الأطر، طنجة، المملكة المغربية.
- السقا، اديب، والصوفي، أشرف، (2021)، "دور أنظمة دعم القرار في نجاح إدارة الأزمات لقطاع التأمين الفلسطيني: دراسة تطبيقية على شركة الملتزم للتأمين والاستثمار"، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، 8(3)، ص146-155.
- سلطان، محمد، (2011)، ادارة المؤسسات الاعلامية -انماط واساليب القيادة، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة
- سلطة النقد الفلسطينية، سلطة النقد تصدر تعميماً للمصارف بخصوص استعادة العمل بغرفة المقاصة، (رام الله: 26 آذار 2020)، شوهو بتاريخ 29 آذار 2020، متاح على الرابط: <https://bit.ly/2JpeuXg>
- شلاش، عنبر، واخرون، (2011)، أثر استخدام التسويق الإلكتروني في تحقيق ميزة تنافسية لشركات الدواء الأردنية، دراسات العلوم الادارية، مج 38، ع1

- عبد الغني، دندان، (2007)، قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية نحو إرساء نموذج للإنذار المبكر باستعمال المحاكاة المالية حلة بورصتي الجزائر وباريس، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر.
- علي، عزيز، (2020)، علاقة جائحة كورونا باضطراب ما بعد الصدمة في ضوء بعض المتغيرات الديموغرافية، المجلة العربية للعلوم النفسية، مجلة محكمة في علوم وطب النفسي، المجلد السابع عشر-العدد 66 صيف.
- العمارة، محمد، (2021)، تأثير فيروس كورونا المستجد على أداء شركات التأمين في الأردن، مجلة البلقاء للبحوث والدراسات، 23(2)، ص 101-113.
- فضيلة، معمر، (2013)، الصناعة التأمينية، الواقع العملي وفاق التطوير - تجارب الدول - ، كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية.
- ماس، معهد ابحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية، <https://www.mas.ps/arabic.php>
- مطالي، ليلي، (2016)، اتجاهات المستهلكين الجزائريين نحو التسوق عبر الانترنت دراسة ميدانية، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، جامعة بومرداس، ع6.
- هيئة سوق راس المال الفلسطيني، <https://www.pcma.ps/SitePages/home.aspx>

المراجع الاجنبية:

1. Akinlo, T., & Apanisile, O. T. (2014). Relationship between Insurance and economic growth in sub-Saharan African: A panel data analysis. Modern Economy, 05, 120–127.
2. Alhassan, A. L. (2016). Insurance market development and economic growth: Exploring causality in eight selected African countries. International Journal of Social Economics, 43(3), 1–26.
3. Babuna
4. Et al. (2020). The Impact of COVID-19 on the Insurance Industry, International Journal of Environmental Research and Public Health. 17(16): 5766. Grofcikova, Janka. (25021). Financial performance of Slovak insurance companies. Covid-19 consequences. International Scientific Conference Globalization and its Socio-Economic Consequences, Volume 129.

5. Chang, T., Lee, C.-C., & Chang, C.-H. (2014). Does insurance activity promote economic growth? Further evidence based on bootstrap panel Granger causality test. *The European Journal of Finance*, 20(12), 1187–1210
6. Chau, W. H., Khin, A. A., & Teng, K. L. L. (2013). Economic development cointegration and Malaysian life and general insurance consumption. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 7(10), 538–546
7. Christopher Stanton, (2020), The impact of COVID-19 on small business outcomes and expectations, Columbia University, New York, NY, and approved June 23, 2020
8. Cristea, M., Marcu, N., & Cârstina, S. (2014). The relationship between insurance and economic growth in Romania compared to the main results in Europe—A theoretical and empirical analysis. *Procedia Economics and Finance*, 8(14), 226–235
9. David L. Olson, (2020), The Effect of COVID-19 on the Banking Sector, [Pandemic Risk Management in Operations and Finance](#) pp 89-99
10. Din, S. M. U., Mughal, K. S., & Farooq, U. (2013). Impact of cost of marine and general insurance on international trade and economic growth of Pakistan. *World Applied Sciences Journal*, 28(5), 659–671
11. Does insurance promote economic growth: A comparative study of developed and emerging/developing economies
12. Iñaki Aldasoro, Ingo Fender, Bryan Hardy and Nikola Tarashev, (2020), Effects of Covid-19 on the banking sector: the market's assessment, Bank for International Settlements, 7 May 2020
13. Jennifer Bouey, (2020), Assessment of COVID-19's Impact on Small and Medium-Sized Enterprises, the RAND Corporation, Santa Monica, Calif.
14. Klonowska, Alina, (2021), What Can the Covid-19 Pandemic Change in the Global Insurance Business? Identification of the Major Challenges, <http://ceur-ws.org/Vol-2830/paper8.pdf>
15. Maryla Maliszewska, (2020), the Potential Impact of COVID-19 on GDP and Trade, Policy Research Working Paper.
16. Mishra, Mukesh Kumar (2020): The World after COVID-19 and its impact on Global Economy, ZBW – Leibniz Information Centre for Economics, Kiel, Hamburg
17. Pravin Kumar, (2020), The Effects of Novel Corona Virus (Covid-19) in the Tourism Industry in India, Volume 09, Issue 05 (May 2020)

18. Przybytniowski, Jarosław Wenancjusz, Stanisław Borkowski, Andrzej Pawlik, and Petro Garasyim. (2022). the Risk of the COVID-19 Pandemic and Its Influence on the Business Insurance Market in the Medium- and Long-Term Horizon. *Risks* 10: 100. [https://doi.org/ 10.3390/risks10050100](https://doi.org/10.3390/risks10050100)
19. Tomasz Napierała, (2020), Impact of Geographic Distribution of COVID-19 Cases on Hotels' Performances: Case of Polish Cities, *Sustainability* 2020, 12, 4697; doi:10.3390/su12114697
20. UNCTAD, (2020), assessing the Impact of COVID-19 on Africa's Economic Development, UNCTAD/ALDC/MISC/2020/3.
21. Wgsr Wijesundara, (2020) Tourism after Corona: Impacts of COVID 19 Pandemic and Way Forward for Tourism, Hotel and Mice Industry in Sri Lanka, the Feiertag Academy-to-Industry Collection Department of Hospitality & Tourism Management.
22. Xia, Yu, Li, Shicheng, Meng, Kefan. (2020), The Impact of the COVID-19 on the Insurance Industry in China, *Frontiers in Economics and Management*; 1(12):28-44,
23. Yating Wang, Donghao Zhang,(2020), How Does COVID-19 Affect China's Insurance Market?, <https://doi.org/10.1080/1540496X.2020.1791074>
24. YongguiWang, (2020), Marketing innovations during a global crisis: A study of China firms' response to COVID-19, *Journal of Business Research*, Volume 116, August 2020, Pages 214-220

الملاحق

ملحق (1) الإستبانة بصورتها النهائية

جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

كلية: الإدارة والإقتصاد

قسم: إدارة أعمال



استبانة الدراسة

تحية طيبة وبعد؛

يطيب لي أن أضع بين يديك هذه الاستبانة التي أعدت بهدف الحصول على البيانات المتعلقة بدراسة عنوانها: أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع أثار أزمة Covid-19 في المجالات التسويقية والإدارية والفنية والمالية. وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير من جامعة القدس في تخصص إدارة الأعمال.

لذا أرجو التكرم بتخصيص جزء من وقتكم الثمين لتعبئة الاستبانة المرفقة، مع مراعاة الدقة في الإجابة عن الأسئلة المطروحة، والتي سيكون له عظيم الأثر والفائدة في الوصول إلى نتائج أكثر دقة كونها ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

سيتم التعامل مع إجاباتك على البنود الواردة في هذه الاستبانة بالسرية التامة والمطلقة ولن يتم الكشف عنها لأي شخص داخل مؤسستك.

الباحثة: نهيل فقيه

القسم الأول: المعلومات الشخصية

يرجى وضع إشارة (✓) في الخانة التي تدلّ على ما ينطبق عليك.

1. المستوى التعليمي

☐ دبلوم فأقل ☐ بكالوريوس ☐ دراسات عليا

2-سنوات العمل في الشركة

☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5- أقل من 10 سنوات ☐ 10 سنوات فأكثر

3-عمر الشركة:

☐ أقل من 5 سنوات ☐ 5- أقل من 10 سنوات ☐ 10- أقل من 15 سنة ☐ 15 سنة فأكثر

4-المسمى الوظيفي

☐ مدير قسم ☐ مدير فرع ☐ مدير دائرة ☐ غير ذلك حدد.....

5- إسم شركة التأمين

القسم الثاني: الرجاء وضع إشارة (✓) أمام كل عبارة مما يأتي وفقاً لرأيك بالموافقة أو خلافها:

الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
المحور الأول: أساليب تعامل الشركة مع أثار أزمة كورونا في المجال التسويقي					
البعد الاول: الأداء السعري					
1.					قدمت الشركة خصومات سريعة على الخدمات التأمينية في ظل جائحة كورونا.
2.					قامت الشركة بتمديد فترة السماح لتسديد الرسوم خلال جائحة كورونا.
3.					قامت الشركة بمنح تسهيلات إضافية في موضوع تقسيط الدفعات التأمينية.
4.					قللت الشركة من أسعار الخدمات التأمينية خلال جائحة كورونا.
5.					تم تغيير استراتيجية التسعير خلال فترة جائحة كورونا.
البعد الثاني: الأداء التوزيعي					
6.					أداء الموقع الإلكتروني للشركة خلال جائحة كورونا كان متميز .
7.					غيرت الشركة من أساليب تواصلها مع عملائها خلال جائحة كورونا.
8.					طورت الشركة وسائل التواصل الإلكتروني لتقديم خدمات للعملاء بشكل أفضل خلال الجائحة.
9.					تم العمل على زيادة عدد الوكلاء خلال جائحة كورونا.
البعد الثالث: الأداء الترويجي					
10.					زاد اعتماد الشركة على المواقع الإلكترونية للترويج لخدماتها خلال جائحة كورونا.
11.					حرصت الشركة على المشاركة الفاعلة في الأعمال الخيرية خلال جائحة كورونا.

					12. خصصت الشركة برشورات الكترونية للترويج عن خدماتها خلال جائحة كورونا.
					13. عرضت الشركة مميزات خدماتها عبر مواقع التواصل الإلكتروني في ظل جائحة كورونا.
					14. أصدرت الشركة تقارير عن خدماتها عبر مواقع التواصل الاجتماعي خلال جائحه كورونا.
					15. اعتمدت الشركة على الإعلانات الممولة للترويج عن خدماتها خلال جائحة كورونا.
					16. وفر الترويج الإلكتروني في ظل جائحة كورونا الفرصة للعملاء للاطلاع على كل المعلومات المتعلقة بخدمات التأمين.
البعد الرابع: الخدمة					
					17. حرصت الشركة على التواصل مع العملاء الكترونيا عند اصدار وثائق التأمين.
					18. كان هناك التزام كبير في تقديم الخدمات الفنية للمتضررين خلال جائحة كورونا.
					19. اعتمدت الشركة على اسلوب التجديد التلقائي لخدماتها التأمينية خلال جائحة كورونا.
					20. حرصت الشركة على إيصال الخدمات في أسرع وقت ممكن.
					21. حرصت الشركة على توفير نظام اتصال فاعل مع العملاء.
المحور الثاني: أساليب تعامل الشركة مع آثار أزمة كورونا في المجال الإداري					
					1. وضعت الشركة خطط إدارية جديدة تتناسب مع جائحة كورونا.
					2. رفعت الشركة مستوى المتابعة لأداء الموظفين خلال جائحة كورونا.

					أعادت الشركة توزيع المهام بين الموظفين لتلائم مع متطلبات التعامل مع جائحة كورونا.	3.
					غيرت الشركة طريقة التواصل مع الموظفين.	4.
					حرصت الشركة على متابعة احتياجات الموظفين.	5.
					التزمت الشركة بتحقيق الأمن الوظيفي للعاملين خلال جائحة كورونا.	6.
					التزمت الشركة بإجراءات الصحة والسلامة للحفاظ على سلامة الموظفين.	7.
					تم منح المديرين في الشركة صلاحيات أعلى من المعتاد لأداء العمل عن بعد.	8.
المحور الثالث: أساليب تعامل الشركة مع أثار أزمة كورونا في المجال الفني						
					حرصت الشركة على توفير الدعم الفني الإلكتروني للعاملين في ظل جائحة كورونا.	9.
					حرصت الشركة على توفير الدعم لوكلاء التأمين في ظل جائحة كورونا.	10.
					قامت الشركة بالتقيد بتعليمات هيئة سوق رأس المال في ظل جائحة كورونا.	11.
					استمرت الشركة بتقديم خدمات اللازمة للمركبات المتضررة خلال جائحة كورونا كالمعتاد.	12.
					استخدمت الشركة وسائل تكنولوجية حديثة لإنجاز العمل خلال جائحة كورونا.	13.
					تمكنت الشركة من الوفاء والالتزام باحتياجات العملاء الضرورية خلال جائحة كورونا.	14.
					حرصت الشركة على توفير عمليات الكشف الميداني للتأكد من مصداقية المؤمن لديها خلال جائحة كورونا.	15.
المحور الرابع: أساليب تعامل الشركة مع أثار أزمة كورونا في المجال المالي						
					قامت الشركة بتقليل حجم النفقات الإدارية.	16.

					17. قللت الشركة حجم الحوافز المادية الممنوحة للموظفين خلال جائحة كورونا.
					18. اضطرت الشركة إلى تأخير موعد صرف مستحقات وكلاء التأمين.
					19. حرصت الشركة على متابعة تحصيل الأقساط في كافة فروعها.
					20. لم تتوقف الشركة عن صرف رواتب الموظفين خلال جائحة كورونا.
					21. استطاعت الشركة استلام الأقساط عبر وسائل الدفع الإلكتروني.

شاكرة لكم حسن تعاونكم

ملحق (2) محكمي الاستبانة:

الاسم	مكان العمل
د. رانية جبر	جامعة بيرزيت
د. سحر عبيد	جامعة القدس المفتوحة
د. سوزان شكوكاني	جامعة بيرزيت
د. عروبة برغوثي	جامعة القدس
د. محمد سالم	جامعة القدس
د. سلوى البرغوثي	جامعة القدس
وائل دروزة	الشركة العالمية المتحدة للتأمين
يوسف حمد	شركة تمكين للتأمين

فهرس الجداول

الرقم	اسم الجدول	رقم الصفحة
1.	الجدول (1.2): الشركات المرخص لها العمل للعام 2021.	26
2.	الجدول (1.3): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب شركات التأمين محل الدراسة	43
3.	الجدول (2.3): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها الديموغرافية	43
4.	جدول (3.3): يوضح قيم معاملات أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع آثار أزمة Covid-19 في المجالات التسويقية والإدارية والفنية والمالية	47
5.	جدول (4.3): يوضح قيم معاملات ثبات أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع آثار أزمة Covid-19 في المجالات التسويقية والإدارية والفنية والمالية	48
6.	جدول (1.4): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية المجال التسويقي لشركات التأمين في فلسطين	52
7.	جدول (2.4): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لبعدها المجال السعري	54
8.	جدول (3.4): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية للمجال التوزيعي	56
9.	جدول (4.4): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية للمجال الترويجي	57
10.	جدول (5.4): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمجال الخدمة	59
11.	جدول (6.4): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمجال أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع آثار أزمة Covid-19 في المجال الإداري	60
12.	جدول (7.4): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمجال أساليب لتعامل شركات التأمين الفلسطينية مع آثار أزمة Covid-19 في المجال الفني	63
13.	جدول (8.4): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمجال أساليب تعامل شركات التأمين الفلسطينية مع آثار أزمة Covid-19 في المجال المالي	65

فهرس المحتويات

التسلسل	العنوان	رقم الصفحة
1.	إقرار	أ
2.	شكر وتقدير	ب
3.	الملخص	ت
4.	Abstract	ج
الفصل الأول الإطار العام للدراسة		
5.	المقدمة	1
6.	مشكلة الدراسة	3
7.	أهمية الدراسة	4
8.	اهداف الدراسة	5
9.	أسئلة الدراسة	5
10.	نموذج الدراسة	6
11.	حدود الدراسة	6
12.	مصطلحات الدراسة	7
13.	هيكلية الدراسة	7
الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات السابقة		
14.	الإطار النظري	8

34	الدراسات السابقة	15.
41	التعقيب على الدراسات السابقة	16.
الفصل الثالث الطريقة والإجراءات		
42	منهجية الدراسة	17.
42	مجتمع الدراسة	18.
42	عينة الدراسة	19.
45	أدوات الدراسة	20.
46	صدق المقياس	21.
46	صدق البناء	22.
48	ثبات الأداة	23.
49	تصحيح أداة الدراسة	24.
50	متغيرات الدراسة	25.
50	إجراءات تنفيذ الدراسة	26.
51	المعالجات الإحصائية	27.
الفصل الرابع نتائج الدراسة الميدانية		
52	نتائج الدراسة	28.
52	النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة	29.
الفصل الخامس النتائج والاستنتاجات والتوصيات		

67	ملخص النتائج	.30
68	استنتاجات الدراسة	.31
69	توصيات الدراسة	.32
70	المراجع	.33
75	الملاحق	.34
82	فهرس الجداول	.35
83	فهرس المحتويات	.36