

عمادة الدراسات العليا
جامعة القدس

أثر التفكير الإبداعي على إدارة الأزمات (كورونا) في المنظمات الأهلية بالمحافظات
الجنوبية الفلسطينية
دراسة حالة: جمعية الصلاح الإسلامية

طارق حسن عبد القادر قنديل

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1443هـ/2021م

أثر التفكير الإبداعي على إدارة الأزمات (كورونا) في المنظمات الأهلية بالمحافظات
الجنوبية الفلسطينية
دراسة حالة: جمعية الصلاح الإسلامية

إعداد:

طارق حسن عبد القادر قنديل

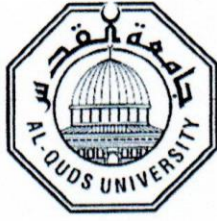
بكالوريوس إدارة أعمال جامعة القدس المفتوحة

إشراف الدكتور

إسماعيل عبدالله قاسم

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير من
معهد التنمية المستدامة/ كلية الدراسات العليا/ جامعة القدس

2021م – 1443 هـ



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
بناء مؤسسات وتنمية بشرية
معهد التنمية المستدامة

إجازة الرسالة

أثر التفكير الإبداعي على إدارة الأزمات (كورونا) في المنظمات الاهلية بالمحافظات الجنوبية
الفلسطينية
دراسة حالة جمعية الصلاح الإسلامية

اسم الطالب: طارق حسن عبد القادر قنديل
الرقم الجامعي: 21912582

إشراف: الدكتور إسماعيل عبد الله قاسم

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ: 2021/12/29 من أعضاء لجنة المناقشة المدرجة
أسماءهم وتواقيعهم:

التوقيع:
التوقيع:
التوقيع:

1- رئيس لجنة المناقشة: الدكتور إسماعيل قاسم

2- ممتحناً داخلياً: الدكتور ثمين هيجاوي

3- ممتحناً خارجياً: الدكتور نادر أبو شرخ

القدس - فلسطين

2021/هـ1443م

إهداء

- إلى روحه الطاهرة أسكنها الله الفردوس الأعلى مع الأنبياء والشهداء والصديقين، أبي حسن.
- إلى كل من عرف حق ربه عليه فأطاعه، إلى مثال الحب والحنان والتضحية، إلى سر وجودي، إلى ينبوع الذي لا يمل العطاء، إلى التي ما فتأت تغمرني بدعائها الذي كان سبب نجاحي، إلى من أستمد منها الدفء والحنان، إلى من سهرت على راحتي، إلى من علمتني وأرشدتني إلى طريق الخير والهدى، إلى التي أطفأت شمعة عمرها لتضيء شمعة أبنائها، أمي الحنونة.
- إلى إخواني الشهداء والأحياء
- إلى من هم مهجة قلبي، وبسمة حياتي، وسر وجودي، وفلذات كبدي، وشموع المستقبل المشرق، إلى من يجري حبهم في عروقي، الذين سأمّح حياتي رهناً لهم لأراهم شامخين كالبنيان، أبنائي وبناتي حفظهم الله
- إلى وطني وعاصمة عقلي ولبسم جروحي، وفرحة روحي، إلى رفيقتا دربي التي سارتا معي تشقا الصخر تنتظرا الفرج وكانتا لي خير معين وسند، تشاطراني الدمع قبل الابتسامة، زوجتاي حفظهما الله.
- إلى كل من وقف بجانبني مسانداً لي من أجل تحقيق هدف من أجل الوصول إلى الغاية المنشودة.

لكم جميعاً أهدي ثمرة جهدي

عسى أن ينفعني وينهل منه من يحتاجه من بعدي

سائلاً المولى عز وجل أن يجعله خالصاً لوجهه الكريم

الباحث

إقرار:

أقرُّ أنا مُعدُّ الرسالة بأنها قُدمت لجامعة القدس؛ لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة، باستثناء ما تم الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الدراسة، أو أي جزء منها، لم يُقدَّم لنيل درجة عليا، لأي جامعة أو معهد آخر.

التوقيع:

طارق حسن عبد القادر قنديل

التاريخ: 2021/12/29م

شكر وعرفان

﴿رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ﴾ (سورة النمل: الآية 19).

أشكر الله مولاي وخالقي الذي من علي بإتمام هذا العمل المتواضع، مع رجائي أن يتقبله مني ويجعله خالصاً لوجهه الكريم.

انطلاقاً من قوله تعالى: ﴿وَمَنْ شَكَرَ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ﴾ (سورة النمل: 40)، ومن قول النبي صلى الله عليه وسلم: "لَا يَشْكُرُ اللَّهُ مَنْ لَا يَشْكُرُ النَّاسَ".

أتقدم بخالص الشكر والتقدير والامتنان والعرفان لجميع أعضاء الهيئة التدريسية والعاملين في جامعة القدس أبو ديس، ذلك الصرح الشامخ على جهودهم وحسن معاملتهم، وأتوجه بجزيل الشكر والعرفان لكل شخص قدم لي النصيحة والمشورة في إعداد هذه الرسالة وإخراجها إلى حيز النور.

وإيماناً بفضل الاعتراف بالجميل وتقديم الشكر والامتنان لأصحاب المعروف فإنني أتقدم بجزيل الشكر والعرفان والثناء العظيم لمن ساعد في إنجاح هذه الرسالة، وأخص بالذكر:

❖ الدكتورة تهاني جفال و الدكتور حسن السعدوني و الدكتور نبيل أبو شمالة و الدكتور بدر

حمدان و الدكتور علي شاهين و الدكتور المرحوم بإذن الله ماجد الفرا

❖ ومشرف رسالتي الدكتور إسماعيل عبدالله قاسم فكان نِعَمَ المشرف والمُعَلِّم، فقد أعطاني من

علمه و ثمين وقته وجهده وغمرني بصبره وعطفه، وكان لتوجيهاته السديدة، ونصائحه العلمية

الصادقة وروحه السمحة عظيم الأثر في إخراج الرسالة بهذه الصورة، فله مني جزيل الشكر

والعرفان، ومن الله الجزاء الأوفى.

وأخيراً لا أدعي أنني بلغت الكمال في هذه الرسالة، فالكمال لله وحده، ولكن حسبي أنني حاولت، فإن

أُصِيبْتُ فَمِنَ اللَّهِ تَعَالَى، وَإِنْ أَخْطَأْتُ فَمِنَ نَفْسِي وَالشَّيْطَانِ، وَصَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمُ إِذْ يَقُولُ: ﴿لَوْ مَا أُوتِيتُمْ مِنَ

الْعِلْمِ إِلَّا قَلِيلًا﴾.

والله أسأل أن يُسَدِّدَ الْخُطَى لما فيه الخير

الباحث

مصطلحات الدراسة

التفكير الإبداعي: التفكير الإبداعي هو القدرة على توليد فكرة جديدة ومفيدة لم يتطرق لها من قبل، وهو مهارة تمكّنك من ابتكار أفكار أصلية فريدة وغير تقليدية. ويمكن التعبير عن التفكير الإبداعي بعدة طرق، فقد يخلق فناً شعاعاً جميلاً وفريداً، وقد تكتشف مُحامية استراتيجية مختلفة وغير تقليدية للدفاع عن موكلها، وقد يلتقط مصوراً صورة استثنائية أثناء عمله، وقد يكتشف معلماً نظرية ثورية في الرياضيات أو الفيزياء تسهّل على الطلاب دراستهم وتوفر وقتهم وجهدهم. (سطوركوم، 2021)

إدارة الأزمات: تعريف فهد أحمد الشعلان لإدارة الأزمة بأنها عملية إدارية خاصة، من شأنها إنتاج استجابة استراتيجية لمواقف الأزمات، وذلك من خلال مجموعة من الإداريين المنتخبين مسبقاً الذين يستخدمون مهاراتهم بالإضافة إلى إجراءات خاصة من أجل تقليل الخسائر إلى الحد الأدنى، مشيراً بذلك إلى فريق إدارة الأزمات. (الموسوعة السياسية، 2020).

المنظمات الأهلية: تُعرّف المنظمة على أنها وحدة اجتماعية تتكون من مجموعة محددة من الأفراد الذي تُنظّم أعمالهم اليومية من قبل كادر إداري متخصص يقع على عاتقه استغلال الطاقات والإمكانات التي يتمتع بها هؤلاء الأفراد في سبيل وصول المنظمة إلى الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، ويتم من خلال الكادر الإداري توزيع مجموعة من الصلاحيات والمسؤوليات التي تقع على عاتق الأفراد من أجل إتمام هذه المهام على الوجه المطلوب، وتتصل المنظمات على مختلف أنواعها بالبيئة الاجتماعية المحيطة من خلال وجود منافع متبادلة بينها وبين أفراد المجتمع، وتعتبر المنظمات غير الحكومية من أبرز أنواع المنظمات. (مؤيد السالم، 2014)

جمعية الصلاح الإسلامية: هي جمعية خيرية غير محدودة ذات شخصية اعتبارية تأسست في قطاع غزة في عام 1398 هـ الموافق 1978م وذلك طبقاً لأحكام قانون الجمعيات الخيرية والأمر المعدل له.

وهي تعمل من خلال القانون حتى أصبحت من أهم المؤسسات الخيرية في فلسطين، وقدمت خلال هذه المدة خدمات لعشرات الآلاف من الأسر الفلسطينية.

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر التفكير الإبداعي على إدارة الأزمات التي تتعرض لها المنظمات الأهلية وفق مكونات التفكير الإبداعي وإدارة الأزمات وكان ذلك بالتطبيق على جمعية الصلاح الإسلامية، حيث اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. ويتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في جمعية الصلاح الإسلامية بالمواقع الاشرافية والتنفيذية من عضو مجلس إدارة ومدير ورئيس قسم وموظفين إداريين وبلغ عددهم 136 شخص.

تم تصميم استبانة واستخدامها في جمع البيانات الأولية من عينة الدراسة وتم توزيعها على مجلس إدارة جمعية الصلاح الإسلامية والموظفين في الجمعية والبالغ عددهم (136) وتم استرداد (124) استبانة بنسبة 91.17 % وتم تحليل البيانات عبر الحزمة البرمجية SPSS.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها وجود علاقة ارتباطية وثيقة بين مكونات التفكير الإبداعي (الطلاقة الفكرية والمرونة والأصالة والحساسية لمشكلات وإدراك التفاصيل) وإدارة الأزمات وأبعادها (إشارات الإنذار المبكر والاستعداد والوقاية واحتواء الأضرار واستعادة النشاط والتعلم) وكانت الأوزان كالتالي نسبة 76.626 % وكانت أعلى النسب لمحور إدراك التفاصيل وبنسبة 77.984 % وأقل النسب للحساسية للمشكلات وكانت النسبة 74.742 % وكانت الطلاقة الفكرية في المرتبة الثالثة بنسبة 76.935 % وكانت المرونة في المرتبة الرابعة بنسبة 76.720 % وكانت أيضا العلاقة قوية في إدارة الأزمات وأبعادها المختلفة بنسبة 75.037 % وكانت أعلى النتائج في استعادة النشاط بنسبة 78.38 % وأدنى النتائج في إشارات الإنذار المبكر بنسبة 71.165 % وكان محور احتواء الأضرار والاستجابة في المرتبة الثانية بنسبة 76.911 % وكان محور الاستعداد والوقاية في المرتبة الثالثة بنسبة 74.220 % ومحور التعلم في المرتبة الرابعة بنسبة 74.048 %.

لقد كانت نسبة إدارة الأزمات أعلى من نسبة التفكير الإبداعي وبنسبة 2 % وبالرغم من أن النسب مرتفعة إلا أنه يجب العمل على تطوير التفكير الإبداعي وكذلك إدارة الأزمات عند فريق العمل في الجمعية.

ولقد كانت سرعة استعادة النشاط للجمعية عقب كل أزمة تعصف بها لهو دليل على حسن الإعداد والتخطيط للتعامل مع الأزمات المتلاحقة التي تضرب المنظمات غير الحكومية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.

كما توصلت الدراسة أيضا إلى عدم وجود فروق في استجابة المبحوثين تجاه متغيري الدراسة التفكير الإبداعي وإدارة الأزمات تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس والعمر ومكان السكن والوظيفة والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة)

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات كان من أهمها:

توصي الدراسة المنظمات الأهلية بأن تقوم الجمعية باستمرار تقديم اقتراحات وأفكار جديدة لتطوير قدرات العاملين في مختلف المجالات. وحلول إبداعية للمشاكل، تتلاءم مع تطورات البيئة المحيطة. و تدريب الجمعية للعاملين فيها على مهارات توقع مشكلات العمل واتخاذ الإجراءات اللازمة لتقادي وقوعها.

وبينت ضرورة توجيه الجمعية فريق إدارة الأزمات لإجراء مسح لبيئة العمل الخارجية بصورة شاملة ومنظمة للتعرف على مؤشرات احتمال حدوث أزمة. وتنظيم الجمعية ورش عمل ولقاءات متنوعة مع ذوي العلاقة لتدريب العاملين في إدارة الأزمات على جمع وتحليل مؤشرات حدوث الأزمات. كما أوصت بضرورة تواصل الجمعية مع أصحاب المصلحة والفئات المتضررة من الأزمة موضحة الإجراءات المطلوبة لتقادي الأزمة. كما أوضحت ضرورة تخصيص الجمعية المبالغ اللازمة لأنشطة استعادة النشاط في الجمعية.

Thesis Title: The impact of creative thinking of creative on crisis management (Corona) at civil organizations in the southern Palestinian Governorates Case study (Alsalah Islamic Association)

Prepared by: Tareq Hassan Qqandeel

Supervisor: Ismail Abdullah Qassem

Abstract

This study aimed to reveal the impact of creative thinking on crisis management faced by non-governmental organizations, according to the components of creative thinking and crisis management. This research was applied to Al Salah Islamic Association.

This study relied on the descriptive analytical approach to reveal the impact of creative thinking on crisis management in the southern governorates.

A questionnaire was designed and used in collecting primary data from the study sample and it was distributed to the board of directors of Al Salah Islamic Society and the employees of the association, the study sample consists of (134) employees, and (121) questionnaires were retrieved with a percentage of 90.29%. The data was analyzed using SPSS software package.

The study found a set of results, the most important of which was the existence of a close correlation between the components of creative thinking, at a weight rate of 76.626%, and the highest percentage was for the item of perceiving details, at a rate of 77.984%, and the lowest percentage for sensitivity to problems, and the percentage was 74,742, and the relationship was also strong in managing crises and its various dimensions at a rate of 75.037%, and the highest results were in the recovery of activity by 78.38%, and the lowest results in early warning signs by 71.165%

The study also found that there were no differences in the respondents' response to the study's variables: creative thinking and crisis management due to demographic variables (gender, age, place of residence, occupation, educational qualification and years of experience).

The study concluded with a set of recommendations, the most important of which were:

The study concluded a set of recommendations, the most important of which were:

The study recommends that NGOs should constantly present new suggestions and ideas to develop the capabilities of workers in various fields. And creative solutions to problems, in line with the developments of the surrounding environment. And training the association for its employees on the skills of anticipating work problems and taking the necessary measures to avoid their occurrence.

It indicated the need for the association to direct the crisis management team to conduct a comprehensive and regular survey of the external work environment to identify indicators of the possibility of a crisis. The association organizes various workshops and meetings with stakeholders to train crisis management workers to collect and analyze indicators of crises. It also recommended that the association should communicate with stakeholders and groups affected by the crisis, explaining the procedures required to avoid the crisis. It also clarified the need for the association to allocate the necessary funds for the activities of restoring the work in the association.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة الدراسة

في عالم يزداد عدد سكانه بصورة متزايدة تزداد مشاكله وتكثر أزماته من أزمات طبيعية وأزمات ناتجة عن أخطاء بشرية أضرت بالبشر في محيطها.

في فلسطين تكثر الأزمات وتتلاحق في شقي الوطن في المحافظات الشمالية والمحافظات الجنوبية، ونتيجة للحصار المفروض على المحافظات الجنوبية منذ عام 2006م كثرت الأزمات وضربت كافة مكونات المجتمع وكانت منظمات المدني جزء ممن تضرر من الأزمات المتلاحقة على المحافظات الجنوبية وكانت من أبرز هذه الأزمات أزمة التمويل والتي تمت المساهمة في حلها بحلول إبداعية وأصبحت الأموال تصل إلى مستحقيها عبر حسابات بنكية بأسمائهم دون مرور هذه الأموال على حسابات المنظمات الأهلية.

تعددت الأساليب في التعامل مع الأزمات كل بحسب الموارد المتاحة لديه والأدوات القادر على استخدامها للتعامل مع الأزمات. فلقد اعتمدت المنظمات الأهلية على عقد اتفاقيات أو تفاهات لفتح مكاتب للمؤسسات المانحة في المحافظات الجنوبية وكانت المنظمات الغير حكومية هي المنفذ للمشاريع.

لذا كان لا بد من وجود أفكار إبداعية خلاقة للتعامل مع الأزمات المتلاحقة من أجل إما التعايش مع الأزمات أو تجنب حدوثها وعلاج آثارها. لذا قامت مجموعة من المنظمات الأهلية بافتتاح مشاريع استثمارية للمساهمة في تنمية المحافظات الجنوبية وتوفير الأموال اللازمة من أجل النفقات التشغيلية لهذه المنظمات وعليه فإن هذه المنظمات قد تجاوزت العديد من الأزمات بفضل استعدادها وتجهيز خططها الاستراتيجية واستعدادها للتعامل مع الأزمات.

وكان من الأزمات التي مرت بها جمعية الصلاح الإسلامية جائحة كورونا، ولقد عملت الجمعية عدة مشاريع طارئة للتخفيف من حدة هذه الأزمة ومن هذه المشاريع مشاريع تأمين مأوى للمحجورين وتجهيز هذه الأماكن بكل ما يلزم للمحجورين العائدين من السفر.

ولقد عملت الجمعية على توفير مأوى في محافظة دير البلح في المنطقة الوسطى من قطاع غزة في كل من عمارة سعد ومدرسة فلتر حيث تم استيعاب ما يزيد عن 400 حالة وهذا ما هو إلا نتاج الاستعداد الجيد للأزمات والعمل على السيطرة عليها واحتوائها وتحويلها إلى مصدر من مصادر القوة. كما عملت الجمعية على توفير كل ما يلزمهم من المعقمات والمنظفات ووجبات الطعام للمحجورين في أماكن الحجر.

وقدّمت العديد من المساعدات للأسر المحجورة في منازلها وقدمت مساعدات غذائية وصحية طارئة للمتضررين من الجائحة فكانت جمعية الصلاح الإسلامية من أوائل الجمعيات التي عملت خلال الجائحة.

ومن الجدير بالذكر أن الجمعية لها باع طويل في العمل الخيري وفي الاستمرار في تقديم الخدمات حتى في ظل الأزمات والكوارث، فلقد مرت بعدة أزمات منها الحروب والاجتياحات المتكررة والكوارث الطبيعية من فياضات وأزمات بسبب نقص التمويل واستطاعت الجمعية الخروج من هذه الأزمات التي كان آخرها أزمة كورونا.

وللخروج من الأزمات تعمل الجمعية على تشكيل خلية أزمة وتعدّد الاجتماعات وتضع الخطط والخطط البديلة، كما أنها تخصص ميزانية خاصة للأزمات تكون مخصصة لصرفها في حال الأزمات. وللعمل دوماً على توفير مصدر تمويل هناك العديد من المشاريع الاستثمارية للجمعية التي تكون عائداتها لصالح الجمعية ولتقديم الخدمات للمستفيدين.

أما فيما يتعلق بالأزمة الأخيرة التي مر بها القطاع بسبب جائحة كورونا، قامت إدارة الجمعية بعمل خطط للعمل في هذه الجائحة التي تضرر منها القطاع ككل وأغلقت الكثير من المناطق واعتبرت مناطق حمراء، فعملت الجمعية على أن يستمر عمل الموظفين مع أخذ الاحتياطات اللازمة حيث أصبح الدوام مرّن في المقر الرئيسي وفي فروع الجمعية المختلفة مع توفير كل المنظفات والمعقمات التي تساهم في عدم انتشار الفيروس، كما عمل الكثير من الموظفين من أماكن سكنهم و تمت عملية حصر المراجعين ومنعهم من التوجه للجمعية لمنع التجمهر و تم إيصال المساعدات لمنازل المستفيدين وعليه فإن العمل استمر حتى في شدة الأزمة، وكان للتكنولوجيا من وسائل اتصالات وانتشرت الدور الفعال في التواصل بين الموظفين. وبحمد الله استطاعت الجمعية أن تستمر في تقديم خدماتها للمستفيدين في جميع مناطق قطاع غزة رغم اشتداد الأزمة التي مرت بها.

2.1 مشكلة الدراسة:

تحديات جمة تقف أمام المنظمات الأهلية في قطاع غزة أمام الأزمات المتتالية في ظل أوضاع سياسية صعبة تمر بها المحافظات الجنوبية وفي ظل ارتفاع نسبة الفقر حيث بلغت 44.7 % والبطالة بشكل غير مسبوق حيث بلغت نسبة البطالة 46.6 % (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2021)

ازدادت المسؤولية على عاتق المنظمات الأهلية لتخدم الشرائح المتزايدة من المستفيدين، هذا الأمر تطلب من المنظمات الأهلية القيام بدور فاعل والاستجابة لمتطلبات الأزمة في سد عجز الوزارات المعنية، بسبب الموارد المحدودة أساساً في المحافظات الجنوبية نتيجة الحصار الإسرائيلي المستمر منذ أكثر من 15 عامًا. إذ يتطلب من تلك المنظمات الآن التعامل مع المتطلبات الآنية وتنسيق العمل فيما بينها من أجل احتواء الأزمات المتلاحقة التي تمر بها المحافظات الجنوبية والتي أدت إلى تفاقم البطالة وتدهور الوضع الاقتصادي.

في الوقت نفسه، تختلف قدرة تلك المنظمات في الاستجابة للتحديات والآثار التي يتسبب بها فيروس كورونا، والإجراءات التي اتخذت في إطار مواجهته عقبات تمويلية، إذ أضافت أزمة كورونا في توقيتها تحدياً جديداً، يضاف إلى السياسات الجديدة التي فرضها الاتحاد الأوروبي على المنظمات الأهلية لمنحها التمويل، والتي رفض العديد منها القبول بالشروط الإضافية والارتهاق إلى الشروط التمويلية التي وضعها المانح الأوروبي. بالرغم من الموارد القليلة المتاحة، تعمل تلك المنظمات على حملة توعية وتنشيط لمكافحة الوباء وطرق الوقاية منه، كما تساهم في عمليات التعقيم. (الشبكة، 2020)

تتمثل مشكلة الدراسة في أن أغلب المنظمات الأهلية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية تعاني من الأزمات التي تمر بها وخاصة في ظل أزمة جائحة كورونا والتي تعتبر هاجس المنظمات الحكومية وغير الحكومية في الوقت الحالي.

وتكمن مشكلة الدراسة الحالية في مدى توظيف الإدارة العليا في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية لمهارات التفكير الإبداعي بغرض مواجهة وإدارة الأزمات التي تتعرض لها خلال حياتها العملية، وكيفية إيجاد الحلول الإبداعية لها في التوقيت المناسب.

ولكن الحصار المفروض يؤدي إلى زيادة نسبة التهديد والضعف على نسبة الفرص والقوة وكذلك يؤثر سلباً على الوضع الاقتصادي والصحي لأنه أكبر من القيمة المتوسطة. (الأي، 2019)

وبناءً على ما تقدم يمكن القول بأن مشكلة الدراسة تكمن في محاولة الإجابة على التساؤل الرئيس التالي: " ما أثر التفكير الإبداعي في إدارة الأزمات (أزمة كورونا) المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية؟ دراسة حالة. (جمعية الصلاح الإسلامية)

3.1 تساؤلات الدراسة:

السؤال الرئيس:

ما أثر التفكير الإبداعي في إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية؟
ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مستوى التفكير الإبداعي في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية؟
2. ما واقع إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية؟
3. هل يوجد أثر للتفكير الإبداعي بأبعاده (الطلاقة الفكرية، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات، إدراك التفاصيل) في إدارة الأزمات في المنظمات غير الحكومية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية؟

4.1 أهداف الدراسة:

1. التعرف على مستوى التفكير الإبداعي في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.
2. التعرف على واقع إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.
3. بيان أثر التفكير الإبداعي في إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.
4. الكشف عن الفروق بين متوسط التقديرات حول مستوى التفكير الإبداعي في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية تعزى لمتغيرات: (الجنس، العمر، مكان السكن، المؤهل العلمي، الوظيفة، عدد سنوات الخدمة).
5. الكشف عن الفروق بين متوسط التقديرات حول واقع إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغيرات: (الجنس، العمر، مكان السكن، المؤهل العلمي، الوظيفة، عدد سنوات الخدمة).

5.1 فرضيات الدراسة:

1.5.1 الفرضية الرئيسة الأولى:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للتفكير الإبداعي بأبعاده (الطلاقة الفكرية، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات، إدراك التفاصيل) في إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.

ويتفرع من الفرضية الرئيسة السابقة الفرضيات الفرعية التالية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للطلاقة الفكرية في إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للمرونة في إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للأصالة في إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لحساسية المشكلات في إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدراك التفاصيل في إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.

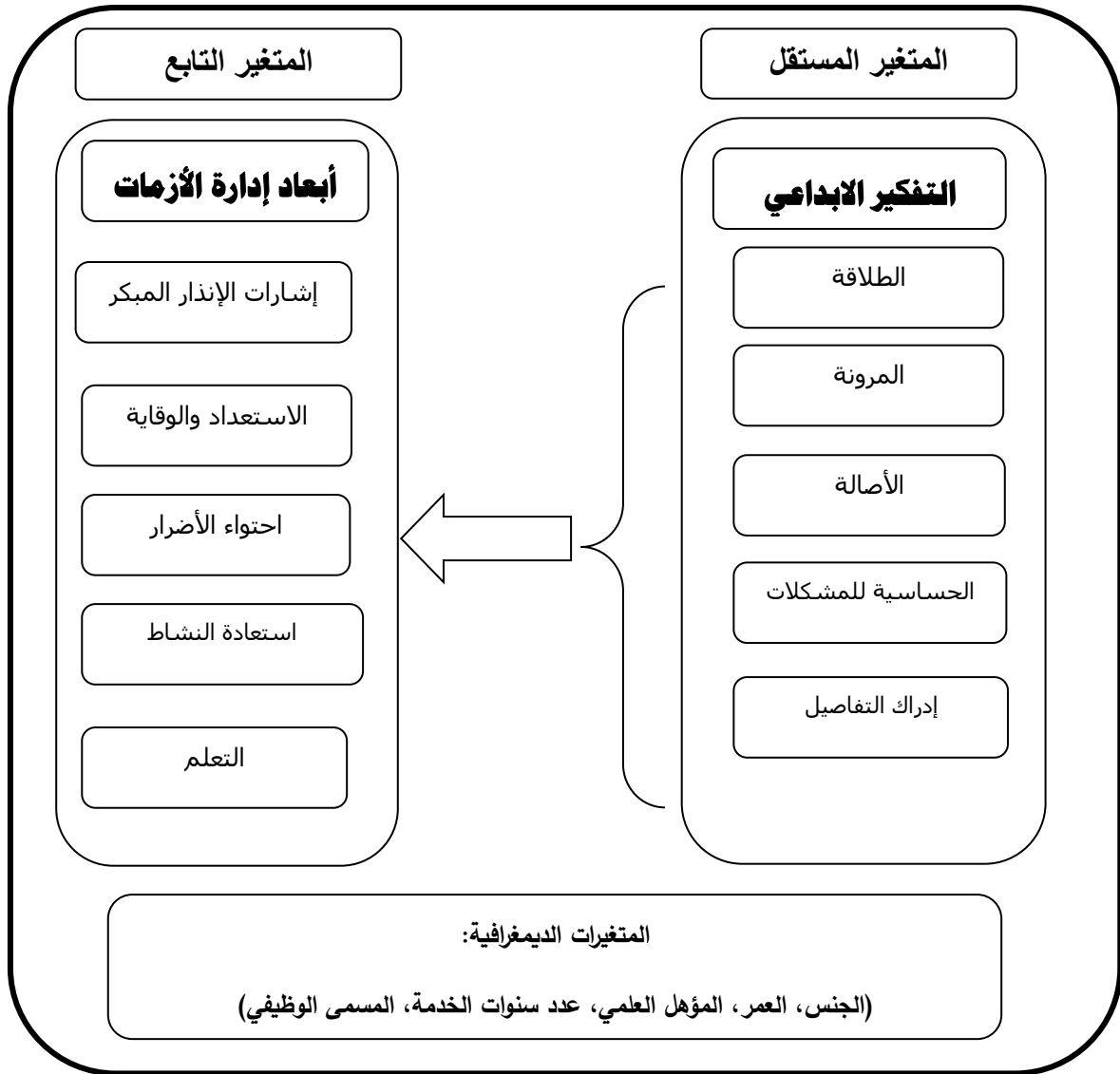
2.5.1 الفرضية الرئيسة الثانية:

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات حول مستوى التفكير الإبداعي في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية تعزى لمتغيرات: (الجنس، العمر، مكان السكن، المؤهل العلمي، الوظيفة، عدد سنوات الخدمة).

3.5.1 الفرضية الرئيسة الثالثة:

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات حول واقع إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية تعزى لمتغيرات: (الجنس، العمر، مكان السكن، المؤهل العلمي، الوظيفة، عدد سنوات الخدمة).

6.1 أنموذج الدراسة:



شكل رقم (1.1): نموذج الدراسة

7.1 مبررات الدراسة:

1. قلة الدراسات التي تتناول مثل هذه المواضيع على مستوى الدول العربية عامة وفلسطين خاصة من خلال متابعة الأبحاث الخاصة بالتفكير الإبداعي وربطها بإدارة الأزمات.
2. توضيح مدى أهمية استخدام التفكير الإبداعي في إدارة الأزمات ومدى إمكانية التصدي للأزمات التي من الممكن أن تحدث ومدى استجابة المنظومات الإدارية لها.

3. مساعدة مجالس الإدارات العاملة في المنظمات الأهلية في إعداد البرامج لتفادي الأزمات أو التغلب عليها أو التعايش معها.

4. حاجة مجالس الإدارة في المنظمات الأهلية إلى إلقاء الضوء على ضرورة تمتع أفرادها بقدرات ابتكارية لإيجاد أفكار قادرة على تخطي الأزمات.

ولتعزيز مشكلة الدراسة من ناحية المتغيرين وكيفية اختيار أبعاد كل متغير وبالرجوع إلى الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع قام الباحث بعمل جدول وأشار فيه إلى كل بحث وماذا اختار من الأبعاد لكل متغير من متغيرات البحث.

جدول رقم (1. 1): ملخص أبعاد الدراسات السابقة التفكير الإبداعي

م	الدراسة	السنة	التفكير الإبداعي	الطلاقة	المرونة	الأصالة	الحساسية للمشكلات	إدراك التفاصيل
1	رجب أفنان	2019	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2	الزعانين مروة	2019	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3	أبو حميد هالة نبيل	2018	✓	✓	✓	✓	✓	✓
4	أبو ندى دينا عبدالهادي	2018	✓	✓	✓	✓	✓	✓
5	كوارع أمجد	2017	✓	✓	✓	✓	✓	✓
6	برهوم خميس	2013	✓	✓	✓	✓	✓	✓
7	زعرى هاني	2012	✓	✓	✓	✓	✓	✓
8	السلك أماني	2012	✓	✓	✓	✓	✓	✓
9	أبو عاذرة كرم	2010	✓	✓	✓	✓	✓	✓
10	الفرا ميسون	2010	✓	✓	✓	✓	✓	✓
المجموع			10	10	10	10	10	10

(المصدر: جرد بواسطة الباحث، بناءً على الدراسات السابقة)

جدول رقم (1.2) ملخص أبعاد الدراسات السابقة إدارة الازمات

م	الدراسة	السنة	إدارة الأزمات	إشارات الإنذار المبكر	الاستعداد والوقاية	احتواء الأضرار	استعادة النشاط	التعلم
1	كباجة	2020	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2	نصر محمد	2019	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3	داوود أفنان	2018	✓	✓	✓	✓	✓	✓
4	اللامي والعيساوي	2015	✓	✓	✓	✓	✓	✓
5	ججوح سامي	2014	✓	✓	✓	✓	✓	✓
6	الأشقر محمد	2010	✓	✓	✓	✓	✓	✓
7	صقر عاطف	2009	✓	✓	✓	✓	✓	✓
المجموع			7	7	7	7	7	7

(المصدر: جرد بواسطة الباحث، بناءً على الدراسات السابقة)

ولقد استفاد الباحث بعد مراجعة الأبحاث السابقة في تعزيز اختياره لمكونات المتغير التابع إدارة الأزمات وهي (إشارات الإنذار المبكر والاستعداد والوقاية واحتواء الأضرار واستعادة النشاط والتعلم)

8.1 أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة من خلال التالي:

أولاً: الأهمية النظرية

تبين للباحث من خلال اطلاعه على المصادر الخاصة بالدراسة أنها تُعد من أوائل الدراسات في هذا الجانب في المحافظات الجنوبية التي استهدفت التعرف على أثر التفكير الإبداعي في إدارة الأزمات (أزمة كورونا) الأهلية بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.

1. حاجة المنظمات غير الحكومية للوقوف على أهمية التفكير الإبداعي ودوره في الحد من الآثار المترتبة على الأزمات أو العمل على تجنبها.
2. إثراء الجانب العلمي والبحثي في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية على وجه الخصوص، مما ينعكس إيجاباً على الجانب المهني والعلمي لديها.
3. تسهم الدراسة في إثراء المكتبة الفلسطينية والعربية وخاصة في حقل التفكير الإبداعي وإدارة الأزمات.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

تساعد هذه الدراسة في إفادة الإدارة العليا في المنظمات الأهلية من النواحي التالية:

1. تزويد أعضاء مجالس الإدارة وكبار الموظفين بآليات التفكير الإبداعي من خلال التدريب.
 2. تدريب أعضاء مجلس الإدارة وكبار الموظفين على وضع استراتيجيات التعامل مع الأزمات.
 3. التعرف على جوانب القصور في مواجهة ومعالجة الأزمات، وفي اكتشاف الكوادر البشرية الإبداعية وتطويرها والاعتناء بها.
- تقديم توصيات علمية وعملية للمنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية من الممكن أن تساعد هذه المنظمات في إدارة الأزمات والكوارث بطرق إبداعية جديدة ومختلفة.

9.1 أهداف الدراسة.

من إطار مشكلة البحث يمكن تحديد أهداف البحث في الآتي:

- التعرف على مفهوم وأهمية وأبعاد ومكونات التفكير الإبداعي في قطاع المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية في ظل (أزمة كورونا).

تحديد أهمية وأبعاد ومكونات إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية في ظل (أزمة كورونا).

الكشف عن تأثير التفكير الإبداعي على أبعاد إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية في ظل (أزمة كورونا).

قياس الفروقات في استجابات الباحثين حول تأثير التفكير الإبداعي على أبعاد إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية في ظل (أزمة كورونا) والتي تعزى للمتغيرات الديمغرافية .

10.1 حدود الدراسة

- 1- الحدود المكانية: المحافظات الجنوبية.
- 2- الحدود الزمانية: منذ عام 2020.
- 3- الحد المؤسسي: سيتم إجراء هذه الدراسة على جمعية الصلاح الإسلامية.
- 4- الحد الموضوعي: تقتصر الدراسة الحالية على التعرف على أثر التفكير الإبداعي عند الإدارة العليا والموظفين وكيفية حل الأزمات.
- 5- الحد البشري: تكون مجتمع الدراسة من عدد (136) شخص من مجالس الإدارة العامة ومجالس إدارة الفروع وموظفي الجمعية بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

المبحث الأول: التفكير الإبداعي

1.1.2 تمهيد:

مع التطور السريع للعلوم المعرفية للبشرية والزيادة المتسارعة للسكان في العالم ومع ندرة الموارد الطبيعية كان لا بد للإنسان أن يفكر في آليات لتوفير أساسيات الحياة لهذه الأعداد المتزايدة من السكان في عموم الكرة الأرضية مع الحفاظ على الحياة البشرية وفق آليات وسياسات معروفة فبدأ من هنا تطور التفكير الإيجابي نحو توفير حياة كريمة للإنسان وتجنبه للأزمات والكوارث الطبيعية والصناعية، بدأ التفكير من أجل التطور الإيجابي لتحقيق تنمية بشرية مستدامة.

كما ومر التفكير الإنساني بالعديد من المراحل عبر العصور من الماضي السحيق إلى الحاضر وتفرعت أنواع التفكير في هذه العصور وأصبح لكل مجال تفكيره الخاص به وآلياته المعتمدة والمعروفة.

ولكن هذا لا يكفي في هذه الوقت الذي أصبح فيه المتغير هو الثابت الوحيد في عالمنا المعاصر.

ونظرًا لأهمية التفكير في حياة البشر؛ فقد حث الإسلام على أن يكون إنسانًا مفكرًا؛ ليكون إيمانه مبنياً على دعائم راسخة من الحقائق والأدلة والبراهين؛ قال الله تعالى: ﴿كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَتَفَكَّرُونَ﴾ [البقرة: 219]، وقال الله تعالى: ﴿إِنَّ فِي خَلْقِ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَاخْتِلَافِ اللَّيْلِ وَالنَّهَارِ لَآيَاتٍ لِّأُولِي الْأَلْبَابِ﴾ [آل عمران: 190]، وقال الله تعالى: ﴿قُلْ انظُرُوا مَاذَا فِي السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ﴾ [يونس: 101]، وقال: ﴿إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَاتٍ لِّقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ﴾ [الرعد: 3]، بحيث لا يتزعزع إيمانه ويقينه بالله -جلّ وعلا- وبالحقّ الذي يحمله أمام الشُّبه والأباطيل والخرافات التي لا يخلو منها زمان، وحتى يكون قادراً -أيضاً- على فهم وتحقيق الغايات الأسمى من خلقه وجعله خليفة في الأرض؛

قال الله تعالى : ﴿وَيَتَفَكَّرُونَ فِي خَلْقِ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ رَبَّنَا مَا خَلَقْتَ هَذَا بَاطِلًا سُبْحَانَكَ﴾ [آل عمران 191].

2.1.2 تعريف التفكير الإبداعي

التفكير الإبداعي هو النظر إلى شيء ما بطريقة مختلفة وجديدة، وهو ما يُعرف بالتفكير خارج الصندوق، حيث يشتمل على التفكير الجانبي أو القدرة على إدراك الأنماط غير الواضحة في أمر ما، كما يمتلك الأشخاص المبدعون القدرة على ابتكار وسائل جديدة لحلّ المشكلات ومواجهة التحديات. (Doyle, 2018)

إن معنى التفكير هو سلسلة من النشاطات العقلية المعرفية غير المرئية التي يقوم بها الدماغ عندما يتعرض لمثير يتم استقباله عن طريق حاسة واحدة أو أكثر من الحواس الخمس، وهناك نوعان من التفكير:

- أحدهما يسمى بالتفكير العادي ويمكن تسميته بالتفكير التقليدي أو غير الفعال ويمارسه غالبية الناس في حياتهم الاعتيادية اليومية ولا يحتاج إلى جهد عقلي كبير بل يستند إلى تفكير بسيط متمثل بالفهم والانتباه والتذكر.
- أما النوع الثاني فيسمى بالتفكير المركب أو الموجه ويمكن تسميته بالتفكير الفعال ويتطلب قدرات عقلية عالية وخبرات معرفية متميزة ممثلة بالتفكير الإبداعي والتفكير الناقد والتفكير الاستراتيجي ويعتمد على مهارة توليد أفكار جديدة ومهارات التحليل والاستنتاج والتطبيق والتقييم. أما معنى الإستراتيجية فهي مفهوم قديم استخدم في الميدان العسكري ويقصد بها علم وفن استخدام القوة العسكرية في أرض المعركة للتغلب على الأعداء لضمان تحقيق النصر. (الكرخي، 2014)

3.1.2 أنواع التفكير

تتعدد مفاهيم وتعريف التفكير، ونذكر منها ما يأتي:

1. هو سلسلة من النشاطات العقلية التي يقوم بها الدماغ عندما يتعرض لمثير، يتم استقباله عن طريق واحدة أو أكثر من الحواس الخمسة.

2. وهو في معناه الواسع: عملية بحث عن معنى في الوقف أو الخير، ويبدأ الفرد التفكير عادة عندما لا يعرف ما الذي يجب عمله بالتحديد.
3. وهو فهم مجرد كالعدالة والظلم والحق والشجاعة لأن النشاطات التي يقوم بها الدماغ عند التفكير هي نشاطات غير مرئية وغير ملموسة، وما نلمسه في الواقع ليس إلا نواتج فعل التفكير.
- وهو العملية التي ينظم بها العقل خبراته بطريقة جديدة لحل مشاكل معينة، بحيث تشمل هذه العملية على إدراك علاقات جديدة بين الموضوعات أو العناصر في الموقف المراد حله، مثل إدراك العلاقة بين المقدمات والنتائج، وإدراك العلاقة بين السبب والنتيجة، وبين العام والخاص، وبين شيء معلوم وآخر مجهول كما يعرفه آخرون كونه مجموعة العمليات أو المهارات العقلية التي يستخدمها الفرد عند البحث عن إجابة لسؤال أو لحل مشكلة أو بناء معنى أو التوصل إلى نواتج أصيلة لم تكن معروفة له من قبل. (الكرخي، 2014)

4.1.2 خصائص التفكير الإبداعي

وأشار (شاكر، 2013) بتميز التفكير الإنساني بصورة عامة بالخصائص التالية:

1. وحدة التفكير واللغة اللذان يؤلفان وحدة معقدة لا تتفصم، فاللغة واسطة التعبير عن التفكير بل هي الواقع المباشر له وهي تضيف عليه طابعاً تعميمياً. فمنها يكون الموضوع الذي يفكر فيه الإنسان ومهما تكن المسألة التي يعمل لحلها فإنه يفكر دوماً بوساطة اللغة أي أنه يفكر بشكل معمم. وقد أشار أفلوف إلى العلاقة بين اللغة والتفكير حين عرف الكلمة بأنها إشارة متميزة من إشارات الواقع ومؤشر خاص يحمل طابعاً تعميمياً، كما كتب عن الإشارات الكلامية قائلاً (إنها تعد تجريداً للواقع وتسمح بالتعميم).
2. اتسام التفكير بالإشكالية: أي أن التفكير يتخذ من المشكلات موضوعاً له، ولهذا يختصر العلاقات وكيفية انتظامها في حالة مشخصة أو في أية ظاهرة تؤلف موضوع المعرفة أو يبدأ التقصي عادة بالاستجابة إلى الإشارة الكلامية، وبعد السؤال الذي تبدأ به عملية التفكير هو تلك الإشارة، ففي السؤال تصاغ مسألة التفكير والسؤال هو أكثر الأشكال التي تبرهن على وحدة التفكير واللغة، وما التفكير سوى مسألة محددة صيغت في قالب سؤال. والبحث عن إجابة السؤال المطروح يكسب عملية التفكير طابعاً منظماً وهادفاً.

3. التفكير محور لكل نشاط عقلي يقوم به الإنسان وهذا ما يميز الناحية الكيفية العملية الذهنية حتى عند طفل في الثانية من عمره، إذ ما يزال يتعلم اللغة عن الأشكال البدائية للتحليل والتركيب التي تتمكن الحيوانات الراقية من القيام بها
4. استناد عملية التفكير على الخبرة التي جمعها الإنسان وعلى أساس ما يحمله من تصورات ومفاهيم وقدرات وطرائق في النشاط العقلي مما يشير إلى العلاقة الوثيقة بين الذاكرة والتفكير من جهة وإلى العلاقة بين التفكير والمعارف من جهة أخرى.
5. تعدد مستويات التفكير فقد يتحقق التفكير في مستوى الأفعال العملية أو في مستوى استخدام التصورات أو الكلمات أي على شكل مخطط داخلي ويشمل التفكير على عدد من العمليات التي تنصدي لمعالجة المعلومات بطرائق متنوعة مثل (التركيب، التحليل، التصنيف، المقارنة، التجريد، التعميم... إلخ) ولكي يتمكن الإنسان بواسطتها من حل المسائل المختلفة التي يواجهها نظرية كانت أم عملية يتعين عليه أن يوظف المنظومة الكاملة لهذه العمليات تبعاً لشروط ودرجة استيعابه لها.
6. التفكير لا ينفصل عن طبيعة الشخصية أي أن التفكير ليس عملية مستقلة وإنما عنصر هام من مكونات الشخصية يعمل في إطار منظومتها الديناميكية، ولا وجود له خارج هذا الإطار، وهذا ما يشير إلى الخصائص الفردية المميزة للتفكير.
- إن الملاحظة اليومية لسلوك الناس من حولنا وخاصة في التعليم تشير إلى مدى اختلافهم في خصائص تفكيرهم فبعضهم يتميز بسرعة التفكير وأصالته ومرونته وعمقه وبعضهم الآخر يتميز ببطء التفكير وعدم القدرة على تجاوز الأطر والقوالب التي حفظها وبالتالي يعجز عن إدراك العلاقات الجوهرية في ظواهر متشابهة مع إنها ترتبط فيما بينها بعلاقات مشتركة. إذن هناك خصائص كثيرة للتفكير تتعلق بالفروق الفردية بين الناس.

5.1.2 قدرات التفكير الإبداعي

وأشار (الكردي، 2011) تكمن القدرات الإبداعية للتفكير بالآتي:

أولاً: الطلاقة

وتعني القدرة على توليد عدد كبير من البدائل أو المترادفات أو الأفكار أو المشكلات أو الاستعمالات عند الاستجابة لمثير معين، والسرعة والسهولة في توليدها. وهي في جوهرها عملية تذكر واستدعاء اختيارية لمعلومات أو خبرات أو مفاهيم سبق تعلمها.

ثانياً: المرونة

وهي القدرة على توليد أفكار متنوعة ليست من نوع الأفكار المتوقعة عادة، وتوجيه أو تحويل مسار التفكير مع تغير المثير أو متطلبات الموقف. والمرونة هي عكس الجمود الذهني، الذي يعني تبني أنماط ذهنية محددة سلفاً وغير قابلة للتغير حسب ما تستدعي الحاجة.

ثالثاً: الأصالة

الأصالة هي أكثر الخصائص ارتباطاً بالإبداع والتفكير الإبداعي، والأصالة هنا بمعنى الجدة والتفرد، وهي العامل المشترك بين معظم التعريفات التي تركز على النواتج الإبداعية كمحكم للحكم على مستوى الإبداع. ولكن المشكلة هنا هي عدم وضوح الجهة المرجعية التي تتخذ أساساً للمقارنة: هل هي نواتج الراشدين؟ أم نواتج المجتمع العمري؟ أم النواتج السابقة للفرد نفسه؟ كيف لنا أن نعرف أن فكرة أو حل لمشكلة ما يحقق شرط الأصالة؟ وماذا لو توصل اثنان في بلدين متباعدين إلى حل إبداعي لمشكلة ما في أوقات متقاربة؟ هل يستحق الثاني وصف المبدع لأنه جاء متأخراً في إنجازها؟

رابعاً: الإفازة (إدراك التفاصيل)

وتعني القدرة على إضافة تفاصيل جديدة ومتنوعة لفكرة أو حل لمشكلة أو لوحة من شأنها أن تساعد على تطويرها وإغنائها وتنفيذها.

خامساً: الحساسية للمشكلات

ويقصد بها الوعي بوجود مشكلات أو حاجات أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف. ويعني ذلك أن بعض الأفراد أسرع من غيرهم في ملاحظة المشكلة والتحقق من وجودها في الموقف.

ولا شك أن اكتشاف المشكلة يمثل خطوة أولى في عملية البحث عن حل لها، وفي إضافة معرفة جديدة أو إدخال تحسينات وتعديلات على معارف أو منتجات موجودة.

ويرتبط بهذه القدرة ملاحظة الأشياء غير العادية أو الشاذة أو المحيرة في محيط الفرد أو إعادة توظيفها أو استخدامها وإثارة تساؤلات حولها من مثل: " لماذا لم يقوم أحد بإجراء حيال هذا الوضع؟"

6.1.2 مهارات التفكير

- مهارة الأصالة: تستخدم للوصول إلى طرق جديدة في التفكير، تكون استثنائية، وفريدة.
- مهارة الطلاقة: تستخدم في التعبير عن الرأي بحرية دون ضغط تسببه كثرة الأفكار المتعلقة بالموضوع.
- مهارة الوصف: تستخدم لإخراج وصف دقيق للمفاهيم والأفكار.
- مهارة المرونة: تتميز بنقل الأفكار بطريقة سريعة، وابتكار أنماط جديدة من التفكير.
- مهارة تحمّل المسؤولية: هي الدافعية الذاتية لتحمل المسؤولية، والاعتماد على النفس.
- مهارة التذكر: تستخدم لتخزين المعلومات في الذاكرة، لاستخدامها وقت الحاجة.
- مهارة تدوين الملاحظات: تستخدم لتسجيل الملاحظات بدقة، وبطريقة مكتوبة مختصرة.
- مهارة إدارة الوقت: تكون باستغلال الوقت المرتبط بأعمال، ومهام محددة.
- مهارة التصنيف: تستخدم لتجميع الأشياء حسب صفاتها في مجموعات.
- مهارة تنمية المفاهيم وتطويرها: هي تحليل الأمثلة الخاصة بفكرة معينة؛ من أجل تحديد تلك الفكرة.
- مهارة طرح الفرضيات واختبارها: هي اقتراح حلول لمشكلة معينة، واختبار فاعلية هذه الحلول، وتحليل نتائجها.
- مهارة الاستنتاج: هي توسيع حجم العلاقات وزيادتها بناء على المعلومات المتواجدة.
- مهارة تقييم الدليل: تستخدم لتحديد ما إذا كانت المعلومات صادقة ثابتة.
- مهارة المقارنة والتباين أو التعارض: تستخدم لفحص فكرتين، أو أمرين للوصول إلى أوجه الشبه والاختلاف.
- مهارة شد الانتباه أو ضبط الانتباه: تستخدم للتحكم بالمستويات المختلفة للانتباه.
- مهارة التنبؤ: تستخدم من قبل شخص معين يتنبأ بما سيحدث في المستقبل.
- مهارة حل المشكلات: تستخدم لحل مشكلة ما، عن طريق تحليلها.
- مهارة تحديد الأولويات: هي وضع الأمور المهمة في البداية يتبعها الأقل أهمية.
- مهارة تطبيق الإجراءات: هي فهم خطوات معقدة، وتطبيقها في ظلّ عناصرها.
- مهارة التتابع: تستخدم لتنظيم الأشياء بشكل دقيق.
- مهارة الملاحظة النشطة: تستخدم للحصول على معلومات متعلقة بقضايا، أو أحداث بمساعدة الحواس المختلفة.
- مهارة عرض المعلومات بيانياً أو على شكل رسوم أو أشكال أو دوائر أو أعمدة: تستخدم لتوضيح المعلومات، عن طريق استخدام لوحات، أو أشكال، أو رموز، أو رسوم.
- مهارة التعميم: هي ابتكار عبارات، أو جمل يمكن تطبيقها في معظم الظروف. (مصادر، 2019)

7.1.2 مراحل التفكير الإبداعي

يمر التفكير الإبداعي بمجموعة من مراحل الإبداع حتى يتم تنميته، ولكن يمكن تسريع تلك العملية من خلال إتقان المهارات الخاصة بها، وهي كالآتي:

- **العقلية المنفتحة:** يحتاج التفكير المبدع إلى القدرة على جلب حلول لم يصل لها أحد من قبل، لذلك العقلية المنفتحة تسهل على الشخص تقديم أفكار مبدعة وجديدة.
- **القدرة على التحليل:** يعد من شروط تحليل أي مسألة أن يكون الشخص يمتلك تفكير إبداعي، إذ أنه لا يستطيع أحد فهم بعض البيانات أو نص عميق إلا من خلال التحليل.
- **النظام:** بالرغم من أن التفكير الإبداعي يحتاج إلى التفكير خارج الصندوق، إلا أنه يجب أن يكون الشخص قادر على تنظيم أفكاره حتى يستطيع شرحها للآخرين بطريقة بسيطة فيستفادوا منها جيدًا. (صلاح، 2020).

8.1.2 مميزات التفكير الإبداعي

يذكر (الكرخي، 2014) أن مميزات التفكير الإبداعي هي:

- تجنب التتابعية المنطقية.
- توفير بدائل عديدة لحل المشكلة.
- تجنب عملية المفاضلة والاختيار.
- البعد عن النمط التقليدي الفكري.
- تعديل الانتباه إلى مسار فكري جديد.

9.1.2 مراحل التفكير الإبداعي

يتضمن التفكير الإبداعي أربعة مراحل وهي:

- **التحضير:** يتعين على الشخص في هذه المرحلة صياغة المشكلة وجمع كل المعلومات اللازمة لإيجاد حلول جديدة.

- **التعمق في المشكلة:** تتلشى معظم الأفكار المتعلقة بحل المشكلة في هذه المرحلة ولكن يبقى التفكير اللاشعوري فعالاً وهنا يبدأ التفكير الإبداعي عندما يكون الشخص مشغولاً بممارسة أنشطة أخرى يبقى العقل الباطني يفكر بالحلول المبتكرة.
- **الوضوح:** تظهر الأفكار الإبداعية في هذه المرحلة بشكل مفاجئ وتبدأ الحلول بالتبلور والظهور كأفكار واقعية قابلة للتطبيق.
- **التأكد والتحقق:** في هذه المرحلة يقوم الشخص بالتحقق من صحة الحلول وقابليتها للتطبيق، ويتم تقييم الحل فإذا كان جيداً يتم اعتماده وإذا كان غير مرضٍ سيعود الشخص إلى التفكير مجدداً.

(والاس، 1926)

10.1.2 معوقات التفكير الإبداعي

يذكر (الحلي، 2018) أن التفكير الإبداعي يدفع العاطفة سامحاً لك أن تحب وتعيش إلى أقصى حدودك. مع ذلك أحياناً قد تحدث بعض الظروف في الحياة ستحد من حريتك. الأمر يعود إليك لتحطيم هذ الجدران والعيش بمستوى إمكانياتك وقدراتك الكاملة.

الأمر الثمانية التي ينصح بنقاديها لتكون قادراً على إطلاق العنان لإبداعاتك هي:

1. الشكوى والتذمر من مشكلة: لا تتذمر فقط من مشكلة، بل عوضاً عن ذلك حاول اكتشاف فرص يمكن أن تكون مختبئة.
2. الاكتراث بما يفكر به الآخرون: لا تضيع وقتك بالتفكير والاهتمام بالأحكام التي يطلقها الأشخاص الآخرين. كن سعيداً بمن أنت ولا تخف من إظهار ذلك.
3. البقاء في "منطقة راحتك": أن تسعى للعيش والوصول لإمكاناتك القصوى ليس سهلاً، لكن تأكد بأن تعطي ذلك فرصة! لا تأخذ المخرج السهل لأنك لن تعرف ما هي الأمور العظيمة التي يمكن أن تفوتك.
4. المدرسة تحد من إبداعاتك: المجتمع يريد جيلاً من الآلات والرجال الآليين. فهو لن يفضل أن تفكر لنفسك. المدارس مبرمجة لمساعدة المجتمع في تحديد إمكانيات الشباب. لا تقع في الفخ. اسمح لنفسك ولعقلك باستكشاف أماكن جديدة لم تكن تفكر باستكشافها من قبل.
5. توقف عندما تكون لديك فكرة جديدة: فعوضاً عن مجرد قبول ما تعرفه، قم باختراع شيء ما لم يكن موجوداً من قبل. أطلق العنان لإبداعاتك لتتألق في حياتك ومجال عملك.

6. الأنا والغرور: عليك بالتركيز على ما هو صحيح عوضاً عن التركيز على من هو الشخص الصحيح. بالقضاء على الأنا والغرور سيسمح لك ذلك بتغيير الطريقة التي تفكر بها كي تصبح أكثر مرونة وانفتاحاً.

7. توقف عن التعلم: أن تكون ذكياً لا يعني أنك تستطيع تكوين فكرة، إنما أن تكون قادراً على إدراك قيمتها وتطبيقها. تابع البحث عن أجوبة وحول ما تعرفه إلى واقع وحقيقية.

8. افتراض المفاهيم والنظريات: بشكل طبيعي، في حياتك اليومية سيكون هناك حدود معينة وُضعت سابقاً. لا تفترض بأنها ستكون موجودة هناك دوماً، فعوضاً عن ذلك، أبداً بتحطيم هذه القيود وقم بتحرير نفسك منها واعمل من أجل تغيير العالم للأفضل.

المبحث الثاني: إدارة الازمات

1.2.2 تمهيد

البشر قادرون على التكيف والتكيف بسرعة مع الضغوط التي تمارس عليهم من الطبيعة. لقد قام الناس بتعديل سلوكياتهم وبيئاتهم لاستيعاب المناخ والتضاريس المحيطة بهم، وغالبًا ما أثبتوا نجاحهم في مواجهة النتائج السلبية للمخاطر اليومية الشائعة مثل المطر أو درجات الحرارة القصوى أو الأمراض والأوبئة. بالنسبة للأحداث الأقل شيوعًا، مثل الزلازل والأعاصير، كان لدى البشر مستويات أقل من النجاح. لحسن الحظ، ساعد العلم الحديث في تغيير هذه الحقيقة بشكل كبير، على الأقل في تلك البلدان التي تكون فيها التكنولوجيا والخبرة الفنية في متناول اليد.

2.2.2 تعريف الأزمة

(إدارة الأزمات) هي الاستعداد لما قد لا يحدث والتعامل مع ما حدث. لا يخفى على المتابع لسير الأحداث بخاصة السياسية منها ما للأزمات بكل أنواعها من دور في تاريخ الشعوب والمجتمعات سواء على صعيد الهدم أو البناء، وقراءة متأنية لدور الأزمة بشكل عام يفضي بنا إلى تلمس خيط يقودنا إلى حقيقة مفادها أن المجتمعات التي اعتمد الهرم القيادي فيها على فرق خاصة وكفوة في التعامل مع الأزمات كانت أصلب عوداً وأكثر على المطاوعة والاستمرار من قريناتها التي انتهجت أسلوباً مغايراً تمثل بالتصدي المرتجل والتعامل بطرق غير مدروسة سلفاً مع بؤر الصراع والتوتر ما أدى بالتالي إلى ضعفها وتفككها، فالأزمات ظاهرة ترافق سائر الأمم والشعوب في جميع مراحل النشوء والارتقاء والانحدار. في الأحداث التاريخية الكبرى نجد أنه بين كل مرحلة ومرحلة جديدة ثمة أزمة تحرك الأذهان وتشعل الصراع وتحفز الإبداع وتطرق فضاءات لتمهد السبيل إلى مرحلة جديدة، غالباً ما تستبطن بوادر أزمة أخرى وتغييراً مقبلاً آخر، وكان لنمو واتساع المجتمعات ونضوب الموارد المتنوعة وشدة المنافسة السياسية والاقتصادية الكلمة الفصل في طول حياة الأزمات إلى حد أصبح تاريخ القرن السابق على سبيل المثال يشكل سلسلة من أزمات تتخللها مراحل قصيرة من الحلول المؤقتة، ومن هنا فقد نشأت أفكار جدية من أجل دراسة وتحليل الأزمة ومحاولة الخروج منها بأقل الخسائر وتأخير الأزمة اللاحقة إن تعذر تعطيلها. وتعتبر الأزمة باعتبارها نقطة تحول، أو موقفاً مفاجئاً يؤدي إلى أوضاع غير مستقرة، وتحدث نتائج غير مرغوب فيها، في وقت قصير، وتستلزم اتخاذ قرار محدد للمواجهة، في وقت تكون فيه الأطراف المعنية غير مستعدة أو غير قادرة على المواجهة.

3.2.2 إدارة الأزمات

أشار كوبولا في كتابه مقدمة في الإدارة الدولية للكوارث (Coppola, 2015)

شهد الإنسان أزمات متعددة سواء كانت اقتصادية أو اجتماعية أو بيئية أو أمنية منذ العهد القديم إلى حدود قرننا الحالي، فكانت جزءاً من المشهد المحلي والدولي، لذلك وجدت إدارة الأزمة كمظهر للتعامل الإنساني مع الأزمات الطارئة أو الحرجة التي واجهت حياة الإنسان منذ أن حاول مجابهة الطبيعة ومعاذتها. ولم تكن تعرف باسم إدارة الأزمات وإنما كانت لها مسميات أخرى مثل: حسن الإدارة أو براعة القيادة أو صنع القرار، تمثلت في أكثر من تجربة منها:

1- قصة سفينة نوح، على سبيل المثال، هي درس في أهمية التحذير والاستعداد والتخفيف. في هذه الحكاية، التي تستند إلى أحداث فعلية، تم تحذير سيدنا نوح من اقتراب الفيضان. يستعد هو وعائلته للكارثة الوشيكة من خلال بناء سفينة عائمة. يحاول سيدنا نوح في هذه القصة تخفيف التأثير على التنوع البيولوجي للكوكب من خلال جمع نوعين من كل نوع ووضعهما في أمان الفلك. يكافأ هؤلاء الأفراد على أفعالهم من خلال النجاة من الفيضانات الكارثية. تخبرنا القصة أن أولئك الذين لم يقوموا بأفعال مماثلة، هلكوا.

2- التجربة اليونانية التي أدركت أهمية التواصل المباشر والحوار مع الرأي العام بعد حرب البيلويونيز التي حدثت بين أثينا وإسبرطة، وقد وصف الفيلسوف والمؤرخ الإغريقي ثيودينيس هذه الحرب بأنها كانت بمثابة نقطة تحول في الحضارة اليونانية.

3- كذلك لجأت التجربة الرومانية إلى خلق مساحات للحوار والمناظرات والتواصل المباشر مع الجمهور للحفاظ على الإمبراطورية الرومانية من الانهيار.

أما التجربة الأوروبية ممثلة في قادة النمسا وإنجلترا الذين استطاعوا التعامل مع أطماع نابليون، فكفلت لأوروبا السلام من عام 1814 إلى 1914م فأطلق عليه قرن السلام الأوروبي، وهكذا تم استخدام أساليب تعتمد على المواقف الفعالة الواعية تمكن من التغلب على المواقف المتأزمة. يمكن العثور على أدلة على ممارسات إدارة المخاطر في وقت مبكر من عام 3200 قبل الميلاد. فيما يعرف الآن بالعراق الحديث، عاشت مجموعة اجتماعية تعرف باسم Asipu. عندما يواجه أفراد المجتمع قراراً صعباً، لا سيما القرار الذي ينطوي على خطر أو خطر، يمكنهم التماس المشورة من Asipu. يقوم Asipu باستخدام عملية مشابهة لإدارة مخاطر المخاطر الحديثة، أولاً بتحليل المشكلة المطروحة، ثم يقترح عدة بدائل، وأخيراً يعطي النتائج المحتملة لكل بديل (Covello and Mumpower, 1985).

4.2.2 مفهوم إدارة الأزمات:

لغة هي اسم مؤنث لا يُدَكَّرُ يجمع جمعا سالما على إدارات، ومعناه تدوير . مثال عليك بإدارة المقبض قبل أن يفتح الباب، أي عليك أن تديره، ويقال: أدت فلاناً على الأمر :إذا حاولت إلزامه إياه، وأدته عن الأمر: إذا طلبت منه تركه، والإدارة :المدولة والتعاطي من غير تأجيل.

أما من الناحية الاصطلاحية : اختلف تعريف الأزمة باختلاف المنظور أو المدرسة لتي ينظر بها، فعلم الاقتصاد عرف الأزمة بأنها وضع اقتصادي عارض يؤثر على تحقيق الأهداف القومية ينشأ من وضع اقتصادي عالمي أو إقليمي أو داخلي، ويحتاج إلى بذل كافة الجهود لاجتيازه.

كما عرفها علم الاجتماع بأنها توقف لأحداث المنظمة والمتوقعة واضطراب للعادات والعرف مما يستلزم التغيير السريع لإعادة التوازن وتكوين عادات أكثر ملائمة للأوضاع الجديدة التي فرضتها أحداث الأزمة (Sakhri,2020)

كما ويعرف عز الدين الرازم الأزمة بأنها "عبارة عن حالة غير عادية تترك أثراً قاطعاً على مجريات الأمور العادية، فتربك روتين الحياة والعمل وتخل بالقواعد والنظم والبنيان الأساسي للعمل". وتشير الأزمة كما يراها بدر شهاب إلى "خلل جوهري في المسيرة العادية لحياة فرد أو جماعة أو منظمة، وتنشأ الأزمة عند حدوث موقف غير متوقع يكون الفرد أو الجماعة غير مستعدين له".

إدارة الأزمات

بدأ الاهتمام الأكاديمي بدراسة إدارة الأزمات مع بداية الستينات من القرن العشرين مرافقا هذا لظهور أزمات كبرى واجهت المجتمع، حيث تصاعدت أزمات الصراعات الدولية والحرب الباردة، وبالتحديد، عندما استخدم وزير الدفاع الأمريكي روبرت ماكنمارا Robert McNamara - في إدارة جون كينيدي John- Kennedy هذا المصطلح أول مرة خلال أزمة الصواريخ الكوبية عام 1962، عندما كانت المواجهة بين الولايات المتحدة الأمريكية والاتحاد السوفيتي المتحالف مع كوبا ضمن أحداث الحرب الباردة وهي من أشد المواجهات، حيث كادت تؤدي هذه الأزمة لقيام الحرب النووية، لذلك وصفها ماكنمارا McNamara - بأنها إدارة حالة طارئة خطيرة. ثم أخذ الاهتمام بدراسة المصطلح وينتقل من الإطار السياسي الى الاجتماعي ثم الاقتصادي والإداري، فظهرت محاولات بحثية ودراسات لوضع تعريفات لمفهوم إدارة الأزمات ونجد منها:

تعريف فهد أحمد الشعلان لإدارة الأزمة بأنها عملية إدارية خاصة، من شأنها إنتاج استجابة استراتيجية لمواقف الأزمات، وذلك من خلال مجموعة من الإداريين المنتقلين مسبقاً الذين يستخدمون مهاراتهم بالإضافة إلى إجراءات خاصة من أجل تقليل الخسائر إلى الحد الأدنى، مشيراً بذلك إلى فريق إدارة الأزمات. ويرى محمد مهنا أن إدارة الأزمات تعني كيفية التغلب على الأزمات بالأدوات العلمية والإدارية المختلفة وتجنب سلبياتها والاستفادة من إيجابياتها، فعلم إدارة الأزمات هو علم إدارة التوازنات ورصد حركة واتجاهات القوة والتكيف مع المتغيرات المختلفة، وبحث آثارها في كافة المجالات. ويعرفها نواف قطيش، أنها عبارة عن تقنية أو أسلوب معين يستخدم عند مواجهة الحالات الطارئة، والتعامل مع الأزمات التي لا بد من مواجهتها والتخطيط لأسلوب المواجهة بشكل مبكر بناء على الافتراضات المبنية على المعلومات التي تنبئ بحدوث مثل هذه الأزمات.

انطلاقاً من هذه التعريفات السابقة لإدارة الأزمات وتأسيس لها، نحدد تعريفاً إجرائياً لها مفاده أن إدارة الأزمات هي عملية إدارية متكاملة الجوانب تهدف إلى التغلب على اللحظات الحرجة والحاسمة بتحديد حالتها ودراساتها والتنبؤ بها باستخدام الأدوات العلمية والإدارية من أجل التعامل معها بأقل عواقب وتجنب سلبياتها والاستفادة من إيجابياتها.

5.2.2 اتفاقية يوكوهاما:

في مايو 1994، اجتمعت الدول الأعضاء في الأمم المتحدة في المؤتمر العالمي للحد من الكوارث الطبيعية في يوكوهاما، اليابان، لتقييم التقدم الذي أحرزه العقد الدولي للحد من الكوارث الطبيعية. في هذا الاجتماع، وضعوا استراتيجية وخطة عمل يوكوهاما من أجل عالم أكثر أماناً. وأكدت الأمم المتحدة ذلك من خلال هذه الوثيقة ذات البنود العشرة التالية:

1. ازداد تأثير الكوارث الطبيعية من حيث الخسائر البشرية والاقتصادية في السنوات الأخيرة، وأصبح المجتمع بشكل عام أكثر عرضة للكوارث الطبيعية. وعادة ما يكون الأشخاص الأكثر تضرراً من الكوارث الطبيعية وغيرها من الكوارث هم الفقراء والفئات المحرومة اجتماعياً في البلدان النامية، لأنهم أقل قدرة على التعامل معها.
2. الوقاية من الكوارث والتخفيف من حدتها والتأهب والإغاثة هي أربعة عناصر تساهم في تنفيذ سياسات التنمية المستدامة وتستفيد منها. هذه العناصر، إلى جانب حماية البيئة والتنمية المستدامة، مترابطة بشكل وثيق. لذلك، يجب على الدول دمجها في خطط التنمية الخاصة

بها وضمان تدابير المتابعة الفعالة على المستوى المجتمعي والوطني ودون الإقليمي والإقليمي والدولي.

3. الوقاية من الكوارث والتخفيف من حدتها والتأهب لها أفضل من الاستجابة لها في تحقيق أهداف [الحد من الكوارث]. إن الاستجابة للكوارث وحدها ليست كافية، حيث إنها تسفر عن نتائج مؤقتة فقط بتكلفة عالية للغاية. لقد اتبعنا هذا النهج المحدود لفترة طويلة جدًا. وقد تجلّى ذلك بشكل أكبر من خلال التركيز الأخير على الاستجابة لحالات الطوارئ المعقدة، والتي، على الرغم من قوتها، لا ينبغي أن تحيد عن اتباع نهج شامل. تساهم الوقاية في التحسين الدائم للسلامة وهي ضرورية للإدارة المتكاملة للكوارث.

4. يتزايد ترابط العالم. تعمل جميع البلدان بروح جديدة من الشراكة لبناء عالم أكثر أمانًا قائمًا على المصالح المشتركة والمسؤولية المشتركة لإنقاذ الأرواح البشرية، لأن الكوارث الطبيعية لا تحترم الحدود. سيعزز التعاون الإقليمي والدولي بشكل كبير قدرتنا على تحقيق تقدم حقيقي في التخفيف من حدة الكوارث من خلال نقل التكنولوجيا وتبادل المعلومات والأنشطة المشتركة للوقاية من الكوارث والتخفيف من حدتها. وينبغي حشد المساعدة الثنائية والمتعددة الأطراف والموارد المالية لدعم هذه الجهود

5. المعلومات والمعرفة وبعض التكنولوجيا اللازمة للحد من آثار الكوارث الطبيعية يمكن أن تكون متاحة في كثير من الحالات بتكلفة منخفضة وينبغي تطبيقها. وينبغي إتاحة التكنولوجيا والبيانات المناسبة، مع التدريب المناسب، للجميع بحرية وفي الوقت المناسب، ولا سيما للبلدان النامية.

6. يجب تشجيع مشاركة المجتمع ومشاركته النشطة لاكتساب نظرة ثاقبة على التصور الفردي والجماعي للتنمية والمخاطر، والحصول على فهم واضح للخصائص الثقافية والتنظيمية لكل مجتمع وكذلك سلوكه وتفاعلاته مع البيئة المادية والطبيعية. هذه المعرفة ذات أهمية قصوى لتحديد الأشياء التي تفضل وتعيق الوقاية والتخفيف أو تشجع أو تحد من الحفاظ على البيئة لتنمية الأجيال القادمة، ومن أجل إيجاد وسائل فعالة وفعالة للحد من آثار الكوارث.

7. استراتيجية يوكوهاما المعتمدة وخطة العمل ذات الصلة لبقية العقد وما بعده:

أ. سوف نلاحظ أن كل دولة لديها المسؤولية السيادية لحماية مواطنيها من الكوارث الطبيعية.

ب. سيولي الاهتمام على سبيل الأولوية للبلدان النامية، ولا سيما أقل البلدان نموًا، البلدان غير الساحلية والدول الجزرية الصغيرة النامية.

ج. تطوير وتعزيز القدرات والقدرات الوطنية، وعند الاقتضاء، التشريعات الوطنية للوقاية من الكوارث الطبيعية وغيرها من الكوارث والتخفيف من حدتها والتأهب لها، بما في ذلك تعبئة المنظمات غير الحكومية ومشاركة المنظمات المحلية.

د. سيعزز ويعزز التعاون دون الإقليمي والإقليمي والدولي في أنشطة منع الكوارث الطبيعية وغيرها من الكوارث والحد منها والتخفيف من حدتها، مع التركيز بشكل خاص على ما يلي:

- بناء وتعزيز القدرات البشرية والمؤسسية

- تقاسم التكنولوجيا وجمع المعلومات ونشرها واستخدامها؛ - حشد الموارد

8. يجب على المجتمع الدولي ومنظومة الأمم المتحدة على وجه الخصوص تقديم الدعم الكافي [للمحد من الكوارث الطبيعية].

9. إن مؤتمر يوكوهاما عند مفترق طرق في التقدم البشري. في اتجاه واحد، تكمن النتائج الهزيلة لإتاحة فرصة استثنائية للأمم المتحدة والدول الأعضاء فيها. وفي الاتجاه الآخر، يمكن للأمم المتحدة والمجتمع الدولي تغيير مجرى الأحداث من خلال الحد من المعاناة من الكوارث الطبيعية. هناك حاجة ماسة للعمل.

10. ينبغي للدول أن تنظر إلى استراتيجية يوكوهاما من أجل عالم أكثر أماناً على أنها دعوة للعمل، بشكل فردي وبالتنسيق مع الدول الأخرى، لتنفيذ السياسات والأهداف التي أعيد تأكيدها في يوكوهاما، واستخدام العقد الدولي للحد من الكوارث الطبيعية كعامل محفز للتغيير . (ISDR ,1994)

قبلت الدول الأعضاء المشاركة المبادئ التالية ليتم تطبيقها على إدارة الكوارث داخل بلدانهم. أضفى المبدأ العاشر والأخير الطابع الرسمي على شرط أن تقبل حكومة كل دولة المسؤولية عن حماية شعبها من عواقب الكوارث:

1. تقييم المخاطر هو خطوة مطلوبة لاعتماد سياسات وتدابير مناسبة وناجحة للحد من الكوارث.

2. تكتسب الوقاية من الكوارث والتأهب لها أهمية قصوى في الحد من الحاجة إلى الإغاثة في حالات الكوارث.

3. ينبغي اعتبار الوقاية من الكوارث والتأهب لها جوانب مكملة لسياسة التنمية والتخطيط على المستويات الوطنية والإقليمية والثنائية والمتعددة الأطراف والدولية.

4. تطوير وتعزيز القدرات لمنع الكوارث والحد منها والتخفيف من حدتها هي مجالات ذات أولوية قصوى يتعين معالجتها خلال العقد لتوفير أساس متين لأنشطة المتابعة.

5. إن الإنذارات المبكرة بالكوارث الوشيكة ونشرها الفعال باستخدام الاتصالات السلكية واللاسلكية، بما في ذلك خدمات البث، هي عوامل رئيسية لنجاح الوقاية من الكوارث والتأهب.
 6. تكون التدابير الوقائية أكثر فعالية عندما تتطوي على المشاركة على جميع المستويات، من المجتمع المحلي مروراً بالحكومة الوطنية إلى الصعيدين الإقليمي والدولي.
 7. يمكن الحد من الضعف عن طريق تطبيق التصميم المناسب وأنماط التنمية التي تركز على الفئات المستهدفة من خلال التعليم والتدريب المناسبين للمجتمع بأكمله.
 8. يقر المجتمع الدولي بضرورة تقاسم التكنولوجيا اللازمة للوقاية من الكوارث وتقليلها والتخفيف من حدتها؛ وينبغي إتاحة ذلك مجاناً وفي الوقت المناسب كجزء لا يتجزأ من التعاون التقني.
 9. تعتبر حماية البيئة عنصراً من عناصر التنمية المستدامة المتسقة مع التخفيف من حدة الفقر أمراً حتمياً في منع الكوارث الطبيعية والتخفيف من حدتها.
 10. يتحمل كل بلد المسؤولية الأساسية عن حماية شعبه وبنية التحتية والأصول الوطنية الأخرى من آثار الكوارث الطبيعية. يجب على المجتمع الدولي أن يظهر التصميم السياسي القوي المطلوب لتعبئة الموارد المتاحة بشكل ملائم وفعال، بما في ذلك الوسائل المالية والعلمية والتكنولوجية، في مجال الحد من الكوارث الطبيعية، مع مراعاة احتياجات البلدان النامية، ولا سيما أقلها. الدول المتقدمة (ISDR, 1994) .
- في أعقاب المؤتمر العالمي للحد من الكوارث، أطلق وكيل الأمين العام للأمم المتحدة للشؤون الإنسانية عملية استشارية للنظر في السبل العملية لتعزيز نظام الاستراتيجية الدولية للحد من الكوارث، بالاعتماد على الولايات والمؤسسات والشراكات والآليات القائمة، بهدف رئيسي هو التنفيذ. إطار عمل هيوغو. يستند الأساس المنطقي لتعزيز الاستراتيجية الدولية للحد من الكوارث ووصفها على أنها نظام للشراكات إلى الحاجة إلى إحراز تقدم كبير في تنفيذ أجندة عالمية للحد من مخاطر الكوارث، والتي تتطلب تضامناً من قبل جميع أصحاب المصلحة. وضع مكتب الأمم المتحدة للحد من مخاطر الكوارث قامت الدول بتقييم التقدم الذي أحرزته بنفسها مقابل مقاييس النجاح المحددة، وأبلغت المجتمع العالمي بهذا التقدم. كانت الأداة تسمى مراقب إطار عمل هيوغو، وكانت التقارير المقدمة (ولا تزال) متاحة على مكتب الأمم المتحدة للحد من الكوارث. (ISDR, 1994)

6.2.2 إطار ما بعد 2015

في آذار (مارس) 2015، يجتمع المجتمع العالمي مرة أخرى في اليابان - هذه المرة في مدينة سينداي المتضررة من كارثة تسونامي - للبحث عن طريقة للمضي قدماً في إدارة مخاطر الكوارث العالمية. (المؤتمر العالمي الثالث للكوارث)

سيشهد الحد من مخاطر الكوارث تنويعاً لسنوات من التحضير لمتابعة إطار عمل هيوغو في تطوير إطار عالمي جديد. في حين أنه في وقت النشر لم يكن هذا الإطار قد حصل بعد على عنوان رسمي، إلا أنه يشار إليه على أنه إطار عمل ما بعد عام 2015 للحد من مخاطر الكوارث، أو ببساطة باسم إطار عمل هيوغو.

تمت المطالبة بإطار ما بعد عام 2015 بموجب قرار الجمعية العامة للأمم المتحدة رقم 199/66. عندما تجتمع الدول في سندي، ستمثل أعمالها تنويعاً لمئات الاجتماعات التي عُقدت في جميع مناطق العالم وعشرات من التقارير التي تمت صياغتها لتحديد الاحتياجات البارزة. والقصد من ذلك هو مواصلة التقدم الذي تم إحرازه حتى الآن في التعاون الدولي نحو تحقيق الحد من مخاطر الكوارث. وستبني على المعرفة والممارسات المتراكمة من خلال تنفيذ كل من الجهود السابقة، بما في ذلك العقد الدولي للحد من الكوارث الطبيعية، واستراتيجية وخطة عمل يوكوهاما، والاستراتيجية الدولية للحد من الكوارث، وإطار عمل هيوغو.

في يونيو 2014، أصدرت الجمعية العامة للأمم المتحدة وثيقة بعنوان "العناصر المقترحة لإطار العمل لما بعد 2015 للحد من مخاطر الكوارث" التي تناولت هيكل ومحتوى إطار العمل الذي سيتم تطويره وإصداره في مارس 2015. ومن المفهوم أن المقترح وصف الغرض من إطار العمل المستقبلي بأنه "إدارة مخاطر الكوارث والمناخ في التنمية على المستويات المحلية والوطنية والإقليمية والعالمية من أجل مرونة الناس والمجتمعات والبلدان" (الجمعية العامة للأمم المتحدة، 2014).

تقترح هذه الوثيقة العديد من التوصيات للإطار الجديد بما في ذلك المبادئ التوجيهية، وتدابير التنفيذ، ومجالات التركيز (بما في ذلك الوعي العام والتعليم، والتعاون الدولي، والرصد، والإبلاغ، والمراجعة)، وكذلك كيفية إجراء الانتقال بين القائمة والإطار الجديد. ولكن ربما يكون الأكثر دلالة هي الأهداف والمؤشرات العالمية للإطار الجديد، والتي تشمل:

- خفض الوفيات الناجمة عن الكوارث بمقدار النصف بحلول عام 2025 (أو بنسبة مئوية معينة في فترة زمنية معينة).
- تقليل الخسائر الاقتصادية الناجمة عن الكوارث بنسبة معينة بحلول عام 2025.
- الحد من أضرار الكوارث على المساكن والتعليمية والصحية بنسبة معينة بحلول عام 2025.

7.2.2. أنواع الأزمات:

أشار (الخصيري، 1990) إلى أن للأزمات أنواعاً وتقسيمات مختلفة ومهما تعددت واختلفت أنواعها فإنه يمكن تقسيمها على الشكل التالي:

- أولاً: تصنيف الأزمات من حيث مرحلة التكوين: الأزمة في مرحلة الميلاد/ الأزمة في مرحلة النمو/ الأزمة في مرحلة النضج/ الأزمة في مرحلة الانحسار/ الأزمة في مرحلة الاختفاء .
- ثانياً: تصنيف الأزمات من حيث عدد تكرار حدوثها: أزمات ذات طابع دوري متكرر/ أزمات ذات طابع فجائي عشوائي غير متكرر .
- ثالثاً: تصنيف الأزمات من حيث عمق الأزمة: أزمات سطحية غير عميقة، هامشية التأثير/ أزمات عميقة متغلغلة جوهرية، هيكلية التأثير .
- رابعاً: تصنيف الأزمات من حيث شدتها: أزمات عنيفة جامحة يصعب مواجهتها. وهي أزمات تحدث فجأة وبشكل عنيف وتأخذ طابع التفجير المدوي، أزمات خفيفة هادئة يسهل مواجهتها. وهي أزمات سطحية غير عميقة وهامشية التأثير .
- خامساً: تصنيف الأزمات من حيث الشمول والتأثير: أزمات عامة شاملة لجميع أجزاء الكيان الإداري الذي حدثت به الأزمة/ الأزمات خاصة تنحصر في جزء أو أكثر من جزء .
- سادساً: تصنيف الأزمات من حيث موضوع أو محور الأزمة:
 - أزمات مادية: وهي أزمات ذات طابع اقتصادي، ومادي، وكمي، وقابلة للقياس، ويمكن دراستها والتعامل معها مادياً، وبأدوات تتناسب مع طبيعة الأزمة.
 - أزمات معنوية: وهي أزمات ذات طابع نفسي، وشخصي، وغير ملموس، ولا يمكن الإمساك بأبعادها بسهولة، ولا يمكن رؤية أو سماع الأزمة، بل يمكن الشعور بها.

8.2.2 أسباب نشوء الأزمات

نال موضوع أو مسألة أسباب نشوء الأزمات الاهتمام الأكبر من قبل المتخصصين في علم إدارة الأزمات ولكن معظمهم متفقين على أن الأسباب الرئيسية التي تقف وراء حدوث الأزمات هي:

- سوء الفهم .
- سوء الإدراك .
- سوء التقدير والتقييم .
- الإدارة العشوائية .

– الرغبة في الابتزاز .

– اليأس .

– الشائعات .

(الاركوازي، 2020)

9.2.2 مراحل إدارة الأزمات ونماذجها:

أولاً: مرحلة نشوء الأزمة

يقول (النفيعي، 2010) الأزمة كظاهرة اجتماعية مثل باقي الظواهر تمر بمراحل وخطوات معينة ويكون لها دورة حياة مثل أي كائن، وتمر الأزمة في دورة نشأتها واكتمالها بعدة مراحل أساسية توضح سلسلة تطورها منذ بدايتها كحدث عارض بل وحتى قبل ظهورها على السطح وحتى مواجهته وبدء التعامل معها.

وتبدو أهمية تحديد مراحل نشأة الأزمة ومتابعة دورتها في الوقوف على بدايات ظهور الأزمة أو بتكوين عواملها، مما يسهل السيطرة عليها والتعامل معها بكفاءة، والحد من تداعياتها وآثارها.

ثانياً: مرحلة ميلاد الأزمة

ويطلق عليها مرحلة التحذير أو الإنذار المبكر للأزمة، حيث تبدأ الأزمة الوليدة في الظهور لأول مرة في شكل إحساس مبهم وتندّر بخطر غير محدد المعالم بسبب غياب كثير من المعلومات حول أسبابها أو المجالات التي سوف تخضع لها وتتطور إليها .

ومن العوامل الأساسية في التعامل مع الأزمة في مرحلة الميلاد، هو قوة وحسن إدراك متخذ القرار وخبرته في افتقار الأزمة لمرتكزات النمو ومن ثم القضاء عليها في هذه المرحلة أو إيقاف نموها مؤقتاً دون أن تصل حدتها لمرحلة الصدام .

ثالثاً: مرحلة نمو الأزمة

تنمو الأزمة في حالة حدوث سوء الفهم لدى متخذ القرار في المرحلة الأولى (ميلاد الأزمة) حيث تتطور نتيجة تغذيتها من خلال المحفزات الذاتية والخارجية والتي استقطبتها الأزمة وتفاعلت معها،

وفي مرحلة نمو الأزمة يتزايد الإحساس بها ولا يستطيع متخذ القرار أن ينكر وجودها نظراً للضغط المباشر التي تسببها الأزمة.

رابعاً: مرحلة نضج الأزمة

وتعتبر من أخطر مراحل الأزمة، إذ تتطور الأزمة من حيث الحدة والجسامة نتيجة سوء التخطيط أو ما تنسم به خطط المواجهة من قصور أو إخفاق عندما يكون متخذ القرار على درجة كبيرة من الجهل والاستبداد برأيه أو اللامبالاة فإن الأزمة تصل إلى مراحل متقدمة حيث تزداد القوى المتفاعلة في المجتمع والتي تغذي الأزمة بقوى تدميرية بحيث يصعب السيطرة عليها ويكون الصدام محتوماً.

خامساً: مرحلة انحسار الأزمة

تبدأ الأزمة بالانحسار والتقلص بعد الصدام العنيف الذي يفقدها جزءاً هاماً من قوة الدفع لها ومن ثم تبدأ في الاختفاء التدريجي، وهناك بعض الأزمات تتجدد لها قوة دفع جديدة عندما يفشل الصراع في تحقيق أهدافه، وينبني على ذلك أنه من الأهمية أن يكون لدى القيادة بعد النظر في مرحلة انحسار الأزمة وضرورة متابعة الموقف من كافة جوانبه خشية حدوث عوامل جديدة خارجية تبعث فيها الحيوية ويكون لها القدرة على الظهور والنمو مرة أخرى بعد اختفائها التدريجي.

سادساً: مرحلة اختفاء وتلاشي الأزمة

وتصل الأزمة إلى هذه المرحلة عندما تفقد بشكل كامل قوة الدفع المولدة لها أو لعناصرها حيث تتلاشى مظاهرها، وبالتالي تمثل تلك المرحلة آخر مراحل تطور الأزمة التي تصل إليها بعد تصاعد أخطارها إلى مرحلة التلاشي.

ومما يجدر الإشارة إليه (في جميع مراحل نشأة الأزمة) ضرورة أن يكون صانع القرار ملماً بأدوات التعامل مع الأزمة حسب مقتضيات وظروف كل مرحلة حتى لا يقع فريسة لمسألة التشخيص . ومن ناحية أخرى، فإن مراحل نشوء الأزمة في تتابعها واتصالها تشكل حلقات متصلة يصعب بل قد يستحيل فصلها أو تجاوز إحدى مراحلها.

عند وقوع الكوارث، قد يكون هناك القليل من الوقت أو قد لا يكون هناك وقت للقيام بأي ترتيبات إضافية، أو لتعلم أي مهارات جديدة، أو للحصول على الإمدادات اللازمة. التأهب للكوارث - يُعرّف بأنه الإجراءات التي يتم اتخاذها قبل وقوع الكارثة لضمان الاستجابة المناسبة لتأثيراتها والإغاثة

والتعافي من عواقبها - يتم تنفيذه لإزالة الحاجة إلى أي إجراءات في اللحظة الأخيرة. العديد من المنظمات والأفراد المختلفين، بما في ذلك وكالات الاستجابة للطوارئ والمسؤولين الحكوميين والشركات والمواطنين، يقومون بأنشطة التأهب للكوارث. لكل منها دور فريد تؤديه ومسؤوليات فريدة يجب القيام بها عند وقوع الكوارث. إن نطاق الأنشطة التي تشكل عنصر التأهب لدورة إدارة الطوارئ الشاملة واسع النطاق، وغالبًا ما تكون هذه الإجراءات هي العوامل الأساسية التي تحدد ما إذا كانت إجراءات الاستجابة الفعلية ناجحة.

إذا فشلت المنظمة في إجهاض الأزمة فليس أمامها إلا إدارة دورة حياة الأزمة، وبمعدل أسرع من معدل تفاقمها وتطورها، وقد قدم بعض الكتاب نماذج عملية لإدارة الأزمة للحد من سلباتها، والاستفادة من إيجابياتها وفيما يلي بعض هذه النماذج:

10.2.2 نماذج الأزمات

أولاً: نموذج ستيف البريخت Steve Albrecht

تنقسم دورة حياة الأزمة في علاقتها بالمؤسسة إلى المراحل التالية التي يمكن من خلالها إدارة الأزمة.

1. مرحلة ما قبل الأزمة: تركز جهود الإدارة على أداء المهام التالية:

- مسح البيئة واستشعار الأزمات المحتملة التي قد تتفجر في المستقبل.

- جمع المعلومات عن هذه الأزمات أو المشكلات وتقييم درجة خطورتها.

- اتخاذ الإجراءات الوقائية اللازمة لمنع ولادة الأزمة.

- أخذ العبرة من خبرات الآخرين.

2. مرحلة تفاقم الأزمة: تتفاقم الأزمات من تلقاء نفسها دون حاجة لمساعدة الإدارة، إلا أن هناك

بعض البيئات الإدارية التي تفضلها الأزمات دون غيرها وتتميز هذه البيئات بالسماوات الآتية:

- ضعف الشبكات الاتصالية بين الإدارات ومواقع العمل.

- بطء عملية صنع القرار والبيروقراطية.

- ضعف روح الانتماء وخفوت الحماس وسيادة اللامبالاة.

- إهمال دراسة المنافسين وعدم وضوح الأهداف الاستراتيجية.

3. مرحلة إدارة الأزمة: ويمكن أن يطلق عليها أيضا مرحلة "احتواء الأزمة"، وهي تشمل المهام التالية: الاعتراف بالأزمة. تخصيص موارد معينة وفريق بعينه للتعامل المباشر مع الأزمة. حشد الجهود والمساعدات الخارجية المساندة. وضع خطة طارئة للتغلب على الأزمة بشكل جذري وسريع.

4. مرحلة ما بعد الأزمة:

- التعلم من الخبرات السابقة وتحديث خطة إدارة الأزمات بناء على الأزمة الأخيرة بما يضع الأسس اللازمة لوضع خطة جديدة للوقاية من الأزمات وإدخال التعديلات على الخطة القائمة.
- تقييم تأثير الأزمة على العلاقات والاتصالات بالعملاء والأطراف الخارجية.
- تقييم تأثير الأزمة على العلاقات الداخلية وثقافة بيئة العمل.

ثانيا: نموذج جونستون وستبانوفك Johnstons & stepanovich

قدم الباحثان وليام جونستون William P. Johnston - وباول ستبانوفك Paul L. Stepanovich نموذجاً عملياً لإدارة الأزمات، يتكون من ثلاث مراحل تمر بها إدارة الأزمة في المنظمة وهي:

-التخطيط planning

في هذه المرحلة يجب على المنظمة أن تخطط للأزمات المحتملة من خلال الاعتماد على الأساليب الوقائية في الاستعداد لمواجهة الأزمة، وتشمل تلك الأساليب الوقائية ربط التخطيط للأزمة بعملية التخطيط الاستراتيجي للمنظمة ككل، وكذلك تشكيل فريق متخصص لإدارة الأزمات وتوفير برامج التدريب والتطوير المناسبة لأعضاء الفريق.

-العمل acting

في هذه المرحلة تواجه المنظمة أزمة حقيقية تتطلب من الجميع العمل على التعامل معها بفاعلية وكفاءة، ويعد دعم الإدارة العليا للجهود المبذولة نقطة الانطلاق لهذا التعامل الناجح مع الأزمة. ومن المهم أيضا في هذه المرحلة أن تتوفر قنوات اتصال جيدة وذلك لضمان تنسيق العمل بين الأطراف المختلفة في المنظمة وتوجيهه نحو إدارة الأزمة بشكل فعال والخروج بأقل الخسائر .

-التعلم learning

تعتبر هذه المرحلة فرصة للمنظمة وذلك بالاستفادة من الأزمات التي واجهتها في الماضي في رفع قدرتها وكفاءتها في التعامل مع الأزمات التي يمكن أن تحدث في المستقبل.

ثالثاً: نموذج بيرسون وميتروف C. Person & I. Mitroff –

يعد هذا النموذج من أشهر النماذج وأوضحها التي قدمها الباحثان ويتكون هذا النموذج من خمس مراحل تمر بها إدارة الأزمة وهي:

1. مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار المبكرة، ترسل الأزمة قبل حدوثها بفترة طويلة سلسلة من إشارات الإنذار المبكر أو أعراض قد تنبئ باحتمال حدوث الأزمة وما لم يوجه الاهتمام الكافي لهذه الإشارات، فمن المحتمل جداً وقوع الأزمة، وتمثل إشارات الإنذار المبكر مشكلة حيث يستقبل المديرون العديد من أنواع الإشارات الحقيقية والهامة، بالإضافة إلى ذلك فإن كل أزمة ترسل إشارات إنذار خاصة بها، وقد يصعب التفرقة بين الإشارات الخاصة بكل أزمة على حدة، ومن ثم فإن إحدى الوظائف الهامة لفريق إدارة الأزمات الإشراف على عمليات اكتشاف إشارات الإنذار وتعبئها وتحليلها.
2. مرحلة الاستعداد والوقاية يجب أن يتوافر لدى المنظمة استعدادات وأساليب كافية للوقاية من الأزمات، والهدف من إدارة الأزمات في هذه المرحلة هو محاولة منع حدوث الأزمة أو التقليل من حدتها، وذلك من خلال تطوير سيناريوهات مختلفة لأحداث الأزمة المتوقعة وتوزيع الأدوار بشكل يتحقق معه الهدف الأساسي من إدارة الأزمات وهو التعامل مع الأزمة بكفاءة وفعالية.
3. مرحلة احتواء الأضرار أو الحد منها في بعض الأحيان يكون من الصعب منع الأزمات من الوقوع، فهذه المرحلة تهدف إلى إعداد الوسائل المساعدة على احتواء الآثار الناتجة عن الأزمة، وتظهر أهمية عزل الأزمة في هذه المرحلة بشكل واضح، وذلك باتخاذ الإجراءات التي تحد من الأضرار، وتمنعها من الانتشار، لتشمل الأجزاء الأخرى في المنظمة التي لم تتأثر بعد.
4. مرحلة استعادة النشاط تشمل هذه المرحلة إعداد وتنفيذ برامج (جاهزة وسبق اختيارها مسبقاً) قصيرة وطويلة الأجل. وتتضمن مرحلة استعادة النشاط عدة جوانب، منها: محاولة استعادة الأصول الملموسة والمعنوية، التي فقدت والملاحظ أن المديرين يحددون مسبقاً العناصر والعمليات، والأفراد الذين هم على درجة من الأهمية، للقيام بالعمليات اليومية، ويستطيعون إنجاز هذه المرحلة بكفاءة وقد ترتكب المنظمات المستهدفة للأزمات خطأ جسيماً بالتركيز على العمليات الداخلية بتجاهل تأثير الأزمة على الأطراف الخارجية، أو تهتم بذلك في وقت متأخر، وعادة ما نتاب الجماعة التي تعمل في هذه المرحلة شيء من الحماس الزائد، حيث تتكاتف الجماعة وتتماسك في مواجهة خطر محدد ومهمة أكثر تحديداً.

مرحلة التعلم تتضمن هذه المرحلة استرجاع الأحداث ودراستها دراسة متعمقة ومستفيضة واستخلاص الدروس والعبر المستفادة منها، وذلك لرفع كفاءة المنظمة في التعامل مع الأزمات المستقبلية، من ثم تعميم تلك الدروس على جميع الأطراف التي لها علاقة بالمنظمة.

رابعاً: نموذج الشعلان

قدم فهد الشعلان نموذجاً لإدارة الأزمات من شأنه التعامل مع الأزمات التي تتعرض لها المؤسسات والتقليل من آثارها السلبية، والاستفادة من آثارها الإيجابية ويتكون هذا النموذج من ثلاث مراحل، هي:

- **مرحلة ما قبل الأزمة: التلطيف والاستعداد:** وتمثل هذه المرحلة اتخاذ إجراءات وقائية معينة، وذلك للحيلولة دون وقوع الأزمة ما أمكن، أو على الأقل التخفيف من آثارها، وتشمل هذه الإجراءات نشاطات، مثل: تحليل المخاطر المحتملة، تقدير الإمكانيات المتاحة، الاستفادة من التجارب السابقة في تحقيق درجة أعلى من الحذر للحيلولة دون وقوع الأزمات.

- مرحلة الأزمة: المواجهة والاستجابة

تعد هذه المرحلة اختباراً حقيقياً للخطط المعدة سلفاً، وللتجهيزات والتدريب الذي سبق الأزمة، فكلما كان الجهد المبذول في المرحلة السابقة كافياً أدى ذلك إلى نجاح إدارة الأزمة في مرحلة المواجهة.

- مرحلة ما بعد الأزمة: إعادة التوازن

في هذه المرحلة تحاول المنظمة علاج الآثار الناتجة عن الأزمة وذلك بإعادة بناء ما تم تدميره ووضع الضوابط لعدم تكراره والاستفادة من الأزمة كدروس للتعامل مع المستقبل.

خامساً: نموذج المومني

يضيف الكاتب نائل المومني أن علم إدارة الأزمات يتمحور حول أربعة محاور رئيسية من أجل تطبيقه بشكل فعال وهي:

1. **مرحلة التلطيف:** وتتضمن مرحلة التلطيف الإجراءات الهادفة إلى إزالة مسببات الأزمة وتقليل احتمالية حدوثها ومدى تأثيرها على الإنسان والبيئة. وتعتبر هذه المرحلة من أهم المراحل وأكثرها فاعلية في التعامل مع الأزمات بأقل كلفة ممكنة. ونقصد بالتلطيف منع حصول الأزمة قبل وقوعها.

2. **مرحلة الاستعداد:** تشمل مرحلة الاستعداد (الاحترازية)، الإجراءات التي تهدف إلى حماية الأرواح والممتلكات من تأثير المخاطر التي ليس بالإمكان منعها بالكامل من خلال الإجراءات التلطيفية. وتدعو الحاجة إلى اتخاذ إجراءات احترازية إذا كان هناك خطر يوشك على الوقوع،

ويستوجب توافر الخطط والإجراءات والمصادر الضرورية التي يجب أن تعد بشكل مناسب قبل وقوع الخطر، لكي تساهم في الاستجابة الفعالة للتقليل من الأضرار المحتملة.

3. **مرحلة الاستجابة:** المرحلة الثالثة من مراحل التعامل مع إدارة الأزمة تتضمن مرحلة الاستجابة، وتبدأ منذ التنبؤ بقدوم الخطر وتنتهي باستقرار الأوضاع بعد انتهاء الخطر.

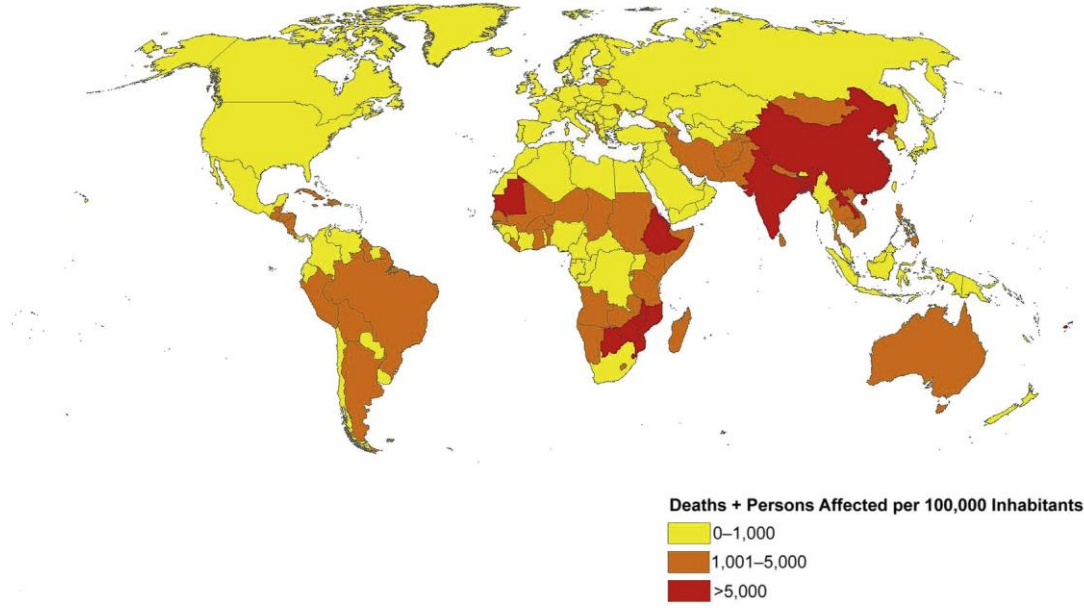
4. **مرحلة المعافاة:** وهي المرحلة الأخيرة من مراحل إدارة الأزمات وتبدأ منذ انتهاء مرحلة الاستجابة حتى عودة المجتمع أو المؤسسة إلى الوضع الطبيعي التي كانت عليه قبل حدوث الأزمة، وتختلف مدة هذه المرحلة باختلاف عوامل عديدة ومنها طبيعة الأزمة فالإمكانيات المادية ووجود القوى البشرية اللازمة لإعادة الأوضاع إلى طبيعتها.

11.2.2 الكوارث

الكوارث من جميع الأنواع تضرب كل أمة في العالم؛ لا تفرق بين الدول الغنية والفقيرة. ومع ذلك، تعاني البلدان النامية من التأثير الأكبر، كما أنها تعاني في أغلب الأحيان من نزاعات مدنية داخلية لاحقة تؤدي إلى حالات طوارئ إنسانية معقدة.

ذكرت منظمة الأمم المتحدة العالمية للأرصاء الجوية في عام 2011 أن 95 بالمائة من الوفيات الناجمة عن الكوارث تحدث في البلدان الفقيرة - وهو رقم يرتفع باطراد منذ عقود. ما يثير القلق بشأن هذه الإحصائية هو أن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي قدر أن 11 في المائة فقط من سكان العالم "المعرضين للخطر" يمكن اعتبارهم في هذه البلدان (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 2004).

في الواقع، 90% من الإصابات والوفيات المرتبطة بالكوارث تحدث في المتوسط في البلدان التي يقل فيها نصيب الفرد من الدخل عن 760 دولارًا سنويًا (Jha, 2010)



شكل رقم (2. 1): يوضح أماكن انتشار الإصابات والأوبئة المرتبطة بالكوارث

المصدر: (Jha, 2010) منظمة الصحة العالمية

12.2.2 أزمة كورونا

يعد مرض الالتهاب الرئوي الحاد / السارس / مرضاً تنفسياً فيروسياً يسببه فيروس تاجي مرتبط بالسارس. وقد تم تحديده لأول مرة في نهاية شباط/فبراير 2003 خلال فاشية ظهرت في الصين وانتشرت إلى 4 بلدان أخرى. ونسقت منظمة الصحة العالمية التحقيق الدولي بمساعدة الشبكة العالمية للإنذار بحدوث الفاشيات والتصدي لها، وعملت عن كثب مع السلطات الصحية في البلدان المتضررة لتوفير الدعم الوبائي والسريري واللوجستي والسيطرة على الفاشية. (منظمة الصحة العالمية، 2021)

والسارس فيروس محمول جواً ويمكن أن ينتشر عبر قطرات صغيرة من اللعاب بطريقة مماثلة للبرد والانفلونزا. وكان هذا أول مرض جديد شديد وقابل للانتشار يظهر بسهولة في القرن الحادي والعشرين، وأظهر قدرة واضحة على الانتشار على طول طرق السفر الجوي الدولي.

كما يمكن أن ينتشر السارس بشكل غير مباشر عبر السطوح التي لمسها شخص مصاب بالفيروس.

وكان معظم المرضى الذين تم التعرف عليهم مصابين بالسارس بالغين أصحاء في السابق تتراوح أعمارهم بين 25 و70 عاماً. وقد تم الإبلاغ عن عدد قليل من الحالات المشتبه في إصابتها بالسارس بين الأطفال دون سن الخامسة عشرة. وتبلغ نسبة الوفيات بين الأشخاص المصابين بالمرض الذين

يفون بتعريف حالة منظمة الصحة العالمية الحالي للحالات المحتملة والمشبهة بالسارس حوالي 3٪. (منظمة الصحة العالمية، 2021)

1.12.2.2 ما هو فيروس كورونا؟

فيروسات كورونا فصيلة واسعة الانتشار معروفة بأنها تسبب أمراضاً تتراوح من نزلات البرد الشائعة إلى الاعتلالات الأشد وطأة مثل متلازمة الشرق الأوسط التنفسية ومتلازمة الالتهاب الرئوي الحاد الوخيم (السارس). (منظمة الصحة العالمية، 2021)

2.12.2.2 ما هو مرض كوفيد-19؟

كوفيد-19 هو المرض الناجم عن فيروس كورونا المُستجد المُسمى فيروس كورونا-سارس-2. وقد اكتشفت المنظمة هذا الفيروس المُستجد لأول مرة في 31 كانون الأول/ ديسمبر 2019، بعد الإبلاغ عن مجموعة من حالات الالتهاب الرئوي الفيروسي في يوهان بجمهورية الصين الشعبية. (منظمة الصحة العالمية 2021)

3.12.2.2 ما هي توصيات المنظمة للبلدان؟

تشجع المنظمة جميع البلدان على تعزيز ترصد حالات العدوى التنفسية الحادة الوخيمة وتوخي الدقة في استعراض أي أنماط غير اعتيادية لهذه الحالات أو حالات الالتهاب الرئوي، وإبلاغ المنظمة بأي حالات إصابة بفيروس كورونا المستجد، سواء كانت هذه الحالات مؤكدة أم مشتبهاً بها.

كما تُشجّع البلدان على مواصلة تعزيز تأهبها للطوارئ الصحية وفقاً للوائح الصحية الدولية (منظمة الصحة العالمية، 2021)

المبحث الثالث: جمعية الصلاح الإسلامية

1.3.2 تعريف المنظمات الأهلية:

المنظمات الأهلية هي منظمات مستقلة عن الحكومة مهمتها الأساسية ليست تجارية وتركز على القضايا الاجتماعية والثقافية والبيئية والتعليمية وغيرها. تعالج المنظمات غير الحكومية مجموعة واسعة من الاستجابة واحتياجات التعافي. قد تكون منظمات غير حكومية أو منظمات تطوعية خاصة أو منظمات دولية أو وكالات مانحة أو منظمات تنسيق. تقدر المنظمات غير الحكومية استقلاليتها وحيادها، وهي تميل إلى أن تكون لامركزية وملتزمة وموجهة إلى حد كبير نحو الممارسة. زادت الحكومات والمنظمات المتعددة الأطراف من اعتمادها على المنظمات غير الحكومية في العمل الإنساني. يجب على المنظمات غير الحكومية جمع الأموال أو التقدم للحصول على منح للعمل. إدراكاً للحاجة إلى الانضباط الذاتي والتنظيم، شرعت العديد من المنظمات غير الحكومية في وضع قواعد سلوك ومعايير خدمة لتنظيم وتوجيه أعمالها في الاستجابة الإنسانية. كعنصر كبير ومؤثر في كل مجتمع.

2.3.2 نشأة جمعية الصلاح الإسلامية:

تأسست جمعية الصلاح الإسلامية في قطاع غزة وهي جمعية خيرية غير محدودة ذات شخصية اعتبارية في عام 1398 هـ الموافق 1978م وذلك طبقاً لأحكام قانون الجمعيات الخيرية والأمر المعدل له.

وهي تعمل من خلال القانون حتى أصبحت من أهم المؤسسات الخيرية في فلسطين، وقدمت خلال هذه المدة خدمات لعشرات الآلاف من الأسر الفلسطينية.

3.3.2 رؤية الجمعية:

جمعية الصلاح الإسلامية رائدة العمل الخيري في فلسطين.

4.3.2 رسالة الجمعية:

المساهمة في بناء المجتمع الفلسطيني من خلال تحسين ظروف الأفراد وتخفيف معاناتهم في كافة المجالات الحياتية، والارتقاء بأدائهم اليومي ليساهموا في بناء مجتمعهم، غير متناسين أحداً من أفرادهم

بكافة شرائحهم، معتمدين في ذلك العمل في العديد من المجالات (الاجتماعية - التعليمية -التموية - الصحية - الرياضية - النسائية- والأطفال) وقد نالت الجمعية ثقة المجتمع المحلي والتي اكتسبناها من خلال نجاحات عدة لمشاريعنا المتنوعة والإبداعية.

5.3.2 أهداف الجمعية:

1. كفالة الأيتام والفقراء والمحتاجين والمتضررين من فقدان من يعولهم.
2. كفالة الأسر المحتاجة والأسر التي تعول أيتاماً إما براتب شهري أو مساعدة سنوية.
3. كفالة طلاب المدارس والجامعات المحتاجين.
4. إنشاء رياض الأطفال ودور الحضانة والمدارس الخاصة ومراكز تحفيظ القرآن الكريم وتقديم الخدمات التعليمية والثقافية والتنمية عامة.
5. تقديم الرعاية الصحية للمجتمع من خلال المستشفيات والمراكز الصحية والعيادات وغير ذلك من الأنشطة الطبية التي تنشئها الجمعية في مناطق عملها.
6. جمع قيمة إفطار الصائم وزكاة الفطر والأضاحي والصدقات والهبات وتوزيعها حسب المصارف الشرعية.
7. تقديم الخدمات التربوية والرياضية عن طريق نادي جمعية الصلاح الإسلامية الرياضي والمراكز الخاصة بالأنشطة الرياضية بالفروع التي تشرف عليها الجمعية.
8. التعاون مع الجهات الرسمية والجمعيات والمؤسسات والمراكز الخيرية المحلية والدولية من أجل تحقيق أهداف الجمعية.
9. الاهتمام بشئون المرأة عن طريق إنشاء مراكز للنشاط النسائي.
10. إقامة مشاريع استثمارية خيرية يعود ريعها لتحقيق أهداف الجمعية.

6.3.2 فروع الجمعية:

للجمعية مقر عام وثمانية فروع منتشرة في قطاع غزة يتردد عليها المئات يومياً لتلقي الخدمات المختلفة والإغاثة، ويعمل في الجمعية طاقم من الموظفين والمتطوعين في كل فرع من الفروع حيث يقوموا بتقديم الخدمات للأهالي كل في منطقته.

7.3.2 أقسام الجمعية:

- المالية، الإعلام، الأيتام والأسر، المشاريع، السكرتاريا، الصيانة، الرعاية الشاملة، شئون الموظفين.

8.3.2 الفئات المستفيدة:

الأيتام، الأسر الفقيرة والمحتاجة والمعاقين.

9.3.2 مجالات عمل الجمعية:

- تعمل جمعية الصلاح الإسلامية في عدة مجالات رئيسية تشمل:
الأنشطة الاجتماعية (كفالات - مساعدات - مشاريع موسمية).
- مساهمة جمعية الصلاح الإسلامية في الخدمات المقدمة لاحتواء أزمة كورونا (كوفيد19) في المحافظات الجنوبية منذ ظهور الأزمة في المحافظات الجنوبية
- بدأت الأزمة في يوم 2020/8/24 مع ظهور أول حالة مصابة بهذا المرض وكانت سيدة من مخيم المغازي.
- بدأت الإجراءات الاحترازية من وزارتي الصحة والداخلية لحصار الأزمة القادمة وخوفا من تفشي المرض تم إغلاق مخيم المغازي لمدة شهر كامل . وإغلاق الحي التي تسكن فيه السيدة وعزله عن باقي المخيم اتخذت العديد من الإجراءات العاجلة.
- تدابير صحية تقديم العلاج اللازم لأصحاب الأمراض المزمنة في المخيم.
- إغاثة الأسر في حي الكرامة المغلق كلياً لوجود أول حالة في المخيم وفي المحافظات الجنوبية منه.
- تقديم العون الإغاثي للأسر المستورة والتي تضررت من الإغلاق الكامل للمخيم.
- وخلال ذروة الأزمة في المحافظات الجنوبية قامت الجمعية بفتح عدد 2 مأوى في المحافظة الوسطى (دير البلح) ليكون مكان لحجر العائدين من السفر من أهالي المحافظة

- قدمت جمعية الصلاح الإسلامية في ذروة الأزمة ما قيمته مائة ألف دولار كمساعدات متنوعة للمصابين وأسراهم من خلال توفير العلاج المطلوب للمصابين وتوفير طرد غذائي لكل أسرة مصاب. (جمعية الصلاح الإسلامية، 2021)

المبحث الرابع: الدراسات السابقة والتعليق عليها

قام الباحث بتصنيف الدراسات وترتيبها كالتالي:

- أولاً: دراسات تتعلق بإدارة الأزمات.
- ثانياً: دراسات تتعلق بالتفكير الإبداعي.
- ثالثاً: دراسات تتعلق بالتفكير الإبداعي وإدارة الأزمات .

وفيما يلي توضيح لهذه الدراسات وتسلط الضوء عليها حيث تم توضيح ما يلي في كل دراسة:
عنوان الدراسة وهدفها، مكان تطبيق الدراسة، المنهج المستخدم، أداة الدراسة والعينة ونتائج الدراسة.

1.4.2 الدراسات المحلية

دراسات تتعلق بإدارة الأزمات

دراسة (كباجة، 2020)

درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في المحافظات الجنوبية للتخطيط بالسيناريو وعلاقتها بإدارة الأزمات.

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في المحافظات الجنوبية للتخطيط بالسيناريو وعلاقتها بإدارة الأزمات.

وطبقت الدراسة على المحافظات الجنوبية في فلسطين واستخدم المنهج الوصفي التحليلي وكانت الاستبانة هي أداة الدراسة وكانت عينة الدراسة هي جميع مدراء المدارس الثانوية في المحافظات الجنوبية، و توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في المحافظات الجنوبية للتخطيط بالسيناريو كانت كبيرة جداً بوزن نسبي 79.6%، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في المحافظات الجنوبية للتخطيط بالسيناريو تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة باستثناء التخطيط بالسيناريو توجد فروق لصالح الذين سنوات خدمتهم 10 سنوات فأكثر، كما أن مستوى إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الثانوية في المحافظات الجنوبية بلغ بوزن نسبي 79.8%

وبدرجة تقدير كبيرة، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الثانوية في المحافظات الجنوبية تعزى لمتغير المؤهل العلمي وسنوات الخدمة ومتغير الجنس باستثناء مجال المهارات القيادية توجد فروق لصالح الإناث، كما أن هناك وجود علاقة ارتباطية قوية عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في المحافظات الجنوبية للتخطيط بالسيناريو ومستوى إدارة الأزمات لديهم.

(دراسة الاي، 2019)

تحليل البيئة الخارجية للإدارة العليا في المستشفيات الحكومية باستخدام نموذج "بيستيل" ودوره في إدارة الأزمات

تحليل البيئة الخارجية للإدارة العليا في المستشفيات الحكومية باستخدام نموذج بيستيل ودوره في إدارة الأزمات في قطاع غزة، طبقت هذه الدراسة على مجمع الشفاء الطبي بغزة و تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي و كانت الاستبانة هي أداة الرسالة و كانت الإدارات العليا في مجمع الشفاء الطبي هي عينة الدراسة. و توصلت الدراسة إلى أنه في المحور الاقتصادي بلغت نسبة المتوسط الحسابي أكبر من القيمة المتوسطة المحايدة وهذا يمثل تهديد نتيجة إغلاق المعابر والحصار، في المحور السياسي يؤثر الإغلاق على القطاع الصحي من ناحية التهديد والضعف بنسبة تزيد على نسبة الفرص والقوة.

(دراسة (داوود، 2018م)

تحليل البيئة الداخلية باستخدام نموذج ماكينزي ودوره في إدارة الأزمات في قطاع غزة (دراسة تطبيقية على الدفاع المدني الفلسطيني)

هدفت الدراسة إلى تحليل البيئة الداخلية باستخدام نموذج ماكينزي ودوره في إدارة الأزمات في قطاع غزة للمديرية العامة للدفاع المدني الفلسطيني وتحديد مدى التزام المديرية العامة للدفاع المدني للنماذج في تحليل البيئة الداخلية باستخدام نموذج ماكينزي ودوره في إدارات الأزمات . و تم تطبيق الرسالة على المديرية العامة للدفاع المدني. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. وكانت أداة الدراسة الاستبانة

حيث تم تطبيقها على 124 شخص من العاملين في المديرية العامة للدفاع المدني و أظهرت نتائج الدراسة أن نجاح نموذج ماكينزي في تحليل البيئة الداخلية للمديرية العامة للدفاع المدني الفلسطيني. وأظهرت أن المتغيرات المؤثرة في إدارة الأزمات هي الاستراتيجية والنظم وأسلوب الإدارة وهيكلية العاملين والمهارات والقيم وهذه تؤثر تأثيراً كبيراً على إدارة الأزمات.

2.4.2 الدراسات العربية:

دراسات تتعلق بالتفكير الإبداعي

دراسة (هنار، إبراهيم أمين، 2020م)

دور مهارات التفكير الإبداعي في تحقيق الأداء المتميز - دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في عدد من كليات جامعة دهوك

هدفت الدراسة إلى التعرف على مهارات التفكير الإبداعي للقيادات الإدارية ودورها في الأداء المتميز من خلال الاختبار الميداني لآراء عينة من القيادات الإدارية في عدد من كليات جامعة دهوك.

وتم تطبيق الدراسة على جامعة دهوك العراق وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وكانت أداة الدراسة هي الاستبانة و كانت العينة عبارة عن عدد 45 من القيادات الإدارية في جامعة دهوك بالعراق. وتوصلت الدراسة إلى أن إجابات المبحوثين كانت متفقة على توافر مؤشرات مهارات التفكير الإبداعي والأداء المتميز في الكليات المبحوثة. كما أظهرت وجود علاقة ارتباط وأثر معنوي لمهارات التفكير الإبداعي (مجتمعة ومنفردة) في الأداء المتميز، باستثناء مهارة الإحساس بالمشكلات التي لم يكن لها علاقة ارتباط وتأثير معنوي يذكر في الأداء المتميز.

وفي ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة تم تقديم عدد من المقترحات من أبرزها: ضرورة اهتمام الكليات المبحوثة بتطوير وتنمية مهارات التفكير الإبداعي المتوفرة لدى قياداتها الادارية، من أجل الوصول الى مستويات عالية تمكنهم من مواجهة المشكلات الإدارية والتنظيمية بالإضافة إلى ضرورة استحضار مؤشرات الإحساس بالمشكلات لحصولها على أقل نسبة اتفاق ضمن إجابات المبحوثين في الكليات عينة الدراسة.

دراسة (هامان، حسن علي، 2019م)

التفكير الإبداعي كمصدر للميزة التنافسية وأثره في تطوير المنظمات الصغرى والمتوسطة

هدفت الدراسة إلى بيان أهمية ودور التفكير الإبداعي في صناعة الميزة التنافسية للمنظمات وأثر ذلك في تطوير بيئة العمل وزيادة تحسين أداء المنظمات الصغرى والمتوسطة.

ولقد طبقت الدراسة في العراف باستخدام المنهج الوصفي التحليلي وكانت أداة الدراسة الاستبانة ولقد كانت عينة الدراسة المنظمات الصغرى والمتوسطة في مدينة مصراتة في ليبيا وأظهرت نتائج الدراسة أن بناء ودعم واستمرار المنظمات الصغيرة والمتوسطة مسؤولية مشتركة بين الأفراد والمنظمات والدولة، يجب أن يتعاونوا جميعاً على الالتزام بها، إضافة إلى أنه عمل يجب أن ينظر إليه كواجب وطني لأبعاده الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع والدولة. وإن تمتع قادة وصناع القرار في المنظمات الصغيرة والمتوسطة بمهارات التفكير الإبداعي (التفكير خارج الصندوق) يجعلهم قادرين على إيجاد الحلول للكثير من المشاكل والقضايا المعقدة، التي من الصعب جداً علاجها من خلال التفكير التقليدي (تفكير داخل الصندوق).

دراسة (بن التومي، سارة، 2013م)

دور التفكير الإبداعي في تنمية مهارات القيادة الإدارية في المنظمة -دراسة حالة المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالمسيلة

هدفت الدراسة إلى الكشف عن الدور الذي يؤديه التفكير الإبداعي لدى المسؤولين في تنمية مهاراتهم القيادية في المنظمة، باعتباره أحد أساليب التي تنتهجها الإدارة الحديثة في معالجة المسائل المطروحة وطبقت الدراسة في المسيلة - الجزائر وكان المنهج الدراسة الميدانية واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة وكانت العينة العاملين في مديرية الاتصالات في المسيلة.

وأظهرت النتائج أن التفكير الإبداعي يؤثر بنسبة 16 بالمائة على مستوى المهارات القيادية للمسؤولين بالمديرية، وهو الأمر الذي يجعلنا نؤكد أن عدم توفر المناخ المناسب حال دون أن يكون للتفكير الإبداعي الدور المنتظر منه في تنمية مهارات القادة الإداريين بالمديرية خلال فترة الدراسة. لهذا قدمت

الدراسة مجموعة من الاقتراحات التي من شأنها أن تساعد المسؤولين بالمديرية أكثر على التنمية الذاتية لمهاراتهم القيادية بالاعتماد على التفكير الإبداعي.

دراسات تتعلق بإدارة الأزمات

دراسة (عبد الرحمن، محمد بطران احمد، 2018م)

دور إدارة الأزمات في أداء العاملين.

هدفت الدراسة إلى دور إدارة الأزمات في أداء العاملين و طبقت الدراسة على شركة سكر كنانة السودان و لقد استخدم المنهج الاستنباطي المنهج التاريخي و كانت الاستبانة هي أداة الدراسة و كانت العينة 120 فرد من العاملين في الشركة و أظهرت نتائج الدراسة ضرورة تقييم الوضع العام لأداء العاملين بالشركة، وضرورة تسويق الأهداف لتحسين أداء العاملين بالشركة، والعمل على ربط جميع عناصر العملية الإدارية بالشركة والعمل على تفعيل إدارة الأزمات والكوارث بشركة سكر كنانة.

دراسة (بودوشة، مريم، ومعدن، شريفة، 2017م)

دور القيادة في إدارة الأزمات داخل المؤسسة.

تهدف الدراسة إلى الدور الذي تلعبه القيادة في إدارة الأزمات داخل المؤسسة. وطبقت الدراسة على ميناء سكيكة. واستخدم المنهج الوصفي التحليلي وكانت الاستبانة هي أداة الدراسة و كانت عينة الدراسة العاملين في ميناء سكيكة و لقد حققت الدراسة الهدف منها والتي أكدت على الدور الذي تلعبه القيادة في إدارة الأزمات داخل المؤسسة.

3.4.2 الدراسات الأجنبية:

دراسات تتعلق بإدارة الأزمات:

دراسة (جيمس تي بروكس، 2021م)

إدارة الأزمات لجائحة كورونا (كوفيد-19): دراسة ارتباطية حول تبادل القائد والعضو والقلق مكان العمل والانتقائية الاجتماعية والعاطفية.

هدفت الدراسة إلى دراسة العلاقة بين القلق في مكان العمل (WAX) وتبادل القائد والعضو (LMX) أثناء الأزمات التنظيمية ومحاول استكشاف العمر كمتغير معتدل محتمل في العلاقة.

و لقد طبقت الدراسة على قطاعات الصناعة في مدينة كاليفورنيا. و تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي و كانت الاستبانة هي أداة الدراسة حيث طبقت على عينة بلغ عددها 384 فرداً تم توزيعهم من قبل المؤسسات في جميع قطاعات الصناعة خلال جائحة كورونا في مدينة كاليفورنيا. و لقد أظهرت النتائج دعم الفرضية التي تنبأ بوجود ارتباط سلبي بين القلق في مكان العمل وتبادل العضو والقائد أثناء الأزمات. ولم يتم دعم الفرضية التي تنبأ بالعمر كمتغير معتدل في العلاقة بين القلق في مكان العمل وتبادل العضو والقائد أثناء الأزمات.

دراسة (جاريد بلي، 2021م)

إدارة موارد الأزمات في الكوارث

هدفت الدراسة إلى الكشف عن الكيفية التي قد تحتاج فيها مكونات هذا الإطار إلى التكيف مع الأحداث المتطرفة وما هي المهارات الأخرى الخاصة بالكوارث التي قد يلزم أخذها في الاعتبار.

و لقد طبقت الدراسة على جامعة رويال رودز، مدينة فيكتوريا، كولومبيا البريطانية، كندا. واستخدم المنهج الوصفي التحليلي و لقد كانت الاستبانة هي أداة الدراسة و كانت العينة بعض حالات وتقارير الازمات التي حدثت في فيكتوريا، كولومبيا البريطانية، كندا. و أظهرت نتائج الدراسة عن الحاجة المتزايدة إلى القدرة على التكيف والتعاون والثقة. كما يظل الإطار المعياري لإدارة الأزمات بما في ذلك الوعي والتواصل واتخاذ القرار والعمل الجماعي والقيادة الراشدة نموذجاً مفيداً جداً.

دراسة (عبد الباقي، أحمد، 2021م)

دراسة نوعية لاستراتيجيات إدارة الأزمات المستخدمة بواسطة قادة الأعمال الصغيرة

هدفت الدراسة إلى استكشاف ظاهرة كيف طور قادة الأعمال الصغيرة في صناعة التجزئة استراتيجية لإدارة الأزمات للحفاظ على عملياتهم التجارية بعد مواجهة أزمة غير متوقعة.

و طبقت الدراسة في القاهرة ومصر والغرب الأوسط للولايات المتحدة. و لقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي و لقد استخدمت الاستبانة كأداة للدراسة و تم عمل مقابلات فردية مع قادة الأعمال الصغيرة مسجلة بالصوت والوثائق. و لقد بينت نتائج الدراسة أنه حدث موضوع الاحتواء والأضرار 60 مرة. و حدث موضوع انتعاش الأعمال 28 مرة مقارنة بموضوع التعلم والتفكير الذي ظهر 15 مرة.

دراسة (شفيجا أبراموفا، أوروبا أنتوني، هالي براون، 2021م)

إدارة الأزمات: قادة PK-12 وممارسات بناء المرونة خلال جائحة COVID-19

هدفت الدراسة إلى فحص دراسة حالة حول كيفية تطبيق مديري منطقة ولاية واشنطن لممارسات إدارة الأزمات على مدى فترة طويلة عند معالجة آثار جائحة COVID-19 على مجتمعات المدارس.

طبقت الدراسة في المدارس العامة PK-12 في ولاية واشنطن بأمريكا. واستخدم المنهج التحليلي المقارن و كانت الاستبانة و المقارنة و التحليل أدوات للدراسة و كانت العينة في ولاية واشنطن.

و أظهرت نتائج الدراسة أنه تمت ممارسات إدارة بشكل غير متسق بين مدرء المدارس العامة في ولاية واشنطن. كما أن التواصل بشكل ثابت وواضح بين القادة والمجتمعات التي يخدمونها تعمل على دعم مرونة المجتمع.

دراسة (النظامي، 2021م)

واقع إدارة جامعة آل البيت لأزمة كورونا من وجهة نظر العاملين في الجامعة

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على واقع إدارة جامعة آل البيت لأزمة كورونا من وجهة نظر العاملين في الجامعة. و طبقت الدراسة على جامعة آل البيت في الأردن و لقد تم استخدام المنهج

الوصفي المسحي و كانت الاستبانة أداة للدراسة و لقد طبقت الاستبانة على عينة من العاملين في جامعة آل البيت بالأردن أظهرت الدراسة أن تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع إدارة جامعة آل البيت لأزمة كورونا في الجامعة جاءت بدرجة تقدير متوسطة.

و كشفت الدراسة عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) تعزي لأثر متغير الجنس في جميع المجالات والدرجة الكلية.

دراسة (الرجول، 2021م)

أثر الممارسات التسويقية على الأداء التسويقي لشركات الأدوية الأردنية في ظل جائحة كورونا

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الممارسات التسويقية بأبعادها (قواعد البيانات التسويقية، التسويق التفاعلي، التسويق الإلكتروني) على الأداء التسويقي لشركات الأدوية الأردنية في ظل جائحة كورونا ، و لقد طبقت الدراسة على 220 شركة من شركات الأدوية في محافظة عمان بالأردن و لقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي و كانت الاستبانة أداة للدراسة و كانت عينة الدراسة 173 فرداً من العاملين في إدارات التسويق في شركات الأدوية بالأردن و لقد توصلت الدراسة إلى أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للممارسات التسويقية على الأداء التسويقي في شركات الأدوية الأردنية في ظل جائحة كورونا.

أظهرت النتائج وجود درجة مرتفعة للمقياس الثاني في الأداء التسويقي حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.03).

دراسة (الرابغي، 2021م)

واقع تطبيق إدارة المعلومات على نظام إدارة المواهب الطلابية في ظل أزمة "كورونا" في مركز الموهبة والإبداع بجامعة الملك عبد العزيز: دراسة حالة

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تطبيق إدارة المعلومات على إدارة المواهب في مركز الموهبة والإبداع بجامعة الملك عبد العزيز والكشف عن مدى تطبيق نظام أبعاد إدارة المواهب الطلابية ومعرفة مدى قدرة المركز على إدارة المواهب الطلابية أثناء أزمة كورونا.

و لقد طبقت الدراسة على مركز الموهبة والإبداع بجامعة الملك عبدالعزيز و لقد استخدم المنهج الوصفي في الدراسة و كانت الاستبانة والمقابلة المقننة أداة للدراسة و شملت العينة 10 أفراد يمثلون كامل مجتمع الدراسة بالإضافة إلى 50 طالباً وطالبة. أظهرت الدراسة أن نظام أبعاد إدارة المواهب يرتبط ارتباطاً كبيراً بإدارة المعلومات في عملياته وممارساته وأنه جزء لا يتجزأ من نظام إدارة المواهب. أظهرت الدراسة أن أهم المعوقات الرئيسية التي واجهت المركز أثناء أزمة كورونا هو توقف الاختبار السنوي للإبداع والذكاءات المتعددة المخصص لاكتشاف المواهب.

دراسة (The American Society for Public Administration, 2020)

استمرارية الخدمة غير الربحية والاستجابات للوباء : الاضطرابات والغموض والابتكار والتحديات.

بحث وجهة النظر في الاستجابة في تقديم الخدمة للمنظمات غير الربحية التي تقدم الخدمة للأفراد المشردين وسط جائحة COVID-19

ولقد طبقت الدراسة في منطقة دالاس - فورت وورث في شمال تكساس و استخدم نموذج الاستجابة للأزمات - "الاضطرابات - الغموض - الابتكارات - التحديات" (DAIC) و كانت المقابلات و مواقع الويب أدوات الدراسة التي تم تطبيقها على أربع منظمات غير ربحية في منطقة دالاس (تكساس)

و أظهرت الدراسات أنه لم تكن جائحة COVID-19 حالة طوارئ نموذجية أو روتينية، وهناك احتمال أن تكون أزمة موسمية أو مستدامة لبعض الوقت. لم يوفر الوباء وقتاً للمنظمات غير الربحية للتحضير أو للتخفيف من حدة الجائحة باستخدام الاستراتيجيات أو الخطط القائمة للقضاء على الغموض. يظهر البحث أنهم، مع ذلك، قد ثابروا، وهناك دروس يمكن تعلمها من تجاربهم.

من هذه الدراسة تم معرفة الاضطرابات المرتبطة ب COVID-19 والغموض في نظام مأوى المشردين في منطقة دالاس. تتم تقديم التحديات التي واجهتها المنظمات غير الربحية في الحفاظ على استمرارية الخدمة وتم تحديد العديد من الاستجابات المبتكرة لتلك التحديات. كانت العقبات اللوجيستية التي يجب التغلب عليها في جميع المنظمات الأربع، ومخاوف تتعلق بسلامة الموظفين والعملاء، ومتطلبات الخدمة المتزايدة، وزيادة الحاجة المالية كما أظهرت جميع المنظمات غير الربحية الأربع الرغبة في مواصلة خدمة مجتمعاتهم والتعاون مع إرشادات الصحة العامة.

دراسة (لوهلا، إيفا، 2020م)

تأثير COVID - 19 على المنظمات الصحية والاجتماعية أثناء جائحة الفيروس التاجي

وهدفت الدراسة إلى التعرف على كيفية تعامل القطاع الثالث في فنلندا والمملكة المتحدة مع حالة الوباء داخل مؤسساتهم الاجتماعية والصحية. و طبقت الدراسة في المملكة المتحدة وفنلندا ولقد استخدم المنهج المقارن في الدراسة و كانت أداة الدراسة الاستبانة وتحليل تقارير المنظمات و لقد طبقت الدراسة على عينة بلغ عددها 79 منظمة في كل من المملكة المتحدة وفنلندا وأوضحت النتائج أن وضع فيروس كورونا كان له تأثير على مؤسسات القطاع الثالث من حيث النشاط والتمويل والاستمرارية. وأظهرت الدراسة أنه يتعين على المنظمات في كلا البلدين اتخاذ إجراءات صارمة للحفاظ على استمرار خدماتها من خلال تجنب الاتصال الجسدي والحفاظ على التباعد الاجتماعي في مكانه. كانت معظم المنظمات في كلا البلدين لا تزال قادرة على العمل في ظل الظروف غير المتوقعة والاستمرار في العمل خلال أزمة كورونا

دراسة (ريتشارد مايكل رودريغيز، 2020م)

دراسة لمتخصصي تكنولوجيا المعلومات في الرعاية الصحية وجودة التعليم العالي المتصورة للعلاقة مع قادتها وتأثيرها على الالتزام التنظيمي للمتابعين أثناء جائحة كورونا (كوفيد-19).

هدفت الدراسة إلى تقييم الجودة المتصورة للعلاقة بين القادة والمتابعين تبادل الزعيم والعضو (LMX)، في مجال تكنولوجيا المعلومات ضمن الرعاية الصحية والتعليم العالي في أوقات الأزمات وتأثيرها على الالتزام التنظيمي. ولقد طبقت الدراسة على الرعاية الصحية والتعليم العالي بولاية تكساس و لقد استخدم منهج بحثي غير تجريبي في الدراسة و كانت أداة الدراسة المقابلات والاتصالات المهنية والشخصية والاستبانة وكانت العينة متخصصة تكنولوجيا المعلومات في الرعاية الصحية وجودة التعليم العالي بولاية تكساس وأظهرت النتائج أنه لم يكن العمر أو الحياة أو العرق أو مجال العمر مؤشراً هاماً على الالتزام العاطفي أو المعياري أو المستمر. كما أن تبادل الزعيم والعضو كان مؤشراً مهماً للالتزام العاطفي التنظيمي والالتزام المعياري.

دراسة (شفيجا أبراموفا، أوروبا أنتوني، هالي براون، 2021م)

إدارة الأزمات: قادة PK-12 وممارسات بناء المرونة خلال جائحة COVID-19

هدفت الدراسة إلى فحص دراسة حالة حول كيفية تطبيق مديري منطقة ولاية واشنطن لممارسات إدارة الأزمات على مدى فترة طويلة عند معالجة آثار جائحة COVID-19 على مجتمعات المدارس. و طبقت الدراسة على المدارس العامة PK-12 في ولاية واشنطن بأمريكا. و لقد تم استخدام المنهج التحليلي المقارن و كانت أداة الدراسة الاستبانة والمقارنة والتحليل. وكانت العينة قادة مديري المدارس العامة في ولاية واشنطن. و أظهرت نتائج الدراسة أنه تمت ممارسات إدارة بشكل غير متسق بين مدراء المدارس العامة في ولاية واشنطن. وأنه تم التواصل بشكل ثابت وواضح بين القادة والمجتمعات التي يخدمونها تعمل على دعم مرونة المجتمع.

دراسة (الخوالدة، 2021م)

أثر القيادة التشاركية على الرضا الوظيفي لدى الممرضين والممرضات في ظل جائحة كورونا في المستشفيات الأردنية في العاصمة عمان / الأردن.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات القيادة التشاركية من خلال أبعاده (المشاركة في اتخاذ القرار، تفويض السلطة، الاتصال وبناء المعلومات) في تحقيق الرضا الوظيفي لدى الممرضين والممرضات في ظل جائحة كورونا.

و طبقت الدراسة على المستشفيات الأردنية في العاصمة عمان / الأردن و تم استخدام المنهج الكمي و كانت أدوات الدراسة الاستبانة وبرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). و طبقت العينة على 309 ممرض وممرضة من المستشفيات الأردنية في العاصمة عمان. و أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمشاركة الوظيفية في تحقيق الرضا الوظيفي في المستشفيات الحكومية والخاصة في عمان / الأردن.

أظهرت الدراسة أن مجال القيادة التشاركية في المستشفيات الحكومية والخاصة في منطقة عمان قد جاء بمستوى تقييم متوسط.

دراسة (المعاضيد، 2021م)

أثر المرونة الاستراتيجية على إدارة الأزمات في وزارة الخارجية القطرية.

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر المرونة الاستراتيجية بأبعادها على إدارة الأزمات بأبعادها في وزارة الخارجية القطرية، والكشف عن مستوى ممارسة المرونة الاستراتيجية ومستوى تطبيق إدارة الأزمات في وزارة الخارجية القطرية.

لقد طبقت الدراسة على وزارة الخارجية القطرية و استخدم في الدراسة المنهج الوصفي التحليلي و كانت أداة الدراسة الاستبانة وبرنامج (SPSS) و شملت العينة جميع موظفي وزارة الخارجية القطرية. و كشفت الدراسة عن وجود مستوى مرتفع لكل من المرونة الاستراتيجية وإدارة الأزمات في وزارة الخارجية القطرية، وأن هناك تأثير معنوي للمرونة الاستراتيجية وأبعادها في مراحل إدارة الأزمات. كما كشفت عن وجود علاقة ارتباطية طردية بين أبعاد المرونة الاستراتيجية ومراحل إدارة الأزمات.

دراسة (أبو هديب، 2020م)

الصمود النفسي وعلاقته بمواجهة ضغوط العمل في ظل أزمة كورونا لدى مديري المدارس الأساسية في قصبة المفرق

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى درجة الصمود النفسي وعلاقته بمواجهة ضغوط العمل في ظل أزمة كورونا لدى مديري المدارس الأساسية في قصبة المفرق.

و لقد طبقت الدراسة على المدارس الأساسية في قصبة المفرق و استخدم المنهج الوصفي المسحي الارتباطي و كانت أداة الدراسة الاستبانة هي أداة الدراسة. و كانت العينة جميع أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم 23 مديراً ومديرة و أظهرت النتائج أن درجة ممارسة الصمود النفسي لدى مديري المدارس الأساسية في قصبة المفرق قد جاء بالمستوى المرتفع.

أظهرت النتائج أن مستوى ضغوط العمل لدى مديري المدارس قد جاء بالمستوى المرتفع لصالح المرونة.

دراسة (ماركوس فورس ليندبرج، فالون كراسنيتشي، 2020م)

التفكير الاستراتيجي في إدارة الأزمات: دراسة حول كيفية استخدام المنظمات للتفكير الاستراتيجي للتغلب على المواقف التي تتطلب طلباً غير عادياً.

هدفت الدراسة إلى تحديد كيفية حدوث التفكير الاستراتيجي داخل المنظمات لا سيما أثناء الأزمة، و طبقت الدراسة على المنظمات الخاصة العاملة في السويد. و تم استخدام المنهج النوعي و كانت أداة الدراسة هي المقابلات شبه المنظمة و كانت العينة العاملون في المنظمات الخاصة في السويد و أثبتت الدراسة أن التفكير الاستراتيجي يتجلى في إدارة الأزمات لجميع المنظمات التي تمت مقابلاتها و بينت أيضاً أن التفكير الاستراتيجي أكثر استخداماً في اتخاذ القرارات قصيرة المدى.

دراسة (ريتشارد مايكل رودريغز، 2020م)

دراسة لمختصّي تكنولوجيا المعلومات في الرعاية الصحية وجودة التعليم العالي المتصورة للعلاقة مع قادتها وتأثيرها على الالتزام التنظيمي للمتابعين أثناء جائحة كورونا (كوفيد-19).

هدفت الدراسة إلى تقييم الجودة المتصورة للعلاقة بين القادة والمتابعين تبادل الزعيم والعضو (LMX)، في مجال تكنولوجيا المعلومات ضمن الرعاية الصحية والتعليم العالي في أوقات الأزمات وتأثيرها على الالتزام التنظيمي.

و لقد طبقت الدراسة على الرعاية الصحية والتعليم العالي بولاية تكساس و استخدم منهج بحثي غير تجريبي و كانت أدوات الدراسة المقابلات والاتصالات المهنية والشخصية والاستبانة. و كانت عينة الدراسة مختصّي تكنولوجيا المعلومات في الرعاية الصحية وجودة التعليم العالي بولاية تكساس.

و أظهرت الدراسة أنه لم يكن العمر أو الحياة أو العرق أو مجال العمر مؤشراً هاماً على الالتزام العاطفي أو المعياري أو المستمر. و أن تبادل الزعيم والعضو كان مؤشراً مهماً للالتزام العاطفي التنظيمي والالتزام المعياري.

دراسة (بول إي تورجون، 2019م)

تحديد المهارات القيادية اللازمة لتطوير الكفاءات للقيادة في منظمة ما بعد الأزمة: دراسة دلفي.

هدفت الدراسة إلى تحديد المهارات القيادية اللازمة لتعزيز المرونة التنظيمية للعمل بنزاهة وامتلاك توجيه تعليمي للقادة التنظيميين في مرحلة ما بعد الأزمة. و لقد طبقت الدراسة على الشركات والمؤسسات في مدينة إيرفين بولاية كاليفورنيا. و لقد استخدم المنهج الوصفي التجريبي و كانت أدوات الدراسة تقنية دلفي، مقياس ليكرت المكون من خمس نقاط و عينة الدراسة بعض مديري وقادة شركات القطاع الخاص والعام في مدينة إيرفين بكاليفورنيا و توصلت الدراسة إلى النتائج الدراسة أنه يجب أن يمتلك القائد كفاءة تعزيز المرونة التنظيمية، والعمل بنزاهة، وامتلاك توجيه تعليمي، والتواصل مع أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين

يجب أن يكون القادة على اتصال وأن يطوروا الاتصال مع أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين.

دراسة (وليام راندال، 2018م)

القيادة والاستراتيجية والإدارة: دراسة نوعية للنجاة من الأزمات.

هدفت الدراسة إلى فهم القيادة الناجحة للأزمات والإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات التنظيمية التي يستخدمها قادة الأعمال الصغيرة لضمان استدامة المؤسسة خلال أزمة الأعمال. و لقد طبقت الدراسة على الشركات الصغيرة في المنطقة الجنوبية الشرقية للولايات المتحدة و استخدم فيها المنهج الاستقصائي النوعي و كانت إدارة الدراسة الاستبانة والمقابلات شبه المنظمة و كانت عينة الدراسة 15 من قادة الأعمال الصغيرة من المنطقة الجنوبية الشرقية للولايات المتحدة. و لقد بينت نتائج الدراسة أن بقاء الأعمال الصغيرة يعتمد على تدفق نقدي ثابت، والذي يعتمد على تدفق عمل ثابت مشتق من العلاقة. كما أن العلاقات المواتية القوية مع العملاء تؤدي إلى مصدر مستدام للعمل القابل للفوترة للشركات الصغيرة.

دراسة (موسى، 2018م)

أثر الإدارة الاستراتيجية على إدارة الأزمات: بالتطبيق على إدارة السجون والإصلاح بولاية الخرطوم في الفترة من 2013 - 2017م.

هدفت الدراسة إلى دراسة أثر الإدارة الاستراتيجية على إدارة الأزمات، من خلال دراسة تطبيقية على إدارة السجون والإصلاح بولاية الخرطوم، ومعرفة أنواع الأزمات التي تحدث داخل قطاع السجون والإصلاح وأثرها على الإدارة الاستراتيجية. و طبقت الدراسة على إدارة السجون والإصلاح بولاية الخرطوم. و لقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي والمنهج التاريخي في هذه الدراسة أما العينة فكانت من الموظفين والإداريين في إدارة السجون والإصلاح بولاية الخرطوم، و كانت أداة الدراسة الاستبانة والملاحظة والمقابلة الشخصية.. و بينت نتائج الدراسة صحة الفرضية الرئيسية لهذا البحث وهي أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات. و أثبتت صحة الفرضية الأولى لهذا البحث وهي أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات.

دراسة (المصطفى، 2018م)

أثر إدارة الوقت في إدارة الأزمات: بالتطبيق على محلية أم درمان في الفترة من 2012 - 2017م.

هدفت الدراسة إلى الوقوف على إدارة الوقت والدور الذي تقوم به في محلية أم درمان، والتعرف على معوقات تطبيق إدارة الوقت في محلية أم درمان.

و لقد طبقت الدراسة على محلية أم درمان بالسودان و لقد استخدم المنهج الوصفي والمنهج التاريخي ومنهج دراسة الحالة كمنهج مساعد. و استخدمت الاستبانة كأداة للدراسة و كانت العينة عبارة عن عينة عشوائية من الإداريين والموظفين في محلية أم درمان. وخلصت الدراسة الى العديد من النتائج كان من أهمها التخطيط المسبق في محلية أم درمان ساعد على منع حدوث الأزمات.

توصلت الدراسة إلى أن المحلية قامت بعقد اجتماعات دورية للتعامل مع الأزمات المحتملة.

دراسة (هيزر نيكول لانسين ستودينبرغ، 2017م)

تصورات مسؤولي شؤون الطلاب حول إدارة الأزمات المؤسسية والاستعداد والاستجابة لها.

هدفت الدراسة الكشف عن النتائج التي يمكن أن تفيد بروتوكولات إدارة الأزمات أو أفضل الممارسات فيما يتعلق بتدريب فريق إدارة الأزمات، وخطة الاتصالات، وموظفي إدارة الطوارئ في الحرم الجامعي، وكذلك معرفة ما إذا كان حجم التسجيل يؤثر على الاستعداد للأزمات والاستجابة لها.

وطبقت هذه الدراسة على الحرم الجامعي في جامعة نوبا الجنوبية الشرقية بولاية فلوريدا وكان المنهج المستخدم منهج تصميم الأنظمة وكانت أداة الدراسة أداة مسح على شبكة الانترنت (عبارة عن نسخة معدلة من مسح إدارة أزمات الحرم الجامعي). وكانت عينة الدراسة مسؤولي شؤون الطلاب (CSAOs) في مؤسسات التعليم العالي المتوسطة والكبيرة الحجم. وخلصت الدراسة الى مجموعة من النتائج وكان أهمها اعتبرت المؤسسات التي لديها مدير لإدارة الطوارئ نفسها أكثر استعداداً.

واعتبرت المؤسسات التي تضم 10000 إلى 20.000 طالباً أنها الأكثر استعداداً واستباقية. للمساهمة في مجال دراسات حل النزاعات

دراسة (مايكل دي سلاتر، 2017م)

إدارة الأزمات من قبل قادة التعليم العالي

هدفت الدراسة الى استكشاف تصورات المشاركين لكفاءات قادة التعليم العالي CMT في إدارة حالات الأزمات. وطبقت هذه الدراسة على مقر التعليم العالي وبعض الجامعات في الولايات المتحدة. وكان المنهج المستخدم المنهج متعدد الإطارات. وكانت أداة الدراسة الاستبانة والمقابلات الشخصية. وعينة الدراسة القادة التنفيذيون في مؤسسات التعليم العالي (أي رؤساء الكليات ومجالس الإدارة). وخلصت الدراسة الى مجموعة من النتائج وكان أهمها أفاد المشاركون في الدراسة عن تقييمات إيجابية لقيادة أزمة التعليم العالي والاستعداد للتعامل مع حالات الأزمات المتعددة في الحرم الجامعي. تفاوتت مستويات التأهب المبلغ عنها للمواقف المحتملة لأزمة الحرم الجامعي

دراسة (دوفي ويلسون، 2016م)

استراتيجيات إدارة أزمات الأعمال الصغيرة

هدفت الدراسة الى استكشاف استراتيجيات إدارة الأزمات التي يستخدمها بعض أصحاب الأعمال الصغيرة للنجاة من أي انقطاع تشغيلي غير متوقع. وطبقت هذه الدراسة على المنطقة الجنوبية الشرقية من الولايات المتحدة. واستخدم المنهج الوصفي التحليلي للدراسة وكانت أداة الدراسة المقابلات الشخصية، المصنوعات اليدوية، مجموعات التركيز. وعينة الدراسة أصحاب الأعمال الصغيرة في المنطقة الجنوبية الشرقية من الولايات المتحدة وخلصت الدراسة الى مجموعة من النتائج كان أهمها أهمية تطوير استراتيجيات البقاء. الشفافية والتواصل المفتوح وبناء العلاقات؛ والتفكير الإبداعي كاستراتيجية للبقاء.

دراسة (إيمانويل هيلبرت، 2016م)

إبداع في أزمة: مناخ إبداعي للشركات الناشئة الفاشلة، كيف تؤثر الأزمة على المناخ الإبداعي للشركات الناشئة الفاشلة؟

هدفت الدراسة الى فهم الاختلافات في بيئة العمل للشركات الناشئة التي كانت ناجحة والتي فشلت الآن، والمناخ الناتج عن ذلك. وطبقت هذه الدراسة على الشركات الناشئة في مدينة برلين في ألمانيا واستخدم المنهج الاستقرائي وكانت أداة الدراسة المقابلات شبه المنظمة والعينة بعض أعضاء وأصحاب الشركات الصغيرة الناشئة في مدينة برلين بألمانيا.

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها أظهرت الشركة الناشئة كثافة عالية لعوامل المناخ المواتية للإبداع ومستويات منخفضة من العوامل الضارة بالإبداع. كما ظهرت قيم معاكسة في مرحلة الفشل على وجه الخصوص.

دراسة (سوكرو أوزكان، 2015)

العوامل الرئيسية التي تؤثر على فعالية إدارة الأزمات في القطاع العام

هدفت هذه الدراسة الى دراسة العوامل الرئيسية التي تؤثر على فعالية عملية إدارة الأزمات في القطاع العام. طبقت هذه الدراسة على بعض القطاعات العامة في تركيا واستخدم المنهج الوصفي التحليلي وكانت أداة الدراسة الاستبانة والمقابلات الشخصية وعينة الدراسة صانعي السياسة الأتراك مثل: (وكلاء الوزارات، رؤساء بعض المجالس والإدارات، المفتشين المدنيين، المحافظين ونواب المحافظين). وخلصت الدراسة الى مجموعة من النتائج كان من أهمها أظهرت الدراسة أن جميع المهام في التوليف ضرورية للتعامل بفعالية مع الأزمات.

أظهرت الدراسة وجود حواجز مختلفة تعيق تنفيذ هذه المهام في القطاع العام، ما لم تتم إزالة هذه الحواجز، فمن المرجح أن تستمر الأزمات في تحدي السلطات العامة في المستقبل.

دراسة (فيصل، 2014م)

دور القيادة في إدارة الأزمات في المنظمة

هدفت الدراسة الى التعرف على الدور الذي تلعبه القيادة في مواجهة وإدارة الأزمات داخل المنظمات، والتعرف على أهم العناصر والمكونات التي تندرج تحت مفهوم القيادة ومفهوم الأزمة.

طبقت هذه الدراسة على المنظمات الحكومية في الجزائر واستخدم المنهج الوصفي التاريخي وكانت أداة الدراسة الاستبانة وعينة الدراسة بعض القيادات والمديرين داخل المنظمات الحكومية في الجزائر وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج كان من أهمها توصلت الدراسة إلى أن الأزمات لا يمكن تجنبها تماماً ذلك أن تأثيراتها تختلف من أزمة إلى أخرى، فهناك الأزمات التي تصيب كيانات إدارية عديدة في نفس الوقت، ومرد ذلك أن بعض المنظمات تتأثر ببعضها كما أن أسبابها لم تكن متوقعة.

توصلت الدراسة إلى أن أساليب التعامل مع الأزمات يتحدد انطلاقاً من فهم طبيعة الأزمة والإحاطة بأسبابها وكذا على طبيعة النمط القيادي داخل المنظمة.

دراسة (وي تسونغ وانغ، 2006م)

التوافق الاستراتيجي: منهج إدارة المعرفة لإدارة الأزمات.

هدفت هذه الدراسة الى فحص ما إذا كانت المواءمة المناسبة لاستراتيجيات المعرفة مع استراتيجيات إدارة الأزمات يمكن أن تسهل التعلم التنظيمي من خلال تمكين المنظمة من تعلم المعرفة النقدية استجابة لنوع معين من أزمات الأعمال بطريقة فعالة من أجل تعزيز أدائها التنظيمي. طبقت هذه الدراسة على بعض الشركات في مدينة نيويورك واستخدم المنهج الوصفي التحليلي وكانت أداة الدراسة الاستبانة والمقابلات الشخصية وعينة الدراسة شركتين صغيرتين للغاز الطبيعي بنيويورك. وخلصت الدراسة الى مجموعة من النتائج كان من أهمها استراتيجيات المعرفة تعمل كوسيط أو عوامل متداخلة يمكن أن تسهل تطبيق استراتيجيات إدارة الأزمات، وبالتالي تؤثر على الأداء التنظيمي بشكل غير مباشر. كما أن تطوير الاستراتيجيات في المنظمات يستغرق وقتاً وجهداً كبيرين.

دراسات تتعلق بالتفكير الإبداعي وإدارة الأزمات

دراسة (ماري سيجاريس، 2020م)

التنبه بفرص ريادة الأعمال الصغيرة الحرفية: دراسة بحثية سرديّة لاستكشاف العملية الإبداعية أثناء أزمة مدمرة. هدفت الدراسة الى استكشاف كيف أصبح أصحاب المشاريع الصغيرة الحرفيون في الولايات المتحدة في حالة تأهب وخبرة وتكيف أعمالهم لفرص ريادة الأعمال في مجال الخياطة، الناتجة عن التغييرات الجذرية في العمل والحياة المنزلية نتيجة جائحة كورونا (كوفيد-19). طبقت هذه الدراسة على أماكن الحرفيين في الولايات المتحدة. و استخدم فيها منهج سردي إيديولوجي نقدي. و كانت أداة الدراسة هي أساليب نوعية عبر الإنترنت والمقابلات الشخصية. و طبقت على عينة عددها ثماني سيدات من صاحبات المشاريع الصغرى (الحرفيات) في الولايات المتحدة. و أظهرت الدراسة مجموعة من النتائج أبرزها أنه كان أصحاب المشاريع الصغرى أو الحرفيون الذين لديهم استراتيجيات التكيف المتنوعة أكثر مرونة في مواجهة التحديات التي فرضتها جائحة كورونا. وزيادة تبني المستهلك للتكنولوجيا الرقمية في الولايات المتحدة نتيجة للوباء أدى إلى نمو الأعمال التجارية الصغيرة.

دراسة (العمد، 2019م)

أثر إدارة الاتصالات الإدارية في إدارة الأزمات: إدارة المعرفة متغيراً وسيطاً - دراسة ميدانية في المؤسسات الصحفية الأردنية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة الاتصالات الإدارية في المؤسسات الصحفية الأردنية في إدارة الأزمات من خلال إدارة المعرفة كمتغير وسيط.

و طبقت الدراسة على مقر الاتصالات الإدارية في المؤسسات الصحفية الأردنية. و كان المنهج المستخدم هو المنهج الوصفي التحليلي والمنهج التاريخي. و كانت أدوات الدراسة الاستبانة والمقابلة والملاحظة واستخدام برنامج (SPSS). و طبقت على عينة مقدارها 240 موظف من الإداريين في الإدارة العليا والوسطى والتنفيذية في المؤسسات الصحفية الأردنية.

و توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$) لإدارة الاتصالات الإدارية بأبعادها في إدارة الأزمات بأبعادها مجتمعة (إشارات الإنذار، الاستعداد والوقاية، احتواء الأضرار أو الحد منها، استعادة النشاط، التعلم) في المؤسسات الصحفية الأردنية. توصلت الدراسة إلى أن بعد (التعلم) هو أكثر أبعاد إدارة الأزمات موافقة، في حين حل البعد (احتواء الأضرار أو الحد منها) في المرتبة الأخيرة.

دراسة (الرشيدي، 2019م)

دور الكفاءات البشرية في إدارة الأزمات بالمستشفيات الكويتية

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الكفاءات البشرية في إدارة الأزمات بالمستشفيات الحكومية الكويتية. و لقد طبقت الدراسة على المستشفيات الحكومية الكويتية، و طبق المنهج الوصفي التحليلي و كانت الاستبانة أداة الدراسة و طبقت على 9 مستشفيات من المستشفيات الحكومية الكويتية. و توصلت الدراسة إلى أن العوامل المستقلة بـ (المعرفة البشرية، القدرة البشرية، المهارة البشرية والسلوكية البشرية) تؤثر تأثيراً إيجابياً ومباشراً وبدلالة معنوية في إدارة الأزمات في المستشفيات الحكومية الكويتية.

توفر المستشفيات الحكومية الكويتية الدعم اللازم للأفراد العاملين فيها للاستعداد لمواجهة أي زمة، كما يمتلك الأفراد العاملين المعارف والمهارات المهنية الكاملة لمواجهة الأزمات.

دراسة (العبداللات، 2019م)

أثر التوجهات الاستراتيجية في إدارة الأزمات: الدور المعدل للذكاء المنظمي في البنوك التجارية الأردنية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التوجهات الاستراتيجية في إدارة الأزمات في البنوك التجارية الأردنية، ودور الذكاء المنظمي في تحسين ذلك الأثر. و طبقت الدراسة على البنوك التجارية الأردنية و توصلت الدراسة إلى أن الذكاء المنظمي يؤدي إلى تحسين أثر التوجهات الاستراتيجية بأبعادها (التوجه التحليلي، التوجه التعرضي، التوجه الريادي، التوجه نحو السوق، التوجه التفاعلي) في إدارة الأزمات بأبعادها مجتمعة في البنوك التجارية الأردنية. أظهرت نتائج تحليل أداة الدراسة ارتفاع الأهمية النسبية للتوجهات الاستراتيجية في البنوك التجارية الأردنية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.934)، وبانحراف معياري بلغ (0.380).

دراسة (بوشارب، 2015م)

اتصال الأزمة ودورها في إدارة الأزمات، مديرية الحماية المدنية لولاية أم البواقي أنموذجاً
هدفت الدراسة إلى محاولة التعرف على واقع وطبيعة العملية الاتصالية وكيفية تطبيقها أثناء وبعد حدوث الأزمات والكوارث ومدى مساهمتها في إدارة تلك الأزمات. و طبقت الدراسة على مديرية الحماية المدنية لولاية أم البواقي في الجزائر. و تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي و كانت الاستبانة هي أداة الدراسة و شملت العينة 50 موظف في مديرية الحماية المدنية لولاية أم البواقي بالجزائر (ثمان مفردات من الكوادر). و توصلت الدراسة إلى أن خلية الأزمة هي التي تحدد الوسائل الاتصالية المناسبة والجهات والهيئات الرسمية والغير رسمية المساهمة والمعنية بخطة إدارة الأزمة لاحتوائها وتطويقها. أثبتت الدراسة أن وسائل الإعلام تساهم وبشكل كبير في إخبار وتنكير المواطنين من أخطار يمكن التعرض لها والإجراءات اللازم اتباعها لمنعه أو تخفيفه.

دراسة (فيصل، 2014م)

دور القيادة في إدارة الأزمات في المنظمة

هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور الذي تلعبه القيادة في مواجهة وإدارة الأزمات داخل المنظمات، والتعرف على أهم العناصر والمكونات التي تتدرج تحت مفهوم القيادة ومفهوم الأزمة. وطبقت الدراسة على المنظمات الحكومية في الجزائر و استخدم المنهج الوصفي والمنهج التاريخي و كانت الاستبانة هي أداة الدراسة و شملت العينة بعض القيادات والمديرين داخل المنظمات الحكومية

في الجزائر و توصلت الدراسة إلى أن الأزمات لا يمكن تجنبها تماماً ذلك أن تأثيراتها تختلف من أزمة إلى أخرى، فهناك الأزمات التي تصيب كيانات إدارية عديدة في نفس الوقت، ومرد ذلك أن بعض المنظمات تتأثر ببعضها كما أن أسبابها لم تكن متوقعة. توصلت الدراسة إلى أن أساليب التعامل مع الأزمات يتحدد انطلاقاً من فهم طبيعة الأزمة والإحاطة بأسبابها وكذا على طبيعة النمط القيادي داخل المنظمة.

دراسة (زيادة، 2012م)

أثر التدريب على مقدرة المؤسسات الدولية العاملة في قطاع غزة على إدارة الأزمات. هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى أهمية الموارد البشرية (التخطيط للأزمات، القدرة على تكوين واستخدام نظم الاتصالات الفاعلة، المهارات القيادية لإدارة الأزمة، القدرة على تكوين فريق عمل على قدر من الكفاءة) وأثر ذلك على تحسين مقدرة المؤسسات الدولية العاملة في قطاع غزة على إدارة الأزمات.

و طبقت الدراسة على المؤسسات الدولية العاملة في قطاع غزة. و استخدم المنهج الوصفي التحليلي و كانت الاستبانة والبرنامج الاحصائي (SPSS) أداة للدراسة و طبقت الدراسة على 110 موظف من المؤسسات الدولية العاملة في قطاع غزة. و أثبتت الدراسة أن المؤسسات تهتم بتدريب العاملين وتنمية المهارات اللازمة لديهم لرفع قدرتهم على إدارة الأزمات. بينت الدراسة أن تنمية مهارات التخطيط له أثر مباشر على مقدرة وكفاءة المؤسسات الدولية العاملة في قطاع غزة على دراسة الأزمات بشكل عام.

4.4.2 التعقيب على الدراسات السابقة

أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

هذه الدراسة تهدف إلى دراسة أثر التفكير الإبداعي في إدارة الأزمات في جمعية الصلاح الإسلامية وهذه هي الدراسة الأولى التي تعنى بالأزمة التي تمر بها جمعية الصلاح الإسلامية في ظل جائحة كورونا خاصة في الظروف الصعبة التي تمر بها المحافظات الجنوبية الفلسطينية من ظروف غير مستقرة سياسياً واقتصادياً.

5.4.2 خلاصة الدراسات السابقة وميزة هذا البحث:

1. أوضحت الدراسات السابقة أن جميع المنظمات تحتاج إلى تبني التفكير الإبداعي كمنهج وثقافة.
2. أظهرت الدراسات السابقة بضرورة فهم ودراسة طرق التفكير الإبداعي في إدارة الأزمات وتطبيقه في المنظمات غير الحكومية لتحسين خدماتها المقدمة لفئاتها المستهدفة.
3. أن التفكير الإبداعي في إدارة الأزمات في المنظمات غير الحكومية بحاجة إلى المزيد من الدراسة وبتعمق.
4. سوف يركز هذا البحث على أثر التفكير الإبداعي في إدارة الأزمات في ظل جائحة كورونا، في المنظمات غير الحكومية في المحافظات الجنوبية.
5. هذا البحث هو الأول _ على حد علم الباحث _ الذي سيتناول أثر التفكير الإبداعي في إدارة الأزمات (أزمة كورونا) في القطاع غير الحكومي في المحافظات الجنوبية، وستكون نقطة انطلاق لدراسات مستقبلية في نفس المجال في أماكن مختلفة في المحافظات الجنوبية.
6. سوف يستخدم الباحث أكثر من أداة لجمع البيانات (استبانة، مقابلات)
7. الجانب التطبيقي، والذي سيتم على المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة.
8. سيختلف في المجال الزمني عن الدراسات السابقة التي أجريت في هذا المجال.

6.4.2 أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- 1- إثراء الإطار النظري للدراسة.
- 2- التعرف على كيفية اختيار منهجية الدراسة والأساليب الإحصائية المتبعة في هذه الدراسات.
- 3- الاستفادة من خلال التعرف على طرق جمع البيانات وتحليلها وصياغة واختبار الفرضيات، وكتابة النتائج والتوصيات.

7.4.2 الفجوة البحثية

ولبيان أوجه الشبه والاختلاف بشكل أكثر تفصيلاً بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة تم تصميم جدول الفجوة البحثية وفق الجدول التالي:

جدول 1.2: جدول الفجوة البحثية

نوع الفجوة	الدراسات السابقة	الدراسة الحالية
الفجوة المكانية	تتنوع تطبيق الدراسات السابقة من حيث المنطقة الجغرافية حيث شمل العديد من مناطق العالم ومن دولة فلسطين وبعض الدول العربية وبعض الدول الأجنبية	اقتصر تطبيق الدراسة الحالية على دولة فلسطين وعلى المحافظات الجنوبية منها
الفجوة النظرية	تناولت الدراسات السابقة المحلية والعربية والأجنبية البحث في متغيري الدراسة التفكير الإبداعي وإدارة الأزمات وأبعادهما	تناولت الدراسة الحالية كافة محاور التفكير الإبداعي وإدارة الأزمات مع التركيز على الربط بين محاور المتغيرين وذلك لتوضيح الجانب النظري للدراسة الحالية بحسب ملائحته للمنظمات غير الحكومية في المحافظات الجنوبية
الفجوة المنهجية	اعتمدت معظم الدراسات السابقة على المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى النتائج واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات	اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى النتائج واعتمدت على وسيلتين من وسائل جمع البيانات وهي المقابلة الشخصية والاستبانة
الفجوة المعرفية	لم تتناول الدراسات السابقة البحث في أثر التفكير الإبداعي في إدارة الأزمات وخاصة أزمة كورونا	تناولت الدراسة الحالية أثر التفكير الإبداعي في إدارة الأزمات في المنظمات غير الحكومية

نوع الفجوة	الدراسات السابقة	الدراسة الحالية
الفجوة التطبيقية	تنوع تطبيق الدراسات والأبحاث السابقة على المؤسسات والشركات وبمختلف أصنافها	طبقت الدراسة الحالية على المنظمات غير الحكومية في المحافظات الجنوبية
الفجوة المفاهيمية	تناولت الدراسات السابقة التأصيل العلمي للمفاهيم من المراجع والأدبيات والدراسات العلمية	تناولت الدراسة الحالية التأصيل العلمي للمفاهيم من المراجع والأدبيات والدراسات العلمية السابقة وأضافت بعض المفاهيم في الإطار النظري وذلك بعد استقراء المفاهيم المتصلة

المصدر: جرد بواسطة الباحث

الفصل الثالث

إجراءات الدراسة

1.3 تمهيد:

يتناول هذا الفصل إجراءات الدراسة التي تم اتباعها، من حيث منهج الدراسة، ومجتمع الدراسة، وعينة الدراسة، وأداة الدراسة، وصدق الاستبانة، وثباتها، والأساليب الإحصائية المستخدمة، وخطوات إجراء الدراسة، ومصادر البيانات، واختبار توزيع البيانات.

2.3 منهج الدراسة:

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً، كما لا يكتفي هذا المنهج عند جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة، بل يتعدى ذلك إلى التحليل والربط والتفسير.

3.3 مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في جمعية الصلاح الإسلامية بالمحافظات الجنوبية بفلسطين، والمتمثلة في المسميات الوظيفية التالية: (عضو مجلس إدارة، مدير فرع، رئيس قسم، موظف)، وقد بلغ عددهم (136) عاملاً.

ويتوزع أفراد مجتمع الدراسة حسب الجدول التالي:

جدول رقم (3. 1): توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الوظيفة

الوظيفة	العدد	النسبة المئوية %
عضو مجلس إدارة	15	0.11
مدير فرع	8	0.058
رئيس قسم	12	0.058
موظف	101	0.772
المجموع	136	% 100

(المصدر: جمعية الصلاح الإسلامية، 2021م)

4.3 عينة الدراسة:

-عينة الدراسة الاستطلاعية:

تم اختيار عينة استطلاعية مكونة من عدد (30) من العاملين في جمعية الصلاح الإسلامية بالمحافظات الجنوبية بفلسطين، وذلك للتحقق من صدق وثبات أداة الدراسة.

-عينة الدراسة الفعلية:

نظرا لصغر حجم عينة الدراسة، فقد تم استخدام أسلوب الحصر الشامل، حيث تم توزيع الاستبانة على جميع أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم 136 شخص، وتم الحصول على عدد (124) استبانة صالحة للتحليل، بما نسبته (90.0%) من مجتمع الدراسة، مثلت عينة الدراسة الفعلية / الحقيقية.

5.3 أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، والتي تم تصميمها للتعرف على أثر التفكير الإبداعي في إدارة الأزمات في المنظمات غير الحكومية في المحافظات الجنوبية.

مكونات الاستبانة:

تتكون الاستبانة من:

البيانات الشخصية: وتشتمل على البيانات الشخصية التالية: (الجنس، العمر، مكان السكن، المؤهل العلمي، الوظيفة، عدد سنوات الخدمة).

محاور التفكير الإبداعي، وهي مكونة من:

جدول رقم (3. 2): محاور التفكير الإبداعي وعدد فقراتها

المحور	عدد الفقرات
الطلاقة الفكرية	5
المرونة	6
الأصالة	4
الحساسية للمشكلات	5
إدراك التفاصيل	4
التفكير الإبداعي	24

محاور إدارة الأزمات، وهي مكونة من:

جدول رقم (3. 3): محاور إدارة الأزمات وعدد فقراتها

المحور	عدد الفقرات
إشارات الإنذار المبكر	9
الاستعداد والوقاية	12
احتواء الأضرار والاستجابة	13
استعادة النشاط	9
التعلم	10
إدارة الأزمات	53

6.3 المحك المعتمد

تم اعتماد استجابات أفراد عينة الدراسة حسب مقياس من (1-5)، حيث (1) تمثل أدنى درجة موافقة، و(5) تمثل أعلى درجة موافقة.

وتم تقييم درجات الموافقة بحسب مقياس التدرج المبين في الجدول التالي:

جدول رقم (3. 4): مقياس درجات الموافقة

درجة الموافقة	الوزن الرقمي	المتوسط الحسابي		الوزن النسبي	
		من	إلى	من	إلى
قليلة جداً	1	1.00	أقل من 1.80	20.00	أقل من 36.00
قليلة	2	1.80	أقل من 2.60	36.00	أقل من 52.00
متوسطة	3	2.60	أقل من 3.40	52.00	أقل من 68.00
كبيرة	4	3.40	أقل من 4.20	68.00	أقل من 84.00
كبيرة جداً	5	4.20	5.00	84.00	100.00

7.3 صدق الاستبانة:

يعني صدق أداة الدراسة أن الأداة تقيس ما وضعت لقياسه، وتم التحقق من صدق الاستبانة من خلال التالي:

الصدق من وجهة نظر المحكمين (صدق المحتوى / الصدق الظاهري):

تم عرض الاستبانة على عدد (5) من المحكمين من أصحاب الخبرة والاختصاص، من أجل التحقق من سلامة الصياغة اللغوية للاستبانة، ووضوح تعليمات الاستبانة، وانتماء المحاور للاستبانة ككل، وانتماء الفقرات لمحاور الاستبانة، ومدى صلاحية الاستبانة لقياس الأهداف المرتبطة بهذه الدراسة، وبذلك تم التحقق من صدق الاستبانة من وجهة نظر المحكمين.

الصدق البنائي:

تم حساب الصدق البنائي لمحاور الاستبانة، بعد تطبيقها على عينة استطلاعية قوامها (30) من مجتمع الدراسة، ومن خلال إيجاد معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (3. 5): الصدق البنائي لمحاور الاستبانة

المحور	معامل الارتباط	قيمة "Sig"	الدالة	المحور	معامل الارتباط	قيمة "Sig"	الدالة
محاور التفكير الإبداعي				محاور إدارة الأزمات			
الطلاقة الفكرية	0.921	0.000	دالة	إشارات الإنذار المبكر	0.873	0.000	دالة
المرونة	0.904	0.000	دالة	الاستعداد والوقاية	0.951	0.000	دالة
الأصالة	0.810	0.000	دالة	احتواء الأضرار والاستجابة	0.940	0.000	دالة
الحساسية للمشكلات	0.789	0.000	دالة	استعادة النشاط	0.846	0.000	دالة
إدراك التفاصيل	0.921	0.000	دالة	التعلم	0.916	0.000	دالة

يتبين من الجدول السابق أن معاملات الارتباط أقل من (0.05)، أي أن جميع المحاور تتمتع بمعاملات صدق دالة إحصائية، وتفي بأغراض الدراسة.

صدق الاتساق الداخلي:

تم حساب صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، بعد تطبيقها على عينة استطلاعية قوامها (30) من مجتمع الدراسة، وذلك من خلال إيجاد معاملات الارتباط لفقرات الاستبانة، كما هو مبين في الجداول التالية:

جدول رقم (3. 6): صدق الاتساق الداخلي لفقرات محاور التفكير الإبداعي

المحور	م	معامل الارتباط	قيمة "Sig"	الدالة	م	معامل الارتباط	قيمة "Sig"	الدالة
الطلاقة الفكرية	1	0.930	0.000	دالة	4	0.869	0.000	دالة
	2	0.889	0.000	دالة	5	0.930	0.000	دالة
	3	0.857	0.000	دالة				
المرونة	1	0.788	0.000	دالة	4	0.655	0.000	دالة
	2	0.725	0.000	دالة	5	0.914	0.000	دالة
	3	0.638	0.000	دالة	6	0.769	0.000	دالة
الأصالة	1	0.830	0.000	دالة	3	0.742	0.000	دالة
	2	0.831	0.000	دالة	4	0.907	0.000	دالة
الحساسية للمشكلات	1	0.919	0.000	دالة	4	0.871	0.000	دالة
	2	0.831	0.000	دالة	5	0.854	0.000	دالة
	3	0.959	0.000	دالة				
إدراك التفاصيل	1	0.921	0.000	دالة	4	0.810	0.000	دالة
	2	0.904	0.000	دالة	5	0.789	0.000	دالة

يتبين من الجدول السابق أن معاملات الارتباط أقل من (0.05)، أي أن جميع الفقرات تتمتع بمعاملات صدق دالة إحصائية، وتفي بأغراض الدراسة.

جدول رقم (7.3): صدق الاتساق الداخلي لفقرات محاور إدارة الأزمات

المحور	م	معامل الارتباط	قيمة "Sig"	الدالة	م	معامل الارتباط	قيمة "Sig"	الدالة
إشارات الإنذار المبكر	1	0.778	0.000	دالة	6	0.849	0.000	دالة
	2	0.708	0.000	دالة	7	0.831	0.000	دالة
	3	0.819	0.000	دالة	8	0.882	0.000	دالة
	4	0.691	0.000	دالة	9	0.727	0.000	دالة
	5	0.920	0.000	دالة				
الاستعداد والوقاية	1	0.786	0.000	دالة	7	0.781	0.000	دالة
	2	0.763	0.000	دالة	8	0.792	0.000	دالة
	3	0.572	0.001	دالة	9	0.721	0.000	دالة
	4	0.810	0.000	دالة	10	0.826	0.000	دالة
	5	0.741	0.000	دالة	11	0.833	0.000	دالة
	6	0.759	0.000	دالة	12	0.824	0.000	دالة
احتواء الأضرار والاستجابة	1	0.772	0.000	دالة	8	0.805	0.000	دالة
	2	0.739	0.000	دالة	9	0.713	0.000	دالة
	3	0.852	0.000	دالة	10	0.783	0.000	دالة
	4	0.515	0.004	دالة	11	0.747	0.000	دالة
	5	0.674	0.000	دالة	12	0.875	0.000	دالة
	6	0.761	0.000	دالة	13	0.802	0.000	دالة
	7	0.882	0.000	دالة				
استعادة النشاط	1	0.845	0.000	دالة	6	0.818	0.000	دالة
	2	0.646	0.000	دالة	7	0.610	0.000	دالة
	3	0.814	0.000	دالة	8	0.715	0.000	دالة
	4	0.769	0.000	دالة	9	0.807	0.000	دالة
	5	0.804	0.000	دالة				
التعلم	1	0.807	0.000	دالة	6	0.759	0.000	دالة
	2	0.903	0.000	دالة	7	0.808	0.000	دالة
	3	0.751	0.000	دالة	8	0.816	0.000	دالة
	4	0.846	0.000	دالة	9	0.755	0.000	دالة
	5	0.789	0.000	دالة	10	0.676	0.000	دالة

يتبين من الجدول السابق أن معاملات الارتباط أقل من (0.05)، أي أن جميع الفقرات تتمتع

بمعاملات صدق دالة إحصائية، وتفي بأغراض الدراسة.

8.3 ثبات الاستبانة:

يعني ثبات أداة الدراسة أن الأداة تعطي نفس النتائج تقريباً لو طبقت مرة أخرى على نفس المجموعة من الأفراد، أي أن النتائج لا تتغير، وتم التحقق من ثبات الاستبانة من خلال التالي:

الثبات باستخدام معادلة كرونباخ ألفا:

تم التحقق من ثبات الاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط باستخدام معادلة كرونباخ ألفا لمحاور الاستبانة، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (3. 8): معاملات الارتباط باستخدام معادلة كرونباخ ألفا لمحاور الاستبانة

المحور	معامل كرونباخ ألفا
الطلاقة الفكرية	0.959
المرونة	0.886
الأصالة	0.908
الحساسية للمشكلات	0.954
إدراك التفاصيل	0.927
التفكير الإبداعي	0.967
إشارات الإنذار المبكر	0.944
الاستعداد والوقاية	0.945
احتواء الأضرار والاستجابة	0.949
استعادة النشاط	0.924
التعلم	0.945
إدارة الأزمات	0.962

يتبين من الجدول السابق أن معاملات الارتباط باستخدام معادلة كرونباخ ألفا لمحاور الاستبانة قريبة من الواحد الصحيح، وهي معاملات ثبات دالة إحصائياً، وتفي بأغراض الدراسة.

9.3 الثبات بطريقة التجزئة النصفية:

تم التحقق من ثبات الاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط بطريقة التجزئة النصفية لمحاور الاستبانة، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (3. 9): معاملات الارتباط بطريقة التجزئة النصفية لمحاور الاستبانة

المحور	معامل الارتباط	
	قبل التعديل	بعد التعديل
الطلاقة الفكرية	0.865	0.888
المرونة	0.689	0.816
الأصالة	0.785	0.880
الحساسية للمشكلات	0.885	0.879
إدراك التفاصيل	0.741	0.851
التفكير الإبداعي	0.899	0.932
إشارات الإنذار المبكر	0.724	0.835
الاستعداد والوقاية	0.823	0.903
احتواء الأضرار والاستجابة	0.870	0.929
استعادة النشاط	0.874	0.929
التعلم	0.869	0.930
إدارة الأزمات	0.892	0.893

يتبين من الجدول السابق أن معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة قريبة من الواحد الصحيح، وهي معاملات ثبات دالة إحصائياً، وتفي بأغراض الدراسة.

10.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

للإجابة على أسئلة الدراسة تم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في إجراء التحليلات الإحصائية اللازمة للدراسة، وهي على النحو التالي:

- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient): للتحقق من الصدق البنائي وصدق الاتساق الداخلي، وكذلك تحديد طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة.
- معادلة كرنباخ ألفا (Cronbach's Alpha): للتحقق من ثبات الاستبانة.
- طريقة التجزئة النصفية (Split-Half Method): للتحقق من ثبات الاستبانة.
- نظرية النهاية المركزية: لاختبار إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه.
- تحليل الانحدار الخطي المتعدد: لبيان أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.
- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي: لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات عينة الدراسة على فقرات ومجاور الاستبانة.
- اختبار T لعينتين مستقلتين (T-Test): للتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة لمتغير: (الجنس).
- اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA): للتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة لمتغيرات: (العمر، مكان السكن، المؤهل العلمي، الوظيفة، عدد سنوات الخدمة).

11.3 خطوات إجراء الدراسة:

تم اتباع الخطوات التالية:

- الاطلاع على الدراسات السابقة في مجال الدراسة، وتلخيصها والتعليق عليها.
- الاطلاع على الأدب النظري السابق في مجال الدراسة، وبناء الإطار النظري للدراسة.
- بناء أداة الدراسة (الاستبانة)، والتحقق من صدق وثبات الاستبانة.
- اختيار مجتمع وعينة الدراسة.
- توزيع أداة الدراسة (الاستبانة) على عينة الدراسة وجمعها.

- تحليل البيانات، وعرضها في جداول، والتعقيب عليها.
- تفسير النتائج ومناقشتها، وصياغة التوصيات والدراسات المقترحة.

12.3 مصادر البيانات:

تنقسم مصادر البيانات في هذه الدراسة إلى نوعين، وهما:

- **البيانات الرئيسية:** تتمثل في أداة الدراسة (الاستبانة)، وذلك للتعرف على أثر التفكير الإبداعي في إدارة الأزمات في المنظمات غير الحكومية في المحافظات الجنوبية.
- **البيانات الثانوية:** تتمثل في الدراسات والأدبيات السابقة، وما تحويه المكتبات من دراسات وأبحاث وكتب ومراجع في مجال الدراسة.

13.3 اختبار توزيع البيانات:

من أجل معرفة إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، تم الاعتماد على (نظرية النهاية المركزية)، التي تشير إلى أنه كلما زاد حجم العينة كلما اقترب تباينها من تباين المجتمع، وكلما زاد حجم العينة فإن التوزيع لمتوسط هذه المتغيرات العشوائية يقترب من التوزيع الطبيعي القياسي، ويمكن اعتبار أن التوزيع يكون طبيعياً بصورة تقريبية عندما يصبح حجم العينة (30) فما فوق، أي أن البيانات في هذه الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، ولذلك تم استخدام الاختبارات المعلمية.

الفصل الرابع

تحليل النتائج وتفسيرها

1.4 تمهيد:

يتناول هذا الفصل نتائج الدراسة، حيث تم بيان الوصف الإحصائي لأفراد عينة الدراسة، والوصف الإحصائي للبيانات، واختبار فرضيات الدراسة، ومن ثم تم تفسير النتائج والتعقيب عليها، بالإضافة إلى بيان أوجه التشابه والاختلاف مع الدراسات السابقة.

2.4 الوصف الإحصائي لأفراد عينة الدراسة:

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب الجدول التالي:

جدول رقم (4. 1): الوصف الإحصائي لأفراد عينة الدراسة

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	65	52.4
	أنثى	59	47.6
العمر	أكثر من 50 سنة	18	14.5
	من 40-50 سنة	39	31.5
	من 30-39 سنة	49	39.5
	من 20-29 سنة	18	14.5
مكان السكن	الشمال	11	8.9
	غزة	7	5.6
	الوسطى	90	72.6
	خانيونس	8	6.5

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية %
	رفع	8	6.5
المؤهل العلمي	دبلوم	33	26.6
	بكالوريوس	77	62.1
	ماجستير	12	9.7
	دكتوراة	2	1.6
	عضو مجلس إدارة	7	5.6
الوظيفة	مدير فرع	7	5.6
	رئيس قسم	16	12.9
	موظف	94	75.8
	أقل من 5 سنوات	23	18.5
عدد سنوات الخدمة	من 5-9 سنوات	38	30.6
	من 10-14 سنة	25	20.2
	من 15-20 سنة	20	16.1
	أكثر من 20 سنة	18	14.5
	المجموع	124	% 100

يوضح الجدول (1.4) الوصف الاحصائي لأفراد مجتمع الدراسة وفقا للبيانات الديمغرافية وبلغ عدد المستجيبين لتعبئة الاستبانة (124) من الإدارة والعاملين في جمعية الصلاح الإسلامية وتشير النتائج حسب الجنس (ذكور = 52.4% وإناث = 47.6%)

أما متغير العمر فلقد كانت اعلى نسبة من المشاركين تتراوح أعمارهم ما بين 30-39 عام وهم من فئة الشباب بصفة عامة وبلغت نسبتهم من مجموع المبحوثين 39.5% وتساوت نسبة المستجيبين للاستبانة من الفئتين العمريتين أكثر من خمسون عام ومن 20-29 عام بنسبة 14.5% لكل فئة أما الفئة العمرية المتوسطة من 40-49 فلقد بلغت نسبتهم 31.5%

أما نسبة المبحوثين لكان السكن فلقد حازت المحافظة الوسطى على النصيب الأكبر من نسبة المبحوثين بنسبة 72.6% ويعزوا الباحث ذلك لعدة أسباب.

1- وجود المركز الرئيسي للجمعية في المحافظة الوسطى بالإضافة الى وجود المستشفى ومركزين صحيين وهذا رفع نسبة العاملين الى هذا المستوى

2- تقاربت نسبة المبحوثين في باقي المحافظات الجنوبية بنسبة تتراوح بين 8.9 % في محافظة شمال قطاع غزة وأدنى نسبة كانت في محافظة غزة بنسبة 5.6%

أما فيما يتعلق بمتغير المؤهل العلمي فكانت نتائجه كالتالي أعلى نسبة من حملة البكالوريوس بنسبة 62.1% من مجموع المبحوثين وكانت اقل نسبة هم حملة درجة الدكتوراة بنسبة 1.6%

وكانت نسبة حملة الدبلوم من المبحوثين تمثل نسبة 26.6% وهذا ناتج عن وجود موظفي الدبلوم في المستشفيات والمراكز الطبية والفنيين

ويعزو الباحث قلة حملة الشهادات العلمية العليا الى عدم تشجيع الجمعية للعاملين فيها مادياً للحصول على الدرجات العلمية العليا وأكتفت الجمعية بعمل دورات تدريبية للعاملين بما يتناسب مع الاعمال المطلوبة منها تنفيذها

أما فيما يتعلق بالوظيفة فلقد كانت اعلى نسبة للمبحوثين للموظفين بصفة عامة وبلغت 75.8% وكانت النسبة الأدنى لأعضاء مجلس الإدارة ومدراء الفروع بنسبة 5.6% وكانت نسبة رؤساء الأقسام 12.9%

أما بما يتعلق بعدد سنوات الخدمة فكانت النسبة الأعلى للعاملين أقل من عشر سنوات وهذا يعود إلى تجديد الدماء باستمرار في الجمعية وضخ دماء شابة في مجال العمل فكانت نسبة العاملين المبحوثين أقل من عشر سنوات 30.6% والنسبة الأدنى كانت للعاملين اكثر من عشرون سنة وكانت 14.5% ويعزو الباحث هذا الفرق إلى توسع عمل الجمعية باستمرار وضخ دماء شابة في العمل لأن نظام العمل في الجمعية يحدد مجال العمل في أغلب الوظائف بأن العمر لا بد أن يكون اقل من 30 سنة.

الوصف الإحصائي لأفراد عينة الدراسة حسب (الجنس):

نسبة أفراد عينة الدراسة من (الذكور) هي (52.4%)، ومن (الإناث) هي (47.6%).

ويعزو الباحث التقارب في النسبة المئوية للعاملين بحسب الجنس ذكر أو أنثى من أهمية دور المرأة في المجتمع ومكانتها ومدى إسهامها في بناء المجتمع الفلسطيني لذا قامت الجمعية بتوظيف كامل العاملات في قسم كفالة ورعاية الأيتام من الإناث وهذا جعل نسبة الإناث تقارب نسبة الذكور في الجمعية

الوصف الإحصائي لأفراد عينة الدراسة حسب (العمر):

نسبة أفراد عينة الدراسة الذين أعمارهم (أكثر من 50 سنة) هي (14.5%)، والذين أعمارهم (من 40-50 سنة) هي (31.5%)، والذين أعمارهم (من 30-39 سنة) هي (39.5%)، والذين أعمارهم (من 20-29 سنة) هي (14.5%).

يعزو الباحث ذلك إلى سياسة الجمعية القائمة على ضخ دماء شابة باستمرار بين العاملين والاعتماد على عنصر الشباب من الذكور والإناث وتوظيفهم في مشاريع الجمعية وبهذا تمزج الجمعية ما بين العلم والخبرة والنشاط في نفس المكان لتقدم أفضل الخدمات لجمهورها.

الوصف الإحصائي لأفراد عينة الدراسة حسب (مكان السكن):

نسبة أفراد عينة الدراسة الذين يسكنون في (الشمال) هي (8.9%)، والذين يسكنون في (غزة) هي (5.6%)، والذين يسكنون في (الوسطى) هي (72.6%)، والذين يسكنون في (خانيونس) هي (6.5%)، والذين يسكنون في (رفح) هي (6.5%).

يعزو الباحث ذلك الى وجود أكبر كم من دوائر عمل الجمعية في المحافظة الوسطى حيث يوجد في المحافظة الوسطى أربعة مخيمات لاجئين وثلاث فرع للجمعية بالإضافة الى المقر العام ومستشفى يافا وثلاث مراكز طبية تعمل في الفترة المسائية وكذلك مدرستين للأيتام وبذلك يرتفع عدد العاملين في المحافظة الوسطى عن سائر المحافظات

الوصف الإحصائي لأفراد عينة الدراسة حسب (المؤهل العلمي):

نسبة أفراد عينة الدراسة الذين مؤهلهم العلمي (دبلوم) هي (26.6%)، والذين مؤهلهم العلمي (بكالوريوس) هي (62.1%)، والذين مؤهلهم العلمي (ماجستير) هي (9.7%)، والذين مؤهلهم العلمي (دكتوراة) هي (1.6%).

يعزو الباحث وجود أكبر كم من الموظفين من حملة البكالوريوس في التخصصات المختلفة الى لان جميع العاملين في الوظائف الرئيسية في الجمعية هم خريجو جامعات تلقوا تدريباً جيداً لتنفيذ برامج ومشاريع وأنشطة الجمعية، أما حملة الدبلوم فيكثر وجودهم في المراكز الطبية والمستشفى والوظائف الفنية التي تتطلب وجود حملة شهادة الدبلوم.

الوصف الإحصائي لأفراد عينة الدراسة حسب (الوظيفة):

نسبة أفراد عينة الدراسة الذين وظيفتهم (عضو مجلس إدارة) هي (5.6%)، والذين وظيفتهم (مدير فرع) هي (5.6%)، والذين وظيفتهم (رئيس قسم) هي (12.9%)، والذين وظيفتهم (موظف) هي (75.8%).

يعزو الباحث ذلك لوجود ثمانية فروع لكل فرع رئي وهو عضو مجلس إدارة في المجلس المركزي للجمعية بالإضافة الى مدير للفرع ويندرج تحت ادارتهم عدد من الموظفين بحسب ما يتطلبه الهرم التنظيمي للفرع

الوصف الإحصائي لأفراد عينة الدراسة حسب (عدد سنوات الخدمة):

نسبة أفراد عينة الدراسة الذين عدد سنوات خدمتهم (أقل من 5 سنوات) هي (18.5%)، والذين عدد سنوات خدمتهم (من 5-9 سنوات) هي (30.6%)، والذين عدد سنوات خدمتهم (من 10-14 سنة) هي (20.2%)، والذين عدد سنوات خدمتهم (من 15-20 سنة) هي (16.1%)، والذين عدد سنوات خدمتهم (أكثر من 20 سنة) هي (14.5%).

يعزو الباحث ذلك إلى سياسة التوظيف في الجمعية حيث انها تعتمد على توظيف العناصر الشابة من الخريجين الجامعيين دون سن الثلاثون عاماً لشغل كل وظيفة جديدة من وظائف الجمعية الدائمة او الوظائف الموسمية، وكثير من الموظفين الذين قدموا أداء ممتازاً في المشاريع الموسمية تم ضمهم الى فريق عمل الجمعية الرئيسي المثبت في الجمعية، وتقوم الجمعية بتدريبهم بحسب ما تحتاجه من اعمال تصقل مهاراتهم بدورات تدريبية متخصصة لدى مراكز تدريب ذات كفاءة عالية في التدريب.

3.4 الوصف الإحصائي للبيانات:

1. الوصف الإحصائي لمحاور وفقرات المتغير المستقل (التفكير الإبداعي):

تم استخدام اختبار المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي، كما هو مبين في الجداول التالية:

جدول رقم (4. 2): تحليل محاور التفكير الإبداعي

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	الطلاقة الفكرية	3.847	0.758	76.935	3	كبيرة
2	المرونة	3.836	0.677	76.720	4	كبيرة
3	الأصالة	3.855	0.711	77.097	2	كبيرة
4	الحساسية للمشكلات	3.737	0.712	74.742	5	كبيرة
5	إدراك التفاصيل	3.899	0.746	77.984	1	كبيرة
	التفكير الإبداعي	3.831	0.642	76.626		كبيرة

يوضح الجدول (2.4) الوصف الاحصائي لمحاور وفقرات المتغير المستقل (التفكير الإبداعي) ولقد كان المحور الأعلى من محاور المتغير المستقل التفكير الإبداعي إدراك التفاصيل بوزن نسبي 77.984%.

وكان المحور الأدنى وهو الحساسية للمشكلات بوزن نسبي 74.742% ويعزو ذلك الباحث الى كثرة المشكلات التي تمر بها المحافظات الجنوبية فأصبح العاملون في القطاع الخيري لا يبالون متى تأتي المشكلة لأنهم سيحولونها إلى مصدر من مصادر القوة للمؤسسة فالمشكلات تساعد المنظمات غير الحكومية في جمع التبرعات لصالح المتضررين من هذه الأزمة

وقد تبين من الجدول السابق (2.4) أن:

مستوى الطلاقة الفكرية في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية جاء بمتوسط حسابي (3.847)، وانحراف معياري (0.758)، ووزن نسبي (76.935)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).

ويعزو ذلك الباحث الى انفتاح الجمعية والعاملين فيها على المجتمع الداخلي والخارجي والتشبيك الجيد بينها وبين منظمات المجتمع المدني والشخصيات الفاعلة في العمل الخيري والعمل على تطوير أفكار بناءة من خلال الاتصال والتواصل مع كافة الشرائح ونقل الخبرات إلى الجمعية من خلال ورش العمل والندوات والدورات التدريبية والرحلات والزيارات لراسمي السياسات وصناع الاستراتيجية في العمل الخيري في فلسطين.

الطلاقة الفكرية

ويتضح أن هذه النتيجة توافقت مع الدراسات التالية وهي: دراسة (هامان، حسن علي، 2019م)، دراسة (هنار، إبراهيم أمين، 2020م)، دراسة (إيمانويل هيلبرت، 2016م)، دراسة (وي تسونغ وانغ، 2006م)، دراسة (الرشيدي، 2019م)، دراسة (العبدالات، 2019م). والتي توضح أن تمتع قادة وصناع القرار في المنظمات الصغيرة والمتوسطة بمهارات التفكير الإبداعي يجعلهم قادرين على إيجاد الحلول للكثير من المشاكل والقضايا المعقدة التي من الصعب جدا علاجها من خلال التفكير التقليدي. لذا هنالك ضرورة الاهتمام بتطوير وتنمية مهارات التفكير الإبداعي وضرورة وجود كثافة عالية لعوامل المناخ المواتية للإبداع. كما أن استراتيجية المعرفة تسهل تطبيق استراتيجيات إدارة الأزمات. ولا بد أن توفر المنظمات الدعم اللازم لمواجهة أي أزمة وأن يمتلك الأفراد العاملين المعارف والمهارات المهنية الكاملة لمواجهة الأزمات، كما أن الذكاء المنظمي تؤدي إلى تحسين أثر التوجهات الاستراتيجية بأبعادها.

مستوى المرونة في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية جاء بمتوسط حسابي (3.836)، وانحراف معياري (0.677)، ووزن نسبي (76.720)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).

يعزو الباحث ذلك إلى انفتاح الجمعية على العالم نتيجة التطور التكنولوجي في العالم والذي ادخلته الجمعية الى مكاتبها فأصبح التواصل سهل ويسير بين كافة الموظفين في الجمعية وأيضاً مع العالم الخارجي وخاصة مع الممولين لأنشطة الجمعية من جمعيات أو أشخاص اعتباريين في دول أخرى يقومون بدعم العمل الخيري، ونتيجة هذا الاتصال والتواصل تتغير السياسات المعمول بها في الجمعية وأحياناً تتغير الخطط نحو الأفضل ومن هذا الباب كان اقتراح بعض الممولين على الجمعية إنشاء مشاريع تنموية من أجل توفير دخل للجمعية في حالة الأزمات فكانت المشاريع الزراعية والحيوانية في محررة حطين وكانت صالات الأفراح ومحلات السوبر ماركت ومحطات تحلية المياه وسيارات توزيع المياه المحلاة على منازل المواطنين بأسعار مقبولة نسبياً وهذا لم يكن معمول به قبل عام 2010م.

ويتضح مما سبق أن هذه النتيجة توافقت مع النتائج في دراسة كل دراسة (ماري سيجاريس، 2020م)، دراسة (المعاضيد، 2021م) حيث تؤكد على من لديهم استراتيجيات التكيف المتنوعة أكثر مرونة في مواجهة التحديات التي فرضتها جائحة كورونا. وأن هناك علاقة ارتباطية قوية بين أبعاد المرونة الاستراتيجية ومراحل إدارة الأزمات.

مستوى الأصالة في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية جاء بمتوسط حسابي (3.855)، وانحراف معياري (0.711)، ووزن نسبي (77.097)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).

يعزو الباحث ذلك الى أصالة العاملين من أصالة الشعب الفلسطيني فأفكارهم لا تخرج عن كونهم جزء من هذا الوطن ولا بد من العمل من أجل الارتقاء به وبأبنائه وتوفير أفضل ما يمكن من أجل الحفاظ على قيم ومبادئ شعبنا الفلسطيني وكرامته فجمعية الصلاح الإسلامية انحازت لشعبنا منذ نشأتها ورسمت البسمة على شفاه الأيتام والمحرومين دون المساس بكرامة أي إنسان فلسطيني.

يتضح مما سبق أن النتيجة هنا تتفق مع دراسة (بودوشة، مريم، ومعدن، شريفة، 2017م) حيث لم يكن العمر أو العرق أو مجال العمل مؤشراً هاماً على الالتزام العاطفي التنظيمي

مستوى الحساسية للمشكلات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية جاء بمتوسط حسابي (3.737)، وانحراف معياري (0.712)، ووزن نسبي (74.742)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).

يعزو الباحث ذلك إلى أن أغلب العاملين في الجمعية عاصروا العديد من المشكلات والأزمات التي مرت على المحافظات الجنوبية فأصبح لديهم كم هائل من الخبرة والمعلومات عن العديد من المشاكل المتوقع حدوثها فمثلاً تستعد فرق الجمعية على مدار العام لتغطية الاحتياجات الموسمية للأسر المستورة قبل بدء العام الدراسي بتوفير كميات من الزي المدرسي والحقيبة المدرسية والقرطاسية وقبل موسم الشتاء بتوفير الأغذية والفرشات وكذلك الدفايات والنايلون لتغطية اسقف المنازل التي تحتاج الى الحماية من مياه الامطار وقبل شهر رمضان تجهز نوعين من الكابونات الغذائية واحدة للسحور وأخرى للطور وتقوم بتوزيعها إما قبل يوم من رمضان واو مع اول أيام الشهر.

ويتضح من هنا النتيجة التي توصل إليها الباحث هنا تتفق مع النتيجة في دراسة (فيصل، 2014م) والتي تبين منها أن الأزمات لا يمكن تجنبها تماماً كما أن تأثيراتها تختلف من أزمة إلى أخرى

مستوى إدراك التفاصيل في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية جاء بمتوسط حسابي (3.899)، وانحراف معياري (0.746)، ووزن نسبي (77.984)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).

يعزو الباحث ذلك إلى معرفة فرق العمل بأماكن عملهم وحصر نشاطهم في مناطق جغرافية محددة وهذا العمل يسهل المتابعة في تنفيذ الأعمال بصورة أفضل وتدارك الأخطاء فور حدوث وأحياناً قبل حدوثها .

ويتضح من هذه النتيجة أن هناك توافق مع دراسة (فيصل، 2014م) حيث توضح أن أساليب التعامل مع الأزمات يتحدد انطلاقاً من فهم طبيعة الأزمة والإحاطة بأسبابها وكذا طبيعة النمط القيادي داخل المنظمة.

مستوى التفكير الإبداعي في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية جاء بمتوسط حسابي (3.831)، وانحراف معياري (0.642)، ووزن نسبي (76.626)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).

ويعزو الباحث هذا إلى خبرة الجمعية في هذا المجال وأن أغلب الأعمال تقع في مربع الأزمات والطوارئ والتي تعمل فيه الجمعية على مدار العديد من الاجتياحات والحصار والتضييق والإغلاق، لقد عملت الجمعية رغم كل تلك الظروف الصعبة وحافظت على علاقة متينة مع الممولين الرئيسيين لأبرز أنشطتها وهو كفالة الأيتام ووقوفها في جانب المتضررين من الأهالي في أصعب الظروف مثل فيضانات الشتاء في منطقة الشيخ رضوان فيضان وادي غزة والأضرار الناجمة عن الاجتياحات والحروب المستمرة.

جدول رقم (4. 3): تحليل فقرات محور الطلاقة الفكرية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	تقوم الجمعية باستمرار بتقديم اقتراحات وأفكار جديدة تتعلق بطرق وأساليب العمل	3.952	0.805	79.032	1	كبيرة
2	تمتلك الجمعية القدرة على توضيح المواقف الخاصة بالعمل وشرحها شرحاً دقيقاً	3.879	0.889	77.581	2	كبيرة
3	تقوم الجمعية باستمرار بتقديم اقتراحات وأفكار جديدة لتطوير قدرات العاملين	3.798	0.946	75.968	4	كبيرة
4	تمتلك الجمعية القدرة على إيجاد أكثر من فكرة في فترة زمنية قصيرة لحل المشاكل	3.831	0.853	76.613	3	كبيرة
5	تأتي الجمعية بأفكار خلاقة وجديدة دائماً	3.774	0.961	75.484	5	كبيرة
	المحور ككل	3.847	0.758	76.935		كبيرة

وقد تبين من الجدول السابق أن:

يوضح الجدول (3.4) الوصف الاحصائي

مستوى الطلاقة الفكرية في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية جاء بمتوسط حسابي (3.847)، وانحراف معياري (0.758)، ووزن نسبي (76.935)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).

أعلى فقرة رقم (1)، وهي (تقوم الجمعية باستمرار بتقديم اقتراحات وأفكار جديدة تتعلق بطرق وأساليب العمل)، وقد جاءت بمتوسط حسابي (3.952)، وانحراف معياري (0.805)، ووزن نسبي (79.032)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة).

أدنى فقرة رقم (5)، وهي (تأتي الجمعية بأفكار خلاقة وجديدة دائماً)، وقد جاءت بمتوسط حسابي (3.774)، وانحراف معياري (0.961)، ووزن نسبي (75.484)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة).

ويعزو الباحث هذا إلى التغذية الراجعة ما بين العاملين وإدارة الجمعية من أجل تحسين العمل وكان المحور الأدنى وهو (تأتي الجمعية بأفكار خلاقة وجديدة دائماً) وبرغم أن هذا البند كان الأدنى في محوره إلا أن الجهد المقدر لإدارة الجمعية برئاسة المغفور له بإذن الله رئيسها السابق أحمد حرب الكرد أبو أسامة على مدى سنوات عديدة وأزمات كثيرة مرت على المحافظات الجنوبية إلا أنها حافظت على ديمومة العديد من المساعدات المقدمة للأيتام والأسر الفقيرة والمتضررة عبر العديد من المؤسسات الشريكة والجمعيات الصديقة.

جدول رقم (4.4): تحليل فقرات محور المرونة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	تتقبل الجمعية الانتقادات والملاحظات بإيجابية.	3.694	0.912	73.871	5	كبيرة
2	استفاد أعضاء مجلس الإدارة والمدراء ورؤساء الأقسام من الانتقادات التي توجه لهم في تحسين الاداء	3.653	0.911	73.065	6	كبيرة
3	تمتلك الجمعية القدرة على التكيف مع كافة الظروف والمواقف واستيعابها.	4.081	0.832	81.613	1	كبيرة
4	تمتلك الجمعية القدرة على اكتشاف طرق عمل جديدة لم تكن مألوفة أو موجودة من قبل لمواجهة المستجدات	3.895	0.834	77.903	2	كبيرة
5	تمتلك الجمعية القدرة على تقديم أفكار مختلفة في موقف معين.	3.895	0.774	77.903	2	كبيرة
6	تمتلك الجمعية القدرة على تغيير الزاوية الذهنية التي ينظر من خلالها للمشكلة.	3.798	0.855	75.968	4	كبيرة
	المحور ككل	3.836	0.677	76.720		كبيرة

وقد تبين من الجدول السابق أن الوصف الإحصائي لمحور المرونة ولقد كانت الفقرة الأعلى من فقرات المرونة (تمتلك الجمعية القدرة على التكيف مع كافة الظروف والمواقف واستيعابها) بوزن نسبي 81.613% ويعزو الباحث هذا الى التدريب الذي تلقاه الموظفين والخبرة المتراكمة على مدى سنوات العمل ومعرفتهم للأولويات في العمل نتيجة الخبرات المكتسبة خلال سنوات العمل السابقة وتاريخ الجمعية العريق في مجال العمل الخيري خاصة في أوقات الأزمات.

وكان المحور الأدنى وهو (تمتلك الجمعية القدرة على تغيير الزاوية الذهنية التي ينظر من خلالها للمشكلة) بوزن نسبي 75.968% ويعزو الباحث ذلك الى صعوبة التأثير على المجتمع لتغيير الزاوية الذهنية وذلك لكثرة الزوايا التي ينظر من خلالها المجتمع للمنظمات الغير حكومية.

مستوى المرونة في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية جاء بمتوسط حسابي (3.836)، وانحراف معياري (0.677)، ووزن نسبي (76.720)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).

أعلى فقرة رقم (3)، وهي (تمتلك الجمعية القدرة على التكيف مع كافة الظروف والمواقف واستيعابها)، وقد جاءت بمتوسط حسابي (4.081)، وانحراف معياري (0.832)، ووزن نسبي (81.613)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة).

ويعزو الباحث ذلك إلى أن الجمعية ما هي إلا جزء من المجتمع وتتكيف بشكل كبير مع الأحداث والظروف التي يمر بها المجتمع فاتسمت الجمعية بمرونة عالية في استيعاب الظروف الطارئة والمستجدات التي تمر بها الجمعية من وقت لآخر خاصة في حالة الطوارئ والحروب.

أدنى فقرة رقم (2)، وهي (استفاد أعضاء مجلس الإدارة والمدراء ورؤساء الأقسام من الانتقادات التي توجه لهم في تحسين الأداء)، وقد جاءت بمتوسط حسابي (3.653)، وانحراف معياري (0.911)، ووزن نسبي (73.065)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة).

ويعزو الباحث ذلك إلى أن الانتقادات التي توجه لأعضاء مجلس الإدارة والمدراء ورؤساء الأقسام قد لا تكون بشكل منظم يرفع بشكل رسمي من الموظفين للمسؤولين وإنما تكون آراء وانتقادات عابرة ووجهات نظر متباينة لذا فهي لا تدرس بشكل جيد ولا يعتبرها المسؤولون ذات أهمية كبيرة لمناقشتها بشكل رسمي من خلال الاجتماعات.

جدول رقم (4. 5): تحليل فقرات محور الأصالة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	تمتلك الجمعية القدرة على إنجاز أعمالها بأساليب جديدة.	4.000	0.796	80.000	1	كبيرة
2	تمتلك الجمعية القدرة على إيجاد حلول ابداعية للمشاكل مختلفة عن الجمعيات الاخرى.	3.806	0.803	76.129	3	كبيرة
3	تمتلك الجمعية القدرة على تطوير الأفكار المطروحة لحل المشكلات.	3.766	0.866	75.323	4	كبيرة
4	تطور الجمعية أساليب جديدة للتعامل مع المستهدفين.	3.847	0.955	76.935	2	كبيرة
المحور ككل		3.855	0.711	77.097		كبيرة

وقد تبين من الجدول السابق أن:

يوضح الجدول (5.4) الوصف الاحصائي لمحور الأصالة ولقد كانت الفقرة الأعلى من فقرات المرونة (تمتلك الجمعية القدرة على إنجاز أعمالها بأساليب جديدة) بوزن نسبي 80.000% ويعزو الباحث هذا الى التدريب الذي تلقاه الموظفين والخبرة المتراكمة على مدى سنوات العمل وإلى سعي الجمعية لإدارة وموظفين إلى معرفة كل جديد في مجال العمل الخيري لتطوير الأداء بأساليب جديدة وإلى وجود الكوادر الشابة في الجمعية التي تعتبر مصدر قوة للجمعية من خلال بحثها واتباعها لكل ما هو جديد وكان المحور الأدنى وهو (تمتلك الجمعية القدرة على تطوير الأفكار المطروحة لحل المشكلات) بوزن نسبي 75.323% .

مستوى الأصالة في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية جاء بمتوسط حسابي (3.855)، وانحراف معياري (0.711)، ووزن نسبي (77.097)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة). أعلى فقرة رقم (1)، وهي (تمتلك الجمعية القدرة على إنجاز أعمالها بأساليب جديدة)، وقد جاءت بمتوسط حسابي (4.000)، وانحراف معياري (0.796)، ووزن نسبي (80.000)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة).

أدنى فقرة رقم (3)، وهي (تمتلك الجمعية القدرة على تطوير الأفكار المطروحة لحل المشكلات)، وقد جاءت بمتوسط حسابي (3.766)، وانحراف معياري (0.866)، ووزن نسبي (75.323)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة).

ويعزو الباحث ذلك الى صعوبة تطوير أفكار جديدة في حال حدوث أزمة مفاجئة خاصة وأن معظم الأحداث التي يمر بها القطاع تكون غير متوقعة ويكون فيها أحيانا نوع من المخاطرة على حياة الموظفين خاصة في حال الحروب والاجتياحات التي تمر بها المحافظات الجنوبية بين فترة وأخرى.

جدول رقم (4. 6): تحليل فقرات محور الحساسية للمشكلات

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	يوجد لدى الجمعية رؤية شاملة لتحليل التهديدات الخارجية لمشكلات العمل .	3.774	0.918	75.484	3	كبيرة
2	تمتلك الجمعية القدرة على توقع مشكلات العمل.	3.605	0.873	72.097	5	كبيرة
3	تمتلك الجمعية القدرة على تحليل المشاكل والوقوف على أهم الأسباب.	3.815	0.830	76.290	2	كبيرة
4	تمتلك الجمعية القدرة على جمع أكبر كمية من المعلومات حول المشكلة.	3.831	0.853	76.613	1	كبيرة
5	تمتلك الجمعية القدرة على كشف مختلف جوانب الغموض المصاحبة لبعض المواقف.	3.661	0.919	73.226	4	كبيرة
	المحور ككل	3.737	0.712	74.742		كبيرة

وقد تبين من الجدول السابق أن:

يوضح الجدول (6.4) الوصف الاحصائي لمحور الحساسية للمشكلات ولقد كانت الفقرة الأعلى من فقرات المرونة (تمتلك الجمعية القدرة على جمع أكبر كمية من المعلومات حول المشكلة) بوزن نسبي 76.613% ويعزو الباحث هذا الى قاعدة البيانات المتراكمة على مدى سنوات طويلة من عمل الجمعية وإلى أن الجمعية على تواصل مستمر مع المجتمع المحلي بكافة فئاته وذلك من خلال أعضاء مجالس الإدارة للفروع ومندوبي الجمعية الذين هم جزء لا يتجزأ من المجتمع ويعيشون في

وسط المجتمع الفلسطيني ويعانوا من نفس المشكلات التي يمر بها المجتمع ويشعروا بها في حال حدوثها.

وكان المحور الأدنى وهو (تمتلك الجمعية القدرة على توقع مشكلات العمل) بوزن نسبي 72.097% ويعزو الباحث ذلك ان اغلب حياة الجمعية هي حل المشاكل والأزمات وتحويلها نقاط قوة من اجل الحصول على التمويل.

كما أن الوضع السياسي والاقتصادي للمجتمع الفلسطيني متقلب ويتغير بشكل كبير فقد تتغير الظروف السياسية نتيجة ما يمر به القطاع من حصار وشن غارات عليه في لحظات وهذا بدوره يؤثر بشكل كبير على عمل الجمعية حيث لا تستطيع أن تتوقع ما الذي يمكن أن يحدث في هذه المواقف والظروف.

مستوى الحساسية للمشكلات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية جاء بمتوسط حسابي (3.737)، وانحراف معياري (0.712)، ووزن نسبي (74.742)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).

أعلى فقرة رقم (4)، وهي (تمتلك الجمعية القدرة على جمع أكبر كمية من المعلومات حول المشكلة)، وقد جاءت بمتوسط حسابي (3.831)، وانحراف معياري (0.853)، ووزن نسبي (76.613)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة).

أدنى فقرة رقم (2)، وهي (تمتلك الجمعية القدرة على توقع مشكلات العمل)، وقد جاءت بمتوسط حسابي (3.605)، وانحراف معياري (0.873)، ووزن نسبي (72.097)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة).

جدول رقم (4. 7): تحليل فقرات محور إدراك التفاصيل

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	تمتلك الجمعية القدرة على تحليل المشكلة وفهمها واستيعابها.	4.008	0.879	80.161	1	كبيرة
2	تمتلك الجمعية القدرة على إعادة ترتيب وتنظيم الأفكار وفق أسس دقيقة.	3.839	0.905	76.774	3	كبيرة
3	تمتلك الجمعية القدرة على تناول فكرة بسيطة لموضوع ما وتطبيقها.	3.911	0.893	78.226	2	كبيرة
4	تمتلك الجمعية القدرة على التعامل مع التفاصيل في تنفيذ المهام.	3.839	0.878	76.774	3	كبيرة
	المحور ككل	3.899	0.746	77.984		كبيرة

وقد تبين من الجدول السابق أن:

يوضح الجدول (7.4) الوصف الإحصائي لمحور إدراك التفاصيل ولقد كانت الفقرة الأعلى من فقرات المرونة (تمتلك الجمعية القدرة على تحليل المشكلة وفهمها واستيعابها) بوزن نسبي 80.161% ويعزو الباحث هذا الى قاعدة البيانات المتراكمة على مدى سنوات طويلة من عمل الجمعية وإلى أن الأحداث وحالة الطوارئ تتكرر من فترة لأخرى والظروف التي يمر بها القطاع قد عهد الكثير منها وأصبح لدى العاملين في الجمعية الاطلاع الكبير على المشاكل وآلية حلها ومعرفة تفاصيلها.

وكان المحور الأدنى وهو (تمتلك الجمعية القدرة على إعادة ترتيب وتنظيم الأفكار وفق أسس دقيقة) بوزن نسبي 76.774% ويعزو الباحث ذلك الى أن في كثير من الأحيان يكون ضغط العمل في حالة الأحداث والطوارئ كبير جداً ويحتاج إلى طاقم عمل كبير خاصة وأن العمل يكون في وقت قصير ويون في كثير من الأحيان فيه نوع من الخطر.

وكان المحور الأدنى وهو (تمتلك الجمعية القدرة على التعامل مع التفاصيل في تنفيذ المهام) بوزن نسبي 76.774% ويعزو الباحث ذلك الى أن يكون عدد المتضررين من الأحداث في حال الأزمات والطوارئ يكون كبير لذلك تحاول الجمعية المساهمة العاجلة والسريعة في المساعدة أما في الظروف العادية فإن أعداد نسب الفقراء والمحتاجين الذين تستهدفهم الجمعية كبير جداً نظراً لارتفاع نسبة البطالة بشكل كبير وزيادة نسبة الفقر بصورة غير مسبقة.

مستوى إدراك التفاصيل في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية جاء بمتوسط حسابي (3.899)، وانحراف معياري (0.746)، ووزن نسبي (77.984)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).

أعلى فقرة رقم (1)، وهي (تمتلك الجمعية القدرة على تحليل المشكلة وفهمها واستيعابها)، وقد جاءت بمتوسط حسابي (4.008)، وانحراف معياري (0.879)، ووزن نسبي (80.161)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة).

أدنى فقرة رقم (2)، وهي (تمتلك الجمعية القدرة على إعادة ترتيب وتنظيم الأفكار وفق أسس دقيقة)، وقد جاءت بمتوسط حسابي (3.839)، وانحراف معياري (0.905)، ووزن نسبي (76.774)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة)، وفترة رقم (4)، وهي (تمتلك الجمعية القدرة على التعامل مع التفاصيل في تنفيذ المهام)، وقد جاءت بمتوسط حسابي (3.839)، وانحراف معياري (0.878)، ووزن نسبي (76.774)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة).

2. الوصف الإحصائي لمحاور وفقرات المتغير التابع (إدارة الأزمات):

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي، كما هو مبين في الجداول التالية:

جدول رقم (4. 8): تحليل محاور إدارة الأزمات

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	إشارات الإنذار المبكر	3.558	0.790	71.165	5	كبيرة
2	الاستعداد والوقاية	3.711	0.709	74.220	3	كبيرة
3	احتواء الأضرار والاستجابة	3.846	0.669	76.911	2	كبيرة
4	استعادة النشاط	3.919	0.678	78.387	1	كبيرة
5	التعلم	3.702	0.730	74.048	4	كبيرة
	إدارة الأزمات	3.752	0.647	75.037		كبيرة

وقد تبين من الجدول السابق أن:

يوضح الجدول (8.4) الوصف الإحصائي لمحور إدارة الأزمات ولقد كانت الفقرة الأعلى من فقرات المرونة (تمتلك الجمعية القدرة على تحليل المشكلة وفهمها واستيعابها) بوزن نسبي 80.161% ويعزو الباحث هذا الى قاعدة البيانات المتراكمة على مدى سنوات طويلة من عمل الجمعية وخبرتها في التعرف على العديد من المشاكل وطبيعتها والمساهمة في حلها.

وكان المحور الأدنى وهو (تمتلك الجمعية القدرة على إعادة ترتيب وتنظيم الأفكار وفق أسس دقيقة) بوزن نسبي 76.774% ويعزو الباحث ذلك إلى:

واقع إشارات الإنذار المبكر في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية جاء بمتوسط حسابي (3.558)، وانحراف معياري (0.790)، ووزن نسبي (71.165)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).

واقع الاستعداد والوقاية في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية جاء بمتوسط حسابي (3.711)، وانحراف معياري (0.709)، ووزن نسبي (74.220)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).

واقع احتواء الأضرار والاستجابة في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية جاء بمتوسط حسابي (3.846)، وانحراف معياري (0.669)، ووزن نسبي (76.911)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).

واقع استعادة النشاط في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية جاء بمتوسط حسابي (3.919)، وانحراف معياري (0.678)، ووزن نسبي (78.387)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).

واقع التعلم في المنظمات غير الحكومية في المحافظات الجنوبية جاء بمتوسط حسابي (3.702)، وانحراف معياري (0.730)، ووزن نسبي (74.048)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).

واقع إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية جاء بمتوسط حسابي (3.752)، وانحراف معياري (0.647)، ووزن نسبي (75.037)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).

و يعزو الباحث ذلك إلى أن الوضع الذي تمر بها المحافظات الجنوبية مختلف عن جميع المناطق الأخرى اجتماعيا واقتصاديا وسياسيا وكل هذا يدعوا الجمعية والعاملين في المنظمات الأهلية إلى أخذ الاحتياطات اللازمة بشكل مستمر وإلى الاستعداد والوقاية بشكل كبير لتجنب النتائج السلبية الكبيرة التي قد تحدث نتيجة لعدم الاستعداد والتقليل من حجم الأضرار وللخروج من الأزمة بأفضل مخرج مرضي للجميع وفقا للإمكانيات المتاحة.

جدول رقم (4. 9): تحليل فقرات محور إشارات الإنذار المبكر

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	تدعم الجمعية مادياً عمليات تحديد مؤشرات الأزمة	3.540	1.031	70.806	5	كبيرة
2	تدعم الجمعية معنوياً عمليات تحديد مؤشرات الأزمة	3.702	0.963	74.032	1	كبيرة
3	تدعم الجمعية العاملين على جمع واكتشاف علامات الخلل التي قد تكون مؤشراً لحدوث الأزمة	3.645	0.964	72.903	3	كبيرة
4	توجه الجمعية فريق إدارة الأزمات لإجراء مسح لبيئة العمل الداخلية بصورة شاملة ومنظمة للتعرف على مؤشرات احتمال حدوث أزمة	3.573	0.989	71.452	4	كبيرة
5	توجه الجمعية فريق إدارة الأزمات لإجراء مسح لبيئة العمل الخارجية بصورة شاملة ومنظمة للتعرف على مؤشرات احتمال حدوث أزمة	3.460	0.999	69.194	8	كبيرة
6	تنسق الجمعية جهودها مع جهود مؤسسات أخرى من أجل اكتشاف إشارات الإنذار المبكر لحدوث الأزمات	3.694	0.894	73.871	2	كبيرة
7	تنظم الجمعية ورش عمل لتدريب طاقم جمع وتحليل مؤشرات حدوث الأزمات	3.363	1.046	67.258	9	متوسطة
8	تحت الجمعية فريق إدارة الأزمات على تحليل وتصنيف وتبويب مؤشرات حدوث الأزمات	3.524	0.975	70.484	6	كبيرة
9	تولي الجمعية أهمية لإشارات الإنذار المكتشفة	3.524	0.941	70.484	6	كبيرة
	المحور ككل	3.558	0.790	71.165		كبيرة

وقد تبين من الجدول السابق أن:

واقع إشارات الإنذار المبكر في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية جاء بمتوسط حسابي (3.558)، وانحراف معياري (0.790)، ووزن نسبي (71.165)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).

أعلى فقرة رقم (2)، وهي (تدعم الجمعية معنويا عمليات تحديد مؤشرات الأزمة)، وقد جاءت بمتوسط حسابي (3.702)، وانحراف معياري (0.963)، ووزن نسبي (74.032)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة).

أدنى فقرة رقم (7)، وهي (تنظم الجمعية ورش عمل لتدريب طاقم جمع وتحليل مؤشرات حدوث الأزمات)، وقد جاءت بمتوسط حسابي (3.363)، وانحراف معياري (1.046)، ووزن نسبي (67.258)، وهي بدرجة موافقة (متوسطة).

و يعزو الباحث ذلك إلى مشاركة الجمعية للعاملين فيها إدارة وموظفين في تحديد مؤشرات الأزمة واكتشافها والعمل على إدارتها بالشكل الأمثل وتعمل هذه من خلال التدريب للعاملين ونقل الخبرات تحليل مؤشرات الأزمة خاصة في الاجتماعات الخاصة بمجلس الإدارة ومدراء الفروع ومدراء الأقسام . دراسة (كباحة، 2020)، دراسة (عبد الرحمن، محمد بطران احمد، 2018م)، دراسة (ماركوس فورس ليندبرج، فالون كراسنيتشي، 2020م)، دراسة (مايكل دي سلاتر، 2017م)، دراسة (المعاضيد، 2021م)، دراسة (أبو هديب، 2020م)، دراسة (الرشيد، 2019م)، دراسة (العمد، 2019م)، دراسة (المصطفى، 2018م)، دراسة (بوشارب، 2015)

ويتضح من هنا أن النتيجة فيما يتعلق بالإنذار المبكر تتوافق مع معظم الدراسات التي أشار إليها الباحث في بحثه والتي بينت أن هناك علاقة ارتباطية قوية بين تقدير المعنيين للتخطيط ومستوى إدارة الأزمات لديهم. وأنه يجب ربط جميع عناصر العملية الإدارية بالشركة والعمل على تفعيل إدارة الأزمات والكوارث بالمنظمات وأن التفكير الإستراتيجي يتجلى في إدارة الأزمات لجميع المنظمات إلا أنه تتفاوت مستويات التأهب للاستعداد للأزمات وهذا يختلف من منظمة إلى أخرى وأنه يجب أن يكون هناك مرونة استراتيجية في مراحل إدارة الأزمات لأن هناك علاقة ارتباطية طردية بين أبعاد المرونة الاستراتيجية ومراحل إدارة الأزمات. وأن الصمود النفسي لدى المسؤولين في المنظمات له الدور الفعال في إدارة الأزمات. ويتعين على المنظمات توفير الدعم اللازم للأفراد العاملين فيها للاستعداد لمواجهة أي أزمة، كما يمتلك الأفراد العاملين المعارف والمهارات المهنية الكاملة لمواجهة الأزمات. بالإضافة إلى أن الاتصالات الإدارية تلعب دوراً فاعلاً في إدارة الأزمات بأبعادها مجتمعة وهي الإنذار، الاستعداد والوقاية، احتواء الأضرار أو الحد منها، استعادة النشاط والتعلم. وأن الذكاء المنظمي يؤدي إلى تحسين أثر التوجهات الإستراتيجية في إدارة الأزمات. وعليه فإن التخطيط المسبق في المنظمات يساعد على منع حدوث الأزمات. وأنه من المهم عقد اجتماعات ولقاءات للتعامل مع الأزمات المحتملة. وتشجع الدراسات أيضاً على وجود خلية أزمة حيث يمكن أن تعمل

الخلية على تحديد الوسائل الاتصالية المناسبة والجهات والهيئات الرسمية والغير رسمية المساهمة والمعنية بخطة إدارة الأزمة لاحتوائها وتطويرها. وأن وسائل الإعلام تساهم وبشكل كبير في إخبار وتذكير المواطنين من أخطار يمكن التعرض لها والإجراءات اللازم اتباعها لمنعه أو تخفيفه.

جدول رقم (4. 10): تحليل فقرات محور الاستعداد والوقاية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	يوجد لدى الجمعية خطط وبرامج لإدارة الأزمات المحتملة	3.718	0.898	74.355	7	كبيرة
2	توجه الجمعية تعليمات إدارية واضحة تحدد إجراءات التعامل مع الأزمات المحتملة	3.806	0.833	76.129	2	كبيرة
3	يوجد لدى الجمعية موازنة للطوارئ والأزمات	3.661	1.003	73.226	10	كبيرة
4	تشكل الجمعية فريق إدارة الأزمات للتعامل مع الأزمات المحتملة	3.742	0.835	74.839	6	كبيرة
5	تسهل الجمعية الحصول على الإمكانيات المادية والبشرية عند الحاجة لها	3.758	0.905	75.161	5	كبيرة
6	يسهل مجلس الإدارة الحصول على الإمكانيات المعلوماتية عند الحاجة لها	3.847	0.865	76.935	1	كبيرة
7	تنظم الجمعية دورات تدريبية لفريق إدارة الأزمات	3.468	1.039	69.355	12	كبيرة
8	تعقد الجمعية اتفاقيات ثنائية مع المؤسسات الحكومية ذات العلاقة للتعامل مع الأزمات	3.718	0.992	74.355	7	كبيرة
9	تقدم الجمعية التوعية اللازمة للأطراف المعنية قبل وقوع الأزمة	3.548	0.896	70.968	11	كبيرة
10	تعمل الجمعية على معالجة نقاط الضعف لدى الجمعية	3.718	0.924	74.355	7	كبيرة
11	تعمل الجمعية على تعزيز نقاط القوة عند الجمعية وتطويرها	3.782	0.933	75.645	3	كبيرة
12	تقوم الجمعية بحل المشاكل أولاً بأول لتفادي تحويلها لأزمة	3.766	0.912	75.323	4	كبيرة
المحور ككل		3.711	0.709	74.220		كبيرة

وقد تبين من الجدول السابق أن:

واقع الاستعداد والوقاية في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية جاء بمتوسط حسابي (3.711)، وانحراف معياري (0.709)، ووزن نسبي (74.220)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).

أعلى فقرة رقم (6)، وهي (يسهل مجلس الإدارة الحصول على الإمكانيات المعلوماتية عند الحاجة لها)، وقد جاءت بمتوسط حسابي (3.847)، وانحراف معياري (0.865)، ووزن نسبي (76.935)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة).

أدنى فقرة رقم (7)، وهي (تنظم الجمعية دورات تدريبية لفريق إدارة الالتزامات)، وقد جاءت بمتوسط حسابي (3.468)، وانحراف معياري (1.039)، ووزن نسبي (69.355)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة).

يتضح من الدراسات السابقة أن النتائج التي توصلت إليها الدراسة السابقة تتوافق مع الدراسات التالية:

(دراسة الاي، 2019)، دراسة (داوود، 2018م)، دراسة (بودوشة، مريم، ومعدن، شريفة، 2017م)، دراسة (بول إي تورجون، 2019م)، دراسة (هينز نيكول لانسين ستودينبرغ، 2017م)، دراسة مايكل دي سلاتر، 2017م)، دراسة (دوفي ويلسون، 2016م)، دراسة (سوكرو أوزكان، 2015)، دراسة (النظامي، 2021م)، دراسة (الרגول، 2021م)، دراسة (الحوالدة، 2021م)، دراسة (المعاضيد، 2021م)، دراسة (أبو هديب، 2020م)، دراسة (الرشيدي، 2019م)، دراسة (العمد، 2019م)، دراسة (العبداللات، 2019م)، دراسة (موسى، 2018م)، دراسة (المصطفى، 2018م)، دراسة (بوشارب، 2015)، دراسة (فيصل، 2014م)، دراسة (زيادة، 2012)

ويتضح منها أن تحليل البيئة الخارجية للمنظمات له دور كبير في إدارة الأزمات، ولا يغني ذلك عن تحليل البيئة الداخلية للمنظمات وأن المتغيرات المؤثرة في إدارة الأزمات هي الاستراتيجية والنظم وأسلوب الإدارة وهيكلية العاملين والقيم وهذه تؤثر تأثيراً كبيراً على إدارة الأزمات. وفي هذا تلعب القيادة الدور الأكبر في إدارة الأزمات داخل المنظمات ويجب ان يمتلك القائد كفاءة تعزيز المرونة والعمل بنزاهة ويجب أن يكون القادة على اتصال مع أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين كاستعداد للأزمة، والمنظمات التي يكون لديها مدير للطوارئ تكون أكثر استعداداً إلا أنه تتفاوت مستويات التأهب والاستعداد للمواقف المحتملة للأزمات لذا لا بد من تطوير استراتيجيات البقاء ويجب إزالة أي حواجز تعيق تنفيذ المهام للتعامل مع الأزمات.

وأظهرت الدراسات أيضاً أن القيادة التشاركية في لها أثر كبير في المساهمة في حل الأزمات التي تكرر بها المنظمات وأنه كاستجابة للأزمات يجب توفير ما يلزم للخروج من الأزمات ومواجهتها وأن الاستعداد والوقاية جزئي مهم وجزء لا يتجزأ من الخطوات الناجحة لحل الأزمات والخروج منها لذا يعتبر التخطيط من أهم الخطوات اللازمة للخروج من الأزمات.

وبشكل مجمل أوضحت الدراسات أن أساليب التعامل مع الأزمات يتحدد انطلاقاً من فهم طبيعة الأزمة والإحاطة بأسبابها. وعليه فإن المؤسسات التي تهتم بتدريب العاملين وتنمية المهارات اللازمة لديهم لرفع قدراتهم على إدارة الأزمات مهم جداً للخروج من تلك الأزمات

ولقد تعارضت الدراسة الحالية مع دراسة (الرابغي، 2021م) التي بينت أن أهم المعوقات الرئيسية التي واجهت المركز أثناء أزمة كورونا هو توقف عمل المنظمة، وعليه يجب المحاولة بشكل كبير على الاستمرار في تقديم الخدمات للمستفيدين حتى في ظل الأزمات ويجب أن يكون هنالك استعداد للأزمات

جدول رقم (4. 11): تحليل فقرات محور الطلاقة الفكرية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	تعمل الجمعية على السيطرة على الأزمة عند حدوثها والحد من انتشارها في فترة زمنية مناسبة واحتواء عواقبها	3.911	0.874	78.226	3	كبيرة
2	تقوم الجمعية بتوزيع المهام وتحديد المسؤوليات والصلاحيات في فترة قصيرة عند حدوث الأزمة	3.944	0.849	78.871	1	كبيرة
3	تتخذ الجمعية إجراءات لتحديد آثار الأزمة	3.871	0.855	77.419	7	كبيرة
4	تقل الجمعية إجراءات الطوارئ للتخفيف من آثار الأزمة	3.903	0.770	78.065	4	كبيرة
5	تحرك الجمعية الموارد الضرورية لاحتواء الأزمة	3.895	0.784	77.903	5	كبيرة
6	توجه الجمعية رسالة للفئات المتضررة من الأزمة موضحة الإجراءات المطلوبة لتفادي الأزمة	3.742	0.927	74.839	12	كبيرة
7	يوجد لدى الجمعية خطة لإدارة التبرعات	3.944	0.886	78.871	1	كبيرة
8	يوجد لدى الجمعية خطة لإدارة المتطوعين	3.782	0.889	75.645	11	كبيرة
9	يوجد لدى الجمعية خطة لاستئناف الخدمات الاجتماعية	3.790	0.799	75.806	10	كبيرة
10	يصدر فريق إدارة الأزمة بيانات تلخص فيه ما يجري من أجل تطمين الجمهور المعني	3.605	0.844	72.097	13	كبيرة
11	يتعامل مجلس الإدارة مع الأزمة وفق سلم الأولويات والأهمية	3.855	0.783	77.097	9	كبيرة
12	تغلب الجمعية الجانب العقلي على الجانب العاطفي في التعامل مع الأزمات	3.871	0.962	77.419	7	كبيرة
13	تشاور الجمعية ذوي الاختصاص عند اتخاذ قرارات احتواء الأضرار	3.879	0.934	77.581	6	كبيرة
	المحور ككل	3.846	0.669	76.911		كبيرة

وقد تبين من الجدول السابق أن:

واقع احتواء الأضرار والاستجابة في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية جاء بمتوسط حسابي (3.846)، وانحراف معياري (0.669)، ووزن نسبي (76.911)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).

أعلى فقرة رقم (2)، وهي (تقوم الجمعية بتوزيع المهمات وتحديد المسؤوليات والصلاحيات في فترة قصيرة عند حدوث الأزمة)، وقد جاءت بمتوسط حسابي (3.944)، وانحراف معياري (0.849)، ووزن نسبي (78.871)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة).

أدنى فقرة رقم (10)، وهي (يصدر فريق إدارة الأزمة بيانات تلخص فيه ما يجري من أجل تطمين الجمهور المعني)، وقد جاءت بمتوسط حسابي (3.605)، وانحراف معياري (0.844)، ووزن نسبي (72.097)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة).

و يعزو الباحث ذلك إلى أن الجمعية تحاول جاهدة إدارة وموظفين في جميع المحافظات الجنوبية إلى أن تستجيب للأزمة في حال حدوثها بشكل سريع وأن تكون في أرض الميدان مع المتضررين من الأزمة ويتم تقدير الضرر الناتج من الأزمة في أقصر وقت ممكن من حدوث الأزمة والاستجابة لها وفقا لما هو مطلوب ووفقا للإمكانيات المتوافرة في الجمعية وترسم خطة سريعة للخروج من الأزمة بشكل سريع وبأقل الأضرار.

كما أن العاملين في الجمعية دوما مستعدون للعمل في حال الطوارئ ولديهم الولاء والانتماء للجمعية لخدمة المستفيدين من الجمعية في جميع مناطق قطاع غزة فتجدهم قد استملوا مهامهم في حال الأزمات وعرفوا صلاحياتهم ومهامهم في حال الطوارئ والأزمات وعملوا على تنفيذها بكل دقة وعملوا كفريق واحد وتشرف على ذلك إدارة الفريق الأزمة الذي يعمل على توزيع تلك المهام وتقييم العمل بشكل مستمر لضمان الاستجابة والتدخل السريع لحل الأزمة.

كما يتم توضيح الوضع الذي تمر به الجمعية للمستفيدين ويعملوا على تطمينهم من خلال تواجدهم مع المستفيدين في قلب الأزمة فيصبح الجمهور المعني على وعي تام بما يجري في الجمعية للخروج من الأزمة بشكل مرضي للجميع.

ومن خلال البحث في الدراسات السابقة فيما يتعلق باحتواء الأضرار والاستجابة تبين أن الدراسات التالية:

(دراسة الاي، 2019)، دراسة (داوود، 2018م)، دراسة (The American Society for Public Administration, 2020)، دراسة (جيمس تي بروكس، 2021م)، دراسة (جاريد بلي، 2021م)، دراسة (بول إي تورجون، 2019م)، دراسة (الفاخوري، 2021م)، دراسة (الرغول، 2021م)، دراسة

(المعاضيد، 2021م)، دراسة (أبو هديب، 2020م)، دراسة (الرشيدي، 2019م)، دراسة (العمد، 2019م)، دراسة (العبداللات، 2019م)، دراسة (موسى، 2018م)، دراسة (بوشارب، 2015)، دراسة (فيصل، 2014م)، دراسة (زيادة، 2012) تتوافق مع الدراسة الحالية حيث يتضح منها ضرورة الاستجابة للأزمات والاستمرار في تقديم الخدمات في ظل الأزمات ويجب الأخذ بالاعتبار سلامة الموظفين والعملاء ومتطلبات الخدمة في حال الأزمات ويجب العمل على التكيف مع الأحداث وامتلاك المهارات الأخرى الخاصة بالكوارث التي قد يلزم أخذها في الاعتبار ويمكن العمل بنظام عقود العمل المرنة ووضع المعايير القانونية اللازمة لذلك في أوقات الأزمات ويجب توفير كل ما يلزم كاستجابة للأزمات وللخروج منها وأن تنمية مهارات التخطيط له أثر مباشر على مقدرة وكفاءة المؤسسات على إدارة الأزمات بشكل عام.

جدول رقم (4. 12): تحليل فقرات محور استعادة النشاط

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	تسارع الجمعية لاتخاذ الإجراءات اللازمة لممارسة النشاطات الاعتيادية للجمعية في ظروف الازمات	4.089	0.744	81.774	1	كبيرة
2	يوجد مكان بديل لاستعادة النشاط	3.895	0.935	77.903	6	كبيرة
3	يوجد آلية لإعادة الأنظمة المتضررة والتأكد من ممارسة الوحدات المتضررة لعملها المعتاد	3.863	0.868	77.258	7	كبيرة
4	يتم التنسيق مع المؤسسات ذات العلاقة في مرحلة التعافي	3.976	0.821	79.516	4	كبيرة
5	تعمل الجمعية على تخفيف الآثار التي خلفتها الأزمة	3.992	0.770	79.839	2	كبيرة
6	تخصص الجمعية مبلغا ماليا لأنشطة استعادة النشاط في الجمعية	3.702	0.988	74.032	9	كبيرة
7	تطلب الجمعية المساعدة من المؤسسات الشريكة التي تقدم خدمات في الأزمات	3.927	0.885	78.548	5	كبيرة
8	تبادر الجمعية بتوجيه رسالة للجمهور ووسائل الإعلام حول برنامج العمل في الازمة	3.847	1.012	76.935	8	كبيرة
9	تعمل الجمعية على استقطاب الدعم المالي والمادي لاستعادة النشاط عبر فرق متخصصة	3.984	0.846	79.677	3	كبيرة
المحور ككل		3.919	0.678	78.387		كبيرة

وقد تبين من الجدول السابق أن:

واقع استعادة النشاط في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية جاء بمتوسط حسابي (3.919)، وانحراف معياري (0.678)، ووزن نسبي (78.387)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).

أعلى فقرة رقم (1)، وهي (تسارع الجمعية لاتخاذ الإجراءات اللازمة لممارسة النشاطات الاعتيادية للجمعية في ظروف الازمات)، وقد جاءت بمتوسط حسابي (4.089)، وانحراف معياري (0.744)، ووزن نسبي (81.774)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة).

أدنى فقرة رقم (6)، وهي (تخصص الجمعية مبلغا ماليا لأنشطة استعادة النشاط في الجمعية)، وقد جاءت بمتوسط حسابي (3.702)، وانحراف معياري (0.988)، ووزن نسبي (74.032)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة).

يعزو الباحث ذلك إلى أن الجمعية تحاول جاهدة أن تستمر في تقديم خدماتها خلال الأزمة وأن تكثف وتزيد من طلب التمويل في حال الأزمات والطوارئ من الجهات التي تتعاون معها في عدة دول وأن توضح لهم طبيعة الأزمة مرفقة بالتقارير عن الأزمة وتقديم مقترحات للجهات التي يمكن أن تساهم في حل الأزمة لتمويلها والخروج منها بشكل سريع، كما أن الجمعية تعتبر من أولى الجمعيات التي تكون في أرض الميدان لاتخاذ الإجراءات اللازمة للاستمرار في النشاطات الاعتيادية للجمعية مرافقة مع النشاطات الخاصة بالأزمة.

كما تعمل الجمعية دوما على عمل الاحتياطات اللازمة لرفع مخصص للأزمات سواء كان ذلك بشكل عيني أو بشكل نقدي للمحاولة في الاستجابة للأزمة بشكل سريع في حال حدوثها ومحاولة تخفيف أضرارها.

توافقت دراسة الباحث الحالية مع الدراسات السابقة التالية: دراسة (جاريد بلي، 2021م)، دراسة (شفيجا أبراموفا، أوروبا أنتوني، هالي براون، 2021م)، دراسة (وليام راندال، 2018م)، دراسة (الفاخوري، 2021م)، دراسة (الخالدة، 2021م)، دراسة (المعاضيد، 2021م)، دراسة (أبو هديب، 2020م)، دراسة (الرشيدي، 2019م)، دراسة (العمد، 2019م)، دراسة (العبداللات، 2019م)، دراسة (موسى، 2018م)، دراسة (فيصل، 2014م)

حيث اتضح منها أنه يجب التواصل بشكل ثابت وواضح بين القادة والمجتمعات التي يخدموها لتعمل على دعم مرونة المجتمع خلال الأزمات، ويعتمد استمرار تقديم الخدمات على توفر مبالغ نقدية ثابتة للأزمات وأن تستمر العلاقة مع العملاء ويمكن أن يتم الاستمرار في تقديم الخدمات باستخدام العمل المرن وتحمل ضغط العمل في وقت الأزمات وممارسة الصمود النفسي الذي يعتبر له دور كبير في

إدارة الأزمات وفي استعادة النشاط وأن الموارد البشرية مهمة جداً للخروج من الأزمات من خلال التخطيط لها والقدرة على تكوين فرق عمل على قدر من الكفاءة.

جدول رقم (4. 13): تحليل فقرات محور التعلم

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1	تتبنى الجمعية المنهجية العلمية في التعامل مع الأزمات	3.815	0.878	76.290	2	كبيرة
2	تقيم الجمعية كفاءة وفاعلية خطط وبرامج إدارة الأزمات السابقة	3.790	0.895	75.806	4	كبيرة
3	تقارن الجمعية خططها مع خطط الجمعيات والمؤسسات الأخرى	3.597	0.816	71.935	9	كبيرة
4	تقارن الجمعية ممارساتها مع ممارسات الجمعيات والمؤسسات الأخرى	3.694	0.876	73.871	6	كبيرة
5	تعمل الجمعية على الاستفادة من أساليب معالجة الأزمات في المؤسسات ذات التجارب المتشابهة	3.927	0.876	78.548	1	كبيرة
6	تعمل الجمعية على تحسين آليات اكتشاف مؤشرات حدوث الأزمات.	3.653	0.807	73.065	7	كبيرة
7	تشجع الجمعية الموظفين على إجراء بحوث ودراسات في مجال إدارة الأزمات	3.411	1.119	68.226	10	كبيرة
8	تدمج الجمعية الدروس المستفادة من ثغرات الخطط السابقة في الخطط المستقبلية	3.621	1.001	72.419	8	كبيرة
9	تقوم الجمعية بتطوير سبل الوقاية من الأزمات	3.702	0.901	74.032	5	كبيرة
10	تستخلص الجمعية الدروس والعبر من الأزمات التي واجهتها الجمعية سابقاً	3.815	0.940	76.290	2	كبيرة
المحور ككل		3.702	0.730	74.048		كبيرة

وقد تبين من الجدول السابق أن:

واقع التعلم في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية جاء بمتوسط حسابي (3.702)، وانحراف معياري (0.730)، ووزن نسبي (74.048)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).

أعلى فقرة رقم (5)، وهي (تعمل الجمعية على الاستفادة من أساليب معالجة الأزمات في المؤسسات ذات التجارب المتشابهة)، وقد جاءت بمتوسط حسابي (3.927)، وانحراف معياري (0.876)، ووزن نسبي (78.548)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة).

أدنى فقرة رقم (7)، وهي (تشجع الجمعية الموظفين على إجراء بحوث ودراسات في مجال إدارة الأزمات)، وقد جاءت بمتوسط حسابي (3.411)، وانحراف معياري (1.119)، ووزن نسبي (68.226)، وهي بدرجة موافقة (كبيرة).

يعزو الباحث ذلك إلى أن الجمعية تعمل دوما دائما على تقييم أنشطتها وبرامجها بشكل دائم وتقيم نشاط الجمعية بشكل يومي في حال أزمات وتقدم التغذية الراجعة للعاملين في حال الأزمات للاستفادة من الخبرات وتعزيز النقاط الإيجابية في التعامل مع الأزمة واستدراك أي مشاكل يمكن أن تحدث.

كما تستفيد الجمعية بشكل كبير من تجارب المؤسسات الأخرى والجمعيات العاملة في نفس المجال ومن الجدير بالذكر أن الجمعية عضو في تجمع المؤسسات وفي حال الأزمات والطوارئ تشكل خلية من جميع المؤسسات المشاركة ويكون لها اجتماعات منعقدة للخروج من الأزمة ومن هنا يتم تبادل الخبرات والآراء للوصول لأفضل الآراء.

من خلال المقارنة بين النتيجة الحالية والدراسات السابقة تبين أن هناك توافق بين الدراسة الحالية والدراسات التالية: دراسة (جاريد بلي، 2021م)، دراسة (عبد الباقي، أحمد، 2021م)، دراسة (شفيجا أبراموفا، أوروبا أنتوني، هالي براون، 2021م)، دراسة (هيزر نيكول لانسين ستودينبرغ، 2017م)، دراسة (المعاضيد، 2021م)، دراسة (أبو هديب، 2020م)، دراسة (الرشيدي، 2019م)، دراسة (العمد، 2019م)، دراسة (العبداللات، 2019م)، دراسة (موسى، 2018م)، دراسة (فيصل، 2014م)، دراسة (زيادة، 2012).

ومن هذا يتبين الحاجة المتزايدة إلى القدرة على التكيف والتعاون والثقة وضرورة التعلم من الأزمات والكشف عن نتائج التي يمكن أن تفيد بروتوكولات إدارة الأزمات المؤسسية والاستعداد والاستجابة لها وضرورة امتلاك العاملين المعرفة والمهارات المهنية الكاملة لمواجهة الأزمات وضرورة التعلم من الأزمات حيث أظهرت معظم الدراسات أنه أكثر أبعاد إدارة الأزمات موافقة.

4.4 اختبار فرضيات الدراسة:

اختبار الفرضية الرئيسة الأولى:

يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين التفكير الإبداعي بأبعاده (الطلاقة الفكرية، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات، إدراك التفاصيل) وبين إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية.

تم التحقق من صحة هذه الفرضية عن طريق إيجاد معاملات ارتباط بيرسون، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (4. 14): معاملات ارتباط بيرسون بين التفكير الإبداعي وبين إدارة الأزمات

المحور		الطلاقة الفكرية	المرونة	الأصالة	الحساسية للمشكلات	إدراك التفاصيل	التفكير الإبداعي
إشارات الإنذار المبكر	الارتباط	0.721	0.715	0.688	0.748	0.752	0.811
	الدلالة	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
الاستعداد والوقاية	الارتباط	0.715	0.753	0.761	0.780	0.778	0.846
	الدلالة	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
احتواء الأضرار والاستجابة	الارتباط	0.685	0.744	0.739	0.730	0.708	0.807
	الدلالة	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
استعادة النشاط	الارتباط	0.650	0.653	0.692	0.614	0.618	0.722
	الدلالة	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
التعلم	الارتباط	0.644	0.679	0.676	0.761	0.696	0.773
	الدلالة	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
إدارة الأزمات	الارتباط	0.753	0.785	0.786	0.805	0.787	0.876
	الدلالة	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

وقد تبين من الجدول السابق أن:

معاملات ارتباط بيرسون بين الطلاقة الفكرية وبين إدارة الأزمات دالة إحصائياً، حيث بلغ معامل الارتباط الكلي (0.876)، وهذا يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين التفكير الإبداعي وبين إدارة الأزمات في المنظمات غير الحكومية في المحافظات الجنوبية.

ويرى الباحث أنه من خلال الاستعراض السابق .

ويمكن اختبار الفرضيات الفرعية على النحو التالي:

-الفرضية الفرعية الأولى:

يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الطلاقة الفكرية وبين إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية.

تبين أن معاملات ارتباط بيرسون بين الطلاقة الفكرية وبين إدارة الأزمات دالة إحصائياً، حيث بلغ معامل الارتباط الكلي (0.753)، وهذا يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الطلاقة الفكرية وبين إدارة الأزمات في المنظمات غير الحكومية في المحافظات الجنوبية.

وهذا يشير الى انه كلما زادت المنظمات الاهتمام بمحاور الطلاقة الفكرية فان النتيجة تكون حسن إدارة الازمات

ولقد توافقت مع دراسة (هامان، حسن علي، 2019م) ودراسة (هنار، إبراهيم أمين، 2020م)

الفرضية الفرعية الثانية:

يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين المرونة وبين إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية.

تبين أن معاملات ارتباط بيرسون بين المرونة وبين إدارة الأزمات دالة إحصائياً، حيث بلغ معامل الارتباط الكلي (0.785)، وهذا يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين المرونة وبين إدارة الأزمات في المنظمات غير الحكومية في المحافظات الجنوبية. وهذا يشير الى انه كلما زادت المرونة في اتخاذ القرار وفي اليات التنفيذ فان النتيجة تكون حسن إدارة الازمات

ولقد توافقت مع دراسة (هنار، إبراهيم أمين، 2020م) ودراسة (عبد الرحمن، محمد بطران احمد، 2018م)

الفرضية الفرعية الثالثة:

يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الأصالة وبين إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية.

تبين أن معاملات ارتباط بيرسون بين الأصالة وبين إدارة الأزمات دالة إحصائياً، حيث بلغ معامل الارتباط الكلي (0.786)، وهذا يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الأصالة وبين إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية. وهذا يشير الى انه كلما زادت المنظمات من تدريب العاملين فيها على تأصيل أفكارهم ومبادراتهم والخروج بأفكار جديدة مرتبطة بالجذور الثقافية للوطن فان النتيجة تكون حسن إدارة الأزمات ولقد توافقت مع دراسة (هامان، حسن علي، 2019م) ودراسة (هنار، إبراهيم أمين، 2020م) ودراسة (عبد الرحمن، محمد بطران احمد، 2018م)

الفرضية الفرعية الرابعة:

يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الحساسية للمشكلات وبين إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية. تبين أن معاملات ارتباط بيرسون بين الحساسية للمشكلات وبين إدارة الأزمات دالة إحصائياً، حيث بلغ معامل الارتباط الكلي (0.805)، وهذا يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الحساسية للمشكلات وبين إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية.

وهذا يشير الى انه كلما زادت المنظمات من تدريب العاملين فان العاملين في المنظمات يمتلكون حاسية استشعار الازمات ويتوقعون حدوثها نتيجة الخبرة المتراكمة لديهم من العمل لفترات طويلة في نفس المكان والتدريب العالي للعاملين فهذا يؤدي بالضرورة الى قيادة جيدة للأزمة ولقد توافقت مع دراسة (هامان، حسن علي، 2019م) ودراسة (هنار، إبراهيم أمين، 2020م) ودراسة (عبد الرحمن، محمد بطران احمد، 2018م) (بودوشة، مريم، ومعدن، شريفة، 2017م) الفرضية الفرعية الخامسة:

يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين إدراك التفاصيل وبين إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية. تبين أن معاملات ارتباط بيرسون بين إدراك التفاصيل وبين إدارة الأزمات دالة إحصائياً، حيث بلغ معامل الارتباط الكلي (0.787)، وهذا يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين إدراك التفاصيل وبين إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية. وهذا يشير الى الدور الذي يلعبه التدريب الجيد للعاملين في المنظمة وكذلك خبرة العاملين نظراً لكثرة تكرار نفس الازمات في نفس المكان فأصبحت التفاصيل لإدارة الأزمة من أبجديات العمل.

ولقد توافقت مع دراسة (هامان، حسن علي، 2019م) ودراسة (هنار، إبراهيم أمين، 2020م) ودراسة (عبد الرحمن، محمد بطران احمد، 2018م) (بودوشة، مريم، ومعدن، شريفة، 2017م)

اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للتفكير الإبداعي بأبعاده (الطلاقة الفكرية، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات، إدراك التفاصيل) في إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية.

تم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام (تحليل الانحدار الخطي المتعدد)، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (4. 15): تحليل الانحدار الخطي المتعدد

م	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار	قيمة "T"	قيمة "Sig."	الدلالة
1	المتغير الثابت	0.360	2.126	0.036	دالة
2	الطلاقة الفكرية	0.204	3.253	0.001	دالة
3	المرونة	0.015	0.170	0.866	غير دالة
4	الأصالة	0.251	3.819	0.000	دالة
5	الحساسية للمشكلات	0.274	3.928	0.000	دالة
6	إدراك التفاصيل	0.142	1.969	0.051	غير دالة
قيمة "F" = (84.695) - قيمة "Sig." = (0.000)					
معامل التحديد = (0.782) - معامل التحديد المعدل = (0.773)					

وقد تبين من الجدول السابق أن:

قيمة "F" = (84.695)، وقيمة "Sig." = (0.000)، وهذا يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتفكير الإبداعي في إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية.

معامل التحديد = (0.782)، ومعامل التحديد المعدل = (0.773)، أي أن ما نسبته (77.30%) من التغير في (مستوى إدارة الأزمات) يعود للتغير في المتغيرات المستقلة سابقة الذكر في الجدول، والنسبة المتبقية تعود للتغير في عوامل أخرى.

المتغيرات ذات دلالة إحصائية هي: (الطلاقة الفكرية، الأصالة، الحساسية للمشكلات)، أي أنها تؤثر في (مستوى إدارة الأزمات).

المتغيرات ليست ذات دلالة إحصائية هي: (المتغير الثابت، المرونة، إدراك التفاصيل)، أي أنها لا تؤثر في (مستوى إدارة الأزمات).

معادلة الانحدار هي: (مستوى إدارة الأزمات) = $0.360 + 0.204 * (\text{الطلاقة الفكرية}) + 0.015 * (\text{المرونة}) + 0.251 * (\text{الأصالة}) + 0.274 * (\text{الحساسية للمشكلات}) + 0.142 * (\text{إدراك التفاصيل})$.

ويمكن اختبار الفرضيات الفرعية على النحو التالي:

-الفرضية الفرعية الأولى:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للطلاقة الفكرية في إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية.

تبين أن قيمة "T" = (3.253)، وقيمة "Sig." = (0.001)، وهي أقل من (0.05)، في محور (الطلاقة الفكرية)، وهذا يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للطلاقة الفكرية في إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية.

توافقت مع دراسة (العبدلات، 2019م) و دراسة (العمد، 2019م) و دراسة (سوكرو أوزكان، 2015) و دراسة (الخوالدة، 2021م) و دراسة (الרגول، 2021م)

-الفرضية الفرعية الثانية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للمرونة في إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية.

تبين أن قيمة "T" = (0.170)، وقيمة "Sig." = (0.866)، وهي أكبر من (0.05)، في محور (المرونة)، وهذا يدل على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للمرونة في إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية.

تعارضت مع كافة الدراسات السابقة ومنها دراسة (المعاضيد، 2021م) ويعزو الباحث ذلك الى كثرة القيود المفروضة على منظمات الغير حكومية ومع تكرار نفس الازمات.

-الفرضية الفرعية الثالثة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للأصالة في إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية.

تبين أن قيمة "T" = (3.819)، وقيمة "Sig." = (0.000)، وهي أقل من (0.05)، في محور (الأصالة)، وهذا يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للأصالة في إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية.

توافقت مع دراسة (العبدلات، 2019م) و دراسة (العمد، 2019م) و دراسة (سوكرو أوزكان، 2015) و دراسة (إيمانويل هيلبرت، 2016م) و دراسة (موسى، 2018م)

-الفرضية الفرعية الرابعة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لحساسية المشكلات في إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية.

تبين أن قيمة "T" = (3.928)، وقيمة "Sig." = (0.000)، وهي أقل من (0.05)، في محور (حساسية المشكلات)، وهذا يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لحساسية المشكلات في إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية.

وتوافقت هذه الدراسة مع دراسة (المصطفى، 2018م) و دراسة (موسى، 2018م) و دراسة (الخالدة، 2021م)

-الفرضية الفرعية الخامسة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدراك التفاصيل في إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية.

تبين أن قيمة "T" = (1.969)، وقيمة "Sig." = (0.051)، وهي أكبر من (0.05)، في محور (إدراك التفاصيل)، وهذا يدل على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدراك التفاصيل في إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية.

توافقت مع دراسة (العبدلات، 2019م) و دراسة (العمد، 2019م) و دراسة (سوكرو أوزكان، 2015) و دراسة (الخالدة، 2021م) و دراسة (الرغول، 2021م)

اختبار الفرضية الرئيسة الثالثة:

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات حول مستوى التفكير الإبداعي في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغيرات: (الجنس، العمر، مكان السكن، المؤهل العلمي، الوظيفة، عدد سنوات الخدمة).

تم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام اختبار (T-Test)، واختبار (One-Way ANOVA)، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (4. 16): الفروقات حول التفكير الإبداعي

المتغير	الفئة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T" أو "F"	قيمة "Sig."	الدالة
الجنس	ذكر	65	3.661	0.651	-3.220	0.002	دالة
	أنثى	59	4.019	0.580			
العمر	أكثر من 50 سنة	18	3.794	0.697	0.468	0.705	غير دالة
	من 50-40 سنة	39	3.925	0.577			
	من 39-30 سنة	49	3.765	0.675			
	من 29-20 سنة	18	3.845	0.656			
مكان السكن	الشمال	11	4.201	0.424	3.736	0.007	دالة
	غزة	7	3.494	0.395			
	الوسطى	90	3.749	0.674			
	خانيونس	8	3.984	0.384			
	رفح	8	4.396	0.327			
المؤهل العلمي	دبلوم	33	4.048	0.601	2.076	0.107	غير دالة
	بكالوريوس	77	3.728	0.679			
	ماجستير	12	3.920	0.366			
	دكتوراة	2	3.708	0.118			
الوظيفة	عضو مجلس إدارة	7	4.214	0.411	3.223	0.025	دالة
	مدير فرع	7	3.774	0.519			
	رئيس قسم	16	3.432	0.896			
	موظف	94	3.875	0.588			
عدد سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	23	3.973	0.615	0.687	0.602	غير دالة
	من 9-5 سنوات	38	3.893	0.664			
	من 14-10 سنة	25	3.772	0.636			

المتغير	الفئة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "F" أو "T"	قيمة "Sig."	الدلالة
	من 15-20 سنة	20	3.740	0.748			
	أكثر من 20 سنة	18	3.706	0.517			

ويمكن اختبار الفرضيات الفرعية على النحو التالي:

-الفرضية الفرعية الأولى:

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات حول مستوى التفكير الإبداعي في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير الجنس. تبين أن قيمة "Sig." المحسوبة هي (0.002)، وهي أقل من "0.05" في محور التفكير الإبداعي، بالنسبة لمتغير (الجنس)، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات حول مستوى التفكير الإبداعي في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير الجنس، ولصالح (الإناث)، حسب المتوسط الحسابي الأعلى.

-الفرضية الفرعية الثانية:

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات حول مستوى التفكير الإبداعي في المنظمات غير الحكومية في المحافظات الجنوبية تعزى لمتغير العمر. تبين أن قيمة "Sig." المحسوبة هي (0.705)، وهي أكبر من "0.05" في محور التفكير الإبداعي، بالنسبة لمتغير (العمر)، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات حول مستوى التفكير الإبداعي في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير العمر.

-الفرضية الفرعية الثالثة:

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات حول مستوى التفكير الإبداعي في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير مكان السكن. تبين أن قيمة "Sig." المحسوبة هي (0.007)، وهي أقل من "0.05" في محور التفكير الإبداعي، بالنسبة لمتغير (مكان السكن)، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات حول مستوى التفكير الإبداعي في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير مكان السكن، ولصالح (رفح)، حسب المتوسط الحسابي الأعلى.

-الفرضية الفرعية الرابعة:

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات حول مستوى التفكير الإبداعي في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير المؤهل العلمي. تبين أن قيمة "Sig." المحسوبة هي (0.107)، وهي أكبر من "0.05" في محور التفكير الإبداعي، بالنسبة لمتغير (المؤهل العلمي)، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات حول مستوى التفكير الإبداعي في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

-الفرضية الفرعية الخامسة:

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات حول مستوى التفكير الإبداعي في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير الوظيفة. تبين أن قيمة "Sig." المحسوبة هي (0.025)، وهي أقل من "0.05" في محور التفكير الإبداعي، بالنسبة لمتغير (الوظيفة)، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات حول مستوى التفكير الإبداعي في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير الوظيفة، ولصالح (عضو مجلس إدارة)، حسب المتوسط الحسابي الأعلى.

-الفرضية الفرعية السادسة:

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات حول مستوى التفكير الإبداعي في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة. تبين أن قيمة "Sig." المحسوبة هي (0.602)، وهي أكبر من "0.05" في محور التفكير الإبداعي، بالنسبة لمتغير (عدد سنوات الخدمة)، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات حول مستوى التفكير الإبداعي في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة.

نتائج السؤال السادس ومناقشتها:

ينص السؤال على ما يلي:

هل يوجد فروق بين متوسط التقديرات حول واقع إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغيرات: (الجنس، العمر، مكان السكن، المؤهل العلمي، الوظيفة، عدد سنوات الخدمة)؟

للإجابة على هذا السؤال تم صياغة الفرضية الرئيسية التالية:

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات حول واقع إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغيرات: (الجنس، العمر، مكان السكن، المؤهل العلمي، الوظيفة، عدد سنوات الخدمة).
تم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام اختبار (T-Test)، واختبار (One-Way ANOVA)، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (4. 17): الفروقات حول إدارة الأزمات

المتغير	الفئة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "T" أو "F"	قيمة "Sig."	الدلالة
الجنس	ذكر	65	3.606	0.648	-2.700	0.008	دالة
	أنثى	59	3.912	0.612			
العمر	أكثر من 50 سنة	18	3.691	0.720	1.193	0.315	غير دالة
	من 40-50 سنة	39	3.913	0.465			
	من 30-39 سنة	49	3.667	0.732			
	من 20-29 سنة	18	3.695	0.651			
مكان السكن	الشمال	11	4.014	0.600	2.931	0.024	دالة
	غزة	7	3.561	0.440			
	الوسطى	90	3.663	0.654			
	خانيونس	8	4.012	0.638			
	رفح	8	4.295	0.404			
المؤهل العلمي	دبلوم	33	3.977	0.535	2.488	0.064	غير دالة
	بكالوريوس	77	3.638	0.692			
	ماجستير	12	3.796	0.515			
	دكتورة	2	4.151	0.000			
الوظيفة	عضو مجلس إدارة	7	4.240	0.269	3.140	0.028	دالة
	مدير فرع	7	3.852	0.331			
	رئيس قسم	16	3.400	0.824			
	موظف	94	3.768	0.626			
عدد سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	23	3.870	0.618	0.951	0.437	غير دالة
	من 5-9 سنوات	38	3.842	0.740			
	من 10-14 سنة	25	3.592	0.588			
	من 15-20 سنة	20	3.765	0.698			
	أكثر من 20 سنة	18	3.618	0.463			

ويمكن اختبار الفرضيات الفرعية على النحو التالي:

-الفرضية الفرعية الأولى:

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات حول واقع إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير الجنس.

تبين أن قيمة "Sig." المحسوبة هي (0.008)، وهي أقل من "0.05" في محور إدارة الأزمات، بالنسبة لمتغير (الجنس)، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات حول واقع إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير الجنس، ولصالح (الإناث)، حسب المتوسط الحسابي الأعلى.

-الفرضية الفرعية الثانية:

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات حول واقع إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير العمر.

تبين أن قيمة "Sig." المحسوبة هي (0.315)، وهي أكبر من "0.05" في محور إدارة الأزمات، بالنسبة لمتغير (العمر)، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات حول واقع إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير العمر.

-الفرضية الفرعية الثالثة:

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات حول واقع إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير مكان السكن.

تبين أن قيمة "Sig." المحسوبة هي (0.024)، وهي أقل من "0.05" في محور إدارة الأزمات، بالنسبة لمتغير (مكان السكن)، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات حول واقع إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير مكان السكن، ولصالح (رفح)، حسب المتوسط الحسابي الأعلى.

-الفرضية الفرعية الرابعة:

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات حول واقع إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

تبين أن قيمة "Sig." المحسوبة هي (0.064)، وهي أكبر من "0.05" في محور إدارة الأزمات، بالنسبة لمتغير (المؤهل العلمي)، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات حول واقع إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

-الفرضية الفرعية الخامسة:

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات حول واقع إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير الوظيفة.

تبين أن قيمة "Sig." المحسوبة هي (0.028)، وهي أقل من "0.05" في محور إدارة الأزمات، بالنسبة لمتغير (الوظيفة)، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات حول واقع إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير الوظيفة، ولصالح (عضو مجلس إدارة)، حسب المتوسط الحسابي الأعلى.

-الفرضية الفرعية السادسة:

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات حول واقع إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة.

تبين أن قيمة "Sig." المحسوبة هي (0.437)، وهي أكبر من "0.05" في محور إدارة الأزمات، بالنسبة لمتغير (عدد سنوات الخدمة)، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات حول واقع إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة.

النتائج والتوصيات

استعرض الباحث في هذه الدراسة متغيري التفكير الإبداعي وإدارة الازمات وذلك بهدف الكشف عن أثر التفكير الإبداعي على إدارة الازمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية بالتطبيق على جمعية الصلاح الإسلامية بشكل خاص من خلال الاستناد الى الاطار النظري الذي تم استعراضه في الدراسة الحالية والذي سلط الضوء على أبرز ما توصل اليه الباحثون الآخرون في هذا المجال ، كما استعرض الباحث مجموعة من الدراسات السابقة والتي تناولت متغير التفكير الإبداعي وأخرى تناولت إدارة الازمات وتم التعقيب على الدراسات السابقة .

ومن ثم تم تعزيز الدراسة بالجانب التطبيقي لها واستعراض ما أنتجته هذه الدراسة وذلك من خلال التحليل الاحصائي للبيانات الأولية والتي تم الحصول عليها من خلال تطبيق أداة الاستبانة على المبحوثين حيث استهدفت الدراسة مجلس إدارة جمعية الصلاح الإسلامية وجميع العاملين في وظائف إدارية والبالغ عددهم 136 شخص.

حيث تم اجراء التحليل على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS

أولاً: النتائج

من خلال الأهداف التي تم صياغتها لهذه الدراسة والتي سعت الى تحقيقها من خلال إجراءات الدراسة التطبيقية والتي شملت الاجابة عن تساؤلات الدراسة من خلال اختبار الفرضيات التي تم تصميمها من اجل تحديد أثر التفكير الإبداعي على إدارة الازمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية وذلك بتطبيق الدراسة على جمعية الصلاح الإسلامية، حيث توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج، وهي:

1. نتائج التفكير الإبداعي:

مستوى الطلاقة الفكرية في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية جاء بمتوسط حسابي (3.847)، وانحراف معياري (0.758)، ووزن نسبي (76.935)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).
مستوى المرونة في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية جاء بمتوسط حسابي (3.836)، وانحراف معياري (0.677)، ووزن نسبي (76.720)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).
مستوى الأصالة في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية جاء بمتوسط حسابي (3.855)، وانحراف معياري (0.711)، ووزن نسبي (77.097)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).

مستوى الحساسية للمشكلات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية جاء بمتوسط حسابي (3.737)، وانحراف معياري (0.712)، ووزن نسبي (74.742)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).
 مستوى إدراك التفاصيل في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية جاء بمتوسط حسابي (3.899)، وانحراف معياري (0.746)، ووزن نسبي (77.984)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).
 مستوى التفكير الإبداعي في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية جاء بمتوسط حسابي (3.831)، وانحراف معياري (0.642)، ووزن نسبي (76.626)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).

2. نتائج إدارة الأزمات:

واقع إشارات الإنذار المبكر في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية جاء بمتوسط حسابي (3.558)، وانحراف معياري (0.790)، ووزن نسبي (71.165)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).
 واقع الاستعداد والوقاية في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية جاء بمتوسط حسابي (3.711)، وانحراف معياري (0.709)، ووزن نسبي (74.220)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).
 واقع احتواء الأضرار والاستجابة في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية جاء بمتوسط حسابي (3.846)، وانحراف معياري (0.669)، ووزن نسبي (76.911)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).
 واقع استعادة النشاط في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية جاء بمتوسط حسابي (3.919)، وانحراف معياري (0.678)، ووزن نسبي (78.387)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).
 واقع التعلم في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية جاء بمتوسط حسابي (3.702)، وانحراف معياري (0.730)، ووزن نسبي (74.048)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).
 واقع إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية جاء بمتوسط حسابي (3.752)، وانحراف معياري (0.647)، ووزن نسبي (75.037)، وهو بدرجة موافقة (كبيرة).

3. نتائج أثر التفكير الإبداعي في إدارة الأزمات:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتفكير الإبداعي في إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية.
 يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للطلاقة الفكرية في إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية.
 يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للمرونة في إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية.

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للأصالة في إدارة الأزمات المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية.

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لحساسية المشكلات في إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية.

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدراك التفاصيل في إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية.

4. نتائج الفروقات حول التفكير الإبداعي:

وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات حول مستوى التفكير الإبداعي في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير الجنس، ولصالح (الإناث)، حسب المتوسط الحسابي الأعلى.

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات حول مستوى التفكير الإبداعي في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير العمر.

وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات حول مستوى التفكير الإبداعي في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير مكان السكن، ولصالح (رفح)، حسب المتوسط الحسابي الأعلى.

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات حول مستوى التفكير الإبداعي في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات حول مستوى التفكير الإبداعي في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير الوظيفة، ولصالح (عضو مجلس إدارة)، حسب المتوسط الحسابي الأعلى.

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات حول مستوى التفكير الإبداعي في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة.

5. نتائج الفروقات حول إدارة الأزمات:

وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات حول واقع إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير الجنس، ولصالح (الإناث)، حسب المتوسط الحسابي الأعلى.

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات حول واقع إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير العمر.

وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات حول واقع إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير مكان السكن، ولصالح (رفح)، حسب المتوسط الحسابي الأعلى.

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات حول واقع إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات حول واقع إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير الوظيفة، ولصالح (عضو مجلس إدارة)، حسب المتوسط الحسابي الأعلى.

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات حول واقع إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة.

ثانياً: توصيات الدراسة:

وفي ظل ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، فإن الباحث يقدم مجموعة من التوصيات، وهي:

1. توصيات تتعلق بالتفكير الإبداعي:

- أن تقوم الجمعية باستمرار بتقديم اقتراحات وأفكار جديدة لتطوير قدرات العاملين في مختلف المجالات.
- ضرورة أن تأتي الجمعية بأفكار خلاقية وجديدة وحلول إبداعية للمشاكل، تتلاءم مع تطورات البيئة المحيطة.
- أن تتقبل الجمعية الانتقادات والملاحظات التي توجه لهم في تحسين الأداء بإيجابية والعمل بها.
- ضرورة امتلاك الجمعية القدرة على كشف مختلف جوانب الغموض المصاحبة لبعض المواقف.
- تدريب الجمعية للعاملين فيها على مهارات توقع مشكلات العمل واتخاذ الإجراءات اللازمة

لتفادي وقوعها.

- سعي الجمعية على إعادة ترتيب وتنظيم الأفكار وفق أسس دقيقة ومنهجية محددة واضحة.
- أن تهتم الجمعية بالتعامل مع التفاصيل في تنفيذ المهام، وحسن إدارة المهام وتوزيعها على العاملين.

2. توصيات تتعلق بإدارة الأزمات:

- ضرورة توجيه الجمعية فريق إدارة الأزمات لإجراء مسح لبيئة العمل الخارجية بصورة شاملة ومنظمة للتعرف على مؤشرات احتمال حدوث أزمة.
- تنظيم الجمعية ورش عمل ولقاءات متنوعة مع ذوي العلاقة لتدريب العاملين في إدارة الأزمات على جمع وتحليل مؤشرات حدوث الأزمات.
- اهتمام الجمعية بالتوعية اللازمة للأطراف المعنية قبل وقوع الأزمة.
- ضرورة تواصل الجمعية مع أصحاب المصلحة والفئات المتضررة من الأزمة موضحة الإجراءات المطلوبة لتفادي الأزمة.
- ضرورة أن يصدر فريق إدارة الأزمة في الجمعية بيانات وتعليمات ورسائل في وسائل الإعلام المختلفة، لبيان تفاصيل الأزمة من أجل تطمين الجمهور المعني.
- ضرورة تخصيص الجمعية المبالغ اللازمة لأنشطة استعادة النشاط في الجمعية.
- استعادة الجمعية من خطط الجمعيات والمؤسسات الأخرى في صياغة خططها الاستراتيجية والتشغيلية.
- تشجيع وتحفيز الجمعية الموظفين على إجراء بحوث ودراسات في مجال إدارة الأزمات.

المصادر والمراجع:

أولاً: القرآن الكريم

ثانياً: الحديث النبوي الشريف

ثالثاً: المراجع العربية:

1. الخضيرى، م (1990): إدارة الأزمات: منهج اقتصادي إداري متكامل لحل الأزمات، ط2. مكتبة مدبولي، القاهرة.
2. الكرخي . م (2014) مقدمة في التفكير الاستراتيجي.
3. الكرخي.م (2014) التخطيط الاستراتيجي المبني على النتائج .
4. الرازم ع، التخطيط للطوارئ والأزمات في المؤسسات، ط1، دار الخواجا، عمان، 1995م.
5. شهاب ب، معجم مصطلحات الإدارة العامة، ط1، دار البشير، عمان، الأردن، 1991م.
6. المومني ن، إدارة الأزمات والكوارث، ط1، دائرة المطبوعات والنشر، الأردن، 2002.
7. الشعلان ف، إدارة الأزمات: الأسس-المراحل-الآليات، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2002م.
8. (كباحة، 2020) _درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في المحافظات الجنوبية للتخطيط بالسيناريو وعلاقتها بإدارة الأزمات.
9. (الاي، 2019) تحليل البيئة الخارجية للإدارة العليا في المستشفيات الحكومية باستخدام نموذج "بيستيل" ودوره في إدارة الأزمات
10. (داوود، 2018م) تحليل البيئة الداخلية باستخدام نموذج ماكينزي ودوره في إدارة الأزمات في قطاع غزة (دراسة تطبيقية على الدفاع المدني الفلسطيني)
11. (هنار، إ، 2020م) _دور مهارات التفكير الإبداعي في تحقيق الأداء المتميز - دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في عدد من كليات جامعة دهوك
12. (هامان، ح، 2019م) التفكير الإبداعي كمصدر للميزة التنافسية وأثره في تطوير المنظمات الصغرى والمتوسطة
13. (بن التومي، س، 2013م) دور التفكير الإبداعي في تنمية مهارات القيادة الإدارية في المنظمة -دراسة حالة المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالمسيلة
14. (عبد الرحمن، م، 2018م) دور إدارة الأزمات في أداء العاملين.
15. (بودوشة، م، ومعدن، ش ، 2017م) _دور القيادة في إدارة الأزمات داخل المؤسسة.

16. (عبد الباقي، أ، 2021م) دراسة نوعية لاستراتيجيات إدارة الأزمات المستخدمة بواسطة قادة الأعمال الصغيرة
17. (النظامي، 2021م) واقع إدارة جامعة آل البيت لأزمة كورونا من وجهة نظر العاملين في الجامعة
18. (الرغول، 2021م) أثر الممارسات التسويقية على الأداء التسويقي لشركات الأدوية الأردنية في ظل جائحة كورونا
19. (الرابغي، 2021م) واقع تطبيق إدارة المعلومات على نظام إدارة المواهب الطلابية في ظل أزمة "كورونا" في مركز الموهبة والإبداع بجامعة الملك عبدالعزيز: دراسة حالة
20. (الخوالدة، 2021م) أثر القيادة التشاركية على الرضا الوظيفي لدى الممرضين والممرضات في ظل جائحة كورونا في المستشفيات الأردنية في العاصمة عمان / الأردن.
21. (المعاضيد، 2021م) أثر المرونة الاستراتيجية على إدارة الأزمات في وزارة الخارجية القطرية.
22. (أبو هديب، 2020م) الصمود النفسي وعلاقته بمواجهة ضغوط العمل في ظل أزمة كورونا لدى مديري المدارس الأساسية في قسبة المفرق
23. (موسى، 2018م) أثر الإدارة الاستراتيجية على إدارة الأزمات: بالتطبيق على إدارة السجون والإصلاح بولاية الخرطوم في الفترة من 2013 - 2017م.
24. (المصطفى، 2018م) أثر إدارة الوقت في إدارة الأزمات: بالتطبيق على محلية أم درمان في الفترة من 2012 - 2017م.
25. (فيصل، 2014م) دور القيادة في إدارة الأزمات في المنظمة
26. (العمد، 2019م) أثر إدارة الاتصالات الإدارية في إدارة الأزمات: إدارة المعرفة متغيراً وسيطاً - دراسة ميدانية في المؤسسات الصحفية الأردنية.
27. (الرشيدي، 2019م) دور الكفاءات البشرية في إدارة الأزمات بالمستشفيات الكويتية
28. (العبداللات، 2019م) أثر التوجهات الاستراتيجية في إدارة الأزمات: الدور المعدل للذكاء المنظمي في البنوك التجارية الأردنية
29. (بوشارب، 2015م) اتصال الأزمة ودورها في إدارة الأزمات، مديرية الحماية المدنية لولاية أم البواقي أنموذجاً
30. (فيصل، 2014م) دور القيادة في إدارة الأزمات في المنظمة.
31. (زيادة، 2012م) أثر التدريب على مقدرة المؤسسات الدولية العاملة في قطاع غزة على إدارة الأزمات.

رابعاً: الرسائل العلمية:

1. الخضيرى، م (1990): إدارة الأزمات: منهج اقتصادي إداري متكامل لحل الأزمات، ط2. مكتبة مدبولي، القاهرة.
2. الكرخي، م (2014): مقدمة في التفكير الاستراتيجي، وزارة الثقافة و الفنون و التراث القطرية.
3. الكرخي، م (2014): التخطيط الاستراتيجي المبني على النتائج، وزارة الثقافة و الفنون والتراث القطرية.
4. الرازم، ع (1995): التخطيط للطوارئ والأزمات في المؤسسات، ط1، دار الخواجا، عمان.
5. شهاب ب(1991): معجم مصطلحات الإدارة العامة، ط1، دار البشير، عمان، الأردن.
6. المومني، ن (2002): إدارة الأزمات والكوارث، ط1، دائرة المطبوعات والنشر، الأردن.
7. الشعلان، ف (2002): إدارة الأزمات: الأسس-المراحل-الآليات، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2002م.
8. (كباجة، أ (2020): درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في المحافظات الجنوبية للتخطيط بالسيناريو وعلاقتها بإدارة الأزمات، رسالة ماجستير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين.
9. (الاي، م (2019): تحليل البيئة الخارجية للإدارة العليا في المستشفيات الحكومية باستخدام نموذج "بيستيل" ودوره في إدارة الأزمات، رسالة ماجستير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة.
10. داوود، أ (2018): تحليل البيئة الداخلية باستخدام نموذج ماكينزي ودوره في إدارة الأزمات في قطاع غزة (دراسة تطبيقية على الدفاع المدني الفلسطيني)، رسالة ماجستير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة.
11. هنار، إ (2020): دور مهارات التفكير الإبداعي في تحقيق الأداء المتميز - دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في عدد من كليات جامعة دهوك، العراق.
12. هامان، ح (2019): التفكير الإبداعي كمصدر للميزة التنافسية وأثره في تطوير المنظمات الصغرى والمتوسطة، بحث محكم منشور في مؤتمر علمي، جامعة مصراتة ، ليبيا.
13. بن التومي، س (2013): دور التفكير الإبداعي في تنمية مهارات القيادة الإدارية في المنظمة -دراسة حالة المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالمسيلة، رسالة ماجستير منشورة، جامعة المسيلة، الجزائر.
14. عبد الرحمن، م (2018): دور إدارة الأزمات في أداء العاملين.
15. بودوشة، م، ومعدن، ش (2017): دور القيادة في إدارة الأزمات داخل المؤسسة، دراسة منشورة، جامعة سكيكدة، الجزائر.

16. عبد الباقي، أ (2021): دراسة نوعية لاستراتيجيات إدارة الأزمات المستخدمة بواسطة قادة الأعمال الصغيرة.
17. النظامي، ف (2021): واقع إدارة جامعة آل البيت لأزمة كورونا من وجهة نظر العاملين في الجامعة. رسالة ماجستير منشورة ، جامعة آل البيت المملكة الأردنية الهاشمية.
18. الزغول، أ (2021): أثر الممارسات التسويقية على الأداء التسويقي لشركات الأدوية الأردنية في ظل جائحة كورونا. رسالة ماجستير منشورة ، جامعة آل البيت المملكة الأردنية الهاشمية.
19. المحمادي، س (2021): واقع تطبيق إدارة المعلومات على نظام إدارة المواهب الطلابية في ظل أزمة "كورونا" في مركز الموهبة والإبداع بجامعة الملك عبدالعزيز: رسالة ماجستير منشورة ، جامعة الملك عبدالعزيز السعودية.
20. الخالدة، (2021): أثر القيادة التشاركية على الرضا الوظيفي لدى الممرضين والممرضات في ظل جائحة كورونا في المستشفيات الأردنية في العاصمة عمان، رسالة ماجستير منشورة، جامعة عمان، الأردن.
21. المعاضيد، م (2021): أثر المرونة الاستراتيجية على إدارة الأزمات في وزارة الخارجية القطرية. رسالة ماجستير منشورة ، جامعة عمان الاهلية الأردن .
22. أبو هديب، ح (2020): الصمود النفسي وعلاقته بمواجهة ضغوط العمل في ظل أزمة كورونا لدى مديري المدارس الأساسية في قصبة المفرق، رسالة ماجستير منشورة، جامعة الأردن.
23. موسى، م (2018): أثر الإدارة الاستراتيجية على إدارة الأزمات: بالتطبيق على إدارة السجون، والإصلاح بولاية الخرطوم في الفترة من 2013 - 2017م، رسالة ماجستير منشورة، جامعة القرآن الكريم و العلوم الإسلامية، السودان.
24. المصطفى، س (2018): أثر إدارة الوقت في إدارة الأزمات: بالتطبيق على محلية أم درمان في الفترة من 2012 - 2017م، رسالة ماجستير منشورة، جامعة القرآن الكريم و العلوم الإسلامية، السودان.
25. بغدادي، ف (2014): دور القيادة في إدارة الأزمات في المنظمة، رسالة ماجستير منشورة ، جامعة المسيلة ، الجزائر .
26. العمد، م (2019): أثر إدارة الاتصالات الإدارية في إدارة الأزمات: إدارة المعرفة متغيراً وسيطاً - دراسة ميدانية في المؤسسات الصحفية الأردنية، رسالة دكتوراة ، جامعة العلوم الإسلامية العالمية ، الأردن.
27. الرشيد، ص (2019): دور الكفاءات البشرية في إدارة الأزمات بالمستشفيات الكويتية، رسالة ماجستير منشورة ، جامعة آل البيت ، الأردن.

28. العبدالات، أ (2019): أثر التوجهات الاستراتيجية في إدارة الأزمات: الدور المعدل للذكاء المنظمي في البنوك التجارية الأردنية، جامعة العلوم الإسلامية العالمية آل البيت، الأردن.
29. بوشارب، ش (2015): اتصال الأزمة ودورها في إدارة الأزمات، مديرية الحماية المدنية لولاية أم البواقي أنموذجاً، رسالة ماجستير ، جامعة أم البواقي، الجزائر
30. زيادة، (2012م): أثر التدريب على مقدرة المؤسسات الدولية العاملة في قطاع غزة على إدارة الأزمات. رسالة ماجستير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

خامساً: المراجع الأجنبية:

1. Taylor, F. (1903): shop management, harper press, New York.
2. Fayola, H. (1949): Industrial and general management, Pitman, corporation Marshall. New York.
3. Covello and Mumpower, 1985
4. Roberts Jonathan M: Decision – Making During International Crisis, St. Martin's Press, London, UK, 1987Jonathan, R. M. (1987): Decision – Making During International Crisis, St. Martin's Press, London.
5. Cristine Person and Ian Midriff : From Crisis Prone To Crisis Prepared: A Framework For Crisis Management ,Academy of Management Excutive . Vol 7, No 1, 1993
6. Steve, A. (1996): crisis management for corporate self-defense, Amacom, London.
7. Albrecht Steve, crisis management for corporate self-defense, publisher: Amacom, 1996.
8. journal, Vol. 58, 2001The New International Webster's comprehensive Dictionary Of English Language, Third Edition, J. G Fregus Public Company, Chicago, 1999
9. (Wei Cong Wang, 2006 AD) Strategic Alignment: A Knowledge Management Approach to Crisis Management.
10. Coppola D. Introduction to International Disaster Management Third Edition2014
11. (Sukru Ozkan, 2015) The main factors affecting the effectiveness of crisis management in the public sector
12. Duffy Wilson, 2016 AD) Small Business Crisis Management Strategies
13. (Emmanuel Hilbert, 2016 AD) Creativity in Crisis: A Creative Climate for Failed Startups, How does the crisis affect the creative climate for failed startups?
14. (Heather Nicole Lansin-Staudenburg, 2017AD) Student Affairs Officers' Perceptions of Institutional Crisis Management, Preparedness, and Response.

15. (Michael D. Slater, 2017 AD) Crisis management by higher education leaders
16. Zamoum, K. and Grope, T. S. (2018): Crisis Management, A Historical and Conceptual Approach for a Better Understanding of Today's Crises, intechopen.
17. . (William Randall, 2018 AD) Leadership, strategy and management: a qualitative study for surviving crises.
18. (Paul E. Turgeon, 2019 AD) Determining the leadership skills needed to develop competencies for leadership in a post-crisis organization: A Delphi study
19. (Marie Segaris, 2020AD) Alerting Small Craftsmanship Opportunities: A narrative research study exploring the creative process during a devastating crisis.
20. (Marcus Force Lindberg, Fallon Krasnici, 2020 AD) Strategic thinking in crisis management: a study of how organizations use strategic thinking to overcome situations that require extraordinary demand.
21. (Richard Michael Rodriguez, 2020AD) A study of healthcare IT professionals and the perceived quality of higher education for the relationship with its leaders and its impact on the organizational commitment of followers during the COVID-19 pandemic
22. (The American Society for Public Administration, 2020) Nonprofit Service Continuity and Responses to the Epidemic: Turbulence, Ambiguity, Innovation, and Challenges.
23. (Luhla, Eva, 2020AD) Impact of COVID-19 on health and social organizations during the coronavirus pandemic
24. (Richard Michael Rodriguez, 2020AD) A study of healthcare IT professionals and the perceived quality of higher education for the relationship with its leaders and its impact on the organizational commitment of followers during the COVID-19 pandemic.
25. (Shvija Abramova, Europe Anthony, Haley Brown, 2021) Crisis Management: PK-12 Leaders and Resilience Building Practices During the COVID-19 Pandemic
26. (James T. Brooks, 2021 AD) Crisis Management for the Corona Pandemic (Covid-19): A Correlational Study on Leader-Member Exchange, Workplace Anxiety, and Social and Emotional Selectivity.
27. (Jared Bly, 2021) Crisis resource management in disasters
28. (Shvija Abramova, Europe Anthony, Haley Brown, 2021) Crisis Management: PK-12 Leaders and Resilience Building Practices During the COVID-19 Pandemic.

سادساً: الدوريات الأجنبية:

1. Johnston, W. and stepanavich, P. (2001): Management in crisis, American society of health system pharmacist's journal, Vol. 58. New York.
2. Person, C. and Mitroff, I. (1993): From Crisis Prone to Crisis Prepared: A Framework for Crisis Management, Academy of Management Executive. Vol 7. No 1.

سابعاً: الموسوعات والقواميس الأجنبية:

1. The New International, (1999): Webster's comprehensive Dictionary of English Language, Third Edition. J. G Fregus Public Company, Chicago.

ثامناً: مواقع شبكة الإنترنت:

1. <https://www.alukah.net/social/0/25058/#ixzz6ouVH0TRC>
2. <https://al-shabaka.org>
3. <https://news.un.org/ar/>
4. https://stringfixer.com/ar/Hyogo_Framework_for_Action
5. <https://mawdoo3.com>
6. ALISON DOYLE, "What Is Creative Thinking?", thebalancecareers, Retrieved 14/8/2021. Edited.
7. <https://hrdiscussion.com/hr16905.html>
8. <https://www.politics-dz.com/>
9. الموسوعة الجزائرية للدراسات السياسية و الاستراتيجية 2020
10. <https://political-encyclopedia.org/dictionary>

الملاحق

ملحق رقم (1): الاستبانة



جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

معهد التنمية المستدامة

بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية

استبانة:

أخي الكريم، أختي الكريمة،،،

تحية طيبة وبعد،،،

بين يدي سيادتكم استبانة تهدف إلى الكشف عن:

"أثر التفكير الإبداعي على إدارة الأزمات" (كورونا)

في المنظمات الأهلية بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية

دراسة حالة جمعية الصلاح الإسلامية

وقد صممت هذه الاستبانة لجمع البيانات حول موضوع البحث، وذلك استكمالاً لنيل درجة الماجستير من جامعة القدس أبو ديس من معهد التنمية المستدامة تخصص بناء المؤسسات، فنأمل من حضرتكم التفضل بتعبئة البيانات الشخصية ثم قراءة الاستبانة والإجابة على كل بند من بنودها بوضع إشارة (×) أ

لملي فقط

علماً بأن البيانات المقدمة لن تستخدم إلا في أغراض

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،،،

الباحث

طارق حسن عبدالقادر قنديل

ملاحظة: تتكون الاستبانة من قسمين:

- **القسم الأول:** يتكون من المعلومات الشخصية يرجى منك وضع الإشارة (×) في المربع الموجود أمام ما يناسب حالتك.
- **القسم الثاني:** يتكون من (10) فقرات لجمع المعلومات حول موضوع الدراسة، يرجى منك وضع الإشارة (×) في المستوى الذي يناسبك أمام كل فقرة .

و شكرا لحسن تعاونكم،،،،،

القسم الأول: المعلومات الشخصية

- الجنس : ☐ ذكر ☐ أنثى
- العمر: ☐ أكبر من 50 سنة ☐ من 40 سنة الى 50 سنة ☐ من 30 سنة الى 39 سنة
- ☐ من 20 سنة الى 29 سنة
- مكان السكن : ☐ محافظة شمال غزة ☐ محافظة غزة
- ☐ محافظة الوسطى ☐ محافظة خان يونس ☐ محافظة رفح
- المؤهل العلمي: ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتورة
- الوظيفة: ☐ عضو مجلس إدارة ☐ مدير فرع ☐ رئيس قسم ☐ موظف
- سنوات الخبرة: ☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 9 سنوات ☐ من 10 إلى 14 سنة
- ☐ من 15 إلى 20 سنة ☐ أكثر من 20 سنة

القسم الثاني: الففقات

لمتغير المستقل: التفكير الابداعي					
الرقم	الفقرة	موافق جداً	موافق	محايد	معارض جداً
الطلاقة الفكرية					
1.	تقوم الجمعية باستمرار بتقديم اقتراحات وأفكار جديدة تتعلق بطرق وأساليب العمل				
2.	تمتلك الجمعية القدرة على توضيح المواقف الخاصة بالعمل وشرحها شرحاً دقيقاً				
3.	تقوم الجمعية باستمرار بتقديم اقتراحات وأفكار جديدة لتطوير قدرات العاملين				
4.	تمتلك الجمعية القدرة على إيجاد أكثر من فكرة في فترة زمنية قصيرة لحل المشاكل				

					5. تأتي الجمعية بأفكار خلاقة وجديدة دائماً
المرونة					
					1. تتقبل الجمعية الانتقادات و الملاحظات بإيجابية
					2. استفاد أعضاء مجلس الإدارة والمدراء ورؤساء الأقسام من الانتقادات التي توجه لهم في تحسين الاداء
					3. تمتلك الجمعية القدرة على التكيف مع كافة الظروف والمواقف واستيعابها
					4. تمتلك الجمعية القدرة على اكتشاف طرق عمل جديدة لم تكن مألوفة أو موجودة من قبل لمواجهة المستجدات
					5. تمتلك الجمعية القدرة على تقديم أفكار مختلفة في موقف معين
					6. تمتلك الجمعية القدرة على تغيير الزاوية الذهنية التي ينظر من خلالها للمشكلة
الأصالة					
					1. تمتلك الجمعية القدرة على إنجاز أعمالها بأساليب جديدة
					2. تمتلك الجمعية القدرة على إيجاد حلول ابداعية للمشاكل مختلفة عن الجمعيات الاخرى
					3. تمتلك الجمعية القدرة على تطوير الأفكار المطروحة لحل المشكلات
					4. تطور الجمعية اساليب جديدة للتعامل مع المستهدفين
الحساسية للمشكلات					
					1. يوجد لدى الجمعية رؤية شاملة لتحليل التهديدات الخارجية لمشكلات العمل
					2. تمتلك الجمعية القدرة على توقع مشكلات العمل
					3. تمتلك الجمعية القدرة على تحليل المشاكل والوقوف على أهم الأسباب
					4. تمتلك الجمعية القدرة على جمع أكبر كمية من المعلومات حول المشكلة

					5. تمتلك الجمعية القدرة على كشف مختلف جوانب الغموض المصاحبة لبعض المواقف	
إدراك التفاصيل						
					1. تمتلك الجمعية القدرة على تحليل المشكلة وفهمها واستيعابها	
					2. تمتلك الجمعية القدرة على إعادة ترتيب وتنظيم الأفكار وفق أسس دقيقة	
					3. تمتلك الجمعية القدرة على تناول فكرة بسيطة لموضوع ما وتطبيقها	
					4. تمتلك الجمعية القدرة على التعامل مع التفاصيل في تنفيذ المهام	
المتغير التابع: إدارة الازمات						
إشارات الإنذار المبكر						
					1. تدعم الجمعية مادياً عمليات تحديد مؤشرات الأزمة	
					2. تدعم الجمعية معنوياً عمليات تحديد مؤشرات الأزمة	
					3. تدعم الجمعية العاملين على جمع واكتشاف علامات الخلل التي قد تكون مؤشراً لحدوث الأزمة	
					4. توجه الجمعية فريق إدارة الأزمات لإجراء مسح لبيئة العمل الداخلية بصورة شاملة ومنظمة للتعرف على مؤشرات احتمال حدوث أزمة	
					5. توجه الجمعية فريق إدارة الأزمات لإجراء مسح لبيئة العمل الخارجية بصورة شاملة ومنظمة للتعرف على مؤشرات احتمال حدوث أزمة	
					6. تنسق الجمعية جهودها مع جهود مؤسسات أخرى من أجل اكتشاف إشارات الإنذار المبكر لحدوث الأزمات	
					7. تنظم الجمعية ورش عمل لتدريب طاقم جمع وتحليل مؤشرات حدوث الأزمات	
					8. تحث الجمعية فريق إدارة الأزمات على تحليل وتصنيف وتبويب مؤشرات حدوث الأزمات	

					تولي الجمعية أهمية لإشارات الإنذار المكتشفة	9.
الاستعداد والوقاية						
					يوجد لدى الجمعية خطط و برامج لإدارة الأزمات المحتملة	1.
					توجه الجمعية تعليمات إدارية واضحة تحدد إجراءات التعامل مع الأزمات المحتملة	2.
					يوجد لدى الجمعية موازنة للطوارئ و الأزمات	3.
					تشكل الجمعية فريق إدارة الأزمات للتعامل مع الأزمات المحتملة	4.
					تسهل الجمعية الحصول على الإمكانيات المادية والبشرية عند الحاجة لها	5.
					يسهل مجلس الإدارة الحصول على الإمكانيات المعلوماتية عند الحاجة لها	6.
					تنظم الجمعية دورات تدريبية لفريق إدارة الأزمات	7.
					تعقد الجمعية اتفاقيات ثنائية مع المؤسسات الحكومية ذات العلاقة للتعامل مع الأزمات	8.
					تقدم الجمعية التوعية اللازمة للأطراف المعنية قبل وقوع الأزمة	9.
					تعمل الجمعية على معالجة نقاط الضعف لدى الجمعية	10.
					تعمل الجمعية على تعزيز نقاط القوة عند الجمعية وتطويرها	11.
					تقوم الجمعية بحل المشاكل أولاً بأول لتفادي تحويلها لأزمة	12.
احتواء الأضرار الاستجابة						
					تعمل الجمعية على السيطرة على الأزمة عند حدوثها والحد من انتشارها في فترة زمنية مناسبة واحتواء عواقبها	1.
					تقوم الجمعية بتوزيع المهام وتحديد المسؤوليات والصلاحيات في فترة قصيرة عند حدوث الأزمة	2.
					تتخذ الجمعية إجراءات لتحديد آثار الأزمة	3.

					4. تفعل الجمعية إجراءات الطوارئ للتخفيف من آثار الأزمة
					5. تحرك الجمعية الموارد الضرورية لاحتواء الأزمة
					6. توجه الجمعية رسالة للفئات المتضررة من الأزمة موضحة الإجراءات المطلوبة لتفادي الأزمة
					7. يوجد لدى الجمعية خطة لإدارة التبرعات
					8. يوجد لدى الجمعية خطة لإدارة المتطوعين
					9. يوجد لدى الجمعية خطة لاستئناف الخدمات الاجتماعية
					10. يصدر فريق إدارة الأزمة بيانات تلخص فيه ما يجري من أجل تطمين الجمهور المعني
					11. يتعامل مجلس الإدارة مع الأزمة وفق سلم الأولويات والأهمية
					12. تغلب الجمعية الجانب العقلي على الجانب العاطفي في التعامل مع الأزمات
					13. تشاور الجمعية ذوي الاختصاص عند اتخاذ قرارات احتواء الأضرار
استعادة النشاط					
					1. تسارع الجمعية لاتخاذ الإجراءات اللازمة لممارسة النشاطات الاعتيادية للجمعية في ظروف الازمات
					2. يوجد مكان بديل لاستعادة النشاط
					3. يوجد آلية لاعادة الانظمة المتضررة و التأكّد من ممارسة الوحدات المتضررة لعملها المعتاد
					4. يتم التنسيق مع المؤسسات ذات العلاقة في مرحلة التعافي
					5. تعمل الجمعية على تخفيف الآثار التي خلفتها الأزمة
					6. تخصص الجمعية مبلغا ماليا لأنشطة استعادة النشاط في الجمعية
					7. تطلب الجمعية المساعدة من المؤسسات الشريكة التي تقدم خدمات في الأزمات

					8. تبادل الجمعية بتوجيه رسالة للجمهور ووسائل الإعلام حول برنامج العمل في الأزمة	
					9. تعمل الجمعية على استقطاب الدعم المالي والمادي لاستعادة النشاط عبر فرق متخصصة	
التعلم						
					1. تتبنى الجمعية المنهجية العلمية في التعامل مع الأزمات	
					2. تقيم الجمعية كفاءة وفاعلية خطط وبرامج إدارة الأزمات السابقة	
					3. تقارن الجمعية خططها مع خطط الجمعيات والمؤسسات الأخرى	
					4. تقارن الجمعية ممارساتها مع ممارسات الجمعيات والمؤسسات الأخرى	
					5. تعمل الجمعية على الاستفادة من أساليب معالجة الأزمات في المؤسسات ذات التجارب المتشابهة	
					6. تعمل الجمعية على تحسين آليات اكتشاف مؤشرات حدوث الأزمات	
					7. تشجع الجمعية الموظفين على إجراء بحوث ودراسات في مجال إدارة الأزمات	
					8. تدمج الجمعية الدروس المستفادة من ثغرات الخطط السابقة في الخطط المستقبلية	
					9. تقوم الجمعية بتطوير سبل الوقاية من الأزمات	
					10. تستخلص الجمعية الدروس والعبر من الأزمات التي واجهتها الجمعية سابقاً	

ملحق رقم (2): قائمة بأسماء المحكمين

الاسم	الجامعة
الدكتورة تهاني حسين جفال	القدس أبو ديس
الدكتور محمد صبحي كحيل	جامعة الأزهر
الدكتور نبيل أبو شمالة	جامعة الإسراء
الدكتور حسن خميس السعدوني	جامعة فلسطين
الدكتور بدر شحدة حمدان	جامعة فلسطين

فهرس الملاحق:

ملحق رقم (1) الاستبانة.....	128
ملحق رقم (2) قائمة بأسماء المحكمين.....	135

فهرس الجداول

جدول رقم (1. 1): ملخص أبعاد الدراسات السابقة التفكير الإبداعي.....	7
جدول رقم (1.2) ملخص أبعاد الدراسات السابقة إدارة الأزمات	8
جدول رقم (3. 1): توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الوظيفة.....	68
جدول رقم (3. 2): محاور التفكير الإبداعي وعدد فقراتها	69
جدول رقم (3. 3): محاور إدارة الأزمات وعدد فقراتها	69
جدول رقم (3. 4): مقياس درجات الموافقة.....	70
جدول رقم (3. 5): الصدق البنائي لمحاور الاستبانة	71
جدول رقم (3. 6): صدق الاتساق الداخلي لفقرات محاور التفكير الإبداعي.....	72
جدول رقم (3. 7): صدق الاتساق الداخلي لفقرات محاور إدارة الأزمات.....	73
جدول رقم (3. 8): معاملات الارتباط باستخدام معادلة ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة	74
جدول رقم (3. 9): معاملات الارتباط بطريقة التجزئة النصفية لمحاور الاستبانة.....	75
جدول رقم (4. 1): الوصف الإحصائي لأفراد عينة الدراسة.....	78
جدول رقم (4. 2): تحليل محاور التفكير الإبداعي	83
جدول رقم (4. 3): تحليل فقرات محور الطلاقة الفكرية.....	86
جدول رقم (4. 4): تحليل فقرات محور المرونة	87
جدول رقم (4. 5): تحليل فقرات محور الأصالة.....	89
جدول رقم (4. 6): تحليل فقرات محور الحساسية للمشكلات.....	90
جدول رقم (4. 7): تحليل فقرات محور إدراك التفاصيل.....	91
جدول رقم (4. 8): تحليل محاور إدارة الأزمات	93

94	جدول رقم (4. 9): تحليل فقرات محور إشارات الإنذار المبكر
96	جدول رقم (4. 10): تحليل فقرات محور الاستعداد والوقاية.....
98	جدول رقم (4. 11): تحليل فقرات محور الطلاقة الفكرية
100	جدول رقم (4. 12): تحليل فقرات محور استعادة النشاط.....
102	جدول رقم (4. 13): تحليل فقرات محور التعلم.....
104	جدول رقم (4. 14): معاملات ارتباط بيرسون بين التفكير الإبداعي وبين إدارة الأزمات.....
107	جدول رقم (4. 15): تحليل الانحدار الخطي المتعدد.....
110	جدول رقم (4. 16): الفروقات حول التفكير الإبداعي.....
113	جدول رقم (4. 17): الفروقات حول إدارة الأزمات.....

فهرس الأشكال:

- شكل رقم (1. 1): نموذج الدراسة.....6
- شكل رقم (1. 2) أماكن انتشار الإصابات والأوبئة المرتبطة بالكوارث36

فهرس المحتويات:

أ.....	إهداء
ب.....	شكر وعرفان
ج.....	مصطلحات الدراسة
د.....	الملخص
و.....	ABSTRACT
1.....	الفصل الأول الإطار العام للدراسة
1.1.....	1.1 مقدمة الدراسة
2.1.....	2.1 مشكلة الدراسة:
3.1.....	3.1 تساؤلات الدراسة:
4.1.....	4.1 أهداف الدراسة:
5.1.....	5.1 فرضيات الدراسة:
1.5.1.....	1.5.1 الفرضية الرئيسة الأولى:
2.5.1.....	2.5.1 الفرضية الرئيسة الثانية:
3.5.1.....	3.5.1 الفرضية الرئيسة الثالثة:
6.1.....	6.1 أنموذج الدراسة:
7.1.....	7.1 مبررات الدراسة:
8.1.....	8.1 أهمية الدراسة:
9.1.....	9.1 أهداف الدراسة:
10.1.....	10.1 حدود الدراسة:
11.....	الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات السابقة
11.....	المبحث الأول: التفكير الإبداعي
1.1.2.....	1.1.2 تمهيد:
2.1.2.....	2.1.2 تعريف التفكير الإبداعي
3.1.2.....	3.1.2 أنواع التفكير
4.1.2.....	4.1.2 خصائص التفكير الإبداعي
5.1.2.....	5.1.2 قدرات التفكير الإبداعي
6.1.2.....	6.1.2 مهارات التفكير
7.1.2.....	7.1.2 مراحل التفكير الإبداعي

17	8.1.2 مميزات التفكير الإبداعي.....
17	9.1.2 مراحل التفكير الإبداعي.....
18	10.1.2 معوقات التفكير الإبداعي.....
20	المبحث الثاني: إدارة الازمات
20	1.2.2 تمهيد
20	2.2.2 تعريف الأزمة
21	3.2.2 إدارة الأزمات
22	4.2.2 مفهوم إدارة الأزمات:
23	5.2.2 اتفاقية يوكوهاما:
28	7.2.2 أنواع الأزمات:.....
28	8.2.2 أسباب نشوء الأزمات
29	9.2.2 مراحل إدارة الأزمات ونماذجها:
31	10.2.2 نماذج الأزمات.....
35	11.2.2 الكوارث
36	12.2.2 أزمة كورونا.....
38	المبحث الثالث: جمعية الصلاح الإسلامية.....
38	1.3.2 تعريف المنظمات الأهلية:
38	2.3.2 نشأة جمعية الصلاح الإسلامية:
38	3.3.2 رؤية الجمعية:.....
38	4.3.2 رسالة الجمعية:.....
39	5.3.2 أهداف الجمعية:.....
39	6.3.2 فروع الجمعية:.....
40	7.3.2 أقسام الجمعية:.....
40	8.3.2 الفئات المستفيدة:.....
40	9.3.2 مجالات عمل الجمعية:.....
42	المبحث الرابع: الدراسات السابقة والتعليق عليها
42	1.4.2 الدراسات المحلية.....
44	2.4.2 الدراسات العربية:.....
47	3.4.2 الدراسات الأجنبية:.....

64	4.4.2 التعقيب على الدراسات السابقة.....
64	5.4.2 خلاصة الدراسات السابقة وميزة هذا البحث:.....
64	6.4.2 أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:.....
65	7.4.2 الفجوة البحثية
67	الفصل الثالث إجراءات الدراسة.....
67	1.3 تمهيد:.....
67	2.3 منهج الدراسة:
67	3.3 مجتمع الدراسة:.....
68	4.3 عينة الدراسة:.....
68	5.3 أداة الدراسة:
70	6.3 المحك المعتمد.....
70	7.3 صدق الاستبانة:.....
74	8.3 ثبات الاستبانة:
75	9.3 الثبات بطريقة التجزئة النصفية:.....
76	10.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة:.....
76	11.3 خطوات إجراء الدراسة:.....
77	12.3 مصادر البيانات:.....
77	13.3 اختبار توزيع البيانات:.....
78	الفصل الرابع تحليل النتائج وتفسيرها
78	1.4 تمهيد:.....
78	2.4 الوصف الإحصائي لأفراد عينة الدراسة:.....
82	3.4 الوصف الإحصائي للبيانات:
104	4.4 اختبار فرضيات الدراسة:.....
116	النتائج والتوصيات
116	أولاً: النتائج.....
119	ثانياً: توصيات الدراسة:.....
121	المصادر والمراجع:.....
121	أولاً: القرآن الكريم.....
121	ثانياً: الحديث النبوي الشريف.....

121		ثالثاً: المراجع العربية:
123		رابعاً: الرسائل العلمية:
125		خامساً: المراجع الأجنبية:
127		سادساً: الدوريات الأجنبية:
127		سابعاً: الموسوعات والقواميس الأجنبية:
127		ثامناً: مواقع شبكة الإنترنت:
128		فهرس الجداول:
139		فهرس الأشكال:
136		فهرس الملاحق:
140		فهرس المحتويات:
128		الملاحق