

إدارة الأزمات وأثرها على جودة الأداء المؤسسي
دراسة ميدانية على ديوان عام وزارة الشباب والرياضة
وصندوق رعاية النشء والشباب
أيمن عبده سلطان

Abstract

Crisis Management and Its Impact on Organizational Performance Quality (A Field Study on General Office of Ministry of Youth and Sports and the Youth and Child Care Fund), The aim of this study is to examine the actuality of crisis management and its impact on the organizational performance quality of General Office of Ministry of Youth and Sports and the Youth and Child Care Fund, To achieve the study objectives and test its hypotheses, the researcher followed a descriptive methodology using both survey and correlational types. A questionnaire was used as a data collection tool, which was distributed to a study population of 116 employees. The appropriate statistical methods for the nature of the data and study variables were used to analyze the data, using the IBM SPSS V.24 and SMART.PLS.

The study came out to the following findings :

- The actuality of crisis management in General Office of Ministry of Youth and Sports and the Youth and Child Care Fund has been found moderate overall and across its six dimensions.
- The level of organizational performance quality in General Office of Ministry of Youth and Sports and the Youth and Child Care Fund has been found average.
- There is a statistically significant impact of crisis management, with its dimensions (Early Warning, Preparedness and Prevention, Crisis Management Strategy, Damage Containment, Activity Recovery, Learning Phase), on the organizational performance quality of General Office of Ministry of Youth and Sports and the Youth and Child Care Fund.

Based on the study's findings, a set of recommendations have been stated.

Keywords: Crisis Management, Organizational Performance Quality, General Office of Ministry of Youth and Sports, Youth and Child Care Fund.



ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى معرفة واقع إدارة الأزمات وأثرها على جودة الأداء المؤسسي لدى ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب، ولتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها اتبع الباحث المنهج الوصفي بنوعيه المسحي والارتباطي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، والتي تم توزيعها على مجتمع الدراسة البالغ عددهم (116) موظفاً، إلا أن عدد الاستبانات الصالحة بلغت (87) استبانة فقط، بنسبه 75% من اجمالي الاستبانات الموزعة، ولتحليل البيانات تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات ومتغيرات الدراسة، بواسطة برنامج (IBM SPSS V.24) وبرنامج (SMART.PLS).

وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- 1- أن واقع إدارة الأزمات في ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب، جاءت بدرجة متوسطة ككل وحسب أبعادها الستة.
- 2- أن مستوى جودة الأداء المؤسسي في ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب كان متوسطاً.
- 3- يوجد أثر دال إحصائياً لإدارة الأزمات بأبعادها (اكتشاف الانذارات، الاستعداد والوقاية، استراتيجيات إدارة الأزمة، احتواء الأضرار، استعادة النشاط، مرحلة التعلم) في جودة الأداء المؤسسي لدى ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب.

وفي ضوء نتائج الدراسة تم تقديم مجموعة من التوصيات.

الكلمات المفتاحية: إدارة الأزمات، جودة الأداء المؤسسي، ديوان عام وزارة الشباب والرياضة، صندوق رعاية النشء والشباب.

١. الاطار العام للدراسة والدراسات السابقة:

١.١ المقدمة:

يتميز العصر الحالي بأنه عصر مليء بالتحديات والتطورات في شتى مناحي الحياة، وهذه التحديات والتطورات جاءت نتيجة للعديد من التغيرات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والإدارية، والتكنولوجية، وبعضها أدت إلى إحداث نقلات نوعية في المجتمعات وأدت إلى تطورها، وبعضها أدت إلى العديد من الأزمات، وأصبحت سمة من سمات الحياة المعاصرة، الأمر الذي فرض على المجتمعات بمختلف مؤسساتها الخدمية والإنتاجية ضرورة التعامل مع هذه الأزمات وإدارتها بطريقة علمية ومنهجية من خلال استراتيجيات وبدائل وأساليب إدارية حديثة ومواكبة لخصائص العصر ومتطلباته، لا سيما أن البعض أطلق على عصرنا الحالي عصر الأزمات، مما جعل مصطلح الأزمة من المصطلحات الشائعة في لغتنا اليومية، مثل: الأزمة الاقتصادية، والأزمة الاجتماعية، والأزمة التعليمية، وغيرها من الأزمات (غنيمة، ٢٠١٤).

لذا أصبحت الأزمات تمثل سمة من سمات هذا العصر المتغير، وجزءاً من نسيج الحياة الإنسانية في أي مجتمع، فلا توجد منظمة أو مؤسسة بعيدة عن الأزمات بما يصاحبها من أحساس بالخطر، وفقدان السيطرة، ونقص المعلومات وعدم دقتها، والغموض الذي يحيط بالموقف، حتى أصبحت الأزمات تمثل تحدياً كبيراً للإدارة، ولذلك بدأ الفكر الإداري في منتصف الستينيات من القرن الماضي بالاهتمام بكيفية مواجهة الأزمات المختلفة بمنهجية علمية وأسلوب إداري قادر على التنبؤ بها قبل حدوثها، وهو ما عرف بمفهوم إدارة الأزمات (الصوفي، ٢٠١٩).

وتعد إدارة الأزمات إدارة علمية رشيدة، تبنى على العلم والمعرفة، وتعمل على حماية ووقاية المنظمة والارتقاء بأدائها، ومعالجة أي سبب قد يكون من شأنه إحداث بوادر أزمة مستقبلية فيها، وذلك من خلال التنبؤ بالأزمات التي يمكن أن تحدث قبل حدوثها من خلال البحث عن إشارات الإنذار المبكر، وإعداد السيناريوهات المخصصة لها، وتحديد المسؤوليات المطلوبة من كل فرد في المنظمة، بالإضافة إلى الفحص العميق للمواقف التي تتعرض لها المنظمة، وتتسبب في حدوث أزمة، تحمل في طياتها تهديداً شديداً لكيان المنظمة واستمراره، بما يجعل المنظمة قادرة على مواجهة الأزمة والسيطرة عليها للخروج بأقل قدر من الخسائر المادية والمعنوية، وكذلك الاستفادة من المواقف المستقبلية (الوراثي، ٢٠١٩).

"ولإدارة الأزمة بالشكل السليم لا بد من معرفة المرحلة التي وصلت عندها الأزمة، حيث تشير أدبيات إدارة الأزمات إلى أن الأزمة تمر بمراحل متعددة، تتصل فيما بينها اتصالاً وثيقاً بالقدر الذي تصبح فيه على شكل حلقات متداخلة تقود إحداها إلى الأخرى، وتعدد وجهات نظر الباحثين حول تقسيم هذه المراحل، وتوقيت بدئها وانتهائها، حيث قدم كل منهم نموذجاً للأزمة، الذي إن اختلف في الشكل، فإنه متشابه مع غيره بالمضمون" (الصيرفي، ٢٠٠٨، ص. ٥٧).

فيما يعد الأداء المؤسسي مفهوماً جوهرياً ومهماً بالنسبة للمنظمات بشكل عام، ولوزارة الشباب والرياضة، حيث يعبر الأداء المؤسسي عن المنظومة المتكاملة لنتائج أعمال المنظمة في ضوء إدارتها لعناصر بيئتها الداخلية والخارجية من خلال

أداء الأفراد في المنظمات والوحدات التنظيمية في إطار السياسات العامة للمنظمة، وأيضاً أداء المنظمة في إطار البيئة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.

ونظراً لأهمية إدارة الأزمات وجودة الاداء المؤسسي سعى الباحث الى تناولهم في الدراسة بالتطبيق على ديوان الشباب والرياضة وصندوق النشء والشباب الذي عانيا الكثير في ظل الظروف الاستثنائية التي تمر بها البلد.

٢.١ مشكلة الدراسة:

تعد الأزمات عاملاً مُعيقاً لوزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء في إقامة الأنشطة والفعاليات الشبابية والرياضية، وذلك في ظل الوضع الراهن الذي يعيش فيه الوطن بسبب الحرب الدائرة، مما أدى إلى انهيار المقومات الأساسية للوزارة والصندوق، وتدمير البنية التحتية الرياضية في عديد من المحافظات.

ومن أجل تحقيق جودة الأداء المؤسسي لوزارة الشباب والرياضة، يتطلب من الوزارة العمل على التنبؤ، والكشف عن الأزمات التي ممكن أن تحد من قدرتها على القيام بمهامها وأنشطتها الرياضية، لهذا لا بد من العمل المنهجي في الوزارة للكشف المبكر عن الأزمة، وكيفية التعامل معها.

وأيضاً بعد الاطلاع على الدراسات السابقة وخاصةً المحلية مثل دراسة نشوان وآخرين (٢٠٢٣) هدفت إلى دور رأس المال البشري في إدارة الأزمات الجامعية، ودراسة العريقي (٢٠١٩) هدفت إلى معرفة تأثير إدارة الأزمات على أداء الموظف العامل في شركات النفط والغاز اليمنية، ودراسة محمد والجرادي (٢٠١٩) هدفت الى دراسة ادارة الازمات في المؤسسات الرياضية في اليمن، ونلاحظ أن الدراسات انها تناولت في عدة مجتمعات إدارة الازمات، ولكنها لم تتناول جودة الاداء المؤسسي، الامر الذي دفع الباحث إلى دراسة إدارة الازمات وأثرها على جودة الاداء المؤسسي في التطبيق على ديوان وزارة الشباب والرياضة وصندوق النشء والشباب.

وبناء على ما سبق فإن إدارة الأزمات تعد مفتاح التعامل السليم مع الأزمات مما يحقق جودة في الأداء المؤسسي لأي منظمة، ومنها وزارة الشباب والرياضة، وعليه فإن الدراسة الحالية ستوضح واقع إدارة الأزمات في وزارة الشباب والرياضة وأثرها في جودة الأداء المؤسسي.

وبناء على ما سبق فان مشكلة الدراسة تتحدد في الإجابة عن التساؤلات التالية:

• **السؤال الرئيسي:**

- ما أثر إدارة الأزمات في جودة الأداء المؤسسي في ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب؟

• **الأسئلة الفرعية:**

١. ما واقع إدارة الأزمات بأبعدها في ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب؟

٢. ما مستوى جودة الأداء المؤسسي في ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب؟

٣. ما أثر إدارة الأزمات بأبعدها (اكتشاف إشارات الإنذار المبكر للأزمة - الاستعداد للوقاية من الأزمة - استراتيجيات إدارة الأزمة - احتواء الأضرار - استعادة النشاط - مرحلة التعلم) في جودة الأداء المؤسسي لدى ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب.

٣.١ أهمية الدراسة:

١.٣.١ الأهمية النظرية:

تتجلى أهمية الدراسة النظرية في أهمية موضوع الدراسة بمتغيريها إدارة الأزمات، وجودة الأداء المؤسسي، حيث يعد المتغيران من الموضوعات الإدارية الحديثة التي حظيت باهتمام الباحثين لما لهما من أهمية في تحسين وتطوير الأداء في مختلف المؤسسات الخدمية والانتاجية التي تتبنى الأخذ بأي منهما أو كليهما معاً، كما تتضح الأهمية النظرية للدراسة الحالية من خلال ما قدمه إطارها النظري للباحثين والمهتمين في علم الإدارة من بنية علمية ومعرفية في مجال إدارة الأزمات، ومجال جودة الأداء المؤسسي، تمكنهم من الاستفادة منها في أثناء كتابتهم لموضوعات بحثية حولها، أو تنقيفهم بها لتحسين أدائهم الفردي والمؤسسي وتطويره. كما أنها تمثل إضافة علمية متواضعة إلى مكتبة جامعة تعز، والجامعات اليمينية، في مجالي إدارة الأزمات، وجودة الأداء المؤسسي.

٢.٣.١ الأهمية التطبيقية:

تتجلى الأهمية التطبيقية للدراسة الحالية فيما يأتي:

١. تسهم نتائج الدراسة الحالية في دعم ومساندة جهود وزارة الشباب والرياضة لإدراك أهمية إدارة الأزمات وأثرها في جودة الأداء المؤسسي.
٢. قدمت الدراسة الحالية مجموعة من التوصيات التي تمثل عدد من الإجراءات والآليات التي تساعد صناع القرار في الوزارة وصندوق رعاية النشء والشباب على وضع خطط وسياسات تسهم في تفعيلهم لإدارة الأزمات التي قد تواجه الوزارة وصندوق رعاية الشباب، كما تمكنهم من رفع مستوى جودة الأداء المؤسسي فيهما.
٣. فتحت الدراسة الحالية من خلال مقترحاتها آفاقاً علمية وبحثية مستقبلية واسعة أمام الباحثين، وذلك من خلال العناوين البحثية التي قدمتها كمقترحات للباحثين في المستقبل.

٤.١ أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة في هدف رئيس، وأهداف فرعية، كما يأتي:

● الهدف الرئيسي:

- معرفة أثر إدارة الأزمات في جودة الأداء المؤسسي في ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب.

● الأهداف الفرعية:

١- التعرف إلى واقع إدارة الأزمات في ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب.

٢- التعرف إلى مستوى جودة الأداء المؤسسي في ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب.



٣- التعرف إلى أثر إدارة الأزمات بأبعادها (اكتشاف إشارات الإنذار المبكر للأزمة - الاستعداد والوقاية من الأزمة - استراتيجيات إدارة الأزمة - احتواء الأضرار - استعادة النشاط - مرحلة التعلم) في جودة الأداء المؤسسي في ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب.

٤- معرفة ما إذا كان هناك فروق في متوسطات استجابات أفراد العينة المستجيبية حول واقع إدارة الأزمات بأبعادها ومستوى جودة الأداء المؤسسي في ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب تبعاً للمتغيرات الديمغرافية (الجنس - المركز الوظيفي - المؤهل العلمي - سنوات الخبرة).

١.٥ النموذج المعرفي للدراسة:

يتكون النموذج المعرفي للدراسة من المتغير المستقل:

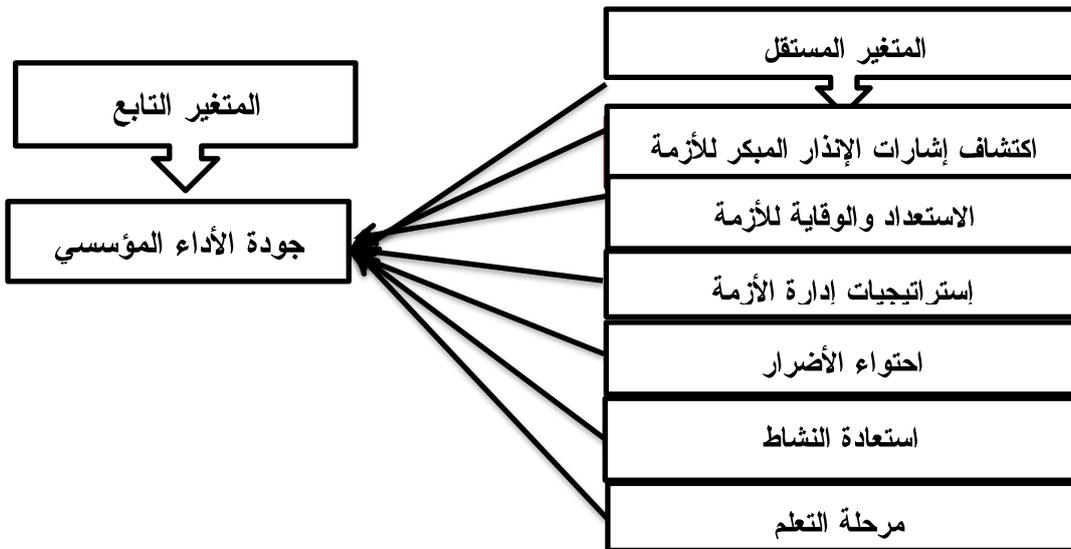
- إدارة الأزمات بأبعادها (مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار المبكر للأزمة - مرحلة الاستعداد للوقاية من الأزمة - مرحلة استراتيجيات إدارة الأزمة - مرحلة احتواء الأضرار - مرحلة استعادة النشاط - مرحلة التعلم).

وقد تم الاستعانة في تحديد أبعاد هذه الدراسة من دراسة (الجعبري، ٢٠١٧)، ودراسة (مسك، ٢٠١١)، ودراسة (العجمي، ٢٠١١).

- والمتغير التابع جودة الأداء المؤسسي، وقد تم الاستفادة في تحديد هذا المتغير من دراسة (الكلحوت، ٢٠٢١)، ودراسة (الشاعر، ٢٠٢١)، ودراسة (صرصور، ٢٠١٩).

وذلك كما هو موضح في الشكل (١.١).

شكل (١.١) النموذج المعرفي للدراسة



٦.١ فرضيات الدراسة:

تمثل الفرضيات إجابة أولية عن تساؤلات الدراسة، وأهدافها التي تناولت متغيرات الدراسة الحالية، وبناء على هذا

تتمثل فرضيات الدراسة بما يأتي:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) لإدارة الأزمات بأبعادها في جودة الأداء المؤسسي في ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب.

وتتفرع عن الفرضية الرئيسية الأولى، الفرضيات الفرعية التالية:

١. لا يوجد أثر دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) لإدارة الأزمات بـ(مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار المبكر للأزمة) في جودة الأداء المؤسسي في ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب.

وتتفرع عن الفرضية الرئيسية الأولى، الفرضيات الفرعية التالية:

٢. لا يوجد أثر دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) لإدارة الأزمات بـ(مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار المبكر للأزمة) في جودة الأداء المؤسسي في ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب.

٣. لا يوجد أثر دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) لمرحلة الاستعداد للوقاية من الأزمة في جودة الأداء المؤسسي في ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب.

٤. لا يوجد أثر دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) لمرحلة استراتيجيات إدارة الأزمة في جودة الأداء المؤسسي في ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب.

٥. لا يوجد أثر دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) لمرحلة احتواء الأضرار في جودة الأداء المؤسسي في ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب.

٦. لا يوجد أثر دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) لمرحلة استعادة النشاط في جودة الأداء المؤسسي في ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب.

٧. لا يوجد أثر دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) لمرحلة التعلم في جودة الأداء المؤسسي في ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب.

٧.١ حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في الآتي:

• **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة في معرفة أثر إدارة الأزمات بأبعادها (مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار المبكر للأزمة - مرحلة الاستعداد للوقاية من الأزمة - مرحلة استراتيجيات إدارة الأزمة - مرحلة احتواء الأضرار - مرحلة استعادة النشاط - مرحلة التعلم) في جودة الأداء المؤسسي في ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب.

• **الحدود البشرية:** جميع موظفي ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب.

• **الحدود المكانية:** أجريت الدراسة في ديوان عام وزارة الشباب والرياضية وصندوق رعاية النشء والشباب الجمهورية اليمنية - عدن.

• **الحدود الزمانية:** تم التطبيق الميداني للدراسة الحالية عام ٢٠٢٢/٢٠٢٣م.

١. ٨ التعريفات الاجرائية للدراسة:

إدارة الأزمات: يقصد بها في الدراسة الحالية بأنها الإدارة المسبقة للأحداث السلبية غير المتوقعة لدى ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق النشء والشباب للتقليل من أضرارها، من خلال توقع السيناريوهات للأحداث، ورسم السياسات والاستراتيجيات للتعامل معها.

مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار المبكر للأزمة: يقصد بها في الدراسة الحالية بأنها مرحلة التنبؤ المبكر بعوامل وأسباب الأزمات المتوقعة من قبل ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب، والبدء في معالجتها.

مرحلة الاستعداد للوقاية من الأزمة: يقصد بها في الدراسة الحالية بأنها المرحلة التي يقدم فيها ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق النشء والشباب على وضع الخطط ورسم الإجراءات اللازمة للتعامل مع الأزمات من خلال توفير المتطلبات المادية والبشرية اللازمة لإدارة الأزمات والوقاية منها.

مرحلة استراتيجيات إدارة الأزمة: يقصد بها في الدراسة الحالية بأنها مرحلة اختيار الاستراتيجيات المناسبة لإدارة الأزمات المتوقعة التي يمكن أن تواجهها وزارة الشباب والرياضة وصندوق النشء والشباب في اليمن، بما يضمن للوزارة الحفاظ على إمكاناتها، ومقدراتها المادية والبشرية، وتحقيق أهدافها بفاعلية.

مرحلة احتواء الأضرار: يقصد بها في الدراسة الحالية بأنها مرحلة إعداد الأساليب والوسائل اللازمة للحد، أو إيقاف التأثيرات الناتجة عن الأزمة التي واجهتها وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب في الجمهورية اليمنية.

مرحلة استعادة النشاط: يقصد بها في الدراسة الحالية بأنها مرحلة ما بعد الأزمة التي تقوم فيها وزارة الشباب والرياضة وصندوق النشء والشباب بوضع الخطط، وتنفيذ البرامج والأنشطة اللازمة لاستعادة الأوضاع في الوزارة وصندوق رعاية النشء كما كانت عليه قبل الأزمة، ثم العمل على تحسينها وتطويرها.

مرحلة التعلم: يقصد بها في الدراسة الحالية بأنها مرحلة استخلاص الدروس من الأزمات، التي واجهت وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب وإعادة تقييمها لمنع تكرار الأزمات التي قد تواجهها مستقبلاً.

جودة الأداء المؤسسي: يقصد به في الدراسة الحالية بأنه الكفاءة والفاعلية في تنفيذ الأهداف الاستراتيجية الموضوعية من قبل ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب، وفقاً

١. ٩ الدراسات السابقة:

وتتمثل في الجهود السابقة للباحثين في المجال الإداري، سواء الجهود التي تطرقت إلى متغيري الدراسة، أو التي تناولت متغيراً واحداً، وفيما يلي عرض الدراسات السابقة مرتبة من الأحدث إلى الأقدم وفقاً لنظام APA الإصدار

السابع، ثم التعقيب على الدراسات السابقة، ثم التطرق إلى أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة وما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة.

١.٩.١ عرض الدراسات السابقة:

١. دراسة نشوان وآخرين (٢٠٢٣) بعنوان (دور رأس المال البشري في إدارة الأزمات الجامعية – دراسة ميدانية بالتطبيق على جامعة عدن في الجمهورية اليمنية): هدفت الدراسة إلى معرفة قياس وتحليل دور رأس المال البشري في إدارة الأزمات الجامعية في جامعة عدن في الجمهورية اليمنية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الدراسة استبانة طبقت على عينة من مجتمع البحث المتمثل في أعضاء هيئة التدريس الحاصلين على درجة الدكتوراه في جامعة عدن، وقد توصلت الدراسة إلى وجود قصور في إدارة الأزمات الجامعية في جامعة عدن بالجمهورية اليمنية.

٢. دراسة الشاعر (٢٠٢١) بعنوان (دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين جودة الأداء المؤسسي بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني بالمحافظات الجنوبية): هدفت الدراسة إلى معرفة درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة، ودورها في جودة الأداء المؤسسي في المديرية العامة للعمليات المركزية بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت الدراسة استبانة طبقت على مجتمع البحث المتمثل في المنتسبين للمديرية العامة للعمليات المركزية بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني بالمحافظات الجنوبية، وقد توصلت الدراسة إلى أن ٣. تقديرات عينة الدراسة لمستوى جودة الأداء المؤسسي في المديرية العامة للعمليات المركزية بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني بالمحافظات الجنوبية كانت كبيرة.

٤. دراسة العريقي (٢٠١٩) بعنوان (تأثير إدارة الأزمات على أداء الموظف العامل في شركات النفط والغاز اليمنية): هدفت الدراسة إلى البحث عن تأثير إدارة الأزمات على أداء الموظف العامل في شركات النفط والغاز اليمنية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت الدراسة استبانة طبقت على مجتمع البحث المتمثل: موظفي شركة النفط والغاز اليمنية، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك ارتباطاً بين إدارة الأزمات وأداء الموظف من حيث التأهب للأزمات وتجنب الأزمات، في حين لا توجد علاقة بين إدارة الأزمات وأداء الموظف من حيث إدارة حوادث الأزمات وإدارة ما بعد الأزمات.

٥. دراسة صرصور (٢٠١٩) بعنوان (الريادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية وعلاقتها بجودة الأداء المؤسسي في جامعة الأقصى): هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الريادة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية ومستوى جودة الأداء المؤسسي في جامعة الأقصى بفلسطين، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت الدراسة استبانة طبقت على عينة طبقية من مجتمع البحث المتمثل في الهيئة التدريسية في جامعة الأقصى، وقد توصلت الدراسة إلى أن الدرجة الكلية لتقدير عينة الدراسة لجودة الأداء المؤسسي جاءت متوسطة.

٦. دراسة محمد والجرادي (٢٠١٩) بعنوان (إدارة الأزمات في المؤسسات الرياضية في اليمن): هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة الأزمات (ما قبل الأزمة- اثناء حدوث الأزمة- ما بعد الأزمة) في المؤسسات الرياضية في

اليمن، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت الدراسة استبانة طبقت على عينة طبقية من مجتمع البحث المتمثل في موظفي (اللجنة الأولمبية- وزارة الشباب والرياضة- والاتحادات الرياضية)، وقد توصلت الدراسة إلى أن الأزمات تدار في المؤسسات الرياضية اليمنية (اللجنة الأولمبية- وزارة الشباب والرياضة- الاتحادات الرياضية) بدرجة متوسطة في جميع مراحل الأزمة.

٧. دراسة عبد الهادي (٢٠١٧) بعنوان (رأس المال الفكري ودوره في جودة الأداء المؤسسي في برنامج التربية والتعليم بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين في قطاع غزة): هدفت الدراسة إلى معرفة رأس المال الفكري، ودوره في جودة الأداء المؤسسي في برنامج التربية والتعليم بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين في قطاع غزة، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الدراسة استبانة طبقت على جميع أفراد مجتمع البحث المتمثل في المديرين في برنامج التربية والتعليم بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين في قطاع غزة بطريقة الحصر الشامل، وتوصلت الدراسة إلى توافر درجة كبيرة لجودة الأداء المؤسسي في البرنامج، ووجود علاقة ارتباطية قوية وموجبة بين مكونات رأس المال الفكري وجودة الأداء المؤسسي في برنامج التربية والتعليم بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين في قطاع غزة.

٨. دراسة علي (٢٠١٥) بعنوان (واقع إدارة الأزمات التعليمية في جامعة تشرين من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية والإدارية فيها): هدفت الدراسة إلى معرفة واقع إدارة الأزمات (التخطيط لإدارة الأزمات، عملية الاتصال في الأزمات - أهمية المعلومات في إدارة الأزمات - الإمكانيات المادية والبشرية المتوافرة لإدارة الأزمات - مدى ولاء العاملين وانتمائهم للجامعة) التي تواجه جامعة تشرين في سوريا، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الدراسة استبانة طبقت على عينة طبقية من أعضاء الهيئة التعليمية والإدارية في جامعة تشرين، وتوصلت الدراسة إلى أن واقع إدارة الأزمات في جامعة تشرين جاءت بدرجة متوسطة.

٩. دراسة أبو سمرة وآخرين (٢٠١٢) بعنوان (إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية من وجهة نظر طلبتها): هدفت الدراسة إلى معرفة واقع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الدراسة استبانة طبقت على عينة طبقية من طلبة أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية، وتوصلت الدراسة إلى أن تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع إدارة الأزمات لدى أقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية كانت بدرجة متوسطة.

١٠. دراسة العجمي (٢٠١١) بعنوان (مستوى تطبيق إدارة الأزمات في شركة نفط الخليج الكويتية): هدفت الدراسة إلى معرفة مستوى تطبيق إدارة الأزمات (التخطيط لإدارة الأزمات - توفر نظام المعلومات - وجود نظام للاتصالات - توفر المهارات القيادية - تكوين فرق العمل) في شركة نفط الخليج الكويتية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الدراسة الاستبانة التي تم تطبيقها على عينة طبقية من مجتمع البحث المتمثل موظفي الإدارات.

١١. العليا والوسطى في شركة نفط الخليج الكويتية، وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق إدارة الأزمات بأبعادها (التخطيط لإدارة الأزمات - توفر نظام المعلومات - وجود نظام للاتصالات - توفر المهارات القيادية - تكوين فرق العمل) في شركة نفط الخليج الكويتية ذات مستوى مرتفع ومؤثر في قدرة الشركة على إدارة الأزمات.

١٢. دراسة مسك (٢٠١١) بعنوان (واقع إدارة الأزمات في مستشفيات القطاع العام العاملة في الضفة الغربية واستراتيجيات التعامل معها من وجهة نظر العاملين): هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على واقع إدارة الأزمات في مستشفيات القطاع العام العاملة في الضفة الغربية واستراتيجيات التعامل معها، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت

الدراسة استبانة طبقت على عينة طبقية من مجتمع البحث المتمثل بالمديرين ورؤساء الأقسام والشعب، والمساعدين الإداريين في المستشفيات الحكومية في الضفة الغربية، وتوصلت الدراسة إلى أن نظام إدارة الأزمات يمارس في مستشفيات القطاع العام العاملة في الضفة الغربية بدرجة متوسطة.

٢.٩.١ التعليق على الدراسات السابقة:

- من حيث أهداف الدراسة: اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في هدفها الفرعي الأول الذي يهدف إلى التعرف على واقع إدارة الأزمات، مثل دراسة نشوان وآخرين (٢٠٢٣)، ودراسة العريقي (٢٠١٩)، ودراسة محمد والجرادي (٢٠١٩)، ودراسة علي (٢٠١٥) ودراسة ابو سمرة وآخرين (٢٠١٢)، ودراسة العجمي (٢٠١١)، ودراسة مسك (٢٠١١)، كما اتفقت مع بعض الدراسات السابقة في هدفها الفرعي الثاني الذي يهدف إلى التعرف على

- مستوى جودة الأداء المؤسسي، مثل دراسة الشاعر (٢٠٢١)، ودراسة Shafik et al (٢٠١٩)، ودراسة صرصور (٢٠١٩)، ودراسة عبد الهادي (٢٠١٧)، ودراسة kasim (٢٠١٠)، ودراسة Capano (٢٠١٠).

- من حيث متغيرات الدراسة: اتفقت دراسة Alariki (٢٠١٩م)، ودراسة محمد والجرادي (٢٠١٩م)، ودراسة علي (٢٠١٥م)، ودراسة أبو سمرة وآخرين (٢٠١٢م)، ودراسة العجمي (٢٠١١م)، ودراسة مسك (٢٠١١م)، مع الدراسة الحالية في تناولها إدارة الأزمات بصفته متغيراً مستقلاً، واختلفت مع دراسة نشوان وآخرين (٢٠٢٣)، وباشا (٢٠٢٠) كونها تناولت إدارة الأزمات متغيراً تابعاً، أما الدراسات التي تناولت جودة الأداء المؤسسي فجميع الدراسات تناولت جودة الأداء المؤسسي متغيراً تابعاً.

- من حيث منهج الدراسة: اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في منهج الدراسة، والمتمثل في المنهج الوصفي.

- من حيث أداة الدراسة: اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث أداة الدراسة المتمثلة في الاستبانة، عدا دراسة الجعبري (٢٠١٧) التي أضافت أداة الملاحظة والمقابلة مع أداة الاستبانة، ودراسة Capano (٢٠١٠) التي اعتمدت أداة المقابلة فقط.

– من حيث مجتمع الدراسة: اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث مجتمعات الدراسة ما بين مؤسسات (تعليمية – أمنية – صناعية – جمعيات – مستشفيات – دوائر حكومية)، ما عدا دراسة محمد والجرادي التي (٢٠١٩) تناولت المؤسسات الرياضية ومنها وزارة الشباب والرياضة.

٣.٩.١ أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

تمت الاستفادة من الدراسات السابقة في الأوجه الآتية:

١. معرفة الأدبيات والدراسات والأبحاث المنشورة ذات الصلة بموضوع الدراسة.
٢. كتابة مقدمة الدراسة.
٣. إثراء الإطار النظري في الدراسة الحالية.
٤. تحديد أهداف الدراسة وصياغتها.
٥. تحديد أبعاد متغيرات الدراسة.
٦. تحديد المنهج المناسب للدراسة الحالية.
٧. تحديد الإجراءات العلمية المتبعة في بناء أداة الدراسة وتحديد مجالاتها وفقرات كل مجال.
٨. تحديد الأساليب والوسائل الإحصائية التي تتناسب مع أهداف الدراسة ومتغيراتها، وفرضيتها.
٩. مناقشة نتائج الدراسة وتفسيرها.

٤.٩.١ أبرز ما تتميز به الدراسة الحالية:

تعد الدراسة الأولى على حد علم الباحث التي تتناول أثر إدارة الأزمات في جودة الأداء المؤسسي في وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب في الجمهورية اليمنية.

٢ الاطار النظري للدراسة:

٢.١ إدارة الأزمات:

٢.١.١ مفهوم إدارة الأزمة:

عرفها عبد القادر (٢٠١٦) بأنها "عملية التخطيط المسبق لحدث سلبي غير متوقع للحد أو التقليل من أضراره على المنظمة، وذلك بوضع استراتيجيات أو مجموعة من السيناريوهات المتوقعة الحدوث واقتراح الحلول المناسبة لكل منها في حال حدوثها" (ص.٢١٢).

أما نبروخ (٢٠٢٠) فقد عرفها بأنها "كيفية التغلب على الأزمة بالأدوات العلمية الإدارية المختلفة، وتجنب سلبياتها والاستفادة من إيجابياتها" (ص.٣٢).

ومن خلال ما سبق عرضه من مفاهيم متعددة لإدارة الأزمة يتضح أن إدارة الأزمة هي عملية منهجية مخططة ومنظمة تتبعها المنظمة لمواجهة الأزمات التي قد تحدث لها من خلال مراحل وخطوات عملية مدروسة تستند الى عدد من الأساليب والأدوات والإجراءات التي تضمن التغلب على الأزمة، أو الحد منها على أقل تقدير واحتواء اضرارها المادية والبشرية.

٢.١.٢ أهداف إدارة الأزمات:

أشار المحمودي (٢٠٢١) إلى أن ما تهدف إليه إدارة الأزمات هو تحقيق درجة استجابة سريعة وفعالة لظروف المتغيرات المتسارعة للأزمة بهدف درء أخطارها قبل وقوعها، والسيطرة على الموقف أو عن طريق إزالة مسبباتها، واتخاذ القرارات المناسبة لتقليل الأضرار، والعمل على إعادة التوازن إلى حالته الطبيعية، أو على نحو أفضل مما كان عليه.

ويخلص مكايي (٢٠٠٥) أهداف إدارة الأزمات بالآتي:

١. توفير القدرة العلمية على استقراء مصادر التهديد.
٢. التنبؤ بالأخطاء والاستغلال الأمثل للموارد.
٣. تحديد دور الأجهزة المعنية بتنظيم وإدارة الأزمة قبل الأزمة، وحين حدوثها، والعمل على عدم تكرارها.
٤. توفير الإمكانيات المادية للاستعداد والمواجهة.
٥. الاستعداد لمواجهة الأزمة من خلال التنبؤ بالمشكلات.
٦. تمكين الإدارة من السيطرة على الموقف.
٧. المحافظة على ثقة جميع الأطراف المعنية.
٨. توفير نظم الاتصال الفعالة.
٩. التعامل الفوري مع الأزمة عند وقوعها لوقف اتساع بؤرة الأزمة" (ص.٧٢).

٢. ١. ٣ أهمية إدارة الأزمات:

تعد إدارة الأزمات إدارة الحاضر والمستقبل معاً، كما تعد أداة علمية رشيدة تساعد على تبني العلم والمعرفة، وتعمل على حماية المنظمة ووقايتها، والارتقاء بأدائها، والمحافظة على سلامة المشتغلين بها، ومعالجة أي قصور أو خلل يصيب أحد قطاعاتها، أو معالجة أي سبب قد يكون مؤشراً لبوادر أزمة مستقبلية، بما يجعل المنظمة قادرة على البقاء والاستمرار والمحافظة على حيويتها التنظيمية. (أبو ناصر، ٢٠٠٨)

حيث أشار بارود (٢٠١٥) إلى أن أهمية إدارة الأزمات في المنظمات يمكن ترجمتها من خلال إنشاء إدارة للأزمات لا سيما وأنها في عصر يتسم بالتغير الشديد في العلم والتكنولوجيا، ونمط الاستهلاك، وأنماط العلاقات بين البشر، مما يتطلب توفر استراتيجيات وبدائل وأساليب إدارية جديدة للتعامل مع واقع حياة المنظمة المختلفة. واتساقاً مع هذا التوجه فقد أشار آل الشيخ (٢٠٠٨) إلى أن أهمية إدارة الأزمات تتمثل بما يأتي:

١. توفير القدرة العلمية والعملية للمنظمة على استقراء وتنبؤ مصادر التهديد الواقعة والمحتملة، والاستثمار الأمثل للموارد والإمكانيات، بما يضمن القدرة على مواجهة المنظمة للأزمة واحتوائها، وتقليل آثارها.
٢. توفير القدرات العلمية والعملية للمنظمة التي تمكنها من توفير الإمكانيات المادية والبشرية للاستعداد ومواجهة الأزمة.
٣. العمل على العودة إلى الحالة الطبيعية من خلال مجموعة خطوات وإجراءات التعلم واستعادة النشاط.

٤.١.٢ معوقات إدارة الأزمات:

ذكر بنروخ (٢٠٢٠) أن هناك عدداً من المعوقات التي تؤثر سلباً في إدارة الأزمات في المنظمات، وهذه المعوقات هي:

١. رفض التعلم من تجارب الآخرين، والاعتماد على النجاح في الوضع الحالي، والقياس على نجاح منظمات أخرى في المجال نفسه.
٢. عدم الاهتمام بضرورة وجود إدارة أو فريق للأزمات داخل المنظمة، تكون معينة باكتشاف الإنذارات المبكرة بحدوث الأزمات، ومن ثم العمل على الاستعداد لمواجهةها والسيطرة عليها.
٣. الاعتقاد بأن حجم المنظمة كفيل بالحماية من الأزمات، والغرور بقيادات المنظمة.
٤. الاعتماد على جهات أخرى عند وقوع الأزمة، والتوكل، وعدم الأخذ بالأسباب.
٥. التفكير بأن الهدف الأساسي هو حماية سمعة المنظمة ومنتجاتها، وما يأتي بعد ذلك لا أهمية له.

٢.٢ الأداء المؤسسي:

٢.٢.١ مفهوم الأداء المؤسسي وجودته:

تعددت رؤى الباحثين وتعريفاتهم لمفهوم الأداء المؤسسي، نظراً لاختلاف اتجاهاتهم وأهدافهم، وخبراتهم، ومدراسهم العلمية، وكذا اختلاف معايير وأساليب قياس الأداء المؤسسي؛ فعرفه باحصين (٢٠٢٠) فقد عرفه بأنه "محصلة ونتائج مهام وأعمال الأفراد والوحدات الإدارية في المنظمة في ضوء تفاعلها مع بيئتها الداخلية والخارجية، وقدرتها على إنجاز المهام والأعمال المخطط لها بكفاءة وفاعلية، من أجل تحقيق أهداف ورؤية المنظمة" (ص. ٩١).

بالإضافة إلى ذلك عرفه منير (٢٠٢٠) بأنه "مجموع المدخلات والمخرجات التي تنتج عن تفاعل المنظومة المتكاملة لعمليات الإدارة ومكوناتها مع البيئة الداخلية والخارجية داخل المؤسسة لتحقيق أهدافها التنظيمية بكفاءة وفعالية" (ص. ٤٥).

وبناء على ما سبق يتضح أن الأداء المؤسسي يمثل كافة الأهداف المؤسسية، والجهود التنظيمية التي حققتها المنظمة وفقاً لنتائج تقييم الأداء التي قامت به المنظمة من خلال تقييمها الداخلي، أو من خلال جهة مراجعة معتمدة خارجياً وفقاً لمعايير جودة الأداء المؤسسي.

أما مفهوم جودة الأداء المؤسسي فقد عرفه الدجني (٢٠١١) جودة الأداء المؤسسي بأنه "قدرة المؤسسة وكفاءتها في تنفيذ أهدافها الاستراتيجية وفقاً لمعايير الجودة الشاملة". (ص ١٠)

وعرف العالم جون أكلاند جودة الأداء المؤسسي بأنه "العمليات والوسائل التي تدار بها المنظمة لتصل على تحقيق كفاءتها وفعاليتها ومرونتها ووضعها التنافسي على نطاق العمل ككل". (حسين، ٢٠١٤، ٩٤)

أما عبد الهادي (٢٠١٧) فقد عرف جودة الأداء المؤسسي بأنه "الانتقال بأداء المؤسسة من فلسفة الأداء التقليدي إلى فلسفة الإتقان في كل مكونات ومراحل العمل، لتحقيق أفضل النتائج الملموسة، من أجل تلبية توقعات ورغبات المستفيدين ومتطلباتهم الحالية والمستقبلية" (ص. ٥٣).

٢.٢.٢ أهمية جودة الأداء المؤسسي:

أشار Birasnov (٢٠١٤) أن أي منظمة تسعى إلى أن تحدد موقعها التنافسي في خضم المنافسة الشديدة بين المنظمات، أو إذا أرادت المحافظة على موقعها وزيادة قدرتها التنافسية، فإن ذلك يتطلب منها الوقوف على جودة أدائها المؤسسي، إذ إنه العامل الأساسي الذي من خلاله تستطيع مقارنه واقع أدائها الفعلي بالأداء المخطط له من قبل في أهدافها الاستراتيجية.

وتبرز أهمية جودة الأداء المؤسسي في كونه ينقل العمل من الفردية إلى الجماعية، ومن العفوية إلى المعرفة، ومن الغموض إلى الوضوح، ومن محدودية الموارد إلى تعددية الموارد، ومن التأثير المحدود إلى التأثير الواسع، ومن الوضع الفوضوي إلى الشرعية القانونية (الغنام، ٢٠١٧)

واتساقاً مع ما سبق ذكر الحملوي (٢٠٢٠) أن أهمية جودة الأداء المؤسسي تتمثل بما يأتي:

١. توجيه الخطط الخاصة بتطوير الموظفين ودفعهم نحو التميز.
٢. إن جودة الأداء المؤسسي يعد هوية وجود المنظمة التي من خلالها يمكن إبراز رؤيتها وأهدافها.
٣. إن جودة الأداء المؤسسي يكشف عن نقاط القوة ونقاط الضعف في المنظمة.
٤. أنه يساعد على تنمية الفرص المستقبلية للمنظمة من خلال عمليات التقييم المستمر للأداء فيها، ومن خلال تقييم بيئتها الخارجية.

٢.٢.٣ تقييم جودة الأداء المؤسسي وأهدافه وخطواته:

إن عملية تقييم جودة الأداء المؤسسي تمثل حلقة من سلسلة متكاملة ضمن مراحل العملية الإدارية التي تبدأ عادة بتحديد الأهداف المتوقع تحقيقها نتيجة استخدام الموارد المتاحة للمنظمة.

كما "أنها تمثل النظرة المتعمقة للنتائج الفعلية لأداء وإنجازات المنظمة بما لها من مقارنات وعلاقات مستنتجة ومستتبطة تساعد في تحديد ومعرفة فرص التطوير لتقويتها وتحديد الإيجابيات لدعمها" (أحمد، ٢٠١٦، ص ٨٩).

والتي من خلالها يتم جمع البيانات والمعلومات اللازمة عن الإنجاز الفعلي خلال فترة زمنية معينة لمقارنتها مع معايير وخطط المنظمة الموضوعية مسبقاً لمعرفة ما تم إنجازه في تلك الفترة المحددة، بحيث يُمكن المنظمة من الكشف عن نقاط القوة والضعف في جميع وظائف الإدارة، والعمل على تحسينها وتطويرها، ويمثل تقييم الأداء أولى خطوات الإصلاح الإداري (الهاجري، ٢٠١٨).

وذكر قفة (٢٠١٨) أن تقييم جودة الأداء المؤسسي يمكن أن يتم من خلال مؤشرين هما:

١. **الملاءمة:** وتتمثل بمدى رضا المستفيدين وذوي العلاقة بالخدمات المقدمة كما وكيفا، بمعنى هل تقوم المنظمة باختيار برامجها وأنشطتها بما يتلاءم مع احتياجات الفئات المستهدفة؟ وما درجة رضاهم عن تلك الخدمات؟

٢. الاستدامة: هي التي تعكس قدرة المنظمة على استثمار الأموال اللازمة لتنفيذ الأنشطة والبرامج المختلفة، وهل لديها الموارد المالية والبشرية التي تمكنها من الاستمرار في عملها؟ وهل لديها القدرة على تقديم خدماتها للمستفيدين بالكفاءة والفاعلية نفسها.

وأضاف منير (٢٠٢٠) مؤشرين آخرين لتقييم جودة الأداء المؤسسي هما:

١- "الفعالية: وتعني فعل الأشياء الصحيحة، وهي تهتم بنجاح المنظمة في غاياتها على المدى البعيد، كما أنها ترتبط بتحقيق مصلحة كافة الأطراف المستفيدة من المنظمة، بحيث يتم وضع الأهداف الصحيحة والمناسبة لتحقيق وإشباع حاجات كل طرف.

٢- الكفاءة: وتعني قدرة المنظمة على القيام بالعمل المطلوب منها بأقل الإمكانيات، والأداء الكفاء هو الأداء الأقل تكلفة". (ص.٥١).

من هنا يمكن القول إن عملية تقييم جودة الأداء المؤسسي في المنظمة تمثل ركيزة مهمة من ركائز الجودة في أداء المنظمات، كونها تساعد المنظمة في التعرف على مدى تحقيقها لأهدافها المرسومة، من خلال التأكد من جودة مدخلاتها وعملياتها ومخرجاتها.

٤.٢.٢ معيقات تقييم جودة الأداء المؤسسي:

تواجه عملية تقييم الجودة في الأداء المؤسسي عددا من المعوقات التي تحول دون إعطاء تقييم دقيق للأداء، وتتمثل في الآتي: (منير، ٢٠٢٠)

١. "المعيقات الفردية: وتتمثل بمجموعة من العوامل المتعلقة بالموظف، مثل: (المهارات والقدرات والتركيبية النفسية له، والتركيبية الاجتماعية).

٢. المعوقات المؤسسية: وتشمل الواجبات والمهام الموكلة للموظفين، والتنظيم الاجتماعي، والموارد والإمكانات المادية.

٣. غموض الأهداف التشغيلية: إن غياب الوضوح في الأهداف التشغيلية يكون سببا مباشرا في عرقلة عملية تقييم الأداء المؤسسي بشكله الصحيح.

٤. سرية عملية التقييم: والتي تؤثر في مصداقية عملية تقييم الأداء المؤسسي.

٥. افتقار بعض مسؤولي التقييم للموضوعية والدقة في التقييم، والتأثر بعدد من العوامل المحيطة كالعلاقات الشخصية والتساهل" (ص.٥٣-٥٤).

٣.٢ نبذة عن وزارة الشباب والرياضة:

تعتبر وزارة الشباب والرياضة هي الهيئة العليا التي تشرف على كل الكيانات والنشاطات الشبابية والرياضية، وقد أنشئت عام ١٩٩٠م، على أنقاض مجلسي الشباب والرياضة في صنعاء وعدن سابقاً لتضطلع بجملتها من المهام والاختصاصات الواردة في قرار رئيس الجمهورية رقم (٩٥) لسنة ١٩٩٦م في اللائحة التنظيمية للوزارة.

- وتم اعاده تأسيس مقر رئيس ديوان عام للوزارة في العاصمة المؤقتة عدن مطلع العام ٢٠١٦م، وهذا دليل استشعار قياده الوزارة للتعامل السريع مع الازمه، وكذلك نقل المقر الرئيسي لصندوق رعاية النشء والشباب الى العاصمة المؤقتة عدن بمتابعه من قياده وزاره الشباب والرياضة ممثله بالوزير نايف البكري و بقرار من رئيس مجلس الوزراء. وتهدف الوزارة إلى وضع وتنفيذ السياسات والخطط والبرامج اللازمة لإنجاز المهام المناطة بها، استناداً إلى الدستور والقوانين والسياسة العامة للدولة وخطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتتولى على وجه الخصوص المهام التالية:
١. تجميع طاقات الشباب حول أهداف الثورة والمبادئ العامة للدولة وتكريس قيم ومفاهيم الوحدة الوطنية.
 ٢. دعم القيم الخلقية والروحية وتنمية روح الولاء للوطن والحفاظ على الممتلكات العامة.
 ٣. النهوض بالشباب: رياضياً واجتماعياً وثقافياً وإبراز دورهم في أداء واجباته.
 ٤. خلق حركة رياضية يمنية متطورة وتوسيع قاعدتها لتشمل كامل البلاد لتكون قادرة على تمثيل الوطن بشكل مشرف وفي كافة المحافل العربية والقارية والدولية.
 ٥. بناء المنشآت الشبابية والرياضية وتوفير الإمكانيات اللازمة لها بما يكفل تحقيق الأهداف المرجوة منها
 ٦. تنمية روح الإخوة والتعاون والصداقة بين بلدنا والبلدان الشقيقة والصديقة من خلال اللقاءات الشبابية والرياضية
- كما تقوم الوزارة في سبيل تحقيق أهدافها المنصوص عليها في المادة السابقة بمباشرة المهام التالية:**
١. وضع مشروعات القوانين والنظم والقرارات في مجال نشاط الوزارة ومتابعة تنفيذها واتخاذ الإجراءات القانونية عند مخالفتها.
 ٢. إعداد مشروعات خطة النشاط الشبابي والرياضي في إطار الخطة العامة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية للدولة وإعداد البرامج اللازمة للتنفيذ.
 ٣. الإشراف المالي والإداري والفني على الهيئات الأهلية التابعة للوزارة باعتبارها هيئات تنفيذية لمهام الوزارة.
 ٤. العمل على تطوير الهيئات الأهلية التابعة للوزارة ودعمها والسعي المستمر بها نحو المستوى المنشود دولياً في مجال التنظيم والإدارة.
 ٥. وضع وتنفيذ البرامج اللازمة لرفع كفاءات الشباب وقدراتهم في نطاق مهام الوزارة وذلك بالتنسيق مع الهيئات الشبابية والرياضية ذات الاختصاص وبالتعاون والتنسيق مع الوزارات والمؤسسات ذات العلاقة بمجال التربية والرعاية.
 ٦. تنمية العلاقات الخارجية والتعاون الفني مع الدول والمنظمات العربية والإسلامية والإقليمية والاستفادة منها في تطوير أنشطة الوزارة.
 ٧. إعداد الدراسات والبحوث الهادفة إلى تطوير القطاع الشبابي والرياضي.
 ٨. تحديد احتياجات الوزارة من القوى العاملة في كافة المجالات والمهارات والمستويات ومتابعة توفيرها.
 ٩. إعداد تقارير سنوية عن نشاط الوزارة ومستوى تنفيذ قرارات وأوامر مجلس الوزراء حسب النموذج المعد لذلك.

وتتمثل رؤية الوزارة في الآتي:

الريادة والتميز على المستوى المحلي والدولي في تقديم اجود الخدمات الرياضية والثقافية والشبابية المتعددة.

أما رسالة الوزارة هي:

تسعى الوزارة لتقديم الرعاية الرياضية والثقافية والمجتمعية الشاملة والبرامج الشبابية والأنشطة الفريدة والمتعددة بجودة عالية لتنمية مواهب الشباب وتوفير بيئة رياضية وشبابية خصبة وذلك من خلال الكوادر المؤهلة تأهيلاً عالياً والبنية التحتية المناسبة والتقنية المتطورة وبما يلبي حاجة المجتمع اليمني وتطلعاتهم.

فيما تتمثل قيم الوزارة في:

(المؤسسية، المسؤولية، الشراكة، البناء، التنمية).

٤.٢ صندوق النشء والشباب والرياضة:

تم إنشاء صندوق النشء والشباب والرياضة بموجب القرار الجمهوري رقم (١٠) لسنة ١٩٩٦م، ليكون المصدر المالي لمواجهة احتياجات القطاع الرياضي والشبابي، وقد حدد أهداف الصندوق بموجب القانون إلى تحقيق الأغراض الآتية:

١. دعم رياضة الناشئين.

٢. دعم المنتخبات الوطنية الرياضية.

٣. دعم اتحاد الطب الرياضي، والمساهمة في علاج إصابات الملاعب.

٤. دعم برامج التأهيل والتدريب.

٥. دعم الأنشطة الشبابية.

٦. الإسهام في إنشاء المرافق الرياضية والشبابية وصيانتها وتوفير مستلزماتها.

٧. منح الحوافز والجوائز التشجيعية للمبرزين في المجال الشبابي والرياضي.

وقد خضع القانون الصادر لعدد من التعديلات بموجب القرارات الجمهورية رقم (٢٩) لسنة ١٩٩٦م والقرار (٣٦) لسنة ١٩٩٩م، وكذا القرار (١٨) لسنة ٢٠١٣م وضيف له عدد من الأوعية الايرادية الأخرى في القرارات الجمهورية الصادرة وتتكون موارد الصندوق من التالي:

١. الإعانة التي تقدمها الحكومة في إطار ميزانية وزارة الشباب والرياضة كدعم للصندوق.

٢. الهبات والتبرعات المشروعة التي تقدم للصندوق من الأفراد والهيئات والمنظمات.

٣. نسبة من عائدات إعلانات الملاعب يصدر بتحديد قرار من وزير الشباب والرياضة.

٤. رسم بمبلغ ريال واحد على كل علبه سجائر تنتج محلياً وريالان للمستورد.

٥. عائدات استثمار أموال الصندوق في الأغراض التي يحددها مجلس الإدارة وفقاً للتشريعات النافذة.

٦. رسم خمسة ريالات عن كل كيس أسمنت عبوة (٥٠) كجم مصنع او مستورد على أن يحصل ما يخص الكميات المستوردة حين وصولها عبر البنوك المختصة.

٧. نسبة من ضريبة القات.

٨. (١%) عن كل مكالمة هاتفية ضمن شبكة الهاتف الثابت، والهاتف النقال GSM و CDMA تضاف على فواتير وكروت الشحن و الشحن الفوري.

الإجراءات المنهجية للدراسة
٣. ١ منهج الدراسة:

استخدم الباحث في الدراسة الحالية المنهج الوصفي بنوعيه: المسحي والارتباطي؛ حيث استخدم المنهج الوصفي المسحي لتشخيص واقع إدارة الأزمات، وكذلك مستوى جودة الأداء المؤسسي في ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق النشء والشباب، بينما تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي للتعرف على أثر إدارة الأزمات في جودة الأداء المؤسسي في ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق النشء والشباب.

٣. ٢ مصادر جمع البيانات والمعلومات:

تم جمع البيانات والمعلومات الخاصة بمتغيري الدراسة المستقل والتابع من مصدرين هما:

١. المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة لجأ الباحث إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كونها أداة رئيسة للدراسة، وصممت لهذا الغرض، وبواسطتها تم جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة.
٢. المصادر الثانوية: تمثلت في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة.
٣. ٣ مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة الحالية من جميع الموظفين في ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق النشء والشباب، البالغ عددهم حسب الإحصائيات الواردة من الوزارة وصندوق رعاية النشء والشباب للعام ٢٠٢٣م (١١٦) موظفاً وموظفة، وذلك كما هو موضح في الجدول (١.٣) الآتي:

جدول رقم (١.٣) مجتمع الدراسة

النسبة	العدد	مجتمع الدراسة
٨٣%	٩٧	ديوان عام الوزارة
١٧%	١٩	صندوق النشء والشباب
١٠٠%	١١٦	الإجمالي

المصدر: (إحصائيات إدارة الموارد البشرية في كل من وزارة الشباب والرياضة، وصندوق رعاية النشء والشباب).

٣. ٤ عينة الدراسة:

نظراً لصغر حجم المجتمع، ولحرص الباحث على إتاحة الفرصة لجميع أفراد المجتمع للمشاركة في الاستجابة على أداة الدراسة، بما يضمن دقة النتائج ودقة تعميمها على جميع أفراد مجتمع الدراسة، لذا فقد تم اختيار مجتمع الدراسة بأكمله عينة للدراسة بطريقة الحصر الشامل، حيث قام الباحث بتوزيع أداة الدراسة (الاستبانة) على جميع الموظفين في ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق النشء والشباب والبالغ عددهم (١١٦) فرداً، إلا أنه لم تسترجع منها إلا (٩٥) استبانة، كان الصالح منها للتحليل الإحصائي (٨٧) استبانة فقط، أي ما نسبته (٧٥%) من مجتمع الدراسة، وهي عينة كافية لتعميم النتائج على مجتمع الدراسة.

١.٤.٣ وصف خصائص العينة:

فيما يأتي عرض للجدول التي توضح توزيع أفراد العينة المستجيبة حسب خصائص العينة وهي:

• متغير الجنس:

جدول رقم (٢.٣) أفراد العينة المستجيبة حسب نوع الجنس

النسبة	التكرار	الفئات
٨٣.٩%	٧٣	ذكر
١٦.١%	١٤	أنثى
١٠٠%	٨٧	الإجمالي

يتضح من الجدول (٢.٣) أن توزيع أفراد العينة المستجيبة حسب الجنس توزع إلى ما نسبته (٩٣.٩%) من العينة المستجيبة ذكور، مقابل نسبة (١٦.١%) من أفراد العينة المستجيبة إناث. ومن الملاحظ أن نسبة الذكور أعلى من نسبة الإناث إلا أن قيادة الوزارة تولي الاهتمام بتوظيف المرأة في الوزارة، وتمكينها في العمل في ديون وزارة الشباب والرياضة ومرافقها.

• متغير المركز الوظيفي:

جدول رقم (٣.٣) أفراد العينة المستجيبة حسب المركز الوظيفي

النسبة	التكرار	الفئات
21.8%	19	مدير إدارة
9.2%	8	رئيس قسم
25.3%	22	مختص
43.7%	38	أخرى
100%	87	الإجمالي

يتضح من الجدول (٣.٣) أن توزيع أفراد العينة المستجيبة حسب المركز الوظيفي توزع إلى ما نسبته (٤٣.٧%) من أفراد العينة المستجيبة إلى مراكز وظيفية أخرى تتمثل في (وزير، نائب وزير، وكلاء الوزارة ومساعدتهم، مدير إدارة عامة، مستشارين)، مقابل نسبة (٢٥.٣%) من أفراد العينة المستجيبة مختصين، ونسبة (٢١.٨%) من أفراد العينة المستجيبة مديري إدارات، ونسبة (٩.٢%) رؤساء أقسام.

• متغير المؤهل العلمي:

جدول رقم (٤.٣) أفراد العينة المستجيبة حسب المؤهل العلمي

النسبة	التكرار	الفئات
11.5%	10	ثانوي
5.7%	5	دبلوم
71.3%	62	جامعي
11.5%	10	دراسات عليا
100%	٨٧	الإجمالي

يتضح من الجدول (٤.٣) أن توزيع أفراد العينة المستجيبة حسب المؤهل العلمي توزع إلى ما نسبته (٧١.٣%) من أفراد العينة المستجيبة جامعيين، مقابل نسبة (١١.٥%) من أفراد العينة المستجيبة من حملة الثانوية العامة، ومثلها أيضا للدراسات العليا، ونسبة (٥.٧%) من أفراد العينة المستجيبة دبلومات. ومن الملاحظ أن غالبية الموظفين يحملون مؤهلات أغلبها جامعية، ويرجع ذلك الى ان الوزارة تعتمد عملية التوظيف من خلال مدى امتلاك الفرد المؤهل العلمي العالي.

• متغير سنوات الخبرة:

جدول رقم (٥.٣) أفراد العينة المستجيبة حسب سنوات الخبرة

النسبة	التكرار	الفئات
40.2%	35	٤ سنوات فأقل
28.7%	25	من ٥ إلى ٩ سنوات
31.0%	27	١٠ سنوات فأكثر
100%	٨٧	الإجمالي

يتضح من الجدول (٥.٣) أن توزيع أفراد العينة المستجيبة حسب سنوات الخبرة، توزع إلى ما نسبته (٤٠.٢%) من أفراد العينة المستجيبة خبرتهم ٤ سنوات فأقل، مقابل نسبة (٣١%) من أفراد العينة المستجيبة خبرتهم أقل من ١٠ سنوات فأكثر، ونسبة (٢٨.٧%) من أفراد العينة المستجيبة خبرتهم من ٥ إلى ٩ سنوات. ومن الملاحظ أن خبرات الموظفين الأكبر كانت لمن خبرتهم ٤ سنوات فأقل، والسبب في ذلك يعود إلى التسرب الوظيفي للكوادر ذات الخبرة العالية خلال فترة الحرب.

٣.٥ أداة الدراسة:

في ضوء أهداف الدراسة وطبيعتها، تم الاعتماد على أداة الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة، وقد تم إعدادها وفقا للآتي:

٣.٥.١ بناء الأداة:

اطلع الباحث على الأدبيات والبحوث والدراسات السابقة التي لها علاقة مباشرة بموضوع الدراسة، والرجوع إلى محتوياتها وأدواتها للاستفادة منها في بناء أداة البحث الدراسة الحالية، مثل: دراسة (الجعبري، ٢٠١٧) ودراسة (مسك، ٢٠١١)، ودراسة (العجمي، ٢٠١١) التي تم الاستفادة منها في بناء مجالات المتغير المستقل وفقراته (إدارة الأزمات)، في حين تم الاستفادة من دراسة (الكلحوت، ٢٠٢١)، ودراسة (الشاعر، ٢٠٢١)، ودراسة (صرصور، ٢٠١٩) في إعداد فقرات المتغير التابع (جودة الاداء المؤسسي).

٣.٥.٢ صدق الأداة وثباتها:

ولحساب الصدق البنائي والثبات تم استخدام (التشعبات المعيارية للفقرات مع كل بعد يمثلها، وتفسير التباين في مستويات الاستجابة لفقرات الدراسة، وماكدونالد اوميجا لقياس ثبات أداة الدراسة)، وذلك كما هو موضح في الجدولين الآتيين:

- الصديق البنائي والثبات لأبعاد إدارة الأزمات:

جدول (٩.٣) تحليل الصديق البنائي والثبات لأبعاد إدارة الأزمات

المحور	البعد	الفقرات	التشبعات	نسبة التباين المفسر	التباين المفسر التراكمي	معامل الثبات مكدونالد اوميغا الكلي	معامل الثبات الكلي
إدارة الأزمات	مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار المبكر للأزمة	س١	0.838	71.645	64.519	0.920	0.957
		س٢	0.852				
		س٣	0.866				
		س٤	0.769				
		س٥	0.911				
		س٦	0.836				
	مرحلة الاستعداد للوقاية من الأزمة	ش١	0.732	57.299	0.856		
		ش٢	0.767				
		ش٣	0.686				
		ش٤	0.844				
		ش٥	0.791				
		ش٦	0.718				
		ش٧	0.749				
مرحلة إستراتيجيات إدارة الأزمة	ص١	0.628	46.639	0.796			
	ص٢	0.688					
	ص٣	0.745					
	ص٤	0.710					
	ص٥	0.644					
	ص٦	0.686					
	ص٧	0.672					
مرحلة احتواء الأضرار	ض١	0.755	57.124	0.913			
	ض٢	0.831					
	ض٣	0.619					
	ض٤	0.744					
	ض٥	0.812					
	ض٦	0.666					
	ض٧	0.587					
	ض٨	0.818					
	ض٩	0.830					
	ض١٠	0.844					
مرحلة استعادة النشاط	ط١	0.576	54.332	0.790			
	ط٢	0.757					
	ط٣	0.751					
	ط٤	0.753					
	ط٥	0.825					
مرحلة التعلم	ع١	0.542	45.052	0.823			
	ع٢	0.611					
	ع٣	0.664					
	ع٤	0.673					
	ع٥	0.767					
	ع٦	0.794					
	ع٧	0.663					
	ع٨	0.599					
	ع٩	0.693					

يبين الجدول (٩.٣) أن قيم التشبعات المعيارية للفقرات عالية على كل بعد يمثلها من أبعاد محور إدارة

الأزمة أعلى من ٠.٣٠، وأن جميع الأبعاد تساهم في تفسير التباين بين مستويات الاستجابة حول محتوى فقراتها

بحسب مقياس أداة الدراسة بنسبة أعلى تقريبا من ٤٠% من إجمالي التباين الكلي، كذلك الحال بالنسبة للتباين المفسر التراكمي لعموم محتوى المحور. ويشير معامل ماكدونالد اوميجا لقياس ثبات أداة الدراسة لكل بعد من أبعاد محور إدارة الأزمات إلى مستويات ثبات عالية (أعلى من ٦٠%)، وهي كذلك لعموم محتوى المحور.

- **الصدق البنائي والثبات لجودة الأداء المؤسسي:**

جدول رقم (١٠.٣) تحليل الصدق البنائي والثبات لجودة الاداء المؤسسي

المحور	الفقرات	التشبعات	نسبة التباين المفسر	معامل الثبات ماكدونالد اوميجا
جودة الأداء المؤسسي	١ غ	0.849	72.323	0.960
	٢ غ	0.810		
	٣ غ	0.872		
	٤ غ	0.825		
	٥ غ	0.873		
	٦ غ	0.918		
	٧ غ	0.818		
	٨ غ	0.876		
	٩ غ	0.836		
	١٠ غ	0.842		
	١١ غ	0.831		

يبين الجدول (١٠.٣) أن قيم التشبعات المعيارية للفقرات عالية على كل الفقرات التي يمثلها محور جودة الأداء المؤسسي وأعلى من ٠.٣٠، وتحقق جميع الفقرات نسبة عالية من تفسير التباين العام لمحور جودة الأداء المؤسسي أعلى من ٤٠%، ويشير معامل ماكدونالد اوميجا لقياس ثبات أداة الدراسة إلى مستويات ثبات عالية (أعلى من ٦٠%)، وهي كذلك لعموم محتوى المحور.

٦.١ المعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

بعد تصميم الاستبانة واختبارها وتعديلها وتعميمها على العينة المستهدفة، وبعد جمعها من المستجيبين ليتم تحليلها من خلال عدة برامج للتحليل الإحصائي للوصول إلى دلالات ذات قيم ومؤشرات تدعم الموضوع، حيث تم استخدام برنامج (IBM SPSS V.24)، وبرنامج (SMART.PLS 3)، وذلك باستخدام الأدوات الإحصائية التالية:

١. التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات الديموغرافية (الخصائص الشخصية).

٢. تحليل الصلاحية (الصدق البنائي).

١. تحليل الموثوقية (الثبات).

٢. التحليل الوصفي للاستجابة اعتمادا على مقياس أداة الدراسة، وبحسب (المتوسطات الحسابية المرجحة للفقرات

والأبعاد والمحاور - الأهمية النسبية لمتوسطات المقياس - معامل الاختلاف - معامل الالتواء - معامل

التقلطح).

الالتواء التي معظمها ضمن الفترة (٢،٢) إلى إمكانية اعتماد توزيع البيانات توزيعاً معتدلاً إلى حد ما، وهو ما يناقض

نتائج اختبار كالمجروف سميرنوف الذي تبين مستويات الدلالة الإحصائية للاختبار رفض فرضية تبعية البيانات للتوزيع الطبيعي، ماعدا بعدي (مرحلة استراتيجيات إدارة الأزمة) و (مرحلة الاستعداد للوقاية من الأزمة)، كما نلاحظ أن مستويات الدلالة الإحصائية لاختبار ذو الحدين إلى معنوية نسب تكرارات مستوى الاستجابة الأعلى من درجة الحياد لجميع الأبعاد والمحاور، فيما عدا الأبعاد الثلاثة الأولى من أبعاد إدارة الأزمات (مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار المبكر للأزمة) و (مرحلة الاستعداد للوقاية من الأزمة)، و (مرحلة استراتيجيات إدارة الأزمة)، حيث لا يمكن الجزم بوجود فرق معنوي بين نسب الاستجابة الأعلى من درجة الحياد أو الأدنى من ذلك عند مستوى دلالة ٠.٠٥.

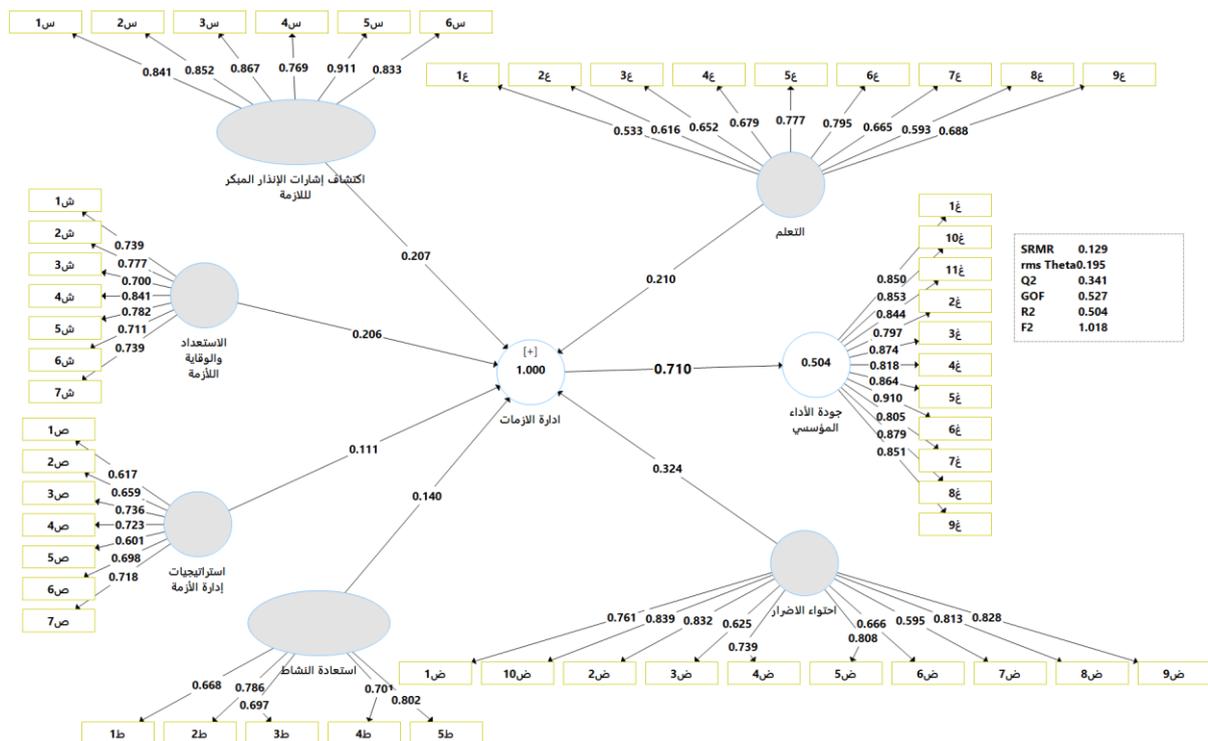
٢.٤ اختبار الفرضيات:

١.٢.٤ أنموذج الدراسة الرئيسي:

يوضح الشكل (١.٤) الأنموذج البنائي للعلاقة بين مستويات الموافقة لمحور إدارة الأزمات بأبعاده، باعتباره متغيراً مستقلاً ومحور جوده الأداء المؤسسي باعتباره متغيراً تابعاً، ومؤشرات جودة الأنموذج اعتماداً على طريقة المربعات الصغرى الجزئية PLS

شكل (١.٤) أنموذج الدراسة الرئيسي

النموذج البنائي للمتغيرات الكامنة لتحليل العلاقة بين إدارة الأزمات وجودة الأداء



مؤشرات جودة الأنموذج

يوضح الجدول (٢.٤) مؤشرات جودة الأنموذج الرئيس للدراسة.

جدول (٢.٤) مؤشرات جودة الأنموذج

المؤشر	مدى المؤشر
Q ²	اكبر من الصفر
SRMR	0-1
GOF	0-1
R ²	متوسط
f ²	لا يوجد اثر

المؤشر	مدى المؤشر
Q ²	عالي
SRMR	0.67 اكبر من
GOF	متوسط
R ²	0.33-0.67
f ²	لا يوجد اثر
	اقل من 0.02

يبين الجدول (١١.٤) مدى مطابقة مؤشرات نماذج المتغيرات الكامنة المتمثلة في مؤشر إحصائه Q²، ويقاس هذا المؤشر القدرة التنبؤية للنموذج، كما يستخدم مؤشر GOF (مطابقة النموذج) لقياس مدى الاعتمادية على الأنموذج البنائي للدراسة في تفسير العلاقات السببية، كما يوضح المؤشر SRMR (جذر متوسط مربعات الخطأ المعياري) القدرة التفسيرية للنموذج في تفسير التغيرات في المتغير التابع، وأخيراً مؤشر R² (معامل التحديد)، وهو مربع معامل الارتباط، ويقاس نسبة التغير في المتغير التابع الذي يحدده التغير في المتغير المستقل، كما يعبر f² (حجم الاثر) عن التأثير النسبي للمتغير الكامن الخارجي (المتغير المستقل) في المتغير الكامن الداخلي (المتغير التابع) بواسطة متوسط التغير في معامل التحديد (عبد الرزاق، ٢٠١٩: ١١٧). ونلاحظ ان المؤشرات الرئيسة لمطابقة النموذج العام المفترض مع البيانات الميدانية للدراسة قد حققت مستويات القبول المطلوبة وكانت جميع قيم المؤشرات ضمن المدى المقبول، مما يدل على مستوى تطابق مقبول ويحقق إمكانية الاعتماد على النموذج المفترض في تفسير العلاقات بين أبعاد الدراسة، ومحاورها، واختبار الفرضيات

٣.٢.٤ اختبار الفرضية الرئيسة الأولى:

في الجدول (٣.٤) نتائج اختبار تحليل المسار للفرضية الرئيسة التي تنص على أنه (لا يوجد أثر لإدارة الأزمات في جودة الأداء المؤسسي لدى ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب).

جدول (٣.٤) نتائج اختبار تحليل المسار للفرضية الرئيسة الأولى

الأنموذج الرئيس	معامل المسار	متوسط معامل المسار	الانحراف المعياري	T	الدلالة
إدارة الأزمات -> جودة الأداء المؤسسي	0.710	0.717	0.057	12.48	0.00
				9	0

من مخرجات تحليل الأنموذج البنائي للمتغيرات الكامنة في الجدول (٢.٤) المعتمد على الفرضية الرئيسة نلاحظ أن معامل المسار بين محور (إدارة الأزمات) بصفته متغيراً مستقلاً ومحور (جودة الأداء المؤسسي) متغيراً تابعاً إيجابياً وعالٍ من حيث القوة 0.710 ، بينما حجم الأثر الذي يخلفه المتغير المستقل على المتغير التابع يعد قويا بما فيه الكفاية 1.018 ، وتشير قيمة معامل التحديد إلى أن التغير في المتغير المستقل بحسب وحدة القياس المعتمدة لمقياس أداة الدراسة يحدد ما نسبته تقريبا 50.4% من التغير في المتغير التابع بحسب وحدة القياس نفسها، كما أن علاقة الأثر بين المتغيرين المستقل والتابع ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.005 وهذا يعني رفض الفرضية الرئيسة للدراسة التي تنص على أنه : لا يوجد أثر لإدارة الأزمات في جودة الأداء المؤسسي لدى ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب.

٤.٢.٤ اختبار الفرضيات المنبثقة من الفرضية الرئيسة

• اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

جدول (٤.٤) نتائج اختبار تحليل المسار للفرضية الفرعية الأولى

حجم الأثر	معامل التحديد	الدلالة	T	الانحراف المعياري	متوسط معامل المسار	معامل المسار	الأنموذج الفرعي الأول (التأثير المباشر)
0.432	0.301	0.000	7.822	0.070	0.563	0.549	مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار المبكر للأزمة -> جودة الأداء المؤسسي
		0.000	8.655	0.017	0.145	0.147	الأنموذج الرئيس (التأثير غير المباشر) اكتشاف إشارات الإنذار المبكر للأزمة -> إدارة الأزمات -> جودة الأداء المؤسسي

من مخرجات تحليل الأنموذج البنائي للمتغيرات الكامنة في الجدول (٤.٤) المعتمد على الفرضية الفرعية الأولى نلاحظ أن معامل المسار المباشر بين بعد (مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار المبكر للأزمة) بصفته أحد أبعاد محور (إدارة الأزمات) متغيراً مستقلاً، ومحور (جودة الأداء المؤسسي) بصفته متغيراً تابعاً إيجابياً، ومتوسط من حيث القوة 0.549 ، بينما حجم الأثر الذي يخلفه المتغير المستقل على المتغير التابع يعد عالياً بما فيه الكفاية 0.432 ، وتشير قيمة معامل التحديد إلى أن التغير في المتغير المستقل بحسب وحدة القياس المعتمدة لمقياس أداة الدراسة يحدد ما نسبته تقريبا 30% من التغير في المتغير التابع بحسب وحدة القياس نفسها، كما أن علاقة الأثر المباشرة أو غير المباشرة بين المتغيرين المستقل والتابع ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.005 ، وهذا يعني رفض الفرضية الفرعية الأولى للدراسة التي تنص على أنه : لا يوجد أثر لإدارة الأزمات - (مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار المبكر للأزمة) في جودة الأداء المؤسسي لدى ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب.

● اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

جدول (٥.٤) نتائج اختبار تحليل المسار للفرضية الفرعية الثانية

حجم الأثر	معامل التحديد	الدلالة	T	الانحراف المعياري	متوسط معامل	معامل المسار	الأمودج الفرعي الأول (التأثير المباشر)
0.487	0.327	0.00	٩.104	0.0٦٣	0.5٩١	0.5٧٢	مرحلة الاستعداد للوقاية من الأزمة -> جودة الأداء المؤسسي
		0.00	10.80	0.014	0.148	0.146	الأمودج الرئيس (التأثير غير المباشر)
			5				الاستعداد للوقاية من الأزمة -> إدارة الأزمات
							-> جودة الأداء المؤسسي

من مخرجات تحليل الأنموذج البنائي للمتغيرات الكامنة في الجدول (٥.٤) المعتمد على الفرضية الفرعية الثانية نلاحظ أن معامل المسار المباشر بين بعد (مرحلة الاستعداد للوقاية من الأزمة) بصفته أحد أبعاد محور (إدارة الأزمات) متغيراً مستقلاً، ومحور (جودة الأداء المؤسسي) متغيراً تابعاً إيجابياً، ومتوسط من حيث القوة ٠.٥٧٢، بينما حجم الأثر الذي يخلفه المتغير المستقل على المتغير التابع يعد عالياً بما فيه الكفاية ٠.٤٨٧، وتشير قيمة معامل التحديد إلى أن التغير في المتغير المستقل بحسب وحدة القياس المعتمدة لمقياس أداة الدراسة يحدد ما نسبته تقريبا ٣٣% من التغير في المتغير التابع بحسب وحدة القياس نفسها، كما أن علاقة الأثر المباشرة أو غير المباشرة بين المتغيرين المستقل والتابع ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠.٠٥، وهذا يعني رفض الفرضية الفرعية الثانية للدراسة التي تنص على أنه: لا يوجد أثر لإدارة الأزمات بـ(مرحلة الاستعداد للوقاية من الأزمة) في جودة الأداء المؤسسي لدى ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب.

● اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

جدول (٦.٤) نتائج اختبار تحليل المسار للفرضية الفرعية الثالثة

حجم الأثر	معامل التحديد	الدلالة	T	الانحراف المعياري	متوسط معامل المسار	معامل المسار	الأمودج الفرعي الثالث (التأثير المباشر)
0.179	0.152	0.00	٣.653	0.١٠٧	0.٤٣٦	0.٣٩٠	إستراتيجيات إدارة الأزمة -> جودة الأداء المؤسسي
		0.00	4.989	0.016	0.078	0.078	الأمودج الرئيسي (التأثير غير المباشر)
							إستراتيجيات إدارة الأزمة -> إدارة الأزمات
							-> جودة الأداء المؤسسي

من مخرجات تحليل الأنموذج البنائي للمتغيرات الكامنة في الجدول (٦.٤) المعتمد على الفرضية الفرعية الثالثة نلاحظ أن معامل المسار المباشر بين بعد (استراتيجيات إدارة الأزمة) بصفته أحد أبعاد محور (إدارة الأزمات) متغيراً مستقلاً، ومحور (جودة الأداء المؤسسي) متغيراً تابعاً إيجابياً، وادنى من المتوسط من حيث القوة ٠.٣٩٠، بينما حجم الأثر الذي يخلفه المتغير المستقل على المتغير التابع يعد متوسطاً بما فيه الكفاية ٠.١٧٩، وتشير قيمة

معامل التحديد إلى أن التغير في المتغير المستقل بحسب وحدة القياس المعتمدة لمقياس أداة الدراسة يحدد ما نسبته تقريبا ١٥% من التغير في المتغير التابع بحسب وحدة القياس نفسها، كما أن علاقة الأثر المباشرة أو غير المباشرة بين المتغيرين المستقل والتابع ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠.٠٥، وهذا يعني رفض الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة التي تنص على أنه: لا يوجد أثر لإدارة الأزمات بـ(استراتيجيات إدارة الأزمة) في جودة الأداء المؤسسي لدى ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب.

● اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

جدول (٧.٤) نتائج اختبار تحليل المسار للفرضية الفرعية الرابعة

حجم الأثر	معامل التحديد	الدلالة	T	الانحراف المعياري	متوسط معامل المسار	معامل المسار	الأنموذج الفرعي الثالث (التأثير المباشر)
0.946	0.486	0.000	١٢.263	0.٠٥٧	0.٧٠٦	0.٦٩٧	مرحلة احتواء الأضرار -> جودة الأداء المؤسسي
							الأنموذج الرئيسي (التأثير غير المباشر)
		0.000	10.736	0.021	0.232	0.230	مرحلة احتواء الأضرار -> إدارة الأزمات -> جودة الأداء المؤسسي

من مخرجات تحليل الأنموذج البنائي للمتغيرات الكامنة في الجدول (٧.٤) المعتمد على الفرضية الفرعية الرابعة نلاحظ أن معامل المسار المباشر بين بعد (مرحلة احتواء الأضرار) بصفته أحد أبعاد محور (إدارة الأزمات) متغيراً مستقلاً ومحور (جودة الأداء المؤسسي) متغيراً تابعاً إيجابياً، ومتوسط من حيث القوة ٠.٦٩٧. بينما حجم الأثر الذي يخلفه المتغير المستقل على المتغير التابع يعتبر عالياً بما فيه الكفاية ٠.٩٤٦ وتشير قيمة معامل التحديد إلى أن التغير في المتغير المستقل بحسب وحدة القياس المعتمدة لمقياس أداة الدراسة يحدد ما نسبته تقريبا ٤٩% من التغير في المتغير التابع بحسب وحدة القياس نفسها، كما أن علاقة الأثر المباشرة أو غير المباشرة بين المتغيرين المستقل والتابع ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠.٠٥، وهذا يعني رفض الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة التي تنص على أنه: لا يوجد أثر لإدارة الأزمات بـ(مرحلة احتواء الأضرار) في جودة الأداء المؤسسي لدى ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب.

● اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

جدول (٨.٤) نتائج اختبار تحليل المسار للفرضية الفرعية الخامسة.

التحديد م الأثر	T للدلالة	معامل المسار	معامل المسار	معامل المسار	معامل المسار	الأنموذج الفرعي الثالث (التأثير المباشر)	
٠.996	٠.499	٠.000	4.117	0.٠٥0	0.٧1٦	0.706	حلة استعادة النشاط -> جودة الأداء المؤسسي
		0.000	٠.333	0.014	0.100	0.100	تعادة النشاط -> إدارة الأزمات -> جودة الأداء المؤسسي

من مخرجات تحليل الأنموذج البنائي للمتغيرات الكامنة في الجدول (٨.٤) المعتمد على الفرضية الفرعية الخامسة نلاحظ أن معامل المسار المباشر بين بعد (مرحلة استعادة النشاط) بصفته أحد أبعاد محور (إدارة الأزمات) متغيراً

مستقلاً، ومحور (جودة الأداء المؤسسي) متغيراً تابعاً إيجابياً، وعالٍ من حيث القوة 0.706 ، بينما حجم الأثر الذي يخلفه المتغير المستقل على المتغير التابع يعد عالياً بما فيه الكفاية 0.996 ، وتشير قيمة معامل التحديد إلى أن التغير في المتغير المستقل بحسب وحدة القياس المعتمدة لمقياس أداة الدراسة يحدد ما نسبته تقريباً 50% من التغير في المتغير التابع بحسب وحدة القياس نفسها، كما أن علاقة الأثر المباشرة أو غير المباشرة بين المتغيرين المستقل والتابع ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 ، وهذا يعني رفض الفرضية الفرعية الخامسة للدراسة التي تنص على أنه: لا يوجد أثر لإدارة الأزمات بـ(مرحلة استعادة النشاط) في جودة الأداء المؤسسي لدى ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب.

● اختبار الفرضية الفرعية السادسة:

جدول (٩.٤) نتائج اختبار تحليل المسار للفرضية الفرعية السادسة

الأنموذج الفرعي السادس (التأثير المباشر)	معامل المسار	متوسط معامل المسار	الانحراف المعياري	T	الدلالة	معامل التحديد	حجم الأثر
مرحلة التعلم -> جودة الأداء المؤسسي	0.622	0.636	0.070	8.841	0.00	0.38	0.631
الأنموذج الرئيسي (التأثير غير المباشر)	0.149	0.150	0.019	7.687	0.00		7
مرحلة التعلم -> إدارة الأزمات -> جودة الأداء المؤسسي							

من مخرجات تحليل الأنموذج البنائي للمتغيرات الكامنة في الجدول (٩.٤) المعتمد على الفرضية الفرعية الثانية نلاحظ أن معامل المسار المباشر بين بعد (مرحلة التعلم) بصفته أحد أبعاد محور (إدارة الأزمات) متغيراً مستقلاً ومحور (جودة الأداء المؤسسي) متغيراً تابعاً إيجابياً، ومتوسط من حيث القوة 0.622 ، بينما حجم الأثر الذي يخلفه المتغير المستقل على المتغير التابع يعد عالياً بما فيه الكفاية 0.631 ، وتشير قيمة معامل التحديد إلى أن التغير في المتغير المستقل بحسب وحدة القياس المعتمدة لمقياس أداة الدراسة يحدد ما نسبته تقريباً 39% من التغير في المتغير التابع بحسب وحدة القياس نفسها، كما أن علاقة الأثر المباشرة أو غير المباشرة بين المتغيرين المستقل والتابع ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 ، وهذا يعني رفض الفرضية الفرعية السادسة للدراسة التي تنص على أنه: لا يوجد أثر لإدارة الأزمات بـ(مرحلة التعلم) في جودة الأداء المؤسسي لدى ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب.

خلاصة النتائج

بعد تحليل النتائج وتفسيرها خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، نجلها في الآتي:

- 1- أن واقع إدارة الأزمات في ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب، كان بدرجة متوسطة، وفي أبعادها الستة.
- 2- أن مستوى جودة الأداء المؤسسي في ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب كان متوسطاً.

- ٣- يوجد أثر لإدارة الأزمات بأبعادها في جودة الأداء المؤسسي لدى ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب.
- ٤- يوجد أثر لإدارة الأزمات بـ(مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار المبكر للأزمة) في جودة الأداء المؤسسي لدى ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب.
- ٥- يوجد أثر لإدارة الأزمات بـ(مرحلة الاستعداد للوقاية من الأزمة) في جودة الأداء المؤسسي لدى ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب.
- ٦- يوجد أثر لإدارة الأزمات بـ(مرحلة استراتيجيات إدارة الأزمة) في جودة الأداء المؤسسي لدى ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب.
- ٧- يوجد أثر لإدارة الأزمات بـ(مرحلة احتواء الأضرار) في جودة الأداء المؤسسي لدى ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب.
- ٨- يوجد أثر لإدارة الأزمات بـ(مرحلة استعادة النشاط) في جودة الأداء المؤسسي لدى ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب.
- ٩- يوجد أثر لإدارة الأزمات بـ(مرحلة التعلم) في جودة الأداء المؤسسي لدى ديوان عام وزارة الشباب والرياضة وصندوق رعاية النشء والشباب.

التوصيات:

بناء على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج تم تقديم مجموعة من التوصيات وهي الآتي:

- ١- إنشاء إدارة مختصة ودائمة لإدارة الأزمات في وزارة الشباب والرياضة، لتكون كياناً مستمراً وثابتاً، ومدرجة ضمن هيكلها التنظيمي.
- ٢- تشكيل فريق مختص ومؤقت يكون مختصاً بالتعامل مع كل أزمة على حدة، ويتبع تعليمات وتوجيهات إدارة الأزمات بالوزارة.
- ٣- وضع خطط العمل اللازمة الخاصة بإدارة الأزمات حديثة النشأة، للتعامل مع الأزمات داخل الوزارة، وعدم الاكتفاء بالخطط الشفوية، وتنفيذ البرامج التدريبية وورش العمل المتخصصة في إدارة الأزمات لبناء قدرات الفريق وكوادر الوزارة.
- ٤- ضرورة تخصيص ميزانية كافية ضمن الموازنة العامة للوزارة، للتعامل مع الأزمات وإدارتها.
- ٥- الاستعانة بخبراء ومستشارين في إدارة الأزمات الرياضية والمالية والإدارية وغيرها لتدريب وتأهيل العاملين للتعامل مع الأزمات أثناء حدوثها.
- ٦- زيادة مستوى الاهتمام في الأداء المؤسسي وجودته بجميع أبعاده لما له من أهمية كبيرة في استثمار جميع الموارد المتاحة، ورفع كفاءة وفعالية مكتب الشباب والرياضة.

٧- العمل على مواكبة التطور التكنولوجي واستخدام البرامج والتقنيات الحديثة في إدارة المعلومات من أجل النهوض أكثر بمستوى جودة الأداء المؤسسي.

٨- إجراء البحوث والدراسات العلمية في مجال إدارة الأزمات واستراتيجياتها ومعوقاتنا ومتطلباتها.

المقترحات:

- ١- يقدم الباحث مجموعة من المقترحات للباحثين الجدد، وتتمثل في الآتي:
- ٢- معوقات تطبيق إدارة الأزمات في وزارة الشباب والرياضة.
- ٣- تصور مقترح لتطبيق إدارة الأزمات في وزارة الشباب والرياضة.
- ٤- مدى امتلاك قيادات وزارة الشباب والرياضة لمهارات إدارة الأزمات وأثرها في الأبداع الإداري.
- ٥- أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في جودة الأداء المؤسسي في وزارة الشباب والرياضة.

قائمة المراجع

١. أبو سمرة، حازم خميس (٢٠١٧): دور الخصائص الريادية في تحسين مستوى الأداء المؤسسي - دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية الخاصة، رسالة ماجستير في القيادة والإدارة، جامعة الأقصى، فلسطين.
٢. أبو سمرة، محمود احمد والطيطي، محمد عبدالله ، عاشور ، فاتن (٢٠١٢): إدارة الأزمات لدى اقسام التربية الرياضية ودوائرها في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية من وجهة نظر طلبتها، مجلة جامعة الأزهر بغزة، مجلد ١٤، عدد ١.
٣. أحمد، أسيا داود (٢٠١٦): أثر إدارة الموارد البشرية على الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على وزارة تنمية الموارد البشرية، رسالة دكتوراه في العلوم الإدارية، جامعة القران الكريم والعلوم الاسلامية، السودان.
٤. باحصين، أحمد محفوظ (٢٠٢٠): أثر أبعاد القيادة التحويلية في الأداء المؤسسي - دراسة حالة مؤسسة صلة للتنمية بالجمهورية اليمنية في الفترة (٢٠١٣-٢٠١٨م)، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، جامعة أم درمان الاسلامية، السودان.
٥. بارود، خالد يوسف ونصر، نوال أحمد وحمامد، صلاح الدين (٢٠١٥): النمط القيادي لمديري مدارس المرحلة الاساسية الحكومية بقطاع غزة ودوره في التعامل مع الأزمات المدرسية، مجلة البحث العلمي ، عدد ١٦، (٩٩-١٤٠).
٦. الجعبري، رضوان (٢٠١٧): إدارة الأزمات في جمعية الهلال الاحمر الفلسطيني في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين في المناصب الإشرافية، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، جامعة الخليل، فلسطين.
٧. حسين، إبراهيم عثمان بد الرحمن (٢٠١٤): المفاهيم لجودة الداء المؤسسي: إشارة إلى نموذج التميز للمؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM)، بحث مقدم إلى المؤتمر الخامس والعشرون للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات(اعلم) بالتعاون مع دار الكتب الوطنية -تونس، بعنوان (معايير جودة الأداء في المكتبات ومراكز المعلومات والأرشيفات)، المنعقد في تونس- الحمامات في الفترة ٢٨-٣٠ / ١٠ / ٢٠١٤م.
٨. الحملوي، ليلي عبدالوهاب (٢٠٢٠): أثر معايير جائزة الملك عبدالله الثاني لتمييز الأداء الحكومي والشفافية على الأداء المؤسسي في وزارة التخطيط والتعاون الدولي، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة ال البيت ، الاردن.
٩. الشاعر، اياد هاشم (٢٠٢١): دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين جودة الأداء المؤسسي بوزارة الداخلية والامن الوطني الفلسطيني بالمحافظات الجنوبية، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى - غزة، فلسطين.
١٠. صرصور، جابر علي (٢٠١٩): الريادة الإستراتيجية لدى القيادات الاكاديمية وعلاقتها بجودة الأداء المؤسسي في جامعة الأقصى، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، فلسطين.
١١. الصيرفي، محمد (٢٠٠٨): إدارة الأزمات، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر.
١٢. عبد القادر، حسين (٢٠١٦): واقع متطلبات إدارة الأزمات في الإدارة العامة - دراسة حالة موظفي جامعة الاستقلال، مجلة العلوم الإنسانية. عدد ٥، (٢١٠-٢٤٠).
١٣. عبد الهادي، ميسون (٢٠١٧): رأس المال الفكري ودوره في جودة الأداء المؤسسي - دراسة تطبيقية على برنامج التربية والتعليم بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين UNRWA في قطاع غزة، رسالة ماجستير في القيادة والإدارة، جامعة الأقصى، فلسطين.
١٤. العجمي، ناجع (٢٠١١): مستوى تطبيق إدارة الأزمات في شركة نفط الخليج الكويتية، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، جامعة الشرق الاوسط، الاردن.

١٥. الغنام، جهاد محمد (٢٠١٧): أبعاد المنظمة الاخلاقية ودورها في تحسين جودة الأداء المؤسسي في المستشفيات الفلسطينية، رسالة ماجستير في القيادة والإدارة، جامعة الاقصى، غزة، فلسطين.
١٦. غنيمه، رهنف مروان (٢٠١٤): متطلبات إدارة الأزمات التعليمية في المدارس الثانوية في مدينة دمشق، رسالة ماجستير في التربية المقارنة والإدارة التربوية، جامعة دمشق، سوريا.
١٧. قفة، محمد شحادة (٢٠١٨): دور الإدارة الإستراتيجية في تحسين مستوى الأداء المؤسسي - دراسة تطبيقي على الكليات الجامعية الحكومية، رسالة ماجستير في برنامج القيادة والإدارة، جامعة الاقصى، فلسطين.
١٨. الكلحوت، نبيلة حسن إسماعيل (٢٠٢١): اثر الصحة التنظيمية في تحسين جودة الأداء المؤسسي "دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية"، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، فلسطين.
١٩. محمد، رضوان علي والجرادي، عبد العزيز (٢٠١٩): إدارة الأزمات في المؤسسات الرياضية في اليمن، مجلة علوم الأداء الرياضي، مجلد ١، عدد ٢، (١٤-٣٦).
٢٠. محمد، رضوان علي والجرادي، عبد العزيز محمد (٢٠١٩): إدارة الأزمات في المؤسسات الرياضية في اليمن، مجلة علوم الأداء الرياضي، مجلد ١، عدد ٢، (١٤-٣٦).
٢١. المحمودي، أسية عبدالله (٢٠٢١): دور إدارة الأزمات في فاعلية القرارات الإدارية - دراسة تطبيقية على مكتب الصحة العامة بمدينة تعز، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، الجامعة الوطنية، تعز، اليمن.
٢٢. مسك، زينات موسى (٢٠١١): واقع إدارة الأزمات في مستشفيات القطاع العام العاملة في الضفة الغربية وإستراتيجيات التعامل معها من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، جامعة الخليل، فلسطين.
٢٣. مكاوي، حسن (٢٠٠٥): الإعلام ومعالجة الأزمات، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، مصر.
٢٤. منير، قاسمي محمد (٢٠٢٠): أثر تطبيق إدارة المعرفة على تميز الأداء المؤسسي في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية - دراسة حالة جامعة غرداية، رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعه غرداية، الجزائر.
٢٥. نبروخ، شهد رفيق (٢٠٢٠): درجة ممارسة إدارة الأزمات المدرسية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الخليل، رسالة ماجستير في الإدارة التعليمية، جامعة الخليل، فلسطين.
٢٦. نشوان، نشوان ناجي علي ونوير، عبدالسلام، وسباعي، احمد سيد (٢٠٢٣): دور رأس المال البشري في إدارة الأزمات الجامعية - دراسة ميدانية بالتطبيق على جامعة عدن في الجمهورية اليمنية، المجلة العلمية لكلية التجارة، عدد ٧٧، ١٤٩-١٩٦.
٢٧. الهاجري، محمد سعيد (٢٠١٨): اثر الإدارة الاستراتيجية في الأداء المؤسسي - بالتطبيق على شركة حصاد الغذائية (٢٠١٢-٢٠١٧)، رسالة ماجستير، جامعة ام درمان الاسلامية، السودان.
٢٨. تقرير مكتب الشباب والرياضة، تعز (٢٠٢٠) دراسة تقييمية لأثار الحرب في القطاع الرياضي والشبابي في محافظة تعز خلال الفترة من ٢٠١٥/٢٠١٩.

