

أثر ممارسات إدارة الأزمات في تعزيز الأداء المؤسسي في الهيئات المحلية الفلسطينية في ظل أحداث 7 أكتوبر

د. سلامه «محمد وليد» سالم سلامه

كلية العلوم الإدارية والاقتصادية
جامعة القدس المفتوحة
دولة فلسطين

الملخص

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى أثر ممارسات إدارة الأزمات في تعزيز الأداء المؤسسي لدى الهيئات المحلية الفلسطينية في مدن شمال الضفة الغربية في ظل أحداث 7 أكتوبر، من خلال تحديد أثر ممارسات إدارة الأزمات بأبعادها (التخطيط، والاتصال، والقيادة، ونظم المعلومات، واتخاذ القرارات) على الأداء المؤسسي في الهيئات المحلية الفلسطينية، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم الاعتماد على المنهج الكمي بهدف التعرف على العلاقة والأثر بين متغيرات الدراسة من وجهة نظر العاملين في الوظائف الإشرافية في بلديات مدن شمال الضفة الغربية (نابلس، جنين، طولكرم، قلقيلية، طوباس، سلفيت). تم اختبار نموذج الدراسة من خلال عينة حجمها (215) موظف/ة تم الحصول على استجاباتهم من خلال قائمة استقصاء إلكترونية. كما تم الاعتماد في هذه الدراسة على العينة غير الاحتمالية (الميسرة)، وذلك لسهولة الحصول على الاستجابات من قبل العاملين المتواجدين في البلديات المبحوثة.

وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك أثر لممارسات إدارة الأزمات على الأداء المؤسسي لبلديات مدن شمال الضفة الغربية بنسبة 81%. كما بينت النتائج أن أبعاد ممارسات إدارة الأزمات (التخطيط، والقيادة، ونظم المعلومات، واتخاذ القرارات) لها تأثير إيجابي في الأداء المؤسسي لبلديات مدن شمال الضفة الغربية، بينما لا يوجد تأثير لبُعد الاتصال إذ بلغت قيمة $Beta=0.023$ وهو غير دال إحصائيًا كون قيمة T -value أقل من (1.96)، وهذا يعني عدم قبول الفرضية المتعلقة بُبُعد الاتصال. قدمت الدراسة توصيات للبلديات المبحوثة من أهمها، ضرورة تعزيز ممارسات إدارة الأزمات وتجسيدها كثقافة تنظيمية في الهيئات المحلية الفلسطينية عامة وبمدن شمال الضفة الغربية خاصة.

الكلمات المفتاحية: ممارسات إدارة الأزمات، الأداء المؤسسي، بلديات مدن شمال الضفة الغربية، أحداث 7 أكتوبر.

المقدمة

يُعتبر الأداء المؤسسي انعكاس لتعمق المؤسسات في أهدافها وقدرتها على إنجازها، وله أهمية بالغة، لأنه ينقل العمل إلى إنجاز تلك الأهداف الفردية إلى جماعية، ومن العفوية إلى التخطيط، ومن الغموض إلى الوضوح، ومن محدودية الموارد والتأثير إلى تعددية الموارد وسعة التأثير (الأيوبي، والبوجي، 2020). ويُعد تطوير الأداء المؤسسي متطلبًا استراتيجيًا لتنمية الاقتصاد والثقافة في كل الدول ومنها فلسطين، وخاصة في ظل الأزمات، والتي تتماشى مع السياسات الوطنية الرامية إلى تحسين الأداء وتطويره لضمان الحفاظ على الجودة بمستوى عالٍ، حيث يسهم ذلك في زيادة الثقة بين المؤسسات والجمهور من جهة وسوق العمل من جهة أخرى (الأيوبي، وسلمان، 2020).

وبما أن القرن الحادي والعشرين اتسم بعدة ثورات وتطورات هائلة، ناتجة عن تطور وتقدم تكنولوجيا المعلومات والانفتاح الثقافي لجميع مجالات الحياة، ونتيجة هذه التطورات والتحديات رافقها أزمات جديدة وعديدة، كان لابد من التصرف السريع لمعالجتها والحد منها. وأصبحت هذه الأزمات جزءًا من نسيج الحياة الإنسانية في أي مجتمع وسمة من سمات الحياة المعاصرة، ومما زاد الحاجة إلى التعامل مع الأزمات هو التغير الشديد في العلم والتكنولوجيا ونمط الاستهلاك وأنماط العلاقات بين البشر، مما يتطلب استراتيجيات وبدائل وأساليب إدارية جديدة للتعامل مع واقع الحياة المختلفة،



وقد أطلق عليها (عصر الأزمات) فأصبح مصطلح الأزمة (Crisis) من المصطلحات الشائعة، مثل: الأزمة الاقتصادية، والأزمة الاجتماعية، وأخرها أزمة كورونا (كوفيد-19) (غنيمة، 2014).

فالأزمة تعبر عن حدث يهدد كيان الدول والمؤسسات، نتيجة للتغيرات المتعددة والضغط المستمر من البيئة الداخلية أو الخارجية، كما ينجم عنها الكثير من الخسائر المادية وغير المادية، لذلك تحتاج إلى استخدام أسلوب إداري علمي سليم من أجل تلافي السلبيات وتعظيم الإيجابيات، وهذا ما يسمى بإدارة الأزمات، حيث تعد إدارة الأزمات التحدي الحقيقي للمؤسسات والدول، فهناك خسارة في كل أزمة لا محالة وهناك أيضاً مكاسب، وللخسارة فنون كما للنجاح فنون، فإما أن تستطيع الدولة ومؤسساتها اجتياز تلك المرحلة باستراتيجيات فعالة، وتقييم ما تم إنجازه حتى يمكن تحسينه في المستقبل، وإما أن تتحمل مسؤولية تقصيرها وتنهيار (زيدان، 2020).

لطبيعة وخصوصية الحالة الفلسطينية التي تتميز بعدم الثبات والاستقرار السياسي والاقتصادي والاجتماعي نتيجة ممارسات الاحتلال بحق المجتمع الفلسطيني ومؤسساته، بالإضافة إلى المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية والتي تؤثر على أداء مؤسسات السلطة الفلسطينية تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على إدارة ممارسة الأزمات وتأثيرها في تعزيز الأداء المؤسسي للهيئات المحلية في فلسطين.

ومع بداية أحداث السابع من أكتوبر، لاحظ الباحث أن الهيئات المحلية الفلسطينية اعتمدت العديد من الاستراتيجيات والسياسات التي هدفت إلى الحد من الآثار والتداعيات الناتجة عن الاقتحامات المتكررة لمناطق الهيئات المحلية الفلسطينية في شمال الضفة الغربية، وذلك من أجل الاستمرار بتقديم خدماتها للجمهور، باعتبارها من أهم الجهات في مكونات ومؤسسات المجتمع الفلسطيني لدورها في توفير الاحتياجات الأساسية للمواطن من كهرباء، وماء، وبنية تحتية، ونظافة... الخ.

ومن خلال ما تقدم تبرز أهمية الدراسة كونها تدرس تجلي العلاقة بين ممارسات إدارة الأزمات وتعزيز الأداء المؤسسي للهيئات المحلية الفلسطينية في ظل أحداث 7 أكتوبر، والتي ما زالت حاضرة لحظة إعداد هذه الدراسة، لما لهذه الممارسات من أهمية في الارتقاء بمستوى استجابة الهيئات المحلية للآثار والتداعيات السلبية التي تمس حياة المواطنين الفلسطينيين القاطنين في تلك المناطق، وتستنزف موارد وإمكانيات الهيئات المحلية المادية والبشرية.

كما تُبين هذه الدراسة مدى الجاهزية للتعامل مع الأزمات الدائمة نتيجة أحداث السابع من أكتوبر وما تبعه من اقتحامات وهدم وتدمير لكل البنى التحتية في مناطق الهيئات المحلية المستهدفة محل الدراسة. كما تُقدم الدراسة نتائج علمية قابلة للتطبيق العملي من قبل أصحاب القرار في الهيئات المحلية الفلسطينية، وكذلك تعميق مستوى اهتمام مجالس إدارة الهيئات المحلية الفلسطينية في تلك الممارسات ورفع حالة التأهب للتعاطي مع الأزمات والتكيف معها، بما ينعكس على أدائها وتقديم خدماتها ووضع برامج وخطط تدريبية في مجال استراتيجيات إدارة الأزمات لتحسين الأداء المؤسسي والوظيفي للعاملين في الهيئات المحلية الفلسطينية. كما تُعد هذه الدراسة من الدراسات القليلة والحديثة التي تبحث بهذا الخصوص لقياس هذا الأثر وأخذ العبر والدروس المستفادة في تحسين الأداء في ظل الأزمات وتعزيزه، كما يمكن لهذه الدراسة أن تشكل قاعدة ارتكاز للباحثين والمهتمين في هذا المجال.

وتهدف هذه الدراسة إلى الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي: (1). هل يوجد أثر لممارسات إدارة الأزمات على الأداء المؤسسي للهيئات المحلية الفلسطينية؟

ويتفرع عنه الأسئلة الآتية:

- (1.1) هل يوجد أثر للتخطيط على الأداء المؤسسي للهيئات المحلية الفلسطينية؟
- (2.1) هل يوجد أثر لنظم المعلومات على الأداء المؤسسي للهيئات المحلية الفلسطينية؟
- (3.1) هل يوجد أثر لاتخاذ القرار على الأداء المؤسسي للهيئات المحلية الفلسطينية؟
- (4.1) هل يوجد أثر للاتصال على الأداء المؤسسي للهيئات المحلية الفلسطينية؟
- (5.1) هل يوجد أثر للقيادة على الأداء المؤسسي للهيئات المحلية الفلسطينية؟

الإطار النظري أولاً: إدارة الأزمات

1- مفهوم إدارة الأزمات (Crisis Management)

عرف عبد الرحمن (2019) إدارة الأزمات بأنها «عملية الإعداد والتخفيف والاستجابة والتعافي من حالة الأزمات، وتتطلب خطة منظمة لضمان سلامة وبقاء الذات والمجتمع، وفهم استجابة الأفراد للضغوط. فهي عملية ديناميكية تبدأ قبل الحدث الحاسم بوقت طويل وتتجاوز استنتاجه، وكل مرحلة قبل وأثناء وبعد الأزمة يوجد تحديات خاصة، وتتطلب استراتيجيات مختلفة لإدارة فاعلة»، وعرفها (2022) Coombs بأنها «مجموعة الأنشطة التي تقوم بها المنظمة خصيصاً لمكافحة الأزمات والتخفيف الفعلي من الضرر، أي السعي لمنع أو تخفيف الآثار السلبية من الأزمة، وبالتالي حماية المنظمة وأصحاب المصلحة من الضرر الذي يمكن أن تسببه الأزمة»، كما عرفها السطوحي وآخرون (2021) بأنها «عملية رصد أو استشعار إشارات الأزمة أو التنبؤ بها، لاتخاذ وتنفيذ ما هو ضروري للتغلب على الأزمة بأقل قدر ممكن من الآثار السلبية»، ويُعرف الباحث إدارة الأزمات إجرائياً بأنها «عملية متكاملة من الأنظمة والإجراءات تبدأ من قبل بدء الأزمة وتنتهي بعد تقدير خسائر الأزمة والتعلم وجمع البيانات عنها، لرفع مستوى الجاهزية بتفادي أي آثار وتداعيات سلبية تضر بالمنظمة وأصحاب المصالح».

2- أهداف إدارة الأزمات:

إذ تهدف إدارة الأزمات إلى تحقيق الآتي (السلطاني وآخرون، 2017):

منع وقوع الأزمة، مواجهة الأزمة بكفاءة وفاعلية، تقليل الخسائر بالأرواح والممتلكات إلى أقل حد ممكن، تخفيض الآثار السلبية التي تسببها الأزمات في ظل الحد من وتيرتها، الحد من عواقب وشدة وكثافة الأزمات، بالإضافة إلى تحديد السبل التي يمكن من خلالها الاستفادة من معطيات الأزمات ونتائجها باعتبارها مرحلة للتعلم وتجديد النظام.

3- عمليات إدارة الأزمات

يعتمد أسلوب إدارة الأزمة على عدد من العمليات، وهي (عبد الرحمن، 2019):

- التخطيط: بوضع كافة الإجراءات لمنع وقوع الأزمة، وإزالة عنصر المفاجئة عند وقوعها.
- المعلومات: تساهم في تزويد مراكز إدارة الأزمات بالمعلومات في التوقيت المناسب بما يضمن الإدارة الناجحة للأزمة مما يساهم في تحسين جودة اتخاذ القرارات.
- القرارات: من خلال مجموعة من الإجراءات المحددة للتعامل مع الأزمات بهدف إيقاف تداعياتها، ومواجهة أية ظروف طارئة.
- الاتصال: نقل وتبادل المعلومات بين غرف العمليات بهدف انسيابية تدفقها ووضعها أمام متخذي القرار لإنهاء الأزمة.
- القيادة: بأن يتمتع القائد بخصائص شخصية موضوعية كالمبادرة، واقتحام المخاطر، والتفاوض.

4- معوقات نجاح إدارة الأزمات

تم تصنيف المعوقات التي تعرقل عملية إدارة الأزمات عن تحقيق أهدافها في التخلص من الأزمة إلى المعوقات التالية (مسك، 2011، العدوان، 2013):

معوقات تنظيمية: مثل عدم تحديد واضح للسلطة، واختلاف الثقافة بين الأفراد، ومعوقات متعلقة بالمعلومات: من حيث صحة المعلومات، وتشخيص دقتها، أو حجب جزء من المعلومات المطلوبة عن متخذ القرار، ومعوقات متعلقة بالاتصال: تتعلق بصعوبة نقل وتبادل المعلومات من داخل وخارج المنظمة، ومعوقات إنسانية: تتعلق بالأفراد، ومنها الاعتماد الزائد على رأي الجماعة، وقصور الأفراد في معرفة وفهم طبيعة الأخطار، ومعوقات بيئية: تتعلق بالبيئة المحيطة التي تواجه الإدارة لتحد من فعاليتها بمواجهة الأزمة، وضعف الوعي البيئي للمواطنين، ومعوقات اقتصادية: تتعلق بالوضع الاقتصادي الراهن سواء كان داخلياً أو خارجياً، كقلة المخصصات المالية، وارتفاع تكاليف المواد الخام والصيانة ونقص الموارد المالية، ومعوقات تكنولوجية: تتعلق بالعوامل الفنية والتقنية للمنظمة، والتي تعد عائقاً بمواجهة الأزمة، كقلة استخدام التقنيات الحديثة كالإنترنت وغيرها، وعدم توافر أجهزة عملية متطورة وتؤدي إلى تشخيص خاطئ للأزمة.

ثانياً: الأداء المؤسسي

1- مفهوم الأداء المؤسسي

عرف عبده (2017) الأداء المؤسسي بأنه «قدرة المنظمة في التفاعل مع بيئتها الداخلية والخارجية، وذلك فيما يتعلق بحصولها على مواردها المختلفة، وكفاءة عملياتها الداخلية وإنتاج منتجات مطلوبة من قبل المتجمع». والأداء بهذا المفهوم يتضمن ثلاثة أبعاد هي: أداء الأفراد في إطار وحداتهم التنظيمية المتخصصة، أداء الوحدات التنظيمية في إطار السياسات العامة للمؤسسة، وأداء المؤسسة في إطار البيئة التي تعمل فيها. والأداء المؤسسي هو المحصلة النهائية لكافة الجهود والأنشطة والعمليات المتعلقة بالأهداف والنتائج التي تسعى المؤسسة لتحقيقها (أبو هلال، 2023). ويتكون الأداء المؤسسي من الأبعاد الآتية (أخضير، 2019):

- الفعالية: القدرة على تحقيق النشاط المرتقب، والوصول إلى النتائج المرتقبة.
- الكفاءة: القدرة على القيام بالعمل المطلوب بقليل من الإمكانيات والنشاط.
- الاستدامة: القدرة على الاستمرار بتقديم الخدمات بنفس الكفاءة والفعالية من خلال قدرة المؤسسة على تجديد الأموال اللازمة لتنفيذ برامجها وخططها.

الأداء المؤسسي إجرائياً: هو المحصلة النهائية للجهود والأنشطة والعمليات التي تقوم بها الهيئات المحلية الفلسطينية لتحقيق أهدافها ونتائجها المرجوة، ويتجسد هذا الأداء في الفعالية، التي تعكس مدى تحقيق الأهداف المطلوبة؛ والكفاءة، التي تتعلق باستخدام الموارد المتاحة بشكل أمثل لتحقيق أفضل النتائج؛ والاستدامة، التي تعني استمرار المؤسسة في تحقيق هذه الأهداف بشكل مستدام ومتوازن.

وفي جانب آخر حظي الأداء المؤسسي بأهمية كبرى في عمل المؤسسات وتقييمها، وهو يمثل الدافع الأساسي لوجود المؤسسة، ويعتبر العامل الأهم في تحقيق أهدافها وبقائها واستمرارها، فهناك علاقة طردية بين الأداء ونمو وتطور المؤسسات، فالمؤسسات التي تتمتع بأداء جيد تتعامل بصورة أكثر شفافية، وتزيد ثقة الجمهور بها، والأداء الجيد يوفر الاقتصاد في استغلال الموارد والوقت، ويحقق جودة عالية في المنتج (أخضير، 2019).

2- العوامل المؤثرة في الأداء المؤسسي

هناك عوامل عديدة ومتنوعة يمكن أن تؤثر على أداء المؤسسات، ولقد تم التطرق إلى عاملين أساسيين هما (سومية، 2019):

- العوامل الداخلية: تتمثل هذه العوامل الناتجة من تفاعل عناصر المؤسسة الداخلية، والتي تؤثر على أدائها، ويمكن التحكم فيها من خلال زيادة أثارها الإيجابية أو التقليل من أثارها السلبية ومن أبرز هذه العوامل هي ما يلي: العوامل التقنية: هي العوامل التي ترتبط بالجانب التقني في المؤسسة، الهيكل التنظيمي: وهو الإطار الرسمي الذي يحدد التخصص وتقسيم العمل بين الوحدات والأفراد وعدد المجموعات الوظيفية، وعدد مستويات الإدارية، الموارد البشرية: هي هيكل القوى العاملة، ونظام الاختيار والتعيين، والتدريب التأهيل، ونظام الأجور والمكافآت، ونظم تقييم الأداء.
- العوامل الخارجية: هي مجموعة المتغيرات والقيود التي هي بمنأى على رقابة المؤسسة، وقد تؤثر بشكل مباشر على أنشطة وقرارات المؤسسة وتخرج عن نطاق سيطرتها، ومن هذه العوامل ما يلي: العوامل السياسية، العوامل الاقتصادية، العوامل الاجتماعية، العوامل التكنولوجية، العوامل البيئية، والتشريعات والقوانين.

ثالثاً: أحداث 7 أكتوبر 2023

عملية طوفان الأقصى، ويشار إليها بشكل غير رسمي باسم معركة السابع من أكتوبر، هي عملية عسكرية مُمتدة شنتها فصائل المقاومة الفلسطينية في قطاع غزة في أول ساعات الصباح من يوم السبت (7 تشرين الأول «أكتوبر» 2023)، وجاءت ردّاً على «الانتهاكات الإسرائيلية في باحات المسجد الأقصى واعتداء المستوطنين الإسرائيليين على المواطنين الفلسطينيين في القدس والضفة والداخل المحتل» (معروف، 2023).

وفي اليوم الرابع عشر اقتحمت قوات الاحتلال الإسرائيلي في ساعات الصباح الأولى عددًا من مدن وبلدات الضفة الغربية، كما شدت حصارها على مدينة نابلس، أما الحصار الأكبر فكان على طولكرم التي أغلقت من عدة محاور وشدت الاحتلال الإسرائيلي حصاره عليها. ولجأت إسرائيل لنفس الطريقة التي استعملتها ضد قطاع غزة وهي الحصار الشامل بما يتضمّن من قطع متعمّد للماء والكهرباء وباقي مقومات الحياة ففعلت نفس الشيء ضد مخيم نور شمس. وأوصت ندوة مجلة «آفاق البيئة والتنمية» المكرسة لمناقشة تداعيات استهداف الاحتلال المتكرر للبنية التحتية في جنين وطولكرم ونابلس ومخيماتها، بضرورة تنسيق عمل المؤسسات العاملة في إزالة آثار العدوان وتعزيز شراكها، ووضع خطة وطنية لتعزيز صمود المواطنين. وعلى أهمية التوعية الوطنية والإعلامية لمجابهة مخططات الاحتلال في تحويل حياة المواطنين إلى جحيم، من خلال استهداف الطرقات والبنية التحتية، الذي تكرر قرابة 40 مرة حتى أوائل تشرين الأول/ أكتوبر 2024. بدوره، أكد أمين سر اللجنة الشعبية للخدمات في مخيم نور شمس، أن الاحتلال دمر طرقات المخيم وبناه التحتية خلال العشرة أشهر الماضية أكثر من 40 مرة، ما تسبب في تضرر 267 بيتًا بالكامل، وتخریب جزئي لـ 1600 بيت، عدا عن تكرار استهداف شبكات الطرق والمياه والصرف الصحي والكهرباء، وتخریب المتاجر. وأكد مدير عام وزارة الصحة في جنين، أن الاحتلال استهدف مستشفيات المدينة خلال 56 اجتياحًا تعرضت لها في عام واحد. وأشار إلى أن جنين تعاني في الأساس، إذ لا يوجد لـ 350 ألف مواطن سوى 500 سرير، بجوار 57 مركزاً صحياً حكومياً في المحافظة، و700 منشأة طبية خاصة، و6 سيارات إسعاف حكومية، و20 مركبة خاصة، فيما يعمن الاحتلال في كل عدوان بتجريف الطرقات المحيطة بالمستشفيات وتدمير شبكات المياه. وأوضحت مديرة مكتب سلطة جودة البيئة في جنين، أن عمليات التجريف المرافقة لكل اقتحام تتسبب في زيادة انبعاثات الغبار، كما تراكم أنقاضاً وركاماً يصعب التخلص منه، مثلما يتم تخریب شبكات المياه والصرف الصحي، ويستهدف المحتلون حاويات جمع النفايات، ويقتلون الأشجار، ويتلفون كل شيء أمامهم. فيما رسم رئيس بلدية طولكرم، مشهداً قاتماً لما تعانيه المدينة ومخيمها، وما تسبب به ذلك من خسائر. وأفاد بأن الاحتلال تعمد تخریب شبكات المياه والكهرباء. وقال إن البلدية غيرت محولات الضغط العالي للكهرباء 15 مرة في غضون 10 أشهر، مما كبد البلدية «خسائر فادحة وملحوظة»، وأثر على خدمة تزويد المواطنين للمياه من 6 آبار مركزية، خاصة بعد تدمير الخطوط الناقلة والمغذية (خلف، 2024).

نموذج الدراسة وتطوير الفرضيات

أثر التخطيط على الأداء المؤسسي

كشفت دراسة الزعتري ورمزاني (2019)، عن وجود تأثير مباشر لاستراتيجيات إدارة الأزمات على الاستدامة التنظيمية في فلسطين، وهناك تأثير غير مباشر لاستراتيجيات إدارة الأزمات على الاستدامة التنظيمية من خلال الأداء التنظيمي، كما كشفت دراسة معارمه (2020)، عن وجود علاقة إيجابية وقوية ودالة إحصائياً بين التخطيط الاستراتيجي والأداء المؤسسي للمنظمة الحكومية. وأن التخطيط الاستراتيجي يؤثر على الأداء المؤسسي، حيث إن 45% من التغير في الأداء المؤسسي تُعزى لمتغير التخطيط الاستراتيجي. وكشفت دراسة شوبكي وآخرون (2016)، عن وجود علاقة طردية موجبة بين وجود توجهات استراتيجية للمنظمة وإدارة الأزمات (قبل وأثناء وبعد الأزمة) في وكالة الغوث الدولية بغزة. وبما أن الحالة الفلسطينية بمختلف جوانبها يعترها العديد من التعقيدات والأزمات التي لا تسمح بالتخطيط المنظم في قطاعاتها الثلاثة (الحكومي والخاص والأهلي)، على سلم هذه التعقيدات وممارسات الاحتلال، ولأهمية فحص أثر ممارسات إدارة الأزمات على الأداء المؤسسي للهيئات المحلية الفلسطينية في ظل أحداث 7 أكتوبر الجارية، فإنه يمكننا أن نستنتج بناء على ما سبق الفرضية الآتية:

- H1-1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات بُعد التخطيط في إدارة الأزمات على الأداء المؤسسي للهيئات المحلية الفلسطينية في ظل أحداث 7 أكتوبر.

أثر الاتصال على الأداء المؤسسي:

توصلت دراسة الجعبري (2017)، إلى أن مستوى جاهزية جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني في الضفة الغربية لإدارة الأزمات متوسطاً، وأن أعلى هذه المجالات اتصالات الأزمة وإعلامها، ثم توفر نظم للمعلومات، يليها فريق عمل الأزمات، وأخيراً متطلبات إدارة الأزمات من الناحية الإدارية. وتوصلت دراسة Schmidt et al. (2018). إلى ضرورة إجراء المزيد من الأبحاث

حول الأزمات المؤسسية والمساهمة في الأبحاث الحالية من خلال تسليط الضوء على الدور المهم الذي تلعبه استراتيجيات الإدارة والوكالة في حل الأزمات المؤسسية. ويعتمد نجاحهم على الرد المضاد الذي يثيره معارضة المصالح والمواطنين وجماعات المناصرة. كما توصلت دراسة عبد القادر (2016)، أن هناك ضرورة لتكوين فريق عمل لإدارة الأزمات والتنسيق بين الأقسام المختلفة. وكشفت دراسة (Olawale 2014)، أن تحديات استراتيجية إدارة الأزمات تُعزى إلى ضعف الأداء التنظيمي وأن استراتيجية إدارة الأزمات ليس لها أي تأثير على الأداء التنظيمي. وأوصت الدراسة بضرورة أن يكون هناك اتصال مفتوح ومتسق في جميع أنحاء التسلسل الهرمي المؤسسي للمساهمة في عملية اتصال ناجحة للأزمات. وكشفت دراسة عبد القادر وجنيدي (2020)، أن هناك أهمية لدور العلاقات العامة في إدارة المخاطر، إذ جاءت بدرجة مرتفعة. كما أكدت دراسة اللحياني (2020)، أن المشاركة والاتصال المستمر بين أفراد الدوريات والجمهور يساهم في منع الجرائم والحوادث، وأن الاتصال المستمر مع غرفة العمليات يساهم بشكل فعال في سرعة الوصول إلى أماكن الحوادث، مما يعزز من فرص إجهاض الجريمة أو الإسهام في إنقاذ المصابين. وبناء على الدراسات السابقة يمكن استنتاج الفرضية الآتية:

- H1-2: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات بُعد الاتصال في إدارة الأزمات على الأداء المؤسسي للهيئات المحلية الفلسطينية في ظل أحداث 7 أكتوبر.

أثر القيادة على الأداء المؤسسي

لقد بينت دراسة الخوالدة (2022)، أن مستوى قدرة القادة على إدارة الأزمات في المجتمع محل الدراسة (بلديات قصبة المفرق)، قد جاء ضمن المستوى المتوسط، وأنه يوجد أثر ذو دلالة معنوية للقيادة الخادمة بأبعادها مجتمعة ومنفردة على إدارة الأزمات. كما توصلت دراسة الزعنون (2019)، إن هناك علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين مهارات القيادة الاستراتيجية ومستوى الأداء المؤسسي في البلديات محل الدراسة. وتوصلت دراسة أبو حجير (2014)، إلى وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية وإدارة المخاطر. هذا وقد دعت العديد من الدراسات للبحث في أثر القيادة الخادمة على أداء المنظمات بشكل عام؛ كدراسة (Jackson et al., 2019)، ودراسة (Piorun et al., 2021)، وكذلك دراسة عبد الجليل (2022). وبناء على الدراسات السابقة يمكن استنتاج الفرضية الآتية:

- H1-3: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات بُعد القيادة في إدارة الأزمات على الأداء المؤسسي للهيئات المحلية الفلسطينية في ظل أحداث 7 أكتوبر.

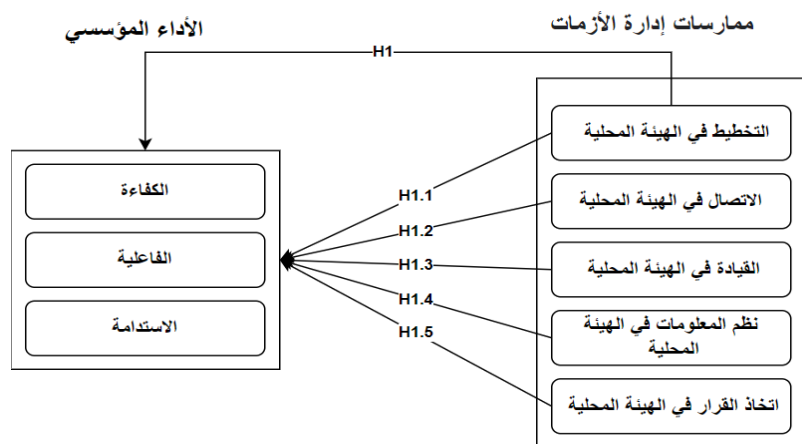
أثر نظم المعلومات على الأداء المؤسسي

وتوصلت دراسة المعمرى (2021)، إلى أن دور العلاقات العامة في الأزمات جاءت بدرجة متوسطة. وفي مجال توافر المعلومات أن المتوسطات الحسابية قد جاءت بدرجة متوسطة. وتوصلت دراسة ببيقة (2021)، إلى أن للإدارة الإلكترونية دور مهم في تحسين أداء المؤسسة حتى وإن لم تطبق بشكل كامل وجيد. كما كشفت دراسة شعيب (2021)، أن تنفيذ نظم المعلومات الإدارية الإلكترونية يزيد الموظفين بالكثير من المعلومات حول المنظمة وعملياتها التشغيلية. كما أن تطبيق نظم المعلومات الإدارية الإلكترونية يزيد المنافسة في أداء العاملين ويمنحهم المهارة في حل المشكلات. كما تبين وجود علاقة طردية بين تنفيذ نظم المعلومات الإدارية الإلكترونية وتحسين أداء العاملين. وكشفت دراسة الصباحيين (2022)، أن نجاح المنظمات اليوم على كل المستويات يتطلب شيئاً واحداً هو التركيز على المعلومات بقوة وبذلك لا يبقى أمام هذه المنظمات إلا أن تقوم بتوفير المعلومات لفرض تلبية متطلبات وحاجات كافة المستويات للقيام بالعمليات الإدارية. ولأهمية نظم المعلومات وحسب ما تبين من الدراسات السابقة يمكن استنتاج الفرضية الآتية:

- H1-4: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات بُعد نظم المعلومات في إدارة الأزمات على الأداء المؤسسي للهيئات المحلية الفلسطينية في ظل أحداث 7 أكتوبر.

أثر اتخاذ القرارات على الأداء المؤسسي:

كشفت دراسة خبيطي وبياز (2022)، أن لعملية اتخاذ القرار أثر على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة. كما كشفت دراسة الجبوري والحاكم (2019)، عن وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لعملية اتخاذ القرارات في الأداء المؤسسي، كما أظهرت النتائج وجود تأثير لأبعاد عملية اتخاذ القرارات (تحديد البدائل، وتنفيذ القرار ومتابعته)



الشكل (1): نموذج الدراسة

في الأداء المؤسسي في الجامعات الحكومية في محافظة بغداد. وتوصلت دراسة عابدين (2016)، وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين مستوى تطبيق مراحل اتخاذ القرارات ومستوى جودة الأداء في المستشفيات غير الحكومية محل الدراسة. ولقلة الدراسات السابقة حول تأثير اتخاذ القرارات على الأداء المؤسسي في المؤسسات الفلسطينية وبناء على الدراسات السابقة يمكن استنتاج الفرضية الرئيسية الآتية:

- H1-5: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات بُعد اتخاذ القرارات في إدارة الأزمات على الأداء المؤسسي للهيئات المحلية الفلسطينية في ظل أحداث 7 أكتوبر.
- ويمكن بناءً على ما تقدم افتراض نموذج الدراسة المرفق في شكل رقم (1)، والذي يُعبر عن أسئلة الدراسة وفرضياتها.

منهج الدراسة

بالنظر إلى طبيعة الدراسة الحالية وأهدافها، فهي تتبع منهجاً مستخدماً في دراسات الأثر وفحص العلاقات بين المتغيرات، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي بهدف التعرف على العلاقة والأثر بين متغيرات الدراسة من وجهة نظر موظفي الهيئات المحلية في مدن محافظات شمال الضفة الغربية.

مجتمع الدراسة وعينتها

تمثل المجتمع المستهدف للدراسة في جميع موظفي الوظائف الإشرافية في الهيئات المحلية للمدن في شمال الضفة الغربية، حيث بلغ عدد هذه الهيئات المحلية الفلسطينية (6) بلديات، هي (نابلس، جنين، طولكرم، قلقيلية، طوباس، سلفيت) وإجمالي عدد موظفيها (565) موظف/ة حسب إحصائيات وزارة الحكم المحلي لعام (2024). تم اختيار عينة الدراسة وحجمها (228) موظف/ة، حسب معادلة Thompson وتم توزيع قائمة استقصاء إلكترونية كأداة لجمع البيانات من خلال إدارة كل بلدية بحيث تم تعميم رابط قائمة الاستقصاء من خلال مجموعات التواصل الاجتماعي الخاصة بكل بلدية، كما أُعتمد في هذه الدراسة على عينة غير احتمالية (ميسرة) لسهولة الحصول على استجابات من الموظفين العاملين في الوظائف الإشرافية في بلديات المدن الرئيسية لمحافظة شمال الضفة الغربية الذين تمكنوا من الرد على قائمة الاستقصاء الإلكترونية، وبعد شهر من البدء في جمع البيانات من جميع البلديات تم استرجاع (215) قائمة استقصاء صالح للتحليل، وهو دد يُعتبر كاف وممثل لمجتمع البحث، بحسب ما هو موصى به من قبل (Bougie & Sekaran, 2019).

أداة الدراسة

تم جمع بيانات الدراسة من خلال قائمة استقصاء إلكترونية تم تصميمها لقياس متغيرات الدراسة وأبعادها، وذلك بعد مراجعة الأدب النظري والدراسات السابقة المتعلقة بموضوعات الدراسة ومتغيراتها الرئيسية. وتكونت قائمة الاستقصاء من عدة أقسام: القسم الأول: يحوي الأسئلة المتعلقة بالبيانات الشخصية للمشاركين، مثل: الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي. القسم الثاني: يقيس أبعاد درجة تطبيق ممارسات إدارة الأزمات في الهيئات المحلية الفلسطينية، والتي تنقسم إلى خمسة أبعاد: التخطيط في الهيئة المحلية، والقيادة في الهيئة المحلية، واتخاذ القرار في الهيئة المحلية، ونظم المعلومات في الهيئة المحلية، والاتصال في الهيئة المحلية. حيث تم قياس كل بُعد من خلال خمس عبارات موضوعية تم الاعتماد على دراسات سابقة مثل دراسة (عبد الرحمن، 2019)

جدول رقم (1)
معاملات ثبات أداة الدراسة

المتغيرات	كرونباخ ألفا (CA)
اتخاذ القرار في الهيئة المحلية	0.874
الاتصال في الهيئة المحلية	0.732
الاستدامة	0.891
التخطيط في الهيئة المحلية	0.791
الفاعلية	0.867
القيادة في الهيئة المحلية	0.747
الكفاءة	0.894
نظم المعلومات في الهيئة المحلية	0.784

المصدر: إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS 27

ودراسة (المعمري، 2021) ودراسة (محمارمه، 2020). القسم الثالث: يقيس الأداء المؤسسي في الهيئات المحلية الفلسطينية، والذي تم قياسه من خلال ثلاثة أبعاد: الكفاءة (6) عبارات، والفاعلية (4) عبارات، والاستدامة (5) عبارات، وذلك من خلال الاعتماد على دراسات سابقة مثل دراسة (أخضير، 2019)، (الزعنون، 2019)، دراسة (أبو هلال، 2023)، حيث تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي.

ثبات أداة الدراسة

وفقاً لدراسة (Tavakol & Dennick, 2011)، فإن أداة الدراسة لا يمكن أن تكون صالحة ما لم تكن موثوقة، وبعبارة أخرى تحقق شرط الاتساق الداخلي؛ حيث يشير الاتساق الداخلي إلى مدى ارتباط العناصر الموجودة داخل أداة القياس ببعضها البعض وقياس نفس البنية الأساسية (Collier, 2020)، وفقاً لدراسة (Kline, 2015)، فإن الاختبار الأكثر استخداماً للتحقق من صدق وثبات أداة الدراسة هو معامل الموثوقية (Cronbach's alpha (α)).

يتبين من جدول (1) أن قيمة كرونباخ ألفا لأبعاد الدراسة ولعبارات قائمة الاستقصاء البالغة (39) عبارة مجتمعة كانت أكبر من 0.70 وهي قيم مقبولة إحصائياً كما هو موصى به للدراسات الاقتصادية والإنسانية بحسب (Collier, 2020)، مما يعني أن ثبات أداة الدراسة مقبول علمياً. وبدل ذلك على إمكانية الاعتماد على أداة القياس الخاصة بالدراسة الحالية لقياس المتغيرات، لتمتعها بدرجة عالية من الاتساق الداخلي والاستقرار بين عبارات القائمة الاستقصاء. مما يجعلها قابلة ومناسبة لأغراض البحث العلمي كما هو موصى به للدراسات الإنسانية (George, 2003).

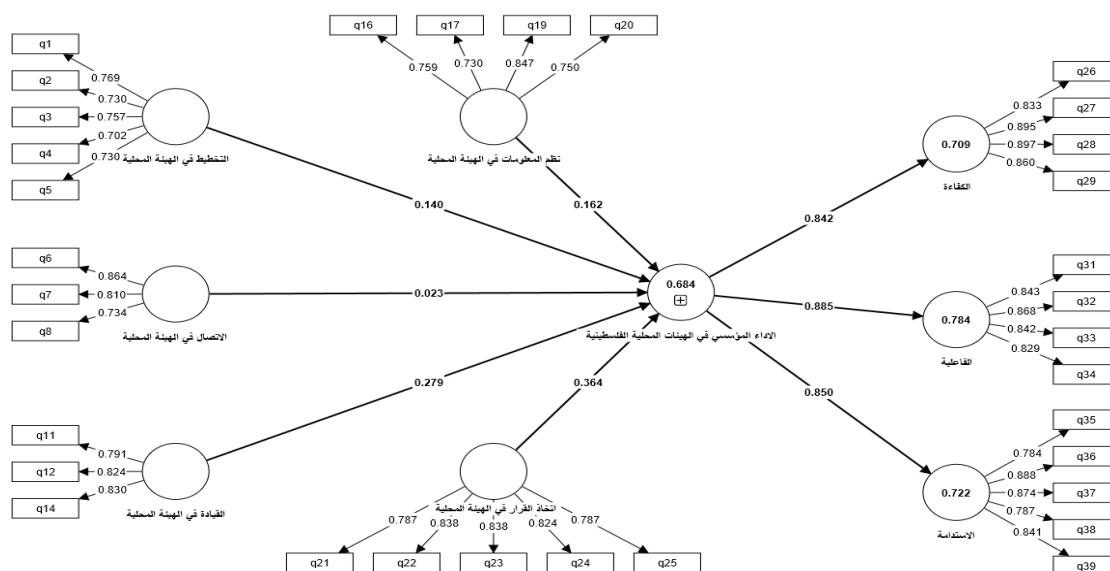
عرض النتائج ومناقشتها

لتقييم جودة نموذج الدراسة تم استخدام نموذج المعادلات البنائية بالمربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM) من خلال برنامج Smart-PLS4 واختبار متغيرات الدراسة المستقلة بممارسات إدارة الأزمات وتتكون من خمسة أبعاد تتمثل في: (التخطيط في الهيئة المحلية، الاتصال في الهيئة المحلية، القيادة في الهيئة المحلية، نظم المعلومات في الهيئة المحلية، اتخاذ القرار في الهيئة المحلية) كعوامل مستقلة. والأداء المؤسسي بأبعاده (الكفاءة، الفاعلية، الاستدامة) كعامل تابع. وبحسب ما هو موصى به من قبل (Hair et al., 2021)، فيتم تقييم نموذج الدراسة على مرحلتين هما: تحليل النموذج القياس (النموذج الخارجي) Measurement Model ومن ثم تحليل النموذج الهيكلي (النموذج الداخلي) Structural Model.

نتائج تقييم النموذج القياس

يتم من خلال تقييم نموذج القياس دراسة العلاقات بين المتغيرات الكامنة والمؤشرات الخاصة بها (الأسئلة) التي تشعب عليها. ولتقييم نموذج القياس يجب التحقق من مجموعة معايير، هي: «الصدق التقاربي» الذي يتم من خلاله تحديد مدى موثوقية ومصداقية المؤشرات من ناحية تقارب الأسئلة مع بعضها البعض في تفسير المتغيرات الكامنة. ومعيار «الصدق التمايزي»، الذي يحدد مدى تميز كل متغير كامن عن الآخر، أي استقلالية المؤشرات وعدم تداخلها في تفسير متغير آخر.

يعرض جدول (2) نتائج اختبارات الصدق التقاربي لنموذج الدراسة. الذي يتطلب حسب توصيات (Hair et al., 2021) توفر ثلاثة معايير، هي: أن تكون قيم تشعبات الأسئلة أكبر من 0.70، ويكون متوسط التباين المستخرج أكبر من 0.50، وتكون قيم الموثوقية المركبة وقيم كرونباخ ألفا أكبر من 0.70. ويوضح جدول (2) أن قيم التشعبات (Factor Loadings) تتراوح بين 0.702 و0.897؛ حيث تُعتبر القيم الأكبر من 0.70 مقبولة للغاية (Ringle et al., 2009). وتدل النتائج على موثوقية جيدة حيث إن معاملات كرونباخ ألفا لثمانية متغيرات أكبر من 0.70 (Nunnally & Bernstein, 1994). وتُظهر النتائج أيضاً أن قيم متوسط التباين المستخرج (AVE) لجميع المتغيرات تتراوح بين 0.544 و0.760، وقيم الموثوقية المركبة (CR) تتراوح بين 0.846 و0.927. وتُظهر هذه القيم وجود اتساق داخلي قوي لمتغيرات الدراسة (Fornell & David, 1981). وبناءً على النتائج السابقة فإن المقاييس المستخدمة في الدراسة استوفت الشروط المطلوبة لتحقيق معيار الصدق التقاربي، لذلك فهي تتمتع باتساق داخلي، وموثوقية ومصداقية تقاربية. وشكل 2 يوضح نموذج الدراسة بحسب نتائج برنامج Smart-PLS4.



الشكل رقم (2): نتائج النموذج القياس

جدول رقم (2)

نتائج اختبارات الصدق التقاربي لمتغيرات الدراسة

متوسط التباين المستخرج	الموثوقية المركبة	معاملات كرونباخ ألفا	التشبعات Factor Loadings	المؤشرات Items	المتغيرات Constructs
Average Variance Extracted (AVE)	Composite Reliability (CR)	Cronbach's Alpha			
0.544	0.857	0.791	0.769	Q1	التخطيط في الهيئات المحلية
			0.730	Q2	
			0.757	Q3	
			0.702	Q4	
			0.730	Q5	
0.647	0.846	0.732	0.864	Q6	الاتصال في الهيئات المحلية
			0.810	Q7	
			0.734	Q8	
			محذوف	Q9	
			محذوف	Q10	
0.664	0.856	0.747	0.791	Q11	القيادة في الهيئات المحلية
			0.824	Q12	
			محذوف	Q13	
			0.830	Q14	
			محذوف	Q15	
0.597	0.855	0.784	0.759	Q16	نظم المعلومات في الهيئات المحلية
			0.730	Q17	
			محذوف	Q18	
			0.847	Q19	
			0.750	Q20	
0.664	0.908	0.874	0.787	Q21	اتخاذ القرار في الهيئات المحلية
			0.838	Q22	
			0.838	Q23	
			0.824	Q24	
			0.787	Q25	
0.76	0.927	0.894	0.833	Q26	الكفاءة
			0.895	Q27	
			0.897	Q28	
			0.860	Q29	
			محذوف	Q30	
0.715	0.909	0.867	0.843	Q31	الفاعلية
			0.868	Q32	
			0.842	Q33	
			0.829	Q34	

متوسط التباين المستخرج	الموثوقية المركبة	معاملات كرونباخ ألفا	التشبعات Factor	المؤشرات	المتغيرات
Average Variance Extracted (AVE)	Composite Reliability (CR)	Cronbach's Alpha	Loadings	Items	Constructs
0.699	0.92	0.891	0.784	Q35	الاستدامة
			0.888	Q36	
			0.874	Q37	
			0.787	Q38	
			0.841	Q39	

المصدر: إعداد الباحث باستخدام برنامج Smart PLS-4

يتم تقييم الصدق التمايزي لنموذج الدراسة من خلال معيار فورنل-لاركر Fornell-Larcker وبحسب توصيات (Fornell & David, 1981)، حتى يكون هناك صدق تمايزي لأداة الدراسة يجب أن يكون معيار فورنل ولاركر لكل متغير من متغيرات الدراسة أكبر ما يمكن مقارنة ببقية المتغيرات، أي أن المتغير يمثل نفسه أكثر من تمثيله لبقية المتغيرات، وبالتالي لا يكون هناك تداخل بين متغيرات الدراسة. يوضح جدول (3) أنه لا يوجد تداخل بين عوامل الدراسة، بالتالي فإن معيار الصدق التمايزي قد تحقق باستخدام معيار فورنل ولاركر.

جدول رقم (3)

نتائج الصدق التمايزي

نظم المعلومات في الهيئة المحلية	الكفاءة	القيادة في الهيئة المحلية	الفاعلية	التخطيط في الهيئة المحلية	الاستدامة	الاتصال في الهيئة المحلية	اتخاذ القرار في الهيئة المحلية	
							0.815	اتخاذ القرار في الهيئة المحلية
						0.805	0.584	الاتصال في الهيئة المحلية
					0.836	0.540	0.660	الاستدامة
				0.738	0.540	0.633	0.660	التخطيط في الهيئة المحلية
			0.846	0.656	0.628	0.425	0.687	الفاعلية
		0.815	0.648	0.703	0.586	0.540	0.640	القيادة في الهيئة المحلية
	0.872	0.635	0.669	0.588	0.526	0.449	0.554	الكفاءة
0.773	0.606	0.625	0.59	0.614	0.462	0.480	0.567	نظم المعلومات في الهيئة المحلية

المصدر: إعداد الباحث باستخدام برنامج Smart PLS-4

اعتماداً على ما سبق؛ فإن النموذج القياس يتمتع بالصدق التمايزي، بالإضافة إلى الصدق التقاربي. وبالتالي فالمقياس صادق وثابت. وعليه يمكن الانتقال إلى تقييم النموذج الهيكلي.

نتائج تقييم النموذج الهيكلي

بعد أن تم التأكد من أن مقاييس المتغيرات الكامنة تتمتع بالمصداقية والموثوقية، نصل إلى المرحلة الثانية من تقييم نموذج الدراسة وهي تقييم النموذج الهيكلي، والذي يُعنى بدراسة العلاقات بين المتغيرات الكامنة في نموذج الدراسة. حيث يتم تقييم النموذج الهيكلي من خلال أولاً: التأكد من صحة الفرضيات عبر تقييم المسارات، فإذا تحققت الدلالة المعنوية فيمكن قبول الفرضيات. ثانياً: تحديد مستوى تفسير المتغيرات المستقلة للمتغيرات التابعة وذلك من خلال قيمة معامل التحديد .

لتقييم نتائج النموذج الهيكلي تم استخدام عملية البسترة (Bootstrapping)، باستخدام عينة مكونة من 215 حالة و5,000 عينة تجريبية، لتقييم الأهمية الإحصائية للنموذج المقترح وفقاً للمنهجية الموضحة من قبل (Hair et al., 2021) . من خلال الشكل (2) نلاحظ أن قيمة معامل التفسير للعامل التابع الأداء المؤسسي في الهيئات المحلية الفلسطينية قد بلغ 0.684، والتي تتجاوز الحد الأدنى الموصى به بنسبة 0.26 لكفاءة النموذج كما هو مبين من قبل (Cohen, 2013). وهذا يعني أن أبعاد ممارسات إدارة الأزمات معاً يعملن على تفسير ما نسبته 68.4% من تباين الأداء المؤسسي وأن ما قيمته 31.6% من التباين يتم تفسيره من قبل عوامل أخرى لم تأخذ بعين الاعتبار في نموذج الدراسة الحالي.

يعتمد الحكم فيما إذا كان معامل المسار ذو دلالة إحصائية أم لا على الخطأ المعياري الذي يتم الحصول عليه عن طريق عملية البسترة (Bootstrapping)، حيث يتيح خطأ البسترة المعياري حساب قيمة «t» العملية وقيمة «p» لجميع

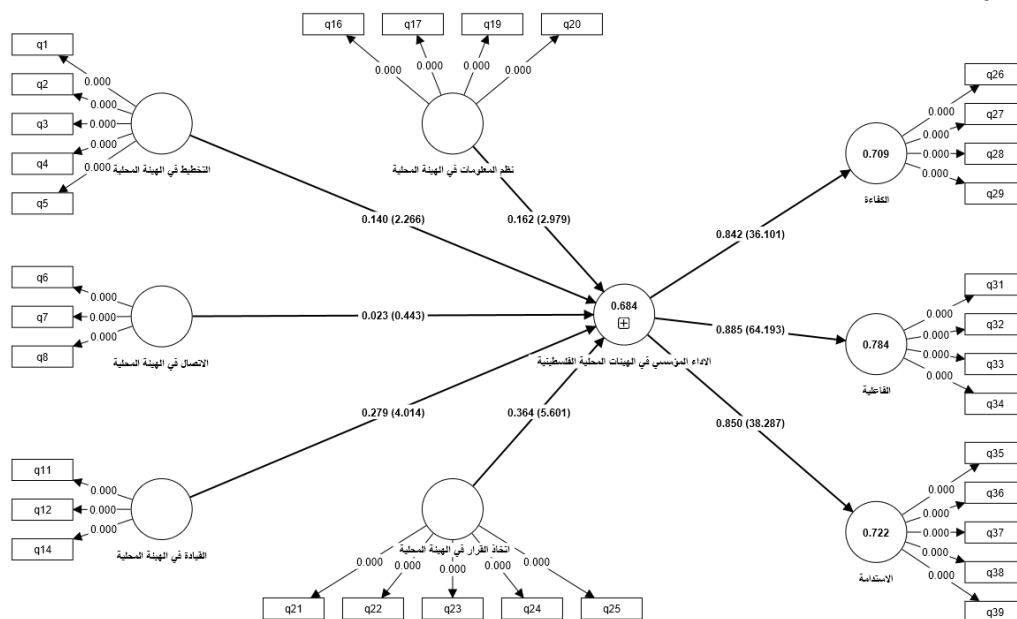
جدول رقم (4)
نتائج الفرضيات

الفرضيات	المسار	معامل المسار Beta	T-value	P-value	العلاقة
H1	ممارسات إدارة الأزمات <- الأداء المؤسسي في الهيئات المحلية الفلسطينية	0.811	37.655	0.000	مقبولة
H1.1	التخطيط في الهيئة المحلية <- الأداء المؤسسي في الهيئات المحلية الفلسطينية	0.140	2.266	0.023	مقبولة
H1.2	الاتصال في الهيئة المحلية <- الأداء المؤسسي في الهيئات المحلية الفلسطينية	0.023	0.443	0.658	غير مقبولة
H1.3	القيادة في الهيئة المحلية <- الأداء المؤسسي في الهيئات المحلية الفلسطينية	0.279	4.014	0.000	مقبولة
H1.4	نظم المعلومات في الهيئة المحلية <- الأداء المؤسسي في الهيئات المحلية الفلسطينية	0.162	2.979	0.003	مقبولة
H1.5	اتخاذ القرار في الهيئة المحلية <- الأداء المؤسسي في الهيئات المحلية الفلسطينية	0.364	5.601	0.000	مقبولة

معاملات المسار الهيكلية. ويتم دراسة العلاقة بين المتغيرات من خلال قيمة P-value والتي تحدد احتمالية الخطأ في العلاقة بين المتغيرات، فإذا وجدت العلاقة لابد أن تكون معنوية بنسبة أقل من 5%، وقيمة «t» أكبر من 1.96. كما أن معامل Beta يستخلص من قيمة Original Sample فإذا كان موجباً، فالعلاقة طردية، أما إذا كان سالباً، فالعلاقة عكسية، وهذا ما يوضحه جدول (4).

يتضح من جدول (4) قبول الفرضية الرئيسية عند مستوى دلالة قوي 0.000. فقد بلغت قيمة معامل المسار للعلاقة الارتباطية بين أبعاد

ممارسات إدارة الأزمات ومتغير الأداء المؤسسي في الهيئات المحلية الفلسطينية $Beta = 0.811$ وهو دال إحصائياً كون قيمة T-value أكبر من 1.96، وهذا يعني أنه عند تعزيز أبعاد ممارسات إدارة الأزمات بدرجة واحدة يؤدي ذلك إلى تحسين أداء المؤسسة بنسبة 81% مما يعني قبول الفرضية الرئيسية الأولى. بالإضافة إلى ذلك، بلغت قيمة معامل المسار للعلاقة الارتباطية بين متغير التخطيط في الهيئة المحلية ومتغير الأداء المؤسسي في الهيئات المحلية الفلسطينية $Beta = 0.140$ وهو دال إحصائياً كون قيمة T-value أكبر من 1.96، وهذا يعني أنه عند تعزيز ممارسات التخطيط في الهيئات المحلية بدرجة واحدة يؤدي ذلك إلى تعزيز الأداء المؤسسي بنسبة 14% مما يعني قبول الفرضية الفرعية الأولى H1.1. أما فيما يتعلق بمعامل المسار للعلاقة الارتباطية بين متغير الاتصال في الهيئة المحلية ومتغير الأداء المؤسسي في الهيئات المحلية الفلسطينية فإن قيمة $Beta = 0.023$ وهي غير دالة إحصائياً كون قيمة T-value أقل من 1.96، وهذا يعني عدم قبول الفرضية الفرعية الثانية H1.2.



الشكل (3): نتائج النموذج الهيكلية من خلال برنامج Smart-PLS4

وفيما يتعلق بالفرضية الفرعية الثالثة H1.3، فقد بلغت قيمة معامل المسار للعلاقة الارتباطية بين متغير القيادة في الهيئة المحلية ومتغير الأداء المؤسسي في الهيئات المحلية الفلسطينية فقد بلغت قيمة $Beta = 0.279$ وهو دال إحصائيًا كون قيمة T-value أكبر من 1.96، وهذا يعني أنه عند تعزيز ممارسات القيادة في الهيئة المحلية بدرجة واحدة يؤدي ذلك إلى تعزيز الأداء المؤسسي بنسبة تقريبية 28% مما يعني قبول الفرضية الفرعية الثالثة H1.3. وكذلك فإن الفرضية الفرعية الرابعة H1.4 والتي تختبر العلاقة بين توافر نظم المعلومات في الهيئة المحلية وأثرها في تعزيز الأداء المؤسسي في الهيئات المحلية الفلسطينية فقد بلغت قيمة $Beta = 0.162$ وهو دال إحصائيًا كون قيمة T-value أكبر من 1.96، وهذا يعني أنه عند تعزيز نظم المعلومات في الهيئة المحلية بدرجة واحدة يؤدي ذلك إلى تعزيز الأداء المؤسسي بنسبة تقريبية 16% مما يعني قبول الفرضية الفرعية الرابعة H1.4. وأخيرًا فيما يتعلق بالفرضية الفرعية الخامسة للعلاقة بين اتخاذ القرار في الهيئة المحلية والأداء المؤسسي في الهيئات المحلية الفلسطينية فوجد أن قيمة $Beta = 0.364$ وقيمة T-value أكبر من 1.96 مما يعني قبول الفرضية الفرعية الخامسة H1.5 مما يعني أنه عند تعزيز ممارسات اتخاذ القرار في الهيئات المحلية بدرجة واحدة فإنه يتم تعزيز الأداء المؤسسي بنسبة تقريبية 36%.

النتائج والتوصيات

أهم النتائج

- أظهرت نتائج الدراسة من واقع تحليل البيانات يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين متغير ممارسات إدارة الأزمات بدلالة أبعاده والأداء المؤسسي لدى الهيئات المحلية الفلسطينية في ظل أحداث السابع من أكتوبر؛ ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن الأزمات أصبحت واقعًا يوميًا يعيشه المجتمع الفلسطيني بكافة مؤسساته وقطاعاته المختلفة من قبل الاحتلال الإسرائيلي الذي يشن في هذه الأيام حرب إبادة جماعية يستهدف فيها البشر والحجر والبنى التحتية من خلال عملياته المسعورة في الأراضي الفلسطينية المحتلة، وعلى وجه الخصوص والتحديد في قطاع غزة والضفة الغربية تحديدًا في مدن شمال الضفة الغربية، وهذا يتطلب حالة من الجاهزية والاستعدادية التامة من قبل الهيئات المحلية الفلسطينية لاتباع استراتيجيات وأساليب إدارية تتعاطى مع هذه الأزمة والأزمات الأخرى التي يخلفها الاحتلال في مختلف مناحي الحياة الفلسطينية، ولا شك أن ممارسة إدارة الأزمات لها من الأهمية بمكان في هذه الظروف الراهنة باستجابتها الفورية للحد من الآثار والتداعيات السلبية التي تمس حياة المواطنين الفلسطينيين القاطنين في تلك المناطق ومواجهة الأزمات بكفاءة وفاعلية والحد من وتيرة آثارها السلبية.
- وقد أظهرت نتائج الدراسة الحالية أن قيمة معامل المسار الارتباطية بين أبعاد ممارسات إدارة الأزمات ومتغير الأداء المؤسسي في الهيئات المحلية الفلسطينية في مدن شمال الضفة الغربية $Beta = 0.811$ وهو دال إحصائيًا، وهذا يعني أنه عند تعزيز أبعاد ممارسات إدارة الأزمات بدرجة واحدة يؤدي ذلك إلى تحسين أداء الهيئات المحلية الفلسطينية بنسبة 81% مما يعني قبول الفرضية الرئيسية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الزعتري ورمزاني، 2019) والتي كشفت عن وجود تأثير مباشر وغير مباشر لاستراتيجيات إدارة الأزمات في فلسطين على الاستدامة التنظيمية من خلال الأداء التنظيمي، كما كشفت دراسة (شوبكي وآخرون، 2016) عن وجود علاقة طردية موجبة بين وجود توجهات استراتيجية للمنظمة وإدارة الأزمات (قبل وأثناء وبعد الأزمة).
- كما أظهرت نتائج الدراسة من واقع التحليل الإحصائي المستخدم لبيانات الدراسة للفرضية الفرعية الأولى بأنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التخطيط في الهيئة المحلية والأداء المؤسسي حيث بلغت قيمة معامل المسار للعلاقة الارتباطية بين متغير التخطيط في الهيئة المحلية ومتغير الأداء المؤسسي في الهيئات المحلية الفلسطينية في مدن شمال الضفة الغربية $Beta = 0.140$ وهو دال إحصائيًا، وهذا يعني أنه عند تعزيز ممارسات التخطيط في الهيئات المحلية الفلسطينية بدرجة واحدة يؤدي ذلك إلى تعزيز الأداء المؤسسي بنسبة 14% مما يعني قبول الفرضية الفرعية الأولى. ويعزو الباحث ذلك إلى أن الحالة الفلسطينية في الوضع الراهن بمختلف جوانبها وقطاعاتها في مختلف مناحي الحياة وفي قطاعاتها على مختلف أشكالها وأنواعها يعتمدها العديد من التعقيدات والأزمات التي لا تسمح بالتخطيط المنظم في قطاعاتها الثلاثة (الحكومي والخاص والمدني) من خلال ممارسات الاحتلال اليومية بالاجتياحات المتكررة لمدن شمال الضفة الغربية وما يخلفه ذلك من تدمير للبنى التحتية من طرق ومياه وكهرباء ومنازل، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة كل من دراسة (الزعتري ورمزاني، 2019) ودراسة (محارمة، 2020) بالإضافة إلى دراسة (شوبكي وآخرون، 2016).

- كما أظهرت نتائج الدراسة من واقع التحليل الإحصائي المستخدم لبيانات الدراسة للفرضية الفرعية الثانية بأنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الاتصال في الهيئات المحلية الفلسطينية والأداء المؤسسي حيث بلغت قيمة معامل المسار للعلاقة الارتباطية بين متغير الاتصال في الهيئة المحلية ومتغير الأداء المؤسسي في الهيئات المحلية الفلسطينية في مدن شمال الضفة الغربية إذ بلغت قيمة $Beta=0.023$ وهو غير دال إحصائياً كون قيمة T-value أقل من 1.96، وهذا يعني عدم قبول الفرضية الفرعية الثانية. ويعزو الباحث ذلك بأن هناك ضعف في عمليات التنسيق بين الهيئات المحلية المختلفة وضعف الأداء التنظيمي، قلة وجود فرق عمل متخصصة لإدارة الأزمات والتنسيق على صعيد الهيئة المحلية ذاتها والمجتمع المحلي المحيط بالهيئة وبطء استجابة وزارة الحكم المحلي والحكومة الفلسطينية بسبب نقص الأموال والموازنات الطارئة وعدم تخصيص موازنات طوارئ مثل هذه الحالات والظروف غير المتوقعة وعدم توفر معدات وآليات بشكل كاف لكل الهيئات التي يمكن توزيعها على جميع مدن الضفة الغربية في الوقت ذاته ناهيك عن محدودية الموارد المالية للحكومة الفلسطينية لتمكين الهيئات المحلية من الاستجابة الفورية لتنفيذ المشاريع البنى التحتية التي تضررت بفعل ممارسات الاحتلال التدميرية والهجمية. واختلفت هذه الدراسة مع دراسة (الجعبري، 2017) التي توصلت إلى أن ممارسات إدارة الأزمات في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني في الضفة الغربية جاء متوسطاً وان أعلى مجالات إدارة الأزمات هو اتصالات الأزمة وإعلامها، كما اختلفت مع دراسة (عبد القادر وجنيدي، 2020) التي بينت أن هناك أهمية لدور العلاقات العامة في إدارة المخاطر، كما أكدت دراسة (الليحاني، 2020) أن المشاركة والاتصال المستمر بين أفراد الدوريات والجمهور يعزز من فرص إجهاض الجريمة والإسهام في انقاص المصائب، ولكن اتفقت مع دراسة (عبد القادر، 2016) بأن هناك ضرورة لتكوين فريق عمل لإدارة الأزمات والتنسيق بين الأقسام المختلفة.
- كما أظهرت نتائج الدراسة من واقع التحليل الإحصائي المستخدم لبيانات الدراسة للفرضية الفرعية الثالثة بأنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين القيادة في الهيئة المحلية ومتغير الأداء المؤسسي حيث بلغت قيمة معامل المسار للعلاقة الارتباطية بين متغير القيادة في الهيئة المحلية ومتغير الأداء المؤسسي في الهيئات المحلية الفلسطينية في مدن شمال الضفة الغربية $Beta=0.279$ وهو دال إحصائياً، وهذا يعني أنه عند تعزيز ممارسات القيادة في الهيئات المحلية الفلسطينية بدرجة واحدة يؤدي ذلك إلى تعزيز الأداء المؤسسي بنسبة تقريبة 28% مما يعني قبول الفرضية الفرعية الثالثة. ويعزو الباحث ذلك إلى أن الحالة الفلسطينية في الوضع الراهن بمختلف جوانبها وقطاعاتها في مختلف مناحي الحياة وفي قطاعاتها على مختلف أشكالها وأنواعها تحتاج إلى قيادات ذات كفاءة تمتلك زمام المبادرة والمبادأة ولديها القدرة على اتخاذ القرارات وتتمتع بسمات وخصائص القيادة التحولية الإبداعية التي تستطيع أن تستخدم مواردها بالشكل الأمثل وتكيف طواقمها ومواردها وإمكاناتها لتستجيب بشكل فعال وسريع وبكفاءة وفعالية لتلبية الاحتياجات الضرورية للمواطنين في تلك المدن المتضررة من الاجتياحات المتكررة بفعل ممارسات الاحتلال التدميرية والهجمية مما يرفع من رضا جمهور المواطنين القاطنين في تلك المدن بتلبية الاحتياجات الضرورية في حدودها المعقولة والمقبولة وبشكل عاجل، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة كل من دراسة (الخوالدة، 2022) ودراسة (الزنون، 2019) بالإضافة إلى دراسة (أبو حجر، 2014). هذا وقد دعت العديد من الدراسات للبحث في أثر القيادة الخادمة على أداء المنظمات بشكل عام؛ كدراسة (Jackson et al., 2019)، ودراسة (Piorun et al., 2021).
- كما أظهرت نتائج الدراسة من واقع التحليل الإحصائي المستخدم لبيانات الدراسة للفرضية الفرعية الرابعة بأنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين نظم المعلومات في الهيئات المحلية الفلسطينية والأداء المؤسسي حيث بلغت قيمة معامل المسار للعلاقة الارتباطية بين متغير نظم المعلومات في الهيئات المحلية ومتغير الأداء المؤسسي في الهيئات المحلية الفلسطينية في مدن شمال الضفة الغربية إذ بلغت قيمة $Beta=0.162$ وهو دال إحصائياً، وهذا يعني انه عند تعزيز نظم المعلومات في الهيئة المحلية بدرجة واحدة يؤدي ذلك تعزيز الأداء المؤسسي بنسبة 16% مما يعني قبول الفرضية الفرعية الرابعة. ويعزو الباحث ذلك بأن نظم المعلومات لها دور مهم في تحسين أداء المؤسسي للهيئات المحلية كونها تزود العاملين في فرق إدارة الأزمات وبالكثير من المعلومات حول قدراتها وإمكاناتها المادية والبشرية المتوفرة مما يمنحهم المهارة والقدرة في الاستجابة السريعة لحل المشكلات وإدارة الأزمات، واتفقت هذه الدراسة مع دراسة كل من دراسة (الصباحين، 2022) ودراسة (المعمري، 2021) ودراسة (بيقة، 2021) ودراسة (شعيب، 2021) التي بينت أن تطبيق نظم المعلومات الإدارية الإلكترونية يزيد من المنافسة في أداء العاملين ويمنحهم المهارة في حل المشكلات.

- وأخيراً، فقد أظهرت نتائج الدراسة من واقع التحليل الإحصائي المستخدم لبيانات الدراسة للفرضية الفرعية الخامسة أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين اتخاذ القرار في الهيئات المحلية الفلسطينية والأداء المؤسسي، حيث بلغت قيمة معامل المسار للعلاقة الارتباطية بين متغير اتخاذ القرار في الهيئات المحلية ومتغير الأداء المؤسسي في الهيئات المحلية الفلسطينية في مدن شمال الضفة الغربية، إذ بلغت قيمة $Beta=0.364$ وهو دال إحصائياً، وهذا يعني أنه عند تعزيز ممارسات اتخاذ القرار في الهيئات المحلية بدرجة واحدة يؤدي ذلك تعزيز الأداء المؤسسي بنسبة 36% مما يعني قبول الفرضية الفرعية الرابعة. ويعزو الباحث ذلك بأن مستوى جودة الأداء المؤسسي يرتبط بالقدرة على اتخاذ القرارات الرشيدة في الوقت المناسب للتعاطي مع الأزمات والمشكلات التي تواجه الهيئات المحلية الفلسطينية من خلال القدرة على التعاطي والأخذ بالحسبان العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على أداء المؤسسي للهيئات المحلية الفلسطينية بالاستجابة السريعة لمعالجة الأزمات قبل وأثناء وبعد حدوثها، واتفقت هذه الدراسة مع دراسة كل من دراسة (خبيطي وبياز، 2022) ودراسة (الجبوري والحاكم، 2019) ودراسة (عابدين، 2016).

التوصيات

ومن خلال نتائج الدراسة يمكن للباحث تقديم مجموعة من التوصيات التي تعزز من مستوى الأداء المؤسسي لهيئات المحلية الفلسطينية في ظل ما بعد أحداث السابع من أكتوبر على النحو الآتي: تعزيز ممارسات إدارة الأزمات وتجسيدها كثقافة تنظيمية في الهيئات المحلية الفلسطينية بعامة وبمدن شمال الضفة الغربية بخاصة. وذلك من خلال التركيز على ترسيخ أبعاد ممارسات إدارة الأزمات مثل التخطيط، الاتصال والتواصل، القيادة، نظم المعلومات، عمليات اتخاذ القرارات الرشيدة. كما إن هناك ضرورة ملحة لتشكيل فرق متخصصة في إدارة الأزمات والتعاطي معها وإخضاعهم لبرامج تدريبية هادفة لتعزيز ممارسات إدارة الأزمات في الهيئات المحلية الفلسطينية.

كما يوصي الباحث بضرورة تعزيز قنوات الاتصال والتواصل والتنسيق بشكل سلس وسريع بين أقسام ومستويات الهيئة المحلية، ومع الهيئات المحلية المجاورة ووزارة الحكم المحلي والحكومة الفلسطينية وتفعيل تواصل فرق العمل المتخصصة في إدارة الأزمات لتعزيز أدوات التواصل والتنسيق مع القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني العاملة في مدن الهيئات المحلية، كما يوصي الباحث المؤسسات الأكاديمية والمهتمين من الباحثين في إدارة الأزمات وأثرها على الأداء المؤسسي إجراء المزيد من الدراسات حول هذين المفهومين الهامين في الواقع الراهن الفلسطيني وان كان ضمن سياقات مختلفة أخرى.

محددات الدراسة ومقترحات بحوث مستقبلية

بناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسة يقترح الباحث عدد من الدراسات المستقبلية، والمرتبطة بمتغيرات الدراسة الحالية ومنها:

أولاً: تطبيق متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة نفسها مع متغيرات وسيطة أخرى مثل: المرونة التنظيمية، التكيف التنظيمي أو الرشاقة التنظيمية لدراسة مدي تأثيرها على العلاقة بينهما.

ثانياً: دراسة ممارسة إدارة الأزمات في القطاع العام الحكومي وفي القطاع الخاص بجوانب وأبعاد أخرى.

ثالثاً: إعادة دراسة نموذج الدراسة على هيئات المحلية الفلسطينية في قطاع غزة بعد انتهاء حرب الإبادة الجماعية التي تمارسها دولة الاحتلال وأثناء عملية إعادة الإعمار بعد وقف الحرب، وذلك للتحقق من فاعلية النموذج المقترح ولأخذ الدروس والعبر من ممارسات إدارة الأزمات في الظروف الاستثنائية.

المراجع

أولاً- مراجع باللغة العربية:

- أبو حجر، طارق مفلح جمعة. (2014). القيادة الاستراتيجية ودورها في إدارة المخاطر والأزمات: دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الفلسطينية، *أطروحة دكتوراة غير منشورة*. جامعة قناة السويس.
- أبو هلال، رمزي محمد نادر سليم. (2023). دور الرقابة التنظيمية في الأداء المؤسسي بالمؤسسات الإعلامية الفلسطينية في المحافظات الجنوبية من وجهة نظر العاملين فيها: الإعلام المرئي نموذجاً، *مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية*، 4 (7)، 11-32.
- أخضبر، شادي عمر. (2019). أثر الالتزام بمعايير الحوكمة على الأداء المؤسسي للشركات العائلية: دراسة ميدانية على الشركات العائلية في محافظة غزة، *رسالة ماجستير غير منشورة*. جامعة الأزهر.
- الأيوبي، منصور محمد علي؛ والبوجي، ربهام ممدوح. (2020). الذكاء الاستراتيجي كمدخل لتطوير الأداء المؤسسي في المنظمات الصحية غير الحكومية بقطاع غزة. *مجلة كلية فلسطين التقنية للأبحاث والدراسات*، 7 (1)، 141-180.
- الأيوبي، منصور محمد علي؛ وسلمان، معين جهاد. (2020). دور إدارة المواهب في تطوير الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية في الكليات التقنية بقطاع غزة، *المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي*، 13 (45).
- بيقة، دينا خلود. (2021). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء المؤسسة: دراسة ميدانية على بلدية برج عمر إدريس ولاية إيزي، *رسالة ماجستير غير منشورة*. جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.
- الجبوري، عدنان عزيز جيا؛ والحاكم، علي عبد الله. (2019). تأثير عملية اتخاذ القرارات في الأداء المؤسسي: دراسة تحليلية للجامعات الحكومية محافظة بغداد. *مجلة العلوم والتقانة في العلوم الإدارية*، 20 (2)، 56-75.
- الجعبري، رضوان أحمد. (2017). إدارة الأزمات في جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين في المناصب الإشراقية. *رسالة ماجستير منشورة*. جامعة الخليل.
- خبيطي، خضير؛ وبياز، عبد العزيز. (2022). أثر عملية اتخاذ القرارات الإدارية على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لإنتاج الألبان بالجزائر: دراسة حالة مناطق الهضاب العليا والجنوب الجزائري، *مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال*، 5 (1)، 721-739.
- الخوالدة، مهند منصور ذيب. (2022). أثر القيادة الخادمة على إدارة الأزمات، دراسة حالة: موظفي بلديات قصبه المفرق في محافظة المفرق/ الأردن، *رماح للبحوث والدراسات*، (74)، 25-46.
- الزعتري، معتر، ورامزاني، سارة. (2019). عوامل إدارة الأزمات التي تؤثر على التنظيم الاستدامة من خلال الأداء التنظيمي في الشركات الفلسطينية المدرجة. *مجلة الأعمال والإدارة*، 21 (4)، 27-33.
- الزعنون، محمد منصور. (2019). مهارات القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بمستوى الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على بلديات محافظة شمال غزة، *مجلة جامعة الاستقلال للأبحاث*، 4 (2)، 76-118.
- خلف، عبد الباسط. (2024، أكتوبر 01). *ندوة آفاق توكب تداعيات اجتياحات الاحتلال المتكررة لجنين، وطولكرم، ونابلس ومخيماتها. آفاق البيئة والتنمية*. استرجع في نوفمبر 19، 2024، من <https://arab-scholars.com/a1e82f>
- زيدان، أمال. (2020). تقييم النخبة المصرية لاستراتيجيات الحكومة وإعلامها الرسمي في إدارة أزمة كورونا: تقييم مرحلي، *مجلة البحوث الإعلامية*، 2354-2433.
- السطوحي، منى حمدي رمضان؛ عبد الله، عادل عبد الهادي؛ وعلي، وائل عمران. (2021). أساليب مبتكرة لإدارة الأزمات لتحسين الأداء في شركات المقاولات، *مجلة الدراسات والبحوث البيئية*، 11 (1)، 176-183.
- السلطاني، سعدية حاي؛ وعلوان، بشرى محمد؛ وعبد علي، نغم داخ. (2017). تشخيص العلاقة بين القيادة الإدارية واستراتيجيات مواجهة الأزمات: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في مديرية توزيع كهرباء بابل، *مجلة جامعة كربلاء العلمية*، 15 (4)، 45-67.

- سومييه، معا ريف. (2019). دور بطاقة الأداء المتوازن في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية: دراسة ميدانية بريد الجزائر «مراكز مدينة سعيدة»، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة د. مولاي الطاهر، سعيدة.
- شعيب، حنين محمد. (2021). أثر تفعيل نظم المعلومات الإدارية الإلكترونية على تحسين أداء العاملين في ظل الأوبئة والأزمات: دراسة تطبيقية، *المجلة العربية للإدارة*، 41 (1)، 257-272. المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية.
- الشوبكي، مازن؛ وأبو أمونه، يوسف؛ وبداح، وائل. (2016، أكتوبر). أثر التوجهات الاستراتيجية على وكالة إدارة الأزمات-الإغاثة الدولية في غزة، *المؤتمر العلمي الأول لتنمية المجتمع*، جامعة الأزهر، غزة.
- الصباحيين، منى علي. (2022). أثر نظم المعلومات على جودة الخدمات المؤسسية، *المجلة العربية للنشر العلمي*، 5 (49)، 71-81.
- عابدين، إبراهيم. (2016). دور اتخاذ القرارات الإدارية في جودة الأداء الإداري: دراسة ميدانية على المستشفيات غير الحكومية - قطاع غزة، *مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات*، 6 (1).
- عبد الجليل، أماني موسى. (2022). العلاقة بين القيادة الخادمة والأداء الوظيفي للعاملين: دراسة تطبيقية، *مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية*، 3 (2)، 95-128.
- عبد الرحمن، إيمان. (2019). واقع إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي الأردنية: حالة جامعة البلقاء التطبيقية، *مجلة جامعة النجاح للأبحاث للعلوم الإنسانية*، 33 (7)، ص 1098-1122.
- عبد القادر، حسين. (2016). واقع متطلبات إدارة الأزمات في الإدارة العامة: دراسة حالة موظفي جامعة الاستقلال، *مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي*، 3 (1)، 199-228.
- عبد القادر، سامح كمال؛ وجنيدي، عادل كمال الدين. (2020). دور العلاقات العامة في إدارة المخاطر بالأندية الرياضية، *المجلة العلمية للبحوث والدراسات في التربية الرياضية*. <https://doi.org/10.21608/jsps.2020.126638>
- عبده، رنا إسماعيل رزق. (2017). ممارسات القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بتميز الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على الكليات الجامعية في محافظات غزة، رسالة ماجستير منشورة، الجامعة الإسلامية - غزة. المستودع الرقمي للجامعة الإسلامية بغزة.
- العدوان، عزات كريم. (2013). *العلاقة بين خصائص القيادة وإدارة الأزمات*. دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- غنيمة، رهدف مروان. (2014). متطلبات إدارة الأزمات التعليمية في المدارس الثانوية في مدينة دمشق، رسالة ماجستير منشورة. جامعة دمشق. <https://com.scholars-arab/25d23f>
- اللحياني، ناصر كامل. (2020، نوفمبر 9-10). دور العلاقات العامة في خدمات دوريات الأمن بمدينة مكة المكرمة، *المؤتمر العلمي الدولي الحادي عشر «دور العلوم الإنسانية والاجتماعية والطبيعية في دعم التنمية المستدامة»*، إسطنبول - تركيا. <https://com.scholars-arab/da2561>
- محارمه، ثائر محمد. (2020). أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المؤسسي: دراسة حالة منظمة حكومية بدولة قطر، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، 4 (14)، 140-155.
- مسك، زينبات موسى. (2011). واقع إدارة الأزمات في مستشفيات القطاع العام العاملة في الضفة الغربية واستراتيجيات التعامل معها من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الخليل.
- المعمري، جمال بن عبد الله. (2021). دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في المؤسسات من وجهة نظر العاملين في بلدية مدينة الرياض، *مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية*، 5 (6)، 54-69.

ثانياً - مراجع باللغة الأجنبية:

- Bougie, R. & Sekaran, U. (2019). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. John Wiley & Sons.

- Cohen, J. (2013). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*. Routledge.
- Collier, J. (2020). *Applied Structural Equation Modeling Using AMOS: Basic to Advanced Techniques*. Routledge. <https://arab-scholars.com/7d91ee>
- Coombs, W. T. (2022). *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding*. (6th ed.). SAGE Publications, Inc. <https://arab-scholars.com/c82924>
- Fornell, C. & David, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18 (1), 39-50.
- George, D. (2003). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Study Guide and Reference, 17.0 update*, (10th ed.). Pearson Education India.
- Hair, J.; Hult, T.; Ringle, C.; Sarstedt, M.; Danks, N. & Ray, S. (2021). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R*. Cham. Springer International Publishing. <https://arab-scholars.com/0ad477>
- Jackson, S. O. & Lee, P. C. (2019). Servant Leadership in Times of Crisis: Southeastern Virginia Police Chiefs Respond, *S.A.M Advanced Management Journal*, 84 (4), 22-34.
- Kline, R. (2015). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*. (4th ed.). Guilford Publications.
- Nunnally, J. C. & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric Theory*. (3rd ed.). McGraw-Hill.
- Olawale, S. R. (2014). Crisis Management Strategy and its Effects on Organizational Performance of Multinational Corporations in Nigeria: Empirical Evidence from Promassidor Ltd. *European Journal of Business and Management*, 6 (23), 79-86.
- Piorun, M.; Raboin, R. F.; Kilham, J.; Meacham, M. & Okyere, V. (2021). Leading Through a Crisis: The Application of Servant Leadership During COVID-19. In: *Handbook of Research on Library Response to the COVID-19 Pandemic*, (pp. 1-17). IGI Global.
- Ringle, J.; Ringle, C. M. & Sinkovics, R. R. (2009). The Use of Partial Least Squares Path Modeling in International Marketing, *Advances in International Marketing*, 20, 277-319. <https://arab-scholars.com/1050a3>
- Schmidt, A.; Boersma, K. & Groenewegen, P. (2018). Management Strategies in Response to an Institutional Crisis: The Case of Earthquakes in the Netherlands. *Public Administration*, 96 (3), 1-15. <https://arab-scholars.com/72eaf9>
- Tavakol, M. & Dennick, R. (2011). Making Sense of Cronbach's Alpha. *International Journal of Medical Education*, 2, 53-55. <https://arab-scholars.com/3c544b>

The Impact of Crisis Management Practices in Enhancing Institutional Performance in Palestinian Local Authorities in Light of the October 7 Events

Dr. Salameh Mohammed Walid Salem Salameh

College of Administrative and Economic Sciences

Al-Quds Open University - Palestine

Orcid: 0000-0001-7046-0166

smsalamah@qou.edu

ABSTRACT

This study aimed to identify the impact of crisis management practices in enhancing the institutional performance of Palestinian local authorities in the cities of the northern West Bank in light of the events of October 7 by determining the impact of crisis management practices in the dimensions of planning, communication, leadership, information systems, and decision-making on institutional performance in Palestinian local bodies. To achieve the objectives of this study, the quantitative approach was relied upon to clarify the relationship and impact among the study variables from the point of view of employees' working in supervisory positions in the municipalities of the cities in northern West Bank: Nablus, Jenin, Tulkarm, Qalqilya, Tubas, and Salfit. The study model was tested through a sample size of (215) employees, whose responses were obtained through an electronic questionnaire.

This study also relied on a non-probability, that is the use of the convenient sample due to the ease of receiving responses from employees in the municipalities under study. The study found that there is an impact of crisis management practices on the institutional performance of the municipalities of cities in the northern West Bank by 81%.

The results showed that the dimensions of crisis management practices, that is, planning, leadership, information systems, and decision-making have a positive impact on the institutional performance of the municipalities of cities in the northern West Bank; moreover, there is no effect of the communication dimension.

The study presented recommendations to the municipalities studied. First and most importantly is the need to strengthen crisis management practices and be established as an organizational culture in Palestinian local authorities in general and in the cities of the northern West Bank in particular.

Keywords: *Crisis Management Practices, Institutional Performance, Municipalities of Cities in the Northern West Bank, October 7 Events.*