

واقع تطبيق أساليب إدارة الأزمات لدى العاملين بالمؤسسات الخدمائية

في ظل جائحة كوفيد19

The reality of applying crisis management methods for workers in service institutions in light of Covid 19د. عزوز محمد¹، د. لعياضي عصام²، د. برباخ رابح³¹ azzouz.mohamed@univ-djelfa.dz ، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر² i.layadi@univ-soukahrass.dz ، جامعة محمد الشريف مساعدي بسوق أهراس، الجزائر³ جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر.

تاريخ النشر: 2021/10/09	تاريخ القبول: 2021/09/21	تاريخ الارسال: 2021/06/07
-------------------------	--------------------------	---------------------------

ملخص الدراسة :

تهدف من خلال هذه الدراسة إلى إبراز واقع تطبيق أساليب إدارة الأزمات لدى العاملين بالمؤسسات الخدمائية في ظل جائحة كوفيد19، والتعرف كذلك على الفروق الاحصائية في استجابات أفراد العينة تعزى لمتغير الجنس، كما نسعى للتعرف على الفروق الاحصائية في استجابات أفراد العينة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، والتعرف على الفروق الاحصائية في استجابات أفراد العينة تعزى لمتغير سنوات الخبرة، حيث قمنا باستخدام المنهج الوصفي، وقد تكونت عينة الدراسة من 30 عاملا بديوان المركبات الرياضية بولاية سوق أهراس، حيث تم اختيار عينة الدراسة بطريقة مسحية، كما تم استخدام استمارة الاستبيان الالكتروني على المفحوصين كأداة للدراسة، وأهم النتائج المتوصل إليها مايلي - توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha < 0.05$ لاستجابات أفراد العينة نحو أساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير الجنس، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha < 0.05$ لاستجابات أفراد العينة نحو أساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير المؤهل العلمي، توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha < 0.05$ لاستجابات أفراد العينة نحو أساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

الكلمات الدالة: أساليب، إدارة الأزمات، العاملين، المؤسسة الخدمائية، كوفيد19.

Abstract:

Through this study, we aim to highlight the reality of applying crisis management methods to workers in service institutions In light of the Covid-19, and to identify as well the statistical differences in the responses of the sample members due to the gender variable. The responses of the sample members are due to the variable of years of experience, as we used the descriptive approach, and the study sample consisted of 30 workers at the Office of Sports Vehicles in the Wilayat of Souk Ahras. The following:

- There are statistically significant differences at the significance level of $\alpha \geq 0.05$ for responses of respondents towards crisis management methods due to the gender variable.

- There were no statistically significant differences at the significance level of $\alpha \geq 0.05$ for the responses of the sample individuals towards crisis management methods due to the scientific qualification variable.

- There are statistically significant differences at the significance level of $\alpha \geq 0.05$ for the responses of the sample individuals towards crisis management methods due to the years of experience variable.

-key words : *Methods, Crisis Management, The workers, Service institution, Covid 19.*

1- مقدمة وإشكالية:

إن العملية الإدارية أمر تحتاجه جميع التنظيمات، فما يميز المجتمعات المتقدمة على المجتمعات النامية هو حسن الإدارة وكفاءتها و القدرة على استغلال الموارد البشرية والمادية لتحقيق الأهداف المرجوة بأعلى درجة من الكفاءة، وقد أحدثت التطورات التكنولوجية ومازالت تحدث تغييرات كثيرة في تشكيل والإدارة وأصبحت نظم الإدارة تجد نفسها مرغمة على تطوير أساليبها ومناهجها، لمواجهة المواقف المتجددة التي تحمل في طياتها مخاطر لا حدود لها.

ونظرا لخطورة النتائج التي تسفر عنها الأزمات في كل المجالات، تحرص المؤسسات الإدارية على استخدام أساليب وإستراتيجية متنوعة، تؤكد على المشاركة مع العاملين في المؤسسة، حيث إن

التعامل مع الأزمات له طابع خاص يستمد خصوصيته من تأثير عوامل اللحظة الزمنية المستقبلية (فؤاد محمد، 2009، ص، 02)، ومع التزايد الكبير للأمراض والأوبئة في هذا العصر وعلى رأسها جائحة كورونا كوفيد 19 والتي جعلت من المؤسسات الخدمائية تقف أمامها عاجزة كليا عن النشاط أو الحركة، مما أدى بها إلى تكبد خسائر مادية معتبرة، ما جعل من القادة والاداريين يبحثون عن الحلول الكفيلة لإدارة مثل هذه الأزمات بالاهتمام بالعنصر البشري (القوى العاملة) للخروج من هذه الورطة.

ولعل ديوان المركبات الرياضية واحد من المؤسسات الخدمائية التي عانت ويلات هذه الأزمة ما جعلنا نقف أمام هذه الدراسة للتعرف على واقع تطبيق أساليب إدارة الأزمات بالمؤسسات الخدمائية في ظل جائحة كوفيد19.

بناء على ما تم تقديمه يتضح أن تطبيق أساليب إدارة الأزمات لدى العاملين بالمؤسسات الخدمائية له دور كبير في احتواء الأزمة في بداية ميلادها خصوصا في ظل وباء كورونا وهذا ما يسمح بتخفيف الأضرار التي ستنجم مستقبلا، وعلى ضوء هذا يمكن طرح التساؤل التالي:
ما واقع تطبيق أساليب إدارة الأزمات لدى العاملين بالمؤسسات الخدمائية في ظل جائحة كوفيد19؟

وللإجابة على هذا التساؤل نقترح التساؤلات الجزئية التالية:

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 < \alpha$ لاستجابات أفراد العينة نحو أساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير الجنس؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 < \alpha$ لاستجابات أفراد العينة نحو أساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 < \alpha$ لاستجابات أفراد العينة نحو أساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير سنوات الخبرة؟

2- فرضيات الدراسة:

لتحقيق أهداف البحث يمكن صياغة الفرضيات التالية:

- الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha < 0.05$ لاستجابات أفراد العينة نحو أساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير الجنس.
- الفرضية لثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha < 0.05$ لاستجابات أفراد العينة نحو أساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha < 0.05$ لاستجابات أفراد العينة نحو أساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

3- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في مايلي:

- يعتبر موضوع إدارة الأزمات من المواضيع التي لها أهمية كبيرة و التي يتطلب دراستها نظرا للأدوات التعليمية و الدور الهام الذي تلعبه في المؤسسات الخدمائية، من خلال ممارسة العاملين بديوان المركب الرياضي لأساليب إدارة الأزمات.
- تشخيص واقع أساليب إدارة الأزمات لدى العاملين بالمؤسسات الخدمائية وأبراز من خلاله الدور الذي تلعبه أساليب إدارة الأزمات بدواوين المركبات الرياضية وعندما تكون أساليب جيدة داخل الإدارة فأن ذلك ينعكس على المؤسسة و تستطيع أن تحقق أهدافها.

4- أهداف الدراسة:

- التعرف على إن كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha < 0.05$ لاستجابات أفراد العينة نحو أساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير الجنس.
- التعرف على إن كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha < 0.05$ لاستجابات أفراد العينة نحو أساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- التعرف على إن كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha < 0.05$ لاستجابات أفراد العينة نحو أساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

5- مفاهيم البحث:

سنحاول في هذا البحث التطرق إلى تحديد مفاهيم بالأزمة وأساليب إدارتها وتعريف العاملين والمؤسسات الخدمائية والتطرق لمفهوم جائحة كوفيد19.

1. الأزمة:

* لغة: تعني الشدة و القحط، والأزمة هو المضيق، ويطلق على كل طريق بين جبلين مأزم.

الأزمة (crisis) مشتق أصلا من الكلمة اليونانية (kipvew) أي بمعنى لتقرر (to decide) (بغدادى، 2014، ص، 10)

اصطلاحا: فهي "حالة توتر و نقطة تحول تتطلب قرارا ينتج عنه مواقف جديدة سلبية كانت أو إيجابية تؤثر على مختلف الكيانات ذات العلاقة (الشعلان، 2002، ص، 26)

1.1. إدارة الأزمات:

ويعرف (سالم، 2005) إدارة الأزمة بأنها "كافة الوسائل والإجراءات والأنشطة التي تنفذها الدولة أو الجهة أو المنظمة بصفة مستمرة في مراحل ما قبل الأزمة وأثنائها وبعدها، بهدف منع وقوع الأزمة كلما أمكن ومواجهتها بكفاءة وفاعلية بما يؤدي إلى تقليل الخسائر وتخفيض الآثار السلبية وإزالة الآثار النفسية (سالم، 2005، ص، 43)

2.1. أساليب إدارة الأزمات:

هي مجموعة الأنشطة والإجراءات التي يستخدمها الإداري في عمله الإداري للتعامل مع الأزمة التي حدثت ومنها على سبيل المثال: الهروب التعاون، الاحتواء المواجهة (رائد، 2009، ص، 10).

1.2.1 الخصائص الأساسية للأزمات:

- مما سبق يمكن القول أن من أهم خصائص الأزمات ما يلي: (السيد، 2003، ص 81-82)
- نقطة تحول تزايد فيها الحاجة إلى الفعل المتزايد ورد الفعل المتزايد لمواجهة الظروف الطارئة .
 - تتميز بدرجة عالية من الشك في القرارات المطروحة .

- يصعب فيها التحكم في الأحداث.
- تسود فيه ظروف عدم التأكد ونقص المعلومات ومديرو الأزمة يعملون في جو من الريبة والشك والغموض وعدم وضوح الرؤية.
- ضغط الوقت والحاجة إلى اتخاذ قرارات صائبة وسريعة مع عدم وجود احتمال للخطأ لعدم وجود الوقت لإصلاح هذا الخطأ .
- التهديد الشديد للمصالح والأهداف، مثل انهيار الكيان الإداري أو سمعة وكرامة متخذ القرار
- المفاجأة والسرعة التي تحدث بها، ومع ذلك قد تحدث رغم عدم وجود عنصر المفاجأة.
- التداخل والتعدد في الأسباب والعوامل والعناصر والقوى المؤيدة المعارضة والمهتمة وغير المهتمة واتساع جبهة المواجهة .
- سيادة حالة من الخوف والهلع قد تصل إلى حد الرعب وتقييد التفكير.

3.1. أسباب الأزمات:

- تساهم المعرفة بأسباب الأزمة في تحقيق استجابة صحيحة تتجلى في اتخاذ قرار فاعل وسريع، ولكل أزمة أسباب تنتج عنها أهمها: (أحمد، 2006، ص، 23-28)
- أ- سوء الفهم: خطأ في استقبال وفهم المعلومات المتوافرة عن الأزمة نتيجة قلتها أو تداخلها.
- ب- سوء التقدير: أما بالشك في المعلومات أو إعطاء قيمة للمعلومات مبالغ فيها، نتيجة الثقة الزائدة بالنفس.
- ت- سوء الإدارة: العشوائية أو الاستبداد الإداري أو عدم وجود أنظمة للعمليات الإدارية.
- ث- تعارض المصالح والأهداف: لاختلاف شخصية أو اهتمامات أو ميول أطراف الصراع، ومن ثم أهدافهم ووسائل تحقيقها.
- ج- الأخطاء البشرية : ضعف قدرة ورغبة أطراف الأزمة على التعامل معها ، لغياب التدريب أو قلة الخبرة أو انخفاض الدافعية .

الشائعات: استخدام المعلومات الكاذبة والمضللة وفي توقيت ومناخ من التوتر والقلق يؤدي إلى الأزمة ، بسبب انعدام الحقائق لدى الجمهور أو تحبط المسؤولين.

ح- اليائس: الإحباط أو عدم القدرة أو فقدان الأمل في حل المشكلات والذي يعزى إلى القمع الإداري أو التدهور في الأنظمة الإدارية .

خ- الرغبة في الابتزاز: تعريض متخذ القرار لضغوط نفسية ومادية وشخصية واستغلال أخطائه من اجل صنع أزمة ، وكنتيجة لغياب الوازع الديني والأخلاقي .

د- انعدام الثقة في الآخرين وفي المنظمة نتيجة الخوف أو الاستبداد أو عدم كفاءة الإدارة .

ذ- الأزمات المتعددة : وتفتعل للتمويه على أزمات أكبر .

2. العاملین:

هم أشخاص يقومون بالعمل داخل المؤسسات الخدماتية وينالون اجرا نظيرا مجهوداتهم على القيام بالأعمال المطلوب منهم انجازها.

3. المؤسسات الخدماتية:

هي عبارة عن مجموعة من الأفراد ذوي خبرات مع توفر الوسائل المادية التقنية،المالية والبشرية مجسدة في شكل نظام تتفاعل فيه العديد من العوامل الداخلية والخارجية بهدف إنتاج خدمات موجهة إلى إرضاء المستهلك(سحنون ، 2015، ص، 29)

وتعرف كذلك على أنها " تلك المؤسسة التي تناط بها مهمة تقديم الخدمات،بغية تلبية حاجيات المستهلكين كالمؤسسات التجارية ومؤسسات التأمين وغيرها،فهي تضطلع هي الأخرى بهذه المهمة عبر أو بواسطة وسائل تشغيل مختلفة وبإشراف وتنفيذ القوى العامة البشرية (قداش، 2011، ص، 47)

1.3. خصائص المؤسسة الخدمية :

إن المؤسسة الخدمائية تتميز بخصائص مختلفة عن المؤسسات الأخرى، ومن أهم الخصائص نذكر ماييلي (دحماني، 2008، ص، 53).

- استعمال الخدمات: حيث أن المؤسسة الخدمائية تقوم باعطاء فرص، لزبائنها الاستعمال الخدمات التي تقدمها، والاستفادة منها، بذلك تجعل مختلف الأدوات المستعملة أو المتوفرة في المؤسسة، في متناول زبائنها حتى يتسنى لهم الاستفادة منها كإستعمال الهاتف، الفاكس، التلكس، الاتصال... الخ .

- كراء الخدمات: تعتبر خاصية الكراء والإيجار خاصة بالمؤسسة الخدمائية وغير متوفرة في المؤسسة التجارية، الصناعية، فزيادة على منح المؤسسة الخدمائية لزبائنها امكانية استعمال أداة من أدواتها، فهي تمنح لها أيضا امكانية استئجار خدمة معينة هذا لمدة قصيرة، متوسطة أو طويلة الأجل، هذا تبعا لرغبة زبائنها ككراء المنازل، المحلات ، السيارات .

- صيانة الخدمات: إن مهمة المؤسسة الخدمائية في مجال الخدمات، التي تتوقف في تأجير وكراء الخدمة، بل تقوم على ذلك بصيانتها، فهي تصون على الخدمة المقدمة من طرفها، مثال تصليح الأجهزة التي هي في حالة عطل اصلاح السيارات وإعادة تركيب الأجهزة... الخ.

- تقديم النصائح : حيث يقوم عمال المؤسسة الخدمائية أو بعض من أعضائها بتقديم نصائح متباينة، ومتنوعة لصالح الزبون، ففي المؤسسة الخدمائية القانونية مثل النصيحة التي يقدمها المحامي المعتمد عندها، فهو بذلك يقوم بإحاطة الزبون بالمعلومات التي تخص حقوقه، وواجباته، كذلك يمكن أن تتمثل في مختلف الاقتراحات، أو الاستشارات التي يقدمها الطبيب، لبعض مستخدمي الشركة أو المؤسسة.

4. جائحة كوفيد19:

تعرفها (منظمة الصحة العالمية المكتب الإقليمي لشرق المتوسط، عن مرض كوفيد 2020، 19)، بأنها: " فصيلة كبيرة من الفيروسات التي تسبب اعتلالات تتنوع بين الزكام وأم ارض أكثر وخامة،

مثل متلازمة الشرق الأوسط التنفسية ومتلازمة الالتهاب الرئوي الحاد الوخيم (سارس) ويمثل فيروس كورونا المستجد سلالة جديدة لم يسبق تحديدها لدى البشر من قبل.

(<http://www.emro.com>)

6- الاجراءات الميدانية للدراسة:

سوف نحاول التطرق إلى الدراسة الاستطلاعية والمنهج المستخدم وأداة الدراسة ومعرفة الخصائص السيكومترية للأداة من الصدق والثبات وأهم الوسائل الاحصائية المستخدمة.

1.6. الدراسة الاستطلاعية:

تمثل الدراسة الاستطلاعية المنعرج الهام لطالب العلم باعتبارها النواة التي تقوم عليها أي دراسة في مجال البحث العلمي وكونها أيضا تقوم على عدة عناصر خاصة المتعلقة بتحديد متغيرات الدراسة وصياغة الفرضيات والتحقق من مدى صلاحية الأداة المستعملة، وعليه قام الباحثون بإجراء دراستين استطلاعيتين:

الدراسة الأولى: وكان الهدف منها جمع المعلومات والبيانات الخاصة بمجتمع الدراسة ومعلومات عن العينة، من خلال المقابلة التي أجريت مع مدير المؤسسة الخدمانية والمتمثلة في ديوان المركب المتعدد الرياضات لولاية سوق أهراس.

الدراسة الاستطلاعية الثانية: حاول الباحثون من خلالها بناء فقرات الاستبيان وفق أهداف الدراسة، حيث قاموا بتجريب أداة الدراسة بعد التحقق من صحتها وإخضاعها للشروط العلمية.

1.1.6 . عينة البحث:

تتكون عينة الدراسة من العاملين بالمؤسسة الخدمانية بديوان المركب المتعدد الرياضات لولاية سوق أهراس، والبالغ عددهم 30 عاملا ، تم اختيار العينة بطريقة الحصر الشامل.

2.1.6 . حدود الدراسة:

المجال المكاني: تمت هذه الدراسة على مستوى العاملين بالمؤسسة الخدمائية بديوان المركب المتعدد الرياضات لولاية سوق أهراس والبالغ عددها 30 عاملا.
المجال الزمني: تم الشروع في هذا البحث بداية شهر جانفي، أما الاستبيان بدأ تحضيره في شهر أفريل 2020.

وتم توزيع الاستبيان في الفترة الممتدة ما بين * 2020-04-24 * إلى * 2020-05-07 *
فيما تم تحليل و فرز النتائج من * 2020-05-08 * إلى * 2020-05-13 *
3.1.6. أدوات جمع البيانات والمعلومات:

قام الباحثون بالاعتماد على الاستبيان الإلكتروني حيث رأيا بأنه الأداة الأكثر ملائمة في هذه الدراسة، وبعد الاطلاع على استبيانات عديدة لدراسات سابقة والاقتراب من بعضها.
وقد تكون الاستبيان في النهاية من ثلاث أقسام:
القسم الأول: ويعبر عن البيانات والمعلومات الشخصية لعينة البحث والتي اشتملت على (03) عناصر تمثلت في "الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة".
القسم الثاني: أساليب إدارة الأزمات: وتكون من (35) عبارة
درجات الاستبيان:
يشمل الاستبيان على 05 درجات:

الجدول رقم 1: قيم درجات الاستبيان

الإجابة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة	بدرجة متوسطة	بدرجة كبيرة	بدرجة كبيرة
جدا	جدا				جدا
الدرجات	1	2	3	4	5

المصدر: إعداد الباحثين

4.1.6 حساب الخصائص السيكومترية للأداة:

أ- صدق الأداة:

أ-1- الصدق الظاهري:

قام الباحثون بعرض أداة البحث (الاستبيان الالكتروني) في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين من ذو الخبرة في مجالات البحث العلمي ومن المؤهلين في مجال موضوع الدراسة للحكم عليها.

وطلب الباحثون من المحكمين إبداء الرأي في مدى وضوح عبارات أداة الدراسة ومدى انتمائها للمحور الذي تنتمي إليه، ومدى ملاءمتها لقياس ما وضعت لأجله، وكذلك إضافة أو تعديل أي عبارة من العبارات وفي ضوء التوجيهات التي أبدتها المحكمون، قام الباحثون بإجراء التعديلات التي اتفق عليها معظم المحكمين سواء كان بتعديل الصياغة أو حذف بعض العبارات بعد تحديد مواضيع الالتباس فيها أو إضافة عبارة جديدة.

صدق الاتساق الداخلي:

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة، تم استخدام معامل بيرسون للتأكد من الصدق البنائي والاتساق الداخلي وتحديد مدى التجانس الداخلي لها، والجدول رقم (02) يوضح ذلك: الاتساق الداخلي بين عبارات محور أساليب إدارة الأزمات والدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا المحور.

جدول رقم 2: معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور أساليب إدارة الأزمات والدرجة الكلية لفقراته.

الرقم	محتوى العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	أقوم بإبلاغ المستويات الإدارية العليا، للتعامل مع الأزمة عند حدوثها داخل المؤسسة الخدمانية ديوان المركب.	0.947	0.00
02	أحرص على سرعة جمع المعلومات الكافية و الدقيقة المتعلقة بالأزمة، ليسهل مواجهتها.	0.739	0.00
03	أقوم بتشكيل فريق لمواجهة الأزمات الإدارية.	0.956	0.00
04	أعمل على حصر الأزمة في نطاق محدود داخل المركب حتى لا تنتشر.	0.742	0.00
05	أكلف بعض الإداريين لمواجهة الأزمة داخل المؤسسة الخدمانية	0.892	0.00

واقع تطبيق أساليب إدارة الأزمات لدى العاملين بالمؤسسات الخدمائية في ظل جائحة كوفيد19

		لانشغالي.	
06	0.856	0.00	احدد الإمكانيات اللازمة لمواجهة الأزمة.
07	0.935	0.00	أشارك الإداريين بالمركب في إعداد خطة مواجهة الأزمة.
08	0.842	0.00	أقوم بتحريك الإمكانيات المادية و البشرية الضرورية بسرعة و دقة لاحتواء الأزمة.
09	0.911	0.00	اطلب التعليمات من الإدارة العليا عند حدوث الأزمة.
10	0.836	0.00	أضع خطة شاملة لمواجهة الأزمة.
11	0.848	0.00	استخدم أسلوب الإقناع مع فئات المجتمع الإداري عند التعامل مع الأزمة.
12	0.922	0.00	أحدد الجهات المسببة للأزمة في المؤسسة الخدمائية.
13	0.764	0.00	اخفي ملامح الأزمة و ادعي سلامة الموقف، حتى لا يستفحل خطرهما.
14	0.927	0.00	اتخذ قرارات سريعة و حاسمة و مناسبة للسيطرة على الموقف و توجيهه الوجهة السليمة لمواجهة الأزمة.
15	0.799	0.00	استشير أهل الرأي و العلم و الخبرة في التعامل مع الأزمات داخل المؤسسة الخدمائية بديوان المركب الرياضي.
16	0.855	0.00	اجتمع مع صانعي الأزمة و أناقشهم.
17	0.951	0.00	أتظاهر بأنه قد تم السيطرة على الأزمة و المركب في أسوأ أحواله.
18	0.687	0.00	اجتمع مع صانعي الأزمة و أناقشهم
19	0.791	0.00	أتظاهر بأنه قد تم السيطرة على الأزمة و المركب في أحسن أحواله.
20	0.854	0.00	أقوم بالتنسيق مع خدمات المجتمع (الشرطة، المطافئ المستشفيات) لمواجهة الأزمة داخل المركب.
21	0.729	0.00	أهيب الجو الملائم من تعاون و تالف بين الأعضاء لئتمكنوا من تأدية أدوارهم على الوجه الأمثل.

0.00	0.950	أطال قيادات صانعي الأزمة داخل المركب بسبب القصور في أداء العاملين.	22
0.00	0.873	أجد صعوبة في مواجهة الأزمة داخل المؤسسة الخدمانية بالديوان المركب الرياضي بسبب قصور أداء العاملين.	23
0.00	0.818	احرص على خفض التوتر و استعادة الروح المعنوية لدى العاملين بالمركب الرياضي، ليتمكنوا من مواجهة الأزمة.	24
0.00	0.854	انسق بين جهود العاملين داخل المركب و الجهات و الهيئات خارج المركب التي يمكن التعاون معها في السيطرة على الأزمة.	25
0.00	0.838	أتفاوض مع مسبي الأزمة للوصول لحل مناسب.	26
0.00	0.917	احرص على إيجاد جدول أولويات يتسم بالدقة الفاعلة لمواجهة الأزمة.	27
0.00	0.909	أتابع مدى التزام كل عضو وبدوره في الحد من انتشار الأزمة.	28
0.00	0.950	استوعب الضغوط المولدة للأزمة من اجل إبقائها قوتها المؤثرة.	29
0.00	0.954	أجد صعوبة في مواجهة الأزمة بسبب قلة الإمكانيات الداخلية و الخارجية لمواجهة الأزمة.	30
0.00	0.924	أتبنى سياسة الباب المفتوح في الاتصالات الداخلية و الخارجية لمواجهة الأزمة.	31
0.00	0.848	أشجع العاملين في المركب على التعاون في اختيار البدائل المناسبة.	32
0.00	0.896	اعمل على عدم نشر الشائعات و المبالغت في الحديث عن الازمة حتى لا يتفاقم حدوثها.	33
0.00	0.920	استعين بالتقنيات الحديثة و الخبرات الخارجية للتعامل مع الأزمات.	34
0.00	0.723	استخدم أسلوب العصف الذهني لتحديد الاستراتيجيات المناسبة للتعامل مع الأزمة.	35

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss الاصدار 20

الجدول يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور أساليب إدارة الأزمات والدرجة الكلية لفقراته حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.687-0.956) حيث تعتبر دالة عند مستوى دلالة (0.01-0.05) وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

ب- ثبات الأداة:

يعتبر من الأمور المهمة لمعرفة مدى صلاحية أي اختبار أو استبيان، كما تساعد الباحث من الحصول على نفس النتائج عند إعادة الاختبار، وهي تعني "التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريبا لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم في أوقات مختلفة".
بعد عرض الاستبيان الإلكتروني على مجموعة من الأساتذة المحكمين، قام الباحثان بقياس ثباته باستعمال معامل كرونباخ ألفا.

ب-1- طريقة ألفا كرونباخ (cronbach's alpha coefficient)

استخدم الباحثان طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان، حيث تحصلا على قيمة معامل ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبيان، وللإستبيان ككل، والجدول رقم (03) يوضح ذلك:

جدول رقم 03: يوضح نتائج اختبار ألفا كرونباخ

محاور الاستبيان	عدد الفقرات	كرونباخ α
أساليب إدارة الأزمات	35	0.988

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss الاصدار 20

يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل محور، حيث تراوحت 0.988 وهو معامل ثبات مرتفع وعليه يكون الاستبيان قبلا للتوزيع، كما يكون الباحثان قد تأكدا من صدق وثبات أداة الدراسة مما يجعلهما على ثقة تامة بصحة النتائج.

5.1.6 . الأساليب الإحصائية:

استعمل الباحثون البرنامج الإحصائي spss (الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية الإصدار 20) واعتمدوا على التقنيات الإحصائية التالية:

- النسب المئوية والتكرارات لوصف العينة.
- الانحراف المعياري لقياس مدى اتفاق وعدم التشتت.

- المتوسط الحسابي.
- معامل الثبات كرونباخ (لقياس ثبات فقرات الاستبيان).
- اختبار t-test لإيجاد الفروق بين متوسطات فئتين.
- تحليل التباين الأحادي (one way anova) لإيجاد الفروق بين متوسطات عدة فئات.
- معامل الارتباط بيرسون للبحث لقياس صدق الاتساق الداخلي.

2.6. عرض النتائج ومناقشتها

الإجابة على تساؤلات البحث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ حول أساليب إدارة الأزمات لدى العاملين بالمؤسسة الخدمائية تعزى لمتغير الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة؟

3-1 الإجابة على التساؤل الأول: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ حول أساليب إدارة الأزمات لدى العاملين بالمؤسسة الخدمائية تعزى لمتغير الجنس؟ وللإجابة على هذا التساؤل تم استخدام (t-test) من أجل معرفة الفروق تبعا لمتغير الجنس والجدول (04) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتوسطات درجات أساليب إدارة الأزمات لدى استجابات أفراد العينة وقيمة (t) ومستوى دلالتها تبعا لمتغير "الجنس" عند درجة حرية 28.

جدول رقم 04: يبين نتائج اختبار (t) لدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد أساليب إدارة الأزمات لدى العاملين بالمؤسسة الخدمائية تبعا لمتغير الجنس.

محاو الاستبيان	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t-test	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
أساليب إدارة الأزمات	ذكر	25	143.4	0.18	3.54	0.00	دال
	أنثى	05	172.4	0.54			

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss الاصدار 20

يتضح من الجدول السابق أن قيم الدلالة لمحور أساليب إدارة الأزمات لدى العاملين بالمؤسسة الخدمائية أقل من 0.05 أي أنه " توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول أساليب إدارة الأزمات لدى العاملين بالمؤسسة الخدمائية تعزى لمتغير "الجنس" .

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) أساليب إدارة الأزمات لدى العاملين بالمؤسسة الخدمائية تعزى لمتغير "الجنس".

2.3 الإجابة على التساؤل الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ حول أساليب إدارة الأزمات لدى العاملين بالمؤسسة الخدمائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟

وللإجابة على هذا التساؤل تم استخدام (t-test) من أجل معرفة الفروق تبعا لمتغير المؤهل العلمي والجدول (05) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتوسطات درجات أساليب إدارة الأزمات لدى استجابات أفراد العينة وقيمة (t) ومستوى دلالتها تبعا لمتغير "المؤهل العلمي" عند درجة حرية 28.

جدول رقم 05: يبين نتائج اختبار (t) لدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد العينة حول أساليب إدارة الأزمات لدى العاملين بالمؤسسة الخدمائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

محاو الاستبيان	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t-test	قيمة الدلالة	مستوى الدلالة
أساليب إدارة الأزمات	ثانوي	15	164.8	8.57	8.67	0.13	غير دال
	جامعي	15	131.6	12.04			

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss الاصدار 20

يتضح من الجدول السابق أن قيم الدلالة لمحور أساليب إدارة الأزمات لدى العاملين بالمؤسسة الخدمائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي أكبر من 0.05 أي أنه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول أساليب إدارة الأزمات لدى العاملين بالمؤسسة الخدمائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول أساليب إدارة الأزمات لدى العاملين بالمؤسسة الخدمائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي

3.3 الإجابة على التساؤل الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ حول أساليب إدارة الأزمات لدى العاملين بالمؤسسة الخدمائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة؟

وللإجابة على هذا التساؤل تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) والجدول (06) يبين مصدر التباين ومجموع المربعات ودرجات الحرية وقيمة "F" ومستوى الدلالة لاستجابة أفراد العينة تعزى لمتغير سنوات الخبرة (1-5 سنة، 5-10 سنة، 10 سنوات فأكثر). جدول رقم 06: يبين نتائج اختبار يبين تحليل التباين الأحادي الاتجاه للمتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة حول أساليب إدارة الأزمات لدى العاملين بديوان المركب متعدد الرياضات تبعا لمتغير سنوات الخبرة.

مستوى الدلالة	قيمة الدلالة	قيمة "F"	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	محاور الاستبيان
دال	0.00	98.68	4968	2	9936.16	بين المجموعات	أساليب إدارة الأزمات
			50.34	27	1359.20	داخل المجموعات	
				29	11295.3	المجموع الكلي	

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss الاصدار 20

يتضح من الجدول السابق أن قيم الدلالة حول أساليب إدارة الأزمات لدى العاملين بالمؤسسة الخدمائية أصغر من 0.05 أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة تعزى "سنوات الخبرة".

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول أساليب إدارة الأزمات لدى العاملين بالمؤسسة الخدمائية تعزى لمتغير "سنوات الخبرة".

7. خاتمة:

من خلال ما سبق ذكره يتضح أن تطبيق أساليب إدارة الأزمات لدى العاملين بالمؤسسات الخدمائية مهم جدا خصوصا في ظل جائحة كوفيد 19 كون أن التنبؤ لها مسبقا يجنب المركب الرياضي كوارث كبيرة وقد توصلنا في دراستنا أنه يجب تدريب العاملين على كيفية مواجهة الأزمات من خلال ورشات عمل تطبق في الميدان حتى يتسنى للعامل معرفة كيفية وماذا يفعل أثناء حدوثها، ولقد وجدنا أن تطبيق أساليب إدارة الأزمات تطبق بنسبة ضعيفة جدا إلى منعدمة في المؤسسة الخدمائية والمتمثلة في المركب الرياضي لولاية سوق أهراس، كون العاملين ليست لديهم دراية أو مفاهيم حول إدارة الأزمات.

1. الإستنتاجات:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha < 0.05$ لاستجابات أفراد العينة نحو أساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير الجنس.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha < 0.05$ لاستجابات أفراد العينة نحو أساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha < 0.05$ لاستجابات أفراد العينة نحو أساليب إدارة الأزمات تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

2. التوصيات:

- عقد البرامج التدريبية للعاملين على الأساليب الحديثة والفعالة في مواجهة الأزمة.
- إنشاء فريق لإدارة الأزمات في كافة المؤسسات الخدمائية الرياضية.

- توفير الكوادر البشرية الأكفاء لإعداد الخطط المسبقة للالتزامات المحتملة وإعداد سيناريوهات المواجهة.
- بناء وتنمية شبكة من الاتصالات الفعالة التي تؤمن توافر المعلومات بالسرعة المطلوبة لمواجهة الأزمة بفعالية داخل المؤسسات الخدمتية بالمركب الرياضي
- التقييم والمراجعة الدورية لخطط إدارة الأزمات واختبارها تحت ظروف مشابهة لحالات الأزمات.
- ضرورة توظيف الوسائل الحديثة كالحاسب الآلي والفاكس والانترنت للتعامل مع الأزمات.

- قائمة المراجع.

- أحمد، ماهر. (2006): إدارة الأزمات، الدار الجامعية، الإسكندرية. مصر.
- الشعلان، فهد أحمد (2002): إدارة الأزمات. الأسس-المراحل-الآليات، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
- بغدادي، فيصل (2014): دور القيادة في إدارة الأزمات في المنظمة، مذكرة تخرج ماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية. تخصص إدارة وحكامه محلية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية. كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة المسيلة، الجزائر.
- دحماني، محمد (2008): الخدمة التسويقية، مذكرة ماجستير علوم التسيير. كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر.
- سالم، محمد صلاح (2005): إدارة الأزمات والكوارث، ط1، عين للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية، القاهرة، مصر.
- سحنون، ربحانة (2015): واقع العلاقات العامة في المؤسسة الخدمتية الجزائرية، دراسة ميدانية بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر، مذكرة لنيل شهادة ماستر في علوم الاعلام والإتصال، تخصص اتصال وعلاقات عامة. كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر.

- السيد، عليوة (2003): إدارة الوقت والأزمات والإدارة بالأزمات، دار الأمين للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر .
- فؤاد محمد، عبد العالي (2009): إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة غزة وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي، رسالة ماجستير في أصول التربية. الإدارة التربوية. كلية التربية: الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين.
- قداش، سمية (2011): أثر التسيير التوعفي للوظائف والكفاءات على الخدمة المقدمة، رسالة ماجستير في علوم الاقتصاد، جامعة ورقلة، الجزائر .
- رائد، عبد العال (2009): أساليب إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة وعلاقتها بالتخطيط الإستراتيجي، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- منظمة الصحة العالمية المكتب الإقليمي لشرق المتوسط، عن مرض كوفيد19، 2020. عبر الرابط التالي: (<http://www.emro.com>).