

أزمة انقطاع الرواتب وعلاقتها بأداء العاملين بوزارة الداخلية في المحافظات الجنوبية لفلسطين

فادي محمد أبو هدة¹
 فارس محمود أبو معمر²

ARTICLE INFO

Received: 17 January

Accepted: 28 March

Volume: 1

Issue: 1

KEYWORDS

ABSTRACT

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع أزمة انقطاع الرواتب بجوانبها المختلفة، ومساعدة وزارة الداخلية في المحافظات الجنوبية لفلسطين في التعرف على المستوى الحالي لأداء العاملين فيها، والعمل على تطويره وتحسينه، وبيان علاقة هذه الأزمة بأداء العاملين في الوزارة، والكشف عما إذا كان هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى إلى متغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، الرتبة العسكرية). وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث قام بتصميم مقابلة واستبانة لغرض جمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من (4183) ضابطاً من الفئة الإشرافية في الشق العسكري بوزارة الداخلية في المحافظات الجنوبية من رتبة (لواء، عميد، عقيد، مقدم، رائد، نقيب)، حيث تم توزيع (400) استبانة على مجتمع الدراسة، وتم استرداد (362) استبانة. وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين أزمة انقطاع الرواتب ومستوى أداء العاملين في وزارة الداخلية في المحافظات الجنوبية لفلسطين، حيث أنه كلما ازدادت حدة أزمة انقطاع الرواتب كلما انخفض أداء العاملين، كما أن هناك موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات أزمة انقطاع الرواتب بشكل عام، بينما جاءت الموافقة من قبل أفراد العينة على فقرات أداء العاملين بدرجة متوسطة. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها: ضرورة إنشاء إدارة مستقلة لإدارة الأزمات في وزارة الداخلية، والحرص على أخذ العبر والدروس من الأزمات السابقة والحالية للاستفادة منها مستقبلاً وخاصة فيما يتعلق باتخاذ التدابير الوقائية، وضرورة العمل على توفير كافة السبل التي قد تسهم في التخفيف على العاملين في الوزارة أثناء أزمة انقطاع الرواتب.

مقدمة:

يعد العنصر البشري من أهم العناصر الداخلة في العملية الإنتاجية، بوصفه العقل المخطط، واليد المنفذة لهذه العملية، سواء كان ذلك في المؤسسات الربحية أو غير الربحية، وكذلك الأمر أيضاً بالنسبة للمؤسسات الحكومية وخاصة الأمنية منها، والتي يناط بالعنصر البشري فيها حفظ الأمن للبلاد والعباد، لذلك كان لزاماً على تلك المؤسسات أن تنظر بأهمية بالغة إلى هذا العنصر، وأن تعمل على إشباع رغباته وحاجاته، لضمان الاستفادة القصوى من قدراته التي ستعكس على جودة الخدمة المقدمة من قبل تلك المؤسسات. وفي المقابل فإن عدم اكتراث المؤسسات لطبيعة حاجات العاملين فيها، سيخلق بلا شك أزمة، إن لم يتم معالجتها وفق الأسس الصحيحة، ستتحول مباشرة إلى كارثة لا تحمد عقباها، وكذلك الأمر بالنسبة لأزمة انقطاع الرواتب التي يعاني منها الموظفون الحكوميون في قطاع غزة، فمن الممكن أن تتحول إلى كارثة إذا أخفق القائمون على إدارة هذه الأزمة في حلها بالسرعة القصوى، حيث إنه إلى جانب تأثير هذه الأزمة على مختلف النواحي الاجتماعية والنفسية في حياة هؤلاء الموظفين، يبرز جلياً تأثير هذه الأزمة على أدائهم الوظيفي.

ومن الصعب تصور وجود مجتمع يخلو من الأزمات، بل إن الفرد أو الأسرة تتعرض لأزمات مستمرة، حتى إنه يمكن القول بأن الأزمات أصبحت سمة من سمات الحياة المعاصرة والتطور البشري (حريز، 2006: 31). إن حقل إدارة الأزمات هو من الحقول الإدارية الحديثة، وقد نمت وترعرعت أسس هذا الحقل ومفاهيمه ومحاوره وجوانبه المتعددة بصورة لافتة وبارزة خلال السنوات الأخيرة، وقد يكون سبب هذا التنامي السريع لهذا الحقل كثرة الأزمات وطبيعة هذه الأزمات التي تعصف وتواجه المنظمات (على اختلاف أنواعها: خاصة وعامة وحكومية وشبه حكومية ودولية... الخ) (الحريز، 2010: 13). وتحتل الأجور والرواتب التي تدفع للعاملين لقاء جهودهم أهمية كبيرة كقوة

اقتصادية تمكن العاملين من تحقيق رغباتهم وحاجاتهم المختلفة، إضافة إلى كونها مؤشرا على الموقع والمركز الاجتماعي للفرد في أي مجتمع (عباس، 2003: 266). ويعتبر الأداء القاسم المشترك لجميع الجهود المبذولة من قبل الإدارة والعاملين في اطار منظمات الأعمال (إدريس والغالبى، 2009: 21).

ويعتبر الأداء أحد وأهم محاور العمل المهني في أي مجال وظيفي، فإذا كان هذا الأداء مميزاً في ظل بيئة عمل يسودها العدل والمساواة، فإنه من المنطقي أن يأخذ هذا الأداء صاحبه إلى مكانة مرموقة في المنظمة التي يعمل فيها، و في ظل عالم يسوده التغيير المتسارع والمنافسة الشديدة، فلن تستطيع المنظمة الدخول للمنافسة إلا إذا كان الأداء العالي أحد أهم خصائصها، وهذا الأداء ينبع من حصيلة أداء الأفراد في المنظمة ككل (محمد، 2001 : 66). وبالتالي فإن تحديد أداء الأفراد مرتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى التحكم الجيد في السياسة التحفيزية، حيث إن ارتفاع مستوى الأداء بالنسبة للمنظمة يكون مقرونا بالحوافز الفعالة وكيفية إدارة وتصميم نظام جيد للحوافز وتحريك دوافع العمل لدى العاملين اتجاه سيرورة أدائهم الوظيفي، مما يسمح بخلق جو مناسب لتأدية مهامهم على أكمل وجه (بن عنتر، 2010 : 293).

وبالاطلاع على نتائج الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الأزمات والحوافز والأجور والأداء الوظيفي سيجاول الباحث جاهدا أن يبين علاقة أزمة انقطاع الرواتب بأداء العاملين في وزارة الداخلية من خلال إيضاح جوانب هذه الأزمة ، وعلاقتها بمستوى الأداء بأبعاده المختلفة.

مشكلة الدراسة:

نظرا لما يحققه الكادر البشري للمؤسسات على مستوى العالم من فوائد جمة باعتباره المحرك الأساسي لها، فإنها توليه اهتماما خاصا على كافة الأصعدة ، وعلى رأسها تلبية احتياجاته المادية كالرواتب التي تحقق له الإشباع، وتضمن له العيش الكريم، مما يعطيه دافعا للعمل الدؤوب. وبالتالي وعلى الصعيد المقابل، فإن عدم تلبية الاحتياجات المختلفة لهذا الكادر البشري - التي من ضمنها الرواتب - سيخلق أزمة، وهذا ما حدث فعلا، حيث إن أزمة انقطاع الرواتب في قطاع غزة تعد سابقة خطيرة، - وعلى حد علم الباحث - أنها لم تحدث في أي دولة في العالم من قبل.

وتعتبر وزارة الداخلية بغزة من أكثر القطاعات التي طالتها هذه الأزمة، ومن خلال عمل الباحث في الشق العسكري لهذه الوزارة، لاحظ استياء واضحا لدى العاملين بسبب أزمة انقطاع الرواتب، وخاصة انهم مكلفون بحفظ الأمن للوطن والمواطن، ويتعرضون للأخطار بشكل مستمر، ودوامهم العسكري طويل نسبيا، لذلك توقع الباحث أن يترتب على ذلك انخفاض ملموس في مستوى الأداء الوظيفي لديهم، كما قام الباحث بتصميم استبانة استطلاعية، وقام بتوزيعها على مجموعة تقدر بعشرة ضباط من الفئة الإشرافية للضباط العاملين في وزارة الداخلية بقطاع غزة ، تبين من خلال الإجابة على فقراتها وجود انخفاض ملحوظ في مستوى الأداء لدى العاملين في الشق العسكري بالوزارة ترتب على أزمة انقطاع الرواتب . من هنا يمكن تلخيص مشكلة الدراسة من خلال السؤال الرئيس التالي:

ما علاقة أزمة انقطاع الرواتب بأداء العاملين في وزارة الداخلية بغزة ؟

وتتفرع عنه الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما واقع أزمة انقطاع الرواتب ؟
2. ما مستوى أداء العاملين في وزارة الداخلية بغزة ؟
3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أزمة انقطاع الرواتب ومستوى أداء العاملين في وزارة الداخلية بغزة ؟

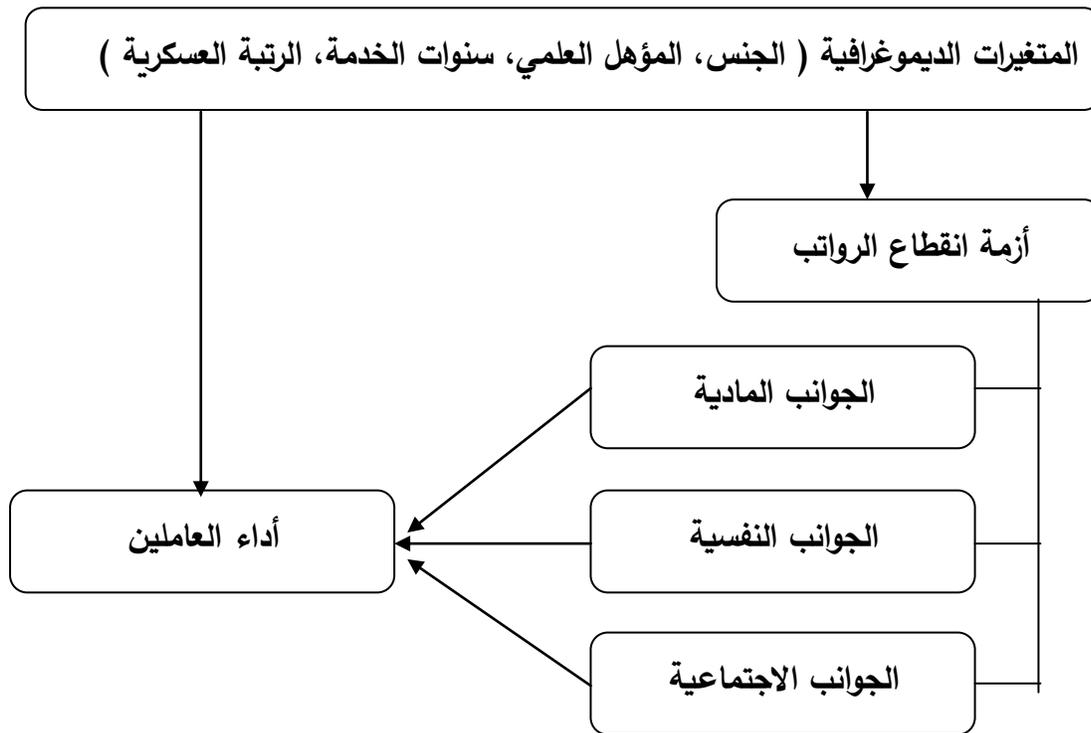
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين تعزى للمتغيرات الآتية: (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، الرتبة العسكرية)؟

متغيرات الدراسة:

1- المتغير المستقل: أزمة انقطاع الرواتب، وتتضمن مجموعة من الأبعاد وهي: (الجوانب المادية الملموسة، الجوانب النفسية، الجوانب الاجتماعية) (بواسطة الباحث بناء على أدبيات الدراسة).

2- المتغير التابع : أداء العاملين.

الشكل رقم (1) يوضح متغيرات الدراسة والعلاقة بينها



المصدر: (حرر بواسطة الباحث بناء على أدبيات الدراسة)

فرضيات الدراسة:

1. الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أزمة انقطاع الرواتب ومستوى

أداء العاملين في وزارة الداخلية غزة .

ويتفرع منها الفرضيات التالية:

1.1 الفرضية الفرعية الأولى : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الجوانب المادية لأزمة انقطاع

الرواتب وبين أداء العاملين.

1.2 الفرضية الفرعية الثانية : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الجوانب النفسية لأزمة انقطاع الرواتب وبين أداء العاملين.

1.3 الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الجوانب الاجتماعية لأزمة انقطاع الرواتب وبين أداء العاملين.

2. الفرضية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المبحوثين حول أزمة انقطاع الرواتب ومستوى أداء العاملين، تعزى للمتغيرات الآتية: (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، الرتبة العسكرية).

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على واقع أزمة انقطاع الرواتب بجوانبها المختلفة.
2. مساعدة وزارة الداخلية في التعرف على المستوى الحالي لأداء العاملين فيها، والعمل على تطويره وتحسينه، الأمر الذي سينعكس بالضرورة على المجتمع المحلي.
3. بيان علاقة أزمة انقطاع الرواتب بأداء العاملين في وزارة الداخلية.
4. الكشف عن الفروق في وجهات النظر للعينة المبحوثة نظراً للمتغيرات الشخصية.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في النقاط التالية:

أولاً: الأهمية العملية:

1. تناولت الدراسة قطاع رئيسي وهام للمجتمع الفلسطيني وهو وزارة الداخلية والتي تعتبر مسئولة عن الأمن والأمان في قطاع غزة.
2. تتبع أهمية هذه الدراسة من أنها تسلط الضوء على واحدة من أهم المشاكل الحالية التي يعاني منها العاملون في الوزارة ألا وهي أزمة انقطاع الرواتب، كما أنها - على حد علم الباحث - هي الدراسة الأولى التي تناولت هذه الأزمة.
3. من الممكن أن تكون هذه الدراسة مرجعاً يسترشد به المدراء والرؤساء العاملون في وزارة الداخلية، ومساعدتهم في تطوير معارفهم، مهاراتهم، وقدراتهم ، من أجل الوصول لرفع مستوى أداء العاملين.
4. تستمد هذه الدراسة أهميتها من الفائدة المستقبلية المتوقعة ، ومقدار العائد الذي يمكن أن تحققه وزارة الداخلية، وانعكاسات ذلك على المجتمع، إذا ما تم الأخذ بنتائجها وتوصياتها.

ثانياً: الأهمية النظرية:

1. إثراء المكتبة العلمية والبحث العلمي في مفهوم أزمة انقطاع الرواتب وعلاقتها بأداء العاملين في وزارة الداخلية بغزة .
2. يأمل الباحث أن تسهم هذه الدراسة في زيادة معرفته وإثراء معلوماته في هذا المجال وأن تصنف هذه الدراسة كإضافة عملية جديدة للمكتبة الفلسطينية والعربية.

حدود الدراسة:

1. الحد الموضوعي: اقتصرت الدراسة الحالية على أزمة انقطاع الرواتب وعلاقتها بأداء العاملين.
2. الحد المكاني: المحافظات الجنوبية لفلسطين "قطاع غزة".

3. الحد الزمني: 2015م.
4. الحد البشري: سوف تطبق الدراسة على الفئة الإشرافية للضباط العاملين في وزارة الداخلية-الشق العسكري.
5. الحد المؤسسي: سوف تطبق هذه الدراسة على الشق العسكري من وزارة الداخلية والأمن الوطني .

مصطلحات الدراسة:

1. الأزمة: تهديداً خطراً أو غير متوقع لأهداف وقيم ومعتقدات وممتلكات الأفراد والمنظمات والدول، والتي تحد من عملية اتخاذ القرار (حريز، 2006 : 15).
2. أزمة انقطاع الرواتب: يعرفها الباحث إجرائياً بأنها: حدث غير متوقع تمثل في توقف صرف مرتبات الموظفين الحكوميين العاملين في المحافظات الجنوبية لفلسطين.
3. الرواتب: الأجر أو المرتب هو عطاء مادي يحصل عليه العامل أو الموظف مقابل عمل يقوم به، ويكون مقطوعاً إذا كان أجراً، ومنظماً إذا كان مرتباً، وهو حق أساسي من حقوق العامل أو الموظف (الأشعري، 2000 : 241)، ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها : المبالغ الشهرية التي تدفع من قبل الحكومة للموظفين في وزارة الداخلية بقطاع غزة، لقاء ما يبذلونه من جهود، وما يقدمونه من خدمات.
4. أداء العاملين: المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام لتحقيقها، أي أن المفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى هذه الأنشطة إلى تحقيقها داخل المنظمة (عبد المحسن، 2002 : 7)، ويعرفه الباحث إجرائياً بأنه : الناتج النهائي لمحصلة قدرات وجهود العاملين في وزارة الداخلية بقطاع غزة، والتي تتضمن كلا من: حفظ الأمن، والخدمات المقدمة للجمهور .
5. وزارة الداخلية: هي مؤسسة وطنية سيادية، تساهم في تطوير مجتمع حر وديمقراطي في دولة فلسطينية مستقلة ذات سيادة، عن طريق توفير الأمن والأمان وفرض سيادة القانون وإنشاء بنية أمنية مستقرة تحظى بالاحترام والدعم على الصعيد الوطني والإقليمي والدولي (الصفحة الإلكترونية لوزارة الداخلية، 2015).

مفهوم الأزمات:

1. تعريف الأزمة لغةً:

الأزمة في اللغة تعني: الشدة والقحط والضيق، وتأزم الأمر إذا اشتد وصعب على أهله، وفي القواميس العربية المتخصصة في مجالات علوم السياسة والاقتصاد والاجتماع تعرف الأزمة بانها: " نقطة تحول وحالة متوترة للانتقال " ، أما في اللغة الصينية فعرفت الأزمة بـ wet=ji أي الخطر والفرصة، وينطقونه أيضا بـ wet-gi وهي عبارة عن كلمتين: الأولى تدل على الخطر، أما الأخرى فهي تدل على الفرصة التي يمكن استثمارها (الدليمي، 2012: 90). ووردت الأزمة أيضا بلفظ الأزمة، وجمعها: أوازم، يقال: أصابتهم أزمة: أي شدة وقحط) المعجم الكبير، 1981: 253).

2. تعريف الأزمة اصطلاحاً:

تعرف الأزمة اصطلاحاً بأنها: " تهديداً خطراً أو غير متوقع لأهداف وقيم ومعتقدات وممتلكات الأفراد والمنظمات والدول، والتي تحد من عملية اتخاذ القرار " (حريز، 2006: 15).

كما ويعرفها أبو فارة بأنها: " لحظة حرجة وحاسمة، تهدد مصير المنظمة التي تتعرض لها، وتضع صعوبات كبيرة أمام صناع القرار في المنظمة في ضوء زيادة مستوى حالة عدم التأكد، وعدم توافر الكم والنوع الكافي من البيانات والمعلومات والمعرفة اللازمة والمطلوبة للتعاطي مع الواقع الحالي في ظل وقوع الأزمة (أبو فارة، 2009: 22). بينما يعرف الحريري الأزمة بأنها: مصطلح علمي يعبر عن الحالة الحرجة والموقف الطارئ والمشكلة الحاصلة والواقعة والنكبة التي وقعت وحلت بهذه المنظمة أو المؤسسة أو الشركة أو الهيئة

(الحريري، 2012: 102-103). مما تقدم يعرف الباحث الأزمة بأنها: حدث صعب ومفاجئ، يشكل تهديدا صريحا لأهداف الأفراد والمنظمات والمجتمعات، ويعتبر عقبة كبيرة أما صانعي القرار .

أسباب حدوث الأزمات:

هناك العديد من الأسباب التي يؤدي بعضها أو أكثر إلى حدوث الأزمات داخل المنظمات ، وقد تختلف الأسباب اختلافا بسيطا من وجهة نظر الباحثين، حيث يرى (الدليمي، 2012: 101) أن حدوث الأزمات يرجع إلى الأسباب الآتية:

1. ضعف الإمكانيات المادية والبشرية للتعامل مع الأزمات.
2. تجاهل إشارات الإنذار المبكر.
3. عدم وضوح أهداف المنظمة.
4. الخوف الوظيفي.
5. صراع المصالح بين العاملين.
6. ضعف نظام المعلومات ونظام صنع القرارات.
7. القيادة الإدارية غير الملائمة.

وهناك بعض الباحثين يوردون مجموعة من الأسباب المفترضة لنشوء الأزمات في المنظمات، ومن هذه الأسباب (أبو فارة، 2009: ، 89):

1. إدارة المنظمة بصورة عشوائية: حيث أن ذلك يؤدي إلى الإخفاق الذي يؤدي بدوره إلى خلق أزمات جديدة تعصف بالمنظمة، وقد تجرأ هذه الأزمات إلى الانهيار والخروج من السوق بشكل كلي.
2. اليأس: حيث أن تغلغ اليأس في المنظمات هو احد أهم الأسباب لحدوث الأزمات في المنظمات والذي ينشأ من تعمق حالة الإحباط التي يشعر بها العاملون داخل المنظمة، وذلك نتيجة للممارسات الغير منصفة من قبل الإدارة العليا بحق هؤلاء العاملين.
3. ابتزاز إدارة المنظمة: وذلك بقيام بعض الأطراف في المنظمة بهذه المهمة لتحقيق أهدافهم الخاصة من خلال الضغط على أفراد الإدارة وابتزازهم بأخطائهم السابقة المقصودة وغير المقصودة.
4. الإشاعات: إن نشر الإشاعات حول موضوع محدد في المنظمة يكون سببا كبيرا في نشوء الأزمات.

خصائص الأزمات:

تتصف الأزمات بمجموعة من الخصائص التي تميزها عن غيرها من المفاهيم الأخرى، ومن أهم هذه الخصائص ما يلي (سرور، 2013: 137)، (أبو فارة، 2009: 27):

1. الدهشة والمفاجأة والسرعة الفائقة في حصول الأزمة وتتابع أحوالها المعقدة.
 2. الأزمة بطبيعتها معقدة ومعطياتها متداخلة ومعلوماتها متشابكة ومتعددة.
 3. سيادة وظهور حالة من الخوف والرعب من المجهول والخوف من الأزمات القادمة والخوف من حدوثها وشدتها وآثارها.
 4. الأزمات قد تسبب انهيار وتدهور وخسارة وعجز للمنظمات الإدارية.
- ومن تلك الخصائص السابقة مجتمعة، يتضح لدى الباحث أن هناك قاسما مشتركا فيما بينها ألا وهو السلبية، حيث أنه لا توجد خاصية إيجابية للأزمة سواء على مستوى الفرد المتأثر بهذه الأزمة أو على المنظمة التي توجد فيها أو على صانعي القرار الذين يناط بهم مسؤولية حل هذه الأزمة.

أنواع الأزمات:

لا يوجد تصنيف موحد لأنواع الأزمات، حيث تختلف تصنيفات الأزمات باختلاف الأسس التي يعتمدها الباحثون في إجراء التقسيم والتصنيف لهذه الأزمات وفيما يأتي أهم تصنيفات الأزمات (أبو فارة، 2009: 103):

1. الأزمات وفقاً لدرجة شدتها، وتنقسم إلى:
 - الأزمات الخفيفة.
 - الأزمات العنيفة.
2. الأزمات وفقاً لمعدل تكرارها، وتنقسم إلى:
 - الأزمات الدورية.
 - الأزمات غير الدورية.
3. الأزمات حسب موضوعها، وتنقسم إلى:
 - الأزمات المادية الملموسة.
 - الأزمات المعنوية.
 - الأزمات المادية المعنوية.

إدارة الأزمات:

نظراً لما يشهده العصر الحالي من أزمات عديدة ومتشعبة في جميع أنحاء العالم وفي كافة مجالات الحياة، كان لا بد من وضع مجموعة من الأسس التي تضمن التنبؤ واكتشاف الأزمات مبكراً، وتعمل على تظافر الجهود في المنظمات من أجل علاجها في حال وجودها، والتعلم من الأخطاء التي واجهت المنظمات خلال فترة هذه الأزمات، وكل ما تضمنته الخطوات السابقة سمي إدارة الأزمات. وعلم إدارة الأزمات هو علم إدارة القوة وعلم كيفية استغلال الفرص وعلم كيفية بذل قصارى القوى والجهود المالية والعقلية والبدنية وذلك للتخلص من الأزمات المالية وللقضاء على المشكلات الإدارية (الحري، 2008: 2012).

كما ويعرف (فتحي) إدارة الأزمات بأنها: العملية الإدارية المستمرة التي تهتم بالتنبؤ بالأزمات المحتملة عن طريق الاستشعار ورصد المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية المولدة للأزمة، وتعبئة الموارد والإمكانات المتاحة لمنع الأزمة أو الإعداد للتعامل معها بأكثر قدر ممكن من الكفاءة والفاعلية وبما يحقق أقل قدر ممكن من الأضرار للجميع مع ضمان العودة للأوضاع الطبيعية في أسرع وقت وبأقل تكلفة ممكنة، وأخيراً دراسة أسباب الأزمة لاستخلاص النتائج لمنع حدوثها أو تحسين طرق التعامل معها مستقبلاً مع محاولة تعظيم الفائدة الناتجة عنها إلى أقصى درجة ممكنة (فتحي، 2001: 41). وبطبيعة الحال تختلف عملية إدارة الأزمة عن الإدارة بالأزمات، إذ أن الأخيرة هي فعل يهدف إلى توقف أو انقطاع نشاط من الأنشطة، وزعزعة استقرار بعض الأوضاع بهدف أحداث شيء من التغيير في ذلك النشاط لصالح مديره (حريز، 2007: 35). ويعرف الباحث إدارة الأزمات بأنها: مجموعة من الخطوات العلاجية السريعة التي تقوم بها إدارة مختصة بالأزمات في المنظمة لكبح جماح الأزمة، ومحاولة السيطرة عليها، وإيقاف تأثيراتها السلبية، ومن ثم العمل على إنهاؤها في أسرع وقت ممكن.

أزمة انقطاع الرواتب:

1. تعريفها: هي حالة استثنائية يمر بها موظفي القطاع العام في قطاع غزة تتمثل في عدم تلقيهم لحقوقهم المالية وفقاً للقانون، نتيجة عدم توفر السيولة المالية اللازمة (شقيقة، 2015/8/3: مقابلة). كما وعرفها السقا بأنها: حدث مفاجئ يتمثل في عدم قيام حكومة التوافق الفلسطينية بصرف رواتب الموظفين العاملين في المحافظات الجنوبية لفلسطين، وذلك منذ استلامها لمهامها (السقا،

2015/8/1: مقابلة). ووفقاً للتعريفات السابقة فإن الباحث يعرفها كما يلي: حدث غير متوقع تمثل في توقف صرف مرتبات الموظفين الحكوميين العاملين في المحافظات الجنوبية لفلسطين.

2. تاريخ أزمة انقطاع الرواتب:

تصاعدت في الآونة الأخيرة أزمة موظفي قطاع غزة الذين جرى تعيينهم عقب أحداث تموز/ يوليو 2007، وهم يمثلون شريحة مهمة من شرائح المجتمع الفلسطيني، بحكم أعدادهم الكبيرة وأعداد الأسر التي يقومون بإعالتها. وتتمثل الأزمة في عدم صرف رواتبهم، على الرغم من أنهم على رأس عملهم، ويقومون بالمهام المنوطة بهم دون كلل أو ملل، وفي مختلف الظروف بما فيها الأوقات العصيبة التي صاحبت الحرب التي شنتها "إسرائيل" على قطاع غزة صيف 2014م (رجب، 2014). ووفقاً للبيانات المتاحة فإن هؤلاء الموظفين يبلغ عددهم نحو 50 ألفاً كمدنيين، وعسكريين، ومؤقتين على النحو الموضح في الجدول التالي:

الدراسات الفلسطينية:

1- دراسة (أبو ركية، 2013) بعنوان: معوقات إدارة الأزمات في جهاز الشرطة الفلسطيني من وجهة نظر كبار الضباط.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم المشاكل والمعوقات التي تواجه كبار الضباط في جهاز الشرطة الفلسطيني بقطاع غزة عند ممارسة وتطبيق مفهوم إدارة الأزمات في إداراتهم المختلفة، وقد استخدم الباحث منهج الوصف التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع كبار الضباط العاملين في جهاز الشرطة الفلسطيني بقطاع غزة، وقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات المطلوبة، واستخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل، حيث تم توزيع الاستبانة على جميع أفراد مجتمع الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

1. وجود بعض المعوقات التي تؤثر في إدارة الأزمات في جهاز الشرطة بقطاع غزة كان أهمها في مجال التدريب، والإمكانات المادية والبشرية.

2. وجود مقدرة على إدارة الأزمات في جهاز الشرطة بنسبة متوسطة من وجهة نظر كبار الضباط.

ومن أهم التوصيات التي قدمتها الدراسة:

1. العمل على إنشاء إدارة مستقلة لإدارة الأزمات في جهاز الشرطة الفلسطينية بقطاع غزة.

2. الاهتمام بزيادة درجة توافر الإمكانيات المادية والبشرية، وتكثيف التدريب على إدارة الأزمات.

3. زيادة الاهتمام بوضع خطط مستقبلية لإدارة الأزمات في جهاز الشرطة.

2- دراسة (البليسي، 2012) بعنوان: جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في الوظائف الغير حكومية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، ودرجة الالتزام بتطبيق عناصرها داخل أروقتها، والتعرف على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين داخل هذه المنظمات، ومدى تأثيرها بتطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية من عدمه، وقد استخدم الباحث منهج الوصف التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في المنظمات غير الحكومية وعددها (887) منظمة حسب آخر إحصائية لوزارة الداخلية الفلسطينية في حينه، وقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات المطلوبة، حيث قسمها إلى محورين أحدهما يتعلق بالمعلومات الشخصية والآخر يتعلق بجودة الحياة الوظيفية وأثره على أداء العاملين، والذي قسمه أيضاً إلى محورين أحدهما يتعلق بجودة الحياة الوظيفية والآخر يتعلق بالأداء الوظيفي للعاملين.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

1. جودة الحياة الوظيفية في المنظمات الغير حكومية جيدة.

2. أداء العاملين في المنظمات الغير حكومية عالي جداً.

3. هناك علاقة طردية بين جودة الحياة الوظيفية وأداء العاملين في المنظمات الغير حكومية.

4. هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين حول جودة الحياة الوظيفية واثرها على الأداء الوظيفي للعاملين تعزى لمتغير الجنس.

ومن اهم التوصيات التي قدمتها الدراسة:

1. ضرورة العمل على تحسين جودة الحياة الوظيفية في المنظمات الغير حكومية.
2. ضرورة الاهتمام بإصدار تقارير الأداء بصفة دورية لمعالجة مواطن الخلل على وجه السرعة.

3- دراسة (الأشقر, 2012) بعنوان: "مدى فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات في وزارة الداخلية والأمن الوطني" دراسة مسحية على الوظائف الإشرافية في الإدارات المركزية في الشق المدني لوزارة الداخلية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات بوزارة الداخلية والأمن الوطني، بالتعرف على أنواع، أساليب، وسائل الاتصال المستخدمة في إدارة الأزمات بالوزارة، وكذلك التعرف على المعوقات التي تقف حائلا دون إتمام فاعلية الاتصال خلال إدارة الأزمات.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت أسلوب الحصر الشامل لضمان الحصول على نتائج تمثل المجموع الكلي لأفراد مجتمع الدراسة.

خرجت الدراسة بعدد من التوصيات كان أبرزها:

1. ضرورة ربط الإدارات الرئيسية في الشق المدني من وزارة الداخلية بغرفة العمليات المركزية.
2. إنشاء شبكة اتصال موحدة بين مختلف الإدارات بوزارة الداخلية.
3. تشجيع الاتصال في كافة الاتجاهات والمستويات التنظيمية.

الدراسات العربية:-

1- دراسة (المحروقي، 2005) عن تأثير الحوافز على فعالية الأداء والرضا الوظيفي في المديرية العامة للزراعة والثروة الحيوانية لمنطقة الظاهرة (وهي دراسة مسحية على شريحة من العاملين بالمديرية العامة للزراعة والثروة الحيوانية بمنطقة الظاهرة بسلطنة عمان).

هدفت الدراسة إلى تحديد أكثر أنماط الحوافز تأثيرا على فعالية الأداء والرضا الوظيفي للعاملين في المديرية وجميع دوائرها وأفرعها الموزعة على ولايات المنطقة الداخلية، وكذلك هدفت الدراسة إلى معرفة اثر الحوافز على فعالية الأداء الوظيفي للعاملين , وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي , كما تم جمع المعلومات باستخدام الاستبانة التي وزعت على مجموعة البحث.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها:

1. إن أكثر الحوافز تأثيرا على العاملين بالمديرية العامة بجميع شرائحهم كانت على النحو التالي بالترتيب (الترقية - العلاوات - البدلات - المكافآت المالية - الدورات - المشاركة في اتخاذ القرارات).
2. إن اقل الحوافز تأثيرا كانت على النحو التالي:(الثناء الشفوي - خطابات الشكر).
3. إن الأفراد العاملين في المديرية العامة كان اتجاههم جميعا اختيار الحوافز المادية والتي تجلب لهم التأثير الإيجابي المباشر على مستواهم المعيشي باعتبارها أكثر الحوافز تأثيرا على فعالية الأداء والرضا الوظيفي.

2- دراسة (بن كردم، 2005) بعنوان: اللجان الأمنية ودورها في إدارة الأزمات.

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى قيام اللجان الأمنية بأداء الوظائف والمهام المكلفة بها في الوقت الراهن وتحديد المعوقات التي تعترض عمل اللجان الأمنية الدائمة في إدارة الأزمات ومعرفة موقف مديري الإدارات المعنية من اللجان الأمنية الدائمة والتعرف على الأساليب التي تزيد من تحسين وتطوير أداء اللجان الأمنية الدائمة. استخدم الباحث المنهج الوصفي الذي يُعبر عن الدراسة تعبيرًا كمياً وكيفياً، وقد طبق الباحث مدخل المسح الاجتماعي لمفردات المجتمع الأصلي للدراسة، وقد تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وشارك في هذه الدراسة (١٥٢) مبحوثاً.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة :

1. أظهرت نتائج الدراسة أن المتوسط الحسابي لمحور مدى نهوض اللجان الأمنية الدائمة بالوظائف والمهام المكلفة بها في الوقت الراهن مرتفع جداً حيث أن أهم هذه الوظائف هو : تنفيذ ما يصدر لها من توجيهات من اللجنة العليا للأمن الداخلي، ومتابعة التدابير الأمنية للمنشآت الهامة بالمنطقة، وتدارس البدائل المتاحة لاتخاذ القرار .
2. أظهرت نتائج الدراسة أن المتوسط الحسابي لمحور المعوقات التي تعترض عمل اللجان الأمنية الدائمة في إدارة الأزمات مرتفع ، على أن أهم المعوقات هي :مبالغة وسائل الإعلام في نقل الصورة للجماهير ، وكذلك انتشار الإشاعات عند التعامل مع الأزمات، ووجود نقص في تأهيل الكوادر البشرية القادرة على التعامل مع الأزمات بكفاءة.

وقد أوصت الدراسة بما يلي:

1. ضرورة إنشاء إدارة مستقلة متخصصة بإدارة الأزمات الأمنية أسوة بالدول المتقدمة تقوم بمهام ومسؤوليات إدارتها العامة في مواجهة الأزمات.
 2. أهمية الاهتمام بوسائل الإعلام كأحد المتطلبات الرئيسية في إدارة الأزمات وذلك بعدم المبالغة في نقل الأحداث.
 3. ضرورة تأهيل الكوادر البشرية القادرة على التعامل مع الأزمات عن طريق تطوير برامج تدريبية نظرية وعملية متنوعة في مختلف تخصصات فريق إدارة الأزمة.
- 3- دراسة (ناصر، 2004) بعنوان: أنظمة الأجور واثرها على أداء العاملين في شركات ومؤسسات القطاع العام الصناعي في سورية".

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى وجود تدني في مستويات الأجور الحالية، ومدى قدرة المستويات الحالية للأجور على تحفيز الأفراد العاملين ، ومدى وجود تأثير لمستويات الأجور على أداء الأفراد .اعتمدت الدراسة منهجية المسح الإحصائي باستخدام استبانة صممت لهذا الغرض، إلى جانب عمل بعض المقابلات مع ذوي الشأن للتأكد من دقة الإجابات الواردة في هذه الاستبانة، وتم اختيار عينة عشوائية من أفراد مجتمع البحث البالغ عددهم 700 فرد موزعين في مختلف المستويات الإدارية.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة :

1. وجود علاقة طردية قوية بين مستويات الأجور وأداء العاملين.
2. مستويات الأجور الحالية ليست كافية للعمل على تحفيز الأفراد بما فيه الكفاية لإنجاز الأعمال المطلوبة على اكمل وجه .

الدراسات الأجنبية:

- 1- دراسة (PSILOU، 2011) بعنوان: الحوافز والمكافآت ودورها في استدامة بقاء العاملين .

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة الحوافز وتأثيرها على بقاء العاملين في وظائفهم ودافعيتهم للعمل، وقد تم دراسة تأثيرها على أربع شركات مالية عملاقة في الولايات المتحدة الأمريكية، وبحث الباحث تأثيرات الحوافز المادية والحوافز المعنوية على بقاء الموظفين في هذه المنظمات، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الإحصائي، وذلك باستخدام استبانة وزعت على عينة الدراسة.

وكانت أهم النتائج كما يلي:

1. لحوافز المادية والحوافز المعنوية تأثير كبير على بقاء الموظفين في منظماتهم.
 2. لم تصل أي من الشركات الأربعة إلى حد الكمال في حوافزها المقدمة للعاملين بها.
- وجاءت أهم التوصيات كالآتي:
1. تحسين نظم الحوافز المادية والمعنوية لزيادة الاستمرارية في المنظمات.
 2. تحسين دور المنظمة في توطيد علاقات الموظفين ببعضهم وبالمجتمع حتى تعم الفائدة على جميع الأطراف.

2- دراسة (KLOS، 2006) بعنوان: الحوافز النقدية ودورها في تحسين الأداء والإنتاجية.

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى دور الحوافز النقدية على الشركات وأداء الشركة ككل وقد تم اخذ عينة هي 92 شركة أوكرانية على مدار ستة سنوات من سنة 1997 إلى سنة 2003. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الإحصائي، وذلك باستخدام استبانة وزعت على عينة الدراسة. وكانت أهم النتائج كالتالي:

1. هناك علاقة بين الحوافز النقدية وتحسين الأداء في تلك الشركات في العينة.
 2. الشركات التي لا تستخدم الحوافز كانت إنتاجيتها اقل من سواها من الذين يستخدمون الحوافز.
- وكانت أهم التوصيات كالتالي:
1. الاهتمام بأنظمة الحوافز النقدية في الشركات الأوكرانية التي اتضح لديها انخفاض في استخدامها وتحسين تلك الشركات الموجود لديها تلك الأنظمة بالأساس.

3- دراسة (Roger، 2005) بعنوان : نظم وخطط إدارة الأزمات في شركات التصدير.

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى التقدم في نظم وخطط إدارة الأزمات في شركات الأعمال المصدرة إلى دول العالم الثالث. وأوضحت الدراسة أن حجم المخاطرة الكبيرة الذي تتحمله هذه الشركات، يرجع إلى سوء تخطيط تلك الشركات لمواجهة أزمات التصدير. وقد استخدم الباحث عينة مكونة من (183) شركة أعمال تصدر إلى دول العالم الثالث. وقد توصلت الدراسة إلى أن حوالي (20%) فقط من تلك الشركات تمتلك أنظمة وخطط لإدارة أزمات التصدير، بينما (33%) من تلك الشركات لا يمتلك نظم أو خطط على الإطلاق، وأوضحت إلى ميل الشركات لاستخدام الحكم الشخصي بدرجة كبيرة في عمليات التخطيط لإدارة الأزمات. وأظهرت الدراسة أيضًا أن الشركات التي تمتلك خطط لإدارة الأزمات هي تلك الشركات التي كانت تعرضت إلى أزمات سابقة، أو أنها حساسة جدًا للمخاطر، وتعتمد بدرجة كبيرة على عائدات التصدير.

التعليق على الدراسات السابقة:

تم التطرق في سياق الدراسات السابقة إلى مجموعة من الدراسات ذات العلاقة بأحد متغيرات الدراسة، وقد قسمت هذه الدراسات إلى ثلاثة محاور وهي: الدراسات الفلسطينية، والدراسات العربية، والدراسات الأجنبية، وتم الاطلاع على أربعة عشر دراسة منها سبع دراسات في المجتمع المحلي، وثلاث دراسات في المجتمعات العربية، وأربع دراسات في المجتمعات الأجنبية، ورغم أهمية الدراسات السابقة في إثراء المعرفة واعتبارها لبنة في الصرح العلمي الإنساني، إلا أن أي منها لم يتناول أزمة انقطاع الرواتب وعلاقتها بأداء العاملين.

وقد تطرقت بعض الدراسات السابقة إلى تناول (الأزمات) دون تخصيص لأزمة انقطاع الرواتب ، ومنها دراسة (إسليم، 2007) التي تناولت سمات إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية الفلسطينية، وكذلك دراسة (بن كردم، 2005) والتي تحدثت عن اللجان الأمنية ودورها في إدارة الأزمات. بينما تناول بعضها الآخر المتغير التابع للدراسة وهو أداء العاملين دون التطرق إلى علاقة المتغيرات المستقلة بأبعاد الأداء ، مثل دراسة (البلبيسي، 2012) والتي تناولت جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في الوظائف الغير حكومية، ودراسة (العجلة، 2009) والتي بعنوان: "الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى مديري القطاع العام" وأيضاً دراسة (الشنطي، 2006) والتي تحدثت عن أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية في وزارات السلطة الفلسطينية في قطاع غزة، وأيضاً دراسة (المحروقي، 2005).

الاستفادة من الدراسات السابقة:-

1. المساعدة في تحديد مشكلة الدراسة بشكل واضح.
2. الاطلاع على تجارب الآخرين محلياً وعربياً وعالمياً.
3. إثراء الإطار النظري في الدراسة مستقبلاً.
4. المساعدة في تحليل وتفسير النتائج مستقبلاً.
5. الاستفادة في تصميم أداة الدراسة.

منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، والعلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها. ويعرف الحمداني (2006:100) المنهج الوصفي التحليلي بأنه "المنهج الذي يسعى لوصف الظواهر أو الأحداث المعاصرة، أو الراهنة فهو أحد أشكال التحليل والتفسير المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة، ويقدم بيانات عن خصائص معينة في الواقع، وتتطلب معرفة المشاركين في الدراسة والظواهر التي ندرسها والأوقات التي نستعملها لجمع البيانات".

وقد استخدم الباحث مصدرين أساسيين للمعلومات:

1. المصادر الثانوية: حيث اتجه الباحث في معالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.
2. المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة لجأ الباحث إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة، صممت خصيصاً لهذا الغرض، كما قام الباحث بإجراء مقابلات مقننة ، وذلك حسب ما تطلبت الدراسة.

مجتمع الدراسة :

مجتمع الدراسة يعرف بأنه جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، وبناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المجتمع المستهدف يتكون من الضباط العاملين في الشق العسكري بوزارة الداخلية والأمن الوطني في قطاع غزة برتبة (لواء - عميد - عقيد - مقدم - رائد - نقيب)، والبالغ عددهم 4183 ضابطاً، وتم اختيار هذه الفئة، لأنها تعبر عن الفئة الإشرافية في الشق العسكري في الوزارة، والأكثر دراية في موضوع الدراسة.

عينة الدراسة:

قام الباحث باستخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية حسب الرتبة العسكرية، حيث تم توزيع 40 استبانة كعينة استطلاعية للتأكد من صدق وثبات الاستبانة، وقد تم استبعادهم من التحليل النهائي، وبعد ذلك تم توزيع 400 استبانة على مجتمع الدراسة وقد تم استرداد 362 استبانة بنسبة 90.5%.

أداة الدراسة:

تم إعداد استبانة حول " أزمة انقطاع الرواتب وعلاقتها بأداء العاملين بوزارة الداخلية في المحافظات الجنوبية لفلسطين.

الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الشخصية:

وفيما يلي عرض لخصائص عينة الدراسة وفق البيانات الشخصية

- توزيع عينة الدراسة حسب الجنس**جدول (12): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس**

الجنس	العدد	النسبة المئوية %
ذكر	338	93.4
أنثى	24	6.6
المجموع	362	100.0

يتضح من جدول (12) أن ما نسبته 93.4% من عينة الدراسة ذكور، بينما 6.6% إناث. ويرجع الباحث ذلك إلى أن غالبية العاملين في الشق العسكري لوزارة الداخلية في المحافظات الجنوبية لفلسطين هم من الذكور، وذلك بسبب طبيعة العمل الأمني الذي يتطلب بعض المهارات العسكرية والقوة الجسمانية التي تتوفر في الذكور أكثر منها في الإناث، كما أن المجتمع الفلسطيني من المجتمعات المحافظة التي لا تتقبل كثيرا فكرة عمل الإناث في الأجهزة الأمنية، بسبب طبيعة الدوام العسكري خاصة الليلي منه، وأيضا بسبب المخاطرة التي يكتنفها العمل العسكري، حيث يقتصر عمل الإناث في الوزارة على بعض الأعمال المكتبية والإدارية إلى جانب العمل الميداني في إدارة الشرطة النسائية التابعة لجهاز الشرطة الفلسطينية.

نتائج الدراسة:**النتائج بخصوص المتغير المستقل "أزمة انقطاع الرواتب" :**

- أظهرت النتائج وجود موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات أزمة انقطاع الرواتب بشكل عام، حيث بلغت درجة الموافقة 74.78%.
- أظهرت النتائج وجود موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات مجال الجوانب المادية الملموسة لأزمة انقطاع الرواتب، حيث بلغت درجة الموافقة 78.20%.
- أظهرت النتائج وجود موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات مجال الجوانب النفسية لأزمة انقطاع الرواتب، حيث بلغت درجة الموافقة 72.21%.
- أظهرت النتائج وجود موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات مجال الجوانب الاجتماعية لأزمة انقطاع الرواتب، حيث بلغت درجة الموافقة 73.91%.

النتائج بخصوص المتغير التابع "أداء العاملين" :

- أظهرت النتائج وجود موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، حيث بلغت درجة الموافقة 63.17%.

النتائج بخصوص علاقة أزمة انقطاع الرواتب بأداء العاملين بوزارة الداخلية:

- أظهرت النتائج وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين أزمة انقطاع الرواتب ومستوى أداء العاملين في وزارة الداخلية في المحافظات الجنوبية لفلسطين، حيث أنه كلما ازدادت حدة أزمة انقطاع الرواتب كلما انخفض أداء العاملين.
- أظهرت النتائج عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الجوانب المادية لأزمة انقطاع الرواتب وبين أداء العاملين، بمعنى أن أداء العاملين لا يتأثر سلباً في الجوانب المادية لأزمة انقطاع الرواتب.
- أظهرت النتائج وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين الجوانب النفسية لأزمة انقطاع الرواتب وبين أداء العاملين، بمعنى أن الجوانب النفسية لازمة انقطاع الرواتب كلما ازدادت تؤثر سلباً في أداء العاملين وتؤدي إلى انخفاضه.

- أظهرت النتائج وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين الجوانب الاجتماعية لأزمة انقطاع الرواتب وبين أداء العاملين، حيث أنه كلما ازدادت الآثار الاجتماعية السلبية التي تحدثها أزمة انقطاع الرواتب لدى العاملين تؤدي بالضرورة إلى انخفاض مستوى أداء العاملين في وزارة الداخلية.

النتائج بخصوص مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول أزمة انقطاع الرواتب ومستوى أداء العاملين، تعزى للمتغيرات الشخصية:

- أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول أزمة انقطاع الرواتب وعلاقتها بأداء العاملين تعزى إلى متغيري الجنس، والرتبة العسكرية.
- أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول مجال "أداء العاملين" تعزى إلى المؤهل العلمي وذلك لصالح الذين مؤهلهم العلمي دبلوم متوسط فأقل، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول باقي المجالات تعزى إلى المؤهل العلمي.
- أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول مجال "الجوانب النفسية، أداء العاملين" تعزى إلى سنوات الخدمة، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول باقي المجالات تعزى إلى سنوات الخدمة وذلك لصالح الذين سنوات خدمتهم أكثر من 10 سنوات.

توصيات الدراسة:

من خلال ما سبق عرضه من النتائج يسرد الباحث مجموعة من التوصيات المقترحة التي يأمل أن يتم تطبيقها للمساهمة في تحقيق النتائج المرجوة:

1. إنشاء إدارة مستقلة لإدارة الأزمات في وزارة الداخلية، وتشكيل فرق عمل في الوزارة بحيث تتضمن تمثيلاً لكافة الإدارات ذات العلاقة، على أن يتمتع أعضاؤها بالاستقلالية والقدرة على اتخاذ القرارات.
2. الحرص على أخذ العبر والدروس من الأزمات السابقة والحالية التي تمر بها وزارة الداخلية للاستفادة منها مستقبلاً وخاصة فيما يتعلق باتخاذ التدابير الوقائية اللازمة لمنع حدوث مثل هذه الأزمات.
3. ضرورة التخفيف من المركزية الشديدة في اتخاذ القرارات، وإعطاء قدر كاف من التفويض لجزء من صلاحيات المدراء لمعاونيهم ونوابهم، وذلك لتسهيل القيام بمهامهم على اكمل وجه في ميدان الأحداث أثناء الأزمات.

4. تشجيع العاملين على إظهار مشاعرهم وعواطفهم أثناء وقوع الأزمات، والاهتمام بمقابلتهم لمعرفة مدى تأثير الأزمة نفسياً عليهم، والاهتمام بتقوية العلاقات بين الرؤساء والعاملين.
5. الاهتمام بالجانب الإعلامي لأزمة انقطاع الرواتب من خلال تسويقها عالمياً من جانب إنساني وذلك لخلق رأي عالمي قد يساهم في الضغط لتوفير بعض الحلول لهذه الأزمة باعتبار أهميتها لتأثيرها على أداء العاملين في الوزارة.
6. ضرورة العمل على توفير كافة السبل التي قد تساهم في التخفيف على العاملين في وزارة الداخلية أثناء أزمة انقطاع الرواتب كتقديم بعض المقترحات للحكومة الفلسطينية لإيجاد بعض الحلول للمستحقات المتراكمة بحيث يقوم العاملون بالاستفادة منها .
7. ضرورة وضع خطة عمل بديلة لكافة إدارات وزارة الداخلية في حال استمرار الأزمة، وذلك لتخفيف ساعات العمل بما لا يشكل ضرراً على العمل، ويوفر في نفس الوقت متسعاً للعاملين للقيام بأعمال جزئية أخرى تساهم مؤقتاً في سد احتياجاتهم.
8. العمل على عقد ندوات وورش عمل خاصة للعاملين، وذلك لوضعهم في صورة أزمة انقطاع الرواتب ومصارحتهم بظروفها، ومحاولة إشراكهم في وضع اقتراحات للتخفيف من حدة هذه الأزمة.
9. دعم وتعزيز علاقات العمل الإيجابية بين العاملين والرؤساء، والعمل على إقامة أنشطة خارجية ترفيهية والتي قد تساهم في التخفيف نفسياً عن العاملين في ظل أزمة انقطاع الرواتب .
10. ضرورة قيام الفصائل الفلسطينية بدور مؤثر وفاعل في الضغط لوضع حل لأزمة انقطاع الرواتب كونها تشكل قوة جماهيرية كبيرة قد تصنع فارقاً في هذه الأزمة، وذلك من خلال المساهمة في إنهاء الانقسام بين شطري الوطن، الأمر الذي سيعود بالفائدة على الكل الفلسطيني.
11. العمل على إيجاد بعض الحلول للالتزامات المستحقة والقروض المتعثرة على العاملين والتي لا يستطيعون سداها بسبب الأزمة، وعدم تركهم فريسة للملاحظات القانونية.

دراسات مقترحة:

- أزمة انقطاع الرواتب وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الحكومي.
- أزمات وزارة الداخلية وعلاقتها بالدفاعية للعمل لدى كبار الضباط.
- مدى توافر عناصر نظام إدارة الأزمات لدى وزارة الداخلية الفلسطينية

قائمة المراجع والمصادر

القرآن الكريم.

المراجع العربية:

أولاً: الكتب:

1. الحريري، محمد سرور (2012)، إدارة الأزمات واستراتيجيات القضاء على الأزمات الاقتصادية والمالية والإدارية، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
2. الدليمي، عبد الرزاق (2012)، الإعلام وإدارة الأزمات، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر، عمان.
3. المبيضين، صفوان والأكلبي، عائض (2012)، التخطيط في الموارد البشرية، الطبعة العربية، دار اليازوري للنشر، عمان، الأردن.
4. الرملاوي، محمد سعيد (2012)، سياسة الأجور والأرباح والفوائد في الفقه الإسلامي، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية.
5. الشنطي (2012)،
6. خراشمة، محمد (2011)، تقييم أداء شركات القطاع العام في الأردن من وجهة نظر الشركات نفسها والأجهزة المسؤولة عنها، عمان.
7. بن عنتر، عبد الرحمن (2010)، إدارة الموارد البشرية، المفاهيم والأسس، الأبعاد، الاستراتيجية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان.
8. سعيد، أحمد، (2010)، إدارة الموارد البشرية، دار النور للنشر والتوزيع، القاهرة.

9. الحريزي، محمد سرور (2010)، إدارة الأزمات المشكلات الاقتصادية والمالية والإدارية، الطبعة الأولى، دار البداية للنشر.
10. الجرجاوي، زياد (2010). القواعد المنهجية لبناء الاستبيان، الطبعة الثانية، مطبعة أبناء الجراح، فلسطين.
11. إدريس، وائل والغالب، طاهر (2009)، سلسلة إدارة الأداء الاستراتيجي "I" أساسيات الإدارة وبطاقة التقييم المتوازن، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان.
12. العلاق، بشير (2009)، العلاقات العامة في الأزمات، الطبعة العربية، دار اليازوري للنشر، عمان.
13. أبو فارة، يوسف احمد (2009)، إدارة الأزمات مدخل متكامل، الطبعة الأولى، دار إثراء للنشر، عمان.
14. الفريجات، ياسر (2007)، المحاسبة الضريبية على الرواتب والأجور، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان.
15. حمود، خضير والخزشة، ياسين (2007)، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر، عمان.
16. طه، طارق (2007)، إدارة الأعمال منهج حديث معاصر، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية.
17. حريز، سامي (2006)، المهارة في إدارة الأزمات وحل المشكلات، الطبعة الأولى، دار البداية للنشر.
18. الحمداني، موفق (2006): مناهج البحث العلمي، الأردن، عمان، مؤسسة الوراق للنشر.
19. شاويش، مصطفى نجيب (2005)، إدارة الموارد البشرية، إدارة الأفراد، الطبعة الأولى، دار الشروق، عمان.
20. العلي، عادل وآخرون (2005)، اقتصاد العمل، الطبعة الأولى، دار الحكمة، الموصل.
21. عباس، سهيلة (2003)، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان.
22. درة، عبد البار (2003)، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات: الأسس النظرية و دلالاتها في البيئة العربية المعاصرة، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
23. عبد المحسن، توفيق (2002)، تقييم الأداء مداخل جديدة لعالم جديد، دار الفكر العربي ودار النهضة العربية.
24. عبد الباقي، صلاح (2002)، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، القاهرة.
25. السالم، مؤيد، وصالح، عادل (2002)، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، إربد.
26. فتحي، محمد (2001) الخروج من المأزق، فن إدارة الأزمات، دار التوزيع والنشر الإسلامية، القاهرة، مصر.
27. محمد، روية (2001)، إدارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، القاهرة.
28. عبيدات، ذوقان وعدس، عبد الرحمن، وعبد الحق، كايد (2001). البحث العلمي - مفهومه وأدواته وأساليبه، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان.
29. السيد، محمد (2000)، الإدارة الاستراتيجية مفاهيم وحالات ، القاهرة، الدار الجامعية.
30. الأشعري، أحمد (2000)، مقدمة في الإدارة الإسلامية، جدة، المملكة العربية السعودية.
31. توفيق، عبد الرحمن (1998)، فن إدارة الأزمات والصراع، مركز الخبرات المهنية للإدارة، مصر.
32. عمر، حسين (1992)، الموسوعة الاقتصادية، الطبعة الرابعة، دار الفكر ، القاهرة.
33. مسعود، جبران (1992)، الرائد: معجم لغوي عصري رتبت مفرداته وفقاً لحروفها الأولى، الطبعة السابعة، دار العلم للملايين، بيروت، لبنان.
34. المعجم الكبير (1981)، الجزء الأول، الطبعة الأولى، مجمع اللغة العربية، مطبعة دار الكتب المصرية، القاهرة.

ثانياً: الرسائل العلمية:

1. أبو ركة، عصام (2013)، معوقات إدارة الأزمات في جهاز الشرطة الفلسطيني من وجهة نظر كبار الضباط، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة، غزة.
2. السقا، عون مفيد (2013)، الدوافع النفسية والحوافز وعلاقتها بأداء العاملين في حقل القطاع المصرفي في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
3. البلبيسي (2012)، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في الوظائف الغير حكومية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
4. أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية، دراسة ميدانية على وزارات السلطة الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

5. الأشقر (2012)، مدى فاعلية الاتصال في إدارة الأزمات في وزارة الداخلية والأمن الوطني، دراسة مسحية على الوظائف الإشرافية في الإدارات المركزية في الشق المدني لوزارة الداخلية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
6. العجلة، توفيق (2009)، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام، دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
7. أبو عمر (2009)، فاعلية نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وأثرها في إدارة الأزمات، دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي في فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
8. عبد الواحد، مؤمن (2008)، الأساليب المتبعة في إدارة الصراع التنظيمي داخل المنظمات غير الحكومية في غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
9. إسليم (2007)، سمات إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية الفلسطينية، دراسة ميدانية على وزارة المالية في غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
10. الماضي، مساعد (2008)، معوقات الاتصال الإداري وانعكاساتها على الأداء الوظيفي، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض.
11. السر، أيمن (2008)، واقع إعادة هندسة العمليات الإدارية في وزارة الداخلية والأمن الوطني في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
12. المحروقي (2005)، تأثير الحوافز على فعالية الأداء والرضا الوظيفي في المديرية العامة للزراعة والثروة الحيوانية لمنطقة الظاهرة، رسالة ماجستير غير منشورة، سلطنة عمان.
13. بن كردم (2005)، اللجان الأمنية ودورها في إدارة الأزمات، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأمير نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
14. السكران، ناصر (2004)، المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، دراسة مسحية على ضباط قطاع قوات الأمن الخاص بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
15. ناصر (2004)، أنظمة الأجور وأثرها على أداء العاملين في شركات ومؤسسات القطاع العام الصناعي في سورية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة تشرين، سوريا.
16. الأغا، إحسان (2000) دور المشرف التربوي في فلسطين في تطوير أداء المعلم، بحث مقدم للمؤتمر العلمي الرابع عشر للجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس: مناهج التعليم في ضوء مفهوم الأداء، القاهرة، جامعة عين شمس.
17. باجابر، عادل، (1996) الاتجاهات نحو المهنة وعلاقتها بالأداء الوظيفي، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
18. الحسيني، احمد بن عبدالله (1994)، علاقة الإشراف الإداري بكفاءة أداء العاملين، دراسة تطبيقية على المستشفيات العسكرية، الرياض، السعودية.

ثالثاً: مواقع الإنترنت:

1. وزارة الداخلية والأمن الوطني، موقع إلكتروني، تاريخ الزيارة: 2015/5/25م، الرابط:
<http://www.moi.gov.ps/Page.aspx?page=content&id=2>
2. الكردي، أحمد السيد، موقع إلكتروني، تاريخ الزيارة: 2015/7/11م، الرابط:
<http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/123651>
3. بن رزوق، عبد الكريم، موقع إلكتروني، تاريخ الزيارة: 2015/7/21م، الرابط:
<http://www.oujdacity.net/national-article-61706-ar/>
4. أبو جلال، رشا، مقال، صحيفة الاستقلال، تاريخ الزيارة: 2015/8/13م، الرابط:
<https://alestqlal.com/ar/index.php?act=Show&id=22763>

رابعاً: الوثائق والتقارير الرسمية:

1. وزارة الداخلية الفلسطينية (2014)، الخطة الاستراتيجية لوزارة الداخلية (2014-2016م) غزة، فلسطين.

2. المجلس التشريعي الفلسطيني (2005)، قانون رقم (8) لسنة (2005) الخدمة في قوى الأمن الفلسطيني، غزة، فلسطين.

خامسًا: المؤتمرات وأوراق العمل:

1. نقابة الموظفين في القطاع العام: اللجنة التحضيرية للمؤتمر النقابي، أزمة موظفي قطاع غزة، تداعيات وآثار، غزة، 2014/12/6.

2. اعتماد الطرشاوي، ورقة عمل: الآثار الاجتماعية والنفسية لانقطاع رواتب موظفي الحكومة السابقة بقطاع غزة، غزة،

2014/12م.

3. د. معين رجب، ورقة عمل: الآثار الاقتصادية المترتبة على أزمة الموظفين في قطاع غزة، غزة، 2014م.

سادسًا: المقابلات :

1. عبد الناصر مهنا، (2015): مقابلة أجراها الباحث، غزة، 2015/7/25م.

2. يوسف الكيالي، (2015): مقابلة أجراها الباحث، غزة، 2015/7/28م.

3. منذر السقا، (2015): مقابلة أجراها الباحث، غزة، 2015/8/1م.

4. خليل شقفة، (2015): مقابلة أجراها الباحث، غزة، 2015/8/3م.

5. عبد الله أبو العوايد، (2015): مقابلة أجراها الباحث، غزة، 2015/7/23م.

6. كامل أبو ماضي، (2015): مقابلة أجراها الباحث، غزة، 2015/9/1م.

7. أسامة قاسم، (2015): مقابلة أجراها الباحث، غزة، 2015/9/5م.

المراجع الأجنبية:

1. Elesarvit Psilou, (2011), Insinteves for Effactyive Employee Engagement in Corporate Sustainability.
2. Dewaker Goel, (2008), Performance Appraisal And Compensation Management : A Modern Approach. New Delhi: PHI Learning private Limited.
3. KLOS ،NADIA, (2006) ،Incentive Performance related pay and productivity.
4. Roger,Bennett, (2005), crisis management plans and systems of exporting companies: an empirical study, journal of Euro marketing, v14n3.
5. Gibbs, John, (2004) "Performance Measure Properties and Incentives- Institute for the Study of Labor, No.(1356).
6. The Practice of Business Statistics, 2003, Moore, D., McCabe, G., Duckworth, W, Sclove, S.
7. Wheelen, T.L and Hunger, D.J, (2002), Strategic management and business policy (Eighth Ed), prentice Hall, New Jersey.