



إدارة الازمات في المجتمع المحلي  
Crisis management in the local community

ساهر عبدالله مخلف برد  
أ.د رباح مجيد محمد  
جامعة الأنبار – كلية الآداب – قسم علم الاجتماع

Abstract

Human societies go through many crises that create disasters, which may affect the social structure of society, and similarly, crises have several stages, and crises are common during the work of institutions and societies. As long as these institutions exist, they will be subject to crises on a regular basis, which must be dealt with cautiously, firmly, flexibly and efficiently. The different stages of crisis management are related to changes in the crisis itself, and therefore vary depending on the type of crisis and the way it develops.

Email:

Rabah19662003@uoanbar.edu.iq  
Sah23a6013@uoanbar.edu.iq

Published: 1- 6-2025

Keywords: الإدارة، الأزمة، المجتمع المحلي، المؤسسات، التغيير

هذه مقالة وصول مفتوح بموجب ترخيص  
CC BY 4.0

(<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)



## المخلص

تمر المجتمعات الإنسانية بالعديد من الأزمات التي تخلق الكوارث، التي قد تؤثر على البناء الاجتماعي للمجتمع، وبالمثل فإن الأزمات لها عدة صور مختلفة سواء كانت كوارث طبيعية مثل الزلازل والفيضانات، أو أزمات اجتماعية واقتصادية مثل النزاعات والبطالة، والأزمات أمر شائع أثناء عمل المؤسسات والمجتمعات. وما دامت هذه المؤسسات قائمة وتعمل فإنها سوف تتعرض للأزمات بشكل منظم، الأمر الذي يستلزم التعامل معها بحذر وحزم ومرونة وكفاءة. وترتبط المراحل المختلفة لإدارة الأزمات بالتغيرات التي تطرأ على الأزمة ذاتها، وبالتالي فإن هذه المراحل تختلف تبعاً لنوع الأزمة وطريقة تطورها. إذ تهدف إدارة الأزمات إلى تقليل الأضرار، واستعادة الاستقرار، وضمان استمرارية الحياة اليومية في المجتمع أو المؤسسة.

### المبحث الأول: عناصر البحث

#### أولاً: مشكلة البحث

تعد إدارة الأزمات في المجتمع المحلي من أهم المجالات الحيوية التي تساهم في حماية الأفراد والممتلكات والحفاظ على استقرار المجتمعات في مواجهة التحديات التي قد تتعرض لها فالأزمات سواء كانت طبيعية مثل الزلازل والفيضانات أو من صنع الإنسان كالحروب والنزاعات تمثل تهديداً كبيراً للبنية التحتية والبيئة والأمن الاجتماعي وعليه تبرز أهمية إدارة الأزمات بوصفها منظومة شاملة ومتكاملة تهدف إلى تقليل الآثار السلبية لهذه الأزمات واستعادة الوضع الطبيعي بأسرع وقت ممكن.

#### ثانياً: أهمية البحث

تبرز أهمية البحث العملية من خلال تحليل واقع إدارة الأزمات في المجتمع المحلي حيث يقدم البحث تفسيراً و فهماً لواقع إدارة الأزمات في المجتمع المحلي من خلال دراسة ميدانية تُبرز التحديات الحالية والفرص المتاحة لتعزيز الجاهزية المحلية لمواجهة الأزمات والعمل على تعزيز الوعي المحلي حيث يساهم البحث في زيادة الوعي بأهمية إدارة الأزمات في المجتمع المحلي ويُسلط الضوء على الأدوار التي يمكن أن يلعبها الأفراد والمؤسسات المحلية في مواجهة الأزمات بشكل فعال كما يساهم البحث في صياغة توصيات واستراتيجيات مخصصة لإدارة الأزمات.

#### ثالثاً: أهداف البحث

- 1- تحليل وتفسير واقع إدارة الأزمات: حيث يهدف البحث الى تحليل وتفسير كيفية تعامل مجتمع الرمادي مع الأزمات المختلفة.
- 2- معرفة علاقة القيادة الادارية بإدارة الازمات
- 3- معرفة دور التكنولوجيا في ادارة الازمات.



## المبحث الثاني - المفاهيم والمصطلحات العلمية

### أولاً: الإدارة

الإدارة - لغة: يُستخدم المصطلح للدلالة على تنظيم الأمور وتوجيهها، مثل "التدوير" بمعنى الاجتماع و"مداورة الشؤون" بمعنى معالجتها، لذا الإدارة لغوياً تعني تنظيم وتوجيه الموارد والأنشطة بطريقة مستمرة وفعالة لتحقيق الأهداف<sup>(1)</sup>.

والإدارة - اصطلاحاً: تعرف على انها النشاط الانساني الهادف المختص بتوظيف الموارد البشرية والمادية والمعنوية المتاحة في المجتمع والعمل على تمهيتها والحفاظ عليها باستخدام انسب الوسائل والاساليب من اجل تحقيق الاهداف التي يرغب المجتمع في تحقيقها<sup>(2)</sup>.

### ثانياً: الازمة

في اللغة تعرف الازمة بمعنى الشدة والقحط ويقال أصابتهم سنة ازمتهم ازمأ اي استأصلتهم وأزم علينا الدهر يأزم ازمأ اي اشتد وقل خيره<sup>(3)</sup> وتشير كلمة (crisis) في اللغة الانكليزية و (crise) في اللغة الفرنسية الى الازمة وتعني اضطراب في الحالة الاقتصادية العادية أي التوازن الاقتصادي وتشير الى توقف الوقائع المنتظمة والمتوقعة واضطراب العادات والاعراف مما يتطلب بالتالي التغيير السريع وتكوين عادات اكثر ملائمة او هي حالة نفسية تنشأ عن الحرمان الشديد وتتطوي على الانفعالات العنيفة<sup>(4)</sup>. والازمة اصطلاحاً: هي حالة من الاضطراب او الخطورة الملموسة او نقطة تحول للأفضل او الأسوأ وبالتالي فهي تحمل في طياتها امكانية الفرصة او الخطر في ان واحد<sup>(5)</sup>.

### ثالثاً: ادارة الازمات

ادارة الازمات في اللغة: مفهوم مركب من كلمة الادارة وكلمة الازمة حيث تشير كلمة الادارة كما عرفها احمد بن فارس اللغوي في مجمل اللغة بانها تعود الى الاصل دور - دار - يدور والمداورة بمعنى الاجتماع ومداورة الشؤون بمعنى معالجتها<sup>(6)</sup>، بينما تشير كلمة الازمة الى الشدة والقحط والضيق كما جاء في الصحاح لابي نصير الجوهري<sup>(7)</sup>، وتعرف ادارة الازمات بانها فن ادارة السيطرة على الاحداث اي التحكم في مجرياتها وعدم السماح بخروجها عن نطاق التحكم<sup>(8)</sup>.

ويشير مفهوم إدارة الأزمات اصطلاحاً: بانها سلسلة من الجهود المبذولة لاستعادة الروح المعنوية في المنظمة أو الدولة من خلال التحرك السريع وتعبئة الطاقات المادية والبشرية المتاحة والمخطط لها مسبقاً لمواجهة الأزمات داخل الدولة أو على مستوى العلاقات الدولية ويتطلب ذلك من صانعي القرار اتخاذ تدابير استثنائية للحد من تأثير الأزمات أو التخفيف من مخاطرها<sup>(9)</sup>.

### رابعاً: المجتمع المحلي



المجتمع المحلي هو مجموعة من الأفراد يقيمون في منطقة جغرافية معينة ويتعاونون لتحقيق أهداف ورغبات مشتركة من خلال تفاعلهم الاجتماعي المستمر ضمن إطار أنظمة اجتماعية رئيسية مثل النظام العائلي، التعليمي، الزراعي، الصحي، الاقتصادي، والسياسي وبناءً على هذا التعريف يمكن اعتبار كل من القرى والمدن مجتمعات محلية<sup>(10)</sup>. ويشير المجتمع المحلي إلى العلاقات الشخصية المباشرة أو العلاقات التي تحدث وجهاً لوجه ضمن شبكة اجتماعية ذات نطاق محدود أو ضمن تجمع سكني معين<sup>(11)</sup>.

### المبحث الثالث

#### خصائص وصفات الازمات

##### أولاً: خصائص الازمات

الازمات هي مواقف غير متوقعة تتميز بتعقيدها وتشابكها، وغالباً ما تحمل في طياتها تهديدات كبيرة على مستوى الأفراد أو المجتمعات أو الدول، وتتميز الازمات بخصائص وصفات تجعل التعامل معها صعباً ويتطلب استجابة سريعة وفعالة، من أبرز هذه الخصائص عدم اليقين والتفاعل السريع بين الأطراف، إضافة إلى تداخل القوى المؤيدة والمعارضة، مما يزيد من صعوبة السيطرة عليها، كما أن عنصر المفاجأة، والضغط الزمني الذي يصاحب الازمات يجعل اتخاذ القرارات السليمة أمراً حتمياً لتجنب تفاقم التهديدات، سواء كانت طبيعية أو من صنع الإنسان<sup>(12)</sup>. ويرى بعض الباحثين والخبراء أن الازمات تتميز بالخصائص التالية:

- 1- تتميز الازمات بعنصر المفاجأة: حيث تحدث بشكل غير متوقع وتتسم بالغموض وسرعة وقوعها، كما أن خطورة التهديد المصاحب للازمة قد تؤدي إلى خسائر جسيمة، سواء كانت مادية أو بشرية، مما يهدد الاستقرار وربما يصل في بعض الأحيان إلى تدمير كيان المجتمع بالكامل<sup>(13)</sup>.
- 2- فقدان السيطرة والتوازن: تُعد الازمة منعطفاً حاسماً في سلسلة من الأحداث المتسارعة، حيث تُحدث في بدايتها شعوراً بالهلع والقلق مما يقلل من القدرة على الاستجابة السريعة للتعامل معها<sup>(14)</sup>.
- 3- الازمات قد تؤدي إلى انهيار النظام الحاكم في الدولة وتراجع الثقة بين القيادة والشعب، وبين المسؤولين وأصحاب القرار، مما يدفع الكثير من افراد المجتمع وبمختلف فئاته إلى التمرد على قوانين الدولة والتوقف عن الامتثال لها، مما يفتح الباب أمام حالات العصيان السياسي والمدني<sup>(15)</sup>.
- 4- جذب انتباه الرأي العام حيث تُسلط الازمة الضوء على المنظمة المعنية، بما في ذلك نظمها وممارساتها، وفي كثير من الأحيان يمكن أن تسهم التغطية الإعلامية السلبية في تفاقم الازمة<sup>(16)</sup>.
- 5- شعور صناع القرار بحالة من الارتباك والضعف، مما يجعلهم غير قادرين على التعامل مع الازمة بفعالية، وبسبب فقدان التوازن الناتج عن الازمة، قد يجد صناع القرار أنفسهم تحت تأثير الآخرين، سواء كانوا متخصصين أو غير متخصصين<sup>(17)</sup>.



### ثانياً: اسباب حدوث الازمات

أسباب الأزمات تتنوع وتتشابك لتشمل جوانب اقتصادية، سياسية، اجتماعية، طبيعية، وصناعية ومن بين هذه الأسباب ما يتعلق بالفقر والبطالة، وانخفاض مستوى دخل الفرد، وارتفاع تكاليف المعيشة، وسوء توزيع الثروة، إضافة إلى عدم استقرار الأسواق وتذبذب الاقتصاد<sup>(18)</sup>. بشكل عام، وبناءً على آراء الباحثين في هذا المجال، يمكن أن تكون الأسباب التي تؤدي إلى حدوث الأزمات هي:

1- **الاسباب البشرية:** هي تلك الازمات التي تتجم عن أفعال وتصرفات الإنسان، سواء كان ذلك من داخل المنظمة أو خارجها، فقد يقوم العاملون في المنظمة بتصرفات سواء عن قصد أو عن غير قصد تؤدي إلى وقوع الأزمات، وعادةً ما تنشأ هذه الأزمات بسببين رئيسيين:

أ- أزمات ناتجة عن الأخطاء البشرية.  
ب- ازمات ناتجة عن الأفعال العمدية للإنسان  
فالأزمات الناتجة عن الأخطاء البشرية تحدث نتيجة لتصرفات أو قرارات خاطئة، مثل سوء فهم الموقف، التسرع في اتخاذ القرارات، أو الإدارة العشوائية، أما الأزمات البشرية العمدية فهي التي تُفعل عمدًا من قبل الإنسان بتخطيط مسبق، وتشمل الأزمات الإرهابية والتخريبية التي يتم تنفيذها بوعي وقصد<sup>(19)</sup>. ترتبط الأسباب البشرية بظهور الأزمات وتفاقمها من خلال عوامل متعددة تؤثر على قرارات الأفراد وسلوكهم في المنظمة والمجتمع ككل ومن بين هذه الأسباب، يُعتبر سوء الفهم الناتج عن نقص المعلومات أو التسرع في اتخاذ القرارات عاملاً رئيسياً، بالإضافة إلى عدم استيعاب المعلومات بدقة، مما يؤدي إلى أزمات حادة. كما يساهم سوء التقدير والتقييم، خاصة عند الإفراط في الثقة، في حدوث صدمات غير متوقعة<sup>(20)</sup>.

2- **الاسباب الاقتصادية والسياسية:** تتجلى الأسباب الاقتصادية والسياسية في عدة جوانب تؤثر على الأفراد والمجتمعات وتتسبب بحدوث الازمات، فمن الناحية الاقتصادية، تشمل الأسباب الفقر، والبطالة، وانخفاض مستوى الدخل، وارتفاع تكاليف المعيشة، بالإضافة إلى عدم استقرار السوق وتذبذب الأداء الاقتصادي، أما الأسباب السياسية، فتتضمن الصراعات على السلطة، والفشل في تداول السلطة بشكل سلمي، بالإضافة إلى الصراعات بين مراكز القوة والنفوذ، والتغيرات الإقليمية والدولية، فضلاً عن النزاعات المسلحة<sup>(21)</sup>.

3- **الاسباب الطبيعية:** وتشير إلى العوامل المرتبطة بالكوارث الطبيعية بمختلف أشكالها فالزلازل والبراكين، والأعاصير والعواصف الثلجية والفيضانات وغيرها من الظواهر الطبيعية قد تتسبب في نشوء أزمات تهدد قدرة المنظمات والمجتمع على الصمود والاستمرار<sup>(22)</sup>.

### ثالثاً: انواع الازمات

تتنوع الأزمات من حيث أسبابها وتأثيراتها، ويمكن تصنيفها إلى عدة أنواع بناءً على مصدرها ومدتها وعمقها فبعض الأزمات تنشأ بفعل الإنسان بينما هناك أزمات أخرى تحدث نتيجة لقوى طبيعية خارجة عن السيطرة، كما تختلف الأزمات من حيث تأثيرها فبعضها قصير الأمد وسريع الزوال بينما يمتد تأثير البعض الآخر لسنوات طويلة وعلى أساس ذلك يمكن تصنيفها بناءً على عدة معايير من أبرزها:

### 1- من حيث عمق الازمة وتقسّم الى:

أ- الأزمات السطحية التي تكون ذات تأثير هامشي وغير عميق وتظهر بشكل مفاجئ وتخفي بسرعة مثل الإشاعات حيث أنها أزمات عابرة بلا جذور تذكر.

ب- الأزمات العميقة التي تكون متغلغلة وذات تأثير هيكلية وجوهري وغالبًا ما تشكل خطراً على الكيان الإداري إذا لم تتم معالجتها بشكل مناسب وقد تؤدي إلى انهيار الكيان إذا تُركت دون حلول<sup>(23)</sup>.

### 2- من حيث مستوى الازمة وهي:

أ- الأزمات الشاملة وتؤثر على الدولة بأكملها وتمتد تأثيراتها إلى المجتمع بأسره، حيث تكون أسبابها ونتائجها شاملة، وكذلك الحلول المطلوبة للتعامل معها. هذه الأزمات غالبًا ما تتداخل في جوانب متعددة مثل البنية التحتية للدولة، أدائها الاقتصادي والسياسي، وضعها الأمني الداخلي والخارجي، بالإضافة إلى سيادتها واستقرارها السياسي والاجتماعي. أما الأزمات الجزئية وتكون محصورة في نطاق معين مثل المشروعات أو الوحدات الإنتاجية أو قطاع محدد، وتبقى آثارها عادة ضمن هذا النطاق، ولكنها قد تنتشر إلى مشروعات أخرى ذات صلة، وقد تؤثر على الدولة بأكملها إذا لم يتم التحكم فيها<sup>(24)</sup>.

### 3- من حيث طبيعة الحدوث فتصنف:

أ- الأزمات الناتجة عن فعل الإنسان: هذه الأزمات تنشأ بسبب أنشطة بشرية مثل التهديدات بالغزو العسكري والأعمال الإرهابية مثل خطف الطائرات، احتجاز الرهائن، وزرع المتفجرات وحوادث تلوث البيئة، كالتسرب الإشعاعي أو تسرب المواد الكيميائية والصناعية إلى الهواء أو الأرض أو الماء والإهمال الذي يؤدي إلى كوارث مثل انهيار السدود، انقطاع الكهرباء، أو نقص المياه في المدن الكبرى والحرائق الهائلة التي تجتاح المدن أو القرى أو الغابات والحوادث الكارثية مثل تحطم الطائرات، حوادث القطارات، وغرق السفن.

ب- الأزمات الناتجة عن الطبيعة: وتكون هذه الأزمات ناتجة عن قوى طبيعية خارجة عن سيطرة الإنسان، مثل الزلازل والبراكين والأعاصير والفيضانات وغزو الجراد والحشرات الضارة والجفاف أو نضوب المياه<sup>(25)</sup>.

### 4- حسب موضوع الأزمة في قطاع الأعمال ينقسم إلى ثلاثة أنواع رئيسية:

أ- أزمات السيولة النقدية (الازمات الاقتصادية) وهي تحدث عندما تعجز المنظمة عن الوفاء بالتزاماتها المالية في الوقت المحدد، مما يؤدي إلى زيادة في معدلات الفائدة المفروضة عليها أو نقص في السيولة النقدية اللازمة للتوسع في المخزون.

ب- الأزمات الاستراتيجية، التي تحدث نتيجة التغيرات التي تطرأ على البيئة التي تتواجد فيها، مما يهدد قدرتها على الاستمرار والبقاء وهذه التغيرات قد تشمل تحولات في الأسواق أو تغييرات في السياسات الاقتصادية أو القانونية، وتحتاج المؤسسات إلى اتخاذ قرارات حاسمة للحفاظ على مكانتها واستمراريتها<sup>(26)</sup>.

5- من حيث المدة وتتضمن:

ثالثاً: مستوى الوعي في المجتمع المحلي وعلاقته بإدارة الازمات

رغم اختلاف وجهات النظر حول مفهوم الوعي الاجتماعي، إلا أن الجميع يتفقون على أنه يتكون من مجموعة من الأفكار والثقافات التي يكتسبها الفرد وتعكس فهمه لذاته ولمجتمعه وعلاقاته الاجتماعية وتاريخه وحاضره، يتشكل الوعي الاجتماعي من خلال عوامل مختلفة تتعلق بالتنشئة الاجتماعية والمؤسسات المختلفة، بما في ذلك وسائل التواصل الاجتماعي، ويساعد الفرد على القيام بدور إيجابي في معالجة قضايا المجتمع وحل مشكلاته<sup>(27)</sup>.

المبحث الرابع: علاقة القيادة الادارية بإدارة الازمات

اولاً: ماهية الادارة

الإدارة أصبحت جزءاً أساسياً من حياتنا اليومية المتطورة، ونادراً ما نجد جانباً من جوانب الحياة الإنسانية، مهما كان نوعه، يمكنه الاستغناء عنها. فهي تتجلى في جميع مجالات الحياة اليومية، مثل الزراعة والصناعة والتجارة والاقتصاد والتعليم والجيش وغيرها، سواء كانت هذه المجالات عامة أو خاصة، كبيرة أو صغيرة، فإنها تحتاج دائماً إلى إدارة، والإدارة ترافق كل جهد جماعي<sup>(28)</sup>. لذلك يمكن تعريف الإدارة بأنها الأسلوب الذي يتم من خلاله تحقيق هدف معين ومتابعة تنفيذه، وهي تمثل حصيلاً الجهود البشرية المتنوعة والمختلفة التي يجب بذلها، كما أنها تعبّر عن الصلة التي تربط بين الأفراد المشاركين بأدوارهم وجهودهم في أي مشروع<sup>(29)</sup>.

وللإدارة خصائص يمكن تضمينها بما يأتي:

- 1- الإدارة كمهنة: الإدارة من أقدم المهن، حيث مارسها الإنسان منذ بدء المجتمعات، وتمتلك مقومات المهنة كقاعدة معرفية، وأهداف، وميثاق أخلاقي، وتنظيمات مهنية، واعتراف مجتمعي.
- 2- الإدارة علم: أصبحت الإدارة علماً ذي أصول ونظريات منذ القرن العشرين، مستندة إلى المنهج العلمي وأساسيات العلوم الاجتماعية. وبدأت هذه المفاهيم مع أفكار فريدريك تايلور.

- 3- الإدارة فن: الإدارة تتطلب الإبداع والذكاء في اتخاذ القرارات، وتحتاج لمهارات متعددة إنسانية وفكرية، لأنها تتعامل مع الأفراد وتؤثر فيهم لتحفيزهم.
- 4- الإدارة عملية: الإدارة عملية ديناميكية مستمرة بين عناصر الإدارة وبيئتها الخارجية، غايتها تحقيق الأهداف المشتركة وتجمع جهود الأفراد.
- 5- الإدارة استثمارية: نشأت لتلبية أهداف المجتمع عبر توفير التنسيق بين الموارد البشرية والمادية والمالية<sup>(30)</sup>. تسعى إدارة المؤسسات الحكومية والعامّة إلى تحقيق الأهداف العامة باستخدام أسلوب مركزي أو لا مركزي، حسب النظام الإداري المتبع في الدولة، ويشمل التعامل مع الأزمات بشكل فعّال؛ حيث تكون الإدارة العامة أداة مهمة في تنفيذ السياسات العامة وتوفير الاستجابات السريعة والمرنة لمتطلبات الأزمات، وكما أشار ليونارد هوايت، فإن الإدارة العامة تشمل كافة العمليات اللازمة لتنفيذ هذه السياسات، مما يساعد في تأمين احتياجات المجتمع العاجلة، ووفقاً لوصف ودرو ولسن (Woodrow Wilson)، تعد الإدارة العامة الوسيلة العملية للحكومة في تحقيق الأهداف المشتركة مع المجتمع، لا سيما خلال الأزمات، وذلك من خلال إنجاز المشاريع العامة بكفاءة تضمن تلبية حاجات المجتمع وتعزز من قدرته على تجاوز التحديات<sup>(31)</sup>.

أما في صدد إدارة الأزمات في المجتمع فيرى الباحث أن من الضرورة أن نوضح الفرق بين إدارة الأزمات والإدارة بالأزمات على النحو التالي: يتضح من استعراض مفاهيم إدارة الأزمات أن الهدف منها هو كيفية التعامل مع الأزمات والتصدي لها قبل وقوعها، أو السيطرة عليها وتقليل آثارها عند حدوثها، مع السعي لإعادة التوازن للمؤسسة أو المجتمع بصورة عامة بأقل جهد، في المقابل ظهر مفهوم الإدارة بالأزمات، والذي يعني افتعال الأزمات لتحقيق أهداف معينة أو للتغطية على مشكلة أخرى، وهو أسلوب قد يتعارض مع القيم الأخلاقية لما ينطوي عليه من مخاطر للطرف الآخر، مثال على ذلك ما يقوم به بعض التجار بتخزين سلع معينة وافتعال أزمة نقص لتحقيق أرباح، كذلك تتبنى بعض الدول الكبرى مثل الولايات المتحدة هذا الأسلوب لتحقيق استراتيجياتها والسيطرة على مناطق معينة في العالم، مع الحفاظ على مصالحها وعلاقاتها<sup>(32)</sup>. وبمعنى آخر، إدارة الأزمات تشير إلى كيفية مواجهة الأزمات باستخدام الأدوات والأساليب البحثية والإدارية المتنوعة، مع الحرص على تجنب آثارها السلبية واستغلال جوانبها الإيجابية، أما الإدارة بالأزمات فهي تعتمد على خلق أزمات مصطنعة أو افتعالها كوسيلة لتغطية المشكلات الحالية التي تواجه المنظمة أو المجتمع وتضليلها أو تحقيق منفعة منها<sup>(33)</sup>.

### ثانياً: متطلبات إدارة الأزمات

هناك العديد من المتطلبات لإدارة الأزمات كما أشار إليها بعض الباحثين، ومن أبرزها:



1- فريق إدارة الأزمات: فريق إدارة الأزمات هو مجموعة من الأفراد تعمل على منع وقوع الأزمات أو التخفيف من آثارها عند حدوثها، من خلال تنسيق قوي للأدوار لتحقيق هدف مشترك، وهو إدارة الأزمات، ويشترط في هذا الفريق أن يكون مكوناً من أفراد الإدارة العليا، مع مراعاة عدم زيادة عدد الأعضاء عن الحد المطلوب، وتنوع التخصصات بما يتناسب مع طبيعة الأزمة<sup>(34)</sup>.

2- مركز إدارة الأزمة أو غرفة العمليات: هو مكان مخصص يجتمع فيه فريق إدارة الأزمات طوال فترة الأزمة، يمكن أن يكون في أي مكان فعلي أو افتراضي، ويهدف إلى تسهيل التنسيق لمواجهة الأزمة بفعالية<sup>(35)</sup>.

3- المنهجية العلمية: التعامل مع الأزمات يجب أن يتبع منهجاً إدارياً علمياً لضمان النجاح وتجنب العشوائية، وذلك من خلال أربع وظائف رئيسية: فالخطيطة يحدد ما يجب القيام به وكيفية تنفيذه، مع توقع التطورات المستقبلية ومنع القرارات العشوائية، والتنظيم ينسق بين الجهود المختلفة ويحدد المسؤوليات لضمان التكامل والتواصل الفعال، أما التوجيه فيوضح المهام والأهداف باستخدام الاجتماعات والخرائط، مع إصدار أوامر إدارية واضحة، والوظيفة الرابعة هي المراقبة حيث تعتبر نتائج إدارة الأزمة مرحلية وليست نهائية، حيث قد تظل الأسباب الكامنة قائمة، مما يتطلب مراقبة مستمرة لتجنب تفاقم الوضع مجدداً<sup>(36)</sup>.

4- تفويض السلطة: يُعد من المتطلبات الأساسية لإدارة الأزمات في المجتمع المحلي، خاصة في إطار اللامركزية، يتيح هذا التفويض للمجتمعات المحلية القدرة على التعامل مع الأزمات بمرونة أكبر، حيث يتم منح القادة المحليين حرية اتخاذ القرارات السريعة استناداً إلى الوضع القائم على الأرض. في ظل نظام اللامركزية<sup>(37)</sup>.

5- وسائل النقل والحركة: تتطلب إدارة الأزمات توفير وسائل النقل والحركة اللازمة للتعامل معها، والتي تشمل الطائرات والسيارات وغيرها. على سبيل المثال تعمل خدمات الطوارئ على تنسيق حركة النقل وإغلاق الطرق المتضررة في حالات الكوارث الطبيعية مثل الزلازل والفيضانات<sup>(38)</sup>.

6- الاعلام وتوعية المواطنين: تعتبر توعية المواطنين عنصراً أساسياً في إدارة الأزمات والمخاطر، إذ لا يمكن التعامل مع أي أزمة بفعالية دون إعلام المواطنين والمقيمين بالدور المطلوب منهم، حيث يعزز وعيهم بمسؤولياتهم القدرة على مواجهة الأزمة<sup>(39)</sup>.

### ثالثاً: مستويات ومراحل ادارة الازمات

مستويات إدارة الأزمات تختلف وفقاً لحجم الأزمة وأبعادها، حيث تتعدد هذه المستويات بناءً على الأطراف المعنية وطبيعة الأزمة نفسها، وتتمثل في:

1- المستوى الرئاسي لإدارة الأزمة: هذا المستوى مسؤول عن وضع الاستراتيجيات العامة للدولة وتحديد السياسات المستقبلية، وهو يتعامل مع الأزمات التي تشكل تهديداً دولياً أو كارثة قد تؤثر على المصالح

- القومية للدولة، مثل الحروب أو الأزمات بين الدول، في هذا المستوى تُتخذ قرارات حاسمة بحذر بالغ، لأن الأزمات في هذا السياق قد تؤدي إلى عواقب وخيمة تؤثر على الأمن القومي وسلامة البلاد.
- 2- المستوى القومي لإدارة الأزمة: يختص هذا المستوى بالأزمات التي تهدد الأمن القومي أو قد تسبب خللاً في استقرار النظام الاجتماعي داخل الدولة، قد تكون مصادر الخطر داخلية أو خارجية، ولكن التعامل مع الأزمة يتم بناءً على تأثيراتها المتوقعة بدلاً من مصدرها، في هذا المستوى، تتولى القيادات المعنية مثل الوزراء أو ممثلي الأجهزة الحكومية دور القيادة في اتخاذ القرارات.
- 3- المستوى المحلي لإدارة الأزمة: يُعد هذا المستوى أقل خطورة مقارنة بالآخرين، حيث يتعامل مع الأزمات التي تقتصر على نطاق محدد داخل الدولة، مثل أزمة في إحدى المناطق أو المنشآت، ورغم أن هذه الأزمات قد تكون محلية، إلا أنه في بعض الحالات قد تتصاعد لتصبح تهديداً أكبر للأمن القومي أو الصحة العامة في الدولة<sup>(40)</sup>.
- مثلاً تمتلك الأزمات دورة حياة، فإن إدارة الأزمات تتبع أيضاً دورة حياة متكررة، حيث تعتبر الأزمات جزءاً لا يتجزأ من نشاط المؤسسات والمجتمعات طالما أنها قائمة وتواصل عملها، فإنها ستكون عرضة لأزمات من وقت لآخر، مما يستدعي التعامل معها بحكمة وحزم ومرونة وكفاءة، ترتبط مراحل إدارة الأزمات بالتغيرات التي تحدث في الأزمات نفسها، وبالتالي تختلف هذه المراحل وفقاً لنوع الأزمة وطريقة تطورها<sup>(41)</sup>.
- وبصورة عامة فقد تم تحديد ثلاث مراحل أساسية لإدارة الأزمات هي:
- 1- مرحلة ما قبل الأزمة: في إدارة الأزمات المجتمعية تمثل الفترة التي تسبق وقوع الأزمة وتُظهر مؤشرات تحذيرية تدل على تفاقم مشكلة معينة، لا تنشأ الأزمات فجأة، بل تكون نتيجة لمشكلات لم يتم التعامل معها بفعالية، على سبيل المثال، المجاعة في المجتمع غالباً ما تسبقها مشكلات زراعية أو اقتصادية، والحروب تترافق مع صراعات فشلت الدولة في احتوائها، بينما العمليات الإرهابية تسبقها تهديدات واضحة<sup>(42)</sup>.
- 2- مرحلة التعامل مع الأزمة ( أثناء الأزمة ): تعتبر مرحلة التعامل مع الأزمة جزءاً أساسياً من إدارة الأزمات في المجتمع، حيث يتولى فريق متخصص تنفيذ الخطط الموضوعة للتعامل مع الأزمات التي قد تواجه المجتمع، يقوم هذا الفريق باستخدام الصلاحيات المخولة له، مستقيماً من المهارات التي اكتسبها من التدريب والاستعداد لمواجهة التحديات<sup>(43)</sup>.
- 3- مرحلة ما بعد الأزمة: تُمثل مرحلة ما بعد الأزمة جزءاً حيوياً من إدارة الأزمات في المجتمع، حيث تركز هذه المرحلة على احتواء الآثار الناتجة عن الأزمة ومعالجتها، يعتبر هذا الجانب أكثر أهمية من مجرد إدارة الأزمة نفسها، حيث يسعى المجتمع إلى تقليل الخسائر إلى الحد الأدنى، تتمثل الجهود الكبرى في

مرحلة التعامل مع الأزمة، ولكن من الضروري أيضاً التعرف على الآثار التي تتركها الأزمات على المجتمع<sup>(44)</sup>.

#### رابعاً: دور الاعلام والتكنولوجيا في ادارة الازمات

تؤدي التكنولوجيا والاعلام دوراً حيوياً في إدارة الأزمات داخل المجتمع المحلي، حيث يسهم تطور التكنولوجيا بشكل كبير في توجيه وتعزيز آليات إدارة الأزمات، خاصةً في مرحلة ما قبل الأزمة، ويظهر هذا الدور من خلال عدة مؤشرات: تعد التطورات التكنولوجية ودقتها أساسية في مرحلة ما قبل الأزمة، حيث توفر المعلومات اللازمة لفهم المؤسسة والمجتمع بشكل أفضل، وتسمح بجمع بيانات دقيقة تسهم في التنبؤ بالأزمات المحتملة، كما تسهم في استكشاف الأزمات عبر رصد إشارات الإنذار المبكر، مما يساعد في تقليل حالات الشك وعدم اليقين، ويمكن المسؤولين من التحضير لمواجهة الأزمات المحتملة، يبدأ مسار تمكن التكنولوجيا بجمع المعلومات الضرورية للمؤسسة، ثم تعقبها لتحليلها والكشف عن المؤشرات المبكرة للأزمة، بعد ذلك تأتي مرحلة معالجة وتقييم المعلومات ونشرها لتسهيل اتخاذ القرارات الملائمة للأزمة<sup>(45)</sup>. يساهم التطور في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل كبير في دعم إدارة الأزمات على مستوى المجتمع المحلي، إذ تتيح هذه التقنيات تدفق المعلومات بسرعة وفعالية، مما يساعد على اتخاذ قرارات مستنيرة في أوقات الطوارئ، من خلال قدرات الاتصال الفوري وتنوع الخدمات، يمكن للجهات المسؤولة التواصل مع الأفراد المتأثرين بالأزمة وتقديم توجيهات سريعة، سواء كان ذلك في حالات الكوارث الطبيعية أو الطوارئ الصحية أو الأمنية، كما تعزز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من قدرة المجتمعات المحلية على التنبؤ بالأزمات بفضل توفير أدوات تحليل البيانات ورصد المؤشرات المبكرة، فعلى سبيل المثال، يمكن استخدامها في تتبع بيانات الطقس أو مراقبة انتشار الأوبئة، مما يسمح بالاستعداد المسبق وتخفيف الأضرار المحتملة<sup>(46)</sup>.

#### خامساً: اساليب واستراتيجيات ادارة الازمات

إدارة الأزمات هي عملية تتطلب من الجهاز الاداري او المجتمع القيام بعدد من الأنشطة والإجراءات المحددة للتعامل مع الأحداث غير المتوقعة أو الطارئة التي قد تؤثر سلباً على المؤسسة او المجتمع، وتشمل هذه الأساليب عدة طرق للتعامل مع الأزمة، حيث يمكن أن يختار المدير أسلوب الانسحاب أو تجنب المواجهة، أو قد يلجأ إلى التعاون من خلال العمل مع أطراف أخرى للتقليل من تأثير الأزمة<sup>(47)</sup>. في سياق إدارة الأزمات في المجتمع، توجد مجموعة من الأساليب تساعد في التعامل بفعالية مع التحديات والأزمات التي قد تواجهه، سواء كانت أزمات اقتصادية أو بيئية أو اجتماعية، وتتيح للحكومة والمؤسسات المدنية اختيار الأسلوب المناسب بناءً على الموقف العام وقدرة المجتمع على التحمل ومن هذه الاساليب ما يلي:

- 1- أسلوب التفاوض الضاغظ (الإكراهي): يُستخدم هذا الأسلوب من قبل السلطات أو المؤسسات المجتمعية عندما يتطلب الموقف فرض ضغوط لإجبار الأطراف المعنية على الامتثال لسياسات معينة قد تصب في مصلحة المجتمع ككل، كفرض قوانين صارمة أو تدابير مثل العقوبات الاقتصادية أو القيود على التجمعات لضبط الأزمات الصحية مثلاً، حالات الأوبئة.
- 2- أسلوب التفاوض التوفيقى: يتم اللجوء إلى هذا الأسلوب لحل الأزمات المجتمعية التي تتطلب نوعاً من التنازلات المتبادلة بين الجهات المعنية.
- 3- أسلوب التفاوض الإقناعى: يُعتبر هذا الأسلوب من أكثر الأساليب فعالية في إدارة الأزمات المجتمعية، حيث يسعى لتحقيق توازن بين فرض القوانين والسياسات وتقديم التنازلات عند الحاجة، تستخدم السلطات هذا الأسلوب لخلق تفاهم مشترك مع المجتمع حول ضرورة التدابير المتخذة، مثل رفع الوعي حول الأزمة وأهمية الالتزام بالإرشادات دون فرض قيود صارمة، مما يعزز قبول المجتمع ويقلل من حالات المقاومة أو التصعيد<sup>(48)</sup>.

#### سادساً: معوقات ادارة الازمات

- تواجه إدارة الأزمات مجموعة من المعوقات التي تؤثر على فعاليتها، تبدأ هذه المعوقات بالمعوقات البشرية، حيث يظهر قصور في فهم مخاطر الأزمة واتجاهاتها وأهدافها، كما يعاني فريق العمل من نقص في المؤهلات المناسبة، وعدم وضوح أدوارهم أثناء الأزمة وبعدها، إضافة إلى غياب التحقق من دقة وموثوقية المعلومات والبيانات المتاحة، وأخيراً عدم تنمية قدرات فريق إدارة الأزمات على تحمل الضغوط، تتضمن المعوقات أيضاً الجانب التنظيمي<sup>(49)</sup>. بصورة عامة ان معوقات إدارة الأزمات في المجتمع ما يلي:
- 1- **المعوقات الإدارية:** تتضمن عدم وضوح المهام والأدوار والمدة الزمنية لتدخل كل جهة معنية بالأزمات، وغياب التنسيق بينها، مما يؤدي إلى التنافس، وسعي كل جهة للعمل بشكل منفرد لإثبات نجاحها، دون الاعتبار للتخطيط الاستراتيجي للتداعيات المحتملة على المجتمع<sup>(50)</sup>.
  - 2- **المعوقات البشرية:** تتضمن إصدار أحكام متسرعة وغير مدروسة على الأشخاص أو الهيئات المعنية بالأزمات، وضعف القدرة على رؤية المشكلات بعمق، والخوف من الفشل قد يؤدي إلى تردد في اتخاذ قرارات هامة للمجتمع<sup>(51)</sup>.
  - 3- **المعوقات الفنية:** تشمل نقص الموارد الفنية والكوادر المؤهلة لوضع خطط شاملة، بالإضافة إلى عدم توفر أجهزة إنذار مبكر أو جاهزية تامة للمعدات اللازمة لمواجهة الأزمات في المجتمع<sup>(52)</sup>.
- وتعد البيروقراطية عائقاً كبيراً أمام إدارة الأزمات في المجتمع، إذ تؤدي الإجراءات الروتينية إلى بطء الاستجابة وعرقلة التدخل السريع في مواجهة الأزمات، والتضخم في الأجهزة الإدارية يؤدي إلى صعوبة

التنسيق بين الجهات وتضارب الأنشطة، مما يعوق اتخاذ قرارات حاسمة في وقت قصير، وهي أمور ضرورية للتعامل الفعال مع الأزمات<sup>(53)</sup>.

### المبحث الخامس - القيادة الادارية وادارة الازمات

#### اولاً: خصائص ومواصفات القائد الاداري:

أشارت عدة دراسات أجريت على مجموعة من القادة الإداريين في بعض المجتمعات والمنظمات إلى عدة صفات أساسية يجب أن يتصف بها القادة الفعالون، ومن أبرز هذه الصفات:

1- أعلى معايير الأخلاقيات الشخصية: يجب أن يكون القائد الفعال ملتزماً بأخلاقيات موحدة في حياته الشخصية والمهنية، حيث لا يمكنه أن يعيش بأخلاقيات مزدوجة؛ ويجب أن تتوافق أخلاقياته الشخصية مع المهنية.

2- النشاط المتميز والقدرة على تحديد الأهداف: المتمثل في الحرص على تحقيق الأهداف وفقاً لخطة مسبقة وفي فترة زمنية قصيرة، مع ضمان الجودة.

3- تحقيق الإنجاز: أي يجب على القائد الفعال أن يمتلك قدرة على إنجاز الأولويات، مع التمييز بين وضع الأولويات وتنفيذها فعلياً.

4- الشجاعة والدرارية وحسن التصرف: أي القدرة على اتخاذ القرارات المناسبة، وتحمل المسؤولية عن هذه القرارات أمام فريق العمل والإدارة العليا والمجتمع، و التعامل مع التحديات بإيجاد حلول عملية وفعّالة.

5- النزاهة والالتزام: القادة الفعالون يؤدون أعمالهم بإخلاص ونزاهة عالية، ملتزمين تجاه واجباتهم، مما يجعلهم مثلاً يحتذى به.

6- الاستمرار في الحماس: يتمتع أغلب القادة بحماس دائم تجاه عملهم، ويعتبر الحماس عاملاً أساسياً لنمو القائد وتطوره، حيث يساهم في إلهام فريق العمل.

7- مساعدة الآخرين على النمو: يسعى القادة الحقيقيون إلى تنمية الفريق ككل، حيث يتميزون بجو عمل صحي بعيد عن الفردية، مما يشجع تبادل الأفكار والخبرات، ويؤدي إلى بناء فريق عمل قوي قادر على مواجهة التحديات<sup>(54)</sup>.

#### ثانياً: أسس تعامل القائد الاداري مع الازمات:

إدارة الأزمات في المجتمع تتطلب قيادة واعية تركز على تحديد الأهداف وترتيب الأولويات بوضوح، حيث إن وضوح الهدف يوجه الجهود نحو الحلول بدلاً من التشتت، مما يضمن استثمار الموارد بكفاءة، التحرك السريع والمبادرة في التعامل مع الضغوط يمنع تفاقم الأزمة، ويعزز من قدرة القائد والمجتمع على التكيف مع التحديات، مع التركيز على المستقبل وتجاوز العقبات الحالية، وتنظيم الموارد البشرية والمادية أمر حاسم، إذ يجب الاستفادة من استعدادات الأفراد وإشراكهم بشكل مدروس بعيداً عن الإجراءات الروتينية التي

قد تُعيق الاستجابة، وإن الحفاظ على سرية خطط المواجهة يمنع إرباك المجتمع، ويعزز فعالية الجهود، خاصة عند مواجهة أزمات مفاجئة، كما أن المشاركة الجماعية والتحفيز على التعاون تقوي الروابط الاجتماعية وتدعم العمل الجماعي الذي يسهم في تجاوز الأزمات. رفع الروح المعنوية أثناء الأزمات أمر ضروري، حيث يلعب القائد دورًا في بث الأمل وتعزيز الثقة، باستخدام الإنجازات الجزئية كأدوات لتحفيز الأفراد والمجتمع على الاستمرار، فهم السياق الاجتماعي والسياسي يعد عنصرًا أساسيًا، لأن القرارات المتوافقة مع الواقع تزيد من فعاليتها وتأثيرها الإيجابي، والمرونة في التعامل مع الأزمة تفتح المجال أمام الابتكار والعمل الإبداعي، مما يساعد على إيجاد حلول فعالة تناسب تعقيدات الموقف، السيطرة على الأزمة تعني التحرك المبكر لمعالجة الأسباب والتأثيرات المرتبطة بها، مع العمل على منع تصاعدها أو انتشار الفوضى في المجتمع<sup>(55)</sup>.

ثالثًا: عوامل نجاح الاداء الإداري أثناء الازمات:

- عوامل نجاح القائد الإداري في تجاوز الازمات:

تلعب القيادة الإدارية دورًا حاسمًا في مسار الأزمات، حيث يعتمد نجاح القائد على مجموعة من العوامل التي تعزز قدرته على إدارة الأزمة بفعالية ومن أبرز هذه العوامل ما يلي:

أ- شخصية القائد: تتمثل فعالية القائد في سماته الشخصية، مثل الذكاء، الإبداع، الحكمة، والعقلانية، يُظهر القائد الناجح قدرة على التخطيط والتنفيذ والمتابعة.

ب- اهتمام القائد بالأزمة: يتفاوت اهتمام القائد بالأزمات بناءً على مدى إدراكه لتأثيرها، فقد يراها فرصة لتوسيع شعبيته، تهديدًا للأمن القومي، أو وسيلة لتحقيق أهداف الدولة، ينعكس هذا الاهتمام على مشاركته الفعالة في إدارة الأزمة واتخاذ القرارات، مما يُبرز دوره في الإبداع وتفعيل القدرات اللازمة للتعامل مع الموقف.

ت- خبرته وتدريبه: تعتمد قدرة القائد على إدارة الأزمات على خبرته المكتسبة من التعامل مع مواقف سابقة، والتي يمكن تعزيزها عبر التدريب المستمر، يُمكن التدريب القائد من تحليل الأزمات بموضوعية، اتخاذ قرارات مناسبة، وتقليل المخاطر، كما يُساعد في استرجاع الدروس المستفادة من الأزمات السابقة لبناء استراتيجية فعالة.

ث- مرونته وعقلانيته: المرونة والابتكار من السمات الجوهرية للقائد الناجح أثناء الأزمات، يجب أن يتحلى بالقدرة على التكيف مع الظروف المتغيرة، الانفتاح على الحلول البديلة، واتخاذ قرارات تراعي التعقيدات السياسية والاجتماعية المحيطة بالأزمة.



- ج- إدراكه للأزمة: يلعب الإدراك الواعي دورًا حاسمًا في تعامل القائد مع الأزمات، حيث يشمل فهم أهمية الأزمة وتأثيرها على الدولة وإدراك الأهداف التي يمكن تحقيقها عبر الأزمة، كما يمكنه من تقدير عامل الوقت واتخاذ القرارات في التوقيت المناسب لتحقيق أفضل النتائج.
- ح- الحالة النفسية للقائد: تؤثر الحالة النفسية للقائد على سلوكه أثناء الأزمة، حيث ترتبط بقدرته على الاستفادة المثلى من الموارد والإمكانات المتاحة، كما تساعد هذه العوامل النفسية على تعزيز الثقة بالنفس، تحمل المسؤولية، والابتكار في إيجاد حلول فعالة<sup>(56)</sup>.
- بصورة عامة هناك عدة عوامل أساسية تؤثر على قدرة القائد في إدارة الأزمات بنجاح، بدءًا من ظهور الأزمة وحتى السيطرة عليها من أهم هذه القدرات:
- إن قدرة القائد بالتزام بهذه العوامل يساهم في نجاحه في إدارة الأزمات ويعكس كفاءته وقدرته على مواجهة التحديات الصعبة التي قد تطرأ على المنظمة<sup>(57)</sup>.

### الاستنتاجات

نستنتج من خلال بحثنا هذا الآتي:

1. ان الازمات تحمل في طياتها تهديدات كبيرة على مستوى الافراد أو المجتمعات أو الدول.
2. تتسم الأزمات بعنصر المفاجأة، إذ تحدث بشكل غير متوقع وهذا ما قد يؤدي إلى خسائر جسيمة.
3. ان من الأسباب الرئيسية لحدوث الأزمات هي الأسباب البشرية الناجمة عن تصرفات الانسان سواء كان ذلك داخل المنظمة أو خارجها. اما الأسباب الاقتصادية فتتمثل بالفقر والبطالة، وانخفاض مستوى الدخل. أما السياسية فتتمثل بالصراعات على السلطة.
4. كلما زادت حدة الأزمة لا بد من أن هناك حلول مباشرة للأزمة من خلال تشكيل الفرق وتنوعها وتصنيفها حسب المعالجة وطبيعة الأزمة.

### التوصيات

1. يجب أن يكون أفراد المجتمع على دراية بأنواع الأزمات التي قد تواجه المجتمعات المحلية، مثل الكوارث الطبيعية والأوبئة والأزمات الاقتصادية وغيرها.
2. يجب فهم مدى تأثير هذه الأزمات على المجتمعات المحلية من منظور اجتماعي واقتصادي وبيئي.
3. يجب مراجعة الخطط والاستراتيجيات المتبعة في الأزمات السابقة.
4. ضرورة دراسة كيفية مشاركة المجتمعات المحلية في إدارة الأزمات. ما هو دور المؤسسات المحلية من بلديات وجمعيات وأفراد؟
5. ضرورة مناقشة أهمية تدريب السكان المحليين ورفع مستوى الوعي بشأن إدارة الأزمات.



6. استكشاف أهمية التعاون بين الجهات الحكومية وغير الحكومية خلال الأزمات.

### المقترحات

1. إجراء استبيانات أو مقابلات مع أفراد المجتمع لجمع آرائهم حول مدى فعالية استجابة المجتمع للأزمات التي شهدتها في الماضي.
2. وضع خطة شاملة لإدارة الأزمات تشمل استراتيجيات للتخفيف، والاستجابة، والتعافي. يمكن أيضاً تضمين كيفية تدريب المسؤولين وأفراد المجتمع على تنفيذ هذه الخطة بفاعلية.
3. تحليل دور التكنولوجيا ووسائل التواصل الاجتماعي في تعزيز الاتصال أثناء الأزمات، مع التركيز على كيفية استخدام هذه المنصات لنشر المعلومات بفاعلية.
4. استكشاف كيفية تعاون الجهات الحكومية، المنظمات غير الحكومية، والقطاع الخاص في إدارة الأزمات، وتحليل نجاح هذه الشراكات.
5. دراسة تأثير الأزمات على الفئات الأكثر ضعفاً في المجتمع، مثل النساء والأطفال وكبار السن، وكيفية تحسين استجابات الأزمات لهم.

### الهوامش

- (1) احمد بن فارس اللغوي، مجمل اللغة، مؤسسة الرسالة، بيروت، ج1، ط1، 1984م، ص339.
- (2) علي السلمي، الادارة بالأهداف طريق المدير المتفوق، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 1999م، ص14.
- (3) أبي نصر اسماعيل بن حماد الجوهري، الصحاح، دار الحديث، القاهرة، 2009م، ص39.
- (4) مصلح احمد الصالح، الشامل قاموس مصطلحات العلوم الاجتماعية، دار عالم الكتب للطباعة والنشر، 1999م، ص131.
- (5) علي عبد السلام، فعاليات ادارة الازمات والكوارث، مكتبة زهراء الشرق، القاهرة، 2015م، ص55.
- (6) احمد بن فارس، مصدر سابق، ص339.
- (7) ابي نصير اسماعيل، مصدر سابق، ص39.
- (8) محمد سبيليا واخرون، موسوعة المفاهيم الاساسية في العلوم الانسانية والفلسفية، منشورات المتوسط، 2017، ص28.
- (9) مبارك علوي محمد، ادارة الازمات الامنية في ظل المتغيرات الدولية، حضرموت، اليمن، 2020م، ص28.
- (10) ناجي الشهاوي، الاعلام وتنمية المجتمع المحلي، دار العلم والايمان للنشر والتوزيع، مصر، 2015، ص56.
- (11) شارلوت سيمور سميث، موسوعة علم الانسان، بريطانيا، 1992، ترجمة محمد الجوهري واخرون، المجلس الاعلى للثقافة و المشروع القومي للترجمة، ص614.
- (12) عادل السعيد البناء، الفنيات السيكولوجية المستخدمة في ادارة الازمات، مجلة كلية التربية بدمنهور، جامعة الاسكندرية، مصر، المجلد الاول، العدد1 لسنة 2009م، ص45.
- (13) عبد الرزاق محمد الدليمي، الاعلام وادارة الازمات، عمان، دار الميسرة للنشر والتوزيع، 2012م، ص100.
- (14) اية رياض العبد القادر بورزان، ادارة الازمات، المشاع المبدع، سوريا، 2021، ص9.
- (15) محمد سرور الحريري، ادارة الازمات السياسية واستراتيجيات القضاء على الازمات السياسية الدولية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص39.



- (16) عبدالله محمد الفقيه، ادارة الازمات، دار الكتاب الجامعي، صنعاء، اليمن، 2011م، ص 32.
- (17) غسان قاسم داود اللامي وآخرون، ادارة الازمات الاسس والتطبيقات، مكتبة نيبور الالكترونية، العراق، 2020م، ص 24.
- (18) مبارك علوي، مصدر سابق، ص 36
- (19) عبدالله محمد الفقيه، مصدر سابق، ص 27.
- (20) علي عبد السلام، فعاليات ادارة الازمات والكوارث، مكتبة زهراء الشرق، القاهرة، 2015م، ص 80.
- (21) المصدر نفسه، ص 83.
- (22) عبدالله محمد الفقيه، مصدر سابق، ص 29.
- (23) ماجد عبد المهدي المساعدة، ادارة الازمات (المداخل - المفاهيم - العمليات)، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2012م، ص 33.
- (24) سامح احمد زكي الحنفي، ادارة الازمات، مجلة البحوث المالية والتجارية، مصر، العدد 18، الجزء الثاني، 2017، ص 10.
- (25) بلهول نسيم، ادارة الازمة الارهابية بعيون القوات الخاصة، امواج للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2014م، ص 20.
- (26) عبدالله محمد الفقيه، مصدر سابق، ص 25.
- (27) سعود بن سهل القوس، دور وسائل التواصل الاجتماعي في تشكيل الوعي الاجتماعي، دراسة ميدانية على عينة من الشباب السعودي بمنطقة الرياض، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، العدد العاشر، الجزء الاول، 2018م، ص 8.
- (28) مصطفى يوسف كافي، الادارة الالكترونية، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، 2011م، ص 13.
- (29) المصدر نفسه، ص 16.
- (30) مدحت محمد ابو النصر، الاداء الاداري المتميز، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2012م، ص 16-17.
- (31) محمد سرور الحريري، ادارة المؤسسات الحكومية، الاكاديميون للنشر والتوزيع، الاردن، 2016م، ص 14.
- (32) محمد احمد الطيب هيكل، مهارات ادارة الازمات والكوارث والمواقف الصعبة، الهيئة المصرية العامة للكتاب، مصر، 2006م، ص 30.
- (33) عصام عبد اللطيف، ادارة الازمات والفساد الاداري، نيو لنك للنشر والتدريب، القاهرة، 2015م، ص 18.
- (34) عبدالله محمد الفقيه، مصدر سابق، ص 89.
- (35) عبدالله محمد الفقيه، مصدر سابق، ص 85.
- (36) ماجد عبد المهدي المساعدة، مصدر سابق، ص 90.
- (37) المصدر نفسه، ص 93.
- (38) محمد عبدالله الفقيه، مصدر سابق، ص 88.
- (39) صلاح عبد الحميد، الاعلام وادارة الازمات، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، 2023، ص 89.
- (40) نجم العزاوي، اثر التخطيط الاستراتيجي على ادارة الازمات، بحث مقدم الى المؤتمر العلمي الدولي السابع الذي يعقد في جامعة الزرقاء الخاصة - كلية الاقتصاد والعلوم الادارية - تحت عنوان الازمة الاقتصادية العالمية، على منظمات الاعمال، في الفترة 3- 5 / 11 / 2009م، ص 13-14.
- (41) خلف كريم كيوش التميمي، استراتيجيات العلاقات العامة في ادارة الازمات، عمان، دار امجد للنشر والتوزيع، 2017، ص 131.
- (42) نواف قطيش، الامن الوطني وادارة الازمات، الاردن، المكتبة الوطنية، 2008، ص 38.
- (43) المصدر نفسه، ص 38.
- (44) المصدر نفسه، ص 39.

- (45) فيروز قاسحي، دور اليقظة التكنولوجية في ادارة الازمات، مجلة الرسالة للدراسات الاعلامية، الجزائر، المجلد 6، العدد4، 2022م، ص129.
- (46) خلود عصام واخرون، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين جودة المعلومات وانعكاساته على التنمية الاقتصادية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية العدد الخاص بمؤتمر الكلية، 2013م، ص234.
- (47) حمزة عبد الخالق، اساليب ادارة الازمات وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي في وزارة الداخلية الاردنية، مجلة البحوث الامنية، عدد25، 2016، ص137 - 180.
- (48) اية رياض العبد القادر، مصدر سابق، ص 131.
- (49) ايمن فتحي محمد عبد النظير، ادارة الازمات والكوارث، مجلة العلوم القانونية والاقتصادية، المجلد 63، العدد2، 2021م، ص724.
- (50) جميل سليمان السهلي، معوقات ادارة الازمات في الحوادث الامنية، رسالة ماجستير منشورة، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد الواحد والعشرون، تاريخ الاصدار : 2- تموز - 2020م، ص586، <http://www.ajsp.net>.
- (51) جميل سليمان السهلي، مصدر سابق، ص586.
- (52) المصدر نفسه، ص587.
- (53) مرزوق نجاة واخرون، البيروقراطية وتأثيرها على الاتصال الاداري في المؤسسات والادارات العمومية الخدماتية في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، 2014م، ص 19 - 20.
- (54) ماجدة احمد الصرايرة واخرون، مهارات القيادة التربوية الحديثة، دار الخليج للنشر والتوزيع، عمان - الاردن، 2012م، ص 53 - 54.
- (55) فيصل بغدادي، دور القيادة في ادارة الازمات في المنظمة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجزائر، جامعة المسيلة، 2014م، ص77.
- (56) فيصل بغدادي، دور القيادة في ادارة الازمات في المنظمة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجزائر، جامعة المسيلة، 2014م، ص89 - 90.
- (57) ناجي لتيتم واخرون، القيادة وعلاقتها بفاعلية ادارة الازمات، مجلة البحوث والدراسات الانسانية، المجلد9، العدد 18، 2019م، ص 143.
- المصادر باللغة العربية**
- 1- أبي نصر اسماعيل بن حماد الجوهري، الصحاح، دار الحديث، القاهرة، 2009م.
  - 2- احمد بن فارس اللغوي، مجمل اللغة، مؤسسة الرسالة، بيروت، ج1، ط1، 1984م.
  - 3- اية رياض العبد القادر بورزان، ادارة الازمات، المشاع المبدع، سوريا، 2021.
  - 4- ايمن فتحي محمد عبد النظير، ادارة الازمات والكوارث، مجلة العلوم القانونية والاقتصادية، المجلد 63، العدد2، 2021م.
  - 5- بلهول نسيم، ادارة الازمة الارهابية بعيون القوات الخاصة، امواج للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2014م.
  - 6- جميل سليمان السهلي، معوقات ادارة الازمات في الحوادث الامنية، رسالة ماجستير منشورة، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد الواحد والعشرون، تاريخ الاصدار : 2- تموز - 2020م. <http://www.ajsp.net>.
  - 7- حمزة عبد الخالق، اساليب ادارة الازمات وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي في وزارة الداخلية الاردنية، مجلة البحوث الامنية، عدد25، 2016.

- 8- خلف كريم كيوش التميمي، استراتيجيات العلاقات العامة في ادارة الازمات، عمان، دار امجد للنشر والتوزيع، 2017، ص 131.
- 9- خلود عصام واخرون، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين جودة المعلومات وانعكاساته على التنمية الاقتصادية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية العدد الخاص بمؤتمر الكلية، 2013م.
- 10- سامح احمد زكي الحنفي، ادارة الازمات، مجلة البحوث المالية والتجارية، مصر، العدد 18، الجزء الثاني، 2017.
- 11- سعود بن سهل القوس، دور وسائل التواصل الاجتماعي في تشكيل الوعي الاجتماعي، دراسة ميدانية على عينة من الشباب السعودي بمنطقة الرياض، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، العدد العاشر، الجزء الاول، 2018م.
- 12- شارلوت سيمور سميث، موسوعة علم الانسان، بريطانيا، 1992، ترجمة محمد الجوهري واخرون، المجلس الاعلى للثقافة و المشروع القومي للترجمة.
- 13- صلاح عبد الحميد، الاعلام وادارة الازمات، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، 2023.
- 14- عادل السعيد البناء، الفنيات السيكلوجية المستخدمة في ادارة الازمات، مجلة كلية التربية بدمنهور، جامعة الاسكندرية، مصر، المجلد الاول، العدد 1 لسنة 2009م.
- 15- عبد الرزاق محمد الدليمي، الاعلام وادارة الازمات، عمان، دار الميسرة للنشر والتوزيع، 2012م.
- 16- عبدالله محمد الفقيه، ادارة الازمات، دار الكتاب الجامعي، صنعاء، اليمن، 2011م.
- 17- عصام عبد اللطيف، ادارة الازمات والفساد الاداري، نيو لنك للنشر والتدريب، القاهرة، 2015م.
- 18- علي السلمي، الادارة بالأهداف طريق المدير المتفوق، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 1999م.
- 19- علي عبد السلام، فعاليات ادارة الازمات والكوارث، مكتبة زهراء الشرق، القاهرة، 2015م.
- 20- علي عبد السلام، فعاليات ادارة الازمات والكوارث، مكتبة زهراء الشرق، القاهرة، 2015م.
- 21- غسان قاسم داود اللامي واخرون، ادارة الازمات الاسس والتطبيقات، مكتبة نيبور الالكترونية، العراق، 2020م.
- 22- فيروز قاسحي، دور اليقظة التكنولوجية في ادارة الازمات، مجلة الرسالة للدراسات الاعلامية، الجزائر، المجلد 6، العدد 4، 2022م.
- 23- فيصل بغدادي، دور القيادة في ادارة الازمات في المنظمة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجزائر، جامعة المسيلة، 2014م.
- 24- فيصل بغدادي، دور القيادة في ادارة الازمات في المنظمة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجزائر، جامعة المسيلة، 2014م.
- 25- ماجد عبد المهدي المساعدة، ادارة الازمات (المدخل - المفاهيم - العمليات)، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2012م.
- 26- ماجدة احمد الصرايرة واخرون، مهارات القيادة التربوية الحديثة، دار الخليج للنشر والتوزيع، عمان - الاردن، 2012م.
- 27- مبارك علوي محمد، ادارة الازمات الامنية في ضل المتغيرات الدولية، حضرموت، اليمن، 2020م.
- 28- محمد احمد الطيب هيكل، مهارات ادارة الازمات والكوارث والمواقف الصعبة، الهيئة المصرية العامة للكتاب، مصر، 2006م.

- 29- محمد سبيلا واخرون، موسوعة المفاهيم الاساسية في العلوم الانسانية والفلسفية، منشورات المتوسط، 2017م.
- 30- محمد سرور الحريري، ادارة الازمات السياسية واستراتيجيات القضاء على الازمات السياسية الدولية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- 31- محمد سرور الحريري، ادارة المؤسسات الحكومية، الاكاديميون للنشر والتوزيع، الاردن، 2016م.
- 32- مدحت محمد ابو النصر، الاداء الاداري المتميز، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2012م.
- 33- مرزوق نجات واخرون، البيروقراطية وتأثيرها على الاتصال الاداري في المؤسسات والادارات العمومية الخدماتية في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، 2014م.
- 34- مصطفى يوسف كافي، الادارة الالكترونية، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، 2011م.
- 35- مصلح احمد الصالح، الشامل قاموس مصطلحات العلوم الاجتماعية، دار عالم الكتب للطباعة والنشر، 1999م.
- 36- ناجي الشهاوي، الاعلام وتنمية المجتمع المحلي، دار العلم والايمان للنشر والتوزيع، مصر، 2015م.
- 37- ناجي ليتيم واخرون، القيادة وعلاقتها بفاعلية ادارة الازمات، مجلة البحوث والدراسات الانسانية، المجلد 9، العدد 18، 2019م.
- 38- نجم العزاوي، اثر التخطيط الاستراتيجي على ادارة الازمات، بحث مقدم الى المؤتمر العلمي الدولي السابع الذي يعقد في جامعة الزرقاء الخاصة - كلية الاقتصاد والعلوم الادارية - تحت عنوان الازمة الاقتصادية العالمية، على منظمات الاعمال، في الفترة 3- 5 / 11 / 2009م.
- 39- نواف قطيش، الامن الوطني وادارة الازمات، الاردن، المكتبة الوطنية، 2008.

### Sources in English

- 1- Abi Nasr Ismail bin Hammad Al-Gohari, Al-Sahih, Dar Al-Hadith, Cairo, 2009.
- 2- Ahmed bin Faris the Linguist, The Totality of Language, Al-Resala Foundation, Beirut, vol. 1, 1st edition, 1984 AD.
- 3- Aya Riyad Al-Abdulqader Bourzan, Crisis Management, Creative Commons, Syria, 2021.
- 4- Ayman Fathi Mohamed Abdel Nazeer, Crisis and Disaster Management, Journal of Legal and Economic Sciences, Volume 63, Issue 2, 2021.
- 5- Belhoul Naseem, Managing the Terrorist Crisis through the Eyes of Special Forces, Amwaj Publishing and Distribution, Amman, Jordan, 2014.
- 6- Jamil Suleiman Al-Sahli, Obstacles to Crisis Management in Security Incidents, Published Master's Thesis, Arab Journal for Scientific Publishing, Issue Twenty-One, Issue Date : 2- July - 2020. <http://www.ajsp.net/>.
- 7- Hamza Abdel Khaleq, Crisis Management Methods and their Relationship to Strategic Planning in the Jordanian Ministry of Interior, Journal of Security Research, No. 25, 2016.
- 8- Khalaf Karim Kiwish Al-Tamimi, Public Relations Strategies in Crisis Management, Amman, Dar Amjad for Publishing and Distribution, 2017, p. 131.
- 9- Kholoud Essam and others, The Role of Information and Communication Technology in Improving the Quality of Information and its Implications for Economic Development, Journal of the Baghdad College of Economic Sciences, Special Issue of the College Conference, 2013.
- 10- Sameh Ahmed Zaki Al-Hanafi, Crisis Management, Journal of Financial and Business Research, Egypt, Issue 18, Part Two, 2017.

- 11- Saud bin Sahl Al-Qaws, The Role of Social Media in Shaping Social Awareness, A Field Study on a Sample of Saudi Youth in Riyadh Region, Fayoum University Journal for Educational and Psychological Sciences, Issue Ten, Part One, 2018.
- 12- Charlotte Seymour Smith, Encyclopedia of Anthropology, Britain, 1992, translated by Mohamed El-Gohary and others, Supreme Council for Culture and the National Project for Translation.
- 13- Salah Abdel Hamid, Media and Crisis Management, Tiba Foundation for Publishing and Distribution, Cairo, 2023.
- 14- Adel Al-Saeed Al-Banna, Psychological Techniques Used in Crisis Management, Journal of the Faculty of Education in Damanhour, Alexandria University, Egypt, Volume 1, Issue 1 of 2009.
- 15- Abdul Razzaq Mohammed Al-Dulaimi, Media and Crisis Management, Amman, Dar Al-Maysara for Publishing and Distribution, 2012.
- 16- Abdullah Mohammed Al-Faqih, Crisis Management, University Book House, Sana'a, Yemen, 2011.
- 17- Essam Abdel Latif, Crisis Management and Administrative Corruption, New Link for Publishing and Training, Cairo, 2015.
- 18- Ali Al-Salami, Management by Objectives, The Way of the Superior Manager, Dar Gharib for Printing , Publishing and Distribution, Cairo, 1999.
- 19- Ali Abdel Salam, Crisis and Disaster Management Activities, Zahraa Al-Sharq Library, Cairo, 2015.
- 20- Ali Abdel Salam, Crisis and Disaster Management Activities, Zahraa Al-Sharq Library, Cairo, 2015.
- 21- Ghassan Qasim Dawood Al-Lami and others, Crisis Management, Foundations and Applications, Nippur Electronic Library, Iraq, 2020.
- 22- Fairouz Kashi, The Role of Technological Vigilance in Crisis Management, Al-Resala Journal for Media Studies, Algeria, Volume 6, CountD4, 2022.
- 23- Faisal Baghdadi, The Role of Leadership in Crisis Management in the Organization, Unpublished Master's Thesis, Algeria, University of M'sila, 2014.
- 24- Faisal Baghdadi, The Role of Leadership in Crisis Management in the Organization, Unpublished Master's Thesis, Algeria, University of M'sila, 2014.
- 25- Majid Abdul Mahdi Al-Musa'id, Crisis Management (Entrances - Concepts - Operations), Dar Al-Thaqafa for Publishing and Distribution, Amman, 2012.
- 26- Majida Ahmed Al-Sarayrah and others, Modern Educational Leadership Skills, Dar Al-Khaleej for Publishing and Distribution, Amman, Jordan, 2012.
- 27- Mubarak Alawi Mohammed, Security Crisis Management in the Light of International Changes, Hadramawt, Yemen, 2020.
- 28- Mohamed Ahmed El-Tayeb Heikal, Crisis and Disaster Management Skills and Difficult Situations, Egyptian General Book Organization, Egypt, 2006.
- 29- Muhammad Sabila and others, Encyclopedia of Basic Concepts in the Humanities and Philosophical Sciences, Mediterranean Publications, 2017.
- 30- Mohammed Sorour Al-Hariri, Political Crisis Management and Strategies for Eliminating International Political Crises, Dar Al-Hamid for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
- 31- Mohammed Sorour Hariri, Government Institutions Department, Academics for Publishing and Distribution, Jordan, 2016.

- 32- Medhat Mohamed Abu Al-Nasr, Distinguished Administrative Performance, Arab Group for Training and Publishing, Cairo, 2012.
- 33- Marzouk Najat et al., Bureaucracy and its Impact on Administrative Communication in Public Service Institutions and Administrations in Algeria, Kasdi Merbah University – Ouargla, 2014.
- 34- Mustafa Youssef Kafi, Electronic Management, Raslan House and Establishment for Printing, Publishing and Distribution, Syria, 2011.
- 35- Musleh Ahmed Al-Saleh, Al-Shamil Dictionary of Social Sciences Terms , Dar Alam Al-Kutub for Printing and Publishing, 1999.
- 36- Nagy El-Shahawi, Media and Community Development, Dar Al-Ilm and Al-Iman for Publishing and Distribution, Egypt, 2015.
- 37- Naji Letim and others, Leadership and its relationship to the effectiveness of crisis management, Journal of Research and Human Studies, Volume 9, Issue 18, 2019.
- 38- Najm Al-Azzawi, The Impact of Strategic Planning on Crisis Management, a research presented to the Seventh International Scientific Conference held at Zarqa Private University - Faculty of Economics and Administrative Sciences - under the title of the global economic crisis, on business organizations, in the period 3-5/11/2009.
- 39- Nawaf Qutaish, National Security and Crisis Management, Jordan, National Library, 2008.