جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
كلية الدراســـات العــليا
قسـم العــلوم الإدارية

متطلبات التخطيط الاستراتيجي ودورها في الحد من أضرار الكوارث

إعـــــداد
فيحان فهد غازي السهلي

إشـــــراف
أ. د. تحسين أحمد الطــراونة

رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية

الرياض
١٤٣٢هـ (٢٠١١م)

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية

Naif Arab University for Security Sciences

كليـة الدراسات العليا
قسم: العلوم الادارية

نموذج (٣٢)

إجازة رسالة علمية في صيغتها النهائية

الاسم : فيحان فهد السهلي الرقم الأكاديمي: ٤٢٨٠٣١٦

الدرجة العلمية : ماجستير في العلوم الادارية التخصص: العلوم الادارية

عنوان الرسالة: متطلبات التخطيط الاستراتيجي ودورها في الحد من أضرار الكوارث .

تاريخ المناقشة : ١٤٣٢/٠٧/٠٣ هـ الموافق ٢٠١١/٠٦/٠٥

بناءً على توصية لجنة مناقشة الرسالة، وحيث أجريت التعديلات المطلوبة، فإن اللجنة توصي بإجازة الرسالة في صيغتها النهائية المرفقة كمتطلب تكميلي للحصول على درجة الماجستير .

والله الموفق ،،،،

أعضاء لجنة المناقشة :

١- أ.د / تحسين أحمد الطراونة مشرفاً ومقرراً

٢- اللواء .د / سعد بن علي الشهراني عضواً

٣- د / عبدالله بن عبدالرحمن الشمراني عضواً

رئيس القسم

الإسم : أ.د/ محمد سعيد الطراونة

التوقيع :

التاريخ : ١٠ / ٧ / ١٤٣٢هـ

قســـم : العلوم الإدارية

مستخلص الدراسة

عنوان الرسـالة : متطلبات التخطيط الاستراتيجي ودورها في الحد من أضرار الكوارث.

إعداد الطالـــب : فيحان فهد غازي السهلي

المشرف العلمي : أ. د. تحسين أحمد الطراونة

مشكلة الدراسة :

تنحصر مشكلة الدراسة في التعرف على دور متطلبات التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث.

مجتمع الدراسة :

تشكل مجتمع الدراسة من الضباط العاملين في مديرية الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية وعددهم (٢٨٠) ضابطاً.

منهج الدراسة وأدواتها :

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي عن طريق المدخل المسحي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

أهم النتائج :

١ – أن السلوكيات التي تعبر عن ارتفاع مستوى إلمام ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث هي : الاعتماد على التنبؤ الأمني عند وضع سيناريوهات مواجهة الكوارث، واتخاذ القرارات الاستراتيجية لمواجهة الكوارث في ضوء واقع البيئة الداخلية والخارجية، واستخدام نظام فعال لجمع المعلومات عن الكوارث المحتملة مستقبلاً.

٢ – أن المتطلبات التي تعبر عن توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية هي : تشكيل فريق عمل يختص بإدارة الكارثة، وتوفير غرفة عمليات لإدارة الكوارث، وإعطاء كافة السلطات والصلاحيات لفريق إدارة الكارثة.

٣ – أن المعوقات المهمة التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية بدرجة قوية جداً هي : قلة الموارد المالية اللازمة لتطبيق استراتيجيات مواجهة الكوارث، وغياب التقنيات اللازمة لتنفيذ استراتيجيات الوقاية والاحتواء، والمواجهة، واستعادة السيطرة على مجريات الكارثة، وندرة الكوادر البشرية المؤهلة لإعداد استراتيجيات الوقاية والاحتواء، والمواجهة، واستعادة السيطرة على مجريات الكارثة.

٤ – أن السبل المهمة للتغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظـــر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية بدرجة قوية جداً هي : توفير الموارد المالية اللازمة لتطبيق استراتيجيات مواجهة الكوارث، وتأمين التقنيات اللازمة لتنفيذ استراتيجيات الوقاية والاحتواء، والمواجهة، واستعادة السيطرة على مجريات الكارثة، وتأهيل الكوادر البشرية اللازمة لإعداد استراتيجيات الوقاية والاحتواء، والمواجهة، واستعادة السيطرة على مجريات الكارثة.

أهم التوصيات :

١ – زيادة المخصصات المالية اللازمة لدعم دور الدفاع المدني في إعداد استراتيجيات متطورة لمواجهة الكوارث.

٢ – تزويد العاملين في الدفاع المدني بدورات تدريبية متقدمة في مجال التخطيط الاستراتيجي.

٣ – تطوير أنظمة الاتصالات بين الأجهزة المشاركة في مواجهة الكوارث.

Department : Administrative Sciences.

STUDY ABSTRACT

Study Title: The Role of Strategic Planning requirements in Diminishing Disasters Harms

Student : Faihan Fahd Gazi Al Sahli

Advisor : Prof. Dr. Tahseen Ahmed Altarawna

Research Problem :

The research problem is summarized in the role of strategic planning requirements in diminishing disasters Harms.

Study Population :

The study population consists of officers working in Civil Defence public directorate in Eastern Region with a total of (280) officers.

Research Methodology :

The researcher used the survey analytical methodology via survey by questionnaire as a research methodology to collect data.

Main Results :

1 - Behaviors express high understanding level of strategic planning aspects by Civil Defence officers in Eastern Region are : depending upon security prediction when exploring plans required for facing disasters, making strategic decisions to face disasters correspond to internal and external environment conditions and using powerful communication system to collect information about the future possible disasters.

2 - Strategic planning requirements needed to diminish disasters harms from the point of view of Civil Defence officers in Eastern region are : forming work teams specialized in management of disasters, allowing operation center required to manage disasters and providing disasters work teams with sufficient authorities.

3 - The important obstacles retard strategic planning in facing disasters harms from the point of view of Civil Defence officers in Eastern region are : deficiency in financial abilities required to apply disasters facing strategies, absence of technologies required to carry out protection and contaminated strategies, facing strategies, control strategies, and rare in qualified manpower required to prepare protection and contaminated strategies, facing strategies, control strategies.

4 - The ways required to overcome obstacles retard strategic planning in facing disasters harms from the point of view of Civil Defence officers in Eastern region are : allowing financial support required to apply disasters facing strategies, saving technologies required to carry out protection and contaminated strategies, facing strategies, control strategies about disasters and qualifying manpower required to prepare protection and contaminated strategies, facing strategies, control strategies.

Main Recommendations :

1 - Increasing financial abilities required to support Civil Defence in preparing developed strategies to face disasters.

2 - Providing Civil Defence staff members with advanced training programs in strategic planning field.

3 - Developing communication systems among organization participated in disasters protection.

إهـــــــداء

إلى والدي ووالدتي ٠٠ عرفاناً وولاءاً

إلى إخواني ٠٠ تقديراً ووفاءاً

إلى زوجتي وأبنائي الذين انشغلت عنها بأعباء الدراسة ٠٠ محبة ورضاء

كما يسعدني ويشرفني أن أهدي هذا الجهد المتواضع إلى

رجال الأمن بصفة عامة ومنسوبي الدفاع المدني بصفة خاصة

في ضوء ما يقومون به من جهد ملموس

لحماية الوطن وأبنائه من أخطار الكوارث

شكر وتقدير

يطيب لي أن أتقدم بوافر الشكر والتقدير والعرفان لسيدي صاحب السمو الملكي الأمير نايف بن عبد العزيز النائب الثاني وزير الداخلية ورئيس المجلس الأعلى لجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، وسيدي صاحب السمو الملكي الأمير أحمد بن عبد العزيز نائب وزير الداخلية، وسيدي صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن نايف بن عبد العزيز مساعد وزير الداخلية للشؤون الأمنية على ما قدموه لي ولإخواني الضباط من فرص لاستكمال الدراسات العليا في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

كما أتوجه بالشكر والتقدير لمعالي الأستاذ الدكتور عبد العزيز بن صقر الغامدي رئيس جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، عرفاناً بما يقدمه من جهد ملحوظ ومشكور في تطوير برامج الدراسات العليا بالجامعة ورعايته للدارسين فيها، و سعادة نائب رئيس جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية الأستاذ الدكتور عبد الرحمن ابن إبراهيم الشاعر، وسعادة الأستاذ الدكتور عامر خضير الكبيسي عميد كلية الدراسات العليا، وسعادة الأستاذ الدكتور محمد سيد حمزاوي رئيس قسم العلوم الإدارية، وجميع أعضاء هيئة التدريس بقسم العلوم الإدارية.

وجزيل الشكر والتقدير لأستاذي الفاضل الذي أشرف علي مرشداً وموجهاً ومعلماً سعادة الدكتور تحسين أحمد الطراونة، فرغم أعبائه ومشاغله الجمة، إلا أن ذلك لم يمنعه من تقديم آراءه السديدة وتوجيهاته القيمة ومجهوداته الوفيرة التي أثمرت إلى حد كبير في إنجاز هذه الرسالة. كما أتوجه بجزيل الشكر والعرفان لعضوي لجنة المناقشة سعـــادة اللواء الدكتور سعد بن علي الشهراني، وسعادة المقدم الدكتور عبد الله الشمراني على توجيهاتهما السديدة التي كان لها فضل في إثراء هذه الرسالة في صيغتها النهائية.

كما لا يفوتني أن أتقدم بجزيل الشكر والتقدير لجميع العاملين في مديرية الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية على حسن تجاوبهم وصادق تعاونهم جزاهم الله عني خير الجزاء.

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين ،،،،

الباحـــث

قائمة المحتويات

الموضوع	الصفحة
- مستخلص الدراسة باللغة العـــربية	أ
- مستخلص الدراسة باللغة الإنجليزية	ب
- إهـــــــــداء	جـ
- شكر وتقـــدير	د
- قائمة المحتويات	هـ
- قائمة الجـــداول	ح
- قائمة الملاحـــق	ك
- قائمة الأشكال	ل
الفصل الأول : مشكلة الدراسة وأبعادها	١
- مقدمة الدراســـة	٢
- مشكلة الدراســـة	٤
- تساؤلات الدراسة	٦
- أهداف الدراســـة	٧
- أهمية الدراســـة	٧
- حدود الدراســـة	٨
- مفاهيم ومصطلحات الدراسة	٩
الفصل الثاني : الخلفية النظرية للدراسة	١٢
أولاً : الإطار النظري	١٣
- **التخطيط الاستراتيجي**	١٥
- مفهوم التخطيط الاستراتيجي	١٥
- خصائص التخطيط الاستراتيجي	١٨
- خطوات التخطيط الاستراتيجي	١٩
- التخطيط الاستراتيجي في المنظمات الأمنية	٢٤

الموضوع	الصفحة
- **الكوارث**	٢٧
- مفهوم الكوارث	٢٧
- أنواع الكوارث	٢٩
- خصائص الكوارث	٣٢
- الفرق بين الأزمات والكوارث	٣٣
- إدارة الكوارث	٣٥
- **دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة والكوارث**	٣٨
- أهمية التخطيط الاستراتيجي في مواجهة الكوارث	٣٩
- آليات التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث	٤١
- المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث	٥٦
- **المديرية العامة للدفاع المدني بالمنطقة الشرقية**	٦٢
- نشأة وتطور المديرية العامة للدفاع المدني بالمنطقة الشرقية	٦٢
- مهام المديرية العامة للدفاع المدني بالمنطقة الشرقية.....	٦٤
ثانياً : الدراسات السابقة	٦٧
- الدراسات السابقة	٦٧
- التعقيب على الدراسات السابقة	٧٨
الفصل الثالث : الإجراءات المنهجية للدراسة	٨١
- منهج الدراسة	٨٢
- مجتمع الدراسة	٨٢
- عينة الدراسة	٨٣
- أداة الدراسة	٨٣
- إجراءات التطبيق واختبارات الصدق والثبات	٨٥
- الأساليب الإحصائية	٨٩

الموضوع	الصفحة
الفصل الرابع : عرض وتحليل بيانات الدراسة ومناقشة نتائجها	٩٢
- أولاً : خصائص مفردات الدراسة	٩٤
- ثانياً : مدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية	٩٩
- ثالثاً : مدى توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية	١٠٥
- رابعاً : المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية.	١١١
- خامساً : سبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية	١١٨
- سادساً : اختلاف رؤية المبحوثين نحو دور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث بالمنطقة الشرقية باختلاف متغيراتهم الشخصية والوظيفية	١٢٥
الفصل الخامس : النتائج والتوصيات	١٤٨
أولاً : نتائج الدراسة	١٤٩
ثانياً : توصيات الدراسة	١٥٥
قائمة المصادر والمراجع	١٥٦
الملاحق	١٦٥

قائمة الجداول

رقم الجدول	الموضوع	الصفحة
(١)	الفرق بين الأزمة والكارثة.	٣٥
(٢)	توزيع أداة الدراسة.	٨٣
(٣)	معاملات صدق الاستبانة.	٨٦
(٤)	معامل ثبات أداة الدراسة.	٨٨
(٥)	توزيع مفردات الدراسة وفقاً للعمر.	٩٤
(٦)	توزيع مفردات الدراسة وفقاً للمؤهل التعليمي.	٩٥
(٧)	توزيع مفردات الدراسة وفقاً لطبيعة العمل.	٩٦
(٨)	توزيع مفردات الدراسة وفقاً للرتبة العسكرية.	٩٧
(٩)	توزيع مفردات الدراسة وفقاً لعدد سنوات الخبرة في مجال مواجهة الكوارث.	٩٨
(١٠)	لتحديد مدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية.	٩٩
(١١)	مدى توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية.	١٠٦
(١٢)	المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية.	١١٢
(١٣)	سبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية.	١١٩

رقم الجدول	الموضوع	الصفحة
(١٤)	نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين دور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث باختلاف متغير المؤهل التعليمي.	١٢٦
(١٥)	نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين دور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث باختلاف متغير طبيعة العمل.	١٢٨
(١٦)	نتائج تحليل التباين في رؤية المبحوثين لدور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث باختلاف متغير العمر.	١٢٩
(١٧)	نتائج اختبار (LSD) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين لمدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث باختلاف فئات العمر.	١٣٠
(١٨)	نتائج تحليل التباين في رؤية المبحوثين لدور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث باختلاف متغير الرتبة العسكرية.	١٣١
(١٩)	نتائج اختبار (LSD) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين لمدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث باختلاف فئات الرتبة العسكرية.	١٣٣
(٢٠)	نتائج اختبار (LSD) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين لمدى توافر التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث باختلاف فئات الرتبة العسكرية.	١٣٥
(٢١)	نتائج اختبار (LSD) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين للمعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث باختلاف فئات الرتبة العسكرية.	١٣٧
(٢٢)	نتائج اختبار (LSD) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين لسبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث باختلاف فئات الرتبة العسكرية.	١٣٨

رقم الجدول	الموضوع	الصفحة
(٢٣)	نتائج تحليل التباين في رؤية المبحوثين لدور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث باختلاف متغير عدد سنوات الخبرة في مجال العمل.	١٤١
(٢٤)	نتائج اختبار (LSD) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين لمدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث باختلاف فئات عدد سنوات الخبرة في مجال مواجهة الكوارث.	١٤٣
(٢٥)	نتائج اختبار (LSD) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين للمعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث باختلاف فئات عدد سنوات الخبرة في مجال مواجهة الكوارث.	١٤٥
(٢٦)	نتائج اختبار (LSD) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين لسبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث باختلاف فئات عدد سنوات الخبرة في مجال مواجهة الكوارث.	١٤٦

قائمة الملاحق

رقم الملحق	الموضوع	الصفحة
(١)	أداة الدراسة في صيغتها الأوليــة.	١٦٦
(٢)	قائمة بأسماء المحكمين ووظائفهم.	١٧٤
(٣)	أداة الدراسة في صيغتها النهائية.	١٧٦

قائمة الأشكال

رقم الشكل	الموضوع	الصفحة
(١)	دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة الكوارث.	٣٩

الفصل الأول
مشكلة الدراسة وأبعادها

مقدمة الدراســـة

مشكلة الدراســـة

تساؤلات الدراسة

أهداف الدراســـة

أهمية الدراســـة

حدود الدراســـة

مفاهيم ومصطلحات الدراسة

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأبعادها

مقدمة الدراسة :

يعد التخطيط وسيلة الإدارة الناجحة لبلوغ أهدافها، فلا يمكن إنجاز أي عمل بنجاح دون وجود تخطيط مسبق له سواء فيما يتعلق بتوفير الإمكانات اللازمة، أو الموارد البشرية القادرة على تنفيذ الخطة والانتقال من مرحلة لأخرى في الوقت المحدد لتلافي الآثار السلبية الناتجة عن التأخير في تنفيذ مراحل الخطة المختلفة.

ولما كان تنفيذ الخطط يواجه بعدة معوقات وصعوبات، كان لابد من وضع تلك المعوقات والصعوبات التي تؤخر عملية التنفيذ في الحسبان، بمعنى مراعاة التغيرات الخارجية والداخلية عند وضع الخطة لضمان استمرار الحصول على الموارد في الوقت المناسب والتكلفة المناسبة، وهذا ما يخرج عن نطاق التخطيط التقليدي إلى التخطيط الاستراتيجي الذي يسعى لمنح المنظمات ميزة تفهم ظروف بيئتها الخارجية وقوى التنافس السائدة، فضلاً عن التعرف على جوانب القوة وجوانب الضعف الداخلية لكي تستطيع المنظمة إعداد وتنفيذ استراتيجياتها بنجاح (خليل، ١٩٩٦م، ص١٧).

إن الكوارث من أخطر التهديدات الأمنية التي تواجه عمل الأجهزة الأمنية في مختلف قطاعاتها بغض النظر عن تصنيف أنشطتها وموقعها الجغرافي، حيث تتطلب تخطيطاً استراتيجياً لمواجهتها في ضوء التغيرات المحيطة قبل وأثناء وبعد حدوث الكارثة ؛ لضمان الحد الأدنى من الأضرار التي قد تترتب عليها، الأمر الذي يتطلب توفير الكوادر البشرية المؤهلة، والأنظمة والمعدات والأجهزة التقنية التي يمكن من خلالها رفع كفاءة معالجة هذه الكوارث عن

طريق التخطيط الاستراتيجي الفعال الذي يمنح الأجهزة الأمنية بصفة عامة والدفاع المدني باعتباره الجهة المشاركة في مواجهة الكوارث ميزة السبق وزمام المبادرة والقدرة على إدارة الكوارث من خلال إعداد مسبق وتخطيط استراتيجي بعيد المدى، وكوادر بشرية مؤهلة قادرة على تحقيقه وترجمته في الواقع العملي وفق القواعد العلمية المتعارف عليها في علم التخطيط وعلم الاستراتيجيات. حيث إن غياب التخطيط الاستراتيجي في مواجهة الكوارث وعدم الإلمام بالمبادئ والقوانين التي تستند إليها تلك المواجهة، يؤدي إلى الإخفاق في تجنب الخسائر والدمار والهزيمة (عثمان، ١٩٩٥م، ص٥). لذلك حرصت فرق إدارة الكوارث على العمل وفق استراتيجيات معدة مسبقاً لتحقيق التفاعل بين عناصر إدارة الكارثة للمساعدة على تنفيذ خطة مواجهة الكارثة من خلال تفعيل عمليات التوجيه والتنسيق والرقابة والمتابعة (نجم، ١٩٩٧م، ص٣).

ولما كانت المديرية العامة للدفاع المدني من الجهات المختصة بمواجهة الكوارث، والعمل على الإحاطة بها قبل استفحال خطرها، كان لابد من تركيزها على التخطيط الاستراتيجي كوسيلة فعالة في تقليل أضرار المواجهة، في ضوء الأحداث والتداعيات المعاصرة (مشكلة السيول في جدة، وأحداث العيص في المدينة المنورة، وحرب الخليج، وتلوث مياه الخليج العربي) التي ترتب عليها أضراراً فادحة تستدعي وجود التخطيط الاستراتيجي المسبق لتلافي إهدار الوقت كعنصر فاعل يسهم إذا أحسن استغلاله في تقليل الأضرار إلى أدنى حد ممكن. ويشير تيمب (١٩٩١م) إلى أهمية التخطيط الاستراتيجي المسبق، حيث لا يجب أن يقتصر التخطيط الاستراتيجي على سرعة إنجاز الأعمال بقدر ما يرتبط بتحديد الوقت المناسب لإنجاز كل مرحلة من مراحل خطة المواجهة، على ضوء عدم أهمية طول أو قصر الوقت المتاح بقدر أهمية إدارته واستغلاله الاستغلال الصحيح (ص٣١).

ولذا فإن هذه الدراسة سوف تسعى للبحث عن دور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث، من خلال استعراض أهمية التخطيط الاستراتيجي في مواجهة المشكلات وتلافي التهديدات، ومنح الدفاع المدني ميزة السبق والمبادرة في الإحاطة بالخطر الأمني بما ينعكس إيجاباً على مواجهة الكوارث والحد من أضرارها في أقصر وقت وبأقل جهد وتكلفة.

وقد تناولت بعض الدراسات السابقة موضوع التخطيط الاستراتيجي والكوارث من جوانب مختلفة، ركزت على تطوير الأداء وفاعلية مواجهة الكوارث، كدراسة أبو ثنين (١٩٩٦م) التي استعرضت التخطيط الأمني لإدارة الأزمة، ودراسة الضويحي (٢٠٠٤م) التي تطرقت إلى التخطيط الإعلامي ودوره في مواجهة الأزمات والكوارث، ودراسة آل سعود (٢٠٠٧م) التي سعت إلى توضيح دور الأجهزة الإعلامية في التعامل مع الأزمات، إلا أنها جميعاً أغفلت دور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث، لذلك تسعى هذه الدراسة لإكمال ما انتهت إليه الدراسات السابقة من خلال إجراء دراسة ميدانية للتعرف على دور التخطيط الاستراتيجي وما يتيحه من ميزة المبادرة والاستعداد المسبق لمواجهة المخاطر في الحد من أضرار الكوارث، لتحقيق أقصى استفادة ممكنة من النتائج التي سوف تتوصل إليها هذه الدراسة إن شاء الله.

مشكلة الدراسة :

أدى تزايد وتنوع الكوارث إلى تزايد الوعي والإدراك بأهمية التصدي لها من خلال الاستعداد المتواصل وفق خطط استراتيجية تراعي التغيرات المستقبلية في الإمكانات والاحتياجات، حيث تحتاج المنظمات المعاصرة إلى مواجهة التغيرات المتعددة والسريعة والمفاجئة التي تختلف في أسباب ومستويات حدوثها، وشدة تأثيراتها، ودرجة تكرار حدوثها، وتؤثر على استمرارية المنظمات، وتضع

سمعة وبقاء المنظمة في بوتقة الاختبار.

ولما كانت الكوارث تختلف عن المشكلات التقليدية في سرعة تداعياتها، وحاجتها إلى تخطيط استراتيجي مسبق لمنح فرق المواجهة ميزة المبادرة وسرعة الإحاطة بالخطر الأمني، واتخاذ أساليب غير تقليدية للاستعداد للتعامل معها وإدارتها في حالة حدوثها، لمنع تفاقم أضرارها، كان لابد من وجود تخطيط استراتيجي لتجنب السلبيات والحفاظ على الموارد البيئية والبشرية المتاحة ومجابهة الكوارث والتغلب عليها والحد من أضرارها، فضلاً عن الحفاظ على الموارد الطبيعية والاستخدام الأمثل لها (فرج وآخرون، ١٩٩٧م، ص٤). حيث يهدف التخطيط الاستراتيجي في مجال مواجهة الكوارث إلى استغلال عامل الوقت والإدراك المسبق للمخاطر التي قد تنجم عن الكوارث والعمل على محاصرتها وتفريغها من مضمونها تمهيداً لكبتها (خطاب وأبو السعود، ١٩٩٧م، ص٤). فضلاً عن دوره في مقاومة الكوارث من خلال خطط محكمة تتضمن رسائل إعلامية مقنعة تزود الجماهير بالمعلومات والحقائق والبيانات الكاملة غير المحرفة، مع مراعاة عدم تضليل الجماهير للتقليل من حجم الكارثة، وفي الوقت ذاته عدم التهويل والتضخيم لتجنب إثارة الرعب والهلع في صفوف الجماهير ومساعدتهم على تكوين اتجاه واحد ورأي صائب لمقاومة الكوارث. كما لا يقتصر دور التخطيط الاستراتيجي على تزويد الأفراد بالمعلومات عن الكارثة، ولكن المساهمة الفاعلة في إدارة الكارثة خلال جميع مراحلها من خلال توجيه الجماهير لتنظيم عمليات الإخلاء عند حدوث إصابات أو أمراض مهنية تستدعي الإسعافات الطبية، أو عند وقوع كوارث طبيعية تشكل خطراً على الأرواح، أو عند وقوع الحوادث والانفجارات للسيطرة على الأوضاع وتقليل الخسائر إلى أدنى حد ممكن (قناوي وآخرون، ١٩٩٧م، ص٦).

وانطلاقاً من اختلاف طبيعة كل كارثة وتوقيتها وحجمها وأضرارها، وصعوبة وضع أساليب مواجهة موحدة للحد من تداعياتها، وانطلاقاً من اختلاف سيناريوهات إدارة الكوارث حسب نوعية وشدة وصدى الكارثة، وانطلاقاً من التفاوت في الإمكانات والقدرات المتوافرة لدى مديرية الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية سواء فيما يتعلق بتوافر المعلومات، أو التدريب والإعداد للتعامل مع المواقف الطارئة من خلال خطط استراتيجية مزودة بالإمكانيات المادية والمعنوية اللازمة لتفعيل أعمال المواجهة والتركيز على جانب العمليات، تبلورت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي :

ما دور متطلبات التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية ؟

تساؤلات الدراسة :

يتفرع من السؤال الرئيس للدراسة عدة أسئلة فرعية يحاول الباحث الإجابة عنها، وهي :

١ - ما مدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية ؟

٢ - ما مدى توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية ؟

٣ - ما المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية ؟

٤ - ما سبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية ؟

٥ - هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في رؤية المبحوثين لدور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث بالمنطقة الشرقية وفقاً لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية ؟

أهداف الدراسة :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، من خلال معرفة :

١ - مدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية.

٢ - مدى توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية.

٣ - المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظـر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية.

٤ - سبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظـر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية.

٥ - ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في رؤية المبحوثين لدور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث بالمنطقة الشرقية باختلاف متغيراتهم الشخصية والوظيفية.

أهمية الدراسة :

تكمن أهمية الدراسة من خلال :

١ - **البعد الأول (الأهمية العلمية) :**

تبرز الأهمية العلمية لهذه الدراسة من خلال تزويدها المكتبة العربية

بمعلومات توضح التخطيط الاستراتيجي كأسلوب علمي متطور لا يقف عند حد مقاومة الكوارث الحالية، ولكن يأخذ في الحسبان التغيرات التي قد تزيد من شدة الكوارث ومن أضرارها وتداعياتها المستقبلية. فضلاً عن توضيح أهمية التخطيط الاستراتيجي، والآليات التي تشتمل عليها الخطط الاستراتيجية المتوافرة للحد من أضرار الكوارث، لاستنباط المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث بالمنطقة الشرقية.

٢ - **البعد الثاني (الأهمية العملية) :** تبرز الأهمية العملية في النتائج التي يؤمل أن تسفر عنها هذه الدراسة، والتي قد تساهم في تفعيل التخطيط الاستراتيجي من خلال تضمينه على الأبعاد والآليات اللازمة لمواجهة الكوارث من خلال اتخاذ إجراءات وتدابير تسعى في مجملها إلى تطوير الخطط الاستراتيجية وفق خطوات متعاقبة تراعي خصوصية البيئة المحلية، والتغيرات المتسارعة داخلياً وخارجياً، بما يضمن فاعلية مواجهة الكوارث والتقليل من أضرارها إلى أدنى حد ممكن.

حدود الدراسة :

حدود هذه الدراسة هي :

١ – **الحدود الموضوعية :**

اقتصرت الدراسة على تناول دور متطلبات التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية.

٢ - **الحدود البشرية :**

اقتصرت الدراسة على ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية.

٣ - **الحدود المكانية :**

اقتصرت الدراسة على مديرية الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية.

٤ - الحدود الزمنية :

قام الباحث بإعداد هذه الدراسة خلال العام الدراسي الجامعي ١٤٣٢/١٤٣١هـ الموافق ٢٠١١/٢٠١٠م.

مفاهيم ومصطلحات الدراسة :

١ - التخطيط الاستراتيجي :

التخطيط في اللغة : "الخط الطريقة المستطيلة في الشيء، يقال خط الخطة أي : اخطها واختطها، خططاً وتخطيطاً، أي أقدم على الأمور وسار نحو تحقيقها" (الفيروزآبادي، ٢٠٠٣م، ص٦١٢).

التخطيط الاستراتيجي في الاصطلاح : "عملية مستمرة بهدف تصميم وتطوير خطط تتضمن وظائف المنظمة من خلال الاعتماد على نظام فعال لجمع المعلومات واتخاذ القرارات الاستراتيجية في ضوء التقييم المستمر لمتغيرات البيئة الداخلية والخارجية لاكتشاف الفرص والتحديات وتحديد نقاط القوة ودعمها ونقاط الضعف وعلاجها" (مصطفى، ١٩٩٩م، ص ص٨٨ – ٨٩).

ويعرف التخطيط الاستراتيجي إجرائياً بأنه : خطة عمل طويلة المدى لتمكين المديرية العامة للدفاع المدني بالمنطقة الشرقية من مواجهة الكوارث وفي وضع تصورات حالية ومستقبلية تراعي في مجملها التغير في البيئة الداخلية والخارجية والإمكانات اللازمة لمواجهة الكوارث وتداعياتها السلبية لتقليل الأضرار المحتملة إلى أدنى حد ممكن.

٢ - دور :

الدور في اللغة : "دار يدور دواراً، والدهر دوار بالإنسان : أي دائر به، والدور هو النوبة أو المناوبة التي يقوم بها الفرد" (ابن منظور، ٢٠٠٥م، ج٥، ص ص٣٢٣-٣٢٤).

الدور في الاصطلاح : "مجموعة العلاقات والتفاعلات بين وظيفة العضو وبين مركزه من ناحية، وبين هذه الوظيفة والمركز وبين وظائف ومراكز غيره من الأعضاء معه في ذات الوحدة أو الرابطة سواء كانت تلك الوحدة أسرة أو هيئة إدارية أو حزب سياسي أو دولة أو منطقة جغرافية وصولاً إلى الإطار الذي تعتبر الدول والمنظمات والمناطق الإقليمية أعضائه الأساسيين" (جاد، ١٩٩٥م، ص١٢٤).

ويعرف الدور إجرائياً بأنه : أثر التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث بالمنطقة الشرقية.

٣ - الكوارث :

الكارثة في اللغة : "كرثه الغم يكرثه إذا اشتد عليه، والكارثة الأمر الشديد الذي يصيب بالحزن والاضطراب" (الفيروزآبادي، ٢٠٠٣م، ص١٧٣).

الكارثة في الاصطلاح : "حادثة ينجم عنها خسائر كبيرة في الأرواح والممتلكات، وقد تؤدي إلى تلوث البيئة، وتتطلب جهود بيئية وإقليمية ضخمة لمواجهتها والحد من آثارها السلبية" (حسين، ١٩٩٧م، ص٧).

وتعرف الكارثة إجرائياً بأنها : حدث مفاجيء ذو آثار تدميرية عنيفة تلحق الضرر والأذى بالمجتمع في المنطقة الشرقية، وتربك الحياة الاجتماعية، ويترتب عليها خسائر مادية وبشرية ضخمة، وتحتاج لدعم ومساندة لمجتمعات المتضررة للتقليل من آثارها في النواحي الاجتماعية والاقتصادية والنفسية التي تمتد لفترة من الزمن حسب قوة وجسامة الكارثة.

ويعرف الحد من مخاطر الكوارث إجرائياً بأنه : الممارسات اللازمة للحد من مخاطر الكوارث من خلال الجهود المنهجية لتحليل وإدارة العوامل المسببة لوقوع الكوارث، بما في ذلك الحد من التعرض للأخطار وتخفيف قابلية الإنسان والممتلكات للتضرر، والإدارة لحكيمة للأرض والبيئة، وتحسين مستوى الاستعداد لمواجهة الأحداث السلبية.

وتعرف متطلبات دور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث إجرائياً بأنها : الاحتياجات الواجب توافرها في التخطيط الاستراتيجي لتمكين المديرية العامة للدفاع المدني بالمنطقة الشرقية من مواجهة الكوارث والحد من أضرارها وتداعياتها المحتملة إلى أدنى حد ممكن.

الفصل الثاني
الخلفية النظرية للدراسة

أولاً : الإطار النظـــــري

ثانياً : الدراسات السابقة

الفصل الثاني
الخلفية النظرية للدراسة

ويشتمل هذا الفصل على الإطار النظري والدراسات السابقة.

أولاً : الإطار النظري

يكتسب التخطيط الاستراتيجي بعداً أكثر أهمية في مواجهة الكوارث؛ لأنه لا يسعى فقط لتطبيق قواعد وإجراءات السلامة الوقائية، بل يسعى لتحديد الاحتياجات في ضوء التغيرات والتطورات المستقبلية التي تستدعي التعديل والزيادة والنقصان حسب احتياجات وظروف المجتمع الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، اعتماداً على التنبؤ الأمني واستخدام نظام فعال لجمع المعلومات واتخاذ القرارات الاستراتيجية في ضوء التقييم المستمر لمتغيرات البيئة الداخلية والخارجية لاكتشاف الفرص والتحديات وتحديد نقاط القوة ودعمها ونقاط الضعف وعلاجها (مصطفى، ١٩٩٩م، ص ص٨٨ – ٨٩).

ونظراً لما تتسم به الكوارث من خصائص وتغيرات مفاجئة غير متوقعة تطرأ على البيئة الداخلية أو الخارجية للمنظمة دون توقع مسبق لحدوثها، أو فرص لتجنبها، فهي تحتوي بداخلها على بذور النجاح وجذور الفشل، والمنظمة الأكثر استعداداً وقدرة على مواجهة الكوارث هي التي تتميز بتوافر فرص أكثر للنجاح في إدارة الكارثة والتغلب على سلبياتها من خلال التخطيط الاستراتيجي المسبق الذي يجمع سيناريوهات المواجهة والسيناريوهات البديلة، ومن ثم القدرة على التحكم في مسارات الكارثة وتوجيهها بما يتوافق مع إمكانات وقدرات المنظمة ووسائلها في التغلب على الكارثة ؛ إذ أن تجاهل الكارثة قد يترتب عليه الفشل في الحد من آثارها، ومن ثم التأثير السلبي على المنظمة وواقعها ومستقبلها (أبو قحف، ٢٠٠٢م، ص٣٤٣)، ولما كان العنصر البشري هو محور ارتكاز

مواجهة الكوارث، كان لابد من اختيار الكوادر البشرية القادرة على تنفيذ البديل الأمثل، مع الاستعانة بالمنفذين المؤهلين في حالة عدم توفرهم بالمنظمة، أو العمل على رفع قـــــــــدرات ومهارات المنفــذين قبل التنفيذ (دراكار، ٢٠٠٠م، ص ص٥٦٤-٥٦٦).

وقد اعتمد الباحث في إعداد الإطار النظري على العديد من أدبيات الفكر الإداري فــي مجــال إدارة الكــوارث، والإدارة العامــة، وإدارة الوقــت، والأمــن الجنـائي، والتخطـيط الاسـتراتيجي، والتخطـيط الأمنـي. واشـتمل الإطـار النظـري على أربعة أجزاء رئيسة تغطـي متطلبـات دور التخطـيط الاسـتراتيجي فـي الـدفاع المدني بالمنطقة الشرقية في الحد من أضرار الكوارث. حيث تنـاول الجـزء الأول التخطـيط الاسـتراتيجي مـن خـلال اسـتعراض مفهومـه، وخصـائصه، وخطواتـه، والتخطيط الاستراتيجي في المنظمات الأمنية. وتناول الجزء الثـاني الكوارث من خـلال اسـتعراض مفهـوم الكـوارث، وأنـواع الكـوارث، وخـصائص الكـوارث، والفـرق بـين الأزمـات والكـوارث، وإدارة الكـوارث. وتنـاول الجـزء الثالـث دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة الكوارث من خلال استعراض أهمية التخطيط الاستراتيجي في مواجهـة الكـوارث، وآليـات التخطـيط الاسـتراتيجي فـي الحـد مـن أضرار الكوارث، والمعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في الحد مـن أضـرار الكـوارث. وتنـاول الجـزء الرابـع المديريـة العامـة للـدفاع المـدني بالمنطقة الشرقية من خلال استعراض نشأتها وتطورها، ومهامها.

التخطيط الاستراتيجي :

يعبر التخطيط الاستراتيجي عن أسلوب العمل في مواجهة متطلبات العمل الإداري ومسؤولياته، فضلاً عن مواجهة المشكلات والحد من آثارها السلبية والعمل على إيجاد الآليات اللازمة للحد من آثارها السلبية على الفرد والمجتمع بهدف تحقيق أهداف المنظمات بصفة عامة والمنظمات الأمنية بصفة خاصة.

وتعود جذور التخطيط الاستراتيجي بمفهومه الحديث إلى منتصف الخمسينات من القرن الماضي وذلك عندما بدأت المنظمات الكبيرة في الدول المتقدمة بتطوير ما كان يدعى بأنظمة التخطيط البعيد المدى (بني حمدان، ٢٠٠٩م، ص ج).

إن الهدف من التخطيط الاستراتيجي هو منح المنظمات ميزة تفهم ظروف بيئتها الخارجية وقوى التنافس السائدة، فضلاً عن التعرف على جوانب القوة وجوانب الضعف الداخلية لكي تستطيع المنظمة صياغة وإعداد وتنفيذ استراتيجياتها بنجاح (خليل، ١٩٩٦م، ص١٧)، بجانب دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة الكوارث من خلال سيناريوهات معدة مسبقاً لتلافي تدهور الأوضاع، والعمل على إعادتها إلى ما كانت عليه قبل الكارثة في أقصر وقت وبأقل تكلفة وجهد، لأن التعامل الفوري مع الكارثة يجعل نتائجها وآثارها محدودة أو على الأقل يمكن من سرعة الإحاطة بالمخاطر وتقليل الآثار السلبية إلى أدنى حد ممكن (أبو فارة، ٢٠٠٩م، ص٣١).

١ - مفهوم التخطيط الاستراتيجي :

يشير الوليد (٢٠١٠م) إلى أن التخطيط الاستراتيجي رسم توجهات المنظمة في المستقبل لتحقيق النجاح، فيعرفه بأنه : "تخطيط طويل الأجل تضعه الإدارة العليا لتحقيق الأهداف التنظيمية في المستقبل وفق تنبؤ يعتمد على خبراتهم وقدراتهم على استشراف المستقبل" (ص٦٧).

ويـــربط الكبيـــسي (٢٠٠٦م) بـــين التخطـــيط الاســـتراتيجي والتفكيـــر الاستراتيجي. فيعرف التخطيط الاستراتيجي بأنـه : "تحويل التفكير الاستراتيجي إلى منهج قابل للتطبيق وبنفس الوقت موجه لتحقيق الغايات والأهداف والرسالة الاستراتيجية في نطاق السقف الزمني المحدد ضمن الخطة، فهو أحد أنواع التخطيط المراد منه استشراف المستقبل والانطلاق منه لرسم الاحتمالات والتوقعات المرافقة له وصياغة السيناريوهات البديلة لمواجهاتها" (ص١٦).

أما المغربي (١٩٩٩م) فيرى أن التخطيط الاستراتيجي يعتمد على مدى فهم وإدراك المديرين لتغيرات المستقبل والإمكانات المتوافرة لمواجهة تحدياته، فيعرف التخطيط الاستراتيجي بأنه : "التخطيط بتوقع حال المستقبل والاستعداد لمواجهة متغيرات هذا المستقبل، وكلمة المستقبل نسبية الأثر على فهم وإدراك المديرين ولكن الذي لا خلاف عليه أنه ما دام التخطيط استراتيجياً فنجد أن اهتمام المديرين أصبح متزايداً، وتعد الفترة الـــــزمنية للتخطيط أكبر، وتتسم الموارد والإمكانات بكبر الحجم والقيمة" (ص ص١٨ – ١٩).

ويشير مصطفى (٢٠٠٠م) إلى أن جوهر التخطيط الاستراتيجي هو مراعاة التغير في الوظائف والأدوار والمشكلات، فيعرفه بأنه : "عملية مستمرة لتصميم وتطوير خطط تشمل وظائف المنظمة، وتقوم على نظام للمعلومات وصناعة القرارات في ضوء تقييم مستمر للمتغيرات البيئية الداخلية، والخارجية المحلية والإقليمية والدولية بهدف الكشف عن الفرص والتحديات التي تواجه المنظمات، وتحديد نقاط القوة التي تعزز قدرة المنظمة على اقتناصها وحسن استغلالها، ونقاط القصور التي تحد من فرص الاستفادة منها لتحقيق هدف المنظمة في تحقيق حاجات ورغبات عملائها بتقديم أفضـــــل خدمة ممكنة" (ص ص٨٨-٨٩).

ويرى الحملاوي (١٩٩١م) أن التخطيط الاستراتيجي عبارة عن اتخاذ قرارات لتنظيم عمل المنظمة في المستقبل، فيعرف التخطيط الاستراتيجي بأنه : "اتخاذ القرارات المتعلقة بتحديد رسالة المنظمة، وتكوين السياسات وتحديد الأهداف وتقدير المسار الأساسي الذي يستخدم لتنفيذ أهداف المنظمة، والذي يحدد أسلوبها وشخصيتها ويميزها عن غيرها" (ص٢٣).

أما العارف (٢٠٠٣م) فتعرف التخطيط الاستراتيجي في ضوء القدرة على توقع التغيرات المستقبلية والتنبؤ بها بأنه : "كشف حجب المستقبل الخاصة بالمنظمة عن طريق محاولة التنبؤ بملامحها وتوجهاتها ومسارها وأهدافها، ومجالات عملها وأنشطتها والتحولات والتغيرات التي تدخل عليها في المستقبل" (ص ص٨-٩).

ومن التعاريف السابقة للتخطيط الاستراتيجي يتضح أنه يشتمل على :

١ - تخطيط طويل الأجل تضعه الإدارة العليا لتحقيق الأهداف التنظيمية في المستقبل.

٢ - يعتمد على التنبؤ في ضوء خبرات وقدرات المخططين على استشراف المستقبل.

٣ - تحويل التفكير الاستراتيجي إلى منهج قابل للتطبيق وبنفس الوقت موجه لتحقيق الغايات والأهداف والرسالة الاستراتيجية في نطاق السقف الزمني المحدد ضمن الخطة.

٤ - استشراف المستقبل والانطلاق منه لرسم الاحتمالات والتوقعات المرافقة له وصياغة السيناريوهات البديلة لمواجهاتها.

٥ - اكتشاف الفرص والتحديات.

٦ - تحديد نقاط القوة ودعمها ونقاط الضعف وعلاجها.

٧ - تحقيق أهداف المنظمة في ضوء التغيرات المستقبلية المتوقعة.

ويرى الباحث أن التخطيط الاستراتيجي عبارة عن : تخطيط للمستقبل وفق سيناريوهات تسعى إلى وضع فكر المخططين وتوجهاتهم وتوقعاتهم في إطار عملي قابل للتطبيق يراعي التغيرات والتطورات في مهام وأنشطة المنظمة، لمواجهة التحديات والتغلب على الصعوبات واستغلال الفرص ورصد الموارد والإمكانات التي تكفي لإنجاز مهام كل مرحلة.

٢ - خصائص التخطيط الاستراتيجي

تتمثل أهم الخصائص التي تدعم دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق أهداف المنظمات فيما يلي (الوليد، ٢٠١٠م) :

١ - تكوين رؤية مستقبلية تحدد اتجاهات المنظمة ومجالات عملها في المستقبل.

٢ - توجيه إدارة المنظمة لتشكيل التنظيم الملائم وتوفير الموارد اللازمة لمواجهة التحديات والتغيرات المستقبلية.

٣ - منح المنظمة فرص أفضل للمتابعة والتقييم وتعديل الخطط والاستراتيجيات والسيناريوهات بما يكفي للإتقان والإنجاز.

٤ - منح المخططين فرص أوسع لدراسة بدائل أفضل لاختيار التمويل والموارد المالية الأنسب، واختيار الموارد البشرية الأفضل، وتحديد البدائل الأنسب في ضوء ما يستجد أثناء التنفيذ المرحلي.

٥ - تحديد التقنيات الأفضل لتنفيذ التعديلات على خطوط الإنتاج، وتحديد أفضل وسائل التنفيذ في ضوء التطور التقني المتسارع في أقصر وقت وبأقل تكلفة وجهد (ص٦٨).

وتضيف (العارف، ٢٠٠٣م) :

١ - مساعدة المنظمة على توقع التغيرات في البيئة المحيطة بها والتأقلم معها.

٢ - تزويد المنظمة بإرشادات وتوجيهات حول ما تسعى لتحقيقه.

٣ - مساعدة المنظمة على حسن توزيع الموارد المتاحة وتحديد كيفية وأولوية استخدامها.

٤ - تزويد المسؤولين ومراكز اتخاذ القرار بأسلوب وملامح التفكير في المنظمة.

٥ - تقديم المنطق السليم في تقييم الموازنات التي يقدمها المديرين ومراكز اتخاذ القرار بالمنظمة.

٦ - زيادة وعي وحساسية المديرين والقادة نحو رياح التغيير والتهديدات المحتملة والفرص المتاحة.

٧ - منح المديرين والقادة حرية التعبير عن الرأي، وإتاحة مساحة كافية للإبداع والابتكار بصنع الأحداث والتجاوب معها وليس انتظار ما ستسفر عنه.

٨ - تنظيم التسلسل في الجهود التخطيطية عبر المستويات الإدارية المختلفة.

٩ - توضيح موقف المنظمة وصورتها أمام الجهات ذات العلاقة وأصحاب المصالح كافة (ص١١).

٣ - خطوات التخطيط الاستراتيجي

أ - تحديد رسالة وأهداف المنظمة :

ينطلق التخطيط الاستراتيجي من التعرف على مجال نشاط المنظمة بهدف تحديد نطاق ومزيج الأنشطة التنظيمية، والخدمات التي تقدمها لأفراد المجتمع (خليل، ١٩٩٦م، ص٤٨)؛ حيث يسهم تحديد أهداف وغايات المنظمة في تحديد نوعية القرارات الاستراتيجية اللازم اتخاذها على المدى الطويل والمتوسط والقصير (شارلزهل وجونز، ٢٠٠١م، ص ص٢٩ – ٣٠).

ب - تحديد السمات والخصائص العامة للمنظمة :

من خلال التعرف على (خليل، ١٩٩٦م) :

- نشاط المنظمة الحالي.
- عملاء المنظمة والمستفيدين من خدماتها.
- وسائل إشباع رغبات المستفيدين من خدمات المنظمة.

- التعديلات التي يجب إدخالها على نشاطات المنظمة للوفاء بحاجات العملاء والمستفيدين من خدماتها (ص٥٠).

وتتمثل روح التخطيط الاستراتيجي في التفاعل مع بيئة المنظمة الخارجية والداخلية على حد سواء، حيث يتشكل القرار الاستراتيجي في مفهومه الشامل من مجموعة قرارات ترتكز على :

- التغلب على نواحي الضعف الظاهرة بالمنظمة.
- الاستفادة القصوى من جوانب القوة التي تتمتع بها المنظمة.
- تجنب المهددات الخارجية التي تواجه المنظمة.
- اقتناص الفرص المتاحة للمنظمة (مختار، ٢٠٠٩م، ص٢٨).

جـ - تحليل البيئة الخارجية (تحديد الفرص والتهديدات) :

عملية تحديد الفرص والتهديدات الاستراتيجية في بيئة عمل المنظمة، فالفرص عبارة عن اتجاه بيئي يؤثر تأثيراً إيجابياً على مكاسب المنظمة، أما التهديدات فهي الاتجاهات البيئية التي تؤثر سلباً على مكاسب المنظمة، وقد تؤدي إلى تعرضها لخسائر في ضوء زيادة التهديدات والمخاطر مثل مشكلات التضخم، والطاقة، والتغير التقني، والاتجاهات الحكومية (شارلز وجونز، ٢٠٠١م، ص٣٠).

وعند تحليل البيئة الخارجية يجب مراعاة ما يلي :

- معدل واتجاه نمو المنظمة.
- موقع المنظمة بين المتنافسين.
- النزعة إلى المخاطرة والمجازفة.
- أولويات المنظمة (الوليد، ٢٠١٠م، ص ص٧٤-٧٥).

وأهم العوامل المؤثرة على البيئة الخارجية :

١ - **العوامل الاقتصادية :**

هي العوامل التي تتعلق بالنشاطات الاقتصادية، ومدى قدرتها على إشباع احتياجات أفراد المجتمع من خلال اتخاذ أساليب لمواجهة الظروف الاقتصادية الضاغطة والغلاء المستمر في المعيشة وتدني الرواتب (العثيمين، ٢٠٠٦م، ص١١٦).

٢ - **العوامل الاجتماعية :**

هي العوامل التي تتعلق بالجوانب المعيشية لأفراد المجتمع من حيث الاكتفاء المعيشي والاستقرار الحياتي، وتوفر الخدمات الأساسية المادية والمعنوية، والخدمات التعليمية والثقافية والتربوية وكل ما يحقق رفاهية الفرد والمجتمع (خضور، ١٩٩٩م، ص٢٧).

٣ - **العوامل السياسية :**

هي العوامل التي تتعلق بأدوار القيادة السياسية وتطلعاتها وبرامجها الإصلاحية، ومدى تشجيعها لبرامج الحوار الوطني والمشاركة الشعبية، وترسيخ نظم الإدارة المحلية، وتأمين الحياة السياسية، بهدف مقاومة ما يؤدي إلى إفساد العلاقة بين السلطة والشعب، أو تشويه صورة الدولة، فضلاً عن التصدي للانحرافات التي تثير الجماهير أو تتيح الفرصة لقيام التنظيمات المضادة (الجحني، ٢٠٠٠م، ص٢٠٨).

٤ - **عوامل البيئة التقنية :**

تتمثل في التغيرات التقنية المتسارعة، وأثرها على الطلب على سلع وخدمات المنظمة، ومدى تأثيرها على كفاءة المنظمة (مختار، ٢٠٠٩م، ص٣٢)، حيث يؤدي ظهور تقنيات جديدة إلى تقديم أجيال جديدة من المنتجات ونوعيات جديدة من الخدمات، وينطبق الأمر على المنظمات الأمنية التي يجب أن تطور أدائها لتواجه المستجدات الأمنية والتطور في فنون ارتكاب الجريمة

وظهور جرائم جديدة لم تكون معروفة من قبل كالجرائم التقنية، واستخدام التقنية في ارتكاب الأعمال الإرهابية، وهذا يتطلب قيام المنظمات بصفة عامة والمنظمات الأمنية بصفة خاصة إلى التخطيط الاستراتيجي المستمر لابتكار منتجات تقنية متطورة، واكتشاف طرق وأساليب جديدة لتحسين الخدمات المقدمة؛ لأن إغفال ذلك من شأنه أن يؤدي إلى عدم قدرة المنظمة على إنجاز مهامها بفعالية (خليل، ١٩٩٦م، ص٥٤).

٥ - العوامل الديمغرافية :

تؤثر العوامل الديمغرافية على الفرص والتهديدات البيئية للمنظمات، فعلى سبيل المثال تفرض الهجرة الداخلية من الريف إلى المدن، وتغير مستويات الدخل، والتركيبة العمرية للسكان على الإدارة اختيار استراتيجية تتلائم مع تلك المتغيرات الديموغرافية لكي تنجح في تحقيق أهدافها (الدوري، ٢٠٠٥م، ص٩١).

٦ - عوامل أخرى :

هناك عوامل أخرى يجب أخذها في الاعتبار عند القيام بالتخطيط الاستراتيجي هي : مدى توفر المواد الخام، والعمالة المدربة، والموردين الأكفاء، باعتبارها من العوامل المؤثرة بشدة على الفرص والتهديدات، حيث إن توفر هذه العوامل وسهولة الحصول عليها يمثل فرصاً سانحة لتحقيق أهداف المنظمات؛ بينما يمثل غيابها أو صعوبة الحصول عليها تهديدات قوية تتطلب تخطيط استراتيجي فعال للبحث عن مصادر بديلة (خليل، ١٩٩٦م، ص ص٥٥-٥٦).

د - تحليل البيئة الداخلية (تحديد نواحي القوة والضعف) :

يسهم تحليل البيئة الداخلية للمنظمة في تحديد مواطن القوة والضعف بها (شارلزهل وجونز، ٢٠٠١م، ص٣١)، حيث تتكون البيئة الداخلية للمنظمة من

متغيرات (نقاط القوة والضعف) داخل المنظمة، وتتضمن هذه المتغيرات : هيكل المنظمة الأمنية، ثقافتها، مواردها (وهيلن وهنجر، ١٩٩٠م، ص٣٦)، حيث يسهم تحليل البيئة الداخلية في تحديد مصادر القوة والضعف والفرص التهديدات أو ما يطلق عليه SWOT analysis وهي الحروف الأولى التي تمثل كلمات Strength, Weakness, Opportunities, Threats بمعنى تحليل كامل الموقف الداخلي للمنظمة (الوليد، ٢٠١٠م، ص٧٦).

ويركز التخطيط الاستراتيجي بصفة عامة على موارد المنظمة باعتبارها الأساس الذي يبنى عليه وضع الخطة الاستراتيجية متوسطة وطويلة المدى.

هـ - تحديد البدائل الاستراتيجية :

يهدف التخطيط الاستراتيجي إلى تحديد الفرص والتهديدات البيئية وجوانب الضعف والقوة بالمنظمة لتحديد الاستراتيجية المناسبة وفقاً لأهداف المنظمة وطبيعة عملها ومجالات نشاطاتها، مع الأخذ في الحسبان التطورات في البيئة الخارجية والداخلية (خليل، ١٩٩٦م، ص ص٥٧-٦٠).

و - الاختيار الاستراتيجي :

اختيار بديل من بين البدائل الاستراتيجية لكي يمثل رسالة المنظمة وأهدافها الاستراتيجية بأفضل صورة ممكنة، مع التركيز على بعض البدائل المنتخبة، وتقييمها باستخدام مجموعة من الأدوات التي تساعد على تحديد البديل الأكثر ملاءمة (الدوري، ٢٠٠٥م، ص١٧٣).

ز - تطبيق الاستراتيجية :

وضع الاستراتيجية التي وقع الاختيار عليها حيز التنفيذ الفعلي مع ضرورة مراعاة الأخطاء والمشكلات التي تظهر أثناء التطبيق العملي للأنشطة والفعاليات التي تتضمنها الاستراتيجية.

ح - المراجعة الاستراتيجية :

تهدف إلى التأكد من مسايرة عمليات التطبيق لما تم تصوره في مرحلة صياغة الاستراتيجية، بهدف الكشف عن أوجه القصور المحتمل تواجدها عند التطبيق ؛ لاتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لنجاح الاستراتيجية (المغربي، ١٩٩٩م، ص ص٢١٢ – ٢٣٧).

ط - اختبار الاتساق :

فحص جميع الخطوات خلال مراحل تكوين الاستراتيجية لتحديد مدى اتساق خطوات الاستراتيجية مع السمات والخصائص العامة للمنظمة، مع الأخذ في الحسبان أهداف المنظمة ؛ لأن اختبار الاستراتيجية لا يعتمد فقط على التحليل المنطقي للحقائق ولكنه يستند إلى قيم الأفراد وأهدافهم. كما يتم اختبار مدى اتساق الاستراتيجيات البديلة مع الخطط القصيرة والمتوسطة المدى ؛ التي قد تتطلب بدورها إجراء تعديلات على الاستراتيجية الكلية.

ي - الخطط الموقفية :

خطط يتم إعدادها في ضوء افتراضات مختلفة بشأن البيئة، مع الأخذ في الحسبان العوامل الحرجة لبقاء المنظمة ونجاحها، كوضع خطط الانكماش وكيفية التعامل مع حالات نقص أو انقطاع المواد الخام اللازمة للإنتاج (خليل، ١٩٩٦م، ص٦٢).

٤ - التخطيط الاستراتيجي في المنظمات الأمنية :

يهدف التخطيط الاستراتيجي في المجال الأمني إلى حل المشكلات، ودعم الاستقرار السياسي والاقتصادي، وتحقيق العدالة، وخفض معدلات الجريمة، بمعنى ترسيخ الأمن بمعناه الشامل الذي يتكون من الأمن الاقتصادي والأمن الاجتماعي والأمن البيئي والأمن الصناعي والأمن الثقافي والأمن

السياحي وغيرها من عناصر منظومة الأمن الشـــــامل (البشرى، ٢٠٠٠م، ص ص٣٤ – ٣٥).

أ - خصائص التخطيط الاستراتيجي الأمني :

يتميز التخطيط الاستراتيجي في المجال الأمني بخصائص تميزه عن التخطيط الاستراتيجي في المجالات الإدارية في ضوء تركيزه على عناصر السياسة الجنائية لتفعيل سياسة التجريم والعقاب والمنع، ولذلك يحصر (خليل، ١٩٩٢م) أهم خصائص التخطيط الاستراتيجي في المجال الأمني فيما يلي :

- التنسيق المستمر بين كافة القطـــاعات الأمنية وغير الأمنية لتجنب الآثار السلبية الناجمة عن عدم التنسيق.
- المرونة في مواجهة المشكلات الجنائية، والتكيف مع الظروف المتغيرة.
- الاستفادة من دروس الماضي التي توصلت إليها الكوادر الأمنية عند مواجهتها لمواقف أو مشكلات أو ظواهر أمنية مشابهة.
- القدرة والقابلية على التأثر بكافة الظروف التي يمر بها المجتمع سواء في مرحلة الإعداد أو التطبيق من خلال استقراء خططه أو تحليل إجراءاتها للتعرف على الإطار العام والمبادىء الأساسية التي ستسعى الكوادر الأمنية لتحقيق الأهداف من خلالها عن طريق العمل الاستراتيجي (ص ص٣٦ – ٣٧).

ويضيف (سرور، ١٩٨٦م) الخصائص التالية :

- الشمول : انطباق التخطيط الاستراتيجي على جميع أنواع الإجرام، وسريانه على مجالات السياسة الجنائية الثلاث التجريم والعقاب والوقاية.
- اتفاق التخطيط الاستراتيجي مع الأهداف السياسية والاجتماعية والاقتصادية.
- أن يكون التخطيط الاستراتيجي الأمني طويل المدى إلى حد مناسب، فضلاً عن ضرورة مسايرة السرعة في الإنجازات وفعالية تطور الاختيارات الأمنية.

- أن تكون الوسائل التي يستخدمها التخطيط الاستراتيجي الأمني قائمة على منهج علمي ؛ حيث إن حماية المجتمع لا تتحقق إلا عن طريق إعادة تأهيل المجرم ودمجه في الحياة الاجتماعية، لذلك يجب التحقق علمياً من فعالية العقوبات السالبة للحرية في تحقيق هذه الغاية.

- أن يأخذ التخطيط الاستراتيجي الأمني في اعتباره عملية التطوير والتجديد، نظراً للحاجة لتطوير السياسة الجنائية بعناصرها الثلاث التجريم والعقاب والمنع بتغير الظروف والأحوال، فهناك جرائم حديثة تترافق مع التطور التقني تحتاج لصياغة تخطيط استراتيجي أمني متطور ليواجه هذه المستجدات بكفاءة وفاعلية (ص ص٣ – ٤).

ب - أهداف التخطيط الاستراتيجي الأمني :

يسعى التخطيط الاستراتيجي الأمني لتحقيق الأهداف التالية :

- مكافحة الانحراف والإجرام.
- تقليل فرص وقوع الجريمة والوقاية منها قبل ارتكابها.
- إعادة بناء المواطن اجتماعياً بالمحافظة على حقوقه داخل المؤسسات العقابية لإعادة تكييفه ودمجه في المجتمع بعد الخروج.
- متابعة وتوجيه الأفراد بعد خروجهم من المؤسسات العقابية لتحقيق التآلف والدمج الكامل في المجتمع، وذلك بغرض حماية المجتمع ؛ لأن حماية المجتمع تأتي من خلال حماية حقوق الفرد وإعادة بنائه اجتماعياً.
- حماية الحقوق الفردية والمصالح الاجتماعية.
- توفير سبل الوقاية المتمثلة في رفع مستوى معيشة الفرد وتحسين العوامل الاقتصادية والمادية والقيمية والبيئية المحيطة به عبر التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتقوية الوازع الديني وأساليب التعاون بين المدرسة والمنزل

والمسجد لمنع وكبت أثر العوامل التي تؤدي إلى ارتكاب السلوك الإجرامي كالفقر والبطالة ورفاق السوء (عوض، ١٩٩٧م، ص ص١٤ – ١٥).

الكوارث :

أ - مفهوم الكوارث :

الكارثة حدث غير عادي يربك مسار الأمور والأحداث الطبيعية، ونظراً للقلق الذي تحدثه، فإن رد الفعل يعمل وفق قواعد الظروف الاستثنائية وحالات الطوارىء، فالكارثة تجسيد لتفكير خاص تجاه أمر محدد بشكل ما زال يدخل في نطاق السيطرة الأمنية التي تسعى للحفاظ على حالة من الأمن والاستقرار من خلال مواجهة الكارثة وتقليص آثارها السلبية إلى أدنى حد ممكن، على أن الكارثة تتسم بالشدة والسرعة والمباغتة، مما يجلب صعوبة أمام أجهزة المواجهة، ويجعل مهمتها في كثير من الأحيان تنحصر في إزالة الآثار وإعادة الأوضاع إلى ما كانت عليه قبل وقوع الكارثة.

عرف نظام الاستراتيجية الدولية الكارثة بأنها : "اضطراب في أداء المجتمع أو التجمعات يتضمن خسائر كبيرة وآثار سلبية على الأرواح والنواحي المادية والاقتصادية والبيئية التي تفوق قدرة المجتمع أو التجمع العمراني المتأثر على مواجهتها باستخدام موارده الذاتية" (الأمم المتحدة، ٢٠١٠م، ص٢).

عرف نظام الدفاع المدني بالمملكة العربية السعودية الكارثة في مادته الثامنة بأنها : "كل ما يحدث من حريق أو هدم أو سيل أو عاصفة أو زلزال أو أي حادث آخر من شأنه أن يلحق الضرر أو يهدد بالخطر حياة الأفراد أو الممتلكات العامة أو الخاصة" (نظام الدفاع المدني، ١٩٨٦م، ص١٥).

عرف الشعلان (٢٠٠٢م) الكارثة في ضوء آثارها التدميرية الشديدة بأنها : "حادثة محددة زمنياً ومكانياً ينجم عنها تعرض مجتمع بأكمله أو جزء من مجتمع إلى أخطار شديدة مادية وخسائر في أفراده تؤثر على البناء الاجتماعي

بإرباك حياته وتوقف توفير المستلزمات الضرورية لاستمرارها" (ص٢٧).

ويرى حسين (١٩٩٧م) أن الكارثة تستدعي جهوداً غير تقليدية ومساعدات خارجية لمواجهة آثارها، فعرفها بأنها : " حادثة ينجم عنها خسائر كبيرة في الأرواح والممتلكات، وقد تؤدي إلى تلوث البيئة، وتتطلب جهوداً بيئية وإقليمية ضخمة لمواجهتها والحد من آثارها السلبية" (ص٧).

وعرف العمرو (٢٠٠٢م) الكارثة في إطار تداعياتها الشديدة بأنها : "أي خلل يصيب المجتمع ويتسبب في خسائر إنسانية مادية وبيئية تفوق قدرة المجتمع على التعامل معها بموارده الذاتية" (ص١).

ويعرف كل من حواش وعبد الله (٢٠٠٦م) الكارثة في ضوء أسبابها وتداعياتها بأنها : "حادثة كبيرة ينجم عنها خسائر كبيرة في الأرواح والممتلكات، وقد تكون طبيعية مردها فعل الطبيعة، وقد تكون صناعية أو فنية مردها فعل الإنسان سواء كان إرادياً أو لا إرادياً، وتتطلب مواجهتها معونة الحكومة الوطنية أو على المستوى الدولي إذا كانت قدرة مواجهتها تفوق القدرات الوطنية" (ص٢).

وفي ضوء التعريفات السابقة للكارثة، يتضح أنها تنطوي على :

١ - حادثة محددة زمانياً ومكانياً.

٢ - تعرض مجتمع بأكمله أو جزء من مجتمع إلى أخطار شديدة مادية.

٣ - تؤثر على البناء الاجتماعي بإرباك حياته وتوقف توفير المستلزمات الضرورية لاستمرارها.

٤ - ينجم عنها خسائر كبيرة في الأرواح والممتلكات.

٥ - تتطلب جهوداً بيئية وإقليمية ضخمة لمواجهتها والحد من آثارها السلبية.

٦ - قد تكون طبيعية مردها فعل الطبيعة، وقد تكون صناعية أو فنية مردها فعل الإنسان سواء كان إرادياً أو لا إرادياً.

ويرى الباحث أن الكارثة عبارة عن : حادثة محددة زمانياً ومكانياً تقع بفعل الطبيعة أو الخطأ الإنساني المتعمد أو غير المتعمد، وينتج عنها خسائر ضخمة في الأرواح والممتلكات، وتحتاج جهود ضخمة لمواجهتها قد تتعدى إمكانات وقدرات الدولة أو عدة دول مجتمعة.

ب - أنواع الكوارث :

تنقسم الكوارث إلى الأنواع التالية :

١ - حسب طبيعة الحدوث :

درجت معظم الدراسات على تقسيم الكوارث حسب طبيعة الحدوث إلى قسمين رئيسيين :

أ - كارثة بفعل الإنسان :

وهي تلك الكوارث الناشئة عن فعل إنسان مثل الحروب والعمليات الإرهابية وحوادث تلوث البيئة، وحوادث السفن والطائرات (الشعلان، ٢٠٠٢م، ص ص٥٠-٥٢).

ب - كارثة طبيعية :

وهي الكارثة التي لا دخل للنشاط الإنساني بحدوثها مثل الزلازل والبراكين، ونضوب الموارد المائية (عز الدين، ١٩٩٠م، ص٢٧).

٢ - من حيث المستهدف بالاعتداء :

أ - اعتداء على شخصيات مثل مقتل الرئيس المصري محمد أنور السادات عام ١٩٨١م.

ب - اعتداء على ممتلكات.

٣ - من حيث الهدف :

أ - إرهاب الطرف الآخر كتفجير الطائرات دون تحديد مطالب. مثل خطف الطائرة الكويتية الجابرية في الثمانينات من القرن الماضي.

ب - الابتزاز : كفرض مطالب معينة كشرط لإنهاء الكارثة.

٤ - من حيث مسرح الكارثة :

أ - كارثة خلفتها الظروف في مسرح الحادث كطلب مختطف طائرة الهبوط في مطار ما للتزويد بالوقود.

ب - كارثة حدد فيها مسبقاً مسرح الحادث الذي وقعت فيه.

٥ - من حيث المصدر :

أ - كارثة مصدرة : كالذي يحدث عندما يتم تفجير في بلد ما لاعتبارات معينة في بلد آخر. مثل تفجير المقاهي الشعبية والخطوط السعودية بالكويت من قبل أشخاص إيرانيين.

ب - كارثة لها جذورها في بلد الحادث سواء كانت هذه الجذور سياسية أو غيرها (الشعلان، ٢٠٠٢م، ص ص٥٢-٥٣).

٦ - من حيث العمق :

أ - كارثة سطحية غير عميقة هامشية التأثير.

ب - كارثة عميقة متغلغلة جوهرية هيكلية التأثير.

٧ - من حيث التكرار :

أ - كارثة ذات طابع دوري متكرر الحدوث.

ب - كارثة فجائية عشوائية وغير متكررة (الصباغ، ١٩٩٧م، ص٧).

٨ – من حيث المدة :

أ - كوارث قصيرة الأمد يتم إخمادها والقضاء عليها في وقت قصير.

ب - كوارث طويلة الأمد تستمر معالجتها لمدة طويلة قد تصل لسنوات.

٩ - من حيث الآثار :

أ - كوارث ذات آثار وخسائر بشرية مثل البراكين والزلازل.

ب - كوارث ذات آثار وخسائر معنوية.

جـ - كوارث ذات آثار وخسائر مادية.

د - كوارث ذات أثار وخسائر مختلطة.

١٠ - من حيث القصد :

أ - كوارث عمدية تحبكها إحدى القوى وتنفذها لتحقيق أهداف معلومة. مثل التفجيرات الإرهابية.

ب - كوارث غير عمدية وإنما نتيجة إهمال وسوء تقدير كالكوارث الصناعية. مثل انفجار مفاعل تشيرنوبل النووي.

جـ - كوارث قضاء وقدر لا حيلة للإنسان فيها كالزلازل والبراكين وأمواج البحر العاتية.

١١ – من حيث مستوى المعالجة :

أ - كارثة محلية تتعلق بدولة واحدة أو منشأة بعينها داخل الدولة وتتطلب معالجة محلية.

ب- كارثة إقليمية تتعلق بعدة دول في المنطقة وتتطلب تنسيقاً إقليمياً لمواجهتها.

جـ - كارثة دولية تتعلق بعدة دول أجنبية وتتطلب تنسيقاً وجهوداً دولية لمعالجتها. مثل الأعمال الإرهابية (الشعلان، ٢٠٠٢م، ص ص٥٤-٥٥).

١٢ – من حيث المظهر :

أ - الكارثة الزاحفة : عبارة عن كارثة تتم ببطء محسوس، ولا يملك متخذ القرار وقف زحفها نحو قمة الانفجار كأزمة الديون الخارجية.

ب - الكارثة العنيفة الفجائية : هي كارثة تحدث فجأة بشكل عنيف، وتأخذ طابع التفجير المدوي، كاحتجاز الرهائن، وانفجار المفاعل النووي تشيرنوبل، ومكوك الفضاء الأمريكي تشالنجر.

جـ - الكارثة الصريحة العلنية أو المفتوحة : هي كارثة لها مظاهرها الصريحة العلنية الملموسة، بحيث يشعر بها جميع أطرافها والمحيطون بها منذ لحظة

نشأتها، وتستمر هذه العلانية بشكل كبير، والكارثة الصريحة هي أكثر أنواع الكوارث انتشاراً، ومسلكها الطبيعي هو الإعلان عنها، وتستقطب إليها مجموعات متنوعة من المهتمين، ومن ثم يتم طرح التصورات المختلفة لعلاجها.

د - الكارثة الضمنية (المستترة) : من أخطر أنواع الكوارث وأشدها تدميراً للكيان الإداري، نظراً لكونها كارثة غامضة في كل شيء سواء في أسبابها، أو عناصرها، أو أطرافها، أو العوامل التي تساعد على تفاقمـــها، وهي محسوسة النتائج بشكل كبير (الخضيري، ١٩٩٠م، ص ص٤٨-٥٥).

ويرى الباحث أنه لا يمكن حصر الكوارث في تصنيف معين نظراً لأن هناك أزمات وكوارث مستحدثة تنشأ وتتطور مع التطورات الزمنية والتقنية، كالأزمات الناتجة عن اختراق نظم المعلومات للأجهزة الأمنية، أو الاستيلاء على معلوماتها أو تغييرها أو محوها أو إتلافها، مما يترتب عليه اضطراب عمل الجهاز الأمني، والكوارث التي قد تنتج عن معرفة شفرة إطلاق الصواريخ النووية والصواريخ العابرة للقارات التي تحمل قذائف نووية وبيولوجية.

جـ - خصائص الكوارث :

تتسم الكوارث بعدة خصائص من أهمها (حواش وعبد الله، ٢٠٠٦م) :

- يمثل مصدرها نقطة تحول أساسية في أحداث متتابعة ومتسارعة.
- تسبب في بدايتها صدمة ودرجة عالية من التوتر مما يضعف إمكانات الفعل المؤثر والسريع لمجابهتها.
- يؤدي تصاعدها المفاجىء إلى درجة عالية من الشك في البدائل المطروحة لمجابهة الأحداث المتسارعة نظراً لأن ذلك يتم تحت ضغط نفسي في ظل ندرة المعلومات ونقص الإمكانات.
- تمثل مواجهتها واجباً مصيرياً وتحدياً للمسؤولين بالبلد المنكوب.
- تستدعي مواجهتها الخروج من الأنماط التنظيمية التقليدية وابتكار نظم أو

نشاطات لاستيعاب ومواجهة الظروف الجديدة المترتبة على التغيرات الفجائية (ص ص٢-٣).

ويضيف الشعلان (٢٠٠٢م) :

- تستوجب مواجهتها درجة عالية من التحكم في الطاقات والإمكانات وحسن توظيفها في إطار تنظيمي يتسم بدرجة عالية من الاتصالات الفاعلة التي تهيئ التنسيق والفهم الموحد بين جميع الأطراف ذات العلاقة (ص٥٧).

ويرى محمد (١٩٩٧م) أن أهم خصائص الكارثة هي :

- المفاجأة العنيفة.
- التعقيد والتشابك والتداخل : تتشابك أحداث الكوارث بشكل قد يتعدى سبب نشأتها، بل قد يتجاوز طبيعة الأحداث وذاتيتها (ص٥).

أما الخضيري (١٩٩٠م) فيرى أن الكارثة تتسم بما يلي :

- قصور المعلومات وعدم وضوح الرؤيا لدى متخذ القرار.
- سيادة حالة من الخوف (ص١٩).

د - الفرق بين الأزمات والكوارث :

بالرغم من الاتفاق بين الكارثة في تداعياتهما الخطيرة وآثارهما السلبية، وشدتهما وعنفهما، إلا أن هناك فروقاً واضحةً بينهما، حيث يمكن التنبؤ بالأزمة، ولا يمكن التنبؤ بالكارثة إلا في بعض حالات محدودة كالثورات البركانية، حيث تظل الكارثة بعيدة عن دائرة التوقعات الدقيقة؛ لأنها تحدث بشكل مفاجيء، كما تقع غالبية الكوارث لأسباب طبيعية تتعلق بثورات الطبيعة وتقلباتها، بينما تنتج غالبية الأزمات عن أخطاء بشرية عمدية أو نتيجة الإهمال. وهذا القول لا يمكن اعتماده على الإطلاق؛ لأن هناك بعض الكوارث تحدث بسبب الإنسان ككارثة انفجار المفاعل النووي "تشرنوبل". كما أن الأزمة أعم وأشمل من الكارثة؛

فالأزمة تشير إلى كافة الأزمات الصغيرة والكبيرة، المحلية والإقليمية أو الدولية أو حتى الأسرية، وأيضاً تعني بشكل عام الكوارث، أما الكارثة فتنحصر في الحوادث ذات الخسائر الفادحة في الأرواح.

وتتسم الأزمات بوجود مؤيدين ومعارضين داخلياً وخارجياً، فمنهم من يحاول إخمادها، ومنهم من يحاول إثارتها، أما الكوارث فلا يوجد مؤيدين لها، بل تتسارع كافة الدول والجهات لتقديم العون المادي والمعنوي لمن أصابتهم الكارثة. وتختلف إدارة الأزمة عن إدارة الكارثة، ففي إدارة الأزمة يمكن تجنب التداعيات السلبية والوصول إلى اتفاق، بينما إدارة الكارثة تقتصر على محاولة الحد من أو تقليص آثارها السلبية وتداعياتها. كما أن هناك الإدارة بالأزمات من خلال افتعال أزمة ومحاولة الإدارة حلها، بينما لا يوجد إدارة بالكوارث، فلا يمكن إحداث كارثة لمعرفة كيفية إدارتها. والأزمة قد تفضي إلى كارثة، كما أن الكارثة قد تولد أزمات متنوعة، فأزمة الإضراب العام يتولد عنه كوارث إذا قام المضربون بإشعال النار في المصانع أو تحطيم شبكات المياه والكهرباء أو وسائل المواصلات العامة. كما أن الزلازل التي تحطم واجهات المنازل والمحلات وتتسبب في انقطاع التيار الكهربائي، قد تؤدي إلى أزمات أمنية خطيرة كانتشار سرقة المحلات، وانتشار الاختطاف والاغتصاب للاستفادة من عدم استقرار الأوضاع الأمنية. والجدول رقم (١) يوضح أهم الفوارق بين الأزمة والكارثة.

جدول رقم (١)

الفرق بين الأزمة والكارثة

عناصر المقارنة	الكارثة	الكارثة
المفاجأة	قد تكون تصاعدية	كاملة
الخسائر	معنوية وقد يصاحبها خسائر بشرية ومادية	بشرية ومادية كبيرة
أسبابها	إنسانية	غالباً طبيعية وأحيانا إنسانية
التنبؤ بوقوعها	إمكانية التنبؤ	صعوبة التنبؤ
الضغط على متخذ القرار	ضغط وتوتر عالي	تفاوت في الضغط تبعاً لنوع الكارثة
المعونات والدعم	أحياناً وبسرية	غالباً .. ومعلنة
أنظمة وتعليمات المواجهة	داخلية	محلية وإقليمية ودولية (أنظمة الحماية المدنية)

المصدر : (الشعلان، ٢٠٠٢م، ص٣٩).

وهناك علاقة وطيدة بين الأزمة والكارثة، فكما أن الأزمة قد ينتج عنها كارثة كما في حالة الصراع المسلح بين دولتين واختراق إحدى طائرات الدولتين المجال الجوي للدولة الأخرى وقصف مصنع يترتب عليه حدوث خسائر كبيرة في الأفراد والممتلكات (كارثة)، فإن الكارثة قد ينتج عنها أزمات، حيث أدى سقوط صخرة جبل المقطم في مصر على مساكن الأفراد في تشريد الأسر التي كانت تقطن هناك وفقد مصدر رزقهم مما ترتب عليه أزمة في الإيواء وفي تدبير سبل العيش للمشردين (حواش وعبد الله، ٢٠٠٦م، ص٥).

هـ - إدارة الكوارث :

تعد إدارة الكوارث علم وفن في الوقت نفسه؛ لاعتمادها على منهج علمي ذو أصول وقواعد، يتطلب تطبيقها توافر مجموعة من المهارات والقدرات التي يدعمها الابتكار والإبداع لمواجهة الكارثة وتوجيه مساراتها بأفضل أساليب

المواجهة بهدف تضييق الخناق على عوامل انتشار الكارثة. وإثارة الرأي العام وحشده ضد توجهاتهم، لعزل مدبري الكارثة عن المجتمع ووضعهم في مأزق حقيقي يفرض عليهم أزمة جديدة، فبدلاً من المطالبة بتحقيق مطالبهم، يسعون إلى الخلاص من المأزق الذي وضعوا أنفسهم به (خضور، ١٩٩٩م، ص١٠). وهذا يتطلب إدارة صلبة قادرة على الاستجابة والتحدي، وعدم الخضوع للقوى والتأثيرات التي أفرزتها الكارثة، ومواجهة الخطر الذي تفرزه، فإدارة الكارثة بفاعلية ونجاح يرتبط إلى حد كبير بفن التعامل مع المواقف المختلفة قبل وأثناء وبعد وقوع الكارثة (الخضيري، ١٩٩٠م، ص١١٣).

أ - مفهوم إدارة الكارثة :

تعرف إدارة الكارثة بأنها : "عملية تطبيق مجموعة من الخطط للتصدي للكارثة وتقليل أو الحد من الخسائر الناجمة عنها بأقل وقت وجهد تجنباً لتداعيات الموقف" (ماهر، ١٩٩٤م، ص٧).

وإدارة الكارثة عبارة عن : "عملية إدارية خاصة تتطلب فريق عمل من ذوي الخبرة والدراية والمهارات الخاصة التي تمكنهم من تنفيذ استراتيجيات التدخل الفوري لتقليص حجم الخسائر إلى أدنى حد ممكن" (الحلوان، ٢٠٠٠م، ص١٦).

ب - متطلبات التخطيط للكوارث :

يتطلب التخطيط لإدارة الكوارث الإدراك والاقتناع بوجود المخاطر، بمعنى إدراك مؤسسات وهيئات المجتمع المدني والأجهزة الأمنية المختصة بمواجهة الكوارث وصانعي القرار بأهمية إدارة الكوارث ووضع خطط مسبقة لذلك وتوفير كافة الإمكانات التي تضمن تطبيق الخطة من خلال تحديد جهة أو لجنة محددة مسؤولة لوضع وتنفيذ عملية التخطيط.

جـ - التخطيط لإدارة الكوارث :

تتكون عملية التخطيط لإدارة الكوارث من مجموعة من الخطوات للتعامل مع مختلف الكوارث بدايةً من سن القوانين والسياسات، وتعريف كل جهة بدورها ووقت تدخلها في إدارة الكارثة، وتشكيل فريق العمل مختص بإدارة الكارثة ومتابعة نتائج مواجهتها، وشرح المسؤوليات والإمكانيات وتحليل الموارد، ودراسة المخاطر وإمكانية وقوعها، والعمل على توفير سبل الوقاية من المضاعفات المحتملة والأزمات الفرعية الناتجة عن الكارثة. وهذا يستدعي إعداد خطة التعامل والاستجابة، وأخرى للتشافي أو استعادة النشاط أو إعادة الانتشار، بجانب عمليات الرصد والمراقبة والتقييم والمراجعة والتدريب والتعليم.

د - تشكيل فريق العمل :

إن تشكيل فريق العمل في غاية الأهمية لإدارة الكوارث ويجب الأخذ بعين الاعتبار عند اختيار فريق العمل اختيار الأعضاء ممن سيكون لهم دور في تنفيذ خطة مواجهة الكارثة، واختيار من لهم دراية بإدارة الكوارث واضطلاع بالمسؤوليات المختلفة للمنظمة أو المؤسسة التي يمثلونها. وأن يكونوا من ذوي المراكز وأصحاب القرار ويمكنهم أن يقوموا بتطبيق الخطة على مسؤوليتهم. وأن يضم فريق العمل ممثلاً عن كل منظمة أو مؤسسة لها علاقة بإدارة الكوارث.

وفريق إدارة الكارثة هو الفريق الذي يجري تكليفه للتعامل مع الكارثة وقواها، والعمل على معالجتها والحد من خطورتها وآثارها السلبية، وقد تمتد مهمة هذا الفريق بعد انتهاء الكارثة ومعالجة آثارها للاستفادة من خبرات أعضائه في حالة نجاحهم في إدارة الكارثة أو معالجة آثار الكارثة (أبو فارة، ٢٠٠٩م، ص٦٦).

هـ - حصر الموارد المختلفة اللازمة لإدارة الكارثة :

المقصود بالموارد هنا أي شيء ذا قيمة في عملية مواجهة الكوارث وهذا يشمل الطاقم البشري والتدريب والأجهزة والإمكانيات والموارد الاقتصادية. ومن

المهم جداً تحديد الموارد المتوفرة والموارد غير المتوفرة حتى يتم تأمينها عبر الأجهزة المعنية. إن تقييم الموارد من الأمور المهمة خاصة عند اللجوء لطلب المساعدة الخارجية من خارج المؤسسة أو المنظمة أو من خارج الدولة (المصلح، ٢٠٠٤م، ص٦).

دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة الكوارث :

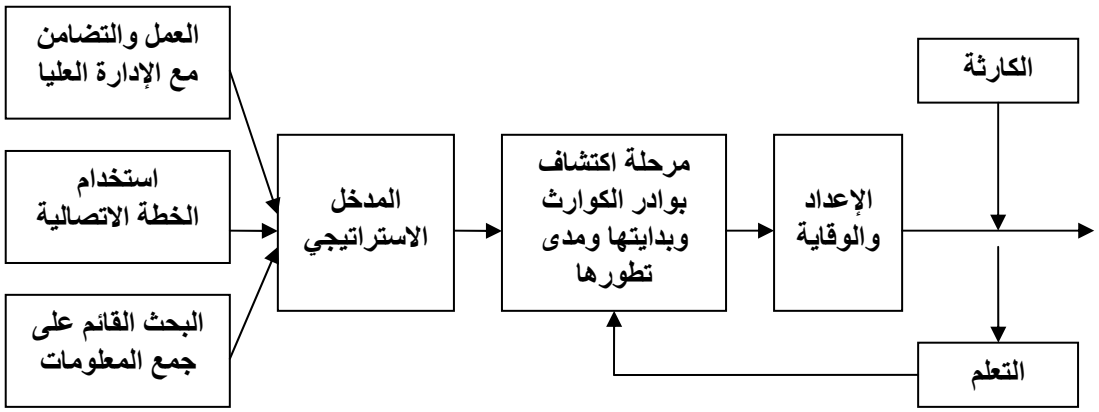
يسهم التخطيط الاستراتيجي بفاعلية في مواجهة الكوارث من خلال وضع السيناريوهات المستقبلية اللازمة لأعمال ومهام المواجهة، وتوفير الإمكانات المادية والبشرية والفنية والإدارية اللازمة لتنفيذ هذه السيناريوهات، وهذا في الغالب يتضمن وضع مجموعة من الافتراضات حول الوضع في المستقبل، ثم وضع خطة تبين الأهداف المطلوب الوصول إليها خلال فترة محددة، والإمكانات الواجب توافرها لتحقيق هذه الأهداف وكيفية استخدام هذه الإمكانات بالكفاءة والفعالية المطلوبة (النمر وآخرون، ٢٠٠٦م، ص٩٤)، فالكوارث تستدعي اتخاذ تدابير ترمي إلى مواجهة المستقبل بخطط مصممة سلفاً لتحقيق أهداف محددة في إطار زمني محدد (درويش وتكلا، ١٩٩٠م، ص٢٧٦)، بمعنى التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الاستعداد لهذا المستقبل (الصباب وآخرون، ٢٠٠٢م، ص٤٧).

ويتطلب التخطيط الاستراتيجي لمواجهة الكوارث العمل والتضامن مع الإدارة العليا، واستخدام خطة اتصالية واضحة المعالم، والاعتماد على البحث القائم على جمع المعلومات كمدخل استراتيجي سابق لمرحلة اكتشاف بوادر الكوارث وبدايتها ومدى تطورها من خلال التكامل ما بين الطرق الكمية والكيفية في التخطيط لإدارة الكوارث باختيار الاستراتيجيات الملائمة وإعدادها كوسيلة للمواجهة والوقاية في الوقت نفسه، وتقويم الأداء أثناء مواجهة الكارثة، للتعلم من الأخطاء التي قد تقع واستخدام ذلك كتغذية راجعة لتصحيح الأوضاع (السعيد، ٢٠٠٦م، ص ص١٠٦-١٠٨).

والشكل رقم (١) يوضح دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة الكوارث.

شكل رقم (١)

دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة الكوارث



المصدر : (السعيد، ٢٠٠٦م، ص١٠٧).

أ - أهمية التخطيط الاستراتيجي في مواجهة الكوارث :

يتميز التخطيط الاستراتيجي بأنه يساعد على تحديد الأهداف المراد الوصول إليها وييسر تنفيذها، ويساعد على تحديد الإمكانات المادية والبشرية اللازمة لتنفيذ الأهداف، ويساعد في التنسيق بين جميع الأعمال على أساس التعاون والانسجام، فهو وسيلة فعالة في تحقيق الرقابة الداخلية والخارجية على مدى تنفيذ الأهداف، وتحقيق الأمن النفسي للأفراد والجماعات، ويحاول توقع الأحداث مما يجعل الإدارة في موقف يسمح لها بتقدير ظروف المستقبل وعدم ترك الأمور لمحض الصدفة، ويساعد على تحقيق الاستثمار الأفضل للموارد المادية والبشرية، مما يؤدي إلى الاقتصاد في الوقت والتكاليف، وتنمية مهارات وقدرات المديرين (النمر وآخرون، ٢٠٠٦م، ص ص٩٨ - ٩٩).

ويتطلب التخطيط لمواجهة الكوارث إدراك الحاجة إلى الخطة، والتحليل العلمي للخطط لاكتشاف أوجه القصور والتركيز على معالجتها بأسلوب علمي،

وتحديد الهدف من الخطة لتسهيل جمع المعلومات اللازمة وتحليلها، وتجميع وتحليل البيانات التي تتعلق بعملية التخطيط، وتنمية التفاصيل الخاصة بالخطة والارتقاء بها، والحصول على موافقة كافة الإدارات التي تعنيها الخطة للبعد بالخطة عن دائرة الفشل (علي، ١٩٩٤م، ص١٦).

وتنبثق أهمية التخطيط الاستراتيجي في مواجهة الكوارث من أن واضعي الخطط في أجهزة الحماية المدنية والأجهزة المسؤولة عن مواجهة الكوارث لابد أن يضعوا نصب أعينهم أهدافاً بعيدة المدى لاستشراف الرؤية المستقبلية للكوارث ومدى تطورها. بمعنى الاعتماد على التنبؤ لمجال أطول وأوسع ليكون لديهم القدرة على الحركة بحرية لتأمين التنظيم الملائم وإعداد السيناريوهات الملاءمة. وتجهيز الموارد البشرية والفنية والمادية والإدارية القادرة على مواجهة الكوارث المستقبلية والحد من آثارها في أقصر وقت وبأقل تكلفة وجهد، في ضوء توافر فرص أكبر للمتابعة والتقييم واختيار السيناريوهات البديلة التي يمكن اللجوء إليها حسب تطورات الموقف، بجانب تحديد التقنية الواجب استخدامها في أعمال المواجهة والتحسين المستمر في الموارد المالية والبشرية والإدارية والتقنية، بمعنى توفير المرونة اللازمة لمواجهة الكوارث حسب متطلبات ومقتضيات المواقف (الوليد، ٢٠١٠م، ص٦٨).

كما يعتمد نجاح إدارة الكوارث على تطبيق سياسة متوسطة أو طويلة الأمد لمنع نشوء الكوارث أو امتدادها أو تلافي تلك الكوارث قبل تفاقمها. وتتطلب إدارة الكوارث المعاصرة ملاحظة دقيقة ودائمة للسياسة الدولية وللتسلح وللسياسات الاقتصادية والاجتماعية، والحرص على التنبؤ بالتغيرات التي يمكن أن ينتج عنها كوارث، حيث يساعد التنبؤ المسبق بوقوع الكوارث بالحد من وقوعها، أو على الأقل الحد من آثارها السلبية. وهو ما يعرف بالأساس الاستراتيجي الذي يتحدد في ضوء الخيار الاستراتيجي اللازم لمواجهة الكوارث، والذي يتسم غالباً بطول الأمد، بحيث يتم تحديد التقنيات المطلوبة، والحرص على تنظيم دور ووقت تدخل

كل جهة مشاركة في مواجهة الكارثة من خلال سيناريوهات وخطط معدة مسبقة لمواجهة الكوارث (جاد الله، ٢٠٠٨م، ص ص١٠٨-١٠٩).

ب - آليات التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث :

تنحصر أهم آليات التخطيط الاستراتيجي في الحد من لأضرار الكوارث فيما يلي : خطة الإعداد لمواجهة الكوارث، وتتم قبل وقوع الكارثة من خلال تقسيم الكوارث المحتملة، واتخاذ تدابير المنع أو التخفيف من آثارها، ووضع نظام للإنذار، وتنظيم القوى البشرية والتجهيزات اللازمة لعمليات المواجهة، وتشكيل جهاز القيادة ووسائل الاتصالات والإيواء، وإعداد سيناريوهات المواجهة اللازمة. وخطة العمليات التي يتم تنفيذها عند وقوع الكارثة بدراسة الموقف، ونوع وكمية المعونة المطلوبة، وأولويات تنفيذ تدابير الوقاية والإنقاذ والإسعاف والأفراد والوسائل، ونوع وحجم المساعدات الخارجية واستخداماتها، وتنسيق التدابير التي تشترك في مواجهة آثار الكارثة، وإيواء المتضررين من الكارثة. وخطة إزالة آثار الكارثة التي تنفذ عقب انتهاء الكارثة من خلال اتخاذ إجراءات المنع والسيطرة على كل العناصر التي قد ينجم عنها تهديد حياة وصحة السكان أو ممتلكاتهم، واتخاذ التدابير اللازمة لإعادة الحياة الطبيعية في المجتمع المنكوب، وإعادة تشغيل وإصلاح الأجهزة التي تعرضت للتلف في المنطقة المتضررة. والخطط البديلة التي تحقق السيطرة على الحالة، وتنسيق المعونة، وتقديم الدعم المطلوب للمجتمع أو البيئة التي أصابتها الكارثة (الشعلان، ٢٠٠٢م، ص ص٧٨-٧٩). وخطط الطوارىء التي تشتمل على أساليب معدة مسبقاً لمواجهة أي خطر أمني يفرض ذاته على مرفق الأمن بصورة مباغته ومفاجئة ويتطلب لمواجهته جهوداً غير عادية تخرج بالعمل الأمني عن نطاقه التقليدي لكي ينفذ عمليات أمنية استثنائية تحتاج إلى قوى بشرية وإمكانات مادية ضخمة تتناسب مع الخطر الأمني المواجه واتخاذ سلسلة من القرارات الموجهة لتنفيذ خطط هذه

العمليات تتسم بضرورة سرعة صنعها واتخاذها في ظل ظروف من عدم التأكد ونقص في المعلومات توسع من دائرة المجهول في التطور المستقبلي للأحداث، وتفرض وجود الإمكانات الكافية التي تكفل حتمية الوصول إلى نتائج إيجابية لعملية المواجهة لضمان استمرارية عمل المرفق الأمني بنظام واطراد (كامل، ١٩٩٩م، ص١٣٢).

وخطة الطوارىء عبارة عن طريقة عمل منظمة ومعدة مسبقاً لمواجهة حدث أو مجموعة من الأحداث المفاجئة تواجه متخذ القرار وتشكل بذلك صراعاً بين إرادة وقوة متخذ القرار وبين قوة وإرادة منشأ ذلك التحدي مما يجعل متخذ القرار يواجه مشكلة اتخاذ القرار المناسب لتأمين سلامة ذلك الكيان الذي أصابته الكارثة وإيقاف تدهور الأحوال فيه (محمود، ١٩٩٦م، ص١٨).

وتتميز خطط الطوارئ عن الخطط العادية في عدة عناصر تتضمن : التخطيط المسبق لتلافي عنصر تداعيات الموقف مع مرور الوقت، واشتمالها على تصورات واحتمالات، لأن الهدف من خطط الطوارئ ليس مواجهة الموقف والتغلب عليه بقدر ما هو تدريب وإعداد الأفراد لقيام كل منهم بواجبه أثناء وقوع الكارثة، وتطلبها السرعة في التدخل بغض النظر عن عدم وجود معلومات كافية، أو الحاجة لتفويض السلطات وما يتبعها من إجراءات روتينية؛ لأن أي تأخير يترتب عليه ما لا تحمد عقباه من تداعيات الموقف.

ويكتسب إعداد خطط الطوارئ أهمية خاصة في المنظمات بصفة عامة والمنظمات الأمنية بصفة خاصة، لأن الظروف الطارئة يكتنفها غموض نتيجة عدم توافر المعلومات، بالإضافة إلى ضيق الوقت، وهذا يتطلب تنفيذ الأدوار المرسومة مسبقاً للحد من تداعيات الموقف وتحقيق الهدف العام من الخطة وهو حماية الأرواح والممتلكات (الفرج، ١٩٩٩م، ص٥٢). لأن طبيعة الظروف الطارئة تتطلب سرعة في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة وإدارة الوقت،

فضلاً عن التفكير الابتكاري لمواجهة هذه الظروف التي عادةً ما تتصف بالحداثة، مما يضعف من دور الخبرة في مواجهة هذه الظروف، ولذلك يقع العبء الأكبر على عاتق القادة في اتخاذ القرار لمواجهة هذه الظروف من خلال توظيف مهاراتهم لاتخاذ هذا القرار بسرعة في ظل هذه الظروف التي تتطلب توافر مهارات التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة، وإدارة للوقت، والقدرة على حل المشاكل والتفكير الابتكاري، فعمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة يمكن إعدادها مسبقاً، أما عنصري إدارة الوقت، والتفكير الابتكاري فهما يرتبطان إلى حد كبير بالكارثة، لأن إدارة وقت الكارثة يتطلب التعرف على حجمها ومراحل إدارتها، بينما التفكير الابتكاري يتطلب استخدام طرق وأساليب غير تقليدية لمواجهة الكارثة، وهذا لا يمكن القيام به إلا بعد التعرف على طبيعة وحجم الكارثة ومرحلة التطور التي تمر بها (كامل، ١٩٩٩م، ص ص١٣-١٣٥).

١ - عناصر التخطيط الاستراتيجي لمواجهة الكوارث :

عند تصميم أية استراتيجية طوارىء لمواجهة الكوارث يجب مراعاة ما يلي (الشعلان، ٢٠٠٢م، ص ص٨٠-٨١) :

- الهدف : الاستعداد لمواجهة الكارثة.
- التعاريف والمختصرات : المخاطر، الخطورة، التعرض، العناصر المعرضة للأخطار.
- مواصفات البلد : التضاريس، المناخ، الإحصاء، التوزيع السكاني، الصناعة، مصادر الطاقة، نظام الحكم.
- وصف التهديد : الخلفية التاريخية، أنواع الحوادث الطبيعية، أنواع الحوادث الصناعية.
- القيادة والتنسيق : السلطات والصلاحيات والمسؤوليات لإدارة الكوارث مع وصف لدور خدمات الطوارىء.
- فرق التخطيط : تخطيط القطاعات المختلفة مثل : الخدمات الطبية، خدمات

النقل، والمواصلات، خدمات الإطفاء والإنقاذ والإسعاف.

- المساعدات الخارجية : منح السلطات والصلاحيات لطلب المساعدات الخارجية للمواقع الخاصة لخطة الطوارىء.

- تحديد مراكز الطوارىء : تعيين موقع مراكز الطوارىء وتأمين النقل والاتصال فيما بينها.

- الإشعار والإنذار : تحديد نظم استلام وبث الأخبار والإنذارات وإيجاد قاعدة معلومات.

- الهيئات المساندة : وزارات ومؤسسات الدولة المختصة كالشرطة والقوات المسلحة والدفاع المدني وهيئات الإدارة المحلية.

- الإدارة والإجراءات : تحديد سلطات المصادرة والتعويضات المالية وإجراءات الشراء السريع والطارىء.

- الإعلام العام : البيانات والنشرات الدورية والأخبار الطارئة والمفاجئة.

- الخطط الفرعية : إيجاد خطط مكملة لخدمات أساسية مثل الإنقاذ والغوث والتمريض ـ والشرطة والإطفاء والدفاع المدني، والنقل والمواصلات، والطاقة الكهربائية، والأشغال العامة، والإسكان، وتأمين خدمات التسجيل والأحوال المدنية.

٢ - خصائص الاستراتيجية الجيدة لمواجهة الكوارث :

- أن تقوم على أساس تحقيق هدف واضح ومحدد.

- الاحتفاظ بحرية الحركة وعنصر المبادأة.

- المباغتة.

- الحشد : جمع القوة المناط بها معالجة الكارثة في الزمان والمكان المناسبين لتأمين تنفيذ عمليات المواجهة.

- التعاون والاقتصاد في استخدام القوة.

- التفوق في السيطرة على الأحداث من خلال الإلمام الكامل بتطورات الكارثة

والاختراق الأمني للقوى الصائغة للأزمة.

- الأمن والتأمين للأرواح والممتلكات والمعلومات.
- تحديد السلطات والمسؤوليات لكل جهة أمنية مشاركة في مواجهة الكارثة.
- أن تتسم الخطط بالمرونة الكافية لتعديلها استجابةً لأية متغيرات.
- أن تكون الخطة متوازنة (عبد الحميد، ٢٠٠٨م، ص ص٥٧-٥٨).

٣ - متطلبات مواجهة الكوارث :

يحتاج التعامل مع الكوارث إلى تـوافر المتطلبات التالية (جاد الله، ٢٠٠٨م) :

أ - غرفة عمليات إدارة الكوارث : هي غرفة عمليات مجهزة لتقنيات الاتصال والمتابعة والرصد المتطورة ووسائل التنصت والتشويش والتشفير، ويجب أن تكون هذه الغرف مؤمنة ضد الحريق ومركبة على سيارات متحركة لتكون قريبة من مواقع الكوارث، ويمكن أن تكون داخل طائرات مجهزة في الدول المتقدمة.

ب - الإعلام : من أخطر الوسائل التي يتم استخدامها خلال مراحل إدارة الكوارث المختلفة من خلال استغلال القدرات الإعلامية على اجتياز الحدود في توجيه الجماهير أو السيطرة على الأوضاع.

جـ - أدوات التأثير : من أهمها الاجتماعات الشخصية، وعقد المؤتمرات والمحاضرات، واستخدام وسائل الإعلام الجماهيرية في الحد من تداعيات الكارثة والتعامل معها والقضاء عليها.

د - أدوات الامتصاص : تتضمن الاعتراف بوجود الكارثة، واللجوء للحلول المثلى لمعالجتها وبصفة خاصة في مسائل التعويضات المادية أو إعادة الحقوق لأصحابها، وكذلك في حالات التحكم والاحتكام إلى جهات خارجية محايدة كالتحكيم الدولي، أو تغيير القيادات الفاسدة التي شوهت النظام.

هـ - الإجراءات الإدارية :

وتشمل الإجراءات الإدارية الهامة ومنها :

- تبسيط الإجراءات بما يضمن التلقائية في التعامل مع الأحداث ومعالجتها بسرعة وبشكل سليم.
- إخضاع التعامل مع الكوارث لمنهجية علمية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة واتخاذ قرار، مع توفير كافة السلطات والصلاحيات لفريق إدارة الكارثة.
- التواجد المستمر في مواقع الأحداث لكي يتمكن متخذي القرار من اتخاذ القرار المناسب في ضوء تغيرات الموقف.
- تحديد الأهداف والحرص على عدم إحراج الخصم فيقوم بردود أفعال عنيفة، والتصعيد التدريجي للردع.
- توفير عدد من البدائل والخيارات المرنة التي تمنح فريق إدارة الكارثة ميزة السبق والاستعداد التام للتعامل مع التغيرات في المواقف بسرعة.
- منح الخصم الوقت الكافي للتدبر، وتوسيع نطاق المشاورات وإحكام قبضة القيادة السياسية على القرار.
- توسيع قاعدة الدعم اللازم للقرار.
- تحصين قرار الكارثة ضد المؤثرات الداخلية (ص ص٦٧-٦٨).

٤ - الاستراتيجيات المرحلية لإدارة الكوارث :

يجب أن يتضمن التخطيط الاستراتيجي لمواجهة الكوارث ثلاثة استراتيجيات هي : استراتيجية الوقاية، واستراتيجية المواجهة، واستراتيجية استعادة السيطرة.

أ - استراتيجية الوقاية :

تركز هذه الاستراتيجية على أمرين، الأول تحليل النقاط الحرجة بمعنى تشخيص وتحديد احتمالية وقوع الكارثة من خلال كشف الأسباب التي تؤدي إلى

وقوع الكوارث. والأمر الثاني نظم التحذير والإنذار المبكر التي تزود المنظمة بمراجعة دورية لمستويات ومعدلات الأداء السيناريوهات المعدة مسبقاً لتلافي وقوع الكوارث، والتقنيات المستخدمة في ذلك ومدى توفير عناصر السرعة والمرونة في الاستجابة للكارثة عند وقوعها أو وجود إشارات ودلائل على قرب وقوعها (أبو فارة، ٢٠٠٩م، ص٢٣١).

وتسمى هذه الاستراتيجية استراتيجية الاستعداد والتهيؤ لمواجهة الكارثة المحتملة من خلال وضع سيناريوهات مسبقة للحيلولة دون تضاعف الآثار السلبية للكوارث وذلك من خلال اتخاذ تدابير السلامة وإجراء الدراسات التي تتضمن عمليات التحليل والتنبؤ بالمخاطر، وبناء نظم الإنذار وتدريب منسوبي الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث على كيفية تنفيذ مراحل خطط الطوارئ وعمليات التدخل والإنقاذ (العصيمي، ١٩٩٣م، ص١٣٦).

وبالرغم من تركيز الكثير من المنظمات الأمنية لمواردها ومجهوداتها على احتواء الكارثة والحد من الأضرار، وتخصيص الوقت والجهد والمعدات والقوى العاملة للاستعداد للأزمة والتخطيط لاستعادة النشاط ؛ إلا أن القليل من المنظمات الأمنية يخصص موارد كافية لاكتشاف إشارات الإنذار المبكر التي تنبىء عن وقوع كوارث وشيكة، بينما ينفق عدد محدود جداً من المنظمات الأمنية الوقت والجهد في استخلاص الدروس المستفادة من الكوارث التي وقعت (الشعلان، ٢٠٠٢م، ص١٥٦).

وتتضمن هذه الاستراتيجية التخطيط لمنع الكارثة من خلال مسح البيئة وإجراء البحوث، واستخدام المعلومات للاستشعار والتحذير، وتطوير نظم الاتصالات الداخلية من خلال :

- استحداث سياسة وقائية للكوارث.
- إعادة تحليل علاقات المنظمة بالمستفيدين من خدماتها.
- التحضير لخطط عامة أو خاصة للطوارىء.

- تحديد واختيار فريق إدارة الكارثة والمتحدث الرسمي للتعامل مع وسائل الإعلام.
- تحديد وتخصيص مركز عمليات الكارثة من حيث المكان والإمكانات.
- تحديد إجراءات التعامل مع الجمهور الداخلي عند وقوع الكارثة.
- تحديد الرسائل ووسائل الاتصال والأهداف في خطة الاتصالات (السعيد، ٢٠٠٦م، ص٨٩).

إن أهم المشكلات التي تعاني منها استراتيجية ما قبل وقوع الكارثة هي عدم إيلاء أهمية لاحتمال وقوع الكارثة، وعدم قيام بعض أفراد الأجهزة المشاركة بأدوارهم والوظائف المسندة إليهم في هذا الصدد، فيجهضون عملية الإنذار المبكر بحلول الكوارث (بميك، ٢٠٠٢م، ص٩٠).

وتنقسم هذه الاستراتيجية إلى استراتيجيتين فرعيتين هما :

١ - استراتيجية الاستعداد المسبق للتلطيف أو التخفيف من حدة الكارثة :

تهدف هذه الاستراتيجية إلى تخفيف آثار الكارثة، خاصةً وأن بعض الكوارث يصعب التنبؤ بها وتقع فجأة، لذلك تسعى هذه المرحلة إلى :

أ - احتواء أو تخفيف حدة الكارثة، كالعمل على متابعة مدى وجود مخارج كافية للطوارئ، وبأماكن ملائمة في المباني والمدارس والمستشفيات والمجمعات التجارية والحكومية وقصور الأفراح والفنادق، والمرافق الحكومية المختلفة، فضلاً عن تنظيم حركة المرور في الطرق الرئيسية.

ب - توفير الحماية للناس وممتلكاتهم في البيئات المعرضة لأخطار الكوارث كالمجمعات السكنية بوضع النظم والإجراءات التي تحدد مواصفات المباني وشروط وإجراءات الحماية.

جـ - الحد من العيش في المناطق المعرضة لأخطار الكوارث (الشمري، ٢٠٠٢م، ص ص٢٥-٢٦).

٢ - استراتيجية الاستعداد :

تهدف هذه الاستراتيجية إلى التعرف على المخاطر التي يمكن الحيلولة دون وقوعها والتي ينبغي التهيؤ والتحضير لمجابهتها. ويتوقف نجاح هذه

المرحلة على رسم السيناريوهات المتكاملة لمجابهة الكوارث وتحديد الإمكانات والقدرات الضرورية لتنفيذها، وتدريب الأفراد والجماعات ضمن الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث للقيام بأدوارهم في مرحلة مجابهة العمل الإجرامي، وابتكار أساليب لاختبار صحة خطط الطوارئ المعدة للمواجهة بغرض زيادة فعاليتها، حيث إن تطبيق خطط الطوارئ المعدة لمواجهة الكوارث تفيد في ثلاثة جوانب :

أ - تحقيق قدر مطلوب من التهيؤ والمعايشة الفعلية للأدوار المطلوبة من الأفراد والمجموعات.

ب - اختبار كفاءة وفعالية خطة مواجهة الكوارث للتعرف على مواطن الضعف وتجاوزها، وتحديد مواطن القوة لدعمها وتأصيلها.

جـ - تسهيل عملية اتخاذ القرار أثناء عمليات المواجهة بعد تحديد التغيرات التي اختلفت عن خطط الطوارىء التي رسمت على أساسها السيناريوهات، ومن ثم تعديل السيناريوهات لكي تناسب التطبيق الفعلي (الشمري، ٢٠٠٢م، ص ص٢٧ ـ ٣٢).

وتهدف استراتيجية ما قبل وقوع الكارثة بشكل عام إلى اتخاذ الاحتياطات اللازمة والتدابير الوقائية لمواجهة الكارثة عند وقوعها من خلال :

- إنشاء وحدة لإدارة الكوارث للتصدي للكوارث المحتملة تخطيطاً وتنفيذاً ومعالجةً، مع تنظيمها بشكل يضمن التنسيق بين كافة الأجهزة المعنية بإدارة الكارثة.

- إنشاء فرق مهمات خاصة للتدخل السريع في مواجهة تطورات الكارثة ومساراتها، مع تكوين فريق تفاوض من ذوي الكفاءة والمقدرة والاطلاع وتدريبهم على أسس وأساليب التفاوض على أيدي خبراء في الأمن والاجتماع والسياسة وعلم النفس حسب مقتضيات الموقف.

- تحديد وتحليل الأخطار المحتملة التي تهدد المناطق المختلفة المجاورة للمواقع المتعرضة لارتكاب عمليات إجرامية وفقاً لأهمية كل منطقة وطبيعتها ونشاطاتها.
إصدار الأنظمة واللوائح التي تحد من مسببات الكوارث وتقلل من مخاطر وقوعها.
- توعية أفراد المجتمع بخطورة الكوارث والعوامل المسببة لها والتدابير الوقائية لمواجهتها عند وقوعها عن طريق وسائل الإعلام.
- وضع خطة متكاملة الأبعاد لمواجهة الكوارث في ضوء تحليل المخاطر، بالإضافة إلى وضع خطط بديلة تشتمل على كافة الاحتمالات.
- تحديد الإمكانات المادية والبشرية المتاحة لمواجهة الكوارث عند وقوعها.
- تأمين شبكة اتصالات فعالة لتفعيل دور عمليات التنسيق والتوجيه أثناء مواجهة الكارثة.
- تدريب الأفراد على كيفية تنفيذ أدوارهم بفاعلية عند وقوع الكارثة.
- فتح قنوات التعاون مع القطاع الخاص للمشاركة الفعالة في إدارة ومواجهة الكوارث، خاصةً فيما يتعلق بمعدات الإنقاذ ووسائل النقل وعمليات الإطفاء والإخلاء والإيواء والإسعاف.
- مد جسور التعاون مع المؤسسات الإقليمية والدولية لتبادل المعلومات حول الكوارث لإحباط المخططات الإرهابية والعدائية كافة في مهدها وتطويق آثارها.
إعداد سيناريوهات واضحة وشاملة لإدارة الكوارث (الشعلان، ٢٠٠٢م، ص ص١٦١-١٧٢).
- تحديد الجهات المشاركة في رسم خطة مواجهة الكارثة ومسؤوليات ودور كل جهة في عملية التنفيذ.

ب - استراتيجية المواجهة :

تبدأ هذه الاستراتيجية بمجرد وقوع الكارثة وبالرغم من قصر مدة هذه المرحلة إلا أنها قد تمتد لفترات طويلة في بعض الحالات كحالات التدمير الشديد التي تحتاج لفترات طويلة لإعادة البناء، كما في حالة تدمير برجي مركز التجارة العالمية بنيويورك وواشنطن في سبتمبر عام ٢٠٠١م. وتتسم هذه المرحلة بوقوع إصابات عديدة وخسائر مادية وبشرية واضطراب الحياة العامة (العصيمي، ١٩٩٣م، ص ص١٣٦ ـ١٣٧).

ويطلق على هذه الاستراتيجية مسمى استراتيجية الاستجابة التي تعتبر بمثابة فترة زمنية حرجة تظهر فيها حاجات ومطالب جديدة بسبب الموقف الجديد الذي يتطلب توفير خدمات بأقصى قدر من الكفاءة والفاعلية (الحلوان، ٢٠٠٠م، ص٢١).

استراتيجية الاستجابة تشمل :

١ - تقييم الكارثة واكتشاف المناطق المتضررة :

وذلك بغرض التحقق مما يلي :

- تقدير الاحتياجات، ونوع ومقدار المعونة المطلوبة، وحصر عدد الضحايا، وتقدير حجم الخسائر، وتحديد الأولويات والمساعدات المطلوبة.
- الآليات المطلوبة لإزالة الأنقاض.
- فرق الإنقاذ والإسعاف.
- معدات الفرق الطبية.
- الآليات لتنفيذ عمليات الإخلاء ونقل المتضررين.
- تحديد مدى الحاجة للخبراء والمختصين بإدارة الكارثة ممن لديهم القدرة على اتخاذ القرارات الصحيحة في ضوء مراحل وتطورات الكارثة.

- تجهيزات الإنقاذ والبحث عن المصابين والمفقودين باستخدام أجهزة التصنت لاكتشاف المدفونين تحت الأنقاض، مستلزمات الإيواء كالخيام والبيوت المتنقلة.
- توفير مستلزمات الإغاثة والتغذية والرعاية الصحية للمتضررين ومراعاة الأولوية عند تقدير لاحتياجات دون مبالغة لضمان كفاية الموارد المتوفرة (العصيمي، ١٩٩٣م، ص١٣٧).

٢ - التدخل ومباشرة الكارثة :

تتضمن هذه المرحلة تحديد نوعية التدخل بناء على نوعية الكارثة وخصائصها، ففي الكوارث التي تتضمن انطلاق الإشعاعات النووية من المفاعلات النووية التي تنفجر يكون أسلوب التدخل مختلف عن التدخل في حالة الكوارث الطبيعية التي تتضمن الزلازل أو البراكين، حيث إن انطلاق الإشعاعات النووية يتطلب القيام بعمليات الإنذار والإخلاء وفحص عينات من هواء المناطق المجاورة ورصد تطورات الكارثة وإقامة مراكز لإسعاف المتعرضين للإشعاع وتهيئة المستشفيات لاستقبال الحالات المصابة والعمل علي محاصرة التلوث الإشعاعي ومنع انتشاره.

٣ - تنظيم عمليات الإنقاذ والإسعاف :

وذلك من خلال القيام بالمهام التالية :

- تقسيم موقع الكارثة إلى قطاعات أو مربعات، مع تقييم كل قطاع إما بعدد السكان الذي يشغلونه، أو بعدد المباني التي يشتمل عليها وتحديد فرق الإنقاذ المعدة لكل قطاع مع مراعاة طبيعة المنطقة من حيث كونها سكنية أم صناعية أم تجارية.
- تجهيز فرق الإنقاذ والإسعاف بما يناسب مهمتها من الأجهزة والمعدات.
- القيام بعمليات التطهير.
- إزالة الأنقاض وانتشال الضحايا وتقديم الإسعافات وتسكين أفراد المنطقة المنكوبة في مراكز الإيواء.

٤ - تسيير العمليات :

وذلك من خلال القيام بما يلي :

- إطلاق الخطة المقررة لهذه المهام وتحديد القيادة المسؤولة عن تنفيذها، وفي حالة عدم تمركز القيادة المنصوص عليها في خطة التدخل، فإن على المدير المسؤول تحديد القيادة البديلة من ذوي الخبرة لإدارة الموقف وتحقيق الفعالية.
- تعيين قيادات المواقع وتوزيع المسؤوليات والصلاحيات.
- قيادة وتنسيق العمليات لمختلف الجهات المشاركة بتنفيذ الخطة.
- الاستفادة القصوى من الموارد المتاحة المحلية والوطنية والإقليمية والدولية بقدر الإمكان.
- توفير الحراسة والأمن للمناطق المتضررة من الكارثة.
- اتخاذ التدابير للمحافظة على الروح المعنوية للسكان واستخدام الحملات الإعلامية للحد من الظواهر المصاحبة للعملية الإجرامية كالقلق والرعب والإثارة (العصيمي، ١٩٩٣م، ص ص١٣٩-١٤١).

ويعتمد نجاح هذه المرحلة على ما سبقها من استعدادات و تحضيرات لمواجهة الكارثة، بالإضافة إلى ما يلي :

- المعلومات : تسهم المعلومات الدقيقة والمتكاملة عن آثار الكارثة في اتخاذ الإجراءات المناسبة لمواجهتها، ولعل أكبر المشكلات التي تعوق مواجهة الكارثة وعلاج آثارها هو قلة المعلومات أو عدم صحتها والمبالغة فيها.
- تحديد الأولويات: لمواجهة آثار الكارثة بطريقة صحيحة، يجب تحديد الأولويات بتوجيه الاهتمام للمشكلات الرئيسية أولاً، ثم التي تليها لضمان عدم تفاقم الأوضاع بدرجة يصعب السيطرة عليها أو علاجها.
- مركز التوجيه والتحكم : يتولى هذا المركز استقبال التقارير وإرسال التوجيهات بالدقة والسرعة الممكنة، حيث يعد القناة التي تصب فيها جميع العمليات، والتي تخرج منها جميع النتائج.

- التعامل مع وسائل الإعلام : تؤثر وسائل الإعلام بشكل بارز في توجيه الجماهير والجهات المختلفة نحو التعاون في مواجهة الكارثة، فضلاً عن المساعدة في عمليات الإخلاء والإيواء والإنقاذ، بالإضافة إلى الحفاظ على الروح المعنوية في درجة مرتفعة، وتجنب الإشاعات والتصريحات المتعارضة والمتناقضة التي تؤدي إلى إرباك الرأي العام (الشمري، ٢٠٠٢م، ص ص٣٢ ـ ٣٤).

وأهم التدابير التي يمكن اتخاذها خلال هذه المرحلة بصفة عامة تتضمن :

- تنفيذ خطط إدارة الكوارث.
- إنشاء فرق وقيادات لمركز الحوادث.
- الحرص على سلامة وسرية المعلومات والاتصالات.
- تخصيص متحدث رسمي على قدر من الكفاءة والتأهيل والخبرة للإدلاء بالتصريحات حول الكارثة ومراحل تطورها.
- إنذار المواطنين وإرشادهم إلى التصرف السليم.
- إخلاء المناطق المتضررة.
- القيام بعمليات إنقاذ المحتجزين والمحاصرين.
- القيام بعمليات إطفاء الحرائق.
- القيام بعمليات الإخلاء الطبي وإسعاف المصابين.
- إيواء المتضررين في أماكن آمنة.
- تقديم كافة الخدمات الكسائية والعلاجية والغذائية في مناطق الإيواء.
- القيام بعمليات الكشف والرصد.
- القيام بعمليات التطهير.
- السيطرة على المرافق العامة وحراسة المناطق المتضررة.
- التعامل بحذر مع وسائل الإعلام وتحديد لجنة إعلامية لنشر الحقائق (الشعلان، ٢٠٠٢م، ص ص١٧٥-١٨٤).

- تطبيق الخطط المساندة التي تتضمن :

أ - خطة الإسناد الآلي والبشري.

ب - خطة غرفة العمليات وعمليات اللجان الفورية.

جـ - خطة استدعاء المتطوعين.

د - خطة التحقيق وحصر الخسائر.

هـ - خطة الإعلام والسيطرة على ردود الفعل النفسية.

و - خطة تأمين المواد الغذائية واستمراريتها.

ز - خطة تأمين الكهرباء.

ح - خطة تأمين المياه.

ط - خطة تأمين الاتصالات.

ي - خطة إصلاح الطرق.

ك - خطة إعادة الأوضاع (الحلوان، ٢٠٠٠م، ص٢٢).

جـ - استراتيجية استعادة السيطرة :

تسمى استراتيجية إعادة التوازن، أو استراتيجية إزالة آثار الكارثة والعودة إلى وضع الاستقرار الطبيعي، وتنفذ هذه الاستراتيجية في جو بعيداً عن التوتر، لأنها لا تمر بظروف متسارعة وغامضة كما هو الحال في الاستراتيجيات السابقة، وكذلك تحتاج لتضافر جهود العديد من الجهات والمؤسسات المعنية لتحديد دور كل منها في عملية إعادة الأوضاع وفق ترتيب الأولويات، فضلاً عن تقويم مرحلة المواجهة لاتخاذ مزيد من التدابير للحد من أية أضرار تنجم عن الأزمات في المستقبل (الشمري، ٢٠٠٢م، ص٣٥).

وأهم الأنشطة التي تتضمنها هذه الاستراتيجية تتمثل في :

- وضع خطة توضح الهدف المطلوب تحقيقه في عملية إعادة التعمير والإسكان والتأهيل في المنطقة المتضررة.

- تحديد سلطات واختصاصات مركز التحكم في عمليات التخطيط والتنفيذ وتقويم الإنجازات على مراحل متدرجة حسب الأولويات.

- تكوين فرق عمل متخصصة لتنفيذ خطة الأعمار وإعادة التسكين.
- تدريب أعضاء فرق العمل المشاركة في هذه المرحلة على الإجراءات الواجب اتخاذها وخطوات التنفيذ وطرق التعامل مع الأحداث المستجدة الناجمة عن عمليات إعادة الأوضاع.
- إيجاد قنوات اتصال فعالة لتوزيع المعلومات بين فرق العمل المختلفة وتوجيهها حسب مقتضيات الأمور وأولوياتها.
- تقويم مرحلة مواجهة الكارثة بغرض اتخاذ التدابير التي تحد من الآثار السلبية للعمليات الإرهابية في المستقبل (الحلوان، ٢٠٠٠م، ص٢٤).
- إجراء الدراسات والبحوث للاستفادة منها في وضع خطط الوقاية والمواجهة.
- وضع الضوابط والمعايير اللازمة لضمان إدارة الكوارث بأسلوب يمنع تكرار السلبيات ويدعم الإيجابيات (الشعلان، ٢٠٠٢م، ص١٨٨).

جـ - المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث :

بالرغم من أهمية التخطيط الاستراتيجي في منح فريق إدارة الكارثة فرصة المبادأة من خلال إعداد سيناريوهات مسبقة لمواجهة الكوارث، إلا أن هناك معوقات إدارية، وبشرية، وفنية، ومالية تحد من دوره في تقليل أضرار الكوارث وأثارها السلبية.

١ - المعوقات الإدارية :

من المعوقات الإدارية التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث (البشري، ١٩٩٨م) :

- الافتقار إلى نظام اتصال مناسب بين الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث.
- المركزية الشديدة وعدم إتاحة الفرصة للجهات المشاركة في مواجهة الكوارث في التخطيط أو اتخاذ القرارات الخاصة بأساليب وطرق مواجهة الكوارث قبل أو

أثناء أو بعد وقوعها.

- عدم وضوح اختصاصات ومهام ووقت تدخل كل جهة من الجهات المشاركة في مكافحة الكوارث.

- انعدام التنسيق بين الجهات المشاركة في مكافحة الكوارث وظهور التنافس وسعي كل جهة للتدخل بسرعة ومواجهة الكوارث بمفردها لكي تنسب النجاح في عمليات المواجهة لجهودها الفردية (ص ص٢٦ – ٢٧).

ويضيف الشعلان (٢٠٠٢م) :

- عدم مراعاة التخطيط الاستراتيجي لتداعيات الكارثة وتغيرات البيئة الخارجية والداخلية.

- عدم تحديد مسؤول إعلامي لتزويد الجماهير بالحقائق ومناشدتها التعاون مع فرق مكافحة العمليات الإرهابية (ص٨٥).

ويرى العمرو (٢٠٠٢م) أن أهم المعوقات الإدارية :

- عدم السيطرة على عناصر خطة مواجهة الكوارث نتيجة قلة التعاون وضعف التنسيق بين فريق إدارة الكارثة والأجهزة المشاركة في إدارتها، وكذلك ضعف التنسيق مع الإعلام، وعدم تخصيص متحدث رسمي لتبصير أفراد المجتمع بتطورات الكارثة.

- صعوبة تحديد وقياس نتائج مكافحة آثار الكوارث، ولا يكفي في هذا الشأن الاعتماد على تراجع أو زيادة إحصائيات تداعيات كارثة معينة فقد تكون هناك عوامل أخري اجتماعية واقتصـــادية وسياسية مرتبط بهذه الزيادة أو النقص (ص ٥).

ويرى الدلبحي (٢٠٠٣م) أن أهم المعوقات الإدارية التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث هي :

- تعاظم دور جماعات الضغط : يتعاظم دور جماعات الضغط وتتعدد طلباتها

وخاصة فيما يتعلق بالبيئة وصحة وسلامة وأمان العمال، وزيادة قيم المساهمين، والاهتمام بالجودة، وخدمة العملاء، وزيادة فرص العمالة، ارتفاع صوت المناداة بتحقيق العدل الاجتماعي، والالتزام بالسلوك الأخلاقي للمنظمات في المجتمع، مما يوجب على الاستراتيجيين ضرورة مراعاة هذه الضغوط وغيرها عند صياغة استراتيجيات مواجهة الكوارث.

- تعقد بيئة التخطيط الاستراتيجي : تحدث تغيرات سريعة في مجال بيئة الأعمال وبناء الاستراتيجيات، فالبيئة البسيطة نادرة الوجود وكذا الصناعات في مجتمع اليوم والغد. ولمواجهة هذه التحديات يصبح على إدارات المنظمات مراعاة العديد من النقاط حتى يمكنها إدارة منظماتهم بكفاءة، ومن بين هذه النقاط :

أ - إعداد سيناريوهات بديلة للتغيرات المستقبلية المحتملة.

ب - تجهيز إستراتيجيات (موقفية) تناسب ظروف كل أزمة أو كارثة حسب توقيتها وطبيعة حدوثها وأسبابها وتداعياتها المحتملة.

جـ - الاحتفاظ، إلى أبعد الحدود بالصورة المرنة لمواجهة كافة الاحتمالات.

د - التركيز بصورة أكبر على العملاء وما يمكن للمنظمة أن تمارسه لتقديم خدمة أفضل.

هـ - مراعاة الموارد التي تساند تطبيق الاستراتيجيات من أجل دعم عوامل القوة، وتحجيم عوامل الضعف.

و - ضعف الاهتمام بالتفكير الاستراتيجي الذي يعُني بفحص وتحليل عناصر البيئة المختلفة ودقة إجراء التنبؤات المستقبلية، وصياغة الاستراتيجيات المتوافقة مع ظروف التطبيق، وإدراك النقاط الحرجة والمحورية في حياة المنظمة والاستفادة من الموارد البشرية والمادية والمعنوية النادرة (ص ص٢٧-٣٠).

٢ - المعوقات البشرية :

من أهم المعوقات البشرية التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث (السويدان والعدلوني، ٢٠٠٤م، ص٨٦) :

- إصدار الأحكام المسبقة غير المدروسة وغير المتأنية على الأشخاص والمشكلات.
- ضعف الملاحظة والنظرة السطحية للمشكلات والأمور المهمة.
- اتباع عادات التفكير النمطية.
- القيود وقلة الحركة الفكرية (ص٨٦).

ويضيف عبد الوهاب (١٩٨٠م) المعوقات البشرية التالية :

- الخوف من الفشل الذي يؤدي إلى الإحجام والتردد والحذر من تجريب كل جديد.
- الخمول والتخاذل ونقص الثقة بالنفس.
- الجمود وعدم القدرة على التجديد (ص٤٣).

ويحصر جروان (٢٠٠٢م) المعوقات البشرية فيما يلي :

- الامتثال للمعايير السائدة في المجتمع والحذر من الخروج عليها خوفاً من التعرض للنقد أو الفشل.
- الرغبة القوية والحماس المفرط في النجاح واستعجال النتائج دون وجود القدرات والموارد الكافية لذلك.
- التشبع والوصول إلى حالة الاستغراق الزائد الذي يؤدي إلى نقص الوعي بحيثيات الوضع الراهن.
- التفكير النمطي المقيد بالعادة الذي لا يخرج عن المألوف أو اتباع المنهج العلمى في التفكير.

- عدم الحساسية تجاه المشكلات والشعور بالعجز عن مواجهتها والتغلب عليها (ص ص١٨٨-١٩٠).

٣ - المعوقات الفنية :

من أهم المعوقات الفنية التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث (العمرو، ٢٠٠٢م) :

- نقص الموارد والإمكانات الفنية اللازمة للتخطيط الاستراتيجي في مواجهة الكوارث.
- قلة الكوادر الفنية المؤهلة لوضع خطة متكاملة، وعدم وجود أجهزة إنذار مبكر لتحديد الكوارث المحتملة.
- ضعف مرونة السيناريوهات على تقبل التغيرات المحتملة أثناء تطورات الكارثة، ومن الطبيعي في مجال الأمن بوجه خاص أن تظهر متغيرات ومفاجآت في حركة الكارثة ونوعيتها وطرق تطورها، الأمر الذي يفرض تعديل السياسات (ص٥).

ويضيف البشري (١٩٩٨م) :

- عدم الاهتمام بتزويد مديرية الدفاع المدني بالتقنيات الحديثة لمواجهة الكوارث.
- التطور المستمر في الأجهزة والمعدات يؤدي إلى تقادم الأجهزة والبرامج المستخدمة في التدريب.
- محدودية استخدام التقنيات الحديثة في مواجهة الكوارث لعدم توافرها أو لعدم قدرة الموظفين على التعامل معها.
- تخوف العاملين من سلبيات التقنيات الحديثة على مصالحهم.
- عدم توافر التقنيات الحديثة اللازمة لتحليل المعلومات أو لتوفير قواعد معلوماتية.
- ضعف قدرة العاملين على مواكبة التطور التقني الحديث (ص ص٢٦-٢٧).

ويضيف الباحث من واقع خبرته العملية :

- عدم توافر التقنيات المتطورة في أعمال الحفر والتنقيب لدى الدفاع المدني.
- عدم مراعاة المواصفات الفنية عند حفر الآبار أو عمل أغطية مناسبة لمجاري المياه المتخلفة عن الصرف الصحي.
- عدم وجود تدريب مناسب لدى العاملين في الدفاع المدني على القيام بحالات الإنقاذ السريع لمن يقعون في الآبار أو آبار صرف المجاري، ففي الطائف سقطت إحدى الفتيات في بئر ولم يتم إنقاذها إلا بالاستعانة بشركة تركية متخصصة في أعمال الحفر، وتم انتشال جثتها بعد حوالي أسبوعين من الحفر والتنقيب بمعدات متطورة جلبتها الشركة التركية معها.

٤ - المعوقات المالية :

يشير الدلبحي (٢٠٠٣م) أن أهم المعوقات المالية التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث هي :

- التقلبات الاقتصادية : أصبح من غير الممكن السيطرة علي تزايد أعداد العملاء والمنتجات والمنظمات والابتكارات في وقت واحد، والأوضاع الاقتصادية السائدة تحمل معها تغيرات واسعة الأثر من انكماش وانتعاش للأسواق، ومن المظاهر الاقتصادية لهذه الحالة عدم استقرار أسعار صرف العملات وعدم استقرار أسعار الطاقة والمواد الأولية التي يصدرها العالم الثالث وتزايد تأثير المتغيرات السياسية في أوضاع السوق، مما يترتب عليه أزمات اقتصادية تؤدي إلى تدهور الاقتصاد في الدول النامية، وما يترتب على ذلك من أزمات طاحنة كالمجاعات والتدفق على الدول المجاورة وحالات الوفيات أثناء محاولة الهجرة غير المشروعة، مما يترتب عليه مشكلات صحية وانتشار الأمراض والأوبئة.

ويضيف قناوي وآخرون (١٩٩٧م) :

- زيادة حدة المنافسة بصورة عامة في الأسواق المحلية والعالمية، مما يفرض

على صائغي الاستراتيجية صياغة خطط استراتيجية ذات كفاءة وبعيدة المدى لمعالجة وضع منظماتهم في الأسواق ذات النمو البطيء.

- زيادة معدلات التغيير في العالم المعاصر إلى الحد الذي تتلاشى فيه الحدود الفاصلة للزمان والمكان، أي تتلاشى الفواصل بين ما هو قديم وما هو جديد، وبين ما هو ثابت نسبياً ومتغير، وبين ما هو كائن وما يولد بأشكال ومضامين كيفية جديدة (ص ص ١٢٢-١٢٣).

ويضيف العبد القادر (٢٠٠٠م) :

- قلة الموارد المالية اللازمة لتوفير البنية التحتية اللازمة لمواجهة الكوارث.
- محدودية المخصصات المالية المخصصة لتدريب العاملين في مهام وأعمال الحماية المدنية.
- ارتفاع تكاليف خدمة الصيانة للأجهزة والتقنيات المستخدمة في التدريب على أعمال مواجهة الكوارث ، ونقص الأيدي العاملة الماهرة في ذلك المجال (ص ص٣٢-٣٣).

المديرية العامة للدفاع المدني بالمنطقة الشرقية :

١ - نشأة وتطور المديرية العامة للدفاع المدني بالمنطقة الشرقية :

ارتبطت نشأة الدفاع المدني بالمملكة العربية السعودية بتكوين منظومة الأمن ككل، فبعد أن تمكن الملك عبد العزيز آل سعود طيب الله ثراه من توحيد المملكة، ومن الله عليه بدخول مكة المكرمة كان شغله الشاغل هو توطيد الأمن في ربوع البلاد، ولذلك اهتمت حكومة الملك عبد العزيز بتأسيس جهاز ا لشرطة الذي بدأ كمديرية للأمن العام في عام ١٣٤٣هـ، ثم تحول إلى مديرية للشرطة العامة (المديرية العامة للدفاع المدني، ٢٠٠١م، ص١٣).

وكانت البداية الحقيقية لنشأة الدفاع المدني في ١٣٤٦/١/١هـ الموافق ١٩٢٧/٧/١م عندما صدر الأمر السامي رقم ١٣٣ وتاريخ ١٣٤٦/١/١هـ القاضي بالمصادقة على نظام البلدية وإنشاء أول فرقة إطفاء للحريق ضمن نظام

البلدية في العاصمة المقدسة، وفي غرة محرم عام ١٣٤٦هـ تم إنشاء أول فرقة إطفاء ضمن نظام البلدية تتبع أمانة العاصمة المقدسة مكة المكرمة وأطلق عليها اسم "فرق مطافيء العاصمة" (العصيمي، ١٩٩٣م، ص ص٤١-٤١).

وقد شهد الدفاع المدني تطورات متتالية من أهمها :

١ - فى عام ١٣٨٠هـ تم فصل رئاسة عموم فرق الإطفاء عن الأمن العام وربطها بوزارة الداخلية وتغيير مسماها إلى المديرية العامة للإطفاء، مع إنشاء العديد من فرق الإطفاء في كل من القصيم، والطائف، وحائل، والجوف، والدمام، وجيزان، وعرعر، ونجران، وعسير، والإحساء (الفرج، ١٩٩٩م، ص ص٢٠- ٢١).

٢ - بعد دعوة سكرتير المنظمة العالمية للحماية المد نية لزيارة المملكة العربية السعودية، صدر الأمر السامي الكريم رقم ٦٨٥٨ في١٣٨٥/٣/٢٤هـ بتحويل المديرية العامة للمطافيء إلى المديرية العامة للدفاع المدني وتزويدها بالأجهزة اللازمة لمواجهة أنواع الكوارث وإعادة تنظيمها لتمكينها من أداء واجبها (المديرية العامة للدفاع المدني، ٢٠٠١م، ص ص ١٨-٢٠).

٣ - في عام ١٣٨٧هـ صدر قرار مجلس الوزراء رقم ٩ وتاريخ ١٣٨٧/١/١٦هـ بتشكيل المجلس الأعلى للدفاع المدني (العصيمي، ١٩٩٣م، ص ٤٥) لتحقيق التعاون بين وزارة الداخلية والقطاعات والمؤسسات والهيئات المعنية بحماية الأرواح والممتلكات العامة والخاصة.

٤ - في عام ١٤٠٦هـ صدر نظام الدفاع المدني الذي حدد مهام ومسؤوليات وهياكل الدفاع المدني، وتم إنشاء أربعة قيادات للدفاع المدني في الرياض والمنطقة الشرقية والمنطقة الغربية ومنطقة عسير، وبلغت إدارات الدفاع المدني (٤٢) إدارة موزعة على المدن والقرى والهجر.

٥ - في ١٤٠٧/١٠/٢٦هـ صدرت لائحة خاصة بتشكيل لجان الدفاع المدني وتحديد اختصاصاتها بقرار من وزير الداخلية رئيس مجلس الدفاع المدني بهدف سرعة التحرك في مواجهة الكوارث والحوادث ا لطارئة سواء في وقت السلم أو في وقت الحرب (المديـــــــرية العامة للدفاع المدني، ٢٠٠١م، ص ص٣١ - ٣٥).

٦ - بعد صدور الأمر الملكي الكريم رقم أ/ ٢٠ في ١٤١٤/٣/٣٠هـ القاضي بتحديد مناطق المملكة، وتقسيمها إدارياً إلى ١٣منطقة، تم إنشاء عدد ١٣مديرية للدفاع المدني بواقع مديرية في كل منطقة من بينها مديرية الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، وجميعها تتبع المديرية العامة للدفاع المدني، ويرتبط بكل منها عدد من الإدارات والمراكز والفرق.

٢ - مهام المديرية العامة للدفاع المدني بالمنطقة الشرقية :

تتأثر مهام المديرية العامة للدفاع المدني بالمنطقة الشرقية بالحالة الراهنة، ففي حالة السلم تكون المهام اعتيادية، بينما في حالة الحرب تكتسب المهام صفة الظروف الطارئة والأحوال الاستثنائية بغرض حماية الممتلكات والأفراد من خطورة الأعمال العسكرية التي قد تستهدف المدنيين.

أ - المهام في حالة السلم :

- مباشرة عمليات الوقاية من الحوادث والكوارث.
- التدخل المباشر فور وقوع حوادث الحريق والإنقاذ والإسعاف.
- تهيئة غرف ومراكز عمليات الدفاع المدني وتجهيز وإعداد المخابئ العامة والإشراف عليها وتحديد طاقتها الاستيعابية.
- إعداد خطط إخلاء المناطق السكنية عند الضرورة القصوى.
- الإعداد لسلامة المواصلات والاتصالات أثناء الأزمات والكوارث.
- التدخل بفرق الإنقاذ لرفع الانقاض واستخراج المحتجزين تحتها والعمل على

احتواء الظروف الصعبة وفق برا مج عمليات متخصصة.

- متابعة إنشاء المخابىء لحماية السكان.
- استخدام الإعلام لتوعية السكان ورفع الروح المعنوية فى المناطق المنكوبة.
- إعداد وتنفيذ ما يلزم من إجراءات تهدف إلى تحقيق السلامة وتجنب الكوارث بما في ذلك تقديم الإعانات النقدية وسواها.
- إعداد المتطوعين للقيام بأعمال الدفاع المدني.
- العمل علي إعادة الأوضاع إلى طبيعتها بأسـرع ما يمكن.

ب - المهام في حالة الحرب:

- تفعيل قواعد وسائل الإنذار من الغارات الجوية والقصف الصاروخي.
- إعداد المتطوعين للقيام بأعمال الدفاع المدني.
- تطبيق قواعد ووسائل السلامة والأمن الصناعي ومكافحة الحرائق وإطفائها وأعمال الإنقاذ والإسعاف والإغاثة ومراقبة الغارات والوقاية ضد أسلحة التدمير في السلم والحرب.
- تقييد الإضاءة والمرور وإعداد وتنفيذ خطط الإخلاء والإيواء في حالات الحرب والطوارىء.
- تهيئة غرف ومراكز عمليات الدفاع المد نـي وبناء المخابىء العامة وإدارتها والإشراف على المخابىء الخاصة لوقاية السكان في زمن الحرب أو السلم.
- تخزين مختلف المواد والتجهيزات اللازمة لاستمرار الحياة في زمن الحرب أو السلم.
- تنفيذ ما يلزم من إجراءات بهدف تحقيق السلامة وتجنب الكوارث وإزالة آثارها بما في ذلك تقديم الإسعافات النقدية أو سواها.
- استخدام وسائل الإعلام لتحقيق أهداف الدفاع المدني (نظام الدفاع المدني، ١٩٨٦م، ص ص٦-٧).

- المساهمة في إجراءات الكشف عن القنابل التي لم تنفجر أو الصواريخ وإبلاغ خبراء المفرقعات بالقوات المسلحة لإبطال مفعولها.
- المساهمة في الكشف عن الغازات الكيميائية والمواد الإشعاعية والمواد الجرثومية وتحديد نطاق انتشارها.
- تكوين فرق التطهير من التلوث.
- إرشاد الناس إلى طرق تهيئة الملاجىء الخاصة للاحتماء بها عند سماع صافرات الإنذار، وتعويد الناس على سماعها بتجارب منتظمة.
- الإشراف على إعداد خطة الطوارىء للوقاية من الأخطار التي تهدد المؤسسات الصناعية والمنشات الحيوية بالتنسيق مع الإدارات المحلية لتلك الجهات لضمان قواعد وإجراءات سلامة وأمان تمنع تعرضها لأي تهديد قد يؤدي إلى شل حركتها.
- إعداد خطة للتدخل لمكافحة حرائق المتفجرات الحارقة.
- الاستفادة من إمكانيات القوات العسكرية والجهات ا لأخرى.
- إعادة الحياة إلى وضعها الطبيعي في المناطق المنكوبة.

ثانياً : الدراسات السابقة

الدراسات السابقة :

نظـراً لأهميـة الدراسـات الـسابقة فـي إثـراء الإطـار النظـري، ولتوضـيح الباحث جوانب الاتفاق والاختلاف بين دراسته والدراسات السابقة، قام الباحث باستعراض بعض مساهمات الدراسات السابقة في مجال التخطيط الاستراتيجي والكوارث. وقد قسم الباحث الدراسات السابقة إلى محورين : تناول المحور الأول الدراسات الخاصة بالتخطيط الاستراتيجي، بينما تناول المحور الثاني الدراسات الخاصة بالكوارث، مع الحرص على ترتيبها من الأحدث إلى الأقدم زمنياً.

١ - المحور الأول : الدراسات الخاصة بالتخطيط الاستراتيجي

دراسة الحربي (٢٠٠٨م) بعنوان **"التخطيط الاستراتيجي كمدخل إداري لتطوير الدفاع المدني بالمملكة العربية السعودية" :** أجريت هذه الدراسة بمدينة الرياض وطبقت على عينة مقدارها (٥٣٣) من العاملين في مديرية الدفاع المدني بمدينة الرياض، والتي تمثل مجتمع الدراسة بأسلوب الحصر الشامل. وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى ممارسة التخطيط الاستراتيجي في المديرية العامة للدفاع المدني بمدينة الرياض، ومدى وجود عوامل تعيق من ممارسته وفقاً للأساليب المهنية الصحيحة.

وقد استخدم الباحـث المنهـج الوصفي عن طريق المدخل المسحي الذي اعتمد على الاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها :

١ - لا يزال التخطيط الاستراتيجي في المديرية العامة للدفاع المدني دون المستوى نتيجة غياب ثقافة التخطيط الاستراتيجي.

٢ - ضعف التنسيق والتعاون بين المستويات الإدارية لتفعيل دور التخطيط

الاستراتيجي.

٣ - قلة فرص التدريب المناسبة للقيادات الإدارية العليا والمستويات الإدارية الأخرى في مجالات التخطيط الإستراتيجي.

٤ - تنشغل الجهات الإدارية العليا بالمسائل الروتينية مما يحد من دورها في ممارسة التخطيط الاستراتيجي.

٥ - إن المعوقات المهمة التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في تطوير الدفاع المدني هي : عدم توافر نظام اتصال متطور، وعدم وجود وحدات إدارية متخصصة للتخطيط الإستراتيجي، وعدم وجود نظام فعال للرقابة والمتابعة.

تتشابه هذه الدراسة مع دراسة الباحث في تناولها التخطيط الاستراتيجي، مما أفاد الباحث في الإطار النظري وبصفة خاصة في معرفة مفهوم التخطيط الاستراتيجي والمعوقات التي تحول دون نجاحه.

دراسة الناصر (٢٠٠٣م) بعنوان **"التخطيط الاستراتيجي ودوره في رفع الكفاءة الإنتاجية" :** أجريت هذه الدراسة بمدينة الرياض وطبقت على عينة مقدارها (١١٣) مفردة من القيادات الأمنية العليا والوسطى والإشرافية بالإدارة العامة لدوريات الأمن. وهدفت الدراسة إلى التعرف على خصائص التخطيط الاستراتيجي، ومعايير نجاح التخطيط الاستراتيجي، ومدى مشاركة القيادات التنفيذية في الإدارة العامة لدوريات الأمن في وضع الخطط الأمنية الاستراتيجية.

واستخدم الباحث المنهج الوصفي عن طريق المدخل المسحي الذي اعتمد على الاستبانة كأداة للدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها :

١ - إن أكثر خصائص التخطيط الاستراتيجي المتوافرة في الإدارة العامة لدوريات الأمن هي : وجود رقابة وتقيم على مستوى الجهاز ككل وعلى

مستوى القطاعات الرئيسية لنشاط الجهاز للتأكد من أن الأنشطة تسير وفق للخطط الإستراتيجية والتفصيلية الموضوعة.

٢ - إن أقل خصائص التخطيط الاستراتيجي المتوافرة في الإدارة العامة لدوريات الأمن هي : وضع خطط طويلة الأمد في الجهاز لدراسة المشكلات المستقبلية المحتملة والاستعداد لمواجهتها.

٣ - إن أهم المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في رفع الكفاءة الإنتاجية هي : عدم وجود نظام اتصال فعال، والمركزية الشديدة والاستبداد بالرأي، وعدم مشاركة العاملين في التخطيط الاستراتيجي، وعدم توافر الثقافة التنظيمية الملائمة، والصراع التنظيمي بين العاملين ومقاومتهم للتغيير، وعدم وضوح أهداف القطاع، وضعف الحوافز المادية والمعنوية وانخفاض الدافعية.

استقى الباحث من هذه الدراسة المقصود بالتفكير الاستراتيجي، وخصائصه، والمعوقات التي تحد من دوره في تحسين الأداء.

دراسة الدلبحي (٢٠٠٣م) بعنوان **"واقع التخطيط الاستراتيجي في المؤسسة العامة لتحليه المياه المالحة في المملكة العربية السعودية" :** أجريت هذه الدراسة بمنطقة الرياض وطبقت على عينة مقدارها (١٨٢) من العاملين في المؤسسة العامة لتحليه المياه المالحة من الحاصلين على الثانوية العامة فأعلى. وهدفت الدراسة إلى التعرف على الواقع الفعلي لاستخدام التخطيط الاستراتيجي في المؤسسة العامة لتحليه المياه المالحة في المملكة العربية السعودية.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي عن طريق المدخل المسحي الذي اعتمد على الاستبانة كأداة للدراسة. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها :

١ - هناك غموض في مجال العمل المستقبلي بالمؤسسة العامة لتحليه المياه المالحة.

٢ - إن أهم الأبعاد التي يراعيها التخطيط الاستراتيجي في المؤسسة العامة لتحليه المياه المالحة هي : الأبعاد الاقتصادية، والأبعاد التقنية، والأبعاد السياسية على الترتيب.

٣ – ضعف مشاركة العاملين في المؤسسة العامة لتحليه المياه المالحة في وضع الخطط السنوية.

٤ - أهم المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في تطوير أداء العاملين في المؤسسة العامة لتحليه المياه المالحة هي : عدم اهتمام الإدارة العليا بمشاركة العاملين في التخطيط الاستراتيجي، وضعف التنسيق بين قطاعات المؤسسة المختلفة، وعدم الاهتمام بوسائل تنفيذ الخطط المستقبلية.

استفاد الباحث من هذه الدراسة في معرفة أبعاد التخطيط الاستراتيجي.

دراسة الهويش (٢٠٠١م) بعنوان **"دور التخطيط الأمني في الحد من الوافدين غير النظاميين" :** أجريت هذه الدراسة بمدينتي الرياض والدمام وطبقت على عينة مقدارها (٦٦١) مفردة بواقع (٥٠) ضابطاً من العاملين في إدارة الوافدين بالرياض، و(٥٠) ضابطاً من العاملين في إدارة الوافدين بالدمام، و(١١١) صف ضابط من منفذي خطة الجوازات بمدينة الرياض، و(٦٠) صف ضابط من منفذي خطة الجوازات بمدينة الدمام، و(٢٤٠) من الوافدين غير النظاميين بمدينة الرياض، و(١٥٠) من الوافدين غير النظاميين بمدينة الدمام. وهدفت الدراسة إلى التعرف على فعالية التخطيط الأمني في خطة المديرية العامة للجوازات للحد من انتشار ظاهرة الوافدين غير النظاميين، وأهم المعوقات المادية

والبشرية التي يواجهها المنفذون لخطة الجوازات الميدانية للحد من انتشار ظاهرة الوافدين غير النظاميين، ودور صاحب العمل حيال انتشار ظاهرة الوافدين غير النظاميين، وأسباب ودوافع الوافدين لمخالفة أنظمة الإقامة والعمل من وجهة نظر الوافدين غير النظاميين.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي عن طريق المدخل المسحي الذي اعتمد على الاستبانة كأداة للدراسة. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها :

١ - نجاح التخطيط الأمني لخطة المديرية العامة للجوازات.

٢ - توجد عوائق مادية وبشرية ومعنوية تحد من نجاح التخطيط الأمني لخطة الجوازات.

٣ - يسهم صاحب العمل بدرجة متوسطة في الحد من ظاهرة الوافدين غير النظاميين.

٤ - يتعاون المواطن مع خطة الجوازات بدرجة متوسطة.

٥ - الغالبية العظمى من الوافدين غير النظاميين في الرياض والدمام من دول شرق آسيا وغالبيتهم بمهنة عامل.

وقد ساهمت هذه الدراسة في توضيح فعالية التخطيط الاستراتيجي الأمني، ومحاور تنفيذ الاستراتيجية الأمنية، والمعوقات التي تحد من فرص نجاحها.

٢ - المحور الثاني : الدراسات الخاصة بالكوارث

دراسة آل سالم (٢٠٠٨م) بعنوان **"مدى الجاهزية لإدارة الأزمات والكوارث" :** أجريت هذه الدراسة بمنطقة نجران وطبقت على عينة مقدارها (٣٦٨) مفردة بواقع (١٢٥) من العاملين في الشرطة، و(١٠) من العاملين في دوريات الأمن، و(٩) من العاملين في قوات الطوارىء الخاصة، و(١٧٦) من العاملين في حرس الحدود، و(٩) من العاملين في المرور، و(٣٩) من العاملين

في الدفاع المدني. وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على الأزمات والكوارث الأمنية المحتملة في منطقة نجران، ومدى توافر المعلومات اللازمة لجاهزية إدارة الأزمات والكوارث في الأجهزة الأمنية بمنطقة نجران، ومدى الاحتياج لبرامج التدريب اللازمة لإدارة الأزمات والكوارث في الأجهزة الأمنية بمنطقة نجران، ومدى توافر المعدات اللازمة للتعامل مع الأزمات والكوارث في الأجهزة الأمنية بمنطقة نجران، ومدى توافر خطط الطوارىء المناسبة للتعامل مع الأزمات والكوارث في الأجهزة الأمنية بمنطقة نجران، ومعوقات الجاهزية لإدارة الأزمات والكوارث في الأجهزة الأمنية بمنطقة نجران.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي عن طريق مدخل المسح الاجتماعي الذي اعتمد على الاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها :

١ - إن الأزمة الأمنية المحتمل وقوعها بدرجة عالية في منطقة نجران هي : الكارثة الأمنية المتعلقة بزيادة معدلات تهريب المخدرات.

٢ - إن المعلومات المتوافرة لجاهزية إدارة الأزمات والكوارث في الأجهزة الأمنية بمنطقة نجران بدرجة عالية هي : الطرق الرئيسة والفرعية بالمنطقة، وجغرافية المنطقة، ووسائل التهريب عبر الحدود.

٣ - إن البرامج التدريبية لإدارة الأزمات والكوارث التي تحتاج إليها الأجهزة الأمنية بمنطقة نجران بدرجة عالية جداً هي : كيفية التنسيق بين جهود الأجهزة الأمنية، وكيفية مطاردة المطلوبين أمنياً، والقيادة في إدارة الكوارث، ومهارات الرماية المختلفة.

٤ - إن المعدات اللازمة للتعامل مع الأزمات والكوارث في الأجـهزة الأمنية منطقة نجران التي تتوافر بدرجة عالية هي : الأسلحة الخفيفة والذخائر اللازمة، والتجهيزات اللازمة للتدخل الأمني السريع، والآليات القادرة على

القيام بأعمال المطاردة.

٥ - إن خطط الطوارىء المناسبة للتعامل مع الأزمات والكوارث في الأجهزة الأمنية بمنطقة نجران التي تتوافر بدرجة عالية هي : مكافحة التهريب، ومكافحة الإرهاب، وحماية المنشآت الحيوية.

٦ - إن المعوقات المهمة التي تعوق جاهزية إدارة الأزمات والكوارث في الأجهزة الأمنية بدرجة عالية هي : ضعف التدريب المشترك بين الأجهزة المشاركة في مواجهة الكوارث، وضعف التنسيق بين الجهات المعنية بمواجهة الكوارث قبل وقوعها، وضعف تدريب الجهات المعنية على تطبيق خـطط الطوارىء المعدة مسبقاً لمواجهة الكوارث.

استفاد الباحث من هذه الدراسة في معرفة أساليب مواجهة الكوارث.

دراسة آل سعود (٢٠٠٧م) بعنوان **"دور الأجهزة الإعلامية في التعامل مع الأزمات الأمنية" :** أجريت هذه الدراسة بمدينة الرياض وطبقت على عينة مقدارها (٢٠٠) مفردة بواقع (١٠٠) مديراً من مديري الأجهزة الأمنية، و(١٠٠) مفردة من رؤساء تحرير ومسؤولي الأقسام الخاصة بالشؤون الأمنية في الإعلام المقروء. وقد هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور الأجهزة الإعلامية في التعامل مع الأزمات المحلية من خلال توضيح مدى التنسيق بين القائمين على الأجهزة الإعلامية ومسؤولي الإعلام الأمني أثناء الأزمة الأمنية، وبيان مهام ووظائف الأجهزة الإعلامية المحلية عند تناولها الأزمات الأمنية.

وقد استخدم الباحـث المنهـج الوصفي عن طريق المدخل الوثائقي والمدخل المسحي الذي اعتمد على الاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها :

١ - يفتقر الخطاب الإعلامي لمواجهة الأزمات الأمنية إلى المقومات التي ترفع من درجة الحس الأمني والإعلامي للجمهور المستهدف.

٢ - هناك استفادة متوسطة من الخبراء والمختصين في مجال الإدارة الإعلامية للأزمات الأمنية.

٣ - التشخيص الحقيقي للأزمات الأمنية دون المستوى المطلوب.

٤ - أهم المعوقات التي تحد من دور الأجهزة الإعلامية في التعامل مع الأزمات الأمنية هي : ضعف التنسيق والاتصال بين أطراف إدارة الأزمة، وخلو الخطط الإعلامية من سيناريوهات التعامل مع الأزمات، وقلة المختصين في الإعلام الأمني.

استفاد الباحث من هذه الدراسة في معرفة مفهوم الأزمات ووسائل مواجهتها.

دراسة الضويحي (٢٠٠٤م) بعنوان **"التخطيط الإعلامي ودوره في مواجهة الأزمات والكوارث" :** أجريت هذه الدراسة بمدينة الرياض وطبقت على عينة مقدارها (٢٢٨) مفردة بواقع (١٤٥) من العاملين في المديرية العامة للدفاع المدني، و(٨٣) من العاملين في وزارة الإعلام. وقد هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور التخطيط الإعلامي في مواجهة الأزمات والكوارث لتحديد الدور الإعلامي لإدارة العلاقات العامة بالدفاع المدني في مواجهة الأزمات والكوارث، ومدى التنسيق والتعاون بين إدارة العلاقات العامة بالدفاع المدني والأجهزة الإعلامية، ووسائل الإعلام المناسبة لمواجهة الأزمات والكوارث بهدف تصميم خطط إعلامية فعالة لمواجهة الأزمات والكوارث بالدفاع المدني واكتشاف المعوقات التي تحول دون نجاح التخطيط الإعلامي في مواجهة الأزمات والكوارث في الدفاع المدني.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي عن طريق مدخل المسح الاجتماعي الذي اعتمد على الاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها :

١ ـ للإعلام دور مهم جداً في التخفيف من حدة الأزمات والكوارث من خلال : تزويد الجماهير بالحقائق للحد من انتشار الشائعات والأخبار الكاذبة حول الأزمات والكوارث، وتخصيص متحدث رسمي يتمتع بالخبرة والكفاءة للإدلاء بالتصريحات حول مسار الأزمة أو الكارثة للحيلولة دون تفاقمها، والمحافظة على سرية الاتصالات والعمليات.

٢ ـ الخطط الإعلامية المعدة من قبل إدارة العلاقات العامة بالدفاع المدني مهمة جداً لمواجهة الأزمات والكوارث، ويتطلب نجاحها اشتراك خبراء الدفاع المدني الذين يتمتعون بالكفاءة والمقدرة في وضعها، واشتمالها على تعليمات الدفاع المدني لتوعية المواطنين بإجراءات الأمن والسلامة، والحرص على الحفاظ على الصورة الذهنية الإيجابية للدفاع المدني.

٣ ـ تدرك إدارة العلاقات العامة بالدفاع المدني أهمية اللجوء لوسائل الإعلام لمواجهة الأزمات والكوارث.

٤ ـ هناك تنسيق إعلامي قوي بين إدارة العلاقات العامة بالدفاع المدني والأجهزة الإعلامية.

٥ ـ أهم المعوقات التي تحول دون نجاح التخطيط الإعلامي بالدفاع المدني في مواجهة الأزمات والكوارث هي : عدم وضوح الخطة وصعوبة تنفيذها، وتزويد الجماهير بمعلومات غير صحيحة تؤدى إلى بلبلة الأفكار، وقلة الاستعانة بالخبراء والمختصين في إعداد الخطط الإعلامية لمواجهة الأزمات والكوارث.

تتشابه هذه الدراسة مع دراسة الباحث في تناولها التخطيط لمواجهة الكوارث، مما أفاد الباحث في الإشارة إلى المعوقات التي تواجه التخطيط لمواجهة الكوارث.

دراسة الفهيد (١٩٩٩م) بعنوان **"دور إدارة العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات" :** أجريت هذه الدراسة بمدينة الرياض وطبقت على عينة مقدارها (١٨٢) من العاملين في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية. وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على التعرف على مدى كفاءة واستعداد إدارات العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية للقيام بدورها الإعلامي لمواجهة الأزمات من خلال إبراز ما تقوم به إدارة العلاقات العامة لتحسين صورة الجهاز أو الجهة التابعة لها أمام جماهيرها أو الجهات التي تتعامل معها باستخدام وسائل الاتصال المختلفة سواء على المستوى الشخصي أو من خلال وسائل الإعلام المختلفة لعلاج الأزمات وإزالة آثارها المعنوية والمادية.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي عن طريق مدخل المسح الاجتماعي الذي اعتمد على الاستبانة والمقابلة كأدوات للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها :

١ - لا تمارس إدارة العلاقات العامة أنشطة إعلامية مساندة في مرحلة ما قبل وقوع الأزمة، وهذا يحد من استغلال الوقت لصالحها.

٢ - هناك قصور في الدور الإعلامي لأجهزة العلاقات العامة أثناء وقوع الأزمة نتيجة عدم وجود استراتيجيات مسبقة للتعامل مع الأزمات.

٣ - لا تقوم إدارة العلاقات العامة بأي نشاط إعلامي فعال بعد زوال الأزمة لتلافي وقوعها مستقبلاً ، أو للتخفيف من آثارها.

٤ - إن غياب التخطيط بصفة عامة والتخطيط الإعلامي بصفة خاصة في إدارة الأزمات بإدارة العلاقات العامة يحبط من عملها كجهاز إنذار مبكر للوقاية من الكوارث والأزمات.

٥ - تمتلك إدارة العلاقات العامة ثقافة مناسبة إلى حد ما لمواجهة الأزمات والتفاعل معها .

٦ - هناك معوقات تحول دون قيام إدارة العلاقات العامة بدور فعال في مواجهة الأزمات من أهمها : غياب دعم الإدارة العليا لأنشطة العلاقات العامة، وغياب المعتقدات والقيم الثقافية المناسبة في إدارة الأزمات .

٧ - عدم اشتراك غالبية مديري إدارات العلاقات العامة في دورات تدريبية تتناول إدارة الأزمات تحد من كفاءتهم وقدرتهم على التخطيط لإدارة الكوارث.

٨ - تتدنى كفاءة الرؤساء والمرؤوسين في تحـديد كيفية إدارة الأزمات عند وقوعها.

٩ - إخفاق العاملين بإدارة العلاقات العامة في القيام بالدور الإعلامي للعلاقات العامة في مقاومة الأزمات يؤدي إلى تفاقم الأزمة وانتشار الشائعات.

استفاد الباحث من هذه الدراسة في معرفة خطوات ومراحل التخطيط الإعلامي لإدارة الكوارث والمعوقات التي تحول دون نجاح ذلك.

دراسة أبو ثنين (١٩٩٦م) بعنوان **"التخطيط الأمني لإدارة الأزمة" :** أجريت هذه الدراسة بمدينة الرياض وطبقت على عينة مقدارها (٢٢٠) من العاملين في الدفاع المدني. وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية التخطيط الأمني في إدارة الأزمات من خلال توضيح عمليات السيطرة والتحكم في الموقف، وأهمية الأمن في بناء عمليات السيطرة والتحكم في سير الأزمات،

وصنع سيناريوهات مواجهة الأزمة وكبتها وتفريغها من مضمونها.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي عن طريق مدخل المسح الاجتماعي الذي اعتمد على الاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها :

١ - اتسمت عمليات السيطرة والتحكم في موقف الأزمة بالتقدير الدقيق للموقف واحتمالاته اليقظة والتنفيذ الواعي للتعليمات والتأكد من الاستعدادات والمشورة وتبادل الرأي.

٢ - استندت عملية التخطيط الأمني إلى مجمل الأسس والقواعد التي تكفل لعملية التخطيط لمواجهة الأزمات فاعليتها في تحقيق السيطرة، وتمثلت هذه القواعد في قاعدة وضوح الأهداف ودقتها، إلى جانب قاعدة التنسيق والتنظيم ، وقاعدة التكامل بين أدوار المستويات المختلفة التي شاركت في عملية إدارة الأزمة.

٣ - وظف التخطيط الأمني لغة العلم والأخذ في الاعتبار أسلوب البدائل المدروسة وعدم الركون إلى الانفعال والتوجيه المستمر لعناصر إدارة الأزمة لرفع مستوى كفاءتهم في الأداء.

٤ - ترجع فاعلية عملية التخطيط الأمني للسيطرة والتحكم في موقف الأزمة إلى توظيف منظومة الأسس والقواعد الأساسية لعملية التخطيط ومراعاة التكامل بين أدوارها مجتمعة.

ساهمت هذه الدراسة في تحديد خطوات و مراحل التخطيط لإدارة الأزمة.

التعقيب على الدراسات السابقة :

بعد استعراض الدراسات السابقة التي دار معظمها حول التخطيط الاستراتيجي، والكوارث، لاحظ الباحث أن غالبية الدراسات السابقة لم تتطرق إلى العلاقة المباشرة بين دور متطلبات التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار

الكوارث، وإنما تطرقت إلى العلاقة المباشرة بين التخطيط الاستراتيجي وكل من تطوير الأداء، ورفع الكفاءة الإنتاجية، والحد من مخالفات أنظمة الإقامة والعمل، وكذلك الحال بالنسبة للدراسات التي تناولت الكوارث فقد تطرقت إلى كيفية إدارة الكوارث، والتعامل معها ومواجهتها، مما يحتم دراسة العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والحد من أضرار الكوارث، حيث يمكن أن تسهم الخطط الاستراتيجية المعدة مسبقاً في توفير الإمكانات اللازمة لمواجهة الكوارث والحد من أضرارها إلى أدنى حد ممكن، وفي الوقت نفسه تحقيق أهداف الدفاع المدني في أقصر وقت وبأقل تكلفة وجهد.

كما انحصرت نتائج الدراسات السابقة في عدة اتجاهات كتحسين مستويات الأداء، ورفع الكفاءة الإنتاجية، والحد من مخالفات أنظمة العمل والإقامة، وإدارة الأزمات، والتعامل مع الأزمات والكوارث، وكيفية مواجهتها، بينما النتائج المتوقعة لدراسة الباحـــث تنحصر في دور متطلبات التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث، فالدراسة الحالية أكثر تخصصاً؛ لأنها تركز على البعد الأمني للتخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث.

بالإضافة إلى ما سبق فقد اختلفت الدراسات السابقة عن الدراسة الحالية من عدة زوايا هي : تركيز الدراسة الحالية على دور متطلبات التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث، بينما الدراسات السابقة تشمل مجالات مختلفة، فدراسة (الحربي، ٢٠٠٨م) ركزت على التخطيط الاستراتيجي كمدخل إداري لتطوير الدفاع المدني بالمملكة العربية السعودية، ودراسة (آل سالم، ٢٠٠٨م) ركزت على مدى الجاهزية لإدارة الكوارث، ودراسة (آل سعود، ٢٠٠٧م) ركزت على دور الأجهزة الإعلامية في التعامل مع الأزمات الأمنية، ودراسة (الضويحي، ٢٠٠٤م) ركزت على التخطيط الإعلامي ودوره في مواجهة الكوارث والأزمات، ودراسة (الناصر، ٢٠٠٣م) ركزت على التخطيط

الاستراتيجي ودوره في رفع الكفاءة الإنتاجية، ودراسة (الدلبحي، ٢٠٠٣م) ركزت على واقع التخطيط الاستراتيجي في المؤسسة العامة لتحلية المياه المالحة في المملكة العربية السعودية، ودراسة (الهويش، ٢٠٠١م) ركزت على دور التخطيط الأمني في الحد من الوافدين غير النظاميين، ودراسة (الفهيد، ١٩٩٩م) ركزت على دور إدارة العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات، ودراسة (أبو ثنين، ١٩٩٦م) ركزت على التخطيط الأمني لإدارة الكارثة.

وقد اختلف المجال الزمني للدراسات السابقة عن المجال الزمني للدراسة الحالية، فالدراسات السابقة أجريت في الفترة من (١٩٩٦م وحتى ٢٠٠٨م)، بينما سيتم إجراء الدراسة الحالية خلال العام ٢٠١١م.

وقد استفاد الباحث من اطلاعه على الدراسات السابقة في إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية، وفي بناء أداة الدراسة، وفى التعقيب على النتائج التي كشفت عنها الدراسة الحالية.

الفصل الثالث

الإجراءات المنهجية للدراسة

منهج الدراســة

مجتمع الدراسة

عينة الدراســة

أداة الدراســة

إجراءات التطبيق واختبارات الصدق والثبات

الأساليب الإحصائية

الفصل الثالث

الإجراءات المنهجية للدراسة

منهج الدراسة :

استخدم الباحث المنهج الوصفي عن طريق المدخل المسحـــــي؛ الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع، بوصفها وصفاً دقيقاً، والتعبير عنها كيفياً وكمياً، حيث يصف التعبير الكيفي الظاهرة ويوضح خصائصها، بينما يعطي التعبير الكمي وصفاً رقمياً يوضح مقدار الظاهرة أو حجمها، ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى (عبيدات، ٢٠٠٦م، ص٣٠٧). كما لا يتوقف هذا المنهج عند جمع المعلومات الخاصة بالظاهرة لاستقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة، بل يمتد ليشمل التحليل والربط والتفسير للوصول إلى استنتاجات يبنى عليها التصور المقترح (العساف، ٢٠٠٠م، ص١٨٦).

مجتمع الدراسة :

تشكل مجتمع الدراسة من الضباط العاملين في مديرية الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية وعددهم (٢٨٠) ضابطاً (مديرية الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، شؤون الضباط، ٢٠٠٩م).

وقد وقع اختيار الباحث على الدفاع المدني في المنطقة الشرقية لوجود مدن صناعية بها، وتعرضها لمخاطر وقوع أية حوادث صناعية، مما يستدعي وجود تخطيط استراتيجي لدى منسوبي الدفاع المدني لمواجهة أية كارثة قد تقع في هذه المناطق وفق استعدادات غير تقليدية لمواجهة هذه الكوارث ومنع انتشارها وتخفيف آثارها بقدر الإمكان. ووقع اختيار الباحث على الضباط دون الأفراد لأنهم يتولون مناصب إدارية وقيادية، ولذلك فهم أقدر على فهم أبعاد التخطيط الاستراتيجي لمواجهة الكوارث، وكذلك الاستعدادات الخاصة لمنسوبي الدفاع المدني في المناطق التي يكثر فيها الإنشاءات والمدن الصناعية التي تستدعي التدريب على تطبيق فرضيات وخطط طوارىء

خاصة، واتخاذ إجراءات غير تقليدية لمواجهة أية كارثة في ضوء تزايد احتمالات وقوعها في المدن الصناعية الموجودة بالمنطقة الشرقية.

عينة الدراسة :

نظراً لصعوبة الوصول إلى جميع أفراد مجتمع الدراسة في الوقت المحدد في ضوء اتساع مساحة المنطقة الشرقية وامتداد أطرافها، فقد قام الباحث باختيار عينة عشوائية بسيطة ممثلة لمجتمع الدراسة في ضوء المعادلات الإحصائية المحددة للحد الأدنى المناسب لحجم العينة التي تمثل مجتمع الدراسة. ومن الجداول الإحصائية فإن العينة المناسبة لحجم المجتمع البالغ عدده (٢٨٠) مفردة هو (١٦٢) مفردة بنسبة خطأ (٥ %) وذلك بدرجة ثقة (٩٥,٠ %) حسب مدخل رابطة التربية الأمريكية (الصياد، ١٩٨٩م، ص١٣٧).

وقد تم توزيع الاستبانات على المبحوثين واسترجاعها بطريقة مباشرة من قبل الباحث، وقد استرد الباحث جميع الاستبانات، وكانت جميعها مكتملة الإجابة، وصالحة للتحليل الإحصائي بنسبة (١٠٠,٠ %) من الاستبانات الموزعة على مفردات عينة الدراسة، كما يتضح من الجدول رقم (٢)، والتي يمكن اعتبارها عينة عشوائية كبيرة ممثلة لمجتمع الدراسة.

جدول رقم (٢)

توزيع أداة الدراسة

عدد الاستبانات	التوزيع	العائد	الفاقد	المستبعد	النهائي
المجموع	١٦٢	١٦٢	٠	٠	١٦٢
النسبة	١٠٠	١٠٠	٠	٠	١٠٠

أداة الدراسة :

إن أداة الدراسة المناسبة لهذه الدراسة هي الاستبانة، وقد صمّم الباحث الاستبانة وفق أسئلة الدراسة على النحو التالي :

أ - البيانات الأولية :

اشتملت الاستبانة على الخصائص الديمغرافية لمفردات الدراسة وتكونت من خمسة فقرات هي : العمر، والمؤهل التعليمي، وطبيعة العمل، والرتبة العسكرية، وعدد سنوات الخبرة في مجال مواجهة الكوارث..

ب - محاور الدراسة :

اشتملت الدراسة على أربعة محاور رئيسة تضمنت (٤٢) عبارة بواقع (١٢) عبارات للمحور الأول، و(١٠) عبارات لكل من المحور الثاني والثالث والرابع، وقد استخدم الباحث مقياس (ليكرت) الخماسي حسب التنـــوع (متوافرة بشدة، متوافرة، متوافرة بدرجة متوسطة، متوافرة بدرجة ضعيفة، غير متوافرة) للمحور الثاني، و(موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق مطلقاً) لبقية المحاور، حيث يعبر الرقم (٥) عن أكبر درجة (متوافرة بشدة، أو موافق بشدة) ويعبر الرقم (١) عن أصغر درجة (غير متوافرة، أو غير موافق مطلقاً).

وقد جاءت المحاور على النحو التالي :

- **المحـــــور الأول : مدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية.**
- **المحـور الثـــاني : مدى توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية.**

- **المحـــور الثالث : المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظـر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية.**

- **المحـــور الرابع : سبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظـر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية.**

والملحق رقم (١) يوضح أداة الدراسة في صيغتها الأولية.

إجراءات التطبيق واختبارات الصدق والثبات :

التحقق من مدى صدق أداة الدراسة :

تعد الأداة صادقة إذا تمكنت من قياس ما صُممت لقياسه (العساف، ٢٠٠٠م)، وقد تم التحقق من صدق الأداة من ثلاثة جوانب كما يلي :

١ – التحقق من مدى الصدق الظاهري لأداة الدراسة :

تم التحقق من مدى صدق أداة الدراسة ظاهرياً بعرضها على عشرة محكمين، تم اختيارهم من ذوي الخبرة والمعرفة والكفاءة من الأساتذة في مجالات البحث العلمي (ملحق رقم ٢ : قائمة بأسماء المحكمين ووظائفهم)، لإبداء مرئياتهم حيالها وفقاً للنقاط التالية :

- مدى مناسبة، وشمولية متغيرات البيانات الأولية.
- مدى أهمية ووضوح الصياغة اللغوية للعبارات.
- مدى انتماء كل عبارة لمحورها، ومدى قياسها لما وضعت من أجله.
- مدى ملاءمة ودقة تسمية كل محور، وتدرجات مقياسه.

وفي ضوء الملاحظات التي أبداها المُحكّمون، قام الباحث بإجراء

التعديلات التي اتفق عليها المُحكّمون بحذف وتعديل صياغة بعض العبارات حتى تزداد أداة الدراسة وضوحاً، وملاءمةً لقياس ما وضعت من أجله.

٢ – التحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة :

قام الباحث بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة بتحديد مدى التجانس الداخلي لأداة الدراسة من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لعبارات المحور الذي تنتمي إليه، ثم حساب الارتباط المصحح بالمحور في حالة حذف العنصر من المحور، وحساب معامل ألفا إذا حذف العنصر. والجدول رقم (٣) يوضح معاملات صدق وثبات جميع عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية لجميع عبارات المحور الذي تنتمي إليه.

جدول رقم (٣)

معاملات صدق الاستبانة

م	معامل ألفا لكرونباخ إذا حذف العنصر	معامل الارتباط المصحح	معامل الارتباط
المحور الأول			
١	٠,٧٤٧٢	**٠,١٤	**٠,٢٤٢
٢	٠,٧٣٨٣	**٠,٢٨	**٠,٣٦٧
٣	٠,٧٢٥٣	**٠,٣٩	**٠,٥١٧
٤	٠,٧٤١٠	**٠,٢٧	**٠,٤٣٠
٥	٠,٧٢٣١	**٠,٤٠	**٠,٥٤٤
٦	٠,٧١٢٨	**٠,٤٨	**٠,٦١٥
٧	٠,٧٢٦١	**٠,٣٨	**٠,٥٢٦
٨	٠,٧٢٢٨	**٠,٤١	**٠,٥٤١
٩	٠,٧٣٠٦	**٠,٣٦	**٠,٥٢٨
١٠	٠,٧١٣٦	**٠,٤٧	**٠,٦٠٩
١١	٠,٧١٧٠	**٠,٤٥	**٠,٥٨٥
١٢	٠,٧٢٢٤	**٠,٤١	**٠,٥٥٣
قيمة معامل ألفا كرونباخ للمحور الأول = ٠,٧٤٤١			
المحور الثاني			
١	٠,٨٢٣٩	**٠,٥١	**٠,٦٠٥
٢	٠,٨٣١١	**٠,٤٢	**٠,٥١٢
٣	٠,٨١٨٩	**٠,٥٥	**٠,٦٦١

م	معامل ألفا لكرونباخ إذا حذف العنصر	معامل الارتباط المصحح	معامل الارتباط
المحور الثالث			
١	٠,٨٣٠٤	**٠,٣٣	**٠,٤٤٤
٢	٠,٨٣٥٤	**٠,٢٤	**٠,٣١٥
٣	٠,٨٠٧٦	**٠,٦٠	**٠,٦٩٢
٤	٠,٨٠٧٩	**٠,٥٩	**٠,٦٩٢
٥	٠,٨٠٦٩	**٠,٥٩	**٠,٧٠١
٦	٠,٨١٨١	**٠,٤٩	**٠,٦٢٠
٧	٠,٧٩٩٤	**٠,٦٦	**٠,٧٥٦
٨	٠,٨٠٧٨	**٠,٥٩	**٠,٦٩٧
٩	٠,٨١١٩	**٠,٥٥	**٠,٦٦٨
١٠	٠,٨٢٢٠	**٠,٤٦	**٠,٦٠٤
قيمة معامل ألفا كرونباخ للمحور الثالث = ٠,٨٣٠٨			
المحور الرابع			
١	٠,٧٩٤٦	**٠,٢٤	**٠,٣٦٧
٢	٠,٧٩٠٢	**٠,٢٩	**٠,٣٩٤
٣	٠,٧٧٧٨	**٠,٤٢	**٠,٥٥٣
٤	٠,٧٧٢٢	**٠,٤٧	**٠,٦٠١
٥	٠,٧٦٨٦	**٠,٥٠	**٠,٦٤٨

٤	٠,٨١٧٦	**٠,٥٧	**٠,٦٦٦	٦	٠,٧٦٤٠	**٠,٥٤	**٠,٦٥٧
٥	٠,٨٠٥٦	**٠,٦٨	**٠,٧٦٦	٧	٠,٧٦١٩	**٠,٥٥	**٠,٦٧٧
٦	٠,٨١١٨	**٠,٦٢	**٠,٧٢٤	٨	٠,٧٦٣٣	**٠,٥٤	**٠,٦٦٢
٧	٠,٨١١٦	**٠,٦٣	**٠,٧٤٥	٩	٠,٧٧٢٩	**٠,٤٧	**٠,٦١٥
٨	٠,٨٢٣٥	**٠,٥٠	**٠,٦١٩	١٠	٠,٧٦٧٨	**٠,٥١	**٠,٦٤٨
٩	٠,٨٣٠٣	**٠,٤٤	**٠,٥٦٩	قيمة معامل ألفا كرونباخ للمحور الرابع = ٠,٧٩١٩			
١٠	٠,٨٣٨٠	**٠,٣٤	**٠,٤٧٤	-	-	-	-
قيمة معامل ألفا كرونباخ للمحور الثاني = ٠,٨٣٦٦				-	-	-	-

** دال عند مستوى معنوية (٠,٠١).

وقد أظهرت مستويات الاختبار بالنسبة لجميع محاور الاستبانة أن جميع عباراتها مرتبطة ارتباطاً دالاً إحصائياً مع جميع عبارات المحاور التي تنتمي إليها عند مستوى معنوية (٠,٠١).

كما اتضح من الجدول رقم (٣) أن جميع العناصر (في جميع المحاور) كان معامل الثبات (ألفا) في حالة حذفها أقل من قيمة ألفا للمحور للكل، مما يعني أن جميع العناصر (داخل المحاور المختلفة) مهمة وغيابها عن المحور يؤثر سلباً على مقياس المحور، أي أنه عنصر ثابت ويؤثر في ثبات المحور ككل وبالتالي الاستبانة ككل، فيما عدا العبارة رقم (١) من المحور الأول، والعبارة رقم (١٠) من المحور الثاني، والعبارة رقم (٢) من المحور الثالث، والعبارة رقم (١) من المحور الرابع، إلا أن معامل الثبات الخاص بهذه العبارات ليس بالكبير بالقدر الذي يستدعي حذفها، خصوصاً أن معاملات الثبات للمحاور هي بالفعل عالية ولا تحتاج إلى زيادة، وخصوصاً وأن هذه الزيادة تتطلب التضحية ببعض العناصر التي أثبتت أدبيات الدراسة (الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة) حول الموضوع أهمية أخذها في الحسبان، لذا رأى الباحث الاحتفاظ بها في الدراسة، حتى لا يخل بالإطار النظري والدراسات السابقة.

ويتضح من الجدول رقم (٣) أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لجميع العبارات التي يتضمنها المحور تتمثل فيما يلي :

١ - تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لعبارات المحور الأول ما بين (٠,٢٤٢، ٠,٦١٥) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠١).

٢ - تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لعبارات المحور الثاني ما بين (٠,٤٧٤، ٠,٧٦٦) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠١).

٣ - تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لعبارات المحور الثالث ما بين(٠,٣١٥، ٠,٧٥٦) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠١).

٤ - تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لعبارات المحور الرابع ما بين (٠,٣٦٧، ٠,٦٧٧) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠١).

يتضح مما سبق أن جميع معاملات الارتباط الدالة إحصائياً تتمتع عباراتها عامةً بثبات الاتساق الداخلي بين كل عبارة والمحور الذي تنتمي إليه، وبذلك يتحقق للاستبانة الصدق البنائي وتعد صالحة للقياس.

٣ ـ فحص ثبات الاستبانة (ثبات أداة الدراسة) :

قام الباحث بالتأكد من ثبات أداة الدراسة لاختبار معامل الثبات باستخدام طريقة الاتساق الذاتي، وهي طريقة ألفا كرونباخ، وكانت النتائج كما في الجدول التالي :

جدول رقم (٤)

معامل ثبات أداة الدراسة

م	المحور	عدد العبارات	عدد الحالات	معامل الثبات
١	المحور الأول	١٢	١٦١	٠,٧٤
٢	المحور الثاني	١٠	١٦١	٠,٨٣

٣	المحور الثالث	١٠	١٦١	٠,٨٣
٤	المحور الرابع	١٠	١٦٢	٠,٧٩

وقد أظهر حساب ثبات الاستبانة باستخدام طريقة ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) أن قيمة الثبات للمحور الأول (**مدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية**) (٠,٧٤)، وقيمة الثبات للمحور الثاني (**مدى توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية**) (٠,٨٣)، وقيمة الثبات للمحور الثالث (**المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية**) (٠,٨٣)، وقيمة الثبات للمحور الرابع (**سبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية**) (٠,٧٩)، وهذا يعني أن جميع هذه المعاملات ذات قيمة مقبولة، وهذه القيمة مؤشراً لصلاحية أداة الدراسة (الاستبانة) بغرض تحقيق أهدافها من خلال الإجابة على أسئلتها، مما يشير إلى إمكانية ثبات النتائج التي يمكن أن تسفر عنها عند تطبيقها.

والملحق رقم (٣) يوضح أداة الدراسة في صيغتها النهائية.

الأساليب الإحصائية :

تم الاستفادة من خدمات مركز المعلومات والحاسب الآلي بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية في معالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية "SPSS"، فبعد حساب كل من :

أ - معامل ارتباط بيرسون (Pearson) بين درجة العبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه لتحديد مدى الصدق البنائي والاتساق الداخلي لأداة الدراسة.

ب - معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha) لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة.

تضمنت المعالجة الأساليب الإحصائية التالية :

١ - التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص مفردات الدراسة، ولتحديد الاستجابة تجاه محاور وأبعاد الدراسة التي تضمنتها أداة الدراسة.

٢ - حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، لتحديد استجابات مفردات مجتمع الدراسة نحو محاور وأبعاد الدراسة المختلفة.

٣ - متوسط الوزن النسبي لتحديد الأهمية النسبية التي تقيس **دور متطلبات التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية** وذلك بضرب استجابات (متوافرة بشدة ، أو موافق بشدة) x ٥، واستجابات (متوافرة، أو موافق) x ٤، واستجابات (متوافرة بدرجة متوسطة، أو محايد) x ٣، واستجـــابات (متوافرة بدرجة ضعيفة، أو غير موافق) x ٢، واستجابات (غير متوافرة، أو غير موافق مطلقاً) x ١.

٤ - اختبار (T-Test) ؛ لدلالة الفروق في استجابات مفردات مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل التعليمي (بكالوريوس، أعلى من البكالوريوس)، ومتغير طبيعة العمل (إدارية، ميدانية).

٥ - اختبار (كا٢) لحسن المطابقة لاختبار ما إذا كان أفراد المجتمع توزع بالتساوي على الاستجابات الخمسة المختلفة (متوافرة بشدة، متوافرة، متوافرة بدرجة متوسطة، متوافرة بدرجة ضعيفة، غيرمتوافرة) للمحور الثاني، و(موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق مطلقاً) لبقية المحاور.

٦ - تحليل التباين أحادي الاتجاه (ANOVA) ؛ لمعرفة دلالة الفروق في استجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو محاور الدراسة باختلاف الخصائص الديموجرافية لهم.

٧ - اختبار (LSD)؛ لتوضيح صالح الفروق ذات الدلالة الإحصائية إذا كان هناك فروق.

يمكن الحصول على المتوسطات النسبية الفارقة التالية :

- متوسط ٤,٢١ إلى ٥,٠ يشير إلى موافق بشدة أو مرتفعة بشدة.
- متوسط من ٣,٤١ إلى ٤,٢٠ يشير إلى موافق، أو مرتفعة.
- متوسط من ٢,٦١ إلى ٣,٤٠ يشير إلى محايد، أو متوسطة.
- متوسط من ١,٨١ إلى ٢,٦٠ يشير إلى غير موافق، أو منخفضة.
- متوسط من ١,٠ إلى ١,٨٠ يشير إلى غير موافق مطلقاً أو منعدمة.

الفصل الرابع

عرض وتحليل بيانات الدراسة ومناقشة نتائجها

الفصل الرابع

عرض وتحليل بيانات الدراسة ومناقشة نتائجها

تمهيد :

تحقيقاً لأهـــــداف الدراسة في الكشف عن دور متطلبات التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، قام الباحث بإجراء هذه الدراسة المسحية لاستطلاع رؤية الضباط العاملين في مديرية الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، ويختص هذا الفصل بعرض النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة المسحية وتحليلها وتفسيرها.

ويتضمن هذا الفصل ستة عناصر توضح خصائص مفردات الدراسة بجانب الإجابة عن أسئلة الدراسة وهي : مدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، ومدى توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، والمعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظـر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، وسبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظـر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، ومدي الاختلاف في وجهات نظر المبحوثين نحو دور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث بالمنطقة الشرقية باختلاف متغيراتهم الشخصية والوظيفية. ويقوم الباحث في كل عنصر من تلك العناصر بعرض وتحليل الإجابة عنه، ثم الوصول الى استنتاجات ترتبط به، ثم تفسير تلك النتائج، وذلك بعد عرض الجداول التي توضح خصائص مفردات مجتمع الدراسة.

أولاً : خصائص مفردات الدراسة

يتسم مفردات الدراسة بعدد من الخصائص حددتها نوعية المتغيرات الديموجرافية التي تناولتها الدراسة، ويمكن توضيحها فيما يلي :

١ - العمر :

يوضح الجدول رقم (٥) توزيع مفردات الدراسة وفقاً للعمر.

جدول رقم (٥)

توزيع مفردات الدراسة وفقاً للعمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من ٣٠ سنة	٥٤	٣٣,٣
من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة	٧٩	٤٨,٨
من ٤٠ سنة فأكثر	٢٩	١٧,٩
المجموع	١٦٢	١٠٠

يتضح من الجدول رقم (٥) أن غالبية مفردات الدراسة (٤٨,٨ %) تتراوح أعمارهم ما بين (٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة)، يليهم الذين تقل أعمارهم عن(٣٠ سنة) بنسبة (٣٣,٣ %)، وأخيراً الذين تبلغ أعمارهم (٤٠ سنة فأكثر) بنسبة (١٧,٩ %).

وتدل النتيجة السابقة على التنوع في أعمار مفردات الدراسة، مما يعكس تنوع عامل الخبرة، ويخدم أهداف الدراسة، حيث يضمن تحديد آراء المستويات العمرية المختلفة بما تحمله من خبرات متراكمة **لدور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث.**

٢ ـ المؤهل التعليمي :

يوضح الجدول رقم (٦) توزيع مفردات الدراسة وفقاً للمؤهل التعليمي.

جدول رقم (٦)

توزيع مفردات الدراسة وفقاً للمؤهل التعليمي

المؤهل التعليمي	التكرار	النسبة المئوية
بكالوريوس	١٣٢	٨١,٥
أعلى من البكالوريوس	٣٠	١٨,٥
المجموع	١٦٢	١٠٠

يبين استعـــراض بيانات الجدول رقم (٦) أن غالبية مفردات الدراسة (٨١,٥ %) حاصلين على درجة البكالوريوس، بينما الأقلية حاصلين على مؤهلات أعلى من البكالوريوس بنسبة (١٨,٥ %).

وتدل النتيجة السابقة على ارتفاع المستوى التعليميي لمفردات الدراسة، مما يعني أن تحديدهم **لدور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث** سيتأثر إلى حد ما بخلفيتهم العلمية، أي أنه لن يكون تقييماً عشوائياً، نظراً لتأثير المستوى الدراسي في اتجاهات الأفراد نحو الأشياء، لأن العلم يكسب الأفراد قيم وخبرات تسهم إلى حد كبير في تكوين اتجاهات إيجابية أو سلبية نحو موضوع معين.

٣ ـ طبيعة العمل :

يوضح الجدول رقم (٧) توزيع مفردات الدراسة وفقاً لطبيعة العمل.

جدول رقم (٧)

توزيع مفردات الدراسة وفقاً لطبيعة العمل

طبيعة العمل	التكرار	النسبة المئوية
إدارية	٥٥	٣٤,٠
ميدانية	١٠٧	٦٦,٠
المجموع	١٦٢	١٠٠

يبين استعـــراض بيانات الجدول رقم (٧) أن غالبية مفردات الدراسة (٦٦,٠ %) يمارسون الأعمال الميدانية، بينما الأقلية يمارسون الأعمال الإدارية بنسبة (٣٤,٠ %).

وتدل النتيجة السابقة على التنوع في طبيعة أعمال مفردات الدراسة، مما يخدم أهداف الدراسة نتيجة التعرف على الآراء المختلفة لأصحاب طبيعة العمل الميدانية الذين يواجهون الكوارث، وكذلك آراء أصحاب طبيعة العمل الإدارية الذين يتولون مهام التنسيق والاتصالات والتخطيط واتخاذ القرار لمواجهة الكوارث.

٤- الرتبة العسكرية :

نظراً لأن الرتبة العسكرية تسهم إلى حد كبير في تكوين اتجاهات إيجابية أو سلبية نحو العمل، فقد حرصت هذه الدراسة على التعرف على دور هذا المتغير بالتفصيل نحو دور المتخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث، والجدول رقم (٨) يوضح توزيع مفردات الدراسة وفقاً للرتبة العسكرية.

جدول رقم (٨)

توزيع مفردات الدراسة وفقاً للرتبة العسكرية

الرتبة العسكرية	التكرار	النسبة المئوية
ملازم	٥٦	٣٤,٦
ملازم أول	٤٤	٢٧,٢
نقيب	٢٢	١٣,٦
رائد	٢٠	١٢,٣
مقدم	١١	٦,٨
عقيد فأعلى	٩	٥,٦
المجموع	١٦٢	١٠٠

يتضح من الجدول رقم (٨) أن غالبية مفردات الدراسة من العسكريين يحملون رتبة ملازم بنسبة (٣٤,٦ %)، وأن ما نسبته (٢٧,٢ %) يحملون رتبة ملازم أول، وأن (١٣,٦ %) يحملون رتبة نقيب، وأن ما نسبته (١٢,٣ %) يحملون رتبة رائد، وأن ما نسبته (٦,٨ %) يحملون رتبة مقدم، بينما الأقلية يحملون رتبة عقيد فأعلى بنسبة (٥,٦ %).

وتدل النتيجة السابقة على أن هناك تنوع في الرتب العسكرية بين مفردات عينة الدراسة من الضباط، مما يعني تحديد آراء غالبية الرتب العسكرية نحو دور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث، فضلاً عن دراسة تأثير الرتبة العسكرية وما تحمله من خبرات على أراء الضباط نحو مدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث، ومدى توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث، والمعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث، وسبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث.

٥ - عدد سنوات الخبرة في مجال مواجهة الكوارث :

يوضح الجدول رقم (٩) توزيع مفردات الدراسة وفقاً لعدد سنوات الخبرة في مجال مواجهة الكوارث.

جدول رقم (٩)

توزيع مفردات الدراسة وفقاً لعدد سنوات الخبرة فى مجال مواجهة الكوارث

عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من ٥ سنوات	**٩١**	**٥٦,٢**
من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	**٣٩**	**٢٤,١**
من ١٠ سنوات فأكثر	**٣٢**	**١٩,٨**
المجموع	**١٦٢**	**١٠٠**

يتضح من الجدول رقم (٩) أن أعلى نسبة من مفـــــردات الدراسة (٥٦,٢ %) تقل خبراتهم العملية في مجال مواجهة الكوارث عن (٥ سنوات)، وأن (٢٤,١ %) تتراوح خبراتهم العملية ما بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات)، بينما الأقلية تبلغ خبراتهم العملية (١٠ سنوات فأكثر) بنسبـــــة (١٩,٨ %).

تدل النتيجة السابقة على تنوع الخبرات العملية لمفردات الدراسة، مما يجعلهم قادرين على تكوين آراء إيجابية أو سلبية أكثر دقة نحو دور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث، حيث تعد الخبرة من أكثر العوامل المؤثرة في أراء الأفراد نحو الاشياء، لأن الخبرات المتراكمة عبر التجارب تسهم إلى حد كبيرفى تكوين اتجاهات إيجابية أو سلبية نحو موضوع معين.

ثانياً : مدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية

للإجابة عن السؤال الأول من أسئلة الدراسة وهو : **ما مدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية ؟** قام الباحث بتحليل استجابات مفردات الدراسة من الضباط العاملين في مديرية الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، وتناول التحليل تحديد مدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وبترتيب تلك العبارات حسب أعلى قيم للمتوسط الحسابي وحسب أقل قيم للتشتت والذي يمثله الانحراف المعياري عند تساوي قيم المتوسط الحسابي.

ويوضح الجدول رقم (١٠) استجابات جميع مفردات الدراسة لتحديد مدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية.

جدول رقم (١٠)

مدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية

رقم	العبارة		الاستجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كاي	مستوى الدلالة	الترتيب
			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق مطلقاً					
١	تطبيق قواعد وإجراءات السلامة الوقائية باستمرار.	ت	١٤٣	١٧	-	١	-	٤,٨٨	٠,٣٨	٢٢٥,٤	**٠,٠	الأول
		%	٨٨,٨	١٠,٦	-	٠,٦	-					
٣	الاعتماد على التنبؤ الأمني عند وضع سيناريوهات مواجهة الكوارث.	ت	٤٥	١٠١	١٦	-	-	٤,١٨	٠,٥٨	٦٩,١	**٠,٠	الثاني
		%	٢٧,٨	٦٢,٣	٩,٩	-	-					
٥	اتخاذ القرارات الاستراتيجية لمواجهة الكوارث في ضوء واقع البيئة الداخلية والخارجية.	ت	٤٧	٩٩	١٣	٢	١	٤,١٧	٠,٦٧	٢١٤,٠	**٠,٠	الثالث
		%	٢٩,٠	٦١,١	٨,٠	١,٢	٠,٦					

تابع جدول رقم (١٠)

مدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية

رقم	العبارة		الاستجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كاي	مستوى الدلالة	الترتيب
			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق مطلقاً					
٤	استخدام نظام فعال لجمع المعلومات عن الكوارث المحتملة مستقبلاً.	ت	٥١	٩٠	١٩	-	٢	٤,١٦	٠,٧٢	١١١,٢	٠,٠**	الرابع
		%	٣١,٥	٥٥,٦	١١,٧	-	١,٢					
٢	تحديد متطلبات مواجهة الكوارث في ضوء التطورات المستقبلية.	ت	٢٣	١٣٨	١	-	-	٤,١٤	٠,٣٦	٢٠٠,٥	٠,٠**	الخامس
		%	١٤,٢	٨٥,٢	٠,٦	-	-					
٩	استخدام تقنيات المواجهة حسب طبيعة كل كارثة أو كارثة وخطورة تداعياتها.	ت	٥٣	٨١	٢٤	٢	٢	٤,١٢	٠,٧٩	١٤٥,٢	٠,٠**	السادس
		%	٣٢,٧	٥٠,٠	١٤,٨	١,٢	١,٢					
٦	وضع سيناريوهات مواجهة مرنة تسمح بالتغيير والتبديل طبقاً لمقتضيات الكارثة.	ت	٤٥	٨٩	٢٥	٢	١	٤,٠٨	٠,٧٣	١٦٤,٤	٠,٠**	السابع
		%	٢٧,٨	٥٤,٩	١٥,٤	١,٢	٠,٦					
٧	التحكم في مسارات الكارثة وفقاً لإمكانات الدفاع المدني.	ت	٣٩	٩٤	٢٧	٢	-	٤,٠٥	٠,٦٧	١١١,٨	٠,٠**	الثامن
		%	٢٤,١	٥٨,٠	١٦,٧	١,٢	-					
١١	حظر نشر ما يثير الفزع بين المواطنين عبر وسائل الإعلام.	ت	٣٣	١٠٠	٢٦	٢	١	٤,٠٠	٠,٦٨	٢٠١,٣	٠,٠**	التاسع
		%	٢٠,٤	٦١,٧	١٦,٠	١,٢	٠,٦					
٨	تحديد دور ووقت تدخل كل جهة من الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث.	ت	٣٠	١٠٣	٢٧	٢	-	٣,٩٩	٠,٦٣	١٤٠,٣	٠,٠**	العاشر
		%	١٨,٥	٦٣,٦	١٦,٧	١,٢	-					
١٠	تخصيص متحدث إعلامي لتبصير أفراد المجتمع بالحقائق حول تطورات الكارثة.	ت	٣٤	٩٧	٢٥	٦	-	٣,٩٨	٠,٧١	١١٥,٢	٠,٠**	الحادي عشر
		%	٢١,٠	٥٩,٩	١٥,٤	٣,٧	-					
١٢	تجنب المبالغة في تقدير الخسائر الناتجة عن الكارثة.	ت	٢٣	١٠٥	٢٧	٦	١	٣,٨٨	٠,٧٠	٢١٨,٢	٠,٠**	الثاني عشر
		%	١٤,٢	٦٤,٨	١٦,٧	٣,٧	٠,٦					
متوسط استجابات مفردات الدراسة على محور مدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية								٤,١٤	٠,٦٣			

** دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠١) أو أقل.

يلاحظ من خلال الجدول اختلاف عدد الاستجابات على بعض بيانات الاستبانة، ولكنه بنسبة ضئيلة جداً لا تؤثر على الترتيب المشار إليه في الجدول.

يوضح اختبار كا^{2} عدم التطابق في استجابات أفراد مجتمع الدراسة في جميع الفقرات والعبارات الخاصة بمدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية وذلك عند مستوى دلالة (٠,٠١) فأقل.

ويتضح من الجدول رقم (١٠) أن المتوسط الحسابي العام لمحور مدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية قد بلغ (٤,١٤) من خمس نقاط، مما يشير إلى ارتفاع مستوى إلمام ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث.

كما كشف الجدول أن هناك سلوك وحيد ويمثل (٨,٣ ٪) من السلوكيات التي تضمنها محور مدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية قد بلغ متوسطه الحسابي (٤,٨٨)، مما يشير إلى أنه يعبر عن مستوى إلمام مرتفع جداً بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، وهو على النحو التالي : تطبيق قواعد وإجراءات السلامة الوقائية باستمرار، وجاء هذا السلوك في المركز الأول لترتيب الأهمية النسبية، حيث وافق على تعبيره عن مستوى إلمام مرتفع (٩٩,٤ %)، مقابل (٠,٦ %) اعترضوا على ذلك.

وتبين من الجدول أن هناك إحدي عشر سلوكاً وتمثل (٩١,٦ ٪) من السلوكيات التي تضمنها محور مدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية قد تراوحت متوسطاتها الحسابية ما بين (٣,٨٨- ٤,١٨)، مما يشير إلى أنها تعبر عن مستوى إلمام مرتفع بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، وهي على النحو التالي :

١ - الاعتماد على التنبؤ الأمني عند وضع سيناريوهات مواجهة الكوارث، وجاء هذا السلوك في المركز الثاني لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,١٨)، حيث وافق على تعبيره عن مستوى إلمام مرتفع (٩٠,١ %).

٢ - اتخاذ القرارات الاستراتيجية لمواجهة الكوارث في ضوء واقع البيئة الداخلية والخارجية، وجاء هذا السلوك في المركز الثالث لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,١٨)، حيث وافق على تعبيره عن مستوى إلمام مرتفع (٩١,٠ %)، مقابل (١,٨ %) اعترضوا على ذلك.

٣ - استخدام نظام فعال لجمع المعلومات عن الكوارث المحتملة مستقبلاً، وجاء هذا السلوك في المركز الرابع لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,١٦)، حيث وافق على تعبيره عن مستوى إلمام مرتفع (٨٧,١ %)، مقابل (١,٢ %) اعترضوا على ذلك.

٤ - تحديد متطلبات مواجهة الكوارث في ضوء التطورات المستقبلية، وجاء هذا السلوك في المركز الخامس لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,١٤)، حيث وافق على تعبيره عن مستوى إلمام مرتفع (٩٩,٤ %).

٥ - استخدام تقنيات المواجهة حسب طبيعة كل كارثة وخطورة تداعياتها، وجاء هذا السلوك في المركز السادس لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,١٢)، حيث

وافـق علـى تعبيـره عـن مـستوى إلمـام مرتفـع (٨٢,٧ %)، مقابـل (٢,٤ %) اعترضوا على ذلك.

٦ - وضع سيناريوهات مواجهة مرنة تسمح بالتغيير والتبديل طبقاً لمقتضيات الكارثة، وجاء هذا السلوك في المركز السابع لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,٠٨)، حيث وافق على تعبيره عن مستوى إلمام مرتفع (٨٢,٧ %)، مقابل (١,٨ %) اعترضوا على ذلك.

٧ - التحكم في مسارات الكارثة وفقاً لإمكانات الدفاع المدني، وجاء هذا السلوك في المركز الثامن لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,٠٥)، حيث وافق على تعبيره عن مستوى إلمام مرتفع (٨٢,١ %)، مقابل (١,٢ %) اعترضوا على ذلك.

٨ - حظر نشر ما يثير الفزع بين المواطنين عبر وسائل الإعلام، وجاء هذا السلوك في المركز التاسع لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,٠٠)، حيث وافق على تعبيره عن مستوى إلمام مرتفع (٨٢,١ %)، مقابل (١,٨ %) اعترضوا على ذلك.

٩ - تحديد دور ووقت تدخل كل جهة من الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث، وجاء هذا السلوك في المركز العاشر لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٣,٩٩)، حيث وافق على تعبيره عن مستوى إلمام مرتفع (٨٢,١ %)، مقابل (١,٢ %) اعترضوا على ذلك.

١٠- تخصيص متحدث إعلامي لتبصير أفراد المجتمع بالحقائق حول تطورات الكارثة، وجاء هذا السلوك في المركز الحادي عشر لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٣,٩٨)، حيث وافق على تعبيره عن مستوى إلمام مرتفع (٨٠,٩ %)، مقابل (٣,٧ %) اعترضوا على ذلك.

١١- تجنب المبالغة في تقدير الخسائر الناتجة عن الكارثة، وجاء هذا السلوك في المركز الثاني عشر لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٣,٨٨)، حيث وافق على

تعبيره عن مستوى إلمام مرتفع (٧٩,٠ %)، مقابل (٤,٣ %) اعترضوا على ذلك.

وتتفق هذه النتائج جزئياً مع ما توصلت إليه دراسة الدلبحي (٢٠٠٣م) في الاعتماد على التنبؤ الأمني عند وضع سيناريوهات مواجهة الكوارث، كما تتفق جزئياً مع ما توصلت إليه دراسة الحربي (٢٠٠٨م) في ضرورة تحديد دور ووقت تدخل كل جهة من الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث.

ويمكن تفسير النتائج التي توصلت إليها الدراسة في مجال مدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، بأن هناك سلوك يعبر عن الارتفاع الشديد لمستوى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث هو تطبيق قواعد وإجراءات السلامة الوقائية باستمرار، حيث تسهم هذه القواعد في الحد من وقوع الحوادث، وتهيئة لبيئة الملائمة لسرعة السيطرة عليها قبل وقوعها، وسرعة مواجهتها عند وقوعها،وتلافي تضاعف الخسائر بعد وقوعها، مما يساعد على سرعة إعادة الأوضاع إلى ما كانت عليه وتقليل الخسائر المتوقعة إلى أقل حد ممكن، حيث إن تطبيق قواعد وإجراءات السلامة الوقائية باستمرار من أهم أبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث. ويشير مصطفى (١٩٩٩م، ص٨٩) إلى تطبيق إجراءات السلامة الوقائية باستمرار من أهم أبعاد التخطيط الاستراتيجي للحد من أضرار الكوارث.

كما أن هناك سلوكيات تعبر عن مستويات مرتفعة من الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث يأتي في مقدمتها الاعتماد على التنبؤ الأمني عند وضع سيناريوهات مواجهة الكوارث، فالتنبؤ الدقيق يساعد على توفير الوقت والجهد وتقليل نفقات المواجهة إلى أقل حد ممكن، فضلاً عن المواجهة الفعالة للأزمات والكوارث، بالإضافة إلى مساعدة فريق مواجهة الكارثة على اتخاذ القرارات الاستراتيجية لمواجهة الكوارث في ضوء واقع البيئة

الداخلية والخارجية وما يرافقها من تطورات محتملة، وهذا بالطبع يستدعي استخدام نظام اتصالات فعال لجمع المعلومات عن الكوارث المحتملة مستقبلاً، لتحديد متطلبات مواجهة الكوارث في ضوء التطورات المستقبلية، مما يساعد على تحديد واستخدام تقنيات المواجهة حسب طبيعة كل كارثة وخطورة تداعياتها التي تتطلب وضع سيناريوهات مواجهة مرنة تسمح بالتغيير والتبديل طبقاً لمقتضيات الكارثة، لمساعدة فريق مواجهة الكارثة أوالكارثة على التحكم في مساراتها وفقاً لإمكانات الدفاع المدني المتوافرة. ويشير جاد الله (٢٠٠٨م، ص٦٨) إلى ضرورة اتسام خطط مواجهة الكوارث بالمرونة اللازمة لتوفير عدد من البدائل والخيارات المرنة التي تمنح فريق إدارة الكارثة ميزة السبق والاستعداد التام للتعامل مع التغيرات في المواقف بسرعة.

لذلك يجب تحديد دوروقت تدخل كل جهة من الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث لضمان التنسيق الفعال في إدارة الكوارث وتلافي التضارب في الاختصاصات والإزدواجية في المهام التي قد لا تقتصر على تبديد الوقت والجهد، ولكن قد تؤدي إلى مزيداً من الخسائر التي تثير الهلع والرعب في أوقات الكوارث التي تتيح بيئة خصبة لنمو الشائعات وتضخيم الأحداث، مما يستوجب من فريق إدارةالكارثة أوالكارثة السيطرة على وسائل الإعلام بحظر نشر ما يثير الفزع بين المواطنين عبروسائل الإعلام، وتخصيص متحدث إعلامي لتبصير أفراد المجتمع بالحقائق حول تطورات الكارثة لدحض الشائعات والحد من تأثيراتها السلبية، وفي الوقت نفسه تجنب المبالغة في تقدير الخسائر الناتجة عن الكارثة. ويشير الشمري (٢٠٠٢م، ص ص٣٢-٣٤) إلى ضرورة تخصيص متحدث رسمي ليزود الجماهير بالحقائق التي تساعد على الحفاظ على الروح المعنوية في درجة مرتفعة، وتجنب الإشاعات والتصريحات المتعارضة والمتناقضة التي تؤدي إلى إرباك الرأي العام.

ثالثاً : مدى توافـــر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية

للإجابة عن السؤال الثاني من أسئلة الدراسة وهو : **ما مدى توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية ؟** قام الباحث بتحليل استجابات مفردات الدراسة من الضباط العاملين في مديرية الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، وتناول التحليل تحديد مدى توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وبترتيب تلك العبارات حسب أعلى قيم للمتوسط الحسابي وحسب أقل قيم للتشتت والذي يمثله الانحراف المعياري عند تساوي قيم المتوسط الحسابي.

ويوضح الجدول رقم (١١) استجابات جميع مفردات الدراسة لتحديد مدى توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية.

جدول رقم (١١)

مدى توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية

رقم	العبارة		الاستجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كاي	مستوى الدلالة	الترتيب
			متوافرة بشدة	متوافرة	متوافرة بدرجة متوسطة	متوافرة بدرجة ضعيفة	غير متوافرة					
١	وضع خطط مسبقة لمواجهة الكوارث بالدفاع المدني بالمنطقة الشرقية.	ت	١٤٠	١٣	٧	١	-	٤,٨١	٠,٥٢	٣٣١,٤	**٠,٠	الأول
		%	٨٧,٠	٨,١	٤,٣	٠,٦	-					
٣	تشكيل فريق عمل يختص بإدارة الكارثة.	ت	٤٨	١٠١	٨	٤	١	٤,١٨	٠,٦٨	٢٢٦,٥	**٠,٠	الثاني
		%	٢٩,٦	٦٢,٣	٤,٩	٢,٥	٠,٦					
٥	توفير غرفة عمليات لإدارة الكوارث.	ت	٤٩	٨٩	٢١	٢	١	٤,١٣	٠,٧٢	١٧٠,٣	**٠,٠	الثالث
		%	٣٠,٢	٥٤,٩	١٣,٠	١,٢	٠,٦					
٩	إعطاء كافة السلطات والصلاحيات لفريق إدارة الكارثة.	ت	٤٤	٩٥	١٨	٥	-	٤,١٠	٠,٧٠	١١٧,٣	**٠,٠	الرابع
		%	٢٧,٢	٥٨,٦	١١,١	٣,١	-					
٧	إخضاع التعامل مع الكوارث لمنهجية علمية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة واتخاذ قرار.	ت	٥٨	٧٣	٢٢	٧	٢	٤,١٠	٠,٨٧	١٢٢,٩	**٠,٠	الخامس
		%	٣٥,٨	٤٥,١	١٣,٦	٤,٣	١,٢					

٤	وضع نظام للإنذار المبكر عن وقوع الكوارث.	ت	٢٨	١١٩	١١	٢	٢	٤,٠٤	٠,٦٣	٣٠٣,٢	**٠,٠	السادس
		%	١٧,٣	٧٣,٥	٦,٨	١,٢	١,٢					
٢	توفير الإمكانات اللازمة لتطبيق الخطة الموضوعة فور وقوع الكوارث.	ت	١٧	١٣٥	٨	٢	-	٤,٠٣	٠,٤٥	٢٩٦,٨	**٠,٠	السابع
		%	١٠,٥	٨٣,٣	٤,٩	١,٢	-					
٨	سرعة اتخاذ القرار في التعامل مع التطورات غير المتوقعة أثناء الكارثة.	ت	٣٢	١٠١	٢٤	٥	-	٣,٩٩	٠,٦٨	١٣٠,٠	**٠,٠	الثامن
		%	١٩,٨	٦٢,٣	١٤,٨	٣,١	-					

تابع جدول رقم (١١)

مدى توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية

رقم	العبارة		الاستجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كاي	مستوى الدلالة	الترتيب
			متوافرة بشدة	متوافرة	متوافرة بدرجة متوسطة	متوافرة بدرجة ضعيفة	غير متوافرة					
١٠	تفعيل الاستراتيجيات الوقائية اللازمة لاستعادة السيطرة على مجريات الكارثة.	ت	٢٤	١٠٦	٢٨	٤	-	٣,٩٣	٠,٦٤	١٤٩,٤	**٠,٠	التاسع
		%	١٤,٨	٦٥,٤	١٧,٣	٢,٥	-					
٦	استخدام وسائل الإعلام لتوجيه الجماهير وإرشادهم.	ت	٢٨	١٠٤	٢٣	٤	٣	٣,٩٣	٠,٧٦	٢١٣,١	**٠,٠	العاشر
		%	١٧,٣	٦٤,٢	١٤,٢	٢,٥	١,٩					
	متوسط استجابات مفردات الدراسة على محور مدى توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية							٤,١٢	٠,٤٣			

** دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠١) أو أقل.

يلاحظ من خلال الجدول اختلاف عدد الاستجابات على بعض بيانات الاستبانة، ولكنه بنسبة ضئيلة جداً لا تؤثر على الترتيب المشار إليه في الجدول.

يوضح اختبار كا^{2} عدم التطابق في استجابات أفراد مجتمع الدراسة في جميع الفقرات والعبارات الخاصة بمدى توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية وذلك عند مستوى دلالة (٠,٠١) فأقل.

ويتضح من الجدول رقم (١١) أن المتوسط الحسابي العام لمحور مدى

توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية قد بلغ (٤,١٢) من خمس نقاط، مما يشير إلى توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية.

كما كشف الجدول أن هناك متطلب وحيد ويمثل (١٠,٠ ٪) من المتطلبات التي تضمنها محور مدى توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية قد بلغ متوسطه الحسابي (٤,٨١)، مما يشير إلى أنه يعبر عن توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية بشدة، وهو على النحو التالي : وضع خطط مسبقة لمواجهة الكوارث بالدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، وجاء هذا الإجراء في المركز الأول لترتيب الأهمية النسبية، حيث وافق على توافره (٩٥,١ %)، مقابل (٠,٦ %) اعترضوا على ذلك.

وتبين من الجدول أن هناك تسعة متطلبات وتمثل (٩٠,٠ ٪) من المتطلبات التي تضمنها محور مدى توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية قد تراوحت متوسطاتها الحسابية ما بين (٣,٩٣- ٤,١٨)، مما يشير إلى أنها تعبر عن توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، وهي على النحو التالي :

١ - تشكيل فريق عمل يختص بإدارة الكارثة، وجاء هذا المتطلب في المركز الثاني لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,١٨)، حيث وافق على توافره (٩١,٩ %)، مقابل (٣,١ %) اعترضوا على توافره.

٢ - توفير غرفة عمليات لإدارة الكوارث، وجاء هذا المتطلب في المركز الثالث لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,١٣)، حيث وافق على توافره (٨٥,١ %)، مقابل (١,٨ %) اعترضوا على توافره.

٣ - إعطاء كافة السلطات والصلاحيات لفريق إدارة الكارثة، وجاء هذا المتطلب في المركز الرابع لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,١٠)، حيث وافق على توافره (٨٥,٨ %)، مقابل (٣,١ %) اعترضوا على توافره.

٤ - إخضاع التعامل مع الكوارث لمنهجية علمية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة واتخاذ قرار، وجاء هذا المتطلب في المركز الخامس لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,١٠)، حيث وافق على توافره (٨٠,٩ %)، مقابل (٥,٥ %) اعترضوا على توافره.

٥ - وضع نظام للإنذار المبكر عن وقوع الكوارث، وجاء هذا المتطلب في المركز السادس لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,٠٤)، حيث وافق على توافره (٩٠,٨ %)، مقابل (٢,٤ %) اعترضوا على توافره.

٦ - توفير الإمكانات اللازمة لتطبيق الخطة الموضوعة فور وقوع الكوارث، وجاء هذا المتطلب في المركز السابع لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,٠٣)، حيث وافق على توافره (٩٣,٨ %)، مقابل (١,٢ %) اعترضوا على توافره.

٧ - سرعة اتخاذ القرار في التعامل مع التطورات غير المتوقعة أثناء الكارثة، وجاء هذا المتطلب في المركز الثامن لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٣,٩٩)، حيث وافق على توافره (٨٢,١ %)، مقابل (٣,١ %) اعترضوا على توافره.

٨ - تفعيل الاستراتيجيات الوقائية اللازمة لاستعادة السيطرة على مجريات الكارثة، وجاء هذا المتطلب في المركز التاسع لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط

(٣,٩٣)، حيث وافق على توافره (٨٠,٢ %)، مقابل (٢,٥ %) اعترضوا على توافره.

٩ - استخدام وسائل الإعلام لتوجيه الجماهير وإرشادهم، وجاء هذا المتطلب في المركز العاشر لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٣,٩٣)، حيث وافق على توافره (٨١,٥ %)، مقابل (٤,٤ %) اعترضوا على توافره.

وتتفق هذه النتائج جزئياً مع ما توصلت إليه دراسة الناصر (٢٠٠٣م) في وضع خطط مسبقة لمواجهة الكوارث، كما تتفق جزئياً مع ما توصلت إليه دراسة آل سعود (٢٠٠٧م) ودراسة الضويحي (٢٠٠٤م) في استخدام وسائل الإعلام لتوجيه الجماهير وإرشادهم خلال الكوارث. بينما تتعارض هذه النتائج جزئياً مع ما توصلت إليه دراسة الحربي (٢٠٠٨م) التي أشارت إلى انخفاض مستوى التخطيط الاستراتيجي وغياب الخطط المعدة مسبقاً لمواجهة الكوارث، وأيضاً تتعارض مع ما توصلت إليه دراسة الفهيد (١٩٩٩م) التي أشارت إلى عدم وجود استراتيجيات مسبقة للتعامل مع الكوارث.

ويمكن تفسير النتائج التي توصلت إليها الدراسة في مجال مدى توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، بأن هناك إجراء يعبر عن شدة توافر التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث هو وضع خطط مسبقة لمواجهة الكوارث بالدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، حيث تسهم هذه الخطط في توفير الوقت والجهد وتحديد دور ووقت تدخل كل جهة لمواجهة الكوارث، مما يساعد على سرعة احتواء الضرر وتقليل الآثار السلبية للأزمات والكوارث إلى أدنى حد ممكن في ضوء سرعة استغلال الوقت كعنصر حـــاسم يترتب على سوء استغلاله تضاعف الخسائر المادية والبشرية للأزمات والكوارث. ويشير عثمان (١٩٩٥م، ص٥) إلى أن التخطيط المسبق يمنح الأجهزة الأمنية بصفة عامة والدفاع المدني باعتباره الجهة المشاركة في مواجهة الكوارث ميزة السبق وزمام

المبادرة والقدرة على إدارة الكوارث.

كما أن هناك متطلبات تعبر عن توافر التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث يأتي في مقدمتها تشكيل فريق عمل يختص بإدارة الكارثة ممن يتمعون بالخبرة والدراية في مجال مواجهة الكوارث، يعملون في غرفة عمليات لإدارة الكارثة، مع منحهم السلطات والصلاحيات اللازمة لإدارة الكارثة، حيث تحتاج الكوارث لمنهجية علمية من تخطيط وتوجيه ورقابة واتخاذ قرار، وهذا لا يتسنى إلا للخبراء والمختصين بإدارة الكوارث التي تتسم بعنصر المباغتة والغموض والتشابك وقلة المعلومات. ويشير الشعلان (٢٠٠٢م، ص٥٩) إلى ضرورة تمتع فريق إدارة الكارثة بالخبرة الكافية لمواجهتها، حيث تتسم الكوارث بالغموض وعدم وضوح الهدف الحقيقي من ورائها نتيجة لجوء الجناة إلى إعلان أهداف غير حقيقية لجذب تعاطف الرأي العام.

لذلك يفضل وضع نظام للإنذار المبكر عن وقوع الكوارث إذا تيسر ذلك في ضوء عنصر المباغتة الذي تتسم به الكارثة كما هو الحال في كارثة تسونامي، إلا أن الولايات المتحدة وضعت مجسات لتحديد التغيرات في سرعة المياه، ومن ثم إطلاق الإنذار بحدوث موجات مد عملاقة إذا وقعت لتلافي الخسائر أو إجلاء السكان، وهو ما يعبر عن إمكانية وضع جهاز إنذار مبكر لاكتشاف الكوارث قبل وقوعها بخلاف ما كان سائداً من قبل باستحالة معرفة الكوارث أو التنبؤ بوقوعها.

ويسهم توفير الإمكانات اللازمة لتطبيق الخطة الموضوعة فور وقوع الكوارث أيضاً في الحد من أضرارها وتقليص الخسائر إلى أدنى حد ممكن، وهذا يستدعي سرعة اتخاذ القرار في التعامل مع التطورات غير المتوقعة أثناء الكارثة، لكي لا تتفرع عنها أزمات أو كوارث فرعية تزيد الأمر سوءاً، مما يحتم

تفعيل الاستراتيجيات الوقائية اللازمة لاستعادة السيطرة على مجريات الكارثة، والاستعانة بوسائل الإعلام في توجيه الجماهير وإرشادهم. ويشير المصلح (٢٠٠٤م، ص٦) إلى ضرورة حشد كل شيء ذا قيمة في عملية مواجهة الكوارث وهذا يشمل الطاقم البشري والتدريب والأجهزة والإمكانيات والموارد الاقتصادية.

رابعاً : المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظـر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية

للإجابة عن السؤال الثالث من أسئلة الدراسة وهو : **ما المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظـر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية ؟** قام الباحث بتحليل استجابات مفردات الدراسة من الضباط العاملين في مديرية الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، وتناول التحليل تحديد المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظـر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وبترتيب تلك العبارات حسب أعلى قيم للمتوسط الحسابي وحسب أقل قيم للتشتت والذي يمثله الانحراف المعياري عند تساوي قيم المتوسط الحسابي.

ويوضح الجدول رقم (١٢) استجابات جميع مفردات الدراسة لتحديد المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظـر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية.

جدول رقم (١٢)

المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظـر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية

رقم	العبارة	الاستجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كاي	مستوى الدلالة	الترتيب
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق مطلقاً					

١	قلة الموارد المالية اللازمة لتطبيق استراتيجيات مواجهة الكوارث.	ت	١٤٥	١٢	٢	٢	١	٤,٨٤	٠,٥٥	٤٩١,٦	٠,٠**	الأول
		%	٨٩,٥	٧,٤	١,٢	١,٢	٠,٦					
٣	غياب التقنيات اللازمة لتنفيذ استراتيجيات الوقاية والاحتواء، والمواجهة، واستعادة السيطرة على مجريات الكارثة.	ت	٥٣	٩٦	٩	٣	١	٤,٢٢	٠,٦٨	٢١١,٩	٠,٠**	الثاني
		%	٣٢,٧	٥٩,٣	٥,٦	١,٩	٠,٦					
٢	ندرة الكوادر البشرية المؤهلة لإعداد استراتيجيات الوقاية والاحتواء، والمواجهة، واستعادة السيطرة على مجريات الكارثة.	ت	١٣	١٤٦	٢	١	-	٤,٠٦	٠,٣٣	٣٦٨,٦	٠,٠**	الثالث
		%	٨,٠	٩٠,١	١,٢	٠,٦	-					

تابع جدول رقم (١٢)

المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظـر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية

رقم	العبارة		الاستجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كاي	مستوى الدلالة	الترتيب
			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	عير موافق مطلقاً					
٦	عدم توضيح الاستراتيجيات لاختصاصات ومهام ووقت تدخل كل جهة من الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث.	ت	٤٥	٩٠	٢١	٤	٢	٤,٠٦	٠,٧٨	١٦٤,٧	٠,٠**	الرابع
		%	٢٧,٨	٥٥,٦	١٣,٠	٢,٥	١,٢					
٤	الافتقار إلى نظام اتصال مناسب بين الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث.	ت	٣٩	٩٦	٢٢	٢	٢	٤,٠٤	٠,٧٣	١٨٧,٧	٠,٠**	الخامس
		%	٢٤,٢	٥٩,٦	١٣,٧	١,٢	١,٢					
٥	عدم إتاحة الفرصة للجهات المشاركة في مواجهة الكوارث في اتخاذ القرارات الخاصة بأساليب المواجهة قبل أو أثناء أو بعد وقوعها.	ت	٣٨	٩٧	٢١	٤	٢	٤,٠٢	٠,٧٦	١٨٧,٢	٠,٠**	السادس
		%	٢٣,٥	٥٩,٩	١٣,٠	٢,٥	١,٢					
٧	ضعف تدريب الجهات	ت	٤٠	٩٦	١٩	٤	٣	٤,٠٢	٠,٧٩	١٨٣,٧	٠,٠**	السابع

	المشاركة في مواجهة الكوارث على تنفيذ خطط الطوارىء والسيناريوهات المعدة مسبقاً.	%	٢٤,٧	٥٩,٣	١١,٧	٢,٥	١,٩				
٨	عدم مراعاة التخطيط الاستراتيجي لتداعيات الكارثة وتغيرات البيئة الخارجية والداخلية.	ت	٣٣	٩٧	٢٢	٩	١	٣,٩٤	٠,٧٨	١٧٩,٥	٠,٠**	الثامن
		%	٢٠,٤	٥٩,٩	١٣,٦	٥,٦	٠,٦				
٩	استخدام استراتيجيات جامدة لا تتناسب مع طبيعة كل كارثة أو كارثة.	ت	٢٣	٩٥	٣٤	٨	٢	٣,٨٠	٠,٧٨	١٧٠,٧	٠,٠**	التاسع
		%	١٤,٢	٥٨,٦	٢١,٠	٤,٩	١,٢				
١٠	غياب الحوافز المادية والمعنوية للقائمين على التخطيط الاستراتيجي في مواجهة الكوارث.	ت	١٩	١٠٧	٢٥	٥	٦	٣,٧٩	٠,٨٣	٢٢٣,٧	٠,٠**	العاشر
		%	١١,٧	٦٦,٠	١٥,٤	٣,١	٣,٧				
متوسط استجابات مفردات الدراسة على محور المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية								٤,٠٧	٠,٤٥		

** دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠١) أو أقل.

يلاحظ من خلال الجدول اختلاف عدد الاستجابات على بعض بيانات الاستبانة، ولكنه بنسبة ضئيلة جداً لا تؤثر على الترتيب المشار إليه في الجدول.

يوضح اختبار كا^{2} عدم التطابق في استجابات أفراد مجتمع الدراسة في جميع الفقرات والعبارات الخاصة بالمعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية وذلك عند مستوى دلالة (٠,٠١) فأقل.

ويتضح من الجدول رقم (١٢) أن المتوسط الحسابي العام لمحور المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية قد بلغ (٤,٠٧) من خمس نقاط، مما يشير إلى وجود معوقات مهمة تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية بدرجة قوية.

كما كشف الجدول أن هناك معوقان ويمثلان (٢٠,٠ ٪) من المعوقات التي تضمنها محور المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية قد تراوحت متوسطاتهما الحسابية ما بين (٤,٢٢- ٤,٨٤)، مما يشير إلى أنهما معوقان مهمان جداً يحدان من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية بدرجة قوية جداً، وهما على النحو التالي :

١ - قلة الموارد المالية اللازمة لتطبيق استراتيجيات مواجهة الكوارث، وجاء هذا المعوق في المركز الأول لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,٨٤)، حيث وافق على وجوده (٩٦,٩ %)، مقابل (١,٨ %) اعترضوا على وجوده.

٢ - غياب التقنيات اللازمة لتنفيذ استراتيجيات الوقاية والاحتواء، والمواجهة، واستعادة السيطرة على مجريات الكارثة، وجاء هذا المعوق في المركز الثاني لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,٢٢)، حيث وافق على وجـــوده (٩٢,٠ %)، مقابل (٢,٥ %) اعترضوا على وجوده.

وتبين من الجدول أن هناك ثمانية معوقات وتمثل (٨٠,٠ ٪) من المعوقات التي تضمنها محور المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية قد تراوحت متوسطاتها الحسابية ما بين (٣,٧٩- ٤,٠٦)، مما يشير إلى أنها معوقات مهمة تحد

من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية بدرجة قوية، وهي على النحو التالي :

١ - ندرة الكوادر البشرية المؤهلة لإعداد استراتيجيات الوقاية والاحتواء، والمواجهة، واستعادة السيطرة على مجريات الكارثة، وجاء هذا المعوق في المركز الثالث لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,٠٦)، حيث وافق على وجوده (٩٨,١ %)، مقابل (٠,٦ %) اعترضوا على وجوده.

٢ - عدم توضيح الاستراتيجيات لاختصاصات ومهام ووقت تدخل كل جهة من الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث، وجاء هذا المعوق في المركز الرابع لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,٠٦)، حيث وافق على وجوده (٨٣,٤ %)، مقابل (٣,٧ %) اعترضوا على وجوده.

٣ - الافتقار إلى نظام اتصال مناسب بين الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث، وجاء هذا المعوق في المركز الخامس لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,٠٤)، حيث وافق على وجوده (٨٣,٨ %)، مقابل (٢,٤ %) اعترضوا على وجوده.

٤ - عدم إتاحة الفرصة للجهات المشاركة في مواجهة الكوارث في اتخاذ القرارات الخاصة بأساليب المواجهة قبل أو أثناء أو بعد وقوعها، وجاء هذا المعوق في المركز السادس لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,٠٢)، حيث وافق على وجوده (٨٣,٤ %)، مقابل (٣,٧ %) اعترضوا على وجوده.

٥ - ضعف تدريب الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث على تنفيذ خطط الطوارىء والسيناريوهات المعدة مسبقاً، وجاء هذا المعوق في المركز السابع لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,٠٢)، حيث وافق على وجوده (٩٤,٠ %)، مقابل (٤,٤ %) اعترضوا على وجوده.

٦ - عدم مراعاة التخطيط الاستراتيجي لتداعيات الكارثة وتغيرات البيئة

الخارجية والداخلية، وجاء هذا المعوق في المركز الثامن لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٣,٩٤)، حيث وافق على وجوده (٨٠,٣ %)، مقابل (٦,٢ %) اعترضوا على وجوده.

٧ - استخدام استراتيجيات جامدة لا تتناسب مع طبيعة كل كارثة أو كارثة، وجاء هذا المعوق في المركز التاسع لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٣,٨٠)، حيث وافق على وجوده (٧٢,٨ %)، مقابل (٦,١ %) اعترضوا على وجوده.

٨ - غياب الحوافز المادية والمعنوية للقائمين على التخطيط الاستراتيجي في مواجهة الكوارث، وجاء هذا المعوق في المركز العاشر لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٣,٧٩)، حيث وافق على وجوده (٧٧,٧ %)، مقابل (٦,٨ %) اعترضوا على وجوده.

وتتفق هذه النتائج جزئياً مع ما توصلت إليه دراسة الحربي (٢٠٠٨م) في أن عدم وجود نظام اتصال مناسب وضعف التخطيط الاستراتيجي من أهم المعوقات، كما تتفق جزئياً مع ما توصلت إليه دراسة الناصر (٢٠٠٣م) ودراسة الدلبحي (٢٠٠٣م) في أن عدم وجود نظام اتصال فعال وعدم مشاركة الجهات المشاركة في مواجهة الكارثة في التخطيط الاستراتيجي من أهم المعوقات. وأيضاً تتفق جزئياً مع ما توصلت إليه دراسة آل سالم (٢٠٠٨م) في أن ضعف تدريب الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث من أهم المعوقات، وكذلك تتفق جزئياً مع ما توصلت إليه دراسة الضويحي (٢٠٠٤م) في أن عدم توضيح الاستراتيجيات لاختصاصات ومهام ووقت تدخل كل جهة من الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث من أهم المعوقات.

ويمكن تفسير النتائج التي توصلت إليها الدراسة في مجال المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، بأن هناك معوقات مهمة جداً يأتي في مقدمتها قلة الموارد المالية اللازمة لتطبيق استراتيجيات مواجهة الكوارث في

ضوء الحاجة لإمكانات ضخمة للتدريب على أساليب تطبيــق تلك الاستراتيجيات لكي تحـــــاكي الواقع الفعلي، حيث إن تطبيق الاستراتيجيات لا يزال يعاني مع عدم القدرة على محاكاة الواقع الفعلي لتجنب الخسائر، فضلاً عن غياب التقنيات اللازمة لتنفيذ استراتيجيات الوقاية والاحتواء والمواجهة،واستعادة السيطرة على مجريات الكارثة أوالكارثة، ولعل الدليل على ذلك حادثة الفتاة التي سقطت في بئر في وادي البطينية بمنطقة أم الدوم الواقعة شمال شرق محافظة الطائف ولم تنجح محاولات الدفاع المدني في انتشال جثتها من البئر إلا بعد مرور اثني عشر يوماً على وقوعها بعد استدعاء شركة تركية متخصصة في أعمال الحفروالتنقيب باستخدام تقنيات حديثة أحضرتها معها وساعدتها على انتشال الجثة (الشراخ وحراص، ٢٠١١م، ص١).

كما أن هناك معوقات مهمة تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظــر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية يأتي في مقدمتها ندرة الكوادر البشرية المؤهلة لإعداد استراتجيات الوقاية والاحتواء والمواجهة واستعادة السيطرة على مجريات الكارثة، في ضوء عدم توضيح غالبية الاستراتيجيات لاختصاصات ومهام ووقت تدخل كل جهة من الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث، مما يجلب التضارب في الاختصاصات والإزدواجية ويبدد الوقت والجهد في محاولات المواجهة الفردية والتدخل العشوائي غير المدروس نتيجة الافتقار لنظام اتصال مناسب بين الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث، وعدم منح الجهات المشاركة في اتخاذ القرارات الخاصة بأساليب المواجهة قبل أو أثناء أو بعد وقوع الكارثة، مما يجعل القرارات تعاني من قلة الرشد، أو لا يتم إدراك العقبات والمشكلات التي قد تواجه كل جهة في ضوء إمكانياتها وقدراتها، وكذلك عدم القدرة على تحديد ترتيب تدخل الجهات المشاركة والعمليات التي يجب أن تقوم بها لتأمين عمل الجهات الأخرى، وهذا يعبر عن ضعف تدريب الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث على تنفيذ خطط الطوارىء والسيناريوهات المعدة مسبقاً، بجانب عدم مراعاة التخطيط

الاستراتيجي لتداعيات الكارثة وتغيرات البيئة الخارجية باستخدام استراتيجيات جامدة لا تتناسب مع طبيعة كل كارثة أو كارثة، في ضوء انخفاض الدوافع لدى القائمين على التخطيط الاستراتيجي لتطوير الخطط والاستراتيجيات الخاصة بمواجهة الكوارث نتيجة غياب الحوافز المادية والمعنوية. ويشير الشعلان (٢٠٠٢م، ص٨٥) إلى أن عدم مراعاة التخطيط الاستراتيجي لتداعيات الكارثة وتغيرات البيئة الخارجية والداخلية من أهم المعوقات، بينما يرى العمرو (٢٠٠٢م) أن عدم السيطرة على عناصر خطة مواجهة الكوارث نتيجة قلة التعاون وضعف التنسيق بين فريق إدارة الكارثة والأجهزة المشاركة في إدارتها من أهم المعوقات، بينما يؤكد أبو قحف (٢٠٠٢م، ص١٤٥) أن العجز في الموارد المادية أو الفنية أو البشرية، أو الإدارية يضعف من القدرة على وضع استراتجيات مناسبة لمواجهة الكوارث المستقبلية المتوقعة

خامساً : سبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهـــة أضرار الكوارث من وجهة نظـر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية

للإجابة عن السؤال الرابع من أسئلة الدراسة وهو : **ما سبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظـر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية ؟** قام الباحث بتحليل استجابات مفردات الدراسة من الضباط العاملين في مديرية الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، وتناول التحليل تحديد سبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظـر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشـــرقية من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وبترتيب تلك العبارات حسب أعلى قيم للمتوسط الحسابي وحسب أقل قيم للتشتت والذي يمثله الانحراف المعياري عند تساوي قيم المتوسط الحسابي.

ويوضح الجدول رقم (١٣) استجابات جميع مفردات الدراسة لتحديد سبل

التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظـر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية.

جدول رقم (١٣)

سبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظـر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية

رقم	العبارة		الاستجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كاي	مستوى الدلالة	الترتيب
			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	عير موافق مطلقاً					
١	توفير الموارد المالية اللازمة لتطبيق استراتيجيات مواجهة الكوارث.	ت	١٤٤	١٥	١	١	١	٤,٨٥	٠,٥٠	٤٨٥,٠	**٠,٠	الأول
		%	٨٨,٩	٩,٣	٠,٦	٠,٦	٠,٦					
٣	تأمين التقنيات اللازمة لتنفيذ استراتيجيات الوقاية والاحتواء، والمواجهة، واستعادة السيطرة على مجريات الكارثة.	ت	٥٦	٩١	١٥	-	-	٤,٢٥	٠,٦١	٥٣,٦	**٠,٠	الثاني
		%	٣٤,٦	٥٦,٢	٩,٣	-	-					
٢	تأهيل الكوادر البشرية اللازمة لإعداد استراتيجيات الوقاية والاحتواء، والمواجهة، واستعادة السيطرة على مجريات الكارثة.	ت	٢٦	١٣٤	١	١	-	٤,١٤	٠,٤١	٢٩٨,١	**٠,٠	الثالث
		%	١٦,٠	٨٢,٧	٠,٦	٠,٦	-					
٤	تأسيس نظام اتصال مناسب بين الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث.	ت	٤٢	١٠٠	١٧	٣	-	٤,١٢	٠,٦٥	١٣٥,٨	**٠,٠	الرابع
		%	٢٥,٩	٦١,٧	١٠,٥	١,٩	-					

تابع جدول رقم (١٣)

سبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظـر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية

رقم	العبارة		الاستجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة مربع كاي	مستوى الدلالة	الترتيب
			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	عير موافق مطلقاً					
٦	توضيح اختصاصات ومهام	ت	٤٣	٩٧	٢٠	٢	-	٤,١٢	٠,٦٥	١٢٥,٩	**٠,٠	الخامس

	ووقت تدخل كل جهة من الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث ضمن استراتيجيات مواجهة الكوارث.	%	٢٦,٥	٥٩,٩	١٢,٣	١,٢	-					
٧	تزويد منسوبي الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث بالبرامج التدريبية اللازمة لتنفيذ خطط الطوارىء والسيناريوهات المعدة مسبقاً.	ت	٤٣	٨٨	٢٨	٢	١	٤,٠٥	٠,٧٣	١٥٨,٤	**٠,٠	السادس
		%	٢٦,٥	٥٤,٣	١٧,٣	١,٢	٠,٦					
٥	منح الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث الحق في اتخاذ القرارات الخاصة بأساليب المواجهة قبل أو أثناء أو بعد وقوعها.	ت	٤٤	٨٨	٢٧	-	٣	٤,٠٥	٠,٧٧	٩٥,٢	**٠,٠	السابع
		%	٢٧,٢	٥٤,٣	١٦,٧	-	١,٩					
٩	استخدام استراتيجيات مرنة تتناسب مع طبيعة كل كارثة أو كارثة.	ت	٣٨	٩٧	٢٢	٣	٢	٤,٠٢	٠,٧٤	١٨٨,٣	**٠,٠	الثامن
		%	٢٣,٥	٥٩,٩	١٣,٦	١,٩	١,٢					
٨	مراعاة تداعيات الكارثة وتغيرات البيئة الخارجية والداخلية عند وضع الخطط الاستراتيجية.	ت	٨٢	١٠٠	٢٧	٣	-	٣,٩٩	٠,٦٦	١٢٨,٤	**٠,٠	التاسع
		%	١٩,٨	٦١,٧	١٦,٧	١,٩	-					
١٠	منح القائمين على التخطيط الاستراتيجي في مواجهة الكوارث الحوافز المادية والمعنوية.	ت	٢٤	١٠٦	٢٤	٥	٣	٣,٨٨	٠,٧٥	٢٢١,٤	**٠,٠	العاشر
		%	١٤,٨	٦٥,٤	١٤,٨	٣,١	١,٩					
متوسط استجابات مفردات الدراسة على محور سبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية								٤,١٤	٠,٣٩			

** دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠١) أو أقل.

يوضح اختبار كا[٢] عدم التطابق في استجابات أفراد مجتمع الدراسة في جميع الفقرات والعبارات الخاصة بسبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية وذلك عند مستوى دلالة (٠,٠١) فأقل.

ويتضح من الجدول رقم (١٣) أن المتوسط الحسابي العام لمحور سبل

التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية قد بلغ (٤,١٤) من خمس نقاط، مما يشير إلى وجود سبل مهمة للتغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية.

كما كشف الجدول أن هناك سبيلان ويمثلان (٢٠,٠ ٪) من السبل التي تضمنها محور سبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية قد تراوحت متوسطاتهما الحسابية ما بين (٤,٢٥- ٤,٨٥)، مما يشير إلى أنهما سبيلان مهمان جداً للتغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية بدرجة قوية جداً، وهما على النحو التالي :

١ - توفير الموارد المالية اللازمة لتطبيق استراتيجيات مواجهة الكوارث، وجاء هذا السبيل في المركز الأول لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,٨٥)، حيث وافق على أهميته (٩٨,٢ %)، مقابل (١,٢ %) اعترضوا على أهميته.

٢ - تأمين التقنيات اللازمة لتنفيذ استراتيجيات الوقاية والاحتواء، والمواجهة، واستعادة السيطرة على مجريات الكارثة، وجاء هذا السبيل في المركز الثاني لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,٢٥)، حيث وافق على أهميته (٩٠,٨ %).

وتبين من الجدول أن هناك ثمانية سبل وتمثل (٨٠,٠ ٪) من السبل التي تضمنها محور سبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط

الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية قد تراوحت متوسطاتها الحسابية ما بين (٣,٨٨- ٤,١٤)، مما يشير إلى أنها سبل مهمة للتغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية بدرجة قوية، وهي على النحو التالي :

١ - تأهيل الكوادر البشرية اللازمة لإعداد استراتيجيات الوقاية والاحتواء، والمواجهة، واستعادة السيطرة على مجريات الكارثة، وجاء هذا السبيل في المركز الثالث لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,١٤)، حيث وافق على أهميته (٩٨,٧ %)، مقابل (٠,٦ %) اعترضوا على أهميته.

٢ - تأسيس نظام اتصال مناسب بين الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث، وجاء هذا السبيل في المركز الرابع لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,١٢)، حيث وافق على أهميته (٨٧,٦ %)، مقابل (١,٩ %) اعترضوا على أهميته.

٣ - توضيح اختصاصات ومهام ووقت تدخل كل جهة من الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث ضمن استراتيجيات مواجهة الكوارث، وجاء هذا السبيل في المركز الخامس لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,١٢)، حيث وافق على أهميته (٨٦,٤ %)، مقابل (١,٢ %) اعترضوا على أهميته.

٤ - تزويد منسوبي الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث بالبرامج التدريبية اللازمة لتنفيذ خطط الطوارىء والسيناريوهات المعدة مسبقاً، وجاء هذا السبيل في المركز السادس لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,٠٥)، حيث وافق على أهميته (٨٠,٨ %)، مقابل (١,٨ %) اعترضوا على أهميته.

٥ - منح الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث الحق في اتخاذ القرارات الخاصة بأساليب المواجهة قبل أو أثناء أو بعد وقوعها، وجاء هذا السبيل في

المركز السابع لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,٠٥)، حيث وافق على أهميته (٨١,٥ %)، مقابل (١,٩ %) اعترضوا على أهميته.

٦ - استخدام استراتيجيات مرنة تتناسب مع طبيعة كل كارثة أو كارثة، وجاء هذا السبيل في المركز الثامن لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,٠٢)، حيث وافق على أهميته (٨٣,٤ %)، مقابل (٣,١ %) اعترضوا على أهميته.

٧ - مراعاة تداعيات الكارثة وتغيرات البيئة الخارجية والداخلية عند وضع الخطط الاستراتيجية، وجاء هذا السبيل في المركز التاسع لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٣,٩٩)، حيث وافق على أهميته (٨١,٥ %)، مقابل (١,٩ %) اعترضوا على أهميته.

٨ - منح القائمين على التخطيط الاستراتيجي في مواجهة الكوارث الحوافز المادية والمعنوية، وجاء هذا السبيل في المركز العاشر لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٣,٨٨)، حيث وافق على أهميته (٨٠,٢ %)، مقابل (٥,٠ %) اعترضوا على أهميته.

وتتفق هذه النتائج جزئياً مع ما توصلت إليه دراسة الحربي (٢٠٠٨م)، ودراسة الناصر (٢٠٠٣م) ودراسة الدلبحي (٢٠٠٣م) في أن تأسيس نظام اتصال مناسب من أهم سبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث، كما تتفق جزئياً مع ما توصلت إليه دراسة آل سالم (٢٠٠٨م) في أن توفير الموارد المالية والتقنيات اللازمة وتأهيل الكوادر البشرية الكارثة من أهم السبل، وكذلك تتفق جزئياً مع ما توصلت إليه دراسة الضويحي (٢٠٠٤م) في أن توضيح الاستراتيجيات لاختصاصات ومهام ووقت تدخل كل جهة من الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث من أهم السبل.

ويمكن تفسير النتائج التي توصلت إليها الدراسة في مجال سبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار

الكوارث من وجهة نظـر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، بأن هناك سبل مهمة جداً يأتي في مقدمتها توفير الموارد المالية اللازمة لتطبيق استراتيجيات مواجهة الكوارث في ضوء الحاجة لإمكانات ضخمة للتدريب على أساليب تطبيــق تلك الاستراتيجيات لكي تحـــــاكي الواقع الفعلي، مما يستدعي تأمين التقنيات اللازمة لتنفيذ استراتيجيات الوقاية والاحتواء والمواجهة، واستعادة السيطرة على مجريات الكارثة أوالكارثة، حيث تسهم هذه التقنيات في توفير الوقت والجهد وزيادة إمكانات وقدرات الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث على القيام بأعباء المهام المكلفين بها بكفاءة وفاعلية. ويشير الوليد (٢٠١٠م، ص٦٨) إلى أهمية التقنيات في تحديد أفضل وسائل التنفيذ في ضوء التطور التقني المتسارع في أقصر وقت وبأقل تكلفة وجهد.

كما أن هناك سبل مهمة للتغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث يأتي في مقدمتها تأهيل الكوادر البشرية اللازمة لإعداد استراتجيات الوقاية والاحتواء والمواجهة واستعادة السيطرة على مجريات الكارثة، مع الحرص على أن توضح الاستراتيجيات لاختصاصات ومهام ووقت تدخل كل جهة من الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث، لتلافي التضارب في الاختصاصات والإزدواجية والتدخل العشوائي غير المدروس، مما يؤيد الحاجة إلى تأسيس نظام اتصال مناسب بين الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث، وتزويد منسوبي الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث بالبرامج التدريبية اللازمة لتنفيذ خطط الطوارىء والسيناريوهات المعدة مسبقاً لكي يكتسبوا الخبرة العملية التي تساعدهم على سرعة التصرف والتعامل مع المستجدات عند وقوع الأزمات والكوارث، مع ضرورة منح الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث الحق في اتخاذ القرارات الخاصة بأساليب المواجهة قبل أو أثناء أو بعد وقوع الكارثة، لكي تتسم القرارات بدرجة عالية من الرشد مع إشعال حماسة من يقومون بتنفيذها والسعي لنجاحها، فضلاً عن أن المشاركين في التنفيذ يدركون جيداً العقبات والمشكلات التي قد تواجه كل جهة

في ضوء إمكانياتها وقدراتها، مما يجعل مشاركته في اتخاذ القرارات تأخذ هذه العوامل في الاعتبار، فتكون القرارات أكثر كفاءة وفاعلية، بجانب ما تضيفه المشاركة من زيادة القدرة على تحديد ترتيب تدخل الجهات المشاركة والعمليات التي يجب أن تقوم بها لتأمين عمل الجهات الأخرى، مما يشير إلى ضرورة استخدام استراتيجيات مرنة تتناسب مع طبيعة كل كارثة أوكارثة وتسمح بتبادل المهام والاختصاصات في حالات الخطورة المرتفعة بما يساعد على مراعاة تداعيات الكارثة وتغيرات البيئة الخارجية والداخلية عند وضع الخطط الاستراتيجية، ويتطلب منح القائمين على التخطيط الاستراتيجي في مواجهة الكوارث الحوافز المادية والمعنوية اللازمة لزيادة دافعيتهم على وضع خطط مرنة وفعالة وقابلة للتبديل والتعديل ومواجهة كافة الاحتمالات والسيناريوهات ومراحل تداعيات الكارثة وما يتولد أو ينجم عنها من كوارث فرعية. ويشير الشعلان (٢٠٠٢م، ص٨٥) إلى ضرورة مراعاة التخطيط الاستراتيجي لتداعيات الكارثة وتغيرات البيئة الخارجية والداخلية، بينما يشير أبو قحف (٢٠٠٢م، ص١٤٥) إلى أن توفير الموارد المادية والفنية والبشرية يساعد على وضع استراتجيات مناسبة لمواجهة الكوارث.

سادساً : اختلاف رؤية المبحوثين نحو دور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث بالمنطقة الشرقية باختلاف متغيراتهم الشخصية والوظيفية

للإجابة عن السؤال الخامس من تساؤلات الدراسة وهو : **هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في رؤية المبحوثين لدور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث بالمنطقة الشرقية باختلاف متغيراتهم الشخصية والوظيفية ؟**

قام الباحث بتحليل استجابات مفردات الدراسة من الضباط العاملين في مديرية الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، لتحديد الدلالة الإحصائية للفروق في رؤيتهم لدور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث بالمنطقة الشرقية

باختلاف متغيرات : العمر، والمؤهل التعليمي، طبيعة العمل، والرتبة العسكرية، وعدد سنوات الخبرة في مجال مواجهة الكوارث، وعدد الدورات التدريبية في مجال التخطيط الاستراتيجي لمواجهة الكوارث، وذلك من خلال حساب اختبار (t-test)، وتحليل التباين الأحادي (ANOVA).

١ - اختلاف رؤية المبحوثين نحو دور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث باختلاف متغير المؤهل التعليمي :

يوضح الجدول رقم (١٤) نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين لدور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث باختلاف متغير المؤهل التعليمي.

جدول رقم (١٤)

نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين

لدور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث باختلاف متغير المؤهل التعليمي

المحور	المؤهل التعليمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) T	درجات الحرية	الدلالة Sig (2-tailed)
مدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث	بكالوريوس	١٣٢	٤,١٠	٠,٣١	- ٢,٢	١٦٠	* ٠,٠٢٨
	أعلى من البكالوريوس	٣٠	٤,٢٥	٠,٣٧			
مدى توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث	بكالوريوس	١٣٢	٤,٠٨	٠,٤٣	- ٢,٤	١٦٠	* ٠,٠١٦
	أعلى من البكالوريوس	٣٠	٤,٢٩	٠,٣٩			
المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث	بكالوريوس	١٣٢	٤,٠٣	٠,٤٦	- ٢,٦	١٦٠	* ٠,٠١٠
	أعلى من البكالوريوس	٣٠	٤,٢٧	٠,٣٦			
سبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث	بكالوريوس	١٣٢	٤,٢١	٠,٣٩	- ١,٢	١٦٠	٠,٢٠
	أعلى من البكالوريوس	٣٠	٤,٢٣	٠,٣٧			

* دال عند مستوى دلالة (٠,٠٥) فأقل.

توضح البيانات من جدول اختبار(T-Test) أن قيمة (T) غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) أمام محور : سبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث، بمعنى أن هناك اتفاقاً في آراء مفردات مجتمع الدراسة نحو سبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث، أي أنه لا توجد فروق في رؤيتهم لسبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث في ضوء وجودهم في بيئة عمل واحدة تتضمن ثقافة تنظيمية واحدة ووضوح سبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث ، مما يجعل آرائهم وتوجهاتهم واحدة تقريباً.

وتوضح البيانات من جدول اختبار(T-Test) أن قيمة (T) دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) أمام محاور : **مدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، ومدى توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، والمعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية**، بمعنى أن هناك تبايناً في آراء مفردات مجتمع الدراسة، أي أنه توجد فروق في رؤيتهم، وكان اتجاه الفروق بالمتوسطات لصالح الحاصلين على مؤهلات أعلى من البكالوريوس، أي أن الحاصلين على مؤهلات أعلى من البكالوريوس أكثر إدراكاً لمدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، ولمدى توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم

للحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، وللمعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة **أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية.**

٢ - اختلاف رؤية المبحوثين نحو دور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث باختلاف متغير طبيعة العمل :

يوضح الجدول رقم (١٥) نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين دور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث باختلاف متغير طبيعة العمل.

جدول رقم (١٥)

نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين لدور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث باختلاف متغير طبيعة العمل

المحور	طبيعة العمل	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) T	درجات الحرية	الدلالة Sig (2-tailed)
مدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث	إدارية	٥٥	٤,١٧	٠,٣٤	١,٠٧	١٦٠	٠,٢٨
	ميدانية	١٠٧	٤,١١	٠,٣٢			
مدى توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث	إدارية	٥٥	٤,١٣	٠,٤٦	٠,٢١	١٦٠	٠,٨٣
	ميدانية	١٠٧	٤,١١	٠,٤١			
المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث	إدارية	٥٥	٤,٠٤	٠,٥٨	- ٠,٥٤	١٦٠	٠,٥٨
	ميدانية	١٠٧	٤,٠٩	٠,٣٧			
سبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث	إدارية	٥٥	٤,١٤	٠,٣٩	٠,٠٢	١٦٠	٠,٩٨
	ميدانية	١٠٧	٤,١٤	٠,٣٨			

توضح البيانات من جدول اختبار(T-Test) أن قيمة (T) غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) أمام جميع المحاور، بمعنى أن هناك اتفاقاً في آراء مفردات مجتمع الدراسة نحو دور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث، أي أنه لا توجد فروق في رؤيتهم لدور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث في ضوء وجودهم في بيئة عمل واحدة تتضمن

ثقافة تنظيمية واحدة ووضوح، والمشاركة الفعالة في مواجهة الكوارث سواء من الإداريين أو الميدانيين، مما يجعل آرائهم وتوجهاتهم واحدة تقريباً.

٣ - اختلاف رؤية المبحوثين نحو دور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث باختلاف متغير العمر :

يوضح الجدول رقم (١٦) نتائج تحليل التباين في رؤية المبحوثين لدور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث باختلاف متغير العمر.

جدول رقم (١٦)

نتائج تحليل التباين في رؤية لدور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث باختلاف متغير العمر

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة قيمة (p)
مدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث	بين المجموعات	١,١٣٧	٢	٠,٥٦٩	٥,٣٨٣	**٠,٠٠٥
	داخل المجموعات	١٦,٧٩٨	١٥٩	٠,١٠٦		
	المجموع	١٧,٩٣٦	١٦١			
مدى توافر التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث	بين المجموعات	٠,٥٠٥	٢	٠,٢٥٢	١,٣٦٠	٠,٢٦٠
	داخل المجموعات	٢٩,٥٠٥	١٥٩	٠,١٨٦		
	المجموع	٣٠,٠٠٩	١٦١			
المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث	بين المجموعات	٠,٣٥١	٢	٠,١٧٦	٠,٨٥٣	٠,٤٢٨
	داخل المجموعات	٣٢,٧٢٩	١٥٩	٠,٢٠٦		
	المجموع	٣٣,٠٨٠	١٦١			
سبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث	بين المجموعات	٠,٧٧٢	٢	٠,٣٨٦	٢,٥٨٠	٠,٠٧٩
	داخل المجموعات	٢٣,٧٧٣	١٥٩	٠,١٥٠		
	المجموع	٢٤,٥٤٤	١٦١			

** دال عند مستوى دلالة (٠,٠١) أو أقل.

يوضح الجدول رقم (١٦) أن قيمة ف غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١) أمام محاور : **مدى توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية،**

والمعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، وسبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، مما يشير إلى عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين مفردات الدراسة في رؤيتهم في ضوء وجودهم في مجتمع واحد وثقافة تنظيمية واحدة.

كما يوضح الجدول رقم (١٦) أن قيمة ف دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١) أمام محور : **مدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية**، مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مفردات مجتمع الدراسة في رؤيتهم **لمدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث**، ولإيجاد تلك الفروق تم استخدام اختبار (LSD).

ويوضح الجدول رقم (١٧) نتائج اختبار (LSD) لتحديد مصادر الفروق الدالة إحصائياً بين مفردات الدراسة في رؤيتهم لمدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية باختلاف فئات العمر.

جدول رقم (١٧)

نتائج اختبار (LSD) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين لمدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث باختلاف فئات العمر

المحور	فئات العمر		العدد	المتوسط الحسابي	فئات العمر		
					١	٢	٣
مدى الإلمام بأبعاد التخطيط	١	أقل من ٣٠ سنة	٥٤	٤,١٥			

الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث	٢	من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة	٧٩	٤,٠٦			
	٣	من ٤٠ سنة فأكثر	٢٩	٤,٢٩		*	

* دال عند مستوى دلالة (٠,٠١) أو أقل.

يتضح من الجدول رقم (١٧) أن الفروق الدالة إحصائياً في تحديد رؤية مفردات الدراسة لمدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث باختلاف فئات العمر كانت بين الذين تتراوح أعمارهم ما بين (٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة)، وبين الذين تبلغ أعمارهم (٤٠ سنة فأكثر)، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين تبلغ أعمارهم (٤٠ سنة فأكثر)، حيث بلغ متوسطهم (٤,١٥)، مقابل (٤,٠٦) للذين تتراوح أعمارهم ما بين (٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة).

وهذا مؤشر على أن الأكبر سناً أكثر إلماماً بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث، وقد يعزى هذا إلى أن الأكثر عمراً أكثر خبرة ودراية في ضوء ما اكتسبوه من خبرات ومهارات خلال حياتهم العملية تؤهلهم للإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي بدرجة أكبر من الأصغر سناً.

٤ - اختلاف رؤية المبحوثين نحو دور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث باختلاف متغير الرتبة العسكرية :

يوضح الجدول رقم (١٨) نتائج تحليل التباين في رؤية المبحوثين لدور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث باختلاف متغير الرتبة العسكرية.

جدول رقم (١٨)

نتائج تحليل التباين في رؤية المبحوثين لدور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث باختلاف متغير الرتبة العسكرية

المحور	مصدر التباين	مجموع	درجة	متوسط	قيمة	الدلالة

		المربعات	الحرية	المربعات	ف	قيمة (p)
مدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث	بين المجموعات	٣,١١٩	٥	٠,٦٢٤	٦,٥٦٧	**٠,٠٠٠
	داخل المجموعات	١٤,٨١٧	١٥٦	٠,٠٩٥		
	المجموع	١٧,٩٣٦	١٦١			
مدى توافر التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث	بين المجموعات	٢,٩٤١	٥	٠,٥٨٨	٣,٣٩٠	**٠,٠٠٦
	داخل المجموعات	٢٧,٠٦٨	١٥٦	٠,١٧٤		
	المجموع	٣٠,٠٠٩	١٦١			
المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث	بين المجموعات	٢,٦٦٣	٥	٠,٥٣٣	٢,٧٣٢	*٠,٠٢١
	داخل المجموعات	٣٠,٤١٧	١٥٦	٠,١٩٥		
	المجموع	٣٣,٠٨٠	١٦١			
سبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث	بين المجموعات	٤,٥٩٧	٥	٠,٩١٩	٧,١٩١	**٠,٠٠٠
	داخل المجموعات	١٩,٩٤٧	١٥٦	٠,١٢٨		
	المجموع	٢٤,٥٤٤	١٦١			

* دال عند مستوى دلالة (٠,٠٥) أو أقل.

** دال عند مستوى دلالة (٠,٠١) أو أقل.

يوضح الجدول رقم (١٨) أن قيمة ف دالة إحصـائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١) أمام محاور : **مدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، ومدى توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، وسبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية.** كما كانت قيمة ف دالة إحصـائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) أمام محور **المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في**

مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظـر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مفردات مجتمع الدراسة في رؤيتهم لدور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث، ولإيجاد تلك الفروق تم استخدام اختبار (LSD).

ويوضح الجدول رقم (١٩) نتائج اختبار (LSD) لتحديد مصادر الفروق الدالة إحصائياً بين مفردات مجتمع الدراسة في رؤيتهم لمدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث باختلاف فئات الرتبة العسكرية.

جدول رقم (١٩)

نتائج اختبار (LSD) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين لمدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث باختلاف فئات الرتبة العسكرية

المحور	فئات الرتبة العسكرية		العدد	المتوسط الحسابي	فئات الرتبة العسكرية					
					١	٢	٣	٤	٥	٦
مدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار	١	ملازم	٥٦	٤,١٧						
	٢	ملازم أول	٤٤	٤,٠٩						
	٣	نقيب	٢٢	٣,٩٩	*					
	٤	رائد	٢٠	٣,٩٥	*					

الكوارث	٥	مقدم	١١	٤,٤٦	*	*	*	*			
	٦	عقيد فأعلى	٩	٤,٣٩	*	*	*	*			

* دال عند مستوى دلالة (٠,٠١) أو أقل.

يتضح من الجدول رقم (١٩) أن الفروق الدالة إحصائياً في تحديد رؤية مفردات مجتمع الدراسة لمدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث باختلاف فئات الرتبة العسكرية كانت بين الذين يحملون رتبة مقدم وبين كل من : الذين يحملون رتبة ملازم، والذين يحملون رتبة ملازم أول، والذين يحملون رتبة نقيب، والذين يحملون رتبة رائد، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين يحملون رتبة مقدم حيث بلغ متوسطهم (٤,٤٦)، مقابل (٤,١٧) للذين يحملون رتبة ملازم، و(٤,٠٩) للذين يحملون رتبة ملازم أول، و(٣,٩٩) للذين يحملون رتبة نقيب، و(٣,٩٥) للذين يحملون رتبة رائد.

كما كانت الفروق الدالة إحصائياً بين الذين يحملون رتبة عقيد فأعلى وبين كل من : الذين يحملون رتبة ملازم، والذين يحملون رتبة ملازم أول، والذين يحملون رتبة نقيب، والذين يحملون رتبة رائد، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين يحملون رتبة عقيد فأعلى حيث بلغ متوسطهم (٤,٣٩)، مقابل (٤,١٧) للذين يحملون رتبة ملازم، و(٤,٠٩) للذين يحملون رتبة ملازم أول، و(٣,٩٩) للذين يحملون رتبة نقيب، و(٣,٩٥) للذين يحملون رتبة رائد.

وأيضاً كانت الفروق الدالة إحصائياً بين الذين يحملون رتبة ملازم وبين كل من : الذين يحملون رتبة نقيب، والذين يحملون رتبة رائد، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين يحملون رتبة ملازم حيث بلغ متوسطهم (٤,١٧)، مقابل (٣,٩٩) للذين يحملون رتبة نقيب، و(٣,٩٥) للذين يحملون رتبة رائد.

وهذا مؤشر على وجود تذبذب في تأثير متغير الرتبة العسكرية على تحديد مدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث،

فبالرغم من أن الذين يحملون رتبة مقدم والذين يحملون رتبة عقيد فأعلى كانوا أكثر إلماماً من بقية الرتب بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث، إلا أن الذين يحملون رتبة ملازم كانوا أكثر إلماماً بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث من الذين يحملون رتبتي نقيب ورائد، أي أن الرتبة العسكرية الأعلى لا تؤثر بالضرورة في الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث ؛ لأن ذلك لا يتوقف على الرتبة العسكرية بقدر ما يتوقف على عوامل أخرى من أهمها طبيعة العمل، والخبرة العملية في مواجهة الكوارث، والمشاركة في تصميم وتنفيذ الخطط الاستراتيجية، والدورات التدريبية في مجال التخطيط الاستراتيجي.

ويوضح الجدول رقم (٢٠) نتائج اختبار (LSD) لتحديد مصادر الفروق الدالة إحصائياً بين مفردات مجتمع الدراسة في رؤيتهم **لمدى توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث** باختلاف فئات الرتبة العسكرية.

جدول رقم (٢٠)

نتائج اختبار (LSD) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين لمدى توافر التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث باختلاف فئات الرتبة العسكرية

المحور	فئات الرتبة العسكرية		العدد	المتوسط الحسابي	فئات الرتبة العسكرية					
					١	٢	٣	٤	٥	٦
مدى توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي	١	ملازم	٥٦	٤,١٥						
	٢	ملازم أول	٤٤	٤,١٤						
	٣	نقيب	٢٢	٣,٨٨	*	*			*	

اللازم للحد من	٤	رائد	٢٠	٤,٠٣								
أضرار الكوارث	٥	مقدم	١١	٤,٢٠								
	٦	عقيد فأعلى	٩	٤,٥١	*	*	*	*				

* دال عند مستوى دلالة (٠,٠١) أو أقل.

يتضح من الجدول رقم (٢٠) أن الفروق الدالة إحصائياً في تحديد رؤية مفردات مجتمع الدراسة لمدى توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث باختلاف فئات الرتبة العسكرية كانت بين الذين يحملون رتبة عقيد فأعلى وبين كل من : الذين يحملون رتبة ملازم، والذين يحملون رتبة ملازم أول، والذين يحملون رتبة نقيب، والذين يحملون رتبة رائد، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين يحملون رتبة عقيد فأعلى حيث بلغ متوسطهم (٤,٥١)، مقابل (٤,١٥) للذين يحملون رتبة ملازم، و(٤,١٤) للذين يحملون رتبة ملازم أول، و(٣,٨٨) للذين يحملون رتبة نقيب، و(٤,٠٣) للذين يحملون رتبة رائد.

كما كانت الفروق الدالة إحصائياً بين الذين يحملون رتبة نقيب وبين كل من : الذين يحملون رتبة ملازم، والذين يحملون رتبة ملازم أول، والذين يحملون رتبة مقدم، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين يحملون رتبة ملازم، والذين يحملون رتبة ملازم أول، والذين يحملون رتبة مقدم، حيث بلغت متوسطاتهم : (٤,١٥)، و(٤,١٤)، و(٤,٢٠)، مقابل (٣,٨٨) للذين يحملون رتبة نقيب.

وهذا مؤشر على وجود تذبذب في تأثير متغير الرتبة العسكرية على تحديد مدى توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث، فبالرغم من أن الذين يحملون رتبة عقيد فأعلى كانوا أكثر إدراكاً لمدى توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث، إلا أن

الذين يحملون رتبة ملازم وملازم أول كانوا أكثر إدراكاً لمدى توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث من الذين يحملون رتبة نقيب، أي أن الرتبة العسكرية الأعلى لا تؤثر بالضرورة في إدراك مدى توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث؛ لأن ذلك لا يتوقف على الرتبة العسكرية بقدر ما يتوقف على عوامل أخرى من أهمها طبيعة العمل، والخبرة العملية في مواجهة الكوارث، والمشاركة في تصميم وتنفيذ الخطط الاستراتيجية، والدورات التدريبية في مجال التخطيط الاستراتيجي.

ويوضح الجدول رقم (٢١) نتائج اختبار (LSD) لتحديد مصادر الفروق الدالة إحصائياً بين مفردات مجتمع الدراسة في رؤيتهم **للمعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث** باختلاف فئات الرتبة العسكرية.

جدول رقم (٢١)

نتائج اختبار (LSD) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين للمعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث باختلاف فئات الرتبة العسكرية

المحور	فئات الرتبة العسكرية		العدد	المتوسط الحسابي	فئات الرتبة العسكرية					
					١	٢	٣	٤	٥	٦
المعوقات التي تحد من دور التخطيط	١	ملازم	٥٦	٤,٠٩						
	٢	ملازم أول	٤٤	٤,٠٧						

الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث	٣	نقيب	٢٢	٣,٩٠								
	٤	رائد	٢٠	٣,٩٨								
	٥	مقدم	١١	٤,١٦								
	٦	عقيد فأعلى	٩	٤,٥١	*	*	*	*				

* دال عند مستوى دلالة (٠,٠٥) أو أقل.

يتضح من الجدول رقم (٢١) أن الفروق الدالة إحصائياً في تحديد رؤية مفردات مجتمع الدراسة للمعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث باختلاف فئات الرتبة العسكرية كانت بين الذين يحملون رتبة عقيد فأعلى وبين كل من : الذين يحملون رتبة ملازم، والذين يحملون رتبة ملازم أول، والذين يحملون رتبة نقيب، والذين يحملون رتبة رائد، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين يحملون رتبة عقيد فأعلى حيث بلغ متوسطهم (٤,٥١)، مقابل (٤,٠٩) للذين يحملون رتبة ملازم، و(٤,٠٧) للذين يحملون رتبة ملازم أول، و(٣,٩٠) للذين يحملون رتبة نقيب، و(٣,٩٨) للذين يحملون رتبة رائد.

وهذا مؤشر على أن أصحاب الرتب العسكرية الأعلى أكثر إدراكاً للمعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث، وقد يعزى ذلك إلى أن أصحاب الرتب العسكرية الأعلى هم الذين يتولون التخطيط الاستراتيجي الذي لا يتم إلا في المستويات الإدارية العليا التي تقتصر على الرتب العسكرية العليا، بالإضافة إلى امتلاك أصحاب الرتب العسكرية الأعلى خبرات أكبر خلال ممارساتهم العملية واحتكاكهم بواقع الكوارث، مما يمحنهم القدرة على إدراك المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث بدرجة أكبر.

ويوضح الجدول رقم (٢٢) نتائج اختبار (LSD) لتحديد مصادر الفروق الدالة إحصائياً بين مفردات مجتمع الدراسة في رؤيتهم لسبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث باختلاف فئات الرتبة العسكرية.

جدول رقم (٢٢)

نتائج اختبار (LSD) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين لسبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث باختلاف فئات الرتبة العسكرية

المحور	فئات الرتبة العسكرية		العدد	المتوسط الحسابي	فئات الرتبة العسكرية					
					١	٢	٣	٤	٥	٦
سبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث	١	ملازم	٥٦	٤,١٧						
	٢	ملازم أول	٤٤	٤,١٥						
	٣	نقيب	٢٢	٣,٩٥	*	*				
	٤	رائد	٢٠	٣,٩٠	*	*				
	٥	مقدم	١١	٤,٥١	*	*	*	*		
	٦	عقيد فأعلى	٩	٤,٤٧	*	*	*	*		

* دال عند مستوى دلالة (٠,٠١) أو أقل.

يتضح من الجدول رقم (٢٢) أن الفروق الدالة إحصائياً في تحديد رؤية مفردات مجتمع الدراسة لسبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث باختلاف فئات الرتبة العسكرية كانت بين الذين يحملون رتبة عقيد فأعلى وبين كل من : الذين يحملون رتبة ملازم، والذين يحملون رتبة ملازم أول، والذين يحملون رتبة نقيب، والذين يحملون رتبة رائد، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين يحملون رتبة عقيد فأعلى حيث بلغ متوسطهم (٤,٤٧)، مقابل (٤,١٧) للذين يحملون رتبة ملازم، و(٤,١٥)

للذين يحملون رتبة ملازم أول، و(٣,٩٥) للذين يحملون رتبة نقيب، و(٣,٩٠) للذين يحملون رتبة رائد.

كما كانت الفروق الدالة إحصائياً بين الذين يحملون رتبة مقدم وبين كل من : الذين يحملون رتبة ملازم، والذين يحملون رتبة ملازم أول، والذين يحملون رتبة نقيب، والذين يحملون رتبة رائد، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين يحملون رتبة مقدم حيث بلغ متوسطهم (٤,٥١)، مقابل (٤,١٧) للذين يحملون رتبة ملازم، و(٤,١٥) للذين يحملون رتبة ملازم أول، و(٣,٩٥) للذين يحملون رتبة نقيب، و(٣,٩٠) للذين يحملون رتبة رائد.

وأيضاً كانت الفروق الدالة إحصائياً بين الذين يحملون رتبة نقيب وبين كل من : الذين يحملون رتبة ملازم، والذين يحملون رتبة ملازم أول، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين يحملون رتبة ملازم، والذين يحملون رتبة ملازم أول، حيث بلغت متوسطاتهم : (٤,١٧)، و(٤,١٥) على الترتيب، مقابل (٣,٩٥) للذين يحملون رتبة نقيب.

وأيضاً كانت الفروق الدالة إحصائياً بين الذين يحملون رتبة رائد وبين كل من : الذين يحملون رتبة ملازم، والذين يحملون رتبة ملازم أول، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين يحملون رتبة ملازم، والذين يحملون رتبة ملازم أول، حيث بلغت متوسطاتهم : (٤,١٧)، و(٤,١٥) على الترتيب، مقابل (٣,٩٠) للذين يحملون رتبة رائد.

وهذا مؤشر على وجود تذبذب في تأثير متغير الرتبة العسكرية على تحديد سبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث، فبالرغم من أن الذين يحملون رتبة عقيد فأعلى والذين يحملون رتبة مقدم كانوا أكثر إدراكاً لسبل التغلب على المعوقات التي تحد من

دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من بقية الرتب، إلا أن الذين يحملون رتبة ملازم وملازم أول كانوا أكثر إدراكاً لسبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من الذين يحملون رتبة نقيب والذين يحملون رتبة رائد، أي أن الرتبة العسكرية الأعلى لا تؤثر بالضرورة في إدراك سبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث؛ لأن ذلك لا يتوقف على الرتبة العسكرية بقدر ما يتوقف على عوامل أخرى من أهمها طبيعة العمل، والخبرة العملية في مواجهة الكوارث، والمشاركة في تصميم وتنفيذ الخطط الاستراتيجية، والدورات التدريبية في مجال التخطيط الاستراتيجي لمواجهة الكوارث.

٥ - اختلاف رؤية المبحوثين نحو دور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث باختلاف متغير عدد سنوات الخبرة في مجال العمل :

يوضح الجدول رقم (٢٣) نتائج تحليل التباين في رؤية المبحوثين لدور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث باختلاف متغير عدد سنوات الخبرة في مجال العمل.

جدول رقم (٢٣)

نتائج تحليل التباين في رؤية المبحوثين لدور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث باختلاف متغير عدد سنوات الخبرة في مجال العمل

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة قيمة (p)

مدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث	بين المجموعات	١,٦٧٢	٢	٠,٨٣٦	٨,١٧٢	**٠,٠٠٠
	داخل المجموعات	١٦,٢٦٤	١٥٩	٠,١٠٢		
	المجموع	١٧,٩٣٦	١٦١			
مدى توافر التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث	بين المجموعات	١,٠٢٥	٢	٠,٥١٢	٢,٨١١	٠,٠٦٣
	داخل المجموعات	٢٨,٩٨٥	١٥٩	٠,١٨٢		
	المجموع	٣٠,٠٠٩	١٦١			
المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث	بين المجموعات	١,٦٦٧	٢	٠,٨٣٣	٤,٢١٩	*٠,٠١٦
	داخل المجموعات	٣١,٤١٣	١٥٩	٠,١٩٨		
	المجموع	٣٣,٠٨٠	١٦١			
سبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث	بين المجموعات	٢,٩١١	٢	١,٤٥٦	١٠,٦٩٩	**٠,٠٠٠
	داخل المجموعات	٢١,٦٣٣	١٥٩	٠,١٣٦		
	المجموع	٢٤,٥٤٤	١٦١			

* دال عند مستوى دلالة (٠,٠٥) أو أقل.

** دال عند مستوى دلالة (٠,٠١) أو أقل.

يوضح الجدول رقم (٢٣) أن قيمة ف غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١) أمام محور : **مدى توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، مما يشير إلى عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين مفردات مجتمع الدراسة في رؤيتهم لمدى توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية مهما اختلف عدد سنوات خبراتهم العملية في مواجهة الكوارث، وهذا مؤشر على أن** عدد سنوات الخبرة في مجال الكوارث لا يؤثر في رؤية مفردات مجتمع الدراسة لمدى توافر متطلبات

التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث **من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية** في ضوء وجودهم في مجتمع واحد وثقافة تنظيمية واحدة تمكنهم من تحديد **مدى توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية** بدرجات متقاربة.

كما يوضح الجدول رقم (٢٣) أن قيمة ف دالة إحصـائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١) أمام محاور : **مدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث، وسبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث. كما كانت قيمة ف دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) أمام محور : المعوقات التي تحد من دور** التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث، مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مفردات مجتمع الدراسة في رؤيتهم **للمعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث، ولسبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث،** ولإيجاد تلك الفروق تم استخدام اختبار (LSD).

ويوضح الجدول رقم (٢٤) نتائج اختبار (LSD) لتحديد مصادر الفروق الدالة إحصائياً بين أفراد مجتمع الدراسة في رؤيتهم **لمدى الإلمام بأبعاد التخطيط**

الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث باختلاف فئات عدد سنوات الخبرة في مجال مواجهة الكوارث.

جدول رقم (٢٤)

نتائج اختبار (LSD) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين لمدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث باختلاف فئات عدد سنوات الخبرة في مجال مواجهة الكوارث

المحور		فئات عدد سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	فئات عدد سنوات الخبرة		
					١	٢	٣
مدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث	١	أقل من ٥ سنوات	٩١	٤,١٤			
	٢	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	٣٩	٣,٩٨	*		
	٣	من ١٠ سنوات فأكثر	٣٢	٤,٢٨	*	*	

* دال عند مستوى دلالة (٠,٠١) أو أقل.

يتضح من الجدول رقم (٢٤) أن الفروق الدالة إحصائياً في تحديد رؤية مفردات مجتمع الدراسة لمدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث باختلاف فئات عدد سنوات الخبرة في مجال مواجهة الكوارث كانت بين الذين تبلغ خبراتهم العملية (١٠ سنوات فأكثر)، وبين كل من : الذين تقل خبراتهم العملية عن (٥ سنوات)، والذين تتراوح خبراتهم العملية ما بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات)، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين تبلغ خبراتهم العملية (١٠ سنوات فأكثر)، حيث بلغ متوسطهم (٤,٢٨)، مقابل (٤,١٤) للذين تقل خبراتهم العملية عن (٥ سنوات)، و(٣,٩٨) للذين تتراوح خبراتهم العملية ما بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات).

كما كانت الفروق الدالة إحصائياً بين الذين يقل عدد سنوات خبراتهم

العملية عن (٥ سنوات) وبين الذين يتراوح عدد سنوات خبراتهم العملية ما بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات)، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين يقل عدد سنوات خبراتهم العملية عن (٥ سنوات)، حيث بلغ متوسطهم (٤,١٤)، مقابل (٣,٩٨) للذين يتراوح عدد سنوات خبراتهم العملية ما بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات).

وهذا مؤشر على وجود تذبذب في تأثير متغير عدد سنوات الخبرة في مجال مواجهة الكوارث على تحديد مدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث، فبالرغم من أن تبلغ خبراتهم العملية (١٠ سنوات فأكثر) كانوا أكثر إلماماً بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث من الذين تقل خبراتهم العملية عن (٥ سنوات) والذين تتروح خبراتهم العملية ما بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات)، إلا أن الذين تقل خبراتهم العملية عن (٥ سنوات) كانوا أيضاً أكثر إلماماً بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث من الذين تتراوح خبراتهم العملية ما بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات)، أي أن عدد سنوات الخبرة العملية في مواجهة الكوارث لا يؤثر بالضرورة في الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث؛ لأن ذلك لا يتوقف على عدد سنوات الخبراة العملية بقدر ما يتوقف على عوامل أخرى من أهمها طبيعة العمل، والمشاركة في تصميم وتنفيذ الخطط الاستراتيجية، والدورات التدريبية في مجال التخطيط الاستراتيجي لمواجهة الكوارث.

ويوضح الجدول رقم (٢٥) نتائج اختبار (LSD) لتحديد مصادر الفروق الدالة إحصائياً بين أفراد مجتمع الدراسة في رؤيتهم **للمعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث** باختلاف فئات عدد سنوات الخبرة في مجال مواجهة الكوارث.

جدول رقم (٢٥)

نتائج اختبار (LSD) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين للمعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث باختلاف فئات عدد سنوات الخبرة في مجال مواجهة الكوارث

المحور	فئات عدد سنوات الخبرة		العدد	المتوسط الحسابي	فئات عدد سنوات الخبرة		
					١	٢	٣
المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث	١	أقل من ٥ سنوات	٩١	٤,٠٨			
	٢	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	٣٩	٣,٩٢			
	٣	من ١٠ سنوات فأكثر	٣٢	٤,٢٣		*	

* دال عند مستوى دلالة (٠,٠٥) أو أقل.

يتضح من الجدول رقم (٢٥) أن الفروق الدالة إحصائياً في تحديد رؤية مفردات مجتمع الدراسة للمعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث باختلاف فئات عدد سنوات الخبرة في مجال مواجهة الكوارث كانت بين الذين تبلغ خبراتهم العملية (١٠ سنوات فأكثر)، وبين الذين تتراوح خبراتهم العملية ما بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات)، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين تبلغ خبراتهم العملية (١٠ سنوات فأكثر)، حيث بلغ متوسطهم (٤,٢٣)، مقابل (٣,٩٢) للذين تتراوح خبراتهم العملية ما بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات).

وهذا مؤشر على أن أصحاب الخبرات العملية الأطول في مواجهة

الكوارث أكثر إدراكاً للمعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث، حيث تكسبهم الخبرات العملية في مواجهة الكوارث قدرة أكبر على تحديد المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث في ضوء الاحتكاك الفعلي بالمشكلات والصعوبات التي تظهر أثناء مواجهة الكوارث.

ويوضح الجدول رقم (٢٦) نتائج اختبار (LSD) لتحديد مصادر الفروق الدالة إحصائياً بين أفراد مجتمع الدراسة في رؤيتهم لسبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث باختلاف فئات عدد سنوات الخبرة في مجال مواجهة الكوارث.

جدول رقم (٢٦)

نتائج اختبار (LSD) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين لسبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث باختلاف فئات عدد سنوات الخبرة في مجال مواجهة الكوارث

المحور		فئات عدد سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	فئات عدد سنوات الخبرة		
					١	٢	٣
سبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث	١	أقل من ٥ سنوات	٩١	٤,١٧			
	٢	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	٣٩	٣,٩٣	*		
	٣	من ١٠ سنوات فأكثر	٣٢	٤,٣٣	*	*	

* دال عند مستوى دلالة (٠,٠١) أو أقل.

يتضح من الجدول رقم (٢٦) أن الفروق الدالة إحصائياً في تحديد رؤية مفردات مجتمع الدراسة لسبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث باختلاف فئات عدد سنوات الخبرة في مجال مواجهة الكوارث كانت بين الذين تبلغ خبراتهم العملية (١٠ سنوات فأكثر)، وبين كل من : الذين تقل خبراتهم العملية عن (٥ سنوات)، والذين تتراوح خبراتهم العملية ما بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات)، وكانت الفروق الدالة

إحصائياً لصالح الذين تبلغ خبراتهم العملية (١٠ سنوات فأكثر)، حيث بلغ متوسطهم (٤,٣٣)، مقابل (٤,١٧) للذين تقل خبراتهم العملية عن (٥ سنوات)، و(٣,٩٣) للذين تتراوح خبراتهم العملية ما بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات).

كما كانت الفروق الدالة إحصائياً بين الذين يقل عدد سنوات خبراتهم العملية عن (٥ سنوات) وبين الذين يتراوح عدد سنوات خبراتهم العملية ما بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات)، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين يقل عدد سنوات خبراتهم العملية عن (٥ سنوات)، حيث بلغ متوسطهم (٤,١٧)، مقابل (٣,٩٣) للذين يتراوح عدد سنوات خبراتهم العملية ما بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات).

وهذا مؤشر على وجود تذبذب في تأثير متغير عدد سنوات الخبرة في مجال مواجهة الكوارث على تحديد سبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث، فبالرغم من أن تبلغ خبراتهم العملية (١٠ سنوات فأكثر) كانوا أكثر إدراكاً لسبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من الذين تقل خبراتهم العملية عن (٥ سنوات) والذين تتروح خبراتهم العملية ما بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات)، إلا أن الذين تقل خبراتهم العملية عن (٥ سنوات) كانوا أيضاً أكثر إدراكاً لسبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من الذين تتراوح خبراتهم العملية ما بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات)، أي أن عدد سنوات الخبرة العملية في مواجهة الكوارث لا يؤثر بالضرورة في إدراك سبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث؛ لأن ذلك لا يتوقف على عدد سنوات الخبراة العملية بقدر ما يتوقف على عوامل أخرى من أهمها طبيعة العمل، والمشاركة في تصميم وتنفيذ الخطط الاستراتيجية، والدورات التدريبية في مجال التخطيط الاستراتيجي لمواجهة الكوارث.

الفصل الخامس
النتائج والتوصيات

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

يتناول هذا الفصل عنصرين رئيسيين هما : عرض لأهم نتائج الدراسة، وطرح لتوصياتها.

أولاً : نتائج الدراسة

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

١ - ارتفاع مستوى إلمام ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث.

٢ - أن السلوكيات التي تعبر عن ارتفاع مستوى إلمام ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث هي على الترتيب :

أ - تطبيق قواعد وإجراءات السلامة الوقائية باستمرار.

ب - الاعتماد على التنبؤ الأمني عند وضع سيناريوهات مواجهة الكوارث.

جـ - اتخاذ القرارات الاستراتيجية لمواجهة الكوارث في ضوء واقع البيئة الداخلية والخارجية.

د - استخدام نظام فعال لجمع المعلومات عن الكوارث المحتملة مستقبلاً.

هـ - تحديد متطلبات مواجهة الكوارث في ضوء التطورات المستقبلية.

و - استخدام تقنيات المواجهة حسب طبيعة كل كارثة أو كارثة وخطورة تداعياتها.

ز - وضع سيناريوهات مواجهة مرنة تسمح بالتغيير والتبديل طبقاً لمقتضيات الكارثة.

ح - التحكم في مسارات الكارثة وفقاً لإمكانات الدفاع المدني.

ط - حظر نشر ما يثير الفزع بين المواطنين عبر وسائل الإعلام.

ي - تحديد دور ووقت تدخل كل جهة من الجهات المشاركة في مواجهة

الكوارث.

ك - تخصيص متحدث إعلامي لتبصير أفراد المجتمع بالحقائق حول تطورات الكارثة.

ل - تجنب المبالغة في تقدير الخسائر الناتجة عن الكارثة.

٣ - تتوفر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية.

٤ - أن المتطلبات التي تعبر عن توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية هي على الترتيب :

أ - وضع خطط مسبقة لمواجهة الكوارث بالدفاع المدني بالمنطقة الشرقية.

ب - تشكيل فريق عمل يختص بإدارة الكارثة.

جـ - توفير غرفة عمليات لإدارة الكوارث.

د - إعطاء كافة السلطات والصلاحيات لفريق إدارة الكارثة.

هـ - إخضاع التعامل مع الكوارث لمنهجية علمية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة واتخاذ قرار.

و - وضع نظام للإنذار المبكر عن وقوع الكوارث.

ز - توفير الإمكانات اللازمة لتطبيق الخطة الموضوعة فور وقوع الكوارث.

ح - سرعة اتخاذ القرار في التعامل مع التطورات غير المتوقعة أثناء الكارثة.

ط - تفعيل الاستراتيجيات الوقائية اللازمة لاستعادة السيطرة على مجريات الكارثة.

ي - استخدام وسائل الإعلام لتوجيه الجماهير وإرشادهم.

٥ - توصلت الدراسة إلى أن هناك معوقات مهمة تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، وهي مرتبة حسب أهميتها على النحو التالي :

أ - قلة الموارد المالية اللازمة لتطبيق استراتيجيات مواجهة الكوارث.

ب - غياب التقنيات اللازمة لتنفيذ استراتيجيات الوقاية والاحتواء، والمواجهة، واستعادة السيطرة على مجريات الكارثة.

جـ - ندرة الكوادر البشرية المؤهلة لإعداد استراتيجيات الوقاية والاحتواء، والمواجهة، واستعادة السيطرة على مجريات الكارثة.

د - عدم توضيح الاستراتيجيات لاختصاصات ومهام ووقت تدخل كل جهة من الجهات المشاركة في مكافحة الكوارث.

هـ - الافتقار إلى نظام اتصال مناسب بين الجهات المشاركة في مكافحة الكوارث.

و - عدم إتاحة الفرصة للجهات المشاركة في مواجهة الكوارث في اتخاذ القرارات الخاصة بأساليب المواجهة قبل أو أثناء أو بعد وقوعها.

ز - ضعف تدريب الجهات المشاركة في مكافحة الكوارث على تنفيذ خطط الطوارىء والسيناريوهات المعدة مسبقاً.

ح - عدم مراعاة التخطيط الاستراتيجي لتداعيات الكارثة وتغيرات البيئة الخارجية والداخلية.

ط - استخدام استراتيجيات جامدة لا تتناسب مع طبيعة كل كارثة أو كارثة.

ي - غياب الحوافز المادية والمعنوية للقائمين على التخطيط الاستراتيجي في مواجهة الكوارث.

٦ - يرى ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية أنه يمكن التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث عن طريق :

أ - توفير الموارد المالية اللازمة لتطبيق استراتيجيات مواجهة الكوارث.

ب - تأمين التقنيات اللازمة لتنفيذ استراتيجيات الوقاية والاحتواء، والمواجهة، واستعادة السيطرة على مجريات الكارثة.

جـ - تأهيل الكوادر البشرية اللازمة لإعداد استراتيجيات الوقاية والاحتواء، والمواجهة، واستعادة السيطرة على مجريات الكارثة.

د - تأسيس نظام اتصال مناسب بين الجهات المشاركة في مكافحة الكوارث.

هـ - توضيح اختصاصات ومهام ووقت تدخل كل جهة من الجهات المشاركة في مكافحة الكوارث ضمن استراتيجيات مواجهة الكوارث.

و - تزويد منسوبي الجهات المشاركة في مكافحة الكوارث بالبرامج التدريبية اللازمة لتنفيذ خطط الطوارىء والسيناريوهات المعدة مسبقاً.

ز - منح الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث الحق في اتخاذ القرارات الخاصة بأساليب المواجهة قبل أو أثناء أو بعد وقوعها.

ح - استخدام استراتيجيات مرنة تتناسب مع طبيعة كل كارثة أو كارثة.

ط - مراعاة تداعيات الكارثة وتغيرات البيئة الخارجية والداخلية عند وضع الخطط الاستراتيجية.

ي - منح القائمين على التخطيط الاستراتيجي في مواجهة الكوارث الحوافز المادية والمعنوية.

٧ - نتائج اختلاف رؤية المبحوثين نحو متطلبات التخطيط الاستراتيجي ودورها في الحد من أضرار الكوارث بالمنطقة الشرقية باختلاف متغيراتهم الشخصية والوظيفية :

أ - بناء على متغير المؤهل التعليمي وجد أن أصحاب المؤهل الأعلى من البكالوريوس أكثر إدراكاً لأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث، ومتطلبات التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث، والمعوقات التي تحد من دور متطلبات التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث من الذين يحملون مؤهل بكالوريوس، بينما توجد رؤية متشابهة نحو سبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور متطلبات التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث بين أصحاب المؤهل

الأعلى من البكالوريوس ومن يحملون البكالوريوس.

ب - بناء على متغير طبيعة الأعمال توجد رؤية متشابهة نحو مدى الإلمام بأبعاد ومتطلبات التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث، والمعوقات التي تحد من دور متطلبات التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث، وسبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور متطلبات التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث مهما كانت طبيعة العمل (ميدانية، إدارية).

جـ - بناء على متغير العمر وجد أن الذين تبلغ أعمارهم (٤٠ سنة فأكثر) أكثر إلماماً بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث، بينما توجد رؤية متشابهة نحو مدى توفير متطلبات التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث، والمعوقات التي تحد من دور متطلبات التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث، وسبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث مهما اختلفت الأعمار.

د - بناء على متغير الرتبة العسكرية وجد أن من يحمل رتبة مقدم وعقيد أكثر إلماماً بأبعاد ومتطلبات التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث، والمعوقات التي تحد من دور متطلبات التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث ممن يحملون رتبة رائد ونقيب وملازم أول، بينما وجد أن من يحملون رتبة ملازم وملازم أول أكثر إدراكاً لذلك ممن يحملون رتبة نقيب ورائد، مما يدل على وجود تذبذب في تأثير متغير الرتبة العسكرية.

هـ - بناء على متغير عدد سنوات الخبرة وجد أن الذين تبلغ خبراتهم العملية (١٠ سنوات فأكثر) أكثر إدراكاً لأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث، وللمعوقات التي تحد من دور متطلبات التخطيط

الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث، وسبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور متطلبات التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث ممن تبلغ خبراتهم (٥ سنوات فأقل)، وممن تتراوح خبراتهم ما بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات)، كما وجد أن من تبلغ خبراتهم (٥ سنوات فأقل) أكثر إدراكاً وإلماماً ممن تتراوح خبراتهم ما بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات)، مما يدل على وجود تذبذب في تأثير متغير سنوات الخبرة، بينما توجد رؤية مشابهة في رؤية المبحوثين نحو مدى توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث مهما اختلفت سنوات الخبرة.

ثانياً : توصيات الدراسة

في ضوء الإطار النظري للدراسة، والنتائج التي أسفرت عنها، يتقدم الباحث بالتوصيات التالية :

١ - الاستفادة من المخصصات المالية لتطوير استراتيجيات الحد من الكوارث على المستوى الوطني.

٢ - زيادة تأهيل العاملين في الدفاع المدني في مجال التخطيط الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية ودورهما في الحد من مخاطر الكوارث.

٣ - توسيع مفهوم التنمية المستدامة كأحد المكونات الرئيسة للحد من مخاطر الكوارث.

٤ - الأخذ في الاعتبار ظروف تغير الأنماط المناخية ودورها في زيادة حدة الكوارث.

٥ - تفعيل دور القطاعات التنفيذية التابعة للجهات المشاركة في مواجهة الكوارث مع منسوبي الدفاع المدني في وضع استراتيجيات الحد من الكوارث.

قائمة المصادر والمراجـــع

قائمة المصادر والمراجع

- الأمم المتحدة (٢٠١٠م). الاستراتيجية الدولية للحد من الكوارث : مبادىء توجيهية للمنتديات الوطنية للحد من أخطار الكوارث. جنيف : الأمم المتحدة.
- البشرى، محمد الأمين (٢٠٠٠م). الأمن العربي : المقومات والمعوقات. الرياض : جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- البشري، علي بن هادي بن معيض (١٩٩٨م). دور الحاسب الآلي في التطوير التنظيمي لتجربة الدوريات الأمنية. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض : جامعة الملك سعود.
- بميك (٢٠٠٢م). إدارة الأزمات التخطيط لما قد لا يحدث. القاهرة : مركز الخبرات المهنية للإدارة.
- تيمب، أ. دايل (١٩٩١م). إدارة الوقت (ترجمة وليد عبد الله هوانة). الرياض : معهد الإدارة العامة.
- أبو ثنين، علوش بن عبد الله بن ربان (١٩٩٦م). التخطيط الأمني لإدارة الأزمة. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض : جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- جاد، عماد (١٩٩٥م). معوقات الدور الإقليمي ومفاهيمه المتعددة. القاهرة : مركز الأهرام للدراسات الاستراتيجية.
- جاد الله، محمود (٢٠٠٨م). إدارة الأزمات. عمَّان : دار أسامة للنشر والتوزيع.
- الجحني، علي بن فايز (٢٠٠٠م). الإعلام الأمني والوقاية من الجريمة. الرياض : جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

- جروان، فتحي عبد الرحمن (٢٠٠٢م). الإبداع. عمَّان : دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.
- الحربي، جلوي بن محمد (٢٠٠٨م). التخطيط الاستراتيجي كمدخل إداري لتطوير الدفاع المدني بالمملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض : جامعة الملك سعود.
- حسين، غريب عبد الحميد هاشم (١٩٩٧م). "أثر التفاعل بين المتغيرات التكنولوجية والتنظيمية والإنسانية على الاستهداف لكوارث التسرب الكيميائي". المؤتمر السنوي الثاني لإدارة الأزمات والكوارث المنعقد في الفترة من ٢٥ – ٢٦ أكتوبر. ج٢٨، القاهرة : جامعة عين شمس.
- الحلوان، سعد بن محمد بن عبد العزيز (٢٠٠٠م). دور لجان الدفاع المدني الفورية في مراحل إدارة الكارثة. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض : جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- بني حمدان، خالد محمد (٢٠٠٩م). الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي : منهج معاصر. عمَّان : دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- الحملاوي، محمود رشاد (١٩٩١م). التخطيط الاستراتيجي. القاهرة : مكتبة عين شمس.
- حواش، جمال وعبد الله، عزة (٢٠٠٦م). التخطيط لإدارة الكوارث وأعمال الإغاثة. القاهرة : إيتراك للنشر والتوزيع.
- خضور، أديب محمد (١٩٩٩م). أولويات تطوير الإعلام الأمني العربي. الرياض : جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الخضيري، محسن أحمد (١٩٩٠م). إدارة الأزمات. القاهرة : مكتبة مدبولي.
- خطاب، عايدة سيد وأبو السعود، نعمات أحمد (١٩٩٧م). "سياسات العمالة في ظل ظروف الأزمة". المؤتمر السنوي الثاني لإدارة الأزمات والكوارث المنعقد في الفترة من ٢٥ – ٢٦ أكتوبر. القاهرة : جامعة عين شمس.

- خليل، أحمد ضياء الدين محمد (١٩٩٢م). أسس الاستراتيجية الجنائية وتطبيقاتها الأمنية. الرياض : جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- خليل، نبيل مرسي (١٩٩٦م). التخطيط الاستراتيجي. (ط٢)، الإسكندرية : دار المعرفة الجامعية.
- دراكار، بيتر. ف. (٢٠٠٠م). ممارسة الإدارة (ترجمة مكتبة جرير). الرياض : مكتبة جرير.
- درويش، عبد الكريم وتكلا، ليلى (١٩٩٠م). أصول الإدارة العامة. القاهرة : مكتبة الأنجلو المصرية.
- الدلبحي، سيف بن جريبع (٢٠٠٣م). واقع التخطيط الاستراتيجي في المؤسسة العامة لتحليه المياه المالحة في المملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض : جامعة الملك سعود.
- الدوري، زكريا مطلك (٢٠٠٥م). الإدارة الاستراتيجية : مفاهيم وعمليات وحالات دراسية. عمَّان : دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- آل سالم، علي بن حسن (٢٠٠٨م). مدى الجاهزية لإدارة الأزمات والكوارث. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض : جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- سرور، أحمد فتحي (١٩٨٦م). المشكلات المعاصرة للسياسة الجنائية. القاهرة : جامعة القاهرة.
- آل سعود، يزيد بن محمد (٢٠٠٧م). دور الأجهزة الإعلامية في التعامل مع الأزمات الأمنية. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض : جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- السعيد، السيد (٢٠٠٦م). استراتيجيات إدارة الأزمات والكوارث : دور العلاقات العامة. القاهرة : دار العلوم للنشر والتوزيع.

- السويدان، طارق محمد والعدلوني، محمد أكرم (٢٠٠٤م). مبادىء الإبداع. الرياض : قرطبة للنشر والتوزيع.
- شارلز، هل وجونز، جاريث (٢٠٠١م). الإدارة الاستراتيجية : مدخل متكامل (ترجمة رفاعي محمد رفاعي ومحمد سيد أحمد عبد المتعال). الرياض : دار المريخ.
- الشراخ، فالح وحراص، محمد (٢٠١١م). "الرياض ترصد أحداث اليوم السابع لاستخراج الفتاة المفقودة في بئر وادي البطينية : فريق من الخبراء والجيولوجيين يواصلون الحفر .. والحواجز الصخرية وضعف المعدات يعيق العمل". جريدة الرياض، ع(١٥٥٤٠)، الرياض : مؤسسة اليمامة الصحفية.
- الشعلان، فهد أحمد (٢٠٠٢م). إدارة الأزمات : الأسس، المراحل، الآليات. (ط٢)، الرياض : جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الشمري، فهيد عايض (٢٠٠٢م). المدخل الإبداعي لإدارة الأزمات والكوارث. الرياض : شركة مطابع نجد التجارية.
- الصباب، أحمد عبد الله وآخرون (٢٠٠٢م). أساسيات الإدارة الحديثة. الرياض : مكتبة الملك فهد الوطنية.
- الصباغ، زهير نعيم (١٩٩٧م). "دور إدارة الموارد البشرية في إدارة الأزمات". المؤتمر السنوي الثاني لإدارة الأزمات والكوارث المنعقد في الفترة من ٢٥ – ٢٦ أكتوبر ، القاهرة : جامعة عين شمس.
- الضويحي، عبد العزيز بن سلطان (٢٠٠٤م). التخطيط الإعلامي ودوره في مواجهة الأزمات والكوارث. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض : جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الصياد، عبد العاطي بن أحمد (١٩٨٩م). جداول تحديد حجم العينة في البحث السلوكي. القاهرة : رابطة التربية الحديثة.

- العارف، نادية (٢٠٠٣م). الإدارة الاستراتيجية. الإسكندرية : الدار الجامعية.
- عبد الحميد، رجب (٢٠٠٨م). استراتيجية التعامل مع الأزمات والكوارث : دراسة نظرية وتطبيقية. القاهرة : دار أبو المجد للطباعة.
- العبد القادر، عبد الله حسن (٢٠٠٠م). توطين تقنية المعلومات في دول مجلس التعاون نحو إدارة مثلى. الظهران : جامعة الملك فهد للبترول والمعادن.
- عبيدات، ذوقان وآخرون (٢٠٠٦م). البحث العلمي، مفهومه، أدواته، أساليبه. (ط٣)، الرياض : دار أسامة للنشر والتوزيع.
- عثمان، عثمان (١٩٩٥م). مواجهة الأزمات. القاهرة : مصر العربية للنشر والتوزيع.
- العثيمين، يوسف بن أحمد (٢٠٠٦م). نحو استراتيجية وطنية شاملة لمكافحة الإرهاب في المملكة العربية السعودية. الرياض : د٠ن.
- عز الدين، أحمد جلال (١٩٩٠م). إدارة الأزمة في الحدث الإرهابي. الرياض : جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- العساف، صالح بن حمد (٢٠٠٠م). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. (ط٢)، الرياض : مكتبة العبيكان.
- العصيمي، محمد بن صالح (١٩٩٣م). الدفاع المدني في الحرب والسلم. الرياض : جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- علي، ماهر جمال الدين (١٩٩٤م). "التخطيط الأمني لإدارة عمليات مواجهة الكوارث". ورقة مقدمة إلى المؤتمر الشرطي الثاني لتطوير العلوم الأمنية المنعقد في دبي في إبريل ١٩٩٤م. دبي : قيادة شرطة دبي.
- العمرو ، سليمان بن عبد الله (٢٠٠٢م). تدابير الدفاع المدني لمواجهة الكوارث بالمملكة العربية السعودية٠ الرياض : المديرية العامة للدفاع المدني.

- عوض، محمد محيي الدين (١٩٩٧م). السياسة الجنائية. الرياض : جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- أبو فارة، يوسف أحمد (٢٠٠٩م). إدارة الأزمات : مدخل متكامل. عمَّان : إثراء للنشر والتوزيع.
- الفرج، حمود بن سليمان (١٩٩٩م). تقييم تجارب خطط طوارئ الدفاع المدني. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض : جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- فرج، ماجدة إبراهيم سيد وآخرون (١٩٩٧م). "أهمية وجود أطراف مؤسسية لمواجهة الأزمات والكوارث المهددة للتنمية في مصر". المؤتمر السنوي الثاني لإدارة الأزمات والكوارث المنعقد في الفترة من ٢٥-٢٦ أكتوبر. القاهرة : جامعة عين شمس.
- الفهيد، علي بن محمد بن علي (١٩٩٩م). دور إدارات العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض : جامعة الملك سعود.
- الفيروزآبادي، مجد الدين محمد بن يعقوب (٢٠٠٣م). القاموس المحيط. (ط٢)، بيروت : دار إحياء التراث العربي.
- أبو قحف، عبد السلام (٢٠٠٢م). الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات. الإسكندرية : دار الجامعات الجديدة للنشر.
- قناوي، فاروق وآخرون (١٩٩٧م). "مواجهة لحالات الطوارىء بشركة جابكو". المؤتمر السنوي الثاني لإدارة الأزمات والكوارث المنعقد في الفترة من ٢٥ – ٢٦ أكتوبر. القاهرة : جامعة عين شمس.
- كامل، محمد فاروق عبد الحميد (١٩٩٩م). القواعد الفنية الشرطية للتحقيق والبحث الجنائي. الرياض : جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الكبيسي، عامر بن خضير (٢٠٠٦م). التخطيط الاستراتيجي للقيادات التربوية. الرياض : جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

- ماهر، أحمد (١٩٩٤م). إدارة الأزمات والكوارث. القاهرة : دار المعارف.
- محمد، المعتز شاكر (١٩٩٧م). "الأزمة الأمنية بين التخطيط والمواجهة". المؤتمر السنوي الثاني لإدارة الأزمات والكوارث المنعقد في جامعة عين شمس في الفترة من ٢٥-١٩٩٧/١٠/٢٦م. القاهرة : جامعة عين شمس.
- محمود، محمد فتحي (١٩٩٦م). التخطيط الأمني لإدارة الأزمة. الرياض : جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- مختار، حسن محمد أحمد محمد (٢٠٠٩م). الإدارة الاستراتيجية : المفاهيم والنماذج. القاهرة : الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات.
- مديرية الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية (٢٠٠٩م). بيان بأعداد العسكريين في مديرية الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية. المنطقة الشرقية : شؤون الضباط بمديرية الدفاع المدني.
- المديرية العامة للدفاع المدني بمنطقة الرياض (٢٠٠١م). الدفاع المدني ومسيرة ٧٤ عاماً. الرياض : العبيكان للطباعة والنشر.
- مصطفى، أحمد سيد (١٩٩٩م). تحديات العولمة والتخطيط الاستراتيجي : رؤية مدير القرن الحادي والعشرين. بنها : جامعة الزقازيق.
- _____ (٢٠٠٠م). تحديات العولمة والتخطيط الاستراتيجي. (ط٣)، مصر – بنها : جامعة الزقازيق.
- المصلح، عبد الوهاب (٢٠٠٤م). "التخطيط الاستراتيجي للأزمات". مجلة نبض الحياة، ع(٢)، الدوحة : مركز حمد الدولي للتدريب.
- المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح (١٩٩٩م). الإدارة الاستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين. القاهرة : مجموعة النيل العربية.
- ابن منظور، أبو الفضل جمال الدين محمد بن مكرم (٢٠٠٥م). لسان العرب. (ط٥)، بيروت : دار صادر.

- الناصر، فهد بن ناصر (٢٠٠٣م). التخطيط الاستراتيجي ودوره في رفع الكفاءة الإنتاجية. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض : جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- نجم، عادل عبد الرحمن (١٩٩٧م). "التخطيط لعمليات الإغاثة في الكوارث". المؤتمر السنوي الثاني لإدارة الأزمات والكوارث المنعقد في الفترة من ٢٥ – ٢٦ أكتوبر ١٩٩٧م. القاهرة : جامعة عين شمس.
- نظام الدفاع المدني (١٩٨٦م). نظام الدفاع المدني. الرياض : شعبة الخبراء بمجلس الوزراء.
- النمر، سعود بن محمد النمر وآخرون (٢٠٠٦م). الإدارة العامة الأسس والوظائف. (ط٦)، الرياض : مطابع الفرزدق التجارية.
- هلال، محمد عبد الغني (١٩٩٩م). مهارات إدارة الأزمات. (ط٢) ، القاهرة : مركز تطوير الأداء والتنمية.
- الهويش، خالد عبد الرحمن (٢٠٠١). دور التخطيط الأمني في الحد من الوافدين غير النظاميين. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض : جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الوليد، بشار (٢٠١٠م). التخطيط الاستراتيجي : مفاهيم معاصرة. عمَّان : دار الراية للنشر والتوزيع.
- وهيلن، توماس وهنجر، دافيد (١٩٩٠م). الإدارة الاستراتيجية (ترجمة محمود عبد الحميد مرسي وزهير نعيم الصباغ). الرياض : معهد الإدارة العامة.

الملاحـــــــــــق

ملحق رقم (١)

أداة الدراسة في صيغتها الأولية

جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
كلية الدراســـات العليا
قسم العلوم الإدارية

(استبانة)

متطلبات التخطيط الاستراتيجي ودورها في الحد من أضرار الكوارث

إعـــــداد
فيحان فهد غازي السهلي

إشـــــراف
أ. د. تحسين أحمد الطــراونة

الرياض
١٤٣٢هـ (٢٠١١م)

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
كلية الدراســـات العليا
قسم العلـوم الإدارية

الأخ الكريم/ **حفظه الله**

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تحية طيبة وبعد :

يتشرف الباحث بأن يضع بين يديكم استبانة بعنوان «**متطلبات التخطيط ودورها في الحد من أضرار الكوارث**» لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

ولتحقيق الهدف من الدراسة صممت الاستبانة من جزئين :

١ - الجزء الأول : يشتمل على البيانات الأولية.

٢ - الجزء الثاني : يشتمل على أربعة محاور رئيسة هي :

أ - مدى الوعي بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية.

ب - مدى توافر التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية.

جـ - المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظـر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية.

د - سبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة الرجاء التكرم بقراءة كل عبارة من عبارات الاستبانة، ثم وضع علامة (✓) في الخانة التي تمثل وجهة نظرك نحو ما هو قائم فعلاً وفق تدرج خماسي : (متوافر بشدة، متوافر، متوافر بدرجة متوسطة، متوافر بدرجة ضعيفة، غير متوافر) للمحور الثاني، و(موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق مطلقاً) لبقية المحاور، علماً بأن البيانات التي ستدلون بها ستعامل بسرية ولن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي، شاكراً لسعادتكم حسن اهتمامكم وكريم مساعدتكم.

وتقبلوا خالص تحياتي وتقديري ، ، ،

الباحث

فيحان فهد غازي السهلي

أولاً : البيانات الأولية

فضلاً أكمل البيانات الآتية وضع علامة (✓) في المكان المناسب مما يلي :

١ - **العمر :** ( ) سنة.

٢ - **المؤهل التعليمي :**

(١) أقل من ثانـــوي ☐ (٢) الثانوية العامة ☐ (٣) بكالوريـوس ☐

(٤) دبلوم عـــــالٍ ☐ (٥) ماجســـــتير ☐ (٦) دكتـــوراه ☐

(٧) غـــيرهـــــا ☐ (تذكر :)

٣ - **طبيعة العمل :**

(١) إداريـــة ☐

(٢) ميدانيـــة ☐

٤ - **الرتبة العسكرية :**

(١) مـــــلازم ☐ (٢) ملازم أول ☐ (٣) نقيـــــب ☐ (٤) رائـــــد ☐

(٥) مقـــــدم ☐ (٦) عقيـــــد ☐ (٧) عمـــــيد ☐ (٨) لـــــواء ☐

٥ - **عدد سنوات الخبرة في مجال مواجهة الكوارث :** ( ) سنة.

٦ - **عدد الدورات التدريبية التي حصلت عليها في مجال التخطيط الاستراتيجي لمواجهة الكوارث :**

(١) لم التحـــــق بأية دورة ☐ (٢) دورة واحـــــدة ☐

(٣) دورتـــــــــــان ☐ (٤) ثلاث دورات فأكثر ☐

ثانياً : محاور الاستبانة

المحور الأول : مدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية

فيما يلي مجموعة من العبارات التي توضح مدى الوعي بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، الرجاء تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عليها، وذلك بوضع علامة (✓) في الخانة المناسبة :

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق مطلقاً
١	تطبيق قواعد وإجراءات السلامة الوقائية باستمرار.					
٢	تحديد متطلبات مواجهة الكوارث في ضوء التطورات المستقبلية.					
٣	الاعتماد على التنبؤ الأمني عند وضع سيناريوهات مواجهة الكوارث.					
٤	استخدام نظام فعال لجمع المعلومات عن الكوارث المحتملة مستقبلاً.					
٥	اتخاذ القرارات الاستراتيجية لمواجهة الكوارث في ضوء واقع البيئة الداخلية والخارجية.					
٦	وضع سيناريوهات مواجهة مرنة تسمح بالتغيير والتبديل طبقاً لمقتضيات الكارثة.					
٧	التحكم في مسارات الكارثة وفقاً لإمكانات الدفاع المدني.					
٨	تحديد دور ووقت تدخل كل جهة من الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث.					
٩	استخدام تقنيات المواجهة حسب طبيعة كل كارثة أو كارثة وخطورة تداعياتها.					
١٠	تخصيص متحدث إعلامي لتبصير أفراد المجتمع بالحقائق حول تطورات الكارثة.					
١١	حظر نشر ما يثير الفزع بين المواطنين عبر وسائل الإعلام.					
١٢	تجنب المبالغة في تقدير الخسائر الناتجة عن الكارثة.					

المحور الثاني : مدى توافر التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية

فيما يلي مجموعة من العبارات التي توضح مدى توافر التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، الرجاء تحديد درجة توافره، وذلك بوضع علامة (✓) في الخانة المناسبة :

م	المهارات	متوافرة بشدة	متوافرة	متوافرة بدرجة متوسطة	متوافرة بدرجة منخفضة	غير متوافرة
١	**وضع خطط مسبقة لمواجهة الكوارث.**					
٢	**توفير الإمكانات اللازمة لتطبيق الخطة الموضوعة فور وقوع الكوارث.**					
٣	**تشكيل فريق العمل يختص بإدارة الكارثة.**					
٤	**وضع نظام للإنذار المبكر عن وقوع الكوارث.**					
٥	**توفير غرفة عمليات لإدارة الكوارث.**					
٦	**استخدام وسائل الإعلام لتوجيه الجماهير والسيطرة على الأوضاع.**					
٧	**إخضاع التعامل مع الكوارث لمنهجية علمية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة واتخاذ قرار.**					
٨	**تبسيط إجراءات التعامل مع التطورات غير المتوقعة أثناء الكارثة.**					
٩	**توفير كافة السلطات والصلاحيات لفريق إدارة الكارثة.**					
١٠	**تفعيل استراتيجيات الوقاية والاحتواء، والمواجهة، واستعادة السيطرة على مجريات الكارثة.**					

المحور الثالث : المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظـر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية

فيما يلي مجموعة من العبارات التي توضح المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظـر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، الرجاء تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عليها، وذلك بوضع علامة (✓) في الخانة المناسبة :

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق مطلقاً
١	**قلة الموارد المالية اللازمة لتطبيق استراتيجيات مواجهة الكوارث.**					
٢	**ندرة الكوادر البشرية المؤهلة لإعداد استراتيجيات الوقاية والاحتواء، والمواجهة، واستعادة السيطرة على مجريات الكارثة.**					
٣	**غياب التقنيات اللازمة لتنفيذ استراتيجيات الوقاية والاحتواء، والمواجهة، واستعادة السيطرة على مجريات الكارثة.**					
٤	**الافتقار إلى نظام اتصال مناسب بين الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث.**					
٥	**عدم إتاحة الفرصة للجهات المشاركة في مواجهة الكوارث في اتخاذ القرارات الخاصة بأساليب المواجهة قبل أو أثناء أو بعد وقوعها.**					
٦	**عدم توضيح الاستراتيجيات لاختصاصات ومهام ووقت تدخل كل جهة من الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث.**					
٧	**ضعف تدريب الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث على تنفيذ خطط الطوارىء والسيناريوهات المعدة مسبقاً.**					
٨	**عدم مراعاة التخطيط الاستراتيجي لتداعيات الكارثة وتغيرات البيئة الخارجية والداخلية.**					
٩	**استخدام استراتيجيات جامدة لا تتناسب مع طبيعة كل كارثة أو كارثة.**					
١٠	**غياب الحوافز المادية والمعنوية للقائمين على التخطيط الاستراتيجي في مواجهة الكوارث.**					

المحور الرابع : سبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظـر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تبين سبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظـر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، الرجاء تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عليها، وذلك بوضع علامة (✓) في الخانة المناسبة :

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق مطلقاً
١	**توفير الموارد المالية اللازمة لتطبيق استراتيجيات مواجهة الكوارث.**					
٢	**تأهيل الكوادر البشرية اللازمة لإعداد استراتيجيات الوقاية والاحتواء، والمواجهة، واستعادة السيطرة على مجريات الكارثة.**					
٣	**تأمين التقنيات اللازمة لتنفيذ استراتيجيات الوقاية والاحتواء، والمواجهة، واستعادة السيطرة على مجريات الكارثة.**					
٤	**تأسيس نظام اتصال مناسب بين الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث.**					
٥	**منح الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث الحق في اتخاذ القرارات الخاصة بأساليب المواجهة قبل أو أثناء أو بعد وقوعها.**					
٦	**توضيح اختصاصات ومهام ووقت تدخل كل جهة من الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث ضمن استراتيجيات مواجهة الكوارث.**					
٧	**تزويد منسوبي الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث بالبرامج التدريبية اللازمة لتنفيذ خطط الطوارىء والسيناريوهات المعدة مسبقاً.**					
٨	**مراعاة تداعيات الكارثة وتغيرات البيئة الخارجية والداخلية عند وضع الخطط الاستراتيجية.**					
٩	**استخدام استراتيجيات مرنة تتناسب مع طبيعة كل كارثة أو كارثة.**					
١٠	**منح القائمين على التخطيط الاستراتيجي في مواجهة الكوارث الحوافز المادية والمعنوية.**					

ملحق رقم (٢)

قائمة بأسماء المحكمين ووظائفهم

ملحق رقم (٢)

قائمة بأسماء المحكمين ووظائفهم

م	الاســـــم	الوظيفـــــة	الجهـــــة
١	د. إبراهيم عبد الله الماحي	وكيل كلية التدريب	جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
٢	د. إبراهيم بن علي الدخيل	مدير إدارة الجودة والاعتماد الأكاديمي	جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
٣	د. أحمد الأصفر	عضو هيئة التدريس بقسم العلوم الاجتماعية	جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
٤	أ. د. أحمد عودة عبد المجيد عودة	أستاذ مناهج البحث العلمي ورئيس وحدة التحليل الإحصائي	جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
٥	أ. د. عامر بن خضير الكبيسي	عميد كلية الدراسات العليا	جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
٦	أ. د. عبد الحفيظ مقدم	رئيس قسم العلوم الاجتماعية	جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
٧	أ. د. فاروق السيد عثمان	عضو هيئة التدريس بقسم العلوم الاجتماعية	جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
٨	أ. د. محمد سيد حمزاوي	رئيس قسم العلوم الإدارية	جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
٩	أ. د. محمد فتحي محمود	عضو هيئة التدريس بقسم العلوم الإدارية	جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
١٠	د. منصور مصلح الجهني	عضو إدارة الجودة والاعتماد الأكاديمي	جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية

ملحق رقم (٣)

أداة الدراسة في صيغتها النهائية

جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
كلية الدراســـات العليا
قسم العلوم الإدارية

(استبانة)

متطلبات التخطيط الاستراتيجي ودورها في الحد من أضرار الكوارث

إعـــــداد
فيحان فهد غازي السهلي

إشـــــراف
أ. د. تحسين أحمد الطــراونة

الرياض
١٤٣٢هـ (٢٠١١م)

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
كلية الدراســـات العليا
قسم العلـوم الإدارية

الأخ الكريم/ **حفظه الله**

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تحية طيبة وبعد :

يتشرف الباحث بأن يضع بين يديكم استبانة بعنوان «**متطلبات التخطيط ودورها في الحد من أضرار الكوارث**» لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

ولتحقيق الهدف من الدراسة صممت الاستبانة من جزئين :

١ - الجزء الأول : يشتمل على البيانات الأولية.

٢ - الجزء الثاني : يشتمل على أربعة محاور رئيسة هي :

أ - مدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية.

ب - مدى توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية.

جـ - المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظـر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية.

د - سبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظـر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية.

الرجاء التكرم بقراءة كل عبارة من عبارات الاستبانة، ثم وضع علامة (✓) في الخانة التي تمثل وجهة نظرك نحو ما هو قائم فعلاً وفق تدرج خماسي : (متوافر بشدة، متوافر، متوافر بدرجة متوسطة، متوافر بدرجة ضعيفة، غير متوافر) للمحور الثاني، و(موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق مطلقاً)) لبقية المحاور، علماً بأن البيانات التي ستدلون بها ستعامل بسرية ولن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي، شاكراً لسعادتكم حسن اهتمامكم وكريم مساعدتكم.

وتقبلوا خالص تحياتي وتقديري ، ، ،

الباحث

فيحان فهد غازي السهلي

أولاً : البيانات الأولية

فضلاً أكمل البيانات الآتية وضع علامة (✓) في المكان المناسب مما يلي :

١ - **العمر :** ( ) سنة.

٢ - **المؤهل التعليمي :**

(١) أقل من ثانـــوي ☐ (٢) الثانوية العامة ☐ (٣) بكالوريـوس ☐

(٤) دبلوم عـــــالٍ ☐ (٥) ماجســـــتير ☐ (٦) دكتـــوراه ☐

(٧) غـــيرهـــــا ☐ (تذكر :)

٣ - **طبيعة العمل :**

(١) إداريـــة ☐

(٢) ميدانيـــة ☐

٤ - **الرتبة العسكرية :**

(١) مـــــلازم ☐ (٢) ملازم أول ☐ (٣) نقيـــــب ☐ (٤) رائـــــد ☐

(٥) مقـــــدم ☐ (٦) عقيـــــد ☐ (٧) عمـــــيد ☐ (٨) لـــــواء ☐

٥ - **عدد سنوات الخبرة في مجال مواجهة الكوارث :** ( ) سنة.

٦ - **عدد الدورات التدريبية التي حصلت عليها في مجال التخطيط الاستراتيجي لمواجهة الكوارث :**

(١) لم التحـــــق بأية دورة ☐ (٢) دورة واحـــــدة ☐

(٣) دورتـــــــــــان ☐ (٤) ثلاث دورات فأكثر ☐

ثانياً : محاور الاستبانة

المحور الأول : مدى الإلمام بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية

فيما يلي مجموعة من العبارات التي توضح مدى الوعي بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، الرجاء تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عليها، وذلك بوضع علامة (✓) في الخانة المناسبة :

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق مطلقاً
١	تطبيق قواعد وإجراءات السلامة الوقائية باستمرار.					
٢	تحديد متطلبات مواجهة الكوارث في ضوء التطورات المستقبلية.					
٣	الاعتماد على التنبؤ الأمني عند وضع سيناريوهات مواجهة الكوارث.					
٤	استخدام نظام فعال لجمع المعلومات عن الكوارث المحتملة مستقبلاً.					
٥	اتخاذ القرارات الاستراتيجية لمواجهة الكوارث في ضوء واقع البيئة الداخلية والخارجية.					
٦	وضع سيناريوهات مواجهة مرنة تسمح بالتغيير والتبديل طبقاً لمقتضيات الكارثة.					
٧	التحكم في مسارات الكارثة وفقاً لإمكانات الدفاع المدني.					
٨	تحديد دور ووقت تدخل كل جهة من الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث.					
٩	استخدام تقنيات المواجهة حسب طبيعة كل كارثة أو كارثة وخطورة تداعياتها.					
١٠	تخصيص متحدث إعلامي لتبصير أفراد المجتمع بالحقائق حول تطورات الكارثة.					
١١	حظر نشر ما يثير الفزع بين المواطنين عبر وسائل الإعلام.					
١٢	تجنب المبالغة في تقدير الخسائر الناتجة عن الكارثة.					

المحور الثاني : مدى توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية

فيما يلي مجموعة من العبارات التي توضح مدى توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من أضرار الكوارث من وجهة نظر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، الرجاء تحديد درجة توافره، وذلك بوضع علامة (✓) في الخانة المناسبة :

م	المهارات	متوافرة بشدة	متوافرة	متوافرة بدرجة متوسطة	متوافرة بدرجة منخفضة	غير متوافرة
١	**وضع خطط مسبقة لمواجهة الكوارث بالدفاع المدني بالمنطقة الشرقية.**					
٢	**توفير الإمكانات اللازمة لتطبيق الخطة الموضوعة فور وقوع الكوارث.**					
٣	**تشكيل فريق عمل يختص بإدارة الكارثة.**					
٤	**وضع نظام للإنذار المبكر عن وقوع الكوارث.**					
٥	**توفير غرفة عمليات لإدارة الكوارث.**					
٦	**استخدام وسائل الإعلام لتوجيه الجماهير وإرشادهم.**					
٧	**إخضاع التعامل مع الكوارث لمنهجية علمية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة واتخاذ قرار.**					
٨	**سرعة اتخاذ القرار في التعامل مع التطورات غير المتوقعة أثناء الكارثة.**					
٩	**إعطاء كافة السلطات والصلاحيات لفريق إدارة الكارثة.**					
١٠	**تفعيل الاستراتيجيات الوقائية اللازمة لاستعادة السيطرة على مجريات الكارثة.**					

المحور الثالث : المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظـر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية

فيما يلي مجموعة من العبارات التي توضح المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظـر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، الرجاء تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عليها، وذلك بوضع علامة (✓) في الخانة المناسبة :

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق مطلقاً
١	**قلة الموارد المالية اللازمة لتطبيق استراتيجيات مواجهة الكوارث.**					
٢	**ندرة الكوادر البشرية المؤهلة لإعداد استراتيجيات الوقاية والاحتواء، والمواجهة، واستعادة السيطرة على مجريات الكارثة.**					
٣	**غياب التقنيات اللازمة لتنفيذ استراتيجيات الوقاية والاحتواء، والمواجهة، واستعادة السيطرة على مجريات الكارثة.**					
٤	**الافتقار إلى نظام اتصال مناسب بين الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث.**					
٥	**عدم إتاحة الفرصة للجهات المشاركة في مواجهة الكوارث في اتخاذ القرارات الخاصة بأساليب المواجهة قبل أو أثناء أو بعد وقوعها.**					
٦	**عدم توضيح الاستراتيجيات لاختصاصات ومهام ووقت تدخل كل جهة من الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث.**					
٧	**ضعف تدريب الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث على تنفيذ خطط الطوارىء والسيناريوهات المعدة مسبقاً.**					
٨	**عدم مراعاة التخطيط الاستراتيجي لتداعيات الكارثة وتغيرات البيئة الخارجية والداخلية.**					
٩	**استخدام استراتيجيات جامدة لا تتناسب مع طبيعة كل كارثة أو كارثة.**					
١٠	**غياب الحوافز المادية والمعنوية للقائمين على التخطيط الاستراتيجي في مواجهة الكوارث.**					

معوقات أخرى (فضلاً اذكرها) :

١١ – .....

١٢ – .....

المحور الرابع : سبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظـر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تبين سبل التغلب على المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة أضرار الكوارث من وجهة نظـر ضباط الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية، الرجاء تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عليها، وذلك بوضع علامة (✓) في الخانة المناسبة :

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق مطلقاً
١	**توفير الموارد المالية اللازمة لتطبيق استراتيجيات مواجهة الكوارث.**					
٢	**تأهيل الكوادر البشرية اللازمة لإعداد استراتيجيات الوقاية والاحتواء، والمواجهة، واستعادة السيطرة على مجريات الكارثة.**					
٣	**تأمين التقنيات اللازمة لتنفيذ استراتيجيات الوقاية والاحتواء، والمواجهة، واستعادة السيطرة على مجريات الكارثة.**					
٤	**تأسيس نظام اتصال مناسب بين الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث.**					
٥	**منح الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث الحق في اتخاذ القرارات الخاصة بأساليب المواجهة قبل أو أثناء أو بعد وقوعها.**					
٦	**توضيح اختصاصات ومهام ووقت تدخل كل جهة من الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث ضمن استراتيجيات مواجهة الكوارث.**					
٧	**تزويد منسوبي الجهات المشاركة في مواجهة الكوارث بالبرامج التدريبية اللازمة لتنفيذ خطط الطوارىء والسيناريوهات المعدة مسبقاً.**					
٨	**مراعاة تداعيات الكارثة وتغيرات البيئة الخارجية والداخلية عند وضع الخطط الاستراتيجية.**					
٩	**استخدام استراتيجيات مرنة تتناسب مع طبيعة كل كارثة أو كارثة.**					
١٠	**منح القائمين على التخطيط الاستراتيجي في مواجهة الكوارث الحوافز المادية والمعنوية.**					

سبل أخرى (فضلاً اذكرها) :

١١ – .....

١٢ – .....