

الاستراتيجيات الحديثة في إدارة الأزمات والتنمية المستدامة "رؤية تحليلية"

إسلام صلاح عبد السلام مطاوع*
es112@fayoum.edu.eg

ملخص

أصبح مصطلح الأزمة من المصطلحات الشائعة في لغتنا اليومية مثل الأزمة الاقتصادية والأزمة الصحية والأزمة السياسية وأزمة التعليم وغيرها من الأزمات، ويعد مصطلح إدارة الأزمات نشاط هادف يقوم على البحث والحصول على المعلومات اللازمة التي تمكن الإدارة من التنبؤ بآماكن واتجاهات الأزمة المتوقعة وتهيئة المناخ المناسب للتعامل معها فالكشف المبكر عن الأزمة وتحديد حجمها ونوعها، واستخدام المنهج العلمي والمنطقي للتعامل مع الأزمات أصبح ضرورة حتمية من أجل إيجاد أسلوب لإدارتها حيث ترتبط ظاهرة الأزمة بالإحساس بالخطر والتوتر وأهمية عنصر الوقت اللازم لاتخاذ قرارات وإجراءات المواجهة فالأزمة موقف يحتاج إلي بذل الجهد للتعرف علي متغيراته وتفسير ظواهره ومحاولة السيطرة علي أحداثه وتجنب مخاطره

الكلمات المفتاحية : الاستراتيجيات الحديثة - إدارة الأزمات - التنمية المستدامة

* باحث دكتورة بقسم الاجتماع بكلية الآداب - جامعة الفيوم

تمهيد :

تعد الأزمات جزءاً من نسيج الحياة الإنسانية في أي مجتمع، وسمة من سمات الحياة العصرية، وقد ازدادت الحاجة إلي التعامل مع الأزمات في العصر الحالي الذي يتسم بالتغيير الشديد في العلم والتكنولوجيا، ونمط الاستهلاك وأنماط العلاقات بين البشر، مما يتطلب استراتيجيات وأساليب بديلة أكثر إبداعية للتعامل مع واقع الحياة المختلفة، حتي أطلق البعض علي العصر الحالي عصر الأزمات، وأصبح مصطلح الأزمة من المصطلحات الشائعة في لغتنا اليومية مثل الأزمة الاقتصادية والأزمة الصحية والأزمة السياسية وأزمة التعليم وغيرها من الأزمات، فلم يعد السؤال المطروح هل ستأتي الأزمة أم لا، بل أصبح السؤال ماذا ستفعل المنظمة عندما تأتي الأزمة، وذلك لأن الأزمة تمثل انهياراً للهياكل المألوفة التي تمنح النظام القائم شرعيته، وتهدد القيم الجوهرية التي يرتكز عليها، كونها موقفاً غير اعتيادياً وغير متوقفاً شديداً للخطر والسرعة ذو أحداث متلاحقة، يهدد قدرة الفرد أو المنظمة أو المجتمع علي البقاء، والأزمة لا تشمل التهديد فقط ، إنما تشمل كذلك الفرصة للتغيير.

فالكشف المبكر عن الأزمة وتحديد حجمها ونوعها، واستخدام المنهج العلمي والمنطقي للتعامل مع الأزمات أصبح ضرورة حتمية من أجل إيجاد أسلوب لإدارتها أو ما يطلق عليه "الإدارة الأزمومية" ذات الآلية المميزة في مواجهة الأزمات، وإيجاد تقنية موجهة للحالات الطارئة التي لا يمكن تجنبها، إن استخدام هذه الأساليب والتقنيات الإدارية يكون بشكل مختلف تبعاً لنوع الأزمة وبما ينماشى ونوع القيادة الإدارية التي تتعامل مع هذه الأزمات.

أولاً: مفهوم الأزمة:

ترتبط ظاهرة الأزمة بالإحساس بالخطر والتوتر وأهمية عنصر الوقت اللازم لاتخاذ قرارات وإجراءات المواجهة فالأزمة موقف يحتاج إلي بذل الجهد للتعرف علي متغيراته وتفسير ظواهره ومحاولة السيطرة علي أحداثه وتجنب مخاطره ، والتعامل مع هذا الموقف يستلزم توافر رؤية متعمقه للأحداث السابقة لمعرفة أسباب الأزمة والظروف والتربة الخصبة التي أتاحت لها الوجود كما يستلزم ذهناً متفتحاً لإدراك جميع الأبعاد المحيطة بالأزمة وأخيراً رؤية مستقبلية لتوقع ماسيحدث من تطورات، ولا يوجد اتفاق موحد علي تعريف الأزمة حيث تعددت التعريفات بتعدد وجهات النظر ونواحي الاهتمام والتركيز، فالأزمة تعرف بأنها نقطة تحول من أوضاع غير مستقره ويمكن أن تقود إلي نتائج غير مرغوبة إذا كانت الأطراف المعنية غير مستعدة أو غير قادرة علي احتوائها ودرء أخطارها، كما عرفها الحملوي (١٩٩٣) بأنها عبارة عن خلل يؤثر مادياً علي النظام كله كما أنه يهدد الافتراضات الرئيسية التي يقوم عليها هذا النظام، وعرفتها مني شريف (١٩٩٨) بأنها موقف ينتج عن تغيرات بيئية مولدة للأزمات ويخرج عن إطار العمل المعتاد ويتضمن قدراً من الخطورة والتهديد وضيق الوقت والمفاجأه إن لم يكن في الحدوث فهو في التوقيت، ويتطلب استخدام أساليب إدارية مبتكرة وسرعة ودقه من رد الفعل ويفرز آثاراً مستقبلية تحمل في طياتها فرصاً للتحسين والتعلم، فالأزمة هي مجموعة متنوعة من الأحداث القاسية، وهي حالة غير طبيعية وغير مستقرة ومعقدة بطبيعتها تمثل تهديداً للأهداف الاستراتيجية للمنظمة أو سمعتها أو وجودها، وعرفها جون برت بأنها سلسلة متصلة من الأحداث، تبدأ بحادثة صغيرة، تتطور إلي حدث أكبر، ثم تتحول إلي ما يشبه الصراع، وتنتهي بالوصول إلي درجة الأزمة، ولقد عرفت الأزمة من المنظور

الاجتماعي بأنها توفّف لأحداث المنظمة والمتوقعة واضطراب للعادات والعرف مما يستلزم التغيير السريع للإعادة التوازن وتكوين عادات أكثر ملائمة للأوضاع الجديدة التي فرضتها أحداث الأزمة.

ثانياً: نشأة مفهوم إدارة الأزمات وتطوره:

تعتبر إدارة الأزمات من المفاهيم الحديثة، وتحظى باهتمام متزايد في العلوم الإدارية. وقد نشأ اصطلاح إدارة الأزمات في أحضان الإدارة العامة، وذلك للإشارة إلى دور الدولة واهتمامات الحكومات في مواجهة الظروف الطارئة والكوارث العامة المفاجئة، ولكن سرعان ما نما هذا المفهوم في مجالات العلاقات الدولية للإشارة إلى أسلوب السياسة الخارجية في مواجهة المواقف الدولية الساخنة والحادة، مثل أزمة الصواريخ الكوبية وأزمة الشرق الأوسط، وقد اتسع مفهوم إدارة الأزمات، وعاد مرة أخرى ليزدهر في أحضان علم الإدارة كأسلوب جديد تبنته الأجهزة الحكومية والمنظمات العامة، لإنجاز مهام عاجلة أو لحل مأزق طارئ.

ثالثاً: مفهوم إدارة الأزمة:

تعني إدارة الأزمات بأنها كيفية التغلب على الأزمة أو الكارثة بالأساليب العلمية والإدارية المختلفة ومحاولة تجنب سلبياتها والاستفادة من إيجابياتها، كما يمكن النظر إلى إدارة الأزمة بأنها: "مجموعة الاستعدادات والجهود الإدارية التي تبذل لمواجهة أو الحد من الدمار المترتب على الأزمة". أو "عملية الإعداد والتقدير المنظم والمنتظم للمشكلات الداخلية والخارجية التي تهدد بدرجة خطيرة سمعة المنظمة ، وربحياتها أو بقاؤها في السوق"،^١ كما يمكن تعريف إدارة الأزمات بأنها مجموعة من الوظائف أو العمليات التي تهدف إلى تحديد، دراسة أوضاع الأزمات المحتملة والتنبؤ بها وإنشاء وسائل خاصة تمكن المنظمة من

^١ - صفاء محمد صلاح الدين: تأثير العلاقات العامة في مؤسسات القطاع الخاص على إدارة الأزمات، مرجع سبق ذكره، ص ٦٧١، ٦٧٢.

منع حدوث الأزمات أو التعامل معها والتغلب عليها بأقل قدر ممكن من العواقب وأسرع عودة ممكنة إلى حالة طبيعية، وهي أيضاً الاستعداد للتعامل مع الشدائد، وتقليل تأثير الأزمة بفعالية وتسهيل عملية الإدارة في بيئة الفوضى.

وطبقاً لرأي أندريانوبولوس، فإن إدارة الأزمات قد تنقسم إلى ثلاث خطوات رئيسية: مرحلة ما قبل الأزمة، والأزمة، وما بعد الأزمة، وتشير فترة ما قبل الأزمة إلى الفترة التي تسبق الأزمة، حيث تضطلع المنظمة بأنشطة تهدف إلى تحديد الأزمات المحتملة ووضع خطط لكيفية معالجتها، وتشير مرحلة الأزمة إلى الفترة التي تحدث خلالها الأزمة وتتيح هذه المرحلة للمنظمة فرصة لتنفيذ خطة إدارة الأزمات التي وضعت في مرحلة ما قبل الأزمة بغية الحد من الأثر السلبي على الأزمة أو القضاء عليه، أما مرحلة ما بعد الأزمة فهي الفترة التي تعقب الأزمة وتتضمن إجراءات التعافي لإعادة المنظمة إلى حالتها الأصلية، وتعتبر كل مرحلة من هذه المراحل مهمة بشكل كبير لأنها تحدد جميعها مدى فعالية تعامل المنظمة مع الأزمة عند حدوثها.

رابعاً: أهداف إدارة الأزمة:

تتلخص أهداف إدارة الأزمات كما ذكرها مكاوي (٢٠٠٥) في النقاط الآتية:

١. توفير القدرة العلمية على استقراء مصادر التهديد، والتنبؤ بالأخطاء والاستغلال الأمثل للموارد.
٢. تحديد دور الأجهزة المعنية بتنظيم وإدارة الأزمة قبل الأزمة وحين حدوثها والعمل على عدم تكرارها.
٣. توفير الإمكانيات المادية للاستعداد والمواجهة.
٤. الاستعداد لمواجهة الأزمة من خلال التنبؤ بالمشكلات، وتمكين الإدارة من السيطرة على الموقف، والمحافظة على ثقة جميع الأطراف المعنية، وتوفير نظم الاتصال الفعالة.

٥. التعامل الفوري مع الأزمة عند وقوعها، لوقف اتساع بؤرة الأزمة، وتحليل نقاط القوة والضعف في المواجهة

ويمكن تلخيص تلك الأهداف التي وردت سابقاً بهدف أساسي هو السعي بالإمكانات البشرية والمادية المتوافرة لمعالجة الأزمة واتخاذ الإجراءات الوقائية لمنع تكرارها، وحدثت أزمات مشابهة لها،^١ فالغرض من إدارة الأزمة هو نزع فتيلها بكل بساطة، وهنا لا ينظر إلى الأزمة باعتبارها فرصة على الإطلاق، بل باعتبارها مصدراً لكارثة محتملة قد تؤدي إلى الحرب إن لم تدار.^٢

خامساً: الفرق بين إدارة الأزمات، والإدارة بالأزمات:

ارتبط مصطلح إدارة الأزمات ارتباطاً قوياً بالإدارة العامة، فإدارة الأزمات نشاط هادف يقوم على البحث والحصول على المعلومات اللازمة التي تمكن الإدارة من التنبؤ بأمكان واتجاهات الأزمة المتوقعة وتهيئة المناخ المناسب للتعامل معها، عن طريق اتخاذ التدابير اللازمة للتحكم بالأزمة والقضاء عليها أو تغيير مسارها لصالح المنظمة،^٣ وهي عملية استباقية تتطوي على التعامل مع الأزمة قبل حدوثها، أثناء الأزمة وما بعدها،^٤ تتكون من التخطيط والاستجابة والتعافي من الأزمة،^٥ وإدارة الأزمات هي إدارة المستقبل والحاضر، وتعد إدارة

^١ - رنيم سمير اليوسفي: تصور مقترح لإدارة الأزمات في مدارس التعليم الثانوي العام في الجمهورية العربية السورية في ضوء بعض التجارب العالمية، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في التربية (إدارة وتوجيه تربوي)، قسم المناهج وطرائق التدريس، كلية التربية، جامعة دمشق، سوريا، ٢٠١٥م، ص٤٧.

^٢ Arthur N. Gilbert And Paul Gordon Lauren. "Crisis Management AN ASSESSMENT AND CRITIQU", Graduate School Of International Studies University Of Denver Paul Gordon Lauren Department Of History University Of Montana, The Journal Of Conflict Resolution, Vol. 24, No. 4, Dec1980, P:P 641:664.

^٣ - حسام الدين حسن عطية حمدونة: ممارسة مدير المدرسة الثانوية لمهارة إدارة الأزمات في محافظة غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم أصول التربية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، ٢٠٠٦م، ص٣٣-٣٤.

^٤ Khaled Zamoum And Tevhide Serra Gorpe. "Crisis Management: A Historical And Conceptual Approach For A Better Understanding Of Today's Crises", College Of Communication, University Of Sharjah, Sharjah, UAE, 2018, P:P 203:217.

^٥ Elizabeth A. Cartiera, Lorraine L. Taylorb. "Living In A Wildfire: The Relationship Between Crisis Management And Community Resilience In A Tourism-Based

علمية رشيدة تبنى على العلم والمعرفة، وتعمل على حماية المؤسسة ووقايتها، والارتقاء بأدائها، والمحافظة على سلامة المشتغلين بها، ومعالجة أي قصور يصيب أحد قطاعاتها، أو معالجة أي سبب قد يكون من شأنه إحداث بوادر أزمة مستقبلية، وهي أسلوب إداري حديث يهتم بالتنبؤ بالأزمات المحتملة عن طريق الاستشعار، ورصد المتغيرات البيئية، الداخلية والخارجية المولدة للأزمة، والاستعداد بجميع الموارد المتاحة لمنع الأزمة، أو الإعداد للتعامل معها بكفاءة عالية للحد من الخسائر المادية والمعنوية والعودة للوضع الطبيعي في أسرع وقت، وبأقل تكلفة، ثم دراسة الأسباب المسببة للأزمة، والعاملين في المنظمة ممن يلتقطون هذه الإشارات ويتجاهلون، أو يفشلون في تعرفها، أو يلتقطونها ويفسرونها التفسير الخاطئ، فهنا- وفي كلتا الحالتين- تصل الأمور إلى حدة الأزمة، فمهمة إدارة الأزمات تتلخص في تقليص التأثيرات الضارة المترتبة على الأزمات الخطيرة باستخدام موارد محدودة في ظل قيود زمنية قصوى.^٢

أما الإدارة بالأزمات فهي: وسيلة للتصميم والإخفاء للمشاكل الرئيسية الموجودة بالفعل، حيث إن الأزمة وتأثيرها تجعل الأفراد ينهمكون في التفكير فيها، والتعامل معها، وتطغى الأزمة على المشاكل السابقة وتسعى إلى تحويل الأشخاص أو الجماعات إلى موقف دفاعي بدلاً من المواقف الهجومية التي كانت تعتمد عليها من قبل، وتعمل على إيجاد واستثمار الفرص لأزمة حقيقية لتحقيق بعض الأهداف التي كان يصعب تحقيقها في الظروف العادية، وهي أيضاً نشاط تقوم به الإدارة كرد فعل لما تواجهه من تهديدات وضغوط متولدة عن الأزمة، وأنه لا توجد خطة واضحة المعالم تضع المستقبل في حسابها وتعد

Destination” , Tourism Management Perspectives 34, Journal Homepage: www.elsevier.com/locate/tmp, January 2020,P:1:12.

^١ - رنيم سمير اليوسفي: تصور مقترح لإدارة الأزمات في مدارس التعليم الثانوي العام في الجمهورية العربية السورية في ضوء بعض التجارب العالمية، مرجع سبق ذكره، ص ٤٥، ٤٦.

^٢ Maryann , Waryjas. “Effective Crisis Management:Grace Under Pressure”, Kmz Rosenman,Kitten Muchin Zavis Rosenman, May, 1999,P:P 1:20.

العدة لمواجهة مشكلاته أو منعها قبل حدوثها، لكن تترك الأمور والأحداث تتداعى حتى تقع الأزمة وعندئذ فقط تتحرك الإدارة وتقوم بسلسلة من المجهودات غالباً ما تكون نتائجها غير فاعلة، وتقوم الإدارة بافتعال الأزمات من لا شئ كأسلوب إداري تستخدمه الإدارة للتعامل مع بعض المشكلات الفعلية وفق برنامج زمني، وذلك من خلال إيجاد مجموعة من الضغوط التي تؤثر على الأفراد، وتسبب لهم حالة من عدم التوازن ، ويحتاج هذا الأسلوب إلى مهارات خاصة ومعارف سلوكية معيشية.^١

سادساً: أساليب إدارة الأزمة:

يمثل أسلوب التعامل مع الأزمة أهم العوامل المؤثرة في تطور الأزمة والخسائر أو القضاء عليها، ومن أهم الأساليب المستخدمة في التعامل مع الأزمات ومواجهتها يمكن توضيحها في عدة أشكال على النحو التالي:^٢

١. الأساليب التقليدية لإدارة الأزمة: ومن أهمها:

أ. أسلوب النعامة (الهروب): والهروب له أشكال متعددة ومنها:

• الهروب المباشر مثل (ترك مجال الأزمة وعدم القدرة على الخروج من الأزمة). الهروب غير المباشر مثل اصطناع موقف يجعل القائد بعيد عن الأحدا وقت الأزمة مثل تعذر الاتصال به، والتصل من المسئولية بإلقائها على الآخرين، والتركيز على جانب آخر حيث يركز على جانب ليس في صميم الأزمة لتجنب مواجهة الأزمة، والإسقاط حيث يعمل المسئول على تغطية تصوره في مواجهة الأزمة بالتركيز على عيوب الآخرين والقصور في أدائهم.

ب. القفز فوق الأزمة: يتركز هذا الأسلوب على الاهتمام بالتظاهر بأنه قد تم السيطرة على الأزمة عن طريق التعامل مع الجوانب المألوفة ويؤدي ذلك إلى

^١ - حسام الدين حسن عطية: ممارسة مدير المدرسة الثانوية لمهارة إدارة الأزمات في محافظة غزة، مرجع سبق ذكره، ص ٣٣، ٣٤.

^٢ - رائد فؤاد محمد: أساليب إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٩، ص ٣٨.

تناسي العوامل الأكثر الخطورة وغموضاً وتجاهل تأثيرها وتكون على استعداد للظهور مرة أخرى.

٢. الأسلوب العلمي في إدارة الأزمة:

يمثل المنهج العلمي الأسلوب الأكثر ضماناً للسيطرة على الأزمة وتوجيهها إلى مصلحة الكيان أو مجتمع الأزمة فلا مفر من استخدام الأساليب العلمية والتفكير الابتكاري لمواجهة الأزمة ومنع امتدادها أو تدهور الأحداث ويسير الأسلوب العلمي في خطوات محددة وهي ما يلي:

أ. الدراسة المبدئية لأبعاد الأزمة: الهدف منها هو تحديد العوامل المشتركة للأزمة، وتحديد المدى الذي يوصل إليه الموقف، وتحديد أسباب الاحتكاك الذي أشعل الأزمة، وتحديد العوامل المشتركة المؤثرة على الأزمة.

ب. الدراسة التحليلية للأزمة: يصعب مواجهة الأزمة بشكل شامل دون أن تحتاج إلى تحليل الموقف وتقسيمه إلى أجزاء وهذا يتيح الآتي: بيان التشابك بين الظواهر والأسباب، توضيح دور المكون البشري وتأثيره والمكون الطبيعي والمكون الصناعي أو التكنولوجي، أسباب الخلل الذي أدى إلى حدوث الأزمة.

ت. التخطيط للمواجهة والتعامل مع الأزمة: تعتمد هذه المرحلة على تحديد واضح للأسباب والأبعاد والعناصر ثم القيام بفهم البيانات وتحديد أهداف لا بد من تحقيقها.^١

سابعاً: مراحل إدارة الأزمات:

المرحلة الأولى: اكتشاف إرشادات الإنذار : تتضمن هذه المرحلة استشعار الإنذار المبكر الذي ينبئ بوقوع الأزمة؛ حيث يتمثل في التصرفات التي تتخذ للحد من أسباب الأزمة والتقليل من مخاطرها.

^١ - نسرين محمد فوزي: متطلبات استخدام مدخل القيادة التحويلية كمدخل لإدارة أزمات التعليم قبل الجامعي بمصر، مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة طنطا، العدد ١٥، ٢٠١٥م، ص ٢٥١، ٢٥٠.

المرحلة الثانية : الاستعداد والوقاية: ترتبط هذه المرحلة بسابقتها ، فمن الصعب أن تمنع وقوع شيء لم تتنبأ أو تتذرر باحتمال وقوعه، والهدف من الاستعداد والوقاية هو اكتشاف نقاط القوة والضعف ومعالجتها قبل أن تؤدي إلى ظهور الأزمة وتناميها،^١ فالنموذج الوقائي " لإدارة الأزمة هو واحد من أكثر النماذج شيوعاً، والإجراءات الوقائية هي من الأولويات بالنسبة لهذا النموذج وهي تقوم على الوعي في مرحلة ما قبل الأزمة.^٢

المرحلة الثالثة: احتواء الأضرار والحد منها: تعني هذه المرحلة تنفيذ خطة المواجهة التي تم وضعها في المرحلة السابقة لتقليل الأضرار الناجمة عن الأزمة ؛ حيث إن الهدف من هذه المرحلة هو إيقاف سلسلة التأثيرات الناتجة عن الأزمة، وعزل الأزمة لمنعها من الانتشار، المواجهة تعني رسم شبكة ضيقة حول أزمة حدثت، وهذا من شأنه أن يحتوي على الأزمة ويمنعها من الانتشار داخل المنظمة أو خارجها.^٣

المرحلة الرابعة : استعادة النشاط: مرحلة استعادة النشاط هي محاولة استعادة الأصول المفقودة والملموسة المادية والمعنوية وعادة ما ينتاب الجماعة التي تعمل في هذه المرحلة شيء من الحماس الزائد حيث تتكاتف الجماعة وتتماسك في مواجهة خطر محدد ومهمة أكثر تحديداً.

^١ - حسام الدين حسن عطية: ممارسة مدير المدرسة الثانوية لمهارة إدارة الأزمات في محافظة غزة، مرجع سبق ذكره، ص ٣١، ٣٢

^٢ Andrii, Kyrychok. :**The Study Of The General Nature Of Crisis Communication**", Andrii Kyrychok National Technical University Of Ukraine Kiev Polytechnic Institute, March 2017, [https://www.researchgate.net/publication,P:P200:205](https://www.researchgate.net/publication/P200:205).

^٣ Ian I. Mitroff, Paul Shrivastava And Firdaus, **E: Effective Crisis Management, The Academy Of Management Executive (1987-1989)**, Vol. 1, No. 4 (Nov., 1987), Pp. 283-292 Published By: Academy Of Management Stable URL, <https://www.jstor.org/stable/4164770>.

المرحلة الخامسة : التعلم: تهتم هذه المرحلة بإعادة التقييم لتحسين ما تم إنجازه في الماضي، حيث تنصب هذه المرحلة على استرجاع ودراسة وتحليل الأحداث واستخلاص الدروس المستفادة فيها من خلال خبرات سابقة.^١

ثامناً: الاستراتيجيات الحديثة في إدارة الأزمات والكوارث:

ينبغي أن تكون إدارة الأزمات دائماً استباقية وليس مجرد رد فعل، ويجب على كل منظمة أن تشارك في الإدارة الاستباقية للأزمات عن طريق رصد المسائل المتصلة بأعمالها وبالمجتمع عموماً، عن طريق تقييم المخاطر ووضع خطة للاتصال بالأزمات، وتساعد الإدارة الاستباقية للأزمات المنظمات على توقع حدوث أزمة قبل وقوعها، وعلى هذا النحو، فإن جزءاً كبيراً من إدارة الأزمات يتمثل في إدارة رد الفعل، كما يتعلق بمعالجة الأزمة بمجرد وقوعها.^٢

وتضمن التخطيط الاستراتيجي لمواجهة الأزمات والكوارث ثلاث استراتيجيات هي:

أولاً : استراتيجية الوقاية من الأزمات والكوارث:

هنا يتم ايجاد وتحديد جهاز مناعي داخل المنظمة للوقاية من حدوث الأزمة والحيلولة دون حدوثها تجنباً للخسائر والأضرار الشديدة، وتقوم هذه الاستراتيجية على رؤية علمية لقضية التطوير التي يتحتم على المنظمة استيعابها، وهنا لا يكون مجال لحدوث الأزمة ذاتياً مع توجيه الطاقات لاجاد نظام حماية يتعامل مع عوامل الأزمة التي تأتي من الخارج والتي تجد أمامها خطوط الدفاع لتحول دون

^١ - حسام الدين حسن عطية: ممارسة مدير المدرسة الثانوية لمهارة إدارة الأزمات في محافظة غزة، مرجع سبق ذكره، ص ٣٢، ٣١

^٢ Ștefan, POP. " Prevention And Crisis Management", International Conference Knowledge-Based Organization,Nicolae Bălcescu" Land Forces Academy, Sibiu, Romania,2017,P:246.

اختراق الأزمة لجدار المنظمة،^١ وتسمى باستراتيجية الاستعداد والتهيؤ لمواجهة الأزمات والكوارث المحتملة من خلال مسح البيئة واجراء البحوث واستخدام المعلومات وتطوير نظم الاتصالات ووضع سيناريوهات مسبقة للحيلولة دون تضاعف الآثار السلبية لها.

وتركز هذه الاستراتيجية على أمرين هما:

١. تحليل النقاط الحرجة، بمعنى تشخيص وتحديد احتمالية وقوع الأزمات والكوارث من خلال كشف الأسباب التي تؤدي إلى وقوعهما.
٢. نظم التحذير والانداز المبكر.

ويتفرع من هذه الاستراتيجية استراتيجيتين فرعيتين هما :

* استراتيجية الاستعداد المسبق للتلطيف والتخفيف من حدة الأزمات والكوارث

وتسعى إلى :

- احتواء أو تخفيف هذه الأزمة أو الكارثة.

- توفير الحماية للناس وممتلكاتهم.

- الحد من العيش في المناطق المعرضة لأخطار الأزمات والكوارث

*استراتيجية الاستعداد للتهيؤ والمعايشة الفعلية للأزمات والكوارث:

وتهدف هذه الاستراتيجية إلى اتخاذ الاحتياطات اللازمة، والتدابير الوقائية

لمواجهة الأزمات والكوارث عند وقوعها وتسعى إلى :

- تحقيق قدر مطلوب من التهيؤ والمعايشة الفعلية للأدوار المطلوبة من الأفراد

والمجموعات.

^١ - سلمى حنينة رحيمة: تأثير الرؤية الاستراتيجية في إدارة الأزمات، دراسة تحليلية لأراء عينة من مديري شركة توزيع المنتجات النفطية وشركة مصافي الوسط، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق، ٢٠٠٨م، ص ٤٩.

- اختبار كفاءة وفعالية خطة مواجهة الأزمات والكوارث للتعرف على مواطن الضعف وتجاوزها، وتحديد مواطن القوة لدعمها وتأهيلها^١.
- تسهيل عملية اتخاذ القرار في أثناء عمليات المواجهة.
ويمكن تحقيق ذلك من خلال:

١. إنشاء وحدة لإدارة الأزمات والكوارث للتصدي لها عند احتمال حدوثها تخطيطاً وتنفيذاً ومعالجة.
٢. انشاء فرق مهمات خاصة للتدخل السريع في مواجهتها.
٣. توعية أفراد المجتمع بخطورتها والعوامل المسببة لها والتدابير الوقائية لمواجهتها.
٤. وضع خطة متكاملة الأبعاد لمواجهتها في ضوء تحليلها تحليلاً علمياً ووضع خطط بديلة تشتمل على كافة الاحتمالات.
٥. تحديد الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لمواجهتها.
٦. تأمين شبكات اتصالات فعالة لتفعيل دور عمليات التنسيق والتوجيه.
٧. تدريب الأفراد على كيفية تنفيذ أدوارهم بفعالية عند وقوع الأزمات والكوارث.
٨. فتح قنوات التعاون مع القطاع الخاص للمشاركة الفعالة في إدارة مواجهة الأزمات والكوارث.
٩. مد جسور التعاون مع المؤسسات الاقليمية والدولية لتبادل المعلومات وإحباط المخططات الارهابية والعدائية كافة في مهدها وتطبيق آثارها.
١٠. تحديد الجهات المشاركة في رسم خطة مواجهة الأزمات والكوارث ومسؤوليات ودور كل جهة في عملية التنفيذ.
١١. إعداد سيناريوهات واضحة وشاملة لإدارة الأزمات والكوارث.

^١ - سعيد عبده نافع: استراتيجيات إدارة الأزمات والكوارث : بين العلمية والتقليدية، المجلة العربية للدراسات التربوية والاجتماعية، العدد ١٠، معهد الملك سلمان للدراسات والخدمات الاستشارية، جامعة المجمعة، المملكة العربية السعودية، ٢٠١٧م، صص ٤٨: ٥٢.

ثانياً : استراتيجية مواجهة الأزمات والكوارث :

يطلق 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، وتبدأ بمجرد وقوع الأزمة أو الكارثة، وتتسم بوقوع إصابات عديدة وخسائر مادية وبشرية واضطراب الحياة العامة.

وتتضمن هذه الاستراتيجية الاستراتيجية الفرعية التالية:

١. استراتيجية تقييم الأزمات والكوارث واكتشاف مناطق الضرر .
٢. استراتيجية التدخل بناء على نوعية الأزمة أو الكارثة وخصائصها .
٣. استراتيجية تنظيم عمليات الانقاذ والاسعاف .
٤. استراتيجية تسيير العمليات وذلك من خلال :
 - إطلاق الخطة المقررة وتحديد القيادة المسؤولة عن تنفيذها
 - تعيين قيادات المواقع وتوزيع المسؤوليات والصلاحيات .
 - قيادة وتنسيق العمليات لمختلف الجهات المشاركة بتنفيذ الخطة .
 - الاستفادة القصوى من الموارد المتاحة (محلية وطنية واقليمية ودولية) .
 - اتخاذ التدابير اللازمة للحفاظ على الروح المعنوية .
 - استخدام الحملات الاعلامية للحد من الظواهر المصاحبة كالقلق والرعب والاثارة .

ويتوقف نجاح هذه المرحلة على: الاستعدادات والتغييرات، المعلومات الدقيقة والمتكاملة، تحديد الأولويات بطريقة صحيحة، وجد مركز للتوجيه والتحكم، التعامل الصحيح مع وسائل الاعلام.

ثالثاً: استراتيجية استعادة السيطرة على الأزمات والكوارث:

تسمى استراتيجية " إعادة التوازن " أو استراتيجية "إزالة آثارالأزمة أو الكارثة"
والعودة إلى

وضع الاستقرار الطبيعي، وتنفذ في جو بعيداً عن التوتر .

أهم الأنشطة التي تتضمنها هذه الاستراتيجية:

✓ وضع خطة توضح الهدف المطلوب تحقيقه في عملية إعادة التعمير
والإسكان والتأهيل في المناطق المتضررة.

✓ تحديد سلطات واختصاصات " مركز التحكم" في عمليات التخطيط والتنفيذ
وتقويم

✓ الانجازات على مراحل متدرجة حسب الأولويات.

✓ تكوين فرق عمل متخصصة لتنفيذ ذلك.

✓ تدريب أعضاء فرق العمل المشاركة.

✓ ايجاد قنوات اتصال فعالة لتوزيع المعلومات بين فرق العمل المختلفة
وتوجيهها حسب

✓ مقتضيات الأمور وأولوياتها.

✓ تقويم مرحلة مواجهة الأزمات والكوارث بغرض اتخاذ التدابير التي تحد من
الأثار السلبية للعمليات الارهابية في المستقبل.

✓ اجراء الدراسات والبحوث للاستفادة منها في وضع خطط الوقاية والمواجهة .

✓ وضع الضوابط والمعايير اللازمة لضمان إدارة الأزمات والكوارث بأسلوب
يمنع تكرار السلبيات ويدعم الايجابيات.

تاسعاً: البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة:

إن تعييب الاهتمام بالأبعاد الاجتماعية في استراتيجيات التنمية ببلدان العالم
النامي، وعدم النظر إليها على أنها مساوية للأبعاد الاقتصادية أو البيئية للتنمية
المستدامة ونتيجة لهذا الإهمال ، فإن التنمية الاجتماعية الاستدامة هي الأقل

تطوراً من حيث المفهوم من بين الركائز الثلاث، وتتمثل في العناصر المكونة للمجتمع مثل الدين والقيم والأعراف والعادات والتقاليد والعلاقات الاجتماعية المختلفة والمعتقدات والأنماط السلوكية والنظم الاجتماعية والرعاية الصحية والموارد البشرية والكوادر البشرية، أدى ذلك إلى فشل العديد من خطط وبرامج التنمية في تلك البلدان، والسبب في ذلك يبرز من خلال أن البيئة لا تتعرض للخطر إلا من خلال ما يقوم به الأفراد، ففي ظل التطور الصناعي والتكنولوجي أصبح في مقدور الإنسان إحداث اضطرابات في الأنساق الطبيعية والبيئية، وهذا ما نعايشه فقد أحدث الإنسان الكثير من الاضطرابات والاختلالات داخل البيئة والتي كانت لها انعكاسات سلبية، ومن ثم ظهرت الحاجة إلى توجيه اهتمام أكبر للأفراد في السياسات وفي برامج الاستثمار التي تهدف إلى حفز التنمية، وعلى الجانب الآخر فإن الحديث عن البعد الاجتماعي لا يعني أنه منفصل عن الأبعاد الأخرى للتنمية المستدامة، حيث يمكن للعديد من العناصر الاجتماعية للتنمية المستدامة أن تلتقي في ضوء الاعتبارات الاجتماعية والاقتصادية والعلاقات بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية، وعلاوة على ذلك، فإن الاعتبارات البيئية موجودة في مناقشات قضايا الصحة والسلامة، وفي قضايا التعامل مع أماكن التجمّع السكاني، أوفي فحص تأثير التنمية على أنماط الحياة المعيشية، لذلك تتطلب التنمية المستدامة الحاجة إلى الحفاظ على المخزون الذي هو من صنع الإنسان كرأس المال الطبيعي والاجتماعي والبشري، وهناك من يرى أنه يمكن توسيع البعد الاجتماعي ليشمل الأبعاد البيئية والدولية، والأبعاد المشتركة بين الأجيال، فالاهتمام بالأبعاد الاجتماعية للتنمية المستدامة يساهم في تقوية التماسك الاجتماعي الذي بدوره يخفف من الجريمة والصراعات الاجتماعية ويعزز الثقة بين الأفراد وكذلك إيجاد الفرصة لتحسين التفاعل الاجتماعي عن طريق الشبكات الاجتماعية في المجتمع، والمشاركة الجماعية

في استقرار المجتمع، والفخر والإحساس بالمكان، والسلامة والأمن وبالتالي تظهر أهداف السياسة المتعلقة بالتماسك الاجتماعي في إيجاد فرص تعزز التعايش المتناغم.

وتتمثل الأبعاد الاجتماعية في:

١. تحقيق العدالة الاجتماعية من أجل التنمية المستدامة:

العدالة مطلباً أساسياً للإنسان في كل زمان ومكان، كما تعتبر الفضيلة الأولى للإنسان وللمجتمعات التي يعيش فيها، فإذا تحققت العدالة تزدهر الفضائل الأخرى كالسعادة والمساواة والرضا وحب الخير والسلام، ويحدث العكس إذا اختلت موازين العدالة حيث ينتشر الظلم والاستبداد واللامساواة والتهميش والحرمان وكلها مظاهر تنتمي للتجربة الإنسانية، بل رافقت هذه المآسي الإنسان طيلة مسيرته وعبر تاريخه، ولذا حاول الإنسان في كل الحضارات الخوض في ماهية العدالة وغايتها وأساليب تحقيقها عملياً، والتي تختلف أساليب تحقيقها من أمة لأخرى ومن فكر لآخر، تبعاً لموروث عاداتها وأعرافها، وما تسنه من قوانين في واقع حياتها، وللعدالة وجوه كثيرة وصور متنوعة، ومن أهم صورها التي اختلفت في تناولها المشارب والأفكار عبر كثير من الأمصار والأقطار « العدالة الاجتماعية »، وذلك لأنها هي الأقوى تأثيراً في تحقيق المساواة بين البشرية، وعدم وجود الفوارق بين الثروات في حال التساوي في الامكانيات والقدرات، ففضية العدالة الاجتماعية من القضايا الهامة التي ترتب عليها تحولات تاريخية مهمة، وتعتبر أهم أسباب الثورات والانتفاضات في التاريخ الإنساني، وفي القرون الأخيرة تشكلت الأنظمة الاقتصادية وفق رؤى خاصة حول مجمل محاور النشاط الاقتصادي، وكان من أهم هذه المحاور والتي تعطي الصبغة الأساسية للنظام الاقتصادي هو نظريته لآلية توزيع الثروات، وما ترتب عليها من تفاوت في الدخل، ومدى قدرة هذا النظام على إشباع الحاجات،

وتحقيق العدالة الاجتماعية بين أفراد المجتمع، والتي يقصد بها تمكين الفئات الإنسانية المحرومة ومنحها حقها من الموارد الطبيعية لتحقيق مستويات معيشية جيدة، من خلال اعتماد عدالة اجتماعية في توزيع الثروات والدخل دون الإضرار بحق الأجيال المستقبلية، وتحسين سبل الحصول على الخدمات الصحية والتعليمية الأساسية، والوفاء بالحد الأدنى من معايير الأمن، واحترام حقوق الإنسان، كما يشير إلى تنمية الثقافات المختلفة، والتنوع والتعددية، والمشاركة الفعلية للقواعد الشعبية في صنع القرار، فالعدالة الاجتماعية تشكل جزءاً أصيلاً من التنمية المستدامة، فهي من الركائز الجوهرية لنجاح التنمية وتعتمد المشاركة على القبول الاجتماعي من الناس، ومشاركتهم في صنع القرارات التنموية التي تؤثر في حياتهم حيث يشكل الإنسان محور التعريفات المقدمة حول التنمية المستدامة والعنصر الهام الذي تشير إليه تلك التعريفات.

٢. إتاحة التعليم الجيد وتطويره من أجل التنمية المستدامة:

إن العلاقة بين التعليم والتنمية علاقة وثيقة، فالتعليم ليس غاية في ذاته، ولكنه حجر الزاوية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، ويشكل محركاً أساسياً للتنمية، إذ يتضمن غايات عدة في إطار هدف قائم بحد ذاته، ألا وهو ضمان التعليم الجيد المنصف والشامل وتعزيز فرص التعلم مدى الحياة للجميع، فقد ذُكر التعليم بشكل مباشر في أربعة أهداف للتنمية المستدامة من الأهداف السبعة عشر، وأن للتعليم طرق متعددة في تسريع وتيرة التقدم نحو تحقيق أهداف خطط التنمية، لذا أكدت الجمعية العامة للأمم المتحدة على أن يكون التعليم هو حجر الأساس لنمو اقتصادات الدول، كما يُعرف خبراء الاقتصاد قطاع التعليم على أنه مخزن الطاقات والكفاءات البشرية، فهو يساهم بشكل فعال في رفع كفاءة أداء القوى العاملة مما ينهض باقتصادات الدول إلى

مستويات أعلى، فقد أكدت التقارير المنبثقة عن المنتدى الاقتصادي العالمي أن النظم التعليمية للدول تؤثر في إنتاجها الاقتصادي عبر ثلاث قنوات، رفع القدرة الجماعية للقوى العاملة في القيام بمهامها بأكثر كفاءة وأقل وقت، عبر التعليم الثانوي والعالي يسهل نقل المعرفة المتعلقة بالتكنولوجيا والمنتجات الجديدة المبتكرة من أطراف أخرى، وأخيراً من خلال تشجيع الإبداع الذي يطلق قدرات اقتصاد الدولة على التجديد وعلى صياغة معارف جديدة ومنتجات متطورة وتكنولوجيا مبدعة.

يمثل التعليم أهم روافد التنمية المستدامة بمجالاتها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، فالمجتمع الذي يحسن تعليم أبنائه وتأهيلهم ويوفر الموارد البشرية القادرة على تشغيل وإدارة عناصر التنمية، يساهم في سيادة الأمن الاجتماعي والاستقرار السياسي والاقتصادي، والتصدي للعديد من المشكلات مثل آثار الكوارث وأخطارها وضياع التنوع البيولوجي، وأزمات الغذاء، والمخاطر الصحية، والهشاشة الاجتماعية وأنعدام الأمن، ويحدد جدوى النظم التعليمية والتدريبية ومغزاها وهدفها ويحفز التعليم النظامي وغير النظامي وغير الرسمي على المشاركة في عملية التعلم مدى الحياة وبالتالي إيجاد مجتمعات سوية قادرة على التكيف والاستدامة، فالتعليم هام لتحسين قدرة القادة والمواطنين على ابتكار حلول والتوصل إلى مستقبل أكثر استدامة، وهو أساس في حل المشكلات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، وأنه قوة دافعة في عملية تغيير القيم والاتجاهات بما يدعم الجهود الرامية لانجاز الإستدامة بفاعلية، وهو أيضاً وسيلة للارتقاء بالمجتمعات والوصول بها إلى أعلى المراتب، كما أنه يساهم بشكل مباشر في تحقيق الأهداف التي تعالج الحد من الفقر والحد من التفاوتات، والصحة والتغذية، والنمو الاقتصادي، وفرص سوق العمل، فضلاً عن بناء السلام وتعزيز المؤسسات الديمقراطية، كما يساهم التعليم في تحسين الصحة

والوقاية من الأمراض والإنصاف الاجتماعي، ويؤثر تأثيراً إيجابياً على الصحة أكثر من تأثيره على الدخل أو على العمالة، والتعليم أيضاً وسيلة هامة لتنفيذ التنمية المستدامة، ويوفر بناءً هاماً يمكن فيه موازنة التوترات المتصورة بين التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية وإدماجها في مفهوم واحد والسعي إلى تحقيق الرفاه المستدام للجميع، ويتجاوز ذلك تسمية التعليم كهدف واحد من الأهداف الإنمائية للألفية، مما يتطلب فهماً أفضل لدور التعليم كوسيلة تنفيذ شاملة لتعزيز الإنجازات في أهداف أخرى كثيرة، فهو يشكل جزءاً لا يتجزأ من عمليات الاستدامة، ولن يتسنى تحقيق التنمية المستدامة من دون تغيير عمليات التعلم.

٣. توفير حياة صحية سليمة من أجل التنمية المستدامة:

أصبحت مسألة الصحة من الشواغل الأكثر أهمية في مجال التنمية في مختلف المجتمعات، سواء في تلك المتقدمة أو النامية، وذلك بوصفها من بين أهم العوامل التي تساهم في تحقيق التنمية المستدامة وأحد مؤشراتنا على حد سواء، ففي حين تمثل الصحة قيمة في حد ذاتها، فإنها تعتبر كذلك مفتاحاً لزيادة الإنتاج ورفع الإنتاجية، فالتنمية الصحية تمثل عنصراً هاماً في عملية التنمية الاجتماعية والاقتصادية، حيث من غير الممكن تحقيق تنمية حقيقية دون تحسين وتطوير الأوضاع الصحية للإنسان الذي هو نواة التنمية وهدفها، ذلك أن الإنسان المكتمل صحياً هو القادر على بناء تنمية صحية ومستدامة، فالصحة لا ينظر إليها على أنها ضمان تمتع الجميع بأنماط عيش صحية وبالرفاهية في جميع الأعمار، بل أن الصحة ومحدداتها تؤثر بموجبها في الأهداف والغايات الأخرى وتتأثر بها، نظراً لكونها جزءاً لا يتجزأ من التنمية المستدامة، وهي أيضاً هدف هام للناس وعنصر رئيسي في العملية الرامية إلى تحقيق التنمية المستدامة، فالصحة معترف بها كحق من حقوق الإنسان بموجب القانون الدولي

لحقوق الإنسان، بما في ذلك الإعلان العالمي لحقوق الإنسان (١٩٤٨) والعهد الدولي الخاص بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، الذي ينص على أن "التمتع بأعلى معايير الصحة هو أحد الحقوق الأساسية لكل إنسان دون تمييز بسبب العرق أو الدين أو المعتقد السياسي أو الحالة الاقتصادية أو الاجتماعية"، والتمتع الكامل بالحقوق في الصحة أمر حاسم للتمتع بحقوق الإنسان الأخرى، ومن ثم فإن الصحة الجيدة غاية في حد ذاتها، وهي تؤدي دوراً أساسياً في القدرات والرفاه البشري.

٤. تحسين المنظومة الثقافية من أجل التنمية المستدامة:

تمثل الثقافة بعداً أساسياً في عملية التنمية يساعد على تعزيز استقلال الأمم وصون ذاتيتها، ولقد كان يُنظر للتنمية في كثير من الأحيان نظرة كمية دون اعتبار لبعدها النوعي الفردي الذي يتمثل في تلبية تطلعات الإنسان الروحية والثقافية، فالتنمية الحقيقية تستهدف تحقيق الرفاهية والإشباع الدائمين لكل فرد ولكل جماعة، غير أنه من الضروري أن تتخذ التنمية طابعاً إنسانياً، لذلك ينبغي أن يكون هدفها هو تعزيز كرامة الفرد كإنسان، وتحديد مسؤوليته تجاه المجتمع بحيث تتاح لكل فرد فرصة الحصول على المعلومات والتعلم ونقل خبراته إلى الآخرين، فلكل ثقافة قيمة ومكانة ينبغي احترامها، والحفاظ عليها، وأن لكل شعب حق وعليه واجب تطوير ثقافته، وأن كل الحضارات بتنوعها وتباينها، وبالتأثير المتبادل الذي يمارسه بعضها على البعض الأخر تشكل جزءاً من تراث الإنسانية المشترك، كما أن الثقافة لا يمكن نقلها بشكل أعمى إلى مناطق أخرى من العالم، دون اعتبار واحترام لقيم هذه المناطق، إن الثقافات لا تستنسخ ولا يمكنها أن تتواصل فيما بينها، ولا أن تغني بعضها البعض، ولقد دعت الجمعية العامة للأمم المتحدة في عام ٢٠١١م إلى دمج الثقافة وتعميمها بشكل أكثر وضوحاً وفعالية في السياسات والاستراتيجيات التنموية على كافة المستويات،

ويمكن للتنمية أن تكون أداة قوية للمساعدة في الحفاظ على الثقافة ولكنها تحتاج إلى قدر كبير من العناية والحساسية في التخطيط والتنمية والإدارة لكي تكون مجدية اجتماعياً واقتصادياً.

الثقافة هي التركيب العام لتراكيب جزئية هي الأخلاق، الجمال، المنطق، العلمي والصناعي، كما عرفت بأنها كل عضو حي وتشمل جميع نشاطات الإنسان ونتائج هذه النشاطات والمعتقدات والملابس والمنازل والطعام واللغة والموسيقى والعمل كما تشمل بصفة خاصة أفكار الإنسان حول الطبيعة التي تحيط به، وكذلك علاقته بعناصر الكون المرعية وغير المرعية، وهي أيضاً عملية إكتساب الصفات المحمودة وبخاصة الأوصاف الفردية والاجتماعية، فالعلوم وتطبيقاتها من اختصاص الثقافة، فالثقافة ليست مجرد علم يتعلمه الفرد في المدارس ويطالعه في الكتب وإنما هي جموعاً من الأذواق والعادات والقيم التي تؤثر في تكوين الشخصية وتحديد دوافع الفرد وانفعالاته الخفية والقيم الاجتماعية التي يتلقاها الفرد منه ولادته لتكون هكذا المحيط الذي يشكل فيه الفرد طباعه وشخصيته أو هي المحيط الذي يعكس حضارة معينة والذي يتحرك في نطاقه الإنسنت المتحضر، وهي التي تعطي الإنسان القدرة على التأمل في نفسه، وهي التي تجعلنا على وجه التحديد بشراً، وكائنات عقلانية، تتمتع بحكم نقدي وإحساس بالالتزام الأخلاقي، ومن خلال الثقافة نميز القيم ونتخذ الخيارات، ويعبر الإنسان عن نفسه، ويعلم نفسه، ويسعى بلا كلل لتحقيق معاني جديدة ، ويوجد أعمالاً يتجاوز من خلالها حدوده، وتستخدم الثقافة في إيجاد فهم جديد لمكانة الإنسان في العالم وإلقاء الضوء على دور الإنسان كطرف محتمل للتغيير.

فالثقافة هي الإرث الاجتماعي ومحصلة النشاط المعنوي والمادي للمجتمع، وتتكون الثقافة من شقين، الأول الشق المعنوي من حصيلة النتاج الذهني

والروحي والفكري والأدبي والقيمي، ويتجسد في الرموز والأفكار والمفاهيم والنظم وسلم القيم والحس الجمالي، أم الشق الثاني فيكون مجمل النتاج الاقتصادي والتقني والبيوت وأماكن العمل والسلاح، أما الإطار الاجتماعي فيتمثل في المؤسسات والطقوس والجماعات وأنماط التنظيم الاجتماعي، والثقافة بجميع أبعادها عنصر أساسي في التنمية المستدامة، وتشكل الثقافة بوصفها قطاعاً من قطاعات النشاط من خلال التراث الملموس وغير الملموس والصناعات الإبداعية ومختلف أشكال التعبير الفني، مساهمة قوية في التنمية الاقتصادية والاستقرار الاجتماعي وحماية البيئة، فهي أحد أهم موارد التنمية الاجتماعية والاقتصادية. وفي عام ١٩٩٥ نشرت اليونيسكو تعريفاً للثقافة بأنه "مجموعة السمات الروحية والمادية والفكرية والعاطفية المميزة للمجتمع أو فئة اجتماعية وهي تشمل بالإضافة إلى الفن والأدب، أساليب الحياة وطرق العيش معاً، وحقوق الإنسان الأساسية، ونظم القيم والتقاليد والمعتقدات، أما التنمية الثقافية فهي غاية التنمية المتكاملة وأهدافها ووسائلها المعتمدة لبلوغها تمثل خيارات في سلم القيم موصولة بالواقع الاجتماعي والاقتصادي السائدين في المجتمع. وبعد أن تناولنا الاستراتيجية الحديثة في إدارة الأزمات وتحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة "رؤية تحليلية"، سنلقى الضوء على الاجراءات المنهجية للدراسة والتي تشمل نوع الدراسة، المنهج المستخدم، الأدوات التي تم استخدامها في جمع البيانات، مجالات الدراسة، خطوات العمل الميداني، صعوبات الدراسة، أساليب التحليل والتفسير.

مراجع البحث:

١. إيمان حيلولة: دور التعليم العالى فى تحقيق التنمية المستدامة : حالة الجزائر، جمعية إدارة الاعمال العربية، العدد ١٥٣، الجزائر، ٢٠١٦م.
٢. إحسان عبدالله محمد: نحو تفعيل التنمية الثقافية لمواكبة التحولات التنموية المستدامة : دولة الإمارات العربية المتحدة أنموذجاً، مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد ٤٦، مركز جيل البحث العلمي ، الإمارات، ٢٠١٨م.
٣. أحمد علي موسى: صون التراث الثقافي غير المادي، أرشيف الحياة والمأثورات الشعبية مصر نموذجاً، الهيئة العامة لدار الكتب والوثائق القومية، المجلس الأعلى للثقافة، الطبعة الأولى، ٢٠١٤.
٤. أميرة خلف لفته: التنمية الصحية المستدامة ونتائجها على المورد البشري (العراق حالة دراسية)، مجلة الهندسة والتكنولوجيا، العدد ٣، مجلد ٣٦، الجامعة التكنولوجية، بغداد، العراق، ٢٠١٨م، ص ٢٧٤.
٥. إيمان باطح: واقع التنمية البشرية في الجزائر في ظل التنمية المستدامة دراسة حالة الجزائر ٢٠٠٠-٢٠١٤م، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة ٨ماي، الجزائر، ٢٠١٥م.
٦. بهاء الدين الزهوري: التنمية الثقافية في الوطن العربي، المجلة العربية للثقافة، مجلد ٥، العدد ٨، المنظمة العربية للتربية والثقافة، ١٩٨٥م.
٧. حمد يوسف عريقات: دور التمكين في إدارة الأزمات في منظمات الأعمال، المؤتمر العلمي الدولي السابع، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية بجامعة الزرقاء الخاصة، الزرقاء، الأردن، ٢٠٠٩م، ص ٧.
٨. رائد فؤاد محمد: أساليب إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠٠٩.

٩. رحاب مختار: العلوم الإجتماعية والتنمية المستدامة دعوة من أجل اعتماد أنثربولوجيا شاملة، المجلة العربية لعلم الاجتماع، مركز البحوث والدراسات الاجتماعية، كلية الآاب، جامعة القاهرة، العدد٨، ٢٠١١.
١٠. رحاب مختار: العلوم الإجتماعية والتنمية المستدامة دعوة من أجل اعتماد أنثربولوجيا شاملة، مرجع سابق ذكره، ص١١٧
١١. رنيم سمير اليوسفي: تصور مقترح لإدارة الأزمات في مدارس التعليم الثانوي العام في الجمهورية العربية السورية في ضوء بعض التجارب العالمية، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في التربية (إدارة وتوجيه تربوي)، قسم المناهج وطرائق التدريس، كلية التربية، جامعة دمشق، سوريا، ٢٠١٥م.
١٢. رياض بسباس، أحمد أبو سعد: نحو نظام ذكي لرفع كفاءة التعليم ودعم التنمية المستدامة، المؤتمر الدولي لمعهد التخطيط القومي "تحو تعليم داعم للتنمية المستدامة في مصر"، جمهورية مصر العربية، ٦-٨ مايو، ٢٠١٧م.
١٣. زينات موسي مسك: واقع إدارة الأزمات في مستشفيات القطاع العام العاملة في الضفة الغربية واستراتيجيات التعامل معها من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية التمويل والإدارة، جامعة الخليل، فلسطين، ٢٠١١م.
١٤. سعيد عبده نافع: استراتيجيات إدارة الأزمات والكوارث : بين العلمية والتقليدية، المجلة العربية للدراسات التربوية والاجتماعية، العدد١٠، معهد الملك سلمان للدراسات والخدمات الاستشارية، جامعة المجمعة، المملكة العربية السعودية، ٢٠١٧م.
١٥. سعيد عبده نافع: استراتيجيات إدارة الأزمات والكوارث: بين العلمية والتقليدية، المجلة العربية للدراسات التربوية والاجتماعية، العدد١٠، جامعة المجمعة، معهد الملك سلمان للدراسات والخدمات الاستشارية، يناير ٢٠١٧م.

١٦. سلمى حنينة رحيمة: تأثير الرؤية الاستراتيجية في إدارة الأزمات، دراسة تحليلية لآراء عينة من مديري شركة توزيع المنتجات النفطية وشركة مصافي الوسط، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق، ٢٠٠٨م، ص ٤٩.
١٧. سوزيت الريدي: العدالة الاجتماعية ودور مؤسسات الدولة، مجلة المدير العربي، جماعة الإدارة العليا، العدد ٢١٠، جمهورية مصر العربية، ٢٠١٥.
١٨. شيرين عيد مرسى: استراتيجية مقترحة لتعليم الكبار في ضوء متطلبات التنمية المستدامة، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم - إدارة التربية، العدد ٦٣، المجلد س ٤٣، مصر، ٢٠١٧م.
١٩. عبد الرحمن العايب: التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، ٢٠١١م.
٢٠. غسان قاسم داود اللامي وآخرون: إدارة الأزمات الأسس والتطبيقات، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق، ٢٠١٥م، ص ٧.
٢١. محاسن الصادق محمد: التنمية المستدامة: أبعادها ومكوناتها وأنماطها، مجلة المال والاقتصاد، العدد ٨١، بنك فيصل الإسلامي السوداني، السودان، ٢٠١٧م.
٢٢. محمد السيد عبد المنصف: العدالة الاجتماعية بين الفلسفة اليونانية والفلسفة الإسلامية أنماط ونماذج، حولية كلية أصول الدين والدعوة الإسلامية، جامعة الأزهر، طنطا، جمهورية مصر العربية، ٢٠١٧م.
٢٣. ممدوح رفاعي وآخرون: إدارة الأزمات، التعليم المفتوح، كلية التجارة، جامعة عين شمس، جمهورية مصر العربية.
٢٤. منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة: التربية كمن أجل التنمية المستدامة كتاب مرجعي، قطاع التربية، اليونيسكو، ٢٠١٢م، ص ٦.
٢٥. منظمة الصحة العالمية: الصحة في خطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠، الدورة الثامنة والثلاثون بعد المائة، ١١ ديسمبر، ٢٠١٥م.

٢٦. منى الحديدي: العدالة الاجتماعية والأمن الإنساني: دراسة لتصورات عينة من المصريين بمدينة القاهرة الكبرى، المجلة العربية لعلم الاجتماع، العدد ١٤٤، مركز البحوث والدراسات، كلية الآداب، جامعة القاهرة، ٢٠١٤، ص ٢٦.
٢٧. ميادة طارق عبد اللطيف: مدى اسهام المدارس الصديقة للطفل في تحقيق مجالات التنمية المستدامة من وجهة نظر معلمى المرحلة الابتدائية في ضوء بعض المتغيرات، جرش للبحوث والدراسات، العدد ١، المجلد ١٦، جامعة جرش، بغداد، العراق، ٢٠١٥ م.
٢٨. ناريمان محمود جمعه وآخرون: اتجاهات إعداد المعلم في ضوء التربية من أجل التنمية المستدامة وإمكانية الإفادة منها في سلطنة عمان دراسة مقارنة، المؤتمر الدولي - نحو إعداد افضل لمعلم المستقبل، المجلد الخامس، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس، مسقط، عمان، ٢٠٠٤ م.
٢٩. نايف بن نائل بن عبد الرحمن: التنمية المستدامة في العمارة التقليدية في المملكة العربية السعودية دراسة حالة منطقة الحجاز، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الهندسة والعمارة الإسلامية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، ١٤٣٢ هـ.
٣٠. نسرين محمد فوزي: متطلبات استخدام مدخل القيادة التحويلية كمدخل لإدارة أزمات التعليم قبل الجامعي بمصر، مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة طنطا، العدد ٢٠١٥، ٥٩ م، ص ٢٥٠، ٢٥١. سوزان محمد المهدي: نحو أساليب إبداعية في مواجهة الأزمات التعليمية، مجلة التربية، المجلد ١٦، العدد ٤١، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، جمهورية مصر العربية، ٢٠١٣ م.
٣١. هاجر عميري: دور صفحات الفيسبوك في الحفاظ على الموروث الثقافي الجزائري، دراسة مسحية على عينة من متفاعلي صفحة الموروث الجزائري، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خضير بسكرة، الجزائر، ٢٠١٩ م.

32. Joel Rasmussen And Øyvind Ihlen. “Risk, Crisis, And Social Media A Systematic Review Of Seven Years” ,Research, Örebro University ,2017.
33. Haris, Hamidovic. “An Introduction To Crisis Management”, Isaca Journal, Volume 5, August 2012, <https://www.researchgate.net/publication>.
34. Srđan, Milašinović. “Crisis And Crisis Management – A Contribution to A Conceptual & Terminological Delimitation”, Criminal Police Academy, Belgrade , PhD Faculty of Security, Belgrade University, Belgrade, Megatrend Review, vol. 5, 2008.
35. R. Alas, Et al. “Crisis Management in Chinese Organizations”, Ruth Alas and Junhong Gao, Human Resources and Reputational Crisis in Chinese Organizations, PhD, 2012.
36. Seif, Athamneh. “HR Planning for Crisis Management, Department of Public Administration”, Faculty of Economic and Administrative Sciences, Yarmouk University, 2018.
37. Arthur N. Gilbert And Paul Gordon Lauren. “Crisis Management AN ASSESSMENT AND CRITIQUE”, Graduate School Of International Studies University Of Denver Paul Gordon Lauren Department Of History University Of Montana, The Journal Of Conflict Resolution, Vol. 24, No. 4, Dec 1980.
38. Khaled Zamoum And Tevhide Serra Gorpe. “Crisis Management: A Historical And Conceptual Approach For A Better Understanding Of Today’s Crises”, College Of Communication, University Of Sharjah, Sharjah, UAE, 2018 .
39. Elizabeth A. Cartiera, Lorraine L. Taylorb. “Living In A Wildfire: The Relationship Between Crisis Management And Community Resilience In A Tourism-Based Destination” , Tourism Management Perspectives 34, Journal Homepage: www.elsevier.com/locate/tmp, January 2020.
40. Maryann , Waryjas. “Effective Crisis Management: Grace Under Pressure”, Ketz Rosenman, Kitten Muchin Zavis Rosenman, May, 1999.

41. Andrii, Kyrychok. :The Study Of The General Nature Of Crisis Communication”, Andrii Kyrychok National Technical University Of Ukraine Kiev Polytechnic Institute, March 2017,
[https://www.researchgate.net/publication/.](https://www.researchgate.net/publication/)
42. Ian I. Mitroff, Paul Shrivastava And Firdaus, E: Effective Crisis Management, The Academy Of Management Executive (1987-1989), Vol. 1, No. 4 (Nov., 1987), Published By: Academy Of Management Stable URL, <https://www.jstor.org/stable/4164770>
43. Ștefan, POP. “ Prevention And Crisis Management”, International Conference Knowledge-Based Organization,Nicolae Bălcescu” Land Forces Academy, Sibiu, Romania,2017.
44. Michael ,Cuthill.”Strengthening The ‘Social’ In Sustainable Development: Developing A Conceptual Framework For Social Sustainability In A Rapid Urban Growth Region In Australia”,UQ Boilerhouse Community Engagement Centre, University of Queensland, Ipswich, Queensland, Australia,2009.
45. Kevin,Murphy.”The Social Pillar Of Sustainable Development: A Literature Review And Framework For Policy Analysis”, School Of Business And Humanities, Institute, Ireland, , Vol8,2012.
46. Nicola, Dempseyand, Etal.” The Social Dimension Of Sustainable Development: Defining Urban Social Sustainability”, Sustainable Development, USA, 2011.
47. Francy, Hays, Etal.” Education And The Sdgs”, Occasional Paper ,Educate A Child ,October, 2016.
48. Paul Ofei-Manu, Eetal. “The Role of Education in the Sustainable Development Agenda: Empowering a learning society for sustainability through quality education”, Greater London UK,2015.
49. Daniel, Fischer,Etal.”Sustainability and Education”, Kaiserslautern University of Technology,2015.

50. Sustainable development and health.”Concepts, principles and framework for action for European cities and towns”, European Sustainable Development and Health Series : Book 1, the WHO Regional Office for Europe, Copenhagen , Denmark,1997.
51. Judith, Bueno de Mesquita, Etal.” Monitoring the sustainable development goals through human rights accountability reviews”, World Health Organization, 2018.
52. 1 The Technical Support Team By The Department Of Economic And Social Affairs And The United Nations Development Programme. “Health And Sustainable Development”, Unicef,2013.
53. Wiendu, Nuryanti.” The Power of Culture in Sustainable Development”, Culture in the Post-2015 Sustainable Development Agenda Hangzhou International Congress, PRC Plenary Session Wed, Indonesia, May 15,2015.
54. Maider, Maraña.” Culture and Development”, UNESCO Center Of The Basque Country, Spain,2010.
55. Marja, Laine,”Culture In Sustainability Ñ Defining Cultural Sustainability In Education”, Discourse And Communication For Sustainable Education, Vol. 7, No. 2, University Of Helsinki, Finland ,2016.
56. United nations.” The power Culturefor Development”,2010.
- 57.Galina, Ivanovna Lazareva,Etal.”The Role of Culture in the Development of Society and the Opportunities to Finance It in Russia”, Journal of History Culture and Art Research, Karabuk University, Vol. 7, No. 2, June 2018.
58. Lilia, Sazonova.” Cultural Aspects of Sustainable Development Glimpses of the Ladies’ Market”, Friedrich Ebert Foundation Office Bulgaria Analyses, January, 2014.

Abstract

The term crisis has become one of the common terms in our daily language such as the economic crisis, the health crisis, the political crisis, the education crisis and other crises. Early detection of the crisis and determining its size and type, and using the scientific and logical approach to deal with crises has become an inevitable necessity in order to find a method for managing them, as the crisis phenomenon is linked to the sense of danger and tension and the importance of the element of time required to take decisions and confrontation procedures. its events and avoid its dangers