

# **Final Project 1**

Code: MGM 496-PMG496

## **Project Template**

Faculty of Management  
Midocean University

عنوان المشروع  
إدارة الأزمات في القطاع العام : استراتيجيات التأهب  
والتعامل مع الكوارث

أسم الطالبة  
سهام عبده الشريف

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف  
د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

## الفصل الدراسي الأول - ٢٠٢٥

### الشكر والتقدير

أتقدم بجزيل الشكر والإمتنان إلى الدكتور عبد الرحيم نادر ، المشرف على هذا المشروع على ما قدمه من دعم علمي وتوجيهات قيمة أسهمت في إثراء هذا العمل وتطويره . كما أتوجه بخالص التقدير إلى جميع أعضاء هيئة التدريس كلية الإدارة بجامعة ميدأوشن على جهودهم المخلصة ودعمهم المستمر طوال فترة الدراسة .

ولا يفوتني أن أشكر كل من ساهم في إنجاز هذه البحث ، سواء كان من زملاء الدراسة أو العاملين في القطاع العام الذين تجاوبوا مع أدوات البحث وقدموا آرائهم بكل تعاون وإهتمام .

جزاهم الله خير الجزاء ووفقهم لما فيه الخير والعطاء .

## الإهداء

إلى من كانوا دائماً السند والعون في طريق العلم ، إلى والدي العزيزين ، رمز العطاء والصبر والدعم غير المحدود ، إلى أسرتي الكريمة التي منحتني الثقة والإلهام ، إلى كل من آمن بقدرتي وشجعني على مواصلة السير ، أهدي هذا العمل المتواضع تقديرًا وامتنانًا لهم جميعًا .

## مستخلص الدراسة

### الهدف:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل واقع إدارة الأزمات في القطاع العام السعودي وتقييم مدى جاهزية المؤسسات الحكومية للتعامل مع الكوارث ، من خلال دراسة العلاقة بين الجاهزية المؤسسية ، القدرات التقنية ، والعناصر البشرية ، وبين فعالية إدارة الأزمات . كما تسعى إلى اقتراح إطار متكامل يعزز من كفاءة القطاع العام في التأهب والاستجابة للأزمات بما يتوافق مع رؤية المملكة 2030

### المنهجية:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي مدعوماً بالأدوات الكمية ، حيث تم جمع البيانات من خلال إستبانة إلكترونية وزعت على عينة من موظفي القطاع العام في المملكة العربية السعودية . تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار الفرضيات وقياس العلاقة بين المتغيرات المستقلة ( الجاهزية المؤسسية ، القدرات التقنية ، العناصر البشرية ) والمتغير التابع ( كفاءة إدارة الأزمات )

## النتائج:

أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الجاهزية المؤسسية والقدرات التقنية والعناصر البشرية من جهة ، وفعالية إدارة الأزمات من جهة أخرى . كما تبين أن وضوح التشريعات والسياسات ورفع كفاءة الكوادر البشرية وتوظيف التقنيات الحديثة تسهم مجتمعة في تحسين مستوى الإستجابة المؤسسية أثناء الكوارث والطوارئ .

## التطبيقات والأهمية:

تسهم نتائج الدراسة في تقديم توصيات عملية لصناع القرار في القطاع العام لتعزيز منظومة التأهب للأزمات ، من خلال تطوير التشريعات ، وتكامل الأنظمة التقنية ، وتنمية القدرات البشرية . كما تمثل الدراسة إضافة علمية في ميدان إدارة الأزمات والكوارث ضمن السياق السعودي ، وتدعم جهود تحقيق أهداف رؤية 2030 في مجالات الحوكمة والجاهزية المؤسسية .

## الكلمات المفتاحية:

إدارة الأزمات ، الكوارث ، الجاهزية المؤسسية ، القدرات التقنية ، العناصر البشرية ، القطاع العام ، المملكة العربية السعودية

## جدول المحتويات

|                                            |   |
|--------------------------------------------|---|
| 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة ..... | 6 |
| 1.1. المقدمة: .....                        | 6 |
| 1.2. مشكلة الدراسة .....                   | 8 |

|    |                                   |
|----|-----------------------------------|
| 9  | 1.2.1. فجوات على المستوى النظري   |
| 9  | 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي |
| 9  | 1.3. أهمية الدراسة                |
| 10 | 1.3.1. على المستوى النظري:        |
| 10 | 1.3.2. على المستوى التطبيقي:      |
| 10 | 1.4. أسئلة الدراسة                |
| 11 | 1.5. أهداف الدراسة                |
| 12 | 1.6. فرضيات الدراسة               |
| 13 | 1.7. نموذج الدراسة                |
| 13 | 1.8. منهجية الدراسة               |
| 15 | 1.9. الدراسة الميدانية            |
| 16 | 1.10. مخطط المشروع المقترح        |

## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

|   |  |
|---|--|
| 1 |  |
|---|--|

7

|    |                                                  |
|----|--------------------------------------------------|
| 17 | 2.1. المقدمة:                                    |
| 18 | 2.2. المتغير المستقل                             |
| 9  | 2.3. المتغير التابع                              |
| 26 | 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع |
| 27 | 2.5. الخاتمة                                     |
| 28 | قائمة المراجع                                    |

# 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة:

تشمل المقدمة الخمس مراحل لكتابة المقدمة

تكتب المقدمة في صورة فقرات فقط

تشهد المملكة العربية السعودية نهضة تنموية شاملة في كافة القطاعات تماشيًا مع رؤية ٢٠٣٠ الطموحة ، مما يجعل تعزيز منظومة إدارة الكوارث في القطاع العام أحد الأولويات الإستراتيجية ، تواجه المملكة تحديات متعددة تشمل الكوارث الطبيعية (مثل : العواصف الرملية والفيضانات) إلى جانب أزمات من صنع الإنسان ( مثل: الأوبئة والحوادث الصناعية) ( الشهري، ٢٠٢١) (القرني، ٢٠٢٠)

وفي هذا الإطار تتعاضد الحاجة إلى بناء استراتيجيات فعالة للوقاية والتعامل مع الطوارئ ، مما يضمن الحفاظ على استقرار المنظومة الخدمية ، وصيانة مقومات التنمية ، وحماية سلامة المواطنين والمقيمين . كما يتطلب ذلك تعزيز التعاون بين القطاعات المختلفة لبناء منظومة متكاملة قادرة على مواجهة التحديات المحتملة بفاعلية وكفاءة ( وزارة الداخلية ٢٠٢٢)

وقد اتخذت المملكة العربية السعودية خطوات استباقية في مجال إدارة الأزمات ومن أبرزها إصدار اللائحة التنفيذية لنظام إدارة الطوارئ ( الهيئة العامة للدفاع المدني ٢٠٢٢) إلى جانب تطوير أنظمة إنذار مبكر متطورة والإستفادة من الخبرات العالمية ، وهو ما تجلّى في تعاملها الفعال مع التحديات مثل: جائحة كوفيد ١٩ (الباز، ٢٠٢١؛ وقاية، ٢٠٢٢) إلى جانب ذلك، أطلقت وزارة الداخلية الاستراتيجية الوطنية لإدارة الأزمات والكوارث والتي تهدف إلى توحيد الجهود وتحديد مسؤوليات الجهات المعنية وتعزيز الجاهزية المؤسسية على مختلف المستويات ( وزارة الداخلية ٢٠٢٠)

رغم هذه المبادرات تشير الدراسات الحديثة إلى أن هناك فجوات تنظيمية وفنية تعيق تطور إدارة الأزمات في المملكة. فقد بيّن (Alrehaili, 2021a) في دراسته أن غياب السياسات الواضحة والتشريعات الموحدة وضعف التنسيق بين الجهات، يشكل عائقاً أمام بناء نظام وطني موحد وشامل لإدارة الطوارئ ، كما بيّن في دراسة أخرى حول استجابة المملكة للفيضانات المفاجئة افتقرت إلى المشاركة المجتمعية الفاعلة ، إلى جانب الاعتماد على مركزية القرار (Alrehaili, 2021b)، كما أظهرت الدراسة أن هناك ضعفاً في توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي والخرائط الذكية لدعم الاستجابة الفورية (Alrehaili, 2021b).

كما تناولت دراسة الباز ( ٢٠٢١) تجربة المملكة في التعامل مع جائحة كورونا مبينة نقاط القوة في سرعة الإستجابة وضعف التكامل بين بعض الجهات المنفذة . من جهة أخرى أشارت تقارير هيئة الصحة العامة وجود فجوات في جاهزية القطاع الصحي خاصة فيما يتعلق بقدرات الإنذار المبكر ونقص التنسيق في إدارة الموارد الطبية أثناء الطوارئ .

انطلاقاً من ذلك تسعى هذه الدراسة إلى معالجة مجموعة من الأسئلة المحورية التي تتمحور حول سبل تطوير آليات إدارة الأزمات في المملكة العربية السعودية، حيث تتناول مدى فعالية الإستراتيجيات الحالية لتأهب القطاع الحكومي للكوارث، وإمكانية قياس أداء الجهات الرسمية في التعامل مع الأزمات بكفاءة. كما تبحث في التحديات التي تعيق تبني النماذج العالمية في هذا المجال، مع مراعاة الخصوصية المحلية،

وتسعى إلى تحديد سبل توظيف التقنيات الرقمية المتقدمة مثل : الذكاء الاصطناعي لتعزيز القدرة على التنبؤ بالآزمات وإدارتها .

سيعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي بهدف فهم واقع إدارة الآزمات في القطاع العام السعودي وتقييم فعاليته ، وسيتم ذلك من خلال تحليل الوثائق الرسمية واللوائح التنظيمية ذات الصلة بإدارة الكوارث مثل : اللائحة التنفيذية لنظام إدارة الطوارئ ( الهيئة العامة للدفاع المدني، ٢٠٢٢ ) ، والاستراتيجية الوطنية لإدارة الآزمات ( وزارة الداخلية ٢٠٢٠ ) بالإضافة إلى دراسة حالات واقعية لآزمات سابقة مثل : جائحة كوفيد ١٩ وفياضانات جدة ، لإستخلاص الدروس المستفادة وتحديد مجالات التحسين . كما سيشمل البحث إجراء مقابلات مع عدد من المسؤولين في الجهات المعنية بإدارة الطوارئ والآزمات ، إلى جانب توزيع استبيانات على عينة من العاملين في القطاع العام بهدف قياس تصوراتهم واستعراض ملاحظاتهم حول فعالية السياسات والإجراءات المتبعة في إدارة الآزمات . وسيتم إثراء التحليل بمقارنة منهجية مع النماذج الدولية الناجحة في إدارة الآزمات ، بهدف استخلاص أفضل الممارسات التي يمكن توظيفها والإستفادة منها بما يتناسب مع السياق السعودي .

## 1.2. مشكلة الدراسة

يتم كتابة مقدمة بسيطة في شكل فقرة

على الرغم من التطور المؤسسي الذي يشهده القطاع العام في المملكة العربية السعودية، لانزال هناك تحديات ملموسة تعيق فعالية إدارة الآزمات والكوارث ، تتمثل أبرز هذه التحديات في ضعف التنسيق بين الجهات الحكومية المعنية ، وقصور برامج التدريب العملي، فضلاً عن صعوبة توحيد الإجراءات في ظل تعدد الجهات ذات صلة،ويمكن تحليل هذه المشكلة من خلال مستويين رئيسيين:

يتم تقسيم المشكلة الى فجوات نظرية وعملية

### 1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تعاني الأدبيات من ندرة الدراسات التي تقدم إطارًا نظريًا شاملاً لإدارة الأزمات ضمن السياق السعودي ، إضافة إلى غياب المقارنات المنهجية بين النماذج المحلية والدولية في هذا المجال، كما أن هناك نقصًا واضحًا في الأبحاث التي تتناول تأثير العوامل الثقافية والتنظيمية على فاعلية إدارة الأزمات في المملكة .

### 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

يبرز تفاوت ملحوظ في جاهزية الجهات الحكومية للتعامل مع الأزمات المختلفة ، إلى جانب محدودية استخدام التقنيات الحديثة ، خاصة في أنظمة الإنذار المبكر، كما أن آليات التنسيق بين القطاعين العام والخاص أثناء الأزمات لاتزال غير واضحة أو مفعلة بالشكل الكافي، في حين تعاني الجهات من نقص قواعد البيانات الموحدة التي توثق الخبرات والتجارب السابقة ، مما يضعف من عملية التعلم المؤسسي والتطوير المستمر.

ينتهي هذا الجزء بالسؤال الرئيسي

كيف يمكن تطوير عمل متكامل لإدارة الأزمات في القطاع العام السعودي يعالج الفجوات النظرية والعملية القائمة ويراعي الخصوصية المحلية مع الاستفادة من أفضل الممارسات العالمية ؟

## 1.3. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من خلال مساهمتها على المستويين النظري والتطبيقي في إدارة الأزمات في القطاع العام السعودي .

### 1.3.1. على المستوى النظري:

تسعى الدراسة إلى سد الفجوة في الأدبيات الأكاديمية المتعلقة بإدارة الأزمات في المملكة، من خلال تقديم إطار مفاهيمي يأخذ في الاعتبار الخصائص المحلية والسياق المؤسسي السعودي . كما تهدف إلى إثراء المعرفة العلمية بشأن كيفية تطبيق النظريات والنماذج الدولية في بيئة تختلف ثقافيًا وتنظيميًا عن البيئات التي نُشئت فيها تلك النظريات .

### 1.3.2. على المستوى التطبيقي:

توفر الدراسة مجموعة من التوصيات العملية الهادفة إلى تعزيز القدرات المؤسسية للجهات الحكومية في التعامل مع الأزمات ، وتحسين آليات التنسيق والتكامل بين الجهات المعنية ، كما تقترح سبلًا لتفعيل استخدام التقنيات الحديثة مثل أنظمة الإنذار المبكر والذكاء الاصطناعي ، بما يسهم في رفع جاهزية القطاع العام ويعزز من تحقيق مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠ في مجال الحوكمة وإدارة المخاطر .

## 1.4. أسئلة الدراسة

تنطلق هذه الدراسة من تساؤلات جوهرية تهدف إلى استكشاف واقع إدارة الأزمات في القطاع العام السعودي وتحديد الفجوات والتحديات ، واقتراح آليات تطوير فعالة ، ويمكن بلورة الأسئلة الرئيسية والفرعية كما يلي :

### السؤال الرئيسي :

كيف يمكن بناء إطار متكامل لإدارة الأزمات في القطاع العام السعودي ، يحقق التوازن بين الخصائص المحلية والإستفادة من أفضل الممارسات العالمية ؟

## الأسئلة الفرعية :

- ١- ما مستوى القدرة الإستيعابية للجهات الحكومية السعودية في مواجهة الأزمات والكوارث ؟
- ٢- ما أبرز المعوقات التنظيمية والتقنية التي تعترض فعالية إدارة الأزمات بالمؤسسات العامة ؟
- ٣- ما درجة توظيف الحلول التكنولوجية المتقدمة ( كالذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات ) في منظومة التأهب والإستجابة ؟
- ٤- ما مستوى التنسيق بين الجهات الحكومية المختلفة أثناء الأزمات ؟
- ٥- ما أوجه القصور في السياسات الحالية وما التوصيات المقترحة لتعزيز الفاعلية المؤسسية في هذا المجال ؟

## 1.5. أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف الرامية إلى تطوير آليات إدارة الأزمات في القطاع العام .

**الهدف الرئيسي :** دراسة تأثير مستوى الجاهزية المؤسسية على فاعلية إدارة الأزمات في القطاع العام

### الأهداف الفرعية :

- **الهدف الفرعي الأول :** دراسة تأثير التشريعات والسياسات المؤسسية على كفاءة الإستجابة للمؤسسات .
- **الهدف الفرعي الثاني :** التحقق من تأثير القدرات التقنية مثل أنظمة الإنذار المبكر على سرعة اتخاذ القرار أثناء الأزمات .
- **الهدف الفرعي الثالث :** دراسة تأثير الكوادر البشرية ( برامج التدريب ) على جودة الخدمات المقدمة خلال الطوارئ .
- **الهدف الفرعي الرابع :** تحليل أثر التنسيق بين الجهات الحكومية على فعالية إدارة الكوارث .
- **الهدف الفرعي الخامس :** استكشاف مدى تأثير أنظمة الإتصال وتبادل المعلومات على أداء فرق الطوارئ .

- **الهدف الفرعي السادس :** دراسة إمكانية الإستفادة من التجارب الدولية وتكييفها في السياق السعودي لإدارة الأزمات بفعالية .

## 1.6. فرضيات الدراسة

- **الفرضية الرئيسية :** توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الجاهزية المؤسسية في القطاع العام وفعالية إدارة الأزمات .
- **الفرضية الفرعية ١ :** توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الجاهزية المؤسسية ( التشريعات والسياسات ) وفعالية إدارة الأزمات .
- **الفرضية الفرعية ٢ :** توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القدرات التقنية ( البنية التحتية التكنولوجية ) وكفاءة الإستجابة للأزمات .
- **الفرضية الفرعية ٣ :** توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تأهيل العناصر البشرية ( التدريب والتطوير ) وجودة الخدمات المقدمة أثناء الطوارئ .

## 1.7. نموذج الدراسة :

### المتغيرات التابعة :

- مؤشرات فعالية إدارة الأزمات
- كفاءة عمليات اتخاذ القرار
- جودة الخدمات أثناء الطوارئ

### المتغيرات المستقلة :

- الجاهزية المؤسسية ( التشريعات والسياسات )
- القدرات التقنية ( البنية التحتية التكنولوجية )
- العناصر البشرية ( برامج التدريب والتأهيل )

## 1.8. منهجية الدراسة :

- فلسفة البحث : الوضعية
- منهج البحث : استنتاجي
- استراتيجية البحث : مسحي
- اختيار البحث : كمي
- الأفق الزمني : المقطعية
- تقنيات والإجراءات : الاستبيان والتحليل الإحصائي

فلسفة البحث : الوضعية

منهج البحث : استنتاجي.

استراتيجية البحث : مسحي.

اختيار البحث : كمي.

الأفق الزمني : المقطعية.

التقنيات والإجراءات :  
الإستبيان  
والتحليل الإحصائي

G

## 1.9. الدراسة الميدانية

تتمثل الدراسة الميدانية في هذا البحث المرحلة التطبيقية التي تهدف إلى جمع البيانات من الميدان عبر إستبانه إلكترونية تم توزيعها على عينة موظفي القطاع العام في المملكة العربية السعودية ، دون الحاجة لإجراء زيارات مباشرة . وقد تم تصميم الإستبانه بعناية لتشمل محاور رئيسية ترتبط بموضوع إدارة الأزمات والكوارث ، وذلك بهدف قياس المتغيرات الأساسية للدراسة ( الجاهزية المؤسسية ، القدرات التقنية ، العناصر البشرية ، آليات التنسيق ، فعالية إدارة الأزمات ) تضمنت الإستبانه مجموعة من الأسئلة المصممة وفق مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة إتفاق المبحوثين حول العبارات المتعلقة بمحاور الدراسة ، وتم اختبار صدق الأداة وثباتها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لضمان موثوقية النتائج .

H

## 1.10. مخطط المشروع المقترح :

الفصل الأول : المقدمة

الفصل الثاني : الإطار النظري

الفصل الثالث : منهجية الدراسة

الفصل الرابع : التحليل الإحصائي.

الفصل الخامس : مناقشة النتائج والخاتمة

## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

### 2.1. المقدمة:

تعد مراجعة الدراسات السابقة خطوة محورية لفهم السياق النظري والتطبيقي لموضوع البحث ، إذ توفر أساساً قوياً لتحديد الفجوات البحثية ، وتوضيح العلاقة بين المتغيرات المختلفة ، وتوجيه الدراسة الحالية نحو تحليل منهجي ومستند إلى أدلة .

في هذا البحث يتركز الإهتمام على إدارة الأزمات في القطاع العام السعودي من منظور استراتيجيات التأهب والتعامل مع الكوارث ، وتستعرض هذه المراجعة الأدبيات المرتبطة بالمتغيرات المستقلة مثل : الجاهزية المؤسسية ، القدرات التقنية ، والعناصر البشرية ، والمتغير التابع وهو كفاءة إدارة الأزمات والكوارث في الجهات الحكومية . كما تهدف إلى توضيح الفجوات بين النظرية والتطبيق ، وتسليط الضوء على الدراسات التي تناولت العلاقة بين هذه المتغيرات في سياق المملكة والدراسات الدولية ذات الصلة .

## 2.2. المتغير المستقل :

### - المتغير المستقل الأول : الجاهزية المؤسسية

#### ٢,٢.١ الخلفية والتعريفات :

تشير الجاهزية المؤسسية إلى قدرة المؤسسات على التخطيط، التنظيم ، وتخصيص الموارد لمواجهة الأزمات والكوارث بشكل فعال . وتشمل عناصرها : السياسات والإجراءات الرسمية ، اللوائح التنظيمية ، ووضع خطط استباقية للطوارئ ( alrehaili, 2021a؛ الباز ٢٠٢١ ) .

#### ٢,٢.٢ التطور والأبعاد :

شهد القطاع العام السعودي تطوراً ملحوظاً في تعزيز الجاهزية المؤسسية ، من خلال تطوير اللوائح التنفيذية لنظام إدارة الطوارئ ، وتحسين التنسيق بين الجهات المختلفة ، مع التركيز على استراتيجيات استباقية للتعامل مع الكوارث الطبيعية والصناعية ( القرني 2021 )

تشمل الأبعاد العلمية : وضوح الأدوار والمسؤوليات كفاءة اتخاذ القرار أثناء الأزمات ، وجود خطط الطوارئ وتكامل الجهود بين الجهات الحكومية .

#### ٢,٢.٣ النظريات المرتبطة :

- نظرية إدارة الأزمات الإستراتيجية ( Fink,1986 )

تؤكد على التخطيط المؤسسي ووضع إجراءات استباقية لضمان استجابة فعالة للأزمات .

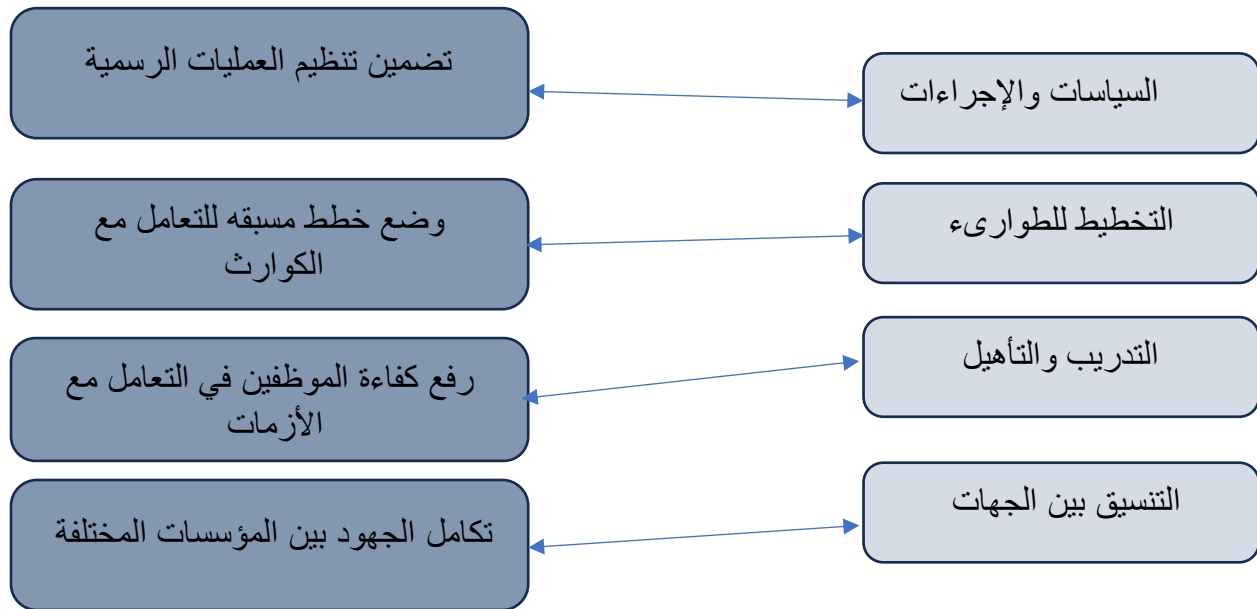
- نظرية الإستعداد المؤسسي ( Pearson&Clair 1998 )

تربط بين وجود السياسات والإجراءات المنظمة وكفاءة الإستجابة مع التركيز على التنسيق والتدريب المستمر للموظفين .

#### ٢،٢،٤ العلاقة بالمتغيرات الأخرى :

تشير الدراسات إلى أن الجاهزية المؤسسية تؤثر بشكل إيجابي على فعالية إدارة الأزمات ، حيث كلما كانت السياسات والخطط واضحة ومنسقة ، زادت قدرة المؤسسات على مواجهة التحديات الطارئة وتقليل أثر الكوارث على العمليات الحكومية ( Alrehaili, 2021a )

#### ٢،٢،٥ رسم توضيحي :



#### - المتغير المستقل الثاني : القدرات التقنية

#### ٢،٢،١ الخلفية والمتغيرات :

تشمل القدرات التقنية البنية التحتية الرقمية ، أنظمة الإنذار المبكر البرمجيات الإدارية، أدوات تحليل البيانات ، بالإضافة إلى استخدام الذكاء الاصطناعي لدعم اتخاذ القرار أثناء الأزمات

( Alrehali, 2021a )

## ٢،٢،٢ التطور والأبعاد

شهد القطاع العام السعودي تطوير أنظمة رقمية متقدمة ، مثل نظم إدارة الطوارئ الإلكترونية ، تطبيقات التنبؤ بالكوارث ، والخرائط الذكية لدعم التخطيط الاستراتيجي .

تشمل الأبعاد : تكامل البيانات ، سرعة معالجة المعلومات ، دقة اتخاذ القرار خلال الأزمات .

## ٢،٢،٣ النظريات المرتبطة

- نظرية الابتكار في إدارة الأزمات ( Boin & van Eeten, 2013 )

تؤكد على أهمية التكنولوجيا الحديثة في تعزيز سرعة الإستجابة وتقليل المخاطر أثناء الأزمات .

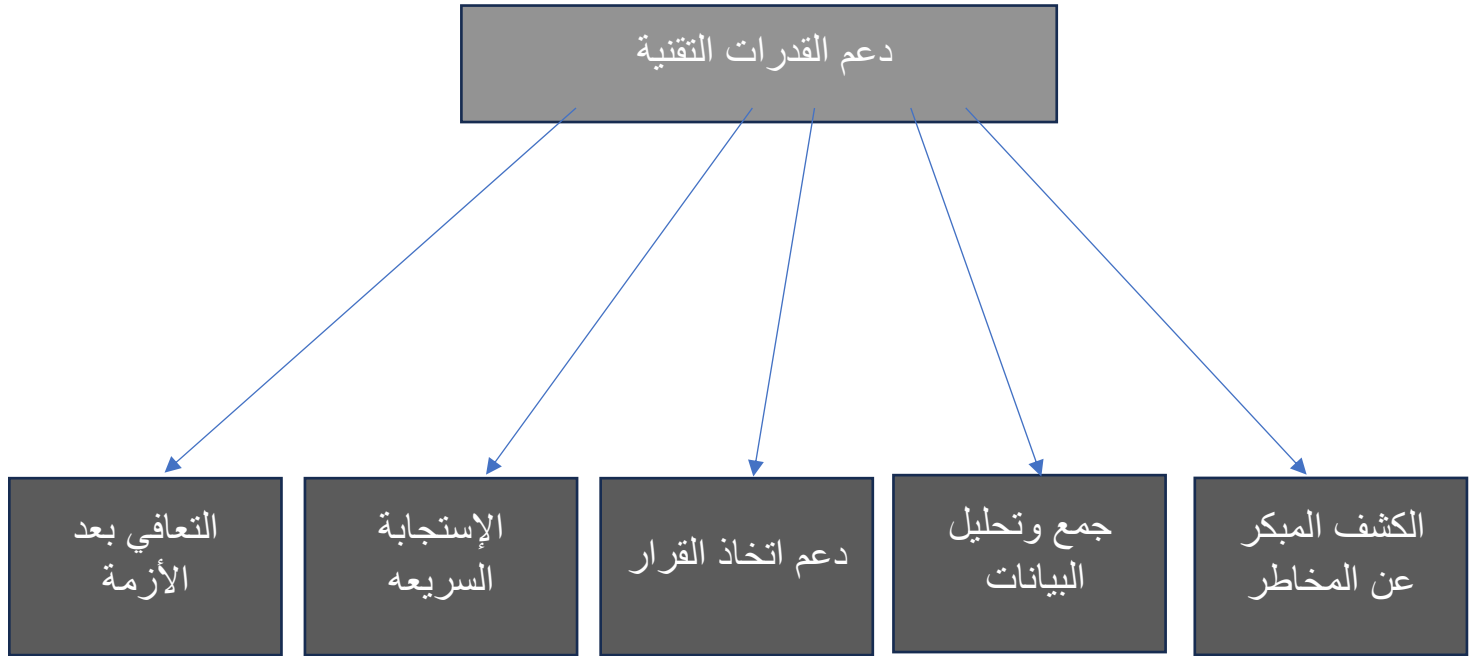
- نظرية التحول الرقمي في القطاع العام ( Kraus et a.,2021 )

تربط بين دمج التكنولوجيا وتحسين الأداء المؤسسي والإستجابة الفعالة للأزمات .

## - العلاقة بالمتغيرات الأخرى :

تشير الأدبيات إلى أن القدرات التقنية تعزز الجاهزية المؤسسية ، وتساهم في تحسين التنسيق بين الجهات ، ودعم اتخاذ القرار المبكر ماينعكس إيجابًا على فعالية إدارة الأزمات والكوارث ( الشهري, ٢٠٢١ )

## ٢،٢،٤ رسم توضيحي :



## المتغير المستقل الثالث : العناصر البشرية

### ٢،٢،١ الخلفية والتعريفات :

تشير العناصر البشرية إلى الموارد البشرية المدربة والمؤهلة لإدارة الأزمات ، بما في ذلك مهارات القيادة ، القدرة على اتخاذ القرار تحت الضغط ، وكفاءة التدريب وبرامج التأهيل المستمرة ( الباز، ٢٠٢١ )

### ٢،٢،٢ التطوير والأبعاد :

تسعى الجهات الحكومية السعودية إلى تطوير كفاءات موظفيها من خلال برامج تدريبية متقدمة ، محاكاة سيناريوهات الأزمات ، والتعلم من التجارب السابقة ، بهدف رفع جاهزية العاملين وتعزيز الإستجابة السريعة ( Alrehaili ,2021a )

### ٢,٢,٣ النظريات المرتبطة :

- نظرية رأس المال البشري (Becker, 1964):  
تؤكد على أن استثمار المؤسسات في تطوير مهارات وكفاءات الموظفين يعزز الأداء المؤسسي وقدرة الإستجابة للآزمات .

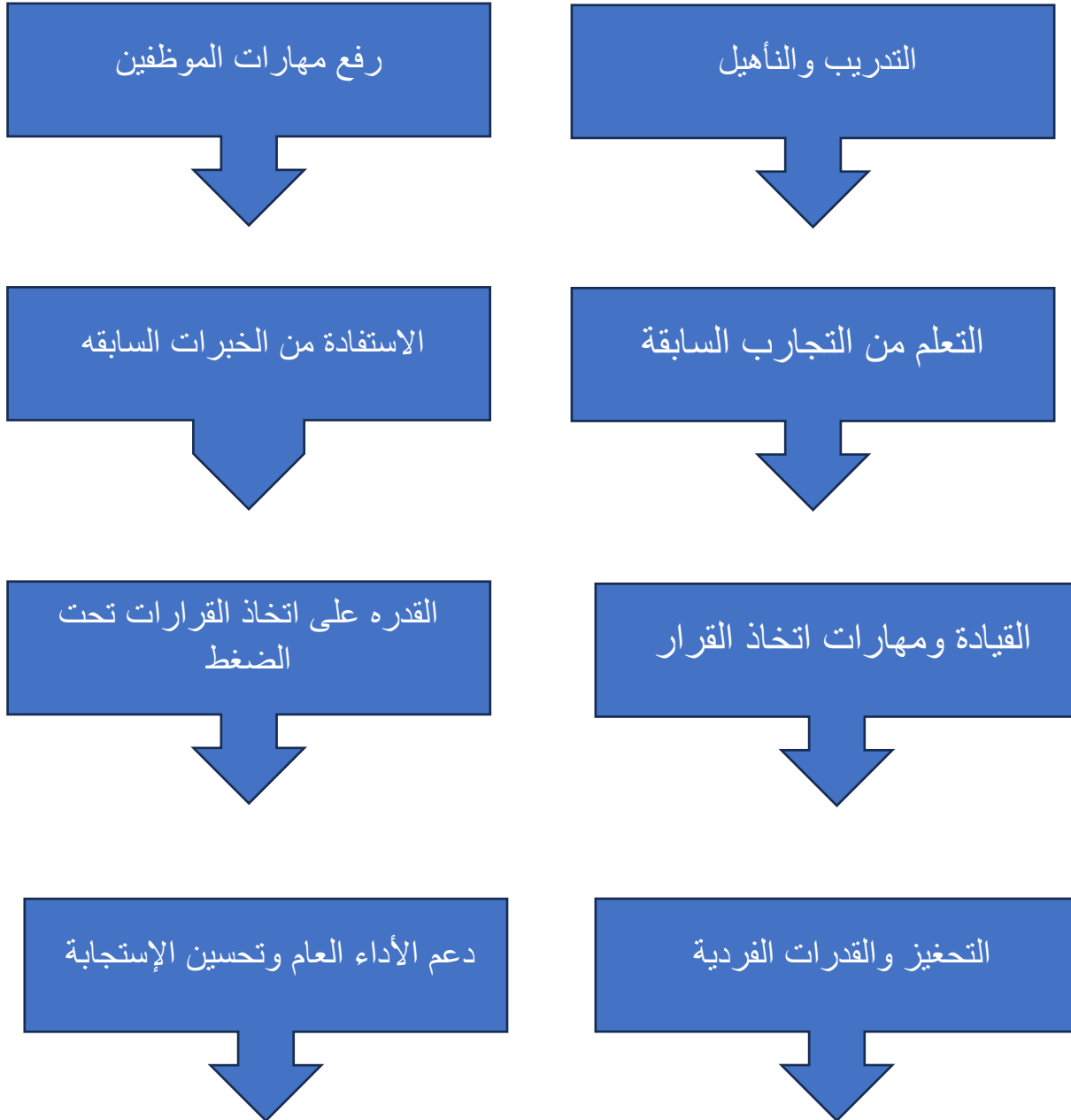
### - نظرية التعلم التنظيمي (Schön, 1978 & Argyris):

تؤكد أهمية التعلم من الآزمات السابقة وتطبيق الدروس المستفادة لتحسين الخطط والسياسات المستقبلية .

### ٢,٢,٤ العلاقة بالمتغيرات الأخرى:

توضح الدراسات أن تدريب وتأهيل الموظفين يزيد من فعالية الجاهزية المؤسسية ، ويعزز استخدام التقنيات الحديثة ، ما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي أثناء الآزمات (Alrehaili, 2021b)

٢٠٢٠، ٢٠٢١ الرسم التوضيحي ،



## 1.1. المتغير التابع : كفاءة إدارة الأزمات

### ٢,٣,١ الخلفية والتعريفات :

تعرف كفاءة إدارة الأزمات بأنها قدرة المؤسسة على الإستجابة الفعالة للأزمات عبر مراحلها المختلفة : الإستعداد، الإستجابة ، التعافي ، والتعلم (Coombs, 2019).

### ٢,٣,٢ التطور والأبعاد :

تطورت مفاهيم كفاءة إدارة الأزمات من مجرد الإستجابة السريعة إلى نموذج متكامل يشمل :

١- الجاهزية والإستعداد .

٢- التنسيق المؤسسي.

٣- التوظيف الفعال للتكنولوجيا .

٤- التعليم المؤسسي بعد الأزمة .

### ٢,٣,٣ النظريات المرتبطة :

- نظرية إدارة الكوارث : تركز على مراحل إدارة الأزمات ( الوقاية , التأهب , الإستجابة , التعافي )
- نظرية رأس المال البشري : تؤكد أن كفاءة إدارة الأزمات تعتمد على تدريب وتأهيل الموارد البشرية

## ٢،٢،٤ الرسم التوضيحي :



-

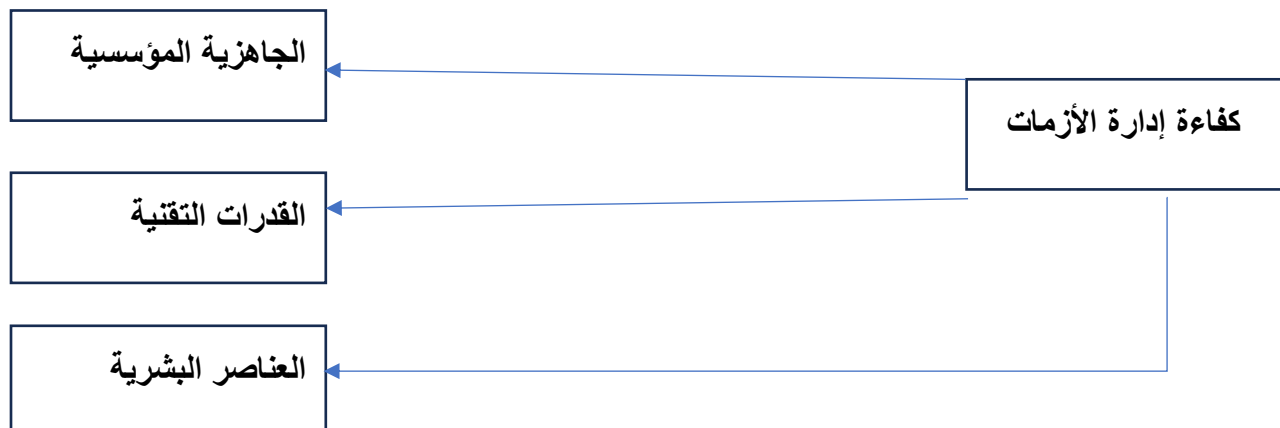
## 1.2. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تشير الدراسات إلى أن العلاقة بين المتغيرات الثلاثة مترابطة بشكل كبير ، إذ تؤدي الجاهزية المؤسسية إلى توفير إطار تنظيمي داعم ، بينما تساهم القدرات التقنية في تعزيز سرعة وكفاءة الإستجابة . وعندما تتكامل هذه العوامل ، ينعكس ذلك بشكل مباشر على تحسين كفاءة إدارة الأزمات .

إلا أن الأدبيات تكشف عن فجوة بحثية في السياق السعودي ، حيث إن أغلبا الدراسات تناولت هذه المتغيرات بشكل منفصل ، ولم تدمجها ضمن نموذج تحليلي موحد (Alrehaili, 2021a; Alrehaili, 2021b)

**المتغير التابع :**

**المتغير المستقل :**



## الخاتمة

أظهرت مراجعة الأدبيات أن :

- ١- الجاهزية المؤسسية عبر التشريعات والسياسات تمثل عنصراً حاسماً في نجاح إدارة الأزمات .
- ٢- القدرات التقنية تسهم بشكل مباشر في رفع كفاءة الإستجابة والتعافي .
- ٣- كفاءة إدارة الأزمات تعد نتاجاً لتكامل الأطر المؤسسية مع القدرات التكنولوجية .
- ٤- هناك حاجة لدراسات ميدانية أعمق في السياق السعودي تربط بين الجاهزية المؤسسية والتكنولوجيا وكفاءة إدارة الأزمات في إطار رؤية المملكة 2030

## قائمة المراجع

1. الباز، ع. (2021). إدارة الأزمات في المملكة: دراسة حالة جائحة كورونا. مجلة الإدارة العامة، 61(1)، 55-84.
2. الهيئة العامة للدفاع المدني. (2022). اللائحة التنفيذية لنظام إدارة الطوارئ. الرياض: هيئة الخبراء بمجلس الوزراء.
3. القرني، ع. س. (2020). دور الأجهزة الحكومية في إدارة الطوارئ والكوارث في السعودية. مجلة العلوم الأمنية، 12(1)، 55-77.
4. الشهري، م. ع. (2021). إدارة الأزمات والكوارث في المملكة العربية السعودية: واقع وآفاق المستقبل. مجلة العلوم الإدارية، 35(2)، 145-168.
5. وزارة الداخلية. (2020). الاستراتيجية الوطنية لإدارة الأزمات والكوارث. الرياض: وزارة الداخلية.
6. هيئة الصحة العامة (وقاية). (2022). تقرير حول الجاهزية المؤسسية للقطاع الصحي في مواجهة الأوبئة. الرياض: هيئة الصحة العامة.
7. الزهراني، ن. (2021). أثر القدرات التقنية على تحسين إدارة الأزمات في القطاع الحكومي السعودي [رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية].
8. Alrehaili, N. R. (2021a). An investigation into emergency planning requirements and challenges of disaster management in the Kingdom of Saudi Arabia. International Journal of Disaster Management, 4(3), 22-35.

9. Alrehaili, N. R. (2021b). A systematic review of the emergency planning for flash floods response in the Kingdom of Saudi Arabia. Australian Journal of Emergency Management, 36(4), 82–88.
- 10. Coombs, W. T. (2019). Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding (5th ed.). Sage Publications.

## الملاحق :

### مقدمة الإستبيان :

عزيزي المشارك/ عزيزتي المشاركة :

تهدف هذه الإستبانة إلى جمع بيانات علمية لدراسة بعنوان :

" إدارة الأزمات في القطاع العام واستراتيجيات التأهب والتعامل مع الكوارث "

وذلك ضمن متطلبات مشروع التخرج بكلية الإدارة في جامعة ميدأوشن.

وتهدف الدراسة إلى التعرف على واقع الجاهزية المؤسسية ، القدرات التقنية ، والعناصر البشرية في الجهات الحكومية السعودية ، ومدى تأثيرها على فعالية إدارة الأزمات والكوارث .

نؤكد لك أن جميع المعلومات المقدمة ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط ، وبشكل سري تمامًا دون الإفصاح عن أي بيانات شخصية .

نشكر لك تعاونك ووقتك في الإجابة على بنود الإستبيان بكل صدق وموضوعية ، فمساهمته تمثل دعمًا مهمًا لإنجاح هذا البحث العلمي .

مع خالص الشكر والتقدير ،  
الطالبة : سهام عبده الشريف  
كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfoD6aN4zGiNNQRy4V829-1uj1I5LWD9tahdPViUi0gCZxgqQ/viewform?usp=header>

### 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

#### 3.1. المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى توضيح الأسلوب المنهجي الذي تم اتباعه في هذه الدراسة المتعلقة بقياس أثر الجاهزية المؤسسية ، القدرات التقنية، والعناصر البشرية في القطاع العام السعودي على فعالية إدارة الأزمات . ويشتمل هذا الفصل على تحديد متغيرات البحث إجرائيًا ، نوع التصميم البحثي ، مجتمع وعينة الدراسة ، أدوات جمع البيانات ، أنواع البيانات المستخدمة ، بالإضافة إلى توضيح أساليب وإجراءات التحليل الإحصائي التي سيتم الإعتماد عليها لإختبار فرضيات الدراسة .

### 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

#### المتغير المستقل :

يتكون المتغير المستقل في هذه الدراسة ثلاثة أبعاد رئيسية تشمل :

١- **الجاهزية المؤسسية:** ويقصد بها مستوى توفر السياسات والخطط والإجراءات التنظيمية المتعلقة بإدارة الأزمات داخل المؤسسات الحكومية ، وسيتم قياسها من خلال بنود الإستبيان التي تقيس وضوح الإجراءات ، الخطط ، واللوائح الخاصة بإدارة الطوارئ .

٢- **القدرات التقنية :** وتعني توفر البنية الرقمية والأنظمة التقنية الداعمة لعمليات التنبؤ والاستجابة للأزمات ، وسيتم قياسها من خلال عبارات الاستبيان التي تقيس توفر أنظمة الإنذار المبكر، قواعد البيانات وتحليل المعلومات أثناء الأزمات .

٣- **العناصر البشرية :** وتمثل مستوى المهارات والمعارف والخبرات البشرية لدى العاملين في الأجهزة الحكومية ، وسيتم قياسها من خلال بنود تعكس مستوى التدريب ، التأهيل ، المحاكاة في سيناريوهات الطوارئ.

#### المتغير التابع :

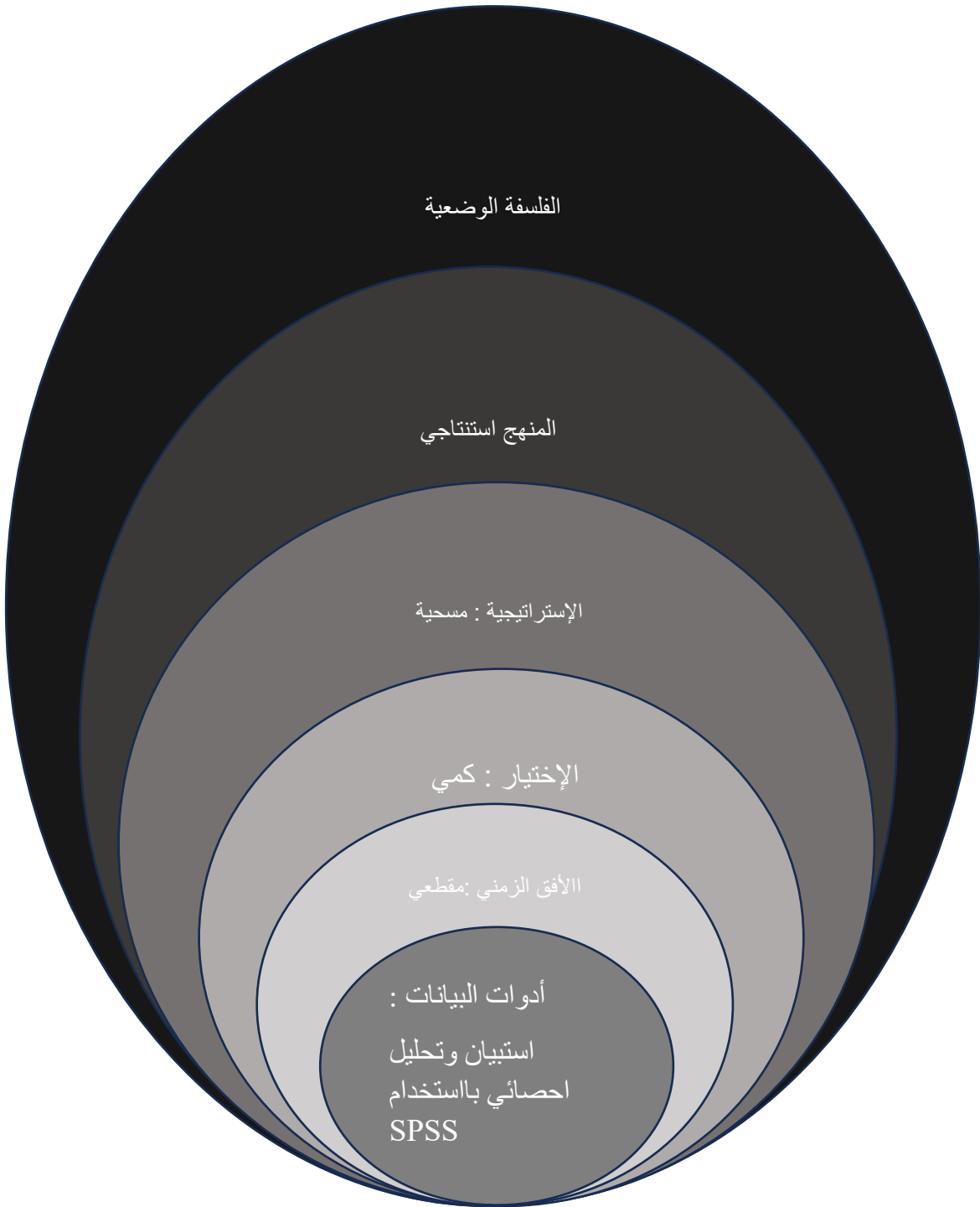
**فعالية إدارة الأزمات :** ويقصد بها قدرة الجهة الحكومية على إدارة الأزمات والكوارث عبر مراحلها المختلفة ( الإستعداد – الإستجابة – التعافي – التعلم ) وسيتم قياسها من خلال بنود الإستبيان التي تقيس مستوى التنسيق بين الجهات، سرعة اتخاذ القرار ، استمرارية الخدمات الحكومية أثناء الأزمات، وكفاءة التعامل بعد انتهائها .

### 3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

تتبنى هذه الدراسة منهج البحث الكمي باستخدام الأسلوب المسحي ( Survery Method ) ، وذلك ضمن فلسفة البحث الوضعية ، وبمنهج استنتاجي يهدف إلى دراسة العلاقات بين المتغيرات واختبار الفرضيات . وتم اختبار التصميم المقطعي ( Cross-Sectional ) لجمع البيانات في فترة زمنية واحدة تمثل الواقع الحالي لإدارة الأزمات في القذاع الحكومي .

تم اعتماد بصلة Saunders Research Onion لتوضيح التصميم البحثي للدراسة، حيث تعتمد الدراسة على:

- الفلسفة: الوضعية (Positivism)
- المنهج: استنتاجي Deductive
- الإستراتيجية: مسحية Survey
- الاختيار: كمي Quantitative
- الأفق الزمني: مقطعي Cross-sectional
- أدوات البيانات: استبيان وتحليل إحصائي باستخدام SPSS



### 3.4. مجتمع البحث :

يمثل مجتمع البحث جميع موظفي الجهات الحكومية في القطاع العام السعودي الذين لهم علاقة مباشرة أو غير مباشرة بإدارة الأزمات والكوارث ضمن منظومة العمل المؤسسي . ويشمل ذلك الموظفين العاملين في إدارات : التخطيط ، إدارة المخاطر ، إدارة الكوارث ، العمليات ، الطوارئ ، الأمن والسلامة ، وإدارات صنع القرار ذات الصلة في المؤسسات الحكومية ، ويهدف اختيار هذا المجتمع إلى الحصول على بيانات علمية موثوقة تعكس مستوى تطبيق استراتيجيات التأهب في الواقع العملي وعلاقتها بفعالية إدارة الأزمات .

### عينة البحث :

تم اختيار عينة مستهدفه من موظفي القطاع العام السعودي ممن يعملون في إدارات متصلة بإدارة الأزمات أو لديهم معرفة وممارسة وظيفية تتعلق بإجراءات التأهب والإستعداد قبل وقوع الأزمة . وتعد هذه العينة ملائمة لأهداف البحث ، كونها الأكثر ارتباطاً بطبيعة متغيرات الدراسة وتوفر قدره على قياس العلاقة بين المتغير المستقل ( استراتيجيات التأهب ) والمتغير التابع ( إدارة الأزمات )

### وطرق وتقنيات أخذ العينات

تم استخدام أسلوب العينة الفرضية ( purposive simpling ) نظراً لكون طبيعة البحث تتطلب اختيار الأفراد الأكثر ارتباطاً بخبرة واتصال مباشر بموضوع إدارة الأزمات داخل القطاع العام ، وذلك لضمان الحصول على بيانات ذات جودة عالية وذات علاقة مباشرة بمشكلة الدراسة . كما تم اعتماد أسلوب المسح الإلكتروني لجمع البيانات من شريحة واسعة من الموظفين في جهات متعددة بما يعزز تنوع مصادر البيانات .

### 3.5. طريقة جمع البيانات:

تم الإعتماد على أداة الإستبيان الإلكتروني كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية ، حيث تم تصميم الإستبيان بناءً على الدراسات السابقة وأهداف البحث ومتغيراته الأساسية ، وتتضمن مجموعة من الفقرات المقاسة وفق مقياس ليكرت الخماسي لقياس مستوى تطبيق استراتيجيات التأهب وفعالية إدارة الأزمات في القطاع العام . وتم نشر الإستبيان عبر منصات التواصل الداخلي والبريد الإلكتروني للجهات المستهدفة لضمان سهولة الوصول وسرعة الإستجابة ..

### 3.6. أنواع البيانات

تعتمد الدراسة على نوعين رئيسيين من البيانات :

- **البيانات الأولية :** يتم جمعها مباشرة من عينة المجتمع من خلال الاستبيان ، وتستخدم لقياس المتغيرات الأساسية للدراسة وتحليل العلاقات الإحصائية بينها .
- **البيانات الثانوية :** يتم الحصول عليها من المصادر العلمية السابقة ، مثل الأبحاث ، الدراسات المنشورة ، التقارير الحكومية الرسمية ، والأطر النظرية المتعلقة بإدارة الأزمات واستراتيجيات التأهب ، وذلك بهدف دعم الجانب النظري للدراسة وتفسير النتائج .

### 3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات من أفراد العينة واستكمال الإستجابات من خلال الإستبيان الإلكتروني ، سيتم إدخال البيانات إلى البرنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليلها واستخلاص النتائج .  
وسيتم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة ، وتشمل :

- الإحصاءات الوصفية مثل المتوسط الحسابي ، الوسيط ، الإنحراف المعياري ، التكرارات والنسب المئوية ، وذلك بهدف وصف خصائص العينة وتوزيع البيانات .

- اختبار الموثوقية ( Cronbach's Alpha ) لقياس درجة الاتساق الداخلي لأداة القياس والتأكد من صلاحية فقرات الإستبيان .

- تحليل الارتباط والانحدار لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغير المستقل ( استراتيجيات التأهب ) والمتغير التابع ( فعالية إدارة الأزمات )

- اختبار الفرضيات الإحصائية بهدف التحقق من صحة الفرضيات البحثية وتفسير النتائج وفق أهداف الدراسة .

يسهم هذا التحليل الإحصائي في تعزيز موثوقية النتائج ودقتها وضمان قدرتها على تفسير الفجوات النظرية والعملية المتعلقة بمجال إدارة الأزمات في القطاع العام السعودي .

### 3.8. الخاتمة

ختاماً قدّم هذا الفصل إطاراً منهجياً متكاملًا للدراسة ، بدءًا من تعريف مجتمع وعينة البحث ، وطرق وتقنيات اختيارها، مرورًا بطريقة جمع البيانات وأنواعها ، وصولاً إلى الإجراءات التحليلية التي ستستخدم للتحقق من الفرضيات وفهم العلاقات بين المتغيرات الأساسية للدراسة . ويشكل هذا الفصل الأساس المنهجي الذي سيبنى عليه تحليل النتائج في الفصول اللاحقة ، ويسهم في ضمان أن تكون إجراءات البحث متنسقة ، ومنظمة ، وقابلة للتحقق علمياً ، مما يعزز من قوة المخرجات البحثية وجودة الإستنتاجات النهائية .